

コミュニティ・ビジネスとしての商店街

一橋大学商学部経営学科

1 1 0 0 2 1 6 R

房村和彦

はしがき

卒論がこんなに大変だとは思わなかった。
今の正直な感想であります。

思えばこの1年は卒論と就活との戦いでした。同時期に重なったときは発狂しそうになったこともあり、「ケーーーーッ！！」とか叫びながら窓から飛びたくなかったこともありました。

就活が終わってからは卒論の発表の時期が来るたびに、「・・・もう一ヶ月たったんかぁ」という想いになったものです。今年は何か時が流れるのが早かった気がします。充実してたから？それとも何となく生きてたから？分かりませんが、とにかく早かった。

谷本先生は「卒業論文は学生としての最後の作品」というような意味のことを仰っていました。本当にこの論文は大学最後の思い出として残るのでしょうか。発表の時期、1ヶ月1ヶ月を、卒論を基準に思い出すこともできます。この1年の早い時間の流れの中でも、ちょうどその時期のことははっきり覚え続けるでしょう。もちろん内容も、怒られまくったことも。本当に2年間、ふがない僕を熱心に指導してくださってありがとうございました。

あと、4年間東京へ送り出してくれ、面倒を見てくれた両親にも大感謝。4年間お世話になりまくった大家さんにも大感謝。

そして2年間ゼミを共にした中野・鶴田・
渡辺・(大沢さん)の3.5人にも大感謝です。

みなさん本当にありがとうございました。

2003年12月16日(火)

房村和彦

目次

第 1 章 コミュニティ・ビジネスの基本概念

第 1 節 コミュニティ・ビジネスの社会的背景	1
第 2 節 コミュニティ・ビジネスとは	7
(1) イギリスにおけるコミュニティ・ビジネス	7
(2) 日本におけるコミュニティ・ビジネス	9
1) 地域課題解決に向けた生活ビジネス	10
2) 社会起業家	11
3) 市民起業家	12
4) 自律循環型地域経済システム	13
5) 本論文の定義	14

第 2 章 日本の商店街の現状・歴史

第 1 節 商店街とコミュニティ・ビジネスの機能	17
(1) 商店街の機能	17
(2) コミュニティ・ビジネスの機能	22
(3) アメリカでの例	24
(4) 商店街の活性化と コミュニティ・ビジネスとの関連性	27
第 2 節 商店街衰退の背景	28
(1) 外部要因	29
1) 需要者側の変化	29
モータリゼーションの進展	29
都心からの人口流出	31
消費者のサービス・ レジャー志向の増大	31
消費の 2 極化	32

行政の郊外施策	33
2) 企業・供給者側の変化	33
新業態店の出現	33
郊外型ショッピングセンターの 複合店舗化と業態間における競争の激化	34
3) 法律の変化	34
大店法廃止	35
大店立地法成立	36
都市計画法改正	36
(2) 内部要因	38
1) 商店街内でのコミュニティ意識減退	38
2) 商店街と地域住民との コミュニティ意識減退	39

第 3 章 商店街の取り組みと活性化への道

第 1 節 商店街の事例分析	43
(1) 下北沢南口商店街	44
(2) 戸越銀座商店街	48
(3) アメ横商店街	51
(4) 天神橋筋商店街	52
第 2 節 商店街の活性化へ	55

第 4 章 コミュニティ・ビジネスとしての商店街

参考文献一覧

第 1 章 ? コミュニティ・ビジネスの基本概念

第 1 節 コミュニティ・ビジネスの社会的背景

最近、「コミュニティ・ビジネス⁽¹⁾」が語られることが少しずつではあるが多くなってきているようだ。まだ、多種多様な議論が行われている段階であり、明確な定義もないことから、ベンチャービジネスなどと比べて広く一般に知られるまでには至っていないが、少子・高齢化の進展や長期の景気低迷による地域産業の疲弊といった地域問題が顕在化し、地域コミュニティが停滞感を強める中で、新たな地域づくりの展望を開くものとして、期待感が強まっている。

本章では、これまでの地域開発の歴史を概観し、その上で「コミュニティ・ビジネス」の定義や概念に関する様々な議論を紹介して本論文での定義づけを行う。

その上で、ここでは戦後の地域経済開発にかかる国の政策を概観し、地域政策の観点からコミュニティ・ビジネスを捉えるための論点整理をしておきたい。

戦後のわが国の地域開発は、五次にわたる国の全総計画を基礎として、新産業都市、テクノポリス、頭脳立地など、地域指定による拠点開発を軸として進められ、地方自治体はこの枠組みの中でどちらかといえば工業開発

型の地域戦略を描いてきた。そこでとられた政策は、公共事業や補助金により産業基盤を先行的に整備し、大企業の工場や事業所を域外から誘致するという外来型開発である。

1962年に閣議決定された全国総合開発計画（一全総）では、拠点開発方式による「新産業都市・工業整備特別地域」が構想され、地方に新たな工業拠点を建設して地域格差を解消するため、全国に15の新産業都市と6の工業整備特別地域を指定して、大規模な産業基盤整備が進められた。これにより、主として素材型産業を誘致し、地方の産業開発と所得水準向上を目指すものとされたが、開発計画に従って公共投資は行われたものの、巨大コンビナートが形成された鹿島や岡山などを例外として、総じて企業誘致は低調であり、工業出荷額は計画を下回った。また、企業誘致が進んだ場合でも、地場産業との関連はうすく、雇用や固定資産税などは増えたものの、そこで生み出される剰余価値のほとんどは中央に吸い上げられ、地域経済への波及効果は限定的なものにとどまった。一方、開発による環境悪化や進出した企業による公害問題の発生など、自治体財政を含む地域への新たな負担を生じる結果となった事例も見られた。

1970年代の石油ショックを経て安定成長の時代に入ると、素材型産業の過剰蓄積による構造不況から脱出を図るべく、設備の廃棄による生産規模の縮小や事業の集約化、また事業の提携や再編が進められることとなった。

その中で、工場が進出した地方都市の多くは深刻な地域経済衰退の危機に直面することとなり、雇用問題が顕在化した。

そうした中で、1977年に策定された三全総では定住圏構想が打ち出され、大都市圏への人口・産業の集中抑制と地方振興による国土利用の均衡実現が目指された。そこで地方定住圏での雇用創出策として登場したのがテクノポリス構想である。

80年代の地域開発政策として登場したテクノポリス構想は、産業構造を重厚長大型から転換し、自主技術開発によって産業の知識集約化と高付加価値化を図る目的で、創造的技術立国を進めるものであった。その理念は、地域の文化・伝統と豊かな自然に先端産業の活力を導入し、産・学・住が調和したまちづくりを実現することにより、地方に人口定住につながる技術開発拠点を形成しようというものである。すなわち、先端技術分野を重点に、大学や公的研究機関の再編集積、テクノパークやリサーチパークの整備、空港や高速道路を重視した交通体系整備など、先端産業集積に向けた拠点整備を行い、企業や研究所の誘致を図ることにより、地域技術の高度化と産業の高付加価値化を目指すものであった。1983年のテクノポリス法により順次地域指定がなされ、最終的に全国で26地域が指定を受けているが、その開発手法は公共投資による基盤整備と企業誘致という外来型開発の手法が踏襲された。

80年代の半ばを過ぎると、経済のソフト化、サービス化が急速に進展し、研究開発、ソフトウェア、デザインといった「産業の頭脳部分」が、地域経済の活性化においても重要となってきたことから、主に首都圏に集中しているこうした機能を地域にバランスよく集積させ、地域における産業の高度化を図ることが必要であるとして、1988年に頭脳立地法が成立した。

集積促進計画が承認された全国26地域では、地域振興整備公団による業務用地（産業高度化地域）の整備と税制や金融のインセンティブによる特定事業や研究所の集積形成が進められたが、ここにおいても公共投資と企業誘致という外来型手法が主体となっており、また地場産業との関連も不明瞭であった。なお、1998年に、新事業の創出によって地域経済の活性化と自立的発展を図る目的で「新事業創出促進法」が制定され、そこでの「地域プラットフォーム」（新事業創出支援体制）は、頭脳立地政策により蓄積された地域産業資源を有効活用するとしてこれに引き継がれることとなり、「頭脳立地法」は廃止された。

こうした戦後の地域開発における外来的手法を総括してみると、次のような共通した欠陥を指摘できる。

第一に、誘致した企業は、地域産業との連携よりも、関連子会社や系列企業との取引を優先するため、技術を含めた地域への還元は期待されたほど大きなものではなかったこと。

第二に、進出した企業の拠点は工場や出先事業所であって、そこで発生した利益や資金は本社に流出し、地域内への再投資につながらなかったこと。

第三に、開発による環境負荷が原因となって様々な地域問題が発生し、地域によっては公害による住民生活への深刻な影響など、地域社会に大きな負担が生じたこと。

第四に、地方自治体は多額の財政負担により産業基盤整備を行ったが、事業の縮小や撤退は企業の自由であったこと。特に70年代の構造不況や90年代のグローバル化など大きな経済変動の中で、進出企業の縮小撤退は全国で拡大し、地域経済に打撃を与える例も少なくなき、地域自らの計画的な経済振興は不可能となっている。

