

# 新たなコリアンタウンの形成とそのマネジメント ～新大久保コリアンタウンの経験を踏まえて～

## 【目次】

1. はじめに:新大久保コリアンタウン調査を振り返って
2. 新大久保商業集積の歴史的展開とエスニックタウンへの途
3. 実態調査から窺えた新大久保コリアンタウンの問題点と課題
4. 新たなコリアンタウン創成のための戦略的マネジメント:オープン・プラットフォームの構築と持続
5. 結びに代えて

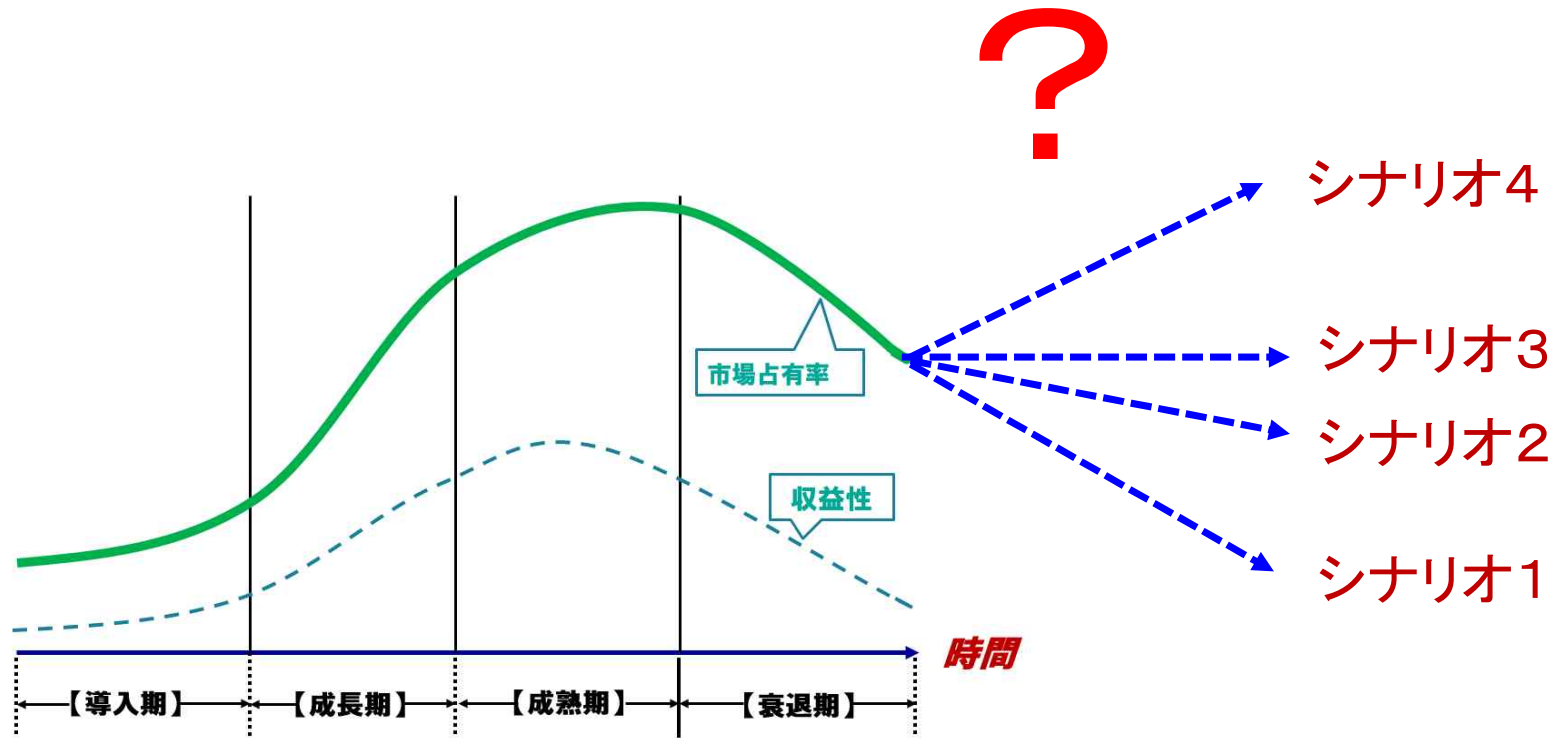
関西大学商学部 崔 相鐵

choi@kansai-u.ac.jp

# 1. はじめに：新大久保コリアンタウン調査を振り返って

- 2014年12月、駐日韓国大使館からの連絡
- 新大久保コリアンタウンの惨状と実態調査、そして報告書
  - 韓国系商店街(コリアンタウン)側と大使館側の挟間で
  - 新たに訪れた「第3次韓流ブーム」
- 「開かれたプラットフォーム」の重要性の再認識
  - 新大久保コリアンタウンのコミュニティとしての問題性：切実さの低さ、低連帯・低コミットメント性、短期志向性
  - その解決策は？
- 新大久保コリアンタウンの調査からの教訓
  - 神戸において新たな「コリアンタウン」を創り上げるに際して！

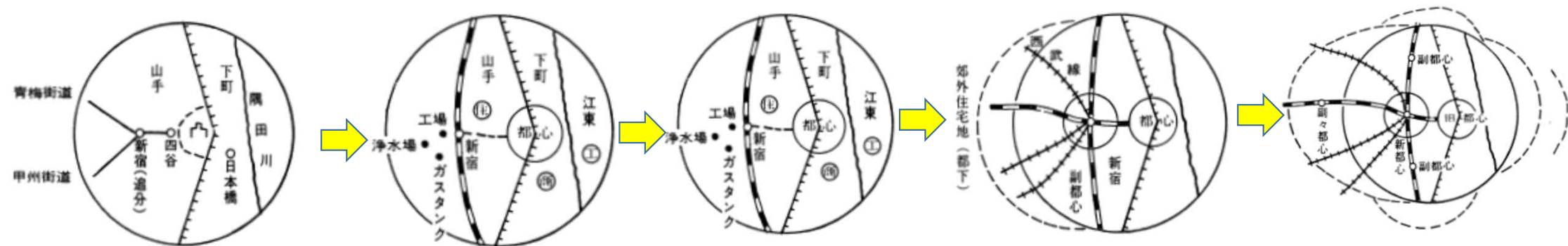
# 新大久保コリアンタウンの実態調査：オリジン、そしてその行き先を探る！



- \* 新大久保コリアンタウンの歴史 (Origin) と現状の文献調査
- \* 新大久保地域の韓国人・日本人に対する聞き取り調査実施
- \* 現地観察調査実施、そして方向性の提示

