

地域の商店街はどこに向かうのか

—JR 甲子園口ほんわか商店街からの一考察—

川崎 稔也

キーワード：商店街、内部環境、外部環境、活性化、衰退、空き店舗、テナントミックス、アンゾフの成長ベクトル、SWOT 分析、コトラーの競争地位別戦略、地域のコミュニティー

1. はじめに

商店街と聞くと皆さんは何を思い浮かべるであろうか？子供の頃を思い出してみると、買い物でそこに行けば色々な店があり何でも揃う場所であったり、たくさんの方が往来して賑やかな場所であるといったことであろう。

これまで商店街は地域の商業集積地として、また、地域社会を支えるコミュニティーの担い手として時代の変化に適応しながら、イベントの実施、テナントの誘致、新しいサービスの開発など、様々な取り組みを実施してきた(中小企業庁, 2022, pp. 1-56)。

ところが、人口減少、少子高齢化およびモータリゼーションの発展に伴い、いわゆる徒歩や自転車で近所に買い物に出かけるスタイルから、少々遠いところでも自動車が出かけることが出来るようになったことに端を発して、特に地方都市では大型の商業施設が郊外に進出することとなり、中心市街地の衰退や空洞化が一段と深刻になり社会問題にもなっている状況である。

そうした中で、コンビニエンスストアは増殖を続け市街地を歩けば、多くのコンビニを見かけるようになり、はたまた 21 世紀初頭からのインターネットの発展によって、アマゾンや楽天、ヤフーなどを始めとするネットショッピングの台頭で、いつでもどこでも 24 時間、時間も距離も気にせず買い物が出来るようになった。

先に述べた大型の商業施設が郊外に進出することで市街地の空洞化を引き起こしていたが、政府はこの流れに歯止めをかけるべく、「まちづくり三法」が制定された。

この「まちづくり三法」とは2000年に施行された「大店立地法」、1988年に衰退する中心市街地への対策として制定された「中心市街地活性化法」、原則自由化された大型小売店の出店を都市計画の観点から立地規制するために制定された「都市計画法」を合わせた法律である(小林, 2008, pp. 153-154)。

これら三法は結果として、郊外の大型商業施設進出を止めることが出来ず、市街地の空洞化が進み、スプロール化が進展した。

「大店立地法」は、1,000 m²超の大型小売店を対象としており、旧の「大店法」と比較すると大幅に規制緩和された法律であった。「大店法」の規制対象が開店日や売場面積、閉店時刻、年間休日日数という経済活動であったのに対して、「大店立地法」は、交通、騒音、廃棄物の達成基準といった店舗周辺の環境への配慮を規制対象としている(山川, 2007, p. 3)。この内容を見ると出店規制が事実上撤廃されたようなものだ。スプロール化の進展により、自動車を運転しない子供や高齢者の利便性が大きく損なわれて、インフラコストの増大や市街地ゾーンの拡大により公的サービスの効率も低下した。

こうしたことを背景として、市街地の郊外への拡散を抑制し、街の機能を中心部に据えるコンパクトシティの考え方のもと、2006年に「改正まちづくり三法」が制定された。郊外の大型商業施設の新設を抑制するが、中規模以下の郊外立地は継続していて、逆に市街地内に大型商業施設の新設も抑止してしまっている。

このような状況のなか、商店街はどこに向かって行くのだろうか？割引いて考えても、今後大きく発展して行くことはないであろう。皆さんお住まいの地域の商店街は賑わっていますか？一説によれば、どこの商店街も活性化させようと頑張っているものの、成功するのは1%とも言われている。

私は就職して以来、西宮市甲子園口にずっと住んでおり、毎日のようにJR甲子園口ほんわか商店街を通り抜けて甲子園口駅まで歩いており、地域の商店街として非常に愛着を持っており、衰退を目の当たりにして非常に寂しく感じている。

リーマンショック以降、どこの企業も合理化を進めていて昨今都市銀行の店舗統廃合も盛んに行われ、この5月に甲子園口から都銀の支店が無くなり、「ほんわか商店街」にとってもマイナスに働いている。

先行研究は賑わいを取り戻し、活性化に成功した商店街をテーマとしたものが多く存在するが、この研究では、衰退していくなかで活性化する術は無いのか？また、衰退して商店街の体を成さなくなったとしても、何かしらの地域コミュニティとして残っていけるのか？を先行研究も参考にして考察して行きたい。

2. 商店街の定義

商店街の定義であるが、経済産業省の商業統計では「小売店、飲食店及びサービスを営む事業所が近接して30店舗以上あるもの」を一つの商店街の目安としており、商店街の店舗数は2021年時点で、全国に172,296店舗となっている。

ただし経産省中小企業庁では、商店街の明確な定義はないとしている。また、商店街を主たる対象とする法令としては、商店街振興組合法や中小小売商業振興法等があるが、これらの法令においても「商店街」の用語に詳細な定義は記していない。

商業統計の定義によれば、ショッピングセンターや多数の店舗が入居するビル等も商店街に含まれることになる一方で、外見は明らかに商店街でも、店舗数の条件を満たさないため集計対象にならない商店街も存在することになる。

また以下のように空間的な概念とおよび組織的な概念において商店街を定義することも可能であると考えられる。

図表 1:空間的概念と組織的概念の対比

	空間的概念	組織的概念
定義	商店が連坦して地理的に集積する通りまたは地域	商業者で人為的に組織される
構成要素	通りまたは地域	商店街組合
構成形態	集積	集合体
参加方法	自然に	任意の参加
区域境界	流動的	人為的、固定的

出所:東京都中小企業診断士協会城西支部 web サイト

2-1. 商店街の概要

昨今、人口減少や国内市場の縮小により、住民向けサービスを担う行政・公的機関の事務所や民間の事業所が縮小・減少する中、地域のコミュニティー機能の維持は、大きな課題となっている。地方圏を中心としての人口減少に伴う需要の縮小に加え、郊外の大店との競合、電子商取引（バーチャル）の普及等、商店街をとりまく環境は厳しさを増している。

そういった背景を踏まえて、商店街の最近の景況や空き店舗の状況、商店街が抱える課題など商店街の実態をアンケート調査により明らかにしたものが、中小企業庁の

商店街実態調査報告書であり、こちらも参考にして概要を述べていく。
商店街は以下のように複数のタイプが存在する。

図表 2: 商店街タイプ

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又は自転車などにより買い物を行う商店街
② 地域型商店街	最寄品及び買回り品* が混在する商店街で、近隣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、最寄品より買回り品が多い商店街
④ 超高域型商店街	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構成され、遠距離から来街する商店街

出所: 中小企業庁, 2022, p. 2

*最寄品: 消費者が頻繁に手軽にほとんど比較しないで購入する物品。

加工食品、家庭雑貨など。

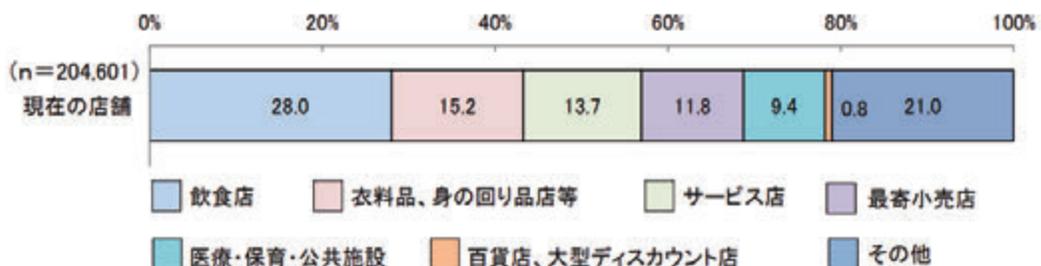
*買回り品: 消費者が2つ以上の店を回って比べて購入する商品。

ファッション関連、家具、家電など。

1つの商店街の平均店舗数は、51.2店(中小企業庁, 2022, p. 2)

商店街の業種別店舗数の割合(業種構成)は以下のようになっている。

図表 3: 商店街における業種別店舗数の割合



出所: 中小企業庁, 2022, P. 4

特筆すべきは、全国的に見ても飲食店の割合が高いということだ。

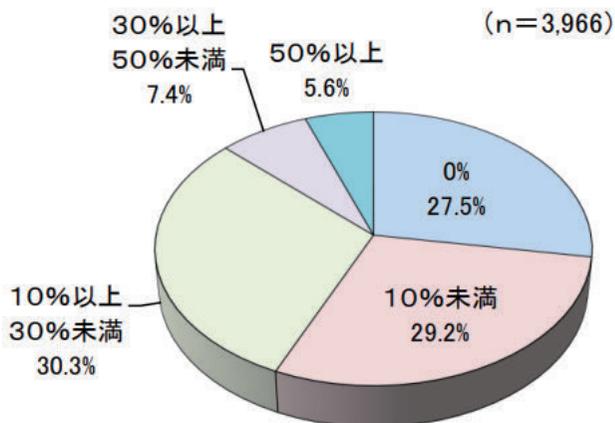
次に、商店街の空き店舗について見ていくことにしたい。

商店街の空き店舗数の平均は 5.49 店である。(中小企業庁, 2022, p. 5)