90年代の長期にわたる経済停滞、国や地方財政の逼迫、金融の不安定化などを背景に、わが国の経済社会の停滞感が強まる中、インフラ整備と企業誘致を柱としたこれまでの地域開発の手法は、行き詰まりが誰の目にも明らかになってきた。また、中国や東アジア諸国の生産力が大きく拡大し、技術水準も向上して、先端産業でも国際競争が激化していること、旧社会主義圏諸国の市場参入や世界貿易機関(WTO)による国際自由貿易の更なる進展により、農水産物や加工品などの地域産業においても厳しい国際競争にさらされていることなど、地域経済も否応なしにグローバルな市場競争に巻き込まれることとなった。

一方、社会制度においては、2000年4月の地方分権一括法の施行によって分権が一層進められたことも後押しとなって、地域の自治と自立が住民の意識に徐々に浸透し始めている。

こうした社会情勢のもと、あらためて内発的発展を目指すべきであるという論が強まっている。(2)

地域振興の経済的な目的は次のように表現できるだろう。

- ・ 地域内の雇用増大を図ること
- ・ 地域への資金流入を増加させ、地域外への富の流出を抑えること
- ・ 環境や資源を保全しつつ経済発展を実現

90年代後半からのIT革命は、地域経済にとって新たな発展を促すものである。コンピュータ技術と通信技術の著しい進展は、80年代に強く意識された知識社会への転換を一層強力に押し進め、分権型社会、個性化の社会の到来を促すであろう。地域は、ITによって情報処理能力と発信力を格段に高め、また、地域内外にネットワークを成長させながら、地域の個性や独自性を生かした発展を指向する。知識社会においては、経済発展は人々の知識創造の如何にかかっており、それには居住のアメニティ、自然環境、教育環境、文化的で活発な地域コミュニティなど、人々の知的活動を促進する環境があるか否かが大きく左右するのである。

国や地方財政の著しい悪化、社会保険制度のほころび、教育の荒廃などは住民の身近に意識されるところであり、一方で、地域の中核企業の破綻・撤退、一次産業の担い手難、若年者にまで及ぶ雇用問題なども地域に深刻な影響を及ぼしている。

また、現代の成熟社会においては住民のニーズは多様化しており、行政や企業が提供する平均・画一的な製品・サービスでは満足が得られなくなっている。こうした公的セクターと市場セクターの間を埋め、解決されないままにある地域の様々な問題を自らの力で解決し、コミュニティの自活力を高めていかなければならないことを、地域の住民自らが強く意識し始めている。⁽³⁾

第2節 コミュニティ・ビジネスとは

第1節で述べたような社会背景の中で、地域は、従来のブランチ経済を脱し、地域コミュニティの再生と自律的發展を目指すべきであるとする議論が高まっている。⁽⁴⁾

本節ではまず、コミュニティ・ビジネスとは、どのような概念に基づいた活動なのか、発祥の地とされるイギリスの事例および日本におけるコミュニティ・ビジネスの基本概念を紹介した上で、本論文の立場を述べる。

(1) イギリスにおけるコミュニティ・ビジネス

コミュニティ・ビジネスの発祥は1970年代

のイギリスにある。「英国病」と言われた不況が蔓延する中で、インナーシティ問題（都市の荒廃問題）の解決のために始められたもので、失業対策や貧困対策、生活環境や教育の改善にその主眼があった。イギリスでは当初、都市開発公社による政府主導型の地域振興策が大規模に実施されたが、地域住民が望む、きめ細かな地域政策には至らなかった。そのような中で、コミュニティ・ビジネスは、地域自立を目指すコミュニティ密着型の地域活性化策として位置づけられた経緯がある。

活動としては特にスコットランドが有名であって、1981年に慈善団体として設立されたCBS（Community Business Scotland Network）を中心に各種コミュニティ・ビジネスへの支援が行われている。ここで、コミュニティ・ビジネスとは、「コミュニティ自身が設立・所有し、運営を行う経済組織であり、地域の人々それぞれが自立した仕事を持ち、その仕事を地域に提供することにより、コミュニティの維持・発展を促すことを目的としている。活動の利益は、より多くの雇用創出に振り向けられたり、地域に必要なサービス提供に使用される」と説明されている。⁽⁵⁾

しかし、イギリスにおいてもコミュニティ・ビジネスが順調に発展してきたわけではなく、様々な問題点もあったことが指摘されている。その一つがコミュニティ・ビジネスという言葉の定義にあった。イギリスでは、ある時はコミュニティ・ビジネスと言われ、

ある時はコミュニティエンタープライズという言葉が使用される。ただ、最終的には、言葉の定義よりもその活動自体が重要で、何らかの社会目的（通常は雇用を創出すること）により、地域の生活の質を向上させることを目的とすることが多い。換言すれば、地域の人々が取引を行うことによって、広い意味で地域経済を活性化することに集約されている。

もう一つの問題点は、コミュニティ・ビジネスの活動において、社会的目的と商業的目的のバランスをどう取るかにあった。コミュニティ・ビジネスの経営に当たっては、公共性と営利性という相反する要請を調整しながら事業の成果を得るといふ経営感覚が必要となる。

このようにコミュニティ・ビジネスは、既存のビジネス体系にどのように位置づけるのかという問題は残っているものの、イギリス、スコットランド地方においては、社会経済的に確固たる位置を占めており、雇用の創出と確保、地域活性化という面において社会的評価は定着しているといえる。

（２）日本におけるコミュニティ・ビジネス

日本におけるコミュニティ・ビジネスは、明確な定義は定まっていない。論者の思想によって、あるいは論者の関わっている活動によって、範囲や重点がかなり異なっているというのが実態である。本項では、コミュニティ・ビジネスの定義について、様々な論者の

主張に当たりながら、概念構成を試みる。

1) 地域課題解決に向けた生活ビジネス

日本において、コミュニティ・ビジネスの概念は、1994年にヒューマン・ルネッサンス研究所の細内信孝氏が(株)計画技術研究所の林泰義氏とともに提唱したとされている。

細内氏の定義は次のものである。「地域コミュニティを元気にすることを目的とした地域密着のスモール・ビジネスのことであり、地域住民が主体的に地域コミュニティの問題に取り組み、自分たちが持っている経営資源を用いてビジネスの形態で実現していくこと」、あるいは地域社会に解決されない問題があり、「そうした身近な問題を解決しようと集まった人たちで、自分達が出来る力を生かして行っていく、いわば等身大の範囲で行う生活ビジネス」とされる。具体的には、福祉、環境、情報、観光・交流、食品加工、まちづくり、商店街の活性化、伝統工芸、安全、金融などの分野が例示されている。⁽⁶⁾

また、「ビジネスの形態で問題解決を行うことにより、参加者の自発性に委ねられていた地域の問題解決が、金銭的に自らの役割や責任が明確化され、このことにより確実に問題解決に向けた活動が継続的に行われる」と意義づけられる。住民の自発性、主体性を尊重し、その能力の範囲で事業に参画を得ながら、事業の遂行に当たっては経営管理の手法を導入して、効率性、継続性を確保するもの

である。

細内氏は、コミュニティ・ビジネスの効果として、次の3点をあげている。(7)

- ・ 新規雇用の創出と地域経済の活性化
- ・ 地域コミュニティ内のコミュニケーションの活発化
- ・ 地域の自立と地域間競争の創出

コミュニティ・ビジネスは、地域の中にある社会的問題を解決することだけでなく、ビジネスを通じて地域内に新規雇用に創出し、自立した地域経済コミュニティの形成につながっていくという方向が示されている。

2) 社会起業家

次に、町田洋次氏は「社会起業家」を論じる。社会起業家(Social Entrepreneur)とは、「医療、福祉、教育、環境、文化などの社会サービスを事業として行う人たち」と簡単に定義される。(8)町田の論は、イギリスのインナーシティ問題から説き起こされ、こうした社会的問題の解決に向けて、強力なリーダーシップと秀でたマネジメント能力を発揮し、広い人的ネットワークを縦横無尽に活用して、粘り強く解決に向けた活動をやり遂げる人が社会起業家として描かれる。その場合「起業」とはいつでも、必ずしも収益のともなう事業が想定されてはいない。教育や医療といった分野で高い理念を掲げ、その達成に向けた活

動においては、プロセスを設計し、組織をまとめ、リーダーシップを発揮し、目標に向けて合理的にアプローチする。公益的目標を掲げた活動でありながら、企業経営におけるのと同様なマネジメントのスタイルを有していることがその特徴である。

3) 市民起業家

加藤敏春氏は、ヘントンの「市民起業家」を取り上げる。市民起業家（Civic Entrepreneur）は、地域の問題に対して解決策を提示し、実践的な活動を行うことによって、これまで分断されていた「経済」と「コミュニティ」をつなぎ合わせ、経済と社会が一体化した「新しい経済コミュニティ」を築き上げるとする。その代表的事例がシリコンバレーの起業家たちであり、彼らは得た富や社会的地位を社会に還元するため、単に資金だけではなく、自ら身につけた専門知識・技術力、効率的な組織運営、創造的なアイデアなどを地域社会の中に生かしていこうとする。行政や慈善団体が行ってきた社会活動に飽きたらず、彼らが有する起業家精神と行動力を発揮し、教育、福祉、芸術・文化、環境といった地域の課題を解決するためのプロジェクトを起こしていくのである。市民起業家は、「参加者である市民にビジネスの動機づけを行い、ネットワークを形成し、『新しい経済コミュニティ』を構築するための指導者として機能し、いったんプロジェクトが成功