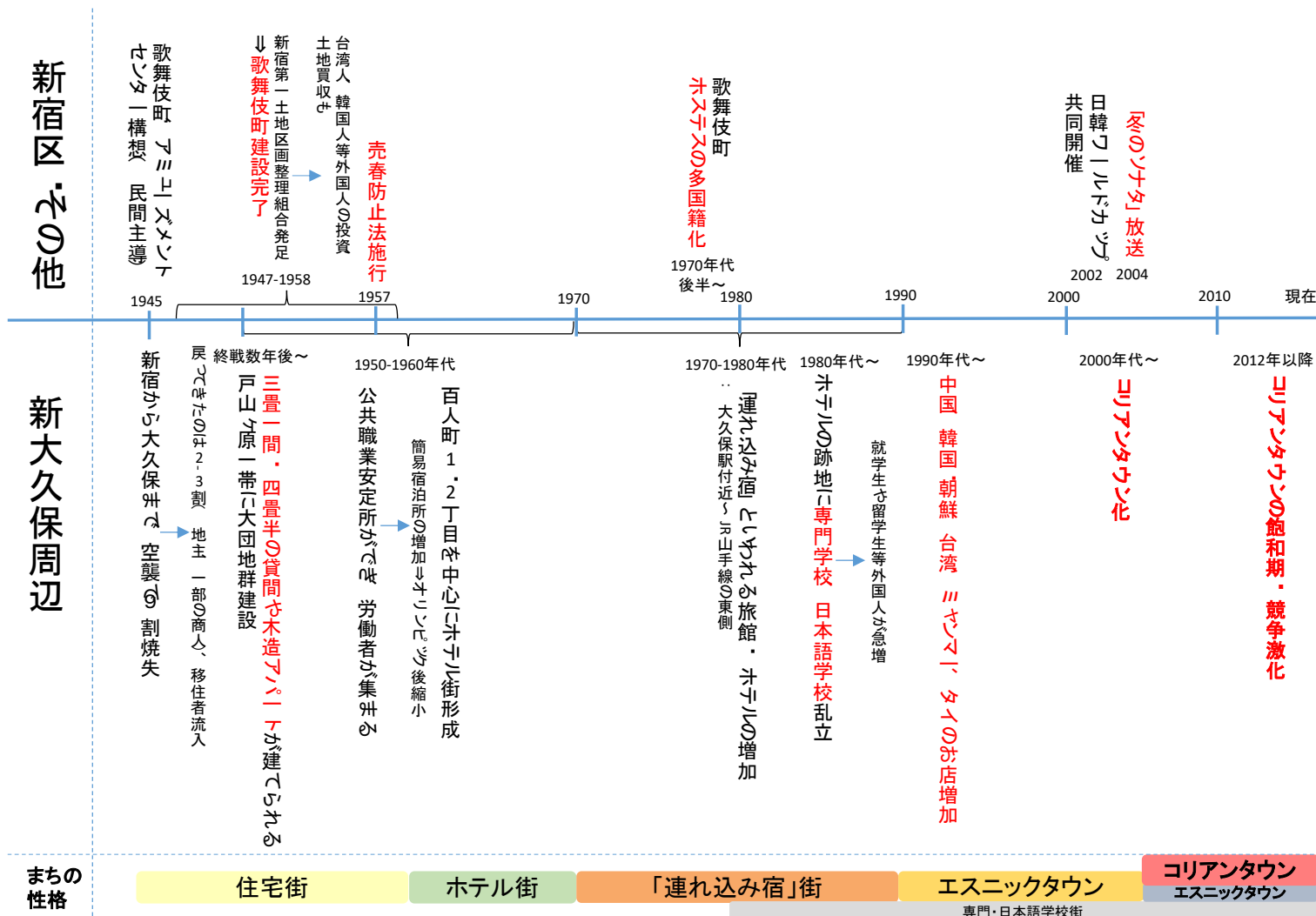
## 2. 新大久保商業集積の歴史的展開とエスニックタウンへの途

- 新宿の発達過程①: 宿場町期(江戸時代)
- 新宿の発達過程②: 場末期(明治初年～関東大震災)
- 新宿の発達過程③: ターミナル期(関東大震災～第2次大戦)
- 新宿の発達過程④: 副都心期(第2次大戦～昭和43年頃)
- 新宿の発達過程⑤: 新都心期(昭和43年頃以降)



出所: 新宿区教育委員会(1984), 457頁.

# 戦後のまちの性格の変遷



出所：稲葉(2008)、および、2015年1月フィールドワークより作成。

## 住宅環境と外国人の流入

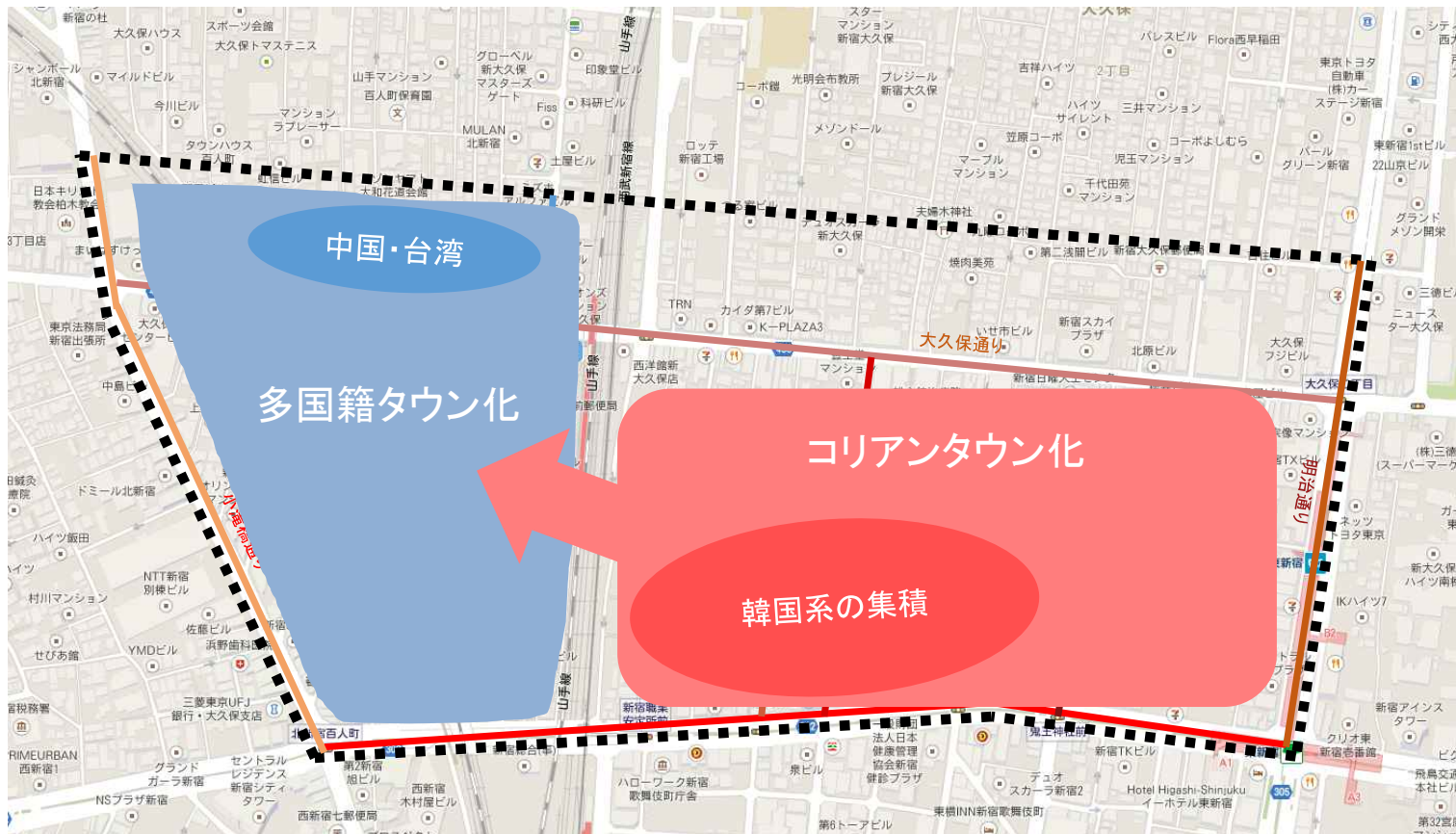
- 1980年代からホテルの跡地に専門学校、日本語学校が乱立し、就学生や留学生が増え、まちなかに外国人が急増

