

チェーン、大型小売店と商店街の共存について

－弘明寺商店街の考察－

指導教員名：水越 康介教授

氏名：丹羽 健人

頁数：29 頁

内容

1. はじめに.....	3
2. 先行研究.....	4
2-1.商店街の研究の変遷の整理.....	4
2-1-1.戦前の商店街研究.....	4
2-1-2.戦後の商店街研究.....	5
2-2.まちづくりにおける商店街の役割と対外的視点.....	5
2-2-1.商店街の機能と競合.....	5
2-2-2.商店街の管理.....	7
3. 意義と限界、リサーチクエスチョン.....	8
3-1.先行研究の意義.....	8
3-2.商店街の存続に対するリサーチクエスチョン.....	9
4.事例分析、ヒアリング.....	10
4-1.事例の選定.....	10
4-2.ヒアリングの概要.....	14
4-3. ヒアリングの回答要約.....	15
4-3-1.弘明寺商店街の制度と特徴.....	15
4-3-2.商店街の外のスーパーマーケットの影響.....	18
4-3-3.商店街内部のスーパー、コンビニの出店.....	18
4-3-4.共同事業とその効果について.....	20
4-3-5.顧客の来街、利用状況におけるスーパー、コンビニのプラスの効果.....	21
5. 分析と考察.....	24
5-1.商店街の制度、慣習的特徴.....	24
5-2.コンビニエンスストア等のチェーン店の外部性.....	25
5-3.地域とのつながり.....	26
5-4.考察.....	27
6. 参考文献.....	27
7. 参考資料.....	28

1. はじめに

近年、地方自治体の活性化を目的に「まち・ひと・しごと総合戦略」やふるさと納税等様々な政策がとられており、こうした地方創成の動きに伴い地方自治体が抱える課題が表面化している。少子高齢化や人口減少、過疎化、財政難が主に注目される課題であるが、それに並び深刻な問題が地方都市の中心市街地の衰退である。地域に根差した個人商店、商店街の衰退が起きている。商店街の数は年々減少しており、1年に200もの商店街が消えているという(足立、2010)。その要因としては地方都市の過疎化や跡継ぎの不在等様々なものが考えられるが、中でも代表的なものは競合となり得る大規模小売店舗の進出である。

中小企業庁(2018)の調査では、現在の商店街における問題のうち、最も悩む人の多い課題は「経営者の高齢化による後継者問題」(64.5%)であり、以下に「店舗の老朽化」(38.6%)「集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い」(36.9%)が続く。「大型店との競合」は16.8%で5番目である(中小企業庁、2018、60頁)。過去(平成7年度や12年度)の調査と比較すると順位が落ちているが、これは大型店の影響が小さくなったという事ではないと考えられる。実際に平成18年度時点では既に上位の課題3つに大規模小売店舗の出店は挙げられていないが、大規模小売店舗の出店によって来街者が「減少(減った、やや減ったの和)」したとしたのは近隣型商店街では68.2%、地域型商店街では66.2%で、「増加(増えた、やや増えたの和)」したとしたのは近隣型商店街では4%で、地域型商店街では6.1%に留まっている(中小企業庁、2007、35頁)。

平成30年度の調査では商店街のタイプ別では発表されていないものの、大規模小売店舗の1店舗目の出店によって来街者が「減少(減った、やや減ったの和)」したとしたのは54.7%で、「増加(増えた、やや増えたの和)」したとしたのは13%であった(中小企業庁、2018、42頁)。いまだ大規模小売店の出店は大きなインパクトを持っていることが分かる。

また後継者の不足についても、大規模小売店等の登場による昨今の商店街の苦境が原因とも考えられる。ビジネスである以上、近隣のスーパーマーケットや商業集積地との競争が起こらない、あるいは影響が全くないとは考えにくい。地域の固定客がいたこともあってか昭和30年代は「やったらやっただけ」儲かったため、長時間かつ家商近接でプライベートが無いとしても中小小売業を営むメリットがあった(石井、1996、20頁)。しかし、競合や製品が増加し「選択肢が増えた」(石井、1996、15頁)現代にあっては、利益も上がりにくい。店を継いだ後にそれらの競争から十分な売り上げが見込めないとすれば、店を継ぐ人材が減ることも十分考えられ、後継者不足が起こる要因になり得ると考えられる。

この様に大規模小売店が大きな影響力を持つことを鑑み、政府は大規模小売店舗から個人商店を保護しようと大規模小売店舗法等を制定したが大きな成果は上げられず、中小の店舗は減少を続けている(石原、2006、1~2頁)。また、フランチャイズのコンビニエンスストアもここ数十年の内に数が増え、個人経営の商店を圧迫している。JFA、日本フランチャイズチェーン協会(2019)によれば、2019年8月時点でJFAに加盟しているフランチャイズのコンビニエンスストアの店舗数は55,782店舗であり、前年の同月より増加していると

いう。

これらのチェーンは一店舗で食品から衣料品、書籍、雑貨までもカバーするという品ぞろえや水道、電気等の公共料金の支払いができるという面でいえば中小の個人商店よりも利便性が高い可能性すらある。

個人経営の商店が圧倒的な資本を保有する大規模小売店舗や、そのサポートを受けられるフランチャイズチェーンに対抗し勝利するというのは大変困難である。また、商店街内にチェーン店を包括する際にも他店の反発や共同事業への不参加など課題も多いという話も聞く。しかし、共存することは可能かもしれない。本研究はそうした共存の可能性を、弘明寺商店街を例にして探ることを目的としたものである。

2. 先行研究

2-1. 商店街の研究の変遷の整理

2-1-1. 戦前の商店街研究

本稿のテーマであるチェーン店や大型小売店との共存について論じる前に、先行研究で商店街と競合の関係がどのように描かれてきたかについて見ていく。商店街についての研究は戦前から行われており、現在まで続く。それを整理したのが田中(1995)であった。田中によれば、戦前の研究では商店街は百貨店と競合し、影響を受ける存在であると位置づけられていたようである。また、この時期の研究に見られる、「商店街と百貨店は同じ枠組みで分析できる」という主張や「各小売店が百貨店の一部門に相当する」という主張からは、商店街と百貨店を類似のものとして見ていることが伺える。ただしそもそも商店街とは「通常自然発生的にできあがった商業集積」(田中、1995、19頁)であるとされているため、組織的な運営という面では百貨店に劣るといえる。「『自然発生的』小売市場から『整備されたる』小売市場への変化」(田中、1995、41頁)が必要であるという主張からわかるように商店街は非効率的、非現代的であるという評価が下されている。そのため将来の展望として「合同百貨店化」や「横の百貨店」となることを発展のための道として挙げている研究も紹介されている。

戦前期は1920年代ごろから大都市の百貨店が地方進出を進めるなど勢いづく一方で、1927年の金融恐慌や1930～1931年の昭和恐慌によって小売業の店主や労働者は苦境に立たされていた時期であった。そのため反百貨店の機運が高まり、1925年に東京で開かれた反百貨店大会に始まり、大阪での運動を経てついには当時の商工省が第一次百貨店法を制定するまでになったのである(満菌、2015、67～73頁)。当時の研究はこうした情勢を踏まえ、商店街を非効率的と評価しつつ主な競合を百貨店として設定し、影響を分析するなど百貨店と商店街の差や関係を論じたことが伺える。

これらの戦前の研究は「商店街の主な競合は百貨店であること」、「小売店の困窮の理由が百貨店の進出にあること」、「商店街は百貨店と類似する部分を持つこと」、「百貨店に比べ商店街は非効率的であること」、「したがって小売店の受け皿として商店街は更正しなくてはならず、百貨店を目指すべき」である、というのが主な到達点であったといえる。戦前の研

究では商店街を百貨店同様一つの商業施設と捉え、かつ経済的な合理性の見地から今後の展望を論じているということが分かる。

2-1-2.戦後の商店街研究

戦後の研究では戦前の研究を踏まえ、商店街全体だけでなく、より商店街の内部や個別の店舗を重視した研究がなされるようになった。このことは商店街の内部で働く原理を、「街内補完」と「街内対立」として整理した研究や、商店街という全体はあくまで個別店舗に対して販売力を増強させるための組織としつつ、各個別店舗の努力が商店街という全体の環境を作ることもあるとして「個別経営の果たすべき役割にも目を馳せ」た研究が行われた(田中、1995、51頁)という記述からも伺える。商店街の内部に視点を移すことで、商店街の機能を整理しようとしたのである。

ここまでの研究においては商店街を商業の視点から見ていたことが分かる。それ故に現在に至るまで商店街の主な競合や理想像に百貨店が登場してきたのである。しかし商店街の機能は商業的側面のみにあるのではない。最近の研究では商店街の持つ商業的役割以外の役割を論じたものも多い。例えば田中(1995)では商店街の持つ文化的背景から商店街の分析を試みている。加えてごく最近でも小川(2017)は地域の課題解決、地域の交流、街区整備の機能といった社会的機能を持つ(小川、2017、15頁)としている。また、石原(2018)では商店街をまちづくりや防犯、防災、買い物難民の予防、など社会的な機能を持つとしており(石原、2018、7～9頁)、渡辺(2018)は、商店街は「商いの場」としてだけでなく「公共の場」(渡辺、2018、140頁)としての側面も持つとしている。

この様に戦後、特に最近では商店街を商業の場としてだけでなく、社会的な役割を持つ地域の一員とみなす研究が多く行われていることが分かる。今後の展望として商店街の非商業的役割を重視し、そこに商店街の存続の方向性を見出そうというものも多い。このような立ち位置からいち早く商店街とまちづくりを結びつける研究を行ったのが石原(2006)であった。

2-2.まちづくりにおける商店街の役割と対外的視点

2-2-1.商店街の機能と競合

これまでに見たように百貨店をはじめとした大規模小売店は、商店街について論じる際に欠かすことのできないものであった。先述の田中(1995)では戦後の研究で既に「小売店の緊迫の原因が、その多くを百貨店の進出に求められる」(田中、1995、46頁)と指摘されていることを示している。このような意識は現在まで受け継がれ近年の法整備や制度作りにも表れている。例えば旧まちづくり三法は「郊外型店舗が自由に立地される一方で、これによって予想される中心市街地の衰退を食い止める」事を目的としたものである(足立、2010、22頁)。実際郊外型店舗は「自動車中心社会が地方で発達する以前から中心市街地で商業を営む商店主にとっては、想定しなかったライバル」であり、「直接的なシャッター化の原因」ともなり得る(足立、2010、52～53頁)存在であることは今なお指摘されている。