してからは、次のプロジェクトを推進するための先導者としての役割を演ずる」⁽⁹⁾彼らは、成熟した市民が、コミュニティ・ビジネスを通して、行政とともに地域課題の解決に向けて協働する新しい市民社会づくりを目指しているのである。

4) 自律循環型地域経済システム

近畿経済産業局の研究においては、サステイナブル・コミュニティ論に立った「自律循環型地域経済システム」の概念が提示されている。サステイナブル・コミュニティ（持続可能な地域社会）とは、「環境保全、経済的な営み、生活の質の向上を目指す活動が、相互の依存関係を強化しながら、世代を超えて継承されていく、住民自治型の地域コミュニティ」と定義され、その要素として次の三つがあるとされる。⁽¹⁰⁾

コミュニティ・エンパワメント
地域資源や人材の発掘と活用、資源の循環
コミュニティ・ガバナンス
地域の多様な活動主体の関与による問題解決
コミュニティ・マネジメント
地域資源の有効活用による問題解決、共通目標の効率的・効果的達成

ここでは、地域の資源や人材を活用した内発的経済活動が念頭に置かれ、それが環境や住民の生活と調和しながら、かつ地域住民の

参加協働のもとに推進されることで、活性化した持続的な地域社会を形成しようとするものである。

このような新たな地域経済を推進する手段として、「地域資源の域内循環による経済活動」と「地域の問題解決を図るコミュニティ・ビジネス」が提言される。前者は地場産品、エネルギー・自然資源、人材、技術・ノウハウといった地域資源を発掘し、域内循環させることによって、地域内の内需の拡大と経済の効率化が達成され、地域経済が活性化していくという道筋を描くものである。また、コミュニティ・ビジネスは、福祉、環境、まちづくり、教育、文化などの公共的領域で、地域に埋もれている需要に対応する商品やサービスを、地域住民自らが事業として供給するものとされる。このようにコミュニティ・ビジネスは、地域内の潜在的ニーズを捉えた「地域問題解決型」であるが、それをビジネスとして推進することで地域コミュニティに新たな需給関係を創出するものであり、地域の経済成長の新たな局面を開くものとして意義づけられている。

5) 本論文の定義

先に見たとおり、コミュニティ・ビジネスは、インナーシティ問題に発したという歴史もあり、典型的には狭い地域内の問題解決を目的とするものである。特に細内氏は、コミュニティ・ビジネスの活動範囲として、人口1

万人程度の中学校区を目安として「等身大の範囲で行う生活ビジネス」であるとしている。

一方、町田氏は、社会的問題の解決に向けた「医療、福祉、教育、環境、文化などの社会サービス」を念頭に置いて論を展開し、さらに加藤は、シリコンバレーを例として、経済と社会が一体化した「新しい経済コミュニティ」を築き上げることその方向性としている。

このように、地理的な範囲、対象となるビジネスの内容、社会と経済との関わり方等について、論者によって様々な角度からの捉え方があり、コミュニティ・ビジネスの定義づけについても、一義的にはなされていないのが現状である。

言うまでもなく、ビジネスである以上は、経済の効率性は重要であり、わずかではあっても利潤の追求、成長の追求を志向していかなければならない。このため、本論文においては、コミュニティ・ビジネスが各市町村における地域コミュニティの再生自立に向けた戦略手法であると同時に、地域経済の内発的発展のムーブメントとなりうるスモール・ビジネスという視点に立つとともに、その事業上で地域コミュニティの形成をも成し遂げていこうという、コミュニティ・ビジネスの実質とも言えるものを備えている限り、これを広くコミュニティ・ビジネスとして捉えることとした。

したがって、本報告書においては、コミュ

ニティ・ビジネスの定義を、次のとおりとした。

「地域社会と地域住民の生活に密着したビジネスであって、地域社会の課題や住民ニーズへの対応を目的とする事業及び地域にある資源の活用を通じた地域社会の豊かさの向上を目的とする事業」

これを前提として今後の論を進めていきたい。

-
- (1) 日本においてはヒューマンリネッサンス研究所の林泰義と細内信孝が1994年ごろから使い始めた言葉である。
 - (2) 藤江 [2] p .54
 - (3) 藤江 [2] p .8
 - (4) 藤江 [2] p .10
 - (5) Community Business Scotland Network[w2]
<http://www.cbs-network.org.uk/>
 - (6) 細内 [4] p .14
 - (7) 細内 [4] p .28
 - (8) 町田 [9] p .16
 - (9) 加藤 [7] p .48
 - (10) 経済産業省近畿経済産業局 [8] p .10

第 2 章 日本の商店街の現状・歴史

第 1 節 商店街とコミュニティ・ビジネスの機能

(1) 商店街の機能

最初に宣言してしまうと、1章で定義したようなコミュニティ・ビジネスを考える上で、今回は商店街（市街地）の活性化を通じた地域振興を目指す取り組みを扱いたい。

商店街の疲弊は我々にとっても無関心ではいられない。それは郊外型の大型店は「点」としての産業集積であり、同型の店舗の林立はあくまで「点」と「点」の関係でしかなく、商店街が固有に保持する機能としての「面」的機能を持ち合わせることはない。従って、商店街が疲弊することは都市の魅力を失わせるという結果につながるものが考えられ、地域住民もけっして無関心ではいられない。

平成9年に中小企業庁が実施した地域住民に対する調査⁽¹⁾においてもそのことは如実に表れている。この調査によれば、商店街の疲弊が問題になる理由として、「高齢者の買い物機会に支障が生ずる」(45%)、「街の顔を失って都市の魅力が失われる」(39%)、「中心を失って地域のコミュニティ維持ができなくなる」(31%)、「治安面で問題」(29%)などが挙げられており、商店街は単なる商業機能を超え、コミュニティ、治安面などにおける地域住民との接点機能をも果たしている

ことが分かる。

実際に商店街の疲弊の度あいを見てみることにする。中小企業庁が平成２年度、５年度、７年度、１２年度に実施した「商店街実態調査(全国５０００の商店街にアンケート形式。回答率は例年４割弱)」⁽²⁾によると、「繁栄している」と答えた商店街は平成２年に８．５％、５年に４．１％、７年に２．８％、１２年に２．２％と、低落傾向がますます顕著になってきており(残りは「衰退・停滞している」、商店街不要論・商店街絶滅論をさせるに至っている)。

それでは本当に商店街は価値がなく、不必要なものなのであろうか。答えはノーだ。分かりやすくするために商店街の持つ機能として、以下のようにまとめた。

・コミュニティの場としての機能

中心商店街には、人と人との触れ合いを基盤とする地域コミュニティの場という側面がある。商店街や中心市街地では、お祭りや地域のイベントなどの担い手となっている事が多く、その衰退と共に伝統的な祭り等にも影響が出ているケースも見受けられる。地域生活者の楽しみの提供や伝統文化継承の面でも商店街の役割は存在していた。

また、商店街は小中学生の遊び場、たまり場としても機能していた。今後の教育について、学校・家庭だけでなく、地域コミュニティ内での重要性も問われているなかで、かつ

てはお店の方々が目を光らせていた子供達にとって、最初の社会参画の場がスラム化していくことは小さな影響ではないと考えられる。

さらに、近隣型の商店街では、主婦の井戸端会議など小さな交流もあった。なにげなく町内や地域内の状況がわかり、いざというときの相互扶助や、治安面等でも役立っていたのだ。(3)

以上のように、商店街が地域コミュニティのステージや求心力となっていたことを見逃してはならないと考える。もし中心商店街が衰微すると、市民はそうした地域コミュニティの場を失うことになる。そして、それは都市の魅力の減退にも繋がらざるを得ないだろう。

・ 地域アイデンティティを形成する機能

中心商店街は人・モノ・情報の密接な交流拠点として、様々な都市機能や社会・文化活動の集積を有する。この点で言わば「まちの顔」である。したがって、それはまちのイメージを決定付ける一つの大きな要因であり、さらには市民の誇りにもなりうべき存在である。そして、市民の誇りになっている中心商店街がもし衰退するならば、物質的な豊かさもさることながら、とりわけ市民の精神的な豊かさを阻害することになるだろう。

各地域の印象やイメージづけに、商店街は大きな役割があった。街並みや店構えなどの景観は、地域の歴史や伝統を感じさせ、その

土地の顔としての機能を持っていたのである。これが郊外のショッピングセンターばかりになれば、画一的な商業的デザインのみが横行し、連続していたかつての街なみが崩れ、顔のない、雰囲気のない街になってしまうであろう。

地域主動の開発に向けて、各地の歴史や文化を掘り起こしていくことが必要なときに、こういったことのマイナスな影響は大きいのではないかと考える。地域の「顔」の喪失は、オリジナルなアイデンティティの喪失に結びついていくだろう。「なんとなく、つまらないイメージのまち」の増加につながっていくのではないだろうか。

・地域経済の一翼を担う機能

地元商店街の商業活動にはその生産先、仕入先、委託先など地元の事業者と密接な関係を持っていた。いわば地元経済の中で直接エンドユーザーと関わる前線としての機能があったのだ。そしてそのことが地域内の経済的循環を生みだし、持続可能な地域社会への貢献をしていた。(4)

一方、大型商業施設はほとんどが他都市に本社を持つ大手チェーン企業である。したがって、生産や仕入、委託などは全国的なネットワークを持つ相手先によって、スケールメリットを追求していく。いくら地域の優位性を唱えて取引を求めても、その価格や量などの点で、地元の事業者が関われることは少な

