

《研究ノート》

## 商店街衰退の要因に関する仮説的な考察

竹 内 裕 二\*  
田 村 馨\*\*

### 目次

はじめに—商店街の再生とまちづくり NPO の連携に向けて

- 1 商店街衰退の要因を解明する研究の必要性
  - 1.1. 研究背景と視点
  - 1.2. 研究目的
- 2 本研究の検討範囲
- 3 研究方法
- 4 商店街衰退の仮説
  - 4.1. 外部環境変化
  - 4.2. 地域コミュニティ崩壊
  - 4.3. 政府の政策失敗
  - 4.4. 組織的不適応
- 5 商店街衰退仮説の整理
- 6 まちづくり NPO による社会実験への期待

### はじめに—商店街の再生とまちづくり NPO との連携に向けて

商店街は街の基幹的なインフラだった。「だった」とは、その面影すらない商店街があまりにも多く、年々増えているからだ。商店街の生存領域を脅かし取って代わろうとしているのは、スーパー、コンビニエンスストア、ショッピングセンターなど1950年代後半以降に日本に登場した商業施設・業態

---

\*NPO 法人まちのカルシウム工房，福岡大学商学部非常勤講師

\*\*福岡大学商学部

である。市場競争の原理が教えるように、商店街の消滅は必然となり、いまだ営業を続ける商店街も自然死を待つだけの運命にあるのだろうか。

商業・流通の研究者にとって、商店街は、気にはなりつつも、研究対象としての魅力度が低い対象である。商業・流通に占める比重の小ささと低落傾向に加え、研究者の意欲を刺激する革新的な動きが少ないからに他ならない。このような事情は政策においても同じだ。商店街の活性化は、国や自治体の商業・流通政策の柱の1つに位置づけられるが、その比重は小さく、年をおうごとに低下し続けている。商店街の機能や役割を代替する他の商業施設が増える中、政策的な支援が根拠とする社会的な必要性が薄れつつあるからだ。社会的に注目度が低い商店街について策を講じる関係者が減るのは自然の流れとなっているのである。

既存の商業・流通研究者による商店街研究が減る一方で、都市・まちづくり、建築・都市計画、NPO、地域コミュニティなどをフィールドとする、つまり商業・流通研究者以外の研究者の、商店街への注目度や関与が増えている。商業・流通研究者にはみえない、商店街の可能性や役割が、他分野の研究者には見えているのかもしれない。

竹内氏が本稿を通じて主張されるのは、(甲)商店街衰退の要因にとりたてて特別のものはない、(乙)自ら関与しないスタンスにたった研究的なアプローチからは商店街再生の決め手となる方策は明らかにされない、(丙)研究者が商店街の現場に関わり合えるとすれば、それは社会実験的な形での関与であろう、(丁)そのような関与を通じて商店街再生の方策がみえる、というよりも当事者自身が動機づけられ再生に向けた活動に取り組む可能性に賭けることがいま求められている、ということである。

商店街あるいはその組織は、唐突にきこえるかもしれないが、閉鎖的である。パートナーシップや外部資源の導入、ネットワークが企業や産業の再生において戦略的なコンセプトだとされる今日にあって、商店街の閉鎖性は、

致命的な体質だといえる。だが、時代は商店街の救世主となるプレーヤーを用意してくれつつある。そのひとりが、NPO、特にまちづくりNPOに他ならない。

もとより、NPOが救世主となるかは今後の展開を待つしかない。社会的な認知度が依然として低く、組織として発展途上のNPOを、商店街再生の担い手とみるのは過大な期待だとの意見もある。半面、1998年に施行された中心市街地活性化法は、その主体となるTMO（タウンマネジメント機関）がネックとなって、期待された効果をあげていない。TMOになりうる組織は、商工会、商工会議所、第三セクター特定会社（中小企業が出資している会社であって、大企業の出資割合が1/2未満であり、かつ、地方公共団体が発行済株式の総数又は出資金額の3%以上を所有又は出資している会社）、第三セクター公益法人（基本財産の額の3%以上を地方公共団体が拠出している財団法人）であり、これら既存のプレーヤーは中心市街地活性化が進まないどころか、行き詰まるケースが増えている。既存のプレーヤーは、その多くが当事者であり、街づくりにもっとも必要な利害調整が難航してしまうからだ。結果として、利害中立の立場にある、外部の新しいプレーヤーであるNPOに期待が集まりつつある。すでに、政府レベルでは、TMOになりうる組織としてNPOがリストアップされることは確実となってきた。

商店街再生においても、同じようなロジックで、NPOの関与が要請されつつある。その際、利害中立的な立場にあることに加え、社会実験の仕掛け人としての関与がNPOに求められる。社会実験を通じて認識され共有される「気づき」や「危機感」、「連携の必要性」、「住民・市民の声」などが商店街の再生には不可欠だからだ。

まちづくりNPOを主宰する竹内氏の考察は、そのような時代背景や時代推移、現場のニーズを強く意識したものである。竹内氏の商店街再生に向けた戦略の全体図は本稿からだけではうかがい知れないが、本商学論議をはじめ

めとする媒体を通して広く発表されるときいている。

最後になったが、福岡大学商学部の非常勤講師である竹内氏が本商学論叢に投稿するには、専任教員との連名が要件となっている。本「はじめに」をのぞく本文は、竹内氏による論稿であることを指摘しておきたい。

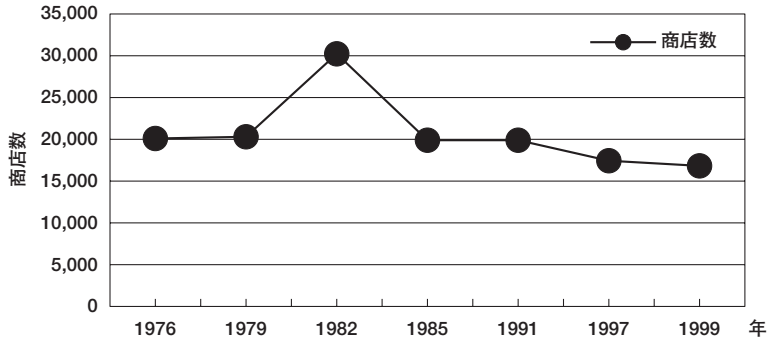
## 1 商店街衰退の要因を解明する研究の必要性

### 1.1. 研究背景と視点

モータリゼーションの進展，ライフスタイルの変化，中心市街地での地価の高騰等を背景として，住居，商業，業務，公共サービスなどの都市機能が，中心市街地から郊外へと分散することにより，中心市街地における都市機能が停滞する現象が日本の多くの都市で見られる。この中心市街地の空洞化は，中心部居住を志向する市民への快適な居住空間の提供の遅れ，中心市街地における商業集積の魅力の低下とそれによるさらなる集客力の減少，中心市街地整備における公共的な都市施設などの整備のための受け皿の不足といった，複合的・相乗的な要因により，長期間にわたって形成された現象であり，全国各地で見受けられる問題であることから，地域経済の発展を考える上で極めて深刻な問題である。この中心市街地の抱える問題点を放置し，現下の動向が継続することとなれば，中心市街地における商業機能，公共サービス機能の低下，遊休地や未利用建造物の発生などにより，都市機能が低下し，既に一部の都市において現実のものとなっている中心市街地の空洞化の進展が，地域経済の活力低下をもたらすのではないかと懸念される。

このまま商店街が衰退したならば，地域経済や地域社会の衰退，都市全体の活力低下へとつながりかねない。このような状況を踏まえた上で，商店街の衰退を食い止めようと様々な政策が打ち出されてきたが，成功事例といわれるものが少ない。そこで，商店街の状況を把握するためにも商店街が衰退したプロセスを記述した上で衰退の要因を整理し，現行の政策が成果を上げ

図-1 商店街数推移図

出所：商業統計表（平成6年版）<sup>1)</sup>、<sup>(注1)</sup>

ない理由を明らかにし、それを改善するための視点の研究が求められている。

## 1.2. 研究目的

本研究の目的は、上述した視点を踏まえ商店街衰退の要因について仮説的な検討とまとめを行い、今後の課題を明確にしていくことである。この商店街衰退の要因が明らかになれば、現行の政策をより効果的に運用するための方向性を提言することも可能となろう。

## 2 本研究の検討範囲

「商店街の衰退」は、過去に「商店街が繁栄した」時期があったからこそ、その時期と比較して生まれた言葉である。ならば、本稿で議論する範囲も明確にしておかなければ、商店街が誕生してから今日まで衰退していることになり、商店街の存在自体危ういものになってしまう。

図-1は、商店街数の推移を示したものである。この図からわかることは、1982年をピークに商店街数は減少の一途をたどっている。つまり、1982年までの商店街は、成長していたといえる。そこで、本稿での検討は1982年以降

の商店街の状況について行うものとする。

しかしながら、商店街と言っても多種多様であり、それぞれに置かれた状況が異なるため一括して検討することはできない。2000年に中小企業庁（現：経済産業省）が実施した商店街実態調査では、2.2%の商店街が繁栄していると答えたのに対し91.4%の商店街が停滞または衰退しているということが明らかになっている。今なお2.2%の商店街が繁栄していると答えている商店街があり、数字だけを見れば商店街もがんばれば繁栄できるという望みを感じさせる。ところが、この商店街とは、町中にある商店街でありオフィス街が商店街を支えており、商店街の立地状況で最も多い住宅地付近の商店街ではないことがわかっている。このことから、本稿での検討はこれまで住宅地に依存してきた商店街に焦点を当てて検討を行うものである。

### 3 研究方法

本稿における研究方法は、1982年以降の社会状況を背景に一般公開されているデータ（国勢調査結果、商業統計など）を照合させながら社会－地域－商店街それぞれの関係と消費者－商店主－行政それぞれに置かれた立場から仮説的に商店街が衰退した要因の検討を行うものである。次に、この検討結果から今後の対応策としての方向性と活動内容を見出すものである。

