

商店街における「連携」に関する

情報発信データ



本資料の概要

■本資料の概要

中心市街地・商店街を取り巻く状況は、年々厳しさを増しています。このような中、行政機関・商業者・まちづくり関係者等が実施する活性化の取り組みを一層効果的なものとするには、関係者間の「連携」の強化が必要と考えられます。

本資料では、近畿経済産業局の平成 22 年度中心市街地活性化支援等事業「中心市街地・商店街の活性化と情報発信」において実施した、商店街等へのアンケート調査及びヒアリング調査の結果を踏まえ、商店街における「連携」の状況及び「連携」にあたっての課題及び「連携」のポイントについて整理しています。

■商店街アンケート調査の概要

■アンケートの実施期間

平成 22 年 9 月 1 日（水）～平成 22 年 9 月 15 日（水）

■アンケートの実施方法

○配布：郵送 ○回収：郵送もしくはメール

■送付数及び回収状況

○送付対象：管内の商店街（1,564 件）・自治体・商工会議所（計 436 件）

○送付数：2,000 通 ○回収数：506 通 ○回収率：25.3%

■調査項目

○商店街の概要について ○外部との連携の状況について

○商店街活性化に関する施策の情報について

■商店街ヒアリング調査の概要

■ヒアリング対象（合計21件）

地域	ヒアリング件数	商店街タイプ
福井県	3件	近隣型商店街（1件）、地域型商店街（1件）、広域型商店街（1件）
滋賀県	3件	近隣型商店街（2件）、地域型商店街（1件）
京都府	3件	近隣型商店街（1件）、観光型商店街（2件）
大阪府	4件	近隣型商店街（3件）、地域型商店街（1件）
兵庫県	4件	近隣型商店街（4件）
奈良県	1件	地域型商店街（1件）
和歌山県	3件	近隣型商店街（2件）、観光型商店街（1件）

