



経済産業省  
近畿経済産業局

# 関西企業フロントラインNEXT Vol.24

主体的、持続的な商店街活動のための人材育成について  
～更なる「強い個店」の創出に向けて～

令和4年3月17日

近畿経済産業局  
産業部 流通・サービス産業課  
総務企画部 中小企業政策調査課  
2025NEXT関西企画室



# 目次

はじめに

## 第1章：関西の商店街の現状及び特徴

- 1.1：関西の商店街の特徴
- 1.2：コロナ前から続く構造的課題（近年の景況・業種構成・商店街の問題意識・空き店舗）
- 1.3：新型コロナウイルス感染症による商店街への影響（大阪府アンケート調査・影響の変遷・来街者層・店舗構成）
- 1.4：コロナ禍における商店街支援（国、府県・市区町村、各支援機関）
- 1.5：コロナ禍での新たな取組（デジタル活用・大学連携・創業支援）

## 第2章：商店街支援施策について

- 2.1：経済産業省における支援策の変遷
- 2.2：「地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会」での検討
  - ①地域の持続可能な発展の担い手（MAPS+O）とは
  - ②商店街の分類について
  - ③MAP'S+Oにおけるプレーヤーとして期待される商店街の役割と課題
- 2.3：地域の持続的発展において商店街に求められるもの

## 第3章：主体的・持続的な商店街の創出に向けて

- 3.1：ヒアリングから見た商店街の主体性・持続性の正体
- 3.2：「強い個店」とは（地域未来牽引企業との概念比較から解く）
- 3.3：主体的・持続的な商店街に共通する成長パターンとは（3つのフェーズ）
- 3.4：源泉となった個店（震源店）は何が「強かった」のか
- 3.5：「強い個店」が増殖したターニングポイントとは
- 3.6：「強い個店」が活躍する商店街活動の目的と特色とは
- 3.7：具体的活動事例から見た、商店街活動の価値とは
- 3.8：商店街の成長・発展の追体験（商店街史の紹介）
- 3.9：主体的・持続的な商店街の創出に向けて

おわりに

# はじめに

かつて、コミュニティの日常生活において買物を支える重要な商業機能を担ってきた商店街。

近年、人口減少に伴う需要の縮小に加え、郊外の大型店との競合、電子商取引の普及などにより、商店街への商業機能に対する期待は相対的に低下し、多くの商店街はかつてのにぎわいを失いつつあります。

一方で、IoT技術の発展等により生活の利便性が向上した反面、コロナ禍も相まって社会全体の不確実性や個人の不安が拡がる中で、改めてリアルな存在である商店街が提供する「きめ細かなサービス」や「人とのふれあいの機会」といった「場」としてのポテンシャルが再認識されつつあります。

今後、商店街には、自らが持っている強いコミュニケーション力を活かし、地域住民が期待する多様なニーズに応える場として、地域にとって「なくてはならない存在」としてあり続けられるよう、活動し変化していくことが求められています。

このような観点から、現在中小企業庁では、商店街と地方自治体が連携し、需要に応じた最適なテナントミックスの構築を支援する「地域商業機能複合化推進事業」や、コロナ禍で疲弊した商店街を再活性化するためのイベントやプロモーションを応援する「がんばろう！商店街事業（旧GoTo商店街事業）」などの施策を通して、商店街が持つ「場」のポテンシャルを活かした前向きな取り組みを支援しているところです。

当然ながら、これらの支援ツールを活用する主体は商店街であり、メインプレーヤーは商店街を形成している各個店の方々です。

関西地域には、住民のニーズや経済社会情勢の変化に正面から向き合い、積極的なアクションを起こしている商店街があり、これらの商店街では、活動メンバーが主体的に自らの方向性を選択し、行政や支援機関などを自ら巻き込み、新しい価値観を受け入れながら、活動を発展させている事例が見られます。

今回の「関西企業フロントラインNEXT」では、こうした主体性を持ち、積極的な活動を展開している商店街において、活躍されている人材面の成長過程に着目し、どのような過程を経て、人材が育ち、仲間が増え、現在の活動的な姿にたどり着いたのか、そのきっかけやヒントについて考察しました。

