

平成26年度

商店街活性化調査研究報告書



商店街活性化への処方箋

～活力ある商店街に向けた問題解決のために～



平成26年度

商店街活性化調査研究報告書



商店街再生への処方箋

～活力ある商店街に向けた問題解決のために～





はじめに

地域と共生する商店街・小売市場のために



I. 後継者・次世代リーダーの育成

| | |
|---|----|
| 課題を取り巻く状況 | 5 |
| 課題解決に向けての処方箋 | 6 |
| 1. 後継者の育成 | 6 |
| 2. 次世代リーダーの育成 | 10 |
| 現地調査事例 | 13 |
| 商店経営者と若手創業希望者とのマッチングに取り組む商店街 ～観音寺商店街連合会（香川県観音寺市） | |



II. 空き店舗の解消

| | |
|-----------------------------------|----|
| 課題を取り巻く状況 | 18 |
| 課題解決に向けての処方箋 | 19 |
| 1. チャレンジショップの運営 | 19 |
| 2. アンテナショップの運営 | 22 |
| 3. コンセプトに沿ったテナントミックス | 24 |
| 現地調査事例 | 26 |
| 『超空き店舗対策』で新しい風を吹き込んだ鳳本通商店街(大阪府堺市) | |



III. コミュニティ機能の強化

| | |
|--|----|
| 課題を取り巻く状況 | 32 |
| 課題解決に向けての処方箋 | 33 |
| 1. さまざまな団体との連携による地域コミュニティへの貢献 | 33 |
| 2. 地域ニーズに対応したコミュニティ事業の推進 | 36 |
| 現地調査事例 | 41 |
| 「地域コミュニティへの貢献」をコンセプトに再生に取り組む商店街 ～いさはやアエル中央商店街（長崎県諫早市） | |




IV. 地域資源の活用、地域ブランドの構築

| | |
|---|----|
| 課題を取り巻く状況 | 46 |
| 課題解決に向けての処方箋 | 47 |
| 1. 地域資源を活かしたブランド化 | 47 |
| 2. 地域（商店街）ブランドの創出 | 48 |
| 3. コンセプト訴求によるブランド化 | 49 |
| 4. 地域イメージのブランド化 | 50 |
| 現地調査事例 | 51 |
| 若手商業者の取り組みがブランド化につながる上古町商店街 （新潟県新潟市） | |



V. 集客活動の強化

| | |
|--|----|
| 課題を取り巻く状況 | 54 |
| 課題解決に向けての処方箋 | 55 |
| 1. 既存事業の組み合わせ | 55 |
| 2. 音楽・アートなど芸術の活用 | 58 |
| 3. 新たな発想から生まれた話題提供 | 59 |
| 4. 既存事業「定期市」の見直し | 61 |
| 5. 地域への情報発信 | 62 |
| 現地調査事例 | 63 |
| 3つの事業を根幹に人を呼び込む中心市街地商店街 ～柏市中心市街地（千葉県柏市） | |



お わ り に





はじめに

地域と共生する商店街・小売市場のために

商店街・小売市場は日々の買物の場にとどまらず、地域住民が憩い、交流し、子どもたちが遊び、地域の祭りやイベントが開かれる場です。また、集客やにぎわいによるまちづくりの拠点ともなるなど、地域のさまざまな機能を持つ場所として親しまれ、住民の暮らしと地域の発展を支えてきました。

近年、人口減少や少子・高齢化の進展、郊外での大型店の進出、街中でのコンビニの普及など住民の消費行動が大きく変貌しています。こうした変化に的確に対応できない商店街は、顧客が減り、店主が減り、空き店舗が増えるという悪循環に陥り、地域にとっても商店街の活性化は大きな課題となっています。

ひょうご産業活性化センターでは、県と連携して小売商業の振興や商店街の活性化を支援するため、事業者からの経営相談、バルや一点逸品運動など商店街の活性化手法の調査、「商ひょうご」による情報提供を行っているほか、空き店舗が生じている商店街に対しては新規出店・開業の支援や子育て・高齢者支援など地域の交流拠点の整備を支援しています。

この冊子では今後の商店街の活性化のキーワードとして、①後継者・次世代リーダーの育成、②空き店舗の解消、③コミュニティ機能の強化、④地域資源の活用、地域ブランドの構築、⑤集客活動の強化の5つのテーマを取り上げ、具体的な実践活動の中から課題解決に向けた処方箋をまとめました。

もとより商店街が抱える課題は地域により異なり、自らが意見を出し合い、解決策を考え、実践に移して行かなければなりません。この冊子は、そのための手引きとしてご活用いただき、商店街・小売市場が地域と共生しながらその存在価値を大いに発揮されますよう期待しています。

平成27年3月

公益財団法人ひょうご産業活性化センター

理事長 榎本 輝彦

I

後継者・ 次世代リーダーの育成

課題を取り巻く状況

我が国の少子高齢化の急速な進展により、商店街においては需要の減少だけでなく、商店経営者自身の高齢化も進んでいる。そのため、店主の経営意欲の減退や後継者問題が大きな問題となってきた。

平成24年度の「商店街実態調査」によると、「商店街が抱える問題」の1位に「店主の高齢化による後継問題」(63.0%)が挙げられている。また、「退店・廃業した理由」として、1位に「店主の高齢化・後継者の不在」(29.6%)が挙げられており、見過ごせない重要な問題となっている。

一方、「商店街における後継者対策」は、「講じていない」(58.2%)、「無回答」(37.7%)で、何らかの対策を講じている商店街はわずか4.1%である。

商店街の衰退や個店の経営不振等により、後継者候補となるべき子どもはいるものの、後を継ぐ(継がせる)意思がない場合も多い。

このように後継者問題は商店街が抱える問題点で常に上位を占め、最重要課題の一つとなっているにも拘わらず、個店の後継者問題についてはこれまで個店の問題として、行政や商店街としては取り組んでこなかったのが現状である。

個店だけでなく、商店街の次世代を担うリーダーの育成についても大きな課題となっている。高齢化の進展や商店街の衰退が、次世代リーダーの創出を阻んでいる。

このようなことから、後継者の育成については、商店経営者の意識改革や仲間意識の醸成、仕組みづくりが重要な課題となっている。

また、商店街の次世代リーダー育成については、後継者育成と同様の課題に加え、円滑な世代交代や事業の推進を図る中でのスキルアップや人脈の形成、若手リーダーを支える仕組みづくり等が重要な課題と考えられる。

そこで「後継者の育成」と「次世代リーダーの育成」の2つに分け、それぞれについて事例とともに紹介する。

課題解決に向けての処方箋

1. 後継者の育成

商店街における後継者問題を解決するため、これまでのように個店まかせにするのではなく、後継者の育成を進めるための仕組みづくりを行うことが必要である。また、単体の商店街では難しい点も多いため、複数の商店街の連合体として取り組むことが望ましい。

対策としては、①個店の魅力アップによる商店経営者の意識改革、②共に頑張る仲間の存在、③後継者が継ぎたくなる仕組みづくり等が考えられる。

(1) 個店の魅力アップによる商店経営者の意識改革

「個店の魅力づくり」を通して経営者意識の改革を図ることで、今までは苦痛でしかなかった商店経営がおもしろくなり、店主の笑顔が家族にも自然と伝わってくる。また、個店が少しずつ魅力的に変わっていくため、お店のファンも増えていく。顧客が増えることで、より店主のやる気が高まる、といった好循環を繰り返すことで、後継者候補の事業承継意欲も高まってくるのである。

このような事例を3つ紹介する。事例I-1は、個店の魅力アップへの取り組みから後継者の事業意欲の高まりにつなげた事例である。

事例I-1

個店の魅力アップを通じた若手商店経営者の意識改革 ～臼杵市中央通り商店街振興組合（大分県臼杵市）

平成22年に全国商店街支援センターの個店経営研修事業を活用し、若手商店経営者を中心に11店舗の個店の魅力づくりに着手した。各店舗の品揃えやお客様の興味を惹く魅力的な商品の陳列・ディスプレイの手法、思わず買いたくなるような効果的なPOPの書き方等、お客様目線による個店の魅力アップを図ることにより、若手商業者の意識改革が図られた。

この研修がきっかけとなって、繁盛店サポーターとしてリーダー的役割を担うようになったお茶屋の店主や、若い客層も来店するおしゃれなヘアサロンに生まれ変わった理容店の後継者など、有能な若手商店経営者が数多く育っていった。

近隣店も刺激を受け、オリジナル商品の開発や陳列の工夫など、個店の魅力アップに取り組む店が増えてきた。若手経営者たちが同じ志を持つ仲間として成長することで、近隣商店の魅力アップの良き手本となっている。

「個店の魅力づくり事業」に取り組む始めて、各個店が接客や店の見せ方を考えるようになった。さらに、自分の店だけでなく、他の店についても、アイデアを出し合うようになり、



●ヘアサロンとその若手経営者

力を合わせて商店街を盛り上げようという雰囲気が出来てきた。商店街仲間のつながりが出来てきたことで、商店街全体の魅力もアップし、次第に来店客も増えてきた。

出典：「EGAO」2013Autumn（全国商店街支援センター）、全国商店街支援センター 商店街支援活カアップのポータルサイト
EGAO <http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/dvmij3000001djwb.html>

事例I-2は、専門家である若手の中小企業診断士チームと連携した点が特徴で、個店の後継者問題にまで踏み込んでチャレンジした取り組み事例である。

事例I-2

中小企業診断士と連携し後継者問題にチャレンジ

～広尾商店街振興組合（東京都渋谷区）

当商店街の前理事長が「街頭放送で各店舗の宣伝を流しているが、宣伝文句として何を言えば良いかわからない店が多い」との相談を中小企業診断士に持ちかけたことからこの取り組みが始まった。そのため、東京の中小企業診断士がチームを組み、勉強会を3回実施した。（平成17年）



● 広尾後継商人チャレンジ塾

内容は「店のセールスポイント」「キャッチコピー、POPの基本」「店づくり、販促のポイント」をテーマにワークショップ方式で進められた。この勉強会が好評で、翌年以降の年間を通じた勉強会の実施へと繋がった。

平成18年の勉強会では、①個店が創る広尾の元気、②後継商人育成（広尾チャレンジプロジェクト）の2つの統一テーマを立て、商店街の統一コンセプトやストアコンセプト、品揃え、陳列、POP、接客等について月1回ペースで1年間学習を続けた。

続く平成19年の勉強会では、後継者問題へのチャレンジに大きく踏み込んで実施することとなった。当商店街の後継者問題の解決策を探るため、若手診断士チームを結成し、商店街メンバーとの活動が始まった。これが「広尾後継商人チャレンジ塾」である。

街歩きやヒアリング等から商店街の強みを把握し、店主との交流・ワークショップ等を通して、後継者問題の提言や個店経営者への助言を行った。

このように、個店のスキルアップからスタートした事業であるが、やがて、商店街の最重要課題の1つである後継者問題について取り組むきっかけとなったのである。

出典：J-Net21 中小企業ビジネス支援サイト
http://j-net21.smrj.go.jp/know/s_hiroba/shigoto_05-1~4.html

事例I-3は、個店経営者、後継者に対し、店舗レイアウト・ディスプレイなど、繁盛店になっていくに当たって不可欠な要素を研修のみならず、実務も交えながら取り組むことにより、実践的な若手人材を育成しようとする事例である。

天神橋三丁目商店街は、通行量も多く、空き店舗もないことから、一見賑わいを見せ、集客力があるかのように思われる。

しかしながら、商店街の集客が必ずしも既存の各個店を潤すものではなく、経済不況により個々の店舗の体力が弱り、閉店を余儀なくされる店舗も存在する。

こうして閉店した店舗を埋める形でフランチャイズチェーンやナショナルチェーンが入居するケースが多発し、商店街としての個性が失われつつあった。

こうした状況に対応し、商店街としての個性を発揮すべく、既存の各個店がこれらに対応するためには、個店の個性・魅力発揮が不可欠であり、店舗レイアウト・ディスプレイの改善といった改善策を習得することが不可避であった。

そこで、「ほんまもの商店街の繁盛店づくり」として、老舗を継ぐ戦後三代目の商人（30～40代）を中心に毎月1回商人塾を開くこととした。

塾の開催に当たっては、外部コンサルタント・専門家を招き、「顧客にとって魅力ある店とはどうあるべきか」「入店を促すにはどうすべきか」の視点について学ぶとともに、「個店の問題点の抽出」「商品構成の見直し」「顧客づくりとレイアウトの見直し」「ブランドをつくる」「改装の留意点」など、ソフト・ハード両面をテーマに、参加店舗間で意見交換を実施し、実践的なスキルの習得に努めた。

その後、外部コンサルタント・専門家の現地指導により、実際に店舗レイアウトの変更を行ったが、店舗のイメージが変わり新鮮に蘇ったと実感できるものであった。その結果、参加各店舗の来店客が徐々に増加し、これがモチベーションとなり、繁盛店を目指す意欲が向上した点が収穫であった。

飲食店と物販店では、営業時間、閉店時間が異なるため、同じスケジュールで研修を行うことが難しかった。参加率を高めるためにもこうした点が運営上の課題である。

出典：がんばる商店街77選（2006、経済産業省）



● 商人塾 店舗診断・助言の様子

（2）共に頑張る仲間の存在

共に頑張る仲間の存在が、わが街への愛着を高めていく。共通の目的に向かって、何らかの事業を一緒になってやり遂げるため、幾度となく忌憚のない意見交換を行うことで、少しずつ仲間意識の醸成が図られてくる。

商店街の仲間意識が強まることで、互いに助け合い、励まし合うようになり、若手商業者のモチベーションも高まっていく。やがて、後継者として地元で事業を行おうとの意欲も高まってくるのが期待できるのである。

事例I-4は、商店街の枠を超えた取り組みで、外部からのさまざまな人材やパワーを取り込み、新たな事業にチャレンジしていく中で、仲間意識の醸成が図られ、個店の魅力アップに取り組み始めた事例である。

事例I-4 商店街の枠組みを超えた取り組みで、仲間意識の醸成 ～花火通り商店街（秋田県大仙市）

商店街組織の枠を超えた仲間の団結によって、さらに新たな取り組みにつながっている。また、「個店の魅力アップ」への取り組みを通して、新たな人と人とのつながりが生まれ、後継者候補の芽が育ちつつある。

そのきっかけとなったのが平成20年より始まった「土屋館（どやだて）わいわい広場」である。このイベント運営には商店街だけでなく、地元企業や地域、地元の学校等、さまざまな団体や個人が関わっており、商店街等の枠組みにこだわらず、外からの人材やパワーを引き込み、活動の輪を広げていこうとの思いがある。



●魅力的となった参加店の陳列・POP

また、平成24年から始まった「個店の魅力づくり」への取り組みも商店経営者の意識改革を図る上で大きな成果となっている。「個店の魅力アップ入門事業」と「繁盛店づくり実践プログラム事業」では計8店舗が参加し、顧客目線による個店の魅力アップを行った。このように個店が魅力的となることで後継者候補の経営意欲が増してくる。

さらには、このようなカリキュラムへの参加により、参加メンバーの仲間意識が醸成され、商店街組織の強化が図られた。つまり、「個店力」の強化が「商店街力」の強化につながってきたのである。

平成25年には第1回「まちゼミ」を開催し、エリア内の半数を超える30店舗以上が参加した。「まちゼミ」の実施により、参加店への新たな固定客（ファン）づくりにつながるだけでなく、参加店同士の連帯感も生まれ、商店街全体の活気がよみがえりつつある。

出典：「E-GAO」2013Autumn（全国商店街支援センター）、全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト E-GAO <http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/dvmij3000000deqq.html>

(3) 後継者が継ぎたくなるような仕組みづくり

後継者育成の方法として、後継者が後を継ぎたくなるような仕組みづくりを整備するののも一つの手法である。

そのため、後述する現地調査事例・観音寺商店街連合会のように、親の経営する既存店の売場を縮小させ、残りの売場スペースを使って、後継者等、若手商業者の別業種の店をオープンさせる事業（ショップ・イン・ショップ）を行っているところもある。親の経営する既存店だと、今までの売場面積では広すぎて、従来の商品構成ではもたないところ、売場を縮小して後継者の売場を捻出することで、身近に後継者が残ってくれるのである。

また、将来的には若手創業希望者の受入態勢の整備を図り、意欲ある第三者への事業承継を図る道も期待できる。

2. 次世代リーダーの育成

商店街の次世代を担うリーダーの育成についても大きな課題となっている。

次世代リーダー育成特有の対策としては、①円滑な交代等による幹部の若返り、②事業を推進して行く中でのスキルアップ、の2つが代表的なものとして考えられる。

(1) 円滑な交代等による幹部の若返り

商店街で次世代リーダーが育ってこない原因の1つに、古参のリーダーがいつまでも頑張り続けて、若手の台頭を阻んでいる場合がある。

古参リーダーの経験も重要であるが、若手ならではの発想で商店街運営を行ってみるのも、これまでの枠組みに捉われない独創的な取り組みにつながり、商店街としての個性を引き出すうえで重要であると考えられる。

古参リーダーは、できるだけ若手に責任ある任務を任せ、自分たちは相談役に徹して、困っている時にはさりげなくサポートするといった体制づくりと心配りが求められる。

兵庫県内においても若手が中心になって商店街の幹部を担っている商店街がいくつかできつつあり、柔軟な発想に基づく特徴的な取り組みを行っている。

なかなか難しいことではあるが、若手の方から世代交代を打診することもひとつである。

事例I-5は、商店街を取り巻く環境の激変にも拘わらず、毎年恒例のイベントしか行わず、手をこまねいてきた商店街の執行部に対して危機感を抱き、思い切った組織変更と若手役員への世代交代に踏み切った事例である。