### 4 商店街衰退の仮説

商店街が衰退する要因は、様々である。ここでは、衰退するプロセスを具体的に考えていく。そこで、仮説として「商店街の外部環境」、「商店街の内部（組織など）環境」、「商店街に対する政策」、「商店街周辺の地域環境」の4つ視点を設け、これまでの商店街が歩んできた足跡を確認し、商店街が衰退していった要因を検討する。

## 4.1. 外部環境変化

### 4.1.1. 経済成長の影響

日本の高度経済成長は、戦後生産力水準が戦前最高時の水準を回復した1955年から国内総生産がマイナスになった1974年までの約20年間であり、その間に経済構造、産業構造は激変した。特に、この高度経済成長を通じて日本人の生活は大きく変化した。急速な工業化に伴い農業が衰退し軽工業から重化学工業・サービス産業中心へ、保護主義的国内産業育成から資本・貿易自由化を経て大企業の輸出拡大・多国籍企業へと変貌を遂げ、人々の働き方も変わった。有業者中での雇用者は、1960年で53.8%あったが1985年には74.4%、2001年には83.8%となった<sup>2)</sup>。市部人口の占める割合は、1960年に68%だったものが、1985年には77%、2000年には79%<sup>3)</sup>となった。つまり、自営業主、家族従業者、農家といわれる人口が減り、都市化を伴う産業化が進んだことを示している。これは、高度経済成長期の「民族大移動」の産物でもある。とりわけ、東京、大阪、名古屋の三大都市圏に1960年から1975年の15年間に約1,533万人もの人間が流入した。農業と農村が変貌し、1950年には300万戸あった専業農家は、1970年には85万戸に激減している。集団就職や出稼ぎで、過疎の農村に「3ちゃん農業」が残った。農村にも地域開発で工場を誘致し、コマースを通じて都市型消費に組み込まれていった。

このような産業構造の変化をより加速していったものとして流通が盛んになったことが挙げられる。その大きな要因として交通整備の充実がある。例えば、新幹線の開通、高速道路の整備であり、特に高速道路整備は目まぐるしいスピードで整備された。1965年にはわずか89kmだった高速道路が、1985年には3,555km、2001年には6,851kmになった<sup>3)</sup>。また、一般道路においても、その舗装率は1965年にはたった7.4%だったものが1985年には57.7%、2001年には77.0%になった<sup>3)</sup>。このように交通網が短期間のうちに整備されることにより都市構造は大きく変化し、人々の行動範囲も広くなり次第に安

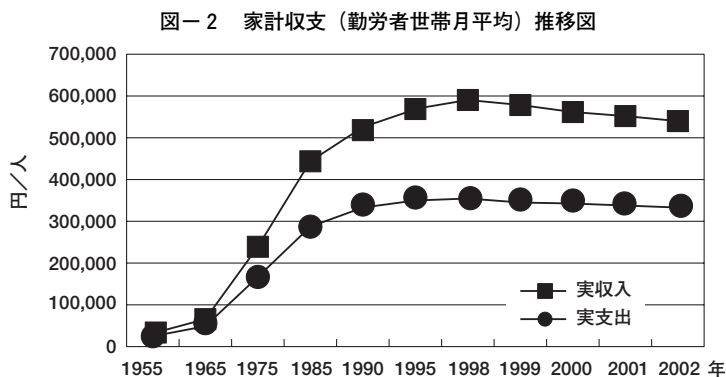
定した生活を求めるため都会へ集中していった。

#### 4.1.2. 消費者のライフスタイル変化

このように人々の生活が都会化されることにより、生活も大きく変化した。確かに、人々の生活は豊かになった。着るものは、「着物」、「もんぺ」、「軍服」から「スーツ」、「ネクタイ」、「スカート」へ変化した。着るものだけが変化したのではない。食べ物も、ちゃぶ台で「ごはん」と「味噌汁」という食生活からテーブルで「パン」、「牛乳」、「インスタント食品」という食生活へ変化し、居住形態は「木造住宅」、「長屋」から「団地」、「マンション」へ、そして一戸建てと変化していった。住宅数<sup>2)</sup>は、1963年の20,372戸から1983年の34,705戸、1998年の43,922戸に増えた。住宅1戸あたりの部屋数、畳数<sup>2)</sup>は1956年の3.6室-20.7畳であったが1983年には4.73室-28.6畳、1998年には4.79室-31.8畳へと大きくなった。世帯人員1人あたり平均畳数<sup>2)</sup>は、1963年の5.56畳から1983年には8.55畳、1998年には11.24畳へと広がった。また、住宅数の増加は、若者を中心に都市部から郊外にできた新興住宅地への移住を促進させた。結果、都市部には老人が残された。

衣食住どれもが変化したのである。それに伴って、耐久消費財も1960年ごろの「3種の神器=テレビ、洗濯機、冷蔵庫」から70年代の「3C=カラーテレビ、クーラー、マイカー」へと充実していった。この生活水準の向上は、茶の間をリビングに変身させ、神棚に変わってテレビが「居住空間」の中心になるという変化をももたらした。1965年でテレビ90%（大部分がモノクロ）、電気洗濯機68.5%、冷蔵庫51.4%、掃除機32.2%が置かれていた<sup>2)</sup>。その5年後の1970年には、洗濯機、冷蔵庫、掃除機はほぼ100%になり、カラーテレビ26.3%が追加され、やがてモノクロテレビは姿を消した（2001年現在：カラーテレビ230.6%）<sup>2)</sup>。また、この年の乗用車を保有する世帯は41.2%、ルームエアコンは39.2%、温風ヒーターは15.2%であった<sup>2)</sup>。これら3つの保有率は1985年で、それぞれ67.4%、52.3%、38.3%、2001年で132.7%、





出所：経済要覧（平成15年版）<sup>(注2), 2)</sup>

217.4%，130.6%に達した<sup>2)</sup>。このデータから興味深いことは、高価にも関わらず乗用車の保有率が顕著に高くなっていることである。

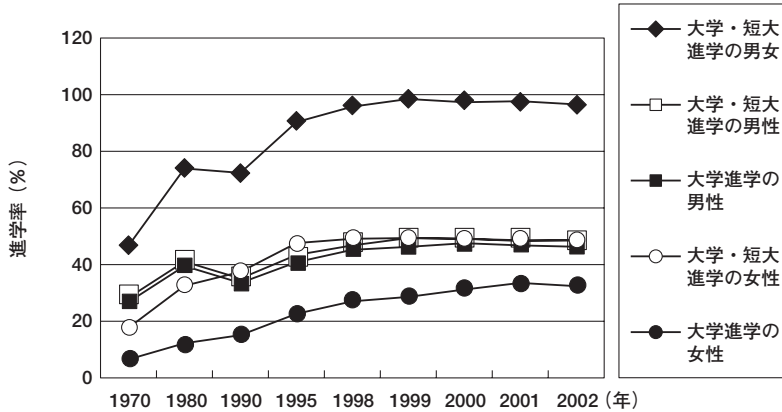
これは、人々の生活水準の向上が著しいことに起因する。家計収支推移（図-2参照）からわかるように高度経済成長終焉後の1970年代後半頃から収入、支出共に急激な成長を示している。その変化に伴い人々の消費スタイルも変化していったことがわかる。所得水準・消費水準を高め始めた1950年代から60年代には、それらを平準化させた。さらにマスコミの発達は、人々に類似の消費欲求を持たせるようになった。こうして他の人々と同じようでありたいという「人並みの平均的生活に対する憧れ」や「人並み意識」が強く働いた。70年代以降人々の所得水準がさらに高まり基本的な消費が満たされてくると、人並みでは満足できない消費者が増してきた。他人と同じ生活を嫌がり、独自の生活を楽しみたいという気風は、規格品を好まず、手づくりの製品を好み、さらに自らの創造的欲求を満たしてくれるような生活をそのための材料の購入という傾向を生み出している。こうして消費者の独自性が高まり、個性化が進むと、その結果として消費がますます多様化する。こ

のように消費の個性化が進むことによって、消費者は独自の価値観を個々の品目購入にも適用しようとする。したがって、一見すると矛盾するような行動の組み合わせも個人が選んだ結果なのである。少しでも安いもの、維持費のかからないもの、資源を節約できるものを選ぼうとする節約志向や合理志向は、低成長時代に入り、将来に確信が持てず、また資源の有効な活用が意識されるからである。しかし、自分の選んだ生活のある側面では、自分のしたいこと、欲しいものには思いきってお金を投じようとする品質志向、本物志向もみられるようになった。

人々のニーズというものは、上述した通りであるが日常生活における人々のライフスタイルは、時代と共に大きく変化している。1960年代後半から1970年代は、都市近郊の団地に住みスーパーマーケットで買物するというライフスタイルが流行った。次に1980年代頃からは、超過勤務にも対応できる24時間のコンビニで買物するライフスタイルになっていた。さらに、近年では一世帯に一台以上の乗用車を持つようになり、人々の行動範囲も拡大していった。その結果、人々は近所の商店街で買物をせず郊外のショッピングセンターに車で行き、大量購入するライフスタイルへと変化していった。

所得水準が高くなり日常生活の利便性が向上するに連れ女性の社会進出も進むようになった（1970年代後半頃から）ことも事実である<sup>9)</sup>。これは、高収入、高支出もさることながら、この頃の社会情勢も手伝い、それまでの社会通念は徐々に薄れ女性の社会進出を周囲が容認するようになってきた。これは、女性の高学歴化、核家族化（4.2.1.で検討）による「居住空間」での女性の発言権をも拡大するようになった。さらには、自分たちのできなかった成長の夢を子どもたちに託すようになった。その結果として、高校への進学率は、1950年代ではまだ50%台であったが、1970年代には90%を超えた<sup>9)</sup>。また、大学への進学率は図-3のように年々増加している。また、女性の大学への進学率も高くなっていることがわかる。このように進学率の驚異的な

