

〔論 文〕

商圈縮小時代における小売商業の戦略

仲 上 哲

目 次

はじめに

I 商圈の規定要因と縮小実態

1. 商圈の規定要因

(1) 商圈の一般的な規定要因

(2) 商圈を縮小させる変化要因

2. 商圈縮小の実態

(1) 消費者の購買行動における変化

(2) 小売商業の商圈深耕戦略

(3) まちづくり3法の改正

II 商圈縮小が社会と街に及ぼす影響

1. クラスター型社会の促進

2. コンパクトシティ構想

3. 小活

III 縮小する商圈に対応する小売商業の戦略

1. 小商圈対応フォーマット構築の事例

(1) 買回り品販売業態の近隣出店

(2) 大型店撤退跡の業態転換

(3) 小型店舗の展開

(4) 小商圈対応フォーマット構築の課題

2. 大商圈型小売商業の業績不振

(1) 都市百貨店

(2) 広域ショッピングセンター

IV 社会と街づくり視点からみた小売商業の戦略行動

1. ライフスタイルセンター

2. コンパクトシティ開発における小売商業立地戦略

3. 行政による小売商業行動の調整

おわりに

はじめに

バブル経済崩壊後の長期不況のもと、消費の低迷と小売商業の業績低迷が長期にわたっている。この期間を通じて進行している事態の1つに商圈縮小がある。本稿は商圈縮小に対応する小売商業の戦略を考察の対象とする。

その理由は、商圈縮小という事態にバブル経済崩壊後とりわけデフレ不況が定着した2000年代以降の日本の流通の特徴が端的に現れているからである。商圈縮小とはもちろん目に見えるものではなく、またその縮小の範囲を実測できるものでもない。また個々には逆の事態も多く生じている。しかしながら、その概略は次の3つの状況に見出すことができる。

第1は消費者側の状況である。可処分所得が減少することで、高いものは買わない、安いからといって低品質なものは買わないという傾向が強まる。また将来への不安から、不要不急な買物はしなくなるとともに買物という行為の優先順位が下がる。このような購買行動は、買物に関して金額の節約だけにとどまらず手間も時間も掛けないという省力的な購買行動に至り、消費者は近隣で最低限の買物しかしないことになる。すなわち金額、時間、範囲のすべてにおいて消費の節約と省力化が生じ、商圈の規模と範囲を縮小させている。

第2は小売商業側の状況である。バブル経済崩壊後の長期不況にもかかわらず店舗の大型化が進み、消費者数および可処分所得に対するオーバーストアが進行した。個別の店舗にとって

売上高が縮小する事態は、新たな競争の局面をもたらした。すなわち従来の立地や業態構築に関する定石が通用しなくなったのである。有効な競争手段を見出したい小売商業は、新たな業態と立地戦略で対応することになり、狭い地域に様々な商圏を対象にする業態が混在する状況が発生した。最寄り品販売業態店の立地地域へ買回り品販売業態店が出店し、食品スーパーが小型店をコンビニエンスストアのごとく出店させ、買回り品を主に扱っていた都市中心部の大型店撤退跡が食品スーパーを核店舗にした最寄り品の近隣型ショッピングセンター（以下NSCと略）に転換されるなど、総じて買わなくなった消費者の近くに出店する事例が増えている。

第3は行政側の状況である。バブル経済崩壊後の長引く不況のもとで、都市百貨店や総合スーパーの業績不振および商店街の衰退といった問題が生じている。行政はこのような事態に際して、都市の社会的コストや中心市街地の再生といったこれらとは性格の異なる問題にかかわる法制を、消費と商業の問題の解決や調整手段でもあるかのように持ち出してきた。これが改正まちづくり3法であり、大型商業施設の郊外出店規制を主要内容とする都市および街のダウンサイジング政策である。いずれにせよ商業と都市機能の郊外化が規制されることになった。

以上のように、消費の縮小にともなって消費者の購買行動に変化が生じ、小売商業の側ではオーバーストア状態のもとで狭く限定された地域を深耕して限られた少数の消費者をめぐる競争が展開され、行政はこれに便乗する法制を持ち出している。こうして商圏の縮小という事態が展開され、この狭い商圏内において小売商業の競争が激化している。

本稿はこのようなマーケットの縮小と変質にともなう商圏縮小という事態の中で、日本の小売商業が展開する戦略行動を分析する。

Iでは、経済状況と消費者の購買行動、小売商業の戦略行動および行政による法的規制な

ど、商圏の範囲を規定する要因をとらえ、現実が生じている商圏縮小の実態を示す。

IIでは、商圏を縮小させる諸要因の絡まりの全体を視野に入れつつ、とりわけ小売商業の戦略行動の背景にある社会や街を含む環境と商圏縮小との相互作用について検証する。これらはのちに述べる商業集積の物理的前提と設定条件を提供している。

IIIでは、小売商業の戦略行動の実態を、商圏を縮小させる最も直接的な要因でありながらこの事態から大きな影響を受けるものとして考察する。具体的には、商圏縮小という事態に対する小商圏対応フォーマット構築の事例、および百貨店やショッピングセンターに生じている問題点を考察する。

IVでは、商圏縮小時代の小売商業の新たな立地戦略について、おもにライフスタイルセンターやコンパクトシティなどの事例にもとづいて、社会と街づくりの視点から検討する。

以上のように、商圏縮小時代に生じている小売商業の戦略的フォーマット構築という事態の中にバブル経済崩壊後に進行している日本の流通の特徴を見出し、これの実態と内容を検討することが本稿の課題である。

I 商圏の規定要因と縮小実態

1. 商圏の規定要因

小売商業にとっての商圏とは、当該店舗に来店する顧客が居住する範囲のことであり、そこに居住する商圏人口でその大きさが表現される。一般的に最寄り品を販売する小売商業店舗の商圏は狭く、買回り品を販売する小売商業店舗の商圏は広くなる¹⁾。

(1) 商圏の一般的な規定要因

商圏を規定する要因には大別して次の3つがある。第1は物理的な要因である。すなわち河川や山などの地理的な条件および鉄道や道路などの交通アクセスの状況である。第2は社会的な要因である。通勤・通学の経路であるか、ま

た役所や病院といった公的な施設があるかなどによる。第3は競合上の要因である。競争関係にある店舗はもちろん、競合する商業地域および商業集積の立地によって実勢商圏が設定される。

さらに詳しく列記しようとすれば、商圏の規定要因は個別事例の数だけ存在するが、本稿の展開にかかわる商圏の現実的な大きさとして留意されるべき要因は次の2つである。

1つは商圏の規模に直接かかわる要因である。商圏人口の数だけではなく、そのエリアに居住する人口の来店頻度つまり来店客延べ数や世帯ごとの家計支出額が考慮されねばならない。

もう1つは商圏の密度にかかわる要因である。通信や物流の新たな手段の導入、消費者心理や生活スタイルの変化および購入場所や代替商品の登場により、商圏の範囲はそのままでも商圏の実質的な形骸化が生じることがある。

(2) 商圏を縮小させる変化要因

本稿では、商圏内における売上高規模の減少と来店客の居住範囲の狭小化、この両方を商圏の縮小と規定する。商圏を縮小させる一般的な変化要因には以下の諸点がある。

①消費量の減少によるマーケットサイズの縮小

商圏内部で生じる人口減や所得減は消費金額の減少をもたらす、マーケットサイズを縮小させ、商圏そのものの規模を小さくする。

②消費スタイルと購買行動の変化によるマーケット構造の変質

高齢者の増加や、若者であっても「巣ごもり」消費といわれる質素な生活スタイルがもたらす消費の質的な変化によって、特別な買物の機会が減少し買物の行動範囲が縮小する。またインターネットと宅配ビジネスの著しい進展がもたらす購買行動の変化も同様の事態をまねく。