事例I-5

商店街幹部の世代交代によって新たな事業にチャレンジ

～岩村田本町商店街振興組合（長野県佐久市）

当商店街は中山道の宿場町として古くから栄え、昭和40年代から30年あまり、隆盛を誇っていた。その後、長野オリンピック開催のため、上信越自動車道や長野新幹線など交通インフラが整備され、甲信越最大のショッピングセンター・イオン佐久平がオープンするに至り、商店街の来街者は激減し、33店舗あった商店が21店舗になってしまった。

このように年々衰退が進む商店街に対し抜本的な取り組みを行えず手をこまねいていた役員に対して危機感を持った若手商店経営者や30代の後継者など青年会のメンバーが、役員交代を申し出たのである。

平成8年に商店街組織を協同組合から振興組合に改組する際に役員の世代交代を行うこととし、親世代の店舗経営者から次世代を担う若手経営者に商店街組織の運営が任されることになった。



● 岩村田本町商店街

彼らが最初に取り組んだのは「日本一イベント」であった。「日本一ながーい草餅」や「日本一長いロールケーキづくり」など、毎年タイトルを変えて開催した。マスコミによる紹介等もあり、毎回数千人の参加者を迎えて大盛況であった。

しかし、店主はイベントに集中するあまり、個店の売上拡大が疎かになったほか、顧客の満足度を下げるケースも散見され始めた。

このようなことから、打ち上げ花火のようなイベントから脱却し、「商店街に本当に求められているのは何か」を客観的に把握するため、これまで大嫌いだった商いの勉強に取り組むこととした。

1年目は毎月1泊2日の合宿勉強会「後継者養成塾」を開催し、商店経営や商店街の運営について理解を深め、個店の魅力アップの必要性和商店街が果たすべき役割について熟考した。その結果、商店街活性化への理論的支柱として「共に暮らす、働く、生きる 地域密着顧客創造型商店街」の理念を導き出した。

出典：現地調査結果及び、少子高齢社会に対応した商店街の魅力づくり（2011、ひょうご産業活性化センター）

(2) 事業を推進して行く中でのスキルアップ

商店街の次世代リーダーを育成するためには、事業の担当を若手商業者に任せ、その事業推進を通してスキルを高めていくことが求められる。

また、事業推進にあたり、行政や商工会議所はもちろんのこと、まちづくり関連のNPO組織や学校、地域住民等、さまざまな関係団体等との協力・調整が必要なため、これが結果的に新たな人脈の形成につながり、彼らの支援・協力によって、次世代リーダーが育っていくのである。

事例I-6は、マップ作りやイベントの企画・運営等の経験を通して、当地域の若手リーダーとしてスキルアップを図ってきた事例である。

事例I-6

個店の連携で街の活性化に取り組む ～苦楽園ストアーズミーティング（兵庫県西宮市）

苦楽園周辺は、おしゃれなレストランやカフェ、雑貨店などが多いことから、この資源を生かそうと商業者が集まり、活動が始まった。

最初に手掛けたのが「苦楽園散策マップ」（平成21年）で、87店を掲載した。散策マップは主に掲載店舗の店頭で配布され、予想以上の反響を得た。

これを契機に商業者の仲間意識の醸成が図られ、「苦楽園ストアーズミーティング」が結成された。



● 苦楽園散策マップ

主な活動内容は、散策マップの作成、キャンドルナイトイベント、バル等の開催、ホームページの開設・運営等である。さらには、個々の店のレベルアップを図るため、フェイスブック等の勉強会も開催している。

会員数は発足当初の 77 名から 84 名に増え、散策マップの掲載店舗数も 87 店→206 店→245 店と、発行回数を追うごとに増えている。

また、商店だけでなく、地域住民の生活に役立つ銀行や郵便局、医院等、掲載対象の範囲も広がっている。

会員数は発足当初の 77 名から 84 名に増え、散策マップの掲載店舗数も 87 店→206 店→245 店と、発行回数を追うごとに増えている。

また、商店だけでなく、地域住民の生活に役立つ銀行や郵便局、医院等、掲載対象の範囲も広がっている。

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.124

苦楽園ストアーズミーティング WEB サイト (KSM) <http://kurakuen.info/news/ksmkpb2014/>

また、事例I-7は、次世代リーダーとなるべき若手店主と地元高校生との連携体制の事例である。

事例I-7

若手店主と地元高校等との連携で若手を育成

～天神町銀座商店街振興組合（山口県防府市）

当商店街では、商店経営者の高齢化、後継者難等の問題に対応するため、若手店主と地元高校との共同企画による販売実習や、空き店舗を活用した「チャレンジショップ」等を展開している。

この取り組みをさらに進化・発展させて、若手店主と高校生が共同企画して販売する「ホットショップ」や高校の文化祭を商店街で開催する「天神まちかどフェスタ」などを展開し、多くの市民から高い評価を受けている。

さらに、若手店主や高校生、地元ボランティア等からの企画・支援により、地元伝統の「笑い講」を参考にお笑いイベント 3 部作（お笑い体操、お笑い三笑、お笑い選手権）が誕生した。

このような若手店主による活動や連携が、商店街の次世代リーダーの育成につながっているのである。

出典：がんばる商店街 30 選（2014、経済産業省）

天神町銀座商店街振興組合ホームページ <http://www.h-c.or.jp/ginza/event.html>



● 「ホットショップ」

現地調査事例

タイトル 商店経営者と若手創業希望者とのマッチングに取り組む商店街
～観音寺商店街連合会（香川県観音寺市）

1. 商店街の概要

観音寺市は香川県の西端、四国のほぼ中心に位置し、瀬戸内海や讃岐山脈に囲まれた緑豊かな都市である。人口は6万3千人で県内4位だが、年々減少傾向でピーク時の78%まで減少しており、過疎化が進みつつある。

観音寺商店街連合会は、観音寺市中心部の7つの商店街で構成し、香川県西部地域の中核として発展してきた。しかしながら、年々進む人口減少や高齢化による後継者不足、郊外店舗の進出等により、商店街が衰退してきた。店舗数は平成元年頃には500店舗以上あったが、今では179店まで減少し、商店街全体の売上もピーク時の3分の1まで低下した。



● 観音寺市の中心商店街（柳町商店街）

2. 取り組みの背景

総人口の減少、過疎化の進展に伴い、観音寺市の人口減少が進み、中心商店街においても、このままでは商売が成り立たない状況になってきた。また、このような環境のもとで、次々と空き店舗が増え、既存店舗も経営者の高齢化と後継者難で年々厳しい状況に陥っていた。

当商店街では外部から人を呼び込むことで、まちなかの交流人口を増やそうと考えていた矢先、コミュニティデザインの専門家山崎亮氏との出会いがきっかけとなって新たなチャレンジに挑むことになった。

山崎氏は人と人とのつながりを大切に、今ある地域資源を活かして、いかにその魅力を発信していくか、いかに外部からのさまざまな人達と地元の人達との交流を深め、共鳴させ、街を活気づけていくかといった切り口から、支援を行っており、過疎化の進んだ地域のまちおこし等で成果を上げていた。

事業1年目(平成23年)は地域の課題を話し合うワークショップ「まちなか調査ワークショップ」を行った。地域住民が感じる観音寺の良い所や悪い所について話し合い、観音寺の強みと改善点を整理した。次に実際に商店街を歩き、活用できそうな空間や施設を調査し、地図に落とし込んでいった。

このような作業を進める前提として、山崎氏は街の魅力を探るため、商店街を回っていた時、他地域にはない驚きの発見をした。下着屋の店の一角を使ってケーキ屋を営んでいたのだ。

その理由は次のようなことであった。下着屋の息子（後継者）がケーキ職人をやっていて、

地元で店を持つこととなった。折しも、親の店（下着屋）は客数も減ってきて、今の店舗スペースは必要ないということだったので、既存の店を分割し、陳列棚の数を減らして、売場を半分くらいに縮小させ、空いたスペースに息子のケーキ店をオープンさせていたのである。

このようなことから後述するショップ・イン・ショップ事業をはじめとするさまざまな取り組みが始まった。

3. 取り組み内容

「観音寺まちなか活性プロジェクト」は、さまざまな取組事業（プロジェクト）を地域住民も巻き込んだプロジェクトチームで同時並行的に動かし、まちの魅力を次々と発信して、外部からの来街者（交流人口）を増やすとともに、街に活気を取り戻そうという取り組みである。現在、取り組んでいる事業は10件ほどあるが、このうち後継者育成と関連する事業は次の通りである。

(1) ショップ・イン・ショップ

街歩きしていたところ、1つの店舗の中に2つの業種が存在する店舗が、下着屋の中のケーキ店だけでなく、他にもあちらこちらで散見された。クリーニング店に餃子屋、仏壇店にビリヤードバー、花屋に雑貨・カフェの店、いずれも同じように売場を縮小させて、別業種の店を既存店の中で展開するというユニークな取り組みを行っていたのである。

後継者にとって、他の場所でやるより家賃はかからないし、地元という地の利が活かせるメリットがある。既存店にとっても、人口減等により売上も減少し、そのままの売場面積

では広すぎるとの意識があった。それが、このようなことがきっかけで、商品構成を見直して、売場を縮小するきっかけとなったのである。

「下着屋にケーキ店」の事例では、単に売場を縮小しただけでなく、ケーキ店に来店するお客様のニーズに合わせて品揃えを変えていった結果、今では外着のレディースウェアも扱う「おしゃれな下着屋さん」に生まれ変わっている。

それにも増して何よりのメリットは、業種は異なっても身近に後継者が残ってくれることである。

地元の人たちにとっては、当たり前と感じていたことであるが、専門家は、このようなやり方にヒントを得て、この取り組みを、外部からこの街に出店したいと考えている若者（第三者）と地元商店街の方たちとをつなげるきっかけにしようと考えたのである。これが、「ショップ・イン・ショップ」事業の発想の始まりである。



● 仏壇屋にビリヤードバー

この形態をヒントに「ショップ・イン・ショップ」プロジェクトを実験的に開始し、既存店舗内のデッドスペースを利用して、創業・出店希望者にチャレンジの場を提供することとなった。

出店希望者は低コストで出店でき、既存店の顧客にもアプローチできるメリットがある。商店街にとっては、業種が増えることや、新規出店者が集める顧客が既存店の新規顧客になる可能性がある点がメリットとなる。

このような取り組みによって、外部からの出店者や地域住民を巻き込み、交流人口の増加につなげていく。街が活気づいてくることで、店主の後継者候補たちが街に戻ってくる。また、「この街に住みたい」「この街で働きたい」と考える若者も徐々に増え、「創業を目指す意欲ある第三者への事業承継」といった選択肢にも広がるのである。



● 下着屋にケーキ店

(2) ソーシャルメディア活用

フェイスブックの勉強会を重ね、店主の情報共有ツールとして会議のスケジュール案内や出欠確認、議事録等の資料の共有、ネット会議などに利用し、ペーパーレス化を推進している。

商品やサービス情報を発信する商店用のフェイスブックページも作成した。呉服店の新商品「うどん手ぬぐい」をメンバー全員でPRし、売上が大幅にアップ（10倍）した。

このような取り組みは、経営意欲の向上等、店主の経営意識の改革につながっている。実際、この事業で成果を上げた呉服店の店主は、商品構成の見直しや陳列の改善等に積極的に取り組むとともに、ショップ・イン・ショップ事業等にも前向きに参画している。



● 呉服店の「うどん手ぬぐい」

(3) ユーストリーム配信「今宵もはじまりました」

全国でも話題となっているユーストリーム配信による「今宵もはじまりました」であるが、その発端は補聴器店の竹内氏のフェイスブックでのつぶやきから始まった。

各プロジェクトチームのワークショップの終了後、フェイスブックの練習がてら、每晚飲みに行っている風景（お酒とおつまみ）とともに、「今宵もはじまりました」のキャッチフレーズをセットにして、お店の宣伝も兼ねて投稿していた。

その投稿を見たメンバーが真似を始め、「今宵もはじまりました」グループが結成された。グループメンバーはやがて四国中に広がり、今では全国各地からメンバーが集まってきている。

このようにフェイスブックを通して、観音寺に夜のイメージ（晩酌）ができてきた。そこで生の観音寺情報を届けようということで、観音寺の「素敵な店舗情報」や「美味しい食とお酒情報」「楽しいイベント情報」等を動画で全世界に向けて配信するユーストリーム番組「今宵もはじまりました」を制作・運営することとなった。（平成23年3月スタート）



●ユーストリーム「今宵もはじまりました」

配信日時は毎月第1・第3水曜日20時～21時の月2回で、全国各地に配信され、放送回数も60回を数え、毎回2万回以上の視聴数となった。

ユーストリームでは、夜のイメージをより浸透させようとお酒を飲みながらの配信にこだわった。夜のイメージに特化したのは、「観音寺に来るなら夜、この人たちと飲まない面白くないんだ!」というイメージを持たせ、日帰りではなく1泊する場所にするのが目的である。

この戦略は功を奏し、全国から観音寺で宴会をするためにやってくる方が増えてきており、すでに3年間で6回以上観音寺にきている県外からのメンバーもいる。

外部からも注目を集めるということは、単に交流人口を増やすだけでなく、都会に出ていった若者のUターンも期待できる。つまり、後継者が再び街に戻ってくる光が差してきたのである。

4. 事業の成果

(1) ショップ・イン・ショップ

初年度（平成25年）の取り組みでは、商店街の4店舗の店主と外部からの4名の創業希望者との事業マッチングに成功した。

「補聴器店の中に漁師さんの弁当屋」「エステの中にアロマ用品ショップ」「呉服屋の中に陶器ギャラリー」「煎餅屋の中にビデオアーティストの作品」といったものである。

一見、異質な業種同士の組合せだが、「店に活気を取り戻したい」との店主の思いと「いつか自分の店を持ちたい」と夢見ている若者との出会いの場の創造から、新たな道が拓けてくる。

今年度（平成26年）も引続き空きスペースを利用させてくれる店主と新たな創業希望者の募集を行い、11店舗の店主と18名の創業希望者の応募があった。9月より「ショップ・イン・ショップ」のワークショップを開始し、店主と創業希望者とのマッチングを行っている。

(2) ソーシャルメディア活用

フェイスブックページによる「うどん手ぬぐい」（呉服屋の新商品）のPRでは、売上が10倍にアップした。この手法で同様にうどん店の売上アップにも貢献している。

また、ユーストリーム放送に先駆けて始めたフェイスブックページ「今宵もはじまりました」は、まちづくりに関心のある方を中心に全国で1,600人が登録しており、仲間の輪を広げている。

(3) ユーストリーム配信

ユーストリーム放送「今宵もはじまりました」では、遠方から視聴者がメンバーに会いに来てくれるなど、各地域の方との情報交換も進展し、当番組の手法を取り入れて新潟県や群馬県藤岡市でも「今宵もはじまりました」の番組がスタートしている。

「今宵もはじまりました」がきっかけとなり、平成25年11月には観音寺市で「まちづくりサミット」が開催された。群馬県富岡市、新潟県十日町市、福井市、松江市等、全国各地でまちづくりに取り組んでいる14地域、157名の方たちが一堂に集まったのである。

それぞれの地域における取り組みの情報交換を行うとともに、まちづくりに取り組んでいる方たちとの交流を図り、連携強化を図っている。また、このような交流により、他地域での成功事例の共有化や地元メンバーの意識の向上にもつながっている。

5. 課題と今後の展望

このような取り組みに賛同する店主は年々増加傾向にあるものの、まだ、この取り組みが商店街全体に浸透したわけではない。参加メンバー間においても、まだその理解度において温度差は大きい。市や商工会議所の支援体制も、まだ全面的とまでは言えない状況である。

その理由の一つは、この取り組みが商店街活性化ではなく、地域住民を巻き込んだ「まちづくり」「まちおこし」であるからと考えられる。

成功の秘訣は、①「このような取り組みに賛同する店を増やす」、②「キーパーソンになりそうな人材に目星をつけ、適所に当てはめる」、③「小さな成功体験を積み重ねる」ことである。そのためには、「まず動くこと」「真剣に考えすぎない」「楽しそうなことから考える」「お金は後から考える」ことから始めるのが大切である。

「ショップ・イン・ショップ」事業にポイントを絞ると、新規創業者に対する人材育成が必要である。地域の人々が2年くらいは見守るという覚悟が求められる。そのため、しっかりしたサポート体制が必要である。

「ショップ・イン・ショップ」事業の最終目標は、経営ノウハウを取得し、商店街の空き店舗に入店することである。また、将来的には、このようなマッチングから発展して、意欲ある第三者への事業承継につながる可能性も期待できるのではないだろうか。

II

空き店舗の解消

課題を取り巻く状況

空き店舗の増加が商店街に与える悪影響は大きい。商店数が減って集積地としての魅力や利便性を損なうばかりでなく、顧客に商店街が衰退している印象を与える。また地域の防犯、安全面でも不安を感じさせる可能性すらある。その結果、来街者数が減り、既存店舗の業績にダメージを与え、新規出店者も誘致しにくくなる。そして業績悪化による廃業が増え、また空き店舗が増えるという悪循環となってしまう。

平成 24 年度の「商店街実態調査」によると、商店街における空き店舗数は、平成 24 年度の平均で 6.05 店となっており、平均 5.33 店だった平成 18 年度の調査以来、増加傾向が続いている。

空き店舗が「0店（空き店舗がない）」と回答した商店街は 17.9%で、8割以上の商店街で空き店舗が存在していることになる。

また、退店（廃業）した理由は、「店主の高齢化・後継者の不在（29.6%）」、「商店街に活気がない（8.8%）」、「他の地域への移転（7.0%）」の順となっており、空き店舗が埋まらない理由は、「商店街に活気がない（19.1%）」、「所有者に貸す意思がない（14.1%）」、「家賃が高い（13.9%）」の順となっている。

空き店舗を減らしていくためには、①いかに新規開業者に入居してもらうか、②商店街の魅力を向上させるためにどのように空き店舗を利用していくかの2つが大きな課題であるといえる。

