

# 商店街とコミュニティ

## － 活性化における商店街と地域のコミュニティの関係について －

主任研究員 倉持裕彌

### 要 旨

商店街の活性化は、店舗の経営的な改善のみならず、商店街という組織、あるいは空間をもって、地域のコミュニティに対しどのような関係を作れるか、ということが求められている。この関係性を形成するためには条件がある。それは、商店街を構成する店舗や事業主の間、あるいは商店街と地域のコミュニティとの間が、日々のコミュニケーションでつながっているかどうかである。

そこでまず、今の商店街にこのような条件があるかどうか、これを調べるために地域住民に対してアンケートとヒアリングの2種類のニーズ調査を実施した。結果からわかるのは、商店街が地域のコミュニティの中で、コミュニケーションが弱まっているという事実である。一部には、危険な空間として認識されている商店街があることもわかった。

この要因の一つは、地域のコミュニティと商店街とのコミュニケーションが、地域側からは開かれているのに対し、商店街からは閉じられているためであった。これを改善することは、活性化の条件を満たすことにつながる。

参考とした県外の事例調査では、2つの重要な知見を得られた。第1は、商店街内部のコミュニケーションや地域のコミュニティとのコミュニケーションを充実させることについて、意識的に取り組んでいることである。第2は、地域のコミュニティを意識した事業をする場合であっても、ボランティア的発想ではなく、ビジネスとして考えることである。

さて、鳥取県内の商店街の実情を踏まえれば、まず取り組むべきは商店街内部、および地域のコミュニティとのコミュニケーションを改善することだ。コミュニケーションの改善への取り組みは、店舗の魅力向上につながる取り組みにもなる。人々は、商店街に買い物ができる空間であることを何より望んでいた。

## 1. はじめに

商店街の活性化は思うように進んでいない。活性化するための戦略やマニュアルといった情報は氾濫しており、行政や経済団体からの支援も充実している。ところが商店街が、高齢化や空き店舗の増加などで、これらの支援を十分活かす状況にないケースがある。こうした状況下で活性化を検討するには、活性化を条件と手法とにわけ、それぞれの中身を改めて整理する必要がある。

ここでいう条件とは、活性化をすすめるうえで必要な要素である。言い換えると、整っていないと活性化がなりたない基盤のようなものである。一

方手法は、具体的な手立てである。上述の情報や支援を含め、組織的、経営的など多岐に渡る視角からの研究が進んできており、いろいろな手法があることが明らかになっている。高松市丸亀町商店街が、駅前狭小地の土地を合わせて再開発をかけるため、土地の所有と利用を分離したことは、有名な手法の一つである。

この著名な事例にも条件はある。それは「商店街のコミュニティが残っていたこと」であった。丸亀町商店街振興組合古川理事長は「コミュニティがまだあると認められる商店街は再生可能」と断言する<sup>1</sup>。

商店街のコミュニティがまだある、とは有力な条

件と考えられるが具体的にはどうということか。逆に、コミュニティがない、あるいはなくなりかけているような商店街はどうすればいいのか。これを明らかにし、活性化の条件および条件を整える方法について検討することが本稿の課題である。

※本調査研究は鳥取県商店街振興組合連合会「商店街コミュニティ機能強化に関する調査研究事業」の成果の一部を活用しています。

## 2. 問題設定

### 2.1 これまでの調査

商店街は祭りの担い手や、困りごとの相談窓口、交流の場などの地域社会を支える役割を、過去あるいは現在も担っている。今、国が描く商店街の活性化は、個店の努力に加え、こうした社会を支える役割を充実させることで、商店街の利用者を増やし活性化に結び付ける、というものだ<sup>2</sup>。

鳥取県商店街組合連合会は、県内の商店街に国の示す方針が適応できるかどうかについて検討に入った。とっとり総研はこれを受けて、昨年度はまず商店街の持つ役割について、県内の商店街の実情や県外商店街の事例を調査した<sup>3</sup>。この調査から、以下の点を明らかにした。

「子育て支援施設や、介護関係施設などの子育てあるいは高齢者対応の施設は、どのような地域であってもニーズはおおむね高く、これらの施設を商店街に導入するのは、比較的容易である。」

「子育て支援施設に出入りする親たちが、商店街の利用者となっていない事例で学んだように、施設に対するニーズからさらに多くのニーズを引出し、商店街全体で応えていくことが活性化や商店街で果たせる役割の獲得につながる。」

