

NEWS LETTER

甲南大学 ビジネス・イノベーション研究所

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所の回顧と展望

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所長（甲南大学経営学部教授） 中田 善啓

本研究所は産官学の社会連携の研究拠点として2005年4月に設立されました。その目的は、甲南大学を中心として、企業、NPO、関係団体及び国内外の研究機関との社会連携による共同研究を通じて、地域経済クラスターを創造して、阪神地域の地域経済・産業活動を活性化することです。

2005年には文部科学省私立大学高度化推進事業の社会連携研究推進事業として、「地域経済クラスター創造に向けての社会連携研究」のプロジェクトが採択されました。そのプロジェクトを達成するために、2005年度に「コミュニティ・ビジネス」、「ファミリー・ビジネス」、「ITビジネス・プロセス革新」、「知的財産戦略」のサブプロジェクトを立ち上げ、研究活動を行ってきました。その後、「コミュニティ・ビジネス」については、研究を進めていくなかで、地域の研究機関、地方自治体、企業、NPO、NGOなど連携に注目する必要性が認識され、「地域連携」に変更しました。また、2006年には経済産業省による「技術経営人材育成プログラム導入促進事業」に「アライアンス・ベースド技術経営論の研究」が採択されました。

本研究所は、産官学の研究拠点であるので、年間4回のシンポジウムや研究会を通じて、主として社会人の人材育成を支援しています。同時に、大学院生を研究補助員として採用し、研究会の参加、発表および成果の発表など大学院生の研究を支援しています。現在会員数は約430名で、これらの企業の個別相談を行っています。シンポジウムや研究会の概要については、年4回のニュースレターを発行し、年1回、成果報告書を発行しています。このほか、HPでもシンポジウム、研究会、入会についての情報を提供しています。

今後、日本企業は東アジアに展開して、イノベーションを生み出していく必要があります。そのためには、組織内だけでイノベーション活動を行うよりも、オープンな組織を作って、知識や情報を共有し合うことが重要な課題となっています。東アジアの企業、研究機関、公共団体をネットワーク化して、相互作用を活発にする必要があります。自分のもつ知識や情報を独占するのではなく、それをオープンにしてメンバーが利用し合うシステムを構築することが課題となっています。

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所は、設立後5年間は産官学の社会連携の成果を踏まえて、本研究所が産官学の連携のプラットフォームとなって、関西を中心とした地域連携から、東アジア、特に韓国、中国、更にはインドの大学や研究所、企業、政府との連携を行って、研究や人材育成の支援を行っていきます。地域経済が活性化するには、関西地域だけでなく、関西地域と歴史的に関係が深く、更には成長が著しく、世界経済の牽引車となる東アジア地域の関係機関と連携が不可欠です。そこで、2010年度は「関西地域発イノベーション・プラットフォームの構築」のプロジェクトを立ち上げます。その研究テーマは「関西地域と東アジアの連携による創発型イノベーション・プラットフォーム構築に関する研究」です。

まず、本研究所は韓国のハンバット大学のインキュベーションセンターと学術交流に関する提携を締結しました。また、台湾の東海大学、中国復旦大学との提携を進めています。このような交流、研究活動の成果を、関西地域の企業、甲南大学のOB・OG企業、大学院生、将来ベンチャーを目指す学部学生に還元して、人材育成を行っていきます。

これまでの甲南大学ビジネス・イノベーション研究所に対する、会員の方々のご支援に対して、深く感謝を申し上げますと同時に、今後も相変わらず、ご支援を頂きますようお願い申し上げます。これをもって、研究所長の退任のご挨拶に代えさせていただきます。本当にありがとうございました。