以下に空き店舗率(※)ごとの商店街数の分布を見てみることにする。

※「空き店舗率」(%)=商店街の空き店舗数の合計/商店街の全店舗数の合計

図表 4: 空き店舗率ごとの商店街数の分布



出所：中小企業庁, 2022, p. 5

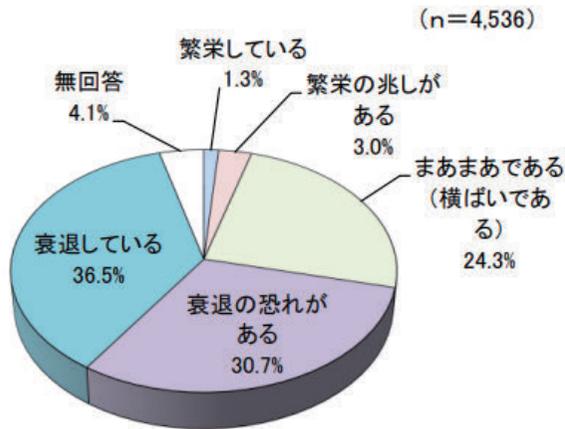
図表 4 のように空き店舗が無い商店街が全体の 27.5%あるのに対して、空き店舗が 10%未満の商店街は、29.2%となっており、空き店舗が 10%以上の商店街は 43.3%であり、空き店舗が 50%以上の商店街は 5.6%となっているのである。

次に、空き店舗が埋まらない理由を、以下の 2 つの分けてその上位 3 つをしてみる。空き店舗が埋まらない理由①[地主や家主等貸し手側の都合によるもの]については、「店舗の老朽化 (35.2%)」、「所有者に貸す意思がない (34.8%)」、「家賃折り合いがつかない (29.2%)」の順に多くなっている。

空き店舗が埋まらない理由② [テナント等借り手側の都合によるもの] については、「家賃の折り合いがつかない (38.1%)」、「商店街に活気・魅力がない (29.7%)」、「店舗の老朽化 (29.5%)」の順に多くなっている。

なお、空き店舗の今後の見通しは、「増加する」と回答した商店街が全体の 49.9%を占める。(中小企業庁, 2022, p. 6)

図表 5: 商店街の最近の景況



出所: 中小企業庁, 2022, p. 10

商店街の最近の景況は、「繁栄している」が1.3%、「繁栄の兆しがある」が3.0%。一方、「衰退している」が36.5%、「衰退の恐れがある」が30.7%、「まあまあである (横ばいである)」が24.3%と回答している。

世間的に繁栄していると思える商店街は1%程度と行って良いだろう。

以下に、時間軸推移で見た商店街の抱える問題の推移を示す。

図表 6: 商店街における問題の経年変化 (上位3つ)

	1位	2位	3位
平成21年度	経営者の高齢化による後継者難 〔 51.3% 〕	魅力ある店舗が少ない 〔 42.7% 〕	核となる店舗がない 〔 27.2% 〕
平成24年度	経営者の高齢化による後継者問題 〔 63.0% 〕	集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い 〔 37.8% 〕	店舗等の老朽化 〔 32.8% 〕
平成27年度	経営者の高齢化による後継者問題 〔 64.6% 〕	集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い 〔 40.7% 〕	店舗等の老朽化 〔 31.6% 〕
平成30年度	経営者の高齢化による後継者問題 〔 64.5% 〕	店舗等の老朽化 〔 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% 〕
令和3年度	経営者の高齢化による後継者問題 〔 72.7% 〕	店舗等の老朽化 〔 36.4% 〕	集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い 〔 30.3% 〕

(注) 回答形式: 主なものを3つまで選択

出典: 中小企業庁令和3年度商店街実態調査 p. 54

時間軸推移で見ても商店街の抱える問題の1位は、経営者の高齢化による後継者問題であり、それに直面している商店街は、時間が経つにつれて増えてきていると言える。

また、商店街が抱える問題のうち、最も大きな問題である商店街の後継者対策への取り組みについては、「対策を講じていない(96.0%)」、「研修を実施している(2.2%)」、「外部から後継者を募集している(1.8%)」の結果になる。(中小企業庁, 2022, p. 55)商店街が衰退していく要因は多岐に及ぶが、まず後継者問題に着目し解決策を探っていくのが先決である。

2-2. ほんわか商店街の概要

JR 甲子園口ほんわか商店街は、1934年開業の JR 甲子園口駅南側に広がる西宮市では最大級の歴史ある大型商店街である。その歴史は戦前に遡り、現在もメインストリートとなっている県道 340 号沿いに店舗が集まったのがその成り立ちである。

図表 7: 戦後の商店街の様子



←戦後の商店街の様子
映画館「甲子園劇場」ができたことから、
劇場通り商店街と呼ばれており、後に
「甲子園口センター街」となる。

出所：西宮つーしん web サイト

駅前商店街・中央商店街・本通南商店街・センター街の4区画からなり、約200の幅広い業種の店舗が軒を連ねており、飲食店や食料品店をはじめ、病院や理美容に至

るまで「何でも揃う商店街」として近隣住民の方に親しまれており、人と人のつながり、かゆい所に手が届く充実のサービスなど、お互いの距離が近い商店街ならではの魅力に溢れている。

図表 8: 商店街のシンボルである看板のリニューアル



出所: 西宮経済新聞, 西宮つーしん

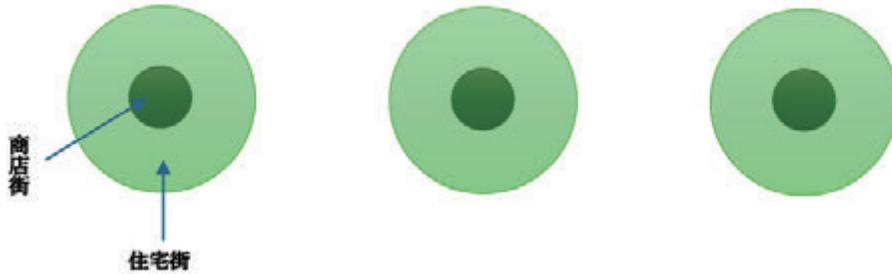
2013年には、読売テレビが放映する長寿ローカル番組、大阪ほんわかテレビの番組企画「ほんわか商店街プロジェクト」に「JR 甲子園口商店街」が採用され、現在の「ほんわか商店街」へとリニューアルされた。除幕式では、番組内にあった架空の商店街と同じデザインの新しい看板を設置し、その様子が放映された。

毎年夏に開かれる歩行者天国は、地域の中学校吹奏楽部によるパレード他、様々なイベントが催され、毎年3万人もの人々で賑わうビッグイベントとなった。2008年に誕生したゆるキャラ「コウちゃん」もイベントの盛り上がりで一役買っている。

3. 商店街の衰退の背景

かつて日本の人々の消費空間は、住宅街からの徒歩圏内に形成されていた。商店街は、徒歩での消費を前提としたために広い通りに面しておらず、駐車場も整備されていなかった。また、徒歩圏内での消費が前提であったため商圏が狭く、個々の商店も零細であった。今でも古い商店街を歩いてみると良く見かけるのが、商店の1階が店舗になっていて、2階は住居になっているものである。古き良き時代の商店の形であり、職住が同一場所になっており、仕事が終わると通勤時間がゼロで家に戻れて、家族と一緒にいれるメリットがあったが、仕事とプライベートの境界線は非常に曖昧なものとならざるを得なかった。

図表 9: 商店街の立地イメージ



出所:新雅史 商店街はなぜ減びるのか p.175 を参考に筆者リライト

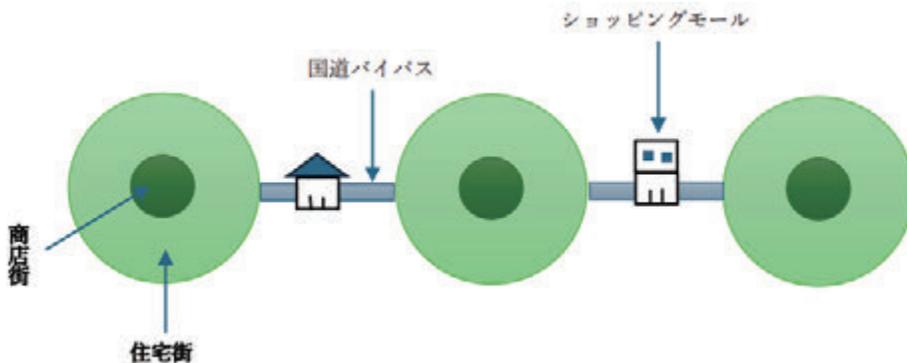
しかし、こうした日本的な消費空間のあり方が、1980年代に大きく変化したのである。

