

# 小売商業の業態開発と中小零細商の コンフリクトに関する研究

川 原 直 毅  
松 尾 洋 治

(受付 2018年 5 月 25 日)

## はじめに

2014年度、本学が文科省のCOCの認定を受け、本学のひろしま未来協創センターの研究領域部門として、筆者は地域商業問題、特に、全国的に衰退の激しい商店街及び中小零細小売商に関するテーマについて<sup>1)</sup>、継続的に研究を進めてきた。例えば、安倍内閣が押し助めているアベノミクスの一つである地方創生を題材に「地方創生と我が国商業問題」(2015)は、地域商業の活性化について言及を試みた<sup>2)</sup>。また、「ストア・コンパゾンと商業施設にみる諸問題」(2016a)では、商業が担う役割と地域活性化について論じた<sup>3)</sup>。さらに、「商店街衰退要因と商業イノベーションの相関について」(2016b)では、MDの視点と消費者行動から分析を試みた<sup>4)</sup>。

本研究は、2017年度ひろみら研究領域の研究助成を受けており、我が国小売商業、とりわけ地域商店街とその商店街を構成する中小零細商の衰退が何故に起こっているのかを明らかにするために、小売業の業態開発から

- 
- 1) 出家(2002)。出家は零細小売業の根本的問題、零細小売業の本質的規定、零細小売業の現実的形態について詳細に分析しており、なかでも定説規定では、牛尾真造の「日本型小商人」論、糸園辰雄の「独占段階」における「零細小売業」論、田村正紀の「日本型流通システム」にみられる「零細小売業」論に分類した。
  - 2) 川原(2015)。
  - 3) 川原(2016a)。
  - 4) 川原(2016b)。

鳥瞰するものである。商店街や中小零細商に直接的に影響を及ぼす業態として、これまで百貨店や大型店（GMS）、郊外型大型 SC、各種専門チェーン店、CVS など、消費者に身近な業態が流通業界の勢力図を塗り替えてきた。

そこで、既存の大型店（百貨店、郊外型 SC、アウトレットなど）をマーケティング・マネジメントの視点から松尾が担当し、地域商店街の実態調査をマーケティング・リサーチの視点から川原が担当することとした。松尾は政令市 4 市（札幌、仙台、広島、福岡）からサンプリングを行い、川原は交通の要所となる駅前商店街に注目した。

## 1. 指定都市 4 市（札幌、仙台、広島、福岡）における小売商業の動向

札幌・仙台・広島・福岡という 4 つの指定都市はまとめて「札仙広福」と呼ばれることが多いが、本節では、これら 4 都市における小売商業の動向を探ることにする。

一口に札仙広福の小売商業の動向といっても、そこに含まれる分析対象（小売店や商圈）の外延は限りなく広く、それらすべてを網羅できるわけではない。それゆえ、本節の分析は必然的に、選択的にならざるを得ない。各都市の動向を確認する前に、ここでの分析の目的とその対象範囲、そして分析視角や方法について少し触れておきたい。

札仙広福を分析対象として選定した目的の一つは、百貨店という業態の現状認識に関わっている。百貨店は現代の小売商業を語る上で欠かせない存在であるが、その一方で、業態としては衰退の一途を辿っているというのが衆目の一致するところである<sup>5)</sup>。とくに、1990年代初頭のバブル崩壊をきっかけに、百貨店市場は縮小し続け、百貨店業界全体で見ると、1991年の約10兆円の売上高をピークに減少し続け、2016年には6兆円を割りこんでいる<sup>6)</sup>。

---

5) 百貨店の衰退については、とくに田村（2008）と池尾（1997）を参照した。

6) 『日本経済新聞』2018年1月5日朝刊。

なかでも、地方百貨店の凋落は激しい。田村（2008）によれば、とくに人口100万人以下の地方都市における、売場面積 20,000 m<sup>2</sup> 未満の地方百貨店や都市百貨店の支店の衰退が著しい。逆に、苦境に喘ぎながらも、百貨店がなんとか生き残っているのは人口規模100万人を超えるエリア（の売場面積 30,000 m<sup>2</sup> 以上の都市百貨店）である<sup>7)</sup>。いま人口規模という点に着目すれば、札幌広福はおおよそ、その瀬戸際に位置している。こうした境界線上（あるいはその少し上）に位置する各都市の小売業界において何が起きているのか、あるいは百貨店を中心として、他の大型店（GMS）、郊外型大型 SC、アウトレット、各種専門チェーン店がどういった業態間競争を繰り広げているのかを確認することが、最初の目的である。

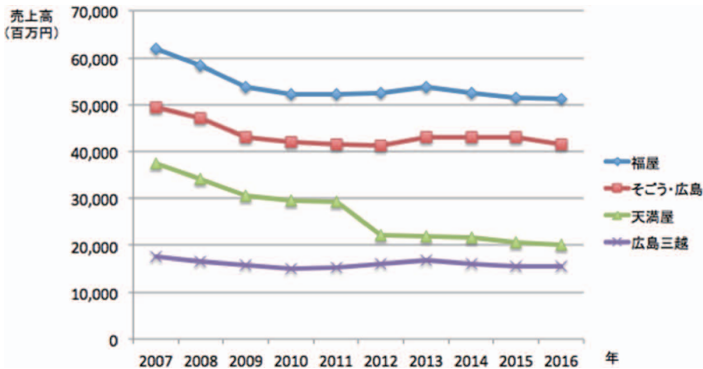
もう一つの目的は、プラグマティック（実用主義的）な視点に導かれている。後述するように、現在、広島市の伝統的な商圈である紙屋町・八丁堀地区は、郊外や他の商圈の勢いに押され、吸引力を低下させている。事実、当該地区で長年中心的な役割を果たしてきた百貨店（福屋、広島三越、そごう広島）の売上も軒並み下降線を辿っている（図表1を参照）。このように広島市にある伝統的な商業地区が吸引力を低下させている状況において、現在どういった課題を抱えているのか、そして今後どういった対策が考えられるのかを検討する際に、同じようなサイズの他都市の動向を知っておくことは参考になると思われるのである。

つまり、ここでの主たる関心は、百貨店の現状と今後の在り方にあり、かつ、そのテーマとの関連性のなかで分析対象が選択的に設定されるのである。すなわち、札幌広福のなかでも、主要な百貨店が所在する代表的かつ中心的な小売商業エリアに限定して取り上げる。具体的には、札幌はJR札幌駅・大通地区、仙台は青葉区一番町・駅西口地区、広島は紙屋町・八丁堀地区とJR広島駅南口地区、そして、福岡の天神・JR博多駅地区であ

---

7) 田村（2008）によれば、百貨店がなんとか生存しているのは人口規模100万人を超える市場エリアは、三大都市圏、札幌広福などの地方政令都市圏、そして甲信越、北陸、東海、中国、九州における若干の地方中核都市である（189頁）。

図表 1 広島市の主要百貨店の売上高推移



出典：『日経流通新聞』を基に筆者作成

注：福屋は、福屋八丁堀本店、駅前店、五日市福屋などを含む。天満屋は、天満屋八丁堀店（2012年閉店）、アルパーク店、緑井店を含む。

る。さらに、数ある小売業態のなかでも、各都市の代表的な百貨店を中心に取り上げ、それらとライバル関係にあると目される限りにおいて、他の業態にも言及する<sup>8)</sup>。

ここでの分析の視角や方法についても言及しておこう。それは、従来から実施されているように<sup>9)</sup>、文献（著書、論文、雑誌・新聞記事、広報資料、統計資料など）研究と現地調査を組み合わせたものである。より具体的には、次のような切り口で、現象にアプローチし、整理していきたい。すなわち、個別の小売店については、各店舗の売場面積や立地、フロア構成、入居するテナントや取り扱いブランド、マーチャндаイジング（MD）、主要な顧客特性を、商業地区については、小売集積の度合い、業態内・業態間の競争状況、各商圈を取り巻く環境の変化、に注目しながら分析を試みることにする。

8) とはいえ、本節ではインターネット販売とそれが百貨店の販売に与えている影響については捨象している。分析はどこまでいっても選択的にならざるを得ない。

9) 例えば、宮副・内海（2011）を参照。

無論、こうした分析に限界がないわけではない。分析が選択的にならざるを得ないことに加えて、札幌広福を研究対象として取り上げることに對しても疑問が提起されるかもしれない。札幌広福という呼称は、これら4都市が地方の中核的な都市であることを総称するものとして1970年代後半から広まった。都市地理学的な観点からすれば、各都市がもつ政治的、経済的、文化的・社会的機能に関して、厳密な共通性があるわけではない<sup>10)</sup>。また現在では、各都市の人口規模や市場規模（例えば、年間小売業商品販売額）にもかなりの幅があり、4都市のなかで人口が多い札幌・福岡と、そうでない仙台・広島に二極化している<sup>11)</sup>。そうした状況の違いを無視して、それらを十把一絡げにして百貨店衰退の境界線上（あるいはその少し上）に位置付けるのはやや牽強附会であり、強引な解釈ではないかとの指摘を受けるかもしれない。

確かに、この種の比較分析を実施する際には、各都市のもつ状況や条件

- 10) とはいえ、札幌広福に共通する経済的機能としては「支店機能」が指摘されることが多い（阿部2008, 49頁；樺本2008, 110頁, 124-130頁）。戦後、日本経済の発展、とりわけ製造業が発展する過程において、東京や大阪に本社を置く各企業は、自社製品の流通・販売、顧客の新規開拓やユーザーからの要求に応えるために、北海道、東北、中国、九州の拠点都市に支所を設置し、それぞれの地方をテリトリーとして担当させてきた。そうした国内展開の過程において重視された都市が札幌広福であり、他の地方都市に比べて早い支所集積をもたらしたのであった。しかしながら、山中（2012）が指摘しているように、広島は工業都市として発展してきた歴史的側面もあり、他都市と比べて、やや異質である。従って、広島は単なる支店経済機能をもつ「商業都市」ではなく、「商工都市」と考えるべきであるだろう（222頁）。
- 11) 各都市の人口規模と小売業年間商品販売額をまとめると以下である。

| 都市名 | 人口（2015年：人） | 小売業年間商品販売額（2014年：百万円） |
|-----|-------------|-----------------------|
| 札幌市 | 1,953,784   | 2,024,715             |
| 仙台市 | 1,082,185   | 1,233,343             |
| 広島市 | 1,194,507   | 1,255,986             |
| 福岡市 | 1,538,510   | 1,750,357             |

出典：『週刊東洋経済 地域経済総覧 2017年版』東洋経済を基に筆者作成。

の違いに十分に自覚的でなければならないであろう。とくに人口規模や市場規模という側面に関して言えば、札幌・福岡と仙台・広島とでは置かれた状況が大きく異なっている。また、各都市の商圈範囲や市場特性にも違いがある<sup>12)</sup>。

だが、その一方で、これら 4 都市に共通性が全くないというわけでもない。ここで注目したいのは、先述した広島市の紙屋町・八丁堀地区と同様、他都市においても主要百貨店が所在する伝統的な商業地区の吸引力が低下していることである。この点についてはすぐに明らかにされるが、郊外の大型 SC やアウトレット、各種専門チェーン店の台頭もさることながら、近年、JR の主要駅（駅ビル）や周辺部の再開発によって、各都市の伝統的な商業地区（札幌大通地区、仙台青葉区一番町、広島紙屋町・八丁堀、福岡天神）が顧客を奪われているのである。

今回の分析はむしろ、この共通性に注目したい。各都市の伝統的な商業地区では、JR の主要駅周辺の再開発や都心回帰の流れに対抗すべく、また人の流れを取り戻そうとすべく、様々な取り組みを実施している。そこには百貨店が独自に実施している小売政策もあるし、他の業者や業態と手を組んだ共同的な取り組みもある。さらには、地元の商店街、自治体や行政と連携しながら街全体で取り組んでいる政策も含まれる。こうした先端事例を確認していくことによって、広島市の紙屋町・八丁堀地区に対する課題を探り、今後のインプリケーションを抽出していくことにしたい。

### (1) 札幌 (JR 札幌駅・大通地区)

現在の札幌市の面積は 1,121.1 km<sup>2</sup> であり、広大な面積を誇る北海道のわずか 1.3% にすぎないが、人口の集中度は高く、全道の 36% (195.3 万人) が札幌市に居住している<sup>13)</sup>。さらに、人口だけでなく産業も集中傾向にあ

12) 例えば、札幌と福岡はいわゆるインバウンド（訪日外国人）の数が多く、その需要に大幅に依存している状況である。

13) 『週刊東洋経済 地域経済総覧2017年版』10頁。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

り、道内の全事業所数のうち31.5%が札幌市にある。北海道の総人口は減少し、道内各地で過疎化が生じているなかで、札幌市のみが人口、本社や支店などの中枢管理機能、そして文化機能を集中させている<sup>14)</sup>。近年、インバウンド（訪日外国人）の数も増えており、外国人観光客の訪問先（道内）第1位は札幌であり、彼らの訪問地においても地域的な偏在性が指摘されている<sup>15)</sup>。

札幌市の中心は、JR札幌駅-大通-ススキノを縦と横の軸とする中央区である。中央区には、札幌市の年間小売販売額（2014年）の31.1%、卸売販売額（2014年）の58%が集中している<sup>16)</sup>。1990年代には、中央区に7つの百貨店があったが、2000年12月末に札幌そごうが閉店した後は、地元百貨店の丸井今井、札幌三越、東急百貨店札幌店、札幌西武、ロビンソン、丸ヨ池内の6店体制になった。そして、2003年3月に大丸が地域最大の店舗規模（45,000 m<sup>2</sup>）で、JR札幌駅にターミナル立地の駅ビル百貨店として開業した<sup>17)</sup>。

札幌大丸が核テナントとして入る札幌駅ビル「JRタワー」は、ホテルとオフィスのほかに、専門店街「札幌ステラプレイス」が入居している。2005年から既存の駅併設商業施設である「アピア」「パセオ」「札幌エスタ」と併せると店舗面積 100,000 m<sup>2</sup> 以上の一大小売集積を形成することとなった。札幌大丸は他の百貨店が苦境に喘ぐなかで、立地条件の良さなど<sup>18)</sup>を

---

14) 竹内・小田（2014）140頁。

15) 竹内・小田（2014）141頁。

16) 『週刊東洋経済 地域経済総覧2017年版』488頁。

17) また、大丸開業から6年後に札幌西武、ロビンソンが相次いで閉店した（宮副・内海2011, 109頁）。

18) 当時、札幌大丸の出店戦略業務を担当していた奥田務氏（J.フロントリテイリング元社長兼 CEO）は札幌大丸の成功について「勝つべくして勝った店」だと後に述懐している。彼によれば、百貨店は「市場に加えて、立地と規模、形という三つの条件が整えば成功する確率が高い」。つまり、札幌店にはこの3つの条件が揃っていたのだという（奥田2014, 182-183, 195頁）。

背景に、開業 2 年目で黒字に転換、2009 年には大通地区にある札幌丸井今井の売上高を抜いて地域一番店の座に一気に駆け上がった。2011 年に札幌丸井今井とライバルの札幌三越は運営を一本化し「札幌丸井三越」として対抗するが、その後も大丸の勢いは衰えず、2013 年の売上高は 593 億円と、1 店で札幌丸井三越の 90% に達する独り勝ちの状態である<sup>19)</sup>。

札幌大丸の開業以降、大通地区は JR 札幌駅地区に押され気味であったが、巻き返しが起きた。その発端は、2011 年 3 月に JR 札幌駅と大通地区を地下歩道で結ぶ「札幌駅前通地下歩行空間（愛称チ・カ・ホ）」（全延長 520 m、幅員 12 m）が開業したことであった。チ・カ・ホが誕生した背景には、上述のように、商業の中心が大通地区から JR 札幌駅南口へとシフトしたことに関係しており、こうした人通りと需要の不均衡を是正し、都心の回遊性を高める目的があった。冬季になると積雪や凍結で移動が制限される寒冷地にあつて、その利便性の高さから、開業 5 年目の 2015 年の通行量は開業直前に比べ 2.3 倍（平日約 85,000 人）に増えた<sup>20)</sup>。その結果、大通地区における商業ビルの改装や、ル・トロワ（2015 年）、パルコの新館「ゼロゲート」（2016 年）などの開業につながった。

また、こうした流れに乗じるように、札幌丸井三越も反転攻勢をしかけた。2014 年から 3 年間で 100 億円を投資し、売り場の大幅な再編をおこなった。2014 年 6 月から丸井今井と三越の両店で最大規模の改装を実施。また、札幌丸井三越は大通地区で、丸井今井の 4 館（大通館、一条館、南館、別館）と、三越の 3 館（本館、アネックス、北館）の運営体制であったが、2014 年に札幌丸井今井が大通別館から撤退した後、2015 年に三越アネックス館を閉店、さらに 2018 年 10 に賃借契約が満了する丸井今井南館から撤退するなど、経営資源を集中し、競争力を高めようとした<sup>21)</sup>。さらに

19) 『週刊ダイヤモンド』ダイヤモンド社、2014 年 6 月 7 日号、54 頁。

20) 『日本経済新聞』2016 年 3 月 9 日地方経済面〔北海道〕。

21) 『日本流通新聞』2013 年 10 月 25 日、『日本経済新聞』2017 年 10 月 24 日地方経済面〔北海道〕。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

2017年には「MD 統括部」を新設し、丸井今井札幌本店と三越札幌店に分かれていた仕入れ機能を統合し、仕入れと販売を担当していた売り場責任者は接客・販売業務に専念し、販売力の強化も目指してきた<sup>22)</sup>。

とはいえ、札幌大丸一強の流れが変わったわけではない。札幌大丸の2016年の売上高は622億円と、1店で札幌丸井三越とほぼ同じ額（633億円）を売り上げている。近年では、札幌駅前の好立地を活かし、インバウンド消費も巧みに取り込んでいる。免税手続きの迅速化、電話通訳システムの導入、礼拝堂の設置など対策を強化した<sup>23)</sup>。2014年10月に免税品の対象品目が消耗品に拡大されたことも追い風になっている<sup>24)</sup>。さらには2030年に、北海道新幹線が札幌まで延伸する計画がある。インバウンドに人気の倶知安や小樽などを経由する。道央と道南の移動時間が大幅に短縮されるとともに、北海道-東京間の移動も便利になる<sup>25)</sup>。札幌大丸にとっては当面、明るい話題が続きそうである。

## (2) 仙台（青葉区一番町・駅西口地区）

宮城県仙台市は、東北地方唯一の指定都市であり、最大の経済都市である。

2015年の仙台市（泉区、宮城野区、青葉区、若林区、太白区）の人口は1,082,185人であり、東日本大震災前の2010年の数字（1,045,986人）と比較すると、36,199人（3.46%）増えている<sup>26)</sup>。宮城県全体で人口が減少傾向<sup>27)</sup>にあるなかで、人口が集中している背景には、震災後に比較的震災のダメージが少なかった仙台市に、被災地や東北各県からの流入者が多かつ

---

22) 『日本経済新聞』2017年5月16日地方経済面 [北海道]。

23) 『日本経済新聞』2014年7月10日地方経済面 [北海道]。

24) 『日本経済新聞』2015年1月16日地方経済面 [北海道]。

25) 『日本経済新聞』2017年12月13日朝刊。

26) 『週刊東洋経済 地域経済総覧2017年版』20頁。

27) 2017年10月1日の宮城県の総人口と2011年3月1日の総人口を比較すると、宮城県全体で2万4,829人の減少である（『仙台経済界2018仙台商圏』6頁）。

たことが挙げられる<sup>28)</sup>。また、2015年2月に市営地下鉄東西線が開業し、沿線の再開発が進むとともに、一番町をはじめとした都心に大型高層マンションが建設されたことも影響している<sup>29)</sup>。

仙台市の商業の中心地は、仙台市青葉区である。近年、北の泉区、南の太白区、宮城野区、名取市に郊外型大型店の出店が進み、外堀を埋められている状況であるが<sup>30)</sup>、それでも青葉区商圏は仙台市の小売業年間商品販売額約1.2兆円のうち、4割弱のシェアを占めている。さらにその4割弱の買い物吸引力を占めているのが「JR 仙台駅西口」から「一番町」エリアであり<sup>31)</sup>、主要な百貨店や専門店、そして7つの商店街を抱える一大商業集積地である（図表2と図表3）。

東日本大震災直後、仙台市の主要百貨店は復興需要に沸いた。震災後の生活再建のための必需品に加え、高級ブランドなど高額商品の購入も増えた<sup>32)</sup>。さらに、2013年には地元プロ野球球団の東北楽天イーグルスの初の日本一による経済効果など、明るい話題もあったが、2014年に入ると復興需要も一段落し、同年4月の消費税増税により百貨店の売上は落ち込んだ<sup>33)</sup>。そうした最中、JR 仙台駅の再開発と駅西口エリアへの商業施設の進出がはじまる。