2009
vol. 19

第14回研究会 「商店街は、地域再生の拠点となりえるのか」

開催日時： 2010年3月13日(土) 午後1時30分から午後5時45分まで

開催場所： 甲南大学 1号館7階 第1会議室

2010年3月13日(土)、甲南大学岡本キャンパスに於いて甲南大学ビジネス・イノベーション研究所主催の第14回研究会が開催された。当日は、標記テーマに基づき国(独立行政法人 中小企業基盤整備機構)や地方自治体(兵庫県と神戸市)、街づくりに深く関わる街づくりプランナー、そして商店街組織や街づくりを研究する学術研究者による活発な討論が行われた。商店街研究の第一人者である石原武政氏(関西学院大学商学部 教授)による基調講演のあと、商店街支援を行う行政、街づくりプランナー、そして学術研究者から最新の事例報告があり、その後上記講演者全員によるディスカッションが行われた。以下は、当日の講演および事例報告の概要である。

なお、この場をお借りして当日参加いただいた各位、そしてご講演・ご報告いただいた六氏には厚く御礼を申し上げます。次第である。

●研究会概要

I 開催趣旨の説明 甲南大学ビジネス・イノベーション

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所兼任研究員 経営学部教授 西村順二氏

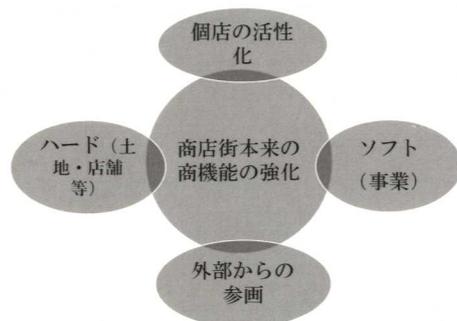
商店街という商業集積がその活力を失って久しい。郊外への大規模小売店舗の立地により求心力を失った都心地域の商店街が、地域の社会的存在としての役割を果たしながらその存在を堅持しようと、多様な活動を行っている。これから30年後さらには50年後には、商店街という商業集積はどのような変貌を遂げるのだろうか、あるいは消滅してしまうのだろうか。本研究会では、これからの商店街のありようを議論したい。

II 基調講演 「商店街からのまちづくり」

関西学院大学商学部教授 石原武政氏

企業家商人は、やる気が旺盛で、事業を拡大させた成功者であるが、企業家商人以外はやる気のないダメな商人であるのだろうか。はたして、企業家商人は商人の唯一のモデルであるのだろうかと言う問題提起の下、事業の外部性を評価し、対外的視線を重視した商人がもう一つの商人モデルであること、そしてそれが街商人(まちあきんど)であることが、この講演では、提示されることになる。

中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会の報告に基づく、以下の二点を指摘することができる。すなわち、商店街は、地域住民の憩い・交流・娯楽の場、地域に関わる情報の宝庫、地域の対外的な顔であり、商人売買の場としての存在を超えた社会的・文化的な中心、地域の雰囲気醸成する空間であったとすることができる。また、地域経済社会が疲弊する今日、商店街、とりわけ地域密着型の商店街としては、このような「地域コミュニティの担い手」となることにより活性化を図っていくべきであると考えられる。以下の図を参照されたい。



いくつかの先進事例を見て言えることは、次のことである。すなわち、コミュニティへの貢献の決め手は、多様である。商店街はどれも個性的であり、その中でその都市、その地域ならではの取組みが行われている。地域活動に「これ」という「正解」はない。みんなで取り組める、そのまちならではの活動が正解なのである。そして、小さなスタートでよく、むしろ継続することが重要である。継続は力。その中で、一緒に取り組む仲間が育つことになる。

そして、その大きなヒントとして、まちの資源を見つけることが重要である。

それは、アイデンティティ(自分らしさ)の発見である。その為に以下の幾つかの視点導入が有効である。第一に、歴史はルーツか重荷か。それは、みんなの心をつかめるものとなり得るのである。第二に、外からの目による発見である。隣の芝生は碧く見えるといわれるが、では、隣から自分の芝生を見てもらいたいのだろうか。第三に、逆転の発想である。弱みは、発想を変えれば強みになりうるのである。第四に、仲間を増やすということである。「仲間」のひろがり、自治会、住民、NPO、PTA などなど様々である。特に、経験豊富で元気な高齢者は、