■ヒアリング対象期間

平成 22 年 9 月 9 日（木）～平成 22 年 10 月 22 日（金）

■ヒアリング項目

- ① 商店街の概要：○商店街の状況 ○活性化への取り組み
- ② 連携の状況：○商店街内での連携の状況 ○外部との連携の状況

商店街に対するアンケート結果

商店街に対するアンケート結果から、商店街の「連携」の状況や今後の「連携」に対する意向について、みていきたいと思います。

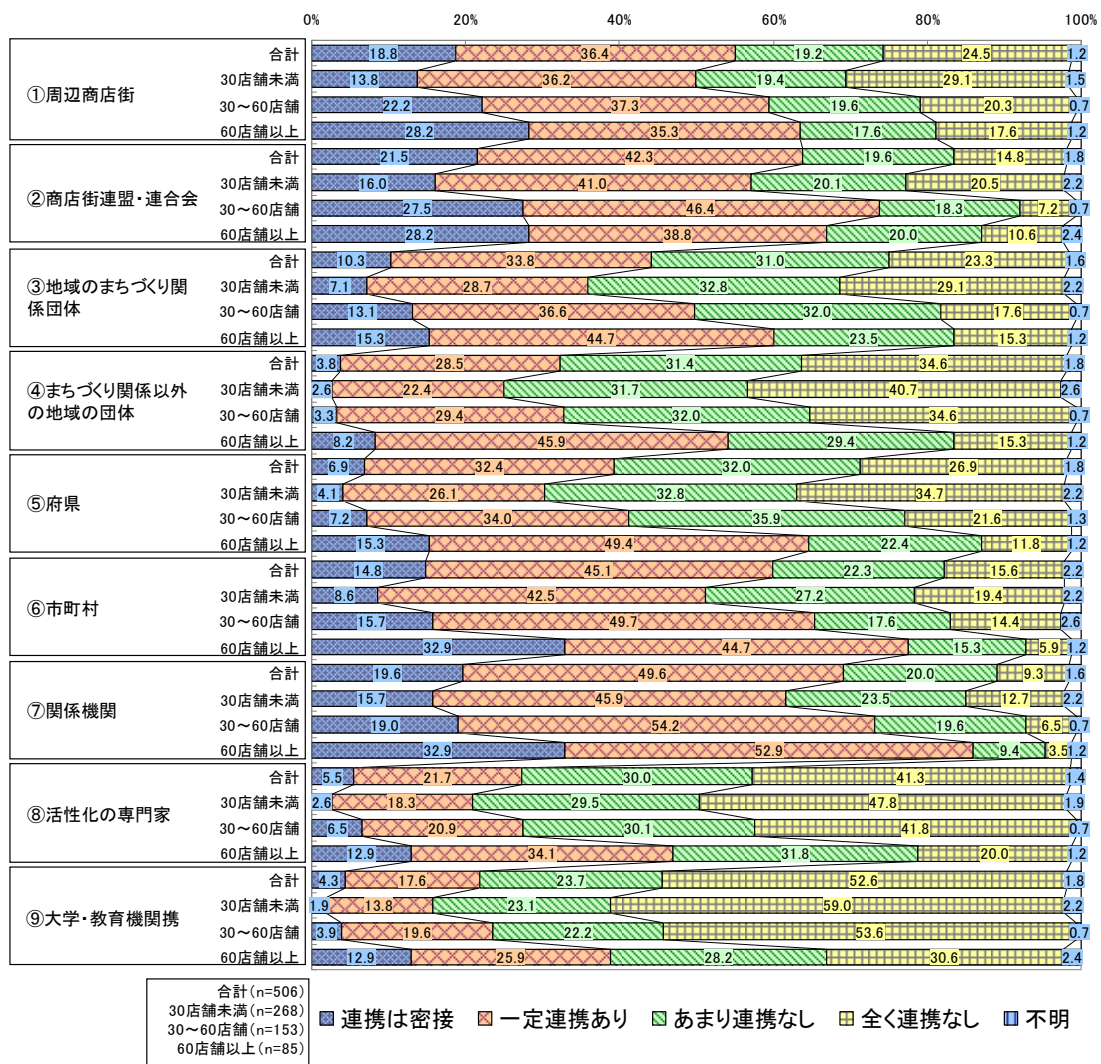
■商店街と関係主体の「連携」の状況

★商店街が「連携」している主体

■商店街が連携している主体として多いのは「商店街連盟・連合会」「関係機関」

商店街が連携している主体としては、「商店街連盟・連合会」、「関係機関」（商工会議所・支援機関等）が多くみられます。一方、「活性化の専門家」、「大学・教育機関」と連携している商店街は少ない状況です。また、規模の大きい商店街ほど、いずれの主体との連携も多い傾向がみられます。