一方で、新たな課題も見つかった。

「商店街は一つの組織、あるいは集団として何か地域に必要な役割を担える状態にあるのか。それを

確認するために、商店街の事業主間のコミュニケーションや、地域のコミュニティと商店街との関係を調べる必要がある。」

つまり、第1には地域のコミュニティは商店街をどのようにみているのか、第2には商店街は集団としてまとまった対応は可能なのか、という視点からの検証をしなくてはならない。

第1の視点について言えば、衰退した商店街は地域コミュニティとの関係、現実にはコミュニケーションが疎になっていることが予想される。こうなると、たとえば顧客や地域住民の商店街に対する期待や具体的なニーズは商店街では拾えない。そこで今年度はアンケートとヒアリングによる地域ニーズ調査を実施し、具体的なニーズと合わせて地域のコミュニティと商店街の関係についても、実態を明らかにしようと考えた。

第2の視点については、県内の商店街をはじめ、衰退する商店街において解決困難な課題として共有されているため本稿では詳細に取り上げない<sup>4</sup>。ただ、商店街の活性化の条件にあたる重要な課題であることを改めて強調しておきたい。現実には、この課題を解決する具体的な手法を検討し、実践する段階にある。そこで、地域コミュニティの核として成果を上げている事業に実績のある商店街からこの手法を学ぶために、事例調査も実施した。

それぞれの調査について、以下で詳しく見ていきたい。

## 3. 地域ニーズ調査（アンケート調査）

### 3.1 調査概要

ニーズ調査は、鳥取県内の商店街のうち、倉吉市倉吉銀座商店街（以下、倉吉銀座）と米子市紺屋町商店街（以下、紺屋町）の近辺を対象とした。両商店街の利用者、近隣事業所の従業者等、通勤や通学といった通行者、商店街と何らかの関わりのある住

1 2010年10月6日視察研修の質疑応答にて。

2 中小企業庁中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会は2009年1月に『『地域コミュニティの担い手』としての商店街を目指して～様々な連携によるソフト機能の強化と人づくり～』と題した報告書を作成した。

3 2010鳥取県商店街振興組合連合会「商店街におけるコミュニティ機能強化の方向性＝商店街コミュニティ機能強化に関する調査研究事業報告書＝」鳥取県商店街振興組合連合会

4 拙稿「鳥取市の中心市街地活性化に関する考察－社会構造の変化を踏まえて－」2005 TORCレポートNo.26

民を作為的に抽出し、商店街に対するニーズ等について、質問票を配布・回収する形式で行った。

《調査方法》質問票によるアンケート調査  
 《サンプル数》各200／商店街 計400

商店街への買い物客、近隣事業所勤務者、通勤通学者等、商店街と経済的地理的にかかわりのありそうな人200名を各商店街で選択した。

《回収率》倉吉銀座91.5%、米子紺屋町92.5%  
 《実施時期》2010年8月

### 3.2 調査結果概要

ここでは、得られた調査結果のうちからいくつかの回答を抽出して報告したい。全体の詳しい結果はデータ集として取りまとめる予定である。なお、便宜的に倉吉銀座と紺屋町のデータを並べて表示するが、両者の比較は目的としていない。

#### ① 商店街で買い物をしますか（倉吉銀座／紺屋町）

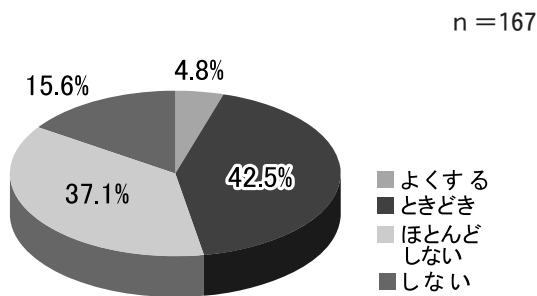


図3-1 商店街利用頻度（倉吉銀座）

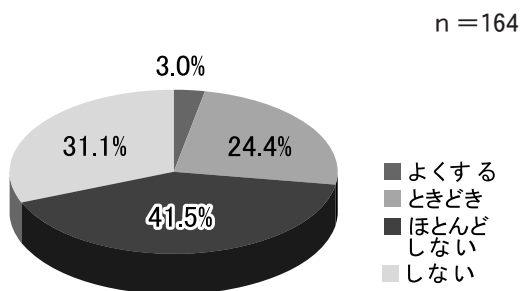


図3-2 商店街利用頻度（紺屋町）

この調査が地域住民の中でも商店街と多少のかかわりのある住民を対象としていること踏まえれば、いかに商店街で買い物をする人が少ないかがわかる結果となった。紺屋町商店街ではおよそ3/4の回

