

商業活性化シミュレーションの ための経営者の意識分析

真 庭 功

本稿は、大阪狭山市の小売商業活性化を核にした街おこしの戦略的なプランを策定するため、シミュレーションに必要な基礎指標・経営状況・経営方針、街づくり・地域活動について、経営者の意識の調査データをSAS (Statistical Analysis System) を用いて分析した、あわせてデータベースを構築したものである。

この調査は、大阪狭山市商工会会員を対象に、1993年8月に実施したものである。試料の数は、会員の小売商業者の中から約80%にあたる310人を無作為抽出法により選んだ。郵送により回答のあった者は201人で、回収率は約65%であった。地区別では表1のようであった。

表1 小売商業者の地区別回答数

番号	主 な 地 区 名	ランドマーク	回答数	構成比
1	池尻・東池尻・東野	狭山駅	27	13.4
2	狭山・金剛2	狭山遊園前駅	30	14.9
3	岩室・池之原・山本	国道・府道	21	10.5
4	半田・金剛1・東茱萸木	金剛駅	41	20.4
5	茱萸木・東茱萸木3～4	国道	28	13.9
6	西山台・大野台	ニュータウン	54	26.9

商業活性化シミュレーションのための経営者の意識分析

この調査では、小売業産業分類の「各種商品小売業」および「自動車・自転車小売業者」を除いている。また、「飲食店部門」および「サービス業」も対象外となっている。大阪狭山市の調査地区の概要を図1に示す。

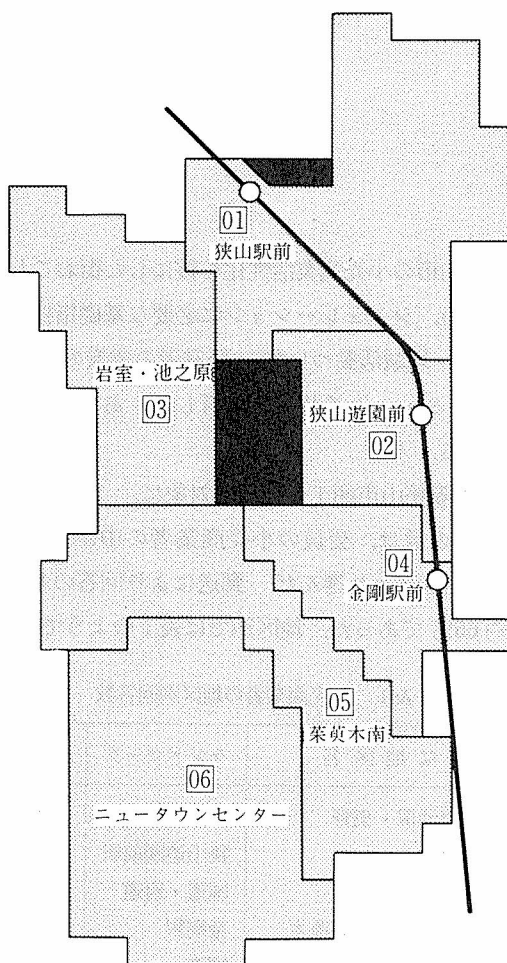


図1 大阪狭山市の地区の概要

1. 最多販売商品

小売業が販売する商品のなかで、全体で最も売上高の高い商品をみると〈その他の衣料品〉12%、〈酒・米〉11%、〈医薬品・化粧品〉7%、〈家電製品〉6%などが上位を占めている。反対に〈寝具〉〈靴・履物〉〈日曜雑貨〉〈時計・メガネ・カメラ〉は1%と低い。なお、中分類の「その他の小売業」が51%と高い比率を示している。

地区別にベスト3をあげると、ニュータウンの第6地区では〈その他の衣料品〉11%、〈その他の食料品〉〈医薬品・化粧品〉9%となっている。金剛駅前周辺の第4地区では、〈その他の衣料品〉が32%と非常に高く、〈酒・米〉〈家電製品〉が7%と続いている。狭山遊園前駅を中心とした第2地区では〈その他の衣料品〉〈生鮮食料品〉〈医薬品・化粧品〉〈家電製品〉が10%と同率で並んでいる。国道310号の幹線が通る第5地区では、〈酒・米〉14%、〈家電製品〉11%、〈その他の衣料品〉7%の順に続いている。また、狭山駅を含む第1地区では〈酒・米〉〈生鮮食料品〉〈医薬品・化粧品〉が目立ち、西部の高台の第3地区では〈生鮮食料品〉〈酒・米〉〈書籍・文房具〉となっている。