しかし、以上で見たようにこれらはあくまで商店街を「商業集積地」として見た場合、ライバルや分析上の比較対象が百貨店をはじめとする大規模小売店舗であるということであ

って、商店街の機能をまた別にとらえた場合そうした対象も変わることが考えられる。例えば石原(2006)では商店街の競合、比較対象として、ショッピングセンターやコンビニエンスストア、スーパーマーケットが挙げられている。これは石原(2006)が、小売業の持つ社会的機能、特に街への影響力に着目したためである。

田中(1995)でも商店街を地域のイメージを代表する「顔」と表現し、地域住民の生活文化を熟成させ、反映する文化的、社会的機能があるという先行研究が示されている(田中、1995、62～63頁)。同様に石原(2006)では現実世界では商業が都市や地域社会から様々な制約を受け、反対に影響を与える、地域社会と不可分のものであると考えた。現実の商業は地域と密接に関わっており、取引以外にも担う役割があると指摘したのである。商店街を従来の商業論の見地のみからアプローチすることに限界があることを示して、街づくりや店舗、地域社会とのかかわりを研究に取り込むことで、田中の指摘した文化的、社会的機能をより具体的に示したといえる。

石原(2006)が小売業と社会の関係を分析する上で新たに導入した概念に、商業の「内部性」と「外部性」がある。石原は従来の商業論における小売業の分析は、店舗の主が自由にコントロールできる品ぞろえや店舗のレイアウト等の「内部性」の分析に留まると指摘した(石原、2006、236頁)。しかし街づくりや地域社会との関わりを分析する上で各店舗と地域社会が相互に影響しているという「外部性」も無視できない。この外部性の概念によって、まちづくりと個人商店に代表される小売業の二つを結びつけ、分析することを試みたのである。

田中(1995)の整理の中でも各店舗が商店街から制約を受け影響を与えるという先行研究はあったが、石原はより大きなスケールで小売業が制約され、反対に影響を持つ可能性を示唆したのである。商店街をはじめ小売業はその外部性により、非商業的領域にまで影響を持つという。

石原(2006)が示した商店街やその商人の取引以外の機能としては、公的な道路を人が滞留する街路に変える集客機能、都市施設としての機能、街路が商人によって常に視線を浴びることでより安全になるという監視機能、商人の情報集積機能が挙げられる。以下では特に情報集積機能について考える。石原は地域コミュニティ成立の重要な基盤を「人びとのつながり」にあると指摘した(石原、2006、122頁)。商人はこの地域のつながりを作り、あるいは実感させる役割を担っていたというのである。

石原(2006)では商店街での小売業は対面販売が主であり、顧客は主に地元住民であるとしている。顧客は食品などの最寄品を買うためにほぼ毎日来街するため、対面で取引をする中で自然と商人と顧客の間にコミュニケーションが生じ、地域の情報が集積される。したがって商店が地域の「情報の結節点」(石原、2006、122頁)になると石原は述べている。こうした地域の情報や商人そのものとのつながりが顧客にもたらされることで、地域とのつながりを実感させるのである。これがコミュニティの成立に大きな影響を与えたと石原は指摘する。この点が顧客自らセルフサービスの的に製品を選び、店員との会話も必要最低限しかな

されることはないまま商品をやり取りするスーパーマーケットやコンビニエンスストアとは異なるという。

しかし、最近はそのような差異にも変化が生じつつある。コンビニエンスストアやスーパーマーケットが、地域や住人との新たなつながりを模索しているというのである。石原は例としてスーパーの対面販売や、コンビニエンスストアの地域のサービスセンター化を挙げている。商業的側面のみならず地域や住民とのつながりを作ろうという試みにおいて、商店とコンビニエンスストア、スーパーマーケットは競合関係になりつつあると考えられる。

実際に東急ハンズ新宿店では「HI! tenshu」プロジェクトという、小さな個人店舗を店内に設置するプロジェクトが実施されており、その中では店主自らが商品の提案を行う対面販売も行われている。

またスーパーマーケットのサミットでも「私の喫茶室」というイートインスペースが設けられており、弘明寺商店街に近いサミットストア井土ヶ谷店では原則としては店内で買ったもののみ飲食可となっているものの、自動販売機や無料の給水機、給茶機が備え付けられておりシニア世代や子育て世代の交流の場としても機能している。筆者も見ず知らずのご老人に話しかけられ、その場で会話をしたこともある。また出入り口には「街の掲示板」という地域の祭り、セミナーといった催し等を掲示する掲示板があり、限定的ではあるが地域情報の結節点となっていると評価できる。

もちろんスーパーマーケット等による商店街への商業上の影響もある。石原は特にコンビニエンスストアと類似する商品を取り扱う最寄り型商店街を念頭に、コンビニエンスストアの出店を「大打撃」(石原、2006、122頁)と表現した。

更に、「街づくり」や「対外的視点」の見地からも商店街に対するチェーン出店の影響が指摘されている。通常、小売業は自分の店舗のレイアウト、品ぞろえに対する「対内的視点」だけではなく自身の有する「外部性」、つまり近隣の店舗、あるいは地域全体からの制約や、反対に自分たちがそれらに与える影響を考慮する「対外的視点」を有していると石原は言う。しかし、チェーン出店のような多店舗展開を含め商業の規模を拡大していくと、対内的視点は拡大する一方でこの対外的視点が希薄になるという。多店舗を自由に出店しようとするれば、各地域の個別の状況に対応することは極めて効率が悪いためである。

立地はあくまで集客や収益を上げる手段になり、その地域固有の文化、慣習、思い入れは切り捨てた方が効率は良い。「一定の消費者を引きつけることができる立地点であれば十分に、それ以外のことは関心の外に追いやる」(石原、2006、92頁)ようになるのだという。これがしばしば起こる、コンビニエンスストアの商店街組合への参加拒否につながっていると石原は主張する。石原(2018)においても「チェーン店は独立店ほど強く地域社会に向き合わない」(石原、2018、37頁)とされるなど、最近の商店街研究においてもチェーン店は対外的視点が希薄な存在であるとされていることが分かる。

2-2-2.商店街の管理

また、石原は私有財産であるショッピングセンターの管理手法を、公共的な都市施設の側

面も持っている商店街に適用することが必ずしも望ましいわけではないとしつつも従来の商店街研究と同様に商店街は内的秩序が決定的に欠けており、「買い物施設としてみれば管理された統一性が求められる」(石原、2006、238頁)ことを認めている。石原が内的秩序を持つ商業施設として想定したのは大規模小売店舗であった。特にショッピングセンターは「対内的視点」が拡大したものであるとして、対外的視点が強く残る商店街と対比している。文中に述べられている中で主なものをまとめたものが以下の表1である。

表1 大規模小売店舗と商店街の差異

	大規模小売店舗 (ショッピングセンター等)	一般の商店街
成立の方法	統一的概念を基にディベロッパーが店舗を募集、審査し計画的、人為的に成立する。	歴史的、地理的要因から近隣に商店が集まることによって原則として自然発生的に成立する。
各店舗の同質性	高い、類似している。	低い、差が大きい。
一貫したコンセプト	共有されるコンセプトが有る。	商店街が共有しているコンセプトは無いことが多い。
店舗の所有と経営	施設所有者はディベロッパー、経営は各店主と分離されている。	空き店舗のテナント経営を除き原則として同一である。
組織形態	組織により選別された同質性の高い組織(仲間型組織)。	組織及びメンバーがメンバーを選択できない組織(所縁型組織)。
イベント等 共同事業	遂行しやすい。	困難である。

(出所)石原(2006)、127頁～129頁

石原は商店街を表1のように想定した背景には、商店街組織における主役はあくまで商店であるという前提がある。商店街組合よりも各商店の方が力が強く、共同事業や店舗の出入退店、運営に際して組合がリードすることは難しいとされてきた。また、商店街には商業的機能以上の働きがあり、地域の施設としての側面も持つ。それ故に石原はショッピングセンターの管理手法をそのまま商店街に適用することには慎重だったのである。

もちろん買い物をを行う場としてみれば、効率性を高めるため管理が必要になるという点は石原も否定していない(石原、2006、238頁)。しかし、街づくりや商店街に必要な管理はショッピングセンターのような厳密な一元的管理ではなく、多様性を維持した、自発的な動きを行う余地のある管理であるという。

3. 意義と限界、リサーチクエスチョン

3-1. 先行研究の意義

田中(1995)や石原(2006)では、様々な観点から大規模小売店舗と商店街の関係が論じられた。特に石原(2006)では、田中(1995)で整理されたような従来の各店舗の努力(品ぞろえやレ

イアウト等)、すなわち「内部性」の側面だけでなく、商業の実情を意識して店舗と他の店舗、地域が相互に影響しあうという「外部性」の概念を導入した。この点に石原の独自性がある。これによって小売業の非商業的機能が明らかになったのである。また外部に対する影響の意識である「対外的視点」の観点からコンビニエンスストア等チェーン出店の影響を整理し、加えて「対内的視点」の観点から商店街と大規模小売店舗の差異を改めて示した。

これらは今までの研究ではあまり詳しく触れられてこなかったコンビニエンスストア等チェーン店が対内的視点の拡大の中で生まれてきたとして、従来商店街の競合であるとされてきた大規模小売店と同様の原理から生まれてきたことを示すことを可能にした。また、従来はそれらの大規模小売店を一般の商店と類似のものとしていたのに対し、内部性と外部性や対内的視点と対外的視点の観点から一般の個人商店とは質的に異なることを論理的に示した点で、大変意義深い。加えて小売業の非商業的機能が明らかにしたうえで、コンビニエンスストアやスーパーマーケットがつながりを求めて変化していることを示している。これにより非商業的機能の担い手という側面で競合が生まれつつあるという可能性を示したといえるだろう。