いのが実体である。

また、地元商店が専門店ゾーンにテナント出店しようとしても、その価格設定が高額で、坪効率の相当高い商売でなければ合わないというのが実際である。大型店が専門店として欲しいのは、いかに坪効率がよいテナントかにつきるので、結果的には、全国チェーンが入店し、さらに地元個店の衰退を促進してしまう。(5)

小さくても地域経済循環の役割を果たしていた商店街が衰退することは、その商店に関わる周辺の業者にも打撃があり、地場経済への影響は少なくない。

そして、中心商店街が衰退することは、都市居住者から日常的な消費の場を失うことであり、消費者の選択の余地をひとつ狭めることになる。つまり、商業集積同士の単なる価格競争やサービス競争から生まれるのではない、より高質なサービスの享受が、消費者にとって期待できにくくなってしまっているのである。

また、商店街の優位性の一つは、言うまでもなく地域に密着しながら消費者に温かい、等身大のサービス・商品・雰囲気などを提供できるところにある。この点で、商店街は規格化された、ショッピングセンターなどに代表されるような中央資本により運営される大型小売店とは違う。

- ・ 地域生活環境を提供する機能

例えば間近に迫った超高齢化社会に対して、

今後のまちづくりには目線を落とした、優しさをポイントとした地域コミュニティの開発に努めていかなければならない。

具体的には、安心、便利な生活環境の実現や新たな雇用、多様な趣味指向などのライフスタイルの提供も必要となっている。地場の商店街が崩壊していくことは、街なか、駅周辺などの治安悪化と買い物や飲食の近隣居住者からの利便性も失われていく。車を持っている人、行動範囲の広い人しか生活が出来なくなってしまう可能性もある。

また、商店街は駅前やバス停など地域の公共交通と密接な関わりを持っている。崩壊が進めば駅としての機能も低下し、公共交通機関の存在が薄まってしまう。自家用車が無ければ生活できない都市を、決して住みやすい街とは思えない。

車依存に歯止めをかけ、環境改善や、日常生活の向上面を達成するためにも、公共交通との結節点としての商店街の活性化は、駅まで行きたくなる楽しさと安全を果たす役割を持っている。

(2) コミュニティ・ビジネスの機能

前段のような商店街の本来持っている機能を受けて、ここではコミュニティ・ビジネスの持っている、期待される機能をまとめ、その存在意義から商店街の機能との関連性について考える。

以下にコミュニティ・ビジネスによっても

たらされる、期待される機能を挙げる。

- ・ 地域問題へのきめ細かい対応

従来の行政の組織では解決することができなかった地域社会の問題が、地域ネットワークや個人の働きにより、それぞれの地域の実情に合わせたきめ細かい対応が可能となる。

- ・ 地域内での人間同士のつながり

コミュニティ・ビジネスは「地域の問題を解決する」という役割を担っているために、問題解決を行うことで地域住民に感謝されるなどして、それが個人の働きがいや生きがいをつくり、自己実現へとつながり、さらには事業を通じた人的ネットワークの創造や問題意識の共有、コミュニティ意識などといったものを生み出すことが可能となる。

- ・ 創業活性化

経済のグローバル化の進展により、地域外からの企業誘致が困難になりつつあり、地域内で産業を興すことが求められている。コミュニティ・ビジネスは、原材料、労働力、技術・ノウハウなど、地域の資源を活用して、取り組むことから、産業の創業活性化に貢献することができる。

- ・ 雇用の創出

コミュニティ・ビジネスは、地域の問題解決が本来の目的であるビジネスであるために、

高齢者や主婦などの生活者の視点が参考になるし、担い手の中心となっている。生活費を稼ぐための仕事というよりは、生きがいのための仕事に近い側面を持ち、本業ではないために、気軽に始められるという特徴も持っている。コミュニティ・ビジネスは、今までの企業の担い手とは異なり、主婦や高齢者、学生、フリーターなど、地域の新しい担い手による創業活性化も期待される。

・地域の経済自立促進

コミュニティ・ビジネスは住民の個別多様なニーズにこたえて、地域の固有資源をできる限り活用し、地域から働き手を募り、既存の事業者と連携するなど、地域での人材交流や経済循環を促す節点として様々な役割を果たす。個人や地域の潜在的な力を生かし、個人や地域の実情に添った形での地域経済の自立を支援するような効果が期待できる。

そして最後に大事なことは、こういった取り組みをビジネスとして成功を収めつつ継続し、以上のような効果をあげ続けることである。こうした効果は一朝一夕には期待できるものではないし、地域社会との信頼関係を築くためには、ある一定の短期間のみで終わってしまっては意味がないからである。

(3) アメリカでの例

ここでコミュニティ・ビジネスの機能・効

果をよく示す先進事例として、中心市街地活性化とからめて、「ビジネス再開発地区（Business Improvement District 略称 BID）⁽⁶⁾」を取り上げる。

BID は地域の産業を活性化させるための環境整備を主な目的とし、設立時に策定する地区計画をベースに、治安維持、清掃、公的施設の管理などの、行政の上乗せ的なサービス、あるいは産業振興やマーケティングなどの行政からは得られにくいサービスを独自に地域に提供する、州法で定められた特別地区の一種であり、非営利団体である。BID は州法および市条例の定めに基づき、その活動資金を地区内の不動産所有者から負担金という形で徴収する。⁽⁷⁾

例えばニューヨークのタイムズスクエアの BID では主に清掃、警備、コミュニティ・サービス、ミッドタウン・コミュニティ裁判所との連携、大晦日イベント実施、インフラ整備、観光促進などである。コミュニティ・サービスとは、主にホームレス援助事業で、ホームレス援助専門の NPO と契約を交わし、この機関を通じて実施している。また、ミッドタウン・コミュニティ裁判所については、同裁判所で刑として言い渡された犯罪者（主に売春、落書き、路上違法行為などの軽微な罪）を受け入れ、正規の清掃職員の監督下で働かせるプログラムを行っている。また同 BID は地区内の環境整備に関する調査、自治体への提言を常に行っており、1996 年には市と共同

で、住宅地域、宗教施設、学校および他のアダルト事業者のそれぞれから500フィート以内にはアダルト事業者の開業を禁止する条例を作成した。これにより、アダルト集積地として観光客が敬遠していたタイムズスクエア西側にも多くのホテル、商業施設が建設されるようになった。(8)

BIDのこうした活動により、タイムズスクエア地域は、再び、清潔で安全な、観光と娯楽の中心地としての息を吹き返した。具体的には以下のような効果が認められている。

まず清掃事業であるが、同地域の1996年の地域純潔度は歩道93.3%、道路82.2%であったが、これは1991年の歩道66.1%、道路36.3%に比べて格段に高くなっており、BIDが清掃を始めた1992年以降、地域の清潔度が向上したことが分かる。

次に警察事業について見てみると、地域犯罪件数が、BID発足後の5年間で43%も減少している。犯罪の種別で見ると、窃盗は58%、強盗は47%、暴行は55%減少した。さらに、この地域に多い観光客を目当てにした違法の露天商、カードゲームを使った路上での詐欺等についても、1993年以来、前者は83%、後者は80%減少した。(9)

さらに、地域の清潔度と安全性が向上して以来、この地域で開業しようとする事業者が増えて同地区の賃料水準は右肩上がりである。この賃料上昇がBIDだけの効果ではないにしろ、BIDが地域にもたらした経済的効果は

相当なものと言えるのではないだろうか。

こういったモデルこそ、コミュニティ・ビジネスが目指すものの理想形と言えるのではないだろうか。当然前に示したコミュニティ・ビジネスに期待される機能は全て果たしている。そして、市街地の活性化からの地域振興とコミュニティ・ビジネスとを関連させて考えていくことの妥当性を何より示している。

(4) 商店街活の性化とコミュニティ・ビジネスとの関連性

以上のような見地から、商店街の活性化とコミュニティ・ビジネスとの関連性について考えてみる。

まず雇用の面では、商店街内部の発展を目指すため、新事業における当該地域内での積極的な雇用が見込める。

生きがいという面では、同じ商店街の人間同士、あるいは周辺住民も含めた人的ネットワークを築くことができ、コミュニティ意識を高めることで、コミュニティの場としての商店街の地位を高めることができる。このことは商店街全体の売上にも好影響を与えるであろう。

地域問題へのきめ細かい対応という点では、そもそも商店街の人も地域の人間であることから、そういった地元のニーズを捉えやすい状況にある。

地域内の経済的自立促進という点では、商

店街はそもそも商業地であり経済主体であるのだから、活性化を目指すということは、そのままこの点での成功を目指すことを意味すると言える。創業活性化についても、空き店舗を利用した起業支援などを行っている商店街がある。

よって、これらの事項は、今回扱う商店街が活性化するにあたって得られる影響力とほぼ同一線上にあると言える。

また、商店街の活性化を目指す上では、色々な立場の人間が関わることとなり、集まってくる。それは当然地元商業者が中心であり、そこに利用者で、同時に近隣の居住者である地域住民が、そして後にも扱うが、法律などの問題においては行政がつながりを持つようになる。コミュニティ・ビジネスは本来の起源は都市の荒廃問題への対応であり、身の丈にあった、しかしその分行政では対応しきれない問題を解決し、市街地を復活させることになった。

こういった意味で、疲弊した商店街活性化を中心とした地域振興を目指すことは、地域の再生・発展というコミュニティ・ビジネスの本質と住民の手で生活そのものを変えていける可能性、多くの人間同士の触れ合いという魅力を最も色濃く持ちあわせていると言える。

