

地域商業と多様な主体による 緩やかなネットワークの形成

—浜松市ゆりの木通り商店街を事例として—

専修大学大学院商学研究科博士後期課程 新島裕基

Flexible Cooperation Network between Local Retailers and Diverse Subjects :
—Case of Hamamatsu Yurinoki-dori Shopping District—
Senshu University Graduate School of Commerce Yuki Nijima

本稿は、地域商業が収益確保と地域課題解決を両立する手段として取り組む外部主体との連携に着目し、持続的で実質的な連携関係を支える要因や課題について明らかにすることを目的とする。具体的には、これまでに筆者が連携の特徴に基づいて類型化した連携のタイプのうち、多様な主体を巻き込みながら、緩やかなネットワークを形成して事業活動を展開しているタイプに焦点を合わせ、浜松市ゆりの木通り商店街を対象とする追試的な事例研究を展開する。その結果、建築家やアーティストなどの主体と連携して文化的活動の拠点としての役割を果たすことで、活動に興味をもつ客層が商店街に訪れ、彼らのニーズに対応するような新規出店が促進されるという循環が生まれていることを明らかにする。

キーワード：地域商業、ソーシャル・キャピタル、緩やかなネットワーク

This paper focuses on flexible cooperation network between local retailers and diverse subjects in order to analyze the practices and effects.

The purpose of this paper is two things. One is to reveal the activity practices based on the cooperation from social capital perspectives. The other one is to obtain the implications for the effective way of cooperation to let both economic factors and social factors co-exist in case of Hamamatsu yurinoki-dori shopping district.

Keywords : Local Retailers, Social Capital, Flexible Cooperation Network

1. 本稿の目的

地域商業の一部を構成する商店街は、各個店の収益確保と地域課題解決の両立を従来から志向してきた。昨今、その方法のひとつとして、商店街が民間事業者やNPOなどの多様な主体と連携して事業活動を実施することが増えている。

これまでの流通・商業の研究領域においても、上述した経済的要素と社会的要素の両立の手段として、商店街と外部主体との連携の重要性が指摘されてきた。たとえば、地域団体とのパートナーシップの意義を指摘した福田(2009)や、ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)論に依拠しながら、商店街組織の活動を活発化させるためにも、異質的な外部の個人や集団との関係を受け入

れる「接合型」(bridging)の組織内ネットワークが重要となることを主張した渡辺(2010, 2014)などが挙げられる。しかし、こうして実践的・学術的な関心が寄せられているものの、どのような組織と連携して、どのような事業活動を実施しているのか、その際にどのように連携関係を構築しているのかなど、具体的な議論まで踏み込んだ研究が十分に蓄積しているとは言い難い。

こうした先行研究の空隙を埋めるために、筆者は新島(2015, 2016)において、地域商業と外部主体との連携関係を4つのタイプに類型化した。

本稿では、このうち、多様な連携相手と緩やかなネットワークを形成しているタイプに焦点を合わせて、このタイプに該当する商店街が、いかにして地域市場や社会環境の変化に対応しているの

かについて検討することを目的とする。その方法として、とくに多様な連携相手と積極的に事業活動を展開している浜松市「ゆりの木通り商店街」を対象とした事例研究を行う。

以上を踏まえて、本稿は次のように構成されている。続く第2節では、ソーシャル・キャピタル論のアプローチから、4つの連携タイプの特徴について検討したうえで、そのうち「プロジェクトタイプ」の有効性について考察する。第3節では、ゆりの木通り商店街の連携の特徴および事業活動の実態を確認する。これを受けて、第4節において、継続的で実質的な連携関係を構築するために重要な要素と課題を提示する。

2. 分析枠組み：地域商業のネットワーク構造

2-1. ネットワークの類型

商店街と外部主体の連携を分析する視点として、近年、ソーシャル・キャピタル論で議論されるネットワーク構造に着目する研究が進んでいる。ソーシャル・キャピタルは、政治学や社会学などの多様な研究領域で用いられる多義的な概念である。本稿でその定義について詳細に検討することはできないが、重要な要素として「人々がつくる社会的ネットワーク」であり、「ネットワークに属する人々の間の協力を推進し、共通の目的と相互の利益を実現するために貢献するもの」という概念が共有されている (Coleman 1990; Burt 1992; Putnam 1993, 2000; Lin 2001; 宮川 2004 など)。