絶好の「仲間」になり得るであろう。そして、この「仲間」と集まって、一緒に議論し、行動する。そして、「同じ釜の飯」を食う。これらにより、価値観や方向性の共有が実現するのである。この「仲間」に、まちの魅力を熱く30分話れる人は何人いますか。商店街からのまちづくりには、それが大事なのである。

Ⅲ 事例報告 1

兵庫県産業労働部産業振興局 経営商業課 副課長（商業担当）兼 商業活性化係長 桂隆 氏

私は、平成19年4月から現所属で、県内商店街の活性化に関して、主としてソフト面からの支援に携わっていますが、普段、商店街の皆さんとは、県の補助事業に関する切った張ったの話が中心であり、大学の先生方を交えてアカデミックな話ができるかなというのが、正直な思いでした。とは言え、一端引き受けた以上、私なりに思っていることを述べたいと思います。今回のテーマは「商店街は、地域再生の拠点となりえるのか。」であるが、まじめに考えると、そもそも地域や商店街が果たすべき機能って何だろうとなってしまう、もともと、アバウトであまりものを考えない私には、かなり苦痛なので、難しいことは考えず、実際に商店街が取り組んでいることに着目して進めさせていただきます。

さて、県においては、商店街の活性化支援に関して、「まちづくりと一体となった取り組み」の推進という言葉をよく使っていますが、いつ頃から使い始めたかは定かではありません。少なくとも、商店街とともにまちの空洞化が進む中で、商店街が単に買い物の場の提供にとどまらず、何らかの形でまちづくりに貢献することを期待して、このように表現するようになったものと考えています。国も商店街を地域コミュニティの担い手として位置づけ、支援策を強化したところですが、これも、商店街が、その狭い空間の中で、人、物、情報の交流を促進し、地域の教育、文化、歴史などを醸成してきたという事実に着目したものにほかありません。

そこで、命題の「商店街は、地域再生の拠点となりえるのか」に対する答えですが、商店街の振興に携わっている私としては、やはり「なり得る」と申し上げたい。

商店街の活性化の取組に関しては、地域ごと、商店街ごとに違いはあるものの、どの商店街も少子高齢化を始めとする社会課題への対応を視野に入れており、現実には、県が支援している商店街のイベント一つ取っても、そこには必ず、地域住民の暮らしに関わる要素が入っています。地域資源や、歴史、文化の醸成につながるもの、子育てや高齢者支援に関するもの、地域の安全や安心につながるもの、エコの推進に関する取り組みなどが見られます。また、空き店舗の活用においても、従来の新規開業や出店促進のほか、NPO 団体と連携した子育てや高齢者支援、そのた住民の交流促進を図るための施設整備も多く見られるようになってきており、地域住民や来街者に対するホスピタリティの意識は以前にもまして、高まりつつあると認識しています。

ある商店街では、授乳施設や保育施設の設置等による子育て支援から、健全な青少年育成、まちの美化や防犯活動、さらには献血の推進まで商店街の活動を広げており、商店街を挙げて自分たちのまちを守り、育てていこうという意気込みが感じられます。また、商店街のサポーターとともに、地域のコミュニティの拠点として、地域の様々な情報発信に努められている商店街も見られます。

私も県職員の立場として、商店街が活性化を取り戻すとともに、まちや地域の再生にさらに貢献していけるよう微力ながら応援していきたいと思います。

Ⅳ 事例報告 2

まちづくり株式会社コー・プラン まちづくりプランナー 吉川健一郎 氏

地域に必要とされる商店街

「商店街は地域再生の拠点となりえるのか？」という問いに対する答えの替わりとして、私の関わる長田神社前地域の事例を紹介したい。

私に関わるきっかけとなったのは平成15年の「長田☆真☆未来構想」づくりからである。商業者が中心となり、地域住民や地域団体、地域の高校生とともにワークショップを重ね、さらには長田神社の参拝者にもアンケートを取りながら、まちの将来像を描いていったのである。この構想のキャッチコピーは“2割増しのまちづくり”。住みやすく、賑わいがあり、参拝者も増えるまちを目指すために、長田神社などの歴史や文化、下町らしさなど現在のまちの資源や魅力を将来的に“2割増し”していき、来客数、参拝者数、売り上げ、まちの魅力、安全性、快適性……これらを2割アップしていこうというものである。

