

## パネルディスカッション



### テーマ：“商店街から広がる地域活性化”

コーディネーター	／ 石原 武政氏	(流通科学大学商学部 特別教授)
パネリスト	／ 東 朋治氏	( (有) 協働研究所 取締役)
	稲村 久美氏	( (株) まちづくり会津 コーディネーター)
	桑島 俊彦	( (株) 全国商店街支援センター 代表取締役社長)
	松井 洋一郎氏	(岡崎まちゼミの会 代表)

**石原：**「まちゼミ」がこれだけ全国に広がったのは支援センターの支援事業も大きく影響していると思います。まずは桑島社長に、その背景をご自身の商店街でも「まちゼミ」を実施されたご経験も踏まえてお話しただきたいと思えます。

**桑島：**当初は、これだけ「まちゼミ」が支持されるとは思いませんでした。我々商店街の店舗が技や知識を「まちゼミ」を使ってお客様に信頼を得る、まさしく三方よしの「まちゼミ」。これだけのものを開発した松井さん、そして支えている岡崎の皆さんを尊敬します。いずれにしても支援センターではこの「まちゼミ」事業を支えています。 「まちゼミ」取り組み後、繁盛店づくりを行う「ジャンプアップコース」もあります。これは「まちゼミ」から進化して、さらに個店強化を深掘りしていこうというもので、大変評価が高いです。平均 25% (昨対) 程度売上が伸びたり、なかには倍になった例も。考え方を変えただけでこれだけ違うのかと驚かれます。「繁盛店づくり支援事業」も支援センターのメイン事業です。私の商店街での「まちゼミ」は、当初 21 店舗 23 講座。2 年目も同じ規模で実施しました。和食料理屋のマナー講座では小笠原流の家元に近い人が参加して、どちらが講師が分からなくなってしまったということもあたり(笑)。美容室では参加者の 8 割強が固定客になるという成果をあげています。あらゆる業種、業態がやってよかったと言っています。行政の支援もあり、世田谷区ではチラシ制作費を、東京都も「まちゼミ」の応援スキームとして「元気を出せ！商店街事業」で 1/3 補助してくれます。この事業は地域を活性化する大きな柱にもなりますから、行政の面からも全国的な支援をしていただければと思っています。

**石原：**なかなか全国的には東京都のようにいかないところはまだ多いようですが。さて、稲村さん、会津で取り組まれている「まちゼミ」の活動をご紹介ください。

**稲村：**私は震災の年にまちづくり会社に入り、その後、勉強会参加や、空き店舗対策（チャレンジショップ）などやってきました。震災の避難住民もいるので地元の人と避難者が交流できればいいなと思い、商店街の空き店舗を活用して交流ステーション「コミュニティ結.com」をつくり、4年たった今も活動が続いています。そこは「まちゼミ」の会場にもなっています。当初、人材育成もめざし、支援センターの「繁盛店づくり支援事業」を並山講師と一緒に取り組んだ結果、皆すごく前向きになり、その後、「まちゼミ」を入門編からスタートすることになりました。松井さんのお話を聞いたことで、皆スイッチが入り、今年で4年目、現在第6回目の「まちゼミ」を準備中です。まちづくり会社としても講座をやっていますが、継続する中で、繋がり力が大きくなってきたのを感じます。

**石原：**今のお話にもありましたが、「まちゼミ」実施には松井さんのエネルギー、パワフルさは欠かせなかったと思います。それに影響されて店主たちが前に出てくるという。さて、全国ではいろいろな「まちゼミ」のスタイルが出てきていると思います。松井さんは全国廻っておられてどうですか？

**松井：**「まちゼミ」はまず三方よしです。結果的として地域内経済循環を高めたり、商店街活性化に向かっていくことが成果で、それが継続のポイントでもあります。忘れてはいけないのが「まちゼミを目的にしない」ということ。自分達がそこに根をはり営みつづけていく商人として、まちを良いかたちで残すためのものです。全国廻っていて、大きいまちは人口180万人、小さいところだと2000人。小さいまちの方から「本当にうちでも上手くいくの？」と聞かれますが、地域の人たちがきちんと連携してネットワークを作っていけば成功するというのは275地域で実証されており、人口が少ないのは問題ではありません。新潟県吉川町は人口4000人の町で100名を超えるお客様が来られます。自分達の地域で進化させ、各地域性に合わせて変化させることも大切です。八王子では新聞折り込みをやめてデザインを一新したチラシを手配したら、来てもらいたい対象のお客様に届くようになったそうです。「まちゼミ」を工夫しながら継続することで、今までなかった商業者同士の連携や組織力が強くなり、将来のリーダー育成にもなっています。今回の参加者のなかで、仲間が「自分達のまちのために勉強してきてほしい」と交通費をカンパして送り出してくれた方がいるそうです。いちばん尊いのは人と人、仲間、連携ができることだと思います。