- 外国人にとっての「3点セット」

- ①日本語学校・専門学校
- ②アルバイトのできる繁華街
- ③家賃の安い木造アパート

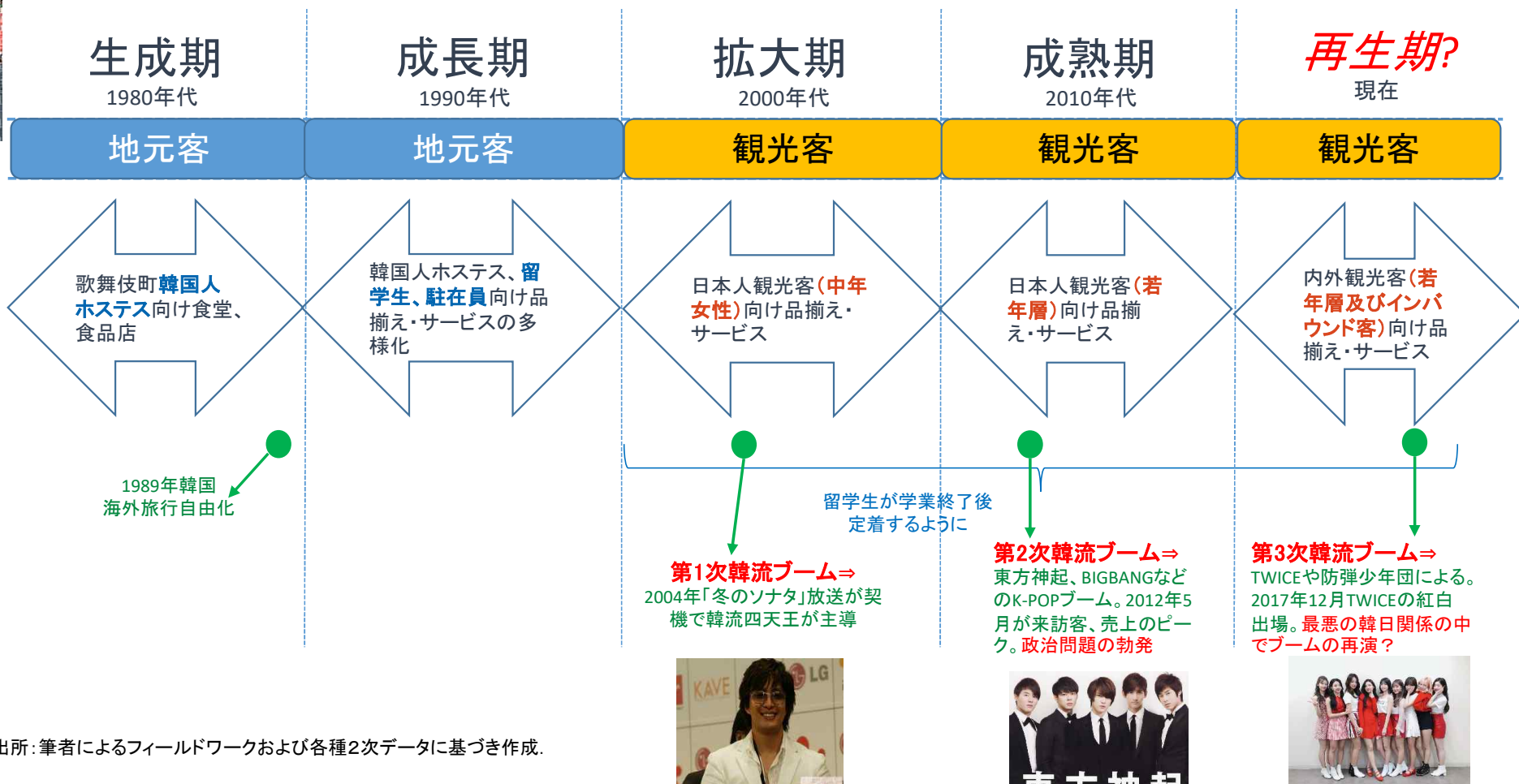
 交通費をかけずに徒歩や自転車で3カ所を巡ることができる、木造アパートの多い大久保・百人町・北新宿は、就学生や留学生にとって好都合の居住地となった。

# 新大久保商業集積の変容: 共生のまちへ



出所: グーグルマップ、稲葉(2008)より作成。

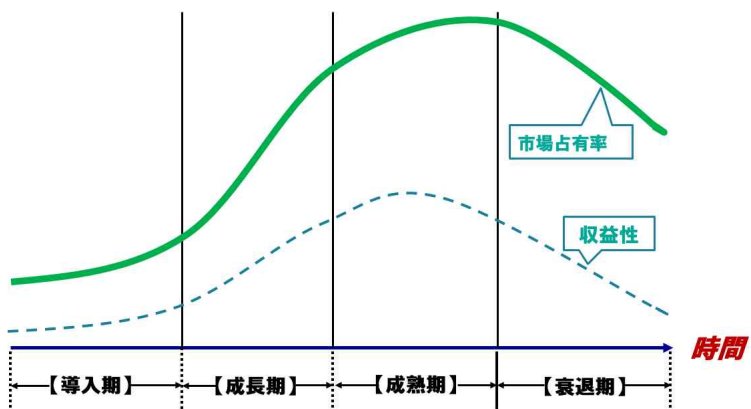
# 3. 実態調査から窺えた新大久保コリアンタウンの問題点と課題



出所:筆者によるフィールドワークおよび各種2次データに基づき作成.



