

新潟県の商業集積型市街地活性化戦略の考察

— 加茂駅前を中心として —

新潟経営大学 教授 片上 洋

《目 次》

はじめに

1. 消費人口増加の要件

2. 集客力のある商業集積型市街地の開発手順

3. 産業クラスターの一環としての商業集積

4. 加茂市の活性化事業、その計画と現状

5. むすびにかえて

はじめに

市街地は、俗にオフィス街といわれる事業所集積型と、団地といわれる高層住宅集積型、一般に住宅地といわれる土地付き住宅集積型などがあり、商業集積型は、商店街やショッピングセンターなどの商業集積からなる市街地である。この商業集積型市街地の活性化のためには、買い物の場としての利便性、快適性、娯楽性を高める必要がある。本稿では、新潟県加茂駅前の商業集積型市街地における活性化の方策を考察する。

1. 消費人口増加の要件

買物の場としての好ましさに欠けるため商業集積が活性化されていないので、利便性、快適性、娯楽性を向上させることができない、したがって活性化されないという悪循環を不変の前提とする限り、①商業集積型市街地活性化と②買い物の場としての利便性、快適性、娯楽性の向上という相互に因果関係となり得る2つの事象の間で、好ましい相互作用は起こらない。

そこで、活性化を実現するためには、第一に、①住

宅地開発の促進によって商圈内部の顧客を増加する、②観光資源を開発して観光地化し、観光客を顧客として誘引する、③商圈を拡大することによって遠隔地の顧客を誘引する、このいずれかまたはこれらの並行的な施策によって顧客を増加させるという方法がある。

しかし、住宅地開発は、それだけを行うことによって、人口増加に、かならずしも結びつかない¹。住宅地・住宅の開発のみによって、安価な住宅が大量に供給された場合、市町村内に労働力を吸収する産業が無ければ、病院、学校、保育所、ショッピング施設などが整備された、より便利なベッドタウンが他の市町村にすでにあれば、人口はそちらに移動するであろう。

また、これによる人口増加が、仮にあったとしても、地域の店舗の商圈内部の顧客を増加させることができないという保障はない。仮に人口が増加したとしても、勤務地が域外にあり、地域の商業集積が買物の場としての好ましさに欠ける場合には、ベッドタウン化のみを促進する危険性すらある。

また、宅地開発は、埋め立てや山林、農地の宅地化が可能な地域でのみ可能である。さらに、人口収容能力のある住宅地開発は、首長の主導によって、不動産業者、宅地建物取引業者、デベロッパー、公営住宅などの誘致が意図的に行われるという、特定の条件の下での

み可能である。しかもこのような開発は、観光資源としての山林や海岸の自然を破壊することにつながる。

人口増加、地域内部の生産と所得の増加、消費・顧客の増加を均衡的に促進するためには、地元の産業振興を基礎としなければならない。産業振興策としては、既存の産業をいっそう発展させ、それと関連させて新たな産業を創造すること、さらに企業を誘致することが有効であろう。この問題については、別稿で述べたところである²。

新潟県加茂市の場合は、桐箆笥を中心とする木工産業などの伝統産業があり、ニットなどの繊維産業、その他多くの産業が存在する。既存の産業の融合による新たな産業、新製品・新サービスの創造、一部の企業誘致と既存の産業の複合による新製品・新サービスの創造が可能である。

例えば、既にある観光資源・観光産業と伝統産業、繊維産業などとの複合による新たな観光開発（伝統産業や既存産業を素材とした観光）、観光客をターゲットとした伝統産業・既存産業製品の復活・再開発、既存の農産物と関連のある食品産業の誘致による新特産物の創造、消滅しつつある特産物の復活、加茂商店街におけるそのような製品・観光サービスの販売とプロモーションなどが考えられる。

これらによる就労人口の増加と比例して、住宅地・住宅開発を行うことによって、人口の定着化を促進させることができるであろう。

上記の施策によって、次のような成果が得られるであろう。

- ① 消費人口を増加させること。
- ② その地域独自の製品・サービスを製造し、特産物化することによって、地域の産業に対する需要を増大させること。
- ③ 特産物化された製品・サービスを地域商業集積が販売することによって、そこでしか入手

できない、集客要因となる商品、あるいは製品と観光サービスのセット商品を設定すること。

④ 地域ブランドを開発すること。

しかし、以上で述べたようなことは、都市政策、産業政策などのマクロ的な施策であるため、本稿では、その可能性を示唆し、商業集積活性化施策を検討するにあたって配慮に入れるべき内容として挙げるに留める。