図表 1 外部の主体の連携の状況（各単数回答）

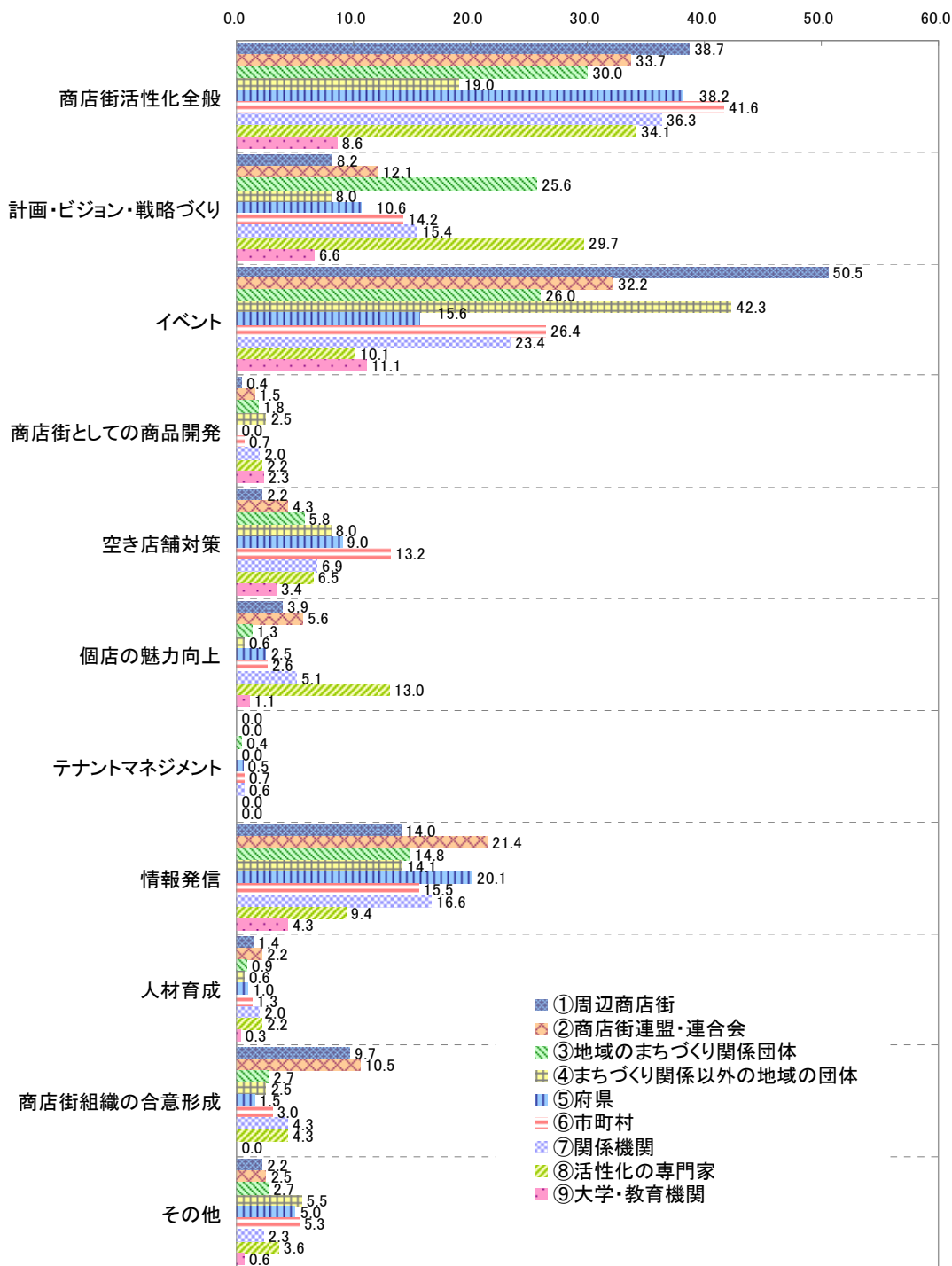


■連携の内容として多いのは、「商店街活性化全般」や「イベント」

連携の内容としては「商店街活性化全般」や「イベント」などが多くみられます。これらは「周辺商店街」との連携が多くなっています。また「イベント」においては、「まちづくり関係以外の地域の団体」と連携している商店街も多くみられます。

「情報発信」では広域の団体（「商店街連盟・連合会」・「府県」）との連携が比較的多くみられます。「個店の魅力向上」には「活性化の専門家」を活用しているケースが見られます。

図表 2 外部の主体との連携内容(合計) (各複数回答、3つまで)