2. 経営者の年代・経営形態・従業員

小売商業を営む経営者の年代は、多い順に40才代31%、50才代30%、60才代21%、30才代17%、20才代1%となっている。40才代以上が8割以上を占めていて、これを境に二分されている。若手経営者が2割弱とわずかであるので、世代交代が促進される必要がある。

地区別にみると、古くから開けた第1・2地区では高齢化が進んでいると思われる。また、金剛駅前やニュータウンの商業活動の活発な第4・6地区では、40～50才代が主流を占めている。国道沿いの第3・5地区では若手経営者の活躍が目立っている。

次に経営形態では、個人経営が約70%を占めている。とりわけ第2地区では83%強が個人経営形態である。一方、第3地区が40%弱と法人化が進んでいる。

従業員では、他人を雇用している割合は約50%にもなり、家族従業員は約36%、経営者個人でやっているのは約14%である。全体の85%が何らかの形で従業員を雇用している。しかし、約半数はパパ・ママ・スターで経営されていると言えよう。

3. 年間売上高

売上高の分布をみると、1億円未満の店舗数は全体の約80%を占めており、1億円以上は約20%にとどまっているが、金額ベースでみると1店あたりの売上高は、前者で約4,450万円と推計される。後者で約25,000万円で5倍以上にも達し、総売上高の60%を占めている。

地区別でみると、第1・3・5地区では〈5千万円～1億円未満〉が最も多く、それぞれ22%・27%・29%を占めている。第4・6地区では〈1～2千万円未満〉が20%をこえていて、小規模店舗が目立っている。第3地区では〈3～5千万円未満〉が24%と最高を示している。また、売上高が1億円以上で10%をこえているのは、第1・2・5地区に限られている。概して競争条件がゆるやかな地区では、1店あたりの売上高が高い傾向にある。

4. 売り場面積

売り場面積でみると、最も多いのは〈30～50㎡未満〉23%で、つづいて〈20～30㎡未満〉17%、〈10～20㎡未満〉と〈50～100㎡未満〉がそれぞれ16%で、〈10㎡未満〉が10%である。100㎡未満は全体の86%、これに対して100㎡以上はわずかに14%で、比較的小規模店舗が多い。

第1地区では50㎡未満が70%，第2地区でも77%，わけても第6地区のニュートンでの76%と小規模店舗が多いのが特徴である。一方，第4地区は〈50～100㎡未満〉が27%と他地区に比べてやや規模が大きい。また，第5地区では〈200㎡以上〉〈100～150㎡未満〉〈10～20㎡未満〉と3つの山があり，それぞれ18%を占めており，国道沿いの特徴を示していると言えよう。

5. 営業年数と後継者

開店して〈5年未満〉14%，〈5～10年未満〉20%，〈10～15年未満〉18%，〈15年～20年未満〉13%，〈20年以上〉33%と分布している。2つのピークがあり，〈20年以上〉と〈5～10年未満〉に見られる。この傾向は経営者の年代のパターンに近似している。

地区別にみると，第1・2・3地区では〈20年以上〉が56%・47%・43%〈15年～20年未満〉が11%・10%・14%となっていて，それぞれの地区の半数以上を占めている。古くからの商店が多い地区と言えよう。これに対して，第4地区は〈10～15年未満〉27%，〈5～10年未満〉24%で，半数をこえていて比較的新しい商店が多い。第5地区は〈5年未満〉〈5～10年未満〉〈20年以上〉に3つの波があり，それぞれ25%・29%・36%となっている。これは道路沿いの開発段階を反映している。また，第6地区は〈20年以上〉33%，〈5～10年未満〉20%で半数をこえているが，そのほかは各年代に散らばっている。ニュートン建設とともに店舗が開設されたものが多い。

これらの商店経営者には後継者はいるのだろうか。全体の39%は〈自分の代で終わりそう〉と考えており，後継者がいない模様である。これに対して〈すでに決まっている〉は16%と前者の半数にも満たないが，〈候補者はいる〉の23%を加えると，約40%となる。さらに〈候補者はいないが誰かに継がせたい〉が20%で後継者を探している。このことは一世

帯あたりの家族数が減少していることの現れであろう。子ども達が後を継ぐことが困難になってきたことや、「新人類」と言われるような最近の若者達の価値観の変化が、後継者問題の背景にあると思われる。

6. 店舗間競争と売上高の動向

同業者との競争状況は、〈変わらない〉31%、〈非常に穏やか〉23%、〈やや穏やか〉23%となっている。このように77%の経営者は、同業者との競争は比較的穏やかであると思っている。

