

商店街再生への選択 コミュニティモールプロジェクト

商店街・中心市街地活性化の現状と課題

☆現 状

- ①総務省の行政監視・評価報告(H28.7)によれば、44都市の取り組みで数値目標をすべて達成した都市は皆無、総じて取り組みの効果は発現していない。
- ②読売新聞(H29.12)によれば、『中心市街地活性化法』の改正以来10年、二兆三千億の資金が投じられたが、活性化は成功していない。
- ③各種の事業が取り組まれているが、経済活力の向上を実現するに至っていない。

☆課 題

- ①なぜ活性化できないのか、早急に原因を究明して対策を講じること
- ②個店・商店街の自助努力を中核にした取り組みを構築すること
- ③一体的なプロジェクトとして推進すること
- ④商店街に限らず、地場商業全体の発展に波及する取り組みとして展開すること

中心市街地活性化法のスキームによる新たなチャレンジ

平成30年2月

有限会社クオールエイド

〒843-0022 武雄市武雄町武雄5598
TEL 0954-20-1170 FAX 0954-20-1141
MAIL info@quolaid.com HP quolaid.com

ご挨拶

各地の『中心市街地活性化基本計画』の最終結果が報告されています。
多くの都市の計画は、目標である商店街の「商業集積としての持続可能性の再構築」を達成することが出来ないまま終了した都市が多いことはご承知のとおりです。
基本計画の期間が終了した後、商店街活性化はどこへ向かうのでしょうか？

一方、商店街の状況は、いよいよ待ったなし、となっています。
「ポスト・基本計画」の商店街活性化はどこを目指して進むのか？
その先頭に立つのは誰か？
このところ「商店街活性化は地方自治体の責務」と言う指摘がしきりに聞こえてきます。
しかし、『基本計画』を成功させられなかった自治体が「ポスト・基本計画」で商店街活性化が向かうべき方向を示すことが出来るとは考えられません。
議会・住民の目は厳しく、自信を持って提示することは難しいのでは無いでしょうか。

もし、自治体が新しい商店街活性化実現の方向を示せないとすれば、誰が示すのか？
「賑わい創出」「空店舗活用」というテーマで従来どおりの支援が受けられるというのは今後は期待出来ないと思います。

このような時期に当たり、当社がご提案するのは、商店街に立地する地元商業・サービス業の皆さんが、「自店の繁盛と商店街の活性化」をコインの両面と捉えて一体的に推進取り組みです。

中小小売業の競争力の根幹は「業種揃え・店揃えの最適化である」とは『中心市街地活性化』の「基本方針」に示されているところですが、これを実現するために、郊外型商業集積と『棲み分け』を実現する新しいコンセプトのもと、既存個店群がそのコンセプトを分担する売り場・品揃えを実現していくことが必要です。

当社は、中小都市中心商店街が目指すべき方向を【コミュニティ・モール】とさだめ、実現の方法として「既存個店群の増収増益、経営の持続可能性の確立を通して商店街全体の活性化を実現する」という画期的な方法【コミュニティモールプロジェクト】を開発しました。

提案の趣旨ご賢察のうえ、貴商店街の将来を構築するプロジェクトとして採用されることをお奨めします。

有限会社クールエイド
代表 武雄 信夫

Ⅰ 商店街活性化 Q&A

1. 商店街はなぜ活性化できないのか？

- (1)商店街活性化とは商店街どうなることか、定義されず、実現を目指す『あるべき姿』が具体的に掲げられていない。
- (2)商業集積としての賑わいの基礎である個店売場の充実のための組織的な取り組みがほとんど行われていない。
- (3)高度化事業は施設整備という点では成功しているが、商業そのものの高度化という目標の達成については技術の向上など課題が残っている。
- (4)「郊外型商業集積との棲み分け」という課題が十分理解されず取り組みが不十分である。
- (5)総じて活性化に取り組むために必要な条件が揃っていない
 - ①地場商業を活性化するために必要な理論・技術が普及していない
 - ②商店街活性化のスキームを活用するためのマネジメントスキルの不足
- (6)以上のような事情の結果、各種事業への取り組みが一過性に終わり、成果やノウハウ・教訓の蓄積が実現されていない。活性化事業に取り組んでいるにもかかわらず衰退趨勢を挽回できない状況となっている
この状態から抜本的に脱却する方向と方法を開発することが課題であり、我々はそれを以下の通り、「コミュニティモールプロジェクト」として提案する