図-3 大学・短大への進学率推移図

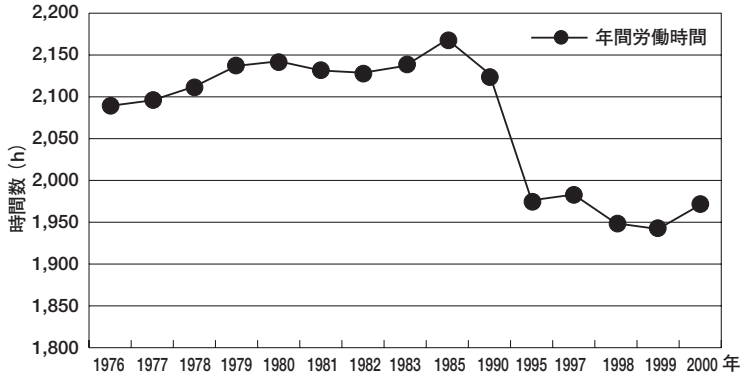
出所：学校基本調査報告書<sup>6)</sup>。(注3)

伸びは、偏差値や予備校、塾の登場をさせた。このように何事においても猛烈だった時代は、労働災害や職業病はもとより、後に「過労死」と呼ばれる「企業戦士の名誉の戦死」が生まれた<sup>9)</sup>。このような言葉が、生まれた背景には年間労働時間が高度経済成長期から1999年まで2000時間を超えている状況（図-4参照）からも理解できる。このような猛烈時代は、高速道路や新幹線に象徴される素早い空間移動と、だれでも時計を持ち寸暇を惜しんで仕事に熱中する時間の凝縮・高速化が高度経済成長期の時空体感であったように思う。それが、低経済成長期に入ってから労働時間が以前に比べ減った（超過勤務の減少）というものの未だ夜遅くまで仕事をしているのが実情である。そのような生活環境において人々のライフスタイルはより多様化し、さらなる便利さを求めるようになったのではないだろうか。

#### 4.1.3. 小売市場の変化、流通機構の変動

戦後の経済復興に向けて物資が不足し米国などからの配給が行われ、供給不足でも国民はなんとか生活していくという状況であった。また、この当時

図-4 年間労働時間推移図



出所：経済要覧（昭和61年版）<sup>7)</sup>および経済要覧（平成15年版）<sup>(註4), 2)</sup>

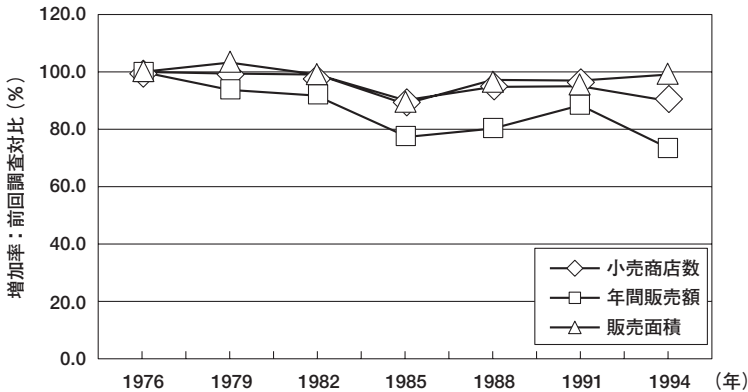
の人々にもてはやされた闇市は、その後日本各地にある市場を形成する核となっていく。このような戦後の極端な物不足時代は急速に改善され、10年後の1955年には、大量消費時代に入った。物資の生産と消費が量的に流通を上回るとき、流通の分野ではこれに見合うよりよい機構ないし活動が要請された。この時期の流通革命は新たな流通機構の組み換えを求めた。1973年の日経流通新聞の年間要約本「流通経済の手引き」<sup>8)</sup>の冒頭記事には、「消費者の意識に革命、力強い景気回復、同時にインフレの高進を警戒している。」という熱烈的な消費ブームについて述べている。ところが、1974年の同本<sup>9)</sup>には、「冷却し削減の設備投資、消費需要の鈍化」と日本経済の急激な変化を述べている。これは、1973年に起こったオイルショックによるものである。消費者は、必要なものに注目し機能性・実用性を重視する傾向となった。産業界は、低成長時代に対応する減量経営に転換し合理化対策を行った。コスト意識が高まり物流合理化の改善が求められた。その結果、1979年に再度オイルショックが起こったが、日本経済に与えた影響は軽微であった。一回目のオイルショックの影響は、消費者の購買意欲の変化に伴い、企業間争い、

表－1 大規模小売店舗の届出状況

	1975年	1955年	1985年	1990年	1994年	合 計
第一種	281	371	158	881	323	8,391
第二種	—	424	349	786	1,089	19,492
合 計	281	795	507	1,667	1,412	27,883

出所：21世紀に向けた流通ビジョン<sup>10)</sup>

図－5 小売商店の数・販売額・販売面積推移図



出所：商業統計表（平成6年版）<sup>1)</sup>、<sup>(注5)</sup>

大型店同士の競争の激化，大型店と中小商店の対立を深めるものとなった。1973年には，大規模小売店法（大店法）が成立し小売業に対する法規制が社会問題化した。大規模店は，表－1に示されているように27,883店舗の増大をみたが，主に百貨店，スーパーマーケット，専門店ではホームセンター，衣料，家電などが対象である。一方，小売商店数は，1982年を頂点として毎年減少している。1985年度の商業統計表<sup>11)</sup>では日本全ての都道府県で商店数の減少を示した。図－5は，小売商店の数・販売額・販売面積，それぞれ1976年を100としての増加推移を示している。この図から商店数が減少しても，販売面積が増加しているということは大規模小売店舗が確実に増えているといえる。また，表－2の従業者規模推移からも小売商店の減少と大規模小売

表-2 従業者規模別に見た小売業店舗構成

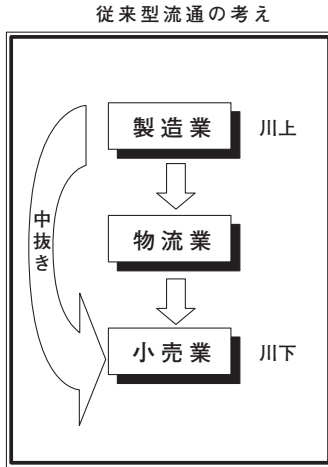
従業者規模 (人)	店舗構成比 (%)				増 加 率
	'68年	'82年	'91年	'97年	'97年/'94年
1～2	65.8	60.2	53.2	49.9	- 7.3
3～4	21.3	24.0	26.2	24.7	- 5.6
5～9	9.2	10.9	13.4	15.0	- 4.5
10～19	2.6	3.1	4.5	6.6	4.3
20～29	0.6	0.9	1.3	1.9	4.4
30～49	0.4	0.6	0.8	1.1	0.9
50～99	0.2	0.3	0.4	0.6	10.1
100以上	0.1	0.1	0.1	0.2	13.5

出所：新・流通と商業<sup>12)</sup>

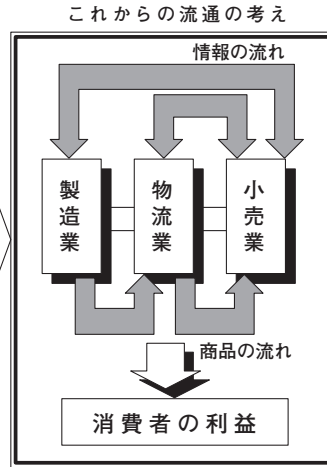
店舗の増加が明らかである。

このように大規模小売店舗が増加した背景には、人々の生活において経済的余裕がでたことと車社会が顕著になり、消費者の購買行動はまとめ買いをするならば車に乗って郊外の安い店へ行き、価格の変わらないものはコンビニへ行く。結果的に商店街は他の二者に比べ高いということになる。このような消費者の購買行動の選択が大規模小売店舗の増加につながったものと考ええる。長い間、日本の小売業と製造業の間には、「川上-川下」という言葉で表現されてきた。製造業を頂点とした流通体制、製造業が上位にあって下流の小売業を支配するという社会的な上下関係、支配構造があった。しかし、近年小売業が店舗網を広げながら販売力を強めていくにつれ流通構造を変えて製造業者との直接取引をするようになってきた(図-6参照)。時代は低成長時代となり、このような考え方はもはや説得力を持ち得なくなった。今日の考え方は、製造、物流、販売の三者がパートナーシップによってネットワークをつくり、いかに消費者利益を拡大していくかという枠組みに変化してきた(図-7参照)<sup>13)</sup>。

図－6 川上－川下関係図



図－7 調和型関係図



出所：なにが小売業をダメにした<sup>13)</sup>

一方、消費者は購入したい商品を手に入れる場合、通信販売や訪問販売を除いて通常買物場所である店舗や商店街に出向かなければならない。どの買物場所を選ぶかという基準は多様である。(田)立地が便利である(所要時間、交通機関、駐車場など)、(月)品揃えが好ましい、(火)価格が妥当である、(水)販売促進やサービスが適当である(配列、装飾、陳列の魅力、顧客の階層、店内の混雑度)などが基準となり、商店街では集積全体が評価の対象となる。消費者の購買行動の変化に伴い小売商店も経営環境が大きく変わり、それに合わせた経営資源が求められ、成果が求められる時代となりその結果として、中小小売業者が次第に選別されていったとみるべきである。このようなことから商店街が衰退していく過程において、外部環境の変化は確実に影響していることを確認することができる。その一方で、商店街復活の兆しも見えている。つまり、人々のライフスタイルの変化、バブル経済の崩壊による都心

の地価の下落、職住が接近し文化が豊かな都市生活への見直し、郊外であろうと街中であろうとどちらも家賃が変わらないならば生活に便利な都市への見直しなどにより、都心への人口回帰の傾向が顕著になっている状況から、都心に位置する商店街にとって現状は追い風になるのではないだろうか。しかし、例え商店街復活の兆しが見えたとしても各商店が消費者のニーズに対応した商品構成にしなければ、いつまでたっても復活することはできないだろう。