③小売商業の競争激化

小売商業の競合店が増えることは本来当該地域における商業集積を促進し、商圏の外延的拡

大を生じさせるが、経済や消費の状況によって外延的な拡大がなされない場合は、単なるオーバーストア状態をもたらす、1店舗当たりの売上金額は減少する。また小売商業が低価格販売を行うことで、販売された商品量が減少しなくても売上金額が減少する。いずれの場合も、商圏の規模は相対的に縮小することになる。

④小売業態の近隣立地

小売業態は本来消費者の購買行動慣習に対応して、買回り品販売業態や最寄り品販売業態のエリアを考慮しながら立地している。しかし売上高不振が続くと、いずれの業態の店舗も顧客のロイヤリティを得ようとして来店頻度を高める行動をとるようになる。いずれの小売業態も小商圏に偏重した立地行動をとるようになり、その結果商圏は縮小する。

⑤法的な規制

自由な競争に任せていたのでは消費者利益を損ねることが顕著である場合、あるいは社会的なコストを著しく増大させることが懸念される場合、行政が法的に介入して店舗の立地などにかかわる調整を行う。これが小売商業店舗や商業集積の中心市街地への誘導および郊外への外延的な出店を規制することを内容としている場合、商圏は縮小することになる。

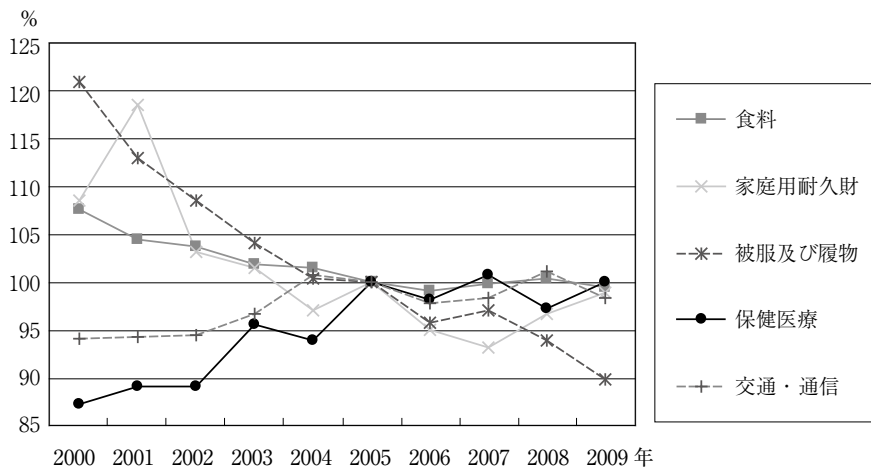
2. 商圏縮小の実態

バブル経済崩壊後の商圏縮小とはいかなる実態をさすのか。上記で整理した商圏の規定要因と商圏縮小の変化要因の検討を経て、ここでは進行する商圏縮小の実態を以下の3点において指摘する。

(1) 消費者の購買行動における変化

バブル経済崩壊後の長期不況下で消費者の購買行動に変化が生じる。不況当初における変化の特徴は、マイナスの経済成長や企業の業績不振、雇用不安や給与減少など経済的な原因によって消費支出が減少したことであった。しかし2000年代に商品価格低下が常態化するデフレ不況に入ってから以降、図1に見るように、買物費目

図1 主な費目ごとの消費支出推移



注) 1世帯当たり年平均1か月間の支出(二人以上の世帯)より算出。2005年を100とする。

出所) 総務省統計局ホームページ『家計調査(家計収支編)』長期時系列データ(年)より作成。

の消費支出は減少しつづけ、さらに消費者は商品の値下がりを待ち、買い急がず、不要不急の買物はしないなど、いわゆる買い控え行動をとるようになる(図2参照)。

生活防衛意識を高めた消費者は、買回り品の購入を節約し、日用的に使用する最寄り品を、最低必要量のみ、無駄なく、近隣で購入するという購買行動を強める。すなわち金額面の節約にとどまらず、買物のための移動や時間を省力化するようになる。こうして消費者は買物の優先順位を低下させ、買い回り行動を避けて、近隣に展開する小売店舗利用で充足される範囲の購買行動をとることが多くなる。

(2) 小売商業の商圏深耕戦略

消費者の購買行動の変化に対応するために、小売商業も戦略行動を転換することになる。低価格販売を強化することはもちろんであるが、さらには買い回り行動を控えることが多くなった消費者に対応するために、小売商業は消費者の近くに進出して販売することになる。

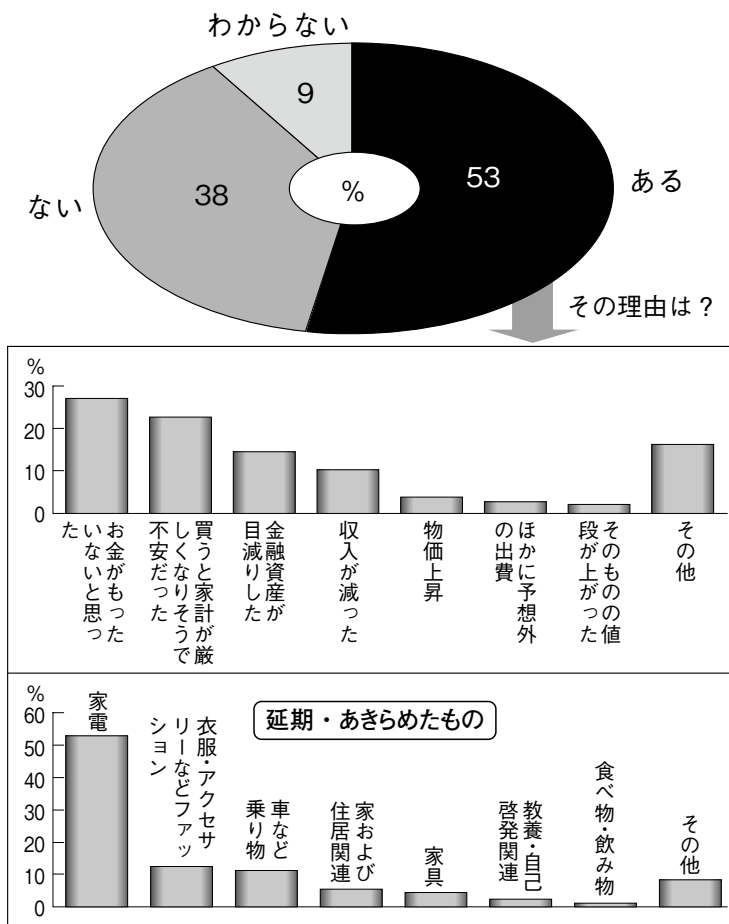
個別の事例はおもにⅢで述べるが、特徴的なこととして以下の点を指摘できる。衣料品を始めた買回り品の販売不振から閉店に追い込

まれた総合スーパーの跡地が核店舗としての食品スーパーと買回り品業態の小型店が配置されたNSCに転換されていること、小型の食品スーパーが住宅地の中に展開されていること、都市中心部で売上高を減少させた百貨店がより小商圏である住宅地近くのショッピングセンターにデパ地下食品をメインにした店舗を出店することなどである。こうしてかつては最寄り品の販売業態が重点的に出店していた地域に買回り品の販売業態が進出し、商圏の広狭に関して様々な業態が混在することになる。

消費者の近くに進出した買回り品の販売業態は、来店頻度を高める商品構成を強化せざるを得なくなる。衣料であればカジュアルおよびキッズ、家電では消耗性の小型商品、総合業態では食品の強化などである。また最寄り品の販売業態も購買頻度の高い定番品の品揃えを強化することになる。

こうして従来の最寄り品の買物立地地域に多様な業態が無秩序に展開し、いずれの業態も消費者の近隣に位置する狭い地域で限定された特定の消費者に向けた販売を行うという市場深耕戦略行動をとるようになる。多様な小売商業が近隣で購買行動を完結させようとする消費者の