ともあれ、住宅地の住民や観光客を顧客として誘引し、遠隔地の顧客を誘引して商圈を拡大するためには、顧客にとって魅力のあるキー店舗を誘致するかそのような業態を地域で開発することによって、店揃え、品揃えその他の商業集積パッケージを顧客にとって好ましいものにするによって、集客力を高める必要がある。

また地域独自の製品・サービスを製造し、特産物化すること、特産物化された製品・サービスを地域商業集積が販売することによって、そこでしか入手できない、集客要因となる商品、あるいは製品と観光サービスのセット商品を設定すること、地域ブランドを開発すること（上記②、③、④）を商業集積の側が行うという前提で、商業集積自身がファブレス企業として、既存の産業の融合に関するコーディネーターの役割を果たすことも可能であろう。

ここでいう商業集積パッケージとは、商業集積施設・コミュニティ施設の構造、デザイン・色彩、レイアウト、店舗構成、全体の取扱商品構成、立地条件、周辺環境、複合的集積状況（他の業種や商業集積との位置関係や最寄交通機関からのアプローチ（進入路）として機能する諸施設を含む）、便利な決済システムやポイント・カード、店舗案内等サービス・システム、デモンストレーション効果^①、普遍性^②、快適性、娯楽性、雰囲気等の諸要素のミックスである^③。

① 様々なタイプの顧客、それぞれに異なる店舗や商業集積に向かう顧客が等しい方向に移動する「にぎわい」によって、それに引かれて来街者が増加すること。

② 普遍性とは、誰もがその商業集積を知っており、その商業集積に行く、または行ったという話題を自他共に違和感なく受け入れることができる場合をいう。

2. 集客力のある商業集積型市街地の開発手順

加茂市からの一日買物行動圏内である長岡や新潟に競合する強力な商業集積や店舗が存在しているのであるから、加茂市の商業集積は、競合地域に無い魅力的な業態を開発し、既存の顧客だけではなく、新たにターゲットとする顧客を含むマーケット・セグメンテーションを行い、加茂・県央の需要特性に適合するエリア・マーケティングを行う必要がある。

マーケット・セグメンテーション（市場細分化）とは、消費者のタイプを種々の基準で分類・細分化することをいう。細分化した市場分類別の消費者集団の中からターゲット（標的）とすべき市場の選定を行なう⁴。エリア・マーケティングは地域的なセグメンテーションであり、小売業の視点においては、自店舗商圏の空間的広がりについての分析による対象市場の解明とその市場における顧客に固有の好みや必要の分析をふま

えた、店舗及び商品の計画の策定である⁵。

エリア・マーケティング戦略は、地域ごとに顧客タイプや需要を分類し、それに合わせて商品を準備し、あるいは自社が最も得意な地域で事業を行う戦略である。

マーケティング・エリア（商圏）は、消費者の買物行動圏によって決まる。エリア・マーケティング戦略として、地域多様化吸収戦略と地域多様化削減戦略がある。どちらの戦略が商圏の顧客の需要に適合するかは商品体系によって異なる。

加茂の商業集積の第一の課題は、顧客にとって好ましい商業集積パッケージとは何か、キー店舗の魅力ある小売パッケージは何かということを明確にし、顧客の欲求と店舗・商業集積との適合関係を解明することである。小売パッケージとは、品揃え、店舗の立地、規模、トレーディング・スタイル（ストア・デザイン、レイアウト、サービス、雰囲気に関するフォーマット）である。