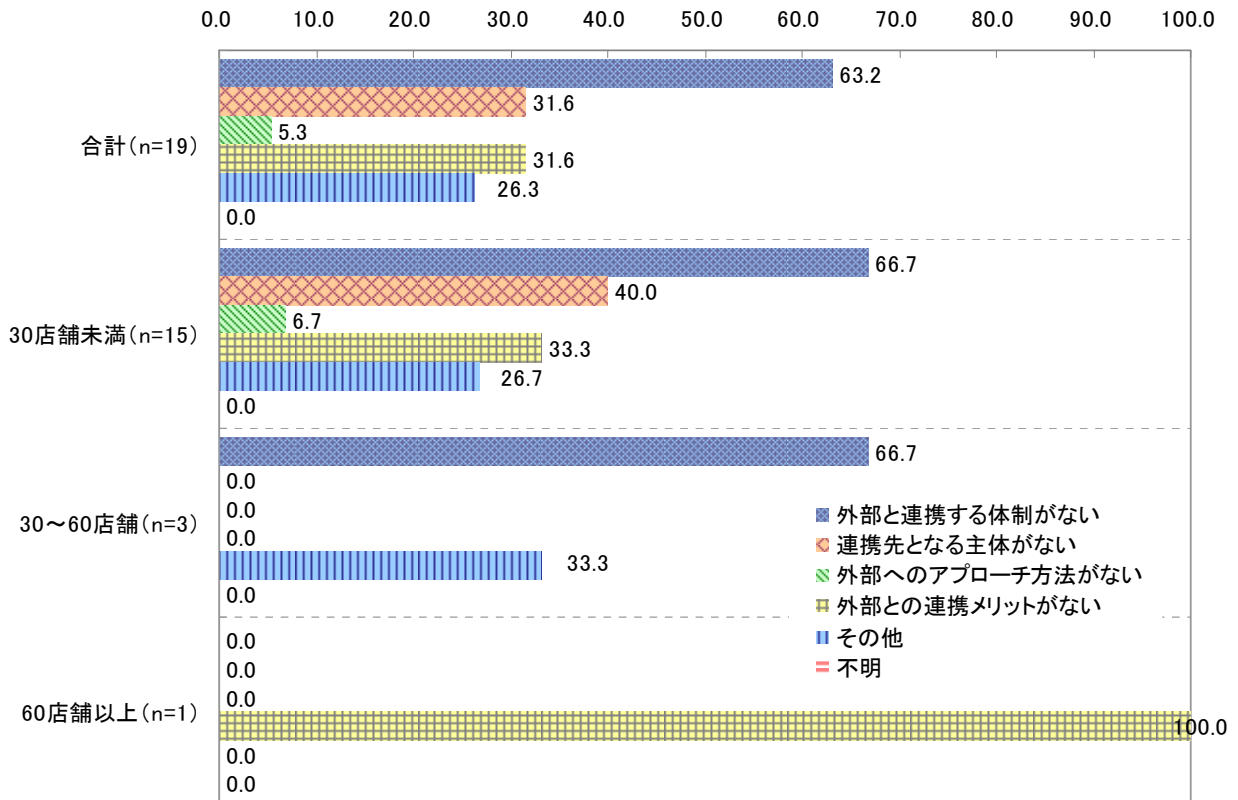


■外部との連携が少ない商店街の理由は圧倒的に「外部と連携する体制がない」が多い

外部との連携が少ない商店街の理由としては、「外部と連携する体制がない」が圧倒的に多く、次いで「連携先となる主体がない」、「外部との連携メリットがない」となっています。「本業が忙しい」などの商店街の事情により、なかなか外部との連携にまで手が回らない状況がうかがえます。

図表 3 外部との連携がない理由(複数回答、3つまで ※)

