



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因：北海道北竜町の事業を事例に
Author(s)	佐藤, 伊織; 清水池, 義治
Citation	北海道大学農経論叢, 73, 1-10
Issue Date	2020-03-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/79136
Type	departmental bulletin paper
File Information	02_Sato.pdf



食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因 －北海道北竜町の事業を事例に－

佐藤 伊織・清水池 義治

Factors in the Establishment of a Publicly-Managed Supermarket for Improvement in Access to Food: A Case Study of Hokuryu Town in Hokkaido, Japan

Iori SATO, Yoshiharu SHIMIZUIKE

Summary

In recent years, more and more people especially without cars have faced difficulties in accessing to food because of store closure. This paper aims to clarify the factors in the establishment of a publicly-managed supermarket managed by a local government in Hokkaido, Japan. The conclusions of this study are as follows.

First, local government had to and could spend a huge sum of money on the new facilities of the store. Secondly, the retailer could cooperate with the town at relatively low cost with existing departments and staffs. Besides, there was no need constructing the new distribution system since the new store was going to be located on the way to the existing directly-managed stores. However, there is little room for quantitative expansion of similar measures. It is important that the residents make purchases to support the nearest shop.

1. はじめに

商圏人口の減少による店舗の閉業や、高齢等を理由とした消費者の行動範囲の狭小化により、消費生活に不便が生じる「買物弱者」問題に対して、様々な取り組みが行われている。この際、買物場の開設が本質的な解決手段である。買物バス等は店舗にアクセスする手段であり、買物代行や移動販売も店舗商品を運ぶ手法であって、店舗がなければ始まらないものである。また、住民の出資で運営される共同店の取り組みでは、ボランティア的な無償マンパワーの提供が前提とされており（唐崎他2011）、持続性・汎用性が見込めるものではない。

公営小売店は、民間小売業の活動が人口規模によって制約される中で、必然化してくる対応形態と考えられる。これまで行政は、買物困難者を支援する事業への資金補助等、間接的役割を期待さ

れるにとどまり、中心的な対応主体としては位置付けられてこなかった。それは、「公的な立場にある行政は、たとえ社会福祉の側面が強い事業であっても、特定の営利企業の活動を支援することは難しい」（岩間2013, p.166）からでもある。しかし、公営小売店は実際に現出しており、食料品へのアクセス条件の確保に一定の役割を果たしているものと考えられる。

本論文では、食料品アクセス問題に対応した、公営スーパーの成立要因の解明を課題とする。国や地方自治体、ないし地方公営企業・地方公社・第3セクター・地方独立行政法人等の「準政府部門」（註1）によって運営される事業を、広く公営事業と呼びたい。事例として、北海道空知管内北竜町による公営スーパー事業を取り上げる。同管内では、2012年以降、各地区店舗の存続問題が相次ぎ、それぞれ対応が取られてきた。その中で、同一小売業者が関与する、あるいは農協が関

与する点が事例間に共通するにも関わらず、農協による経営継続・公設民営型店舗への転換・公営店舗への転換というように、店舗存続への対応に相違が生じている。ゆえに、公営対応の要因考察に適した地域であると考えらる。

本論文の構成は以下のとおりである。2節では、日本における食料品アクセス問題対応の現状を見る。3節では、北海道空知地域3事例の比較を通して、北竜町の置かれた制約条件を特定する。4節では、この制約下における、公営スーパーの成立要因を明らかにする。5節では、本論文の結論を提示し、食料品アクセス問題対応を展望する。

2. 食料品アクセス問題対応の現状

1) 分析視角

食料品アクセス概念は、「買物難民」・「買物弱者」、あるいは「フードデザート」と、買物における消費者の困難を対象にしている点で類似している。

買物難民は杉田（2008）の、買物弱者は経済産業省（2015）の用語で、新聞等マスコミ報道で多用される表現でもある。これらは、近隣店舗の閉業など供給面の条件により生じる、消費者視点からの不便を主に取り上げている。経済産業省（2015）は買物弱者を「流通機能や交通網の弱体化とともに、食料品等の日常の買物が困難な状況に置かれている人々」と定義している。

また、「食料品アクセス問題」は、食料品の買物において不便や苦勞がある状況をいう（薬師寺2015）。定義上、買物難民・弱者と大差はないと考えられるが、買物上の不便や苦勞とは食料品・食料品店へのアクセスの問題に他ならないとし、それは店舗までの距離といった空間的条件や自動車利用の有無、住民の年齢等の条件によって規定されると捉える点で分析的である。農林水産省（2012）では、高齢者等が買物に不便や苦勞を感じる状況を「食料品アクセス問題」とし、食料分野における政策課題の1つと位置付けている。

一方、「フードデザート」はより高次の概念で、1) 社会・経済環境の急速な変化の中で生じた「生鮮食料品供給体制の崩壊」と、2) 「社会的弱者の集住」という2つの要素が重なったときに

発生する、社会的弱者世帯の健康悪化問題と定義される（岩間2013）。これに照らせば、買物における消費者の困難の問題は、フードデザートに直結する要素ではあるがそのものではない。