# 新大久保商業集積で観察された模倣・価格(同質化)競争の例: 成熟期さらに衰退期への突入の兆し



生成期 (1980年代)	成長期 (1990年代)	拡大期 (2000年代)	成熟期 (2010年代)
1本1,000円 ビデオレンタル		サムギョプサル ⇒2008年リーマン ショック以降 焼酎1本無料 サービス	コスメ ⇒価格競争の 激化で撤退す る店舗増加
		K-POP関連・ 韓流グッズ	

出所:2015年1月フィールドワークより作成.

# 両者視点比較からの「まとめ」、そして事例分析へ

## 日本人(商人)

- ◆新大久保は観光地(+)
- ◆雑多感も魅力の一部(+)
- ◆環境衛生問題(-)
- ◆共同体問題(-)
- ◆品質の問題(-)

内部要因(共同体と顧客との関係形成)が持続繁栄の条件なのに、  
外部要因(韓流)に執着



【仮の結論:弱み克服&強みを磨く】  
・弱み:共同体意識/顧客との関係  
・強み:韓流、イメージ(コリアンタウン)

## 韓国系商人

- ◆共同体参与努力(多文化、地域)(+)
- ◆連合会形成(+)
- ◆不況の原因が外にあると認識(-)
- ◆価値創造よりも、模倣・価格競争(-)
- ◆共同体意識(-)

# 【ベンチマーキングのための事例検討】

- ①大阪「アメリカ村」
- ②沖縄県「那覇市中心商店街」
- ③アメリカ「サンフランシスコのチャイナタウン」



## 【事例のまとめ】

- ・商店街内の商店間差別的競争が商店街を元気にする。
- ・商店街内の商人間の共同体意識が、模倣や価格競争を防止する。
- ・地元住民との共同体形成は欠かせない。
- ・顧客バランスー地元住民と観光客ーも重要。
- ・地元コミュニティが観光資源になる。

# 対応策①: 弱み(顧客関係、地域共同体形成の欠如)を克服するために

## 【個店レベル対策】

- 韓流ブームに頼るだけでは、持続繁栄はできないことを認識する。
- 顧客を観察・理解する  
→顧客データを集める。
- メニュー開発に励む。
- 看板をよりシンプルなものにする。
- 商店街内の共同体を大事にする  
→商人同士の協力が全体の利益になる。
- 近隣住民との共同体を大事にする  
→掃除を毎日徹底的にする。  
→外に立看板を置かない。

## 【商店街レベル対策】

- 集めた顧客データを活用する手法をルーチン化して、個店に提供する。
- 飲食業の場合、分散されている仕入先を統一することで、仕入先に対する交渉力を高める。
- 隣接商店街との地域共同体を大事にする。
- 韓国人コミュニティを「見える化」する。

## 対応策②: 強み(韓流効果)を最大化するために

### 【個店レベル対策】

- 外から見える店のレイアウトに必ず韓国要素を入れる。
- 集めた顧客データを分析して、優良顧客に差別的販促を行う。
- 購買金額に合わせてポイントを積算する \*優良顧客積算率を高める。

### 【商店街レベル対策】

- 個店でためたポイントが、大韓航空やアジアナ航空の航空券購入に使えるように、航空会社と交渉する。
- 韓国人コミュニティを見えるようにする際には、韓国人が日常的に行うことをイベントの素材にする → 観光資源化
- 韓国文化を象徴する造形物を設置する
- イケメン通りの入り口をデザインする
- イケメンを観光案内要員に雇用して、商店街全体のサービス質を高める

# 第3次韓流ブームの到来、そしていつもの姿へ

- 新大久保の韓国系店舗は現在計384軒で、この4年近くで約4割減少（韓国聯合ニュース、2017年4月5日付）。
- 代わりに増えたのが、中国・台湾・ベトナムなど他のアジア系の店舗
  - たとえば、2017年9月にオープンした台湾に拠点を置くDOMO株式会社の「DOMO CAFE」。また、台湾発祥のタピオカミルクティーのお店も若い女性で賑わっている。
  - 2018年2月には、インド、ネパール、タイ、ベトナムなど8カ国の料理が食べられる「新大久保アジア屋台村」もオープン。
  - アジアを中心とする多国籍のお店が集まる街に新大久保が変貌！
- 一方、待ちに待った**第3次韓流ブーム**（TWICEやBTSをはじめとする「K-POP」アイドルが牽引）の到来
  - 2017年にはチーズタッカルビ、2018年にはチーズドッグなど、インスタ映えする「韓国グルメ」ブーム
  - とりわけ10代～20代の女性が中心
  - そして、**再演される同質化（模倣・価格）競争！**

# 4. 新たなコリアンタウン創成のための戦略的マネジメント: オープン・プラットフォームの構築と持続







# ヒューマン・ネットワークとバリュー・ネットワーク

## 【ヒューマン・ネットワーク】

- 地の利(新宿という交通の要地)の新大久保コリアンタウン
  - そのうえに史の利(江戸時代まで遡る遺産)に、風の利(韓流ブームの継続)
- ただし、地の利は人の和に如(し)かず(「孟子」公孫丑下から)
- 人的ネットワーク構築の必要性
- (次のスライドに続く)

