

レポート  
米国のアル・ノーマン氏  
訪問記

06年6月10日、商業まちづくり推進委員会（仙台経済界内）の主催で「商業まちづくりフォーラム」を開催。基調講演の講師に、アメリカで郊外大型店出店問題解決に取り組んでいる第一人者のアル・ノーマン氏を迎え、ウォルマートの出店反対運動の実例を報告していただいた。あれから2年、ウォルマートを取り巻く状況はどう変化しているのか。フォーラムでコーディネーターを務めた南部繁樹氏がノーマン氏を訪ねインタビュー、ウォルマートとの戦いの歴史から最近の動向までをレポートした。

周辺小売店への影響、依然として大  
ロゴ刷新でイメチェン 図るウォルマート



アル・ノーマン氏（左）と南部繁樹氏（右）  
（大村 仁 撮影／グリーンフィールド：2008年9月8日）

アメリカ・マサチューセツ  
州、グリーンフィールドの概況

アメリカ・マサチューセツ州フランクリン郡にある町「グリーンフィールド」は、ボストン市から西に約91マイル（約146キロ）の位置にある自然豊かな町である。近年は、ボストン市民が訪れるなど自然観光地としても利用されている。1743年に町となり、現在の人口は1万8168人（06年）、区域面積は21.47平方マイル（約34.35平方キロ）で、フランクリン郡の中心地となっている。

グリーンフィールドが全米から注目を集めた歴史的な日、1993年10月19日。それは、今から15年前にウォルマートの出店に関する住民投票で勝利を勝ち取った日である（詳しくは「スラムダンキング ウォルマート」（アール・ノーマン著、南部繁樹訳、（株）仙台経済界刊）参照）。その出店阻止活動のコーディネートに依頼され、グリーンフィールドに移り住み戦ったのが、アル・ノーマン氏である（現在もこの地に居住）。

アル・ノーマン氏と妻アンナさんは、当時のことを「思い出深いことでした」と語る。

住民投票は「イニシアチブ（法律や議会決定事項を住民投票で決定する直接立法制度）で行われ、①63エーカー（25.5畝）。所有者はインディアンで時価80万ドル／約9000万円）の工業用地の商業用地変更許可、②4万平方メートル以上の建築行為許可を認めるかどうか、の投票であった。結果は、①が賛成2845、反対2854、②の方は賛成2811、反対2897。僅差ではあるが、「出店を阻止した」のである。

現在、この場所は「ファミ



アル・ノーマン氏の体験をつづった右「スラムダンキングウォルマート」左「被告入・ウォルマート」

## ウォルマートが、グリーンフィールド近郊への出店を計画

リー・ゴルフ場」として使われている。木々に囲まれた静かな空間は、正しく、人々を包み込んでくれる。「子ども連れのファミリーが楽しく

憩っている姿を見て安堵の気持ちで一杯である」と、アル・ノーマン氏は語る。  
2年前の06年、グリーンフィールド近郊へのウォル



ウォルマート出店を阻止した用地(1993年10月19日住民投票で阻止:現在は「ファミリー・ゴルフ場」として利用)



ウィルソン百貨店全景(1882年創業:正面側4階建て、後側5階建て)

ウォルマートは08年3月、グリーンフィールドの南側20マイル(約32・2キロ)のところにあるノーサンプトン市に出店(店舗面積16万平方メートル/約1万4860平方メートル)。グリーンフィールドの小規模な競合店を廃業に追い込んだが、それら小規模店の販売額はウィルソン百貨店に移行しなかった。買い物客の多くは、ノーサンプトン市

グリーンフィールドの一番店「ウィルソン百貨店」(約4500平方メートル。創業130年)の社長を務めるケビン・オニール氏は、「小売売上高はここ数年間、平衡状態。いくつか好成績の部門もあり、特に家庭用品は好調。しかし、贈答品は苦戦し、男女衣料品も良くありません」と、その経営状況を語る。