さて、ソーシャル・キャピタル論におけるネットワーク構造の代表的な考え方として、次のような2つの類型が挙げられる。第1に、同質的なメンバーが集まる場合、集団内の結びつきが強化されるとともに排他的な傾向が高まるため、規範や信頼が生まれやすくなる (Coleman 1990, Putnam 2000)。この考え方はソーシャル・キャピタルの構造的な特徴として「ネットワーク閉鎖性」(network closure)を主張した Coleman (1990) の議論に基づいている。

これに対して、第2に、異質的なメンバーで集

団が構成されている場合、外部の個人ないしは集団と結びつきやすい非排他的な傾向が高まるため、様々な価値や情報を共有することが容易になる (Granovetter 1985; Burt 1992)。Granovetter (1973) の『『弱い紐帯』(weak tie) の強さ』を再検討した Burt (1992) によれば、こうしたネットワークには、裂け目となる「構造的隙間」(structural holes) が重要な要素として含まれているという。

以上のような代表的な研究を含めてソーシャル・キャピタルの理論的系譜を整理した Putnam (2000) は、前者のような同質的な人々が集まる閉鎖的なネットワーク構造を「内向きで排他的なアイデンティティ」をもつ「結束型」(bonding)、後者のような異質的な人々が繋がる開放的なネットワーク構造を、結束型に対比させて「外向きで多様な人々を包含する非排他的なアイデンティティ」をもつ「接合型」(bridging) として分類した。

Putnam (2000) の考え方に基づいて、地域商業におけるネットワークの特性について論じた渡辺 (2014) は、地域商業における個店間のネットワークは接合型の場合が多いのに対して、商店街組織内の関係は結束型ネットワークの場合が少ないと推察する。そのため、外部の組織や個人が魅力を感じる連携の対象は、接合型ネットワークを形成する個店に限定されてしまう傾向にあるという。その結果、たとえばNPOやアーティストなど外部の組織や個人との連携による効果は、地域商業を構成する4つの要素(機能、空間、個店、組織)のうち、個店以外には現れにくい状況にあるとしている。したがって、連携による効果を商業集積全体に波及させていくためには、組織レベルでも異質的集団との関係を積極的に受け入れる体制を構築し、各要素の相互関係を社会的調整のもとで円滑に機能させることが必要であると整理している。

商店街組織レベルで異質的集団との関係を受け入れる環境は、上記に加えて、地域課題の解決という視点から見ても重要である。地域や商店街組織が直面している課題はそれぞれであることから、連携相手として望ましい組織や個人も異なる

と予想されるためである¹⁾。

それでは、商店街の現場では、具体的にどのような連携の仕方で事業活動を実施しているのだろうか。こうした実態について整理するとき、次の2つの要素が重要であろう²⁾。

第1の要素は連携の方法である。商店街がある事業活動をするとき、ひとつは商店街組織として連携することが考えられる。この場合、当然であるが、商店街は事業活動に関わる意思決定プロセスや実行段階に組織的に対応することになる。もうひとつは、商店街組織としてではなく、意欲的に連携を志向する特定の有志のメンバーを中心に外部主体との関係を構築することがある。商店街組織が直面する課題として、組織が活動の単位として機能しない場合が多いことや、その要因として合意形成の難しさが指摘されることも少なくない。こうした懸念を回避する意味でも、限られたメンバーで機動的に外部主体と活動したり、あるいは商店街組織とは別に事業組織を立ち上げて連携したりすることがある。このことをソーシャル・キャピタルの議論に引き寄せて考えれば、いわば商店街と外部組織との「接合の仕方」の問題として捉えることができる。

しかし、このようなネットワークの構造的な問題だけが連携の特徴を規定するわけではない。ここで第2の要素として「連携相手との関係」の変化を想定する必要がある。すなわち、先述のように、現場では試行錯誤を重ねながら継続的に事業活動が行われているため、商店街と外部組織などとの連携関係は常に変わる可能性を内包している。たとえば、一旦事業計画を策定したときに組んだ連携相手との固定的な関係に基づいて事業活動を続けていく場合もある一方で、刻々と変化する内部環境や直面する競争環境に応じて、当初は想定していない連携相手との関係を柔軟に構築し

ていく場合も少なくない。

2-2. 各類型の特徴

以上の議論から、新島（2016）では、「接合の仕方」と「連携相手との関係」という2軸を用いて、連携のタイプを4つに分類した。そして事例分析を通じて、各類型に該当する商店街がどのような地域課題に対応して事業活動を実施してきたのか、その経緯や具体的な内容を中心とする連携の実態を検討した。その結果、次のようなことが示唆できると考えている（表2.1）。