流通に関する規制緩和によって、大規模な小売チェーン店が地方に進出しやすくなった。またこの時期には、地方都市の郊外化が進んでいった。

公共事業の拡大によって地方の道路事業が進み、地方都市間のアクセス道路である国道バイパスが次々と開通することになった。地方自治体は、景気低迷で塩漬けとなっていた郊外の工業用地・住宅用地を商業用地へと変更を余儀なくされた。

この流れは商業化を加速させて、こうした塩漬けになっていた土地を利用して、ショッピングモールが郊外に建設された。当然ながら、自動車での消費活動を前提とするものであった。

図表 10: 商店街とショッピングモールの立地の関係性

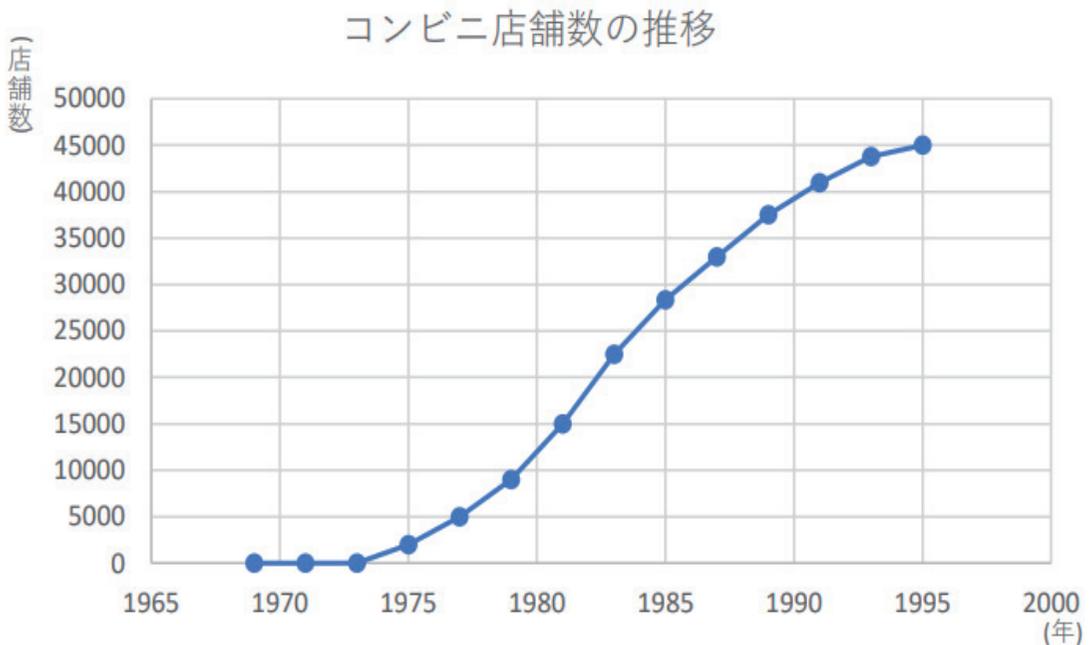


出所:新雅史 商店街はなぜ減びるのか p.178 を参考に筆者リライト

国道のバイパスは、地方の小都市どうしを結ぶことが多い。これらの通り沿いにショッピングモールが出来たことは、住宅街での商圈を前提としていた商店街秩序を根底から否定することになった。このようなことがあり、商店街において個人事業主の商店は大きく減少する一方、それに代わって法人事業主の商店主が増加した。このようにバブル期以降の公的資金の投入は、零細企業の力を弱めるとともに、彼らを取り巻く外部環境を変化させた。

さらに、小売業規制の緩和が生じるなかで、零細小売商はコンビニ化という生き残り戦略も模索しはじめる。コンビニの店舗数が 1970 年代の終わりから急速に増えている。

図表 11：コンビニ店舗数の推移



出所:新雅史 商店街はなぜ減びるのか p. 141 より筆者作成

何故なのだろうか？その理由は以下の2点から考える必要がある。

- ① コンビニ本部がなぜこの時期に出店を急いだのかという点(プル要因)
- ② 誰がコンビニの店主になったかという点(プッシュ要因)

この時期にコンビニの本部になっていたのは、イトーヨーカドーやダイエーといった、スーパーマーケットを経営していた大規模小売資本であった。イトーヨーカドーやダ

イエーといった大規模小売資本は、前述したところの大店法の存在によって大都市での出店スピードが急速に落ちた。こうしたなか大規模小売資本はそれまでの出店戦略を根本から変更していった。既存の商店街と対立する大型店舗を力づくで出店するのではなく、自らの陣営に取り込むことであった。その方法論として用いられたのが、フランチャイズチェーンの方式であった。

フランチャイズ方式とは次のような仕組みである。

フランチャイズチェーン本部は、店舗の所有者に対して商標理容、サービスマーク、経営や販売のノウハウを提供する。店舗の所有者は、本部から提供された商標などの価値に対して、フランチャイズ契約に定められたロイヤルティー料を支払う。大規模小売資本の論理が、コンビニという制度を作り出したのである(プル要因)。ただし、コンビニという制度が根付くためには、だれがコンビニを運営していったのかを明らかにせねばならない(プッシュ要因)。

よく知られているように、この時期にコンビニのオーナーになったのは、小売業態からの参入で、酒食品店という、規制業界からの参入が多かった。1970年頃と言えば、酒やたばこの規制が相当に残っていた時期である。なぜこの時期に、零細小売店主がコンビニ店主へと転身したのだろうか？

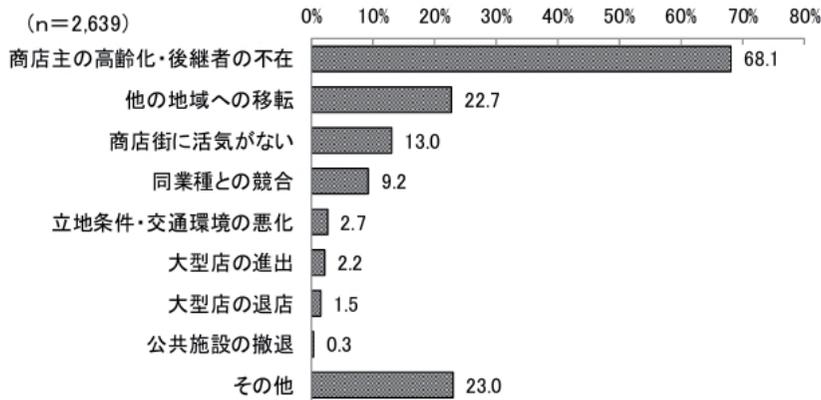
そこにあったのは、経営の承継の問題であった。小売規制の最大の問題は、零細小売店主個人に対して強い権益を与えたことであり、零細小売業主は、その権益を、地域のためというより、家族のために使うことを考えた。ゆえに、その権益の引継ぎ先は子供に限られていた。だが当時の小売店は、子供がなかなか跡をつがないという問題を抱えていた。中小企業庁の行ってきた調査でも、商店街で営む事業の縮小・撤退を考えている理由のうち最も多かったものが「後継者がいないから」という理由である。

また、もう一つ考えられることは、零細小売店の近代家族化であり、特徴のひとつとして「社交の衰退」があるが、零細小売業では店舗と住居の分離が生じるようになってきたのも大きな要因である。(新雅史, 2012, p. 177~183)

3-1. なぜ店を畳んでいったのか？

なぜ店を畳んでいったかは、中小企業庁の調査を見ると明白である。

図表 12: 退店（廃業）した理由【複数回答（2つまで）】



出所: 中小企業庁令和3年度商店街実態調査 p. 62

前項で述べたように、店主の高齢化に際しての後継者の不在が最も大きな理由である。すなわち店主が子供に店を継がせたくない、子供が店を継ぎたくないということが、商店街をシャッター街に変えてしまっている一番大きな問題である。

そんななかコンビニへの転換も進んでいったのであろう。

3-2. 空き店舗問題（シャッター街問題）

商店街の店が畳まれることによって、空き店舗問題が発生している。

これは貸し手側の都合によるものと、借り手側の都合によるものとの2つのケースに分類される。なぜ店を畳んでいったのか？ 前述の図表7 商店街における問題の経年変化で、「店舗の老朽化」は2位となっているが、空き店舗問題では貸し手側の都合によるものとしての1位の理由となっている。借り手側の都合によるものの1位は、「家賃の折り合いがつかない」ことである。これは貸し手側の都合によるものの3位になっている。まさに店を畳む理由と多少の差はあれど、概して同じところに問題の根っこがあると考えると差し支えないと言えよう。