2016年3月にJR 仙台駅東西自由通路が6 mから16 mに拡幅され、それに合わせて新しい駅ビル「エスパル仙台東館」が開業した。東館は地上6階地下1階の店舗面積10,300 m<sup>2</sup>。既存のエスパル本館とエスパルⅡとの合計は36,191 m<sup>2</sup>に及ぶ。東館4階には東北地方初出店の東急ハンズがオープン。エスパル本館もリニューアルをかけ、全館で東北初出店34店を

---

28) 『仙台経済界2013仙台商圏』18頁。

29) 『仙台経済界2017仙台商圏』22頁。

30) 『仙台経済界2014仙台商圏』22頁。

31) 『週刊東洋経済 地域経済総覧2017年版』492頁、『仙台経済界2016仙台商圏』20頁。

32) 『日本経済新聞』2012年1月20日地方経済面〔東北〕。

33) 『日本経済新聞』2015年1月20日地方経済面〔東北〕。

図表 2 仙台市中心の小売商業集積



出典：『仙台市中心部商店街将来ビジョン』（2010年10月）仙台市， 8 頁。  
 注：図は2010年時点のもので，現在は実在しない店舗がある。例えば，駅西口エリアの「さくら野百貨店仙台店」は2017年2月に閉店。その後に関業した「仙台バルコ2」「シリウス・一番町」も図示されていない。

図表 3 仙台市中心部の小売施設

| 立地  | 店舗名             | 店舗面積 (m <sup>2</sup> ) | 開設年月   |
|-----|-----------------|------------------------|--------|
| 駅西口 | E-Beans         | 10,322                 | 1964.3 |
|     | 仙台駅ビル (エスパル)    | 23,091                 | 1978.3 |
|     | 仙台ロフト           | 9,972                  | 1982.4 |
|     | AER (アエル)       | 9,577                  | 1998.3 |
|     | エスパルII          | 2,800                  | 2008.6 |
|     | 仙台バルコ           | 13,200                 | 2008.8 |
|     | 仙台バルコ2          | 9,891                  | 2016.7 |
| 一番町 | 藤崎本館・藤崎大町館      | 28,983                 | 1932.2 |
|     | 仙台三越・141ビル・ABビル | 31,218                 | 1933.4 |
|     | 藤崎一番町館          | 1,232                  | 1997   |
|     | 仙台フォーラス         | 14,445                 | 1998.3 |
|     | 藤崎ファーストタワー館     | 10,000                 | 2009.7 |
|     | シリウス・一番町        | -                      | 2014.3 |

出典：『仙台市中心部商店街将来ビジョン』（2010年10月）仙台市， 8 頁を加筆修正。

含む115店が新規・改装オープンした<sup>34)</sup>。さらに同年7月にパルコ2が駅西口100mの場所に開業し、仙台パルコは2館体制になった。パルコ2はコト消費をコンセプトに衣料品の店舗比率を約3割に抑え、パルコとして初めて1階をレストランフロアにした。深夜12時まで飲食可能で、ビジネスマンなど夜の需要を取り込んでいる。また、6～9階は映画館フロアで構成されており、駅周辺に足りない機能を補っている<sup>35)</sup>。そのほかにも駅西口にはユニクロや丸善などの専門店が入居している「AER（アエル）」やGU、ソフマップ、HMVなどのテナントが入る「e-beans」など吸引力のある商業施設が集まっている。

このように青葉区では近年、人の流れが変わり、伝統的な一番町から新興の駅西口へと重心がシフトしてきている。仙台商工会議所が実施している「2017年仙台市中心部商店街通行量調査結果」を見ても、駅西口の通行量の変化は顕著である。ベデストリアンデッキ・エスパル前の通行量は平日5万7,211人で前年比20.1%増、休日は5万6,663人で同30.8%増である<sup>36)</sup>。繰り返しになるが、2016年の駅再開発とエスパルやパルコ2の開業が大きく影響していると思われる。

こうした駅西口エリアの攻勢に対して、一番町エリアにある主要百貨店や地元商店街も客足を取り戻すべく、あるいは駅西口との回遊性を高めるべく、様々な取り組みを実施・強化している。2015年に開業した市営地下鉄東西線青葉通一番町駅と連絡する地元百貨店の藤崎は、ルイ・ヴィトンやカルティエなどの高級ブランドを路面に展開。本来のメイン・ターゲットの60代女性だけでなく、団塊ジュニアの40代とその上の50代女性獲得するために化粧品と食料品を充実させた。また、ロレックスプティック仙台藤崎をクラックス1階にオープン。目的性が高い高額商品の取り扱いを強

---

34) 『仙台経済界2017仙台商圏』18頁。

35) 『仙台経済界2017仙台商圏』19～20頁。

36) 『仙台経済界2018仙台商圏』18頁、27頁。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
化し、20～30代が多い仙台駅周辺との差別化を図っている<sup>37)</sup>。また近年、  
一番町エリア北側に位置する仙台三越<sup>38)</sup>は、45～54歳の感度の高い大人向  
けの商品やMDを強化している<sup>39)</sup>。

しかしながら、今後も、一番町の吸引力の低下が懸念されている。イオンが2018年秋にイオンスタイル仙台卸町（敷地面積1万9,000m<sup>2</sup>、若林区）、2019年春にはイオンモール名取（名取市）の増床計画。そして、2019年秋には、青葉区にある東北大学農学部跡地（約9万3,000m<sup>2</sup>）にアウトレットの出店が計画されている<sup>40)</sup>。とくにアウトレットは一番町エリアの人の流れに大きな影響を与えることが予想される。アウトレットとJR仙台駅の間であって、どう存在感を示せるかが一番町の課題となるだろう。

### (3) 広島（紙屋町・八丁堀・JR広島駅南口地区）

中国地方は、地理的には九州地方と近畿地方の間に位置し、両者の間を結ぶ重要な交通路として開かれた回廊地帯である。陸上交通路としては、第2次大戦後、山陽本線、国道2号、山陽新幹線、山陽自動車道など、主として山陽地域を貫く形で開かれていった。その結果、山陰側よりも山陽側の都市の方が交通の要所として栄え、広島市は、岡山市とともに中心都市機能を担ってきた<sup>41)</sup>。なかでも広島市は、1945年の原子爆弾の投下により「75年は草木も生えない」と言われた焼け野原から奇跡的な復興を遂げ、現在では、中国地方の中心的な商工都市だけでなく、世界的な平和・文化都市としての顔も併せ持っている。

---

37) 『仙台経済界2018仙台商圏』19頁、『日本経済新聞』2017年3月17日地方経済面〔東北〕。

38) 仙台三越は、本館と定禅寺通館の2館体制で運営されている。地下1階で2館が連結する食費売り場は合計約2,500m<sup>2</sup>と広く、同社の売上に占める食品の割合は35%と大きい（『日本経済新聞』2012年12月4日地方経済面〔東北〕）。

39) 『仙台経済界2018仙台商圏』19頁。

40) 『仙台経済界2018仙台商圏』13頁、20頁。

41) 竹内・小田（2014）214頁。

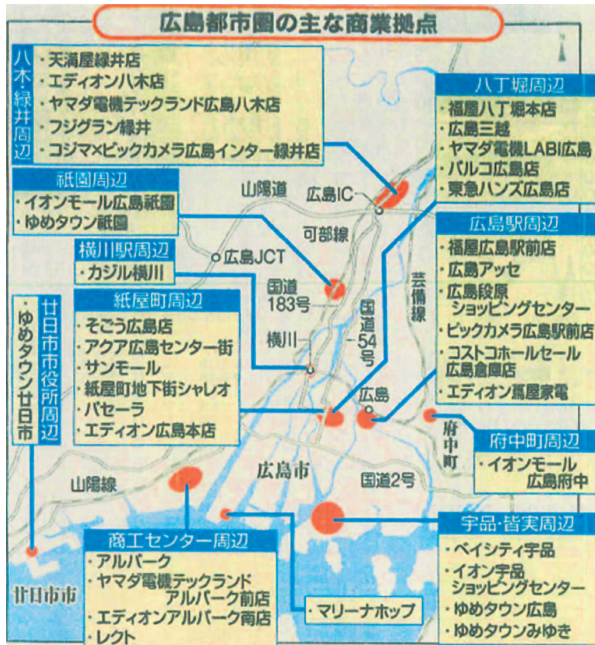
広島市は県西部に位置し、人口119.4万人を有している。小売商業に目を向けると、広島市の年間小売販売額は約1.2兆円であり、広島県の44.7%を占める。そのうち都心商業集積地である広島市中区（紙屋町・八丁堀地区を含む）の年間小売販売額は372,767百万円であり、市内8区のうち最大の29.6%を占めている。八丁堀地区には地元百貨店の福屋、広島三越、天満屋（岡山）、紙屋町にはそごう広島があり、市中心部において長らくしのぎを削っていたが、天満屋が郊外型ショッピングセンターの攻勢を受けるなどして苦戦し、2012年3月に閉鎖した（図表4）<sup>42)</sup>。それ以来、市内中心部は、福屋、そごう、広島三越の3店舗体制となったが、各社の売上も年々落ち込んでおり、伝統的な商業集積地としての中区の求心力は衰退していると言われている。

こうした吸引力の低下を示す調査結果がある。図表5は『広島市広域商圈調査報告書（2017年度）』（n=1,059）の内容を一部抜粋したもので、広島の主要10地区のうち「最もよく利用する繁華街」について過去15年間の動態を示している。2017年の八丁堀・紙屋町周辺の支持率は2003年の約半分の数値まで落ち込み、八丁堀周辺は過去最低値の14.8%を記録している。また、それと入れ替わるように、イオンモール広島府中のある府中町周辺が飛躍的に数字を伸ばしている。この背景には、2016年11月にSCのイオンモール広島府中が新棟を増築したことがある。既存店舗と合わせて売場面積合計 98,000 m<sup>2</sup> になり中国最大規模のSCが誕生した。それ以外にも、イズミがゆめタウン広島（2008年、店舗面積 38,750 m<sup>2</sup>）、ゆめタウン廿日市（2014年、46,000 m<sup>2</sup>）、新業態のレクト（2017年、39,000 m<sup>2</sup>）を開業、イオンもイオンモール広島祇園（2009年、38,706 m<sup>2</sup>）とジ・アウトレット（2018年、53,000 m<sup>2</sup>）を開業するなど、西区（商工センター地区）、南区（宇品・皆実地区）、安佐南区（祇園・八木・緑井地区）、廿日市市へと商圈の分散化・多極化傾向に歯止めがかからない状況である。

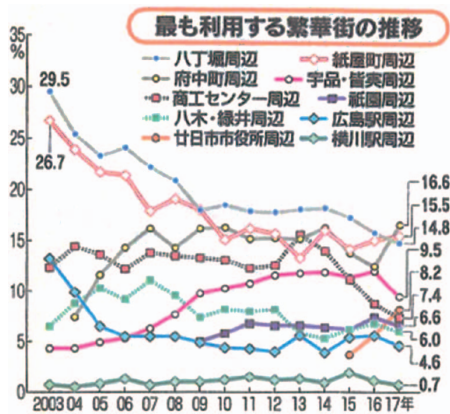
---

42) 『週刊ダイヤモンド』2014年6月7日号、57頁。

図表4 広島市中心部の小売商業集積



図表5 広島市の10商圏の利用率



出典：図表4・5ともに『中国新聞』（2017年11月25日朝刊）

さらに、紙屋町と八丁堀を含めた中心部にとっては厳しい状況が続いている。現在、JR 広島駅周辺の再開発が進行中である。駅南口の再開発は A・B・C の 3 つのブロックに分けて進められてきたが、A ブロックに福屋広島駅前店を各テナントとする商業ビルが開業した1999年以降、景気の低迷などの理由に開発が長年停滞していた。その後、周辺地区の開発の進行や商業テナントの募集も進み、2013年3月から建築工事が順次進められ、2016年Bブロックの「ビッグフロントひろしま」、2017年にCブロックの「エキシティ・ヒロシマ」が立て続けにオープンした<sup>43)</sup>。いずれのビルにおいても核テナントが家電量販店であり、前者には家電量販店「ビッグカメラ」が、後者に「エディオン蔦屋家電」が入居している。また、広島駅周辺の再開発事業も進められており、南口だけでなく、北口の二葉の里地区の開発、北口と南口をつなぐ広島駅自由通路と北口のペDESTリアンデッキの整備、そしてマツダスタジアム周辺の開発など、多くの事業が同時並行的に進められている。

さらに、駅前には、将来的にも大規模な再開発計画が控えている。平成30年代半ばを目処に、JR 広島駅南口2階部分に高架で広島電鉄の路面電車が乗り入れることと、そのタイミングで駅ビルの建て替えが計画されている。今後も紙屋町・八丁堀エリアにとっては、厳しい状況が続くそうである。

#### (4) 福岡 (天神・JR 博多駅地区)

福岡市は人口約150万人の九州地方最大の都市である<sup>44)</sup>。福岡県内のもう一つの指定都市である北九州市が工業を中心に発展してきたのに対して、福岡市は主として貿易・商業都市として発展してきた<sup>45)</sup>。なかでも長年に

43) 広島市都市整備局都市機能調整部広島駅周辺地区整備担当「広島駅南口B・Cブロック市街地再開発事業について」『都市住宅学』(2016年秋)95号, 14頁。

44) 『週刊東洋経済 地域経済総覧2017年版』72頁。

45) 福岡市と北九州市の発展については、阿部(2006)に詳しい。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
わたって、商業地区として中心的役割を果たしてきたのが天神<sup>46)</sup>である。  
天神は現在、百貨店や商業ビルなど、多くの小売施設が立ち並び、約150の  
テナントが入る天神地下街などが集積している。九州一円や中国・韓国か  
からも買い物客を引きつける超広域型の都市型商業集積地である<sup>47)</sup>。

商業地としての天神は1970年代半ばから急速に発展した。1975年に博多  
大丸がもともと百貨店の岩田屋<sup>48)</sup>のあった地域に移転してきた。その後、  
天神コア、天神地下街が立て続けに開業。1989年にソラリアプラザ、イム  
ズ、1997年に博多大丸東館エルガーラがオープンするなど、集積を高めて  
きた(図表6と7)。このように天神は幾たびもの再開発により集積を高め  
ていき、その都度「天神流通戦争」と呼ばれる激しい競争を展開しつつ  
も、地区全体としての魅力や吸引力を高めてきた<sup>49)</sup>。

興味深いことに、天神地区における商業集積化の勢いはバブルが崩壊し  
た後も衰えることはなかった。百貨店に目を向けると、むしろ積極的な出  
店が続いたのであった。1997年秋に福岡三越(店舗面積 37,000 m<sup>2</sup>)が西  
鉄福岡(天神)駅ビルに進出した。これに対して、地元百貨店の岩田屋は  
新業態岩田屋Zサイドを開業(1996年)。博多大丸も上述の東館を増設し  
店舗面積を 44,000 m<sup>2</sup> に倍増するなどし、対抗した(1997年)。その結果、

---

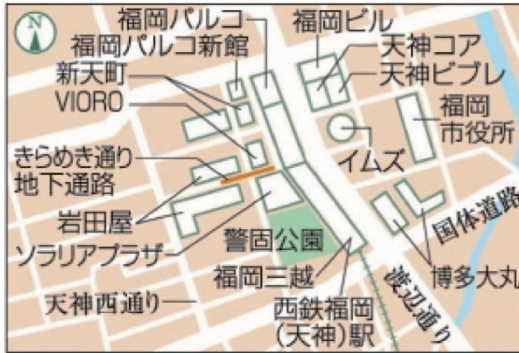
46) 厳密には、天神地区は、福岡市天神大牟田線福岡(天神)駅を中心とした半  
径 500 m のエリアを指す(二宮2012, 3頁)。明治・大正・昭和期にかけての、  
商業地区としての天神の発展の歴史については、阿部(2006)を参照。

47) 二宮(2012)3頁。

48) 百貨店岩田屋の誕生については、末田(2010)に詳しい。

49) 天神流通戦争を通じて、天神地区が集積化を進める一方で、1982年から2002  
年にかけて福岡都市圏内における天神地区の販売シェアが徐々に低下傾向にあっ  
たとする阿部(2006)の指摘もある。ショッピングセンターを中心とした大規模  
小売店舗が大都市圏周辺部に急速に展開し、また広範に分散した結果、天神  
地区の吸引力が低下したという(217-219頁)。また、福岡市周辺に大型の郊外  
型ショッピングセンターが出店したことも影響していると思われる(トリアス  
久山[1999年開業]、ダイヤモンドシティ・ルクル、マリノアシティ福岡、鳥栖  
プレミアム・アウトレット[いずれも2004年開業])(阿部2006, 180頁)。

図表 6 福岡市中心部の小売商業集積



出典：『西日本新聞経済電子版』2014年11月11日

図表 7 天神流通戦争まとめ

|             | 開業施設名（開業年）  |
|-------------|---|
|             | 岩田屋（1936）   |
| 第 1 次天神流通戦争 | 博多大丸（1975）、天神コア、天神地下街（1976）、天神ビブレ（1982）   |
| 第 2 次天神流通戦争 | ソラリアプラザ、イムズ（1989）   |
| 第 3 次天神流通戦争 | 岩田屋 Z-SIDE、チャンネルシティ博多（1996）、エルガーラ、福岡三越（1997）、博多リバレイン（1999）  |
| 第 4 次天神流通戦争 | 岩田屋新館（2004）、天神地下街延伸、ミーナ天神（2005）、ヴィオロ（2006）、天神ロフト（2007）  |
| 天神・博多流通戦争   | 福岡バルコ（2010）、JR 博多シティ、レソラ天神（2011）、ノース天神（2012）、福岡バルコ新館（2014）、 <u>KITTE 博多</u> 、 <u>JRIP 博多ビル</u> （2016） |

出典：『変化する「ふくおか都心」天神が変わる，福岡が変わる。』（2004年）西日本新聞社を参考に作成。

注：表中の下線部は博多駅地区の商業施設を，それ以外は天神地区の商業施設を表している。

天神地区の百貨店の売場面積は一気に増えた。九州地方の百貨店売上高が縮小していた当時でも，九州全域から顧客を吸引することで，天神にある岩田屋，博多大丸，福岡三越のシェア（九州地方の百貨店売上高に占める

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

天神 3 社のシェア) は1996年の18.2%が2001年には28.2%と10ポイントも増加した<sup>50)</sup>。まさに「福岡(天神)一極集中」という様相を呈していた。

だが近年、競争は新たな局面を迎えることとなった。2011年3月に九州新幹線鹿児島ルートの中線開通に合わせて駅ビル「JR博多シティ」が開業した。旧駅ビル時代よりも商業機能を大幅に拡充し、売場面積は約3倍の10万m<sup>2</sup>、博多阪急と九州旅客鉄道(JR九州)が運営する専門店街「アミュプラザ博多」で構成されている<sup>51)</sup>。博多阪急は開業当初、「働く20代と購買意欲の高い50代前後の女性」をメイン・ターゲットにフロア構成。地下1階地上8階のうち、2・3階は若い女性向けの手ごろなカジュアルブランド、4階はOL向けの仕事服、5階はミセス世代のブランドを配置した<sup>52)</sup>。一方のアミュプラザは生活雑貨店「東急ハンズ」や複合映画館「ティ・ジョイ博多」、飲食店街「くうてん」などが入っている。阪急博多とアミュプラザは各階で連結しており、双方の施設を回遊しやすい構造である。JR博多シティの2016年度売上は1,061億円(前年度比2.5%増)であり、5年連続で過去最高を更新している。

その後も、博多地区の再開発は続いた。2016年4月に博多マルイが運営する商業施設「KITTE(キッテ)博多」(店舗面積30,000m<sup>2</sup>)が開業。キッテは同時期に開業した「JRJP博多ビル」やJR博多シティと2階のペDESTリアンデッキ、地下1階が通路で結ばれ、利用者にとって買い回りしやすい構造である。九州初進出のマルイは、キッテ出店に際して地域密着を重視した。2014年に「お客様企画会議」を立ち上げ、地元客から内装やフロア構成、品揃えに至るまで意見を集めた。結果として、物販メインのモノ消費から体験やサービス中心のコト消費への転換を狙った店作りを目指した。実際、従来の売場の5割を占めるファッションを3割に抑え、

---

50) 『日本流通新聞』2002年7月9日。

51) 『読売新聞』2016年3月2日朝刊。

52) 宮副・内海(2011)147-148頁。

ヨガやエステ、レストランといった物販以外を7割に広げた<sup>53)</sup>。キッテは2017年3月末までの売上高が約160億円、来館者数は1,390万人と、いずれも当初の想定を上回るほどの盛況ぶりである。博多駅という好立地に加えて、JR博多シティの商業施設と合わせて「面」での集客ができています。また、雑貨や飲食を充実させて、マーチャンダイジングで住み分けができていいることも奏功している<sup>54)</sup>。