すなわち、①のタイプは、商店街組織と外部の個人や組織などのそれぞれが独立して連携している場合が該当する。また、事業計画を策定したときに組んだ連携相手との固定的な関係に基づきながら、計画に沿って事業活動を続けている場合である。この類型に該当する商店街の事例分析の結果、時限的な条件のなかで単発的な連携に留まる、いわば「事業計画のため」の形式的な連携関係にあることを指摘した。事業活動の内容や連携体制は硬直的であるため、両者の継続的で定期的な関係のもとで、発展的な試行錯誤が見られるわけではない。この意味で、本稿ではこうした連携を「形式的計画タイプ」と呼ぶことにする。

一方、②のタイプは、「形式的計画タイプ」と同様、商店街組織として外部主体と連携している一方、計画の時には想定していない新たな外部主体とも柔軟に連携関係を構築していく場合である。この類型は、事業を実施する段階において、追加的に顕在化してきた地域課題に組織的に対応しようとする結果として見られる可能性がある。分析の結果、継続的かつ日常的に連携しているため、持続的で実質的な連携関係を構築していること、商店街組織の事務局などが連携の調整役や推進役として重要な役割を果たしていることが示唆

表2.1 連携の特徴

		連携相手との関係	
		フレキシブル	リジッド
接合の仕方	フォーマル	② 調整・推進タイプ	① 形式的計画タイプ
	インフォーマル	④ プロジェクトタイプ	③ 事業組織タイプ

された。その意味で、商店街組織、とりわけ事務局が連携に基づく事業活動を支える「調整役」として、また情報を外部組織に積極的かつ継続的に提供し続けるなどの「推進役」として役割を果たすことが基盤となっている。本稿はこうした連携のタイプを「調整・推進タイプ」と位置づけることにする。

③のタイプは、商店街の特定のメンバーを中心に商店街組織とは別に事業組織を立ち上げ、連携相手との固定的な関係を維持しながら事業活動をしている場合である。これらの事例に共通することは、事業内容や借入金などに対する商店街の合意形成の問題を回避して、機動的に活動できる組織体制を選択した点にある。分析の結果、もともと事業活動の担い手の数が限られているため、組織設立から一定のメンバーによる固定的な関係のもとで単発的な連携で事業活動を実施している場合、事業活動の内容と組織体制が中長期的には硬直的になる傾向があることが示唆された。こうした連携を本稿では「事業組織タイプ」とする。

最後に④のタイプは、連携を志向する商店街の意欲的なメンバーを中心に、外部の組織や個人あるいは地域住民との関係を構築したり、彼らと構成する実行委員会などのインフォーマルなチームを立ち上げたりする場合である。分析の結果、事業組織にこだわらずに多様な主体と連携関係を構築して事業活動の内容を発展させることで、追加的に地域課題やニーズに対応していくことが可能であること、一方で、関係者が多岐にわたるため、コンセプトと事業活動の調整が難しいことを指摘した。本稿では、小規模のチームを立ち上げて活動するという意味で、「プロジェクトタイプ」としての特徴をもつ連携として位置づける。

2-3. 「プロジェクトタイプ」への注目

地域市場や地域課題の変化に対応していくためには、継続的に変化に対応していくことが重要であることは明らかである。しかし、商店街組織として連携を志向することもあるが、商店街組織体制が財政的にも人的にも充実している商店街は全国的に決して多くない。そのため、「調整・推進

タイプ」は比較的成果を上げていることが示唆されているが、これが可能である商店街は限られるであろう。

一方、インフォーマルに連携を志向する場合、「事業組織タイプ」は、商店街組織として活動するときと比べて機動的に事業を展開しやすいことが優位な点として捉えられている。しかし、事業活動の内容と組織体制が硬直的になる可能性があること、施設などのハード整備を実施している場合は維持管理などのランニングコストを補う収益確保に苦勞する可能性があることなどから、中長期的な実行体制の維持に課題があることがうかがえる。

もちろん、上記のタイプのうちのひとつを有効な唯一の方法として強調するつもりはない。各地域が置かれている外部環境や活動主体の事情などの地域特性を考慮すると、それぞれのタイプにおいて利点や難点がある予想されるためである。

しかし、連携の方向性としては、日常的に利用者などとの接点をもつことにより、多様な連携相手を巻き込みながら、小さな活動レベルでも利用者のニーズや課題に発展的に対応していくことができる「プロジェクトタイプ」のような連携のあり方が、今後の地域商業においては重要になると思われる。