第2節 商店街衰退の背景

では、なぜ商店街が衰退してしまったのか。

活性化の方策を探る前にこの点についておさえておきたい。

外部要因と内部要因とに分類して分析する。

(1) 外部要因

1) 需要者側の変化

モータリゼーションの進展

今日、モータリゼーションの進展により、自家用車が旧来の電車、バスにとって変わって地域住民の足として機能している。人々の行動範囲が限定されていた時代にあっては、自宅近くにある商店街や駅周辺の商店街を誰もが利用していた。しかし、モータリゼーションの進展は、消費者の行動範囲を広げ、買い物場所についての選択肢を広げた。このことはまた、郊外店といった新しいかたちの商業集積を生み出す結果ともなった。これは旧来の商店街からすると、顧客の流出という事態の発生を意味することになる。

これを裏付けるデータとしては、

商店街の大きな問題

大規模店舗に客足をとられている	75.7%
後継者難	63.9%
大規模小売店舗の出店ラッシュ	60.6%
駐車場がない	54.3%

中小企業庁[w1]より作成

(出所 : 中小企業庁「商店街実態調査(平成

12年)」)

大型店に対する規制緩和が商店街へ与える影響

悪い影響の方が多い	66.7%
影響はほとんどない	10.3%
わからない	14.0%
良い影響の方が多い	2.4%

中小企業庁[w1]より作成

(出所：中小企業庁「商店街実態調査(平成12年)」)

駐車場の有無

駐車場がある	33.2%
駐車場がない	63.9%

中小企業庁[w1]より作成

(出所：中小企業庁「商店街実態調査(平成12年)」)

買物場所までの交通手段

1位：自家用車	35.9%	(前回 26.1%)
2位：公共交通機関	33.3%	(前回 45.6%)

大阪商工会議所[w3]より作成

(出所：大阪商工会議所「大阪都市圏住民の買物行動に関する調査(平成9年)」)

などがある。

買物をする時の交通手段として公共交通機関の利用率は減少する一方で、自家用車が急速に利用率を伸ばし、取って代わる形で支持

されている。

しかし駐車場を持つ商店街は三分の一程度に過ぎず、充実した駐車場と消費嗜好を満たした郊外型の大型店へと客足は遠のき、大きく影響を与えているようである。

また、そのような大型店の出店は止まることなく、むしろ増えてゆく一方であり、モータリゼーションの進展という観点からは、商店街にとってますます悪影響が出ていくであろう。

都心からの人口流出

都心での地価高騰や住宅用地の不足傾向により、郊外に住宅団地がつくられる、都心からの人口流出はそこからも生じてくる。さらに、郊外への人口移動によってスーパーマーケット、ホームセンターなどの郊外店の出店が急増し、都市施設の郊外移転も行われるようになる。こうした都心からの人口流出と郊外部への大型店の進出は、いうまでもなく旧来からの商店街にとって競争上きわめて不利な要因となる。(10)

消費者のサービス・レジャー志向の増大

現代の消費者は、物的需要が一通り満たされ、また余暇も増加した状態にある。そこで、消費行動においてもただモノを買うだけの存在では飽き足らなくなっている。つまり、単なるモノの消費よりサービスのレジャー的な消費を志向している。あるいは、買い物に

伴って文化的サービスの享受やレジャーとしての消費を求めるのである。

大手流通業においては、こうしたトレンドに対応すべく、商業集積に公共的サービスや余暇・スポーツ・文化などのサービス施設を付加して、「暮らしの広場」ないし「交流の広場」的な側面を強調しようとする。たとえば、ドライブイン・シアターや遊園地、ゴルフ練習場などのレジャー施設を充実させた複合型のショッピングセンターなどもそうしたものの一つである。(11)

ところが、商店街の多くはといえば、投資余力からいっても、こうした方向に向けて脱皮するにはきわめて困難が多い。そこで、既存の商店街は、こうした消費者ニーズの変化の中で確実に地位を低下させることになる。

消費の2極化

バブル経済下においては、高級自動車、高級ブランドなどといった高額な商品への消費が急増した。しかし、バブル崩壊後は個人の消費も冷え込み、消費者の買物行動も大きく変化した。(12)すなわち、自分が本当に必要とするものへの出費はいとわない。だが、日常的、経常的に必要とするものは、なるべく手軽に時間をかけず、かつ安く購入して済ませようとする傾向である。

こうした傾向は、立地的な近さしか訴求要因がない既存の商店街からますます客足を遠のさせる結果となる。

行政の郊外施策

もう一方では、行政の開発施策の郊外への偏向も要因として挙げられる。各地でニュータウン、企業団地等を郊外へ配置する計画が進められた。このことは生活者の車による通勤や移動をさらに促進し、周辺部だけの移動で事足りる日常が、公共交通機関の拠点を中心にしていた中心商店街に人が集まる理由を喪失させてしまった。

それに最近では、病院や文化施設などの公共施設の郊外移転も進んでいる。(13)

2) 企業・供給者側の変化

新業態店の出現

以上のような消費者の行動の変化は、次々と新しい業態の出現を呼び起こす結果となる。その典型の一つはコンビニエンスストアである。むろん、新しい業態が出現したからといって、直ちに既存業態の全面的危機を意味するということでもない。たとえば、市場への競争適応という面からすると、商店街もこうした新しい業態の展開に取り組めばよいのではないかの議論は成り立つであろう。ところが、商店街の個店がコンビニエンスストアに対抗しようとしても、なかなか困難が多い。たとえば、コンビニエンスストア本部の持っている豊富な情報、配送システムや営業時間どれ一つとっても、商店街の個店が単独で対

抗するには実際のところハードルとして高過ぎるのである。

郊外型ショッピングセンターの複合店舗化と業態間における競争の激化

一方、消費者の行動や変化にうまく対応している郊外型のショッピングセンターを見ると、以上のようにサービス機能やレジャー機能を取り込んで複合ショッピングセンター化している。こうしたことと前記の新業態店の出現があいまって、ますます競争は複雑化する。要するに、業態間にわたる競争の激化という事態が発生するのである。

そして、既存の商店街の存続という立場からは、これまた商店街の対応力という面において不利とならざるを得ない事態である。

3) 法律の変化

さらに、近年の中心市街地に関する法律改正や新法律施行も商店街の盛衰に大きな影響を与えていると考えられる。まず大型店の立地関係では、「大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律」(大店法)が廃止され、代わりに「大規模小売店舗立地法」(大店立地法)が成立した。さらに都市計画法改正によって、法律による特別用途地区の限定が廃止され、その種類および内容を自治体が条例で定められるようになった。また、中心市街地の活性化に関しては「中心市

街地における市街地の整備改善および商業等の活性化の一体的推進に関する法律」（中心市街地活性化法）が成立した。これらの基本的な内容および都市に及ぼすであろう影響は以下である。

大店法廃止

大店法は、1973年に施行され、大型小売店の立地を規制してきたが、次第に、中小小売店をぬるま湯の中で保護するという、規制の悪しき側面のみが目立つようになった。つまり、大型店の立地を規制しても中小小売店の売上増には結びつかず、先に述べたように、消費需要は郊外的大型店や、コンビニエンスストア等の新業態に向かうようになった。さらに、1980年代半ばからは米国系大型店が大店法による立地規制を、合理性を欠いた参入障壁として批判し、日米経済摩擦の主要問題の一つになった。1990年の日米構造協議の中間報告で、日本側は大店法の運用適正化を約束するに至り、その後法改正が行われ、最終的には調整対象は開店日、店舗面積、営業時間、休日日数の4項目で、調整期間は1年以内となっている。しかし、米国は、この程度の改正では問題解決にならないとして、大店法は「サービスの貿易に関する一般協定」違反であるとWTOに提訴した。政府は大店法の維持が困難であると判断し、廃止に至った。⁽¹⁴⁾

大店立地法成立

大店法に代わって登場するのが大店立地法（1998年6月公布、2000年6月施行）である。しかし、これは大店法のように大型店の規模や営業活動に関する事項など、地元中小小売業との利害調整を行うことを目的とはしていない。立地に際しての地元との調整では、地元住民や自治体など、地域社会との調和や地域づくりに関する事項、具体的には、交通渋滞・交通安全対策、駐車・駐輪問題、騒音など生活環境悪化防止などが対象項目となる。

床面積1000㎡以上の新增設にあたって、調整の流れは、届け出、説明会開催、地元住民・市町村意見提出、都道府県・政令市意見提出、出店者による自主的対応策の提示、地元市町村意見、都道府県政令市による勧告であり、調整は最長で1年を越えないこと、理由なく勧告に従わない場合はその旨を公表できることが定められている。従って、大店立地法は、中小小売業の事業活動の機会を確保することを目的としている大店法とは全く異なる目的をもつ。（15）

都市計画法改正

市街化区域および未線引き用途地域指定区域で上塗りの的に指定できる特別用途地区は、従来政令で、11種類に限定されていたが、改正によってその内容は市町村が都市計画で定めることになった。つまり、特別用途地区の規制内容が自由化されたわけで、大型店立地

のケースであれば、立地を制限する特別用途地区を定めたり、逆に誘導する地区を定めたりすることによって、大型店立地を規制・誘導できる。民間の調査によれば、およそ90市が特別用途地区による立地制限または誘導を行う方針を固めており、60数市が検討中であるという。