元々、博多駅周辺はオフィス街で商業地ではなかったが、今では商業の拠点として天神地区を脅かす存在にまで成長している。福岡の商業における地域間競争は、天神地区内部での競争から天神地区と郊外型大型店との競争、そして博多駅地区との競争へと転化してきているのである<sup>55)</sup>。

## 2. 広島市の主要百貨店と紙屋町・八丁堀地区の課題と今後について

これまで見てきたように、札幌・仙台・福岡の中心地区ではそれぞれ独自の競争を展開しつつも、似たような問題に直面していると言える。それは、郊外型SCやアウトレットの出店の影響もさることながら、最近では、JRの主要駅・周辺の再開発や商業集積化が進むことで、主要な百貨店が所在する伝統的な商業地区（札幌大通地区、仙台青葉区一番町、広島紙屋町・八丁堀、福岡天神）の吸引力が一段と低下していることである。

こうした札幌・仙台・福岡の小売商業の都心回帰とも呼ぶべき新たな流れは、札幌においては丸の出店（2003年）、仙台ではJR仙台駅東西自由通路の拡幅とエスパル仙台東館の開業（2016年）、広島ではJR広島駅南口B・Cブロック（2016年）とエキエの（一部）開業（2017年）、そして博多ではJR

---

53) 2014年に、丸井グループは「消化仕入れ」方式から家賃収入が中心の「定期借家」方式に転換し、従来の百貨店型からショッピングセンター（SC）への業態転換を実施した。これにより誘致しづらかった飲食やサービス業がテナントとして入店するきっかけになっている（『日本経済新聞』2016年4月21日地方経済面〔九州〕）。

54) 『西日本新聞経済電子版』2017年4月21日。

55) 松原（2014）82頁。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
博多シティの開業（2011年）が契機となり、現在まで続いている。主要百貨店と伝統的な商業地区にとって、こうした新たな動向は、郊外型 SC やアウトレットとの競争で消耗し、市場規模を縮小させている最中に、追い打ちをかけるような出来事であるといえるだろう。

さらに、各都市の伝統的な商業地区においては商業ビルが老朽化し、ビルの建て替え問題も顕在化している。札幌大通地区では、1972年の札幌五輪開催に合わせて建てられたビルが多く、現在、建て替えの検討を迫られている<sup>56)</sup>。その一方で、将来の札幌の経済に対する見方は厳しく、投資リスクが高いという問題や地元資本だけでの建て替えは困難であるとの声もある<sup>57)</sup>。広島でも、紙屋町・八丁堀地区にある3,391棟の建物のうち、築50年以上の建物が14%、30年以上になると約60%と、建て替え問題は待ったなしの状況である<sup>58)</sup>。商業ビルの建て替えや再開発が進めば、魅力あるテナントを誘致でき、街の活性化や客足を取り戻すきっかけにもなるだろうが、各都市はそれぞれ思い通りにならない事情を抱えている。

このように札幌・仙台・広島では、ある程度似たような問題状況を共有しているが、その問題に対する各都市とそこに所在する百貨店の取り組みには違いが見られる。以下で、そうした取り組みの先進事例<sup>59)</sup>を確認していくことで、紙屋町・八丁堀地区（広島市の伝統的な商業地区）が抱えている課題を浮き彫りにしていきたい。そうした事例のなかには、百貨店が独自に実施している小売政策や他の業者との連携事業、地元の自治体や行政の取り組み、そして、地元の小売業や商店街が地元の自治体や行政を巻き込んだエリアマネジメント的な試み、等々が含まれている。やや散発的な分析になるが、以下でそれらを確認していく。

---

56) 『日本経済新聞』2012年2月4日地方経済面〔北海道〕。

57) 『日本経済新聞』2015年3月24日地方経済面〔北海道〕。

58) 『中国新聞』2018年4月12日朝刊。

59) 先進事例といっても、厳密には、札幌・仙台・福岡における事例のことを指しており、ここでは他都市の事例を取り上げない。

(1) 百貨店の個別政策

百貨店が個別に実施している取り組みとしては、まず、ターゲット顧客を拡大することで、客離れに対応していることである。

現在、百貨店ではインバウンド需要は好調である一方で、国内の客離れは深刻化している。ある調査によれば、百貨店を月に 1 回以上利用している人は 23% と 6 年前に比べて 9 ポイント下がった。逆に、「ほとんど行かない」と回答した人は 37% で 7 ポイント上昇。20 代以下の数字は顕著で、「利用したことがない」と答えた人が 15% に上る<sup>60)</sup>。インバウンド需要は好調であるものの、国内の客離れ、とりわけ年代が下がるほど、利用率が下がる傾向にある。こうしたなかで、福岡天神地区の百貨店は、若い世代を取り戻そうとしている。

博多大丸は、2014年に東館エルガーラ地下 1 階の若者女性向け衣料品売場を、子供服や親子のカジュアル衣料を取り扱うフロアに改装した。百貨店では、子供向けフロアは上層が定番であるが、地下 1 階に思い切って移動させた。同フロアが地下にあるのは全国的にも珍しい。子供用トイレや授乳室も完備し、子供の遊び場も併設した。30~40代の子連れが集まる場所と提供することで、博多大丸流のコト消費のあり方を示している<sup>61)</sup>。また、インバウンド対応も抜かりない。東館エルガーラ 5 階に、ラオックス大丸福岡天神店を開店させ、免税カウンターも設置した。高級ブランドから家電、土産類まで、1 箇所揃う百貨店の利便性を PR し、集客を目指している<sup>62)</sup>。

また、博多大丸と同じグループ (J. フロントリテイリング) の傘下にある福岡パルコは、2014年に新館を開業した。新館に加えて、パルコ本館に隣接する西日本鉄道が保有する駅ビルの一部フロアを賃借し、増床するな

---

60) 『日本流通新聞』2018年 4 月 27 日。

61) 『日本経済新聞』2014年 6 月 7 日地方経済面 [九州]；『日本経済新聞』2014年 9 月 13 日地方経済面 [九州]。

62) 『日本経済新聞』2015年 10 月 16 日地方経済面 [九州]。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
ど、積極的な出店攻勢をしかけている。本館・新館ともに、10～20代の若者向けのテナントが多く、博多大丸が提供しているテナントやブランドとの住み分けができています。博多大丸の手薄な部分を、パルコがカバーすることで、グループ全体でフルラインのサービスを提供しようと試みている。

それに対して、ライバルの福岡三越も新たな動きを見せている。郊外の大規模 SC の台頭に押されて、2004年頃から苦境に立たされていたが、2010年に親会社の三越と伊勢丹の経営統合に伴い、福岡三越と岩田屋が合併。岩田屋三越が発足した。差し当たって、隣接する岩田屋2館（本館・新館）とのテナントの重複をどう整理し、住み分けを図るかが経営課題になっていたが、岩田屋には高級ブランドを集積・充実させる一方で、福岡三越の3階以下の下層フロアは駅（西鉄福岡〔天神〕駅）直結を活かしたターミナル百貨店にすべく、大規模な改装を実施した<sup>63)</sup>。

2013年に地下2階食品フロアで生鮮食品を拡充し、百貨店に馴染みの薄い客を呼び込んだ。続く2014年には、地下1階全面を30代女性向けの専門店街「ラシック福岡天神」に開業させた。ラシックは、30～40代を中心とした大人の女性をターゲットにしている。30代になると、パルコなどファッションビルを卒業し、高くても価値ある商品に手を伸ばし始めるが、一方で、百貨店の商品は高級すぎて手が出ないという人も多い。当時、天神地区には、そういった人たちの需要に対応できる店舗が少なかったが、福岡三越地下1階はその受け皿となるべく再出発したのであった<sup>64)</sup>。

## (2) 百貨店の連携と共同イベントの開催

次に、ライバル関係にある百貨店同士が共同イベントを実施する新たな動きもある。

仙台では、都心回帰の流れに対抗すべく、一番町エリアの百貨店各店が新たな試みを実施している。2017年5月に、藤崎と仙台三越が「杜（もり）

---

63) 『日本経済新聞』2014年7月10日地方経済面〔沖縄九州経済〕。

64) 『日本経済新聞』2014年9月13日地方経済面〔沖縄九州経済〕。

の都の百貨店決戦」と題した共同販売イベントを企画・実施した。それぞれの店舗が婦人服やリビング用品などジャンル別にお勧め商品を紹介・PRするという内容で、両店舗の各売り場で対決を意識したイベント企画も用意し、共通の折り込みチラシで告知した<sup>65)</sup>。2017年2月には、さくら野百貨店仙台店が閉店したことも影響している。駅前の顔として長年親しまれてきた百貨店の閉店を受け、危機感をつのらせた両社がタッグをくんだ形である。手垢のついた表現かもしれないが、業態内で協調しながら競争することで、地区全体を盛り上げようとしている。

### (3) 回遊性を促進するインフラの整備

先述のように、各都市でJRの主要駅・周辺の再開発や商業集積化が進むことで、主要な百貨店が所在する伝統的な商業地区（札幌大通地区、仙台青葉区一番町、広島紙屋町・八丁堀、福岡天神）の吸引力が一段と低下している。各都市の地元行政がインフラを整備し、まちの回遊性を高めることによって、この問題を改善しようとする取り組みもある。すでに指摘したように、札幌市が整備した、JR札幌駅と大通地区を地下歩道で結ぶ「札幌駅前通地下歩行空間（チ・カ・ホ）」は、その代表例である。

1971年に札幌市営地下鉄が開通した当時から、札幌駅と大通地区を地下道で結ぶ民間主導の計画があったようであるが、実現しなかった。1994年に札幌市が地下利用ガイドプランを作成することで、チ・カ・ホ開通へ向けた試みが始動した。その設置目的は大きく2つある。一つ目は、札幌都心の骨格軸として位置付けられている駅前通の機能の充実と地下活用（例えば、防災）の推進である。二つ目の目的は、都心の回遊性の促進である。JR札幌駅前地区は国鉄民営化に伴う再開発により商業の活性化が進み、伝統的な商業地区である大通地区との格差が生じた。こうした格差を是正し、回遊性を高めることで、駅前と大通地区全体の活性化を図るため

---

65) 『日本経済新聞』2017年4月21日地方経済面〔東北〕。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究である<sup>66)</sup>。

だが、それ以前にも、同じような目的で地下街が建設されている場所が他にも存在する。福岡の天神地下街（1976年開業）である。それは渡辺通り直下にある巨大な地下空間であり、南北約 600 m の長さをもつ（図表 6 参照）。並行する 2 本の道路沿いには、約150もの専門店が並んでいる。地下街と直結する施設・店舗には、市営地下鉄天神駅、天神南駅、西鉄福岡（天神）駅、博多大丸、福岡三越、岩田屋、福岡ビル、福岡パルコ本館、ソラリアステージ、イムズ、天神コアなどがあり、周辺にある建物とほぼすべて連結している。複数の百貨店や商業ビルを回遊するにはひじょうに便利であり、消費者が雨風を避けて買い回りできる高い利便性をもつ。

改めて指摘するまでもなく、百貨店の取り扱う商品カテゴリーには買回品が多く含まれている。女性用ファッション衣料を例にとっても、消費者は複数の店舗で商品のデザイン、品質、価格を比較検討しながら購買する。消費者の立場からすると、ある特定の商品の比較購買が1カ所で済ませられれば便利であり、ワンストップ・ショッピングによる費用削減効果が見込める<sup>67)</sup>。天神地区は、百貨店や商業ビルの集積度が高い上に、それらを回遊する地下道がしっかり整備されている。これは地区全体としての強みであり、他の都市（とくに仙台・広島）にはない地域資源といえるだろう<sup>68)</sup>。

---

66) 札幌駅前通まちづくり株式会社取締役総務部長白鳥健志「札幌駅前通まちづくり株式会社の取り組み～人の息吹が感じられる都心のビジネス街を目指して～」『UII まちづくりレター まち・つくる通信』（2014年2月19日）vol. 11。

67) 川端（2013）198-199頁。

68) 天神地区全体での回遊性の高さは、巨大な地下街以外でも散見される。商業ビルを見上げると、建物同士を結ぶ連絡通路が整備されている。例えば、先述のパルコ本館と新館は連絡口で接続され、本館と本館の増床フロアが入居する西鉄福岡駅ビルは地下1階から5階までの6フロアで接続している。さらに、西鉄福岡駅ビルは、南側のソラリアステージと6フロアを共有しており、それはさらに南側にある福岡三越が入るソラリアターミナルビルと4階の連絡通路

#### (4) 地元地区が一体となったエリアマネジメント

昨今では、特定の地域を単位として、民間が主導して（あるいは、官民が協力して）、まちづくりや地域経営を推進するエリアマネジメントが注目されているが、二宮（2012）が指摘している通り、「まちづくり」や「エリアマネジメント」という言葉が生まれる以前から、福岡天神地区では地元商店街、百貨店、交通事業者、地権者、自治体、商工会議所など、組織性格が全く異なる利害関係者が連携し、地元の活性化のためにソフト・ハードの両面で地域一体型の取り組みを続けてきた。

驚くべきことに、先の天神地下街の構想を働きかけたのは、これら地元の民間業者であった。天神地区の活性化のために1948年に岩田屋と近隣商店街の有志が「都心聯盟」を設立。のちに「都心界」に改称し、その後約100社からなる「天神発展会」もつくられ、街づくり活動を強化していく<sup>69)</sup>。ソフト面の取り組みとしては、「博多どんたく」や「博多祇園山笠」といった地域の祭りがあり、ハード面では、天神地区の回遊性を高めるために建物や通りの一本化について行政や他組織に繰り返し要望を提出してきた<sup>70)</sup>。そして、1970年代に行政に提言したのが、先の巨大地下街の建設であったのである。

エリアマネジメントの計画立案や調整役を担っている上記の主体は、商店街、百貨店、交通事業者など、組織性格の異なる複数の利害関係者から構成されている点は興味深い<sup>71)</sup>。また、地元商業者は天神地区への小売の

でつながっている（図表6を参照）。連絡通路を使えば、複数のビルを水平移動でき、ビル間の移動時間を大幅に短縮させられる。

また、グループ会社でみるとライバル関係にある福岡三越とパルコがビル間で連結され、互いに店舗を行き来できるのも、天神地区の魅力であり、一風変わった光景であるかもしれない。無論、こうした街の集積と連絡構造は、行政がリードし、設計主義的に作り上げたわけではなく、自然発生的に集積してできあがったものであることは改めて指摘するまでもない。

69) 遠山（2010）6 - 2 頁。

70) 二宮（2012）399 頁。

71) 詳細については、二宮（2012）を参照。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
新規出店に対して反対運動をしたことはなく、「競争すべき時は競争し、一緒にすべきところは一緒にする」という精神の下で、新規出店者に寛容な姿勢をとり続けてきた<sup>72)</sup>。こうした風土や地域特性が、天神地区のこれまでの発展と小売集積の高さを支えてきたといえるかもしれない。歴史的には、仙台一番町地区にも似たような状況が一部あるけれども<sup>73)</sup>、地元の小売業者が業種業態を越えて結束し、これほど長期にわたって共同事業を展開してきたケースは、全国的にも珍しいのではないだろうか。

#### (5) 地元自治体や行政の支援

最後に、福岡は、地元行政（福岡市）の支援や対応も迅速である。先で札幌と広島商業ビルの老朽化と建て替え問題について触れたけれども、福岡もおおよそ似た状況である。だが、福岡市はすでに対策に乗り出している。具体的には、国による建物の高さ上限の緩和と福岡市独自の容積率の緩和を組み合わせて、ビルの建て替えを促進する「天神ビッグバン」構想をすでに始動させ、2024年までに天神地区にある30棟の民間ビルの建て替えを目指している。無論、その背景には、天神地区からの規制緩和の要請があったと推察されるが、それにしても都心活性化の対策としては、他都市よりも先に進んでいるように思われる。

---

72) 二宮（2012）400頁。

73) 1933年の仙台三越の開業は地元資本が建設したビルに、地元からの多くの希望を汲み取って誘致したという歴史的な経緯がある（大岡2009, 16頁）。これに対して広島は、歴史的に、主要な百貨店と地元商店街や小売業者は対立してきたという背景がある。そごうと三越が1969年に相次いで広島市に出店申請を提出した直後、消費者は都市百貨店の出店を歓迎したけれども、地元小売商は同年に「百貨店進出阻止実行委員会」を結成し、「百貨店進出の絶対阻止」を決議した。同委員会はその旨を広島県、広島市、通産局、商工会議所に陳情し、反発を続けた。以後、3年にわたり、広島商工会議所を仲介役として、長期審議が余儀なくされた（『社長さん ひろしま経済 人と歩み』（1974年）中国新聞社、352-353頁）。

(6) 課題の抽出

以上のように、札幌・仙台・広島各都市における先進事例を 5 点取り上げた。最後に、その 5 点に関する広島の状況を確認しつつ、課題を抽出する。

まず、(1) 百貨店の個別政策に関して、広島市内にある主要百貨店に目を向けてみると、未だ有効な政策を打ち出せていない印象を受ける。百貨店の利用者の年齢層が年々高くなっており、需要は縮小する傾向にあるが、こうした問題の対策は先送りされている。博多大丸のように子連れ世代に注目するのか、ラシックのような顧客層に注目するのか、それとも他のターゲットを呼び込むのか、様々な選択肢が考えられるが、いずれにしても若い世代を呼び戻さない限りは、先細る需要に対して根本的な解決がなされないように思われる。

インバウンドの獲得に関しては、需要の多い札幌・福岡と広島では事情が異なる。例えば、福岡空港への LCC の乗り入れや大型クルーズ船の年間入港回数は、広島の比較にならないほど多い<sup>74)</sup>。さらに、広島での滞在時間は短く、宮島や平和公園周辺などの観光が優先されるので、買い物に時間を割かない傾向にある。広島を訪れるインバウンドの数は年々増えており、2015年の約166万人（前年比58.7%増）まで4年連続で過去最高を更新しているけれども、先の広島特有の事情もあって、インバウンド対策せよといったところで、目的買いを誘う品揃えやアクセスの利便性など、クリアしなければならない課題は数多く残されている。

次に、(2) 百貨店の連携と共同イベントの開催については、広島でもようやく実施されるようになった。紙屋町・八丁堀エリアで、2018年3月に百貨店（そごう広島店、広島三越、福屋八丁堀本店）と家電量販店など9施設が共同スタンプラリーを実施した。各施設で押されるスタンプの数に応じて商品券や地元サッカー球団の選手のサインやグッズが抽選で当たるといったもので、2018年4月に佐伯区にイオンモールが大型アウトレットを

---

74) 詳しくは川原（2017）を参照。

出店するのを念頭に、紙屋町・八丁堀エリアの業者がスクラムを組んだ形である<sup>75)</sup>。実際、スタンプラリー自体がどれほど集客効果や客離れ防止に貢献するのかは分からないけれども、こうした共同イベントの実施を通じて、店舗間の回遊性を高めようとする試み自体は重要であるし、回遊性の向上は、百貨店を含めて紙屋町・八丁堀エリアの活性化を考える際の一つのキーワードになることは間違いない。

(3) 回遊性を促進するインフラ整備, (4) 地元地区が一体となったエリアマネジメント, (5) 地元自治体や行政の支援については福岡天神地区の事例を取り上げたが、それと比較すると、あらゆる面で広島はその後塵を拝しているという印象を受ける。

(3) については、広島にも第3セクターが運営する地下街「紙屋町シャレオ」(2001年開業)はあるものの、現在は、売上不振とテナントの退店により空き区画が増えており、累積赤字も目減りしない状況である。2016年には、管理主体である国土交通省と市の規制緩和により、オープンカフェや路上ライブなどイベント利用が可能になり、新しい取り組みもなされるようになったが、根本的な解決にはなっていない。シャレオが抱える課題は、テナント運営やイベント実施といった施設の運営にあるというよりは、そもそも地下通路の設計や構造上に欠陥があると思われる。川原(2015)がいみじくも指摘している通り、地下通路は八丁堀界隈へ行く途中で途絶えており、八丁堀にある百貨店(福屋八丁堀本店や広島三越)や本通り商店街には連結していない<sup>76)</sup>。買い物客の利便性や回遊性の向上といった、地下街がもつ商業機能に配慮した造りになっていないということである。

歴史に「もし」はないけれども、天神地区と同様、広島においても紙屋町・八丁堀地区を中心とした(4) エリアマネジメントがうまくいき、行政

---

75) 『中国新聞』2018年3月10日朝刊。同様のスタンプラリーはすでに、西区にある大型SCアルパークとイズミの新業態「レクト」(2017年開業)がアウトレット対策として開始している(『中国新聞』2018年2月28日朝刊)。