## 4.2. 地域コミュニティ崩壊

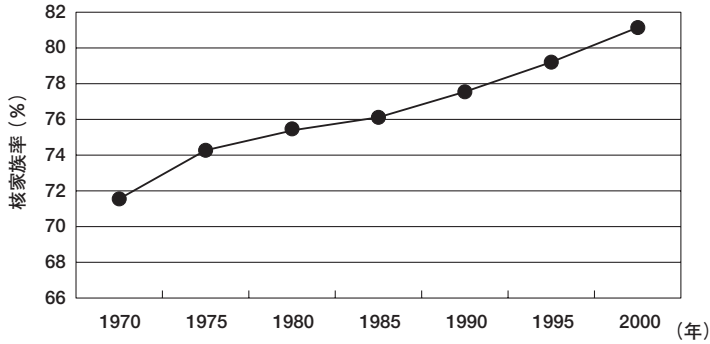
### 4.2.1. 地域コミュニティの衰退

コミュニティという言葉は、多義的に用いられている。この言葉の持つ概念は、地域性と共同性を重要な要件としている。つまり、一定の地理的な範囲の中で共同生活を営む人々の集合という意味である<sup>14)</sup>。ところが、前述してきたように人々のライフスタイルの変化は、暮らし方までをも変化させた。その一面として、生活の個別化と多様化という形に表れている。生活の個別化は、家族（世帯）ないし個人を単位とした生活領域が拡大したということである。世帯数<sup>2)</sup>を見てみると1960年の2,065万から1985年の3,798万、2000年の4,678万へと1960年以降226.5%もの増加を示したが平均世帯人員<sup>3)</sup>は1960年の4.76人から1985年の3.14人、2000年の2.67人へとこの40年間で2.09人も減った。3世代同居世帯が減り核家族化（図-8および9参照）が進み、しかも子どもの数が減った（図-10参照）ことも要因の一つである。個々の家族（世帯）あるいは個人には、それぞれの生活空間があり、それぞれの生活の関心、生活の価値観に基づいた生活行動を展開する。この生活空間、生活関心や生活価値観がそれぞれに多様であること、これが生活の多様化の局面である。このような生活が展開された背景には、都市的生活様式ないし生活の社会化があることはいうまでもない。

人々の生活がこのように変化してくると、コミュニティの持つ意味合いは

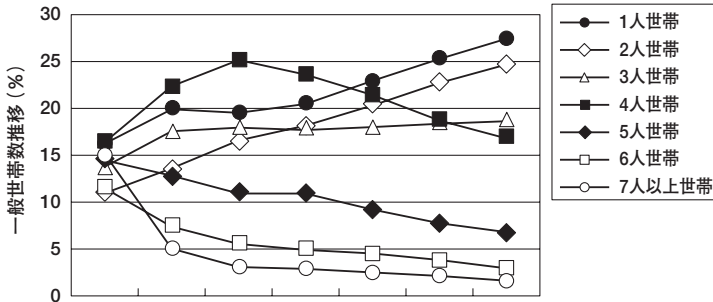


図-8 核家族割合推移図



出所：国勢調査<sup>(注6)</sup>

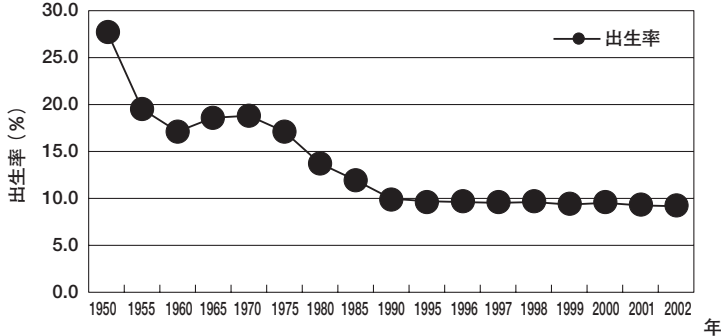
図-9 世帯人員別一般世帯割合推移図



出所：国勢調査<sup>(注7)</sup>

表面上極度に低下せざるを得ない。つまり、コミュニティの定義をしている2つの要素「地域性」と「共同性」が、コミュニティの単位として成立しなくなってくる。しかし、子育て中の家族に関しては例外である。これは、子どもの教育上この二つの要素が必要不可欠となるからである。では、それ以外では生活空間が拡大するばかりでなく、個々の家族（世帯）や個人にとっても、みな異なる範囲を持つ多様なものとなった。また、生活の関心も個別

図-10 出生率推移図



出所：経済要覧（平成15年版）<sup>(注8) 2)</sup>

的であるから、地域住民の共通のニーズが次第に失われてくる。つまり、ある生活的範囲の中で生活の協同を成立させる契機が失われているのである。

特に、町内会や自治会に関しては顕著である。近年、自治会加入者が減少している。これも現代社会における人々のライフスタイルにあった活動を行っていないために起こる現象といえる。地域社会における組織体としては、必要不可欠であるため今後見直しが必要になってくることは間違いないだろう。

#### 4.2.2. 顧客との関係の変質

地域商店街は、今日までの市民生活の受け皿として多様なストックを形成し居住者のライフラインとしての機能を果たしてきた。また、商店街での営みは多数の個人がお互いの志向性、信頼性、依存性によってさまざまな形で相互に結合し、相互に依存している関係の構造からネットワークとして形成されていった。人々が日々接触しているのは、外部環境ではなく人間なのである。特に、商店街における小売商業者は常に来街者と対話しながらの商いをしなければならない。商店街調査<sup>15)</sup>でのアンケートの中で「あなたのお店で来街者に気をつけていることは何ですか？」という質問に対し、「商品」

という答えが最も多く、次に「対話」と答えた店主が多かったのである。しかし、IT革命を唱える社会によって人々のライフスタイルやコミュニケーションの方法・手段が多様化、複雑化し、それに伴ってツールを通してでなければ会話のできない人々の存在もある。これが、現代社会における人間関係の希薄さを次第に形にしていっていったのではないだろうか。本来会話とは、当事者同士が対話し、言葉だけでなく、表情、視線、仕草など身体的な信号の送受信を伴うものであり、アイコンタクトやスキンシップなどで両者の五感が相互的に作用するものである。ところが、1990年代後半から携帯電話、PHSが急激に普及しだしたところから「人間関係の希薄さ」が顕著に現れている。その一方で、社会との関わりを持ち続けたいという気持ちは強い。それゆえメールなどの匿名の関係が築かれていったと考えるのが自然である。現代人、特に若年層において会話が下手と言われているが、匿名の関係による会話能力は優れている。つまり、普段間接的な会話に慣れられているために身体的な信号の送受信する能力が低下してしまっているのである。昔は、寿司屋では大将と会話を楽しみながら食べるものであったが、今では流れてくる寿司の中から好きなものを選べばよい。買物も対話を楽しみながら商品を選定していたが、スーパーのように陳列している商品を黙って選べばよいのである。だからといって、商店街において間接的な会話では商売が成り立たない。

#### 4.2.3. 社会的存在性の低下

地域コミュニティにおいて、包括的機能を持ちながらもその機能が未分化であるとされてきた自治会であれ、ある特定の目的を持って結成した機能的な地域集団（商店街も含む）であれ、地域性と共同性が弱体化してくればコミュニティにおける存在意義が低下してくることは否めない。地域集団は、地域住民に共通する生活欲求、生活課題があって成立するものである。であれば、住民の生活が変化してくると、集団が行う活動も変化してこざるを得な

い。ところが、行政機関など様々な専門機関が地域住民に共通する生活課題を処理することを専門的に処理することで肩代わりしてしまい、本来各集団が行わなければならない役割を減少させたことで自ら問題解決しようとする能力を衰退させていった結果ではないだろうか。そのため、住民のニーズというものを感知することができず、今なお旧態依然のままでの活動に終始しているように感じられる。コミュニティは、このような過程を経て実態としての姿を次第に失ってきた。

### 4.3. 政府の政策失敗

#### 4.3.1. 商店街支援策の問題点

政治、社会的側面からいえば、中小企業は雇用確保という面で大きな存在であり、多くの労働者の働く場を守る必要がある。もし、競争の激化により多くの中小企業が市場から撤退を迫られるような局面になった場合、社会不安を引き起こし政治問題化し、より強力で反市場的な大企業規制が行われる事態さえ予測される。そのためか、行政は商店街への支援策に力を入れている。地方行政単位で支援策の名称・内容は異なるが、大きく「専門家派遣」、「イベント」、「環境整備」の3つに分類される。「専門家派遣」に関しては、商店街が抱える問題点を改善するための専門家またはアドバイザーを派遣するものである。そこでの検討内容は、「人材育成」、「組織強化」、「新事業への取り組み」と多種多様である。しかし、店主自身がそれぞれの課題に対し明確に問題意識を持ち、課題解決のために自らが動く姿勢であれば発展性が望まれるが専門家に頼りっきりの面が強い。今の状況を考えると商業者らが進んで商店街活動に参加できるという状況とはいえない。その一方で、多くの商店主らは現状を打開し、売り上げを少しでも上げたいと考えている。このような点から、現在の専門家派遣のように月一回程度というのでは商店街の衰退を効果的に食い止めることはできない。回数にこだわらず継続的に商店街と連携の取れる仕組みが必要である。イメージ的には、商店街の総務

部総務課的役割が求められている。

「イベント」に関する支援は、主として商店街が自主的に実施し商店街の活性化に寄与するイベントに支援することが目的である。しかしながら、支援を受ける商店街は毎年同じところが多い。他の商店街といえ、何を行いたいのかさえ見えていない状況である。単なる売り出しイベントであれば、特定営利団体を支援することになりかねない。だからといって、大きなイベントを組むと準備と実施が大変となり計画することさえ苦になってしまう。それならば以前に、継続的に小さなイベントを実施する仕組みづくりの方が商店街の負担にならず商店街にとって重要である。つまり、多くのイベント事業に共通するものが一日もしくは数日間といったものであり、年に一度程度の継続性あるイベントばかりなのである。このようなイベントは、一見華やかに見え来街者も多く見受けることができる。ところが、人が多いのは、その時だけでイベント後の来街者数は少ない。さらには、個店の売り上げにはつながっていないと商店主らは言う。一方、行政側としては助成金を出している以上、一時的にでも来街者が増えればよいと考えている。しかし、筆者はイベントを実施した後にこそ、来街者が増え売り上げにつながることを望ましいと考える。そこで、助成金も今までのように大きく助成するのではなく、小さくとも継続的に実施できるイベントを創出しコンスタントに来街者を増やしていく取り組みが必要である。