図表 13: 空き店舗が埋まらない理由（上位3つ）

	貸し手側の都合によるもの	借り手側の都合によるもの
1位	店舗の老朽化(35.2%)	家賃の折り合いがつかない(38.1%)
2位	所有者に貸す意思がない(34.8%)	商店街に活気・魅力がない(29.7%)
3位	家賃の折り合いがつかない(29.2%)	店舗の老朽化(29.5%)

出所: 中小企業庁令和3年度商店街実態調査報告書 p. 63-64

3-3. 衰退の類型

前出の商店街実態調査報告書を、振り返って考えてみる。

図表 14: 商店街における問題の経年変化(上位3つ)

	1位	2位	3位
平成21年度	経営者の高齢化による 後継者難 〔 51.3% 〕	魅力ある店舗が少ない 〔 42.7% 〕	核となる店舗がない 〔 27.2% 〕
平成24年度	経営者の高齢化による 後継者問題 〔 63.0% 〕	集客力が高い・話題性のある 店舗・業種が少ない又は無い 〔 37.8% 〕	店舗等の老朽化 〔 32.8% 〕
平成27年度	経営者の高齢化による 後継者問題 〔 64.6% 〕	集客力が高い・話題性のある 店舗・業種が少ない又は無い 〔 40.7% 〕	店舗等の老朽化 〔 31.6% 〕
平成30年度	経営者の高齢化による 後継者問題 〔 64.5% 〕	店舗等の老朽化 〔 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% 〕
令和3年度	経営者の高齢化による 後継者問題 〔 72.7% 〕	店舗等の老朽化 〔 36.4% 〕	集客力が高い・話題性のある 店舗・業種が少ない又は無い 〔 30.3% 〕

(注) 回答形式: 主なものを3つまで選択

出所: 中小企業庁令和3年度商店街実態調査報告書 p. 54

衰退の類型としては、以下のように大きく3つの型であるといえよう。

<衰退の類型>

- ① 経営者の高齢化による後継者問題型
- ② 集客力が高い店舗の不足型
- ③ 店舗の老朽化型

当然のこと、派生型として①、②、③の類型が混在しているものも考えられる。

4. 活性化に成功した高松丸亀商店街と、甲子園口ほんわか商店街

本節では先行研究より高松丸亀商店街が、いかにして活性化に成功したかを捉え、その手法を甲子園口ほんわか商店街に適用出来ないか探っていくことを主眼とする。

以下に、丸亀商店街の概要を紹介してから本題へと話を進めて行く。

4-1. 高松丸亀商店街の概要

高松市には丸亀商店街を含めて8つの商店街がある。

これらを8つの商店街を総称して「高松中央商店街」と呼ぶ。「高松中央商店街」は総延長2.7Kmのアーケード商店街で、その長さは日本一である。

その中で、丸亀商店街は南北470m、119店舗で構成される市内最大の商店街である。

衰退が進行したのは1990年代後半頃で、主な要因として、①郊外大型店舗の登場、②住民の郊外への流出、③集客力の低下などがある。ここで前述(p. 10-p. 11)したコンビニ店舗数の話に戻る。商店の経営継承問題などもあって1970年頃から急速に進んだコンビニへの業態転換であるが、衰退が進行した1990年代後半には全国的な店舗数の伸びは鈍化している。こういった背景の裏には、コンビニ化を推進した大規模小売資本の目論みが見え隠れする。コンビニの次に、郊外型大規模店舗という刺客を送り込んだのである。

① 郊外大型店舗の登場：郊外大型店舗が登場した背景には、瀬戸大橋の開通が挙げられる。1988年に香川県と本州を結ぶ瀬戸大橋の開通により物流ネットワークが発展したことで、県外資本の参入が加速した。大店法の規制緩和も相まって1998年には県内最大規模の大型ショッピングセンター「ゆめタウン高松」が郊外の高松市三条町に出店した。大手資本参入とモータリゼーションの進展に伴い、道路整備も活発に行われ、交通の利便性が向上したことで郊外化が加速。それと反比例するように、中心市街地の衰退が進んでいった。ここでの衰退とは郊外大型店舗の登場により、中心市街地において来街者が減少し、テナントの売上減少に伴い、商店街全体の商業が衰退したことを意味する。

② 住民の郊外への流出：バブル期、中心市街地における人口集中化が進んだことにより地価の高騰が起きた。高松市の中心市街地の路線価は、郊外との価格差が3~4倍まで広がり、1992年には424万円/㎡にまで高騰したため、住民にとって固定資産税の負担が重く、住居の広さや税金の安さを求め、土地を手放し、郊外へと流出していった。さらに拍車をかけたのが、乗用車普及率の上昇である。普及率の上昇に伴い、車社会に対応した道路や駐車場の整備が進み、自動車を保有する住民にとって、郊外はより魅力的な場所となった。

③ 集客力の低下：郊外大型店舗では、計画的なテナントミックスによりワンストップでのショッピングが可能である。加えて、大規模な無料駐車場を備えていることで高い利便性を実現している。一方、商店街では、駐車場の確保が難しいことに加えて、伝統的に継承した商売形態を変えることができず、消費者のライフスタイルの変化やニーズの多様性に対応できなかった。その結果、消費者は郊外大型店舗を選択し、商店街の集客力は低下していった。(三好, 2020, pp. 254-256)

4-2. 再生(活性化)への4つの手法

A. 現状維持型再生

現状維持再生策とは、あまり資金をかけずに現状のまま商業再生・振興を図るというものである。おそらく現場で最も採用されている手法であり、例えばイベントの実施、各店舗の魅力的な一品(逸品)の紹介や一店逸品運動、そして抽選会や買い物額に応じたポイントカードの導入などを行う手法である。空き店舗が生じた際に、その店舗を埋めるために補助金を使うのもこれに属する。ハード面の投資が無いため、資金がかからずリスクが低い。人口規模の大小に関わらず、すべての商店街に適用が可能なものである。しかし、抜本的な再生策にはならないケースも多く、長期的な街の魅力回復が可能かは未知数である。

B. コンバージョン型再生策

現状維持型再生策に加えて、街並みに配慮を行う(ハード面への投資)ものである。予算的な問題が発生するためリスクが高いが、将来的に日帰りを含め観光客の呼び込みが期待されるような地域にはお勧めである。商店街全体を博物館のようにアレンジすることで、多くの観光客の呼び込みが期待出来るからである。修景などにいくらかの投資費用が必要であるが、それが街並み保全という公益性を帯びれば、様々な助成が期待できる。歴史的町並み整備のために利用出来る補助金は充実してきている。

C. 再開発型再生策

再開発型再生策とは、ハード&ソフトを含めた中心市街地全体を再開発して、生まれ変わらせようというものである。10億円以上の事業が一般的になってくるためにリスクも高く、土地そのものは近代的なエリアへと再生されるものの、地域の個性を失う可能性があり、全国的に現場の自治体の評価が低い手法である。

d. 行政主導型再生策

行政主導型再生策とは、交通政策や住宅政策、大学の誘致など、自治体が絡む大規模な再生策である。ハード整備が主体となり、再開発ではなく公共交通機関の整備や住宅整備などを用いて、住民の居住を中心市街地誘導する方法であるコンパクトシティを導入するなどの手法もある。例えば、路面電車や空港といったインフラ整備など国からの大掛かりな支援が受けられるために一定の経済効果は期待出来るが、自治体財政に負担をかけるなどマイナス要因も多々ある。

図表 15:再生への4つの手法

再生の種類	費用	リスク	街の例	街の特徴
コンバージョン型	中	小	大分県豊後高田市 昭和の町商店街 (街並み再生)	多少は予算が捻出出来る。 大都市近郊・日帰り需要が見込める。
再開発型	高	大	香川県高松市 丸亀商店街 (再開発)	資金に余裕があり、大きな 商圈を取り込めそう。
現状維持型	小	小	青森県八戸市 八戸中心商店街 兵庫県西宮市 ほんわか商店街	予算をかけられない。
行政主導型	高	大	富山県富山市 中央商店街 (路面電車) 青森県青森市 (コンパクトシティ)	中心市街地への顧客の誘 導に関して同意が得やす い。交通政策を伴う。