# 第1章. 関西の商店街の現状及び特徴

## 1.1 関西の商店街の特徴①

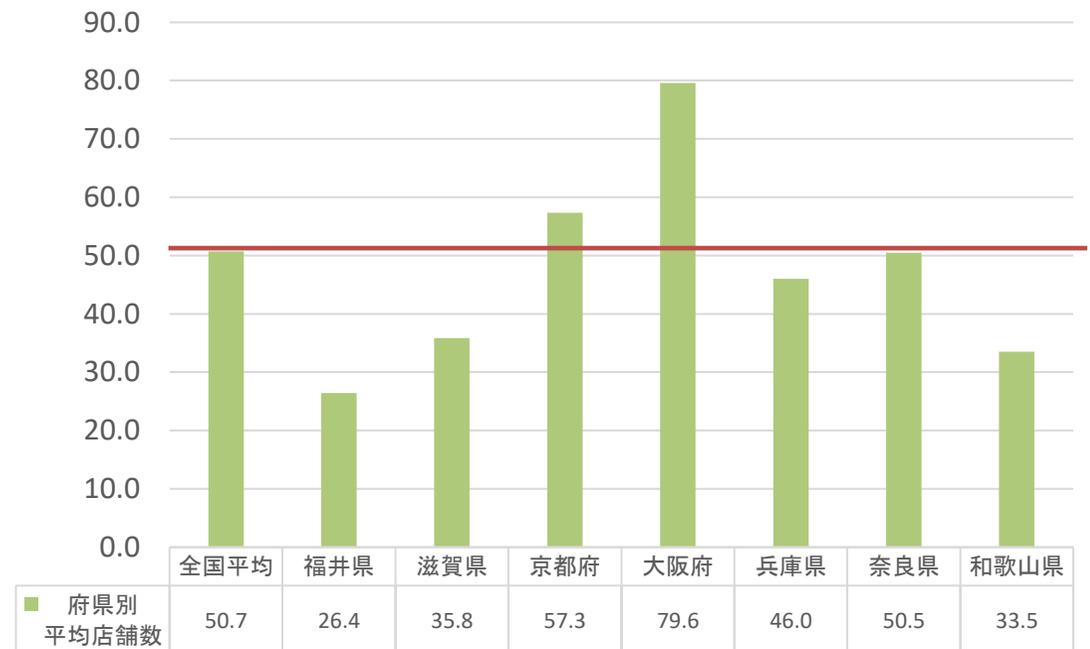
- 商店街とは「中小小売商業者及び中小サービス業者が近接して営業することにより区域性をもって形成されるそれらの者の集積を指すもの」（法律上の定義ではない）
- 商店街は、全国で12,000以上あり、関西には2,359（※）存在。
- 府県別平均店舗数は京都府、大阪府が全国平均より多い。

関西の商店街数

都道府県	商店街数
福井県	104
滋賀県	119
京都府	295
大阪府	975
兵庫県	663
奈良県	108
和歌山県	95

出典：平成30年度商店街実態調査報告書（中小企業庁）  
※各都道府県が把握している商店街数（連合会・連盟を除く）

関西の商店街の平均店舗数



出典：平成30年度商店街実態調査報告書（中小企業庁）

## 1.1 関西の商店街の特徴②

- 日本一長い「天神橋筋商店会」や、国内最大規模のアーケードを有する「京都三条会商店街」など、関西地域には特色ある商店街が存在。
- 調理器具を中心とした店舗で構成される「千日前道具屋筋商店街」や、大阪「天満天神繁昌亭」、「神戸新開地・喜楽館」のように寄席（落語）が存在する商店街など、関西の文化・芸術の発信拠点となる商店街も多く存在している。



出典：京都三条会商店街HP



出典：千日前道具屋筋商店街HP



出典：天神橋筋商店会HP  
(2020年撮影)