そこで空き店舗対策として各地で実施されている手法のうち、代表的なものを3つに整理して事例とともに紹介する。

課題解決に向けての処方箋

1. チャレンジショップの運営

新規開業者の入居を促進するための施策として代表的なものにチャレンジショップがある。これは、新規開業を目指す人に空き店舗を一定期間安価で貸し出し、開業準備をサポートするものである。商店街への入居者候補を自らの手で育て、継続的に複数の空き店舗の解消を目指す積極的な空き店舗対策であるといえる。

入居者の対象は、商売の経験が少なく、はじめから独立店舗での開業が困難な人である。入居者にとっては、チャレンジショップに出店することにより少ないリスクで商売を体験し、ノウハウを身につけるとともに、商売がうまくいくかどうかの検証も行えるメリットがある。商店街にとっては、チャレンジショップ自体が新鮮さをもたらし、魅力向上につながるメリットもある。

商店街が運営主体を担うことが望ましいが、場合によっては行政や商工会議所が担う方法もある。運営主体は物件を取得または借り受け、1年から3年程度の期間限定で家賃や管理費などを補助しながら低額で店舗を貸し出す。

空き店舗をそのまま貸す方法もあるが、より入居者のハードルを下げたい場合は、小さなブースに分けた共同店舗とする方法を検討するとよい。また、運営上の指導や教育にも力を入れ、入居者をサポートすることも大切である。卒業後は商店街内での開業につなげるためのサポートも不可欠であろう。

公的機関の助成金の活用も検討するとよい。(公財)ひょうご産業活性化センターでは、商店街がチャレンジショップを開設する際には「商店街空き店舗再生支援事業」、新規開業者が商店街に入居する際には「新規出店・開業支援事業」により、店舗賃料や改装工事費の一部を助成する事業を実施している。

変形版として、1日限りのチャレンジショップとなるイベント型もある。その現地調査事例として鳳本通商店街を後述する。

運営のポイント

チャレンジショップは全国で多数取り組まれているが、成功事例ばかりではない。成功につなげるためには、下記の点に注意した運営が望まれる。

目的に沿った募集内容、応募資格・審査基準をつくる。

出店者への教育支援体制を構築する。

商店街の既存店舗との関係を良好に保てるように留意する。

空き店舗や補助金の情報提供など、卒業後の出店をサポートする。

事例Ⅱ-1は、(公財)ひょうご産業活性化センターの「商店街空き店舗再生支援事業」を活用し、市場がチャレンジショップを運営している事例である。

事例Ⅱ-1

市場運営チャレンジショップにより「ここにしかない」店を誘致

～協同組合三和市场（兵庫県尼崎市）

かつて「阪神間の台所」といわれた三和市场も時代とともにその賑わいは影を潜め、現在ではシャッター街となっている。

こうした現状を打開するため、三和市场では、「シャッター街をこじ開ける!!」を合言葉に、(公財)ひょうご産業活性化センターの「商店街空き店舗再生支援事業」を活用し、出店者が低廉な家賃で店を借りられる、市場運営によるチャレンジショップを開設した。

ここで注目すべきは、チャレンジショップに入居してきた店舗が、小売市場にありがちな肉屋や魚屋ではなく、怪獣ショップやギャラリーなど、個性ある「ここにしかない」店舗が入居した点である。

こうした個性ある店舗が入居したのは偶然ではない。これまで「怪獣酒場」や「優作酒場」など、一見怪しいタイトルではあるが、間違いなく熱狂的なファンがいるテーマについてイベントを毎月開催し、こうしたマニアとの交流を図ってきたことが素地となっている。つまり、これまで行ってきたイベント事業とチャレンジショップ事業がうまくマッチしている点が大きな特徴である。

三和市场では、現在、チャレンジショップ入居希望者が相次いでおり、平成27年度早々にでもチャレンジショップの拡充を図っていく予定である。

個性的な店舗の誘客により、既存の小売市場の概念に捉われない新しいイメージ・ブランドが形成されつつある。尼崎の「中野ブロードウェイ」を目指し、三和市场の挑戦は続いている。

出典：現地調査結果及び、ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.129



● 怪獣ショップ たんちゃん



● PIC gallery

事例Ⅱ-2は、商店街が直接店舗を取得し、共同店舗型のチャレンジショップを運営している事例である。

事例Ⅱ-2

商店街による共同店舗型チャレンジショップ

～奈良もちいどのセンター街「もちいどの夢 CUBE」(奈良市)

もちいどのセンター街は、長い歴史を持つ商店街で交通至便の場所にある。しかし、市役所の移転などの環境変化により、空き店舗が目立つようになっていた。

そこで、退店した大型店舗を商店街が取得したのをきっかけに、透明なキューブ状のユニークな建物を建て、平成19年に10区画のチャレンジショップ「もちいどの夢 CUBE」をオープンさせた。

貸し出し期間は1期3年間とし、入居者には定期的な研修やアドバイスなどの支援のほか、入居者同士の切磋琢磨によって着実にノウハウを身につけていくしくみとなっている。それらが効を奏し、すでに卒業した1期生、2期生の多くが、商店街内等での開業につながっている。



● 「もちいどの夢 CUBE」

独特な建物と若いセンスの新鮮な店舗の増加によって商店街の活性化にもつながっており、空き店舗はほぼなくなり、来街者数も増加している。チャレンジショップや卒業生によって空き店舗を埋める直接的な効果に留まらず、好循環を生み出す事業となっている。

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.127

事例Ⅱ-3として、空き店舗を分割し、初期投資を補助して出店コストを下げたチャレンジショップ運営を行っている商店街の例を紹介する。

事例Ⅱ-3

6分割でチャレンジショップの運営を行っている商店街

～岩村田本町商店街振興組合（長野県佐久市）

平成16年11月、当商店街の空き店舗を改修し、チャレンジショップ「本町手仕事村」がオープンした。本町手仕事村は、手作り、手仕事、技の街の象徴として、単なる物販ではなく、製造・販売を通して顧客とのコミュニケーションを図れる店に絞って募集しているところに特徴がある。

当施設は、空き店舗の30坪を6区画に分け、1区画あたり2.5坪、15千円/月で募集を行った。

出店者に対しては内装工事費の1/2補助のみとし、家賃補助は行わない。その代わりに「大家さんサミット」を定期的で開催し、地権者を説得して利用しやすい価格になるよう家賃相場の抑制を図った。

出店希望者は初年度44名で、商店街のコンセプトを理解し、共に活動できる6名に絞り込んだ。また、出店希望者の中には手仕事村ではなく、商店街の他の空き店舗を借りて出店するケースも見られ、単なるチャレンジショップ的事業に留まらず、新業種・業態の店舗出店による商店街活性化に繋げることができた。

オープン後は、出店した6店舗でリーダーを決めて定例会を開催し、共同事業等について協議している。それ以外は各店舗の自主性に任せており、販促活動として毎月「手仕事村通信」を発行し、各店舗のイベント情報の紹介等を行っている。また、手仕事村の卒業生に対し、商店街の空き店舗を紹介するなどの斡旋を行っている。



● 6区画に仕切られた店内

出典：少子高齢社会に対応した商店街の魅力づくり（2011、ひょうご産業活性化センター）
岩村田商店街サイト <http://www.iwamura.com/shop/teshigotomura/>

2. アンテナショップの運営

空き店舗を利用して商店街の魅力を向上させる施策としては、アンテナショップの開設がある。アンテナショップとは、地元または他の地域の物産を集めて販売する店のことである。単にアンテナショップを作って空き店舗を1つ減らすだけでなく、商店街の魅力向上により賑わいを創出し、商店街全体を活性化させ、結果としてより多くの空き店舗解消を目指すのである。

アンテナショップの運営主体は、商店街自らが担う場合もあれば、行政やまちづくり会社、JAなどが担うケースなど多様である。開業資金は一般に助成金が活用されることが多い。

取り扱う商品は、地元の生鮮食品や名産品などをテーマに集める方法と、交流都市などの特産物を扱う方法がある。生産者等との取引形態は、買い取り、委託、その混合など様々なケースが考えられるが、いずれにせよ魅力的な品揃えになるように主体的に管理する必要がある。

また、生鮮品などの顧客ニーズがあるのに商店街にその業種が不足している場合、その機能を補うことも期待できる。情報発信、交流拠点として、地域のコミュニケーションにも役立つような取り組みをしながら、商店街活性化の核になる拠点と育てることが大切である。

運営のポイント

アンテナショップの運営も成否は様々である。下記が運営のポイントとなる。

委託販売の場合であっても、商品の品揃えが魅力的なものになるよう品揃えをしっかりと管理する。

運用まで助成金に頼るのではなく、採算がとれる体制にする

イベントの実施や交流スペースにより、コミュニティ機能や情報発信機能を持たせ、商店街全体への影響力を強める。

他地域の特産物を集め、現地の魅力を発信しているアンテナショップの事例として事例Ⅱ-4を紹介する。

事例Ⅱ-4

交流地域との連携で活性化を実現しているアンテナショップ ～ハッピーロード大山商店街「とれたて村」(東京都板橋区)

当商店街では、板橋区と交流のある9つの市町村の特産品の販売や観光情報の発信をする、全国ふる里ふれあいショップ「とれたて村」を平成17年に開設した。運営は商店街振興組合である。

品揃えは、あくまで商店街の顧客のニーズに応えるため、土産物用途のものではなく、日

常使いの食品が中心である。商品の売れ筋などのマーケティング情報も生産者側に随時フィードバックしているほか、現地スタッフによるイベントの開催、顧客からの質問には店のスタッフを通して現地のスタッフが回答するなど、密接な関係の中で店や商品、地域の魅力向上を図っている。

交流市町村との連携によって、頻繁にユニークなイベントを開催できるようになったことが大きく寄与し、商店街全体のイメージアップにつながった。イベント開催日はもちろん、通常の来街者数も大きく増加し、商店街全体が活性化した事例となっている。



●特産品を販売する「とれたて村」

出典：がんばる商店街77選（2006、経済産業省）

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/nigiwai/3kantou/1_kantou_09.html

事例Ⅱ-5は、地元の物産を集めたアンテナショップで、民間企業が運営している点が特徴的な事例である。

事例Ⅱ-5

若い力で地域のこだわり物産を扱うアンテナショップ ～高知市中心商店街地区「土佐せれくとしょっぷてんこす」（高知市）

当店は平成22年2月に開設された、高知県内産にこだわった食品や雑貨を販売・提供する飲食店併設のセレクトショップで、民間企業によって運営されている。おいさだけでなく作り手の思いのこもった多数のアイテムを、高知県全域から集め、委託販売している。現在はネット販売も手がけ、イベントも積極的に実施している。

当店のオープンによってそれまでになかった人の流れが生み出され、商店街の活性化につながっている。

運営主体が商店街若手有志が出資及び設立した株式会社であることも特徴のひとつである。ゆくゆくは、一商店としてではなく、まちづくり会社的な役割も期待されている。



●土佐せれくとしょっぷてんこす

出典：中心市街地活性化協議会支援センター「まちかつ」<http://machi.smrj.go.jp/machi/closeup/town/100709tencosu.html>
土佐せれくとしょっぷてんこす通販サイト「てんこす通販」<http://tencosu.com/>

3. コンセプトに沿ったテナントミックス

大規模ショッピングセンターや大型スーパーなど、商店街の競合相手は多い。その中で消費者が商店街に行きたくなるように動機づけるには、他にはない分かりやすい魅力が必要となる。

そのためには商圈の消費者のニーズを把握し、ニーズを満たせるコンセプトを決定し、商店街全体をコンセプトに沿って作り上げていくことも重要である。

空き店舗対策をする中で、ただ空き店舗を埋めるという発想ではなく、コンセプトに合った店を意図的に集めることができれば、より商店街全体の価値を高めることができる。

考え方のポイント

商店街が誰のどんなニーズに応えるのかを明確にし、ターゲットにとっての魅力を高める方向性を検討する。

特定業種の集積による広域の集客力、不足業種の補填による地域ニーズへの対応力の両面から検討する。

入居者の誘致だけでなく、直営店舗の開設も考えられる。

事例Ⅱ-6 は、コンセプトを明確にして特定業種の新規開業者を集め、地域ブランドの展開を始めている事例である。

事例Ⅱ-6

新規開業者を誘致して特定業種を集積 ～下諏訪町御田町商店街「匠の町」(長野県下諏訪町)

当商店街は、平成15年から「匠の町」というコンセプトを打ち出し、起業する美術工芸家たちのアトリエ兼店舗を商店街内に呼び込んだ。

取り組み開始当時は商店街の店舗のうちおよそ1/3が空き店舗であったが、次第に若手を中心とした美術工芸家が入居していった。織物や布小物、木工、陶器、ステンドグラス、時計など、様々な分野の工房が並ぶ。

平成23年には空き店舗がゼロになり、空きを待つウェイティングリストができるほどとなっている。



● 布小物を作る「すみれ洋裁店」

出典：全国商店街支援センター 商店街支援活力アップのポータルサイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/report-14.html>
御田町スタイル http://mitamachi.com/?page_id=60

次に、商店街直営で不足業種の店舗を開業し、地域のニーズに応えている例として事例II-7を紹介する。

事例II-7

地域のニーズに応じて、直営店方式で不足業種を補填

～岩村田本町商店街振興組合（長野県佐久市）

当商店街は、「商店街は地域のお客様のためにある」というコンセプトのもと、直営店方式で不足業種を補填し、地域のニーズを幅広く満たす取り組みをした好例である。

高速道路や新幹線の整備に伴い、移動の利便性が高まったことを背景に、商店街から活気が失われていき、危機感を募らせたのが取り組みのきっかけである。

顧客にアンケートをとり、議論を重ねて「商店街は地域のお客様のためにある」というコンセプトを定めた。地域の要望を丁寧に聞きながら、空き店舗にコミュニティスペースや惣菜店、飲食店や学習塾まで、商店街の直営店を積極的に出店し、地域住民が必要とする店が揃う商店街を実現している。

現在では15店舗あった空き店舗が2店舗にまで減少し、他にも新しい取り組みを次々と実現させている。



●手づくり惣菜の店「本町おかず市場」

出典：全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/dvmij300008djwb.html>

以上、処方箋として3つの方向性を提示してきたが、どのような方法をとるにせよ、ただ単に空き店舗を埋める発想ではなく、誰のどんなニーズに応えるのかが重要である。

商店街の魅力が高まれば顧客が増え、それにより店舗が増え、また顧客が増える、という好循環が生まれる。空き店舗が増えることによって発生する悪循環を、ターゲットとなる消費者にとっての魅力を高めることで好循環に切り替えられれば、劇的な商店街の活性化も期待できるだろう。

現地調査事例

以上の状況を踏まえ、イベント型のチャレンジショップとも言える「パフォーマンスバザール」を活用した空き店舗対策の事例として、以下を紹介する。

タイトル 『超空き店舗対策』で新しい風を吹き込んだ^{なほどり}鳳本通商店街（大阪府堺市）

1. 商店街の概要

鳳本通商店街は、大阪府堺市にある JR 阪和線鳳駅から徒歩3分にある商店街である。店舗数は平成 26 年2月時点で 66 店舗、食料品など生活必需品を中心とした業種構成となっている。

近隣には複数の大規模ショッピングセンターや大型スーパーがある。平成 20 年には、映画館やイトーヨーカドーをはじめとする 160 店舗を擁する大規模ショッピングセンター「アリオ鳳」が、当商店街から1km 足らずの場所にオープンした。

地域人口は増加傾向で、特に30代～40代のファミリー層が増えているが、新しい住民の多くはショッピングセンターや大型スーパーを利用している。

商店街の利用者は周辺の古くからの住民が中心で、高齢化が進んでいる。新規顧客を獲得できておらず、来街者は減り続けていた。また、空き店舗対策に取り組み始めた平成 24 年ごろまでは、空き店舗も増える一方であった。



● 鳳本通商店街入口

2. 取り組みの背景

そのころ、鳳本通商店街では理事が若い世代に交代し、駐車場の赤字解消などのプロジェクトを成功させたばかりであった。その成功体験がきっかけとなり、日頃から危機感を抱いていた商店街活性化に向けての機運も高まり、新しい取り組みを始めることになったのである。

幸い、全国商店街支援センターの商店街活性化モデル創出事業（現「課題別活性化策の実証モデル事業」）に採択されたため、これを利用して事業が進められることになった。事業期間は平成 24 年から2年間である。若手理事による商店街メンバーと、支援機関として事業の全体を通して手厚くサポートしたコンサルタントが中心となって「0（オー）プロジェクト」と呼ばれる体制を立ち上げた。

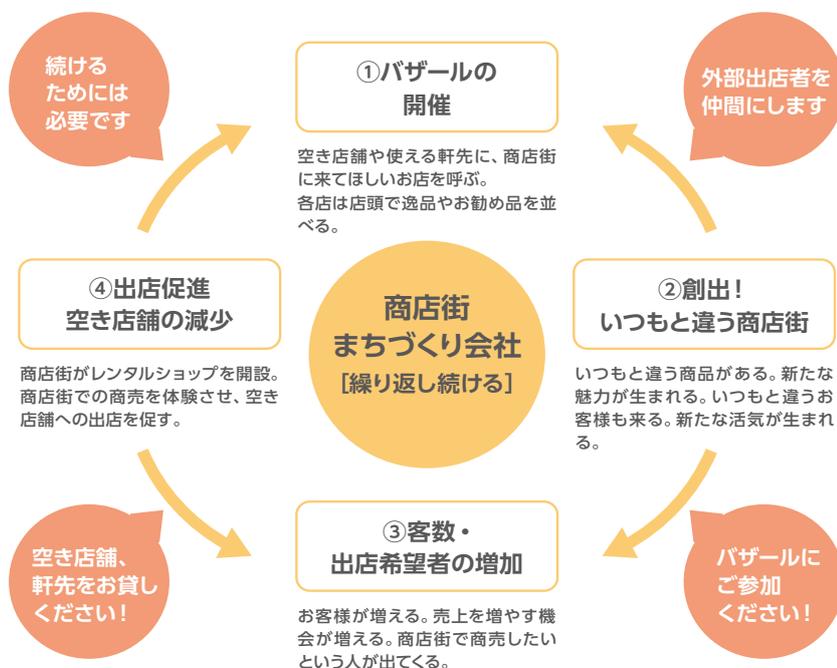
0プロジェクトのメンバーは、商店街メンバー8名と支援機関のコンサルタント3名に加え、商店街支援センターから1名、堺商工会議所から1名、堺市役所から2名、NPO法人商業まちづくりネットから1名である。ほぼ全員が毎月の会議に参加し、事業が進められた。