本研究では、北竜町の事業を食料品アクセス問題の発生を見据えた対応として分析する。なぜなら、町の対応は将来的な買物環境、すなわち食料品へのアクセス条件の悪化懸念に対するものではないものの、コミュニティの働きや健康問題にまで踏み込むものではないためである。そのことは、事例において、将来的な対応策拡充に先立つ拠点として、店舗が位置付けられている事実にも表れている。

2) 対応の方向性と限界

買物問題対応の方向性は、配食・買物代行・宅配等の「配達型」や、買物場の開設・移動販売・買物バスの運行等の「アクセス改善型」に大別される（岩間2013）。事業主体としては、住民組織・自治会・商工会・NPO団体・農協・スーパー等が想定されてきた。対応事業における課題の1つに、対象住民の信用獲得の難しさがある。これは、住民組織やNPO等の取り組みが、高齢者らから不信の目で見られやすいためであるが、この際に行政の後ろ盾があると信頼度が大きく改善する（岩間2013）。他方、運営面の制約も大きく、高齢人口減少局面では、共同店や移動販売といった事業が人員的に運営困難であると同時に採算性が期待できず、行政の介入やNPOの関与が不可欠となる（関2015）。

先述のとおり、移動販売や買物代行は、地域内に店舗があつて初めて可能となる間接的手法であると言える。以下では、店舗開設手法である「共同店」の限界を指摘する。

共同店は、「1）住民が主体的に関与して開設され、住民による運営が継続的になされ、2）食料を含む日用生活品を販売する、3）常設の店舗」と定義できる（唐崎他2011）。これは、地域住民の主体的関与によって食料品アクセスの確保を図るものであるが、需要が限定的な地域での運営となるため販売収入の確保に限界がある。こうした収益の低さに対し、スタッフの人件費の一部を計上しないことで、経営収支を保っているケースもある。加えて、事業における中心的人材の多

くは定年退職者であり、後継者の確保が問題となるが、世代交代の行われる例は少ないという。

併せて、生協等による宅配や配食事業（岩間2013の「配達型」手法）だけでは、消費生活は成り立たないという点が重要である。沖縄本島北部では、過疎地域の流通システムが共同店と生協共同購入の2チャンネルで維持されている（土屋2013）。同研究は、店舗型チャンネルは十分な需要がないと成り立たず人口が少なくなるほど運営が難しくなるとし、共同購入といった無店舗型チャンネルについては、1）任意の時間に利用できない、2）高齢者にとって手続きが煩雑である、3）継続利用が前提でスポットの利用ができない、という3点から利便性の限界を指摘している。

以上のように、買物上の困難に対する、持続性・汎用性のある体系立った対応策は、未だ見出されていない。行政による小売店舗経営の方向性は、財政負担の問題があるものの、あらゆる自治体において実現可能であるとともに、持続性の期待できる対応であると考えられる。

3. 食料品アクセス問題への行政主体対応の背景

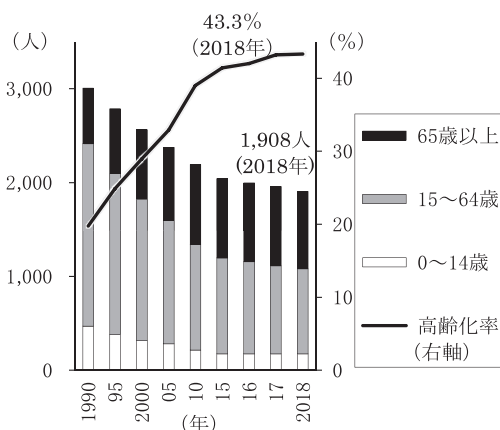
1) 北竜町の事例概要

北竜町は、北海道空知総合振興局管内に位置する。町は、南北14km・東西28kmに広がり、面積159km²である。町の人口推移を図1に示した。2018年の人口は、約1,900人（約840世帯）である。高齢化率は約43%で、道内179市町村中16位（同率）の高さにある。1960年の6,500人弱（国勢調査）以降、人口は減少傾向にある。主な産業は、稲作を基幹とした農業である。水田転作による果菜類の作付けも盛んで、スイカやメロンの道内有数産地となっている。

北竜町では、町内唯一の生鮮品（野菜・肉・魚）取扱スーパー（農協購買店舗、1962年築）（以下、旧店舗）が赤字経営と設備更新の困難を理由として、2017年末に閉店する運びとなった。閉店計画を受け、2013年末から町で対応が協議された。町内商工業者に出店を募ったが手は挙がらず、最終的な対応として、町が95%出資する第3セクター株式会社北竜振興公社（以下、公社）が新店舗を建設し、経営することとなった（図2）。