出典：天満天神繁昌亭HP

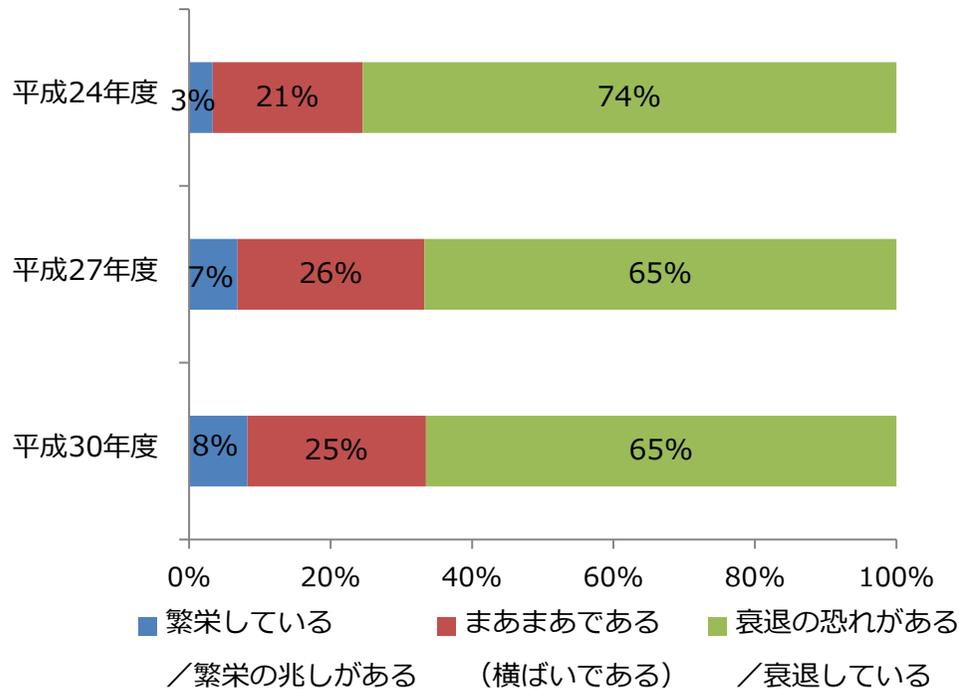


出典：神戸新開地・喜楽館HP

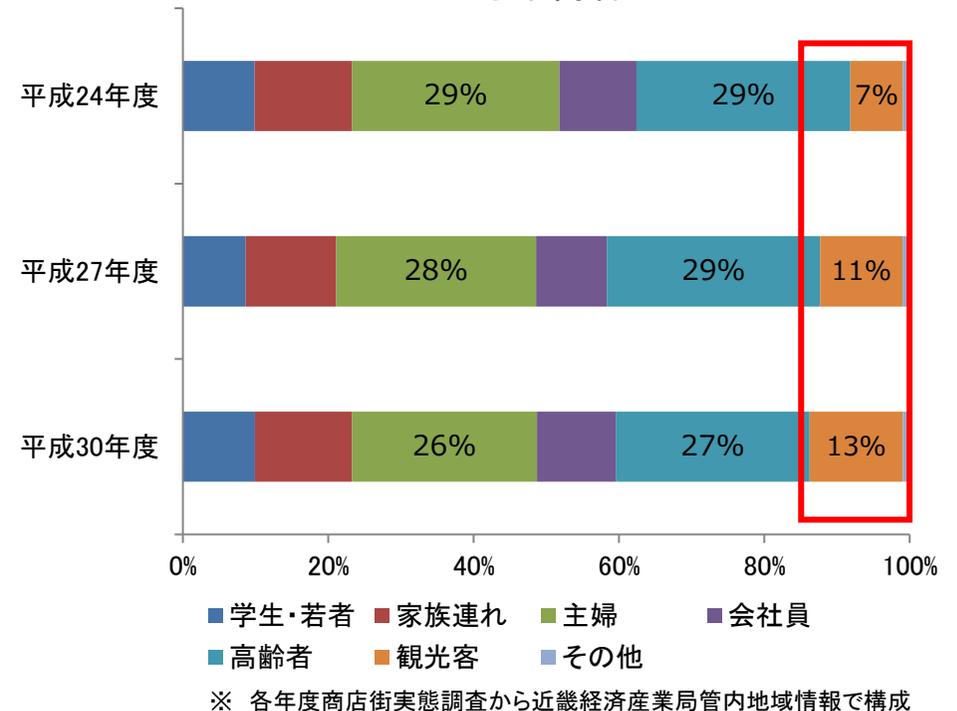
## 1.2 コロナ前から続く構造的課題①近年の景況

- 平成30年度までの商店街実態調査によれば、関西の商店街の景況は「衰退している／衰退の恐れがある」と回答した商店街の割合が減少しており、景況は一定の改善がみられていた。
- また、主な来街者層に大きな変化はなく、「主婦」、「高齢者」で半数以上を占める一方、観光客が増加しており、コロナ前まではインバウンド向けの観光資源として商店街が選ばれていたことが見受けられる。

商店街の最近の景況



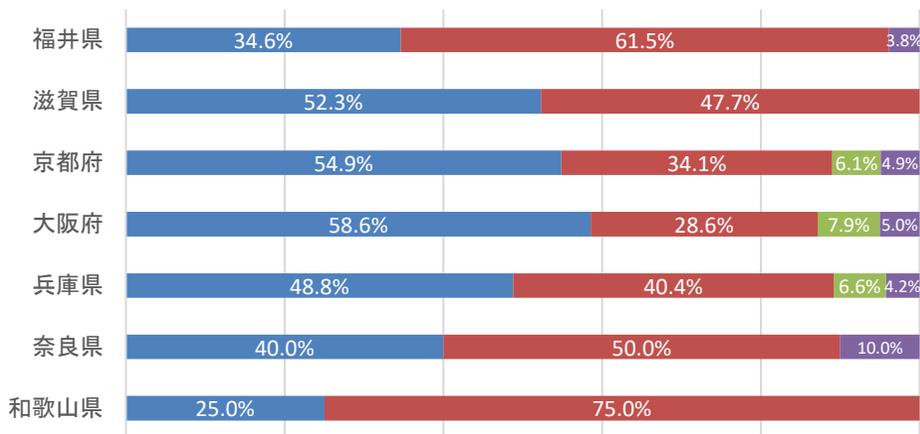
主な来街者