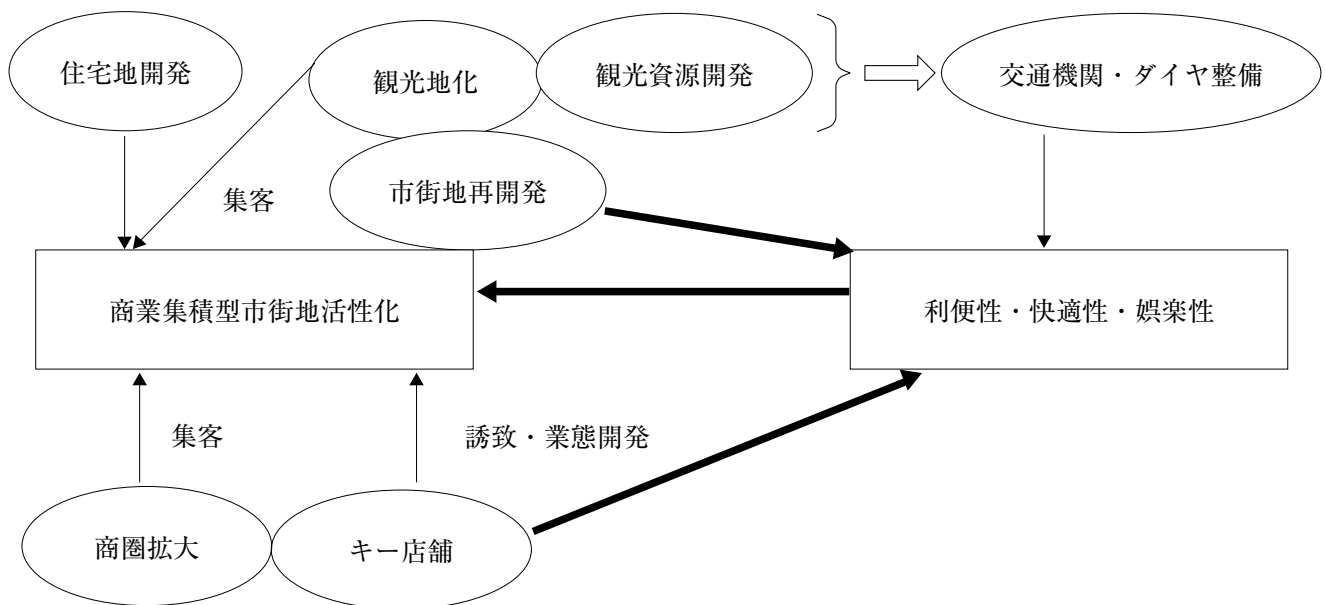


図1 商業集積型市街地活性化のフレーム・ワーク

③ EDIとは、Electronic Data Interchangeの略で、電子データ交換である。例えば個客対応製品の販売については、店頭で受注し、これをDataとして工場に送ることでCAM：Computer Aided Manufacturing（コンピュータ支援製造）システムによって受注通りの製品が製造され、短時間で店舗に配達されれば、無在庫のOne to Oneマーケティング、パーソナル・マーケティングが可能となる。

顧客が購買のために特定の店舗を選択する理由は、ニット製品のような個客対応型商品と、買廻品、専門品、最寄品とは異なっている。商業集積はそれらの商品種類に関して顧客が店舗を選択する要因を充たす店舗を店揃えしなければならない。

また商業集積への顧客の行動は、買物動機だけではなく、「街歩き」が買物動機から独立したレジャーとなっているため、街歩き行動動機を誘引する必要がある。さらに最寄り駅やインフォメーション・センターへの店舗・商品検索システムの設置、個客対応型商品の個店におけるEDIシステム^③の活用をも含めて、顧客のニーズ・ウォンツに合った商業集積型市街地として再開発する必要がある⁶。住宅地化と観光地化によって交通機関利用客が増えることに伴い、交通機関・ダイヤは需要の増大を見込んで発達するであろう。これによって、利便性・快適性が高まり、商業集積活性化の要因となるであろう。

第二の課題は、加茂の顧客がどのような顧客セグメントで構成されているのかを明確化することにある。そこに外来の観光客という要素が加わった場合、どのような観光客セグメントで構成されるのかを把握しなければならない。また、商業集積が整備された後、街歩き行動のために一日買い物行動圏から訪れる顧客のうちターゲットとして相応しい顧客セグメント（有望な市場）はどのようなタイプかを解明することが必要である⁷。どのような小売パッケージ⁸諸要素（①品揃え、②店舗の立地、③規模、④ストア・デザイン、⑤レイアウト（陳列）、⑥サービス、⑦雰囲気演出など）の組合せがより多くの顧客を誘引し、購買行動を起こすかという市場プロファイル分析によって、有望な市場を解明し、商業集積パッケージと小売パッケージをポジショニングする必要がある⁹。

標的顧客を誘引する小売パッケージ構築のためには、商店街（商業集積パッケージ^④）に関する市場ポジ

ショニングを行い、個々の小売パッケージのポジショニング・再ポジショニング、事業の再定義や業態変更、特化、ターゲット市場選定、商品価格帯、ターゲット顧客の要求する付加機能を考察しなければならない。