「環境整備」に関する支援であるが、ここでいう環境整備は共同施設整備事業（アーケード、街灯、駐車場、ベンチや噴水など通りに付随するもの、放送設備などである）、歩道整備事業（カラー舗装など）、空き店舗対策事業などがある。このうち、共同施設整備事業と歩道整備事業に関しては商店街そのものの整備というよりも外観的な部分での整備が多い。この場合、ハード系コンサルも派遣され商業者と一緒に今後の商店街像を考えていくが、その多くが昔のよきものを活かした商店街づくりではなく、合理主義に基づい

た近代的都市空間に立った商店街づくりを行っている。一見近代的な方が来街者にとっては魅力的である。しかし、人間は常に住みやすい街を求めているかといえば疑問である。近代的な計画的通りよりも、伝統的な商店街の方が人々にとって住みやすいことも多いはずである。そのため、それぞれの街の個性を考慮しなければならず、同じ法律でも中心市街地、街はずれ、郊外とでは適用が異ならなければならない。

「空き店舗」に関する支援は、その支援のほとんどが家賃1/2補助である。しかし、現状として未だ空き店舗は減っていない。商店街で、空き店舗が発生する理由は大きく2つある。(田)退店者が出た後に新たな出店者が現れないこと。これは、小売店の新規開業の減少と商店街内の高地価、高家賃、さらに商店街の集客力低下による商業立地としての魅力の減少によって商店街内で小売店を求める事業者が減ったことに起因する。(月)小売業者に店舗を貸す家主の姿勢の変化である。空き店舗となってしまっても新たに入居させるテナントに権利が生じることを恐れ事業者に店舗を貸したからないということがある。このような態度が表面化した背景には、時代の状況変化や地縁関係の希薄化に加え、家主の経済的余裕ができたことと高齢化が進んだことによりリスクが背負えない状況になったこと、自己所有店舗を閉店したことにより過去に店舗を貸したことのない空き店舗所有者が増えてきたことなども大きな理由である。こうした空き店舗所有者は、適当な小売業者がいれば店舗を貸すものの、そうした事業者を見つけられず、また無理をして貸してしまったことによるトラブルを起こすことへのためらい、店舗を閉めたままにしている。このような状況から、ここで大切なことは単に発生した空き店舗を活用するのではなく、空き店舗を発生させないことであり、商店街の店舗構成を商店街の性格に合わせて維持していくことである。さらには、商店街独自に適当・適切な小売業者を探し出し、家主に代わって店舗の賃貸借契約を結び、店舗管理を行い、家賃徴収などを行う、デベロッパー機能を

持った組織を持つことである。現在、行政が行っている空き店舗対策と平行にこのような組織支援も必要である。

しかしながら、前述したように行政支援が受けられる施策のほとんどがハードであり、ソフトではイベントである。本来であれば、組織づくりを中心としたソフト事業に多くの支援をしなければ商店街の再生は望めない。このことは、誰もがわかっていることである。しかし、そのような支援策は出てこない。そこには、行政資金を支出する上で、監査が必要になってくる。この監査をパスするためには、支出額相当の成果が必要になってくることからハード系、イベント系に支援策が集中することは当然の結果となる。行政が、商店街のことを考えるならば根本的解決策としてのソフト系事業への支援策が今後重要であり不可欠なものとなる。

#### 4.3.2. 都市計画および再開発のインパクト

都市における商業空間の構成が変化した経緯には、大きく4段階ある。

第一期は、1960年代までの時期である。都市には、それぞれの規模に応じた中心市街地を持っていた。その都市の中で最も古くから栄えていたのが中心地であり、百貨店や老舗小売店と共に中心商店街が形成されていった。この時期、車の発達はそれほどでもなかったため、市民が利用する交通機関は鉄道やバスであった。一方、地域の経済活動や社会活動は、全て各都市の中で完結することはできなかったが都市の独立性はかなり強かった。この時の商店主らは、自分の店、自分の商売だけを考えていればよい時期でもあった。

第二期は、1970年代頃から始まる旧建設省による駅前開発である。この開発の目的は、都市計画上において都市の不燃化を目的とした開発である。その開発に合わせて、1960年代から進展してきた高度経済成長の流れは、人的流れや物流を活発に都市の経済活動を量的にも空間的にも拡大していった。都市は、活動圏を外部に向かって拡大し隣接都市と結びつくようになった。この時期の車の普及は確実に増大していったが、まだ都市圏の拡大の勢いに

追いつくほどではなく、都市間を結びつけていたのは基本的に鉄道であった。その結果、市街地から離れて立地していた駅の機能が高まってきた。このようなことから駅前開発が当時の重要な課題となり全国で数多くの再開発事業が進んでいった。商店街や小売商店らも、この開発を支持したのである。これに相乗りした形で、旧通産省が商業近代化地域計画を打ち出した。この商業近代化地域計画とは、都市の外観的なものを整備することを目的とした計画である。もともとの目的が異なる二省庁が施策を行って相乗的に効果を上げとは考えにくい。当然の結果として、量販店とアーケード商店街から構成される商業空間は中心市街地とは違った商業空間を形成していった。このことは、前述した商店街振興組合法も手伝ってか商店主らは都市の中における小売業の競合や機能分担、商店街としての共同事業といった問題に直面しながら奮闘したものの全体として、大きな成果を上げることはできなかった。計画は策定されるものの、その後の整備が中途半端になってしまい続かないことが多かったようである。例えば、計画策定後数年たった辺りから当初計画にはなかった地区に大型店が出店するなどといった想定もしていない出来事が起こり、近代化計画で描いた青写真とは違う現実が現れることになる。つまり、計画で盛り込まれた事業のうち実際に実施されたものがあまりにも少なかった反面、長期計画に盛り込まれていなかった事業が突然展開されたことになる。結果として、長期事業計画とならなかったのである。

第三期は、1980年代頃から顕著になり始めた郊外化問題である。これは、1973年の「大規模小売店舗法」、「中小小売商業振興法」の成立により、それらの運用が強化され、地元の合意が届け出書類の中に必要であった。大型店の出店調整の権限は、地元が握っていたものの地元に必要な商業配置計画や土地利用計画があれば大型店を誘致したり、規制したりすることもできた。しかし、結果的にはそのようにはならなかった。それには、業種によって潰れる店、浮揚する店があり、ある程度の合意も得られなかったのである。大



型店は、長期化の様相を見せ始めたことに地元の一部の商店主、ゼネコン、行政、議員らの働きがけによって郊外に出店するようになった。この動きは、単に既存商業地域への出店に反対が多かったわけではない。都市部の地価は高く、権利関係は錯綜し、車によるアクセスはよくない。反対に郊外は、地価が安価であり広範にある。権利関係も単純である。道路も整備されれば車のアクセスは確保できる。単独立地のマイナスは、複合施設としてのショッピングセンターを開発することによって解決できた。大型店にとっても採算性を取るためには、回避できない手段であった。ところが、この時に都市部に大型店を誘致した商店街の多くはお互いの相乗効果によって賑わいを保っている。

このようにして大店法の運用強化は、郊外への大型店出店を促進し商圏の枠組みを越えていった。既存の商店街は、個々のショッピングセンターの影響を直接受けなくともゆっくりと影響が出始めた。商店街に空き店舗が増え始め、行政上げての空き店舗対策事業の取り組みが行われているのである。1991年以降、大型店の出店は5万人以下の都市の郊外幹線立地が多くなった<sup>16)</sup>。

第四期は、今現在であり郊外化した大きな波が都市部に向かおうとしている。これに関しては、これからのことでありどのようなようになるのかを見守っている状況である。特に都市部での生活は、日常生活において利便性に優れていることが特徴である。この傾向は、今後より顕著に現れてくるだろう。そのため、行政は市民側からの申し入れがあれば利便性の向上に努める。この行為は、当然であるが時には商店街を苦しめる結果となることもある。その事例として、交通機関のスムーズ化が挙げられる。利用者にとって交通機関のスムーズ化は喜ばしいことであるが、その結果商店街への人の流れが大きく変わることがしばしばである。例えば、バスは駅構内まで入らず駅付近の通りで乗客を降ろし、乗客は歩いて駅まで行かせるケースが多かった。商店

街はその通り道にあり、仕事の行き帰りなどに立ち寄ることが多かったのである。ところが、バスも駅に直結し乗客にとっては、非常に便利になった。この利便性を優先した施策によって、商店街への来街者数が少なくなった。行政の経済局は商店街活性を促進する一方、交通局は経済局の施策は考慮せず利用者の利便性を優先し乗降客の増加を狙った。このように行政は、お互いが相反する施策を講じるといった矛盾したことを行っている。だからといって、一度利便性を知った市民は以前には戻ろうとはしない。また、別の事例を示すならば、駅前再開発（旧通産省）を行うことにより外観は美しく整って見える。しかし、この駅前再開発の多くが駅と商店街の間に駅前広場などと称する障害物を設置するため来街者の商店街への誘導を阻害してしまう結果となる。

このことから、今後計画される都市計画や再開発はこの点にも考慮しなければならない。しかしながら、開発や整備を主導的に行う行政は商業関係に対しニュートラルである。一般市民から見て行政は一つにしか見えていない。そのため、行政内部で行うことが異なっていることが多い。つまり、ある部署は商店街振興と言いながら、ある部署では商店街振興を無視した施策を行っている。このことは、都市計画や土地利用に関して顕著に現れている。これら多くの施策は商店街に適用できず、大型店舗だけに成立するものばかりである。