## 1.2 コロナ前から続く構造的課題②業種構成

- 関西の商店街タイプを府県別に見ると、京阪神といった都市部で商店街内に大型店（百貨店、量販店）があることが分かる。また、京阪神以外の県の商店街はやや広い範囲からの来街が比較的多い。
- 業種構成においては、買い回り品や小売りなどの物販が約半数を占める一方で、飲食やサービスなどコト消費の割合も同数程度を占めている。

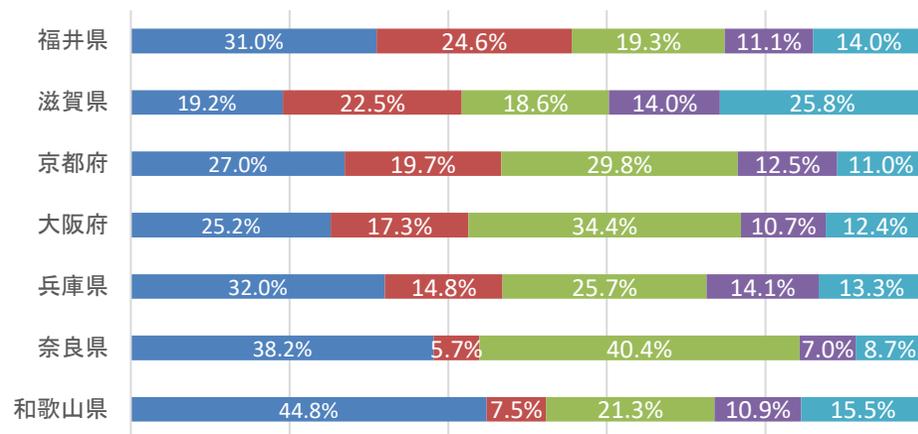
関西の商店街タイプ



■ 近隣型商店街 ■ 地域型商店街 ■ 広域型商店街 ■ 超広域型商店街

- ①近隣型商店街：最寄品中心の商店街で地元住民が日用品を徒歩又は自転車等により買い物を行う商店街
- ②地域型商店街：最寄品及び買い回り品が混在する商店街で、近隣型商店街よりもやや広い範囲であることから、徒歩、自転車、バス等で来街する商店街
- ③広域型商店街：百貨店、量販店を含む大型店があり、最寄品より買い回り品が多い商店街
- ④超広域型商店街：百貨店、量販店を含む大型店があり、有名専門店、高級専門店を中心に構成され、遠距離から来街する商店街