※「外部の主体の連携の状況」において全ての主体と「全く連携なし」との回答者による回答

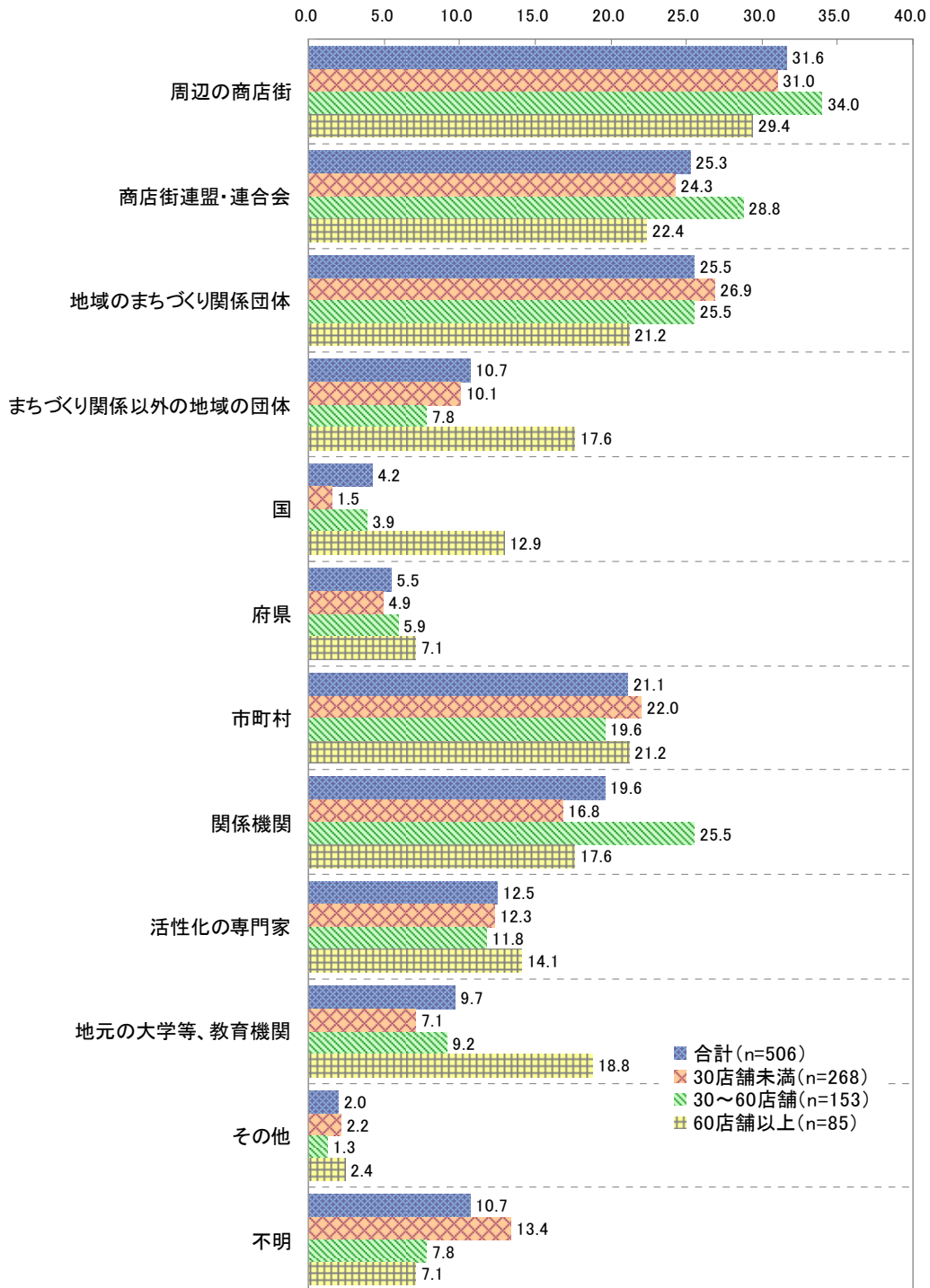


★商店街における今後の「連携」の意向

■今後、連携したい主体は「周辺の商店街」、「地域のまちづくり関係団体」等

今後、連携したい主体（一・二番計）としては、「周辺の商店街」、「地域のまちづくり関係団体」、「商店街連盟・連合会」、「市町村」等の順となっています。「まず身近な団体と連携したい」という意向がうかがえます。