2. 「商店街活性化」とは

- (1)広域で展開されている商業集積間競争の影響で存続が困難になっている「自生的商業集積」である商店街に適切な施策を体系的に講じて、商業集積としての位置を再構築すること(以下「商業集積としての再生」という)
- (2)活性化に成功した商店街では次のようなことが日常的に起きる
 - ①個店の多くが繁盛しており、所要の再投資が可能であり、後継者が確保出来る
 - ②共同事業が所期の成果を挙げ、広域の住民から商業集積として支持されている
 - ③組合員が融和団結、組合の求心力が高い
 - ④組合は、経営能力、再投資可能性などを備え、商業集積として持続が可能である
- (3)活性化するには
 - ①広域商圈において持続可能な商業集積としてのポジションを発見する
 - ②現状からスタートして自助努力を中心とした取り組みでポジションへ移動していく
 - ③既存個店群の業容転換
 - ④空地空店舗を活用した店舗誘致
 - ⑤プロセスを通じて所要の経営技術の向上や経営資源の充実が可能となる取組を計画する

- (4)都市経営上の商店街活性化の重要性を理解し、自治体、商業者、関係団体、市民の協働によって再生を実現する推進体制を作ることが重要である

3. 商店街活性化は何故必要か？

- (1)地域住民の消費購買の受け皿として
- ①全国チェーンでは対応出来ない地域固有レベルのニーズへの的確な対応
 - ②高齢化、宅配業務
- (2)既存地場商業者の事業機会の確保
- ①個店では対応出来ない環境変化に集団で対応することで事業機会を確保する
 - ②情報技術の共有による業容革新の加速
 - ③商業集積としての再構築による持続可能性の確保
- ☆市内各地の地場商業者との共同による「地場商業の活性化」
- (3)市内経済循環の担い手として
- ①域内経済循環(所得～消費～所得)の担い手・地場小売業者の事業機会の確保
 - ②地場商業者の活性化が再投資～域内流通資金の拡大をもたらす
- (4)新規創業の場として
- ①空店舗・空地を利用した出店・流通資金拡大
- (5)担税能力の維持・向上
- ①地場商業者の増収増益による税収の増大
 - ②不動産価値の増大による税収増大
- (6)雇用の確保
- ①安定した雇用の創出
 - ②新規創業者への機会の提供
- (7)都市再生の強力な推進力として
- ①移入代替……市外から移入される商品・サービスの地元産への置き換え
 - ②移出代替……原料として移出している産品を製品化して移出
 - ③新商品開発…高度必需に密着する商品・サービスの開発
 - ④新市場開拓…既存産品の新市場への提供

4. 商店街活性化は誰の仕事か？

- (1)地方自治体
- ①都市住民の福利の増進
 - ②所得・雇用機会の維持・拡大
 - ③地産地消の促進
 - ④域内所得—消費循環の維持・拡大

- (2)商店街組織
 - ①組合員の事業機会の維持確保
 - ②集積としての持続可能性の確保
 - ③再投資可能性の維持
- (3)商業者
 - ①増収増益
 - ②持続可能性 再投資、後継者の確保
- (4)関係団体
 - ①組織目的の遂行
 - ②地域社会の福祉の増進
- (5)住 民
 - ①生活条件の維持、拡充 安心安全な生活条件の維持
 - ②地域社会の持続への協働

5. 取り組みの方向と方法

- (1)方 向
 - ①郊外型商業及びEコマースとの棲み分け
 - ②地域住民の「高度必需(*)」への対応

(*)高度必需:個人の生活充実・堪能への具体的な条件を満たすためのニーズ
- (2)方 法
 - ①既存中小地場小売商業者の自助努力・協働の組織的推進
 - ②空地空店舗活用、コンセプト主導のテナントミックス
 - ③経営スキルアップの計画的推進

6. プロジェクトとしてのアプローチ

- (1)都市経営、都市の持続可能性の維持、再構築という課題にとって、商店街の再生は、一般に考えられている以上に重要な位置を占めている
- (2)これまでの取り組みの結果に鑑み、各種事業を一体的に推進して実現を目指す目標を具体的に掲げることが成功への不可欠の条件である
- (3)取り組みの現状を踏まえ、目標を必らず実現可能な術式(方向と方法)を採用することが不可欠となっている
- (4)このような問題状況に対応して商店街を商業集積として再生する方向と方法として「コミュニティモールプロジェクト」を提案する