商業集積型市街地は、「商業集積の集積」^⑤、交通機関や道路、サービス供給諸施設で形成される。その構成は、一般に、鉄道駅、市内電車やモノレールなど都市型交通機関、商業集積への入口としての機能を持つ計画形成的商業集積（駅前地下街など）、旧来の商業集積型中心市街地、オフィス街、民家・ホテルなどの動線からなる。加茂の場合はそれらがすべてあるわけではない。例えば動線の要素となるオフィス街は存在しない。加茂駅前商店街の各街区がそれぞれ独自の特徴を出すこと、キーテナントを誘致することによって「商業集積の集積」が実現する。また駅前街区（自然発生的商業集積）を入口として機能させることができる。

地域の顧客にとって好ましい商業集積パッケージの解明は、商業集積に関するエリア・マーケティング研究の課題である。商業集積パッケージの性格、店揃え、品揃えによってターゲットとなる商圏の範囲が異なるため、商圏を拡大するためには、遠隔地からの集客が可能な商業集積パッケージのタイプ、店揃え、品揃えを追求しなければならない。また、観光に訪れることが容易なエリア（観光客の出発地点）全体をターゲットとした調査をする必要がある。

市街地活性化の通常の手順の問題点は、地元以外で購入する消費者の商品購買動機や購入場所・施設の利点やイメージなどの調査が欠落すること、消費者を地元限定し、ニーズを商品種類に限定して、先進地に学ぶ方法などが取られ、「どのようなショッピングセンターに行きたいか」「どのような店舗で買いたいか」という現在の「ウォンツ」に応えるショッピングゾーンを計画する視点が欠落することにある。したがって、

④ 商業集積パッケージは、①商業集積施設、②コミュニティ施設、店揃え、取扱商品、③交通機関や周辺環境、他のショッピング施設、④支払いの仕組み、ポイントカード、案内サービスなどに加えて、⑤デモンストレーション効果、⑥認知の普遍性、⑦快適性、娯楽性、雰囲気等などのミックスである。

⑤ 商業集積が複数「集積」することによって、デモンストレーション効果が高まる。

商品に関する買物調査ではなく、商業集積や小売パッケージに関するリサーチが必要である。

そこで、街づくりフォーラム（モニター会議）を、対象地域の住民や他の地域の住民を集めて実施することが欠かせない。

街づくりフォーラムにおいて参加者に提供される資料の内容は、通常の市街地活性化手順や学術的研究の成果、他の個別の商業集積における新業態・新小売パッケージ、顧客セグメントの特性と商業集積パッケージとの関連性、顧客セグメントと小売パッケージとの関連性、最寄駅からの動線などである。これらの資料は極力視覚的に紹介し、また成立過程や開発手順についても紹介する必要がある。

街づくりフォーラムは、これらの資料を参考にして、どのような街をつくるべきかについて思考や発言を促すコミュニケーション型マーケット・リサーチである。

コミュニケーション型マーケット・リサーチは、消費者を対象に、街づくりモニター会議（または街づくりフォーラム）を行い、参加者の自由な語り合いから現状を挙げ、どのような店舗・ショッピングセンターで買いたい、行ってみたいか、どのような街でショッピングや店舗めぐりをしたいかというディスカッションによってイメージを共有し、施設や店舗のサンプルを視覚化して、地域にあるべき商業集積パッケージの姿を具体化する手法である。

筆者は「広島市および周辺郡部における地域活性化とマーケティングの事例」新潟経営大学地域活性化研究所『地域活性化ジャーナル』第6号（平成13年9月）において、広島市および周辺郡部地域の地理的位置、商業地としての環境を分析し、また地域活性化のためのマーケット・リサーチを行い、そのための手法やタウンマネジメントとエリア・マーケティングの方法論について考察した¹⁰。この方法を新潟県において活用し、同様の調査を行う必要がある。ただし、対象は、地域

住民だけではなく、他地域からの来街の可能性を探るべく、地域外の住民をも対象としなければならない。

調査内容は、①このようなイメージの町を、②このような施設を、③このような店をというテーマで、フリートーキング、ディスカッションを行い、パネラー、参加者の発言を視覚化し、イメージを共有しながら、「時間があれば毎日でも行きたくなる」商業集積パッケージと小売パッケージの構成、店揃え、品揃え、周辺環境、利便性、快適性、娯楽性を、参加者全体が描き出していくものである。その際、事前に写真や図をデジタル化して、素材として即座に合成・加工・提示が可能な状態で準備する必要がある。

さらに、すでに活性化がなされている商業集積パッケージについて分析し、上記のコミュニケーション型マーケット・リサーチの成果を重ね合わせ、「新潟県（加茂市）の商業集積型市街地を活性化すること」、「当該地域の買い物場としての利便性、快適性、娯楽性を高めること」という二つの課題に応える研究をする必要がある。