商品は、北海道全域に事業展開する生活協同組合コープさっぽろ（以下、S生協）が、仕入れを代行し供給する。納品も同生協の配送便によって行われる。

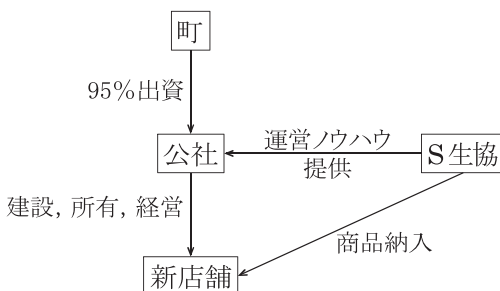
新店舗は、旧店舗付近の敷地に建設され、2018年4月に開業した。店舗運営は、公社正職員1名（店長）、公社パート従業員6～7名で行われている（註2）。2018年度の採算水準の売上目標を1億5,000万円（利益率16%）と設定しており、2018年4～10月の売上実績は営業日数換算で、目標の約95%となっている。町は今後、新店舗を核とし、既存のデマンドタクシーサービスの利用拡大や、新店舗における契約制の配達サービスの整備等、食料品へのアクセスが困難な住民への対応



資料：1990～2010年）国勢調査
2015年以降）北海道「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」（地域振興局市町村課調べ）

註）外国人含む。

図1 北竜町の人口推移



資料：町への聞き取り調査より作成。

図2 北竜新店舗の経営関係

の拡充を図るとしている。

対応の特徴として、町が対応を主導し新店舗施設建設・新店舗経営への金銭負担を行なっている点、生協が町と提携する形で自組合の商品を提供している点が挙げられる。

2) 制約条件の特定 – 類似事例との比較から –

本小節では、北竜町の位置する空知地域の類似事例の比較を通して、町の置かれた制約条件を明らかにする。検討するのは、北竜町同様に地域唯一の生鮮食料品店であった農協購買店舗が閉店を予定し対応が取られた、B市m地区、及び北竜町に隣接するN町の事例である（表1）（註3）。

B市m地区の旧店舗は、売上がピーク時の半分以下に落ち込んで採算が悪化し、約25年間改装が行われず老朽化が進んでいた。店舗を経営するm農協は、食料品店を残すために新たな経営形態を模索する中で、従前から取引のあったS生協との提携をとりつけた。S生協は運営ノウハウと商品供給を行うが資本参加はせず、店舗経営自体は農協が続き、生協は仕入れ代金の2%分の手数料を受け取る、という形態になった。S生協にとっては、北竜町新店舗同様の機能提供型関与の1例目に当たる。

N町の旧店舗は、築53年で、売上低迷と建物老朽化から閉店する運びとなった。赤字額は、2013年度800万円、2014年度1,000万円に上っており、

建替費用の回収は不可能と見込まれたのである。

町は最終的な対応として、商業施設を新設し、道北地方に展開するアークスグループD社のミニスーパーをテナント誘致した。施設運営には、町・商工会・農協の3者が出資した新会社があった。町は15年間に渡ってこの運営会社に補助金を支出し、施設維持を支援するという。

以上を踏まえると、条件の違いは次の2点にまとめられる（註4）。

1つは、事業規模である。行政が主体的に関与したN町・北竜町では、新店舗を新築商業施設の一部として設計しており、施設建築に億単位の費用が発生している。両事例とも国の補助金（経済産業省中小企業庁による「地域・まちなか商業活性化支援事業」）を受けているが、この補助認定には、商店街組織等が中心となった公共性の高い取り組みと認められる必要がある（註5）。店舗新設の多額の費用を負担すると同時に、補助金要件を満たすためにも、行政の関与が求められたと考えられる。これに対し、B市店舗は、築年数が他2店の半分程度で、存続のためには改装で済む案件であった。このため、生協の協力を得つつも農協単独での対応が可能であったと考えられる。

もう1つは、商圈人口規模である。N町新店舗へのテナント出店を決めたD社に対し、北竜町も出店を打診していた。しかし、最終的に協議がま

表1 北海道空知地域の店舗転換事例の概要

所在地	B市m地区	N町	北竜町
開設時期	2012年4月	2017年4月	2018年4月
店舗形態	スーパー (S生協のフランチャイズ)	スーパー (D社のテナント)	スーパー (S生協のフランチャイズ)
売場面積	300m ²	411m ²	240m ²
運営組織	農協	民間小売業	第3セクター
旧店舗形態 (転換時築年数)	JA店舗 (約25年)	JA店舗 (53年)	JA店舗 (55年)
出店形態	JA店舗の改装	新築商業施設のテナント	新築商業施設の一部
事業規模	改装費2,000万円	商業施設建設費7億円 (町3.5億円、国2億円、町/商工会/農協出資の運営会社1.5億円)	商業施設建設費3.5億円・ うちスーパー部分1.2億円 (町4,000万円、国8,000万円)
市町人口(人)	m地区932 (B市22,165)	3,149	1,908
高齢化率(%)	40.8(B市)	42.0	43.3

資料：北竜町は、町への聞き取り調査より。B市m地区・N町は、新聞資料等より。人口・高齢化率は、総務省「平成30年住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」（2018年1月1日現在）より。