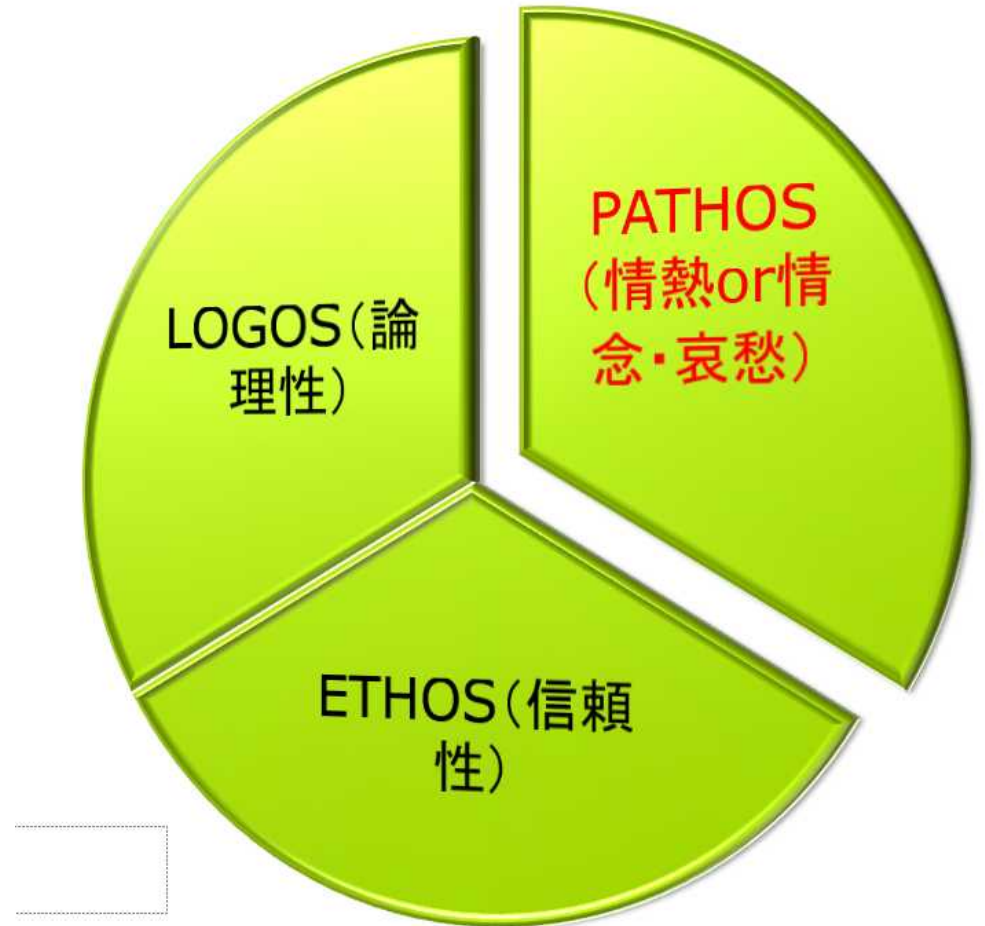


## 【バリュー・ネットワーク】

- 新大久保の韓国系商人らは、安易に同じサプライヤーから原料・資材を仕入れたゆえに、差別的優位性を発揮できず、価格競争に突入
- 企業は、サプライヤー、卸・小売企業や物流企業からなる「バリューネットワーク」という生態系環境のなかで協力
  - それによってことで、顧客のニーズを満たせる価値(バリュー)を提供でき、利益を得ることができる。
- 模倣・価格競争を避けるために差別的バリュー・ネットワークの構築が必要

# 誰がニュー・コリアンタウンの主導者・構成員になるべきか？

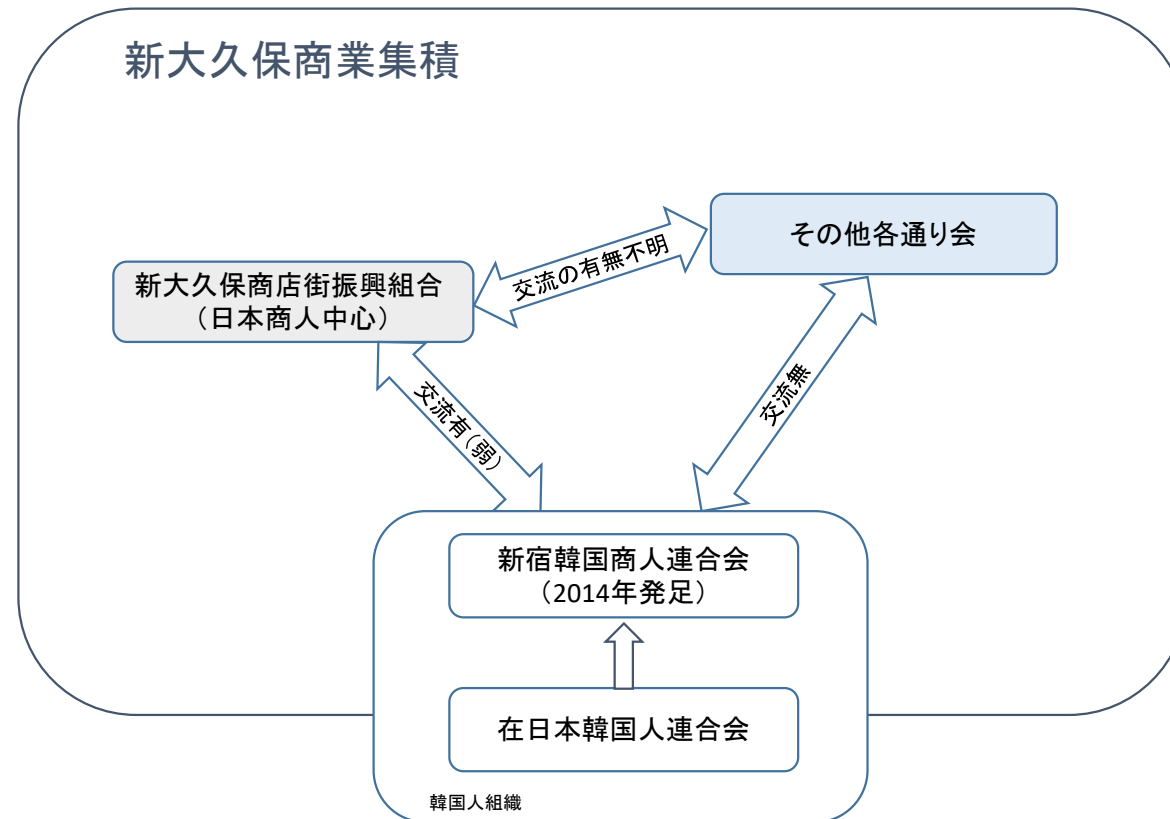
- 誰が主導するのか
  - 変革型リーダーシップの資質の持ち主
  - Cool Head, Warm Heart, Clean hands?
  - パトス (PATHOS)、ロゴス (論理性)、エトス (信頼性) を併せ持つ人・団体
- 商業集積再建の教訓
  - 「よそもの」、「ばかもの」、「わかもの」が集まる場の構築
- 「ダイバーシティ・マネジメント」の実行
  - 女性が活躍できる場の提供
  - 多様なアジア出身の人材を重用



## ②立ちはだかる「内々の敵」をどう打ち負かすか：外の敵、内の敵より厄介なのは内々の敵

- 不況時、新大久保コリアンタウンの韓国系商人の行動
  - 相当数の商人が、帰国
  - 儲からない新大久保コリアンタウンにコミットしない風潮
- 内々の敵こそが問題
  - 一般に商業集積では、大規模店舗という「**外の敵**」、商店街経営や施設の前近代性という「**内の敵**」が存在
  - それ以上に問題なのが、商売に**誇りとやりがい**を感じず、できることならば**家族に継がせず商売を打ち切りたい**という個々の商人の後ろ向きの意識という、「**内々の敵**」(石井、1996)の問題
- 新たなコリアンタウンは、内々の敵から退治すべく、商売への誇りや心中する覚悟でコミットメントできるように運営