**石原：**涙の出るような話ですね。ぜひがんばってください。さて、東さんは、全国の商店街を廻っている立場から「まちゼミ」をどのように評価していますか？

**東：**ここ5年くらい、「まちゼミ」実施前後の商店街を比較すると、これほど地域（人口特性、立地、業種構成）を選ばない事業はないと感じています。人口規模の小さい地域にとっては「まちゼミ」が貴重なまちの娯楽のひとつになっていると感じます。また、物販・サービス業を始め、あらゆる業種が対応可能な事業というも他に例を見ないと感じます。最近、人口の都心回帰が進み、大都市圏でない地方でも便利な場所に人口が戻る傾向があります。そこは大体商店街の近くで、新住民にとっても「まちゼミ」がお店の入りやすさのハードルを下げることに繋がっています。新住民は店主が自分の名前を覚えてくれるのを喜びます。「まちゼミ」はお客様の名前を覚えて声をかけてあげるチャンスにもなります。お店にとっても顧客情報の把握にも繋がり、すぐれた事業だと思います。

**石原：**「まちゼミ」が始まって5,6年の参加店が続々と増える状況の頃、「まちゼミ」はある種の自己増殖性の原理

をもっている事業なのではないかと感じていました。その後、店舗同士の繋がり（拡がり）にも効果を発揮したり、講座を繰り返すうちに店主が図書館で1から勉強をはじめたりという研鑽にもつながるという話を聞いて、これは本当に凄いと思いました。講座1回あたり数人のお客様のためだから、すぐに成果がでるわけではありませんが、きっと漢方薬のようにじわじわと後から効いてくる事業になるから大事にしていかなければという話をしたことがあります。さて、「まちゼミ」は目的そのものではないということに続き、いよいよ本日のテーマ「まちゼミ」からひろがる地域活性化についてですが、「まちゼミ」を成功させるだけでなく、地域を活性化させるという視点で見ると、稲村さん、会津ではまちの変化はありましたか？

**稲村：**取組みをはじめて4年で地域にはじわじわ認知されてきており、実行委員会は一年中、「まちゼミ」キャンペーンをやっている状態です。新規創業の店舗には「私たちは「まちゼミ」という活動をやっていますが、新規店は個別でチラシをまくのは大変だけど、「まちゼミ」なら1万円で出来ますよ」とお話しています。最初の1回目の中心市街地補助金10万円を利用した以降は、私たちは参加店の広告費で賄っています。1枠目が1万円、以降は5千円。1万円の費用の負担は大変という店舗については、継続



するも辞めるのも柔軟に対応しています。そうやって活動をがんばっていると行政、市や商工会議所も応援する本気度が変わってきたのです。会津若松と市境の3つの地区で「まちゼミ」を実施していますが、「まちゼミ」を渡り歩く「まちゼミ」ファンが増えてきて、隣町で自分のお店の評価が口コミで拡がったりするので、おちおちしていられなくなりました（笑）。隣町の「まちゼミ」報告会に出させてもらってヒントを得て、会津若松でも折り込みチラシをやめてターゲットを絞ったら、参加者が若返りました。また、ふだん商店街に来られない勤め人向けのナイトゼミをやったり、地域に合わせて徐々に変化してきています。

**石原：**お客さんの動きが変わって、客層も若返るといのはすごいですね。東さんは「まちゼミ」をやる前・後の商店街をみてこられているということですがそのあたりの印象はどうですか。

**東：**「まちゼミ」に取り組んだ商店街をみると、「まちゼミ」ほど人材発掘・育成の効果のある事業はないなと感じています。皆さん自分のお店を守るのが精一杯。商店街の会議に若手を誘っても敬遠されてしまったり。ところが「まちゼミ」はイベントでありながら、自分のお店を高める機会でもあり、商店街にとっても「自分のまちにはこんな若手がいんだ！」という発掘・育成するきっかけにもなるんです。素晴らしい補助金があっても使いこなせる人材がいなくてダメです。また、空き店舗対策にも効果がみえます。1店舗が開業するあいだに3店舗が廃業する時代に最大の空き店舗対策は、既存店を辞めさせないことです。「事業承継」や「繁盛店づくり」の取組みに加え、「まちゼミ」も重要な対策の1つになっています。「まちゼミ」が継続している地域は空き店舗が自然に埋まっていたりします。「まちゼミ」を継続している商店街に創業希望者が可能性を感じてその商店街を選択肢のひとつに選ぶこともあったり。分科会で牛島さんも話していましたが、いちばん成功率が高いのが第二創業。よそから創業者を呼び込む方法もありますが、「自分達がいちばんよく知る商店街なのだから、もう1店舗開けてみようよ」と。第二創業した店舗でも「まちゼミ」をやり、それが本業の集客にも結び付いている例もあります。