とまらず、D社は出店を見送った。D社が理由に挙げているのが、町人口が2,000人を割っている点である。D社のミニスーパーは、商品加工のセンター集約と居抜き出店による低コスト運営を特徴とする小規模店舗モデルで、2015年より展開されている（註6）。人口3,000人規模の区域で成り立つと説明されており、実際人口3,000人超のN町において、出店が実現している。このように、人口水準が民間資本の参入判断を分け、両町の対応の相違につながったと言える。

4. 民間物流を活用した公営スーパーの成立要因

1) 北竜町事業の成立要因

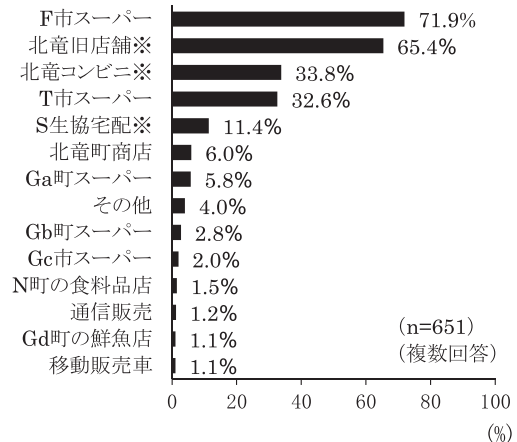
本小節では、3節で明らかにした制約条件下における、公営スーパーの成立要因を明らかにする。

(1) 町内店舗の必要性

北竜町の中心街は、役場などの公共施設や住宅が集積するy地区にあり、旧店舗はその一角をなした。そのほかの食料品店として、旧店舗から約5km北にコンビニエンスストアが存在する。

2014年に、旧店舗閉店を巡る協議の一環として、町商工会により、代替店舗のあり方と利用ニーズについての住民アンケートが実施された。この調査では、全856世帯（2014年）中807世帯に調査票が配布され、651世帯から回答が得られた（回収率80.7%）。回答は、世帯の中で主に買物をする人に求めている。以下では、買物環境に係る設問と回答について取り上げる。

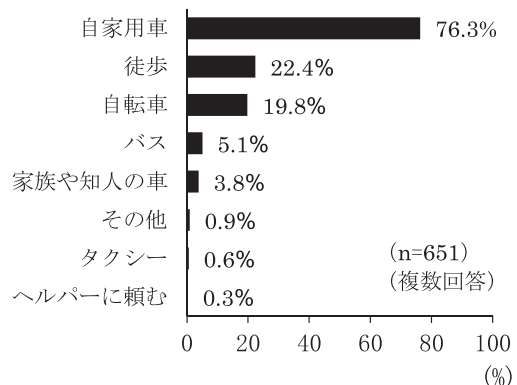
食料品の主な買物先は、F市スーパー71.9%・北竜旧店舗65.4%・北竜コンビニ33.8%・T市スーパー32.6%となっている（図3）（註7）。町外F市での買物が主と答える町民が約7割いる一方、町内の旧店舗も7割弱の町民が主と位置付けている。それに関連し、旧店舗閉店後の生活への所感を尋ねた設問では、約7割の町民が「大変困る」あるいは「将来的に困る」と回答した。また、食料品を購入する際の交通手段については、自家用車76.3%・徒歩22.4%・自転車19.8%が上位となった（図4）。買物の移動手段として自家用車の利用率が高く、生活上、自家用車の所有が基本となっていることが読み取れる。町の認識によれば、町民は近隣のF市やT市の大型店舗へ日



資料：北竜町商工会（2015）「北竜町地域商業自立促進調査分析事業調査報告書（資料編）」より作成。

- 註1) ※以外の項目は、複数購買先を含む可能性がある。例えば、「北竜旧店舗」は農協購買店1店舗を指すが、「F市スーパー」はF市内に立地する複数のスーパー店舗を含み得る。
- 2) 移動販売車として、F市の業者による事業が想定された。