3. 事例研究：「プロジェクトタイプ」による連携の実態と成果

本節では、ゆりの木通り商店街の連携の特徴および事業活動の実態を確認する。ゆりの木通り商店街は、後述するように、「プロジェクトタイプ」の連携に基づいて事業活動を展開している先駆的な商店街である³⁾。

以下において、2015年9月から2016年5月にかけて実施した現地調査およびインタビュー調査⁴⁾に基づいた、ゆりの木通り商店街の事例研究を通じて、「プロジェクトタイプ」の連携の実態を検討していくことで、持続的で実質的な連携関係を支える要因や課題について考察する。

3-1. ゆりの木通り商店街の概要と取り組み

(1) 浜松市と市内小売業の概況

ゆりの木通り商店街が中心市街地にある浜松市は、静岡県最西部に位置している。繊維産業の技術を基盤とする楽器、オートバイや自動車産業が集積する工業都市として発展してきた。しかし、次第に生産工場が撤退することにより、郊外に工場跡地が残され、のちに用途変更を経て郊外型ショッピングセンターなどが進出していくことになる。

この影響を受けて、中心市街地から相次いで大型店が閉店・撤退したため、相対的に中心市街地の衰退傾向が顕著に表れるようになる。すなわち、中心市街地に最も多くの大型商業施設⁵⁾が立地していた1991年には、「松菱百貨店」、「西武百貨店」(現在は跡地に「ザザシティ浜松」が出店)、「ニチイ」、「丸井」などが集積していたが、1990年代以降、上記で挙げた店舗は業績が大幅に悪化したことで、現在すべての店舗が閉店・撤退している。

(2) ゆりの木通り商店街の概要

ゆりの木通り商店街は、田町東部繁栄会、神明町繁栄会、事業協同組合浜松ショッピングセンターの3つの商店街で構成された任意組織である。旧東海道沿いの東西およそ600mに延びる商店街であり、2016年3月時点でおおよそ60店舗の加盟店で構成されている。

業種構成は、婦人服店やセレクトショップ、飲食店など、買回品や専門品あるいはサービス業の店舗が多くを占めている。創業から長い歴史を持つ専門店が多いのが特徴のひとつで、呉服店や仏具店など、加盟店のうち13店舗は創業100年を超えている。また、若者向けのメンズセレクトショップも22店舗出店している。このように、ゆりの木通り商店街には伝統と新しさが共存しているという特徴もある。

しかし、先述のように、郊外型ショッピングセンターの出店攻勢や中心市街地の大型店商業施設の閉店・撤退の影響などを大きく受けて、浜松市中心市街地の小売業は厳しい環境に直面してい