3. 取り組み内容

最大の課題は、消費者のニーズは変化しているのに、当商店街では「ずっと同じ店、同じ客」が続いていることと考えられた。近隣には新しい住民が増えているにも拘わらず、商店街では新規客が取り込めていない。高齢化しつつある既存客だけに頼ってでは、商店街は衰退する一方である。

そこで新しい取り組みによって目指すべきは、一時的に新規顧客を獲得するだけでなく、新しい店や顧客を呼び込んで新陳代謝させる「しくみ」を生み出すこと、と定義した。しくみを作り定着させることで、継続的に商店街に新しい魅力が生み出されることをねらうのである。

勉強会や視察、ターゲット調査などを進めて実施することになったのは、「超空き店舗対策」であった。それは、外部の商業者に出店してもらうイベント「パフォーマンスバザール」と、商店街が借り受けた店舗に出店者の入居を誘導する「サブリース」を組み合わせた事業である。



● (図) 鳳本通商店街「超空き店舗対策」

出典：全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/sp/case/report/article/dvmij3000000bq83.html>

(1) パフォーマンスバザール

「いつもと違う商店街」を創り出すのが「パフォーマンスバザール」である。多額の資金をかけずに実施できる点がポイントである。

具体的には、外部の商業者や開業を志す人などを募り、1日限りで商店街の中に出店してもらう。1回ごとにテーマを決め、出店者はもちろん、既存店舗もできるだけテーマにあわせたものを売り出す。テーマは商店街に来てほしいターゲット層に合ったものにする。出店場所は、商店街にある軒先などの空きスペースや空き店舗で、オーナーと交渉して商店街がその日だけ借り受ける。

当商店街では、事業期間内に3回のパフォーマンスバザールを実施した。

① 第1回 あったかフェア

鳳本通商店街ではじめて実施されたのは、平成25年2月2日の「あったかフェア」である。ターゲットを「商店街には来ない30代の女性とその家族」と定めて実施した。

外部からの出店者は手作り雑貨の店など17店、商店街既存店の参加店は20店であった。親子体験教室やふるまいぜんざいなども実施した。その結果、来街者は平時の約3倍にのぼり、30代女性が最多となる結果となり、狙ったターゲットを商店街に呼び込めることを立証できた。

一方、イベントだけが盛り上がり、既存店での買い物客は増えなかったことが反省点として残った。

② 第2回 サマーフェア

次いで、ターゲットを子育て世代に加えて、商店街の既存客も含めることとし、平日の特卖日に開催することにした。



● 第2回 サマーフェアの様子



● 第3回「お客様のリクエストに『徹底的に応えるバザール』」のチラシ

第2回目は平成 25 年 7 月 9 日に「サマーフェア」と題して実施した。外部出店者は 27 店と大幅に増加、来街者数も前回を上回る結果となった。しかし、準備期間が十分にとれなかったこともあり、盛り上がりは午前に集中し、ねらいどおりの結果は出せなかった。

③ 第 3 回 「お客様のリクエストに『徹底的に応えるバザール』」

前回の教訓をさらに活かし、平成 26 年 1 月 28 日に開催したのは、「お客様のリクエストに『徹底的に応えるバザール』」である。既存店には事前に顧客から欲しいものに関するアンケートをとってもらい、各店舗のナンバーワン商品を用意した。外部出店者は 32 店で、幅広いターゲットに対応できるように、バラエティある業種を揃えた。回遊性を高める工夫として、スタンプラリーやガラガラ抽選会なども用意した。

その結果、過去最高の来街者を記録し、回遊性も高まった。

(2) サブリース

パフォーマンスバザールに参加して商店街の魅力を知った出店者を、商店街の空き店舗への入居につなげることを主な目的とした取り組みがサブリースである。商店街がオーナーから借り受け、開業希望者に直接貸すことで、オーナーとの交渉の手間を省き、開業のハードルを下げるものである。

鳳本通商店街では、オーナーとの交渉の結果、2軒の店舗を借り受け、サブリース物件として確保した。商店街の負担で改装を施し、若干の差益を出す形で希望者に貸し出し、差益で改装費を償却するしくみである。

空き店舗対策が進まない要因のひとつとして「オーナーに貸す意志がない」ケースは多い。そのうちの何割かは、すでに古くなっている店舗を貸し出すには、改装をするなど手間や費用が必要となる点にある。そのため、商店街が改装の手間も費用も負担し、さらに開業者ではなく商店街に直接貸し出すことで手間なく安心して賃貸に出せることがメリットとなり、オーナーにも喜ばれている。

2つの物件のうち1軒は商店街内のクリニックが開設するコミュニティスペースとして貸し出した。1軒は、週替わりのレンタルショップとして開設し、1週間2万円で借りられるシステムとした。



● クリニックが開設したコミュニティスペース



● レンタルショップからスタートした駄菓子店

4. 事業の成果

事業の成果として、空き店舗数の推移を見ると、平成24年6月時点で空き店舗が14軒であったのに対し、プロジェクト終了後の平成26年2月時点で11軒となっており、3軒減少している。しかしこれは4軒の退店も含まれた数字であり、実際には7軒ものお店が新たに開業している。空き店舗が増加し続けていた中、たった2年で7軒もの開業は大きな成果であるといえよう。

5. 課題と今後の展望

実は、現在のところはまだ、パフォーマンスバザールの出店者が入居したという例はない。しかし、7軒もの開業者があったということは、パフォーマンスバザールで当商店街を知る人が増え、新たな出店者や客が来て商店街が活性化したことが影響しているものと推測される。

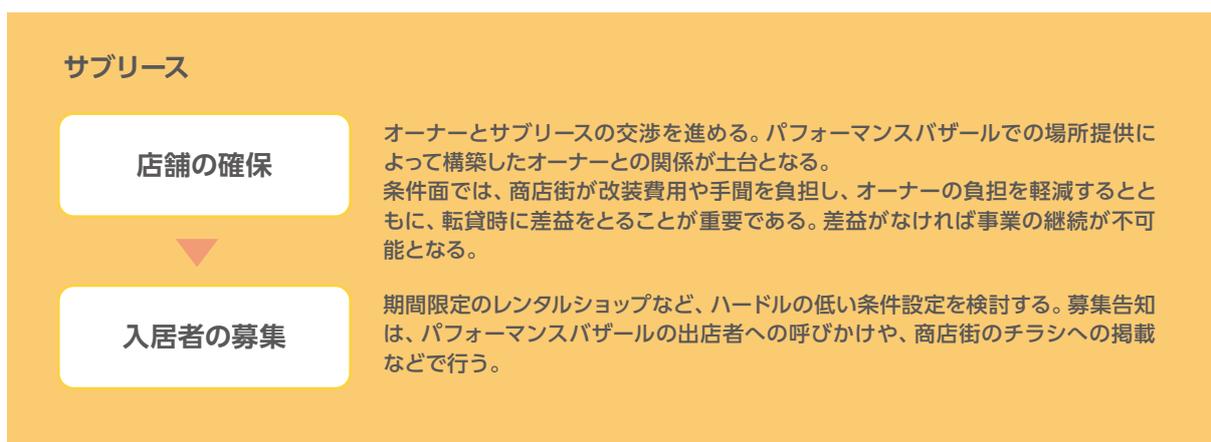
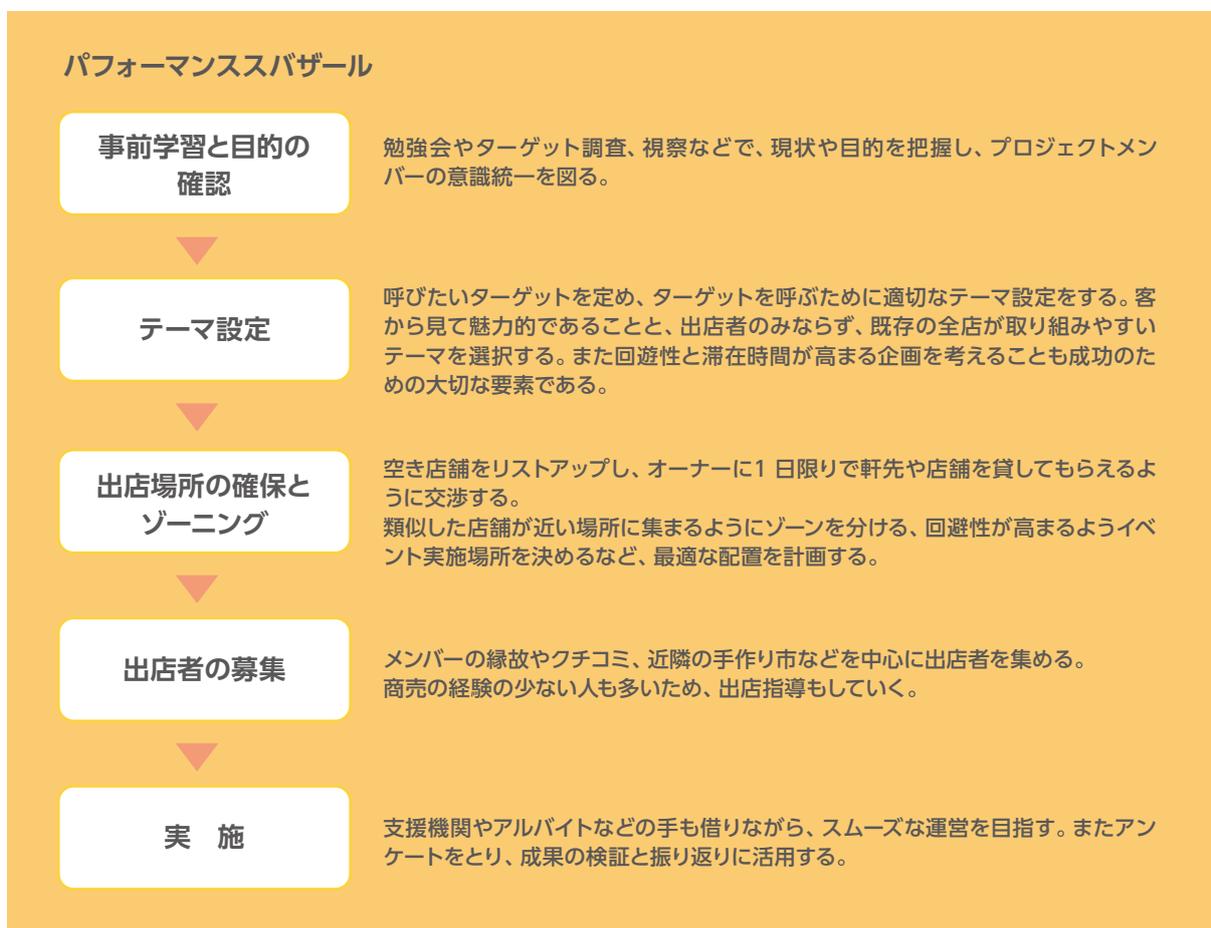
サブリースの店舗が新たに開業したことで、賃貸を積極的に考えていなかったオーナーが、入居希望者の存在に気づき、不動産業者を介して賃貸に出すなど動き出した例もあった。

当商店街では、今後もパフォーマンスバザールを繰り返し実施し、新たなレンタルショップをオープンさせていくという。これからパフォーマンスバザール出店者が直接入居するケースも十分に期待できるだろう。また、今後の課題として、退店を防ぐ取り組みも必要であるとの認識を持っている。

商店街の活性化を加速するためには、賃貸に出すことのオーナーの抵抗感を取り除き、新規開業者に物件をアピールしていくことも課題となろう。成功事例をもとに、オーナーと根気よくコミュニケーションをとり、さらに商店街活性化に巻き込んでいく工夫も期待される。

事業の進め方と留意点

「超空き店舗対策」の事業推進手順と留意点は下記のとおりである。



III

コミュニティ機能の強化

課題を取り巻く状況

核家族化や少子高齢化の進展、総人口の減少等により、地域における人々のネットワークやコミュニケーションが希薄になりつつある。また、近年においては、高齢者対応や子育て支援へのニーズの高まりだけでなく、買物弱者問題も大きな問題としてクローズアップされてきている。

このようなことから、商店街は単なる商品・サービスの提供だけでなく、地域住民の生活利便性や高齢者・子育て世代等への福祉の提供等、「地域コミュニティの担い手」としての新たな役割が求められてきている。

しかしながら、平成 22 年度の「全国商店街調査」によると、「消費者・来街者が商店街に希望する地域住民向けの取り組み」で「地域住民のニーズ」が比較的高いものとして、「高齢者向け福祉サービス」(78.8%)、「子ども向け福祉サービス」(78.6%)、「障害者向けサービス」(78.5%)等が挙げられているものの、「商店街の実施状況」では、「高齢者向け福祉サービス」が 23.3%、「子ども向け福祉サービス」が 23.2%、「障害者向けサービス」が 17.6%と低い数値となっている。

つまり、地域住民は商店街にこのような機能の担い手としての役割を期待しているものの、そのニーズに対応しきれていないのが現状であり、コミュニティ機能の強化・充実に取り組んでいくことが重要な課題となっている。

また、平成 24 年度の「商店街実態調査」によると、「商店街と連携している団体」として、「商工会・商工会議所」(68.7%)、「自治会・町内会・婦人会」(61.6%)とは比較的連携が図られているのに対し、「教育機関(学校・大学等)」(16.2%)、「ボランティア団体」(12.8%)、「NPO」(12.1%)、「老人クラブ」(9.8%)等との連携が不十分な商店街が多い。

このため、これらのさまざまな団体との連携を図るとともに、地域ニーズに対応した役割を商店街が果たしていくことが重要な課題である。

そこでコミュニティ機能の強化として、各地で実施されている手法のうち、代表的なものを2つに整理して事例とともに紹介する。

課題解決に向けての処方箋

1. さまざまな団体との連携による地域コミュニティへの貢献

「コミュニティ機能の強化」のためには、地域コミュニティ組織間の有機的な連携を強化することが求められる。具体的には、地域ボランティアや福祉団体、医療機関、NPO団体等、さまざまな組織との連携を図り、「地域コミュニティへの貢献」を目指す方策である。このような取り組みにより、地域住民を巻き込んだコミュニティの創出が可能となる。

参考として事例を3つ紹介する。なかでも事例Ⅲ-1はその代表的なものであり、地域ボランティアやNPO団体、地元タクシー会社等との連携により、地域コミュニティへの貢献を行っている。また、医療機関との連携「医商連携」の代表例でもある。

なお、後述する現地調査事例（いさはやアエル中央商店街）も同様の取組事例の一つである。さまざまな組織と連携を図ることで、多様な地域ニーズに対応できる。その結果、地域住民に愛され、支持される商店街として、その存在価値が高まっていくのである。

事例Ⅲ-1

さまざまな組織と連携し地域貢献を目指す商店街

～けんぐん健軍商店街振興組合（熊本県熊本市）

当商店街は地域ボランティア、福祉団体、医療機関、NPO団体等との連携強化により、地域住民を巻き込んだコミュニティの創出を図っている。

地元タクシー会社との連携で、「らくらくお買い物宅配」（平成13年）に取り組んだ。空き店舗を活用した「らくらくステーション」にボランティアが常駐し、地域の高齢者や障害者が買物した商品を一旦預かり、地元のタクシー会社を使って自宅まで配送している。希望があれば高齢者等の買物客を自宅まで送迎する。また、「らくらくステーション」では、ベビーカーや買物カートの貸出し、休憩所としての役割も担っている。

地元主婦等による1日シェフの店「ピアクレスキッチン」（平成19年）は、まちづくりへの地域住民の参加促進が狙いで、店舗の1日オーナーとして、地元の主婦が自慢料理や趣味を活かした手作りの惣菜・パン・デザート等を販売している。



● タクシー会社と連携した「らくらくステーション」

まちなか図書館「よって館ね」（平成 21 年）は、周辺医療機関等の看護師・薬剤師等が常駐し、健康・福祉・子育て等に関するアドバイス（健康・栄養相談等）や情報提供を行っている。また、これらに関する書籍の閲覧・無料貸出しを行うとともに、血圧・体脂肪の測定やユニバーサルデザイン商品、健康関連商品の展示等を行っている。

健軍地区医療福祉マップの作成（平成 22 年）は周辺医療機関（28 医院）の掲載・紹介を行い、電子掲示板に表示している。また、薬局・幼稚園・保育所も追加し、地域住民のためのマップとして活用促進を図っている。

出典：少子高齢社会に対応した商店街の魅力づくり（2011、ひょうご産業活性化センター）

事例Ⅲ-2は、医療機関との連携「医商連携」に特化し、活性化コンセプトを商店街名と明治維新からイメージされる「明治医新」と定めて事業推進を図っている事例である。

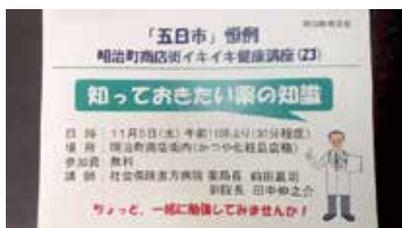
事例Ⅲ-2 「明治医新」のコンセプトで医商連携の活性化を目指す商店街 ～明治町商店街協同組合（福岡県直方市）