答者がほとんど利用者となっていないことがわかる。

#### ② 商店街で買い物をする人の属性（倉吉銀座）性別・年齢 クロス集計

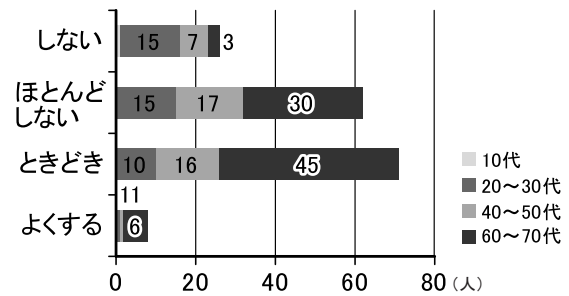


図3-3 買い物頻度×性別

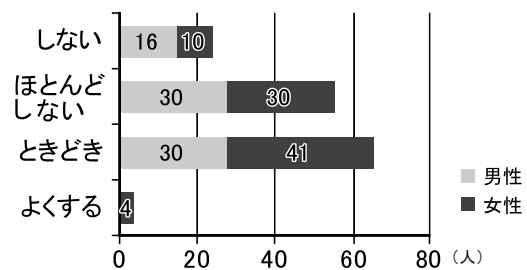


図3-4 買い物頻度×年齢

商店街で買い物を「よくする」「ときどきする」と回答した人の属性をみると性別では女性が多く、年齢では、60代～70代が多い。これは倉吉銀座、米子紺屋町ともに同じ傾向であった（グラフは倉吉銀座のみ）。商店街の積極的な利用者は女性に多く、男性に少ない。

#### ③ 求める商店街の機能はどれですか（複数回答）

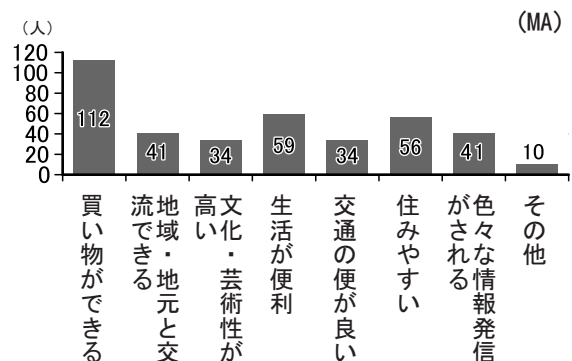


図3-5 求める機能（倉吉銀座）



図3-6 求める機能（紺屋町）

グラフにも明らかに示されているように、商店街にもっとも求めているのは、「買い物ができる」機能である。次に「生活が便利」な空間であることを望んでいる。

なお、調査票ではこの設問の回答を選択した理由を次の設問でたずねている。そこでは、「自分に必要だから」といった実生活上の問題点よりも、「街の中心だから」という回答が多かった。これは地方にはきれいな空気が当たり前であり、都会には高いビルが当たり前にあるように、街の中心にはにぎわいのある商店街が当たり前にある、という人々の街のイメージを表す結果として興味深い。

④-1 近い将来、商店街からお店がなくなったら困りますか、困りませんか。

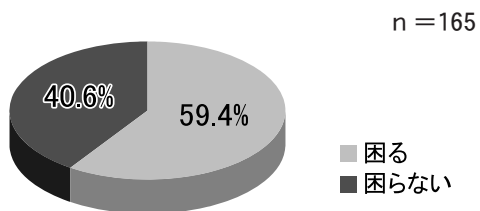


図3-7 商店街と日常生活（倉吉銀座）

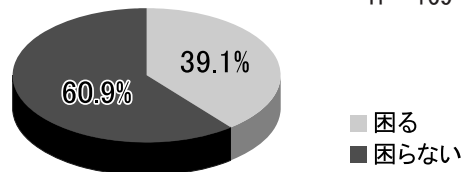


図3-8 商店街と日常生活（紺屋町）

倉吉銀座では、「困る」59.4%、「困らない」40.6%であり、「困る」が多い。米子紺屋町は、「困る」39.1%、「困らない」60.9%であり、「困らない」が多い。