以上の考察の枠組みについては、図1を参照されたい。

3. 産業クラスターの一環としての商業集積

地域発展のためには、それぞれの地域が他の地域と有機的に連携する産業クラスターのネットワークとして構築される必要がある¹¹。各クラスターは原材料・完成品生産、流通機構と最終消費市場、商業集積を含む生産・消費循環完結型のクラスターである必要がある^⑥。

したがって、加茂市の場合、商圈拡大のための観光開発は、「テーマパーク」ではなく、加茂に既存の、固有の観光資源を活用し、観光地としての加茂を訪れるセグメントが満足する商業集積パッケージの創造に絞らなければならない。土地区画整理事業、近代化事

⑥ このような地域際産業クラスターは、市場を「土壌」、商業集積を「根」とする関係性モデル（industrial tree model）である。

⑦ 「かりんとう」というお菓子や「加茂縞」は加茂の名産品で「あった」という伝承を聞いたことがあるが、文献や資料をいまだ見付けることができない。製造業者が製品として製造していないのであろう。これらは、店舗が発注し、あるいは部分技術を有する各工程の企業を発見し、相互に紹介・斡旋することから復活が始まるものであろう。

業以前の加茂駅前商店街は、写真で見ると限り、古いたたずまいの店舗、建造物が並んでいる。近代化ではなく、既存のたたずまい、雰囲気を活かす開発が成功している事例もある。

また、加茂の伝統産業は桐箆箆である。近代産業としてはニット、靴下などがある。農業では「七谷米」が産地ブランドになっている。これらの産業を中心とする産業連関的な企業の誘致、アライアンスによる「お持ち帰り」型の製品の開発、地域ブランド化、加茂駅前大通り商店街でしか手に入らない流通機構によって産業クラスターが完成する。

第一次産業から消費財生産、流通業、サービス産業など地域産業の各段階を結合したシステムの構築は、政策的な課題として実施することは重要であるが、商業集積自身及び個々の店舗がファブレス工場となり、プライベートブランド製品の企画・仕入れを行うことにより、既存の産業の融合に関するコーディネーターの役割を果たすことも可能であろう^⑦。

4. 加茂市の活性化事業、その計画と現状

加茂市の概要は次のようである。

新潟県の中央部にあり、古くから「北越の小京都」といわれ、市内には由緒ある神社や寺院も多く、自然的、歴史的景観に恵まれている。隣接市町村へのアクセス道路としては、国道290号、403号、主要地方道長岡栃尾巻線があり、403号バイパス整備、主要地方道長岡栃尾巻線加茂信濃川大橋架線事業が進行中である¹²。「雪椿のまち」ともいわれている。古くは加茂松坂という街道町で、イベントとしては、これまで盆踊り、越後加茂夏祭り、年三回の花火が行われ、加茂川、加茂山を中心とした観光資源がある。

加茂市は人口32,068人（平成16年）¹³で、商圏は、広域的には三条・燕生活圏の中であって、三条市商圏の2次商圏に包含されている。商圏人口約48,000人（加茂市内全域と隣接の田上町）で構成されている。地元購買率は、昭和61年度73.0%、平成元年度70.4%、平成4年度62.9%、平成7年度54.4%、平成10年度57.5%、平成13年度55.1%（新潟県広域商圏動向調査等）であ

る。商業機能は、既存商店街の連なる東地区と新興商業地として発展している西地区（加茂西）とで都市機能同様、JR加茂駅を挟んで東西分極化が進んでいる¹⁴。

加茂市の商業は、卸売業では、事業所数が昭和63年の109から平成14年には58（△51）へと半減している。また小売業は、昭和63年の617から平成14年には489（△128）へと減少している。加茂市の商業の年間販売額は、卸売業が昭和63年の204億円から平成14年の92億円（△110億円）へと半減しており、小売業は昭和63年の259億円から平成14年の300億円へと増加（+41億円）している¹⁵。

商店街の構成は、加茂川と並行に加茂駅を出発点として、駅前、穀町、本町、仲町、上町、五番町、新町、若宮町と並んでいる。この商店街大通りを「ながいきストリート」と名づけ、様々なイベント事業を行っている¹⁶。

大型店（500㎡超）は、加茂ショッピングパーク・メリア、高橋新吾タンス店、北沢箆箆店、リオンドール加茂店、加茂ショッピングセンター・パルス、しまむら加茂店があり¹⁷、このうち上記商店街の入口にあたる駅前ロータリーに面してメリア、商店街大通りに高橋新吾タンス店、北沢箆箆店があり、その他は西加茂地域と下条地域である。