**石原：**松井さんにも同じ質問を。

**松井：**今、全国700くらいの地域でやっていますが、いちばん変化のあったのは実は自分です。最初は自分の商売しか考えていなかったのが、商工会議所、市の方と知り合い関わらうちに気持ちが変わっていききました。仲間の気持ちも変化して、4年前には100%民間のまちづくり会社をつくり、空き店舗対策や、創業支援、調査事業に取り組み、クーポン雑誌を発行、バス運行事業も。ここまで15年かかりました。創業については、門司港の「まちゼミ」の例ですが、創業希望者が凶んだ時、いちばん支えになったのが、その商業者たちの「まちゼミ」の説明会だったそうです。同じ商業者に迎え入れてもらったことで本業をしっかりと定めて開業できたと。確実に商業者の意識改革にもなっています。

**石原：**「まちゼミ」を通じて地域が変わり、世間の「まちゼミ」の評価も変化してきたと思いますが、桑島さん、そのあたりはどう捉えますか？

**桑島：**土農工商の江戸幕府開幕以来、我々商人は消費者、生活者といちばん近いところにながら、行政や政治を動かすことが下手だったり連帯感や発信力がありませんでした。しかし、全国の商業売上や雇用の40%は商店街が占めていて、ある意味基幹産業なんです。この「まちゼミ」を通じ、世間にもっと認知してもらい、行政からも政治からも、「商店街と一緒にまちづくりをやりましょう！」という声が出てくるのがいちばんよいのかなと思っています。私からも松井さんにお聞きしたいのですが、「まちゼミ」の参加者は商店街に加盟しているという前提なんですか？



**松井：**主催者や実行する方々の考え次第だとは思いますが、私はその地域の商店街エリアにお店が存在する以上、所属するべきだと思っています。「まちゼミ」を通じて、ぜひ商店街に入ってほしいと伝えています。個店は連携しないと生き残れません。そこを強くするために「まちゼミ」を勧めています。

**桑島：**私は平成15年、全振連の理事長になり、中小企業庁長官と経済産業大臣を表敬訪問した際、「商店街で商売する企業はチェーン店でも加盟して欲しい。賑わい創出事業のイベント等を行うときは企業市民として参画し応分の負担をする」という法律をつくって欲しいとお願いしました。結果的に、加入促進条例として、16年4月に施行した世田谷区をはじめ全国130自治体に拡がりました。商店街組織を強化することはまちづくりにおいても重要です。離れている店舗には、例えば賛助会員になってもらったり、組織力を高めるために「まちゼミ」も一役かってもらいたいところです。

それと、東京都の話ですが、昨年末に小池知事に商店街の役割についていろいろお話をしたところ、商店街が地域経済や観光に大きな役割を果たすことをご理解していただき、まちなか観光、商店街ステップアップ応援事業、それに若手や女性の創業育成も含む空き店舗対策他として、商店街振興予算を確保してもらいました。これからは行政との連携も大事だという例としてお話させていただきました。

**石原：**商店街に対する評価や期待が変わっているという例ですね。東京以外にもこのようなお話がでてくるといいですね。さて、「まちゼミ」はスタート、地域社会も生き物。「まちゼミ」でツボを押すと地域全体が変化するというお話ですが、「まちゼミ」に話を戻しますと、「まちゼミ」自体も更にパワフルに魅力的なものに変化していくとよいと思います。これからの希望もふくめて、皆さんにお聞きます。