図3 北竜町民の主な食料品買物先

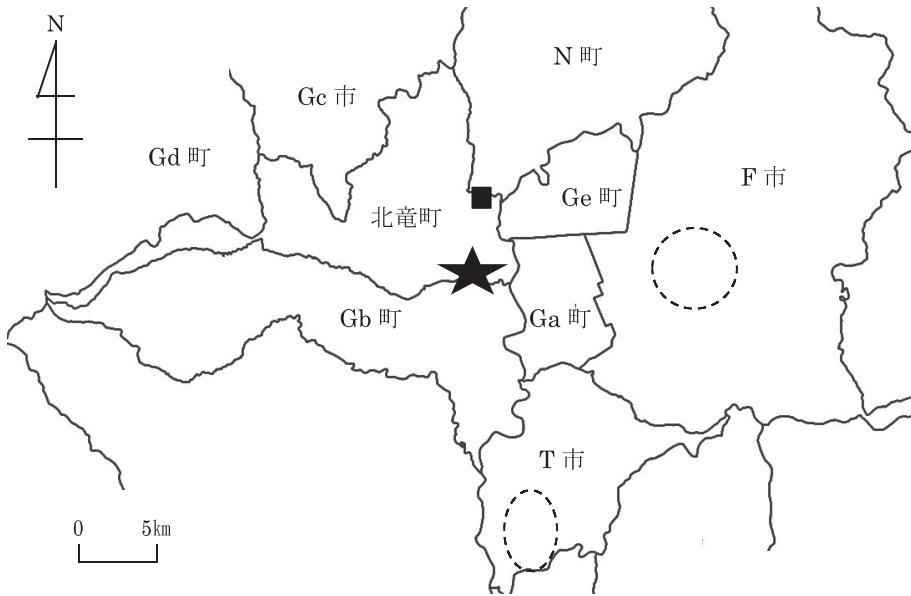


資料：北竜町商工会（2015）「北竜町地域商業自立促進調査分析事業調査報告書（資料編）」より作成。

図4 北竜町民の食料品購入のための移動手段

常的に買物に出掛けている。また、町内の電器店・衣料品店・自転車店の廃業により、生活に身近な業種が不足している。町内買物環境への不満な点を尋ねた設問では、品揃えや鮮度・品質、営業時間に関するものが上位となった。

北竜町からF市やT市までは、それぞれ町郊外



資料：筆者作成。

- 註1) 点線で示した範囲は、各市中心エリアを示す（イメージ）。
 2) ★は北竜旧店舗を示す（新店舗もほぼ同位置）。
 3) ■は北竜のコンビニを示す。

図5 事例市町の位置関係

から国道1本でアクセスできる。自動車経路で北竜y地区から各市街地までは、F市17.5km・23分、T市22km・28分である（註8）。図5に、両市を含む北竜近隣市町の位置関係を示した。町が想定する両市の食品スーパーは、いずれも大型小売店に分類され、図中の点線で示した範囲に立地している（註9）。この範囲には、各市役所及びJR駅が立地しており、中心的な商業エリアであると考えられる。また、両市には北竜町にない、入院病床のある病院が立地し、町民の通院先になっていることが多い（註10）。こうした点で、町民は自動車による移動を基本とし、各市の中心エリアを、生活圏の一部に組み入れているものと考えられる。

以上から、北竜町民の食料品購買圏が近隣市へ拡大する中で、町内の旧店舗は一定の支持を得ており、店舗の喪失が生活に与える影響は大きいと言える。加えて、町民が将来的に「買い物難民」に陥ることが懸念されている（北竜町商工会2015a）。これらの点で、町内の代替店舗が必要であった。

(2) 行政主体対応の要因

3節で言及したとおり、北竜新店舗は施設の新設が必要であり、金銭負担の面で参入ハードルが高かった。行政主体対応であれば、住民間の合意形成は別問題としても、まとまった額の予算を組むことは可能である。加えて、対応協議中の2016年2月に任期満了に伴う町長選が実施され、現（2018年末現在）町長が町内新商業施設建設を公約の1つに掲げて2期目再選（無投票）を果たした。公社社長は町長が務めることも併せ、リーダーシップを発揮したトップダウン型対応が可能だったと言えよう。これは同時に、町内店舗存続への民意の表れと捉えることもできる。

公営形態が選択されたネガティブな要因としては、1つは繰り返しになるが、限られた人口で売上が期待できず、民間事業対応ではボランティア的参加が前提となることから、公的事業として位置付け公費投入せざるを得ない条件下にあったことが考えられる。これは、住民の将来的な買物環境の確保という福祉的側面である。もう1つは、食料品小売店の存続を、まちづくり・商業振興と

関連付けることが求められた点である。町は、中心地y地区における店舗の欠損が、町の景観を悪化させ、残存商店や町への集客低下をもたらし、商業の衰退に拍車をかけかねないことを懸念した。そのため、新店舗を買物場としてだけでなく、商業活動の核として位置付けた。

2) 民間事業者の提携参入要因

本小節では、S生協による事業提携の要因を分析する。S生協は、2016年8月、町からの協力要請を受け入れ、公社との事業提携に合意した。S生協は企業使命として、北海道の住民が過疎地でも生活できる「食のインフラ」の提供を掲げている。そのために、営利・非営利事業を「有機的に」結合させることが生協の存在意義と位置付け、店舗事業と宅配事業を軸に社会的な役割を果たしていくとしている（註11）。

(1) FC形態による提携

協力の内容は、「仕入代行」「物流」「販売企画」「運営指導」の4機能を有償提供することである。すなわち、商品納入及び店舗経営ノウハウの提供を行う。生協として資本参加はせず、経営責任は公社に持たせる。S生協は、この協力体制をフランチャイズ（FC）事業（註12）と位置付けている。同生協によるFC事業の前例が、B市m農協との提携である。S生協はこれらの事業を地域支援と位置付けており、採算については赤字にならない程度で良いとしている。