# 新大久保商業集積におけるコミュニティ間交流の薄さ

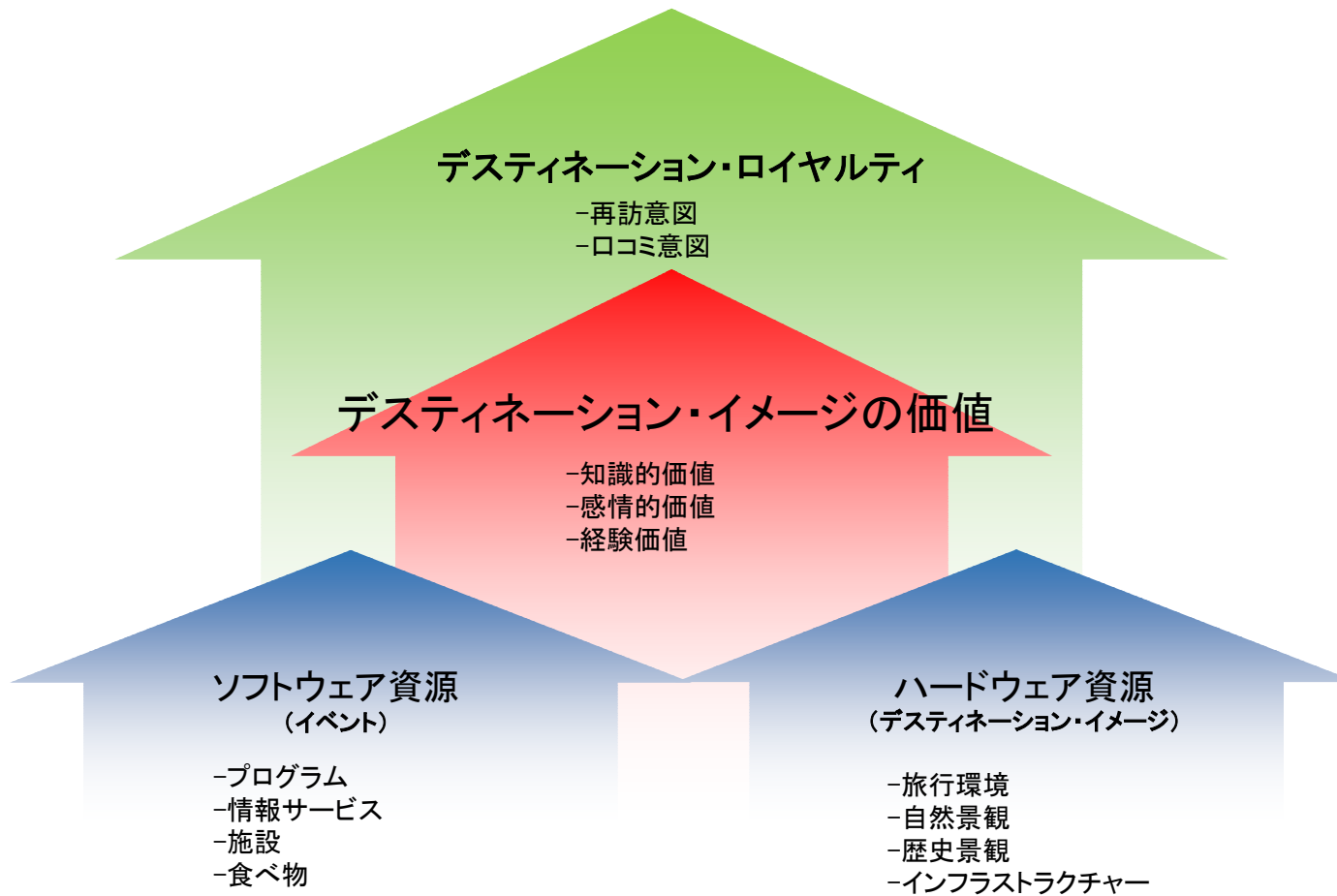


出所: 2015年1月フィールドワークより作成.

### ③ デスティネーション・マーケティングの勧め：デスティネーション・ロイヤリティを最終目的とするマーケティング

- デスティネーション・ロイヤリティを最終目的とするマーケティング
  - デスティネーション・ロイヤリティとは、ある目的地に対する観光客の態度であり、その地域への再訪意図と他の人に推奨する意図を指す。
- この変数の役割および重要性
  - 地域振興の成果を表す指標
  - 地域観光の持続性を表す指標
  - 観光収入、知名度、口コミの獲得
  - 結果的に、「持続可能な経済的効率性」の代用指標になりうる。

# 持続可能な経済的成果を得るために デスティネーション・ロイヤルティをどう構築できるか



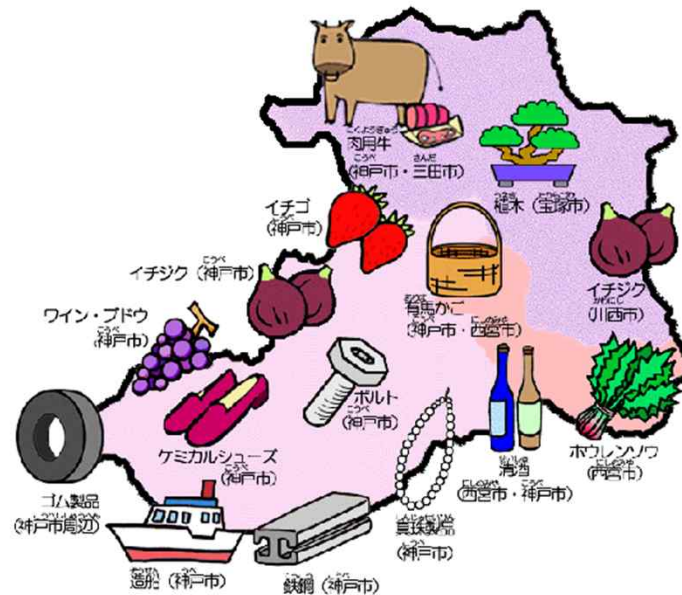
## ④ダイナミック・ケイパビリティ（変化対応的な自己変革能力）の蓄積：地域資源への意味づけ

- 神戸地域の地の不利を、逆に利に変えることができるか
  - 海と山に挟まれたゆえの商圈の狭さ
  - （先述のように）地元（地域コミュニティ）の取引先や顧客へのコミットメントは不可欠だが、地域そのものに埋もれ、心中すべからず！
  - 日本の商業集積、産業集積の衰退の深因は、閉鎖的地域性への強い拘りに起因
  - コリアンタウンの定義をそのうち、顧客に飽きられる恐れのある「所与としての資源の集合」として捉えず、意味づけによって解釈が変えられる、人的、物的、地理的資源など「資源の臨機応変的組み合わせ」として捉えること
- ダイナミック・ケイパビリティ（変化対応的な自己変革能力）の追求
  - ダイナミック・ケイパビリティとは、急速なビジネス環境の変化に対して、経営資源を素早く「統合」、「構築」、「再構成」する「適応力」
  - 神戸地域に散在している資源（恵まれた自然環境、知名度の高い特産品、市内・県内の観光資源、そして何よりも多様な国籍のアジア人）に改めて息を吹かせ、新たな意味づけを行い、そしてコード化することが重要