④-2 同性別・年齢 クロス集計

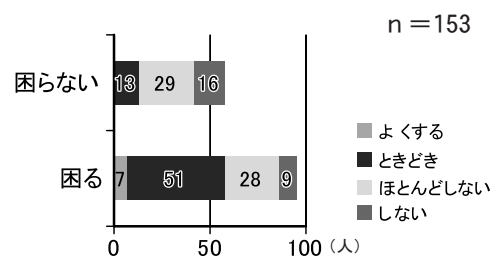


図3-9 商店街と日常生活×買い物頻度（倉吉銀座）

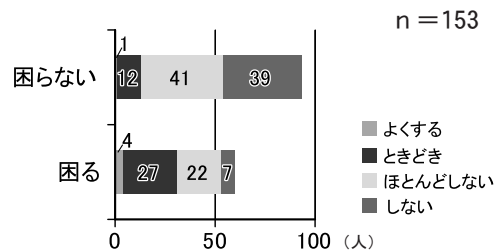


図3-10 商店街と日常生活×買い物頻度（紺屋町）

次に、この回答を商店街で買い物をする頻度とクロス集計した。

このとき、倉吉銀座で「困る」と回答している人の中に、商店街を利用しない人がいる。これは米子紺屋町にもみられる。商店街の支持者といえるだろう。

⑤ 商店街に欲しい業種（店）はどれですか（複数回答）

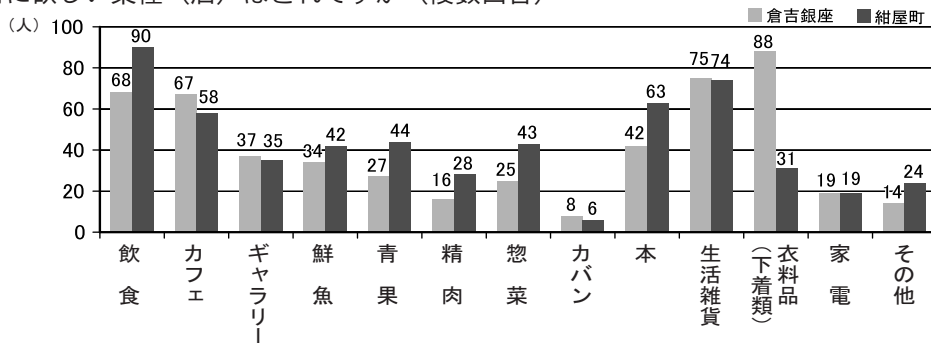


図3-11 商店街に望む業種



回答が多い順にみると、倉吉銀座は衣料品、生活雑貨、飲食店、カフェであり、米子紺屋町は飲食店、生活雑貨、本、カフェである。倉吉銀座の回答傾向には老舗百貨店倒産の影響が少なからずあると思われる。それぞれ順序に差はあるものの、住民が希望する業種の上位はほぼ同じである。

⑥「生活が便利」な商店街とはどのような商店街ですか（複数回答）

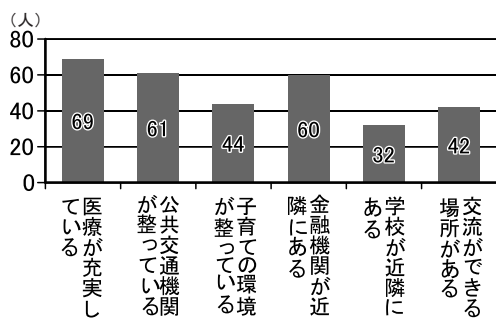


図 3-12 「生活が便利」内容（倉吉銀座）

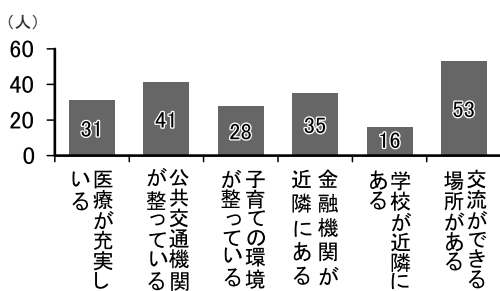


図 3-13 「生活が便利」内容（紺屋町）

本調査では「生活が便利」という抽象的な選択肢を2つの設問で用いたが、③でみたように回答が多かった。その内容は、商店街によって多少異なっていた。

倉吉銀座では、医療や金融機関、公共交通が充実していることが「生活が便利」という結果である。回答者に高齢者が多かったことも一因だが、商店街に大きな病院があることから、今の商店街の特徴と関連が深い。