平成 24 年に駅前に開設された大学病院と連携（医商連携）し、全国商店街支援センターの「商店街創業促進事業」を活用した。明治町商店街の取り組む医商連携事業なので、商店街の活性化コンセプトを「明治医新」とし、さまざまな事業を立ち上げている。

平成 24 年には、患者さんへの出張理容や病院職員への宅配弁当、お見舞客への花の販売を行うとともに、「五日市」を月 1 回開催し、病院職員による健康講座を開催している。

平成 25 年には、ターゲットをファミリー層に広げ、「親子でアート」「親子でスポーツ」など、新たなイベントを開催した。

また、商店街の若手理事や前年に開業した整骨院関係者を講師として、「まちなか寺子屋」を運営し、「その道のプロ」が地域住民に暮らしに役立つ知識を教えている。



● 「イキイキ健康講座」の案内



● 病院職員による健康講座

出典：全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/dvmij3000000ct4o.html>
 明治町商店街フェイスブック <https://www.facebook.com/meijimachi.shoutengai>

事例Ⅲ-3は、子育て世代の支援を行うNPOや音楽関係のNPO、地元大学等を巻き込んだ取り組みの事例である。

事例Ⅲ-3

NPOと共同で市民手作りのミュージカル等を開催

～観音寺商店街連合会（香川県観音寺市）

観音寺商店街連合会では、平成23年より過疎化の進む街に元気を取り戻すため、「観音寺まちなか活性プロジェクト」により、同時並行的にさまざまな事業に取り組んでいる。この事業もそれらの一つである。

当商店街では、空き店舗を活用し、「まちなか市民ミュージカル」を実施している。NPO「子育て・音楽療法」と共同で市民手作りのミュージカルを運営し、大道具や小道具の材料を商店街が調達している。

練習場所の提供により来街頻度が高まり、材料を調達することで売上が生まれる。出演者や裏方のサポート役等、様々な役割があり、練習時だけでも毎回、幼稚園児からお年寄りまで約30名が集まる。平成26年2月に行った本番では、約300名もの市民が商店街でミュージカルを楽しんだ。

また、「夜のまちを楽しむイベント」として、「行灯づくりワークショップ」や「パフォーマンスステージ」、「月夜の音楽会」、「子育てNPOによる託児ルーム」等、さまざまなイベントを実施した。

プロジェクトの参加者は店主だけでなく、子育て世代の若いお母さん方や音楽関係のNPO法人、香川大学の学生等、参加者の数だけでなく、その範囲も広がってきた。そのため、さまざまな角度から地域住民への満足の提供が可能となっている。

例えば、NPO法人「フレンズ」は、「地域の子育てをもっと楽しく」とのコンセプトのもと、お母さんと子どもがその場で食事できる場の設定など、子育て世代の目線に配慮して商店街メンバーと一緒にイベント運営を行っている。

このように、イベント開催時においては、子育て中の人も気軽に参加できるように託児ルームを完備し、まちなかでの市民ミュージカルのように、店主だけでは実現できない取り組みが次々と誕生しているのである。



●NPO「フレンズ」

出典：現地調査結果及び、子育て応援NPOフレンズホームページ <http://www.npo-friends.jp/friends/activity.html>

2. 地域ニーズに対応したコミュニティ事業の推進

商店街においてコミュニティ機能の強化を図るにしても、さまざまなニーズが存在する。その地域のニーズを的確に把握し、地域住民の求めるコミュニティ機能の充実を図ることが必要である。

地域住民の求めるコミュニティ機能として上位に挙げられているものは次の3つである。①子育て支援、②高齢者・障害者支援、③買物弱者対策

(1) 子育て支援の充実

女性の社会進出が進み、共働き世帯が増えるなか、商店街に「子育て支援の充実」を望む地域住民の要望は高まってきている。そのため、子育てを安心してできるような仕組みづくりとして、子育て支援拠点の設置や子育てサポート体制の整備を行うのもひとつの方策である。

事例Ⅲ-4は、子育て世代の地域住民の組織化とともに、ニーズ調査に基づいて、多くの子育て世代の住民が望んでいた施設整備を図った事例である。

事例Ⅲ-4

地域の子育て世代のニーズに対応した商店街

～岩村田本町商店街振興組合（長野県佐久市）

周辺地域のマンション増加等により、子育て世代が増えてきたことから、メインターゲットを子育て世代として事業推進を図っている。

子育て村（平成19年）は、子育て世代の顧客の組織化を図る制度で、18才以下の子どもがいる世帯を対象に会員登録してもらい、さまざまなイベントや講座の案内、買物特典等を付与し、商店街での買物促進につなげている。また、イベント等を通して得た会員の声をもとに地域のニーズを把握し、地域のコミュニケーションを高める役割も担っている。

岩村田寺子屋塾（平成21年）は、商店街が直営する全国初の学習塾で、小学生を対象に子ども1人1人に合わせたカリキュラムで自ら進んで学べるシステムとなっている。

また、大型店との連携によるカード事業「佐久っ子 WAON カード」の取り組みに伴い、寺子屋塾に設置した端末に「見守り機能」を追加（平成22年）し、子どもが寺子屋塾に入退室した時刻を保護者の携帯に自動的に送信するシステムとなっている。

子育てお助け村（平成22年）は、子育て世代の親子が気軽に立ち寄る無料の「子育てサロン」と短時間（3時間以内）利用の「託児所」「子育て相談所」を併設した施設で、子育てに悩む若年層の母親の駆け込み寺的存在を目指して開設された。



● 「子育てお助け村」

出典：現地調査結果及び、少子高齢社会に対応した商店街の魅力づくり（2011、ひょうご産業活性化センター）

(2) 高齢者・障害者支援の充実

高齢化の進展に伴い、商店街に「高齢者支援の充実」を望む地域住民の要望は高まっている。一方、これまで地域社会の核としての役割を担ってきた商店街において提供される福祉等のコミュニティサービスは、地域住民とともに互いに支え合う地域密着型の絆でつながっており、他では真似できない強みがある。

そのようななか、近年、増加傾向にある高齢者に対応した「お年寄りにやさしいまちづくり」や障害者支援の充実を図る商店街も増えつつある。

事例Ⅲ-5は、地域住民との絆を大切にし、高齢者・障害者の社会参画を支援する就労支援施設を整備するとともに、食育や高齢者の安否確認を兼ねた地域サービスの充実を図っている事例である。

事例Ⅲ-5 高齢者・障害者の支援充実を通じ空き店舗解消を図る商店街 ～帯広電信通り商店街振興組合（北海道帯広市）

帯広電信通り商店街は帯広発祥の地にある歴史ある商店街だが、市の中心部から遠く、近年は人口減少が続き、高齢者比率が高まっている。このため、“お年寄り、障がいのある方と協働・共生する商店街”を指針に、空き店舗を活用して社会福祉法人やNPOによる障害者就労支援施設の整備に積極的に取り組み、商店街の活性化、障害者の雇用創出に大きな成果をあげている。

平成23年度から4年間で国や道庁の助成制度を活用して、9つの空き店舗で障害者就労支援施設の整備を行い、平成22年に32店舗だった商店街加盟店が42店舗に増加、60名にも及ぶ障害者雇用を創出している。

23年度に4店舗を整備。「コミュニティショップミナミナ」ではコミュニティスペースとして日替わりランチの提供や地元産ごぼうを活用した“ごぼう茶”を販売、「御用聞き屋べんぞう商店」では高齢者の安否確認を兼ねた買物代行等の便利屋サービスを行っている。「心音（こころね）」は生活困窮者の自立支援事業を行い、「クッキーハウスぶどうの木」では地元産黒豆きなこを使用した“きなポロー”等を開発、ヒット商品となりスイーツロード形成の一翼を担っている。

24年度には、コミュニティ食堂である「惣菜・ごはん屋でんしん」、障害を持つ子供や高



● 障害者の就労を支援する
クッキーハウス「ぶどうの木」工房

高齢者のコミュニティ施設である「ぴあのかふえりずむ」、通所介護事業者と連携した「とちちパイの店てのひら」の3店舗の整備を行っている。

26年度には、後継者育成事業として「ミニチュアランドセル工房」の出店や産学連携によるインターンシップの取り組みも進めている。

また、商店街独自の財源を確保するため、23年度に商店街の役員で街づくり会社「(株)でんしん」を設立、空き地の借上げによる駐車場の整備・運営、空き住宅の買上げによる障害者向け住宅の提供・管理などの事業を行っている。さらに、コミュニティ施設の整備を行うため、商店街区域の拡大を図るなど他地域では見られない思い切った取り組みを進めている。

長谷川理事長は市外から来た「よそ者」だが、強いリーダーシップを発揮し商店街が地域コミュニティの核となるよう積極的な活動を展開している。

出典：現地調査結果及び、がんばる商店街30選（2014、経済産業省）、全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/dvmij3000009djwb.html>

事例Ⅲ-6は、当初は子育て支援を柱に進めていた事業を、地域ニーズの把握によって、元気な高齢者をターゲットに事業転換を図った取り組み事例である。

事例Ⅲ-6

食を通じた多世代の交流拠点の創出を目指す商店街

～若桜街道商店街振興組合（鳥取県鳥取市）

当商店街は鳥取市の中心部に位置し、通勤客等の往来は多いものの、生鮮品等の食料品店がほとんどなく、周辺地域に共働きの子育て世帯が多かったため、当初は「地域の台所＋子育て支援」を柱に活性化構想を打ち立てた。しかし、事業を進めていく過程で、活性化構想を「食を通じた多世代の交流拠点の創出」に変更し、ベーカリー&コミュニティスペース「こむ・わかさ」をオープンさせた。（平成24年）

平成21年に収穫祭をイメージしたイベント「ごちそうマルシエ」を開催し、大盛況であったが、常設化の段階で採算性等の点から食品スーパーの出店交渉が頓挫した。しかし、来街者アンケートの結果、当商店街に求めている不足業種は食品スーパー（2位）よりもベーカリーショップ（1位）の方が上位であることがわかり、ベーカリーショップの誘致を進めることになった。

一方、同調査から、多くの共働き夫婦は、子どもを祖父母に預けているケースがほとんどで、思ったほど託児所のニーズは高くなく、むしろ、祖父母（高齢者）と孫とが共に集える場として、「祖父母の孫育サポート機能」が求められていることがわかった。こうして「食を通じた多世代の交流拠点の創出」がコンセプトとなったのである。

「こむ・わかさ」はオープンから半年足らずで来店者数が10万人を超え、当商店街の集客施設となっている。

コミュニティスペースでは、セミナーやカルチャースクールが週末に開催され、平日の午後は「憩いのスペース」として地域の主婦や高齢者の語らいの場として活用されている。また、高齢者のためのカメラ教室や作品展を行うなど、当施設の活用を図る店舗も増えている。



●ベーカリー&コミュニティスペース「こむ・わかさ」

出典：「EGAO」2012Autumn（全国商店街支援センター）、全国商店街支援センター 商店街をサポートする情報サイト EGAO
<http://www.syoutengai-shien.com/case/report/article/report-01.html?channel=main>

（3）買物弱者対策

高齢者や障害者、子育て世代だけでなく、住んでいる地域で日常の買物をしたり、生活に必要なサービスを受けたりするのに困難を感じる人たちのことを「買物弱者」と呼んでいる。

高齢化の進展や人口減少、景気低迷等の影響による商店の撤退等により、近年、このような買物等に不便を感じる人たちが増える傾向にある。

このような方たちを支援するため、買物弱者対策として、商店街が宅配や移動販売、買物補助といった対策に取り組んでいる。

事例Ⅲ-7は、ナイトバザールで全国的に有名になった商店街であるが、新たに高齢者施設への出張販売等、買物弱者対策に取り組み始めた事例である。

事例Ⅲ-7

出張商店街等で買物弱者支援に取り組む商店街 ～みやのかわ商店街振興組合（埼玉県秩父市）

ナイトバザールで全国的に有名になった「みやのかわ商店街」では、高齢化の進展とともに、買物に不自由している地域住民が増えている状況に対応するため、平成19年より次の3つの事業を展開している。

1つは、買物代行（御用聞き）で、電話で商品の注文を受け、自宅に配達するサービスである。

2つ目は、出張商店街「楽楽屋」で、衣料品や日用品、雑貨、飲料、菓子等の商品を商店街の店舗から選び、ワゴン車で高齢者施設



●出張商店街「楽楽屋」

等に持ち込み、入居者等に販売するサービスである。この取り組みが始まったきっかけは、高齢者は「単にモノが欲しいのではなく、自分で選んで買物を楽しみたい」とのニーズが高いことがわかったためである。

3つ目は、ボランティアバンクおたすけ隊で、元気な高齢者等をボランティア登録し、商店街の仲介のもと、援助が必要な高齢者や障害者、子育て世代の方等を対象に、有償ボランティアとして支援する仕組みとなっている。

内容は、散歩や買物の同伴等の外出支援、簡単な庭の手入れ、掃除、部屋の模様替えなどの家事補助、話し相手などの見守り支援、困りごとの取次ぎなどで、地域の高齢者の見守りや支援に力を注いでいる。

出典：少子高齢社会に対応した商店街の魅力づくり（2011、ひょうご産業活性化センター）、みやのかわ商店街振興組合 ホームページ
<http://www.miyanakawa.com/>

現地調査事例

タイトル 「地域コミュニティへの貢献」をコンセプトに再生に取り組む商店街
～いさはやアエル中央商店街（長崎県諫早市）

1. 商店街の概要

諫早市は長崎県の中央部に位置し、人口は13万9千人で、長崎市、佐世保市に次いで県内第3位の都市である。長崎県内の交通結節点として整備が進み、多様な産業が集積している。

いさはやアエル中央商店街は、3つの商店街（通り）からなっている。南側（島原鉄道・本諫早駅側）から、「栄町通り」「ほんまち通り」「竹の下通り」と続き、全長約500mである。平成11年にこれらの3つの商店街協同組合が「諫早市中心市街地商店街協同組合連合会」（126組合員）を設立し、以後、「いさはやアエル中央商店街」の名称で、さまざまな事業に取り組んでいる。



●いさはやアエル中央商店街
（栄町通り）

2. 取り組みの背景

かつて当商店街において2核1モール（※注釈1）を形成し、中核を担っていた大手スーパー2店（ダイエー、サティ）が相次いで閉店することとなり、危機感から商店街活性化への機運が高まってきた。

平成10年2月のダイエーの退店に伴い、平成11年に連合会が結成された。平成12年3月には商店街憲法ともいえる「いさはやアエル中央商店街まちづくり協定」を制定し、「地域コミュニティへの貢献」のコンセプトのもと、再生に向けた取り組みを本格化させた。

市や商工会議所も危機感を共有し、市は「諫早市商業振興ビジョン」（平成10年3月）、「諫早市中心市街地活性化基本計画」（平成11年6月）と相次いで策定し、商店街に隣接して市立図書館を建設するほか、商店街までのカラー舗装整備を行った。

また、商店街においてもアーケード改修、歩車道整備とともに、商業ビルの空きスペース等を活用して創業促進のためのチャレンジショップ事業を実施した。2年間で19店舗が出店し、うち6店舗が独立開業している。

ところが平成17年2月にサティが退店し、商店街に生鮮品を扱う店がなくなり、商店街を取り巻く状況がさらに悪化する事態となった。

生鮮三品の店がなくなることは、集客力が弱まるだけでなく、地域住民の生活そのものが崩壊し、地域のコミュニティも支えられなくなってしまう。この事態を受けて、地域住民に対して行ったアンケートの結果では、「生鮮食料品の店が欲しい」（59%）が圧倒的に多かった。

このような中、商工会議所会頭を務める地元スーパーが、諫早市の中心商店街の活性化

のためにと出店を決意し、平成 18 年5月、食品スーパーを核店舗とする「アエルいさはや」が竣工・開業した。

また、地域住民アンケートで「無料駐車場が欲しい」（33%）との意見が多いことから、106 台収容の駐車場も併設した。当商店街の来街者は誰でも 90 分は無料で利用でき、来街者の利便性と集客に貢献している。

平成 21 年には、ダイエー退店後、空き店舗のままであった跡地に産直市場「いさはや市場」がオープンした。地元企業からの出資を募って「株式会社まちづくり諫早」を設立し、ダイエー跡地のビルを借り上げて同市場の運営管理を行っている。地元の 200 軒の農家と契約し、産直野菜を中心に加工食品に至るまで品揃えし、委託販売方式で売上の 15 ~ 20% を販売手数料として徴収している。

産直市場という場を活かした農家と地域住民とを結ぶ交流の場となっており、地域住民のニーズに合わせて、安心・安全で旬の地元の野菜を提供している。

※（注釈 1）2核1モール：ショッピングセンターの基本形の 1 つで、百貨店等、2つの核店舗を専門店街で繋ぎ、回遊性を高める形状をいう。商店街においても同様の形状と見立て、商店街を2つの核店舗で結び、回遊性を高める手法・形状を指している。

3. 取り組み内容

当商店街では核施設の整備を中心にさまざまな事業を手がけているが、ここでは「コミュニティ機能の強化」の観点に絞って、その特徴を紹介する。

(1) アエルいさはや まちづくり工房

「アエルいさはや」は当商店街における核施設を復活させるため、退店したサティ跡地に平成 18 年5月に竣工・オープンした施設である。1階は核店舗となる食品スーパーで、地域住民に対し日々の生鮮食料品の提供を行っている。

しかし、店舗だけではなく、地域の人たちが集う「コミュニティの場」として、アエルいさはや内に文化関連施設「まちづくり工房」を誘致し、地域住民の「コミュニティの形成」に寄与している。（平成 18 年5月）

まちづくり工房は、設立当初は、地元大学（長崎ウエスレヤン大学）が運営する「まちづくり研究室」「まちづくり生涯学習室」と常設のチャレンジショップ「インキュベーターショップ」、展示会等を行う「イベント広場」、ケーブル TV の「情報発信施設」で構成されていた。

