

## 東京郊外の北鎌倉におけるコンビニの動きから 社会的な問題を考える

堀 内 俊 洋

### はじめに

本稿は、東京郊外に立地する一つの小さなエリアにおける中小商店の盛衰とコンビニ進出を事例に用い、どの社会においてもみられる普遍的な側面である変化と継続という対立現象を、経済学や政治学といった目線ではなく、いわば直感的な目線から具体的にトレースし、整理することによって、日本社会の可能性や問題の所在を捉えることを目的とする。

もちろん、このような直感的あるいは人間的ともいえる一般的な目線には、それなりの限界がありうるだろう。たとえば、コンビニ立地を可能とさせる様々な経営技術、それを支えている多面的なインフラなどの技術環境の変化などを分析する経済学や経営学、といったこれらの重要な目線に比べると、直截的でなく、論理的でない可能性がある。いわばコンビニをめぐる経済・経営分析が欠けることになる。それと同時に、社会学的・政治学的な考察にもほとんど触れないという問題もあるだろう。たとえば、世代構成の変化、個々人の生活スタイルの変化、社会全体で静かに進行する価値観の変化、そのような社会的变化から総合的に考察するべきであるという批判もあるかもしれない。

だが、本稿はそのような立場はとらない。つまり、中小商店の盛衰とコンビニ進出に伴う諸変化を、経済学や政治学、社会学といった個別的な既存学問を駆使し、その手法や枠組みで考察するのではなく、むしろ感覚的なしは観察的に捉えていくことが適切であると考えるのである。個別的、あるいは直感的な把握こそが、考察の基本的なあり方ともいえ、また総合的、あるいはその総

合を言い換えた教養的な視点に立つことによってこそ、興味深い現象をマイクロレベルで把握出来るのではないかと考えるのである。

具体的には、東京郊外の一つの特徴のあるエリアである鎌倉、その一地域である北鎌倉での変化を、コンビニという大きな影響力を社会に与えてきた活動ないしは行動と組織を観察することで、日本という社会の変動を垣間見ることが出来ると考えるのである。そのような理由から、本稿のテーマを、専門雑誌ではなく、この教養諸学を看板に掲げる雑誌に投稿することを考えたわけである。

以下、本稿の構成を概観しておこう。第1節では考察対象とするエリアの概要を説明する。あくまでも考察テーマに即した概要であるが、直感的な考察に必要な概要であり、種々の数量的な概観を示したものではない。第2節ではそこでのコンビニ参入を振りかえる。駅から数分以内に展開されるコンビニ立地を平面的に観ている。第3節は、この小さなエリアで発生しているコンビニ現象から、社会の問題を発展的に考察する。第4節は結論と将来的な考察を行っている。ここで言う将来的も、直感的でありまた多面的である。

最後に、本稿の構成に関連して述べておくことがある。それは、本稿の管見的・直感的アプローチとも密接に関連するが、論文全体を通じて脚注を一切設けていないこと、そして議論において関連するかもしれない文献として、和辻哲郎の提起した風土論を除いて言及していない点である。風土論への言及は個別文献紹介という意図ではなく、定着した概念として提起したに過ぎない。このような考えから、本稿には参考文献リストはないが、それは本稿のアプローチが直感的であることを言い換えているというのが筆者の意図である。

## 第1節 北鎌倉という地域

本稿で取り上げるエリアは鎌倉市の一部である北鎌倉である。その名の通り、鎌倉市の中心部から北に2 km ほどに位置する。鎌倉市あるいは鎌倉（以下、両者は区別なく用いられる）は近年、京都と並んでテレビの観光番組でも

しばしば取り上げられる人気エリアである。東西の双壁あるいは両横綱とも言えるかもしれないが、相撲の番付の約束事とは違い、東の正横綱の鎌倉が西の正横綱の京都に太刀打ちできないのは言うまでもないだろう。しかしながら、両都市とも古都と称せられてきた。筆者はその両都市で、10年を1単位としてそれぞれ1単位以上の期間にわたって、学びあるいは生活をした経験がある。

ごく簡単に両者を、本稿との関連で比較すると、第1に圧倒的な規模の違いがある。人口でも、集積でも、社会的存在感でも、文化的な基盤力でも、そもそもなぜ鎌倉が京都と比較できるのだろうか、と、第三者的にもあるいは客観的にも思わなくもない。第2に、その平面的あるいは地理的な広がりの違いである。確かに京都も、たとえば東山を挟んで中心地域であるいわゆる「京都」と東の山科とは隔たりがあるといえるが、両地域内およびその間にも道路や鉄道の連絡網が十分に整備されている。この都市機能あるいはインフラという点も含め、両都市間には圧倒的な質的内容、量的規模の格差がある。第3には、集客力の広がりの違いである。京都は全国区、最近ではグローバル区かもしれないが、鎌倉はせいぜい関東区である。京都と鎌倉の比較はこのように単純に割り切れるものではないが、鎌倉を古都と呼ぶ時は、いわゆる関東武士という限定を付けるべきかもしれない。

いずれにしても、本稿の関連で概略比較しても、2つの古都は量的・質的に圧倒的なレベル差が存在しているのである。もちろん鎌倉も、決して小さな町ではなく、それなりの量的・質的存在感があることは言うまでもない。

