

表 2-2 撤退の具体的理由（機能存続の場合）

<p><b>例 1 大規模店舗等の出店、施設老朽化等、経営者の高齢化・後継者不在</b></p> <p>約 2km 離れた場所に出店した大型スーパーにより、この 15 年間顧客を奪われてきたが、老朽化した冷蔵・冷凍設備を更新するための 1,000 万円以上の費用を捻出できなかったこと、従業員退職後の人材を確保できず、経営者も高齢で後継者もいなかったことが契機となった。〈事例集⑳〉</p>
<p><b>例 2 施設老朽化等、商圏内の人口減少、住民の高齢化</b></p> <p>赤字ではなかったものの、店舗の老朽化に加え、周辺住民の高齢化率が 5 割を超え、売上げが減少し、今後も人口減少が進み赤字になることが明らかなため、店舗を閉店</p> <p>なお、閉店後、住民の署名 2,700 人分を添えて前事業者に店舗の存続を要望したが、上記の理由から「店舗の存続は不可」との返答があった。〈事例集㉔〉</p>
<p><b>例 3 住民の高齢化、商圏内の人口減少、経営者の高齢化・後継者不在</b></p> <p>地域の高齢化と人口の減少から売上げが低下し、店主も高齢となって後継者もいなかったため。</p>
<p><b>例 4 大規模店舗等の出店、施設老朽化等</b></p> <p>近隣への大型の競合店の進出により、恒常的に赤字経営が続いていたところ、老朽化して故障した<sup>じゅう</sup>什器の更新費用が賄えなかったことが契機となった。</p>
<p><b>例 5 商圏内の人口減少、競合店の影響</b></p> <p>町の人口が減り、車を所有する世帯が町外のスーパーを利用する傾向が高まって、顧客と売上げの減少により店舗が維持できなくなったため。</p>

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

### 3 地域で唯一の飲食料品店が撤退した後の空白期間等

#### (1) 空白期間の発生状況

地域で唯一の飲食料品店が撤退した後、後継事業者が事業を開始するまでの間（以下「空白期間」という。）は、住民は、日々の暮らしに欠かせない食料品や日用品を調達する施設を失うこととなる。今回の調査では、この空白期間が 1 年以上であったものが、122 事例のうち 41 事例みられた。

この空白期間を、空白期間経過後の事業承継類型である店舗存続、機能存続別にみると、表 3-1 のとおり、空白期間が長期になると、事業承継の手法として、店舗存続より機能存続が採用される傾向がうかがえる。

中には、「地域で唯一の飲食料品店が撤退した際、地域住民等が市町村を介して、他地域のスーパー経営者に出店を働き掛けたが、採算上の問題で次々と断られた結果、自治会と

老人会が運営体制を作り、自前で定期市を開催するに至った」という事例のように、地域経済が疲弊し、後継事業者の確保が困難な状況にある中、機能存続をした例もみられ、このような事例では事業再開まで長期間を要している（表 3-2）。

表 3-1 122 事例の空白期間別内訳

区分	事例数	割合	うち店舗存続		うち機能存続	
			事例数	割合	事例数	割合
1 年未満	77	63.1%	52	70.3%	25	52.1%
1 か月未満	28	23.0%	19	25.7%	9	18.8%
1 か月以上 3 か月未満	24	19.7%	16	21.6%	8	16.7%
3 か月以上 半年未満	11	9.0%	8	10.8%	3	6.3%
半年以上 1 年未満	14	11.5%	9	12.2%	5	10.4%
1 年以上	41	33.6%	21	28.4%	20	41.7%
1 年以上 3 年未満	25	20.5%	15	20.3%	10	20.8%
3 年以上 10 年未満	15	12.3%	5	6.8%	10	20.8%
10 年以上	1	0.8%	1	1.4%	0	0.0%
不明	4	3.3%	1	1.4%	3	6.3%
合計	122	100%	74	100%	48	100%

