

## 第4章 商店街を形成しない個人商店に係る 一考察

### 1. はじめに

「平成15年度板橋区の統計」（平成14年6月1日現在）によると、板橋区の個人商店数は2,029店舗、従業員数は6,105人、年間販売額473億900万円の規模で、板橋区内の法人等を除いた小売業のうち店舗数は51.28%、従業者は24.64%、売上額においては11.72%を占めている。このうち約4割の商店が商店街に加入しており、商店街に属さない商店の割合は約6割となっている。小売業者が商業全体に占める割合は、23区では63.83%なのに対し、板橋区は75.29%を占めている。板橋区は小売業の割合が高いことが特徴となっている。板橋区の商業は戦後、都心部のベッドタウンとして、人口の増大と共に発展したため、食料品・日用品を扱う商店の割合が高くなっている。今後、東京の高齢化が急激に進行する中で、高齢者の消費傾向をどのように地域に取り込んでいくかは、地域の活性化を図る上で大きなファクターになると思われる。商店街を形成しない個人商店の生き残りも含め、今後の超高齢社会における展望について考察をおこないたい。

### 2. 区内個人商店の現状（板橋区事業所実態調査書からみた個人商店の現状：既存事業所について）

#### （1）創業時期

図表4-1に見られるように、板橋区の商店が都心部のベッドタウンとしてその数を急激に増したのは、戦後から高度成長期に至るまでの時期である。この時期は、物不足で、商品を置けば端から売れていくという時代である。特に生鮮産品を扱う小売商店は、商圏に住宅地を抱えていれば、特段商店街の中に出店する必要はなかったといえる。百貨店以外の大規模小売店が成長する前

でもあり、個人商店を取り巻く環境は、良好であったといえる。

昭和37年にドラッガー教授が「物流は経済の暗黒大陸」であるとし、物流の近代化を提唱した。大量生産を大量販売するため、物流の近代化が進むのは、昭和40年以降である。ダイエーやイトー・ヨーカドーが各地に出店した。

この間、冷蔵庫が生鮮食料品をはじめとした商品の買い置きを可能にし、また女性の社会進出、車の普及等々で消費行動は大規模店でのワン・ストップ・ショッピングに変わっていった。この結果、個人商店離れが加速していった。

戦後の混乱期から昭和30年代の小売業者は、日々の生活のために商いをするという時代であり、また、特段の戦略を持たなくても商品が売れたことから、長期展望に立った経営方針を持たなくても商売の継続が可能であった。個人商店主の話の聞くと「昔は良かった」と言う言葉が必ずと言っていいほど出てくる。しかし、この素晴らしい経験をしたことが、小売業を取り巻く環境の変化に順応できず、現在問題となっている後継者問題をはじめとする様々な課題解決を遅らせる背景になっていたのではないかと考えることができる。

図表4-1 小売業（飲食店を除く）の開設年別商店数

総数	S19年 以前	S20年 ～39年	S40年 ～59年	S60年 ～H9年	H10年	H11年	H12年	H13年
3957	266	1203	1123	869	81	103	129	129

(平成14年6月1日)

## (2) 調査結果

主な項目から小売業（個人商店）の現状分析を行いたい。

### (ア) 従業者規模

3人以下が59%、4人～9人が30.2%を占めている。家族従業者の割合もその依存度が50%を超えている商店が66.6%となっており、生業的色彩が濃いものとなっている。このことは、店舗が住居を兼ねている形態とあいまって、廃業の際、店舗等の設備資源を血縁者以外の者が活用する機会が少ない状況を生み出してい

ると思われる。

#### (イ) 経営者の年齢及び高齢従業者への依存度

70歳以上が27.1%、60歳代が32.4%、50歳代が26.5%となっている。また、高齢従業者への依存度は、44.5%となっている。小売業における高齢化の高さが窺える。

#### (ウ) 事業後継者の有無

「自分一代限り」「候補がない」を併せると、41.3%となり、今後一定年数を経て廃業に至る可能性の高い、経営者が「60歳代」「70歳代」で後継者の決まっていない層が調査全体の35.5%を占めている結果から、小売業においては、より高い割合で廃業予定店舗が発生すると思われる。