### ●経営状態

建設に対して、現在戦っている。なお、計画地には店舗以外にガソリンスタンド、駐車場の整備が計画され、周辺の豊かな木々を伐採して、南北方向2カ所からの進入口が設定

## ウィルソン百貨店への影響

されている。この開発事業は、法廷で上訴されるものと考えている。少なくとも今後2年間は、グリーンフィールドにウォルマートが開業することはないとアル・ノーマン氏は語る。

マーチの出店が提案された。コネチカット州の開発業者が17エーカー(約6・9ヘクタ)の土地に16万平方メートル(約1万4860平方メートル)の店舗建設を計画している。しかし、対象地区は、州と自治体の法律によって湿地帯地区として保全されている。よって、多くの人は湿地帯を破壊する

にあるウォルマートに出かけるからである。ウィルソン百貨店では、すでに店舗の50%を閉鎖している。

●ウォルマートの新規出店計画に関する問題

ウォルマートは今、グリーンフィールドの郊外地（ウィルソン百貨店から3マイル／約4・8<sup>キロ</sup>の位置）のルー

ト2号線ハイウエー出口付近に出店を計画している。オニール氏は、「この計画が現実化すれば、住民の多くは今以上にグリーンフィールドのダウンタウンに來街しなくなるでしょう。今日の小売業の利益は『薄いかミソリ』状態であり、ウィルソン百貨店もさらに苦境に立たされることになると思います」と語った。

キヤッチフレーズ、企業ロゴマークを変更したウォルマート

ウォルマートは07年から、そのキヤッチフレーズを「Always Law price (毎日が低価格)」から「Save Money Live Better (お金を節約すること、生活をより良くすること)」に変更した。しかし、アル・

ウォルマートの経営状況と日本戦略

アル・ノーマン氏と一問一答 (質問者 少誌発行人)

— アメリカの小売業界の現状は？

ノーマン アメリカの小売業者の多くは苦境の中にあります。財政状況が悪化し、買い物客が最も安い価格を求めて行動しているからです。しかし、ウォルマートの業績は非常に好調です。「株価」は昨年から非常に上がっていますし、「既存店売上高」も比較的好調でした。08年8月発表の第2四半期の決算では、売上高10・4%増、最終利益高16・8%増、既存店成長率4・5%増を達成。半

期でも売上高10・3%増、最終利益高12・0%増。既存店成長率3・7%増という好調ぶりでした。

— 日本におけるウォルマートの戦略は不十分では？

ノーマン ウォルマートは最近、西友に重要な資金を投資しました。それは西友への資金提供であり、店舗・イメージづくりへのひとつの対応であるといえます。これは、韓国やドイツで行ってきたものと異なり、日本から撤退しないことを示唆すると考えられます。

しかし、ウォルマートはこれまで日本で利益を得ていません。日本進出以来、毎年資金の損出が続いてい

る。また、08年7月からは、企業ロゴマークも刷新している。旧ロゴマークは、「WAL」 と「MART」の間に星印(★)を挟んだもので、1992年から使用していた。新しいロゴマークは、「Wal-Mart」の企業名の後にオレンジ色の日輪を配した明るいイメージ「Unbeatable (無敵)」となっている。

ウォルマートは低賃金労働者を医療保険なしで雇用していた問題などから社会的批判が高まったことをきっかけに、過去2年間にわたってブランドイメージの刷新を図ってきた。新しいロゴマークは、環境対策や有機農産物の取り扱いを積極的に進めている現在のウォルマートのイメージを表現したものである。

アル・ノーマン

1947年ワシントンD.C.生まれ。ウィスコンシン大学卒業。コロンビア大学大学院文学修士号、アマースト教育修士号取得。ウォルマートの出店反対運動の専門のプロデューサーで、スプロール・バスターズとしても名高い。マサチューセッツ州グリーンフィールド在住。

なんぶ・しげき

1952年宮城県生まれ。京都工芸繊維大学大学院博士課程修了。現在、關都市構造研究センター代表取締役社長、博士、一級建築士、再開発プランナー。