ここで、長田神社前では商売人は儲けないといけないという大前提に立っていることを述べておきたい。誤解のないように言えば、商売をがんばることで地域の方に喜ばれないといけない、とにかく商店街は提供するその商品

やサービスで地域に必要とされないといけないということである。

その上で、長田神社前のイベントは、“地域とともに！”“長田神社とともに！”“商業者とともに！”“長田らしい、この地域でしかできないものを！”をコンセプトに展開しており、単なる商店街が主催する販促イベントでなく、イベントの企画会議においても商売人だけでなく、地域団体や小学校や高校、長田神社、区役所など様々な人が参加できる場が用意されている。こうして地域イベントを重ねていく中で、年々イベントの質を高めていくのはもちろん、地域との関係が広がり、深まっている。こうした場が持てるということがこの地域の一番の強みだと考える。

この地域との関わり方のスタンスは地域のポイントカード事業『タメ点カード長田』にも強く表れている。このカードの特徴の一つは、通常端数として扱われるポイントを貯めて、婦人会やPTA、長田神社追儺式奉賛会といった地域の活動団体に寄付できる仕組みを作ったことと、もう一つは、その寄付団体と商業者が意見交換の場を開催してきたことで、平成19年に地域情報交流掲示板『グージー瓦版』を設置してからは、その運営会議として毎月1回開催している。

つまり、長田神社といった歴史資源と同じように、商店街が地域に愛される貴重な資源・魅力となるためにも、まずは商売をがんばり、その上で、商店街が地域における“ひと・もの・情報の交流の場”となりつつある。

ここ数年の動きとして、当地域は『福のあるまち 長田神社前』というキャッチコピーを掲げ、地域の逸品づくりも『萬福逸品』として“福”をテーマに展開し、また、地域の総合情報誌『萬福グージー通信』を発行し、地域の6つの小学校にも全校配布している。そして、昨秋には、まちのシンボルとなる『萬福グージーモニュメント』がいよいよ完成し、これからがまさに本番である。“住み続けたいまち”“訪れたいまち”をめざし、その道のりは平坦ではないと思うが、現在の人のつながり、地域との関係を持ってすれば、不安より期待がはるかに上回る心境である。

(注) グージーは震災後に地域の活性化のシンボルとして作られたキャラクター



『グージー瓦版』 (地域情報交流掲示板)



萬福グージーモニュメント

V 事例報告 3

中小企業基盤整備機構近畿支部 経営支援部 まちづくり支援課長 長坂泰之 氏

商店街は衰退産業なのだろうか。この事例報告では、この素朴な疑問からスタートしたいと思います。1960年前後(昭和30年代)にまちの中心部に「商業核」であるダイエーやヨーカ堂などのスーパーが本格的に展開しました。この時代の最大の商業地は百貨店やこれらのスーパー、そして多くの商店が集積する中心商店街でした。商店街全盛の時代の到来です。しかし、ある数字を見ると少し違う実態が見えてきます。私たちが商店街の全盛期と思っていた1970年時点(昭和40年代)ですでに「繁盛している商店街」は39.5%と40%を切っていたのです。その後、郊外のロードサイドへの商業集積の出現(1970年代後半)、まちづくり3法による郊外への超大型商業施設の出店の加速(2000年以降)などにより、特に地方都市の中心市街地、中心商店街は急速に衰退し、2006年には「繁盛している商店街」はわずか1.6%となりました。商店街100に対してたった1つしか繁盛していない状況です。今、商店街は衰退産業か否かと聞かれたら、残念ながらこの数字からは多くの商店街は衰退産業であると言わざるを得ません。