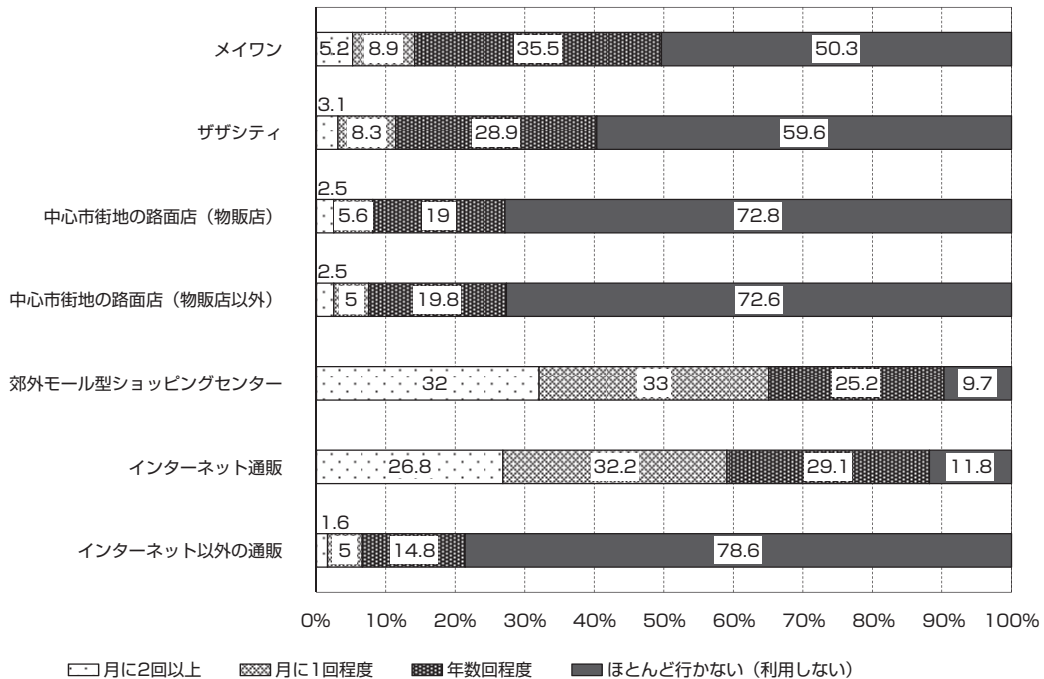


図 3.1 中心市街地等への来街頻度

出所：中心市街地再興戦略事業「ゆりの木通りマーケティング調査報告書」をもとに作成。

る。田町東部繁栄会会長で、ゆりの木通り商店街のキーパーソンである鈴木基夫氏⁶⁾によれば、中心部に大型商業施設が集積していた1990年代までは、ほとんどの地域住民はゆりの木通り商店街も中心市街地の一部として認識していたという。ところが、2015年にゆりの木通り商店街が実施したインターネット調査によれば、「郊外モール型ショッピングセンター」の来街頻度は「月に2回以上」と「月に1回程度」を合わせると、回答者全体の約65%である。対照的に中心市街地の主要な大型店「メイワン」や「ザザシティ」は約20%となり、商店街が含まれる「中心市街地の路面店」(物販店および物販店以外)はさらにその半分程度のポイントである(図3.1)。

このように確認すると、浜松市中心市街地に立地している小売業は厳しい縮退局面にあることがわかるだろう。浜松市の中心市街地最北部に位置しているゆりの木通り商店街も決してその例外ではない。

(3) ゆりの木通り商店街としての事業活動

2010年以前、ゆりの木通り商店街の年間事業は4つのイベントであり、そのうち主催していたイベントは田町東部繁栄会による「お花見の会」や「十三夜の会」のみであった。当時はこれ以外に商店街活動を実施していないという。この2つのイベントは、竹笛演奏や能の公演などを開催するもので、現在も年に1回ほど行われている。鈴木氏はこの頃から、後述する「万年橋パークビル」の代表取締役社長として商店街活動に関わりは始めている。

その結果、2016年現在、ゆりの木通り商店街では2日に1回以上の頻度で何らかの事業が開催されるようになり、そのほとんどが異なる団体が実施主体である。

それに対して、商店街主体としては次のような事業活動がある。たとえば、手作り品の雑貨市で、2008年から年に1回、商店街の有志の女性陣が販売する「ゆりの木通り手作り品バザール」や、創業100年を超える店舗が多いという特徴を活かして、商品ではなく、蔵に仕舞われていたり

店主が趣味で集めたりした物品をショーウィンドウに展示する「ゆりの木 de ノスタルジー」がある。2014年には、情報発信の対象や内容に適した媒体として、それぞれウェブサイトのリニューアル、「個店紹介カード『ゆりの木のヒミツ』」の作成、商店街ツアーなどを実施している。

3-2. 建築家・アーティストや若者との連携

以上で概略的に確認したように、ゆりの木通り商店街として事業活動を展開している一方で、外部主体が企画および運営の中心として活動している。さらに同商店街を特徴づけていることは、建築、アート、演劇などの専門性をもつ多様な人々との接点があることである。ゆりの木通り商店街は、先述したように専門性の高い商品を取り扱う店舗が多い。こうした店舗の商売には商品に関する専門知識を紹介するなどのコミュニケーションが欠かせない。この性向が、商店街に彼らの活動を受け入れる土壌として機能していることは想像に難くないであろう。

上記の関係に基づいて実施される各種イベントが実現する場として、後述する2つの拠点が重要な存在として挙げられる。

(1) 万年橋パークビル

万年橋パークビルは、ゆりの木通り商店街の最東にある立体駐車場である。万年橋パークビルは、1987年、浜松市と「田町パークビル株式会社」との区分所有形式で、自走式の立体駐車場とテナントスペースを併設したビルとして建設された。2011年以降は、駐車場部分を田町パークビルが浜松市から賃借して運営し、2014年10月には買収することになる。それにより、以前は原則として駐車場としてしか活用できなかった場所を、用途変更を必要とする大幅な改修ができるようになった。

そこで、駐車場を「屋根のある広場」と捉えようという地元学生の提案を受けて、商店街と連動した活動が始動した。現在、2～8階の駐車場以外にも、1階にはコンビニエンスストアと飲食店、コミュニティスペース「黒板とキッチン」、8