それらを踏まえた上で、知名度あるいはテレビや雑誌などのマスコミ露出度、にそれほどの差が表れてこないのは、鎌倉が東京に近く、1時間程度のジャーニーでの日帰りが、それも低価格で可能であるという、その地理的な優位性が大きな理由である。この点では、例えば千葉も横浜もむしろ鎌倉以上に高いポイントを得ているはずだが、鎌倉はそれに古都というのれんを引っ提げてくるわけである。鎌倉という文化・歴史ブランドが大いに力を発揮してくれているのである。鎌倉に居を構えた鎌倉文士に象徴される文化そのものからくるイメ

ージかもしれない、日本人では、鎌倉を知らない人はいないといっていいほどの地域ブランドである。

確かに、鎌倉は、東京駅から横須賀線電車によって1時間弱で到達できる交通の便の良いエリアである。前述したように、テレビ番組では鎌倉は古都と称せられ、関東区から全国区にまで駆け上ってきているのである。しかし、その中身は京都に比べると、人様に堂々と主張できるものだとは言えないのである。東京あつての鎌倉であり、世間的な対面を保っているといっても過言ではないのである。

そこで本稿との関係である。なぜこのエリアを選択したか、そこから議論を深める必要があるだろう。スモールサンプルそのものである個別ケースから、文化や教養あるいは社会を考察していくわけであるため、ケースの選択が考察結果に大きな影響を与えるはずである。これはいわゆるスモールサンプルの問題であり、バイアスの問題でもある。

本稿はいわばそのようなバイアスの可能性を承知の上で、一種の直感的な管見を述べていくことになる。管見であることの是非は、第4節で改めて考察することにし、ここではこの問題には立ち入らない。

ここで追加的に述べておきたいことは、この北鎌倉は筆者の現在の地元であるという点である。筆者は、30年近く北鎌倉に居住している。仕事の都合で関西圏に単身赴任をしたこともあり、同じく仕事のために海外に年単位で一時的に離れたこともあったが、いわゆる地元住民として北鎌倉を長期間にわたって仔細に観察してきた。そのような経緯からこのエリアをサンプルとしたわけである。

鎌倉については概観したので、北鎌倉に絞っていくつか特徴を指摘しておこう。北鎌倉は、鎌倉の中心エリア、それは本鎌倉と称されるらしいが、そのエリアに比べると知名度は低いだろう。円覚寺の敷地の端を通過する横須賀線には北鎌倉駅が線路開通後40年ほど経過して設置され、全国的にはポピュラーではない。前述したテレビの観光番組でもこの本鎌倉が主対象であり、近年は限

界的に北鎌倉が、いわば探しあぐねた結果として取り上げられるようなエリアである。

この北鎌倉エリアには、行政的あるいは地理的には山ノ内という地名が付けられている。ちなみに、本稿の問題意識とは直接の関係はないが、1000年という歴史スパンでみれば、山ノ内というエリアの中に鎌倉エリアが存在していた。そのようなエリアであり、面積的には鎌倉では広く、その名の通り、山、といっても海拔せいぜい数十メートルから100メートル程度の丘だが、その丘のような山の中や周辺に住宅や寺が散在している地域である。

このことはどのような意味を持っているかと言えば、山ノ内あるいは北鎌倉（以下、随時、同様に扱う）は、道路事情が悪いということになる。さらに多くの寺の存在、とりわけ、大寺院ともいえる建長寺と円覚寺、その他にも浄智寺や東慶寺などがあり、北鎌倉エリアを実効的に支配しているかのごとくであるかもしれない。もちろんこれは直感的あるいは個人的な見方であることを断っておかなければならない。だが、両大寺院の境内は広大で、それを取り囲む周辺エリアも含め、山ノ内エリアの大半は寺院関係の所有で、都市計画規制によって土地開発行為が大きく制限されているためにも、道路事情が悪くなっているともしえる。つまり、境内を横切るような道路の建設はほとんど不可能であり、宅地造成も制限されるということになるのである。

そのような事情のために北鎌倉には、本稿の考察対象であるコンビニの盟主ともいえるセブンイレブンは立地していないのかもしれない。もちろんこの業界トップのコンビニ本部の経営戦略が、山ノ内エリアをどのように捉えているかはまた違った意味で経営学の考察テーマだが、直感的な解釈としては、道路事情が悪く、週末などは大渋滞が年間を通じて終日続くこのエリアにおいて、タイムリーな商品配送を行うことは、物理的にもあるいは費用的にも容易ではない、そのようなエリアである。

和辻哲郎は、その著名な業績である風土論において、風土のあり方が人間の諸活動をどのように左右しうるかを、日本、西洋、そして砂漠エリアという地

球規模的な比較から直感的に打ち出した研究者であるが、北鎌倉という小さなエリアとコンビニという行動や組織の関係についてもその風土的な考察が可能とみられる。ただ、この点にはこれ以上は立ち入らない。

さて、山ノ内だが、道路網という点からみると、上に指摘したように周辺の開発が大きく制限されている丘の存在のために、鎌倉に通じるほぼ南北に走る道路とそれと平行して走る鉄道線路によって、いわゆる駅の西側と東側に分断されている。東側には、建長寺と円覚寺があり、西側には浄智寺や東慶寺があり、それぞれ背後にハイキングコースなどを控える丘が続いている。