#### 4.3.3. 中心市街地活性化策にみる政策の限界

中心市街地活性化策は、そもそも中心市街地の商店街などの小売商業者保護を目的として大規模店舗立地法などをつくり大規模店を規制するための緊急措置法である。ところが、実施には大型店の郊外への立地戦略の転換、コンビニの台頭などによりその目的は達成されず、結果的に商店街などの自立的な力すら奪うことになり、人々の郊外流出といった中心市街地にマイナスの影響を及ぼしてしまったのである。中心市街地の衰退が顕著になってきた

中で、都市機能の麻痺、地域経済の衰退、人口流出などが危惧してきたことから、中心市街地活性化法が13省庁相乗りで「地域経済の建て直し」、「地域コミュニティ強化」などを図るため立法された。これまでの中心市街地活性化のための取り組みにおいて、基本計画に記載された事業の中で多かった10項目は以下の通りである<sup>17)</sup>。

- (田)快適に過ごせる環境を整えるための街並みの統一や電線類の地中化による景観整備。
- (月)快適に過ごせる環境を整えるための歩道の拡幅・街路灯の設置などによる歩きやすい環境整備。
- (火)実現に向けた核となる行政や民間事業者と連携し、自動的に動く Tmo の設置。
- (水)商業のサービスを向上させるカード事業や宅配事業などのソフト事業の実施。
- (木)中心市街地の吸引力を高めるお祭り、コンサート、朝市などのイベントなどの実施。
- (金)公園や広場、カフェテラス、公衆トイレなどの整備による憩いの場の設置。
- (土)観光資源や歴史的資産の活用
- (祭)アーケードの架け替えやファサードの改修、パティオ形態の共同店舗設置などによる商店街の環境整備。
- (祝)中心市街地に来やすくするための駐車場、駐車場案内システムの整備。
- (自)高齢者や障害者が安心して歩けるバリアフリー化の推進。

このように中心市街地活性化策を行い中心市街地へ人を集め、賑わいを生む出すことが重要だが、そのためには中心市街地の求心力を高め、中心市街地で快適に過ごせる環境を整え、アクセスを改善し、人々が来やすく、定住者を増やすことがもっとも重要であると考え。しかし、中心市街地活性化

への取り組みは、ある程度の成果を生み出してきたものの依然として根本的な問題が解決できないために目覚しい成果を上げているとは言い難い。その大きな理由として、市民・事業者・行政双方の理解不足と参画の不十分さである<sup>18)</sup>。住みやすいまちづくりには一般的に計画性が求められる。本来であれば、市民・事業者・行政双方の合意の下に都市計画によって健全な土地利用が行われた上で住みよいまちが形成されなければならないが、この三者の合意がなされないため乖離する可能性が強い。日本においても、上位の都市計画が策定されているが本質的に「国土交通省都市局－自治体都市計画部局のみに専管させた一戸の部門計画の域を超えることができず、真の総合的計画になっていない<sup>19)</sup>。」であることが多い。つまり、ハード整備が中心で、住みやすさという総合的な視点に立ったまちづくりが欠如しているのである。また、地域の商業を大きく変革するような都市計画であっても、商業サイドの意見を反映でさせることがあまり制度化されていないのが現状なのである。中心市街地の活性化をしっかりと軌道にのせるためには、街自身に自立的な力を与える仕組みを考えなければならないだろう。

#### 4.4. 組織的不適応

##### 4.4.1. 制度疲労

商店街として、組織的に動き出した歴史は浅い（表－3 参照：戦後の政策を示す）。日本国内において商業集積に関する政策の始まりは1932年の商業組合法であるが、当時行政側に「商店街」という認識が少なかった。つまり、ここでは業種別組合が想定されていたため、商店街は「雑種商業組合」という例外規定によって認めていたのである<sup>20)</sup>。後に、行政側は商店街組織が小売商業政策にとって重要な意味を持つことがわかり1938年の商業組合法改正で、商店街商業組合は業種別組合と並ぶ商業組合の類型と位置づけられるようになった<sup>20)</sup>。しかし、戦後これらはなくなってしまう。その後、1949年に中小企業等協同組合法が成立した。とりわけ商店街は、「事業協同組合」と

表-3 商業集積関連政策年表<sup>注9), 21)</sup>

年	商業関連	都市計画・地方自治関連
1954年	中小企業等協同組合法	
1962年	商店街振興組合法	
1964年	商店街近代化事業	
1968年	商業近代化地域計画	
1969年		(新)都市計画法
1973年		都市再開発法
1980年	大規模小売店舗法, 中小小売商業振興法	
1982年		都市計画法改正, 都市再開発法改正
1983年	80年代の流通産業ビジョン	
1987年		リゾート法
1988年		都市計画法等改正
1989年	90年代の流通ビジョン	
1991年	特定商集積整備法	
1992年		都市計画法改正
1995年	21世紀に向けた流通ビジョン	地方分権推進法
1998年	中心市街地活性化法, 大規模小売店舗立地法, 都市計画法改正	
2000年	大規模小売店舗立地法施行	都市計画法改正

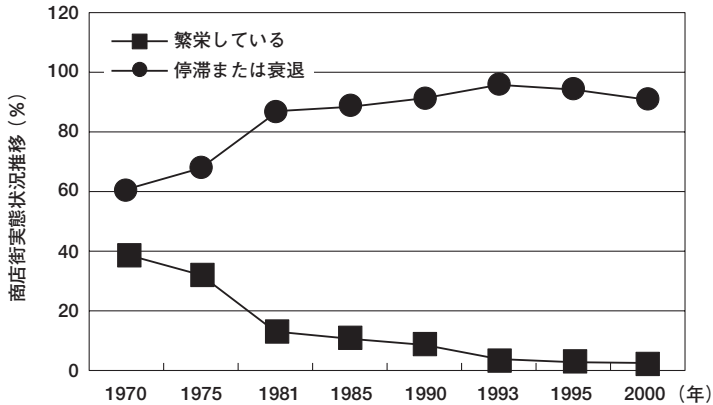
して組織化されていった。この組合の資格として、小規模事業所であれば参加ができるが、それ以外の者は参加できなかった。この点を改善したのが、1962年の商店街振興組合法である。同法は、30人以上の小売業者やサービス業者が市や特別区において商店街を形成している場合を対象としている。また、商店街振興組合を設立するには組合員の有資格者2/3以上が参加し、組合員総数の半分以上が小売業またはサービス業を営むことを要件としている。このことは、小売業やサービス業以外の事業者、非事業者も参加できるということである。以前の事業者だけの共同事業だけでなく、地域社会を包含した組織づくりを可能とした。

商店街での組織的活動は、法改正に伴って徐々に目立つようになってきた。それまでは、自分自身の店のことだけを考えていればよかったが地域全体を視野に入れた動きが求められるようになってきた。商店主らは都市の中における小売業の競合や機能分担、商店街としての共同事業といった問題に直面した。その一例として、商店街のアーケードやカラー舗装などが時代のニーズとして求められ、それを実現しようすれば高度化融資を受けなければならない。そのために組合を結成したりするケースも多い。これに伴い、事業に対する合意も取り付けなければならないのである。お世話する人は、特に重責である。若かりし頃は、気力で押し切れたが年を重ねるたびに、その動きは遅く、鈍いものになってくる。周囲は、この任務の大変さを知っているだけに交代する者がいなくなり、年長者がその責務を果たしていることが一般的に多いようである。このような、商店街での組織行動に対し多くの事業者は疲れているのではないだろうか。さらには、近年の不景気により、人ごとではなく自分の店の心配もしなければならぬのである。

#### 4.4.2. 業態ライフサイクル

商業集積のうち商店街の発展傾向に関しては、ライフサイクルの概念の適用が考えられる。石原及び石井<sup>29)</sup>は、街にもライフサイクルがあり商店街は誕生から成長、成熟へと段階を経ていくと考えている。つまり、第一段階として、ある場所に偶然または自然的に人が集まる。第二段階として、その場で、気ままに結びついた商人らの集団から「行動する組織」に変質する。第三段階として、街全体を管理（タウンマネジメント）することが課題となる。第四段階として、街のインフラを充実させ、外部とのネットワークを張りめぐらせていく。この段階を通過することにより、商店街は競争的により強靱な、市民にとっても魅力ある商店街へと変貌すると述べている。では、現在の商店街は全体的にどのような位置づけがなされるのだろうか。図-11からわかるように、伝統的な商店街は後退している。この状況から、現在の

図-11 商店街実態調査推移図

出所：商店街実態調査<sup>23)</sup>

商店街は全般的に第二期付近の部分に位置しているものと考えられる。なぜ、既存の商店街は第三期へとステップアップできないのだろうか。これには、大きく2つの要因があると考えられる。(H)これまで集団として活動した経験の無い商人らが形的に組織として形成されたが、活動の仕方がわからないまま硬直化してしまい、社会状況の変化に対応できなかったことが挙げられる。(I)消費者ニーズがあり、そのニーズに対する商品のライフスタイルがあつてこそ、業態のライフスタイルがあるのだが、その消費者のライフスタイルに業態がついていけなくなり行動する組織となりえなかった。一方、組織小売業は業態ライフサイクル論からみて、成長している部分があるとはいえ競争が激化する段階にあると考えられる。

#### 4.2.3. 経営資源の不足

大企業であるならば経営環境に大きな変化が生じた場合、豊富な人材や資金力によって、早急に新たな経営環境へ適応していくことができる。これに対し小売業者の場合、「人材」も少なく、彼らの「能力」も限られており、

「資金力」もない。そのため、環境の激変にはついていけず、将来性ある企業であっても経営破たんには追い込まれてしまうケースもある。特に、商店街においては各個店における後継者の問題が大きい。多くの商業者は、子どもがいるにも関わらず跡継ぎを考えていない。「自分たちの苦勞は、子どもたちにはさせたくない。だからこそ、会社員になりなさい。」という商業者も少ないはずである。この問題の要因は、何なのだろうか。池澤<sup>16)</sup>は、後継者不足と空き店舗が増えるのには、共通の要因があるという。つまり、各商店の低い労働生産性にその原因があると指摘している。地方都市の商店街では、1日に10万円を売っていない商店が多い。年間3千万円の売り上げでも荒利が30%とすれば900万円であり、家賃や光熱費などの諸経費を引くと夫婦2人で働いて人件費は500万円以下となってしまう。これでは、後継者が育たないばかりか、空き店舗も増加してしまうのも当然である。これと比較して、1997年度のコンビニエンスストアの総売上は、5兆2千197億円であった。この額を全国3万6千586店舗で割ると1店舗当たり1億4270万円となる。これでは、年間3千万円を達成できない個人商店が、コンビニエンスストアを指向する事情も理解できる。