こんな状況でも、多くの商店街はいまだに「井の中の蛙」や「ゆで蛙」になっていないでしょうか？商店街を取り巻く環境の大きな変化がきちんと見えていないと「井の中の蛙」になってしまいます。自分の知っている世界しか見えない状況では、将来に対しての適切な方針を打ち出すことはできません。

「井の中の蛙」を続けるとやがて「ゆで蛙」になってしまう可能性があります。今は気持ちのいいと思ってぬるま湯に浸かっていたら気がつかないうちにぬるま湯から熱湯になってしまい茹で上がってしまった状態です。これでは手遅れです。

今や商店街はこれまでと同じことだけをしていては活路が見出せない時代です。活路を見出すには、変化・変革は避けて通れません。また、個店も業種を問わず、変化を認識せずにこれまでと同じようなことをしては売り上げを伸ばすことも利益を増やすこともできないでしょう。まずはこのことを肝に銘じる必要があります。

では、「ゆで蛙」にならないためにどうしたらいいのでしょうか？最も重要なことは、『自分たちの意識を変える』ことです。そのためにはいくら頭で考えていても、本から学んだだけでもだめです。自分が感動するような「まち」「店」をたくさん見て、自分自身の五感（視覚、聴覚、嗅覚、味覚、触覚）を使って、目から鱗が剥がれるような多くの刺激とショックを受けて欲しいのです。体全体でその「まち」「店」のすばらしさを感じて欲しいのです。

そういった現場にたくさん行くことを通じて、本当にやりたいことが見えてくると思います。元気な商店街の多くは、これまでの意識を変えることにより元気になっています。商店街の再生を図りたいのであれば、活性化したいのであれば商店街の皆さんも支援する側も本気でやりましょう。郊外にこれだけの商業集積が出現してしまった現況では、中途半端な気持ちで活性化をしようとしてもうまくいくはずはありません。

最後に、商店街衰退の原因を自分たち以外のせいにしていないでしょうか？責任を自分たち以外にして活性化ができるのであればそれでもいいかもしれません。でもそれでは活性化は図れません。本気で商店街を活性化させたのであれば、やはりまずは自分たちの意識を変えることが必要だと思うのです。

VI 事例報告 4

流通科学大学商学部専任講師 横山 斉理 氏

本事例報告では、講演者がこれまで行ってきた商店街を対象とする調査の結果を報告する。調査は大きくは2つの方法で実施してきている。

ひとつは、質問票調査に基づく定量データの分析である。質問票調査は、商店街で商売を続ける小売商業者を対象に、2004年と2007年に行われた。内容は、商店経営や後継者問題、組織的活動に関する考え方などである。分析の結果、後継者問題や組織的活動（共同事業）の問題、そして商人間の関係について、いくつかの興味深い事実が明らかになった。

もうひとつは、近年、新たに導入されつつある調査方法で、オブザベーションと呼ばれる調査である。この調査では、実際に商店街に訪れ、気づいたことや違和感をおぼえたことについてインタビューや写真撮影を行う。写真はできるだけ多くの枚数を撮影し、その写真に基づいてディスカッションを行う。オブザベーションの結果、一見時代遅れの商売の仕方や合理性のない店舗の配置には、顧客を中心として考えた場合、一定の妥当性があることが明らかになった。逆に、オブザベーションという手法によって、毎日働いている商売人には気づかない商店経営上の短所も明らかになった。

上記の調査結果を踏まえた上で、商店街で商売を行う商売人は何を売っているのか、あるいは、商店街で買い物をするお客さんは何を消費（購買ではなく）しているのか、といった根源的な問題が明らかになった。