次節で立地を説明するコンビニ、2016年春時点で合計3店舗だが、いずれも同線路の西側に位置している。東側は開発規制が相対的に厳しく、コンビニが接面する道路も線路の西側に走っている。余談だが、かつて都心地域で出会った人々と住まいの話におよんだ時、筆者は北鎌倉に住んでいると伝えたと、線路の東側ですか、という質問をされたことがあった。東側とはつまり、円覚寺側であり、東京23区の対比でいえば、リッチなエリアという印象かもしれない。小さな商店の多くは逆に線路の西側にあり、この道路に面して立地、東側は潇洒な（東京的にだが）住宅エリアあるいは寺院群が目立つ観光エリアである。ちなみに筆者は、西側に住み、駅には徒歩数分で行くことが可能で、職場の大学には一度の乗り換えで通勤可能という利便性を享受している。

そのようなエリアが近年、とりわけこの20年近くだが、その通勤の利便性、土地利用規制ゆえの住宅環境の良さ、そしてその一方で不動産価格が東京に比べて比較的に割安であったために、都心住民などの一般の人々にも注目され、東京などに通勤する住民の新規参入が傾向的に続いている。

そのような傾向があるにもかかわらず、旧来の商店活動は長期的に低迷してきた。その理由は多面的だが、その中でも日本経済の低成長が一番大きいだろう。それでも、観光客の増加が地域商店にも波及しているはずだが、大半の観光客が首都圏からの日帰り客で、冬季であれば夕方4時ごろには帰路につく人が大半である。賑わいは日中の特定の時間帯に限られているようである。この

典型的な現象は、たとえば6月の紫陽花のシーズンに観られる。東京方面から大勢の観光客が北鎌倉に溢れるほど来るが、大半は午前中に訪れ、午後には帰路につくようである。

ちなみに、道路事情が悪いためにほとんどの客が鉄道を利用しているのではないだろうか。15両編成の長い横須賀線列車を北鎌倉駅で下車した人の中には、10分ぐらい後に到着する次の電車が駅のプラットホームに着くまでに、改札口までたどり着けない人もあるようだ。それは駅の構造でさえも、周辺の土地利用規制の影響を受け、出口が少ないからである。北鎌倉駅を利用した経験があれば、この駅のこの構造的な特徴には興味を持つかもしれない。

鉄道線路の配置、道路網、周辺地形、自然環境などの物理的な環境、一方で寺院群により担われてきた地域の文化的な環境、そのようなものが総体として北鎌倉の、遅れた側面あるいは独自の側面をとにももたらしてきたのである。しかし同時に、それを評価する嗜好のある筆者のような人種もまた存在し、このエリアに参入する人々もまた後を絶たないともいえる。北鎌倉というエリアは、日本社会の継続と変化の共存を興味深く示すという意味で、考察すべき対象と考えられるのである。

コンビニの進出は、この出遅れた町なみあるいは規制のために変更が容易でない部分と、一方で変化を起こしている動き、その両者の混在する中で発生している。その進行過程は個別経営のレベルまで観ると次節で詳述するように錯綜している。この20年あるいは30年という期間の変化は、最近までは緩慢であった。しかし、最近のこの2ないし3年間の変貌は速く、また将来的な問題を引き起こしかねいと思われる。この考察は第4節で展開されることになる。

## 第2節 コンビニの立地と進出

前節で触れたように北鎌倉駅周辺には2016年時点で3つのコンビニが立地している。その内の2つがこの2014年と2016年に開業した。3つの内、最も参入が早かったのは、バブル時期に建設された駅1分の商業ビル1階に進出したス



リーエフである。スリーエフはコンビニ産業では大手ではなく、全国的な立地展開はしていない。いわば首都圏のローカルブランドである。スリーエフ北鎌倉の店舗は、地元資産家の不動産活用として企画されたビル計画と連動して開業した。スリーエフチェーンの本部は神奈川県にあり、北鎌倉近くにはその本部の経営母体である大型スーパーの店舗もある。

このようにこのコンビニチェーンはローカルなものである。言いかえると、大手コンビニチェーンは北鎌倉周辺を、2013年までは有望出店エリアとみなしていなかったと言えるのである。ローカルチェーンはローカルな特殊情報をいち早く入手し、機動的に運営に当たることによって、大手の追従を許さずに参入が可能になったと考えられる。

地元コンビニであることを活かしたスリーエフの入居を予定出来たために、資産運用の一環として地元有力者がビル事業を企画したのである。その後およそ30年間、大手コンビニチェーンが関心を示さなかったために、ビル経営は安泰に継続された。ビルのオーナーもスリーエフ北鎌倉との長期的な入居契約によってビル投資を安定化させることが出来たはずである。

しかし、それにもかかわらず、2015年、このビルオーナーがバブル前後からの事業拡大の後処理のために、数ある北鎌倉周辺の資産の中からこの優良資産の売却に至ったのである。いわゆる大企業リストラの個人企業版であるが、筆者の取材によると、億円レベルの売値でこのビルを売却する決意をした。売り出された資産の内容を、不動産登記情報から概観すると、建築当初から大手銀行からの多額の借入記録が記載されている。もちろん、これらの情報は公開情報であり、売買交渉で参考にされ、また企業間取引においても信用を計る重要なシグナルとなっているものである。