ちなみに大型店の売上（年間販売額）／売場面積は、パルス（コメリ、新津フードセンター、専門店4）は60億円／5,120㎡、メリア（協同組合店8：フクヤ他）は15億円／3,282㎡、リオンドール10億円／3,053㎡、しまむら加茂店は5億円／998㎡である¹⁸。高橋箆箆店、北沢箆箆店を含めた大型店売上合計は94億円で、速報による小売業販売総額が297億円であるから、大型店の売上率は約32%である。

キー店舗としての大型店が例えば若宮町や新町にあれば、駅（始発点）と大型店（終着点）という点と点を結ぶ動線ができるというのが街づくりの「基本」であるが、大型店メリアが駅前にあるため、動線の誘因に乏しい。本稿では、加茂の商業集積への入口としての駅前、穀町に絞って、近代化事業の経過を概観し、複合的商業集積としての可能性、リサーチの方向を探ることとする。

そこで、まず駅前・穀町・本町の近代化事業の経過を概観する。『加茂市商店街近代化事業の概要』は次のように述べている。

「昭和54年11月、区画整理事業が決定すると同時に、駅前、穀町、本町の3街区全体で近代化プロジェクトチームを発足させ近代化事業についての検討に着手しました。

その後、56年4月に任意の商店街近代化組合を結成し具体的な計画づくりを推進してきました。この段階における近代化計画の内容は、3街区全体の計画で東京のコンサルによる「駅前地区商店街改造計画」というマスタープランであり、区画整理に合わせた個店の建て替え・改造、各街区には集客力を高めるための核店舗の配置、共同駐車場の配置など、画期的で大規模な計画でした。

このプランに基づいて58年度から近代化実施計画作成に入りましたが、『国の指導では、近代化事業の実施期間は3年以内とされている。

・・・この結果、昭和59年2月に3街区一体となった商店街振興組合を、駅前街区のみの振興組合に縮小・変更し、穀町・本町の街区は任意の近代化組合に組織替えし、事業着手に合わせて振興組合を設立しました。

その後、・・・区画整理事業の施行年次の変更等により駅前は昭和60年～平成元年度、穀町は昭和63年～平成4年度、本町は平成4年～平成5年度となりました¹⁹⁾

駅前地区商店街近代化事業の概要は次のように述べている。「核店舗（大型店）を設置し、『街づくり申し合わせ事項』により統一感があり、不足業種を充足させた個別店舗によって街区全体をショッピングセンター化するとともに、アーケード、カラー舗装、駐車場等の共同施設を配置して、消費者に安全、快適、便利な買物空間を整備しました。これにより『北越の小京都』加茂の玄関口にふさわしい地域型商店街と近隣型商店街の両面を備えた商店街が実現しました²⁰⁾

また、穀町商店街近代化事業の概要は次のように述べている。「消費者が楽しくショッピングできる街、消費者と商品を通じてふれあうことのできる街を目指

し、消費者のニーズに応え、商店街に安全性、利便性、快適性の機能を持たせ、買い物客で賑わう『穀町ショッピングモール街』をつくるためにアーケード、駐車場、カラー歩道等の共同施設と『街づくり申し合わせ事項』による個店の改造を行い『横のデパート』をつくりました²¹⁾

しかし、ここで安全、快適、便利な買物空間を整備するものとして、アーケード、カラー舗装、駐車場等の共同施設を両地区が共通してあげているが、これだけでは顧客誘引力を高められるといえない。

加茂市の潜在購買力は545億円と推定されている。商圏の住民がすべて買い物を加茂市の小売店舗であることを仮に前提とした潜在的可能購買額を545億円とすれば、加茂市で300億円しか購買していないので、200億円強の購買力は流出していることになる。商圏内の顧客の集客力の向上によって上記の潜在購買力により近い販売額が期待される²²⁾。

集客力を向上させるため、加茂市商店街協同組合は、様々なイベントに取り組んできた。先述した近代化事業を含めて、組合理事長桑原寛治氏にヒアリングを行った際、頂いた資料で同協同組合は、下記のように述べている。