公社は仕入代金を生協に納める。また、提携にあたり、「保証金」の名目で一定額面の金額を一括で支払った（註13）。これは、協力の頭金と考えられ、新店舗経営が軌道に乗った段階で、あるいは協力関係が解消した場合に全額返還される。そのほかに、月ごとの売上等に比例して発生する金銭等はない。また、店舗運営に対する相談対応・アドバイスを定期的に行うとしているが、これも都度費用が発生するものではない。これは実質、加盟金0円・ロイヤリティ0円でのフランチャイズである（註14）。

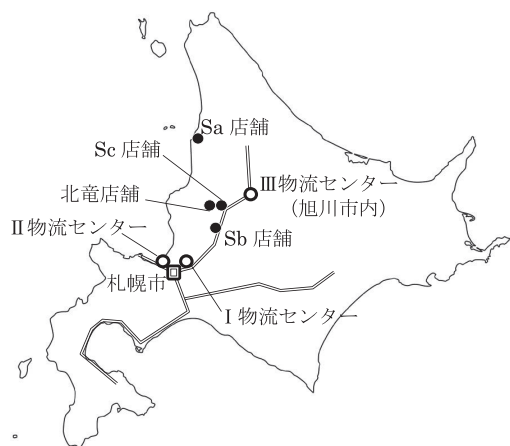
S生協では、こうしたFC事業に関わる専門部署が置かれず、対応は既存複数部署人員の兼任によって行われている。m農協新店舗や北竜町新店舗は、地域貢献を兼ねた実験的なFC店舗であると考えられる。仮に同様の協力要請が増えて、推

進事業として位置付けた場合、S生協では専門部署を設ける必要があるとしている。逆に現在の対応は、専門部署化せずに済む範囲で、協力に応じている段階と言える。

(2) 既存物流網への組込

新店舗の商品仕入れは、基本的に全てS生協から行われる。一部、公社運営の道の駅や直売所において従前より取り扱いのあった特産農産品も取り扱う。納品も、生協の配送便によりなされる。

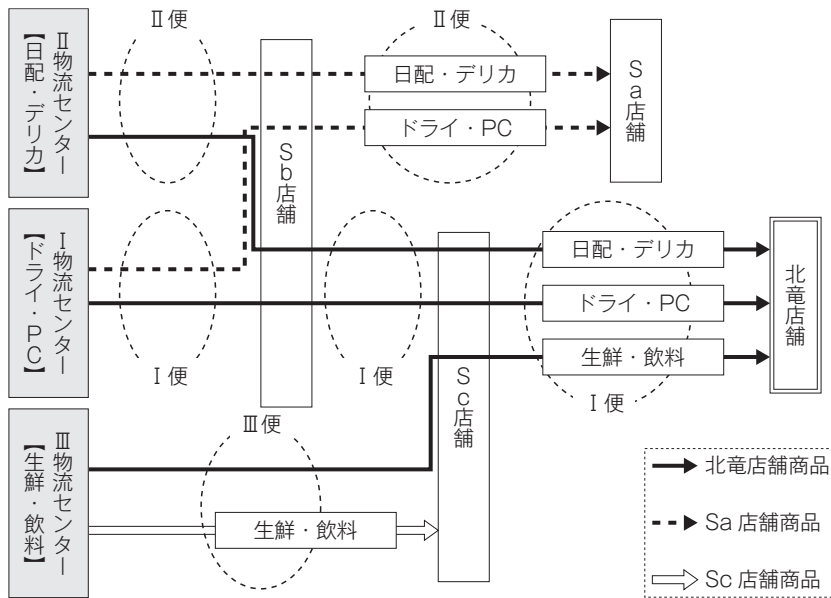
納品は2018年11月現在、開店前の8時と正午頃の1日2回行われている。計画段階では、15時に3回目の配送が予定されたが、新店舗の閉店時間が19時と早いこともあり、物量的に必要な状況という。S生協において、取扱商品は全6カテゴリー（生鮮・飲料・日配・デリカ・ドライ・PC（註15））に分類されている。北竜店舗納品については、Ⅰセンターからはドライ・PC、Ⅱセンターからは日配・デリカ、Ⅲセンターからは生鮮・飲料のように、6カテゴリーの商品が3つの配送拠点からの配送に分担されている（図6、図7）。このうち、最終的に北竜店舗に納品を行うのはⅠセンター発便（Ⅰ便）である。Ⅰ便は、ドライ及びPCの2カテゴリーを載せて出発し、北竜店舗に至る過程で生協2店舗（Sb、Sc）を経由する。經由店舗において、別配送拠点を発出したⅡ便・Ⅲ便との間で荷物の受け渡しを行う。これにより、Ⅰ便に北竜向けの全カテゴリーが集約



資料：筆者作成。

註）主要高速道路を二重線で示した。

図6 北竜新店舗に関連する店舗・配送拠点の立地



資料：北海道ロジサービス「北竜町【ココワ店】納品フロー」より作成。

註1) I～Ⅲ便は、それぞれ1台の配送トラックを表す。

2) Sc店舗はF市内に立地する。

3) 北海道ロジサービス㈱は、S生協が共同出資で設立した物流会社であり、同生協の物流部門を担う。

図7 北竜新店舗に係る納品フロー（概念図）

される。このように、生協による北竜店舗への納品は、既存生協店舗への物流網に組み込まれる形で実現している。S生協の各店舗への配送は、同様に複数配送拠点・複数店舗を組み合わせる形でなされているものと考えられる。生協は、北竜店舗が既存物流網の中途に位置したことを協力の一因に挙げている。町の地理的条件が、既存店舗商品との混載配送を可能にしたと言える。