筆者は、職業柄、地元景気の現状に関心を持つことが、地についた社会活動を把握するために重要なことであるとみなしているのもので、このようなローカル情報には定期的にアクセスできる仕組みや人的ネットワークの発掘を模索している。結果的に、本稿のような興味ある現象をいくつか発見する機会を得るこ



ともできる。

筆者が、本稿のこのテーマに対する関心をさらに深めた時期は、ファミリーマートの進出ニュースを知った2014年であった。その背景には、前年2013年に、2014年にオープンすることとなるファミリーマートの店舗がいずれ立地する土地が市場で売りに出されたことがある。その土地が売却され、ファミリーマートが開業した時、このテーマに繋がる問題意識を持ったのだが、その時点では、まだこの北鎌倉駅近くのビル売り出しは不動産マーケットでオープンになっていなかった。

以上の経緯を改めて整理すると、①2013年の土地売出し、②同年中の売却成立、③2014年のファミリーマートの開業、④2014年のビル売り出し、⑤同年中の売却成立、となる。そして、以下に説明するように、⑥2015年末の駅前立地のローソン開業予告、となる。テーマの興味深さを決定的にしたのは、2016年2月に開業したローソン北鎌倉の実態を観察したときであった。

ローソン北鎌倉が現在立地しているのは駅0分とも言うべき駅前広場のすぐ横で、そこにはかつて小規模な昔ながらの食料品店舗があった。いわゆる店舗付き住宅だが、3階建てビルの1階で営業する独立ミニコンビニ的な業態であった。オーナーが直接、店の経営に当たり、すべてをオーナーが管理運営していた。どこかの本部から指示を受けるわけでもなく、定休日も設け、営業時間ももちろん常識的であった。取扱商品は広く、数年前までは灯油の配達も行っていた。酒類は創業時の重要な扱い品目で、日常的な雑貨、ペット用品、近回りの寺院参拝用の花束、たばこ、宅配便受付など、地元の住民との接触密度の濃い経営を継続してきた。この便利な店があったがために、駅から遠い競合的な店は閉鎖や転業に追い込まれていた。その中で共存出来るまでに勢力を維持してきたのが、スリーエフであった。

旧来型の食料品店舗との関係からみて改めて状況を要約すると、駅前立地のこの店から徒歩1分程度におよそ30年近く営業を続けるコンビニ、つまりローカルコンビニのスリーエフが、ローカルではあるが、コンビニチェーンとして

の競争力も持っていたために、営業を続けることが出来たのである。対するこの旧来型のオーナー店舗は駅前であること、地元住民との会話型接客を率先し、信用を得ていたこと、新鮮で割安な野菜を品揃え出来たこと、などのために、差別化された展開で、事業は継続されていたのである。

しかし、2010年前後から、品揃えに変化が目立ってきた。筆者はしばしば東京からの帰りがけに立ち寄っていたために、品揃えの変化に気がつくことがあった。いわば、長期的に、ローカルなチェーンだがコンビニにいわば屈することになっていたのである。

変化が決定的となったのは、2014年のファミリーマートの開業であった。競争が激しくなり、事業規模が低下し、仕入れ企業に対する交渉力が弱体化し、経営的に納得のいく条件で商品の仕入を行うことが難しくなったと思われる。2015年の夏前に閉鎖のアナウンスが店頭に掲示されたのである。

その時点では、いずれ閉店後は、北鎌倉駅の表改札を出て鎌倉側に歩いて3分のファミリーマートと、反対側に歩いて1分程度のスリーエフとは、地理的に商圈を2分し、両者が共存するかのように思えた。言うなれば、両者がそれぞれ商店街の両端に立地し、事業を分けあうのであらうとみなされたのである。閉店をアナウンスした旧来型の店は両者の中間に位置し、本来的には市場を席卷できる可能性を持っていたにもかかわらず、大手資本の経営資源との格差のために、その立地の優位性を活用出来なくなっていたのである。

ファミリーマートの進出以前に話を戻すと、30年近くコンビニといえば、実効的にローカル的なチェーンのみであった。加えて、コンビニ経営者、つまり、コンビニチェーン本部ではなく、コンビニの経営者は地元民であり、複数店を所有していたのである。本稿との関連に限ると駅から徒歩15分ほどの同じ街道沿いにも別のスリーエフを所有していた。その2つのスリーエフにサンドイッチされていたために、中間にあったあと一つの小さなコンビニ的な店は今世紀に入る前に早々と撤退していったくらいである。本稿では、この早々に撤退した小規模コンビニは、地元での存在感も限られ、特段の興味も引かないので、考

察対象としていない。

そして日本全国に広がっていったコンビニ進出から切り離されたような状態が、北鎌倉で20年以上経過した。しかし、変化は3年ほど前に急に発生した。30年以上も放置されていた建築途上の廃墟ビルが、その頃から始まった不動産市場の上向きを受けて、関係者の利害が円滑に調整されたようである。周辺の土地も含め、開発が一気に進んだ。その土地は開発行為が完了すると、坪単価で100万円以上の売出価格で不動産市場にアップされた。土地利用は、前節で触れたように、容積率をはじめ他地域の同等エリアに比べ厳しく制限されていた。

そこに大手コンビニチェーンの3番手であるファミリーマートが進出したのである。ファミリーマートの進出を想定してこの土地が取得されたかどうかは確認出来ないが、土地売却情報がネット市場から消去されて間もなくファミリーマート建設予定の看板が掲載されたのであった。