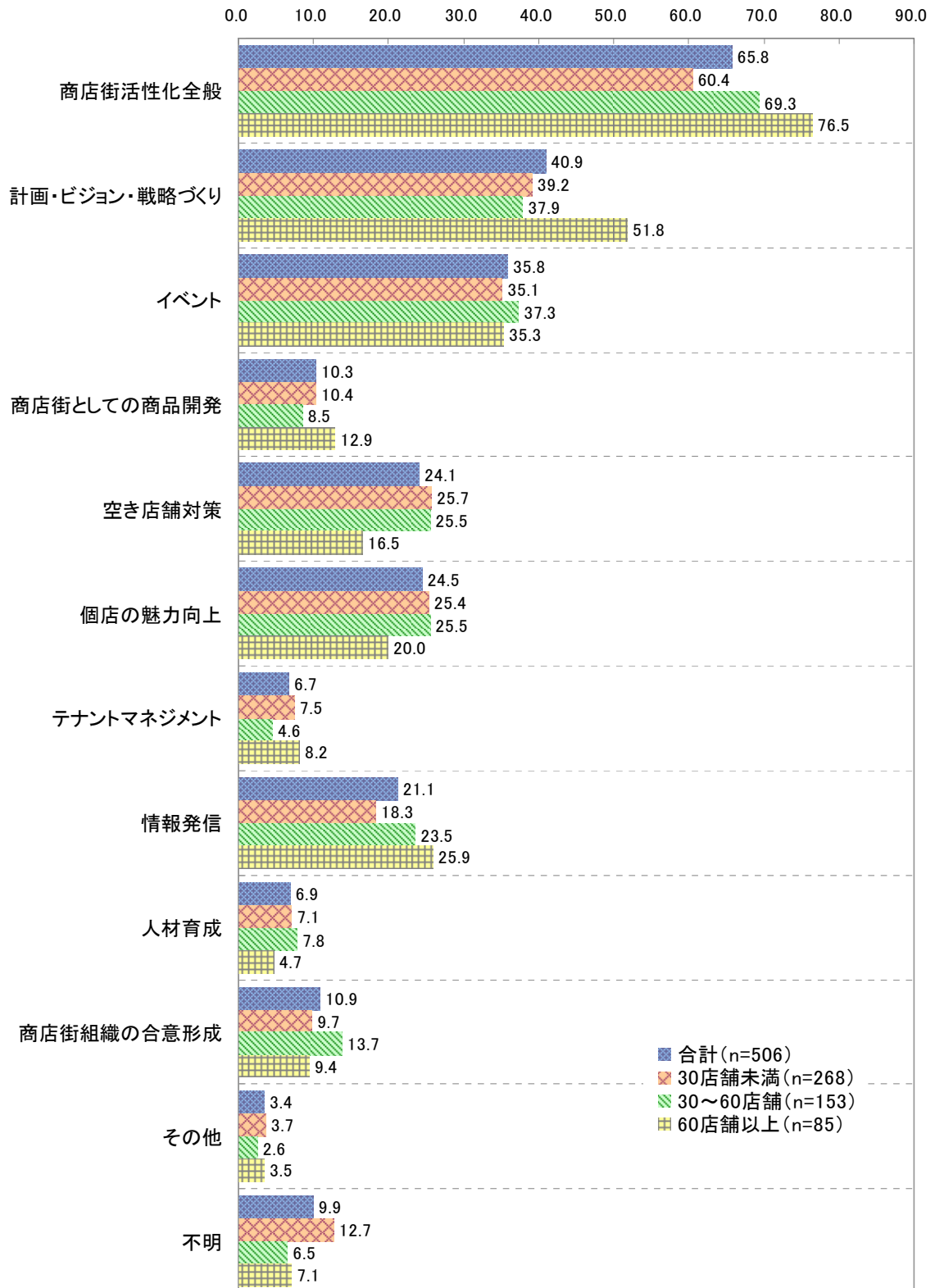
図表 4 今後、連携したい主体/一・二番計（単数回答）



■今後、連携したい内容は「商店街活性化全般」、「計画・ビジョン・戦略づくり」、「イベント」等

今後、連携したい内容は、「商店街活性化全般」、「計画・ビジョン・戦略づくり」、「イベント」等の順となっています。計画づくりやイベントは比較的、外部との連携を図りやすいテーマと言えることから、これらでの連携の意向が高くなっているものとうかがえます。

図表 5 今後、連携したい内容/一・二番計（複数回答、2つまで）



商店街に対するヒアリング結果

次に、商店街に対するヒアリング結果から、「連携」にあたっての課題及び「連携」の先進事例についてみていきたいと思います。

■ 商店街における「連携」の課題

★ 商店街内部・商店街同士の連携の課題

■ 新たな人材の参画

商店街の活動が、古くから商売をしている一部の商業者のみで行われており、またこれらの商業者の高齢化が進み、活性化活動が彼らに大きな負担となっている商店街がみられます。また、組織の人材の固定化により、新たな人材の参画を十分に得られていないケースがみられます。こうした商店街では、マンパワーが限られることから、あまり多くの事業を実施できていない傾向がみられます。

■ 組合員同士、商店街同士の合意形成

店舗形態（物販・飲食・サービス）の違い、商店街で商売している年月の違い、過去の経緯（昔は競合関係にあった）、活動に対する熱意の相違等により、組合員同士、商店街同士の意見がまとまらず、連携が進まない商店街も多くみられます。