一方米子紺屋町は、「交流ができる場所」がもつとも多い回答である。今の紺屋町商店街に広場や公共スペースなど交流できる場所と呼べる空間はない。回答者は空間がないことと空間があることの間に、衰退や活性化の要因を見ている可能性もある。

いずれにしても、買い物ができる機能に対する要望が上である。「生活が便利」であることを望んでいるのは買い物ができたうえでの、プラスアルファの要素といえるだろう。

### 3.3 アンケート調査結果まとめ

商店街で買い物をする人が少ないこと、商店街がなくなっても困らないと考えている人が多いことなど、商店街にとっては厳しい結果となった。

この調査結果を見る限り、商店街は地域コミュニティの一員として認められるかどうかという立ち位置である。そして地域住民が商店街に最も求めているのは「買い物ができる機能」、すなわち消費の場としての商店街である。ともすると地域の担い手などの役割が強調されるあまり隠れてしまいがちであるが、個々の店舗が魅力を向上させ、消費者の選択の一つとなれるかどうか、この点が改めて重要であることが確認できた。

活性化に向けたプラス材料もあった。それは調査の回収率に表れている。いくら作為的な抽出とはいえ、それぞれ90%以上の調査協力を得られることは、商店街や組合の知名度や力がまだ残っていることを示している。これは歴史があり、住民とともにあった商店街だからこそ持っている強みである。この点から見れば商店街には再生の可能性が十分ある。

## 4. ニーズ調査ヒアリング結果

### 4.1 調査概要

ニーズ調査（ヒアリング）は、アンケート調査で得られたデータを補完するために実施した。対象者は調査票に回答したことが前提であるため、質問項目は回答の理由を中心としたものを予定したが、実際にはある程度自由に発言をしてもらった。そのことで、回答の理由に加え、商店街に対する期待や、活性化のアイデアなど、多岐にわたる情報を収集できた。

《調査方法》グループインタビュー

《対象者》商店街振興組合事務局による任意抽出。

抽出条件は、女性を含むこと、職業を統一しないこと。

## 《実施時期・場所》

「米子紺屋町商店街」

日時：平成22年10月7日 12：00～14：00

場所：紺屋町商店街振興組合・組合事務所

参加者：8名

- 参加者A 男性 地域住民
- 参加者B 男性 地域住民
- 参加者C 男性 近隣勤務者
- 参加者D 女性 近隣勤務者
- 参加者E 女性 地域住民
- 参加者F 女性 近隣勤務者

「倉吉銀座商店街」

日時：平成22年10月28日 17：30～19：30

場所：倉吉銀座商店街振興組合・組合事務所

参加者：7名

- 参加者a 男性 地域住民
- 参加者b 男性 地域住民
- 参加者c 女性 地域住民
- 参加者d 女性 近隣勤務者
- 参加者e 女性 近隣勤務者

## 4.2 調査結果概要

調査で得られた主な意見は表の通りである。

表4-1 ヒアリング調査結果の概要

商店街に対する認識	<ul style="list-style-type: none"><li>・商店街に頑張ってもらいたい、という思いは強い。(倉吉)</li><li>・スーパーが下着を置きだしている。商店街の対応は遅い。(倉吉)</li><li>・商店街がなくても生活は困らない。(米子)</li></ul>
コミュニティに関する示唆	<ul style="list-style-type: none"><li>・商店街からの情報が極めて少ない。チラシ一つ入らない。高齢者はチラシを楽しみにしている。(倉吉)</li><li>・コミュニケーションが圧倒的に少ない。家賃情報なども少なく、知り合いの出店希望者は他に行ってしまった。(倉吉)</li><li>・商店街は安心・安全どころか、危険な空間になっている。(米子)</li></ul>
再生の切り口	<ul style="list-style-type: none"><li>・積極的に情報発信を行い、コミュニケーションを取る。</li><li>・コミュニケーションの量と質の改善は急務である。</li><li>・「通学路として安全・安心な商店街を目指す(米子)」「お年寄りが歩ける歩道を作る(倉吉)」</li><li>・組合員は商店街という空間がどのように見られているかという事実を知る必要がある。(米子)</li></ul>

この中で、商店街が危険な空間である、という意見(下線)に着目してもらいたい。小学校の通学路となっていた商店街は、通学の時間帯に不審者が出るため、通学路から外されたという。衰退する商店街を物語る象徴的なエピソードである。

この意見に対し、商店街振興組合理事長は「外されたのではなく、隣接する商店街のアーケード撤去の工事の影響で通学路が変わっただけである」と述べている。しかし、実際の理由はどうであれ、住民にはその情報は伝わっていない。ここに、地域のコミュニティと商店街とのコミュニケーションの断絶をみることができる。