駅からみると、以前からあったスリーエフは北側に向かうのに対し、この新規進出のファミリーマートは南側、つまり、本鎌倉方面に向かう方向にある。すでに述べたように駅からは徒歩3分程度である。店舗はどこにでもある平均的な規模とデザインで、駐車場は10台程度の規模である。ちなみにスリーエフには駐車場設備はなく、歩行者相手のコンビニである。

前述したように、駅を挟んで2つのコンビニにサンドイッチされるようになってしまった、旧来の食料品を中心とする昔ながらの独立店である店は、立地という点では経営難に直面することはなかったはずである。だが、経営難は、仕入の面から早くから始まっていた。大手コンビニの強みともいえる品揃えにおいて、競争ハンディが目立っていた。このような小さな独立店ゆえ、扱い商品は多数であっても、数量が限られているとタイムリーで新鮮な商品仕入は容易ではないのである。仕入条件も不利になる傾向があるだろう。いずれ行き詰ることはこの面からは想像されたのである。

そして、繰り返すが、2015年夏前に閉鎖された。しかし、物理的な店舗は残

った。経済的には状態が大きく変わったが、当然だが物理的な変化はほとんどなかった。オーナーは古くから北鎌倉に住む住民であり、店舗が所在する保有ビルの上階に現在でも住んでいることに変化はない。ビルオーナーとして、生業から不動産賃貸業への転換を目指すことにならざるを得なかった。

筆者はこの転換が円滑に進むかどうか、関心を持ち続けていた。店の広さは、当初の生業に合っていたため、決して広くはなかった。2つのコンビニに比べると、明らかに見劣りがした。内装、レイアウト、外観などすべてが大手コンビニの進出を想定した店舗にはなっていなかった。中でも一番の懸念はその狭さであった。だが、そのような実態を承知の上で、コンビニ大手でノウハウや経験を十分に蓄積しているローソンが2016年2月に、この元店舗の内部を3カ月程度で改装し開業したのである。現時点ではまだ2カ月ほどしか経過していない状況である。

開業直前には筆者の自宅ポストには開業アナウンスのチラシが届いていた。山ノ内住民の戸一戸に配られたのだろう。そのチラシには、「地域の皆様の『マチのホットステーション』となるよう、明るく、元気で、楽しいお店を目指します。皆様のお役に立てるような店づくりを行っていきます」という店主のメッセージが記載されていた。

このローソンの特徴を一言で要約すると、狭い店にコンビニの特徴のすべてを盛り込もうとしたことである。その弊害は部外者でもある程度は直感的に気がつくことだが、チェーン本部ももちろん充分に予想できたことであつたのではないだろうか。旧来の食料品店であれば狭さを感じさせなかったが、盛りだくさんなメニューを狭い店舗に押し込めば、狭苦しい雰囲気となるはずである。筆者をはじめ地域の高齢住民はそのような狭苦しい店舗をどのように評価するだろうか。上手く買い物が出来るだろうか。2016年の2月12日にオープンした翌日、筆者はかねてから関心を持っていたために、店舗に向かった。

第一印象は、店舗設計というか、正確には、品揃えと店舗コンセプトのミスマッチがあるのではないかという思いであつた。店内には通常の商品棚に加え、

コーヒーコーナー、チケットマシン、A T M、コピーマシン、なども設置され、多面的なサービスを提供する、まさにコンビニの典型で何でも有りの有り様であった。レジ回りには、多様なサービスを可能にするように旧来の食料品店のレイアウトよりはるかに余裕を取っているために、元々狭い店舗の売り場はますます狭くなっているようであった。

改めて店舗とはどうあるべきかと考えさせられる好例であった。店舗設計はまた商圈の構造ともマッチしていなければならないということも考えさせられた。果たしてこの状態で、店主が打ち出したように、地域の我々のホットステーションとなれるだろうか、そのように思えた。

いずれにせよ、開業後まだ日が浅いため、今後の展開を観察しなければならないと思えた。その時にすぐに思い浮かべたのは、数年前の事例である。早稲田大学キャンパスの真横にあったこれもローソンだが、既存店舗を転換して開業したが、2年間は続いたのだろうか、正確な期間は重要ではないが、それこそあっという間に閉鎖された。ローソン以前には、大学の目の前にあるという特性を如何なく取り込んだ文房具店であった。それゆえ長期間にわたって営業を続けてきた。北鎌倉のケースも長期営業で、違いは周辺の高齢者中心の住民に应运ってきた食料品店であったという点である。

業種は全く違うが、どちらも、立地の属性に適合してきた店舗が事業環境変化に適合できなかったために、閉鎖に追い込まれ、その後は店舗ビルの所有者としてビルの運用を模索しなければならないケースである。立地環境やビジネス内容は大きく異なるが、抱える問題やその背景は驚くほど酷似している。本稿は1つのケーススタディではあるが、他の事例にも当てはまる普遍性を十分に持っている事例であると考えられた証左である。前述したが、スモールサンプルの分析では、ケースの選択が考察に影響を与えるバイアス問題がありうることを指摘しておいたが、それはこの東京エリアのこの事例も想起すれば、決して懸念されるものではないと推測出来る。