# 神戸市・兵庫県の特産品(ブランド)マップ



兵庫県物産協会HP  
(<http://www.hyogo-bussan.or.jp/map>)



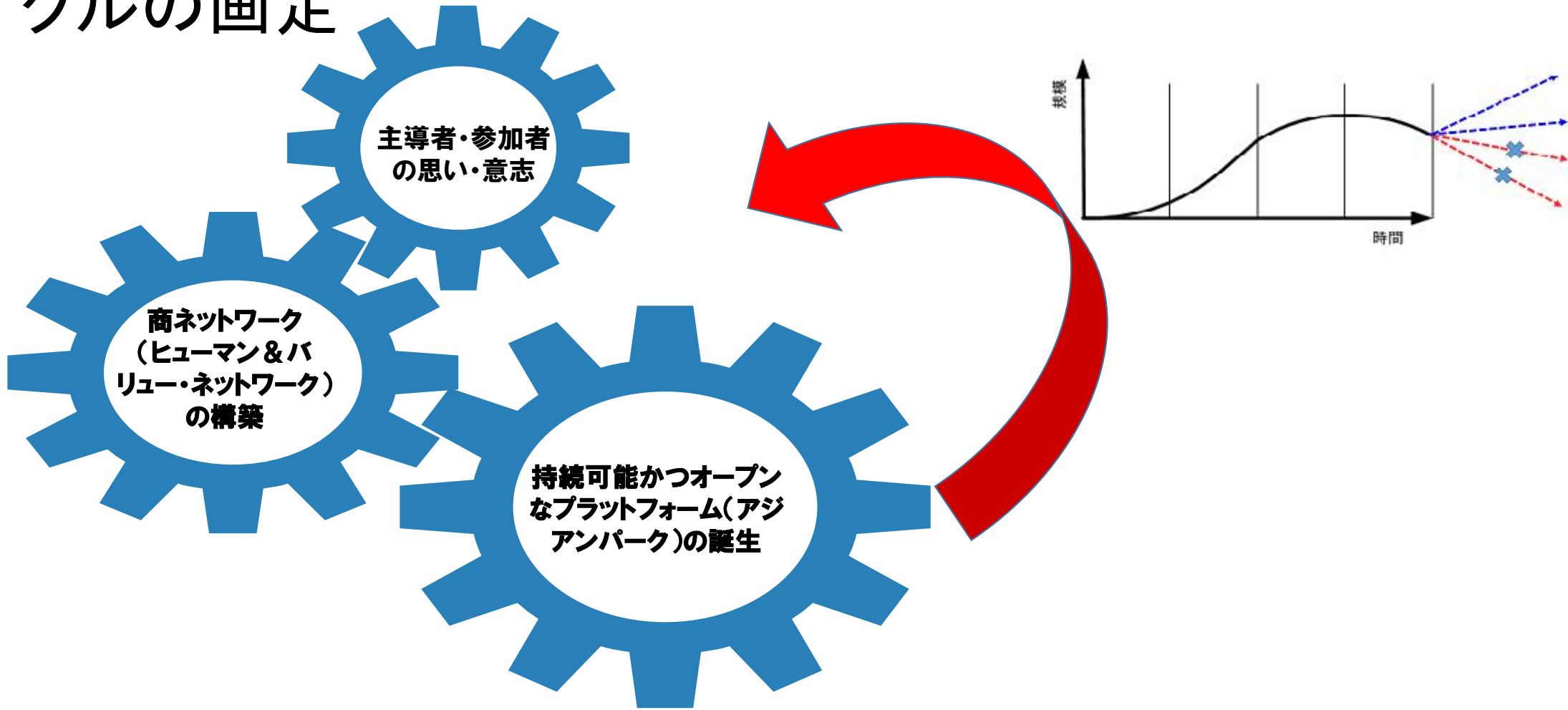
兵庫県HP  
([https://web.pref.hyogo.lg.jp/ac02/kids\\_sp\\_kh.html](https://web.pref.hyogo.lg.jp/ac02/kids_sp_kh.html))



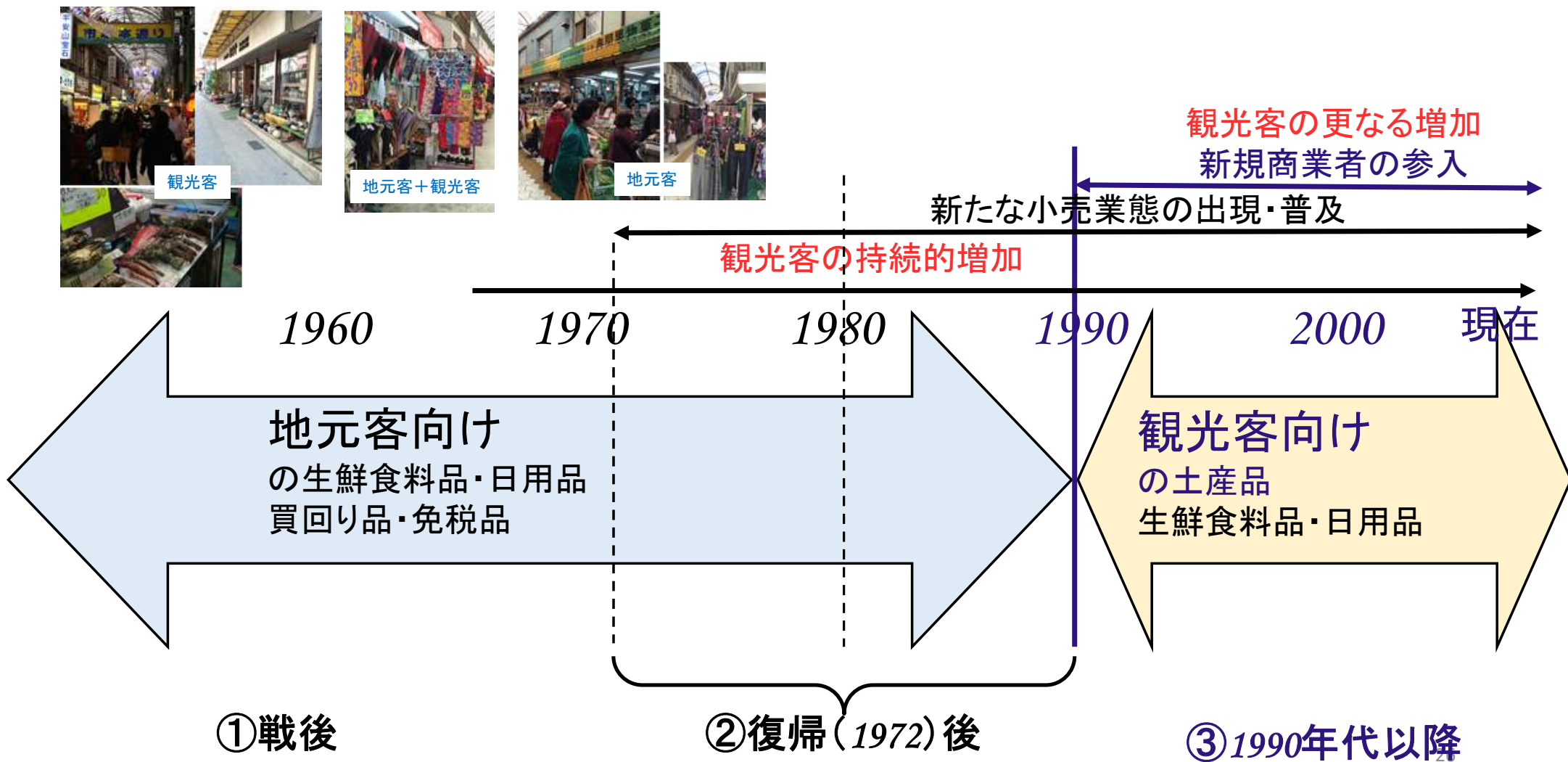
神戸市HP  
(<https://kobe-investment.jp/charm/livable/>)