このように石原は田中(1995)をはじめ、先行研究を踏まえつつも従来の商店街研究ではあまり触れられなかったコンビニエンスストアという百貨店や郊外の大規模小売店舗以外の競合を示し、「まち」や「店舗」や「外部性」等独自の観点を交え、商店街組織の特徴等を多面的に評価したのである。

しかし石原(2006)の主張する商店街の組織的特徴は伝統的な商店街組織に限定されているように思われる。現在の商店街組織とは異なる点もあるのではないだろうか。また石原(2006)や石原(2018)をはじめとした先行研究では、大規模小売店やチェーン店のマイナス点ばかりを強調し、メリットについての分析は行われていないように思われる。石原(2006)の示すようにチェーン出店の店舗は競合として大きな存在であることは間違いないだろう。だが、商店街の外部に出店した競合としてならばともかく、商店街の内部に入ったときでさえ協力を拒むような存在なのだろうか。今一度、特に商店街の中に出店するチェーン店の持つ機能や商店街に対する影響を確認すべきではないだろうか。

3-2. 商店街の存続に対するリサーチクエスチョン

石原(2006)は商店街の街づくりに対する機能を対外、対内という観点から整理し、商店街の組織的特徴についても示した。しかし石原(2006)が主張するように商店街は性質上共同事業が難しく、コンビニエンスストアをはじめとしたチェーン店が地域に対する配慮を欠くものだとすると、多くの商店街にチェーン店が含まれていることや、盛んに共同事業を行い、勢いを維持できている商店街があることを説明できないのではないだろうか。その理由を調査するため、3つのリサーチクエスチョンを設定した。

1つ目は共同事業などを可能にする組織の特徴や運営の方法についてである。石原の説明の中で現れる商店街像は非常に限定されたものである。例えば石原の想定では、組合は通常全員の合意と平等な負担によって運営されるとしている。だがそもそも自然発生的に生

まれる商店街組織は各店舗の差異が大きいために、「負担の平等を掲げれば、負担力の最も低い組合員に全員が合わせる事となり、必要な資金を確保することができなくなる」(石原、2006、157頁)といい、組織の性質上共同事業をすることが難しいとの結論を示している。また、商店街は店舗の閉鎖が空き店舗につながる可能性が高く、退店を後ろ向きにとらえる傾向があるという。だが、商店街の規則や制度というのは各商店街で異なる。これらをはじめとした弱みを克服する組織的な制度や慣習を持つ商店街もあるのではないだろうか。

2つ目はチェーン店も何らかの外部性や対外的視点を有しているのではないかというものである。石原(2006)の想定ではチェーン経営の店舗は地域や商店街に対する理解、思い入れが薄く、儲かりさえすればいいという存在であるとされていた。しかし、これは現実とは異なる例もあるのではないだろうか。確かに本部直営の店舗であれば、内部の人間が本社から派遣されることも考えられ、そうなれば思い入れの薄い人が店舗を運営することがあるかもしれない。だが通常は現地に住むオーナーが店舗運営を行うこともある。また思い入れが薄くとも全く周りの店舗や組合を無視して店舗の運営を行うことはまず難しいと思われる。更にその土地で生まれ育った店主が、代替わりや独立、転職を機にフランチャイズの加盟店となる例もある。例えば石井はコンビニ経営のタイプとして当地で商売を行ってきた経営者の業種替えというタイプを挙げている(石井、1996、131~132頁)。実際にセブンイレブンの一号店も酒屋出身の若手経営者であったという(石井、1996、131頁)。

また、多くの場合フランチャイズに加盟するには夫婦ないし家族で経営することが条件になっているという(石井、1996、132頁)。つまりフランチャイズとはいっても、コンビニエンスストアの実態は地元出身の経営者による、伝統的な家族経営の小売店と大きくは変わらない場合もあるといえるのではないだろうか。その場合対外的視点は一般の伝統的な家族経営型小売業と同様のものになると考えられる。

以上を踏まえると、コンビニの対外的視点が希薄であることを前提とするのは再考の余地があるのではないだろうか。石原(2006)や石原(2018)はもっぱら対外的視点や外部性の観点からチェーン経営に否定的な立場であるが、実際にはチェーン店は商店街に対しての対外的視点や何らかのプラスの外部性を発揮しているのではないだろうか。

3つ目は、現在の商店街の、地域組織としての役割の強さについてである。単純な日用品の購買はスーパーマーケット等によって代替されていることが考えられる。だとすれば、来街の理由は単なる日用品の取引以外のところにあるということが考えられるのではないだろうか。これらを検証するため以下ではヒアリングを通じた事例分析を行う。

4.事例分析、ヒアリング

4-1.事例の選定

今回は横浜市にある弘明寺商店街を内外のフランチャイズチェーンと共存している事例として取り上げる。弘明寺商店街は横浜市南区に位置するアーケード型商店街である。弘明寺商店街の母体は横浜市最古の古刹といわれる瑞慶山蓮華院弘明寺(弘明寺観音)の門前町であり、第二次世界大戦以降連合軍に接収されていた伊勢佐木町や、戦争で被害を受けた近

隣の繁華街に代わって、比較的被害の少なかったこの地域が闇市や歓楽街として人々を集めたという(ぐみょうじ商店街どっとこむ)。これが現在の弘明寺商店街形成のきっかけの一つと言えるだろう。

弘明寺商店街の特徴を説明するため、まずは全国の商店街の現状について確認する。弘明寺商店街は、中小企業庁の調査上の分類では、近隣型商店街、あるいは地域型商店街にあたると考えられる(表 2)。また、経済産業省(2016)によれば、弘明寺商店街は商業集積地区であり、その中でも駅周辺型商業集積地区に区分される(表 3)。ただし、近隣には住宅が多く存在することに加え、主な利用者は近隣住民である(柴田、2001)ため、住宅地背景型商業集積地区の要素もあると考えられる。

そこで「平成 30 年度商店街実態調査」等を参照すると弘明寺商店街と同じ商店街タイプや商業集積地区に分類される商店街の多くは、現在苦しい状況に置かれていることが分かる。

表 2 商店街タイプの一覧

商店街のタイプ	概要
①近隣型商店街	最寄品中心の商店街で地元主婦が日用品を徒歩または自転車等により買い物を行う商店街
②地域型商店街	最寄品と買い回り品が混在する商店街で、近隣型商店街よりもやや広い範囲であることから、徒歩、自転車、バス等で来街する商店街
③広域型商店街	百貨店、量販店を含む大型店があり、最寄品より買い回り品が多い商店街
④超広域型商店街	百貨店、量販店を含む大型店があり、有名専門店、高級専門店を中心に形成され、遠距離から来街者する商店街

(出所)中小企業庁(2018)、8 頁

表 3 立地環境特性の区分及び定義

特性番号および区分	各区分の定義
商業集積地区細分	
商業集積地区	<p>主に都市計画法 8 条に定める「用途地域」のうち、商業地域及び近隣商業地域であって、商店街を形成している地区をいう。</p> <p>概ね一つの商店街を一つの商業集積地とする。一つの商店街とは、小売店、飲食店及びサービス業を営む事業所が近接して 30 以上あるものをいう。また「一つの商店街」の定義に該当するショッピングセンター</p>

	や他事業所ビル(駅ビル、寄合百貨店等)は、原則として一つの商業集積地区とする。
駅周辺型 商業集積地区	JR や私鉄などの駅周辺に立地する商業集積地区をいう。ただし原則として地下鉄や路面電車の駅周辺に立地する地域は除く。
市街地型 商業集積地区	都市の中心部(駅周辺を除く)にある繁華街やオフィス街に立地する商業集積地区をいう。
住宅地背景型 商業集積地区	住宅地または住宅団地を後背地としている商業集積地区をいう。
ロードサイド型 商業集積地区	国道あるいはこれに準ずる主要道路の沿線を中心に立地している商業集積地区(都市の中心部にあるものを除く)をいう。
その他の 商業集積地区	上記「駅周辺型商業集積地区」～「ロードサイド型商業集積地区」までの区分に特性付けされない商業集積地区をいい、観光地や神社・仏閣周辺などにある商店街なども含まれる。

(出所)経済産業省 (2007)

中小企業庁の調査においては表 2 の区分を利用していない為、「駅周辺型商業集積地区」に比較的近い分類だと思われる「駅前・駅ビル」及び立地条件に近い「住宅地」を参照することとする。

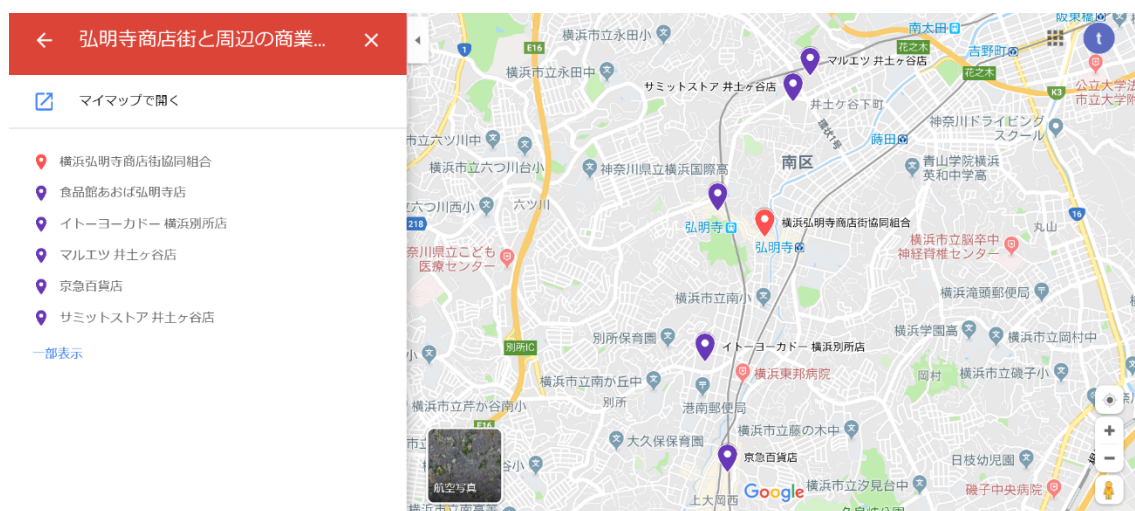
中小企業庁(2018)の調査によれば、参考地(各自治体からの自己申告によって得られた商店街数を集計したもの)ではあるが現在の商店街等の数は 14,035 である。商店街を構成する店舗数(空き店舗含む)の平均は 50.7 と 27 年度の前回調査の際の平均店舗数の 54.3 店舗よりも 3.6 店舗減となっている。また空き店舗の平均も前回調査の 5.35 店舗から 5.33 店舗と 0.02 店舗の微減もしくはほぼ横ばいであり(中小企業庁、2018、2 頁～13 頁)、商店街の苦境を反映しているようにも見える。更に直近 3 年間での空き店舗の調査では近隣型商店街においては、空き店舗は「増えた」とする商店街が 34.2%、「変わらない」が 49.9%で、「減った」は 10.8%にとどまった。地域型商店街についても同様で、「増えた」と答えた商店街が 33.2%「変わらない」は 50.8%、「減った」は 12.0%となっており、依然厳しい状況がうかがえる(中小企業庁、2018、12～13 頁)。