大型店との競争でも〈変わらない〉35%、〈非常に穏やか〉21%、〈やや

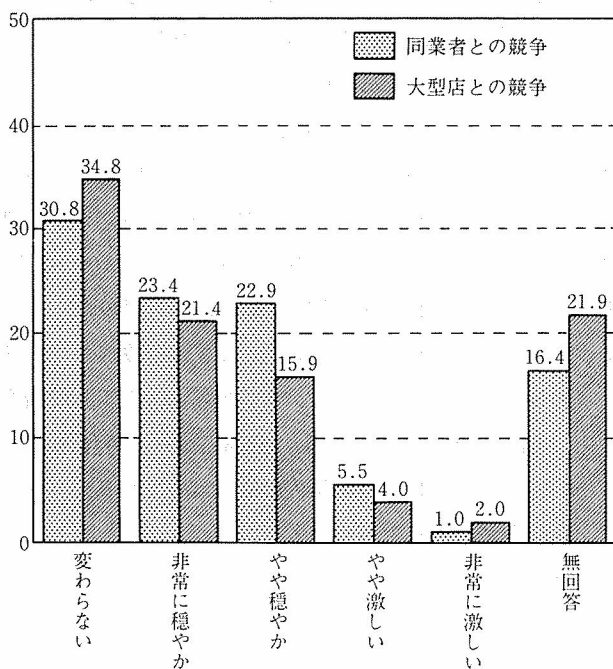


図2 同業者・大型店との競争

穏やか〉16%と、経営者の72%がそれほど意識していない。

この傾向は地区別にみても変わらないが、同業者との競争では第6地区の11%が〈やや厳しい〉と、大型店との競争では第2地区の17%が〈やや厳しい〉〈非常に厳しい〉と感じているのが特徴的である。商業集積が見られる第4・6地区でも、ほとんどが大型店との競争を厳しいものとは意識していない。

次に年間の売上高の動向をみると、〈やや増加した〉と〈非常に増加した〉をあわせると約35%にもなるが、〈やや減少した〉と〈非常に減少した〉では約28%にとどまっている。また、〈変わらない〉が20%もある。

地区別では、〈やや減少した〉が第3・5地区でそれぞれ38%・32%となっているのに対して、〈やや増加した〉が第2・4地区で33%・24%と最も多い。第6地区は増加と減少がバランスしている。このような現象は商業集積の吸引効果がプラスに働いていると思われる。

7. 総合的にみた経営状況と今後の見通し

経営状況では、〈ややよい〉と〈非常によい〉をあわせて41%、〈やや悪い〉と〈非常に悪い〉をあわせて17%となる。〈無回答〉が17%もあるが、〈変わらない〉が25%で、比較的恵まれている。

地区別でみると、〈ややよい〉と〈非常によい〉が平均値を上回っているのは第3・6地区で、上昇傾向を示しているが、第6地区では〈やや悪い〉が22%と際だっていて、店舗によっては経営動向の振れが大きい。

次に今後の見通しをみてみよう。全体的に強気の見通しとなっている。すなわち、〈やや明るい〉と〈非常に明るい〉の合計41%に、〈変わらない〉の28%を加えると7割近くが自信をもっていると言えよう。しかし、〈やや暗い〉が第3地区で29%、6地区では20%と特異性を示している。

8. 今後の積極的な経営方針

今後の経営方針をみてみよう。回答は複数選択であるが、図3に示すように〈顧客管理の強化〉35%、〈在庫・売上管理の強化〉30%、〈店舗の改装〉22%、〈宣伝などの販売促進策〉22%のほかに、〈他の事業への進出〉〈よい立地への移転〉〈商品の種類を増やす〉と続いている。一方、〈セルフサービス化〉〈営業時間の延長〉〈大衆品品中の品揃え〉などはほとんど支持されていない。

次に経営方針別にみると、〈顧客管理の強化〉に重点を置いているのは第1・2・5地区でそれぞれ41%・40%・50%となっている。また、〈在庫・売上管理の強化〉では第5・6地区が36%・35%と顕著である。