このように、大店法に廃止により、中小小売業保護という観点からの大型店の立地規制は廃止される。しかし、これに代わって、周辺の交通状況や環境との調和（大店立地法）、まちづくりとの整合（都市計画法）の観点からは、都道府県および市町村が地元住民の意見などを背景に規制誘導策を講じていくことが可能となった。

米国に言われるまでもなく、大店法の時代から、もっぱら地場の中小小売業の保護という観点から大型店の立地を規制することには異論があった（言われなければ自己改革できないところは大きな問題であるが）。大店法の目的（第一条）には、最初に「消費者利益の保護...」と明記されていたにもかかわらず、大型店の立地や小売店間の競争によってサービスの向上が図られ、消費者の満足が高まるという点がしばしば軽視され、老舗が集まる中心商店街の意向で、大型店の立地が抑制されてきた。しかも、多くの場合、中心商店街がサービスを向上させ、大型店に代わる役割を果たすというわけではなかったから、結局大型店の出店によって実現されたかもしれない消

消費者の利益（豊富な品揃え、安い商品、充実した買物空間、複合化による利便性の向上など）は、実現されないままに終わった。（16）

大型店の出店調整に関わる地域の議論では、利害関係が直接的で組織力も強く、強硬な意見をもつ地元商業者代表に対して、組織性の乏しい消費者代表や中立的委員は押されがちにならざるを得ない。結局調整の目的に、中小小売業の保護という項目がある限り、いわば死活をかけた地元小売業者の意見が大きな存在となるのは避けられない。したがって、このような制度改正で、大店立地法、都市計画法からこの観点での調整がなくなったことは、地域産業、あるいは地域商業立地に新しい局面をもたらすことになると思われる。

（ 2 ） 内部要因

1) 商店街内でのコミュニティ意識減退

もちろん、商店側にも問題が無いとは言えない。一時の隆盛を過ぎた店舗も多く、経営者の高齢化と後継者問題は各商店が抱えている。個店経営者の、体制批判をするだけで対策を実行出来ない消極性や、自店の損得だけを考える利己的な商人気質が、中心商店街全体の活性化策の実行を遅らせていることも事実であろう。また、商店街振興会等の組織も、補助金の獲得の為に組織化されたようなハード整備の推進以外に運営面の実体が少なく、それらの補助金導入自体も効果的とは言えな

いところが多くある。(17)もちろん、商品構成や販売促進など、商売をする側の工夫がますます重要なのは言うまでもない。

2) 商店街と地域住民とのコミュニティ意識減退

しかし、一方では生活者としてのコミュニティ意識の減退も、商店街離れの要因と考えられる。地元の消費者が地元商店街等で買わなくなったのは、直接的には大手チェーン店との価格差や利便性の差があるのが原因であるが、間接的には、個々の個人主義の進行によって、地元のつきあいを通じた助け合いの心が薄れ、自分のまちへの愛着心が欠如してきたことにも要因があるのではないだろうか。また、商店街のほうも地域社会の構成員であるという意識を忘れがちなのではないだろうか。

このように、商店街を危機的な状況に追いやる要因は数多くあげられる。しかし一般的に衰退要因として議論されるのは、多くの場合ここで言う外部的な要因であり、商店街の活性化策も自然、これに対応したものとなってくる。

だが、需要者側の変化にしろ、企業・供給者側の変化にしろ、法律の変化にしろ、外部要因の多くは時代の流れから発生したものであり、商店街の力ではどうしようもないものである。

言うまでもなく車社会という構造が崩れることはありえないし、大型店がなくなることもないし、消費者の嗜好が狭まるということも考えにくいし、法律も大型店側に傾いている。対応できるとすれば、駐車場やアーケードなど、ハード面を整備することが挙げられるのだが、このことも、実現できない商店街は多く、また実現したところで、補助金の存在があっても資金の問題から大型店のハードの充実度には到底かなわなく、消費者を取り戻すには至っていない。

そこで注目されるのが内部要因・そして消費者嗜好への対応である。確かにとりまく状況として前述のような外部要因が全く無く、上にあげた2種類のコミュニティ意識が減退するだけでは、商店街活性化問題がここまでの社会問題にはならないだろう。商店街が衰退した主な要因は外部要因によるところが大きい。しかし今、外部要因全てに対応しきることはできい。現状の衰退した状況から商店街が復活できない理由は内部要因への対応が遅れているからこそではないだろうか。もはや「商店街 vs 大型店」という対立の構図で問題を捉えていても、商店街にとって進歩的な議論はできないのではないだろうか。

また、商店街は地域コミュニティの場である以前に商業集積として成立しているのだから、大型店の存在を認めつつ、価格等とは別のところで（正面をきつての競争で^{??}は勝てない）消費を促すような商品の開発

や取り扱い、サービスを編み出していかなければならないのではないだろうか。今までのやりかたのままでは消えていくのは目に見える。こういった考えのもと、次章では事例分析を行っていく。

(1) 全国商店街振興組合連合会 [w11]

<http://www.syoutengai.or.jp>

(2) 全国商店街連合組合連合会 [w11]

<http://www.syoutengai.or.jp>

(3) 社団法人日本青年会議所 [5]

<http://www.d1.dion.ne.jp/~my1/tuite/tuite.html>

(4) 社団法人日本青年会議所 [5]

<http://www.d1.dion.ne.jp/~my1/tuite/tuite.html>

(5) 社団法人日本青年会議所 [5]

<http://www.d1.dion.ne.jp/~my1/tuite/tuite.html>

(6) BID は州法に基づく制度なので、Downtown Improvement District (DID)、Special Improvement District (SID) など州によって呼称が異なる場合もある。本論分では、これらをニューヨーク州のものに統一して、全て DID と呼ぶことにする。

(7) 保井 [14] p.79

(8) 保井 [14] p.90

(9) 保井 [14] p.89、90

-
- (10) 宮下 [10] p .9、10
- (11) 森田 [11] p .63、64
- (12) 富山県中小企業団体中央会 [9]
<http://www.chuokai-toyama.or.jp/report/kei974.htm>
- (13) 森田 [11] p .49
- (14) 原田 [3] p .28
- (15) 原田 [3] p .75
- (16) 原田 [3] p .47
- (17) 社団法人日本青年会議所 [5]
<http://www.d1.dion.ne.jp/~my1/tuite/tuite.html>

第 3 章 商店街の取り組みと活性化への道

第 1 節 商店街の事例分析

ここでは実際に商店街へインタビューした内容を綴ってゆく。取り上げた商店街としては、下北沢南口商店街、戸越銀座商店街、アメ横商店街、天神橋筋商店街の 4 商店街である。これらの商店街はどれもが東京 23 区内、大阪市内という都市部の中にあり、交通の便も一定以上の利便さがあり(どの商店街にも、隣接する形で鉄道が通っており、利用客も多い)、また 40 年以上の長い歴史を持つものである。

インタビューするにあたって、事前に知らせておいた質問内容は以下の通りである。

1. 現在と以前を比べて商店街を取り巻く状況に大きな変化はありますか？(例えば、客層・店舗・ニーズなどの点で)
2. 他の商店街に比較しての長所・短所はどのような点にあるとお考えでしょうか？
3. いわゆる大型店やチェーン店に比較しての長所・短所はどのような点にあるとお考えでしょうか？
4. 過去に、商店街の先行きについて、特に問題意識・危機を持たれた瞬間・出来事はありますか？ある場合は、それはどういう出

来事ですか？また、どういう対応をなされましたか？

5. 現状の維持、あるいはさらなる発展に向けて、現在感じられている課題やこれから行おうとしていることはありますか？
6. 商店街と周辺地域とのつながりが薄れているという議論がありますが、周辺地域とどのような関係を築いていこうとお考えですか？ また、そのために特に行われていることはありますか？
7. 同一商店街の中で、一般的に消費者に支持を得やすいと言われる大型店やチェーン店との連携・協力関係を実現することがなかなかできないという議論がありますが、このような店とはどのような関係を築いていこうとお考えですか？
また、そのために特に行われていることはありますか？
8. 行政への不満・要望等がございますか？

ただし、質問を送ってから実際にインタビューするまでにタイムラグがあったため、インタビュー時の話のポイントは多少異なっている。

(1) 下北沢南口商店街 (世田谷区)

(下北沢南口商店街振興組合理事長 吉田 園
吉氏 2003年10月22日)

インタビュー当日はあいにくの雨で、平日であったのだが、駅を降りるとかなりの人通りがあったことに驚かされた。おやつを食べたくなるような時間帯であったのだが、客層は若者が多く、雨の中でも商店街全体に活気と明るさが満ちていた。

吉田氏によると、元々下北沢は若い人に向けた商売は行っておらず、大人を念頭に置いていたようだ。しかし高度成長期以降からは若者の来客が多くなり、店舗側が「来る客に合わせてお店のほうが変わらなければいけない」という意識を持ち始め、商品・品揃えを若返らせていくうちに、現在のような、若者が多く集まる商店街になったらしい。

商店街が現在のような形になったのは20年ほど前で、それ以降も「客のニーズに合わせた視点」を店舗側が持ちつづけ、客足を順調に伸ばして現在にまで至っている。

大型店に関しては、先に述べた大店法の廃止の影響で、周辺にダイエーとユニクロが存在している。特にユニクロは、古着屋を初めとして衣料品関係の店舗が多い商店街にとって痛手ではないかと思ったのだが、実は商店街側はそう受け取ってはいないらしい。