別の視点(波線)では、高齢者はチラシを楽しみにしている、というように、商店街の情報発信に期待している様子が伺える。ここにはコミュニケーションを改善する余地がみえる。

また、アンケート調査結果概要(3章)でまとめた回答のうち、以下のa～cについては、次のような背景があることも分かった。

### a 「商店街で買い物しますか」

回答者の中には、「和菓子は商店街で買う」(倉吉・女性)というように、特定の買い物を商店街でしている人がいる。男性はほとんど商店街で買わない。しかし、閉店情報や事業主の動向など、商店街の事情に詳しいのは地区(自治会など)の役員を務めている男性であった。

### b 「求める商店街の機能はどれですか」

商店街が何かしら生活利便の機能を持つ、という仮の設定に対して懐疑の目を向ける場合があった。上述のように、商店街が危険な空間とみなされていて、まずそのような状態から脱却しなければ、付加する機能などに関する具体的な回答が難しい、というケースである。

また「高齢者にやさしい商店街がいいと思う」と回答した人に「実際にそのような商店街を利用するか」と問いかけると、「自分は利用しないと思う」という答えが返ってくる。このように、誰が求めているニーズなのか、という点について注意が必要だ。

### c 「近い将来、商店街からお店がなくなったら困

りますか、困りませんか」

商店街で日常の買い物をするために、なくなったら困る、という回答者はいない。商店街が職業と関連している人は具体的に困ると回答している。「困らない」人の日常の買い物はスーパーである。車でスーパーに買い物に出かけている。市街地に住んでいる高齢の男性も、自転車が乗れる限りスーパーに買い物に行く、と答えている。

#### 4.3 ヒアリング調査まとめ

ヒアリング調査を通して明らかになったことは、買い物をする女性があまり商店街のことを知らない一方で、買い物をしない男性が事情に詳しくたりするように、商店街と地域住民との間には限られたコミュニケーションしかない、という事実である。

それでも住民は、街の中心部を形作る商店街に対して期待を抱いている。ヒアリング調査ではある女性が「今の街の姿はおかしいと思う」と述べていた。郊外には出店が相次ぎ、街の中心にある商店街は衰退する一方という姿に違和感を覚えるという。これはアンケート調査の結果で、商店街の活性化に期待する理由に「街の中心だから」という感情的理由が上位にあったことを思い起こさせる。

また、倉吉銀座の調査では、対象者の女性が職場などで声をかけ、商店街に対する意見を収集したうえでヒアリングに臨むほど、商店街への関心が高かった。

このことから、地域のコミュニティと商店街とのコミュニケーションは確かに不十分であるが、これを改善し、地域社会と商店街の距離を縮めることで、様々な効果が期待できよう。

## 5. 課題への示唆

ここまでの調査で、商店街に対する地域住民のニーズ、商店街と地域のコミュニティとの関係、利用者の商店街に対する期待などについて明らかにすることができた。

やはり商店街は人々にとって買い物をする場なのだ。地域住民の商店街への関心は、そこが商店街であろうとするために保たれる。商店街であることを

やめようとするならば、人々の関心は急激に薄れていき、地域のコミュニティから消滅するだろう。

活性化の条件と手法という当初設定した文脈に戻せば、商店街と地域のコミュニティとのコミュニケーションの回路を常時繋いでおくことが活性化の条件といえないか。倉吉銀座、紺屋町両商店街にはこれが欠けていた。今の段階では、商店街に対する地域住民の側からのコミュニケーションの回路は閉じられておらず、商店街から地域社会に対するコミュニケーションの回路が閉じているのだ。

そこで、商店街から地域のコミュニティに対するコミュニケーションの回路を修復、あるいは新設して条件を満たしてやる必要がある。したがって、商店街の内部のコミュニケーションの改善は急務である。

## 6. 事例調査

### 6.1 事例調査概要

ニーズ調査（アンケート／ヒアリング）を通して、活性化の条件が見えてきた。すなわち、地域社会と商店街、商店街内部のコミュニケーションが十分図れているかどうか、がポイントである。

この条件がある程度普遍性を持つならば、地域コミュニティの核として先行的に取り組み実績を上げている商店街には、条件を確認することができるはずだ。そこで、鳥取県商店街振興組合連合会が推薦する商店街から東京都内の商店街振興組合2か所を視察し、関係者にヒアリングを実施した。視察先とヒアリング調査項目は以下の通りである。