出所:足立基浩(2010)「シャッター通り再生計画」ミネルヴァ書房を筆者アレンジ

4-3 高松・丸亀商店街活性化の成功要因

ここでは丸亀商店街活性化の成功要因を先行研究より取り上げて考察する。

先行研究(三好, 2020, 商大ビジネスレビュー-p. 271)によれば、あらゆる利害関係者との関係性に着眼し、関係者全体が利益を享受できるエコシステムを構築し、リスクに着眼し、部分最適ではなく全体最適でまちづくりを計画出来れば、エコシステムが形成されて商店街活性化に繋がると結論を述べている。もう少し詳しくこの研究に立ち入って、具体的な要因を挙げて、甲子園口ほんわか商店街に適用可能か考える。

丸亀商店街の活性化は再開発に向けた取り組みより始まった。ここで再開発事業推進の大きな原動力となったのが、1949年に設立されて中心的役割を担った「振興組合」である。この組合は最初から行政に頼るのではなく、振興組合自らがまちづくりを描き、行政はそれを支援するという民間主導型のモデルであった点である。

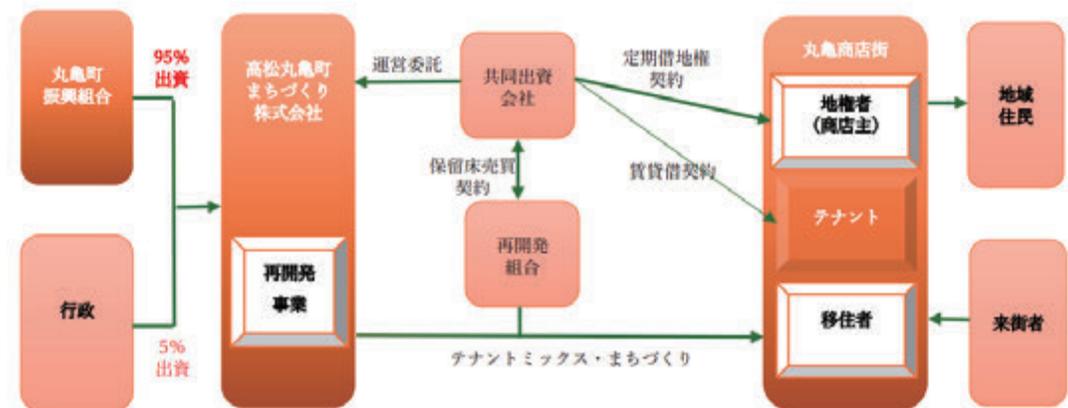
1988年には、振興組合が95%、高松市が5%を出資して民間主導型の第3セクターである「まちづくり会社」を設立した。再開発事業は開発地域を区分し、それぞれに

コンセプトを持たせることで、商店街を1つのショッピングモールとする計画が策定された。具体的には丸亀商店街をA～Gの7街区に分け、A街区は「高級ブティック街」、B、C街区は「美・健・ファッション街」等、幅広い年齢層の来外客が楽しめるような店舗構成が目指された。いわゆるテナントミックスである。

A街区の事業スキームに大きな特徴があり、これが商店街全体を牽引して行ったと考えて間違いないであろう。その特徴は、「共同出資会社」が地権者と定期借地権契約を締結し、まちづくり会社が運営する方式を採用したことである。それにより総事業費を抑えた開発を実現出来た。またテナントについては、売上高に応じて地権者が得る家賃収入が増減する「オーナー変動地代家賃制(テナントの売上に応じて地権者が得る地代家賃収入が増減する家賃制度)」を導入しており、地権者のまちづくりに対する参画意識を高めて共創関係を形成するスキームが構築出来ている。1990年当時、全国で前例のない再開発モデルを実現出来た背景には、有識者から成るマネジメント委員会を組成出来たことも大きく貢献した。再開発事業が国の認定事業として認可される過程において多種多様な法律に準じて街づくりを進める必要があり、これを可能としたのが有識者によるマネジメント委員会の存在である。委員長は都市計画が専門の大学教授で、多種多様な専門分野の大学教授や企業人を迎えてマネジメント委員会が構成された。振興組合が目指す商店街のあるべき姿を実現するために有識者の知恵を活用する。この体制を組成・維持出来たことが成功の大きな要因であった。

中心商店街の再開発を進めるうえで、地権者の合意形成は最も重要な課題であり、障壁であったが、丸亀商店街における再開発事業の最大の成功要因は、全ての利害関係者が便益を享受出来る計画を全員合意のもと実行に移すことが出来たからである。

図表 16: 関係者相関図



出所: 三好将之 エコシステム形成からみた商店街活性化に関する一考察 P. 26 を参考に筆者作成

図表 16 は丸亀商店街の再開発事業にまつわる関係相関図である。共同出資会社が地権者と定期借地権契約、テナントと賃貸契約を結ぶ。まちづくり会社は共同出資会社からまちづくりに関する運営を委託されており、住民や来街者のニーズを捉えて、テナントミックスや、イベントを行うことになる。再開発において土地問題が最もやっかいな課題であるが、地権者との交渉により当時全国初となる地権者全員合意型の再開発の手法で土地と経営の分離に成功した。丸亀商店街 A 街区の再開発事業では、地権者は共同出資会社を設立して賃貸経営をする形態をとった。まちづくり会社は整備や一体的なマネジメントを担当した。定期借地権を活用したことで、再開発後は、まちづくり会社が一体的にマネジメントし、老朽化した建物の整備や合理的なテナントミックスが実現できた。

また、地権者に支払う地代家賃は一定ではなく、テナントの売上げに応じて家賃が変動するオーナー変動地代家賃制を採用している。特徴的なのは、所有は地権者、経営はまちづくり会社が行うことで「所有と経営の分離」に成功した点である。まちづくり会社は適切なゾーニングとテナントミックスを行って経営し、賃貸収入を地権者に支払うという仕組みである。従来型の再開発では土地は権利者の共有であるが、丸亀商店街の場合、土地は従前のままの分有とし、その上に定期借地権を設定する。これにより土地の取得費がかからないため、事業費を大幅に圧縮出来る。かつ適切なゾーニングとテナントミックスにより高容積建築の必要性が無くなったことも大きい。

もう 1 つの特徴的なのは、「オーナー変動地代家賃制」を導入している点である。まちづくり会社はテナント賃料収入から金融機関の返済、管理経費を差し引いた金額を地代家賃として共同出資会社(地権者)に分配する。この仕組みにより、地権者のまちづくりへの参画意識を高め、まちづくり会社と地権者の共創関係が構築出来たことである。(三好, 2022, pp. 254-256)

4-4. フレームワーク分析

高松・丸亀商店街は活性化に成功した商店街として有名であるが、そもそも活性化に成功する商店街は、全体のわずか 1%程度であるとも言われている。大部分の商店街は衰退の道をたどることになる。丸亀商店街活性化の成功は上述のような要因があるが、いくつかのフレームワーク分析を用いて活性化に成功したことを紐解いていきたい。

4-4-1 アンゾフの成長ベクトル

「アンゾフの成長ベクトル」は、企業の成長戦略を考えるときに使われるフレームワークであり、イゴールアンゾフ(アメリカの経済学者)が提唱したものである。

「製品(既存製品・新製品)」と「市場(既存市場・新市場)」の2軸で整理していくため、「製品×市場マトリクス」と呼ばれており、以下の4つに分類して考える。

- ・「市場浸透戦略(既存市場×既存製品)」
- ・「新製品開発戦略(既存市場×新製品)」
- ・「新市場開拓戦略(新市場×既存製品)」
- ・「多角化戦略(新市場×新製品)」

今回の場合は、丸亀商店街をひとつの企業と見たてて、このフレームワークで分析してみる。

図表 17: 丸亀商店街のアンゾフの成長ベクトル分析

		製 品	
		既存製品	新製品
市 場	既 存 市 場	【市場浸透戦略】 商店街に来られるお客様へのアピールを充実させた。 既存製品も含め何でも揃う商店街へと変遷を遂げている。	【新製品開発戦略】 製造業ではないので新製品を取り込んで行く戦略になる。 まちづくり会社とマネジメント委員会を中心に全体作戦立案。
	新 市 場	【新市場開拓戦略】 再開発によるテナントミックスで従来は来街しなかった層も商店街に取り込み、商店街の通行者数を増やすことに成功。	【多角化戦略】 商店街の通りに高齢者向けマンションも配置し街区内人口増を実現。 再開発によるテナントミックスで、ブランド品迄も揃うようになった。

出所:当該フレームワークより筆者作成

アンゾフの成長ベクトルの分析を丸亀商店街に応用した。

製品に関しては、既存製品は従来より扱ってきた商品、新製品は新たに取り扱う商品と定義して、分析を行った。

この分析から見てくることは、従来の商店街では扱わなかったブランド品までもラインナップに備え、ゾーニングで買い物しやすい店舗配置も実現している。

ここに来れば何でも必要なモノは揃うという、テナントミックスの効果が非常に大きい。これは個々の商店の努力ではどうにもならないものであり、再開発により効果的な街づくりが成されたと言えよう。