加えて立地条件別で見ても、駅前・駅ビルでは空き店舗が「増えた」と答えた商店街が 30.2%で「変わらない」は 53.0%であり「減った」は 12.6%ほどだった。住宅街でも「増えた」と答えた所が 33.8%を占め「変わらない」は 50.1%で「減った」は 10.1%であった(中小企業庁、2018、12～13 頁)。

10 件に 1 件ほどは空き店舗が減少しているとはいえ、多くの類似している条件下の商店街が空き店舗で見ると悪化ないし停滞している。しかしその中で弘明寺商店街は 2008 年時点で空き店舗は無く、来街者は平日か休日かに関わらず 1 日およそ 1 万人に達し、年間の通算では 400 万人にもなるほどの盛況ぶりであるという(細野、2009、158～159 頁)。

しかし、近隣に他の大規模小売店舗や商業集積地区が無いということではなく、近隣にはイトーヨーカ堂、マルエツ等のスーパーマーケットや食料品館あおばの他、京浜急行電鉄を利用すれば一駅隣に上大岡という商業集積地がある(図 1)。

図 1 弘明寺商店街と周辺の主要な商業施設



(出所)google map を用いて筆者作成

このように弘明寺商店街は、自身も近隣にいくつものスーパーマーケットや再開発された商業集積地があるにもかかわらずいまだその勢いを維持できている。本稿ではこの特徴が商店街とスーパーやコンビニとの共存のヒントになると考え、事例として選定した。

この特徴はおよそ 20 年前から注目されており、その理由について分析を試みたのが柴田(2001)であった。

柴田(2001)では、調査票を用いたアンケート調査を通じて弘明寺商店街の利用者、利用頻度、利用店舗等を分析している。それによれば弘明寺商店街は顧客のおよそ 60%が徒歩、24%が自転車によって訪れるという、近隣住民に支えられた地域密着型商店街である(柴田、2001、11 頁)。

また、この商店街の主な利用者の職業は主婦で全体の 57.8%を占めるという。年代別で見ると来街者の年齢は 10～40 代はほぼ横並びで 10%前後だが、50 代以上から全体に占める比率が増え、70 代が最も多く 20%を占めている。来街頻度で見ると、毎日来街する顧客が 27%と最も多く、次点が週 2、3 回来街する顧客で 24.7%だった。このことから弘明寺商店街は日常の買い物をする場として利用されていると分析している。また年齢層ごとに利用頻度を集計すると、毎日通う人の割合が最も高い年代は 10 代であり、10 代全体の 46.2%が毎日来街すると答えたという。この理由として、近隣に中学校があることが挙げら

れている(柴田、2001、12頁)。

この調査は当時の近隣のスーパーマーケットの利用状況についてもなされており、近隣のイトーヨーカドーとマルエツについては、商店街利用者の中にも利用している人はいるものの、週1、2回か月に1、2回程度の利用がほとんどで、利用状況に相関はなかった(柴田、2001、108～111頁)。

柴田(2001)の調査は、当時の利用状況をまとめた一次データとして大変貴重かつ重要な調査である。サンプル数も296と豊富で、信頼性も十分ある。しかし、商店街と他のスーパーマーケットが共存できているのか、という点については明確な答えが無いように見える。これはアンケート調査という形式によるものだろう。アンケート調査は同一の質問を多人数に対し行うことでデータを集め、大まかな傾向を把握する目的では適している。しかし質問票に合致するものがない場合、あるいは大まかには当てはまるが厳密には異なる場合では、無理に質問票の選択肢に当てはめてしまうと各個人が感じている感覚的な部分が切り捨てられてしまう。また、質問票以上の詳細については聞くことが出来ないという特徴を持つためである。

加えてこの調査からおよそ20年がたち、この調査が行われた当時とは商店街内の店舗はもちろんのこと、周囲のスーパーマーケットにも変化が起こっている。具体的には弘明寺商店街のすぐそばに食料品館あおばが出来たのは2003年12月(ビック・ライズ「会社沿革」)のことである。先述の「私の喫茶室」を備えたサミットも2015年にできた。また加えて近年では、商店街の近隣のライバルの出現だけでなく、石原(2006)が主張するように対外的視点が希薄であるとされる商店街の内部のチェーン店の出店が他店の反発を生むという事例もある。弘明寺商店街内部においてもチェーン経営のスーパーマーケットやコンビニエンスストアが出店した。こうした変化の中でも存続できている理由を説明する意味でも、この調査では不十分であると考えられる。この点を克服し、より直接的に存続の要因や顧客が利用する理由を調査するためヒアリング調査を行った。

4-2. ヒアリングの概要

ヒアリングの回答者は弘明寺商店街組合の事務長を務める女性(以下Aさんとする)、婦人服専門店を営む40代店主の男性(以下Bさんとする)と10代から70代の顧客5人で、顧客はそれぞれ70代女性(以下Cさんとする)、商店街内のクリニックで働く50代女性(以下Dさんとする)、50代男性(以下Eさんとする)、商店街内でアルバイトをしている10代男性(以下Fさんとする)、50代女性(以下Gさんとする)である。

今回はこの7人にヒアリングを行い弘明寺商店街の組織的特徴や利用シーンについて、より詳細なデータを得、先行研究を整理する中で生まれた疑問を解消することを目的としている。

ヒアリングの質問項目はAさん、Bさん、商店街の顧客という3つのグループごとで用意したため大きく異なる。

Aさんへの質問項目は①近隣にスーパーマーケット等、ライバルが20年前に比べ増えた

が客足等、影響はあったか、②先行研究からおよそ 20 年がたち、環境の変化があったと考えられるが、商店街の利用者層、利用シーンに変化はあるか、③チェーン店舗の出店が盛んになるにつれ、顧客の奪い合い、組合費の滞納などが商店街の課題として挙げられることもあるが、出店に際し何か反発などはあったか、④組合費、組織形態に先行研究のころから変化はあったか、出店に際し条件等はあるのか、⑤イベントに変化はあったか、の 5 つである。①から③については筆者個人の興味であるが、④と⑤については「羽ばたく商店街 30」において取り上げられることの多かった「新規事業の企画」や「若手の活躍」の事例に当てはまるものはあるかを確認するためのものである。また、①の中で「(外国人)観光客の取り込み」についても行っているかを確認した。

B さんへの質問項目は①創業の時期はいつか、また当代が何代目に当たるか②商店街組合について、B さんの所属する販売促進委員の業務、また B さんが組合で活動を始めた時期について③現在の顧客の年代、性別について④イベントの効果についての 4 つを中心に適宜質問を追加し実施した。①、②については若手の実際の働きや組織の気風を調査、③についてはあおばの影響が大きいことが分かっている食料品分野以外の分野で客足の変化があるかを調査することを、④は強みの一つであると仮説を立てたイベントの効果の実情を調査することをそれぞれ目的としたものである。

利用者五名に対する質問項目は①最後に利用したのはいつか、②またその時に購入したものは何か、③弘明寺商店街で普段買うものは何か、また食品は買うか、④弘明寺商店街の利用頻度はどのくらいか、⑤いつごろから弘明寺商店街を利用しているか、⑥あおば、京急百貨店、イトーヨーカドーなどのライバル店舗はどのくらいの頻度で利用するか、⑦桜祭り、ハロウィーンなどのイベントは知っているかの 7 つを中心にした。また会話の中で適宜質問を追加しつつ行った。

①および②で利用時の記憶を想起させるとともに、③、④、⑥で利用頻度、利用シーンを調べることを目的とした。⑤はあおばなど商業的ニーズが満たされた中で弘明寺商店街を利用する理由として非商業的側面が強いというリサーチクエスチョンに対し、個人商店との結びつきは利用する理由になるのかを確認することを目的としている。⑦はイベントの効果について利用者の側から効果を測定することを目的としている。