この元文房具店に進出したローソンが撤退した後、ここは2016年の現時点で

も未利用のままである。

北鎌倉のローソンはどのように展開していくだろうか。変貌が絶えない現在の社会においては、厳密な計算や伝統的な合理性基準から行動すると思わぬ局面に遭遇するかもしれない。この点は第4節で改めて考察する。

### 第3節 コンビニ現象から地域社会の姿を考察

本節は、この小さなエリアで発生しているコンビニ現象から、社会の問題に敷衍し発展的に考察する。大きすぎるテーマであるかもしれないし、経路が錯綜し適切な考察対象であるかどうかとも議論されるべきかもしれない。しかし、コンビニが社会全体の流通市場で存在感を高め、個別エリアの流通市場では影響力が圧倒的になる場合もありうることを想定すると、コンビニ現象から、そして北鎌倉ケースから、コンビニから地域社会を議論していくことは充分に可能で意味があると考ええる。

考察の寄って立つべき立場はいくつか考えられる。段階を追うとまず第1には、コンビニに何らかの経路で直接的に携わる当事者の立場である。事業経営者、撤退者、不動産経営者、本部マネジメント、店舗運営者、などであるが、本部マネジメントまではここでは考察しない。あくまでも地域レベルの論点に限っておこう。第2の立場は、地元に住む住民の生活立場である。第3の立場は、北鎌倉全体の風景、景観、文化力、独自性、などの町レベルの立場である。第4の立場は、鎌倉レベルあるいは、その延長にあるとみなしている社会全体の立場である。これは地域を超えた広い視野からの文化的あるいは全体レベルの立場に通じるものでもある。

第1の立場は基本的には経済的な立場が主であるとみなせる。第2の立場もそれに近いと思われる。これら2つは、特段の幅広い教養あるいは逆に管見の意見と関わるものを持つものではない。個別に上げるとはここでは省略し、関連業績に譲りたい。しかし、地域の将来に関連する事業経営者、撤退者、不動産経営者、には若干は言及したい。これら関係者の多くは地域住民でもあ

るからである。そのような第1の側面も含め、第2と第3と第4の立場を主に以下では議論する。

まず、第1と第2の立場を上記のような関連から考えよう。地元の事業経営者、撤退者、そして潜在的な不動産経営者などは、今後ますます難しい局面を迎えることになるだろう。最適な撤退が、進出よりもはるかに重要な生業的なテーマとなるだろう。したがって、この面からは町の民度の低迷は避けがたい。しかし、この生業的なテーマの追求が反面では新たなビジネスチャンスとなり、新規サービスも誕生しうる。最近の話題であるスペースマーケットというビジネス概念は、このような撤退によって発生した遊休資源の有効な後処理、より積極的に表現すれば、再活用するためのインフラ構築の工夫である。あるいは、地元商店街の協同での取り組みによって空き店舗の有効利用を図っていくといった公共的な動きももちろんありうる。

北鎌倉のコンビニ展開では、このような協同という発想は今の時点ではまったく見られない。結果として、地元あるいは町レベル全体としてのミスマッチ、過剰感、無駄の発生が予想されるのである。いわば競争のマイナス面であるだろう。しかし、無駄はいずれは見直され、結果的に何らかの新たな転換が余儀なくされる。転換以前のビジネスは消滅し、新たなビジネスが地元で誕生する可能性も否定できない。一例を挙げると、北鎌倉ではないが、鎌倉を本拠とする投資会社である鎌倉投信が好例かもしれない。協同といった発想はこの例ではないが、似たようなアイデアで、通信インフラの整備を前提に、一種の仮想ビジネス・情報ビジネスが地域レベルでも誕生する可能性は大いにあるといえる。これも一種の模倣を通じた協同ともいえるだろう。

社会的インフラになりつつあるコンビニは大きな存在感を持つため、その進出や方針によって地元での影響は大きく、地元商店街や経営者などのビジネス当事者の対応や判断が常に問われることになるだろう。

コンビニチェーンが、大手を中心に、実店舗と仮想店舗のベストミックスを想定したビジネス展開を目指しているようだが、北鎌倉のように道路問題が今



後も解消される見込みのないエリアでは、仮想店舗で実店舗の不足や限界を補っていくのは簡単ではない。一方で混雑という道路問題がない地方エリアでは、人口密度の低さが別の面で制約となるだろう。コンビニの進出は、今後ますます限界的なエリアにならざるを得ないだろうから、経営判断は常に厳しく修正され、進出と撤退が頻繁に発生するだろう。そこで、例えば、前節で取り上げたローソン北鎌倉のメッセージにあったように、「地域のホットステーション」として長期的にコミットしていくことは、個別経営判断からは困難になる局面も登場しうだろう。進出時からそのようにみておかなければならないくらいである。

それら一連の動きが、町全体、地域全体の社会にどのような影響を与えるかが大きな問題である。日本の地域レベルでは、このコンビニ現象に加え、多くのチェーンビジネス現象の併存も、この問題を一層複雑化させている。

これが第3の論点であり、第2の論点とも関連する。北鎌倉全体の風景、景観、文化力、独自性、などの町レベルの立場であった。コンビニの展開、競争、旧来店舗の閉鎖、それらが地域住民の民度とも関連して、影響を長期的に与えていくだろうからである。地元住民の日常生活での買い物、特に食料品や雑貨といった買い物は、ローソンなどの大手チェーンの動向に左右され、今後も選択肢が制限されることになる。