4-4-2 SWOT 分析

「SWOT 分析」とは、会社や事業の環境分析に良く用いられる手法である。

強み(Strengths)、弱み(Weakness)、機会(Opportunities)、脅威(Threats)の英語の頭文字をとって、SWOT 分析と呼ばれる。内部環境(自社でコントロール出来る内容)は、強み(プラス要因)と弱み(マイナス要因)の2つに分けられる。外部環境(自社でコントロール出来ない内容)は、機会(プラス要因)と脅威(マイナス要因)の2つに分けられる。ここでは、丸亀商店街の事業の環境分析を行う。

図表 18: 丸亀商店街の SWOT 分析

	プラス要因	マイナス要因
内部要因	<p><強み(Strengths)></p> <p>振興組合とまちづくり会社による商店街機能の整備。</p> <p>まちづくり会社と地権者の価値共創の好循環の仕組みが出来ている。</p> <p>タウンマネジメント委員会からのまちづくりへの進言。</p>	<p><弱み(Weakness)></p> <p>業績の悪い店舗は退場となる。</p> <p>店舗の存続は業績に左右されるため、古き良き時代の助け合いの精神が希薄になっていくと思われる。</p>
外部要因	<p><機会(Opportunities)></p> <p>来街者数は増えていっている。</p> <p>マスコミなどで紹介されて全国的な知名度を持つ。</p> <p>県庁所在地の地方中核都市であるため、将来の人口減の際にも郊外からの人口流入も見込める。</p>	<p><脅威(Threats)></p> <p>地価などの関係で可能性が低いものの、郊外型ショッピングセンターの都市中央部への回帰。</p> <p>購買商品の2極化により、中価格帯の商品群が苦境となる。</p>

出所: 当該フレームワークより筆者作成

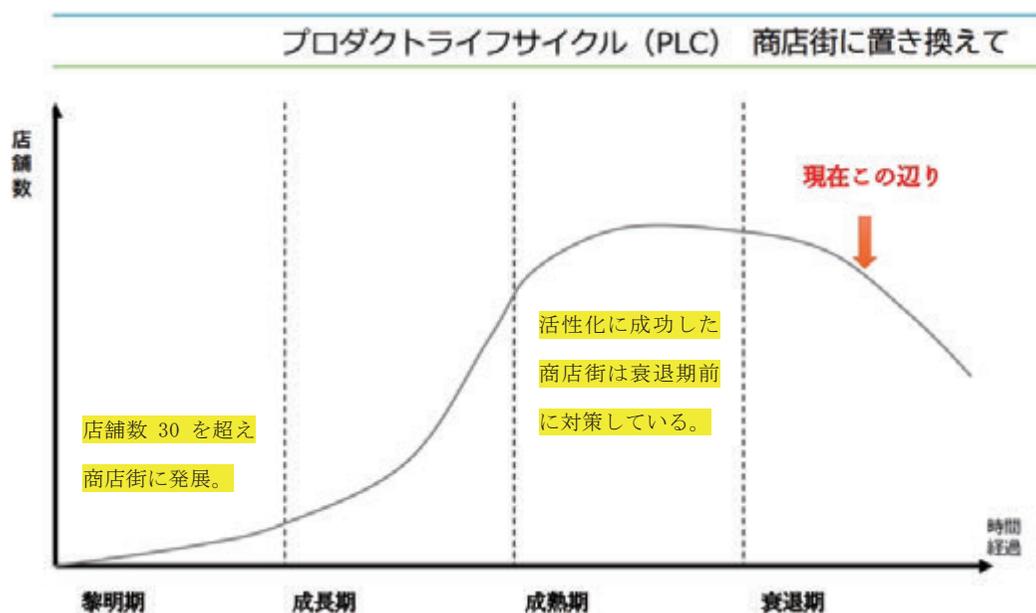
丸亀商店街の事業の環境分析を行うと、上記 SWOT 分析のようになる。

この商店街の内部環境の特徴は、振興組合とまちづくり会社による商店街機能の整備と、まちづくり会社と地権者の価値共創の仕組み、および、タウンマネジメント委員会からの進言である。まさに丸亀商店街全体がひとつの株式会社のような体の内部環境となっている。部分最適化ではなく全体最適化を狙って構想されたということもうなずける。ただし大多数の商店街では、このケースが生きるとも思えない。なぜなら、その仕組みを許容するだけの人材・規模・金(ヒト・モノ・カネ)が無いからである。以前に商店街が苦境に追いやられたのは、モビリティの発展もあって郊外型大規模ショッピングセンターが進出したためと述べた。商店街における脅威という面では人口減で都市中央部の地価が下がると、郊外型大規模ショッピングセンターが都心に回帰し、再び黒船となるようなことがあるかもしれない。

4-5. 成功の手法を「甲子園口ほんわか商店街」に適用出来るか？

活性化に成功した高松市・丸亀商店街の成功の手法を、甲子園口ほんわか商店街に適用出来るかに関して考察して行く。PLC(プロダクトライフサイクル)というフレームワークがあるが、ここでは商店街自体を製品に置き換えて、そのライフサイクルのなかでの現在位置と、その時間経過から明らかになったことを以下図表 19 に記す。

図表 19: プロダクトライフサイクル(PLC) 商店街に置き換えて



出所: 図解でわかるビジネスフレームワークを参考に筆者作成

プロダクトライフサイクルは、製品の誕生から衰退までを「①導入期→②成長期→③成熟期→④衰退期」の4段階で整理するフレームワークである。それぞれの段階においてマーケティングの戦略は変わり、対応を検討するのもにも役に立つ。概して商店街は衰退期に入っていると思われる。衰退期は市場のニーズに対応出来なくなり売上げや利益が減少するフェイズである。製品の場合で言えば、新しい製品を市場に投入するか、もしくは市場から撤退するか決断せねばならない時期である。商店街は多数の店舗から成り立っているため、撤退といってもなかなか難しいものがある。ゆえに衰退期は空店舗が増えて、商店街は虫食い状態となっているのである。かたや、新しい製品を市場に投入するがごとく、商店街の仕組みを変えて活性化を果たし衰退の流れを振り切ったのが、丸亀商店街なのである。次にコトラーの競争地位別戦略から考えてみる。フィリップコトラー(アメリカの経営学者)が提唱した「競争地位別戦略」は、企業の業界内のポジションを経営資源の量(多い⇔少ない)と経営資源の質(高い⇔低い)の2軸で分類した戦略になる。「リーダー」「チャレンジャー」「フォロワー」「ニッチャー」の4つに分類され、各々のポジションでは取るべき戦略が変わる。丸亀商店街と甲子園口ほんわか商店街の現在の位置は、丸亀商店街がリーダーであり、ほんわか商店街がフォロワーに位置すると考えるのが妥当であろう。

図表 20: コトラーの競争地位別戦略

		経営資源の量	
		多い	少ない
経営資源の質	高い	<リーダー> 【フルライン戦略】 商店街活性化のトップ層 顧客のニーズに対応 高松市・丸亀商店街	<ニッチャー> 【ニッチ戦略】 特定の狭い分野に特化し 競争優位を確保
	低い	<チャレンジャー> 【差別化戦略】 2番手・3番手 リーダーに対して差別化	<フォロワー> 【模倣追随戦略】 リーダーやチャレンジャーを模倣 低コスト化を計って収益を確保 甲子園口ほんわか商店街

出所: 図解でわかるビジネスフレームワークを参考に筆者作成

コトラーの競争地位別戦略での両商店街の現在地から考えると、ほんわか商店街はフォロワーであり、リーダーの丸亀商店街を模倣し低コスト化を計って収益を確保すれば良いのだが、そう簡単には行かない。先に述べたことでもあるが、この商店街の内部環境の特徴は、振興組合とまちづくり会社による商店街機能の整備と、まちづくり会社と地権者の価値共創の仕組み、および、タウンマネジメント委員会からの進言であり、これが屋台骨となって商店街のテナントミックスやゾーニングへと通じており、部分最適ではなく全体最適へと導いている。甲子園口ほんわか商店街は規模が小さく店舗面積が狭い(昔の典型的な店舗で1F 店舗、2F 居住スペース)、そして街づくりを推進していく仕組みにも乏しい。現況では丸亀商店街の成功の手法を、甲子園口ほんわか商店街に適用することは出来ないと言えるのではないかと。成功の手法は万能では無く、そのための条件が揃うこと自体が稀である。