4-3. ヒアリングの回答要約

4-3-1. 弘明寺商店街の制度と特徴

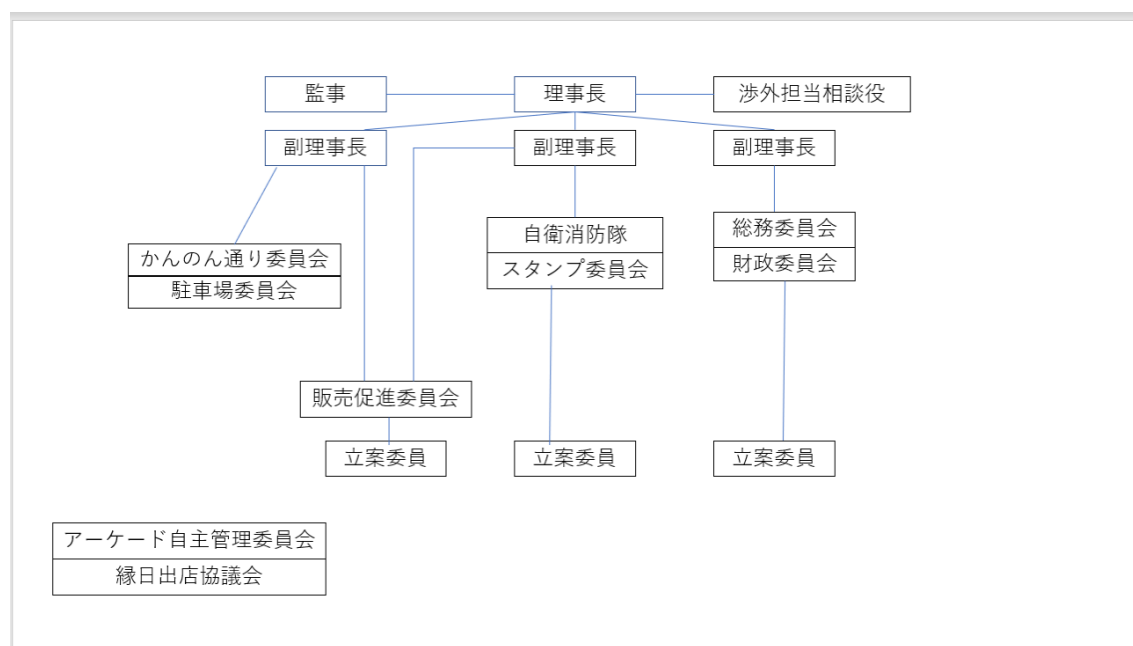
まず商店街の諸制度や組織についてみる。組合として徴収する資金は大きく 4 つに分けられる。①組合費としてアーケードの内外、商店街に面する間口の広さ、敷地面積、業種に応じて傾斜をつけ、月に 1 万円前後、②出資金(任意)が一口 500 円、③アーケード維持費として、間口に依りて月に 5000 円から 8000 円、④イベントなどにかかる費用を賄うため、販促費としてアーケードの外に店舗があるなら毎月 4200 円、アーケードの中に店舗があるなら毎月 7000 円をそれぞれ徴収するという。

柴田の調査当時(2001年)からの変化としては、当時協同組合に加入する時に徴収していた組合加入金の5万円を廃止し参入しやすくしている点と、イベントの準備に徴収する費用をその都度徴収する方式から月ごとに徴収する方式に切り替えたことが挙げられる。

また、各徴収金は各店舗の条件ごとに傾斜をつけて徴収されており、原則としてアーケードの内側ならば高く、加えて間口が大きいほど、また面積が大きいほど組合費は高くなる。ただし組合費については同じ面積、間口であっても、業種が面積に対して利益が直結する物販業ならば組合費を割高に、イートイン等を兼ねねばならない飲食業ならば割安に設定されるというように、細かく分けられていることが特徴である。これらの点は非常に興味深い。石原(2006)では先に示した通り、共同事業を行うのが困難である理由を説明する中で「負担の平等を掲げれば、負担力の最も低い組合員に全員が合わせることとなり、必要な資金を確保することができなくなる」(石原、2006、157頁)という表現を使用している。これは文字通り組合による徴収、負担は平等であるという意味で書かれていると解釈できる。しかし弘明寺商店街のシステムは公平性に重きを置いたものになっており、収入が低く経営が苦しくなる要因を持つ店舗に関しては割安になるよう設定されている。この点では石原の指摘した共同事業に対する弱点を克服できているといえるだろう。

次に組織運営の特徴についてみる。現在の弘明寺商店街の組織図は以下である。

図2 商店街の組織図



(出所)柴田(2001)、2頁をもとにヒアリングの内容を受けて筆者が修正

見てわかるように組織図の上では一般的な商店街と大きな差はないが、特徴的なのは運営の担い手の年齢である。現在の組織は40代前後からなる「若手」を中心に運営されているという。「今はもう40から50代が運営の中心となって行動をしています。忙しい時の手伝いだけで、後は時代に合わせて。口は出しません。その辺は結構商店街の中で珍し

いかと思います。」と A さんは言う。実際に、婦人服店主の B さんは 40 代という若さで組合のイベントを取り仕切る販売促進委員会の委員長を任されている。委員長になる前も 30 代のころからすでに販売促進委員の副委員長を 8 年間任されており、その当時の委員長も B さんとは一歳しか変わらなかったという。平成 30 年度の商店街実態調査報告書(中小企業庁、2018 年)では 1 章で触れたように商店自体が後継者不足に悩んでいることが示されている。また、商店街の組合内の課題として 35.7%の商店街が「役員の承継が出来ない」を挙げており、これは 3 番目に悩んでいる商店街が多い課題であった。このデータから見ても、若手が商店街組織の運営の中心になるというのは珍しいことが伺える。

また、B さんは自由な気風が活動参加のモチベーションにつながっていると話す。「商店街の組合長が 50 代と若いので、好きにやらせてもらえてると思います。普通の商店街だったら組合長は最古参がつくことが多く、結果としてやりたいことがあっても上から押さえられてしまうという話もよく聞きます。それではモチベーションも上がりませんが、ここは組合長も代替わりするので、どんどんやれ、と応援してくれる。すごくモチベーションが上がります。」

B さんも含め、当代の店主はほとんどが三代目であると A さんは語る。仕事の継承のみならず「役員が商店街のために働くという意識もきちんと継承されている」という。

この運営に携わる若手は、商店街に古くからある店からのみに限られるのではない。新規出店の若い店主も取り込んでいるという。そうすることで仲間意識がめばえ、行事等の情報交換も盛んになるという。「理事会に出られなくても情報だけはしっかり入れてそこからまた何年か先に育ててくれればっていうのはありますね。組織内でやってることを理解していただくっていうだけでもこれは役員に入るか入らないかによってはまるで違いますからね。若い子の新しく出店された方もきちんとコミュニケーションはとります。」

以上の A さんと B さんの発言からはコミュニケーションを重視することで組織の風通しを良くし、古株中心の排他的な気風を捨てることで組織としての協力関係を長期的に維持する効果を狙っていることが伺える。B さんの所属する販売促進委員会も、最近出店した店舗の 30 代の若い店主が所属している。弘明寺商店街では役員の任命を各店舗の代表者全員から選挙で行うという。この際年齢や業態による差別は一切ないと B さんは断言する。事実、商店街内部のスーパーマーケットである横浜屋から役員が選ばれたこともあった。積極的な世代交代や全店舗立候補の選挙制により、若い世代やチェーン経営の店にも運営の権利を与えることで、組合への参加や共同事業への意欲を高めていることが伺える。

このような若手重用の気風は組合トップの代替わりによって生まれたわけではない。弘明寺商店街は以前から若手の力によって進歩してきた。弘明寺商店街協同組合 60 年のあゆみ」(弘明寺商店街協同組合、2011 年)によれば「青年部」の結成は昭和 47 年(西暦 1972 年)で(弘明寺商店街協同組合、2011、8 頁)、発足当時は商店街の清掃から活動を始めた。翌年には「商店街対抗歌合戦」を企画し、レクリエーションの他、平成 4 年まで続いた「朝

市」の実施、第一、第二駐車場の設置は「青年部」の立案、主導で行い、第一駐車場に至っては青年部の自主財源で設置したという(弘明寺商店街協同組合、2011、10頁～14頁)。

青年部自体は他の商店街にもみられるもので、珍しいシステムではない。しかし弘明寺商店街では駐車場を自力で設置することが許されるほどの大きな裁量を持っている。Bさんも青年部時代があり、その際も予算を与えられ自由にイベント企画を許されていたという。サンバチームを呼ぶ「サンバカーニバル」や浴衣で来街した人に特典を用意した「浴衣で得するぐみょうじ」といったイベントはBさんが青年部に所属している最中に企画立案し、実施された。中には「結構お金がかかった」ものもあったという。このように、弘明寺商店街は昔から若手にある程度の自由を与える気風があったことが分かる。

出店審査の制度に関しては、審査というほどの物ではないという。しかし、後でチェーン店の出店についてのAさんへのヒアリングの中で触れるが組織の活動に参加することを前提に据える他、出店後には「まちづくり協定書」に基づくルールを遵守するよう求めているという。この協定は先行研究の調査直後の2001年に完了したアーケードの張り替えに伴って策定されたもので、看板の大きさ、排気方法、にのいの対策などについて定め、これに違反する場合は組合が店舗に対応するよう指導することが可能だという。

4-3-2.商店街の外のスーパーマーケットの影響

柴田による調査が行われた20年前と比較して、環境の変化としては最も大きいと考えられるあおばの出店の影響について調査したところ、ヒアリングを通じて影響は多分にあったということが分かった。組合の事務局で活動するAさんに質問した際は「数字的なことはわからないが影響はあった」と回答があり、利用者インタビューにおいても今回質問した全員が食料品をあおばで買う、あるいは週2回以上食料品あおばを利用すると回答した。Aさんいわく、京急弘明寺駅を境にして、商店街と反対側の住宅地からの人の流れが変わったという。

弘明寺商店街は京急弘明寺駅付近を頂上とする大きな坂のふもとに位置している。商店街に最も近いスーパーマーケットである、食料品館あおばが出店したのは弘明寺商店街とは逆方向の坂のふもとであり、以前は現在食料品館あおばがある方面からの来街者も多く存在していたのだが、最近ではその方面からの来街者が減少してしまったとのことだった。食料品館あおばの売り場面積の広さは商店街内の横浜屋と大きく差はないものの、食料品に特化している分品ぞろえも豊富で、価格も手ごろである。実際にCさん、Dさん、Gさんがあおばを利用する理由は品ぞろえと価格であることが伺えた。あおばはそうした優位性から顧客を取り込んでいるとAさんは言う。やはり通説通り、競合としてのスーパーマーケットは商店街にとって大きな脅威であるようだ。