#### (エ) IT利用の状況

「利用予定がない」51.2%「利用予定はある」22.4%「活用している」26.4%となっている。小売業の高齢化を反映し、デジタルデバイドが発生していると思われる。

#### (オ) 望まれる支援策

一番割合の多いものが「行政には期待しない」30.7%となっている。続いて「融資等資金対策」30.0%「PR支援」24.7%「市場開拓・マーケティング支援」21.3%となっている。戦後の混乱期を自力で乗り切ってきた、年配者の志向が窺える。

### 3. 小売業（個人商店）に対する支援策の現状

#### (1) 板橋区における支援策

板橋区が現在実施している小売業支援策には、次のようなものがある。本章では、その支援策における課題を整理したい。

#### (ア) 板橋区が現在実施している小売業支援策

##### a. 後継者育成講座

新しい時代に適応した商店街（まち）づくりに挑戦する人材を育成することを目的とした講演会。商店街の若手経営者と地域の方が、元気のある、板橋らしい商店街（まち）づくりについて、ワークショップ方式による自由な雰囲気の中で討議し、

自らのレベルアップを図る。

b. 魅力ある店舗支援事業

自らの経営資源を生かして、魅力的な店舗づくりに意欲的に取り組む小売業者に対して、事業に必要な経費の一部を助成する。今後、魅力を高める店舗改装やIT化、商品開発などにより、消費者のニーズに応える、個性的で魅力ある事業を展開しようとしている事業者の支援。

c. 経営アドバイザー派遣

商店や企業等が経営相談や指導を必要とする場合、アドバイザーの謝礼を区で負担する。(例：店舗改装、商品ディスプレイ、販売仕入れ管理、インターネットの活用等)

d. 区民が選ぶ板橋のいっぴん事業

平成15年度に、区内で製造・販売されている食料品(飲食店のメニューは含まない)のなかで、「①おいしい②珍しい③こだわりのある④板橋らしさのある」ものを区民の皆さんに推薦していただき、それらの中から57商品を「区民が選んだ板橋のいっぴん」として認定。今後、これらの商品を広く区の内外に周知・発信することにより、商店街に集客を図り、区内商業の活性化の一助とする。

なお、これらの商品を掲載したカタログを商工振興課及びいっぴん商品取扱店で、無料配布している。

### (イ) 小売業支援策の検討

ダイエーの凋落に見るように、かつての大量生産を前提にして安価で大量の商品を供給する時代は、終わりを告げた。ITは、小売業の世界にも変化を与え、サプライチェーンマネジメントにより生産から販売まで統合的に管理する時代となった。POSシステムにより売れ筋商品を生産から販売まで管理するコンビニエンスストアはその典型である。さらに、情報化の進展、特に、安価になった情報インフラと国内に張り巡らされた宅配網によっては、楽天に代表されるインターネットショップへの出店企業の中には、売り上げを急伸している企業が出ている。商店街加入の有無にかかわらず、小売業が活躍できる新たな土壌が用意された

と言える。

区の小売業支援策は、基本的に従来の施策を踏襲したものであり、その効果を検証すべき時期にきている。限られた財源の中で区は、どのような戦略を持って商業施策を展開するのかを明確に、そこに重点的に資源を投入すべき時期にきている。

## **(2) 中小企業庁「挑戦する商店経営者の修行応援事業」**

興味深い国の施策として、「挑戦する商店経営者の修行応援事業」がある。概要は以下のとおりである。

### **(ア) 背景**

中心市街地や商店街を活性化するためには、個店の商売の中味そのものを消費者にとって魅力あるものへ高めていくことが必要不可欠である。そのためには、個店の経営者やその後継者、新規創業者が、魅力ある商売をするために具体的に何をすればいいのか、繁盛店や成功企業の現場で自ら学び取る（修行する）ことがたいへん有効だと考えられる。一方、どこの繁盛店や成功企業が修行を受け入れてくれるのか、一般には情報がないことから、修行のための門をたたくことをためらっている人達が多いのが現状である。