(3) 協力の背景

北海道の食料品小売市場では、イオングループ・アークスグループ・コープさっぽろの3者による上位争いが続いている（註16）。S生協は、FC展開できれば販売量が増やせる上、取扱量増による仕入れのスケールメリットが期待できる（註17）。

もちろん、販売量が増えれば、北竜新店舗について建設費用等を負担していない分、事業を専門部署化しようと費用をカバーできる可能性があり、その意味で生協としては投資とも考えられる。ただ、店舗運営に直接関わるわけではなく、本部の労力が売上に結びつく保証はない。やは

り、損にならない範囲で協力に応じている段階と言えよう。

北竜旧店舗はもともと、閉店直近年度で、400～500万円の赤字を計上していた。新店舗の売上が振るわず、同様の赤字を抱えることになれば、そこにさらに定率等のFC手数料を徴収することは新店舗経営の圧迫につながる。仮に閉店ということになれば、生協として、労力を費やして確保した一定量の販路を失うことになる。社会貢献と位置付けつつ、販売量を維持する上で、無償フランチャイジングは生協側の要件とも言えるのである。

5. おわりに

以上より、食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因として、次の点が明らかになった。

生活者の食料品へのアクセス条件の悪化に対する、持続性・汎用性のある対応が見出せない中、公営店舗は対応手法として期待され得る。分析対象とした事例における対応は、新店舗建設のため

に多額の費用を要すること、人口が民間業者の参入水準を割り込んでいたこと、の2面で制約されていた。その上で、行政は、資金力のある主体として関わる必要があった。また、まちづくりや商業振興の一環として関わる必要があった。協力事業者では、FC事業が既存部署人員の兼任で担われ、実験的な低利益率店舗の存立が許容された。また、新店舗が既存物流網に地理的に組み込まれたことも、低コストでの協力参入を可能にした。ここに、契約費0円という特異なFC店舗として、公営スーパーが成立したのである。

公営店成立には、公費の投入に住民の理解が得られること、及び提携業者において負担にならない範囲で事業協力できる条件が整っていることが求められると考えられる。北竜店舗では、1日3回で設計した配送が実際2回で済むほどの物量しか必要なかった。それほどまでに、少需要商圈への対応であったと言える。であるがゆえに、物流面でも、既存配送網を用いた他店舗商品との混載配送が実現した。しかし、取扱量が増えれば、混載配送に組み込めないケースが出てき、非効率な配送計画を余儀なくされる可能性がある。また、専門部署の設置も必要になってくる。生協による地域貢献的な協力は難しくなる可能性が高く、同様の対応はハード・ソフトの両面で量的な拡大の余地が小さいと考えられる。

人口減少は止められるものではなく、資金負担を含めた自治体の対応はさらに厳しいものとなる。住民にあっては、「明日は我が身」の精神で、買い支えの意識を持つことが求められる。最寄り店舗の利便の享受が、各人における血税の回収にもつながるのである。

註)

註1) 木村 (2017), p.247より。

註2) オペレーション体制は常時3～4名である。

註3) 北竜町の事例については町役場への聞き取り調査から、他2事例については新聞資料を中心に情報をまとめた。

註4) 表1に掲げた3事例の前身店舗は、いずれも農協の購買店舗である。各農協の性格の相違から、店舗の転換方向の分岐について次のことが指摘できよう。m地区店舗を経営したm農協は、1914年設立の

産業組合に起源を持つ100年来の組織である (m農協HPより)。これに対して、N町・北竜町店舗を管轄したのは、それぞれ2003年・2000年に複数農協の合併で誕生した、比較的新しい広域農協であった (各農協HPより)。このことから、m農協は地域密着の性格が強いと考えられ、自地域店舗の存続に対する危機感が強く作用して、農協主導の新体制整備と農協による経営継続につながったものと推測される。一方、店舗閉店を判断した他2農協にあっては地域が広域的に管轄され、一区域の店舗存続に対して、さして固執できない事情があったのではないかと思われる。

註5) 同補助事業において、補助対象者は①商店街組織、ないし②商店街組織と民間事業者の連携体、と定められている (中小企業庁2017a)。北竜町の事業では、町商工会及び公社が対象事業者となった (中小企業庁2017b)。

註6) 『激流』42(7) (国際商業出版, 2017年, pp.46-49) より。

註7) 以下、アンケート結果に係る割合 (%) は、回答世帯数651に占める該当回答数である。

註8) 北竜y地区旧店舗から各市役所までをGoogleマップ「ルート・乗換」により検索した。

註9) 東洋経済新報社 (2015) (2015年6～9月調査) 及び東洋経済新報社 (2016) (2016年7月現在) より、各市の食料品小売店の立地を特定した。北竜町が想定するF市・T市の店舗は、いずれも店舗面積1,000m²超の大型小売店に分類される。また、これらはいずれも、図5中に示した両市中心エリアに含まれている。