階は演劇、ワークショップ、トークイベントなどが開催されるフリースペース「hachikai」、9～10階にはシェアハウス用のアパートがあるなど、多様な使われ方をしている。

このなかで中心的な役割を担う場所が、万年橋パークビルの1階にある「黒板とキッチン」である。黒板とキッチンは、学びを象徴するものとしての「黒板」と、食べ物を通して垣根を越えた交流を促す設備としての「キッチン」を備えた、セミナールーム兼交流スペースである。設備は商店街で管理し、運営は地元の株式会社「大と小とレフ」が行っている。同社は、田町パークビルから委託を受けて、万年橋パークビルの管理も担当している。

黒板とキッチンでは、企画立案の場として、異なる目的をもつ人たちが交流できる空間を創り出すことが意図されている。そのなかで、専門性の高い商品を取り扱う職人と連携したイベントなどを開催している。たとえば、包丁職人によるワークショップ、三味線職人の座談会などを開催してきた。これらにより、ゆりの木通り商店街の各商店主や参加者である地域住民が作り手とのコミュニケーションを図ることで、より一層深い知識を得たり、異なる角度から商品について考えたりする機会として機能している。

このように、万年橋パークビルをギャラリーやワークショップなどの場として提供していくうちに、彼らと商店街の若手商店主などが緩やかにネットワークを形成していくなかで、上述のような商店街単独では開催できない新しいイベントが次々と生まれている。

(2) KAGIYA ビル

KAGIYA ビルは、ゆりの木通り商店街の一角にある築50年以上の共同ビルである。2012年10月から、クリエイターのためのショップやワーキングスペースが入る複合ビル「KAGIYA Building」として、地元の不動産会社である「丸八不動産」が運営している。丸八不動産がビルを取得したときには、1階はすでに5店舗がテナントとして入居していた。丸八不動産は、今後も一定の

需要があると見込んだことから、不動産投資の一環としてリノベーションしてリニューアルオープンした。配線工事などによるインフラの更新が中心で、そのほかは基本的にテナント自身で改装している。2階以上をおよそ5万円程度の家賃となるように区画割りがされている。現在、テナントとして、フランスやイタリアなどで直接買い付けた雑貨や宝飾品など販売するアンティークショップ、浜松市に移住してきたオーストラリア人がオーナーを務めるゲストハウス、浜松市出身の写真家・若木信吾がセレクトした写真集を中心とする書籍を販売するブックカフェなどが入居している。

リニューアルオープン以降、KAGIYA ビルでは、文化的な発信拠点として多様な主体による活動が繰り返し広がっている。たとえば、写真展や建築家によるトークショーなど、1週間に1回以上は何らかのイベントが開催されている。

こうしたイベントだけではなく、商店街と入居テナントによるビジネスも生まれている。2014年7月に開店した「NEWSHOP Hamamatsu」の店舗内装は、ゆりの木通り商店街を中心的な拠点として活動している建築設計ユニット「403 architecture [dajiba]」が設計している。NEWSHOP Hamamatsu はコンセプトとして「小さなお店が集まった、街のようなデパートメントストア」を標榜している。3.5寸の杉材を一本丸ごと使用した1マス10cm四方の什器を「敷地」に見立て、個性的な「店舗」が並んでいる。出店者はテナント代と売り上げ手数料として数%を支払うことで商品を陳列することができる。通常の開業と比べて初期費用が低いため、スタートアップや副業の機会としてなど、様々な用途で利用されているという。さらに、ウェブサイトを開設してインターネット販売も実施するなどの展開も見せている。

(3) まちなかへの展開

さらに、2014年4月、浜松市を地元とするKAGIYA ビルのbar 23 (3F) のオーナーが、2店舗目として公園カフェというコンセプトで都市型

公園の中庭をもつ「PARK/ING PUBLIC CAFE BAR」を出店した。公園カフェというコンセプトをもとにデザインされている店内は、屋内でありながら店内の動線にアスファルトを引いたり、足元には芝を入れたりするなど、趣向を凝らした内装を施しており、これまで訪れることが少なかった学生などの若い世代も利用することが増えているという。さらに、ゆりの木通り商店街に集積しているメンズセレクトショップや、先述した文化的な催しが呼び水となり、同じような環境にあるサンフランシスコから、ビンテージサーフボードショップ「MUNI STORE」が出店するなどしている。