### **(イ) 「挑戦する商店経営者の修行応援事業」について**

中小企業庁では、繁盛店主や成功企業の現場で学ぶ意欲のある方々が、そうした挑戦者を受入れてもいいと考える繁盛店や成功企業で修行できる仕組みを構築することを検討している。消費者にとって魅力ある店が増加することにより、中心市街地や商店街の活性化、消費の拡大や地域経済の活性化、多様な消費生活の享受が図られ、商店主や新規創業希望者などの意欲の喚起や閉塞感の打破を目的としたものである。

具体的な方法は、修行受入れ店のリストを作成し、配布するというものである。この中で、従業員が3名以下の小売業（個人商店）でリストアップされているのは、以下の2店舗である。

### 飲食店 三木緑ヶ丘 宝寿司

- 企業の特長：四季の移ろいの中で、旬の食材を生かした和食と創作料理をご提供しています。特に創作料理は、播磨地区独自の味わいを、創意工夫の中に確立していきたいと考えています。
- 事業内容 寿司を中心とした和風創作料理店。
- 設立 昭和50年
- 従業員数 2名
- 売上高 2700万円
- 本社所在地 兵庫県三木市
- 修行内容 調理の技術と接客
- 修行ポイント：本当においしいものを、楽しく食べることの大切さを人々に伝えるために、日本の食文化の向上を目指しています。またご来店いただいたお客様に、心から喜んでいただけるような接客も同時に学んでいただければと思います。
- 給与・期間・災害補償等修行条件：期間、条件は委細面談  
通勤が可能な方に限ります

### 小物専門店 株式会社 有朋企画

- 企業の特長：木の器からウッディハウスまで、木のことならなんでも取り扱う。木製実用品の専門店・木の郷屋と200年以上の伝統を誇り、日本の代表的な綿織物・久留米緋を使ったウェアやバッグ、小物の専門店・KuRuMe 倶楽部を展開。また地域のイベントや百貨店等催事の企画立案も展開。
- 事業内容 木製実用品専門店の経営
- 創業 1985年
- 資本金 1000万円
- 従業員数 3名
- 売上高 1億円
- 本社所在地 本社／大阪市
- 修行内容 販売・イベント企画立案
- 修行ポイント：木や綿ほど人間に役立つ物はありません。永

遠にリサイクルができ二酸化炭素を吸収し、温暖化を防ぎ、地球と人間にとって優れた素材と言えます。これらから作られた製品を広めることは現在、活発になっているエコロジーにかなう物であり、誇りが持てる物と考えます。これらのポリシーと製作工程や使い方、着こなし方等を親切丁寧に説明する事により、本物の良さを広めていく事ができます。

● 給与・期間・災害補償等修行条件 委細面談

このような支援策は、元気な個人商店と小売業の経営を志す者等を結びつける新たな手法である。商店街に加入している小売業に対しては、従来から商店街を通じて情報提供がなされてきているが、今後は、国や都の情報を含めて、それぞれの小売業者に直接、このような情報提供ができる方策を考えることが必要となる。

#### 4. 今後の個人商店支援策の基本的な方向について

今後、都心部の急激な高齢化が予想される現在、地域の高齢者購買動向を把握し、地域の活性化につなげていく必要がある。板橋区では、平成13年3月に板橋地区限定ではあるが、「高齢者のライフスタイル調査」を行い、その中で「高齢者の買物行動」について分析を行っている。興味深い結果について以下紹介し、地域における小売業（個人商店）の今後の展望を探ってみたい。

##### (1) 調査概要

###### ・調査目的

高齢社会における新たな商業・商店街振興施策を検討するにあたり、板橋地域の高齢者のニーズを把握することを目的にする。

###### ・対象

板橋地域（人口約10万人）在住、かつ単身あるいは夫婦のみで暮らす65歳以上の高齢者

## (2) サンプル数及び有効回答率

男女：1,500ずつ、有効回答率32.1%

## (3) 調査結果（分析コメント）

### (ア) 店舗に対する満足度

一般に高齢者は大型店よりも小売店を志向するといわれるが、回答者の2／3は日常的な野菜の買い物に大型店を利用している。しかしながら、満足度の点では、小売店利用者の多くはその店に満足しているが、大型店利用者には「普通」と答えた人が多かった。