「昭和60年から約12年間の商店街近代化事業で駅前から仲町まで見違える程立派な街並みとなり、上町も瓦をあしらったアーケードで小京都を表現しようとしていた。各街区のイベントも春、夏、秋と歩行者天国にして大々的にやっていたが一過性で販促に結びつかず、何かテーマが欲しいと思っておった頃、静岡市呉服町で『一店逸品運動』を成功させたゆとり研究所の野口智子所長と出会う。・・・平成11年2月18日『活性化の提言報告会』（そこで野口所長の提言により商店街にネーミングが行われた：筆者注）、ネーミング『ながいきストリート』、キーワード『美』『健康』『学び』『出会い』、『加茂市商店街は美しく、健康に、学び、出会いながら、ながいきをするための商店街です』・・・平成11年5月27日『商店街等得々情報提供事業』で申請許可され、国、県からの補助、商議所（ママ）、商店街（協）で『ながいきストリート』へも100万円程（事業費）がつく。・・・平成11年6月～

10月ながいきストリートの仕掛け（百歩標・鏡・ベンチ・ミュージアムなど）造りや寺廻り、一店逸品運動の理解とカタログチラシの作成・新逸品づくり・逸品フラッグ造り・・・平成11年10月8日第1回フェアをみごとにスタート!!²³⁾

もうひとつの資料では、総務省の高齢者推計人口、新潟県の高齢者人口、加茂市の高齢者人口、加茂市における各種年金の支給額（推定）が書かれ、次のように述べられている。「この金額108億円は市の財政規模244億円の44%、加茂市の売上げ297億円の34%に当たる程大きな金額である。年金は今後削減の方向ではあるが、高齢者増とトータルで大きくは変わらないだろう。又、銀行や郵便局などの預金残高の65%~70%を65歳以上の高齢者が占めていると云われている。そして用途は、医療費などに廻されるが、大半は日常生活費（衣、食、住、娯楽など）に費やされる。ならば中心商店街としてのターゲットを高齢者に絞って、お年寄り向きの品揃えやサービスの店、お年寄りにやさしいまち造りをめざすのも活性化の方策である。・・・【対応】加茂市『ながいきストリート』のひとつの方向・・・もはや、消費者のライフスタイルの変化は革社会（ママ）社会の進展を根本的に変えることはできない。➡中心商店街が郊外的大型店と同じ土俵上で戦うことは難しい。➡中心商店街と大型店が最高な機能分担を模索し、競争から協調・補完をめざす時期にきている。➡中心商店街では、高齢者をメイン客層と位置づけ徹底したサービスにより郊外大型店とは異なる持ち味をだすこと。➡年寄り向きの品揃えを徹底する（年代層をしぼる）・・・規模は小さいけれど、どこよりも品揃えがよく一度来たら二度来る（リピート）・・・陳列棚の高さや値札など大きくはっきりと見やすくする・・・店内に椅子やお茶出しなどの気配り・・・レジ廻りを賑やかにして話題を豊富にする（川柳・手芸品・健康関連品など）・・・ちょっとしたものを差し上げる➡年寄りの歩行に安全な舗道、ベンチの設備・・・トイレが気持ちよく借りられる表示など・・・医療と福祉をまち中に設備・・・空店舗の活用・・・巡回バス²⁴⁾

以上のように長期の計画の策定と実施、事業費の投入、商店街協同組合や各店舗の努力が行われたのであ

るが、それに見合う集客効果はいかなるものであろうか、検証が必要であらう。

5. むすびにかえて

—加茂市の活性化事業における今後の課題—

駅前・穀町・本町の3街区は、既に店舗が近代化され、アーケードも近代的なものとなっている。それを活かしつつ「小京都」というイメージを持たせるために、例えば若宮町まで進むにしたがって「時代がさかのぼっていく」という構図を考えたらどうだろう。また加茂の産業を活かし、加茂でしか手に入らないものを置く店のコンセプトを考える価値がある。ニット製品など個客対象の製品の店舗などはEDIを活用し、製造業との提携で、注文後、出来上がるまで1時間程度というシステムを構築すれば、顧客は商店街を「ぶらつく」ことが可能であらう。また高齢者だけではなく、高齢者に付き添う中・高年、若者も遠方から来るような店揃え、商業集積としてのブランディングも必要であらう。

複数の広範なセグメントを対象に、デモンストレーション効果を発生させるために、階ごとに、あるいは街区ごとに異なるテーマとターゲットイング、店揃え、店舗景観を開発するなど、「互いに異なるテーマ・店揃えの異なる街区を目指しているのであるが、同じ方向に向かう人ごみができるから私もそれについて歩いている」という状態を発生させることが不可欠である。商業集積ブランディングの方法として、女性客の口コミ、世界にただひとつしかない、あるいは世界一・日本一のものを置き、シンボル化するなど、無料で全国的なマスメディアに紹介され、しかも遠方からそれを見るために、または手に入れるために全国から顧客が訪れる「ネタ」を開発する必要がある。（アーケードや創作的なモニュメントなどが一過性であることは、既に他の事例で証明されている。）