VII 事例報告 5

神戸市産業振興財団 経営支援部商業支援課長 中多 英二 氏

商店街活性化のキーワードとして、「説得力」と言うことを考えてみよう。「よそ者」「バカ者」「若者」。この3人が商店街の活性化には必要と言われてきた。「よそ者」とは、その商店街の歴史の中で培われてきた風土や常識と異なる文化や発想を持った「異質」なヒト。「バカ者」とは、自店の私利私欲のかけらも持たず、「夢」としての商店街のビジョン実現に打ち込むヒト。そして「若者」とは、まさに「パワー」であり、夢を実現する実行力である。

商店街の活性化には、この「異質」「夢」「パワー」の3つの要素が必要だと言われ続けてきた。確かに重要な要素だ。しかし、それだけではなかなか活性化の実現は難しい。何故なら商店街の組合員同士は利害が対立するライバルでもある。組織とは言い難い一国一城の主たちの集団を仕切っていかなければならない。そこにはやはりリーダーの存在が不可欠となる。

そのリーダーに求められる資質を考えると、「説得力」が思い浮かぶ。活性化を遂げた商店街をみていると組合員を説得するリーダーの姿をよく目にする。商店街や小売市場は指揮命令が機能する組織ではない。この「命令」に替わるものは「説得」しかない。ではこの説得する力は、どのような要素で構成されているのか。「愛情」と「論理」だと思う。

相手を思いやる気持ちがなければ説得などできない。しかし、優しさという包容力だけでは限界がある。そこに明快な道標や戦略構想を示す論理がなければ人は動かない。神戸の商店街の事例をみても、商店街活動で女性がキーマンとして活躍するケースがみられてきた。女性ならではの母性的な包容力と論理的に発想できる知性を持った女性経営者が商店街活動に取り組むとき、その実現性は高くなる。

（文責 甲南大学経営学部教授 西村 順二）

特別研究会 甲南大学ビジネス・イノベーション研究所とハンバット大学インキュベーションセンターの 学術交流に関する協定書の締結 「グローバル・ビジネス・フォーラム」の開催

開催日時： 2010年3月19日 午後1時から午後3時30分まで

開催場所： 韓国ハンバット大学

3月19日に韓国ハンバット大学で甲南大学ビジネス・イノベーション研究所とハンバット大学インキュベーションセンターの間で、学術交流についての協定書が締結された。ハンバット大学学長 Sul Dogho 氏、ハンバット大学経営学部長 Eug Kyu Kim 氏他ハンバット大学教員と甲南大学経営学部長長坂悦敬氏、甲南大学教授西村順二氏の立ち会いの下、甲南大学ビジネス・イノベーション研究所長中田善啓氏とハンバット大学インキュベーションセンター長 Sung-Whan Park 氏が協定書に調印した。

両研究所は学術及び教育上の活性化を促進するために、研究会、国際的な産学連携成功事例の開発を行うことになった。調印の後「グローバル・ビジネス・フォーラム」が開催され、日本と韓国との提携についての発表、ディスカッションがあった。



2009年度ビジネス・イノベーション研究所 シンポジウム・研究会のお知らせ

2010年度予定

- 「グローバル化時代における日本型流通」(甲南大学岡本キャンパス)
 - 「日伊の伝統企業による地域活性化・ブランド戦略」(ネットワークキャンパス東京)
 - 「地域連携から東アジアの連携へ」(甲南大学岡本キャンパス)
- このほか1つ研究会を予定しております。
- さらに、以下のような研究会(いずれも仮題)への参加を予定しております。
- 「日韓ビジネスモデルの比較」(ハンバット大学)
 - 「日台経営比較」(台湾東海大学)

詳細につきましては、下記ビジネス・イノベーション研究所ホームページ等にてお知らせいたしますので、ご参加いただきますよう、よろしくお願いいたします。

 **甲南大学**
ビジネス・イノベーション研究所

〒658-8501 兵庫県神戸市東灘区岡本8-9-1
TEL.078-435-2754 FAX.078-435-2324
E-mail: bi@center.konan-u.ac.jp
<http://bi.bus.konan-u.ac.jp>

発行日 / 2010年(H22)3月23日発行