関西の商店街の業種構成



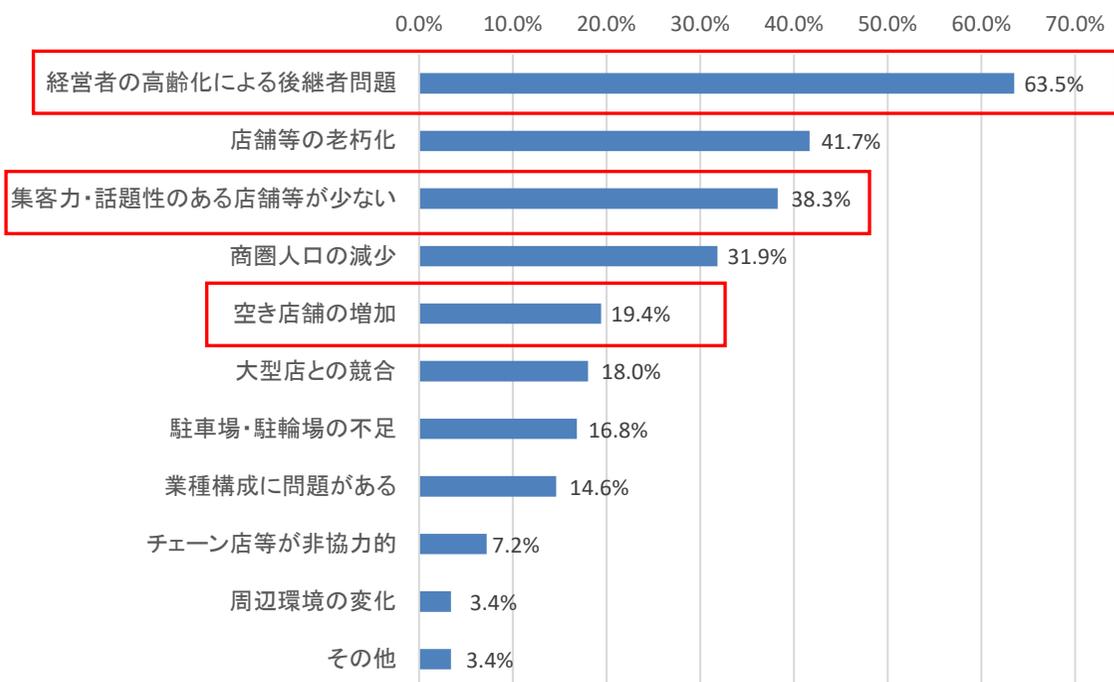
■ 買い回り品小売店 ■ 最寄品小売店 ■ 飲食店 ■ サービス品 ■ その他

- 買い回り品店 … 衣料品、家具、電器店等
- 最寄品小売店 … コンビニ、スーパー等
- 飲食店 … 飲食店、居酒屋
- サービス店 … クリーニング店、美容院等
- その他 … 金融機関、郵便局、医療施設等