その内容について、潜在的な顧客の欲求を調査する必要があるが、現在、加茂市商店街協同組合自身が、取扱商品の範囲と既存の買物顧客の範囲でしか欲求を把握することができないという情報の限界の中にあ

る。新たに導入すべき店舗や商品、潜在的な顧客の欲求などの情報は得られない。

加茂市商店街協同組合の見解は次の通りである。

「加茂の商店街で買わない顧客はリサーチに協力しない。リサーチに協力する顧客は、加茂の商店街が気に入って来てくれているのだからリサーチの必要なし、またそのようなことは、おかみさん椿会や加茂生活学校で長年議論され尽くされている。」物理的な「近代化」は実現しているが、これに対して「加茂に來ない」消費者の反応はなく、そこからの情報は寸断されている。「なじみ、常連」だけが信頼できるサポーターなのである。商店街協同組合の当事者でない立場の「なじみ」やその「周辺」のサポーターが、前述の無関心層に働きかけ、彼らの潜在的欲求を探索するほかない。

したがって、商圈の拡大や潜在購買力に対する集客力の強化のために、「來ない」顧客と観光客（新規市場）に対するリサーチ、「あれば來る」製品や小売パッケージ、商業集積パッケージについてのリサーチ、「來ない」顧客が來るようにする取り組みが必要であろう。

-
- 1 例えば住宅地開発に関して、広島県安芸郡坂町の場合、ベイシティー坂、町営鯛尾住宅、平成ヶ浜住宅（子育て支援住宅）、県営住宅、県営坂地区住宅（第2期）などの公営住宅、県住宅供給公社住宅、民営のマンションなどが、人口5万人を収容できるように建設された。しかし、現在の人口は、約12,000人強である。（広島県安芸郡坂町のHP参照）
 - 2 片上 洋「新潟県中央集積における自生的経済圏形成と東北アジア産業クラスター・ネットワーク構想」『アジア企業進出を巡る問題点と課題—新潟県中越集積企業の『ボードレス経営』研究—』新潟経営大学共同研究プロジェクト報告書（2003年11月）
 - 3 片上 洋著『小売業マーケティング—これからの商業経営—』法政出版（1998年）

- 4 片上 洋著『現代マーケティング—情報化時代のマーケティングの展望—』同文館（1997年）
- 5 同上書
- 6 「人的販売におけるEDIの役割に関する考察」広島女子商短期大学『紀要』第8号（1997年12月）
- 7 「小売業のエリア・マーケティングにおける商業集積パッケージに関する考察（Ⅱ）—市場ポジショニングによる方法—」日本企業経営学会『企業経営研究』第2号（1999年3月）
- 8 「小売業のエリア・マーケティングにおける商業集積パッケージに関する考察（Ⅰ）—市場プロファイル分析による方法—」日本企業経営学会『企業経営研究』創刊号（1998年3月）
- 9 「小売業マーケティングにおける市場プロファイル分析とポジショニングに関する考察」広島女子商短期大学『学会誌』第2号（1998年3月）
- 10 このマーケット・リサーチは、広島県安芸郡坂町の中小商業活性化事業のために依頼されて行った調査で、坂商工会が住民を集めて、街づくりフォーラムとして開催した。筆者が提唱したコミュニケーション型マーケット・リサーチである。
- 11 片上 洋、前掲「新潟県中央集積における自生的経済圏形成と東北アジア産業クラスター・ネットワーク構想」
- 12 加茂市商工観光課「加茂市の概要」『加茂市商店街近代化事業の概要』（以下では『概要』）
- 13 『新潟県統計データハンドブック』
- 14 加茂市商工観光課「加茂市商圈の現状」『概要』
- 15 にいがた県の商業
- 16 加茂市商工観光課「商店街の構成」『概要』
- 17 加茂市商工観光課「大型店（500㎡超）の状況」『概要』
- 18 商業統計調査速報（平成14年6月）
- 19 加茂市商工観光課「駅前・穀町・本町商店街の近代化事業の経過」『概要』
- 20 同上。
- 21 同上。
- 22 加茂市商店街協同組合資料『加茂市の小売業について（推定）』
- 23 加茂市商店街協同組合資料『「ながいきストリート」と「一店逸品」の誕生について—第一回ながいきストリート逸品フェアまで—』
- 24 加茂市商店街協同組合資料『高齢者への対応』（平成18年3月）