図2 購入の延期およびあきらめの有無



注) 日本経済新聞の読者モニターを対象にした 2008 年の買物に関する調査。
有効回答数は約 2100。

出所)『日本経済新聞 NIKKEI プラス 1』2008 年 12 月 20 日。

要求に応えようとすることで、商圏は縮小するのである。

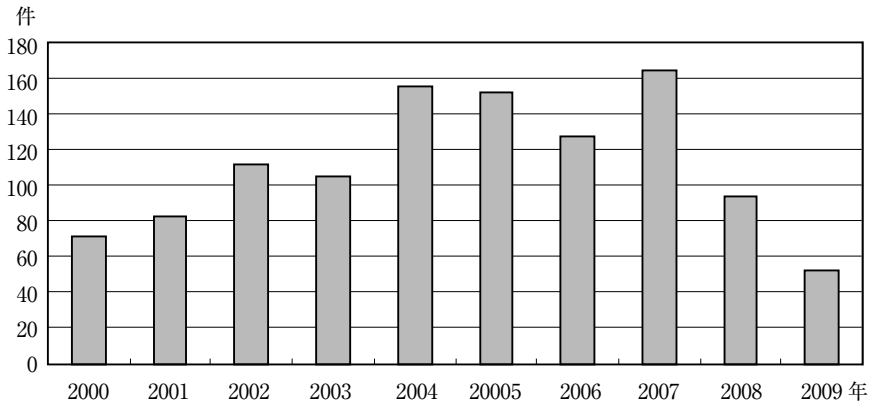
(3) まちづくり 3 法の改正

1998年に制定されたいわゆるまちづくり 3 法は、中心市街地活性化法、大規模小売店舗立地法、改正都市計画法からなる。しかしながらこの体系では中心市街地活性化法以外の 2 法が郊外での大型店の出店を推進する内容であったため、図 3 にみるように大型店の出店は増加しつづけた。同時期に中心市街地商業の衰退が進行

したと確認された。こうしてまちづくり 3 法は 2006年に大幅に見直され、郊外における出店規制の強化と中心市街地への出店誘導が行われることになった。

その政策理念は郊外に無計画に広がる開発を規制することによる社会的コストの縮減にあるが、他方で上記に述べた消費者の購買行動の変化と小売商業の戦略転換を促すという理念も掲げており、業績不振を開園できるような商業者にコンパクトな商圏を提供する政策手段も同時に提起しているのである。

図3 大型店出店届出件数推移



注) 売場面積 7000 m²以上の店舗届出件数。

出所) ストアジャパン社調査「大店立地法届出統計」規模別出店計画届出件数
(年別推移)より作成。

いずれにせよ改正3法による大型店の郊外出店規制は商圈を縮小させることになる。

Ⅱ 商圈縮小が社会と街に及ぼす影響

商圈を縮小させる要因として、経済状況と消費者の購買行動およびこれに対応する小売商業の戦略行動や法的規制について概観した。ここではこれらの全体的な絡まりを視野に入れた上で、商圈縮小によって小売商業の戦略行動の背景にある社会や街という環境が受ける影響について検証する。これをⅢおよびⅣに先立って検証する理由は、社会や街といった小売商業にとっての環境が、後に検討する商業集積の物理的な前提であり、とりわけライフスタイルセンターの検討に不可欠な条件となっているからである。

1. クラスター型社会の促進

近年の消費者が持つ小売商業に関する印象は、「売れ行き不振は仕方ない」「不振の原因には需給のミスマッチがあるのではないか」といったところであろう。しかしこのような現状認識にとどまらない意識が消費者にはある。つまり「現在はモノに切迫しているわけではなく、

小売商業の不振や対策にはさしたる懸念を抱かないが、将来にわたって安心して暮らせるわけではない」「安定的な生活を送ることができる消費と、便利で無駄がなくさらに楽しい買物をしたい」「現在よりもこの先が心配かもしれない」という意識である。今後右肩下がりの経済状況が想定される日本経済において、消費者のニーズを将来にわたって満たすような小売商業を構築する上で、現在の商圈縮小を日本社会はどのように受け止め、社会自体もどのように変容していくべきであろうか。

人口減少、経済のマイナス成長、消費支出の減少といういわば成熟社会において目指されるべきモデルにクラスター型社会がある。これは一極集中地点である東京を中心とした国全体のかたまりから、地方への諸機能の分散によって多数の房の集まりとして再形成された社会モデルである。

今後の日本社会では消費支出や経済取引量がさらに減少する可能性が高く、域内経済を超える経済活動は伸び悩むかあるいは縮小することになる。こうして域内経済として自立する各クラスターが国内経済を考える場合の重要な単位となる²⁾。

これを商圈に当てはめて考えるならば、これ

まで広域大商圏が成立してきたのは、大都市中心部が物販と同時に流行りやファッションの情報発信の場でもあったからである。しかし地方にしながら、インターネットで情報を入手でき、商品の取り寄せにも支払決済にも困らないとなると、広域大商圏に立地する店舗の機能が郊外の地元店舗に分散されることは十分可能となる³⁾。こうして商業機能が分散し、小商圏のクラスターがいたるところに形成されることになる。

以上のように域内経済のクラスターおよび小商圏のクラスターが自立的に形成されることは、社会のクラスター化を促進することになり、消費支出減、高齢化、人口減という特徴を持つと予測される今後の日本社会に貢献するものと思われる。

2. コンパクトシティ構想

クラスター型社会を構成する個々の房である域内経済を遂行する単位として都市が想定される。個々の都市は、その自立した存在を示すために、域内において効率的な機能を果たさねばならない。そのためにはコンパクトシティ構想の理念が有効であると思われる。コンパクトシティは各クラスターにとってのコスト的な自立の条件を模索する試みとも位置づけることができ、この点でクラスター型社会とコンパクトシティは相互に前提し合う関係にあると考えることができる。ここではそのようなコンパクトシティの特徴を、理念、政策手段および課題に沿って検討する。

戦後の日本では地価の高騰が一般的な傾向としてながく続いた。その結果、住宅地は郊外へ広がり、また低コスト経営をめざす小売商業も、単独立地であれショッピングセンターへの入居であれ、積極的に郊外進出を果たした。こうして都市はいわば無秩序に外延することで発展してきた。これを支える社会資本は自治体の税収でまかなわれる。通行や水道などライフラインの敷設と保守の費用が住民税および法人税によってまかなわれるが、住民の高齢化や企業

の業績不振による税収減が生じると、自治体はこの負担に耐えられなくなる。しかも将来高齢化がいつそう進み、企業からの税収が減じてもこの社会的なコストが減ることはない。このように都市が外延化することで生じた社会的コストを整理縮小するために、都市の中心部に生活と仕事の場を再度集結させようとして提唱されたのがコンパクトシティ構想である。

欧米で誕生したこの理念は、日本でも改正まちづくり3法がめざす都市再生の具体的なモデルとして取り組まれている。その先駆的事例は青森市、富山市などの深雪地域に多く、エネルギーや交通体系の効率化とセットで取り組まれていることが多いが、その共通の課題は高齢化と税収減への対応である。

効率的な都市運営という理念をはたすための根幹は、商業の活性化だけではなく、都市中心部における街としてのワンストップ性を構築して総合的に対処することである。つまり都市の中心部に役所、病院、学校、商業施設を整えアクセスを容易にして、ワンストップ性を高める必要がある。都市中心部商業の活性化もそのひとつの重要な要素である⁴⁾。

すなわち生活と仕事のワンストップ性が高められた都市中心部に、ワンストップ型の商圏を再建した街づくりが、コンパクトシティを実現する政策手段となる。

このように実現されたコンパクトシティは、新たなライフスタイルの実現を誘導するものであり、ライフスタイルセンターを始めとした商業集積の配置を誘発する可能性を有している。しかし他方で、社会的コスト節約のための公共投資削減と引き換えに、都市中心部における地価・賃貸料、人件費、物価上昇の懸念もなされている⁵⁾。