76) 川原(2015)12頁。

をリードできていれば、シャレオは今と違った形になっていただろう。広島にそうしたエリアマネジメントの担い手がないわけではない。中心街に位置する12の商店街と9つの大型店（福屋、広島三越、そごう、広島パルコ、東急ハンズなど）から組織される「中心連（広島市中央部商店街振興組合連合会）」がある。1992年に設立され、無料駐車券発行サービスや、地元の祭り等のイベントや、行政と連携して様々な事業を実施し、活性化や賑わいの創出にかかわっている。とはいえ、どちらかといえばソフト面での事業が多く、ハード面の整備を行政に積極的に働きかけ、調整し、実行していくまでマネジメント能力を発揮できているかという点、現段階では疑問符がつく。中心連が一丸となり、もっとハード面の整備を地元自治体や行政に働きかけ、（ソフトとハードの両面で）まちづくりをリードするエリアマネージャーとして存在感を示してもよいのではないだろうか。

(5) に関して、とくに八丁堀・紙屋町のビル老朽化・建て替え問題についていえば、広島市中心部の紙屋町・八丁堀地区の再生に向けた取り組みが緒に就いたばかりである。広島市は2018年3月末に国や県、広島商工会議所などと2回目の検討協議会を発足させた。「都市再生緊急整備地域」の指定に向けて、必須のエリア設定と整備方針の検討に今後取り掛かる。ただ、こうした整備計画の目標年次は被曝100年の2045年であり、2024年までに30棟の民間ビルの建て替える具体的なプランを打ち出した福岡市と比べると、後手の対応に回っている感は否めない。中心地区の吸引力の低下は時事刻々と進行しており、待ったなしの状態である。(4) のエリアマネジメントとも関係してくるが、紙屋町・八丁堀の再生に向けた青写真を早く描いてもらいたいものである。

### 3. 商店街事例に見る現状と課題

次に、本稿冒頭で示した問題意識に照らし合わせて、消費者の交通のよい利便性の高い駅前商店街の事例から、駅前商店街の現状と中小零細商を含めたコンフリクトとなる要因について列挙してみたので以下、検討して

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
みたい。

### (1) ケース 1：北九州市八幡西区 黒崎駅前商店街

商店街の背景～新日鉄八幡製鉄所が華やかかりし頃、この黒崎地区は安川電機、三菱化学など地場産業、大手重化学工場の拠点が盛隆し、井筒屋百貨店黒崎店、そごう、スーパー長崎屋、ダイエーなどの大型店に加えて JR 黒崎駅前商店街はこれら大型店と共に栄えていた。商店街には百貨店に負けないくらいのメンズ・レディース衣料品店、化粧品店、呉服、薬局、家具、生鮮三品、日用品雑貨、娯楽（パチンコ、スマートボール）、飲食、商店街の外れには繁華街もあった。

しかし、新日鉄八幡製鉄所の撤退によって北九州市の一大工業都市は一気に衰退し、街の活力もそれに伴って失われ、広大な遊休地を残したまま都市機能も完全に疲弊した。産業の衰退は商業の衰退にも繋がり、かつてマンモス団地と言われた桃園団地は新日鉄八幡製鉄所の従業員社宅として人口増加に対応したが、栄華盛衰。現在は、新興住宅地となっている。

かつて栄えていた黒崎駅前商店街は見るも無残にシャッター通りと化し、日中でも営業している店舗は10店舗余りであった。メイン通りのふれあい通りは歩車分離となり、コンビニ、銀行の他、昼間に営業している小売店舗は殆ど無い。また、JR 黒崎駅前のペDESTリアンデッキから新天街、カムズ商店街もその殆どの店舗が飲食店であり、僅かに弁当、まんじゅう、花屋、八百屋、魚屋、化粧品店、呉服店が歯抜け状態で営業しているが、メイン通りにも関わらず、その圧倒的多くの店舗はシャッターを閉めている。店舗を見ると、すべてが総2階となっていることからかつては商住一体型の店舗であったことが判る。

しかし、現在もそこに住んでいるか否か、生活感が感じられるのはほんの僅かしか無かった。恐らく、店舗所有者は近隣の住宅地に居を構え、商店街の衰退と同時に店舗運営を諦めたか、もしくは高齢化、後継者難によって店舗を手放さなければならぬ状況に追い込まれたのではないだろう

うか。いずれにせよ、固定資産税は払わなければならない、おおよそ商店街全体がこのような状況にあることは察しが付く。

また、栄町商店街では総菜、化粧品店、一部、揚げ物店があったが、それ以外はシャッター通り、もしくは夜の繁華街となる店が圧倒的に多い。これは熊手商店街も同様の傾向にあり、コムシティ八幡西区役所のヒアリングでは黒崎繁華街魅力づくり推進協議会によってマップが作成され、現在110軒の飲食店が登録されている。すなわち、当地では主だった商店街の商業集積はすでに壊滅状態にあり、駅に直結する井筒屋百貨店、専門店メイトが唯一商業機能を果たしているという実に皮肉な状況となっている。

それでは、井筒屋百貨店黒崎店について見てみよう。ここはかつてさごう黒崎店だった跡地に井筒屋百貨店が居ぬきで出店した経緯がある。しかしながら、周知のように、百貨店も郊外型 SC の相次ぐ出店によって売上げ低迷、消費者のライフスタイルの変化によって百貨店業態そのものの存続が危ぶまれている。とりわけ地方百貨店はその危機感が強い。直近のデータを見ると、2015年度の売上げは156億円（前年比0.6%マイナス）、10年前の2005年度202億円であることから比較すると、単純換算で年率5億円減少している訳であり、これは単に郊外型大型 SC の進出の影響だけではないと思われる<sup>77)</sup>。

ちなみに、売り場面積 27,813 m<sup>2</sup> (2005年度) から 27,124 m<sup>2</sup> (2015年度現在) にやや縮小してはいるが、m<sup>2</sup> 当たりの売上げ効率は (2005年度) 726,279円→(2015年度) 575,136円と大きく下がっていることが判る。2017年3月、伊勢丹・三越ホールディングは不採算店舗を3店舗閉鎖することを決めたが、上述の井筒屋百貨店黒崎店も数値的にはいつ閉店しても不思議ではないだろう<sup>78)</sup>。

それは実態調査からも見えてくる。まず、アパレル部門は紳士服、婦人

77) 『日経 MJ トレンド情報源 流通・消費2018』。

78) 『日経 MJ トレンド情報源2005』及び『日経 MJ トレンド情報源 流通・消費2017』。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

服共にフロアに殆ど客がいないのである。唯一賑わっていたのは1Fの食品売り場であり、2Fの化粧品（クリニーク、デオール、エステローダー、資生堂、アルビオン、RMK、カネボウ、SK-II、ハーバー、コーセーデコルテ）、婦人雑貨・アクセサリ、婦人靴、婦人バック、婦人服売り場は年齢層が高く、井筒屋百貨店本店小倉店に比べると、圧倒的にブランド力が無い。

また、4Fはプレタポルテ婦人服の階に無印良品、ABCマートメガステージが売り場全体の3分の1を占めている。本来であれば、異業態は専門店やSCにテナントとして入るが、これも苦肉の策であろう。さらに、階上レストラン街は大半の店が平均単価1,000円前後と非常にリーズナブルに設定されており、これも利用客の層が比較的高齢者が多いことを反映していると思われる。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

黒崎駅前商店街の衰退要因は、わが国の基幹産業の一翼を担っていた企業の相次ぐ撤退（新日鉄八幡製鉄所、安川電機、三菱化学など）によって労働人口の大幅な減少が挙げられる。また、人口の大幅な減少は商店街の衰退に拍車を掛けた。かつて井筒屋百貨店があった場所（現在は更地、マンション予定地）周辺は、駅前商店街と繋がっており、買い回り、最寄り品、専門品などを取り扱う商店が軒を連ねていた。同時に、百貨店の周辺には大型のGMSが出店していたが、これらの商業集積は重厚長大の産業都市から一変して商業機能にまで多大な影響を及ぼした。

すなわち、雇用の場が失われ、本来であれば、買い物客が集うであろう場所は大幅な人口減少によって中小零細商業者の売上げを蝕んでしまったのである。さらに、時間の経過とともに商店街経営者の高齢化、後継者難も想定される。黒崎駅前商店街の郊外の調査は行っていないが、多分に郊外型のSCや専門店の出店が考えられる。

しかし、このような状況にあるなか、西区役所では様々なイベントの開

催によって地域住民と商店街を繋ぐ取り組みを試行錯誤している。平成28年度のイベントカレンダーを見る限り、春には黒崎よさこい祭り2016、長崎街道黒崎宿東構口まつり、夏は撥川ほたる祭り、黒崎祇園山笠、黒崎咲かそうちゃ夏休み親子祭り、秋は黒崎96の日、長崎街道黒崎宿秋のにぎわいウィーク（区役所他各団体）、黒崎宿秋のにぎわい祭り（前掲同）、筑前黒崎宿場まると、黒崎はしご酒まつり、冬はカキ小屋&屋台村、ヤングサンタ、八幡誕生祭（区役所）、城山さくら祭りなど、集客に努めている。

## （2） ケース 2：八幡東区 祇園町銀天街

鹿児島本線のJR八幡駅は手前にスペースワールド駅、次の駅が黒崎駅となっており、このJR沿線一帯はJRの線路を挟んで海側が一大工業集積地、そして住宅地、商業地の集積となっていた。八幡東区の祇園町銀天街は、かつては西に桃園団地、東に平野団地という新日鉄のマンモス社宅が並んでいた。祇園町銀天街はその中間に位置し、生鮮三品から日用雑貨、衣料品、書店、買回り品、飲食店まで幅広く業種店が軒を連ねていた。また、新日鉄八幡の購買会という商業施設が今で言うところのGMS業態として、当初は社員家族向けに限定されていたが、後に一般消費者にも開放された。

筆者の記憶では小学校が前田地区、平野地区、陣山地区と3つあり、中学校は花尾中学校が1クラス48人、1学年12クラスあった。もちろん、これらのマンモス団地周辺には各種病院があり、国道3号線には西日本鉄道の市電が小倉一折尾間をつないでいた。八幡製鉄所時代は起業祭という大きなイベントが開催され、社員の家族のお祭りとして賑わいを見せていた。折しも、高度経済成長期にあり、北九州市が正しく工業都市として日本の経済の一翼を担っていたのである。

当時の百貨店はお洒落をして行くハレの場であり、階上のレストランでAランチ、Bランチを食事すること自体が贅沢の時代でもあった。しかしながら、祇園町銀天街も新日鉄八幡製鉄所の撤退と共に衰退するハメとなる。最大の衰退要因は基幹産業の撤退とそれに伴う大幅な人口減少だろう。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

また、祇園町銀天街周辺に居住していた戸建ての住民も高齢化し、新日鉄八幡製鉄所の撤退は雇用環境、住環境、消費者の生活環境、教育環境など、街の機能を根底から崩壊させたと言っても過言ではない。

今回の調査時ではおよそ50店舗のうち、生業として存続していた店舗は僅か8店舗に過ぎなかった。しかも、これらの店はその殆どが生鮮三品、もしくは食品・加工食品取扱業種店である。利用客の圧倒的多くは近隣に住む高齢者であり、およそ2時間の調査で買い物客は6人、商店街を通る若者の姿を見ることは全く無かった。祇園町商店街協同組合事務局長（神谷英晃氏）によると、かつてはアーケードの補修も定期的に行っていたそうだが、現在、組合員は僅か11名では金銭的負担が重く、今の状況では実現は無理だと言っていた。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

1980年、八幡東区の人口は107,880人であったが、2017年6月現在の人口は67,232人と漸次減少している<sup>79)</sup>。少子高齢化に歯止めが掛からない現状は調査対象とした祇園町商店街も同様である。しかし、遊休地が次々とベッドタウンとなり、この周辺はマンションや戸建ての住宅地として変化を遂げている。また、JR八幡駅の北側には大型商業施設があり、スペースワールドは閉鎖が決まったものの、現地にはイオンモールがあり、スペースワールド跡地はアウトレットモールの計画が表面化している。

ここで問題となるのが、若い世代の消費行動である。とりわけダブルインカム世代はその大半が郊外型のSCを利用し、近隣商店街は利用しないと言うライフスタイルである。すなわち、週休二日と言えども子育て世代の圧倒的多くはワンストップショッピング、車利用となる。この点、駐車場が整っていない商店街は、そもそも買い物をする場として選択されないのである。

---

79) 北九州市役所 HP による。

また、品揃えにおいても若い子育て世代と高齢者とは食生活に根本的な違いが見られる。行政は黒崎駅前商店街をはじめ、他の商店街でも利用可能なスタンプラリーなどによって消費の喚起に努めているが、商店街活性化の根本的な解決とはなっていない。この地で長らく食品・加工食品を営んでいるこうやストアー店主（祇園町銀天街共同組合事務局長）によると、2000年6月に施行された大店立地法以降、急速に大型店ラッシュとなったことを指摘された。

もはや、主たる産業が無いこの街においては広域型の大型 SC が出店すれば、道路網が整備されたこの街は殆ど渋滞することなく目的地に到着できる。それ故、商店街は地域住民の高齢者だけを対象とせざるを得ないのである。今後、高齢者の増加と介護が必要となる者が増えることを考慮すると、いずれは買い物弱者、買い物難民を自ずと出すことになるだろう。この界限を循環するバスの初乗り運賃は190円と、他都市（広島市市電180円、福岡市内バス100円）と比べても決して安くはない。買い物難民や買い物弱者問題は何もこの商店街だけに限ったモノではない。全国的に地域商業が抱える問題である。もちろん、この問題は地域行政だけが解決できる問題ではないだろう。総務省、厚労省、経産省、国交省など横断的に取り組むべき問題である。

### (3) ケース 3：大阪市住吉区 駒川商店街

駒川商店街は、天神橋筋商店街、千林商店街など大阪のなかでも屈指の庶民（地域密着）の買い物の場となっている。商店街の全長は730メートル（南北540メートル、東西190メートル）の十字型となっており、商店街事務局によると、鷹宮南通り商店会、オレンジ通り商店会、駅前通り商店会、コスモス通り商店会、南通り商店会、中央通り商店会、センター通り商店会、ギンザ通り商店会、日の出通り商店会、昭和通り商店会から構成されている。かつては、ダイエー、ニチイ、地場のイズミヤなどのスーパーがあったが、これらのスーパーはすべて撤退し、現在はビス鷹宮、スーパー

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
玉出の2店舗となった。

駒川商店街は商店街通路幅が狭く、自転車の乗り入れが原則禁止されているが、利用者の圧倒的多くはこれを無視し、買い物が集中する昼前は自転車利用の買い物客が店先で立ち止まると、一気に歩行者の往来がそこで止まり、往来が難しくなる。地元警察、商店街の入り口には駐輪禁止、商店街の自転車での買い物は禁止されているが、買い物客は全く無視している。

ここの商店街は生鮮三品が充実しており、特に精肉店が多い。業種店の競合はあるが、個々に固定客が付いているようで、価格的にもそれほど大きな違いはない。最寄り品（54店舗）、買回り品（99店舗）、飲食店（23店舗）、日用品雑貨・その他（36店舗）、サービス業（23店舗）などが軒を連ねている。住吉区自体の人口（現在、およそ13万人）は減少しており、一方、高齢者の比率は年々増加している。しかしながら、これほどの業種店が多く存続していることを踏まえると、買い物客の顧客ニーズにきめ細かに対応していると思われる<sup>80)</sup>。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

商店街の業種構成、すなわち、MDの側面から分析すると、一応の業種が揃っており、この点、買い物客にとって不自由はないと判断される。しかし、郊外型の専門店や大型店の存在は無視することはできない。駒川商店街が「はばたく商店街30選」の選ばれた理由は地域連携である。本商店街が積極的に取り組んでいるのは自治体をはじめ、高齢者のコミュニティ、子育て世代の子供預かりサービス、まちゼミの開催などである。地域連携については、近隣の大阪総合保育、城南女子短大、芸術大学短大などが「子育て支援」のためのスペースの確保、「子育てサポートカフェ」「キッズ・ミート・アート」などに貢献している。

---

80) 商店街の概要については、商店街振興組合事務局資料による。また、商店街の店舗数、業種分類は実態調査による。

現在、事務局によると、商店街では235店舗が経営に従事しているが、空き店舗対策も課題として挙げられており、高齢化がますます進むことを考慮すれば、商店街の生き残りを掛けて後継者育成、商店街が地域に根差す方策が求められる。この問題は、すべての商店街に該当し、喫緊の課題でもある。

また、この商店街は地下鉄谷町線からの利便性も非常に良いことから、今後は広域からの集客も視野に入れることも重要と思われる。古びた商店街は近年、昭和レトロなどという呼称で親しまれているが、しかし、脚光を浴びているのはほんの僅かな商店街に過ぎず、例えば、観光資源であるとか、何か付加価値がない限り注目されない。もっとも、マスコミなどに取り上げられても所詮、打ち上げ花火的な一過性であれば、その話題性も瞬時に消える。

この数年、政府は外国人観光客、すなわち、インバウンドの経済効果を地域へ還元するために観光資源、地域資源などを有効活用し、地域活性化、それを踏まえた地方創生に躍起になっている。すでに、インバウンドの消費そのものが「モノ消費」から「コト・体験消費」へシフトしていることを鑑みれば、単に物販だけの商店街は高齢者の買い物の場にしかならない。このジレンマを如何に解消するのか、また、できるのかは商店街個々の経営者が運命共同体という *Gemeinschaft* 的な意識改革と商店街自体が全体として潤う *Gesellschaft* 的な発想の転換をしない限り、衰退は避けられないだろう。

#### (4) ケース 4：神戸市灘区 水道筋商店街

水道筋商店街は阪急三宮駅から2駅と近く、周辺は緩やかな傾斜ではあるが、ベッドタウンとなっており、近隣商店街として重宝されている。水道筋商店街は東西に延びる商店街であるが、南北にも商店街があり、王子公園駅前商店会、水道筋ひだまり商店街、水道筋6丁目商店街、灘センター商店街、灘中央市場、灘中央筋商店街、畑原市場、畑原東市場、畑原

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
商店街，水道筋1丁目商店街からなる。

「はばたく商店街30選」に選ばれた水道筋商店街（水道筋商店街協同組合）は上述したようにマンション建設ラッシュで2016年3月，JR摩耶駅が新設され，交通アクセスの利便性が高く，それに伴って若い世代と従来から住んでいる高齢世代がこれらベッドタウンに共生するため，ライフスタイルの異なる世代間ギャップが生じている。

灘区の人口はおよそ14万人だが，水道筋商店街の業種構成は買回り品43店舗，最寄り品20店舗，飲食店18店舗，サービス店8店舗，その他27店舗からなる<sup>81)</sup>。アーケードで覆われた商店街には生鮮三品を取り扱う業種店が充実しており，特に野菜，果物は産地直送，鮮魚店は同時に寿司屋を営むなど商魂逞しい。商店街利用者は圧倒的に高齢者が多く，業種店は下が店舗，2階が住居という商住一体型のいわゆる昭和レトロの雰囲気漂うが，入り口がマンションという立地という珍しい場所でもある。

商店街の通路幅は狭く，はみ出し陳列が恒常化しており，昼時は買い物客と飲食店が込み合う。実態調査は開店時からおよそ3時までの5時間であったが，客の流れは午前11時の昼前と午後2時にピーク時を迎える。空き店舗対策はチャレンジショップとして運営されており，一部は休憩場所として提供されていた。また，商店街には複数の昔ながらの喫茶店があり，高齢者の社交の場所となっていることが伺える。多分，港町神戸はハイカラな街として，このような喫茶の文化が根付いているのであろう。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

上述したように，この水道筋商店街は三宮から僅か2駅と近距離にある。三宮駅にはJR，阪急線，阪神線，ポートアイランド線，地下鉄とターミナル性があり，駅前にはそごう三宮店，三宮商店街，地下街商店街，三宮大丸，旧居領地には高級ブティックが立ち並び，巨大な商業集積地を形

---

81) 商店街マップと実態調査による。

成している。また、買い物だけではなく、観光スポットとして神戸南京町中華街の他、北野ホテルや女性に人気の場所が数多い。アーケードのある三宮商店街は、全般的に間口の小さい専門店が多く、その分、奥行きが長い。本商店街は圧倒的に買回り品の取り扱いが多く、同業他社も多い。

これらの商業集積地と比較すると、水道筋商店街は生鮮三品をはじめ、最寄り品の取り扱いによって差別化を図っていると言えよう。もちろん、商店街の中には買回り品を取り扱う店も見受けられるが、恐らくは長年の常連客、固定客が付いていると思われる。このように考えると、主な買回り品は三宮界隈の専門店で、一方、日常の生鮮三品、食料品・加工食品などは最寄りの水道筋商店街で買うという使い分けがされていると思われる。