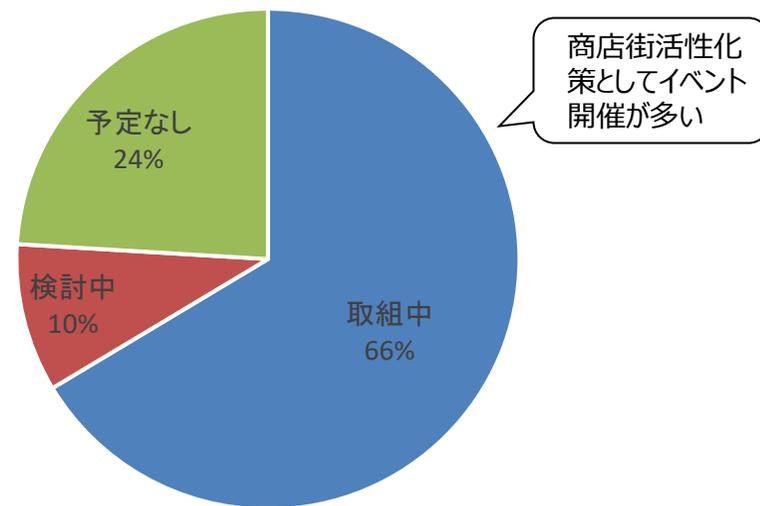
## 1.2 コロナ前から続く構造的課題③商店街の問題意識

- 商店街における問題については、「経営者の高齢化による後継者問題」が最も多く、「店舗等の老朽化」「空き店舗の増加」にも関連していると考えられ、関西のみならず全国的な問題となっている。
- 一方、「集客力・話題性のある店舗等が少ない」という課題に対しては、約7割の商店街が活性化策としてイベントの開催に取り組んでいる。