4-3-3.商店街内部のスーパー、コンビニの出店

では商店街内部のスーパー、コンビニの影響はどうか。Aさんに横浜屋とセブンイレブンが出店する際の話聞いたところ、セブンイレブンは古くから続く酒屋の跡地に出店す

ることに大きな反発は無かったが、出店に際し総菜、生鮮食品、飲食分野等での競合の心配から「弘明寺商店街にコンビニ入らないんじゃないか」という意見は上がったという。

実際に出店した後の影響に関しても「お惣菜もお弁当もお肉も青果もあり、他のお店の影響はもちろんある」とAさんは言う。しかし、結果として出店できている点について尋ねると「ただそのコンビニはいらないって言って排除できるほど、うちの商店街の力はないです。やはりその土地の持ち主さん、オーナーさんの皆さんと不動産屋さんが(決めるもの)。(中略)やっぱりオーナーさんのことも考えなきゃいけないし、空き店舗にしておくわけにも行かないので。」とAさんは組合の苦しい立場を説明する。

商店街という形態上、強制力のある選定が難しいこと、また飲食分野は新規出店もまだあるが、個人の物販店等の出店、テナントの借り手が減少している中で空き店舗を作ることに対する不安感が理由であると推測できる。この点は石原(2006)で想定されている通り商店街の組合の力の弱さや、商店街はもはや商人だけの組織ではなく、土地所有者のことも考えねばならないという複雑性が見て取れる。また、出店するセブンイレブンのオーナーが以前から近辺で出店していた、地元にはゆかりがある人物であったことも出店を受け入れた一因であるようだ。

石井(1996)は先述したように、地元の商人がコンビニの店主となるケースやコンビニが家族経営であるという実態を示した。この様な要素が商店街側にとっては受け入れやすい一因になったと考えられる。また石井(1996)は職住が分離している商人は「店のある地域に実際に住んでいる人に対する生活面での共感を失い、単なる商品の売り手に変質することは避けたい」(石井、1996、26頁)としている。これは裏を返せば地域にゆかりのあるオーナーであれば住民との共感を維持できると言えるのではないだろうか。こうした点を組合が重要視したと考えられる。

加えて「やっぱりオーナーさんがしっかりしていると、チェーン出店であっても商店街の中の連携はできるのかなと。(地元とのゆかりがあったというところも大きかったのかという筆者の質問に対し)そうですね。それで商店街にも入っていただけると。組合に入ってくださいとお願いしたら、OKだっておっしゃってくださいました。一緒にやっていたらそれはそれでいい、排除する必要もないかと。」というAさんの話からは、チェーン店か個人商店かという点よりも、商店街のメンバーとしてこれから連携していけるかどうか重要な判断材料になっていることが伺える。

横浜市のご当地チェーンスーパーである横浜屋が白馬堂(かつての商店街の代表的な個人商店)跡地に出店する際も同様で、「横濱屋さんについては横浜屋さんも地元の方ですから、組合の上の方との交流なんかも無いわけではなくて商店街への理解もとても深いです。もちろんきちんと組合費払っていただいでやることは全部やっていただけるということもありますし。(中略)商店街のイベントにも関わってもらえるというので。その辺はとても理解あるオーナーさんでした。」と、店主が地元になじみのある人物ゆえに商店街組

織に対する理解がある点や、共同事業が行える点が組織内からの反発を抑える要因となったことが推察できる。

また一方で、商店街への影響については「他のお店の影響はもちろんあるんですけども、だからといって白馬堂さんの跡地はやっぱり広いですし(遊ばせておくのももったいない)、その土地の持ち主さんの意向もありますし、きちんと組合に入ってくれるのであれば。」と他店への影響があることは否定できないようであった。

現在弘明寺商店街にはセイジョー、松屋、ちよだ鮎などいくつかのチェーン店がある。今回取り上げた2軒のケースはいずれも店主の高齢化が原因で退店となっているため、今後も似たようなケースは増える見込みだという。その際の対応については「(チェーン出店は)今も当たり前になってきていますしね。付近にも新しくセブンはできましたし、(商店街の中)に入ってきて来てはいませんけど、まあそういう店がたくさん増えてしまうとまた困るけれども今のところは。」と今現在大きな問題は起きていないとしつつ、今後チェーン店の出店があった場合については、「そういう時もゆかりのあるスーパーであったりという形であればまあうまくやっていけるかなって思いますね。あとはここにお店出すには商店街と仲良くやっていくことがまず大前提としてあるから、そこからお話をさせていただきますね。」と、チェーン店であるからといって出店に反対することはなく、地元を理解があるか、商店街組合に加入し共同事業が行えるかを重要視するということが伺える回答だった。

4-3-4.共同事業とその効果について

現在弘明寺商店街ではAさんのヒアリングの中で提示された資料で確認できるだけでも年間14回以上のイベントが実施されており、顧客との接点づくりや地域とのつながりの構築に大いに役立っているようだ。柴田(2001)ではいくつかのイベントが取り上げられていたが、それに加えて新たなイベントが発案されるなど変化しつつある。

Aさんによればでっかいバーゲン、節分イベント、四万六千日御開帳、歳末の福引、桜祭りといったイベントは残っているが、楽市楽座、商店街かわらばんについては廃止となっている。

ただし、これらは廃止とはいっても完全になくなったわけではなく、現状に合わせて名称を変えて継続されているという。例えば楽市楽座は正月のプレゼント企画等、季節ごとのプレゼント企画として独立させたほか、年4回発行していたかわらばんについても年一回と規模を落としながらも「弘明寺めぐり」など広報冊子を一番来街者の増える「桜祭り」の時期、3月に配布しているという。イベントの効果は大きく、特に福引と桜祭りは商店の側から実施を催促されるほどだという。中でも桜祭りは利用者全員が認知し、参加した経験がある唯一のイベントだった。

最近若手が中心となって考案した、ハロウィーンイベント、大岡川のこいのぼり設置、イルミネーションや七夕イベント等、新しく作られたイベントも多いという。特にハロウィーンは多くのファミリー層でにぎわい、評判もいいとのことであった。販売促進委員長

である B さんによるとハロウィンイベントは一日のみの実施であったが、仮装参加者(中学生以下)だけで 850 名が参加し、保護者を含めればイベント関連だけでその倍の 2000 人弱と接点を持てたという。

加えて最近イベントが地域との連携を促進する役割も担っている。例えば配布される広報誌の写真も商店街の写真コンテストを行った際の応募写真の中から選ばれている。

「綺麗な写真撮ってください。やっぱり撮った方も写真が載るとですね、嬉しいですからね。」と A さんは言う。地域を巻き込んだイベントは他にもあり、近隣の小中学校や高校との連携もその一つだ。小学校の授業の一環として職場体験学習や商店街を見学する会を設ける他、各学校の吹奏楽部を招き発表の機会を作ることもあるという。最近発表の機会が少ないこともあり、学校の側から申し込まれることもある。そうした活動の中で学校の校長とつながりができるため、今では協力してイベントを考えることもあると B さんは言う。

更には弘明寺商店街の PR 動画の作成を小学生に任せた事例もあり、こうした取り組みやファミリー層を対象としたイベントの実施から、地域との結びつきは非常に強い。実際平成 30 年度の「かながわ商店街大賞」を受賞した際はこうした地域との取り組みが評価された(カナロコ、2019 年 1 月)。また、組合員に地域の銀行が入っているため、商店街内だけでなく地域全体での連携も出来ることが強みであるという。

4-3-5.顧客の来街、利用状況におけるスーパー、コンビニのプラスの効果

今回のヒアリングの中で 70 代女性の C さんと 50 代女性の G さんは利用状況などから、なじみの店を利用する際に来街することが伺えた。特に 50 年近く商店街を利用する C さんは、「古くからなじみのある店を応援したい」という動機で来街することさえあるという。また、スーパーとは異なり専門店だと珍しい品もある、品ぞろえが魅力だという声も聞かれた。

加えて G さんは「親の代から正月は商店街のなじみの店で鰻を買う」という慣習があると話す。柴田(2001)の調査に示されているように競合が生まれる前は地元住民が日常の買い物に利用する商店街であったこともあり、住民の生活の中に特定の商店での購買がイベントとして組み込まれていると考えられる。弘明寺商店街は顧客のほとんどが地元住民であるために顧客も固定されやすく、なじみの店ができやすくなるのだろう。メインの顧客である主婦層が来街する要因となっていることを考えると個人商店の持つ影響は大きいといえる。

しかしヒアリングを進めていく中でスーパーマーケットやコンビニエンスストアが来街要因や利用状況に少なからず影響を与えていることが確認できた。具体的にはスーパーマーケットやコンビニは来街要因において大きく分けて 2 つのプラスの効果があることが伺えた。一つは就労の場を提供する効果、もう一つは商店街の機能を補強、補完する効果である。そこでまずは就労の場を提供する効果について述べる。

今回ヒアリングを実施した利用者5人の来街頻度は多い順に10代のFさん(週4回以上)、50代のDさん(週2回以上)、Gさん(週1回か2回)、Eさん(2週間に1回)、Cさん(月に1か2回)となった。先に確認した通りGさんとCさんは50代、70代の女性であり、弘明寺商店街のメインの客層である。しかし頻度だけ見るとこの5名の中では頻度は高くないことが分かる。その理由は来街シーンにある。

この2人の来街シーンは散髪などのサービスを利用する時や専門店であおばにないものを買う時、なじみの店を利用する時であった。安さや品ぞろえが特徴として挙げたあおばよりも商品が安いとき、もしくは他では手に入らない特定の食料品を買いたいときに来街するため、頻度は高くなりづらいと考えられる。50代男性のEさんも、主な来街理由は休みの日の散歩、食べ歩きであることから頻度は高くなりづらいことが分かる。では頻度が高いDさん、Fさんの2人の来街シーンはというと、「仕事、アルバイトの時」である。Dさんは商店街内のクリニックに勤務し、Fさんは商店街のドラッグストアでアルバイトをしている。業務の休憩や終了後に食事や買い物を行うことになるため来街頻度が高まったと考えられる。

アルバイトが労働力としてだけでなく商店街の顧客となって、活性化につながるという例は以前からみられる(東洋経済オンライン、2013年)。また商店街の個人商店が就労の場としてのキャパシティを持っていることは遠州(0)でも指摘されている。しかし遠州(2007)で取り上げられているのは業務の種類が幅広いレストランである。レストランならば、キッチン、ホール、レジと多くの人員が必要になるため、雇用が生まれ来街者も増えることが考えられる。しかしながら弘明寺商店街の個人経営の店舗は、多くが物販や、薬局、八百屋等の専門店である。通常こうした個人経営の店舗は家族が店を手伝うことはあれど、アルバイトを雇うことは少ない。これはGさんやCさんのいう「品ぞろえ」と深く関連している。