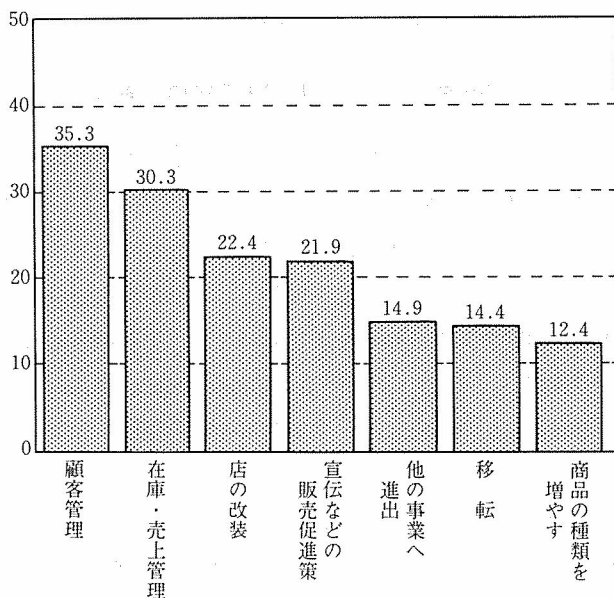


図3 今後の経営方針（複数回答）

〈店舗の改装〉では第1・6地区が33%・28%、〈宣伝などの販売促進策〉では第5・6地区が29%・30%と関心の高さを示している。

さらに、〈他の事業への進出〉では、第2・3地区が23%・33%と高い比率を示している。〈よい立地への移転〉では第5地区が最も高く25%にもなっている。

9. 商店・商店街の発展と街おこし

街づくりのための有効な政策として複数回答を求めたところ、図4のように高い割合を示したのは〈市の発展と商店・商店街の発展は大いにかかわっている〉42%、〈日常的な活動がかかせない〉29%、〈行政がビジョンをしめす〉19%、〈専門店ゾーンの充実や商業再配置〉17%である。

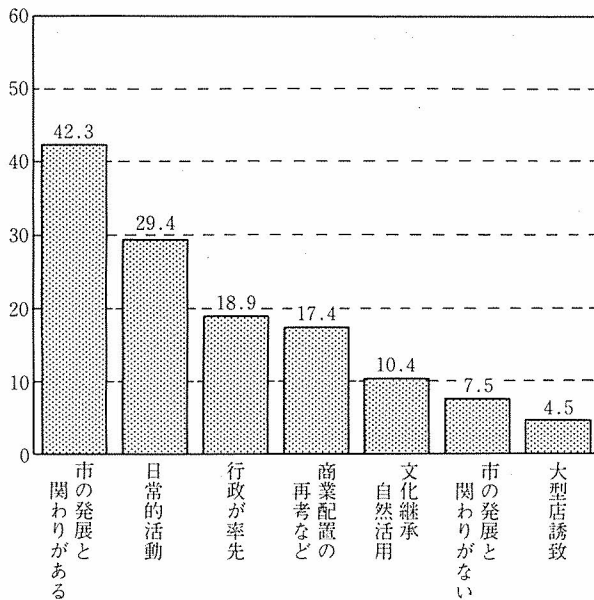


図4 商店街の発展と街づくり（複数回答）

一方、〈中核となる大型店の誘致〉〈街づくりと商店街の活性化は関係がない〉〈伝統文化や自然の活用〉などは、街づくりの特効薬として期待されていない。

地域別に見てもこの傾向は変わらないが、とりわけ第3地区では〈街づくりと商店街の活性化は関係がない〉とするものが約20%と目立っている。第6地区では〈行政がビジョンを示す〉15%よりも、〈専門店ゾーンの充実や商業再配置〉が26%と自立性を見せている。また、第4地区では〈日常的な活動がかかせない〉12%よりも、〈専門店ゾーンの充実や商業再配置〉が20%とマンネリズムからの脱却をはかろうとしている。

10. 商業組織の活動と資金の負担

商業組織や団体への加入については〈業種や形態がちがうので一概にはいえない〉が47%と最も多く、〈できるだけ加入したほうがよい〉27%、〈ぜひ加入すべきである〉14%と続いている。〈加入しなくてもよい〉はわずかの4%である。

地区別に見ても同じような傾向であるが、第3地区で〈加入しなくてもよい〉が10%と際だっている。このように多種多様な業種や業態の小売商業の経営者を一つまとめることは困難な様相が伺える。

次に、まとまって行動することについては〈必要である〉の43%と〈ぜひ必要である〉の11%を加えると過半数を越えている。しかし、〈それほど必要とは思わない〉が30%、〈必要はない〉が6%と、約3分の1が消極的な考え方をしている。

〈どうしても必要〉と積極的なのは、第1地区(15%)の経営者に多い。また、〈それほど必要ない〉が54%と半数をこえているのは第5地区である。さらに、〈必要はない〉が10%も占めている地区は第3・4地区で、消極的な傾向を示している。