では、商売を行う以上何らかのメリットが無ければ商売を行う旨みもでてこない。そこで、税金という別の角度から商店の経営資源の価値判断をするならば、一般の人々と変わらないどころか、不利な状況にある。通常商業地は、住宅地に比べ税的優遇を受けていない。固定資産税で比較するならば、商業地の方が住宅地の評価額よりも高い。通算して多額の税金を納めるからには、相続する場合など住宅地よりも高く評価されて当たり前であると考えるのが当然である。しかし、現実的には生前贈与の場合、取り扱いが商業用地ではなく小規模宅地としての取り扱いとなってしまう。ならば、税金対策として個人商店を株式会社などの組織にしたとしても遺産相続の場合、会社設立のための手続き手数料、事業税などを考慮したならばほとんど効果が現



図-12 消費支出の内訳

雑貨：31.9%	食料品：31.7%	各種商品： 14.2%	自動車・自転 車：13.2%	衣服・身の回り品 ：9.0%
----------	-----------	----------------	-------------------	-------------------

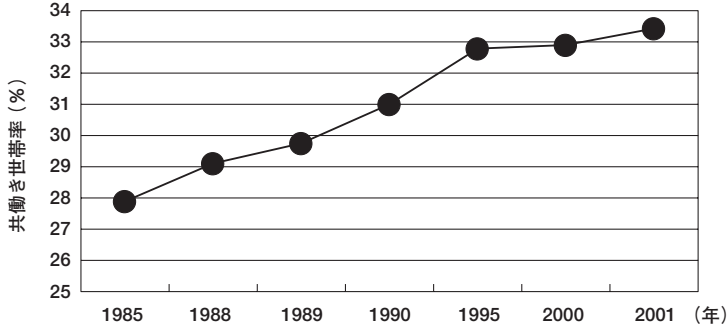
出所：1997年商業統計<sup>24)</sup>

れないのが実情である。このようなことから商売を行うメリットが薄いことがわかる。

#### 4.4.4. 非企業組織型買物施設の限界

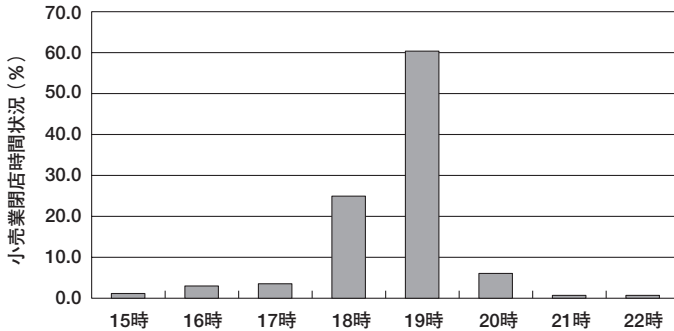
商店街は、人々に消費財を提供する上で欠かすことができない。特に、中心市街地の商業集積は、消費者にとって買物の場だけでなく、まちの顔であり、生活文化の舞台でもある。しかし、前述したように戦後の日本人のライフスタイルの変化によって、人々のニーズに商店街の多くが対応しきれないでいる。これからも日本人の日常生活は、変化し続けるだろうが現在の人々の消費支出の内訳を見ても衣食住の比率が下がり、雑貨に関する支出が最も多く（図-12参照）消費者の嗜好選択のライフスタイルになっている<sup>16)</sup>。また、産業の変化により、第三次産業であるサービス産業へ社会の重点が移行していったことと日本社会が、低経済成長期になったことも手伝い共働きの世帯が増えていった（図-13参照）。この現状から考えられることは、(田)小売業のように日祭日が最も忙しい日になる場合もあり、休日が土日、祭日ではなくウイークデイだという人も多く存在することである。つまり、平日も定休日にするのが難しい。以前であれば大店法によって休日が決められていたが、今では業者が決めることができる。業種によっては、今後年中無休が求められる。(月)共働きともなれば、主婦も男性と同じように働き労働時間に応じて買物に行く時間が遅くなる。ましてや、一度家に帰って買物に行くことはせず、職場帰りに買物へ行くことが自然である。この閉店時間に関

図-13 共働き世帯率推移図



出所：総務省統計局「労働力調査特別調査」<sup>(注9)</sup>

図-14 小売業閉店時間状況図



して公に公開されているデータは、筆者の知る限りない。そこで、筆者は北九州市若松区にある中心市街地商店街の閉店時間に関する調査<sup>15)</sup>を行った。その結果は、図-14に示すとおりである。この図から、閉店時間19時が最も多い。しかし、この時間は、商業者の自己申告であり現実には、図に示す時間前にシャッターを閉めている。つまり、6時半頃には商店街のほとんどの商店が閉まっているといえる。このような状況は、多くの商店街でも見ることができるのではないかと推測する。これでは働く女性にとって、商店街で

買物したくとも買物できない。そのため組織小売業に行ってしまうのも当然である。しかしながら、店主らも高齢化を迎えているため若かりし頃のように働くことができないでいることも紛れもない事実である。

本来、小売商業者は消費者ニーズに対し敏感に反応しながら、自分の店の方向性を見出していくものである。前述したように「消費者の嗜好選択のライフスタイル」、「働く女性が増え、ある程度遅い時間に買物したい」などという消費者ニーズに関し、今でこそ当たり前のようになってはいるが、なぜその転換期を商業者は見出すことができなかったのだろうか。その一つとして、大規模小売店舗の効率性を真似たことに起因する。すなわち、組織小売店のように本部があらゆる権限をもって采配を振るう体制では、店の人間が、日々客と接する中で感知したり発見したりする顧客との接点情報を生かすような仕組みを持っていない。また、個々の店が自店のために創意工夫をして、販売やサービスを行うための権限委譲もなされていない。生産性のノルマがあっても、創造的な活動によって顧客を増すという方針などない。もともと「人」や「気持ち」といった仕組みに収まりきれない不合理な要素は、排除されている。それによって、店の現場は動きがいないものになり、客に挨拶をする余裕もないほど荒廃してきた。さらに致命的なことに、店の人間が機械的に作業をこなす作業員にしまったことで、小売業は考えたりする「商人」をなくしてしまったのである。同時に専門性（専門的商品知識）を持った商人もなくなってしまった。結果的に多くの大規模小売店舗は、理論（マニュアル）に忠実であろうとして「ヒューマンウェア」を重視してこなかったため、個店が客とのやりとりを通じて地域のニーズに応じていく対応機能が非常に弱くなってきたのである。また、誰もが同じテキストを持って、同じビジネスモデルを追及してきたことで、企業間の差異がほとんどないという店の同質化が進んだ。効率重視の仕組みは、ある時点から逆に自分たちの首を絞めてしまう決定的な弱点になっていったのである。

上述した視点と異なり、近年社会問題となっているホームレスへの対応が商店街では皆無に等しい。特にアーケードを持つ商店街は、天候に左右されないためホームレスにとって格好の宿泊場所となる。以前であれば、商店街に住んでいる店主がほとんどであったが今は郊外に住居を構えている人が多い。そのため、閉店後の人通りのない商店街には多くのホームレスが一夜の宿を構える。日本では、アメリカのように警備上の問題といった社会問題へと発展していないが近い将来問題となることは間違いない。このような警備上の視点からも、地域社会や行政などが商店街の存続に力をいれるどころか、警備可能なショッピングセンターに注目が集まるのも当然である。

## 5 商店街衰退仮説の整理

商店街が衰退するプロセスを4つの視点における仮説から検討を行った。ここでは、前述した内容を整理し商店街衰退要因を表-4にまとめた。

**外部環境影響型：**外部環境変化説から(田)経済成長の影響、(用)消費者のライフスタイルの変化、(火)小売市場の変化、(水)流通機構の変動の4視点から検証を行った。そこから導き出された結果として、商店街の衰退において直接的影響が大きいものは、人々のライフスタイルの変化に伴う、消費者の購買行動の変化によるものが大きい。この外部環境による影響に関しては、どのような対策を講じようとも回避することはかなり難しい。

**地域コミュニティ影響型：**地域コミュニティ崩壊説として、(田)地域コミュニティの衰退、(用)顧客との関係の変質、(火)社会的存在の低下の3視点から検証を行った。そこから導き出された結果として、社会状況の変化に伴うコミュニティの共同性、地域性の欠如は、個人主義を助長した傾向にある。また、このような社会状況の変化は人々の直接会話の機会を喪失させ、社会システムの多種多様化に伴う問題解決は専門機関に委託することによって地域の自助解決能力を低下させた。この影響に関しては、外部環境による影響と同様

表－4 商店街衰退類型一覧表

要因	商店街衰退分類	商店街衰退状況
外部環境影響型	■経済成長の影響	●商店街の利便性欠如による来街者数の減少
	■消費者のライフスタイルの変化	●消費者ニーズに対応しきれないことによる来街者数の減少
	■小売市場の変化と流通機構の変動	
地域コミュニティ影響型	■社会状況の変化に伴うコミュニティの共同性、地域性の欠如	●個人主義的利便性追求による商店街への需要低下
	■人口構成の変化、世帯規模の縮小化に伴う地域の相互扶助作用の低下	
	■社会状況の変化に伴う直接会話の機会の喪失	●買物のわずらわしさによる商店街への来街者の減少
	■社会システムの多種多様化に伴い問題解決を専門機関に委託することによる地域自助解決能力の低下	
政策影響型	■行政間の連携不足による政策施行に伴う商店街への来街者の減少	●商店街の利便性欠如による来街者数の減少
	■商店街への影響を考慮しない都市再開発などの実施	●表面的なハード整備に商店街の魅力低下による来街者数の減少 ●都市再開発による商店街立地の変化に伴う来街者の減少
	■目的意識を見失ったことによる商店街の発言権のなさ	●商店街の方向性の主張不足による他力本願的ハード整備を行った結果の商店街魅力低下に伴う来街者数の減少
	■行政、商店街、市民との連携欠如に伴う行政主導の計画優先の影響	●消費者ニーズへの対応不足による商店街魅力低下
内部組織影響型	■商店主らの商店街への協力的姿勢の欠如（商店街全体の魅力低下）	
	■商店主らの消費者ニーズ対応への欠如（消費者から見た個店の魅力低下）	●商店主の商売に対するやる気の無さによる商店街魅力低下
	■商店主自身の商売に対する将来計画の欠如（個店の危機管理体制の認識不足）	