だがいずれにせよ都市中心部で再生されるワンストップ性の高い商業は狭い商圏を前提にして成立しており、これがコンパクトシティ実現の要素となることが期待される。

3. 小 活

以上から商圈縮小が社会と街に及ぼす影響として、次のような結論を導くことができる。

- ①今後の日本社会に関するモデルとして参考になるクラスター型社会においては、小商圈のクラスターが形成され、これが社会のクラスター化をいっそう促進する。
- ②各クラスターの自立性はコンパクトシティの形成と相互に前提し合う関係にあり、ワンストップ型の都市中心部商業がいずれにとっても重要な要素となる。
- ③商圈が縮小することは、小商圈を必要とするクラスター型社会に対しても、またコンパクトシティ構想にもとづいて再生される都市や街に対しても、これらを促進する効果をもつ。

Ⅲ 縮小する商圈に対応する 小売商業の戦略

ここでは商圈を縮小させる上で最も直接的な作用を及ぼす要因でありながら、この事態から新たな制約を受けることになる小売商業の戦略について考察する。

先に見たように、まちづくり3法が制定された1998年以降、郊外出店が増加し中心部の商業が衰退したことから、2006年に3法は大幅に見直され、郊外出店規制の強化と中心市街地への出店誘導が行われた。この政策理念は、郊外に無計画に広がる開発を規制することを基本とする。しかしながら、すでに指摘したように、改正3法はそれだけにとどまるものではない。すなわち、消費者が近隣で最小限の買物しかなかったことなどによって生じている小売商業の売上不振に対して、都市と街という環境を再生してその戦略転換を促すという理念も、改正3法は掲げているのである。

小売商業はこのまちづくり3法改正に沿うことを考慮した出店戦略を展開しなければならなくなった。具体的に進行した事態としては、次の点が顕著である⁶⁾。

- ①中心市街地における既存店の業態転換が重視される。中心市街地における好立地既存店に関しては、閉店撤退跡が食品スーパーを核としたNSCに転換される事例や、ワンストップ性のスーパーセンターに転換される事例が増えている。
- ②小型店の開発が活発に行われている。中心市街地において、食品スーパーの小型店や小型ホームセンターなど様々な業態の小型店開発が活発化している。
- ③郊外とりわけロードサイドにおいて、大型商業施設ではなく、それぞれに駐車場を敷設した基準面積（延べ床面積1万㎡、店舗面積7000㎡）未満の中規模専門量販店や総合ディスカウントストアが無秩序に増えている。

以上のように商圈縮小を主導するうえで顕著な特徴である小商圈対応フォーマットを構築する事例がある一方、従来からの大商圈型小売商業の業績不振が明らかとなっている。以下ではこれらの事例のいくつかを取り上げて考察し、そこから導出される様々な業態の混在状態および大商圈の消失という事態において展開されている小売商業の戦略の現状を把握する。

1. 小商圈対応フォーマット構築の事例

チェーン店が多店舗化する際どのように店舗を配置することが良いのか。常識的に考えれば、多数の人口を抱える広い商圈を対象にした店舗を次々と開店していくことが良いと思われる。しかし渥美俊一氏はそうではないとする。いわゆる商圈内に居住している人口がどれだけいようと、来店客数には関係がない。本当に強いチェーンを形成するには、顧客の来店頻度を高めることであり、同一の地域内でローラー型の出店をして1店ごとの商圈人口を小さくしていくこと、つまり1店ごとが小商圈化を達成しながら多店舗化することであるとされる⁷⁾。

チェーン多店舗化の勝ちパターンに習って小商圈化を達成すること、つまり各店が顧客の来店頻度を高め小商圈を深耕することが、とりわけ消費が低迷する現在の日本における強い店づ

くりの基本となる。消費者の買い控え行動や行政が講じた対策の結果であれ、こうした理由から商圏が縮小する時代の流れを利用して小商圏フォーマットを構築する動きが強まっている。

(1) 買回り品販売業態の近隣出店

消費の低迷は、衣料や家電といった不要不急とされる買回り品の買い控えに直結する傾向がある。さらには必要以上に買物をしないように、消費者は買回り行動自体を抑えるようになる。衣料や家電を始めとする買回り品販売業態にとっては、売上金額の減少に加え、客足が遠のくという事態に見舞われることになる。

買回り品販売業態はこのような状況に対処するため、中心市街地に近接した最寄り品販売業態も入居する小型のパワーセンターなどに店出する傾向を強めている。図4は福島県のSCメガステージ須賀川のレイアウトである。同SCでは、平日は食品スーパー・ヨークベニマルを核としたNSCに徹しながら、休日には買回り品を購入する来店客にも対応できるテナント集積がなされている。

住宅地近隣立地の買回り品販売業態店では、衣料であれば低価格帯で多品種少量売切りの品揃え⁸⁾、家電であれば消耗性商品の品揃えを充

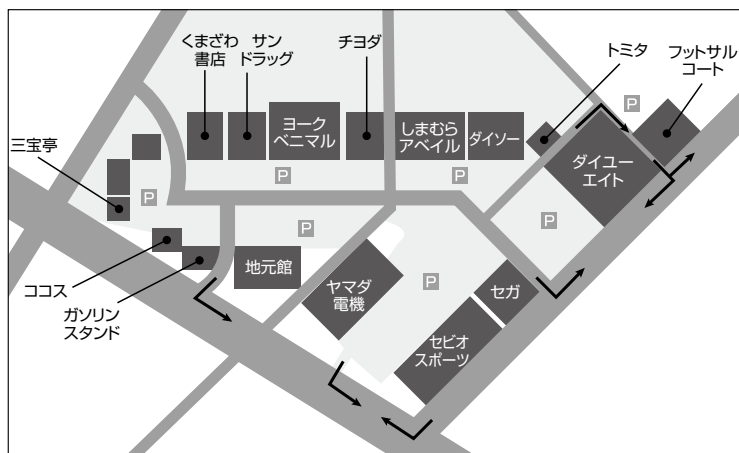
実させることが重視される。他方食品スーパー業態も、消費者が近隣で買回り品を購入する傾向を強めていることに応じるため、ワンストップ性を実現することを重視しており、本業の食品部門に非食品のディスカウントストアを併設したスーパーセンター業態を積極的に採用しつつある。こうして従来の最寄り品販売地域において、各種の買回り品販売が積極的に行われ、様々な業態の混在をともなった商圏の縮小が進行することになった。

だが、狭い地域に各種店舗を雑多に密集させたこの状態がはたして買物に便利なのか、従来から中心市街地の問題であった自動車でのアクセスの不便さ、駐車場の問題さらには高地価の商品価格への反映といった問題は放置されたままではないか。これで中心市街地は本当に活性化するのだろうかという疑問が生じる。

(2) 大型店撤退跡の業態転換

バブル経済崩壊後、総合小売業態の業績不振が目立ち始めた。当初は高額商品離れから百貨店の売上高前年割れが生じたが、消費不況が継続したのちデフレ不況の様相が強まるにつれて、豊富に品揃えした良品を低価格で販売するいわゆるカテゴリーキラーと呼ばれる専門量販

図4 メガステージ須賀川レイアウト



出所)『販売革新』2008年3月号、103ページ。

店が総合スーパーの買回り品売り場を直撃してこれを業績不振に陥れた。

①総合スーパー撤退跡の利用

業績不振に陥った総合スーパーが閉店撤退する事例が、とりわけ地方都市の中心部において目立っている。商業統計の立地別調査によれば、駅周辺と市街地の商業集積地区における店舗数の減少が著しい(図5参照)。2001年にマイカルが経営破綻し、02年に西友がウォルマートに売却され、04年にダイエーが産業再生機構の支援受け入れを表明した。2000年代初頭はこのような事態を反映して、さらに近年では好調とされていたイトーヨーカ堂やジャスコの不採算店の整理も含めて総合スーパーの閉店が増えている。この跡地に食品スーパーを核店舗にした小商圏対応のNSCが出店する事例が多く見られる。