通常専門店においては、商品の種類が多様になるほど売り手が求められる知識量は増加する。個人経営の店舗の特徴である対面販売ではなおのことである。石原(2006)でも個人商店の対面販売は会話の中で商品情報をやり取りして購買を勧めるものとして描かれている(石原、2006、40頁)。したがって長い年月をかけて知識を蓄積することが重要になり、終身で勤めるのではなく1年程度で人員が入れ替わることが通常であるアルバイトとは相性が悪いのだ。また、個人商店では取り扱う商品の総量はそこまで多くなく、売り場面積も広くはないことがほとんどである。そのため商品の仕入れ、搬入、陳列なども店主が行うことが普通で、繁忙期であっても単純業務は家族に任せるケースが多い。それゆえそもそもアルバイトは必要としないのである。したがって本来は労働者が顧客になるとはいつても、その影響は限定的になるはずなのである。

しかし、チェーン経営の店舗ではどうだろうか。スタッフはアルバイトが中心になることを前提に募集される。そのためたとえ取り扱う品物や行わなければならない業務が非常に幅広くとも、業務の多くが分解されマニュアル化されることで、若く経験のない従業員

でも働くことが出来るよう工夫されている。加えて通常チェーン店では消費者の側も会話を前提としていないのは石原(2006)が「セルフサービス型小売業」と指摘したことから明らかである。また、医薬品の知識については専門のスタッフが別途雇用されるため、学生のアパートは搬入、レジ打ちさえできればよい。

チェーン店ではまさに石原(2006)が先行研究から引用したように「ずぶの素人でもマニュアルがあれば参加できるような、非熟練社会、非属人社会への転換」(石原、2006、123頁)が図られているのだ。石原はこうしたスーパーマーケットやコンビニエンスストアに特徴的な経営形態が支配的になったことで、個人商店が打撃を受け「街の基調を造ってきた人間関係や熟練というものが必然的に排除される」(石原、2006、123頁)ようになっていると否定的に評価している。しかし、複雑な業務がマニュアル化され熟練が必要なくなるということは先ほど示した通り、それまで労働力として見られていなかった若い人々や短期労働の人々も労働力として活用できるようになるということである。それゆえ通常であれば商品の知識を求められるはずの物販業でも F さんのような 10 代という若い年齢層が働くことができるのであり、結果としてより幅広い世代に来街、商店街内での消費のきっかけが与えられるのである。

この点においてチェーン店は就労の場の提供を通じ、物販の個人商店がほとんどを占めているときよりも商店街の客層を広げ、利用頻度を上昇させる効果があると評価できるのではないだろうか。

次に、弘明寺商店街ではチェーン店が弘明寺商店街の機能を補強、補完する効果について述べる。まず一つ考えられるのは、遅い時間帯でも顧客の買い物が可能になる効果である。D さんは仕事終わりにはセブンイレブンや横浜屋を利用してから帰ることが多いと話す。その理由は D さんの勤務時間にある。

商店街のクリニックで働く D さんは仕事終わりが午後 9 時を超えることも珍しくないという。仕事終わりに翌日の弁当のおかずや総菜を買おうとしても、通常個人営業の店舗は店主の生活と連動して運営が行われるため、この時間には閉まってしまう。しかし、シフト制を採用しているコンビニエンスストアやスーパーマーケットでは 9 時でも買い物が可能である。また、防犯にも役立つと組合員の A さんは話す。例えばセブンイレブンは深夜でも営業されているため、深夜でも逃げ込む場所として機能する。鷺巣(2008)によれば 2007 年に女性が暴力、ストーカー等のトラブルから逃れるためコンビニエンスストアに駆け込んだ件数は 13,169 件、児童が迷子などを理由に駆け込んだ件数は 6,030 件に及ぶという(鷺巣、2008、292 頁)。加えてコンビニや各種チェーンの利用者によって夜遅くでも人通りが生まれるため、各店舗の泥棒被害なども少なくなる効果があると A さんはいう。

いわば石原(2006)が商店の非商業的機能の一つとして挙げた監視の機能を小規模ながら担っているといえるだろう。鷺巣(2008)はこうした防犯機能に加え、コンビニエンスストアが災害時の支援拠点となるなど「暮らしのネットワーク」の拠点としての機能を備える

としている（鷺巣、2008、293 頁）。いわば商店街の持つ社会的機能を、商店街が閉まった後もなお発揮しているのである。

また、石原(2006)が指摘したようにコンビニエンスストアは納税、料金支払いを受け付ける等地域のサービスセンター化を推し進めている。これを目的として商店街を訪れる人もいるだろう。そこから商店街の各店舗での購買につながる例もある。例えば C さんは商店街のセブンイレブンで通信販売の料金を支払い、ついでになじみの個人商店で買い物をして帰ることもあるという。

小川(2018)は、商店街の公共性のレベルを街路の歩行、交通の安全性、次いで利便性、最後に快適性の 3 段階であるとした(小川、2018、37 頁)。コンビニエンスストアはこのうち、安全性と利便性を上昇させていると考えられるのではないだろうか。特に地域住民が顧客のほとんどを占める弘明寺商店街にとっては、納税などのサービスが地域住民、すなわち顧客にとっての利便性を大きく向上させたと考えられる。

またチェーン店だからこそ利用する例もある。10 代で学生の F さんにとっては、個人商店は利用しにくいのだという。石原(2006)が指摘したように個人商店は会話の中で消費者との信頼関係を構築するのが通常である。こうしたつながりは既存の顧客からすれば会話も弾み商品の詳しい情報も得られ、充実した楽しい買いものにつながるだろう。実際 C さんは商店街を訪れる楽しみを、「顔なじみの商店主に会える」からだとしている。しかし F さんからすればそうしたつながりができている所に入るのは非常に勇気がいるのだという。この傾向は F さんのみに見られるものではないだろう。

鷺巣(2008)は高度経済成長期の後、「都市の論理」が浸透し地域社会との「濃い」つながりが薄まったと同時に、その社会で育った若い人々が学校のような「濃い」つながりを嫌うようになったと指摘する。コンビニエンスストアはそうした地域社会の中で濃いつながりを避ける若者や高齢者の「癒しの場」となっている(鷺巣、2008、103 頁～105 頁)という。鷺巣はコンビニで提供されるつながりは「淡い」つながりであるといい、これがコンビニの人気や普及の要因の一つだとしている。

F さんに代表される若い世代の人にとっては、チェーン店は就労の場であると同時に商店街の中では淡いつながりを提供する、比較的快適に利用できる店舗であると考えられるだろう。チェーン店があることで、通常は商店街を敬遠するであろう淡いつながりを好む来街者を確保できていると考えられる。

5. 分析と考察

今回ヒアリングを実施した中で、リサーチクエスチョンに対する回答になり得るものとして 3 つの要因が見つかった。この章ではそれらを一つずつ確認していく。

5-1. 商店街の制度、慣習的特徴

石原(2006)では商店街や街については、ショッピングセンターのような厳密な管理やルールはそぐわないとしている。実際商店街の「所有者」はいわば各店舗であるため、ショッピングセンターのような一元管理を基にしたルール作りは不可能である。しかし弘明寺商店

街は石原(2006)で想定された当時の商店街とは異なる制度がいくつかある。細かく設定された組合費はその一つだ。

また、景観の規制や排気について定められた街づくり協定は強制力こそないものの、守るべき統一のルールであることは間違いない。こうした点を見ると、石原(2006)が「無秩序」と表現した商店街とは様子が異なるように思える。むしろ統一的なルールや各店舗の状況に応じた傾斜的な組合費はショッピングセンターの特徴として挙げられているものを取り込んでいるように思える。また、加盟金を廃止した背景には協力をしてくれるならば組合加盟者を積極的に受け入れようという姿勢が見える。加えて新規参入者に対しても開かれた運営の気風は、ある程度の入れ替わりに対して寛容であることが伺える。

実際に、2015年のインタビューでは当時の組合長が「閉店するお店もあるが、新しく入るお店もある。これからは、八百屋さんもあればお肉屋さんや魚屋さんもある、というような何でもそろう商店街になれるといいな、と考えています」(はまれぼ.com、2015年)と前向きな姿勢を見せている。そのためか入れ替わりは盛んである。商店街に店を構えるBさんによれば、平均して年7店舗程度が入れ替わるという。激しい入れ替わりや入れ替わりに対して積極的な姿勢は、ショッピングセンターの姿勢に近いものであると考えられる。こうした姿勢や制度が新規出店者の数を確保し、空き店舗率を下げる要因になっているのではないだろうか。

また、共同事業や組合員の確保を可能にするような気風が見受けられる。弘明寺商店街は先述のとおり、オーナーが地域の人であるなど地域に理解があるか、組合と協力してもらえさえすればコンビニエンスストアやスーパーマーケットの出店や若手や新規出店者に対しても比較的オープンである。特にスーパーマーケットやコンビニエンスストアについては地元ゆかりがある人が出店していることで、石原の指摘したチェーン店像とは異なり、対外的視点を維持できていると考えられる。

従来は運営の主体になりにくかった層とも日常的にコミュニケーションをとり、運営も任せる。この気風が新しいアイデアを生み出し集客につながっているだけでなく、傾斜的な組合費とも合わさってチェーン店含め新規出店の店舗の不公平感を緩和していることが考えられる。負担の不公平感が無く、役員に選ばれる可能性が十分にあり、自分の意見を聞き入れてもらえるのであれば、組合に入るインセンティブにもなるだろう。こうしたオープンな気風や制度が新規出店者やフランチャイズチェーンが増加する中でも組合員を確保し、共同事業を可能にしている一因であると考えられる。

5-2. コンビニエンスストア等のチェーン店の外部性

従来の研究では商店街組織におけるチェーン店の効果について、あまり着目されてこなかった。しかしヒアリングを実施する中で、弘明寺商店街では商店街内のコンビニやスーパーが商店街の集客においてプラスの効果を発揮していることが分かった。