また、このほかにも多くのプロジェクト主体が参入しはじめている。たとえば、近年の代表的な取り組みのひとつとして、2016年から始動した高校の部活動をまちなかで行う「まちなか部活推進プロジェクト」が挙げられる。実行委員会形式で運営される同プロジェクトは、商店街を舞台にしてにぎわいの創出や交流を生み出すとともに、高校生がまちなかの多様な人やコンテンツと接する機会を提供するという教育的な役割も果たしている。今年は市内の5つの高校（第一学院高等学校、浜松キャンパス、浜松市立高等学校、浜松開誠館高等学校、浜松学院高等学校、浜松学芸高等学校）が同プロジェクトに参加した。

そのなかで、浜松学芸高校と連携して実施した「似顔絵看板プロジェクト」では、商店街の約30店舗の店構えや店主の特徴を捉えた手書きの看板を、浜松学芸高校の美術過程と書道過程の学生が制作した。学生は、店舗取材や素案の確認、完成品の提示など、制作を通じて何度も店舗を訪問して店主などと交流する機会を多くもつことができる。空きスペースを活用した書道教室のギャラリーで一定期間展示されたあと、実際に各店舗で展示されている。

3-3. 連携の成果

以上で見てきたように、ゆりの木通り商店街には、商店街の外部主体がイベントの企画立案や実施主体となることにより、商店街に文化的要素が

付加されていること、さらにアートや建築などの専門性をもつ多様な人々との繋がりがあることが特徴として挙げられる。

その結果として、ゆりの木通り商店街は、商品やサービスを消費する場所としてだけでなく、文化的な活動に触れられる場所として機能することで、後者の活動に興味をもつ新しい客層が訪れている。そして彼らのニーズに対応するような新規出店を促進する循環が生まれはじめている。いくつかの具体例を述べてきたが、ゆりの木通り商店街では、2013年から2015年までの3年間に33店舗の新規店舗が出店した。

これに加えて、浜松市が継続的に実施している中心市街地の歩行者通行量調査では、2015年に調査されたゆりの木通り商店街沿いの歩行者は、20年ほど前と比べて25%増、最も厳しい状況であった2005年や2009年からおよそ2倍に増加している。歩行者通行量は指標のひとつに過ぎないとはいえ、その他の商店街などで計測された歩行者通行量は半減しており、近隣の商店街では見られない成果を上げていることが確認できる。

4. 考察

本稿では、「プロジェクトタイプ」による連携の先進的な事例として、浜松市ゆりの木通り商店街の連携の実態およびその成果について探索的に分析した。ゆりの木通り商店街の事例分析を通じて、「プロジェクトタイプ」の特徴である緩やかなネットワークを建築家やアーティストなどと形成することで、文化的活動の拠点としての役割を果たすことにより、活動に興味をもつ新しい客層が商店街に訪れ、彼らのニーズに対応するような新規出店が促進されるという循環が生まれていることを明らかにした。また、多様な主体と継続的で実質的な連携が実現している背景には、意欲的な主体が参入する動機をもつ文化的な視点や活動できる場所が重要な役割を果たしていることが示唆された。

しかし、今後の課題として次のようなことが残されている。すなわち、先述したインターネット

調査において、中心市街地や商店街に訪れない地域住民は「特にイメージがない」と認識していることである。こうした問題に対して、今後、たとえば中心市街地や商店街に訪れたことがない人が特徴を理解しやすい商店街マップなど、はじめて来街する利用者を誘引する情報発信のあり方が求められていると言えるだろう。

その一方で、ゆりの木通り商店街の鈴木氏が強調するように、商店街に来た人にしかわからない、いわゆる「体験型」の事業活動が利用者に求められているという側面もある。上記で見てきたように、実際に固定客の維持が期待できるような成果も上げている。そのため、彼らが「体験」したことを情報として整理・発信することでも、新規顧客を引きつけるような仕組みが重要になるであろう。

<付記>

本研究は、文部科学省科学研究費助成事業（基盤研究B）「人口減少・都市縮小時代の都市中心部の老朽化商業施設等の再利用・再開発に関する研究」（代表者：専修大学商学部渡辺達朗教授）に研究協力者として参加させていただいている成果の一部である。

謝辞

本稿は、ゆりの木通り商店街における現地調査およびインタビュー調査に基づいています。ご多忙のなか調査にご協力をいただいた関係者の方々に深く御礼申し上げます。また、本稿の執筆に際して、レビューアの先生方から大変貴重なコメントをいただきました。記して謝意を表します。