イトーヨーカ堂の跡地に出店したNSCが好調である。これはセブン&アイ・グループの食品スーパーであるヨークベニマルを核店舗として、ホームセンターやドラッグストアなどのテナントが配置されたものである。このように流通グループの戦略的な業態転換方法の意図が強く表れているものも登場している。

同様の事例はダイエーやサティの跡地へマックスバリュが出店するなどすでに進展してい

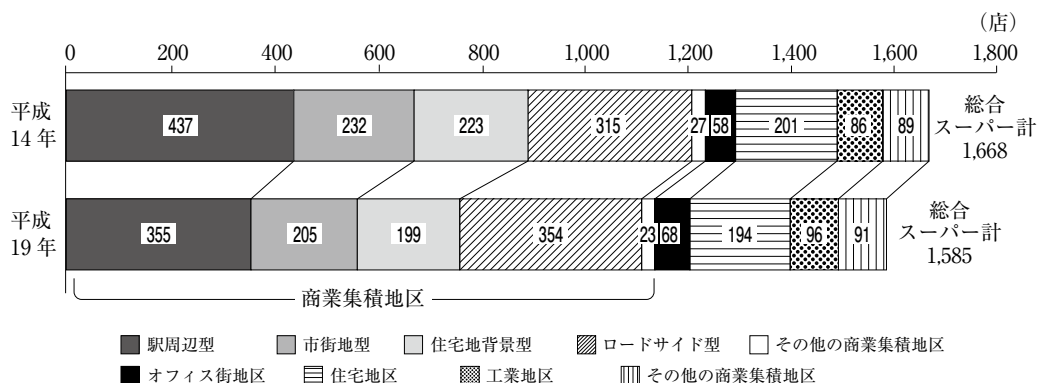
る。イトーヨーカ堂の跡地が転換されたNSCビバモールの場合、最寄り品販売業態である食品スーパーとドラッグストア、および買回り品販売業態であるホームセンター、シューズや衣料品および家電のチェーンなどが入居しているが、後者はおもにビバホームのような小型のホームセンターやハニーズのような軽衣料である場合が多く、家電の場合も大型製品の品揃えよりも、照明や美容およびパソコンなどに関連した中小型の生活家電や消耗品の品揃えに重点をおいている。そのような品揃えとこれに適した面積の売場を実現し、顧客の来店頻度を最寄り品に近づけようとする意図を持つ店揃えとなっている。

こうした総合スーパー撤退跡のNSC転換が成功するためには、核となる食品スーパーが、明白な優劣がつく最寄り品販売競争において、周辺の競合店に勝つことが至上命題であり、元の総合スーパーが勝てなかった既存競合店との激戦が展開されることになる。

②百貨店撤退跡の利用

地方の中心都市だけではなく大都市中心部においても業績不振に陥った百貨店の閉店撤退が増えている。2000年代初頭は地方百貨店の閉店が目立っていたが、2004年以降は経営統合に象徴的なように業績悪化が極まった都市百貨店に

図5 総合スーパーの立地別店舗数



出所) 経済産業省『商業統計』平成21年版、228ページ。

もその影響が及んでいる。

従来型の百貨店は、高級衣料や身の回り品から化粧品や食料品まで揃えることで大商圏を対象にしてきた。しかし同じ居住人口の都市であっても、そこにはもはやこのような百貨店業態が成り立つような購買力もニーズも急速に失われていったのである。

『日経流通新聞』の調査によれば、2000年から2009年における10年間に閉店した百貨店74店舗の閉店と跡地利用は図6に見るような状況である。跡地の利用は7割にとどまっており、用途としては百貨店としての再開業利用が10店、家電量販店への転換が7店、複合商業施設としての再出発も多く、商業施設以外の利用も10店ある。

(3) 小型店舗の展開

小商圏対応フォーマットの構築に関して、ここまでは業態の混在や転換を見たが、次に当該業態の一般的な大きさよりも小型の店舗を消費者の近くに出店する店舗サイズの変更にについて考察する。改正まちづくり3法では、延べ床面積1万㎡未満、店舗面積7000㎡未満のいわゆる中規模店以下の店舗が規制の対象外となるが、

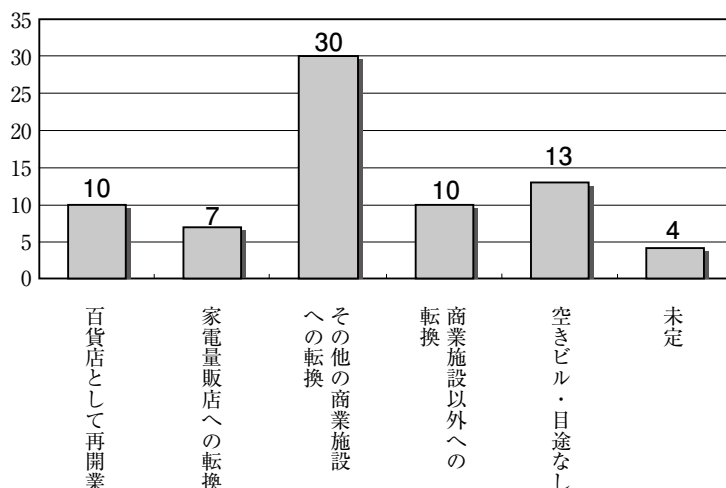
ここでは都市中心部への展開に関してとくに注目される店舗面積1500㎡程度以下の小型店を取り上げることにする。

①食品スーパーの小型店展開

バブル経済崩壊後長期にわたる不況の中、地価が低迷し大都市中心部への人口回帰が進んでいる。しかしながら、高度成長期以来、住宅地開発はおもに郊外で行われてきたため、大都市中心部には日常的に利用する上で便利な最寄り品の販売業態店が不足している。大都市中心部の消費者であっても日常生活に使用する商品は同じであって、毎日高級衣料や高額ショッピングだけをするわけではなく、しかも大都市中心部は自動車での移動が不便である。日々の買物で近隣の最寄り品販売店を利用する消費者が大都市中心部においても増えることで、本来大商圏であった大都市中心部に小商圏が形成される。

地価が下落しているとはいえ郊外店のような広大な駐車場を備えたスーパーを展開しているのは、高額商品に比べれば利幅の少ない最寄り品を販売してそのコストを回収することは容易ではない。こうして大都市中心部においても必要

図6 閉店した百貨店跡の状況



出所)『日経流通新聞』2010年2月26日付より作成。

なものをその都度来店して少量ずつ購入したいという消費者の節約志向に応えるために、徒歩圏内に低コストで出店し、必要最低限の日用品を品揃えする小型の食品スーパーが登場することになった。イオングループの「まいばすけっと」「マックスバリュエクスプレス」「マルエツプチ」などが積極的に展開されている。

②ホームセンターの小型店展開

おもに住関連分野の専門店でDIYを共通概念とするホームセンターは、大きくは都市型と郊外型に分類することができる。後者が一般的な形態とされ、住居、園芸、ペット、家電、キッチン、バス・トイレ、収納などの生活用品を幅広く取り揃え郊外に大型店を展開している。前者は東急ハンズやロフトのように雑貨を充実させる品揃えを行いおもに都市部に展開している。

郊外型ホームセンターは購買頻度の低いハード商品が主力でしかも郊外立地で大規模店舗であるため、また都市型ホームセンターは雑貨に重点をおいているとはいえ、ドラッグストアが扱う美容やトイレタリーに比べるとやはりこれも購買頻度が低いため、いずれも小商圏には不向きな業態である。しかしながらこれらのホームセンターにおいても、食品スーパーと同様、小型店の展開が試みられている。

人口の少ない地域に展開する事例として、コーナンは「ホームストック」という小規模ホームセンターを展開している。これは人口8000人～1万5000人の小商圏を対象にしており、2000年に開店し現在全218店舗中54店舗がこの小規模店舗である。低価格訴求と2万2000に絞ったアイテム数で、ホームセンターが小商圏でも成立することを示している。