5. 「甲子園口ほんわか商店街」の賑わいを取り戻すための取り組み

ほんわか商店街における賑わいを取り戻すための取り組みを以下に紹介して行く。

特筆すべきは毎年1回行われる歩行者天国である。普段は、ともすれば寂しい感じがする商店街でもあるが、この日は老若男女地域の皆が繰り出して、みなぎるパワーも感じる。ほかにもいくつか活性化への取り組みを述べる。

5-1. イベントや地域連携

5-1-1 歩行者天国

毎年3万人もの人々で賑わうJR甲子園口ほんわか商店街のビッグイベント。商店街一帯が歩行者天国となり、ストリートライブや地元中学生の吹奏楽部によるパレードが賑やかに行われる。豪華賞品が当たる大抽選会など楽しい企画もあり、地元はもちろん近隣からの大勢の来場者で、朝から晩までお祭り騒ぎの賑いとなる。商店街の各商店は道に店を出し、当日はたくさんの屋台が並ぶ。運営に関しては、西宮市が地域商業の発展を図る目的で設けている、「商業団体活性化事業補助金制度」を活用している。

5-1-2 プレミアム商品券

JR甲子園口ほんわか商店街参加店でのみ使用できる商品券で、1冊5,000円 1,000円券×6枚綴で販売。20%還元、1,000円分お得になるチケットで、大変好評だが、販売するスタッフがボランティアであるのと、販売場所の確保が難しく、今年は販売未

定である。

5-1-3 甲子園口バル&マルシェ

飲食関係の店舗をバル、物販・サービス関係の店舗をマルシェとし、各店舗イチオシ商品を特別価格で提供する。昨年は、89店もの店舗が参加し、賑わいをみせた。ワンコインメニューがメインの価格帯であること、チケットレスで手軽にお店に入れることもあって、新しいお店を知るきっかけにもなる。開催日には、わかりやすい地図も配布された。(出典：西宮つーしん)

図表 21: 甲子園口バル&マルシェとプレミアムチケットのチラシ広告



出所: 西宮つーしん web サイト

5-2. 商店街会長、まちづくり協議会会長へのインタビュー

2024年7月17日に甲子園口ほんわか商店街会長であり、甲子園口地区まちづくり協議会会長でもあり、ほんわか商店街にあるBar 山谷の店主でもある山谷邦治様にインタビューを実施した。お忙しい方であり、仕事の合間を縫っての短時間インタビューではあったが、非常に中身は濃く、示唆に富み、また充実したものであった。

以下に内容を述べていく。

活性化に成功している商店街は全国に 1%しかないとも言われているが、現状の、ほんわか商店街は活性化しているのか？衰退しているのか？を問うてみた。

甲子園口周辺の状況が大きく変化したのは、2004 年頃であった。南側の阪神甲子園駅近くには「ららぽーと甲子園」、続いて 2008 年には北側の阪急西宮北口駅近くには「阪急西宮ガーデンズ」と相次いで大型ショッピングセンターが開店した。地理的にちょうど挟まれた位置にある甲子園口商店街は、ワンストップショッピングが可能な大型ショッピングモールに客をとられ、大きな打撃をうけた。この時が一番衰退していた時期であり、商店街にある宝石屋、本屋、布団屋、洋服屋などが軒並み店を畳んだ。2013 年に現在の甲子園口ほんわか商店街に名前を変え、新たなスタートを切った頃から少しずつ商店街は活気を取り戻し、現在は「活性化している」と考えている。

「衰退している」という答えであろうと考えていたのだが、予想は裏切られた。

では、活性化のためにどのような施策を講じているのかという問いかけには、課題・問題点を把握し、青愛協(青少年の健全な育成を推進する活動)やまちづくり協議会と連携し対策していつているという答えであった。

活性化している商店街は 1%しかないとも言われており、空店舗も増えているような印象があるのだがと話を振ったところ、甲子園口は住宅地であり、いわゆる繁華街にしたいわけではない。外部からたくさんの人が入ってくると、どうしても治安が悪くなる。商店街付近には幼稚園や保育所もあり、住民の安心・安全を最優先に考えたい。地域に密着したあったかい商店街として存続するためには、あまりにも賑やかになりすぎず、かといって閑散としないようなほど良き状態を維持したいとの答えであった。

活性化に成功した商店街として全国的に有名な高松・丸亀商店街はまちづくり会社や商店街が連携して、テナントミックスやテナントゾーニングをして成功を収めている。ほんわか商店街で同じ施策をとる事は難しいと思うが、との問いかけに会長は、難しいと思う。そもそも商店街が望むあり方、方向性が違う。我々は商店街を地域の安全・防犯対策、コミュニティーの場と考えている。

活性化していくには、街をブランド化していくことが大切だ。甲子園口は住宅地であり、住みやすい街であるということを知ってもらうことが大事だと考えている。

地域の学校を巻き込んでの活動も行っている。3 年前に西宮東高校が企画して商店街活性化のために、コウちゃんのピンバッチや割引券が入ったガチャガチャを設置したりもした。この取り組みが NHK の番組や神戸新聞の記事で取り上げられた。

今年は鳴尾高校が商店街活性化の協働企画に参加する。次世代を担う子供たちを巻き込むことで、地域を考えていくきっかけとなる。

ほんわか商店街は、どのようにして、どんな形で生き残れるかというところは、助け合いの心を持つことによって、地域住民のつどいの場・助け合いの場所となる。コミュニティーの場として、息の長い商店街として存続していけると考える。ショッピングセンターやスーパーなどと、価格では勝負できないので、付加価値をつけることが大事。地域にやさしい店作りを目指している。

情報発信の場所としての機能は残していかなければならない。例えば、歩行者天国やバル、年末セールなどのイベントがある。これらは、地域住民の交流を促進し、地域の活性化にも繋がると考えている。駅前が物騒にならないように、防犯対策としての機能も備えている。(LED ライトを早朝まで点けている)

西宮市からの援助に関しては、市の財政赤字により、助成金は昔に比べだいぶ少なくなかった。歩行者天国は1/3の補助が出ている。残りは自費で賄っている。甲子園口バル&マルシェは広告費に対して20万円の補助で、残りは自費で運営。このようなイベントに関して西宮市からの施策はない。

地域の学校を巻き込んでというところでは、武庫川女子大学 心理社会福祉学部・社会福祉学科と共同で、アプリを使った高齢者のニーズを読み取るための取り組みをしており、認知症サポート養成講座への参加も行っている。甲子園口まちづくり協議会(住環境の保全・向上に取り組む)でも地域の活性化ほか、ほんわか商店街に関しては、以前の市立西宮東高校との協働企画のように、今年は武庫川女子大学社会福祉学部および景観建築学部、兵庫県立鳴尾高校との協働を企画している。

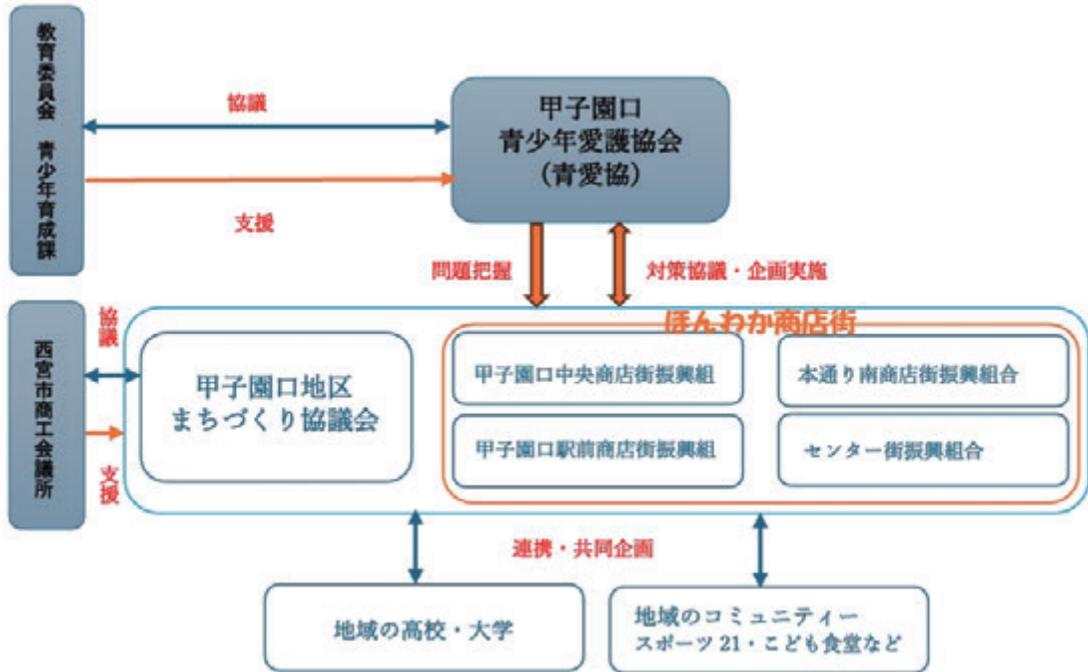
また、地域に関する取り組みとして、夏休み期間は「こども食堂」を実施している。ほか「親子ヨガ・懇談会」、「子育てカフェ」や「紙芝居、絵本の読み聞かせ・先輩ママとの懇談会」など子育てしやすい街、甲子園口を目指した取り組みを実施している。