に社会状況の変化によってもたらされたものであるため、政策的に対処し回避することは難しい。

**政策影響型：**政府の政策失敗説として、(田)商店街支援策の問題点、(用)都市計画および再開発のインパクト、(火)中心市街地活性化策にみる政策の限界の3視点から検証を行った。そこから導き出された結果として、商業者に対してニュートラルであった行政による政策施行に伴う商店街の衰退が大きい。特に商店街立地状況の変化は激しいものである。本来であれば、立地状況に応じて対応すべきであるが、一度店を構えた以上容易に移転することができないのが商店街の特徴である。また、行政、商店街、市民との連携欠如に伴う行政主導の計画優先の影響も商店街衰退を引き起こした要因であるが、既に整備の終わった今ではどうすることもできない。この点に関しては、現状を見据えて状況に合わせた対応しかできず根本的な対応には至らない。

**内部組織影響型：**組織的不適応説として、(田)制度疲労、(用)業態ライフサイクル、(火)経営資源の不足、(水)非企業組織型買物施設の限界の4視点から検証を行った。そこから導き出された結果として、商店主らの商店街に対する協力的姿勢が欠如しているため、商店街全体の魅力が薄れてきている。一方、個店といえば消費者ニーズの変化を得ようとする努力を商店主に欠如しているため対応が非常に遅い。そのため消費者から見た個店の魅力が低下している。また、多くの商業者は自分自身の商売に対する将来計画がなされていないために危機管理体制が整っていない。このことによって、商売への熱の入れ方が中途半端になっている。この3点のうち、特に初めの2点は商店街衰退への影響が強いといえる。

この内部組織の影響は、前述した他の3つの影響と異なり自助努力によって回避できるものである。4.3.2.で述べたように、これから郊外に流出した人々が都市部に戻ってくる傾向にある。このことから、今後早急に消費者ニーズにあった商品構成にしていくことが個店の生き残りにつながり、商店街全体の活気を取り戻す可能性がそこにある。

**まとめ：**商店街の衰退の要因に関する分類を行う事によって、商店街衰退

の状況が明確になってきた。しかしながら、これからの社会はライフスタイルをも激変させる情報化の進展、さらには小売市場そのものが縮小していく少子・高齢化社会の到来など、これまでの50年間とはビジネスの前提がまったく違う時代を迎える。そのような環境の中で「消費者に選ばれる商店街」になるためには、「商店街立地の変化とそれに対応する店主らのやる気であり、経営力の強化」、「消費者を中心に据えて物事を考える」、「消費者と一緒に変化していける」など、小売業本来の感覚や力を取り戻すことが一番大切であることが明らかとなった。

## 6 まちづくり NPO による社会実験への期待

商店街の衰退は、近年顕著に現れ紛れもない事実となった。しかし、その衰退原因が複雑なため容易に解説することができない。このような状況において、今回まとめた商店街衰退要因のまとめは商店街を考え整理していく上で必要となる。しかし、今回まとめた内容はあくまでもたたき台であり、今後より詳細に検討していくものである。また、ケースごとにおける対応策についても引き続き検討していくものである。筆者は今回の報告を通じて、(田)個人（匿名）同士のコミュニケーションはとれるものの、直接的個人同士でのコミュニケーションはなかなかとることができないこと、(用)行政依存体質強いということが浮き彫りになった。一見、この二つは、別物のように見えるが根っ子の部分では共通しているものと考えるのである。つまり、これまでは商業者も住民も計画づくりに実質的に参加する機会はまったくなかったのではないだろうか。単に、行政などから提出された計画を組織の長を通して結果だけを知らされるだけであった。お互いに、その結果報告を一回や二回聞いただけでは、その内容もよく理解できなければ、どのような他の選択の道があるのかさえもわからない。例え、異議があったとしても、どのように言えばよいのかわからない人が多い。また、これまでの長き

に渡って降り積もった行政に対する不信感があるのも事実である。「自分が一人吠えても、何も変わらない」という諦めもあるだろう。一方、行政の側も商業者を含む一般市民に対し「自分たちの都合のいいことばかりを言って…」という思いを持っているのも拭い去ることもできない。このようにお互い疑心感を持ったままで、計画を出されても現実的に行政主導となり商業者や住民は計画づくりから疎外され他人事のように白けたまま、行政が行う計画なのだから行政が責任をもってやってくれるだろうと決めてしまう。このまま、この状況が続くのであれば、まちは動くどころか寝たきり状態のまちなってしまう。商業者や住民は、行政依存体質が強いといわれているが、この体質を形成したのは紛れもなく前述した計画づくりの過程からつくり出されてきたのではないかと考える。そうならないためには、この計画づくりの段階から商業者や住民がもっと深く関わらなければならない。しかしながら、商業者や住民が自発的に関わってくるとは考えづらい。まずは、商業者や住民の意見を直接的に聴取し、その声を計画の中に反映していくことが必要である。また、この計画策定過程は単に計画内容を確定するのではなくこの計画に関わる人々の思い入れを強め、計画の実現を担っていく主体をつくりだしていかなければならないと考える。通常、このような計画の場合、計画そのものが与えられたある条件のもとで策定される。そのため、ある一定の経験をもった専門家であれば、それほど極端に方向性の違うことを言い出すことはない。今までの行政やコンサルタントが行ってきたような方法で先行き不透明であるならば、今後一定の経験をもった専門家のいる「まちづくりNPO」が商業者や住民、行政の間に立ち意見調整を行った上でアウトラインを導き出し計画策定を行う手法が求められるのではないかと考える。まずは、話し合える、情報が共有できる場づくりから始める必要があると考える。そこで、筆者は「商店街」を中心とする地域コミュニティにおいて、この課題を解決するために今後社会実験を通して検討をしていきたい。



## 【注釈】

- (注1) 小売業に関する「商店数」をサンプル抽出したものである。  
(注2) 家計収支（勤労者世帯）月平均「実収入」および「実支出」をサンプル抽出したものである。  
(注3) すべて浪人を含む  
(注4) 「年間労働時間」をサンプル抽出したものである。  
(注5) 小売業に関する「商店数」、「年間販売額」、「販売面積」をサンプル抽出したものである。  
(注6) 親族世帯の総数に占める核家族世帯の比率  
(注7) 一般世帯総数に占める世帯人数別世帯数の比率  
(注8) 「出生率」をサンプル抽出したものである。  
(注9) 法改正は、商業集積に関係のある主なものに限定した。  
(注10) 典型的な一般世帯総数に占める共働き世帯数の比率

## 【引用・参考文献及び資料】

- 1) 通産産業大臣官房調査統計部編（1994）「平成6年商業統計表第一巻産業偏（総括表）」、大蔵省印刷局
- 2) 内閣府経済社会総合研究所（2003）、「経済要覧（平成15年版）」、財務省印刷局
- 3) 国土交通省（2002）、「道路統計年報2002」、国土交通省、pp.27-29
- 4) 西川俊作（1985）、「経済学」、東洋経済新報社
- 5) 総務省統計局（2003）「統計で見る日本2003」、財団法人日本統計協会、p.112
- 6) 文部科学省生涯学習政策局調査企画課（2002）「学校基本調査報告書」
- 7) 経済企画庁経済社会総合研究所（1986）、「経済要覧（昭和61年版）」、大蔵省印刷局
- 8) 日経流通新聞編（1973）「流通経済の手引き」、日本経済新聞社
- 9) 日経流通新聞編（1974）「流通経済の手引き」、日本経済新聞社
- 10) 通産省産業政策局・中小企業庁編（1995）「21世紀に向けた流通ビジョン」、通産省産業政策局、p.174
- 11) 通産産業大臣官房調査統計部編（1980）「昭和60年商業統計表第一巻産業偏（総括表）」、大蔵省印刷局
- 12) 鈴木安昭（2003）「新・流通と商業」、株式会社有斐閣、p.152
- 13) 石原靖曠（2001）「なかが小売業をダメにした」、日本経済新聞、p.16
- 14) 菊池美代志、江上 渉（1998）「コミュニティの組織と施設」、多賀出版、p.15-32
- 15) 竹内裕二（2003）「ワークショップ形式の授業手法によるまちづくり教育に関する実践的研究」、日本教育工学会第19回全国大会
- 16) 池澤 寛（2002）「市民のための都市再生」、学芸出版社、pp.13-17
- 17) 専修大学マーケティング研究会編（2003）「商業まちづくり」、白桃書房、pp.83-89
- 18) 中心市街地活性化推進室（2000）「基本計画作成市町村、都道府県に対するアンケートの結果概要」

- 19) 石田頼房編（1990）「大都市の土地問題と政策」，日本評論社，p.229
- 20) 専修大学マーケティング研究会編（2003）「商業まちづくり」，白桃書房，pp.39-41
- 21) 専修大学マーケティング研究会編（2003）「商業まちづくり」，白桃書房，p.64
- 22) 石原武政，石井淳蔵（1992）「街づくりマーケティング」，日本経済新聞社，第5章
- 23) 流通政策研究所（2000）「商店街実態調査報告書」
- 24) 通産産業大臣官房調査統計部編（1997）「平成9年商業統計表第一巻産業偏（総括表）」，大蔵省印刷局