しかし、水道筋商店街周辺はマンション建設ラッシュで人口も増加傾向にあり、ベッドタウンとして周辺人口が今後も見込まれる。それ故、新規顧客を本商店街がどのように受け入れるのかが問題となる。水道筋商店街は県の補助事業として2010年に「水道筋商店街（エルナード水道筋）まち再生プラン」を策定した経緯がある。商店街は通勤、通学の経路として、また、幅広い年齢層の利用をターゲットとして捉え、来街者に安全な環境に優しい商店街を目指している。ところが、若い世代の買い物客の姿を見ることは極めて稀であり、ここでも消費行動の違い、店舗の利用の仕方が異なることが明白である。水道筋商店街ではエコポイント「エルナ」を導入し、2015年には株式会社全国商店街支援センターが行う「商人塾支援事業」を実施している。これらによって、徐々に子育て世代の商店街利用も増えてきており、商店街でも各種イベントの開催によって集客に繋がっている。

どこの商店街もそうだが、従来から商店街を利用していた世代は、もう既に高齢化しており、そこでは店主と客のコミュニケーションが日常的に取られていたが、子育て世代は駐車場完備のSCや基本的にワンストップショッピング、買い物ついでにフードコートで昼食、あるいはティータイムなど、時間消費型の購買行動であり、商店街での面倒な接客（対面販



売), 人間関係などが不得手である。しかし, 水道筋商店街のように, 商店街に身近にベッドタウンがあるような立地環境に恵まれた商店街は, このような若い世代の取り込みが地域の買い物の場としても, また, コミュニティ形成の場としても重要になるだろう。

#### (5) ケース5：大阪市 福島聖天通商店街

2006年中小企業庁の「がんばる商店街77選」の一つ。JR大阪環状線の福島駅とJR東西線の間に位置し, 近隣型商店街である。商店街の店舗構成は54店舗, 2006年時の商店街会員数は135であったので, 調査時点ではかなり減少していると思われる。店舗構成を見ると, 和食・洋食・中華, お好み焼き・たこ焼きなどの飲食店が27店舗, 衣料品, 雑貨品店, リサイクルショップ, コンビニなどの物販店が12店舗, 歯科, 診療所, ビューティー, 美容室などのサービスが5店舗, 不動産, その他11店舗となっている<sup>82)</sup>。

この福島聖天商店街は, 平成13年3月に施設整備事業を行い, 老朽化した街路灯39本, アーチ5基, 12月にはカラー舗装, 商店街全体を「遊歩＝UFO」に統一。その後, 夏の夜店の一環として「占いイベント」を開催したことから, 占い好きの女性に圧倒的に支持を得た。また, USJに近いことから, 修学旅行生の体験コースとして空き店舗活用も行った。このように, 商店街の賑わい創出は, 占い(占い師)の町としてマスコミに取り上げられたことから有名となり, 「売れても占い商店街」と自虐的なフレーズで来街者が訪れていた。また, 嘶家の月亭八方氏の八聖亭が多目的スペースとして八方会の他, カルチャースクールの開催などによって運営されている。しかし, その後は都心部人口の減少, 流通構造の変化, 消費者購買行動の変化などによって, この駅前商店街は衰退した。

---

82) 商店会会員数の数値は, 2006年時「がんばる商店街77選」だが, 商店街構成は実態調査による。

### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

駅前商店街という好立地にありながら、物販よりも飲食店が多いという商店街は何もこの地に限ったことではない。しかし、駅前と言う立地環境から、かつて物販の専門店が衰退・撤退したのは、郊外型 SC や都心部商業集積地との差別化に原因があることは言うまでもないだろう。また、この商店街周辺の人口減少は商店街経営の困難さを招いた要因の一つでもある。

調査時点では、昼時ということから飲食店にはそれなりに客が入っており、間口の狭い飲食店では店内が見えないが、恐らくは常連客か、近隣の住民ではないかと推測される。さらに、JR 大阪駅周辺は再開発されてオフィス、マンションが立ち並び、急速に環境が変化している。

周知のように、JR 大阪駅はグランフロントの開業、伊勢丹三越の出店、ルクア110などの専門店の開業が相次ぎ、商業集積地として圧倒的な強みを持っている。このような背景から福島聖天通商店街は上述のような状況から取り残された感もあり、個々の商店の専門性、品揃えの広さや奥行から梅田エリアと差別化することが非常に困難であり、現在に至っていると思われる。

#### (6) ケース 6：大阪市淀川区 十三トミータウン・十三駅前商店街

十三トミータウン・駅前商店街は周囲が住宅地に囲まれており、利便性が非常に良い。阪急電鉄駅周辺（阪急神戸線、阪急京都線）は飲食店が多いが、横断歩道を渡ると、アーケード街となり、昭和レトロの雰囲気のある商店街が地域に密着するように存立している。商店街の通路幅はそれほど広くなく、広島市の本通り商店街のおよそ半分くらいだが、非常に活気がある。

その主たる要因は日常生活を営む上で不可欠な生鮮三品の取り扱い店が多いことである。特に、精肉、野菜、果物、鮮魚（海鮮品を含む）は所狭しと商材が並んでいる。また、アーケードには飲食店も多く、買回り品

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
(衣料品、呉服)などはしっかり固定客が付いているようで、取扱商品の絞り込みがなされている。

大阪市の人口動態調査によると、十三本町1丁目(941人)、2丁目(863人)、今里1丁目(1,219人)、今里2丁目(1,326人)、今里3丁目(473人)の合計5,966人、淀川区内の人口割合では僅か3.46%にしか過ぎない<sup>83)</sup>。しかし、小商圈であるが故に地域密着型商店街であることも明白である。調査時点では、この商店街を利用している年代は40代後半～60代の利用が多いことが判った。即ち、居住人口比では地域商店街として十分機能していることが証明されるのと、同時に、最寄品の充実した商店街は存続できると言うことが判明される。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

十三駅の乗降客は1日平均7.5万人と非常に多く、京都、神戸の乗り継ぎ駅として利用率が高い。かつて淀川区には町工場が多かったが、工場跡地にマンションが建設され、地元商店街は賑わいを見せるかと思われたが、商店街は単なる通路として利用されるに過ぎなかった。そこで商店街では、賑わい創出のために、まずは商店街の改名を行い、十三の地名をトミーに命名し、商店街入り口に小便小僧のモニュメントを配置した。

商店街活性化の補助金施策では、賑わい創出には、売上げや通行量などの数値目標が求められ、本商店街では通行量4%増加を掲げた。また、横丁B級グルメを開催することによって買い物客の商店街の回遊性を高める工夫をした。上述のように、地域密着型の商店街が自助努力し、様々な活性化策を駆使して存続する事例として注目される。今回のケースには行政サイドのコーディネーターの介在があり、商店街会員の同意形成が何よりも必要不可欠である。

---

83) 大阪市役所人口統計による。

(7) ケース 7：福山市 本通り商店街

JR 福山駅前にはかつて商業施設キャスパがあったが、現在も跡地活用は未定となっている。また、東側の伏見町も地権者の合意形成がままならず、この地も活路が見出せていない。伏見町から200メートル東へ向かうと、本通り商店街がある。ここも以前はアーケードがあったが、老朽化したアーケードを撤去し、この度、リニューアルオープンした。この界隈の商業環境は依然厳しく、駅前の天満屋百貨店も苦戦を強いられている。本通り商店街はオープンモールとなり、昔から営業していた専門店が多数残っており、商店街周辺が住居地となっているので固定客がしっかり付いている。

今回の補助金活用によって、まちなか情報ゼッぴ、まちなか情報プラザふくふくなど、交流広場としての機能を持つ。また、とおり町交流館は多目的ホールとして各種イベントに利用されており、商店街の賑わい創出に貢献している。昔ながらの業種専門店が存続することが難しい今日、この本通り商店街とこれに続く船町商店街筋は地域商店街のモデルにもなる。しかし、船町商店街は調査時にもシャッター通りとなっている店舗が見られ、今後の対策が必要である。

中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

JR 福山駅前の天満屋百貨店の直近の売上げは208億円（前年比-1.5% 2017年8月16日 MJ による）<sup>84)</sup>であるが、百貨店を利用している主な年代は、40代以上の層である。これは何もこの天満屋百貨店に限ったことではないが、若い世代はJR 福山駅のさんすて福山や郊外の SC を利用する。若い世代が百貨店を利用しない傾向は地方都市で顕著に見られ、この世代は地域密着型の商店街を利用するのは極めて稀である。

本通り商店街は若い世代をターゲットとした取り扱い商品が非常に少な

---

84) 2017年8月16日 MJ による。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

く、業種店の集合体である商店街はこの点が不利に働く。また、接客においても若い世代は自分と同世代の店員とのコミュニケーションは未だしも、百貨店や商店街の年齢層の高い店主やスタッフとはなかなか対話ができない。ましてや、店舗の扉が閉まっている店は極めて入りにくい。この点、SC やさんすて福山などのようにオープンスペースであればウィンドウショッピングもし易いのだろうが、間口の狭い商店街では購買ロスを自ら招いている。

#### (8) ケース 8：柏駅前通り商店街

柏駅前商店街は西口商店街、高島屋ステーションモール（商業面積 50,583 m<sup>2</sup>、358億円2017年8月16日MJ）に並行して、この界限にはオフィスビルが立ち並び、そのため、商店街と言っても圧倒的に飲食店が多く、一般的な業種店は極めて少ない。一方、柏駅東口は柏そごう（商業面積 32,593 m<sup>2</sup>、2016年2月115億円 2016年9月30日閉店）、スカイプラザ（現在、ビッグカメラ、紳士服の青山）、カリオンの塔（待ち合わせ場所として地元では有名）があり、ここから柏神社に向けて商店街が並ぶ。

ここもビル（空き店舗が目立つ）に入居する商業者と路面で商売する小売店が明確に分かれており、イトーヨーカ堂（閉店予定）を除くと、全般的に飲食店が多く業種店が少ない。即ち、この背景には柏駅周辺にイオンモール柏（商業面積 44,048 m<sup>2</sup> 2006年開業）、郊外に流山おおたかの森 S・C（商業面積 41,120 m<sup>2</sup> 2007年開業）、さらに、ららぽーと柏の葉（商業面積 42,021 m<sup>2</sup> 2006年開業）と言った郊外型大型店の進出によって大打撃を受けたのである<sup>85)</sup>。

いずれの大型店も商業面積が4万 m<sup>2</sup> 超えであり、駅前の一等地であってもこの商業面積ではかつてのGMS規模となり、消費者ニーズに応えられない状況となる。また、皮肉なことに、柏市の人口は増加傾向にある。

---

85) 数値は、直近のMJのデータによるが、撤退したSCについては前年度のMJの数値としている。

### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

本来であれば、駅前商店街と言え、通勤帰りの買い物の場として重宝される筈であるが、駅前の 1 当地に百貨店、SC が進出すると、既存の商店街は太刀打ちできなくなる。食品から日用品、買回り品など、すべての買い物が百貨店、SC のワンストップで済ませられるのである。現在のような時間消費型のライフスタイルであれば、なおさらこの傾向は顕著となる。

柏市の人口は420,435人（2017年8月現在）であり、2013年以降、徐々に増加している<sup>86)</sup>。これは筆者の仮説であるが、各市の総人口に対して1百貨店が商圈人口30万人と仮定すると、駅前には当然、2店舗は不要となる。また、駅前と言う好立地にありながら商店街が存続できないのは業種構成、業態との競合が避けて通れない状況からである。

#### (9) ケース 9：仙台駅前商店街

今春、2017年2月26日、駅前という好立地にありながらさくら野百貨店仙台店（本店：青森市）が経営破たんした。商業面積 23,150 m<sup>2</sup>、負債総額30億円、フロアのテナント貸しICI石井スポーツ、ブックオフ、H&Mは他店に移動した<sup>87)</sup>。この地は、あおば通りに面して近くには仙台朝市商店街振興組合をはじめとした駅前商店街があり、さくら野百貨店の撤退は駅前商店街にも大きな影響を及ぼす。仙台駅前商店街は東北新幹線の開業によってJR仙台駅はベデストリアンデッキを作り、駅前の大型商業施設へのアクセスとして、また、路面の商店街へと続く道となっていた。

駅前商店街一帯は、上述した仙台朝市商店街、本町商店街、ハピナ名掛丁商店街、おおまち商店街、クロスロード商店街（飲食・カフェ37、ファッション23、専門店・ドラッグストア45、サービス・観光31、エンターテインメント6）、マープルロードおおまち商店街、サンモール一番街商店街、ぶらんど〜む一番町商店街、一番町四丁目商店街などから構成され

---

86) 柏市市役所の人口統計による。

87) 毎日新聞 2017年2月28日付。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
る。商店街の殆どがアーケードに覆われ、一部ファサードがあるものの自  
転車の乗り入れも規制されて歩行者は快適にショッピングが楽しめる。

例えば、JR 仙台駅に最も近いハピナ商店街はペデストリアンデッキに  
よって接合され、カフェ、ショッピングアーケードとなっている。また、  
マープルロードおおまち商店街は地場百貨店の藤崎と繋がり、自動演奏の  
パイプオルガン、オーロラによって買い物に快適な空間の演出を提供して  
いる。これらの商店街のなかで一番大きな商店街が一番町四丁目商店街で  
あり、ファッションを中心とした専門店およそ159店舗、アーケードの長さ  
も377メートルとなっている。さらに、これらの各商店街では一斉に七夕祭  
りを開催して市民に親しまれている<sup>88)</sup>。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

JR 仙台駅は東北5県の陸の玄関口として要所であるが、駅前に広がるこ  
れら一大商業集積地は仙台市民ばかりでなく、他県民、インバウンドにも  
重宝されている。もちろん、仙台市内には SIRIUS 仙台、仙台パルコ、一  
番町ステアなどのファッション中心の大型店、郊外にも仙台泉プレミア  
ム・アウトレット、三井アウトレットパーク仙台港、泉井パークタウンタ  
ピオ、イオンモール名取、ララガーデン長町などの SC と競合激化してお  
り、中小零細商が密集する商店街も例外ではない。

駅前商店街のなかでも仙台朝市商店街はリニューアルオープンしてお  
り、朝市は常設され、営業時間は午前9時～午後18時までとなっている。  
ここは仙台の台所と称され、また、この場所には「仙台アメ横と」呼ばれ  
る飲食、趣味性の高いファッション、雑貨他、アキバ系の店舗も入店して  
いる。この朝市に来れば食材のすべてが揃うほど品揃えが豊富であり、取  
扱いアイテム数も非常に多く、平日でも1万人が来場するほどの賑わい  
を見せている。

---

88) 商店街の概要については HP を参照。

JR、地下鉄、自動車道など、交通の利便性もよく、飛行場からのアクセスもよい。市内市場規模は1.2兆円（平成28年度）、人口108万人であることから、広島市と比べて買い物客の消費金額（消費性向）は高いことが判る<sup>89)</sup>。

JR 仙台駅から広がる広域商圈にこれほどの商店街が密集し、しかも輔車分離され、景観、美観に配慮された街づくりが各個店の個性を磨いているものと推察される。すなわち、既存の大型店と地域に根差す商店街が見事に共存していることになる。

#### (10) ケース10：金沢市片町商店街

金沢駅から香林坊交差点の犀川大橋にかけて市内最大の繁華街であり、広島で言うところの流川に匹敵する場所である。この片町商店街は2006年中企庁の「頑張る商店街77選」ににぎわいあふれる商店街として選定された。片町商店街のアーケードは1981年にさかのぼり、地元地権者が自己負担によって設置された。そのため、高さにバラツキがあり、統一アーケードとした。また、街路灯も1995年に完工した。

この商店街は古くからの老舗がある一方、最近のトレンドを扱う店舗もあり、夜の繁華街が軒を連ねる昼と夜の二面性を持つ。がんばる商店街の選定は、片町 IT 化による情報発信、金沢ビズカフェ、これは空き店舗活用の一環である。次に、商店街の LAN 化を行い、商店街をネットワーク化したことである。プラズマの大型ディスプレイを用い、携帯電話と連動させ、さらに携帯電話から各コンテンツ（グルメ情報、観光情報など）を投稿して、それを大型でディスプレイに映し出す。

さらに、片町ホームページ「イーカタマチドットコム」を作成した。商店街は物販33店舗、飲食47店舗、美容・健康3店舗、観光4店舗、その他5店舗となっている。しかし、近年、空き店舗が目立ちはじめ、金沢市で

---

89) 仙台市商業統計による。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
は中心市街地出店促進事業補助制度を運用している。

### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

JR西日本が開業した北陸新幹線の影響が大きいと推察される。金沢駅は在来線のターミナル駅としての機能を持ち、新幹線の開業に伴ってJR金沢駅高架下に出来た金沢百番街は100店舗を構える商業施設である。観光客を主たる客とし、土産物、飲食店など回転率のいいテナント構成となっている。

また、堀川新町には金沢フォーラス（ジャスコの業態転換、商業面積45,846 m<sup>2</sup>、テナント数189）、周辺にはイオンタウン金沢示野、中心部にはめいてつエムザ（名鉄百貨店グループ 商業面積 30,383 m<sup>2</sup>）、香林坊大和（地場大手百貨店 商業面積 28,780 m<sup>2</sup>）があり、商業集積としては香林坊周辺部だが、個々の大型店を買い物客は使い分けをしている<sup>90)</sup>。

上述の片町商店街は2006年当時からかなり衰退しており、例えば、昼と夜の顔を持つ商店街であっても物販の売上げはそれほど見込めない。老舗の店舗と異業種からなる商店街は若者の買い物スポットにはなりにくい面がある。有名な観光地を有するだけに今後の活性化策が求められる。

### (11) ケース11：熱海駅ビル・ラスカ及び駅前商店街（仲見世）

JR熱海駅は新幹線、東海道線、伊東線が乗り入れ、2016年11月25日、ラスカ熱海として駅ビルが開業した。駅前は大きなロータリーと駐車場からなり、温泉地らしく、足湯が出来る場所が設けられている。ラスカは1Fが成城石井のSM、地元の物産展、土産物屋がテナントとして入っている。恐らく、道の駅的な要素が多分に感じられる。また、2Fはカフェ、レストラン街、100円ショップ、3Fは東急不動産が入っている。さらに、屋上はBBQができるオープンキッチンとテラスになっている。限られた商業面積

---

90) 数値については、日本ショッピングセンター及び日経 MJ2017年による。

であるが、特に1Fの土産物屋は郷土の山海産物が一堂に揃うので人気のスポットとなっている。奥には宅配便の窓口があり、地方配送を受けている。

一方、駅前商店街である仲見世は圧倒的に海産物の土産物屋と飲食店から構成されている。商店街の店舗は1Fが店舗、2Fが住居と言う商住一体型が多く、昭和レトロな店舗もあれば、流行りの店舗もある。現在35店舗が営業しており、飲食店14、名産・趣味11、生活・その他10となっている。特に、土産物は干物、海産物が圧倒的に多く、取扱い店も多いことから競合は避けられない。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

仲見世商店街は、駅前という好立地にあり、しかも温泉街という最近では注目されている観光地でもある。かつて熱海は、昭和時代の高度成長期の新婚旅行では有名な場所として認知されていたが、海外旅行やレジャーの多様化によって温泉施設そのものが高齢者や保養所的なイメージから若者にはなかなか受け入れられない存在となっていた。しかし、ここきて消費がモノからコトへ移り、インバウンドを中心に消費行動が変化してきた。もちろん、これはインバウンドだけに限らない。

観光、レジャーからリゾートというイメージが新たに付加されると、レトロ回帰ではないが、老いも若きもこの熱海を手軽に気軽に訪れている。現在でも年間400万人が当地を訪れており、アクセスの利便性も手伝って集客に余念がない。熱海駅ビル・ラスカの開業によって観光客の導線が出来たことは仲見世商店街には非常に大きな影響をもたらせたと思われる。それは温泉街であるが故に土産物屋ばかりの集積だけでは観光客は土産物、レストランがテナントとして入居しているラスカの方がはるかに利便性という点で優っているからに他ならない。仲見世商店街では飲食店数が土産物屋を上回っており、一部の飲食店では行列が出来ているほど人気店が誕生している。

一般的に、駅前商店街が物販から飲食店などに業態変化すると、衰退する傾向が多分に見られるが、この仲見世商店街は飲食店と土産物屋という物販のバランスが取れているのではないと思われる。

#### (12) ケース12：佐世保市 四か町商店街

2006年、中小企業庁の「がんばる商店街77選」に選ばれた佐世保市の四か町商店街は、その後、全国的に商店街が衰退するなかにあつて、極めて健全な商店街であることが今回の調査でも明らかになった。四か町商店街は、調査時、124店舗（うち7店舗が空き店舗）あるが、空き店舗も既に契約済みとなっており、7月の七夕祭りのイベントに向けて活況を呈していた。

四か町商店街協同組合の竹本理事長の話によると、本商店街が今なお健全な状態を維持できている理由は地域住民が積極的に商店街を利用していることに尽きるということである。これは年間を通して商店街が市民参加型のイベントを行い、これらのイベントに地域住民が飽きることなくしっかりと定着している。目下、よさこい祭りを北九州市、広島市などに普及させている。