註10) 北竜町役場への聞き取り調査より。

註11) S生協本部への聞き取り調査より。

註12) フランチャイズとは、事業者 (フランチャイザー) が他の事業者 (フランチャイジー) との間に契約を結び、自己の商標・サービスマーク・トレードネーム・その他営業の象徴となる標識、及び経営ノウハウを用いて同一イメージの下に商品の販売その他の事業を行う権利を与え、一方、フランチャイジーは見返りとして一定の対価を支払い、事業に必要な資金を投下してフランチャイザーの指導及び援助の下に事業を行う、両者の継続的関係をいう (日本フランチャイズチェーン協会2012, p.421)。

註13) 保証金とは、一定の債務の担保として、債務者が債権者に交付しておく金銭をいう。債権者は担保が必要なくなったときにこれを返還する。保証金は違約金の性質をもつ場合がある (日本フランチャイズチェーン協会2012, p.426)。

註14) フランチャイジーがフランチャイザーに支払う金銭をフランチャイズ料と総称する。これは基本的に、徴収の時点によって2つに大別される。契約締結時に支払わせるもの（契約金、加盟金、加盟料、イニシャル・フランチャイズ・フィー、などと呼ばれる）と、契約期間を通して継続的に支払わせるもの（通常、ロイヤリティと呼ばれる）とがそれぞれである。前者には「不返還特約」を付するのが一般的である。また、後者は、当該期間の売上高その他営業実績に、一定の比率を乗じた額である場合が多い（日本フランチャイズチェーン協会2012, p.425）。

註15) S生協におけるPC商品は、「Process Center」商品を指す。プロセスセンターは、生鮮品等の加工センターであり、生鮮原料からの加工・商品化（切身加工、パック詰め、値付け等）を工場で一括して行うことで、店舗での作業軽減や商品保管場所の削減を図るものである（S生協本部への聞き取り調査より）。

註16) 帝国データバンク（2018）に基づく。

註17) S生協の経営判断については、m地区店舗の事例を扱った正木（2017）を参照した。

参考・引用文献

- 北竜町（2012）『北竜町史』，3
- 北竜町商工会（2015a）「北竜町地域商業自立促進調査分析事業調査報告書」
- 北竜町商工会（2015b）「北竜町地域商業自立促進調査分析事業調査報告書（資料編）」
- 岩間信之（2013）『改訂新版 フードデザート問題－無縁社会が生む「食の砂漠」－』農林統計協会
- 唐崎卓也・木下勇（2011）「農村地域の共同店にみられる地域協働に関する研究」『日本建築学会計画系論文集』，76（664），1121-1128
- 経済産業省（2015）『買物弱者・フードデザート問題等の現状及び今後の対策のあり方に関する調査報告書』
- 木立真直（2011）「フードデザートとは何か－社会インフラとしての食の供給－」『生活協同組合研究』，431，5-12
- 木村佳弘（2017）「地方公営企業，第三セクター等」沼尾波子・池上岳彦・木村佳弘・高端正幸（2017）『地方財政を学ぶ』有斐閣，247-264
- 今野聖士（2016）「小売業者が構築する地域内循環型サプライチェーン－リージョナルCVSによる域内農水産物をベースとしたサプライチェーン構築－」『流通』，38，75-85

- 正木卓（2017）「北海道における生活拠点としての店の役割－生協の取組と農協との協同組合間協同から－」『にじ』協同組合経営研究所，658，24-31
- 日本フランチャイズチェーン協会（2012）『フランチャイズ・ハンドブック』商業界
- 農林水産省（2012）『平成23年度食料・農業・農村白書』
- 関満博（2015）『中山間地域の「買い物弱者」を支える 移動販売・買い物代行・送迎バス・店舗設置』新評論
- 杉田聡（2008）『買物難民－もうひとつの高齢者問題』大月書店
- 帝国データバンク（2018）「2017年度 北海道内スーパーストア売上高ランキング」
- 東洋経済新報社（2015）『スーパーマーケット総覧2015』
- 東洋経済新報社（2016）『全国大型小売店総覧2017』
- 土屋純（2013）「過疎化地域における流通システムの維持可能性」土屋純・兼子純編『小商圏時代の流通システム』古今書店，139-155
- 中小企業庁（2017a）「平成29年度地域・まちなか商業活性化支援事業（地域商業自立促進事業）募集要項」
- 中小企業庁（2017b）「平成29年度地域・まちなか商業活性化支援事業（地域商業自立促進事業）の補助事業者を採択しました」
- 薬師寺哲郎（2015）「食料品アクセス問題とは何か」薬師寺哲郎編『超高齢社会における食料品アクセス問題－買い物難民，買い物弱者，フードデザート問題の解決に向けて－』ハーベスト社，1-23