他方都市部における小型ホームセンターを展開する事例として、コンパクトロフトのように小型店を駅ビルなどに展開する事例も見られるが、とりわけ近年注目されているのがセブンホームセンターである。これは従来の都市型ホームセンターとしての品揃えではなく、郊外型ホ

ームセンターと同じく住関連、園芸、ペット用品などの品揃えを特徴としており、これらを都市住民の日々の生活ニーズにあわせて提供している。先に見た食品スーパーの小型店展開と同様に、本来大商圏であった大都市中心部においてクラスター状に形成された小商圏で新たに生じた買物ニーズを満たす事例であると言える。

ドラッグストアの成長に比べてホームセンターが劣っているとされる点は2つある。1つは商品分野にかかわっており、健康志向がドラッグストアにとって追い風となっていることである。もう1つは長距離移動と大型店舗を特徴とするホームセンターが高齢者や節約的かつ省力的に買物を済ませようとする消費者の志向に合わなくなっていることである⁹⁾。小型店展開はホームセンターのこのような弱点を変革する可能性を持っている。

③その他専門量販店の小型店展開

青山、ユニクロ、ニトリなどの専門量販店も従来の店舗よりも小型の店舗を増やしている。ロードサイドに単独立地する場合は、規制対象の基準面積に近い中規模店舗で出店するが、NSCや駅ビルなどへ出店する場合は、小型店舗で出店するのである。小型店は出店と閉店を機動的に行うことができ、また投資回収も早いというメリットがある。

青山商事は首都圏で出店攻勢をかけ、今後10年間に小型店を1都3県で約80店新規出店しこの地域における店舗数を現状の5割増の250店にすることをめざしている¹⁰⁾。

ユニクロを展開するファーストリテイリングは、売場面積が100㎡以下と標準店の8分の1程度の小型店を、エキナカや空港内に通称「ブラックユニクロ」としてフランチャイズ方式で展開している。商品は売れ筋やキャンペーン商品に絞り込んでおり、郊外路面店に匹敵する売上高の達成が見込まれるほどである¹¹⁾。

(4) 小商圏対応フォーマット構築の課題

以上、小商圏対応フォーマットの構築事例を見てきた。この小売商業の行動の基本には、消費者の節約的購買行動への対応があり、近隣型商業集積への入居や小型店の展開によって、消費者の近くに進出して迅速な販売対応を行うことを主要な戦略としていることが確認できる。しかしながらこのような出店の機動性やコストの点で優位に立つことを重視した立地戦略は、小商圏対応フォーマットの構築にとまって結果的に得られた副次的な成果にすぎないのである。小商圏に対応するフォーマットを構築する上で本来重視されるべき達成目標は、いかにして狭い商圏を深耕して当該地域の消費者の愛顧を獲得し来店頻度を高めるかということにある。近隣立地や小型店はそのための手段であり、このことは最寄り品販売業態にも買回り品販売業態にも共通している。本来的な目標達成に向けた競争が展開されつつある。

顧客の来店頻度を高め愛顧を獲得するためには、サービスの充実に取り組む必要がある。節約的で省力的な特徴をもつバブル経済崩壊後の消費者ニーズに有効に応える参考事例の1つとして、インターネットでの注文から数時間後に自宅に配達する食品スーパーのサービスがある¹²⁾。課題はいかに配達料金を安く、さらに無料にできるかにある。そのためには配達時間とも密接に関連する効率的な配達地域を創出できるように出店を行うことが、配達サービスをビジネスとして成り立たせる条件となる。この場合消費者にとって店舗が近隣にあるというメリット以上に、個別配達する小売商業にとって限らない低コストが実現されることで節約的で省力的な消費行動に応じて愛顧を獲得することができるというメリットが発生することになる。

2. 大商圏型小売商業の業績不振

政令指定都市を核とする大都市中心部には、100万人をはるかに超える商圏人口を対象にした都市百貨店の大規模店舗が存在する。他方戦後日本における都市への人口集中とは、拡大す

る都市圏への人口移動であったため、都市郊外において住宅開発と商業立地が積極的に進められ、総合スーパーを核店舗とする広域ショッピングセンター（以下 RSC と略）が建設されてきた。この都市百貨店と RSC が、日本における典型的な大商圏型小売商業である。

大商圏型小売商業の特徴は、来店頻度および購買頻度が低い商品をおもに取り扱っていることにある。すなわち高級衣料品を始めとした高額な買回り品販売業態の店舗、およびそれらの集積からなっていることに特徴がある。バブル経済崩壊後の消費低迷のもと、高額品および買回り品の節約的で省力的な購買行動に直撃されたのはまさにこれら大商圏型小売商業であった。

斜陽産業とされながらも大都市圏を背景に経営を継続してきた都市百貨店であるが、2009年の売上高は6.5兆円にまで減少した。これはバブル期に記録した9.7兆円の3分の2の水準に過ぎない状態である。消費者が買回り品を購入する際、都市百貨店を利用しなくなったためである。都市百貨店ははたしてきたこの役割は、郊外のショッピングセンターにおける専門店集積が当面引き受けることになった。つまり買回り品の大商圏が郊外に移動したのである。しかし郊外にも大商圏型小売商業を業績不振に陥れる消費行動が押し寄せ、ショッピングセンターの淘汰が始まりつつある。大商圏に依存して購買頻度の低い高額買回り品を販売する業態が存在できた時代は過去のものとなりつつある。これらの業態も今や、マイナス成長の日本経済、デフレ不況、消費の低迷に対応した戦略に転換を迫られている。ここではそのような課題に直面する都市百貨店と RSC について検討する。

(1) 都市百貨店

都市百貨店は、第二次百貨店法で規制の対象とされても、また総合スーパーの影響や大店法の規制を受けても、大都市を中心に形成された300万人とも言われる大商圏に支えられて常に日本の主要な小売業態として存続してきた。業

績不振がたんなるオーバーストアに起因するものであるならば、過剰店舗の閉鎖などによって業績を好転させることも可能であろう。しかしながら現在の業績不振は、買回り品販売の大商圏が消失しつつあることに起因しており、都市百貨店はまさに存亡の危機に直面しているのである。

大都市で買回り品販売の大商圏が成立してきたのは、大都市中心部が物販と情報発信の場であったからである。しかしインターネットや物流の発展により、大都市中心部の店舗機能を郊外の地元店舗に分散させることが十分可能となり、郊外において買回り品販売の小商圏のクラスターが広がることになる。他方で地価の下落によって大都市中心部に人口が回帰することで、これまで買回り品販売の大商圏であった地域において最寄り品販売業態へのニーズが高まり小商圏のクラスターが形成される。このような2つの要因で、大都市における買回り品販売の大商圏消失が進行している。

この状況にあって都市百貨店は、従来の300万人大商圏に比べれば小商圏である郊外に進出する傾向にある。すなわち都市百貨店にとっては縮小した商圏に対応するフォーマットを構築しようとしている。しかしながら、デパ地下食品をメインにした出店では、高い頻度で来店して日常的な食材を購入しようとする買物客のニーズに応えることはできない。また高額衣料品の売場を提供しようにも、すでに同じブランドショップが郊外の商業集積に入居しており、特徴を出すこともできない。要するに日本の都市百貨店は、縮小した商圏に対応するために必要なスペシャリティ化のノウハウを持っていないのである¹³⁾。それゆえ大商圏消失の進行に直面して、都市百貨店はその居場所を喪失しつつある。