#### ■東和銀座商店街振興組合（東京都足立区）

- ・商店街振興組合の組合員が中心となって株式会社を立ち上げ、病院のレストラン経営や清掃事業を実施し、そこでの利益を地域貢献事業（学童保育、高齢者向け宅配弁当、生鮮販売）に充てている㈱アモールトーワを運営する。

対応者：田中理事長

#### 【質問内容】

- ・地域貢献事業に取り組む商店街の意義・必要性
- ・東和銀座商店街周辺の地域ニーズと商店街活動について



- ・(株)アモールトワの事業に対する評価（内部評価・外部評価）
- ・商店街の抱える課題と今後の方向性について

#### ■中延商店街振興組合（東京都品川区）

- ・高齢者向けコンシェルジュサービスを有料で実施、事業化に結び付けている。そのほか、ねぶた祭りや音楽祭など多彩なイベントを手掛けている。また、個々の店舗の魅力強化のための「通信簿」を組合員が相互に実施していることでも有名な商店街である。

対応者：鶴田副理事長、青木マネージャ

#### 【質問内容】

- ・高齢者にやさしい街づくりに取り組む商店街の意義・必要性
- ・「街のコンシェルジュ」「街中サロン」など商店街の取り組みと効果
- ・商店街の抱える課題と今後の方向性について

## 6.2 事例調査結果

ここでは上記の質疑応答を整理し、共通する4つの視点から結果を報告したい。現在手掛けている事業に関連する視点が2つ、コミュニケーションに関する視点が1つ、残りは今後の課題である。ヒアリング調査の全体は別紙にて掲載する予定である。また、東和銀座、中延それぞれの商店街の事業概要については、多くの紹介文献があるので参照されたい。

#### ■商店街として高齢者対応事業等、地域貢献事業を手掛ける理由

##### 《東和銀座商店街》

理事長は近江の出身で、「地域がよくなり、お客様がよくなれば、店もよくなる」という近江商業高校の教えに基づいて行動する。

高齢者対応事業や地域貢献事業は赤字である。その赤字を補てんしているのは、レストラン経営（近隣の総合病院）など他の事業である。

店舗オーナーは、株式会社アモールトワの社員、あるいは役員という顔ももっているため、店舗を存続させるために、社員として得られる収入が貴重な財源になっているケースもある。株式会社による地域貢献事業への取り組みは、商店街の

各店舗の存続も支える仕組みにもなっている。

##### 《中延商店街》

高齢者向けのコンシェルジュ事業も、街中サロンも、ビジネスになるから手がけている。商圈に高齢者が9,000人いること、彼らの基礎年金額が7億～8億あることを調べ、そのうちの2割を商店街に落としてもらうことを狙った事業である。

また、事業化にあたっては多くの専門機関が「ボランティア」を前提にアドバイスしてきた。それでは長く続かないし、ビジネスにならない。ビジネスにするために、条件の合致したパートナー（NPO法人）を探し、調査研究も行った。



図6-1 高齢者対応事業を手掛ける中延商店街

#### ■事業実施にあたってニーズ把握等事前情報の収集プロセス

##### 《東和銀座商店街》

病院のレストラン事業を開始するにあたって情報提供を行ったのは商店街の事業主である。東和銀座の場合、「地域のためになるかどうか」が、事業実施の決め手であると田中理事長は述べている。

商店街としても株式会社としても様々な試行錯誤を繰り返してきたからこそ、今がある。

##### 《中延商店街》

情報収集は常に行っている。視察に訪れるひとにもアンケートを依頼しているほどである。またイベントや事業によって得られる情報を活用している。街のコンシェルジュ事業で高齢者と会話する中で、新たなニーズを発掘し、事業に結び付けている。

とはいえ、基本的には「やってから考える」そうである。データ収集は事業に失敗しないための補強



材料である。東和銀座同様に様々な試行錯誤を繰り返してきたからこそ、今がある。

#### ■組合員間のコミュニケーションの量と質

##### 《東和銀座商店街》

田中理事長によれば、株式会社においても商店街においても言いたいことを言い合う環境があるという。たとえば「店をやめるな」というような突っ込んだ話もまだできている。また月曜日～土曜日まで毎朝早くにゴミ拾いを実施しており、商店街の変化など細かい情報をチェックしているという。