**稲村：**会津若松は観光のまちですが人口は減少しています。「地方創生」の一環で、4000万人の首都圏の人口を引っ張って来ようと、歴史・文化・風土を活かしたまちづくりをしていますが、すぐに成



果は出ません。しかしながら、会津若松は近江商人にルーツがあり「三方よし」の心根があります。空き店舗問題についても、街中の歴史的建造物を改修して首都圏から起業者を募り育てていこうというプロジェクトが始まろうとしています。観光的視点では、実は、地元の人でも自分の土地の歴史にあまり詳しくないということが「まちゼミ」を通じて分かったんです。そこで、「まちなかの魅力を地元の人が理解していこう」という取組みがはじまりました。東さんのところの分科会では、同じことを考えていたと知り嬉しくなりました。「まちゼミ」を観光ツールとして人が動きかけとなり、全国で交流する人口が増えたら新たな展開が起こせると思っています。最後になりますが、本日私が着ている着物は、「まちゼミ」で知り合った呉服屋さんから買ったものなんです。無理をいって定休日にお店を開けてもらいました(笑)。それが大型店との違いです。ヘアスタイルは実践者の松尾さんにやっていただいたり、小物を松阪の方からお借りしたり。今日の私の出で立ち全部「まちゼミ」から来ています。

**東：**「まちゼミ」を消費者目線でみることもありますが、継続が大事だと思います。お客様から見たら、参加店の数は問題でなく質が大事です。消費者ニーズは日々変化していて、SNS も発達しています。折り込みチラシをやめたというお話がありましたが、5年後はすべて SNS になっているかもしれません。全国的に生活者のニーズ調査をしていると、大型店には“品揃え”と“接客”が求められ、専門店には“接客”と“品質”が求められています。“接客”と“品質”は「まちゼミ」が2つともカバーできる内容だと思います。先程稲村さんからもありましたが、東京オリンピックやラグビーのワールドカップ開催を見据えて、観光的な観点も重要になってくると思います。訪日消費も増える中、時間をかけた体験型の滞留する消費に変化しています。これを「まちゼミ」でうまくやれないかと思ひます。有料でもいいのではないのでしょうか。速効性はないかもしれませんが、これが SNS で世界中に発信されると、どんな素晴らしい効果になるか、可能性に期待したいと思ひます。

**桑島：**これからも「まちゼミ」を全面的に支援センターで応援し、最大の柱にしていきたいと思ひています。「繁盛店づくり支援事業」も結果が出るので、ぜひ活用していただきたいです。センターが実施している「商人塾事業」も人づくりの事業で、皆さんのお役に立てるようにやっていきたいと思ひます。

**松井：**明らかな変化として、お店とお客様との関係が変わってきました。まちゼミの DM を出すのにお客様が手伝ってくれるようになったり。いいお店が増えれば生活が楽しくなります。やる気のない商売人はいません。自分の店を必要とされる店にするために追い込んでしまうのが「まちゼミ」。この運動を PDCA を回しながら継続していけたらそれぞれの地域が良くなるのではないかと思ひています。

【質疑応答】「まちゼミ」を継続できない、辞めてしまったという地域の要因を教えてください。

**松井：**「まちゼミ」の継続率は 95% ですが、やめてしまった理由としては、(私が) 三方よしを伝えきれていなかったことだと思います。店舗数も 20 店舗以上は必要だと考えています。また、支援のありかたも重要で、商業者の自主性をうまく育てていけるかなのですが、最終的には「この地域でみんな商売をしていきたい」という気持ちなので、どうしても広範囲になると連携するのが難しくなることもあります。実際、「まちゼミ」が必要ないところもありますが、「まちゼミ」を通じて連携することで楽しさも出てきます。研修の熟度も必要です。今日のような交流会を実施することでやめてしまったところもまたやりたいと思ひてもらえたら嬉しいです。各地域のひとたちが自分のまちがどうなりたいかというビジョンをもって向かうことが大事だし、商業者の幸せにも繋がるのではないのでしょうか。



#### 第4回 全国まちゼミサミット (2017.2.2.)

**石原：**稲村さんの、「やっているうちに行政や会議所の本気度が変わってきた」というお話もありましたが、継続していけば地域に評価してもらえるのではないのでしょうか。

さて、いろいろなキーワードでまとめていただきましたが、「まちゼミ」は都市の規模や業種にもこだわらない、地域性を発揮できて進化できる汎用性がある事業だと感じました。

こういう商業フォーラムは行政や支援機関の参加が多いのですが、今日は圧倒的に事業者の方が多いです。昼間にこれだけ事業者が集まるということはいかに「まちゼミ」が自分達に身近で必要だと思われるかだと思います。さらに、この事業に取り組んでいる方々は従来の商店街事業をされている方より平均年齢は若干若いと思います。実際に今、組織の中堅の方々が取り組んでいるのは凄いことだし、そういう事業が商店街事業の中核になっているのが大事であり、これが地域にひろがる秘訣だと思います。今後の期待もこめて本日のパネルディスカッションを終了いたします。