(2) 広域ショッピングセンター

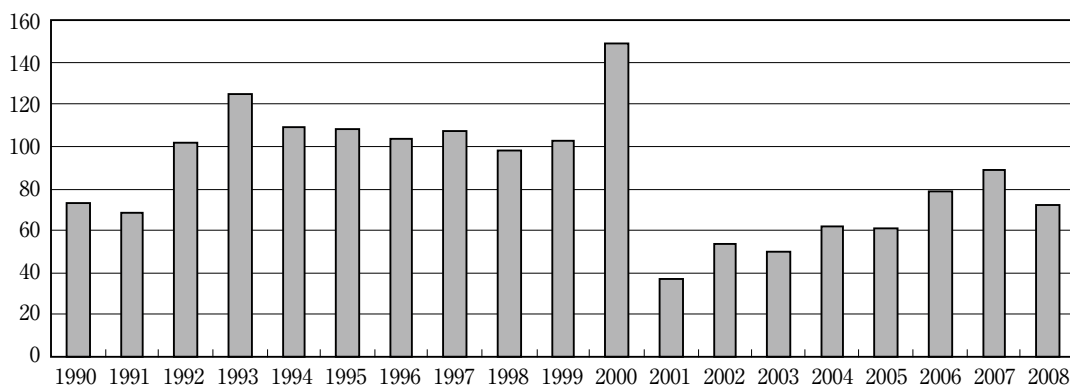
日本ショッピングセンター協会によるショッピングセンターの基準は、小売業店舗面積1500㎡以上、テナント数はキーテナントを除いて10

店舗以上、キーテナントの面積が全体の80%を超えないこととされている。そのため、駐車場を備えた計画的に運営される多数の商業施設がショッピングセンターに含まれ、同協会の統計では、2008年末で2980施設が存在し、年間売上高は27兆円に達する。規模に関しては、3万㎡以上が284施設、そのうち5万㎡以上が86施設ある。キーテナントに関しては、3核以上が70施設、百貨店あるいは総合スーパーを含む2核が113施設、百貨店のみ1核が97施設であり¹⁴⁾、この合計280施設がおもに買回り品販売に重点をおくショッピングセンターであると推察できる。大商圏を対象とするRSCは280施設程度、そのうち超広域ショッピングセンター（以下SRSCと略）は80施設程度であると概算できる。

このような大商圏を対象とするRSCあるいはSRSCはどのような背景で、いつ頃から増え始めたのか。月泉氏の指摘によれば、1990年代以降2つのショッピングセンター開設ブームがあった（図7参照）。第1次は1992年から2000年までの時期で、大店法の規制緩和、遊休地の利用、地価や建設費の下落などを背景にショッピングセンターの大量開設があった。第2次は2004年から08年までの時期で、長引く超低金利で行き場のない不動産ファンドの投資とまちづくり3法改正前の駆け込みによる大量開設があった¹⁵⁾。第1次ブームは日本におけるショッピングセンター数がまだ足りず、実体経済の需要に見合っていたが、第2次ブームは市場や消費者の実ニーズではなく、マネー至上主義による虚のニーズによって現出され、それがモールバブル現象を生み出したのである。しかも第2次ブームは1施設当たり面積が大幅に拡大しており、5年間で第1次ブームの9年間に匹敵する1000万㎡以上の増加面積があった¹⁶⁾。

モールバブル期におけるショッピングセンターの急造は2つの問題をもたらした。1つはオーバーストア状態を生み出したことである。もう1つは投資資金の回収を急ぐ余り、従来どおりに大商圏を対象にすることしか考慮されず、その結果一様に大規模で、形状も入居テナント

図7 年次別開設SC数



出所)『販売革新』2009年7月号、51ページより作成。

も差別化されない、いわゆる同質的なRSCを多数出現させたことである。

ショッピングセンターの新規開設は、第1次ブームの時期にはむしろ都市百貨店から売上高を奪うほどの実需もあってオーバーストア問題として顕在化しなかった。しかし第2次ブームの時期には、上記のような理由から対応すべき商圏とは無関係に、つまり店揃えも利用客も分類しないまま実ニーズに対して過剰なショッピングセンターが新規開設されたのである。しかも不況が長期化し、買回り品の購買が落ち込み、商圏が縮小する状況であるにもかかわらず、これに逆行して大商圏対応の大規模施設を増やしてしまうことになったのである。2008年からショッピングセンターの売上高は前年割れに陥り、いよいよ淘汰の時代が本格的に始まった。

都市百貨店を直撃した大商圏的な性質の消失は、RSCが対象とする商圏にも迫っている。大商圏依存を脱して限定的な商圏を深耕し、来客頻度を高める特徴と店揃えを実現することが、すでに進行しているショッピングセンター淘汰への対策となる。

Ⅳ 社会と街づくり視点からみた小売商業の戦略行動

商圏縮小という事態に対して、小商圏対応フォーマットを構築したいくつかの事例および都市百貨店やRSCが抱える大商圏依存の問題点を見てきた。小商圏内部に様々な業態が混在するようになったこと、および大商圏が消失しつつあることが、現在の消費者の購買行動の変化によってもたらされた小売業界の状況である。ここではこの状況下で展開されている小売商業の戦略行動を、社会と街づくりの視点からみた商業立地とのかかわりにおいて検討する。

1. ライフスタイルセンター

商圏縮小という事態は、おもに消費の低迷と消費者の購買行動の変化に対応しようとする小売商業の戦略行動によって生じたものであるが、その結果として従来よりも狭い地域内に多様な小売商業が混在することになった。

しかしながら小売商業のこの戦略行動の発端は、買物の優先順位が下がった消費者に購買させることであった。このように無秩序に消費者に接近することがいつまでも続くのであれば、消費者の買物意欲はますます減退するのではないか。また日本では計画的商業集積といえ、画一的な箱型ショッピングセンターが主流

であったが、これらはもとから核店舗とモールの相乗効果があり発揮されず、近年では物販を求めなくなった消費者のニーズにもはや対応できなくなっている。その反省から、需要創造的かつ計画的な商業集積がもめられ、ライフスタイルセンター（以下 LSC と略）が注目されている。

LSC はショッピングセンター大国アメリカで1990年代以降に登場し、注目され始めた比較的新しい商業集積である。アメリカのショッピングセンターの発展過程において、かつては生活必需品と比較的購買頻度の高い買回り品をおもに提供していた中規模ショッピングセンター、いわゆるコミュニティショッピングセンター（以下 CSC と略）が消費者の支持を得ていた。そのメリットは住宅近郊に近い立地で、しかも購買頻度の高い商品のショートタイムショッピングに適した店舗規模であったことにある。しかし、広域型メガモールの開発が進むにつれて、高額な買い回り品販売業態店は大商圏を対象にする RSC あるいはさらに大規模な SRSC へ転出し、それについて行けない最寄り品販売業態店は住宅地近郊の NSC に戻ることになった。こうして CSC が提供していた商品領域と買物のしやすさに対するニーズを満たすショッピングセンターのカテゴリーが希薄化してきた。その後アメリカでも都市中心部商業の衰退による都市の空洞化や治安の悪化が問題となり、その再生のためにかつて CSC がはたしていた、近場で買物をしやすくさらにコミュニティ機能をもつ商業施設の再生が認識され、LSC が登場することになった。

その特徴は、核店舗がなくファッションとサービスの業態を強化していること、ショートタイムショッピングを実現するためオープンな空間にある店舗ブロックごとに駐車場が敷設されていることである。もちろん周辺に NSC やパワーセンターといった補完的な商業組織があり分業関係ができています。

LSC は現在の日本でも注目されている。その理由の1つは「需要創造型」業態であるこ

と、つまり消費者は明確な買物目的があって訪れるのではなく、コミュニティの場に訪れたついでに買物をするということにある¹⁷⁾。こうして買物の優先順位が下がった消費者への新たなアピールを提供することができる。もう1つの理由は効率的で快適な買物をしたいというニーズを満たす条件を計画的に備えていることにある。つまり遠すぎる、大きすぎて不便、多様な店舗が混在していて買物目的と関係ない店舗のほうが多いといった従来の商業集積の弱点を克服しているからである。