商店街会長としての夢は何でしょうか？とお尋ねしたところ、
「西宮に天然芝のグラウンドを作りたい。」という答えが返ってきた。

サッカーを子供たちに教える活動もされており、非常にエネルギッシュな山谷会長ならではの夢で、そこからは将来、子供達が地域のことを思い、取り組んでもらえたら良いなという夢が奥底にあるのだろうと感じた。

上記のインタビューから、甲子園口ほんわか商店街を取り巻く関係者相関図を以下のように作成した。ほんわか商店街は、甲子園口中央商店街、本通り南商店街、甲子園口駅前商店街、センター街商店街の4つの集合体であるが、構成している各々の商店街ごとに振興組合を持ち、甲子園口地区まちづくり協議会と密接な関係を保ちながら、各団体と連携しているのである。

図表 22:ほんわか商店街・関係者相関図



出所：筆者作成オリジナル

6. 「ほんわか商店街」の未来予想図

JR 甲子園口ほんわか商店街は、図表 23 のように、情報発信の役割を果たしながら、地域のあらゆる組織や集団と連携・協働し、時には地域の安全の見守り隊となり、住民が互いに助け合いながらつどろ、コミュニティーの場となる。ここでいうコミュニティーは、「オンラインコミュニティー」のように、ネット上に存在するものではなく、人間関係全般を表すものでもない。住民相互の交流が行われている実際の地域社会、住民の集団を指すのである。コミュニティーというものに明確な定義はないものの、地域コミュニティーを定義するなら、地域のみんが笑顔で暮らせる元気なまちをつくりたいとの強い思いを持って、地域をより良くするために活動する住民同士のつながりや集まりのこととするのが自然であろう。郊外の大店の展開やネット通販の普及等により、商店の役割は薄れるかもしれないが、それに変わり、身近に受けられるサービスや支援・地域の人とのつながりを求めてつどろ場所となる。

図表 23:地域のコミュニティとしての JR 甲子園口ほんわか商店街



出所:志布志市ホームページ・地域コミュニティ協議会の組織イメージ図を基に筆者作成

ここで思い出して欲しい。商業的に活性化している商店街は全国で僅か 1%ともいわれている。大多数の商店街は商業的には衰退しているが、地域住民の結びつきやつながりであるコミュニティの核としての生き残りを模索している。JR 甲子園口ほんわか商店街もその 1 つであり、図表 23 のように皆で力を合わせて、商店街が核となって地域コミュニティづくりを進めている。たとえ店舗数が商店街の定義を満たさなくなって商店街とは呼べなくなってしまったとしても、コミュニティとして脈々と生き残っていくであろう。地域コミュニティであるために、また、そうあり続けるためには、情報発信や地域の安全、見守り、防犯対策、助け合いなどのことを中心に、皆で深くつながっていかねばならない。

今の若い世代である「子供達」が地域コミュニティの鍵をにぎっている。

現在行われている地域に関する取り組みとして、「こども食堂」や「親子ヨガ・懇談会」ほか「子育てカフェ」や「紙芝居、絵本の読み聞かせ・先輩ママとの懇談会」など子育てしやすい街、甲子園口を目指したものが多数ある。サッカーを子供達に教える活動も行われており、「西宮に天然芝のグラウンドを作りたい」との、ほんわか商店街会長の山谷氏の話もあった。今の子供たちが大人になった将来、自分がお世話になった地域のことを想い、取り組んでもらえたら良いなということが根底にある。この想いが親から子へ、子から孫へと引き継がれて、人と人がつながり助け合えるコミュニティが存続していくのである。コミュニティ作りは一人の力でできるものではない。地域の住民はもちろんのこと、行政、学校、企業、NPOほか地域のみんながひとつになり協力していくことが大切である。

そもそも数値で示すことは困難だが、ほんわか商店街会長の山谷氏の「少しずつ活性化している」という言葉からも、地域コミュニティとしての活性化が進んでおり、ほんわか商店街はコミュニティとして生き残ると結論づけることが出来るのではないだろうか。異論はあるかもしれないが、私は強く信じてやまない。

7. 結び

以上、本稿では甲子園口ほんわか商店街の活性化に関する一考察として、マクロ的な視点から見た商店街の現状を調査し、成功事例である高松丸亀商店街の先行研究を参考に、甲子園口ほんわか商店街のケースに丸亀商店街の成功手法を当てはめて、活性化を計れるのかを検討してみたが、外部環境や内部環境および条件があまりに違い過ぎて、そのまま適用して活性化を計れるというものでは無い。

そもそも見た目では空き店舗が目立つようになり衰退しているかのように見えるが、ほんわか商店街会長・山谷氏のインタビューでは全く違う見解であった。

「活性化している」と力強く答えるその裏側には、見た目ではなく中身で、即ち、「ほんわか商店街」はコミュニティとして活性化しているということである。

一般的に活性化に成功する商店街は1%しかないとも言われているが、商店街の店の売上げが上がり、儲けが増えるだけが活性化ではないのだ。

甲子園口の南側には、「ららぼーと甲子園」、北側には「西宮ガーデンズ」と大規模ショッピングモールに挟まれた形で、ほんわか商店街は位置している。

これらショッピングモールには品揃えや、販売価格の面でも到底太刀打ち出来るものではない。では、「地域の商店街」は、また、「ほんわか商店街」は、どこに向かうのか？どこに向かえば良いのか？

その答えは、地域のコミュニティとして生き残り、そこに向かうことである。見ただけで空き店舗が増えて衰退しているように見えても、周辺のショッピングモールに立ち打ち出来なくて売り上げが上がらなくても、たとえ商店街の定義から外れるほど店舗数が減ったとしても、商店街は地域のコミュニティとして存続していく。

少子高齢化が叫ばれて久しい。日本全体では人口が増えている都市、地域はごくわずかであることは周知の事実である。目線を変えてみると色々なことが見えてくるのではないか。

地域のコミュニティとしての活性化は、防犯や、福祉、子育て、まちづくりなどの面で輝きを放っていくことである。

今後の研究課題としては、点であるコミュニティを面でつなげていくには、どうすれば良いのか？ということ。そうすることが出来れば、今後人口が減っても、安心して暮らせる地域であり続けることが出来るのではと考える。

謝辞

本論文の執筆にあたり、兵庫県立大学大学院 経営専門職専攻 橋本准教授より多くの示唆とご指導を賜りました。心より感謝申し上げます。またインタビューに応じて下さった JR 甲子園口ほんわか商店街会長・山谷邦治氏に深く御礼申し上げます。

【参考文献】

- [1] 足立基浩(2010)「シャッター通り再生計画」ミネルヴァ書房
- [2] 新雅史(2012)『商店街はなぜ滅びるのか』 光文社
社会・政治・経済史から探る再生の道
- [3] 黒川健人(2011)新しい時代の商店街の再生に向けて、香川大学
- [4] 小林伸生(2008)「まちづくり三法改正をめぐる論議」『産研論集』第35号、関西学院大学
- [5] 中小企業庁(2022)地域の持続可能な発展に向けた商店街づくりのノウハウ集
- [6] 中小企業庁(2022)令和4年度商店街実態調査
- [7] 三好将之(2020)エコシステム形成からみた商店街活性化に関する一考察、兵庫県立大学
- [8] 福島正人ほか(2020)図解でわかるビジネスフレームワーク アニモ出版
- [9] 山川充夫(2007)「改正まちづくり三法が目指す都市構造とは」『地域創造』第19巻、福島大学

【引用ホームページ】

- [1] JR 甲子園口ほんわか商店街
<https://www.koshienguchi.net/> (2024年6月30日)
- [2] 中小企業庁令和3年度商店街実態調査報告書
https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2022/download/220408shoutenga_i02 (2024年7月9日)
- [3] 西宮経済新聞
<https://nishinomiya.keizai.biz/headline/52/> (2024年7月12日)
- [4] 西宮つーしん
<https://nishi2.jp/79056/>, <https://nishi2.jp/240657/> (2024年7月15日)
- [5] 商店街とは、その形式の歴史と商業政策 中小企業診断士 鈴木隆男
https://www.j-smeca.jp/attach/article/article_2015_08_03-07.pdf
(2024年7月1日)