関西の商店街における問題（3つまでの複数回答）



イベントの取組状況

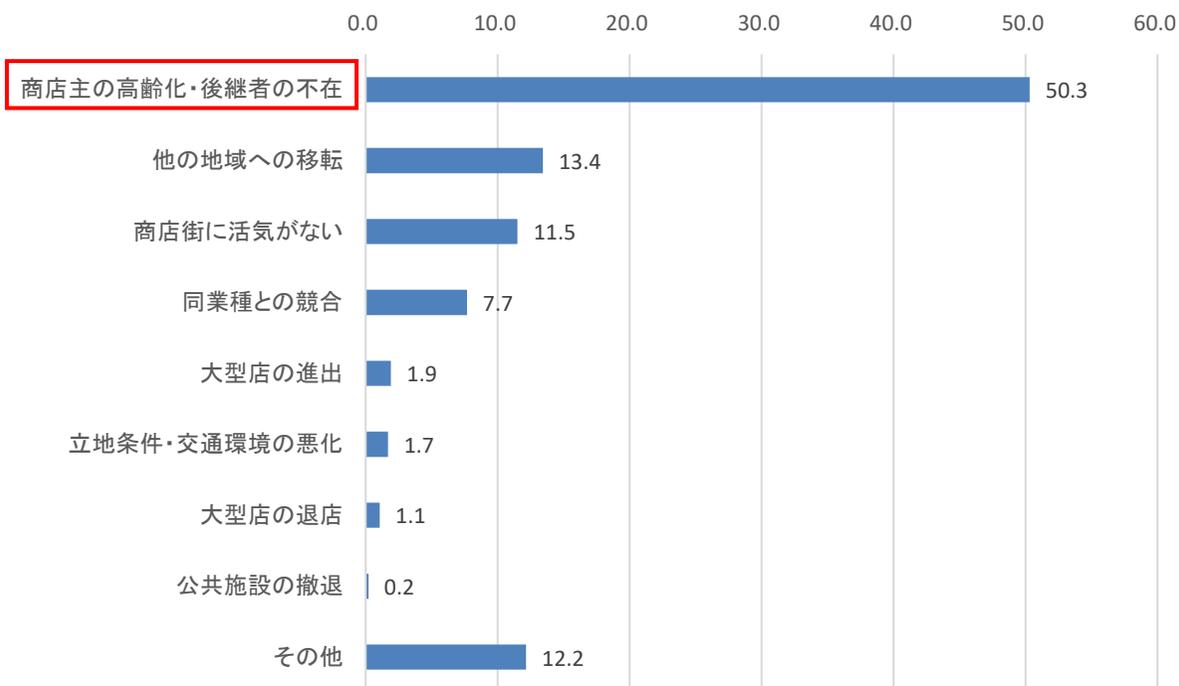


## 1.2 コロナ前から続く構造的課題④空き店舗

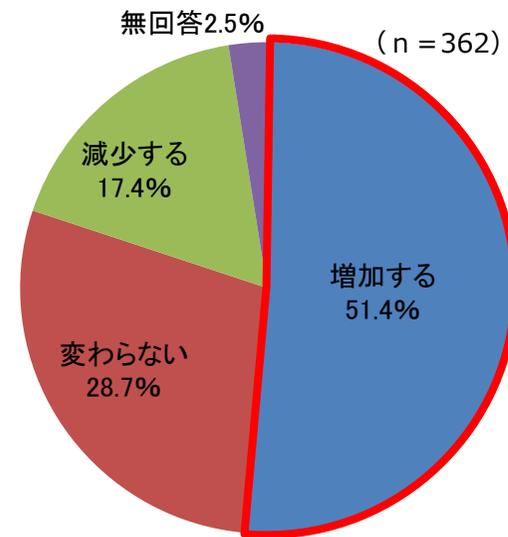
- 空き店舗となった主な理由として約50%が「商店主の高齢化・後継者の不在」と答えており、約半数の商店街が今後も空き店舗は増加すると見込んでいる。