かつて九州地区最大級のイオンの出店が予定されていたが、これを当時の市長、商店街が断固として阻止し、イオンの出店も小規模に留まり、競合関係というよりはむしろ商店街の商業施設の一部として機能している。しかし、最近、JR佐世保駅北側（港側）に五番街という大型SCが出店した。この大型SCはフードコートと既存の商店街には無いテナントミックスで構成され、また、年代を問わず利用されており、今後は商店街との棲み分けが進むのではないかと危惧される。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

九州最大級のイオンの出店に猛反対し、地域密着型GMSとして出店することになったイオンも既に買い物客は閑散としており、集客の目玉は生

鮮三品に留まっている。しかし、このイオンですら佐世保駅前の SM と競合し、また、実用衣料品・雑貨などは商店街の既存店とも競合しており、存続が危うい状況にある。また、四か町商店街の外れには、百貨店玉屋があり、ここも 1F が化粧品・婦人雑貨の取扱いはあるものの、売り場の大半は食品 SM の業態に変更されている。

四か町商店街は、個々の業種店がそれほど競合関係に無く、この点、買い物客にとって独自性が見出せる。商店街の幅員は広く、アーケードによって全天候型となっていることも買い物客にとっては有難い。しかも、定期的に商店街がイベントを行うことにより、集客に繋がり、商店街協同組合では年間行事の成否について事業計画と PDCA によって将来的な商店街の在り方のビジョンを作成している。これまで様々な商店街を調査してきたが、このようなビジョンに基づく運営と PDCA の遂行によって商店街を活性化しようとしているケースは極めてレアである。

### (13) ケース13：尾道市 中央商店街

尾道市は国内観光地として特に女性に人気が高く、文学・箱庭庭園的な風光明媚な景勝地として広島市よりもその支持率は高い。尾道市の中央商店街は JR 尾道駅から左手に延びた全長 1.1 km のアーケード商店街で昔ながらの木造建てであり、1F が商店、2F が住居という商住一体型である。本商店街は2013年に自己破産申請をしたが、その影響は直接商店街の個店に及ばず、営業を継続している。

しかし、火災によって軒を連ねていた店舗は焼失し、現在も復旧の目処は立っていない。また、主要道路に面した商店街はシャッター通りが多く、一方、海岸沿いの商店は飲食・居酒屋が多い。アーケード内の商店街の店舗は昭和レトロを感じさせる個店が多く、物販、飲食、雑貨、土産物店が大半を占める。さらに、狭い路地には生活感溢れる家屋兼店舗（海産物店、飲食店）が所狭しと並んでいる。商店街の買い物客は女性が多く、地域住民だけではなく、恐らく観光客が散策していると思われる。尾道市

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
は観光資源に恵まれており、空き家対策、空き店舗活用など、行政、NPO  
が積極的に取り組んでいる。日本遺産に認定されたことによって「箱庭」  
の眺望を生かした街づくりが課題だと思われる。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

尾道市の人口は13.8万人（2015年国勢調査）、高齢化率は全国平均26.3%  
に対して34.0%、県内比率を見ても高い。尾道駅周辺には駅横にある尾道  
福屋店、中央商店街の他、主だった商業施設はイオン尾道店（11,806 m<sup>2</sup>、  
駐車台数652台）があるに過ぎず、後は国道沿線、バイパスのロードサイド  
に専門店（家電、ドラッグストアなど）、食品SMが点在する。

いわゆる小商圈であり、分散する住居地、地理的条件（海と山が近い）、  
山を切り開いた住宅地・団地の形成によって買い物には公共交通機関より  
もむしろ、自家用車利用という利便性の悪さ手伝って大型店の出店は難し  
い状況にある。特に、若者の買い物は地元よりも他都市へ流出する。それ  
は地場の商業施設、業種・業態では生鮮三品を中心とした食品SMだけで  
は満足できないからである。すなわち、買回り品の取扱い店舗、専門店が  
少ないということに他ならない<sup>91)</sup>。

#### (14) ケース14：立川市 駅前商店街

JR中央線の立川駅前商店街は、いろは通り商店街と、すずらん通り商店  
街を中心に南口に面している。北口には伊勢丹立川店、高島屋立川店があ  
り、これらの百貨店に面した商店街もあるが、僅か人口18万人の立川市に  
は、JR立川駅にJR東日本が運営するグランデュオ、エキュートのSCがあ  
り、駅周辺の商業施設だけでも過密地帯である。また、立川駅はモノレ  
ールの延伸先にららぽーともあり、敢えて都心部に行かなくても十分に回遊  
性が見られ、買い物の環境だけを見ると、激戦区状態にある。

---

91) 人口統計は、国勢調査及び尾道市役所人口推移による。

しかしながら、南口商店街は、これらの物販店とは趣が異なり、圧倒的に飲食店が多い。恐らく、かつては物販店、専門店などが営業していたと思われる形跡が点在していたが、業態変化を余儀なくされたと思われる。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

上述したように、JR 立川駅の SC を含め、北口の百貨店、モノレールの延伸先のらばーとという大型商業施設の存在によって、従来、駅前商店街で営業していた専門店はその売り場面積の狭小さ、取扱い商品の幅と奥行き競合によって業態変化を余儀なくされ、かつての物販専門店から土地、建物の売却などによって飲食店へと転換した。通常であれば、駅前商店街に飲食店が軒を連ねると、商業機能が衰退する傾向にある。幸い、立川はベッドタウンでもあることから、駅前の飲食店は近隣のオフィスビルもあり、賑わいを見せている。

しかし、商店街とは言え、そのほとんどの店舗が飲食店へ変貌しており、地域密着型の商店街は既に形骸化している。JR 直結の大型 SC、2つの百貨店、郊外の SC と駅前及び近郊にこれだけの商業集積があると、地域商店街は圧倒的な商品力、ブランド力、集客力によって多大な影響を受けて然るべきだろう。立川市の小売年間販売額はおよそ 2.3 兆円<sup>92)</sup> だが、流入人口を加えると、この商圏のポテンシャルはいかに大きいかが判る。

#### (15) ケース 15：高崎市 駅前商店街

JR 高崎駅は群馬県のなかで交通の要所であり、北陸新幹線、上越新幹線、上越線、上信電鉄、湘南新宿ライン、高崎線、両毛線、信越本線、八高線の 9 路線が乗り込んでいる。また、近年、国営富岡製糸工場が世界遺産に認定されたことにより、観光客が押し寄せている。JR 高崎駅は新幹線の乗り入れによって高架となり、橋上に駅ビル SC のモンレーがある。

---

92) 立川市統計年報平成 27 年版。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

さらに、駅西口には高島屋があり、駅周辺だけでも集客力がある。駅西口はペDESTリアンデッキの他、道路整備が綺麗にされており、駅前商店街をはじめとして、商店街振興組合や商店会、名店街などが24か所も存在する商店街の一大集積地である。駅周辺にこれだけの商店街が密集している地域も全国的に珍しい。

ちなみに、駅前商店街にはおよそ80店舗が加盟しており、飲食、各種物販、医療、コンビニ、サービス業などが店を構えている。全般的に、駅前と言う立地条件から買回り品が目立ち、生鮮三品や最寄品は殆ど見当たらない。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

現地の商店街振興組合のなかでも高崎中部名店街は2013年、商業活性化の補助金を活用して近隣の大型商業施設に買い物客を奪われないように地元大学や行政、地域団体（NPO）と連携を模索し、イベントの開催によって賑わい創出に貢献している。高崎市は人口およそ38万人、高崎中部名店街は店舗数74店舗（買回り品25店舗、最寄品店3店舗、飲食店17店舗、サービス店15店舗、その他14店舗）からなる。

商店街自体は広域商店街に位置付けられるが、上述したように、駅西口には様々な商店街がひしめきあっており、大型商業施設の出店は全ての商店街においても脅威となる。大型商業施設の来店客1日平均3万人を如何に商店街へ流動させるかを目標に掲げ、子育て世代、若いファミリーが済みたい街、散策したい街を課題に消費者ニーズに応える仕組みづくりに取り組んだ。

一部、歩行者天国となるエリアに「かぶと虫出没注意」、「街なか成人式」のレッドカーペットと記念写真、「100 m ロールケーキ」はギネス記録を達成するなど、年間のイベントを開催している<sup>93)</sup>。また、地元大学が企画運

---

93) 中小企業庁「がんばる商店街77選」による。

営する「熱血！高校生販売甲子園」は商店街、行政、企業がサポートし、現在では全国から参加するまでに至った。さらに、「高崎昼市」は農家の新鮮野菜の直販が行われ、生産者、飲食店が農産物の他、加工品、オリジナル商品の販売を行って賑わっている。

#### (16) ケース16：北九州市 魚町サンロード商店街

JR小倉駅にはJR九州が運営する商業施設アミュプラザがあり、ペデストリアンデッキから左にはコレット井筒屋店、右手にはアーケードで覆われた魚町銀天街が広がり、この商店街を南下すると、北九州の台所と呼ばれる旦過市場がある。旦過市場の右手には井筒屋本店小倉店があり、さらに紫川を挟んで小倉城、北九州市役所、大型商業施設リバーウォークがある。

魚町サンロードは魚町銀天街を南下し、旦過市場に向かう左手にある。現地はこれら商業エリアが広域なことから広域商店街として位置付けられているが、サンロード商店街自体は店舗数38店舗、業態は飲食、小売店、不動産、サービス業などから構成されている。

この魚町サンロード商店街は、はばたく商店街30選に選定された理由は空き店舗の活用である。アーケードを撤去後、この商店街の空き店舗率は30%と人通りも少なく、この状況を打開するために神奈川大学の曾我部ゼミに協力を依頼し、商店街協同組合43名がまちづくり会社「(株)魚町ストリートアライアンス」を設立した。また、日本政策金融公庫の借入を受け、コンテナカフェ、若者の集うポップな商店街を目指し、現在は所轄警察から道路使用許可を得て、朝市マルシェなども開催している<sup>94)</sup>。本来、商店街の裏通りは人気も少なく、防犯上からも避けられ、空き店舗は放置されたままの状態が多いが、公共空間の規制緩和によって再生の足掛かりを掴んだ。

---

94) 中小企業庁「はばたく商店街30選」による。



### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

JR小倉駅前に広がる魚町銀天街は、いわゆる飲食、物販（買回り品）の取り扱い店舗、パチンコなどの娯楽施設が多く、国道を挟んで南側の魚町銀天街は最寄品、小型の食品SM、カフェ、飲食店、買回り品が混在する。一応、JR小倉駅から目抜き通りとなっているが、商店街の業種比率を見る限り、駅のアミュプラザ（SC）、コレット井筒屋店、井筒屋百貨店の業態はいずれも大型商業施設であり、魚町銀天街、さらに、魚町サンロードを利用する買い物客は極めて少ないと思われる。僅か1kmの範囲にこれだけの商業集積があり、行政区の人口18万人の購買力は高々知れている。

もっとも、若者が商店街を利用するのは飲食・カフェなどが圧倒的に多く、ファッション関連商品については、この商店街で買い物をするのは極めて稀である。買い物の客動線から見ると、駅のアミュプラザ、比較的ターゲットを若者に絞ったコレット井筒屋店などは交通の利便性もよく、むしろ、流行に敏感な女性などは新幹線で博多へ買い物に出掛ける。駅前の商店街という好立地にもかかわらず、利用客の圧倒的多くは高齢の主婦層である。

すなわち、ドラッグストアなど身近な商品アイテムであれば、若者も利用する頻度も高いが、それ以外の商品アイテムは商店街では購入しない購買行動が如実に現れていると判断できる。

#### (17) ケース17：下関市 グリーンモール商店街、豊前田商店街

JR下関駅はペデストリアンデッキによって歩車分離されており、徒歩1分弱にシーモール下関という複合商業施設がある。中核テナントは下関大丸百貨店と専門店160余りからなり、下関市民の買い物の場となっている。グリーンモール商店街は、このシーモール下関のペデストリアンデッキによって繋がっている。グリーンモール商店街は通称、リトル・コリアンタウンと呼ばれるほど韓国人、在日韓国人が多い。

また、グリーンモール商店街は、物販よりもむしろ飲食店が軒を連ねて

いる。物販は CVS、衣料品店、駄菓子屋、金物屋、薬局、青果、キムチ専門店、肉屋だが、前者 4 店舗は CVS を除いて、取扱い商品と店舗形態、昭和レトロな佇まいから高齢の日本人経営者、後者は店内のハン글文字、韓国旅行の広告物などから在日、もしくは韓国人経営者と思われる。調査時点は午後 1 時～3 時までだったが、開店中の飲食店は 3 店舗だけであり、恐らく夜の営業がメインではないかと思われる。

一方、豊前田商店街は、かつてファサード付の物販、専門店の商店街であったが、現在はその面影は全くなく、その殆どが飲食店、スナック、ショットバー、風俗店が入居する歓楽街となっている。商店街の入り口には、豊前田商店街という名称の標識はあるが、既に、商店街という体を成していない。午後 3 時半～4 時半までこの一帯を調査してみたが、衣料品店、花屋は営業していたが、その他は夜の営業である。また、調査時は電柱の埋設工事、及び道路工事が行われていた。さらに、商店街の後方は至る所がコインパーキングとなっており、商店街の衰退振りが如実に判る。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

下関市は戦後の復興期の早い段階から水産業、それに伴う造船業によって栄えたが、漁獲量の激減、新幹線の開業、高速道路網の発展によって、それまでの水産・造船の基幹産業は急速に衰退した。また、『国勢調査報告書』によると、1980年をピークに人口減少が始まり、少子高齢化の進展は全国レベルをはるかに上回って 28%、直近のデータでは人口 268,941 人と、少子高齢化の歯止めが掛かっていない状況にある。

しかし、県内では下関市は最も栄えた都市であり、下関シーモールの開業によって市民の買い物の場として現在も親しまれているが、関門トンネルによって古くから北九州市小倉区の大規模商業施設、繁華街に買い物客は流出し、最近では JR 小倉駅から新幹線によって最短 15 分で博多駅まで行けば、駅ビルアミュプラザ、博多阪急百貨店、天神地区の 4 百貨店、ファッションビル、大型専門店、天神地下街など一大商業集積地がある。特に、

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

お洒落に敏感な若者はテナント数が限られたシーモール下関、JRで20分足らずで行ける小倉駅ビルアミュプラザ、コレット小倉店、井筒屋本店などに自分の目当てのブランドや欲しい商品が無ければ、容易に博多まで買い物に出掛けるだろう。

また、実態調査では判明しないが、ネットによる買い物もリアル店舗へ行かない理由に挙げられる。これは下関市に限ったことではないが、シーモール下関の買い物客を実際に観察すると、親子連れは散見されるが、20歳代前半の若者を殆ど見ることは無く、圧倒的に年齢の高い層に支持されていることが判る。シーモール下関はこの点、地域密着型SCとして利用されているが、豊前田商店街は物販店が飲食店へ業種転換し、今では歓楽街へと変貌している。

#### (18) ケース18：倉敷市 倉敷駅前商店街

倉敷駅前からほど近くには、美観地区、大原美術館などがあり、観光の人気スポットになっている。JR倉敷駅前には岡山に本店がある百貨店の天満屋倉敷店があるが、規模が小さく、かなり小商圈である。倉敷駅南口にはかつてイトーヨーカ堂のアリオ倉敷があったが、現在は天満屋ハピーズが核テナントとなり、引き続き運営している。同様に、三井アウトレットパーク倉敷も苦戦している。

倉敷駅前商店街は美観地区へ通ずる細長い商店街だが、お盆期間中であつたため観光客は多く、観光客を対象とした店舗は開店していたが、お盆休み以外の店舗はシャッター通りとなっている店舗もかなり多い。また、観光客も日本人以外に中国人、韓国人、東南アジア系のインバウンドも多く見られた。商店街の多くは昭和レトロ感漂う昔ながらの風情を残し、業種も飲食店の隣が洋品店であったり、カレー専門店の正面が老舗呉服店と言う何ともアンバランスな商店街構成となっている。美観地区周辺の店は小奇麗な店舗構えとなっているが、駅前商店街から美観地区に続く商店街は完全に衰退している。

### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

倉敷駅南口は、かつて倉敷チボリ公園があったが、経営難のため、2008 年末に営業を中止し、一部の土地を三井不動産がアウトレットパークとイトーヨーカ堂のアリオ倉敷として2011年にオープンさせた。しかし、倉敷駅から僅か15分足らずの場所に1999年9月にイオンモール倉敷がオープンし、商業面積 83,000 m<sup>2</sup>、専門店230テナント、駐車場4,700台、シネマコンプレックス併用の大型 SC の出現によって一気に広域商圏を作ることとなった。

このイオンモール倉敷の出店によって倉敷市をはじめ、周辺の市町村分部の買い物客を取り込み、当初は三井アウトレットパーク倉敷も棲み分けがされていたが、集客力の差、取扱いブランドに吸引力が無く、年々、苦戦を強いられている。もっとも、周辺の商店街、駅前の天満屋倉敷店も同様である。イオンモール倉敷はデフレの最中のオープンにも拘わらず、買い物客に圧倒的な支持を受け、2004年、広島にオープンしたイオンモール広島府中（旧：ダイヤモンドシティソレイユ）よりも売上げで上回っている。ちなみに、倉敷市の人口は483,652人、小売年間販売額は4,958.5億円となっている<sup>95)</sup>。

#### (19) ケース19：岡山市 表町商店街

岡山市表町商店街は、地場百貨店の天満屋本店があり、後樂園前の電車通りから順に上之町商店街（アムスメール上之町）、中之町商店街、下之町商店街、栄町商店街、紙屋町商店街、千日前商店街から構成されており、すべてアーケードで覆われ、全長1キロにも達する長い商店街である。しかし、天満屋本店に位置する下之町商店街周辺は高級専門店などもあり、人通りも多いが、上之町商店街、中之町商店街は商店街に休憩スペースなどが設けられているものの、かなりの店舗がシャッター通りと

---

95) 2017年速報値 倉敷市総務課データによる。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
なっており、恐らく固定客が付いている専門店などは地道に営業が出来て  
いると思われる。

一方、天満屋本店から西方面の栄町商店街は昔ながらの金物屋、電気  
店、お茶屋などが残っているが、この辺りから一気に客足が減り、千日前  
商店街に至ってはかつて映画館などもあったが、殆どの店舗が夜の歓楽街  
に業種転換しており、シャッター通りとなっている店舗が極めて多い。ま  
た、店舗の裏はその殆どがコインパーキングとなっており、昼間でもここ  
を歩く通行人は少ない。

#### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

JR 岡山駅は新幹線と在来線（山陽本線、山陰方面、四国方面）の中継点  
となっており、1日の乗降客数15万人である。JR 西日本が運営するさんす  
て岡山、岡山一番街（商業面積 8,410 m<sup>2</sup>、専門店98）の他、高島屋岡山店  
（商業面積 19,493 m<sup>2</sup>）、2014年12月5日にはイオンモール岡山（商業面積  
92,000 m<sup>2</sup>、専門店356、駐車台数2,500台）、中核テナントとしてイオンス  
タイル岡山、タカシマヤフードメゾン岡山、東急ハンズ岡山、イオンシネ  
マが入り、西日本最大級の大型 SC（現在はイオンモール広島府中が増床し  
98,000 m<sup>2</sup>）が駅前に一大商業集積地を形成した。また、僅か市電で10分足  
らずの位置に天満屋本店があり、買い物客の利便性は非常に良い。

しかし、その一方で既存の商店街は駅前商店街をはじめ、駅北口の奉還  
町商店街、天満屋本店周辺の表町商店街は衰退の一途を辿り、政令市の中  
心部の商店街としては悲惨な状態にある。地方百貨店はいずれの店舗も年  
齢層が高く、若者の百貨店の利用は極めて低い。岡山においても、この傾  
向は顕著であるが、若者のショッピングゾーンとしては岡山一番街、中高  
生はイオンモール岡山のフードコートを利用し、滞在型時間消費の傾向が  
見て取れる。

(20) ケース20：岡山市 矢掛町商店街

岡山県小田郡矢掛町は倉敷の奥座敷と言われており、昔の矢掛は宿場町であり、現在は大名本陣跡が歴史的建造物として残っている。2年前、経産省のふるさと名物の補助金を受け、現在はこの本陣跡地を起点に観光地として集客に工夫を凝らしている。

古民家風の商店街は非常に風情があり、チャレンジショップの他、定期的なコンサートなどの催事、一昨年はニューヨーク 5 番街で大名行列のイベントを行うなど観光アピールも行った。しかし、如何せん、交通の利便性が悪く JR の乗り継ぎ、井原鉄道は 1 時間に 1 本の運行状態であり、現地までの所要時間を要す。倉敷の美観地区からの観光客の取り込み、周遊コースの開発など課題も多い。