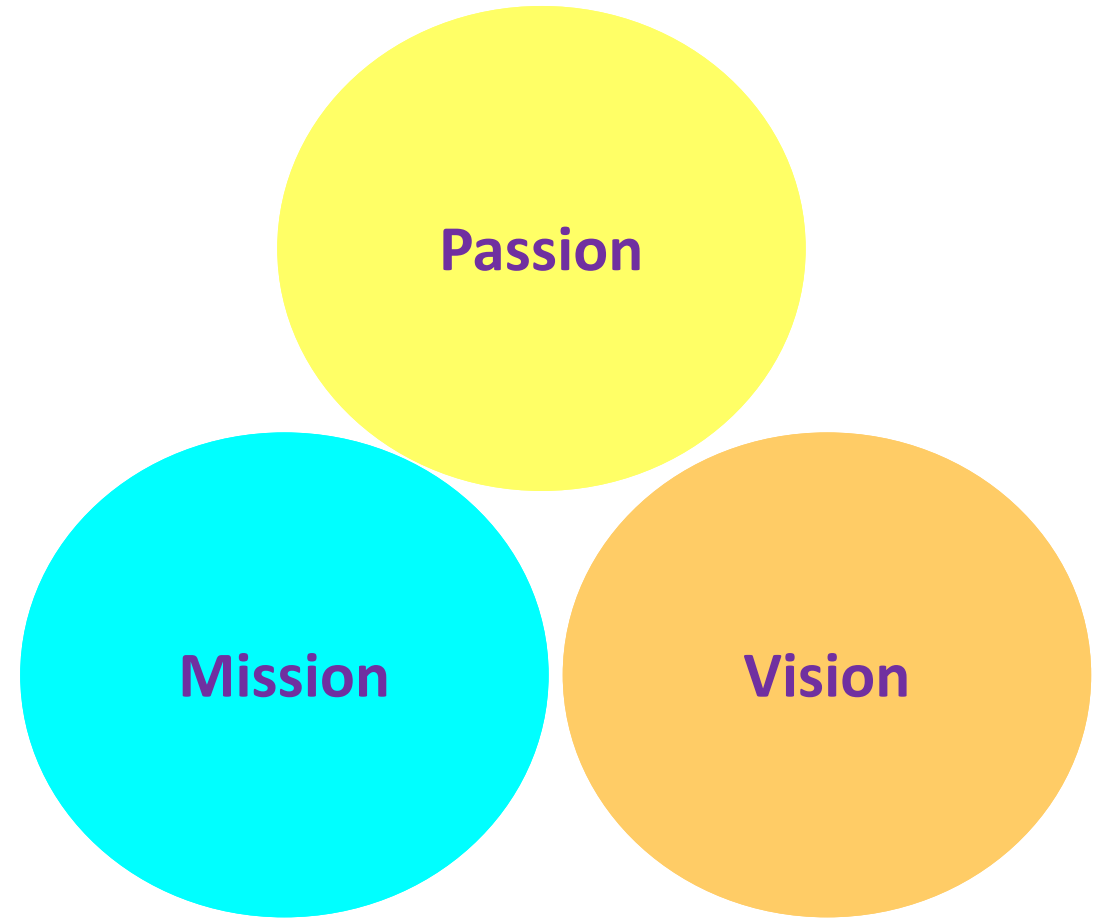
# ⑤ブームに頼らない新たなコリアンタウンの創成・持続のプロセス:ブーム期待からの脱却と新たなライフサイクルの画定



# 那覇市中心商店街の変容: 地元客向けから観光客向けの商店街へ



## 5. 結びに代えて



# 主な参考資料

- 石井淳蔵(1996)『商人家族と市場社会』有斐閣.
- 新宿区教育委員会(1984)『地図で見る新宿区の移り変わり淀橋・大久保編』.
- 戸沼幸市編著(2013)『新宿学』紀伊国屋書店.
- 西口敏宏・辻田素子(2005)「中小企業ネットワークの日中英比較―「小世界」組織の視点から」橘川武郎・連合総合生活開発研究所編『地域からの経済再生』有斐閣, 所収.
- 額田春華(1998)「産業集積における分業の柔軟さ」伊丹敬之・松島茂・橘川武郎編『産業集積の本質』有斐閣
- 畢滔滔(2014)『よみがえる商店街』碩学舎.
- 崔 相鐵(2018)「日本における小売業態の生成と進化」崔 相鐵・岸本徹也編著『1からの流通システム』碩学舎, 所収.
- 新宿区新宿自治創造研究所(2012)『2010(平成22)年国勢調査 人口等基本集計結果～新宿区の概要～』.
- リアルプロ・ホールディングズ(2013)『JR東日本山手線の乗降者数の推移』.
  
- 新宿区役所ホームページ([http://www.city.shinjuku.lg.jp/kusei/file02\\_00029.html](http://www.city.shinjuku.lg.jp/kusei/file02_00029.html)).
- てくてく通信ホームページ(<http://machigwa.com/>2015年2月閲覧).
- 那覇市第一牧志公設市場ホームページ(<http://kousetsu-ichiba.com/>).
- 法務省ホームページ(<http://www.moj.go.jp/>).
- まち居住研究会ホームページ(<http://www.emachiken.net/>).
- WOW新大久保(<http://www.wowsokb.jp/>).