文化的なユニークさも失われていく可能性が高い。地域の独自性が消失していく現象は、経済の発展の代償であるべきかという政策的な問題でもある。地域レベルでの多様で地元密着的なビジネスインフラは多くのエリアでも北鎌倉などと同様に消失していくのが宿命だろうか。第2節の概観では言及しなかったが、北鎌倉における書店の閉鎖、銀行店舗の閉鎖などがあった。書店と銀行支店の閉鎖は、コンビニ出店とは直接の関係は薄いかもしれないが、全国ネットワークの影響を地域が常に受け続けていくという意味では同じ面を持っている。

その一方で、医院の繁盛があり、諸事情に伴う空き地の誕生からマンション

が誕生したり、ミニ開発がなされるなど、新たな住民が流入している。町全体がそういう意味で変貌していくのであれば、たとえば北鎌倉全体の風景、景観、文化力、独自性、などの町レベルの懸念は残るが、まだ比較的にはベターなエリアかもしれない。それでも独自性は犠牲になるわけである。避けられない影響だが、北鎌倉などは、周辺の大寺院の存在が、独自のブランド力の根本にあることは確かである。テレビでの鎌倉紹介はまだまだ続くと言えるのである。様々な地域との比較で、北鎌倉全体の風景、景観、文化力、などはむしろ相対的に強くなりうると言える。

北鎌倉のようなエリアはまだ有望と言えるというわけである。地元礼賛をするつもりはなく、あくまでも客観的な観察だが、問題としたいのは、そのようなエリアでも地元ビジネスの継続が容易ではないということである。コンビニが社会の基盤になりうるかもしれないが、そのことの是非は問われなければならない。

さて、第4はもっと広い視点である。日本には多様な地域があり、それらを全体的に捉え議論しようというのが最後のこの第4の立場である。日本は、言うまでもないが、面積的には欧州などよりはるかに狭いが、歴史や文化、風習、景観、などの全体的社会環境はその欧州の多様性とはまた違った意味できわめて多様で、個別地域の特殊性、地域資源は豊富で多様である。

言い換えると、繰り返すが、面積的にはEUなどと比べるとはるかに小さいが、全体としての多様性は豊富でありすぎるかもしれない。人口や面積と対比して資源が有り余っているとさえいえるかもしれないのである。もちろんその一方で、不足する資源もあるため、大いなるミスマッチは存在している。文化や教養あるいは社会を考察するとき、この多様な地域をどう維持出来るか、維持すべきかどうかということになる。次節の議論とも関連するが、北鎌倉ケースでは、コンビニの進出は不必要なエリアだったかもしれない。十分な地域ポテンシャルを持っているエリアである。だがそれを逆にチャンスと見た進出があったということかもしれない。

しかしながら、日本全体という立場に立つと、コンビニに象徴される全国チェーンの単純で平面的な展開は、豊富で多彩であった地域の多様性をますます魅力のないものにしていく。進出が見込めないエリアでは、多様な資源は放置され、有効的に活用される機会は減少していく。それをどのようにコントロールしていくことが出来るか、その是非が今後の日本の大きな課題である。この点は次節で考察されることになる。

議論を発展的にみていくと、この豊富な資源の活用と同時にミスマッチの解消が円滑に進むようであれば、日本は過去の経済成長とは異なるものの新たな期待の持てる段階に移行するかもしれない。北鎌倉から見た管見であるかもしれないが、この遊休資源とミスマッチの併存の解消こそが、地域レベルを超えた社会全体や人々の生活を左右し、将来の我々の価値観も左右する大きなテーマである。近年話題になる観光業はその一つの切り口の候補で、スペースマーケットサービスもしかりかもしれない。

#### 第4節 結論と将来的な考察

本稿の議論の要約と政策的あるいは学問的な含意を一括して取り上げるが、その際には前節までの議論で残しておいた課題に言及しながら考察しよう。本節に繰り延べておいた議論は4点あり、その最初は、第1節で提起した本稿のアプローチの検討である。ケーススタディのバイアス問題であり、学界で定着している枠組みの中で議論がされていなく、一種の直感的な管見に終始しているという批判への回答である。さらに第1節では、2番目の課題として、ケーススタディである北鎌倉の近年の変貌は著しく速いために、いずれ将来的な問題を引き起こしかねないだろうという提起をしておいた。3番目は、2番目を一般論として言い換えたものともいえ、変貌が絶えない現在社会における厳密な計算と合理性の限界についての議論である。これは既存学問の枠組とも密接に関連するために、立ち入った議論としては大きすぎるテーマであるためにここでは充分に出来ない。最後の4番目は、日本社会の二極化であり、象徴とし

でのコンビニの進出が見込めないエリアにおける多様な資源の有効的活用のためには何が出来るか、どのようにコントロールしていくことが出来るか、という重要な政策論点に対する本稿の議論の含意であった。以上の4点を簡潔にまとめると、①アプローチとしての管見の是非、②急速な変化による将来展望への影響、③そのような局面におけるいわゆる合理的な行動はどうあるべきか、④取り残されていく地域にはどのように社会が対応すべきか、という4点となる。

前節までの議論を要約すると、北鎌倉という全国的には恵まれたエリアにおいても、旧来型の生業は継続が容易ではなく、全国チェーンのコンビニ進出に代替されることが避けられない。旧来型の生業の転換が容易ではないために、大手チェーンの進出機会が登場したということでもある。それは北鎌倉のような全国的にも関心を集めている特色のあるはずのエリアでも全国統一的な社会環境に近づくということでもある。