■ 新たな店舗の組合への参画

商店街に新たに出店した店舗の組合への参加が課題となっている商店街がみられます。特に携帯ショップなどのナショナルチェーンが増加している商店街では、店舗責任者が雇われ店長であることが多く、自らの判断で商店街組合への参加について判断ができないことが影響しているケースが多くみられます。組合への参加は商店街のマネジメント、活動費の確保等の観点から大きな問題となっています。

■ 空き店舗活用に向けた地権者との連携

空き店舗対策やテナントマネジメントが活性化の大きな課題となっている商店街が多くみられます。こうした商店街においては、地権者との連携は不可欠と言えます。閉めた店に住んでいる地権者、今は遠隔地に住んでいる地権者等、地権者のパターンも様々であり、それぞれの地権者の抱えている課題も多様です。歴史の長い商店街においては、代替わりにともない、地権者と商店街とのネットワークが薄れつつあるケースもみられます。

★ 商店街と外部との連携の課題

■ 商店街の主体性の欠如

商店街活性化に向け、外部の主体と連携するにあたっては、商店街のやる気や主体性が前提となりますが、商店街にこれらが欠如していることが、地域や行政との連携を阻害しているケースがみられます。

■ 地域との連携のきっかけづくり・連携方策

地域に自治会や PTA などの連携主体があるにもかかわらず、これらの主体とうまくきっかけをつくれず、連携が進んでいない商店街がみられます。また、地域の主体と連携を図ろうとしていても、相互の立場を尊重する姿勢が足りず、うまく連携ができていない商店街もみられます。

■ 連携による活動のマンネリ化

地域や大学等、外部の主体との連携による活動のマンネリ化が課題となっている商店街がみられます。大学については、キーマンとなる学生等が卒業することで、当初の熱意が失われ活動が停滞してしまうなどの問題が発生しています。

■ 行政や商工会議所の支援施策等の情報収集の不足

行政や商工会議所が商店街に対する支援メニューを豊富に持っているにもかかわらず、商店街の情報の収集が不足していることにより、これらの支援メニューを十分に活用しきれていない状況がみられます。

■ 商店街における「連携」の成功事例

★商店街内部・商店街同士の連携

■ 商店街のめざすべき姿・ビジョンの共有

組合員同士、商店街同士の考え方の相違や利害対立、過去の経緯により、意見がまとまらないケースも多くみられます。その理由の一つに、それぞれが考えている商店街がめざすべき姿が異なっていることが挙げられます。商店街がおかれた環境を正確に分析し、商店街がめざすべき姿を共有することで、建設的に議論を行うことが可能となり、意見もまとまりやすくなります。なお、ビジョンのとりまとめには専門的な知識も必要となることから、大学の教授やコンサルタント等、外部の専門家を入れることも有効な手段と言えます。

【嵐山商店街】

嵯峨商店街をはじめとする隣接する商業者団体で構成するビジョン推進協議会を立ち上げて、嵯峨芸術大学の助言も得ながら2年間かけて「嵯峨嵐山おもてなしビジョン」を策定した。同ビジョンを共有することで、組合員、商業者の相互の役割分担等が明確となり、住民、行政等、様々な主体との連携が進んでいる。

■ やる気のある人同士での取り組みの開始

やる気のある人同士で取り組みを始め、成功体験をつくることで、周りの人々を巻き込むといった方法も有効です。また、意見がまとまらない場合に備えて、事前に商店街組織で合意形成のルールづくり（意見がまとまらない場合は理事の投票制とする、意見が採用されなかった場合も、理事は採用された意見を最大限尊重して協力する 等）を行っておくことも有効と言えます。

【京都激辛商店街】

激辛メニューを提供すること、設立趣旨に賛同することのみを入会条件とし、賛同してくれた仲間とともに会を結成し取り組みをスタートする。やる気のある人たちだけで始めた話題性の高い取り組みがマスコミに取り上げられ、現在も参加店舗が増え続けている。