伝統的な商店街では生まれにくかった短期、若年の雇用や淡いつながりを提供するという形で通常の来街者である主婦層以外の来街者を確保出来る他、商店街のメインの客層で

ある主婦であっても D さんのように遅くまで働く人はチェーン店やスーパーマーケットしか利用できないという声もあった。

また、商店街の多くの商店が閉店した後も一部ではあるが防犯など商店街の社会的役割をこなしている。夜間にも人通りを生み、避難所として機能する場所があるおかげで、顧客の来街への心理的抵抗をなくす効果もある。ただ単に営業時間が長いという事がメリットなのではなく、地域住民にとって生活と強く結びつくサービスを提供していることにも着目すべきだろう。石原(2006)が指摘したように、現在コンビニエンスストアはもはや地域のサービスセンターとなりつつある。コンビニエンスストアが弘明寺商店街にとってメインの顧客である近隣住民の生活の利便性を向上させるのはもちろんのこと、商店街内のコンビニエンスストアが地域のサービスセンターとして機能することで、納税や振り込み等チェーン店で提供される様々なサービスを目当てに商店街を訪れ、そのまま商店街で買い物をするという例もある。かつての一般的な暮らしや家庭、働き方や地域とのかかわり方が大きく変化する中で、チェーン店は、商店街という伝統的な組織形態が今の顧客のニーズやライフスタイルに対応しやすくする効果があると考えられるのではないだろうか。

その一方で、今までの研究や調査で指摘されているように伝統的な個人商店の顧客を奪ってしまっているという可能性については否定できない。チェーン店目当ての顧客があるとはいえ、組合の A さんはいまだ商店街のメインの顧客は 50 代前後の主婦であるという。そうした人々が目当てにしている個人商店に対して負の影響があることは注意が必要である。

5-3. 地域とのつながり

外部のコンビニ、スーパーに囲まれる中で弘明寺商店街の存続を可能にしている特徴として、地域とのつながりが非常に強いことを挙げた。

古くからある商店と住人の関係はもちろんのこと、チェーン店の出店もオーナーが地域とゆかりのある人であることで地域住民との共感を維持できている可能性がある。また、チェーン店が若い世代を購買や就労という形で商店街に吸い寄せ、地域とのつながりを補強する一因になっているのではないだろうか。

加えて地域の小中学校や高校に授業や課外活動の発表の場を提供したり、イベントを通して接点を持っており、地域と学校を結びつける役割を担っている。こうした機能や祭りの中で世代を超えた交流を生む場であるという点で、まさに都市施設の一つとして機能しているといえるだろう。

また、C さんに代表されるようにコミュニケーションを楽しみとして提供できるといった点は近隣のライバル店舗では現在の時点ではまだ完全に代替することが難しい。盛んにおこなわれるイベントや品ぞろえももちろん要因であろうが、それに加えて、こうした都市施設としての商店街ならではの強みが多くのライバル店舗の中でも生存できている理由ではないだろうか。

5-4. 考察

本稿ではチェーン店や大型小売店と商店街の共存をテーマに据えた。その中で組織の気風や制度、商店街内部のチェーン店の存在など、様々な側面に触れた。この中で挙げたもののほかに多くの要因があり、それらが影響しあって弘明寺商店街の存続につながっていることは間違いないだろう。中でも組織運営の特徴と商店街のチェーン店の存在は多大な影響を持っているように思う。

石原(2006)で述べられているように、伝統的な個人商店は商店街を魅力的なものにするうえで非常に重要だ。実際に C さん、E さん、G さんは個人商店との昔からのつながりや専門店ならではの品ぞろえの中に商店街の魅力を見出している。しかしだからといって、商店街の運営から新規出店者を締め出したり、商店街とチェーン店が敵対的な存在、共存が難しい存在だと決めつけることはできないのではないだろうか。

確かにコンビニエンスストアやドラッグストア等チェーン店の影響の中には、従来の研究のとおりマイナスの影響もある。しかし本稿で述べたように、チェーン店の存在が商店街にとってプラスの影響を持っていることも十分にあり得る。

にもかかわらず石原(2006)や石原(2018)でも、遠州(2007)においてもコンビニエンスストアやスーパーマーケットは商店街とは対極の存在、もしくは商店街や地域社会を軽視する存在とされている。特に石原(2006)では商店街内に出店する場合でさえ、組合に参加しないこともある、利益至上主義の存在として否定的にみている。だが今回のヒアリングの中で、必ずしもチェーン店は出店させるメリットがなく、対外的視点を持たないというものではないということが明らかになった。また、弘明寺商店街では公平な制度作りを行うことで新規出店者からも運営の協力を得、新規出店の店主を含め若者に組合の運営を任せることで新しいイベントの発案等、新たな魅力を生み出すことに成功している。そうした魅力が外部の競合ともすみわけをする一因になっていると考えられる。チェーン店や個人商店問わず様々な業種、年齢層の人々を受け入れることが重要なのではないだろうか。

今後少子高齢化が進む中で、古くから続く個人商店の退店は避けられないだろう。その中でチェーン店を含めた新規出店の増加はごく自然な流れである。その時に伝統を重視するあまり、否定的なスタンスのみで見えてしまうと顧客のライフスタイルやニーズの変化に対応できなくなるかもしれない。古くからある商店は商業の上でも地域で果たす役割の上でも非常に大切な存在である。しかしチェーン店や若い出店者にはまた違った魅力や強みがある。新たな出店者を商店街の一員として受け入れ、積極的に組合の中に組み込むことが重要になると考えられる。

6. 参考文献

足立基浩(2010)『シャッター通り再生計画』ミネルヴァ書房。

石井淳蔵(1996)『商人家族と市場社会：もう一つの消費社会論』有斐閣。

石原武政(2006)『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣。

石原武政(2018)「序章 小売業から見るまちづくり」石原武政・渡辺達郎(2018)編著『小売

業起点のまちづくり』 pp.1～7、碩学舎。

石原武政(2018)「2章 商業街づくりの背景」石原武政・渡辺達郎(2018)編著『小売業起点のまちづくり』 pp.30～45、碩学舎。

遠州敦子(2007)「第3章 就業の場としての商店街の許容力」田中典彦(2007)編著『京都市における中心市街地の再生：中心市街地と商業組織の果たす機能と役割の社会学的分析』 pp.37～54、佛教大学総合研究所。

小川雅人(2017)「序章 商店街機能と地域商業活性化」小川雅人(2017)編著『商店街機能とまちづくり：地域社会の持続ある発展に向けて』 pp.13～22、創風社。

小川雅人(2017)「第一章 商店街の経済的機能と社会的機能」小川雅人(2017)編著『商店街機能とまちづくり：地域社会の持続ある発展に向けて』 pp.23～51、創風社。

弘明寺商店街協同組合(2011)『弘明寺商店街協同組合六十年のあゆみ』弘明寺商店街協同組合六十周年記念事業実行組合。

柴田悟一、ゼミナール 27 期生 (2001)『弘明寺商店街の現状と展望』横浜市立大学商学部。

田中道雄(1995)『商店街経営の研究：潮流・変化・展望』中央経済社。

細野真友子(2009)「第2章 商店街事例研究 15. 横浜弘明寺商店街」坂本光司研究室、商店街問題等研究会(2009)編著『ケーススタディ この商店街に学べ！：全国 30 商店街の活性化策』 pp.157～163、同友館。

満菌勇(2015)『商店街は今必要なのか：「日本型流通」の近現代史』講談社。

鷺巣力(2008)『公共空間としてのコンビニ：進化するシステム 24 時間 365 日』朝日新聞出版。

渡辺達郎(2018)「8章 地域ニーズに応える商店街」石原武政・渡辺達郎(2018)編著『小売業起点のまちづくり』 pp.140～156、碩学舎。

7. 参考資料

一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会(2019)「JFA コンビニエンスストア統計調査月報 2019年8月度」

(<https://www.jfa-fc.or.jp/folder/1/img/20190920102018.pdf>) 2019年9月28日最終アクセス。

カナロコ by 神奈川新聞(2019)「かながわ商店街大賞、弘明寺商店街 小学生がPR動画制作」2019年1月1日。

(<https://www.kanaloco.jp/article/entry-147160.html>) 2019年12月3日最終アクセス。

株式会社ビック・ライズホームページ「会社沿革」

(<https://www.bicrise.com/company/profile.html>) 2019年12月6日最終アクセス。

経済産業省(2007)「平成9年経済統計表別表：立地環境特性の区分および定義」

(<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syogyo/result-2/h9/kakuho/ritch/chu-4.html>)

2019年9月23日最終アクセス。

経済産業省 (2016)「立地環境特性別詳細情報(全集積地)詳細情報第1表」

(<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syogyo/syousai/index.html>) 2019年9月23日最終アクセス。

中小企業庁(2007)「平成18年度商店街実態調査報告書」

(https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2007/download/070702shoutengai_jittaichosa_syosai.pdf) 2019年9月12日最終アクセス。

中小企業庁(2018)「平成30年度商店街実態調査報告書」

(<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2019/190426shoutengaiB.pdf>) 2019年9月3日最終アクセス。

東急ハンズ新宿店ウェブサイト「HI! Tenshu」

(<https://shinjuku.tokyu-hands.co.jp/tenshu/>) 2019年1月16日最終アクセス。

東洋経済オンライン(2013)「商店街はまだ復活できる?巻き込むべきは誰か:商学連携の可能性、『柔らかいマネジメント』」2013年2月18日。

(<https://toyokeizai.net/articles/-/12946?page=2>) 2019年12月27日最終アクセス。

はまれぼ.com(2015)「歴史ある弘明寺商店街の店が相次いで閉店している理由は?」2015年8月9日。

(http://hamarepo.com/story.php?page_no=1&story_id=4385) 2019年11月8日最終アクセス。

横浜弘明寺商店街協同組合ホームページ、ぐみょうじ商店街どっとこむ「商店街の歴史」

(<http://www.gumyouji-shoutengai.com/>) 2019年9月5日最終アクセス。