中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

そもそも矢掛の本陣跡地に並ぶ既存の商店街は、ぼつぼつと点在しているが、地域住民に馴染みはあるのだろうが、その殆どが開店休業状態で機能していない状況にある。恐らく、生協や農協、近隣の SM や郊外の SC へ出て買い物をする術しかない。矢掛町の現在の人口は 14,443 人、高齢化率は 39.4% と全国平均 29.1% に比べると、10ポイント上回る<sup>96)</sup>。また、商業の年間販売額は商業統計 2014 年によると、114 億円、事業所数 169 と漸次減少している。矢掛町は 2017 年度より中長期計画を策定しており、町を挙げて様々な活性化策を講じている。その中心となるのが矢掛本陣跡を活用した観光である。上述したように、倉敷の奥座敷というたい文句でアピールしており、この観光資源が今後どのように集客に繋げていけるのかが問題であろう。

---

96) 2018 年 1 月現在、矢掛町 HP による。

## (21) ケース21：西鹿児島駅前商店街（一番街商店街）

九州新幹線の開業に伴って西鹿児島駅は鹿児島中央駅に名称変更し、かつての駅舎はJR九州が運営するアミュプラザという商業施設となり、この大型SCの出店によって市内有数の繁華街であった天文館商店街、地元百貨店の山形屋、さらにはイオンモール鹿児島の出店によって商圈が大きく分断された。とりわけ、かつて駅西側の駅前商店街（一番街商店街）は300メートルのアーケードに覆われた飲食、物販、SM、パチンコ店など、近隣商店街として賑わっていたが、現在は一部のSM、土産物屋を除いて、その殆どが夜の飲み屋街へと変貌した。日中でも奥へ行けば薄暗く、人通りは極めて少ないシャッター通りとなっている。

### 中小零細商のコンフリクトに関する要因分析

九州新幹線の終着駅は在来線の乗り継ぎ駅として、いわゆる交通の要所として機能しており、駅前の路面電車を利用すると、僅か10分足らずで繁華街の天文館商店街へ辿り着く。天文館商店街もかつての賑わいとはいえないが、天文館商店街はいわゆる業種店が多く存在しており、電車通りの反対側の歓楽街を除くと、電車通りの両サイドにも専門店が並び、日用品から買回り品、専門品まで何とか揃う。しかし、上述したように、JR九州の商業施設アミュプラザの出店、イオンモール鹿児島の出店によって市場が大きく分断し、既存の中小零細商はワンストップショッピングのSCの強みによって衰退を余儀なくされたと判断される。

## 4. 商店街及び中小零細商のコンフリクト要因について

4節の事例研究において、各都市、各地域の商店街の現状と商店街を構成する中小零細商が衰退もしくは活性化の途にあるか、繁栄しているかの要因について列挙した。事例研究において、繁栄している商店街はごく僅かであり、安倍政権の掲げた地方創生や地域再生には程遠い感は否がめない状況にあることは事例研究の(1)～(21)を見ても明らかであろう。

そこで本章では、商店街が何故、このように衰退の一途を辿ってきたのかを明確にする必要がある。Conflict と言う言葉を使用したのは他でもなく、商店街経営そのものに大きく影響を及ぼした要因は先の事例でも明らかのように環境変化と新業態にあると考えられる。ひとえに環境変化と言っても商店街が立地している周辺環境、すなわち、経済的、社会的要因は直接的（紛争）にも間接的（葛藤）にも影響を受け、新業態などの台頭（経営手法）は商店街の従来通りの経営手法では太刀打ち出来なくなったことは事実である。これは単に情報化の進展に由るものではない。むしろ、高度情報化社会の到来によって、消費者購買行動そのものが大きく変化したと考えるのが妥当かもしれない。

それはインターネットの普及によって、これまでの購買がリアル店舗からバーチャルモールへ、また、買い回る、いわゆるウインドーショッピングがインターネットのショールーミング化へと変化していることから明らかであろう。しかも、インターネット上の買い物は24時間、場所を選ばないという特徴を持つ。すなわち、消費者は買いたいモノを買いたい業者（越境ECも含む）から様々なアクセスによって購買するというオムニチャネルによって多少の配送費を掛けても厭わない今日的購買行動へ移行しつつあるのである。

商業統計表によると、1982年の1,721,465店舗あったわが国の小売商店数は、それ以降、減少傾向となり、2007年には1,137,859店舗まで大きく減少した。この間、わが国の商業構造は、総合小売業と言われる生鮮三品、加工食品、日用品雑貨、実用衣料などを取扱うGMS型の商圈の小さなチェーン店によって近隣商店街は大なり小なり影響を受けた。

また、同時に、酒販の免許を持つ従来型の酒屋（業種）は、現状の取扱い商品では売上げそのものに限界があり、生き残りを掛けてコンビニエンスストア（CVS）に業態変化し、これらのCVSは本部とのフランチャイズ契約を結ぶことによって全国の圧倒的多くの酒屋は酒屋と言う業種からCVSへ業態変更へと転換した。現在、1位のセブンイレブンは全国に



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
19,422店舗、2位のファミリーマートは17,001店舗、3位のローソンは  
13,111店舗となっている<sup>97)</sup>。

CVSの新規出店は今なお加速化しており、新陳代謝を繰り返しながらド  
ミナント方式によって、消費者のきめ細かなニーズに対応しようとしてい  
る。

一方、上述したSMが大型化したGMSは取扱商品の奥行きと品揃えの  
幅から消費者ニーズのきめ細かな対応が難しくなり、かつて大型店であっ  
た30,000 m<sup>2</sup>クラスのGMSは流通業者の多店舗展開と競争激化によって  
淘汰され、現在は50,000 m<sup>2</sup>級の郊外型大型SCへと変貌している。郊外  
型SCの強みは、ワンストップショッピング、広大な無料駐車場（土日祭  
は一定時間無料だが、後は購買金額によって清算）・駐輪場、専門店の多さ  
とフードコート、レストラン、映画館やゲーム機などのアミューズメント  
パークを併設し、滞在型のSCとして親子3世代をターゲットしている。

ここで注目しなければならないのは、消費者のライフスタイルの変化で  
ある。最近では、このライフスタイル提案型SCを謳ってオープンする大  
型店SCを見掛けるが、なかなか成功事例を見ることが無い。例えば、広  
島市西区商工センターに2017年4月29日にオープンしたLECT（37,000 m<sup>2</sup>）  
は、核テナントに、中国地方初出店となるホームセンター・カインズ、蔦  
谷書店T-SITE、食品のゆめマートと専門店150から構成されている。

しかし、このLECTの最大の失敗は、アクセスの悪さとMDにある。公  
共交通機関の無い現地では、当初は無料シャトルバスも運行されていたが、  
オープン3か月以降は片道100円（1,000円以上の買い物で無料）の有料で  
ある。MRの観点から見ると、2FのMD（テナントのリーシング）は本  
来、ターゲットとしていた買い物層とミスマッチを起こし、集客力、訴求  
力が無いに等しい。また、同店では、買い物客に寛ぎの場と時間を提供す  
るというコンセプトからカフェが多く配置され、階の至る所に休憩用の椅

---

97) 『日経 MJトレンド情報源 流通・消費2018』135-136頁。

子、テーブルなどが置かれている。

この点が評価されて LECT は Yahoo 大賞を受賞したが、イニシャルコスト 247 億円の回収、年間来場者 1,000 万人（2018 年末時、630 万人）の予測は 1 年目から困難な状況となるであろう。郊外型大型 SC 同様に、この LECT もクルマ依存型 SC であることは言うまでも無く、しかもクルマが無いと現地に行けないという不便さは買い物客にとって使い勝手がこれほど悪いモノはない。それでは順に事例のコンフリクト要因からさらに想定されるキーワードを抽出してみよう。

ケース 1 の北九州市八幡西区黒崎駅前商店街、ケース 2 の八幡東区祇園町銀天街は、戦後の我が国の高度経済成長期に基幹産業の一つである新日鉄八幡製鉄所、並びに関連する電気、化学など新日鉄八幡製鉄所という大企業を支えていた地場中小企業も止む無く事業そのものを継続することが困難となり、鉄の街、北九州市は産業構造の大きな転換期を迎えることになった。

この撤退によって産業構造は重厚長大型から 3 次産業への転換を余儀なくされ、同時に人口減少、さらに現在、わが国の重要課題でもある少子高齢化の急速な進展によって、それまで活力のあった地域密着型の商店街は一気に疲弊することになった。ケース 1 の黒崎駅前商店街は、駅前という好立地にも関わらず、物販専門店はほぼシャッター通りとなり、夜の飲食店、歓楽街へと変貌した。また、ケース 2 の祇園町銀天街は、古くからこの商店街を利用してきた地元住民の顔なじみの高齢者が徒歩圏内で生鮮三品を買える唯一の場となっているが、その他の物販・業種店は完全にシャッター通りと化した。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

産業構造の転換、人口の減少、業種店（最寄り品、買回り品店、専門品店）の転廃業、少子高齢化、郊外型大型 SC

ケース 3 の大阪市住吉区駒川商店街は、大阪市内でも屈指の賑わいのある商店街であり、かつてはこの商店街周辺には GMS 型 SM の競合激化が

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
あったが、その後、淘汰されて現在は2店舗となり、その結果、地場商店街と共存しており、地元庶民の主として高齢者の買い物の場として賑わっている。この商店街は、生鮮三品（特に肉屋が多い）、衣料品店、ドラッグストア、飲食店、日用雑貨まで揃っており、ほぼこの商店街に来れば何でも揃う魅力がある。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

大型店間の競合、低所得者層・購買層のライフスタイル、高齢者対応の商店街

ケース4の神戸市灘区の水道筋商店街は、三ノ宮のベッドタウンにある昔ながらの地域商店街であり、高齢化にとなって利用者の圧倒的多くが高齢者、それも常連客だが、近年、新興住宅地にもなっており、徐々に子育て世代が身近な買い物の場として利用し始めた。恐らく、買回り品は三ノ宮まで僅か2駅であるので、この近隣型商店街は比較的価格も安いことから生鮮三品、加工食品、惣菜、日用雑貨などと思われる。特に、目に付いたのは、魚屋だが、通常の魚屋と違って店舗の奥は店頭の魚を調理して寿司屋を営む（eat-in）、テイクアウトも出来るというような業種・業態開発を試みているところも数件あった。なお、空き店舗はチャレンジショップとして利用されている。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

はばたく商店街30選→次世代に継承する安全・快適な商店街、高齢者と子育て世代の買い物の場、比較的リーズナブルな業種と商品構成、生鮮三品の充実 三ノ宮の商業集積地と異なる最寄品中心の近隣商店街

ケース5の大阪市福島聖天通商店街は、駅前商店街と言う好立地にも拘わらず、JR大阪駅再開発事業の進展のよって百貨店・大型店の集積、重要なターミナル駅の存在と駅舎機能の充実、都心部の人口の集中、一方、商店街周辺は人口減少とJR大阪駅周辺の専門店と中小零細物販店では太刀打ち出来ず、従来の業種店は衰退し、現在は飲食店を中心に周辺がオフィス

街ともあって病院、サービス業が物販店にとって代わった。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

大型店・百貨店群との競合、都心部の人口流出、業種店の転廃業、商店街業種構成の問題

ケース 6 の大阪市淀川区十三トミータウン、十三駅前商店街は、京都、大阪への乗り継ぎ駅として要所となっているが、商店街は単なる通路と化し、集客になかなか繋がらなかった。しかし、賑わい創出のために商店街活性化補助金施策<sup>98)</sup>によって通行量を 4% 増加させ、横丁 B 級グルメなどのイベントを開催することによって、買い物客の回遊性を高めることに成功した。また、現在も自助努力と行政のバックアップによって様々な活性化策を駆使して地域密着型商店街として存続しているレアなケースである。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

交通の要所にも拘らず通路化した商店街、再生の鍵は補助金施策とイベント、数値目標の達成

ケース 7 の福山市本通り商店街は、JR 西日本が運営する商業施設さんすて福山が主に若者をターゲットにした SC であるのに対して、昔から当地で専門店を営む業種店で構成されており、老朽化したアーケードを撤去し、補助金によってまちなか情報プラザ福山、まちなか情報ぜっぴ、通り町交流館は多目的ホールとして賑わい創出に一役かっている。JR 福山駅前周辺の商業施設は相次いで撤退し、百貨店の天満屋福山店を除くと、近隣商店街は本通り商店街しかなく、郊外の大型 SC に買い物客が流出している。補助金を活用した本通り商店街が如何に活性化（数値目標の達成）するのかが注視しなければならない。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅前商業地の撤退、郊外型 SC の台頭と買い物客の流出、若者の買い物場の消失と購買機会ロス

---

98) 商店街活性化補助金には数値目標が設定されており、5年後の売り上げ目標、通行量の増加などが義務付けられている。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

ケース 8 の柏市柏駅前通り商店街は、西口に高島屋ステーションビル（商業面積 50,538 m<sup>2</sup>）、東口に柏そごう（商業面積 32,594 m<sup>2</sup> 2016年 9月30日閉店）、スカイプラザがあるが、郊外にイオンモール柏（商業面積 44,048 m<sup>2</sup>）、流山おおたかの森 SC（商業面積 41,120 m<sup>2</sup>）、ららぽーと柏の葉（商業面積 42,021 m<sup>2</sup>）が相次いで出店し、駅前の求心力が落ちて分散した。その結果、駅前商店街は物販専門店が飲食店へ業種転換し、人口増加傾向にも拘わらず、駅前商店街は衰退した。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

大型店出店ラッシュと百貨店離れ、郊外型 SC の台頭、大型店間競合、商店街業種構成の問題

ケース 9 の仙台駅前商店街は東北地方の玄関口となる JR 仙台駅周辺に位置するが、駅ビル専門店、パルコ、さくらの百貨店（経営破たん）などの大型商業施設を中心に、依然、賑わいを見せている。特に、朝市の常設は地元消費者に人気があり、最寄品、買回り品、専門品まで一通り何でも揃う。近年は、観光客だけではなく、インバウンドも積極的に受け入れており、対面販売が活気をもたらせている。朝市は「仙台アメ横」と呼ばれるほど、リーズナブルで賑わっている。大型店との競合はあるが、取扱商品の差別化によって共存が出来ている珍しいケースである。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

大型店と共存共栄、観光客・インバウンドの取り込み、常設朝市の高評価と差別化

ケース10の金沢市片町商店街は市内最大の繁華街であったが、北陸新幹線の開業に伴って JR 金沢駅高架下に商業施設が営業を開始し、また、香林坊などの中心部に百貨店、金沢フォーラス（商業面積 45,846 m<sup>2</sup>）、周辺にはイオンタウン金沢示野、めいてつエルザ（商業面積 28,780 m<sup>2</sup>）があり、これらの大型店と競合を余儀なくされ、衰退の一途にある。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

新幹線開業に伴う新たな駅商業施設、既存の商業集積地との競合、商

### 店街の業種構成の問題

ケース11の熱海駅前商店街（仲見世商店街）は、温泉・観光地、避暑地などとして団塊世代には有名な場所である。しかし、近年、海外旅行やレジャーの多様化によって観光地も様変わりし、かつて新婚旅行先として有名だった熱海も例外ではない。2016年11月25日、JR熱海駅はラスカ熱海駅として商業施設を併設し、土産物、飲食、日用品雑貨などを取り扱い、日帰り・宿泊客、インバウンドなど、年間400万人が訪れるレジャー・リゾート地として人気が高まってきた。その影響もあって駅前商店街は土産物、飲食店が活況を呈し、東京や名古屋方面から利便性もよく、今では駅前商店街は賑わいを見せている。

#### 【コンフリクトの要因となるキーワード】

JR駅ビル商業施設と商店街の回遊性、観光資源の見直しと観光客の取り込み

ケース12の佐世保市四か町商店街は、JR佐世保駅から徒歩10分の距離にあり、現在も業種店が数多く残っている元気な商店街である。調査時に空き店舗が7軒あったが、商店街協同組合の竹本会長の話では、商店街に相応しい業種店が入店することが既に決まっているとのことだった。しかし、佐世保港傍に五番街という大型SCが出店し、主に1Fはファストフード、飲食店、蔦屋書店とスターバックスというSCならではの滞在型であり、また、2Fはカジュアル衣料やアパレル専門店、雑貨などが入店しており、明らかに若者をターゲットにしている。今後は少なからず競合も在り得るだろう。

#### 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅横の大型SCとの競合、既存商店街の持続的な業種構成、商店街組合の運営方法

ケース13の尾道市中央商店街は、主要幹線道路に位置する商店街はシャッター通りが目立つ。アーケードのある中央商店街は、その殆どの店舗が木道建築物、しかも1Fが店舗、2Fが住居という商住一体型の店舗が

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

多く、昨年の火事によって、かなりの店舗が焼失した。商店街の多くの業種が土産物、海産物・珍味などの物販店、飲食店が多く、尾道市を訪れる女性観光客には昭和レトロ感漂う雰囲気が好まれるようだが、中央商店街全体として見ると、商店街の来訪者はそれなりに居ても、店舗の老朽化、同業他店の競合もあり、今後は衰退に拍車が掛かる可能性は否定できない。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

旧態依然の商店街、老朽化と経営者の高齢化、観光地の商店街の業種構成の問題

ケース14の立川市駅前商店街は、南口と北口に名前が付いた商店街があるが、その殆どが現在、飲食店、ファストフードに業種転換しており、これはJR立川駅に付随する商業施設、百貨店、専門店の相次ぐ出店ラッシュに地域商店街が立ち行かなくなったことが原因である。商店街にはその昔の名残が残っている店舗もあるが、例えば、プラモデルを取扱っていた模型屋（現在はマニアックな自動車模型、フィギュアなど）、骨董品店（現在は刀、器、着物などのリサイクルショップ）、若干の歓楽街ビルは1Fカフェ、2Fレストラン、3Fメイド喫茶などに転換している。立川市は人口（平成28年179,796人）割に商業施設が充実しており、その分、競合も激化している<sup>99)</sup>（注26）。ちなみに、小売商業面積は最近、減少しており、これは商店街の物販店の転廃業によるものと推察される。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル商業施設、周辺の百貨店、郊外の大型SCとの競合、商店街の業種構成の問題

ケース15の高崎市駅前商店街は、群馬県の中でも交通の要所であり、駅周辺が一大商業集積地となっている。また、近年、かつての国営富岡製紙工場が世界遺産に認定され、観光客も増えている。駅前商店街は、この商業集積地のひとつであり、周辺には24か所の商店街が存在するが、駅から

---

99) 平成26年 小売年間販売額2,380億円 経産省「平成26年商業統計」による。

離れていくと、客足も遠退き、寂れていく様子が分かる。駅前商店街はこのような状況のなか、乗降客、観光客、地域住民の利便性を重視して飲食、各種物販店、コンビニなど80店舗が店を構えて存続している。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル業施設と周辺の商業集積地の競合、商店街の業種構成の問題  
ケース16の北九州市魚町サンロード商店街は、メインの商店街となる魚町銀天街を南下し、北九州市の台所と称される旦過市場に向かう左手にある小さな商店街である。魚町銀天街は商業エリアが広域であることから広域商店街として位置づけられているが、魚町サンロード商店街は空き店舗率30%と、一部はシャッター通り化しており、現地の商店街協同組合43名がまちづくり会社を設立して、現在は若者が集う商店街再生の足掛かりを掴み始めた。コンテナカフェ、朝市マルシェなどの開催によって賑わい創出活動に努めている。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル大型商業施設、百貨店、商店街の業種構成の問題

ケース17の下関市グリーンモール商店街は、JR下関駅のペDESTリアンデッキを左に向かい、エスカレーターを下ると直ぐに商店街入り口となる。このグリーンモール商店街は、リトル・コリアタウンと呼ばれるほど韓国人、在日韓国人が多い。下関市は戦後の復興期に漁業、造船業などで栄えたが、新幹線、高速自動車道、漁の不振などの影響から地場基幹産業は衰退し、また、JR下関駅に直結するシーモール下関（下関大丸店と専門店によるSC）の出店、さらに急速な少子高齢化、人口減少に伴って商業自体も衰退した。同様に、それまで物販店が集積していた豊前田商店街は現在、その殆どの店舗が飲食店、歓楽街へと変貌しており、既にアーケードの撤去、電線の埋設化工事が調査時に行われていた。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

基幹産業の衰退、駅直結の大型商業施設の出店、高齢化、商店街の業種構成の問題



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

ケース18の倉敷市倉敷駅前商店街は、観光客に人気のスポットである美観地区、大原美術館へと続く入り口に位置するが、通路幅の狭い昭和レトロな商店街が立ち並ぶと言えば、聞こえはいいが、実際に営業している店舗は極僅かであり、歴史のある呉服店、高齢者向けの衣料品店、飲食店がランダムに並ぶ。倉敷駅前商店街の衰退要因は、駅北口にあったアリオ倉敷店、三井アウトレットモール倉敷、そして何と言ってもイオンモール倉敷の存在が圧倒的に影響を及ぼしたと推察される。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