このうち「インキュベーターショップ」はチャレンジショップからの独立開業店舗（ネイルアート）となり、「情報発信施設」のケーブル TV も退店して、現在はタウン誌を発行する事業者に代わり、地域コミュニティに関する情報発信を行っている。



● 地元大学と連携した「まちづくり研究室」

地元大学との連携で設置した「まちづくり研究室」は、長崎ウエスレヤン大学の課外講座が開催されている。テーマは「諫早学」に代表される地元密着のテーマが中心で、市民と学生と一緒に講義を受け、議論している。

「まちづくり生涯学習室」は事前登録された地域のサークル団体の活動を行う場所として活用されている。管理運営は地元大学の長崎ウエスレヤン大学の学生が交代で行っている。

このように「アエルいさはや まちづくり工房」は、情報発信や生涯学習の場として多くの地域住民に活用されており、地域コミュニティへの貢献を果たしている。

(2) 障害者雇用支援の店舗「タック」

体の不自由な人たちの雇用を支援する NPO 法人「マンボウの会」が運営する店舗である。元呉服店を間仕切りして2店舗とし、レストランと雑貨店を運営している。

タックとはノルウェー語で「ありがとう」という意味で、地域住民への感謝の気持ちを込めたネーミングとなっている。

レストラン「タック」では、3～4人の障害者と1～2人のNPOのサポーターが常駐し、軽食と日替わり定食の2種類のみメニューを提供している。旬の野菜を中心としたヘルシーメニューで、コーヒー付きで500円とリーズナブルなため、お年寄りの食堂や雑談のためのコミュニティスペースとして毎日、賑わっており、来店客数は1日あたり70～80人となっている。

店頭には、かわいいピンクの屋台を設置し、ピンクのTシャツを着た売り子がパン等の販売を行っている。

また、日曜日は市民のサークル活動に開放し、生花教室等が開催されている。

雑貨店「タック」は、障害者の手作り雑貨の販売を行っており、一部のコーナーでは、地域住民の手作り雑貨等の販売を行う「ボックスショップ」も設置している。来店客数は1日あたり20人程度である。



● レストラン「タック」



● タック店頭のパンの屋台

(3) 地域子育て支援センター ビッグ・ハート・アエル

空き店舗を市が整備し、NPO 法人「諫早なかよし村 21」が運営する施設で、子育て世代の母親の交流の場としてベビーマッサージやお話し会、子育てに関する相談会などが開催されている。

2階には子どものおもちゃを修理する施設「おもちゃの病院」もあり、1日50人ほどの利用者がある。



●ビッグ・ハート・アエル

4. 事業の成果

まちづくり工房は、施設内容は設立当初とは若干変わってきたものの、地元大学の課外講座や地域のサークル活動の拠点、タウン誌による地域の情報発信基地として、地域住民に引き続き活用されている。

また、空き店舗を活用して、障害者の雇用支援や子育て支援を行う施設等が整備され、商店街が地域住民の「ふれあいや交流の場」としての位置づけを取り戻しつつあり、今後とも地域住民に愛され、支持される商店街を目指して、コミュニティ機能の強化を図っていく方針である。

平成 26 年度には、自主財源で「移動商店街」事業を計画している。これは郊外の高齢者施設のホールを借り上げた上で、商店街で取り扱っている必需品等を軽トラックで運び、買物困難な高齢者に移動販売する買物弱者対策事業である。既に補助事業の採択を受け、事業実施に向け詳細を詰めている段階である。

5. 課題と今後の展望

当商店街の成功の要因は、活性化コンセプトを「地域コミュニティへの貢献」と位置づけ、地域住民のニーズ把握（アンケート調査）を行い、そのニーズに応えられるように、核施設や駐車場の整備、コミュニティ施設の整備等を行ったことであると考えられる。

また、3商店街と市、商工会議所との密接な連携のもと、さまざまな事業を連続的にスピード感をもって進めていったことも成功の重要な鍵である。地元大学やNPO、地元農家等をも巻き込んだ事業展開も要因のひとつであろう。

今後も「地域コミュニティへの貢献」というコンセプトのもと、ニーズに対応したコミュニティ施設の整備を考えている。ただ、商店街が施設を整備し、NPO等に運営をしてもらう従来型の運営方法を前提とした場合、適切な運営が期待できるNPO等を如何に開拓していくかが課題である。

今後計画している買物弱者対策の「移動商店街」においても、適切なNPO等の主体と連携し、地域住民に支持される商店街として確固たる位置づけを確立していくことが望まれる。

IV

地域資源の活用、 地域ブランドの構築

課題を取り巻く状況

地域活性化のために、地域固有の資源を活用した商品・サービスを開発し、その高付加価値化を通して地域イメージを高める「地域ブランド化」が有効策として取り組まれている。その1つの活動の場、プレイヤーとして商店街がある。

この取り組みは、平成18年4月に商標法の一部が改正され、地域ブランドによる地域振興を促進するため、「地域団体商標制度」が創設されたことが発端である。これにより、地域名と商品名の組み合わせが可能となり、その開発に拍車がかかった。さらに、国は「地域産業資源活用事業」「農商工等連携事業」「6次産業化・地産地消法」等の支援策でブランドづくりによる地域振興を後押ししている。

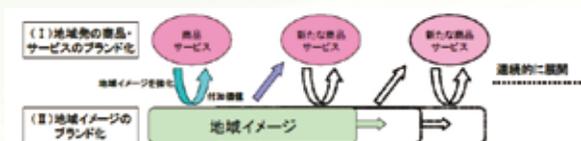
しかし、平成24年度の「商店街実態調査」によると「商店街が実施しているソフト事業」のなかで「地域ブランド(地域資源利用商品)」は6.0%、「地域ブランド(B級グルメ)」は5.6%に止まっており、あまり積極的に取り組まれていない。

商店街における地域ブランド化は「地域がテーマとなりやすく商店街では取り組みにくい」「地域にさしたる資源がない」等の課題があるが、成果を出しつつある地域がある。

地域ブランドを経済産業省は下図のような概念で示している。それによれば、「地域のブランド化とは、(I)地域発の商品・サービスのブランド化と、(II)地域イメージのブランド化を結び付けることで、他にない付加価値を与え、地域外の資金・人材を呼び込むという好循環を生み出し、持続的な地域経済の活性化を図ること」とある。

つまり、地域ブランド化においては単に「地域発の商品・サービスのブランド化」に止まることなく、新たな商品・サービスの開発を連続的に展開することにより「地域イメージのブランド化」をより強化することが望まれる。

ここでは、この取り組みをステップとして捉え、事例とともに紹介する。



● 【図表IV-1 地域ブランドの概念図】
出典：経済産業省第1回日本ブランド・ワーキンググループ

課題解決に向けての処方箋

1. 地域資源を活かしたブランド化

地域ブランドは、一般的に地域と関連を持つ特定の商品やサービスをブランド化しようとすることから取り組まれることが多い。つまり、その地域に存在する自然、歴史、文化、食、観光地、特産品、産業、商店、街並みなどの地域資源の付加価値を高め、他地域との差異化を図ろうとするものである。

ここでは地域資源として、地元特産品に着目した事例Ⅳ-1と立地特性に着目した事例Ⅳ-2を紹介する。

(1) 地元特産品の活用

事例Ⅳ-1は最も一般的な取り組みである地域の特産品を活用した商品・サービスのブランド化である。これは初歩的であるともいえるが、地域に使える特産品がある場合はファーストステップとして発想しやすく、取り組みやすいといえる。

事例Ⅳ-1 地元特産のかんきつ類を活用したミカンスイーツ開発 ～田辺商工会議所・牟婁（むろ）商工会（和歌山県田辺市）

田辺市では年間を通じて収穫できる豊富なかんきつ類のブランド化を目指す「南紀田辺のミカンスイーツ開発事業」に取り組んだ。

具体的には商工会議所・商工会がミカンを使ったスイーツの商品開発を呼び掛け、市内商店街等にある和菓子・洋菓子店や喫茶店など11店舗で「ミカンスイーツ研究会」を発足させ、取り組みを進めた。

試作を繰り返し完成したスイーツは「はっさく大福」や「温州みかん羽二重餅」などで、一般募集のモニター30人が参加した発表会でお披露目された。参加者からは「どの商品も酸味と甘みがマッチングしていた。」「オレンジ系のお菓子は意外に少なかったのが面白い取り組み」と興味が示された。開発された商品は、店舗にて「ミカンスイーツ」として販売された。

この取り組みは地元新聞等に複数回取り上げられ話題を呼んだ。さらにこの活動は次の事業へのつながり、きっかけを生んだ。それが地元を県外へPRするためのパンフレット作成で、観光名所や飲食店等をレトロな雰囲気やスイーツの視点でまとめ、女性目線で田辺市街地の魅力を紹介した観光パンフレット「暮らすように旅する田辺—和歌山県田辺市への旅のしおり」として発行した。

この作成に関わった文筆家とイラストレーターとのつながりを生んだのが「ミカンスイーツ開発事業」である。

出典：紀伊民報ホームページ



● スイーツフェアの様子

(2) 産地と消費地の連携

活用できる方法として、産地と消費地のコラボ・連携が考えられる。事例Ⅳ-2は近隣エリアをより広域に捉え、それをより有効に集約、アレンジし、組み合わせることによりブランド力を高めた例である。

事例Ⅳ-2

生産地と消費地がタッグを組み商品開発

～岡本商店街（兵庫県神戸市）

岡本商店街は平成21年に有馬温泉と連携したイベント「岡本博覧会2009」を行った。岡本商店街と有馬温泉は六甲山を挟んで隣り合っており、古くは温泉への入口の1つとなっていた。

岡本商店街ではこの取り組みをきっかけに他の地域や団体との連携が有効な施策であることに気がついた。続いて取り組んだことが篠山市の農家とのコ

ラボレーションである。丹波黒豆で有名な篠山市であるが、農家は後継者不足等に悩んでおり、休耕地が増えていた。そこで、消費地である岡本と生産地篠山を結ぶことを考えた。具体的には篠山の野菜を岡本商店街のレストランやカフェで使用し、お店をブランド化することである。

この取り組みと並行して篠山の製品を使ったオリジナル商品の企画開発も行った。第1弾としてできあがったものが、黒枝豆とかぼちゃを素材にした「岡本コンフィチュール」である。

これらの取り組みはメディア等に取り上げられ、高いパブリシティ効果を発揮した。



● 開発したコンフィチュールと篠山の農地

出典：「EGAO」2013Spring（全国商店街支援センター）

2. 地域（商店街）ブランドの創出

上記のように地域資源として活用できる有用なものがあればよいが、そのような資源があるところは少ない。そのため、商品・サービスを自らが開発し、ブランド化に取り組むことが求められる。いわば、無から有を生じさせるのである。

視点としては、農林水産物、加工品、商業地、観光地などが考えられる。事例Ⅳ-3は、加工品開発を通してブランド化に取り組んだ事例である。

事例Ⅳ-3

商店街自らがブランドづくり

～戸越銀座商店街（東京都品川区）

戸越銀座商店街は、東急池上線の戸越銀座駅に接し、全長約1.3kmにわたる関東有数の長さを誇る商店街であるが、バブル崩壊以降買い物客が減っていた。そのためイベント等を行い、商品券等をサービスしていた。しかし、ある客から「商品券をもらっても商店街に欲しいものが無い」といわれ、商店街の商品がギフトに対応できていないことに気がつく。そこでオリジナルブランドの商品開発に取り組み始めた。

これらの商品は、「とごしぎんざブランド」と銘打ち、地域に根ざした本当に価値のある本物を届けることを目的に平成11年6月に発売を開始。無添加・高品質・真心のサービスをコンセプトに、戸越銀座らしい正直な価値のある、信頼できる商品やサービスを生み出している。



●戸越銀座のブランドロゴ

代表的な商品としては、「江戸越えの純米酒」「抹茶サブレ」などがあるが、近年はコロッケが評判となり、「コロッケのまち」というイメージが浸透してきている。

商品開発から始まったブランドづくりは、商店街の意志の統一やアイデンティティーの確立、イメージを重視した商店街づくりなど、地域そのものをブランド化したものに拡がりつつあり、それを「戸越銀座ブランド」としソフト事業だけでなくハード整備とも連動させている。

出典：戸越銀座商店街ホームページ、地域活性化センター月刊地域づくり「地域再生実践塾平成25年度第6回」

3. コンセプト訴求によるブランド化

ブランド化においては、そのブランドコンセプトを構築し明確化することが重要となる。近年、地域ブランド化においてもこのコンセプトをより明確に打ち出した取り組みが行われ始めている。事例として岐阜県高山市の高山本町三丁目商店街や長野県下諏訪の御田町商業会などがあるが、ここでは下諏訪御田町の取り組みを事例Ⅳ-4として紹介する。

事例Ⅳ-4

商店街工房群の作品で地域をブランド化 ～御田町（みたまち）商業会（長野県諏訪郡下諏訪町）

御田町では空き店舗を工房とする作家が多く出店した。商業会ではそれらの店舗を中心に作品を「御田町ブランド」として取りまとめ、首都圏に期間限定でパイロット商店街として出店する試みを行った。

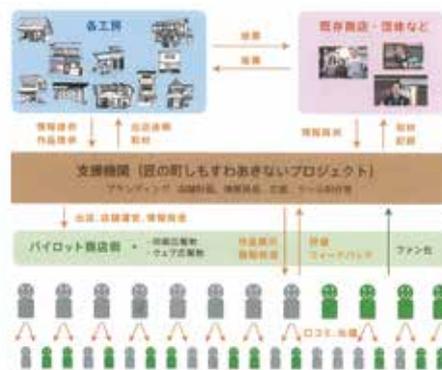
これは単に商品を紹介するのではなく、作品を通して作家を、作家を通して工房（店舗）を、工房を通して街・商店街を見せることにより「御田町を出店する」をコンセプトに据えた取り組みである。

そのため、集められた作家も商品もこのコンセプトに沿ったものとなっており、それを店舗に落とし込む作業が行われた。また、出店を通して首都圏の消費者のダイレクトな声が集められ、作家や地域にフィードバックされた。これらの取り組みは支援機関である「匠の町しもすわあきないプロジェクト」が中心となり進められた。

店舗名はコンセプトに基づき「御田町スタイル」とした。出店者は10店舗、出店場所はJR山手線秋葉原～御徒町（おかちまち）間の高架下商業施設「2k540」、会期は2週間での取り組みとなった。

会期中はツイッターやフェイスブック等のネットメディアで多く取り上げられ、直接的なコンタクトもあった。また、来場者が御田町を訪れるということも起きた。

出典：全国商店街支援センター「商店街活性化ガイドブック2011-2012」



●パイロット商店街の事業スキーム

4. 地域イメージのブランド化

地域ブランドは地域と関連を持つ特定の商品やサービスをブランド化することから取り組まれることが多いが、街並みや商業・産業集積等のさまざまな地域資源を含む地域全体をブランド化する段階に取り組みを進めている例が多くなっている。先に紹介した戸越銀座もその段階に進みつつある。

商品・サービスから始まる地域ブランドづくりを地域イメージのブランド化へと発展させた事例として長野県の小布施や滋賀県の長浜があるが、ここでは長浜を事例Ⅳ-5として紹介する。

事例Ⅳ-5 黒壁を核とした商業観光地としてのブランド化 ～長浜市中心市街地（滋賀県長浜市）

長浜市は滋賀県の北東部に位置し、北陸経済圏との結節点となっていることから水陸交通の要所として古くから栄えた。しかし、モータリゼーションの進展と人口の郊外への拡散により中心市街地は衰退しつつあった。そのような中、大型商業施設の郊外への出店問題が発生し、危機感を感じた行政等が「博物館都市構想」のビジョンを基に地域イメージのブランド化に取り組んだのである。

長浜市の地域ブランド化としては、大手通り商店街における石畳舗装、ながはま御坊表参道におけるアーケード撤去による歴史的建造物のアピールなど、地域としてのイメージ向上のための景観整備が図ってきた。

こうした中、長浜市を一躍有名にしたのは平成元年7月にオープンした黒壁スクエアである。元々銀行であった歴史的建造物の建物保存と併せて商店街活性化の拠点にしようと（株）黒壁を設立し、ガラスをキーにガラス館・工房の整備など、精力的な取り組みを行い、来街者が年間200万人を超えるなど、地域イメージ向上に寄与している。

長浜市のまちづくりは単なる商店街の活性化という枠組みにとらわれず、地域に住む人々が生き生きと楽しく暮らせることを目指し、都市活性化という視点で中心市街地の活性化（地域イメージの向上）を図ってきたことが特徴といえる。



●長浜の中心市街地と黒壁

出典：ひょうご活性化センター 商ひょうご Vol.106

現地調査事例

地域資源活用、地域ブランド構築では、つついあるもの探しから始まる。しかし、そのような特産品がある地は限られている。また、地域資源となると地域としての取り組みが多く、商店街としてブランド化に取り組むことはテーマとして難しく、ハードルが高いと考えられる。

しかし、空き店舗に入居し起業した若者が商店街に新しい風を吹き込み、既存の商業者と関わりを持ちながら自らの事業の活動が商店街と連動し、ブランド化につながりつつある地がある。ここではその取り組みを紹介する。

タイトル 若手商業者の取り組みがブランド化につながる^{かみふるまち}上古町商店街（新潟県新潟市）

1. 商店街の概要

上古町商店街は新潟市の中心市街地の古町地区にある。新潟市は本州日本海側では初の政令指定都市で、人口は80万人に及ぶ。古町地区は中心市街地でもっとも古くから栄え、百貨店や老舗店が並び商業・行政・文化の中心地である。他方、信濃川を挟んだ対岸にJR新潟駅があり、その中間地である万代地区に昭和47年以降百貨店・大型店等が出店、新たな商業地として駅前地区とともに発展した。