(注)1 当省の調査結果による。

2 割合については、小数点第 2 位を四捨五入しているため、割合の合計が 100 に一致しない。

表 3-2 店舗の存続・再開等を求める調整に時間を要した例

<p>例 1（店舗撤退：平成 22 年 1 月、定期市開始：同 26 年 11 月、空白期間：約 4 年 10 か月）</p> <p>（店舗再開・出店を求める調整の経緯等）</p> <p>スーパーが閉店したため、自治会が土地所有者や自治体にスーパー誘致を要望したが、地域の高齢化が進み、売上げが伸びないと懸念をもたれ、事業再開の見通しが立たなかった。</p> <p>（機能存続の事業者が決定した経緯）</p> <p>自治会が会員（住民）を対象にアンケート調査を行った結果、日常生活に必要な買物に不便を感じている住民が多数いることが分かり、自治会でできる取組として、近隣地域の移動販売事業者等に出店を依頼し、朝市の開催に至った。＜事例集⑭＞</p>
<p>例 2（店舗撤退：平成 29 年 8 月、定期市開始：同 31 年 1 月、空白期間：約 1 年 5 か月）</p> <p>（店舗再開・出店を求める調整の経緯等）</p> <p>地域で唯一営業していたスーパーが閉店し、買物ができなくなった地域住民の要望を受けた自治会が市を通じてスーパーやコンビニエンスストア等の誘致を図ったが、いずれも商圈人口の少なさ（採算ライン 7,500 人のところ人口 5,500 人）を理由に断られた。</p>

**(機能存続の事業者が決定した経緯)**

自治会と老人会は、市、社会福祉協議会の職員、土地所有者のほか、まちづくり専門の建築士の参加を得て、活性化委員会を発足。スーパー閉店後に住民主体でスーパーの機能を存続させた先行事例を視察。このうち、地域住民が自前でコミュニティカフェ及び定期市を運営している形態が、比較的着手しやすいと判断し、住民が、交流の場としてのコミュニティカフェを運営し、移動販売事業者等を勧誘して定期市を併設することとした。

<事例集⑫>

**例3 (店舗撤退：平成29年頃、移動販売開始：同30年5月、空白期間：約1年)**

**(店舗再開・出店を求める調整の経緯等)**

村がスーパー等の誘致に取り組んでいたところ、村南部の個人商店が閉店したことにより、村内で生鮮食料品や日用品を購入できるのは村北部のスーパー1店のみとなり、高齢者等が買物に不便を来す状況となったが、誘致は依然として実現しなかった。

**(機能存続の事業者が決定した経緯)**

隣接する市に生鮮食品の宅配事業者がいることから、村は、スーパーの誘致を断念し、この事業者に要請して、移動販売車運行事業を開始した。<事例集⑳>

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

さらに、過疎地域、人口集中地区、団地及びその他の別に、空白期間が1年以上となった事例の発生割合をみると、表3-3のとおり、「団地」では50.0%（34事例のうち17事例）と最も高く、次いで「人口集中地区」42.9%（21事例のうち9事例）、「過疎地域」は17.0%（47事例のうち8事例）と続いている。これは店舗存続、機能存続に共通している（表3-4参照）。過疎地域よりも団地等の方が、地域住民等の意見集約などに時間を要することもあり、その地域での事業再開までに時間が掛かっている事情がうかがわれる。

表 3-3 空白期間が1年以上あった41事例の立地別の内訳

区分	事例数	うち空白期間が1年以上	
		事例数	発生割合
過疎地域	47	8	17.0%
人口集中地区	21	9	42.9%
団地	34	17	50.0%
その他	20	7	35.0%
合計	122	41	33.6%

(注) 当省の調査結果による。

表 3-4 空白期間が1年以上あった41事例の立地別の内訳（販売形態別）

区分	店舗存続			機能存続		
	事例数	うち空白期間が1年以上		事例数	うち空白期間が1年以上	
		事例数	発生割合		事例数	発生割合
過疎地域	32	4	12.5%	15	4	26.7%
人口集中地区	17	7	41.2%	4	2	50.0%
団地	14	7	50.0%	20	10	50.0%
その他	11	3	27.3%	9	4	44.4%
合計	74	21	28.4%	48	20	41.7%

(注) 当省の調査結果による。

なお、空白期間が1年以上となった事例の発生割合を各地方ブロックごとにみると、関東地方が76%（21事例のうち16事例）と他の地方より多く（表3-5）、そのうち13事例が団地となっている。

表 3-5 空白期間が1年以上あった41事例の地方ブロック別の内訳

(単位：事例)