### (イ) 店舗選択理由と店舗規模との関連

「顔なじみだから」を中小店の選択理由に挙げた高齢者が大型店利用者と比べて圧倒的に多い。売り手とのコミュニケーションが顧客を引き止める一因となっていることが窺える。

「自宅から遠い」を中小店の不満点として挙げた高齢者が相対的に多く、大型店は不便のない程度に分布しているが中小店の数が少ないことが不満に感じられている。

### (ウ) 高齢者が店舗に求める点

高齢者が店舗に求める点として上位に上がったのは、順に「自宅からの距離」「ワンストップの利便性」「品揃え」「価格」であった。その内、買物距離が400～500メートル程度になると、徒歩で買い物に行く高齢者の約半分が遠さを不満に感じる。同様に、500～600メートル程度になると、自転車で買い物に行く高齢者の約半分が遠さを不満に感じる。また、買物距離が1キロ前後になると、9割の高齢者が不満を感じている。

## 5. 今後の小売業の存続に係る私見

本章1項から見てきたとおり、板橋区の商店街を形成しない小売業（個人商店）については、次の2つの視点からその存続を考えたい。

第一に、今後の超高齢社会における小売店の役割という視点で



ある。現在は、高齢化し後継者が不足していることを原因とする、廃業の危機がある。しかしながら、高齢者の買物行動分析から、身近にコミュニケーションのとれる小売店が存在することは、運動や人間関係の維持が可能になり、介護予防効果を期待させる要因がある。また、商店側でも顧客の動向には敏感なので、一人暮らし高齢者の見守り情報提供者として役立つ可能性がある。

第二として、生業的小売店の設備等が消失することは、ある意味では地域資産の減少と捉えることも可能である。そうした視点から、後継者問題を考えると、現在の店舗と住居が一体化している店舗構造も大きく関わってくると思われる。小売店主が、住宅の一部である店舗を赤の他人に貸し出すことへのためらいがあったとしても、時勢を反映した当然の成り行きである。そこで、住居と店舗が一体化したこれまでの小売店の形態を、高齢店主が引退時に住みなれた地域で住居を移転できるための助成をすることで切り分け、店舗のみを空き店舗として活用する施策が店舗設備などの資産継続の一助になるのではないだろうか。また、中小企業庁が行っている「修行企業リストの作成」のように、区がコーディネイターとして仲介することは、血縁関係のない後継者養成に役立つと思われるが、反面、情報提供のみで責任は負わないという行政の対応については、「行政へは期待しない」割合が高い小売業においては、効果が上がらないおそれもある。丁稚奉公のように徒弟制度の下で自ら修行し、一定の修行終了後、店舗を持たせてもらった経験を持つ店主が、自ら築いた店舗資産を、期待していない行政任せにすることには抵抗があるものと思われる。システムとしては、職域組合を行政がバックアップしていく形をとり、特に情報提供部門を行政が担当するという方法が良いのではないだろうか。

## 6. むすびに代えて

板橋区の平成22年の老年人口比率は、21.3%に達すると見込まれている。これまで若年層の大幅な流入により、活気あふれる地

域社会を維持してきた、都心部においても、急激な高齢化が訪れ、人口が減少すると推測されている。

地域社会の活性化に経済振興は欠かせないものであり、また、商業振興を人とのつながりという観点から見直し、検討していくことは、超高齢社会のコミュニティ再生にも寄与するものであると思われる。

来年度は、これまでの商業振興施策の効果を検証するとともに、より具体的な提案を検討していきたい。

## 参考資料

「平成15年度板橋区の統計」 板橋区総務部総務課 2003年

「板橋区事業所実態調査・集計結果」 板橋区区民文化部商工振興課 2004年

「板橋地域の高齢者ライフスタイル調査結果報告書」第4章高齢者の買物行動  
板橋区民文化部商工振興課 2001年

<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shugyo/shugyo0725.htm>