注

- 1) なお、以上の先行研究の多くが静態的な視点から議論を展開している一方で、現場では試行錯誤を重ねながら継続的に事業活動が行われているため、商店街と外部組織などとの連携関係の状態は変化していく場合も十分に考えられることには留意が必要である。
- 2) 筆者は、商店街と外部主体が連携している現場に継続的に参加するなかで、これまでの既存研究では触れられていない2つの要素が、連携の成果を左右する重要な視点であると考えている。
- 3) こうした傾向はゆりの木通り商店街に限らず、全国各地で次第に増えてきつつある。たとえば、まちづくり会社などが中心的な役割を担いながら多様な主体を巻き込んで活動している大分県竹田市の中心市街地商店街や、兵庫県伊丹市の中心市街地商店街などを挙げる

ことができる。

- 4) 2015年9月5、6日（調査協力者：鈴木基夫氏（田町東部繁栄会会長）、彌田徹氏（建築設計ユニット403 architecture [dajiba]）、白谷直樹氏（ファッションデザイナー））、2016年3月25、26日（調査協力者：鈴木基夫氏、彌田徹氏）、5月20日（調査協力者：鈴木基夫氏、白谷直樹氏）。
- 5) ここでは、主に駅前に立地していた主要な大型商業施設を対象に含めるため、便宜的に店舗面積8,000 m²以上の店舗を対象としている。
- 6) 鈴木氏は、主導的に商店街を場として提供して外部主体を積極的に誘致することで、多様な主体と連携するというゆりの木通り商店街の特徴を最も具体化している人物である。

参考文献

- 石原武政（1995）「商店街の組織特性」『経営研究』（大阪市立大学）第45巻第4号，pp.1-15。
- 石原武政・石井淳蔵（1992）『街づくりのマーケティング』日本経済新聞社。
- 河田潤一（2015）「ソーシャル・キャピタルの理論的系譜」『ソーシャル・キャピタル』所収。ミネルヴァ書房。
- 新島裕基（2015）「連携に基づく商店街活動の実態とその効果—地域商店街活性化法の認定事例を対象として」『商学研究所報』（専修大学）第47巻第3号，pp.1-39。
- 新島裕基（2016）「地域課題の解決に向けた地域商業と外部主体との連携—ソーシャル・キャピタルの観点から」『商学研究所報』（専修大学）第48巻第1号，pp.1-35。
- 福田敦（2009）「外部主体との連携に向けた商店街の組織戦略」『経済系』（関東学院大学），pp.16-32。
- 三隅一人（2013）『社会関係資本—理論統合の挑戦』（叢書・現代社会6）ミネルヴァ書房。
- 宮川公男・大守隆編著（2004）『ソーシャル・キャピタル—現代経済社会のガバナンスの基礎』東洋経済新報社。
- 渡辺達朗（2010）「地域商業における3つの調整機構と魅力再構築の方向—市場的調整・政策的調整・社会的調整」『流通情報』第41巻第5号，pp.32-42。
- 渡辺達朗（2014）『商業まちづくり政策—日本における展開と政策評価』有斐閣。
- Burt, Ronald S（1992）, *Structural Holes*, Cambridge: Harvard University Press（安田雪訳（2006）『競争の社会的構造—構造的空隙の理論』新曜社）
- Burt, Ronald S（2001）, “Structural Holes versus Network Closure as Social Capital” In Nan Lin, Karen Cook and Ronald Burt (eds.), *Social Capital: Theory and Research*, Hawthorne, NY: Aldine de Gruyter, pp.31-56.
- Coleman, J. S（1990）, “*Foundations of Social Theory*”, Harvard University Press.
- Granovetter, Mark S（1973）, “The Strength of Weak Ties.” *American Journal of Sociology*, 78, pp.1360-1380.（野沢慎司編・監訳（2006）『リーディングスネットワーク論—家族・コミュニティ・社会関係資本』所収。勁草書房）
- Granovetter, Mark S（1985）, “Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness,” *American*

- Journal of Sociology* 91 (3) : 481-510. (渡辺深訳『転職—ネットワークとキャリアの研究』所収。ミネルヴァ書房)
- Lin, Nan (2001), "Social Capital" *A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press. (筒井淳也・石田光規・桜井政成・三輪哲・土岐智賀子訳 (2008)『ソーシャル・キャピタル—社会構造と行為の理論』ミネルヴァ書房)
- Putnam, Robert D. (1993), *Making Democracy Work : Civil Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press. (河田潤一訳 (2001)『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造』NTT出版)
- Putnam, Robert D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster (柴内康文訳 (2006)『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』柏書房)