	北海道	東北	関東	北陸・東海	近畿	中国	四国	九州	合計
店舗存続	8	6	13	7	13	6	10	11	74
1年以上の空白期間(割合)	2(25%)	2(33%)	10(77%)	0(0%)	3(23%)	2(33%)	1(10%)	1(9%)	21(28%)
機能存続	4	6	8	6	10	6	4	4	48
1年以上の空白期間(割合)	1(25%)	3(50%)	6(75%)	3(50%)	2(20%)	1(17%)	1(25%)	3(75%)	20(42%)
合計	12	12	21	13	23	12	14	15	122
1年以上の空白期間(割合)	3(25%)	5(42%)	16(76%)	3(23%)	5(22%)	3(25%)	2(14%)	4(27%)	41(34%)

(注) 1 当省の調査結果による。

2 地方ブロックの区分は「地域別表章に関するガイドライン」による。

また、この空白期間において、地域住民が日常生活に必要な飲食料品を購入できなくなったばかりか、「地域住民の交流の場でもあった店舗がなくなったことで外出機会も減り、高齢者が引きこもりがちになった」という事例が複数みられた。地域で唯一の飲食料品店は、地域の交流の場としても機能している実態がみられる（表 3-6）。

表 3-6 スーパーの閉店により、高齢者が引きこもりがちとなった例

<p>団地内のスーパーの閉店により、特に交通手段を持たない高齢者にとっては、身近に飲食料品等を購入する場所がなくなって、生活に不便な状況となり、住民からは団地内で買物できる場所を求める声が挙がった。</p> <p>また、地域交流の場でもあった当該スーパーの閉店により外出機会が減った高齢者が、家に引きこもりがちになるといった課題も発生した。〈事例集⑮〉</p>
--

- (注)1 当省の調査結果による。  
 2 当表の事例と同様の事例が本事例のほか3事例みられた〈事例集⑯、⑰〉ほか1事例  
 3 〈 〉内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

## (2) 地域で唯一の飲食料品店の事業承継における地域住民や市町村等の取組例

今回把握した事例について、事業承継の経緯に着目すると、主に民間事業者間により行われている例のほか、①地域の住民が、自ら後継事業者の運営主体となったり、後継事業者を誘致している例、②市町村や商工会等が、後継事業者の誘致やその仲介に関与、又は、運営を支援している例など、多様な取組がみられた（表 3-7 参照）。

地域で唯一の飲食料品店の事業承継は、地域社会全体の課題となる場合があり、その課題克服に地域全体で取り組む例がみられたと考えられる。

表 3-7 事業承継における地域住民や市町村等の取組例

住民が主体となった取組例
<p><b>例 1</b></p> <p>集落で唯一の生活・食料品店兼給油所が、住民からの存続要望にもかかわらず撤退。住民が、生活サービスの確保と地域交流の場の整備は集落の維持存続に不可欠なものと考え、自ら出資して株式会社を設立し、スーパー及び給油所を経営している例〈事例集③〉</p> <p><b>例 2</b></p> <p>団地内にあったスーパーが事前説明等もなく突如撤退。高齢者等買物困難者が多数発生したため、団地内の町内会で対応を協議。スーパー等の事業者 10 社への出店依頼は全て断られたが、移動販売事業者に対し、必要な商品等について全住民にアンケートを行うなど、町内会が協力することを伝えて交渉を重ね、誘致した例〈事例集⑪〉</p>

## 市町村や商工会が主体となった取組例

### 例 3

高齢者の多い地域でスーパーが撤退。後継事業者はなく、買物困難者が多数発生したことから、町内の事業者のことをよく知る商工会が後継事業者を見付け、町も、空き店舗対策事業として後継のスーパーの運営を支援している例<事例集⑱>

### 例 4

スーパー撤退後、住民の買物等日常生活に支障が生じたため、市が地域住民と地元の卸売市場との調整を行い、地域住民による世話人会が定期市の開催場所の決定や準備を行い、そこに卸売業者が出張販売する定期市の開催に至った例<事例集⑳>

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

## 4 事業承継後の収支状況等

地域で唯一の飲食料品店が撤退した場合、その店舗・機能を引き継ぐ後継事業者は、前事業者が撤退した理由を十分に踏まえて、収支を見極め、事業を継続させていくことが重要である。

今回調査で把握した 122 事例の事業承継後の収支状況をみると、62 事例 (50.8%) が黒字又は収支均衡となっていた (図 4-1 参照)。

また、この収支状況を店舗存続、機能存続の別にみると、収支状況が「赤字」のものは、機能存続による事業承継の場合に多く (図 4-2 参照)、そのうち「移動販売」の形態を採る事業者に特に多くみられる (表 4-1 参照)。