郊外型大型 SC の出店、商店街の業種構成の問題

ケース19の岡山市表町商店街は岡山の地場百貨店天満屋本店のメイン通りに位置し、東西に長く伸びたアーケードで覆われた6つの商店街から構成されている。しかし、賑わっている商店街は天満屋百貨店境界の業種専門店であり、昔ながらのお茶屋、金物屋、時計・宝飾店、衣料品店、薬局、肉屋などがランダムに並ぶが、上之町商店街、紙屋町、千日前商店街はシャッター通りが目立ち、千日前商店街に至っては完全にシャッター通りとなっている。既存の商業施設は天満屋本店、JR 岡山駅の一歩街（地下商業施設）、高島屋岡山店、JR 岡山駅のさんすて（土産物、専門店、飲食店、スーパーなど）に加えて、イオンモール岡山が2015年12月にオープンし、半径2キロ圏内に商業施設、地域商店街が密集した結果、消費者の購買行動の変化によって店舗の使い分け、商品特性（最寄品、買回り品、専門品）によるワンストップショッピング、近年、新業態が売りモノになっているライフスタイル提案などが影響していることが背景にあると思われる。

**【コンフリクトの要因となるキーワード】**

駅ビル商業施設、地下街 SC、百貨店、新規出店の大型 SC、高齢化

ケース20の岡山市矢掛町商店街は、宿場町として栄え、本陣跡地が重要文化財として残っている過疎の町である。高齢化の急速な進展によって集落には主な商業施設がある訳でもないが、本陣跡地を観光資源として2年前に経産省の商店街活性化補助金を活用して、現在、倉敷の奥座敷と言う

位置づけで観光を目玉として各種イベントに取り組んでいる。主要な交通機関は 1 時間に 1 本の井原鉄道があるが、買い物にはクルマが欠かせない。この界隈の商業施設はイオンモール倉敷である。老若男女で賑わうイオンモール倉敷は大型 SC としてかなり広域から集客しており、既存の商業施設を凌駕している。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

中山間地域、過疎化、高齢化、郊外型大型 SC、商店街の業種構成の問題

ケース 21 の鹿児島中央駅前商店街は、かつての賑わいは既に無くなっており、その殆どがシャッター通りとなっている。これは九州新幹線の開業に伴って駅舎自体がアミュプラザという大型商業施設となり、それまで消費者の買い物の場所と言えば、市電で 10 分程度にある天文館商店街、地場百貨店の山形屋であったが、JR 九州新幹線終着駅の全面改装によって土産物をはじめ、大型商業施設には若者を中心としたアパレル、カジュアル衣料、ブランドショップの誘致、飲食、レストラン、スーパーなどを併設し、集客装置としては成功している。しかし、その反面、駅前商店街は徐々に衰退の一途を辿り、現在では食品 SM 1 店舗、土産物屋 1 店舗、また、大半の物販店は飲食店に様変わりし、さらに、昼よりも夜の営業と歓楽街へと変貌している。

【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル商業施設、郊外型大型 SC、商店街の業種構成の問題

商店街衰退要因の再考

わが国商店街及び中小零細商の衰退要因について、「平成 27 年度商店街実態調査報告書」によると、全体の 91.6% が衰退していると回答している。また、商店街の来街者の減少要因として、1 位「魅力ある店舗の減少」(59.2%)、2 位「業種・業態の不足」(55.1%)、3 位「近郊の大型店の進出」(46.5%)、4 位「地域の人口減少」(45.7%) が上位に挙がった。

さらに、商店街が独自に抱える問題点として、1位「経営者の高齢化による後継者問題」(64.6%)、2位「集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い」(40.7%)、3位「店舗等の老朽化」31.6%、4位「商圈人口の減少」(30.6%)、5位「業種構成に問題がある」(19.3%)などが指摘されている<sup>100)</sup>。

もともと、商店街衰退や中小零細商の減少などの問題に関してはこれまで多くの先行研究があり、例えば、安藤(2007)「商店街衰退のリスクからその再生を考える」<sup>101)</sup>や、山口(2011)「地域商業研究の商業・流通論的周縁性」<sup>102)</sup>などは商店街活性化について言及している。また、筆者も(2015)、(2016a)、(2016b)において、中小商業問題、商店街衰退要因に関して、多角的な視点から言及を試みた。

かつて中小企業庁は2006年度に「がんばる商店街77選」を先行事例として認定し、さらに2017年度は「はばたく商店街30選」を厳選した。筆者の問題意識の前提は、そもそも2006年度に認定された中小企業庁「がんばる商店街77選」が10年後にどのような状況になっているのか、また、2017年度中小企業庁「はばたく商店街30選」の商店街はどのような基準で厳選され、その実態はどのようなものなのかについて実態調査を行った所以である。前者は仮設検証型、後者は現状把握と課題の抽出が目的であった。

また、今回の事例先の地域商店街は2006年度の商店街事例、2017年度の商店街事例も含めて、特に注目したのは都市部の駅前商店街である。その理由は、駅と言う交通の要所に立地する駅前商店街が社会的・経済的環境変化によって、どのように変遷過程を遂げてきたのかである。それは駅と言う好立地から発展傾向に向かったのか、それとも、社会的・経済的環境変化の影響によって衰退傾向に向かったのかである。

本論では、その実態を調査すると共に既存の都心部商業集積地の変化に

---

100) 2017年3月『イノベーション・インデックス』66頁を参照。

101) 安藤(2007)。

102) 山口(2011)。

ついで、また、郊外型大型 SC などの影響によって、すなわち、外部的・内部的コンフリクトが具体的に駅前商店街をどのように変化させたのか、その現状を知る目的からである。

これまで言われてきた商店街の衰退要因の圧倒的多くは、言うまでも無く大型店との競合であったが、大店法から大店立地法へ移行し、今や流通業界は大きな過渡期を迎えていると言っても過言ではない。そのひとつの傾向は、これまで 6 兆円と言う規模を誇っていた百貨店の営業不振であり、地方百貨店においては他業態との競合によって閉店に追い込まれる事態も少なくない。

一方、革新的な業態として CVS は半径 500 メートルと言う小商圈にも拘らず、直近のデータでも、業界トップノセブンイレブンは遂に 2 万店を超えた<sup>103)</sup>。

全国的に CVS も兼ねてよりオーバーストアと言われて久しいが、消費者ニーズをしっかりと取り込んでおり、利便性はもとより業態として今なおその進化は著しい。また、大都市百貨店と地方都市百貨店の格差も広がってきており、地方百貨店は郊外型大型 SC に客足が取って替わられている。すなわち、百貨店の独自性、業態としての地位そのものが陥落しているのである。その背景には、消費者購買行動の変化という、極めて安易な表現で済まされるが、実はこの消費者購買行動の変化（ライフスタイル）の把握如何が小売業態に如実に反映していることは、機動力のある他業態とは異なり、百貨店では古い経営体質からの脱却はなかなか困難な状況にあると思われる。

例えば、仕入れ商品の圧倒的多くは委託販売であり、最近でこそ百貨店オリジナル商品が中元・歳暮などで取り扱われるが、基本的に買取り・消化は殆ど無いと言っていい。また、百貨店の売上げの中心は何と言ってもアパレル、化粧品、食品の 3 本柱であるが、この 20 年近くアパレル業界不

---

103) 2018 年 1 月現在 20,286 店舗 HP による。

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
振は一向に改善せず、百貨店自体の売上げを圧迫するほど構造的な問題を抱えている。百貨店個々によってその対応は異なるが、例えば、ワンフロアを業態の全く違う品揃えにするというような大胆なMD政策を行っているところも見受けられる。

ちなみに、売り場面積日本一を誇る近鉄あべのハルカス（100,000 m<sup>2</sup>）では、インバウンドの取り込みの他、無印良品が衣食住をコンセプトとしたライフスタイル提案型の売り場を構築することによって来場者、売上げを増やしている。

バブル崩壊後、長引くデフレ経済の下、消費者の購買行動は大きく二極化し、それまでの1億総中流意識という幻想は脆くも崩れ去った。今では年取300万円未満の層が6割にも達することを考慮すると、単純に所得格差というよりも生産労働人口内の社会格差が消費だけではなく、あらゆる面において影響を及ぼしていると推察されよう。それでは、以下では先に解説した事例から商店街衰退要因並びに中小零細商にとってコンフリクトの要因となるキーワードを全て拾ってみることにする。

## 5. 事例に見るコンフリクトの要因とそのキーワード

### 事例1. 2 【コンフリクトの要因となるキーワード】

産業構造の転換、人口の減少、業種店（最寄り品、買回り品店、専門品店）の転廃業、少子高齢化、郊外型大型SC

### 事例3 【コンフリクトの要因となるキーワード】

大型店間の競合、低所得者層・購買層のライフスタイル、高齢者対応の商店街

### 事例4 【コンフリクトの要因となるキーワード】

はばたく商店街30選→次世代に継承する安全・快適な商店街、高齢者と子育て世代の買い物の場、比較的リーズナブルな業種と商品構成、生鮮三品の充実 三ノ宮の商業集積地と異なる最寄り品中心の近隣商店街

事例 5 【コンフリクトの要因となるキーワード】

大型店・百貨店群との競合，都心部の人口流出，業種店の転廃業，商店街業種構成の問題

事例 6 【コンフリクトの要因となるキーワード】

交通の要所にも拘らず通路化した商店街，再生の鍵は補助金施策とイベント，数値目標の達成

事例 7 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅前商業地の撤退，郊外型 SC の台頭と買い物客の流出，若者の買い物場の消失と購買機会ロス

事例 8 【コンフリクトの要因となるキーワード】

大型店出店ラッシュと百貨店離れ，郊外型 SC の台頭，大型店間競合，商店街業種構成の問題

事例 9 【コンフリクトの要因となるキーワード】

大型店と共存共栄，観光客・インバウンドの取り込み，常設朝市の高評価と差別化

事例 10 【コンフリクトの要因となるキーワード】

新幹線開業に伴う新たな駅商業施設，既存の商業集積地との競合，商店街の業種構成の問題

事例 11 【コンフリクトの要因となるキーワード】

JR 駅ビル商業施設と商店街の回遊性，観光資源の見直しと観光客の取り込み

事例 12 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅横の大型 SC との競合，既存商店街の持続的な業種構成，商店街組合の運営方法

事例 13 【コンフリクトの要因となるキーワード】

旧態依然の商店街，老朽化と経営者の高齢化，観光地の商店街の業種構成の問題

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究

事例14 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル商業施設，周辺の百貨店，郊外の大型 SC との競合，商店街の業種構成の問題

事例15 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル業施設と周辺の商業集積地の競合，商店街の業種構成の問題

事例16 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル大型商業施設，百貨店，商店街の業種構成の問題

事例17 【コンフリクトの要因となるキーワード】

基幹産業の衰退，駅直結の大型商業施設の出店，高齢化，商店街の業種構成の問題

事例18 【コンフリクトの要因となるキーワード】

郊外型大型 SC の出店，商店街の業種構成の問題

事例19 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル商業施設，地下街 SC，百貨店，新規出店の大型 SC，高齢化

事例20 【コンフリクトの要因となるキーワード】

中山間地域，過疎化，高齢化，郊外型大型 SC，商店街の業種構成の問題

事例21 【コンフリクトの要因となるキーワード】

駅ビル商業施設，郊外型大型 SC，商店街の業種構成の問題

以上，事例1～21のコンフリクトの要因となるキーワードを纏めてみると，おおよそ郊外型大型 SC の直接的影響は共通してみられること，新たな駅ビル商業施設の台頭，駅周辺の業態間競争の激化，また，商店街の業種構成の問題，それに伴う買い物客離れ，少子高齢化が指摘される。ここで我々が特に注目しなければならないのは，商店街の業種構成であろう。

すなわち，消費者の日々の生活において，ライフラインとなる生鮮三品の取扱いの無い商店街は形骸化し，商店街としてもはや機能しないということである<sup>104)</sup>。しかも衰退を余儀なくされる商店街は最寄り品よりはむしろ

---

104) 荒井 (2017)。

ろ、買回り品が多く、最寄り品・買回り品の購買はワンストップショッピングが可能な大型 SC に取って替われ、少なくとも既存の商店街の利用客の圧倒的多くが周辺地域に住む高齢者（買い物弱者・買い物難民）であるということだ。

このような状況になると、商店街の疲弊が自ら買い物弱者・難民を生み出す結果となり、本来であれば消費者にもっとも身近に接する商店街の中小零細商が上述のようなドラスティックな環境変化に対応できなくなって、生業程度の細々とした経営に、もしくは廃業と言う究極の選択に甘んじなければならぬ状況に追い込まれるのである。本稿では触れなかったが、高度情報化社会の到来によって、既に関り物の仕方もインターネットの急速な普及によって自宅に居ながらにして24時間、何時でも買物が出来る環境が整っている。

しかしながら、そうは言っても高齢者のどれほど多くがインターネットを利用して買物をしているか定かではないが、従来の通信販売とは異なり、あらゆる商品がリアルタイムに消費者へ届くシステムが構築されている<sup>105)</sup>。

このネットビジネスもこれまでの消費流通システムに大きな変革をもたらせ、消費者の買物の仕方に少なからず影響を及ぼしている。少子高齢化の進展、晩婚化、核家族化は、買物の場となる商業施設の単なる使い分けだけではなく、消費者独自のライフスタイルにまで影響を及ぼしているのである。

## お わ り に

本論文の主題である小売商業の業態開発（百貨店、大型 SC、専門店、アウトレットモールなど）と中小零細商のコンフリクトについて、政令市 4

---

105) 我が国の BtoC-EC 市場規模は2016年、15兆1,358億円とされている。平成29年4月経済産業省商務課情報政策局 情報経済課 平成28年度「我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備」（電子商取引に関する市場調査）報告書。



川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
都市、及び交通の要所となる駅前商店街（中小企業庁「がんばる商店街77選」並びに「はばたく商店街30選」）の事例を中心に実態調査を行い、コンフリクトとなる要因分析から共通因子を取り出した。商業の発展・衰退は政令市のみならず、地方都市においては少子高齢化と言う社会的背景も手伝ってなかなか活力を見出せない状況にあることも明確になった。

とりわけ、消費者の日常生活の無くてはならない生鮮三品の取扱いのない商店街は存続すら困難な状況にあり、また、業種転換した商店街については商店街と言う名前はあっても、消費者の日常生活に必要な商品の取扱いはなく、飲食店街などに形態を変えて存続している。これらの事実については、大幅に紙面を割いて明らかにした。さらに、大都心部商業地、地方都市の商業集積地で重要な商業機能を担ってきた百貨店の地位が、本稿で見た地域商店街の衰退同様に、消費者購買行動の変化、郊外型SCの相次ぐ進出によって大きく揺らぎ、近年、採算性が見込めない百貨店については撤退、経営破綻も珍しくなくなってきた。これについては、別の機会に明らかにしたい。

## 参 考 文 献

[著作]

- 阿部和俊（2008）「日本の都市システムと地域構造」総合開発研究機構『地方再生へのシナリオ——人口減少の政策対応——』
- 阿部真也（2006）『いま流通消費都市の時代 福岡モデルでみた大都市の未来』中央経済社
- 荒井禎雄（2017）『魚屋がない商店街は危ない』マイクロマガジン社
- 新井田剛（2010）『百貨店のビジネスシステム変革』碩学舎
- 新 雅史（2012）『商店街はなぜ減びるのか』光文社新書
- 安藤靖華（2007）「商店街衰退のリスクからその再生を考える」『香川大学経済政策研究』第3号
- 池尾恭一（1997）『小売業態の発展』田島義博・原田英生（1997）『ゼミナール流通入門』日本経済新聞社
- ヴァンソン藤井由実・宇都宮浄人（2016）『フランスの地方都市にはなぜシャッター通りがないのか』学芸出版社

- 大岡 聡 (2009) 「昭和戦前・戦時期の百貨店と消費社会」『成城大学経済研究所研究報告』52号
- 大竹敏之 (2016) 『常連になりたい! 名古屋の商店街』PHP 研究所
- 奥田 務 (2014) 『未完の流通革命 大丸松坂屋, 再生の25年』日経 BP
- 河井孝仁 (2016) 『シティブロモーションでまちを変える』彩流社川端基夫 (2013) 『改訂版 立地ウォーズ——企業・地域の成長戦略と「場所のチカラ」——』新評論
- 川原直毅 (2015) 「地方創生と我が国商業問題——地域小売商業の活性化策——」『ひろみら論集』創刊号
- 川原直毅 (2016a) 「ストア・コンパゾンと商業施設にみる諸問題」『修道商学』第56巻 第2号
- 川原直毅 (2016b) 「商店街衰退要因と商業イノベーションの相関について」『ひろみら論集』第2号
- 川原直毅 (2017) 「2016商業イノベーション・インデックスに関する研究」広島修道大学『イノベーション・インデックス——イノベーション・ブリッジによるひろしま未来共創プロジェクト——』広島修道大学
- 菊池俊夫 (2016) 『フードツーリズムのすすめ』フレグランスジャーナル社
- 喜咲冬子 (2016) 『ガシェード王国にここ商店街2』星雲社
- 商店街研究会編 (2017) 『TOKYO+ひときわ輝く商店街』同友館
- 末田智樹 (2010) 『日本百貨店業成立史——企業家の革新と経営組織の確立』ミネルヴァ書房
- 袖井孝子編 (2016) 『「地方創生」へのまちづくり・ひとづくり』ミネルヴァ書房
- 竹内淳彦・小田宏信編著 (2014) 『日本経済地理読本 [第9版]』東洋経済新報社
- 田村正紀 (2008) 『業態の盛衰——現代流通の激流——』千倉書房
- 出家健治 (2002) 『零細小売業研究』ミネルヴァ書房
- 遠山今日子 (2010) 「エアリマネジメントの観点から見た天神史」九州大学修士論文
- 樺本 功 (2008) 『道州制 地域経済が変わる 中国州から考える』第一法規
- 二宮麻里 (2012) 「商業集積による中心市街地の誕生——第二次世界対戦後復興期における福岡市天神地区の事例——」『福岡大学商学論叢』56(4)
- 久繁哲之介 (2013) 『商店街再生の罫』筑摩書房
- 藤井青銅 (2015) 『あなたに似た街』小学館
- 堀 好伸 (2016) 『若者はなぜモノを買わないのか』青春新書
- 松井洋一郎 (2017) 『まちゼミ』商業界
- 松原 宏編著 (2014) 『地域経済論入門』古今書院
- 満菌 勇 (2015) 『商店街はいま必要なのか』講談社現代新書
- 宮副謙司・内海里香 (2011) 『全国百貨店の店舗戦略2011』同友館

川原・松尾：小売商業の業態開発と中小零細商のコンフリクトに関する研究  
矢作敏行・川野訓志・三橋重昭編（2017）『地域商業の底力を探る』白桃書房  
山口信夫（2011）「地域商業研究の商業・流通論的周縁性」『大阪市大論集』第128号  
山下久猛（2016）『しごと場見学！——商店街で働く人たち』ペリかん社  
山中逸郎（2012）「広島産業と企業」川上隆史他編著『大学的広島ガイド——こだわりの歩き方』昭和堂

[新聞・雑誌]

『週刊ダイヤモンド』（2014年6月7日号）ダイヤモンド社  
『仙台経済界 増刊号 仙台商圈 仙台経済界』  
『中国新聞』中国新聞社  
『西日本新聞経済電子版』西日本新聞社  
『日経 MJ トレンド情報源 流通・消費2018』日本経済新聞出版社  
『日本経済新聞』日本経済新聞社  
『日本流通新聞』日本経済新聞社  
『読売新聞』読売新聞社  
広島市都市整備局都市機能調整部広島駅周辺地区整備担当「広島駅南口B・Cブロック市街地再開発事業について」『都市住宅学』（2016年秋）

[その他の資料]

『社長さん ひろしま経済 人と歩み』（1974年）中国新聞社  
『週刊東洋経済 地域経済総覧 2017年版』東洋経済  
『仙台市中心部商店街将来ビジョン』（2010年）仙台市  
『平成29年 広島市広域商圈調査報告書』（2017年）中国新聞社  
『変化する「ふくおか都心」 天神が変わる、福岡が変わる。』（2004年）西日本新聞社  
札幌駅前通まちづくり株式会社取締役総務部長白鳥健志「札幌駅前通まちづくり株式会社の取り組み～人の息吹が感じられる都心のビジネス街を目指して～」『UIM まちづくりレター まち・つくる通信』（2014年2月19日）vol. 11  
久山町編（2016）『久山町町制60周年 8500人のまちづくり』海鳥社