##### 《中延商店街》

組合加入率は100%である。いろんな事業に取り組むプロセスもコミュニケーションの場として重要だ。組合員間のコミュニケーションを充実させるために実施している「事業らしいもの」は年に1回の競馬観戦である。

#### ■今後の課題

##### 《東和銀座商店街》

とにかく店を続けること。店を続けていることで、今はサラリーマンかもしれない子供たちが定年を迎えて帰ってきたとき、商売を継いでくれる。

##### 《中延商店街》

今はまだ表面化していないが、今後商店街の買い物客として主役となる団塊の世代の消費に対する感性に、商店街の事業主がついていけなくなると考えている。その時にどうするか。

### 6.3 事例調査に見られた条件と手法

4章で整理したように、特徴的な事業を実施できている東和銀座商店街や中延商店街は活性化の手法に取り組むための条件を、やはりもっている。すなわち、商店街内部のコミュニケーション、地域のコミュニティと商店街とのコミュニケーションが十分図られている様子が調査結果から明らかである。

これらのコミュニケーションは、田中理事長（東和銀座）や鶴見副理事長（中延）の強力なリーダーシップによって実現できているようにも解釈できるし、東京下町の独特の人情あふれる人の交流の一部と捉えることもできる。こうした捉え方は分かりやすい反面、リーダーの存在や環境要因など特殊な資

源に基づいているため、他の商店街が参考とするのは難しい。

そうではなく、彼らのコミュニケーションが充実している背景には、どこでも実施可能な手段によってもたらされている点に着目したい。たとえば商店街内部のコミュニケーションについていえば、頻繁な事業実施とコミュニケーション機会の創出、商店街をよく観察すること、が手段である。

頻繁な事業実施は両商店街に共通している。中延は年間約20本実施している商店街のイベントが主体である。東和銀座は、商店街の事業に加え、株式会社社員としての連絡や相談も含まれてくる。また、中延の競馬観戦はコミュニケーション機会の創出としてわかりやすい例であるし、田中理事長による早朝の清掃は、商店街の細かい変化を知る機会になっている。



図6-2 売り出しをPRする東和銀座の掲示板

商店街と地域のコミュニティとのコミュニケーションについては、販促チラシ、イベント案内、ニーズ調査などに加え、事業を実施した反響や、そこで得られる情報を収集し、共有して新たな事業に利用している。中延の街中サロンはコンシェルジュ事業から派生したものだ。東和銀座の清掃事業も、レストラン経営から派生している。繰り返すが、このように得られた情報を商店街として活かすためには、商店街内部のコミュニケーションが図れている必要がある。

そして活性化の手段については、ビジネスとして成り立つ事業を実施できるかどうか、という共通項を両商店街から見る事ができる。地域貢献事業や

高齢者対応事業など、福祉領域の事業は、鶴田副理事長も述べていたように、ボランティアな事業として捉えられがちである。そうではなく、株式会社化することや、利益を出す仕組みを研究することによって、ビジネスとして成立させるからこそ、持続性が生まれ、具体的な成果を伴った活性化が可能となるのである。

## 7. まとめ

最後に、これまでの検討結果を踏まえて、倉吉銀座商店街と紺屋町商店街が地域コミュニティの核となるための道のりを示したい。

まず商店街内部のコミュニケーションの改善である。事業実施や会合など、機会を作ることが重要だ。商店街としての共通認識を持つこと、課題の共有などを目標として、試行錯誤して取り組んでいく必要がある。

次に、地域のコミュニティとのコミュニケーションの改善である。商店街の店舗の紹介、セール情報など広報活動や、ニーズ調査によって得られた意見を少しずつでも実現し、情報発信することが重要だ。たとえば、安全・安心な商店街の取り組みを実施し、PRすることが考えられる。ここまでが条件を整えるための手法だ。

ここから先は活性化のための手段である。これについては事例にあったように、ビジネスとして成り立つ事業を実施することが近道である。地域に貢献できる内容かどうかは問わない。東和銀座のように、一つでも事業をビジネスとして成り立たせられれば、その余力を持って地域貢献事業の実施も可能だからだ。

具体的に取り掛かる内容として、倉吉銀座商店街は、歩道（歩く環境）に関して、商店街としての意見を取りまとめるべきだろう。米子紺屋町商店街は、4章で取り上げたように安全な商店街であることを取り戻すことが急務である。今後、高齢者向け集合住宅が建設されることで環境が変化する期待もある。ただし、集合住宅の住民に支持される商店街であれば近隣の住民にも支持される。逆もまたしかりであることを忘れてはならない。