とはいえ長期不況下の日本で、LSC のような実際の購買とコスト回収に関する不確定要素が大きい買物場所が消費者側にも設置者側にも簡単に受け入れられるとは思えない。LSC の基本理念が、所得低下という事態にも企業の業績低迷という事態にも逆行しているからである。しかし消費の縮小や消費者の購買行動の変化に対応できる商業施設を再建する必要があることは確かである。LSC のような商業施設のコンセプトを有効に実現するには、次に述べる街の再生の中にこれを計画的に位置づける必要がある。

2. コンパクトシティ開発における 小売商業立地戦略

コンパクトシティ構想は、都市の無秩序な外延的発展によって生じた社会的コストを整理縮小するために、都市の中心部に生活と仕事の間を再度集結させようとする都市政策理念である。日本でも改正まちづくり3法がめざす都市再生の具体的なモデルとして提唱されている。コンパクトシティを実現する政策手段は、都市中心部において生活と仕事のワンストップ性を高めることであり、その構成要素としてワンストップ型の商業施設を再建することであるとされている。

人口減少時代に都市中心部に新たな商業施設を再建することになるコンパクトシティは、高齢化や消費が縮小する社会において特徴的な、近隣・少量・高頻度という購買行動およびコミ

ユニティ機能を重視するライフスタイルに対応できる商業施設を提供するものと期待されている。

しかし解決されなければならない問題点がある。すでに指摘したように、一方ではコンパクトシティ実現によって都市中心部における地価や賃貸料などの上昇が懸念されること、もう一方では新たなライフスタイルに応える「需要創造型」の商業が実際の購買に結実するのが懸念されることである。つまり「需要創造型」の商業はそもそもコストの回収が不確実視される経営である上に、都市中心部のワンストップ性が高められて地価や賃貸料が上昇した場合、コストの回収がより困難になるのではないかということである。

この問題を解決するには、都市中心部再生のための街づくりを行政はサービスと割り切って、郊外で減少させた社会的コスト分を賃料の補填などに振り向けなければならない。そのためには、クラスター化する社会と縮小する消費を前提にして街を再生すること、ワンストップ性を高めた都市に対応した新たな商業施設を再建すること、また商業施設建設地を買い上げることや百貨店内に公共施設を入居させることも試みられている。これらに関連づけて実現する政策の立案が行政にもとめられる

3. 行政による小売商業行動の調整

行政が小売商業の自由な戦略行動を調整する場合、最も考慮しなければならない点は、出店コストの低減と小売商業が出店に要したコストを回収できる利益の保障であろう。これを法制によって誘導する場合、どのような方法が可能であろうか。

アメリカでは、従来のショッピングセンターとの差別化やウォルマートに対するアンチテーゼとして、高級志向で快適さをアピールしつつコミュニティをも重視する商業施設としてLSCが成長してきた。しかし2008年の金融危機以降その成長は鈍化している。その後の対策はコストをかけずにLSC的な要素を取り込む

商業集積の構築あるいは転換である。たとえばクローズド施設につなげてオープンスペースを展開したもの、パワーセンターとLSCを連結させたものなどがあり、これらはハイブリッドセンターと呼ばれている¹⁸⁾。このように従来施設の利用によるコストの低減が図られている。

またヨーロッパの環境先進諸国では、行政当局の主導のもと地権者からの用地の買い上げや借り上げを強制的に実行して、住環境および都市景観とのバランスを重視した商業立地政策が展開されている。日本のいくつかの都市でも同様の条例が制定されている。

小売商業の自由な行動に関しては、規制の強化と緩和がしばらくは繰り返されるであろう。かつての「擬似百貨店」のごとく、実際改正まちづくり3法への対策として、道路で区画を区切って1万㎡以下の敷地を連ねただけの「モザイク型SC」さえ出現しているような状況である¹⁹⁾。

しかし実際のまちづくりに責任をもつ地方行政は、出店規制を主な特徴とする改正まちづくり3法に頼るだけではなく、自主的に条例を定めて出店を促すようなコスト調整を行うべき時代になっている。出店規制をするだけでは中心市街地が活性化されるわけではなく、場合によっては閉店したままの商店地権者から用地を取得することも必要であろう。小売商業は改正3法に抵触さえしなければ何をしても良く、自由に展開した結果多様な業態の混在が進み従来の業態が溶解している。しかし今や縮小する商圏に対応できる新たな商業立地を前提にした業態を再建すべき時代になっている。

おわりに

日本社会は経済のマイナス成長、高齢化、人口減少という事態に直面しながら停滞局面に入っている。また長期不況やデフレといった経済状況は買手市場を導き、消費者の低価格指向を定着させた。価格、買い控え、ヒット商品、新業態など、その時々に見られる流通の特徴的な傾

向は、それが急激な変化であっても繰り返しにしかすぎないように見えることもある。しかし近代的流通の成立から半世紀近くを経て、転換期は確実に訪れた。バブル経済崩壊後の日本経済は右肩下がりの特徴を明確にし、これに呼応する流通業の行動転換が現れた。

とりわけ最も川下に位置する小売商業においてその特徴は明らかである。その戦略行動転換の1つが、消費者の購買行動の変化に対応するために小売商業が採用した小商圏対応戦略であり、これは新たな立地戦略と業態の再建にまで及ぶ内容を持つ。

本稿で検討したように、商圏の縮小は社会と経済の転換を背景にして進行しており、これによって小売商業の立地と業態に関する戦略転換が誘発されているのである。それゆえ、小売商業が自由に行動するだけでは、また行政が改正まちづくり3法による出店規制に頼るだけでは、ますます商圏が縮小させられてしまう。さらに縮小させられた商圏の中では様々な業態が混在するばかりでワンストップ性を特長とする街が再生されるとは思えない。停滞する社会、マイナス成長経済、中心市街地の衰退などに対処するには、高齢化や人口減および所得の減少などによって規定される現実的なライフスタイルに貢献できる小商圏対応の商業施設を提供することが必要である。そのためには地方行政が地権者から取得した用地を活用することなどが現実的な手立てとして重視されるべきである。

注

- 1) 中小企業庁『消費者にとって魅力あるまちづくり実践行動マニュアル 平成15年版』14ページ参照。
- 2) 山岡拓『欲しがらない若者たち』日本経済新聞出版社、2009年、189ページ参照。
- 3) 同上、193～194ページ参照。
- 4) 原田英生「中心市街地と郊外型商業－先行事例アメリカを参考に」加藤司・石原武政編著『シリーズ流通体系 第4巻 地域商業の競争構造』中央経済社、2009年、112～113ページ参照。

- 5) 渡辺達朗『流通政策入門（第2版）』中央経済社、2007年、256ページ。
- 6) 渡辺達朗氏があげている3点を参考にした（同上、254ページ）。
- 7) 渥美俊一「小商圏が必要なこれだけの理由」『販売革新』2007年12月号、26～27ページ参照。
- 8) 小島健輔「SCテナント専門店 迫り来る『多角化の死角』」『販売革新』2006年7月号、65～66ページ。
- 9) 『日経流通新聞』2010年3月8日付。
- 10) 『日本経済新聞』2010年2月20日付。
- 11) 『日経流通新聞』2010年1月22日付。
- 12) 食品スーパーであるマルエツ、紀ノ國屋、東急ストアの各社は楽天と提携してネット通販事業に参入した（『日本経済新聞』2009年9月3日付）。
- 13) 六車秀之「多核・モール型SCにおける郊外百貨店をどう再生するか」『販売革新』2009年4月号、99～102ページ参照。
- 14) 日本ショッピングセンター協会、ホームページ公開データ「我が国SCの現況」による。
- 15) 月泉博「デベロッパー自らがリスクを取る独自のゾーン開発が不可欠に」『販売革新』2009年7月号、52ページ参照。
- 16) 同上、52～53ページ参照。
- 17) 吹田良平「LSCに学ぶ次世代型SCの進化の方向」『販売革新』2009年2月号、93ページ。
- 18) ロバート鈴木「姿を消す単独型トレンドはタウンセンター開発へ」『販売革新』2009年2月号、99ページ。
- 19) 『日経流通新聞』2007年11月21日付。

(2010年8月6日掲載決定)