組織的な活動に必要な資金負担をみると、〈自分の店に効果があれば負

担してもよい〉が最も多く 42% で、〈みんなが負担すればする〉が 25%、〈負担してまでやる気はない〉が 13% となっている。なお、〈積極的に負担する〉は 6% にとどまっている。

地区別では、第 1 地区が〈どうしても必要〉11% と積極的なのに対し第 3・5 地区は〈負担してまでやる気はない〉がそれぞれ 24%・25% と非常に消極的ではある。

11. 活動のネックとなるもの

地域としてまとまって活動する場合に、最もネックとなっているのは、図 5 のように複数回答で〈利害関係の調整が困難〉が 55% と際だっている。〈地域活動に対する意識の低さ〉29%、〈強力なリーダーの不在〉が 23% などが高い割合を示している。また、地区別にも同様の傾向である。

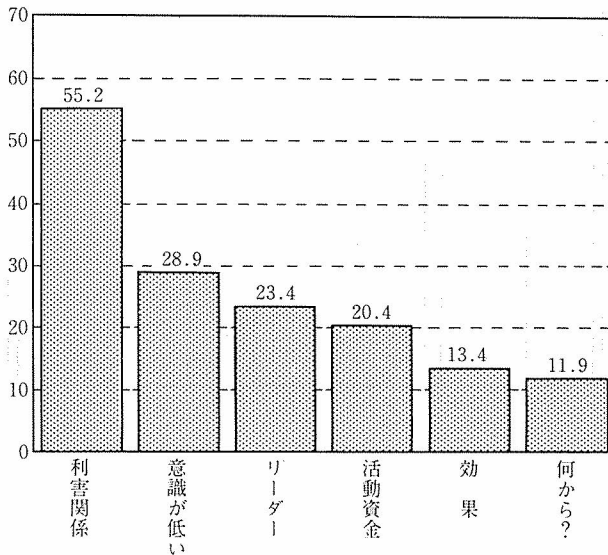


図 5 活動にネックとなるもの（複数回答）

このように利害の調整が一番の難点がある。

12. 街づくりに参加できる分野

街づくりに参加できる分野では、図6に示すように複数回答で〈関心はあるがどうしたらよいか分からない〉が28%と関心は高い。次いで〈自分のお店にプラスになるなら分野を問わず協力する〉が22%と、条件つきながら参加の姿勢を示している。〈具体的な活動に協力する〉の21%が目立ったところである。また、〈計画づくりに参加して意見を述べる〉が15%と積極的な姿勢もみられる。

地区別にみると、第1・2地区などの古くからの商業地域では、第4地

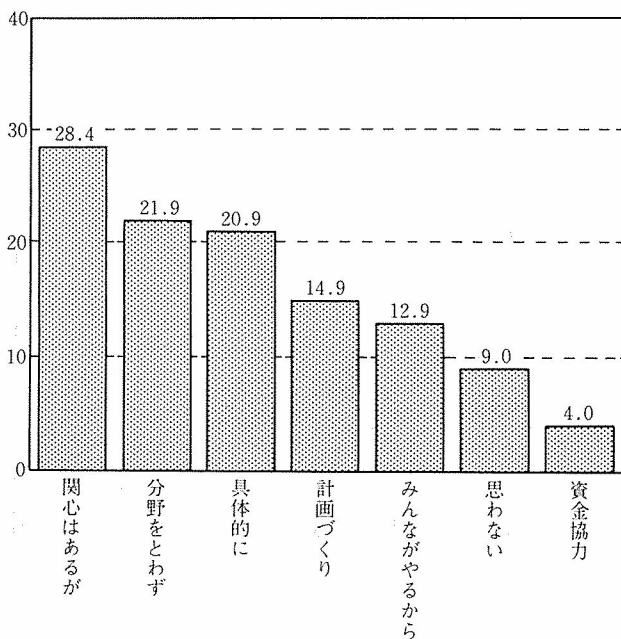


図6 街づくりに参加できる分野（複数回答）

区の大型店の出店、第6地区のニュータウンの発展をみているだけに何とかしなければならないとの意識が強く反映している。このことは〈市の発展と商店・商店街の発展には大きなかわりがある〉との意識にも共通していると言えよう。

都市の発展なくして商業の発展は望むべくもない。遠まわりのようにみえるが、日常的な活動の積み重ね、組織化の推進、街づくりへの参加などが本来の商業活動に影響を与え、活性化につながり商業の発展へとかわってくるからである。

参 考 資 料

- 〔1〕 真庭功他編『さやま商業活性化データベース』大阪狭山市商工会
- 〔2〕 大阪府編『大阪の商業（商業統計調査結果表）』平成3年度版

（平成6年3月10日）