■ 新たなアイデアを受け入れる風土づくり

新たな人材をうまく巻き込むために、上から活動を押しつけるのではなく、まず彼らがやりたいと考えていることを支援しながら、徐々に商店街活動に引き込むといったプロセスや、若手に思い切って任せてみるなどの姿勢も重要です。まず、商店街組織が「多様なアイデアを受け入れ、実現できる組織」となることが重要です。

【キララ商店街（新田辺東商店街）】

理事会の運営等を思い切ってやる気のある若手にバトンタッチして、古くからの店主はアドバイス役に徹することで、商店街の活性化に成功している。

■ 地権者との小まめなコミュニケーション

商店街の空き店舗対策等には地権者の協力が不可欠といえます。商店街と地権者とのネットワークを商店街の大事な資産と捉え、地権者と小まめにコミュニケーションをとることも重要です。

【福井駅前商店街】

地権者、駐車場経営者等をはじめとする関係者の協議の場を設けるなどコミュニケーションを活発に行い、街区のエリアマネジメント、駐車場無料デー等の街区の各商店街との共同販促や共同イベント、情報発信等が可能となるような仕組みを構築している。

★商店街と外部との連携

■ 商店街の戦略と主体性の確保

商店街活性化は、商店街が戦略と主体性を持って取り組むべきものと考えられます。国や府県、市町村、商工会議所、商工会等の商店街に対する支援施策についても、近年、こうした戦略と主体性を持った商店街に対して支援するものが増えています。商店街は自らの商店街の目標を立て、戦略と主体性を持った上で、地域や行政等との連携を求める姿勢が重要と言えます。

【嵐山商店街】

商店街が主体的に考え・動くことが、行政や周辺の大学、地域の団体等と、ほどよいパートナーシップを構築することにつながっている。

■ 外部の人材と積極的なコミュニケーション

連携によりうまく活性化を図っている商店街では、キーパーソンが中心となりネットワークを構築し、関係主体と積極的にコミュニケーションをとっているケースが多くみられます。こうしたキーパーソンは、様々な勉強会や地域の会議に出席することでネットワークを形成しています。多様な主体との連携のためには、キーパーソンのみならず、活性化に意識の高い人材が積極的に外に出て、関係を構築することが望まれます。そして、こうしたネットワーク形成に向けた活動に対して、商店街としても積極的に支援する姿勢が重要と言えます。

【生駒駅前商店街】【ピバ伊丹商店街】

山形県新庄市を発祥とする「100円商店街」の成功事例を手本とし、キーパーソン（発案者）のもとに小まめに足を運んだり、逆に自らの地域に招き、アドバイスをもらうなど、積極的にコミュニケーションをとっており、現在ではそのキーパーソンと気軽に連絡を取り合える関係を構築している。

【土居商店街】

理事長自らが行政、経済団体、商店街振興連盟、地元企業に足を運び、協力関係の構築や連携のネタを発掘している。また行政や商店街振興連盟の情報交換を密に行っており、支援制度を積極的に活用できる体制を構築している。

■ 相互の立場の尊重、可能な範囲での連携

商店街が地域の主体（自治会やPTA、NPO等）と連携する場合、相互の連携の目的は異なるのが一般的です。連携するにあたっては、互いの立場を尊重し、相互が共有できる範囲で連携することが重要と言えます。そのためには、お互いできそうなことを前向きに議論していくことが重要です。また、地域との連携の経験が少ない商店街については、イベント等、小さな連携から始めていくことが有効と言えます。

また、連携による活動のマンネリ化が見られる商店街もあります。まず、相互が自らのメリット・目的をしっかりと捉えておくことが重要です。また常に活動に刺激を与えるような仕組みづくりも重要と言えます。

【大利商店街】

商店街、地域住民が互いに立場を尊重し、可能な範囲での連携を進めている。相互の連携にあたっては、地域のNPOが連携の橋渡し役として活躍している。

【田原町商店街】

商店街と大学が協働で商店街の空き店舗に交流拠点を構え、商店街内に生きたフィールドワークの場を提供している。商店街が、学生の斬新なアイデアを積極的に取り入れ、学生のやる気をうまく引き出していることが、連携による活動のマンネリ化の防止につながっている。また、こうした学生の活動が店主の意識改革のきっかけに繋がっており、相互にWIN-WINの関係を築いている。