そのため、古町地区の商店街は衰退傾向にある。上古町商店街はそのメインストリートである^{まさやこう}榎谷小路から一番遠く、一番堀通から古町通4番地までの約500mの通り沿いにある。店舗数は130（組合加盟店舗数104）で、地域型の商店街である。

他方、多くの神社の門前町商店街であり、隣接地には文化施設が集積している。全国チェーン店がなく、小路を奥に入ると歴史が感じられる佇まいが残っており、新旧が混在した商店街となっている。



●出典：全国商店街支援センター
「平成25年度課題別活性化策の実証モデル事業」

2. 取り組みの背景

その商店街の空き店舗に出店したのが迫一成氏である。迫氏は元々九州福岡の出身で、大学進学の関係で新潟に来た。学部は人文学部行動科学科で特段、経営やデザインに関係のあるものではなかった。

そんな彼が絵本作家になることを夢見て、東京の専門学校にダブルスクールで通う。そこで知り合った人と大学の先輩の3人で、卒業後オリジナルTシャツの販売事業を立ち上げることになった。

どこを拠点とするかで悩んだが、土地勘があり競合も少ない新潟とした。当初は元々住んでいた古い一軒家の1階を作業場とし活動を開始した。平成13年、若手商業者を育てるチャレンジショップに応募し、地下街西堀ローサで2坪の店舗を始めた。店名は3人で創業した意味も含め「ヒッコリースリートラベラーズ」とした。Tシャツは思ったより売れたが、実態は他にアルバイトをしながら経営のノウハウを学んでいたといえる。

平成15年住居の近接地であった上古町商店街の空き店舗に補助金を活用し、移転オープンした。しかし、出店当時商店街はまだ「上古町」という呼称もなく、番地毎の商店の小さな集まりがそれぞれ任意団体として活動しているにすぎなかった。ただ、アーケードを改修しようと勉強会を始めており、出店後そこに迫氏も関わることとなる。

懐かしさと新しさが混在する商店街は県外の3人には魅力的であったが、出店すると人通りの少なさを実感することとなる。他方、Tシャツだけでなく商店街をデザインする必要性を感じ始めていた。それは後背地に高級住宅地、マンションを抱え、隣接地に文化施設があることから、持っている強みを活かせていないのではと感じたからである。

3. 取り組み内容

そのようなことから迫氏は上古町のまちづくりに関わるようになる。迫氏には「人は商店街のお店を知って来ないのではなく、知らなくて来ないのだ」との思いがあった。つまり、ヒッコリーが上古町のブランド力を高めることでヒッコリー自身のブランド力も高まるということである。ただ、ここではよそ者、若者、新参者の意見が商店街で簡単に通るはずもなくいろいろな曲折があった。

ただ、上古町商店街が比較的小さな規模の商店街であったこと、他の古町地区の商店街とは独立し身軽だったこと等が幸いしたようだ。既存の店主たちは迫氏の意見、活動を認め、応援した。迫氏も結果を出してきた。商店街の話し合いに積極的に参加したことで迫氏の考えが徐々に浸透し始めた。

「ここには他にない魅力がある」、「新しいモノを作るだけでなく元々あるモノを大切にしたい」、「古くからあるまちの風景に価値を見いだそう」との姿勢で商店街の空き店舗をフリースペースとし、会議や教室、劇場の場として活用した。それが新たな人の流れを生んだ。それにより、上古町はヒッコリーがデザインを加えた「カミフル」として認知された。

商店街のロゴの作成、ミニコミ誌の発行、ホームページの立ち上げ、イベントの企画・運営と、商店街の情報発信等を仕掛け、実践していくことになる。



● 出典：まちげんき まちづくり情報サイト
<https://www.machigenki.jp/165/k-1736>

4. 事業の成果

ヒッコリーの事業としてはオリジナル T シャツとチーム T シャツのデザイン・販売がメインであるが、コンセプトは「日常を楽しもう」である。地元の人には「変わったモノがある」県外の人には「新潟らしいものがある」お店としてモノやコトをクリエイティブしていることから、店舗では陶器、雑貨等を販売している。そこにもう1つの柱としてブライダルグッズを加えることとした。

これは自分らしい結婚式をしたいという顧客の声とオリジナル T シャツづくりで培ったデザイナーとしてのノウハウを活かした取り組みで、そのニーズに応じていく中でヒッコリーは商店街等の店舗と連携することとした。

代表例が老舗和菓子店と連携した「笑顔饅頭」である。また、コシヒカリを手ぬぐいで包んだ「お結び」などもある。これらは新潟土産コンクール工芸部門金賞を受賞するなど大きな話題を呼んだ。

考えていることは、商店街を「商品売る場」として捉えるだけでなく「商品のニーズを把握する場」「商品づくりを連携する場」として捉えていることであり、インターネットで販売することだ。結果としてヒッコリーではネット注文が多く、県外から訪れる人も多い。



●ヒッコリーストリートトラベラーズの店舗外観

5. 課題と今後の展望

ヒッコリーとしては、これらと前後して平成 22 年フリースペースとして活用していた建物を買取り、リニューアル後、店舗を移転オープンさせた。その後も、個性的なイベント、障害者就労支援施設とのコラボ、新潟市美術館ミュージアムショップ「ルル」の運営と確実に取り組みが広がっている。

他方、商店街としてはまだまだ温度差があり、ブランド化は途上にあるといえる。しかし、出来つつあるブランドの影響力もあってか、空き店舗への新規開業者はユニークな形態での出店となっており、今後も新旧混在が深まると期待されている。

迫氏によると「ブランド化の取り組みに近道はない。単年度思考でなく、ゆっくりでよいので自らで取り組むことを勧める」とのことである。



●取扱商品を掲載したパンフレット

V

集客活動の強化

課題を取り巻く状況

商店街衰退の大きな原因は人が来なくなったことであろう。つまり集客力の低下である。これはひとえに商店街や個店が消費者にとって魅力的に見えなくなったということである。

確かにワンストップの観点から、商店の数の多さ、業種の多様さなどでは大型店や全国チェーン店にはかなわないであろう。また現在では、消費者、生活者はこの成熟社会にあって単にモノを買うだけでは満足しなくなっている。まさに消費者ニーズの多様化であり、付加価値的要素の重要性の高まりである。

他方、多くの人が商店街に足を運ばなくなっているが、それは大型店、郊外店、量販店等に行けば買い物としては事足りる、困らないからである。反面、商店街の小さな個店では、種類は豊富ではないが、ユニークで工夫がこらされた商品・サービスを提供している店舗が数多くある。これを消費者は単に知らないだけである。そのため、この魅力をいかに伝えるかが課題となっている。

単に買い物の魅力をアピールするだけに止まっていたのでは人を呼ぶことはおぼつかない。そのため、経済的要素だけでなく、社会的、文化的なものまでも含めた魅力を訴えかける必要がある。IV章で述べたブランド化も広義の意味では集客力向上の1つの取り組みである。

まずは、商店街、個店に来てもらい、その魅力を直接伝えることができれば、再来店につながる。そのための集客活動強化である。

商店街活性化ではハードからソフトへと言われ、イベント事業が盛んに取り組まれてきた。実際、平成24年度の商店街実態調査によると「商店街が実施しているソフト事業」のなかで「祭り・イベント」が67.0%と最も多くなっている。

しかし、その内容はさまざまであり、完成型はない。イベント事業は単なるツールであって、手法の1つにすぎない。要は、そのツールの特性、良さを把握し、当地にとっていかに効果的な取り組みとするかが問われている。

ここでは近年起きつつある新たな取り組みや流れを紹介する。

課題解決に向けての処方箋

1. 既存事業の組み合わせ

(1) 100円商店街、まちゼミ、バルからの派生・発展

100円商店街、まちゼミ、バルは三種の神器とも言われ各地で盛んに取り組まれている。その多くの地では、このいずれかの事業に取り組んだ後、他の事業にも取り組み始めている。

これはそれぞれの事業に特徴があり、互いに補完する目的があるように思われる。また、比較的成果の出やすい3つの事業のいずれかに取り組んだことにより事務局機能が充実することや運営ノウハウが貯まることから次の事業に取り組みやすくなるからと考えられる。

事例V-1は、関西でのバル発祥の地がその事業を核として取り組みを拡大・発展させた事例である。

事例V-1

バルから始まった各種の取り組み ～伊丹市中心市街地（兵庫県伊丹市）

平成21年に始まった伊丹の「まちなかバル」は平成26年11月で11回目の開催を迎えた。参加店は103店を数えるほどになっており、参加者は1万人にのぼる。

伊丹ではこのバル事業の成功を核にして新たな事業が次々と生まれている。まずはバルと同時開催される音楽イベント「伊丹オトラクな一日」である。元々伊丹オトラクは、市内のカフェやバーで行われている音楽のライブ情報をまとめてアピールしようと平成17年に始まったものだが、平成21年バルが始まったことにより、連携企画とし同日の開催とした。具体的には、バル開催の各店舗を「流し」のように演奏して渡り歩くもので、来場者の待ち時間の解消も目的としている。

次いで、商店街にレッドカーペットを敷く「伊丹まちなか映像祭」や伊丹郷町館「旧岡田家住宅・酒蔵（国指定重要文化財）」を中心に虫の音を聴きながら日本の秋を愛でる「鳴く虫と郷町」などに取り組んだ。

大きなイベントとなったのが、平成24年7月にオープンした新しい伊丹市立図書館「ことば蔵」である。ここでは、まちゼミの会場になっているほか、押し花しおり作成講座「しおりんピック」や「蔵トーク」、「ビブリオバトル」、郷土研究紙「伊丹公論」の復刊などが行われている。



●伊丹まちなかバルの様子

他にも、商店街を舞台にした大規模合コン「いたミーツ」、月1回の日曜朝8時開催の「イタミ朝マルシェ」、物販を中心としたクリスマスイベント「クリスマスマーケット」、伊丹の地酒や日本酒カクテルを楽しむ「酒樽夜市」、伊丹の酒と肴に特化した飲食店同士がアテを競い合う「ATE-1 グランプリ」、伊丹を愛する人たちが考えたまちあるきツアー「aruco」などさまざまな取り組みが行われている。

そして、新たな取り組みとして、「子供たちにいろんな仕事を楽しく体験してもらい、社会の仕組みを学んでもらおう」というキッズニアの伊丹版として、「はたら子」に取り組んだ。第1回開催は平成26年11月で、24の店舗が参加した。対象は小学生で、3枚綴り1,500円のチケットで、チケット1枚で1回の仕事（商品ラッピングや飲食店での調理など）が体験できるというものである。

教育委員会の許可を得て伊丹市内のすべての小学生に案内チラシを配布したことが当日大盛況の要因のひとつであった。

体験に満足した子供は後日、お客さんとして戻ってくるなど、保護者を含めた家族ぐるみの付き合いに発展させる取り組みとしても注目できる。



● 「はたら子」の様子

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.125

まちげんき まちづくり情報サイト <https://www.machigenki.jp/165/k-1698>

(2) さまざまなイベント事業の実施で動きを演出

既存の事業を組み合わせ、繰り返し実施することで、いつ来ても何かやっている商店街・まちを印象づけることが可能となる。これは、単発のイベントでは発信力が弱いとの認識から生まれた。そのため、年間を通じて話題性のあるさまざまなイベントをつなぎ、継続させることにより情報発信力を強めようとしたものである。

事例V-2は、このような考えのもとさまざまなイベント事業に取り組み「YOSAKOI させぼ祭り」で著名になった事例である。

事例V-2

さまざまなイベントの実施、継続で「元気なまち」を発信 ～させぼ四ヶ町商店街（長崎県佐世保市）

佐世保市は人口約 26 万人で、海と山に囲まれた天然のコンパクトシティである。しかし、造船不況や郊外ショッピングセンターの出店等で中心地の商店街は衰退していた。そのような中、若手商業者を中心とするグループが「商店街に人が溢れるようなイベントにすることが大切」「人が集まるところに人は集まる」との考えから、話題性のある様々なイベントに取り組んだ。

きっかけは平成8年に始めた中心市街地の商店街を 100 万個の電球で飾る「きらきらフェスティバル」である。人を集めるにはマスコミが動くような斬新さが必要と企画されたこのイベントは、美術館の壁面をイルミネーションで飾り、今までの佐世保にない規模となった。

これに続き取り組んだのが「YOSAKOI させぼ祭り」である。これは平成9年に、商店街有志の会合で札幌の「YOSAKOI ソーラン祭り」のビデオを見たのがきっかけである。30 人が自腹で北海道の YOSAKOI ソーラン祭りを見に行き、その場で実施を決めた。まずは平成 10 年にダンスバトルのイベントとして始め、平成 12 年から本格的に YOSAKOI させぼ祭りとして開催している。今では 140 を超える踊り隊が各地から集まり、市の人口に匹敵する来場者規模となっている。

他にも「ゴールデンこどもまつり」「トモダチ・ハンティング」「アメリカンタウンフェスティバル」などさまざまなイベント事業が行われており、「日本一元気な商店街」と評されるまでになっている。



● きらきらフェスティバルのイルミネーション



● YOSAKOI ソーラン祭りの様子

出典：DREAM GATE 地方や地元の資源を活かした地域ブランドの構築

<http://www.dreamgate.gr.jp/knowhow/localbrand/id=1168>

日本商工会議所 CHAMBER WEB <http://www.chamberweb.jp/special/chiiki/sasebo/>

2. 音楽・アートなど芸術の活用

先に述べたように商店街の活性化、集客には単に買い物場として商品・サービスを提供する経済的要素だけでなく、社会的、文化的なものまでも含めた魅力を訴えかける必要がある。その文化的要素の1つとして音楽・アートなど芸術の活用が考えられる。

音楽のイベントは、音楽祭などとしてさまざまなものが各地で取り組まれているが、これを商店街、まちの集客活動として機能させることが求められる。先の伊丹の例などもこれに当てはまる。事例V-3は、ジャズストリートの取り組みで著名となった事例である。また、後述の現地調査事例（柏市）も音楽、アートを活用している。

事例V-3

今や高槻ジャズストリートは全国区 ～高槻市中心市街地（大阪府高槻市）

高槻市は大阪と京都の中間地であり、ベッドタウンとして発展してきた。市の人口は約35万人である。中心地にあるJR京都線高槻駅と阪急京都本線高槻市駅の距離が歩くにはほどよく、このエリアに7つの商店街が集積している。

ジャズストリートは高槻を音楽あふれる明るく楽しい街にしようとの思いから、平成11年に始まった。5月のゴールデンウィークの2日間に高槻市内の飲食店や屋外等の複数の会場で開催される無料の音楽イベントで、市民ボランティアによって運営されている。観客は毎年10万人以上が集まる。

今でこそ全国的に著名になったイベントであるが、当初は「ベッドタウンで発展したまちは特徴がない」「商店街は衰退している」と嘆く状態から始まった取り組みである。発祥は城北通り商店街であり、喫茶店の経営者を中心に「街が、人が、音楽が好きなメンバー」が集まり実行委員会が結成されたことによる。

この活動がきっかけとなり、他団体も積極的な活動をしていくようになった。今では、「高槻アート博覧会」「食の文化祭」「手作り市」「バル」「まちセリ」なども取り組まれている。



●高槻ジャズストリートの様子



●ポスター

出典：都市環境デザイン会議関西ブロック都市観光の新しい形
<http://www.gakugei-pub.jp/judi/forum/forum16/fok010.htm>
[EGAO] 2012（全国商店街支援センター）

3. 新たな発想から生まれた話題提供

商店街の話題づくりとして、これまでにない新たな発想が生まれている。それが商店主にスポットを当てた、思わず吹き出す「商店街ポスター展」や建物の壁面などを使った「3Dトリックアート」、突然複数の人間がダンスを踊り出す「フラッシュモブ」などであろう。

また、セリ（オークション）形式で店舗のこだわり商品や魅力を PR する取り組みも行われている。事例V-4は、商店街ポスター展に取り組み話題となった事例である。

事例V-4

強烈なインパクトで話題づくりに成功

～文の里商店街（大阪市阿倍野区）

文の里商店街は日本一の高層ビル「あべのハルカス」誕生で湧く天王寺から地下鉄御堂筋線で一駅の昭和町にある。境界は大阪の下町で、昔ながらの商店や風情ある長屋が残るエリアである。

商店街の近隣に大きなスーパー2店が出店し危機感を抱いていた時に大阪商工会議所から声をかけられた。

実は、このポスター展は新世界市場の商店街で取り組まれ話題になっていたもので、その第2弾として行われたものである。

思わず吹き出すダジャレ系、ちょっと皮肉ったハイセンス系等のポスターは話題になり、平成25年8月～12月の会期中、新聞やテレビ等のメディアで紹介された（掲載はその後も続いている）。それにより地元だけでなく、福井や富山などの遠方からも来街があった。



● 個性的な商店街ポスター

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご

Vol.123

事例V-5は、商店街などの個店の魅力を店頭で行う「セリ」で顧客に強力にアピールすることを目的に、大阪発で各地において行われている「まちセリ」の高槻版である。

事例V-5

セリでこだわり商品の魅力をアピール「高槻まちセリ」

～高槻市中心市街地（大阪府高槻市）

「まちセリ」とは、商店街の各店が店頭で商品をセリ形式で販売することにより、店のこだわりや商品の魅力をアピールしようという取り組みである。セリでの掛け合いを楽しみながら、店や店主について詳しく知ることができるという趣向の大阪発らしい取り組みである。

第1回は平成26年3月に実施され、高槻市中心市街地における各商店街から、果実店、鮮魚店、農畜産物直売所、婦人服店、靴店、カフェの6店舗が参加した。

1店舗当たりの時間は約15分、全体で約2時間をかけて6つの店舗をセリで巡回するというものである。6店舗すべてのセリに参加した買物客も多くいる一方で、通りがかりにふらっと1店舗だけ参加できるのも「まちセリ」の特徴である。異なる商店街の6店舗を巡回することで、中心市街地内の回遊性を高める効果も期待できる。