技術が大いに発展し、環境制約の克服がかつてよりはるかに容易になった現在は、コンビニ現象に象徴されるように、画一化に向かおうとする大きな力が働いている。そのような中で個別地域が特色を出していくことの困難さが際立ってくることも議論した。かつて、日本と西洋および砂漠地域の社会の成り立ちや人々の思想や生活を、風土の違いという視点から解釈した和辻の議論は、地勢学の議論として再考されたりするように、妥当性を持っているが、広い意味での技術進歩の影響の中で改めて吟味されるべきかもしれない。

コンビニの進出と撤退という日常的な判断の見直しは避けられず、北鎌倉のコンビニも例外ではない。つまり、個別経済主体の適応的行動には、いくら経営資源が豊富であっても判断ミスは避けられないということであった。不確実性の中で、生業的なビジネスに従事する地域住民は、環境の変化に翻弄されるが、速やかな対応が個別的には推奨される。元に戻すのは言うまでもなく簡単ではないのである。既存の経済学的前提である予定調和的な世界観は幻想かもしれないのである。

北鎌倉という小さなエリアで発生しているコンビニ現象から、社会の問題に発展させて考察すると、日本の地域社会は、北鎌倉タイプと、あと一つはそうでないタイプに分けられるだろう。それは社会のインフラとなりつつあるコンビニが進出するエリアと、進出がすぐには予想できないエリアの二種類のタイプであると言い換えることが出来ると考える。④の論点がまさにこれであった。

どのような社会でも、転換が容易な地域とそうでない地域に分けられるということでもある。そのような常なる変貌が避けられない社会における伝統的文化や教養あるいは社会のあり方が重要なテーマとならなければならない。

そのようなテーマでこそ、むしろ本稿のような管見の問題意識を持つことが有用であり、大切であることを指摘しておこう。これは1番目の論点であった。まず、二種類およびそれ以上の種類の行動や多様な地域をありきたりの方法で集計することは有用ではないということを指摘しておいた。教養とは、極論すると、単純集計では得られないかもしれない。専門家は議論を単純化させる傾向があるが、それはここでの議論に当てはめると、簡単に集計して議論する傾向があるともいえる。狭い専門の弊害かもしれない。あるいはまだ極めきれていない専門を安易に当てはめることによる危険性かもしれない。

北鎌倉のローソンはどのように展開していくだろうか。これは②の論点で、③および④とも関連する。変貌が絶えない現在の社会においては、厳密な計算と合理性を求めても限界があるかもしれない、というわけである。ここで次の点を指摘しておこう。近年、全国画一化に邁進してきた大手コンビニが、地域の多様性を積極的に取り入れ、地域とより強い関係を持つとする動きがある。中身はともかくとして、北鎌倉ローソンのキャッチフレーズにはそれが現れていた。豊富な経営資源を持つ大手コンビニは、明日の日本社会の変貌を先取りしている可能性がある。

多様な社会での全国チェーンは、その汎用的な経営力にもかかわらず一方でその一様化の意義なしは限界にも直面している。地域の多様性と地域資源を有効的に活用し、結果的に地域の文化、地域の伝統、生活スタイル、そのような

ものを取り入れながら、有り余るほどの経営資源を全国的に活かしていくという、そのようなスタイルが④で議論した現状解決の糸口になって行く可能性を本稿の含意として最後に指摘しておこう。これは、このようなコンビニネットが、社会のインフラとなりうる、なろうというメッセージを社会に与えることになるという意図である。

最後の含意は、本稿の議論から少し離れまた飛躍した部面もあるが、北鎌倉をケースに取り上げながら直感的に受けた印象である。北鎌倉コンビニ現象は大いなる実験ケースであり、筆者の管見的な観察の意義は今後も残っていると思うのである。

追記：本稿の脱稿後、スリーエフとローソンは、資本・業務の戦略的提携をそれぞれ2016年4月に発表した。関連した提携はすでに2015年11月に発表していたが、延期に至っていたのである。今回の提携内容は、①ローソンがスリーエフの発行済株式の最大5%を既存株主から取得する。②スリーエフは、会社分割により100%子会社を設立し、その発行済株式の30%をローソンに譲渡、その新会社が、現在「スリーエフ」ブランドで営業している一部店舗（約90店を予想）を順次ローソンのフランチャイズ・パッケージを活用した「ローソン・スリーエフ」ブランドへ転換すること、となっている。この新会社を通じて、原材料の共通化や商品の共同開発、共同仕入れなどを進めていく戦略である。北鎌倉駅前には、2つのローソン関係のコンビニが立地することになる可能性も出てきたのである。筆者は、2016年5月の連休明け後、夕方の7時過ぎ、通勤帰りの電車を降りて、2つのコンビニの前を通り過ぎながら、自宅に戻ろうとする50名ぐらいの人波を観察した。駅に近いローソンコンビニ店に入った人もあれば、通り過ぎてからスリーエフのコンビニに入った人もあった。人数は、スリーエフに入店した方が多かった。両社の提携はさらに具体化されるはずだが、小さな事例である北鎌倉エリアが興味ある展開を辿ると思われる。今後の経過は改めて考察するつもりである。