※プロジェクト：主体が新に直面した問題に既存の組織・専門領域の枠を超えた体制を組織して解決に当たる方法

II コミュニティモールプロジェクト

1. 目的と目標

(1) 目的

- ①地域経済の循環性の担い手である地場小売業者が集積する商店街を商業集積として再構築する。
- ②コミュニティのインフラとしての地域商店街を再生し、コミュニティの持続可能性の維持、構築に貢献する。
- ③地場中小小売商業者の経済活力の向上を実現し、都市ひいては我が国の経済社会の持続可能性の維持・発展に貢献する

(2) 目標

当該都市・商店街の実状に即して定める

2. 基本構想

(1) 都市の中心商店街としての機能の充実

- ①郊外型商業との棲み分け
- ②高度必需への対応 郊外型商業では満足出来ないニーズへの対応

(2) 中心市街地者のための利便型商業機能の充実

- ①「食」を中心にした充実
- ②宅配(食材・献立)
- ③買い物代行

(3) 日々の生活の安心安全に貢献するコミュニティの担い手機能の構築

- ①コミュニティサービス 家事代行
- ②コミュニティ活動の機会と場所の提供
- ③高齢世帯への支援

(4) コンセプト

(1)～(3)を踏まえ、都市・商店街・商圈の実態に即して定める

3. 構築の方法

- (1)個店の「売れる売り場への転換」の自助努力を組織的・計画的に推進し、中心商店街のコンセプトを分担する業容に転換する (*1)
- (2)空地空店舗へのテナント誘致によるテナントミックスの充実
- (3)各種支援助成制度の計画的活用
- (4)外部専門家の継続支援
- (5)メーカー、商社などが行うリテイルサポートとの連携
- (6)ボランティアチェーンなどとの連携(*2)

- (*1)「売れる売り場づくり」には当社が独自に開発した商業理論及び店づくり技術(キラリ輝く繁盛店づくり)を活用する。
- (*2)スーパーマーケットの新設、コミュニティサービスの構築には、部外のボランティアグループの参加も想定する。

4. 戦略課題・個店の業容転換

- (1)「売れる売り場づくり」による業容転換
- ①業容とは:小売業の基本構成＝「品揃え・サービス・店内環境」を言う
 - ②最少投資・最短時間で増収増益を実現しながら推進する
- (2)仮説一試行による漸進的転換
- ①業種的常識から脱却して顧客志向の店づくりへ
 - ②お客に見える売り場づくり
 - ③仮説一試行による漸進的転換

5. まちづくりとの連携

- (1)上位組織団体との連携
行政、まちづくり会社、商工団体、その他協同可能な組織
- (2)自治組織との連携
地域自治会その他
- (3)市民・消費者団体との連携
コミュニティ活動グループ 消費者グループ等
- (4)成果の市内各地区への拡散
プロジェクトが獲得した理論・ノウハウは、市内に立地する地場中小小売商業者に提供するとともに、研修等については共同取り組みを推進する

6. 推進体制

都市・商店街の実状、プロジェクトの規模に即して組織する

7. 財 政

- (1)組合費
- (2)事業賦課金
- (3)エリアマネジメント負担金(*1)
- (4)リテイルサポート協賛制度(*2)
- (5)各種助成・補助制度

(6)その他

(*1):新設されるく地域再生エリアマネジメント負担金)

(*2):組合員の取引先有志によるプロジェクト協賛

8. プロジェクト計画の作成

- (1)都市・商店街の実状を踏まえて作成する
- (2)作成プロセスを関係者の理論共有の機会として活用する
- (3)「売れる売り場づくり」は先行着手する
- (4)補助事業の活用

9. プロジェクトの特徴

- (1)商店街現状ありのままからスタートして確実に活性化を実現出来る
- (2)既存個店から繁盛店が簇出、個店レベルの経営課題が解決に向かう
- (3)上位目的が明確なので各種事業の相互作用、相乗効果が得られやすい
- (4)最小投資、最短時間で活性化への道を確認することができる
- (5)「地方再生」全般に応用可能なノウハウが蓄積される

説明会受託します

プロジェクトは、スタート時点で関係各方面の合意が不可欠です。
要請により次の要領でプロジェクト説明会の開催を受託します。

- 1.主 催:商店街組織 共催:地方自治体、商工会議所その他(自治体参加必須)
- 2.期 間:平成29年度中
- 3.場 所:主催者
- 4.所要時間:2時間
- 5.講師:当社代表 武雄信夫
- 6.費用:謝金不要、ただし旅費は主催者負担

☆お問い合わせ：有限会社クオールエイド☆

<http://www.quolaid.com/mailform1/qa-mailform.html>