果実店では、3月には珍しいスイカの出品があり、店主の威勢の良い呼びかけに、溢れるほどの人が集まった。また、鮮魚店では、店主の絶妙なトークで参加者が引き込まれ、活気に満ちあふれた。

参加店舗の業種は様々で、どんな店舗でも参加できることが「まちセリ」の良さでもあり、面白さでもある。

「まちセリ」においては、「セリ」を単なるイベントとしないことが特徴である。それは、参加者に参加店舗の魅力を効果的に伝えないと意味がないためである。「高槻まちセリ」においては、「まちセリ」の仕組みを考案した中小企業診断士が講師となり、「高槻あきない繁盛塾」と呼ばれる5回に及ぶ勉強会が実施され、その後、参加店舗個々に対するサポートが行われている点が特徴である。

店舗や商品の魅力は何か、どのように説明すれば伝わるのか、どうしたら参加者をのせてセリを盛り上げられるのか、について講師や他の参加店舗と一緒に考えることにより、今まで気づいていなかった自店の魅力に気づくことも多々あるのである。

このように、一見、単なるイベントのように思える「セリ」であるが、個店の魅力を十分に引き出すための準備作業に力を入れている点が注目に値する事例である。



●まちセリの様子

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.125
まちセリ facebook ページ <https://ja-jp.facebook.com/machiseri>

4. 既存事業「定期市」の見直し

これまで商店街活性化のために多くの事業が取り組まれてきた。そこにはブームにも似た流行廃りがあり、一時期多くの話題を呼び各地で取り組まれたものの残念ながら成果を出せずに消えていくものが多い。他方、静かではあるが着実に続けられ定着した事業も多い。

その1つに定期市事業がある。事例V-6は、その定期市を続けてきたことにより話題となっている事例である。

事例V-6

続けてきたことで盛り上がりをもせる手づくり定期市 ～枚方宿（ひらかたしゅく）地区：岡本町中央商店街（大阪府枚方市）

「枚方宿くらわんか五六市」は、毎月第2日曜日に開催する手づくり市である。「枚方宿」は、江戸時代に伏見と大阪を結び淀川を行き来した三十石船の港町、東海道（京街道）の56番目の宿場町として栄えた歴史的景観地区で、五六市は、その東海道に沿って京阪本線枚方市駅から枚方公園駅間の約1.2kmのエリアで開催されている。

平成19年に始まった定期市は今年で8年目を迎える。回を重ねるごとに、出店希望者も来場者も増え、今では200店を超える出店規模となっている。最初の2年間は出店者集めに苦勞し、「2ヶ月に一度にしよう」「夏は来場者が減るので止めよう」との意見もあったが、諦めずに毎月続けてきた。このことが認知を高めた1つの要因であろう。

もう1つの成功の要因は、女性が主体となった企画であったと考えられる。これにより女性・主婦が対象の中心となり、出店者と来場者の共感呼んだ。スタンスは「お金は二の次で自分が大切にしていることを普及させたい」との想いである。それゆえ、出品は手づくりや環境に配慮した雑貨、スイーツ、フードなどこだわりのあるモノとなっている。

定期市の成功により、商店街の空き店舗に五六市の人気店が新規開業店として入居するなど新たな成果も出始めている。



● にぎわいをみせる五六市



● 定期市の開催エリア

出典：ひょうご産業活性化センター 商ひょうご Vol.126

5. 地域への情報発信

大型店や全国チェーン店の出店等の影響により、商店街においては地域浸透が重要な課題といえる。

そのため、商店街においては、地域の顧客に対しチラシなど様々な情報発信がなされている。

ただ、消費者にとって魅力のない情報発信を行っても見向きもされないのが現状であり、消費者の興味をそそる情報発信が不可欠と言える。

事例V-7は、タウン誌を地域住民とのコミュニケーションツールとし、商店街や個店の魅力を伝える情報発信手段としている事例である。

事例V-7

街のイメージアップを図るタウン誌「広尾 walk」の発行

～広尾商店街振興組合（東京都渋谷区）

広尾商店街振興組合においては、これまでの経験から、チラシを発行してもほとんど効果がないと考え、それまで行っていた共同チラシの発行を止めて、タウン誌の発行を行うこととした。

タウン誌は平成23年5月に創刊。その後も毎年5月と10月の年2回発行し、今年の10月で第8号となった。

タウン誌の編集会議には商店街の若手理事で編集担当の増田氏やコラム担当の市川氏を始め、商店街有志を中心に中小企業診断士や近隣の聖心女子大学の学生も参加している。若い女性の目線から街の紹介を行うなど、斬新な企画・デザインを取り入れ、地下鉄・広尾駅から商店街への人の流れを創るための工夫を凝らすようになってきた。

タウン誌を手にとってもらうきっかけを作っているのがプロカメラマン（上松氏）が毎号工夫を凝らして撮影するスタイリッシュな表紙だ。

掲載内容は、商店街店舗や年間行事を紹介する「広尾散歩通りMAP」、イベントや個店の魅力を紹介するコーナー、個店の広告を掲載するコーナー等がある。ユニークな企画としては、昭和20～40年頃と現在の商店街の写真を見比べてもらう「広尾今昔物語」や、聖心女子大学の学生がお店訪問しておすすめ店の店主などを紹介するコーナー「広尾のほんとな人達」があり、人気を博している。

タウン誌発行に伴う取り組みを通じ、これまでバラバラであった商店街の個店の関心を一つにまとめることができた点が大きな成果である。タウン誌発行を重ねる度に、少しずつそのメリットが理解され、若手店主のコミュニケーションが増えてきた。特に若手の商店街理事を中心に、「街をより魅力的にしたい」、「街のイメージアップを図りたい」との共通の想いから、活発な意見交換を行う関係ができるようになった点が大きな収穫となっている事例で

出典：現地調査結果



●タウン誌「広尾 walk」



●「広尾 walk」に掲載されている記事・マップ

現地調査事例

商店街の活性化にとって、人を呼んでくる集客活動は根幹となる取り組みである。しかし、その前提として、行ってみたいくなる魅力がまちや商店街、個店、商品にあることが基本であろう。

他方、それをなかなか認知してもらえない現実もある。ここではこの集客活動に商業者がリーダーとなり街全体の取り組みとして成果を上げつつある千葉県柏市を紹介する。

タイトル 3つの事業を根幹に人を呼び込む中心市街地商店街 ～柏市中心市街地（千葉県柏市）

1. 中心市街地の概要

千葉県柏市は県北西部の中央に位置し、東京都心から 30 km 圏の首都圏近郊整備地帯内に属することからベッドタウンとして発展してきた。人口は約 40 万人で、現在も増加傾向にある。

柏市中心市街地は、柏駅（JR常磐線、東京メトロ千代田線、東武野田線）と国道 6 号・16 号に隣接しており広域交通の要衝であることから、県北西部における中核的商業拠点となっている。

昭和 48 年には柏駅東口市街地再開発事業が行われ日本初のペDESTリアンデッキが完成、それを契機として駅を挟んで東口に「そごう」、西口に「高島屋」の二大百貨店と2つの地元専門店ビルがオープン、隣接地にあった丸井柏店も増床した。

それを核に放射状に商店街が延伸し、現在中心市街地には 16 の商店会組織がある。その中心的存在が二番街商店会である。この商店街には千葉県内で唯一の全蓋アーケードがあり、休日の通行量は4万人に及ぶ。

平成4年には高島屋専門店館が「柏高島屋ステーションモール」としてリニューアルオープンした。この時導入されたテナントの多くは当時、都内のトレンドリーダーといわれる店舗であり、若者を中心に流行に敏感な客層を広範囲から集めた。平成8年には隣接した丸井柏店が新館をオープン、平成 11 年には旧館を改装したことからその傾向に拍車がかかり、柏は広域型の商業集積地となった。



● 柏市の位置

2. 取り組みの背景

こうして柏は「東の渋谷」と呼ばれるようになり、10～20歳代の若者の来街が増え始めた。それとともに、裏通りの空き店舗に若者向けの古着ショップやアクセサリーショップ等が出店した。「裏カシ」と呼ばれるようになり、若者が集う街としてのイメージが定着。駅前デッキでストリートミュージシャンが演奏するようになった。

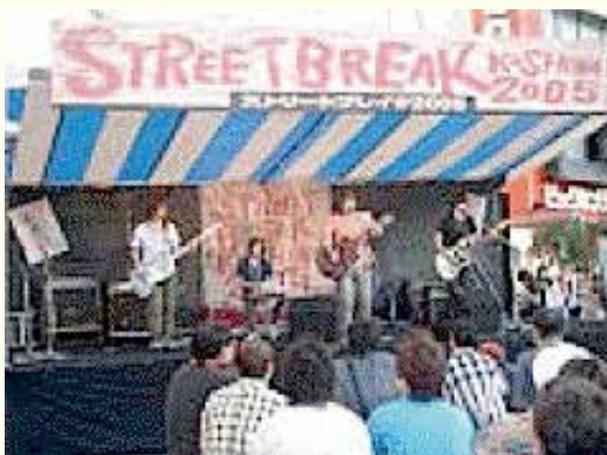
折しも同時期（平成10年）、柏商工会議所青年部が創立20周年事業の一環として、市の活性化のための若手育成塾「柏塾（ストリートブレイカーズ）」を開設した。ここには地元の若者60名が集まり、「若者と柏の街の接点づくりを、若者に街をもっと身近に感じられるようにしよう」と活動を始めた。

3. 取り組み内容

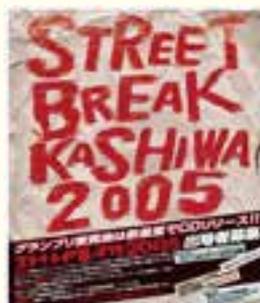
(1) ストリートミュージシャンを受け入れた音楽イベント

着目したのが当時柏を象徴するまでになっていたストリートミュージシャンやダンサーである。騒音やゴミ問題等ネガティブな側面もあったが、「これが柏の発信する若者文化だ」と受け入れ、ストリートミュージシャンのコンテスト「ストリートブレイク KASHIWA」を塾の卒業記念企画として開催した。

このイベントは大きな話題を呼んだが、柏塾は周年事業であったため1年で解散することになる。しかし、メンバーはその後も交流を続け、平成12年に再結成。後述する柏駅周辺イメージアップ推進協議会の企画集団として活動を続けている。



● ストリートブレイク KASHIWA の様子



● ポスター

(2) まち歩きマップとインフォメーションセンター

平成 12 年に東京大学柏キャンパスの移転開設が決まり、国内、海外からの来訪者が増えることが予測された。そのため平成 13 年6月、市民ボランティアが中心になって「柏市インフォメーション協会」が設立され、10月に「かしわインフォメーションセンター（KIC）」が開設された。

これはニューヨークのタイムズスクエアにあるビジターセンターを参考にしたもので、駅周辺の道案内や宿泊施設だけでなくまちの情報を一括して提供する施設として、「わが家にお客さまを迎え入れるようなあたたかい雰囲気のところづくり」を目指した。

KICは 100 坪のフロアをオープンスペースとした、市の出張所と民間の案内所であるが、単に情報を提供するだけでなく地域交流の中核の場として展開していることから、1日平均 160 人と多くの来場者がある。

ここでやっている代表的な取り組みの1つが「まち歩きマップ」である。KICの案内カウンターには多くの問い合わせが集まる。それを単に案内（情報提供）するだけではなく発信することにより、より多くの人に街の良さを知ってもらえるのではないかという発想が生まれた。つまり、集まった情報をニーズとして捉え、編集・加工し有益な情報として発信するというマーケティングである。

マップの発行は第1号の「柏のいち押しラーメンマップ」から始まり、「ウラカシマップ（古着&洋服&雑貨&カフェ）」「柏のステキ☆ランチマップ」などと続き、現在も継続中である。

マップは、ボランティアを中心としたスタッフの手づくりによるもので、自ら足を運び情報を収集している。飲食店などでは味も確かめて掲載している。印刷を極力シンプルにし費用を抑えることで無料配布している。

好評を得たマップはシリーズ化し、KICでしかもらえないようにしたことで、センターを知ってもらうきっかけにもなっている。KICでは、他にもかしわを自慢したい人に街の広告塔になってもらう「かしわハート大使」プロジェクト、ゆるキャラ「カシワニ」を使った活動などを行っている。



● かしわインフォメーションセンターの外観



● 好評を得たまち歩きマップ

(3) JOBANアートラインかしわ

平成 18 年、JR常磐線の上野駅から東京藝術大学がある取手駅までの街を活性化、「アートライン」と呼び親しまれるようにしようと沿線自治体、東京藝術大学、JR東日本東京支社で「JOBANアートライン協議会」を発足させた。これを受けて、柏では「JOBANアートラインかしわ実行委員会」を結成し、活動に取り組んだ。メンバーは市内商業者を中心に自営業者、主婦、学生など 40 人のボランティアである。

「JOBANアートラインかしわ」は、アーティストのためのアートイベントではなく、「柏を訪れる人々にアートがあるまちを楽しんでもらう」ことを目標にしている。そのため、できるだけ多くの市民の目に留まるイベントを実施している。

同年 11 月に第 1 回「JOBANアートライン柏 2006」として「ライブペインティング 30vs30」を行った。これは、ジャズ演奏をバックに駅前デッキで 30 人が半日がかりで絵を描くというもので、「アート」「音楽」と柏駅前の特徴である「デッキ」を融合したものである。この企画は絵を描く過程が見られると話題を呼び、「アートラインかしわ」の名物として定着している。



●ライブペインティング30VS 30の様子

4. 事業の成果

これらの取り組みは「自分たちが積極的に参加して街のイメージを良くしよう」との考えのもと平成10年に発足した「柏駅周辺イメージアップ推進協議会」に端を発している。市は同時期に作成した「柏市商業振興ビジョン」でそれを支えた。それにより、推進協議会は商業振興ビジョンの実行部隊となり、官民が連携して戦略的に事業を進めてきたのである。

音楽イベント「ストリートブレイク」は「音街かしわ」へと発展し、現在も継続して開催されている。別の動きとして始まったストリートブレイカーズは協議会の下部組織(イベント部会)となり、上記を含め「ストリートコレクション」「CMコンテスト」「減脂(ヘルシー)バトル」「手づくりての市&ジモトワカゾー野菜市」などの事業に取り組んでいる。

また、まち歩きマップはニーズに対応したものであったことから必然的に大きな反響を呼んだ。その後もテーマごとに発行され広域から人を呼んでいる。

アートラインかしわは今年で9年目を迎えた。現在では、高島屋やそごう等の店内に作品を展示、二番街商店街ではフラッグがアート作品になったほか、商店街での電子掲示板(デジタルサイネージ)設置やアートのビル壁面へのプロジェクション投影へと取り組みは拡がりを見せている。

これらの取り組みにより若者の来街は明らかに増えた。因みに中心市街地の地価は千葉県内でトップクラスの水準となっている。

5. 課題と今後の展望

しかし、取り組みの間にも郊外に大型商業施設が次々と出店、つくばエクスプレスの開業に伴う駅乗降客の減少、リーマン・ショックによる商業売上減と厳しい環境が続く。そのため、推進協議会内にブランディング委員会を立ち上げ、平成23年に新たなビジョンを作成した。

新ビジョンは『「若者のまち」から「高感度な人たちのまち」へ』をコンセプトに、ターゲットを世代軸から価値観軸へ転換し、感度やセンスがよい顧客を集めるためのエリアプロモーションを行うこととしている。

柏の取り組みの根底はハード事業でもイベント事業でもなく、活性化事業をいかにイメージ化し、それをどのように発信するかを考えてきたことにある。これらの取り組みでリーダーシップを発揮してきた二番街商店会理事長の石戸新一郎氏によると「事業は5年で芽が出て、10年でイメージがつく」とのことである。



おわりに

本報告書においては、商店街等が直面している主たる課題として、①後継者・次世代リーダーの育成、②空き店舗の解消、③コミュニティ機能の強化、④地域資源の活用、地域ブランドの構築、⑤集客活動の強化、の5つをテーマとして掲げ、事例紹介も交えつつ、“処方箋”として課題解決の方向性を述べてきました。

紙面の都合により、事例について細部に至るまでご紹介しきれなかった部分があるかと思えます。文献事例には出典を付しておりますので、当該事例にご関心がある場合は、原典をご確認ください。また、事例地に赴いて現地を確認することも、百聞は一見に如かずの如く有意義な取り組みになろうかと思えます。

“処方箋”としての事例は、そのまま模倣して活用可能なものもあれば、商店街個々の置かれた環境・資源等により、相当の工夫・アレンジが必要な場合もあります。

本報告書に掲載されている事例で、「うちの商店街でもやってみたい」とご興味のある商店街等の関係者は、ぜひ、ひょうご産業活性化センターにご相談ください。商業支援マネージャーが貴商店街等の状況等を踏まえつつ、適用可能性も含め、ご相談対応致します。

本報告書の事例が、商店街等の方々をはじめ、各支援機関の方々の参考となり、地域振興・商業活性化の一助となれば幸いです。

なお、本報告書の作成に当たって、ご多忙中にもかかわらず、ヒアリング調査にご協力いただいた各商店街等の皆様方、並びに商業アドバイザー等の方々に対し、取材及びとりまとめ等につきまして多大なご協力を賜りましたことをここに厚く御礼申し上げます。

公益財団法人ひょうご産業活性化センター

商業支援マネージャー 中嶋 崇



平成26年度 編集・発行

公益財団法人 ひょうご産業活性化センター
経営推進部 経営・商業支援課

〒651-0096
神戸市中央区雲井通5-3-1 サンバル6F

TEL : 078 (291) 8171
FAX : 078 (291) 8190

<http://web.hyogo-iic.ne.jp>