むしろ、そういった大型店の出店に関しては歓迎ムードであるという。泣き言を言ったところでどうにもならないし前向きに行こう

という考えもあるらしいが、それよりも、ダイエーやユニクロにはない、言わば下北沢にしかない商品やサービスを消費者に提供できるという自信から来ているようだ。営業時間や休業日についての話し合いについても、ダイエーの好きなようにやらせて全面承諾し、友好関係を築いている。そういった大型店は客を下北沢に呼びかけに良いとまで仰っていた。その客の消費を商店街に向けるだけのものが備わっているという考えであった。実際にダイエーは開業当初よりも品数を減らしていったようである。

イベントに関しては商店街単独での商業イベントは行っておらず、街全体で行うイベントには参加している。劇場が多いという街の特性を生かした「下北沢演劇祭」、「北沢音楽祭」、「きたざわまつり」では多くの劇場や劇団、ライブハウス、ミュージシャンなどが参加し、地域のお年寄りと若者客との交流の場となり、各世代間の理解を深め合う良い機会になっているようだ。他にも周辺の4商店街が協同で行う「しもきた天狗祭り」があり、近くの道了尊真竜寺（天狗を祭っている）から豆まきをしながら御輿をかついで闊歩するもので、これも近隣住民の人手を集め、商店街と住民との良い交流の場となっているようだ。

これらのイベントを行うにあたって、ここでは区・近隣住民・商店街が一体となって実行委員会を運営している。さらに大型店のダ

イエーも協力しており、このようなことは珍しいケースである。

商店街としての地域貢献としては、落書き問題への取り組みが特に挙げられる。商店街としては落書きが治安悪化の温床となるという考えを持っている。街が汚れれば、人間の気が荒れずさんでいき、それを放っておくとエスカレートしていってしまうということだ。

落書きに対する取り組みは、消しても消してもまた落書きされるといふ、いわゆるイタチゴッコであり、なかなか効果は上がらないが、このような活動を粘り強く続けたことによって、世間に知られるようになり、テレビ等のマスコミで取り扱われることで抑止効果を生み出すことに成功した。また、腰の重い警察も動かざるを得なくなり、さらに抑止効果は高まっているという。

資金に関しては区からの援助もあるが、手続き等に時間がかかるらしく、基本的には有志がお金を出し合っているようである。周辺企業も出資しており、商店街とのつながりの強さを窺わせる。

現在抱えている悩みとして他にタバコ・空き缶・ペットボトル等のポイ捨て増加や夜遅くまでシャッター前で歌う若者やヨッパライの騒音があるらしいが、これらは商店街がにぎわっているからこそ起こるものであり、他の商店街に比べれば贅沢な悩みであると仰っていた。またそういったことに対して、周辺住民は寛容であるらしい。これは住民と商店

街との信頼関係の強さを表している。商店街の商業集積としての価値と地域に対する貢献が強く認められているのである。まさに下北沢南口商店街は地域の顔であり、住民の誇りとなる存在であるのだろう。

(2) 戸越銀座商店街 (品川区)

(戸越銀座ブランド開発委員会委員長 亀井哲郎氏 2003年10月27日)

戸越銀座商店街は大正12年の関東大震災の際に、浅草や神田、銀座で被災した商業者が疎開し、発展してきた街である。かつてはJR大崎駅近くに点在した工場の職工が重要な顧客であり、下町情緒を感じる商店街と言われる所以となっている。

戸越銀座商店街は商栄会・中央会・銀六会の三商会から成っており、400店舗、全長1.6kmの規模を有している。

高度成長期からバブル期にかけては商店街は賑わっており、空き店舗があっても、個々のお店の売上は伸びていた。イベントも人を呼べれば売上向上に直結し、それで十分だった。

しかし近年では慢性的な不況と商店街を取り巻く状況の変化に対応しることができず(と言うよりも、以前と変わらなかつただけ)、客足は遠のく傾向にあった。イベントで人を呼ぶことには成功しても、その人たちが買物をしていかないのである。例えば商店街でフ

リーマーケットを開催しても、フリーマーケットの売上は上がっても、商店街の店舗の方は売上が伸びないのである。

人を集めても物は売れないという事態に直面して、商店街はファンクラブを作り、ターゲットをしぼって固定客・お得意様を作ろうと考えた。そのターゲットとして選ばれたのはお年寄りであり、商店街は97年4月よりシルバーカードを発行し始めた。ターゲットをお年寄りにした理由には、商圈内に高齢者の一人住まい、あるいは高齢者と同居の家族が多い消費者構成が分かったこと、そして高齢者は比較的義理堅く、また徒歩で来るということが挙がっている。

このシルバーカード発行後、公民館でのお年寄りへのイベント、休憩所の役割を果たすパブリックスペースの設置等を行ったが、やはり売上は思うように伸びなかった。

そんな中、当のシルバーカード会員からこのように言われたという。「色々なイベントを行ったりしてくれて、あなたたち（商店街）には本当に感謝している。でもここで買物してあげたくても、買いたいものがここにはないのよ」

これがきっかけとなって、戸越銀座商店街はオリジナルブランドの開発に着手することになる。「健康志向・高品質」を掲げて、商品の差異化、戸越銀座にしかないもの、戸越銀座でしか手に入らないものを、というのがスローガンである。

商品の開発に際しては、客が欲しいものを、という視点から、地域の人々、自分以外の商店街の人々が商品企画の段階から試食会などで参加している。これによって独りよがりな商品の取り扱いではなく、より客の目線に立った開発が行えるようになった。

また他に、ナショナルブランドを仕入れても価格競争で大型店に勝てるわけは無いという視点がある。オリジナルの商品なら値引きをする必要もなく（適正な価格設定の範囲なら）、価格競争は起こらないのである。さらに、その品質を求めるリピーターやお土産としての大量購入も発生する。探してでも来てもらうお店を作り、戸越といえど・・・というものを作り上げていくのが目標であるという。

現在ではオリジナルブランドは成功を収め、各店舗の売上は伸び、マスコミ・雑誌に取り上げられるまでになった。これを受けて周囲の反応も感触の良いものとなってきた。商品開発に際してお客のほうから「今度はこういうものを・・・」というような要望が多数寄せられるようになったし、ホームページを通じた積極的な双方向の情報提供、また三商店会も協力して足並みをそろえるようになった。

コンビニ、スーパーができるのも仕方ないと受け止めており、要はどのように住み分けするかが問題であると仰っていた。

地域との関係作りでは、福祉・環境・教育に取り組むに当たって商店街が核となろうとしている。亀井氏は言う「地域にとって役に立

たないのなら、商店街は要らないと言われる。その上で買いたいものもある。いかに消費者の望むものがある街なのか。両方を満たして初めて商店街は生き残ることができる」

(3) アメ横商店街 (台東区)

(アメ横商店街連合会理事 相羽忠夫氏
2003年10月29日)

「アメ横」と呼ばれるようになったのは、昭和22年秋頃から、その前は上野の闇市、戦前はシヨンペン横丁である。

戦後の上野の闇市で売られていたものは主に食料品であったが、砂糖は統制品で、甘いものは貴重品であった。そこに目をつけて、各店はこぞって「イモアメ」を売った。そこから、いつしか「アメヤ横丁」と言われるようになった。また一説には、米軍からの横流し物資を売っていたから「アメ横」、というものもある。

旅客の口コミで「上野の飴屋」の話が広まり、日を追って客が増え、大変な賑わいとなる。このように現在のアメ横の原型が生まれる。

アメ横は交通機関や周辺的环境に恵まれている。JR上野駅、御徒町駅はもちろんのこと、地下鉄日比谷線、銀座線、千代田線、大江戸線、京成線上野駅など、圧倒的な交通の便のよさである。また周辺には豊富な駐車場が存在する。平日平均15万人、土日40万人、歳

末 100 万人にものぼる人手を招き入れる大きな要因となっている。

取り巻く環境としては、西郷隆盛の銅像に象徴される上野公園、パンダで有名な上野動物園、そして各種国の文化施設、東京文化会館を始め、西洋美術館、科学博物館、上野の森美術館、東京芸大、上野東照宮など芸術文化の宝庫であり、また不忍池などの自然環境にも恵まれている。

大型店への対応について訊いてみると、全く影響は無いという。むしろ集客効果があって良いとの事だ。アメ横には大型店にはない、アメ横にしかないものがたくさんあり、例えばそれは輸入化粧品、アジア食材、ナイフ専門店、豆専門店、パイプ専門店、オーダーメイド専門のカバン店などであり、その多彩さは挙げていけばきりが無い。

またそのような専門店以外にも鮮魚、雑貨、スポーツ用品、衣料品など、あらゆる店が密集しており、全ての買物を安価のうちにアメ横で済ませることができる。

商店街内のつながりも、アメ横商店街は 430 店舗 16 支部から成り立っているのだが、各支部ごとにゴミ、宣伝、警備、消防などについて横のつながりで連携している。

(4) 天神橋筋商店街 (大阪市北区)

(天神橋筋三丁目商店街振興組合理事長 土居年樹氏 2003 年 9 月 20 日 電話にて)

天神橋筋商店街は南北に総延長が2.6 kmもある日本一長い商店街であるが、現在は一丁目から七丁目まで、それぞれに組織が別れて客へのサービスを提供している。

土居氏によると、アーケードが街ごとに違うこと、イベントも各街ごとに行うこと、それぞれの街のガイドブックが作られているところなどは、商店街内でのライバル意識の表れであるらしい。一丁目から三丁目の「天神橋筋商店連合会」は、一体となってイベントを行うこともあり、成果をあげているが、すんなり一本化しないところが古い商店街らしい。「天神橋筋は一つ」という強調精神が芽生える一方で、「天神橋筋は一つ一つ」という競い合いの意識が強くなっているのだ。

しかし、天神橋筋商店街全体としてのイベントも多々ある。例えば、南北に長い特徴をいかして、一丁目から七丁目まで歩いた人には「満歩状」なる賞状を渡すというユニークな取り組みを行っている。一丁目から七丁目の「天神橋筋商店街連合会」が一万歩の万を天神・天満の「満」と言い換えて発行しているのだ。そういう点からは、自分たちの街だけでなく、天神橋筋商店街の全員がこの商店街全体の活性化を願って協力している様子を伺うことができる。

また、三丁目商店街では、修学旅行生の受け入れを行っている。生徒の一日商人は、大阪弁講座から始まり、浪速商人講座。ここでは、土居さんに、日本一長い天神橋筋商店街

の盛衰と、商売を通して街を守ろうとする街商人の心意気を教わる。そしていよいよ商売の実践をするといった具合である。その裏には「天神橋筋が大阪の顔になるように」という商店街の人たちの思いが見られる。

天神橋には、天神橋筋のファンで組織するボランティア団体「町街（まちがい）トラスト」(天神・天満計画)がある。天神橋筋の持つ有形無形の「資源」をいろんな角度から掘り起こして商店街を支えていこうと、発足されたものである。町街トラストは、自然保護のナショナルトラスト運動を文字ったボランティア団体である。その町街トラストの発行で天神橋筋界隈の絵はがきが作られている。琵琶湖のヨシで作ったレイク・パピルスを使用して作られた絵はがきである。このはがき一枚で琵琶湖・淀川水系の水、約30リットルが浄化されたことになり、十二枚組みのはがきで、ペットボトル180本分になるらしい。

こういった一連の運動の背景には、大型スーパーの進出(大店法の改正)や、店主の後継者難がある。昼間だけの繁華街で、夜は無一人となるテナントビルなんかには、町のうるおいはない。「人が住んでこそ、心が通う本当の町」であり、商店街が活性化すれば、血の通う町がよみがえる、というふうに仰っていた。

その他にも情報誌の発行や、ホームページ上での紹介などを行っている。そのホームペ

ージによると、ファーストフード店などのチェーン店を幾つか見かけた。それについてもお話を伺うと、天神橋筋商店街の中でもチェーン店を入れている街と入れていない街がある。入れていない街としてはそれをよく思っていないとのことであった。土居さんはこう言っていた。「長い間、商店街（町問屋の人たち）がこの街を守ってきた。商店街がフィルターの役割をしていた。その中で、チェーン店の存在は文化をダメにする。街の雰囲気乱す」と。チェーン店は多くが商店街活動に関心が薄く、長年培ってきた街の一体感が損なわれる恐れがあるとの考え方であった。

第2節 商店街の活性化へ

ここでは第1節の内容を踏まえて、商店街が活性化するに当たってどういうことが求められてくるのかということを考えてい。

まず見えてくるのは、周辺地域への対応である。商店街は当然その周辺地域に属するものであり、ここに目を向けないことには主たる消費者である地域住民の支持は得られない。地域住民の一員として大きな影響力を与えうることを下北沢南口商店街や戸越銀座商店街は示してくれた。

彼らは商店街として、地域を形成する一員として何ができるのか、どうやって還元することができるのかを身の回りから問題提起し、行動を起こしている。その活動は地域外へも影響を与え、住民から大きな信頼を得るに至

っている。このことが豊かな地域コミュニティを形成し、さらには商店街への経済的な還元、持続的な発展へと繋がっていくのは言うまでもない。

そして商店街衰退を引き起こした最大の要因とも言える、大型店への対応である。先にも述べた通り、資本的に優位な大型店の出店は止まることはないし、大型店が無くなることもない。問題はその状況に対してじっと構えているのではなく、時代の変化についていかなければ生きてはいけないということだ。各個店が自分のことだけを考えていては到底太刀打ちできない。商店街全体として連携し、切磋琢磨しなければならない。大型店になく、商店街にしかないものを生み出していく努力をしなければ、客足は遠のくばかりである。いくら地域のことを考えていても、商店街は商業集積であるわけだから、この点で何もできなければ、資本主義社会の中では存在することは許されないのである。亀井氏の「地域にとって役に立たないのなら、商店街は要らないと言われる。その上で買いたいものもある。いかに消費者の望むものがある街なのか。両方を満たして初めて商店街は生き残ることができる」という言葉がこれを端的に示している。

要はこれらのことを同時に実現していくことが重要なのであるが、これを円滑に、スピーディに遂行していくには、問題意識を持った、行動力のあるリーダーが必要となるだろ

う。

これら三つのことが実現できれば、中心商店街は必ず光の差すほうへと進んでいける。なぜならこれも先に述べた通り、本来の機能を持つ商店街の存在を、人々は望んでいるからだ。

第4章 ?コミュニティ・ビジネスとしての商店街

このように、商店街が立地する地域に焦点を当て、それぞれの地域へ対応するということが重要になってきている。特に、単発的な活動ではなく、商店街とその地域周辺を恒久的な「舞台」とみなし、地域内外の人が日常的、恒常的に関わる仕組みをつくりながら取り組んでいる例が成功例として挙げられている。つまり、商店街が地域のまちづくりのコーディネーター的役割として期待されており、その活動が商店街や地域を活気づけ、盛り上げているのである。

これらの事例の背景には、商店街が自らの依って立つ基盤である地域にきちんと目を向け始めたということがある。

同時に、最近の消費者は価格や品質、サービス、利便性などが一定水準以上であることを前提として、さらにプラスアルファの価値や満足を求めており、しかもその価値や満足を、例えば地域全体の文化性や生活する上での安心感、環境問題への配慮といった、個店で対応できる範囲を越えた点にまで求め始めたという要因があると考えられる。こうした流れは、近隣を主な商圈とする商店街にとって、ビジネスの面でも存在意義をアピールする意味でも、一つの大きなチャンスを生み出

していると言えよう。

これは最初に述べた、コミュニティ・ビジネスが近年語られることが多くなってきた状況と酷似している。

これは単なる偶然には思えない。この事実は、現在の日本においては、いわゆるコミュニティ・ビジネスの担い手として商店街の存在がスポットライトを当てられていることを示しているのではないだろうか。経済的な満足度を越えた、崩壊しつつあるといわれる地域コミュニティや地域アイデンティティの形成といった精神的な豊かさ、心の拠りどころを人々が知らずのうちに商店街へと期待している表れではないだろうか。だとしたら、この危機こそ商店街にはチャンスとして変えられるのである。日本型コミュニティ・ビジネスとして商店街が立ち上がる時はまさに今なのだ。

< 参考文献一覧 >

- [1] 中小企業総合研究機構『地域経営・まちづくり』同友館 2002
- [2] 藤江俊彦『コミュニティ・ビジネス戦略』第一法規 2002
- [3] 原田英生『ポスト大店法時代のまちづくり』日本経済新聞社 1999
- [4] 細内信孝『コミュニティ・ビジネス』中央大学出版部 1999
- [5] 細内信孝 澤登信子 田中尚輝『市民起業』日本短波放送 1998
- [6] 石原武政『まちづくりの中の小売業』有斐閣 2000
- [7] 加藤敏春『マイクロビジネス』講談社 新書 2000
- [8] 経済産業省近畿経済産業局『近畿経済における「自立意循環型地域経済システム」の構築に向けた調査研究報告書』2001
- [9] 町田洋次『社会起業家』PHP新書 2000
- [10] 宮下正房「地域経済再生のための地域商業活性化への課題と方向」『都市問題研究』第55巻 第5号 2003、5月
- [11] 森田博行「商店街の新しい試み」『都市問題』第88巻 第10号 1997 10月
- [12] 佐藤滋「生活空間としての中心街」『都市問題』第90巻 第11号 1998、10月
- [13] 高梨憲爾「川崎市における中心市街地活性化への取り組み」『都市問題』第89巻 第10号 1998 10月

[14]保井美樹「アメリカにおける Business Improvement District (BID)」『都市問題』第 88 巻 第 11 号 1998

< 参考 URL 一覧 >

[w1]中小企業庁

<http://www.chusho.meti.go.jp/>

[w2]Community Business Scotland Network

<http://www.cbs-network.org.uk/>

[w3]大阪商工会議所

<http://www.osaka.cci.or.jp/>

[w4]下北沢南口商店街

<http://www.shimokitazawa.org/>

[w5]社団法人日本青年会議所

<http://www.d1.dion.ne.jp/~my1/index.html/>

[w6]天神橋筋三丁目商店街

<http://www.ten3.or.jp/>

[w7]天神橋筋商店街

<http://www.coco.or.jp/tenjinbashi/>

[w8]戸越銀座ネット

<http://www.togoshiginza.net/>

[w9]富山県中小企業団体中央会

<http://www.chuokai-toyama.or.jp/>

[w10]上野アメ横商店街

<http://www.ameyoko.net/>

[w11]全国商店街振興組合連合会

<http://www.syoutengai.or.jp>