※「空き店舗」とは、「店舗として利用可能でありながら、利用の予定がないままに空き状態になっている店舗」と定義。

空き店舗(退店)となった主な理由【2つまでの複数回答】



今後の空き店舗の見込み

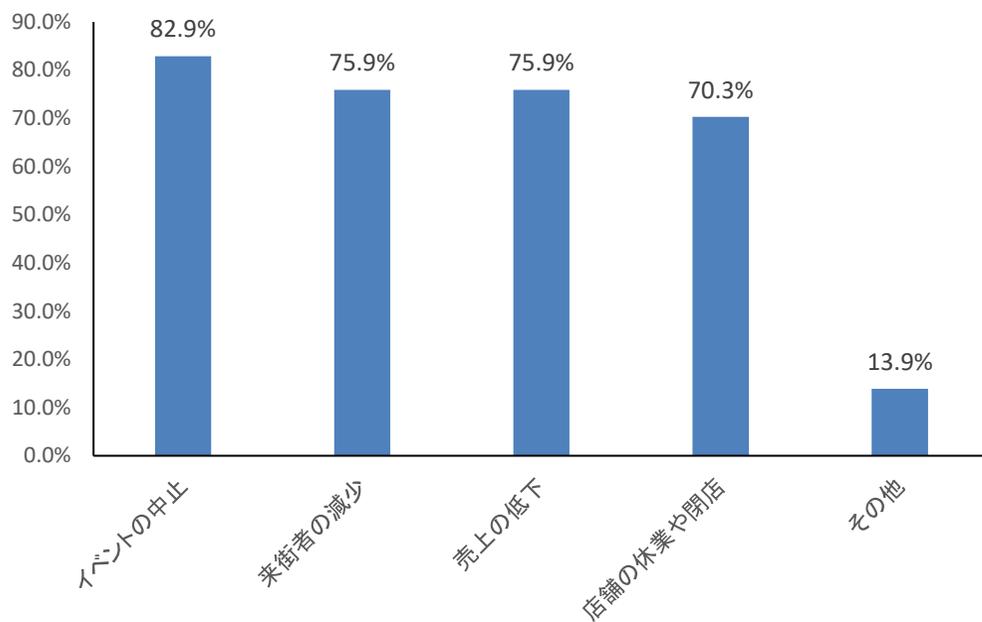


出典:平成30年度商店街実態調査

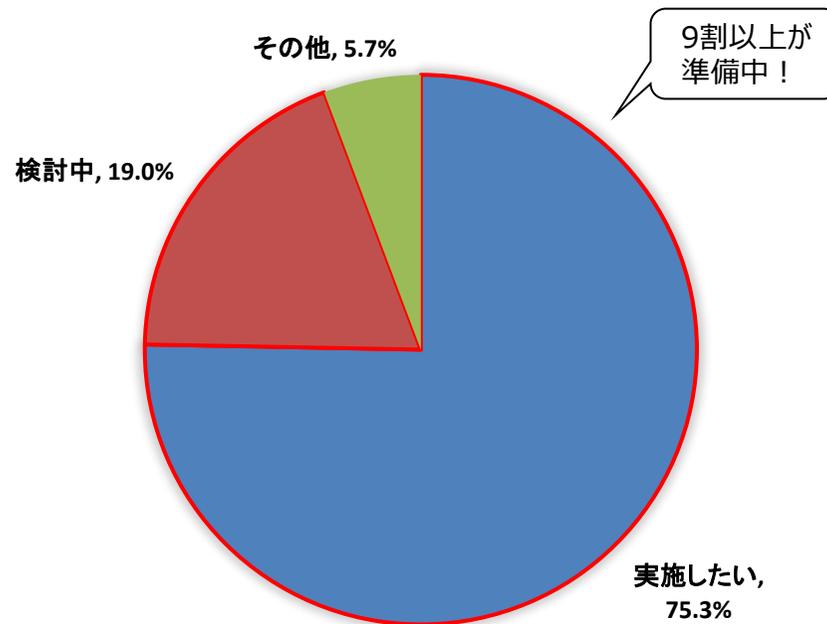
## 1.3 新型コロナウイルス感染症による商店街への影響①大阪府アンケート調査

- コロナ禍以降、新型コロナウイルス感染症における「商店街」へのアンケート調査は主に地方公共団体により行われ、施策検討に活用されている。
- 令和2年度に大阪府が実施したアンケート調査によれば、7割以上でイベント中止、来街者減少、売上低下、店舗休業閉店など、新型コロナウイルスによる大きな影響が指摘されており、9割以上の商店街が今後の需要喚起に向けた取り組みを検討している。

コロナが商店街に与えた悪影響



コロナ後のイベント等需要喚起の取組意向



出典：大阪府商店街感染症対策等支援事業（アンケート結果）

## 1.3 新型コロナウイルス感染症による商店街への影響②影響の変遷

- 令和2年に感染が広がり始めた当初は、人流が減少し、売上低下や休業が相次いだ。その後、感染者が減少し一時的に回復基調になったが、デルタ株、オミクロン株等による第2～6波において、人流回復と来街者減の繰り返しとなっている。

### 感染拡大初期～第1波

- 従前は午前1回、昼1回、夕方と3回来客の波があったが、緊急事態宣言後、午前の1回しか波がなくなった。（大阪府）
- 店舗閉鎖の方針は取っていないが、何店舗かは自主判断で店を閉めている状況。（兵庫県）
- 商店街は1人も歩いていないような状況が1か月以上続いており、廃業、退店の話もチラホラ。（滋賀県）
- ホテルは緊急事態宣言の発出により、ゴールデンウィークの前後で長期休業せざるをえなかった。（兵庫県）
- 感染者の多い隣接府県で宣言が発出されると、もれなく宣言下でない当県でも飲食等も控えられ売上の低下につながる。（奈良県）

### 感染者数減少時期

- 人流は戻りつつあり、とくに土日（注）に人が戻ってきた印象。11月に行うイベントには、多数の来街を期待。（奈良県）
- 人流は9割程度戻ってきているが、まだまだ観光客が元の水準まで戻っていないからか、財布のひもがなかなか緩まない印象。（兵庫県）

### 第2～6波

- まちの一大イベントである音楽祭は2年連続で開催できなかった。（兵庫県）
- 活気が戻ったかのように思われたが、4月に入って再び新規感染者数が急上昇し「まん延防止措置」が適用されると、それに伴って来街者数はまたしても激減した。（京都府）

## 1.3 新型コロナウイルス感染症による商店街への影響③来街者層

- 主に「主婦」、「高齢者」、「観光客」が来街者の中心であったが、コロナ禍でインバウンド観光客や高齢者が来なくなったとの声が多く聞かれた。
- 一方で、従来の来街者は減少したものの、他の来街者層が増加したことで、影響がほとんどなかったという声も聞かれた。

### 売上が減少した商店街の主な来街者層

- インバウンド等の観光客をターゲットにした土産物店や宿泊業、そして飲食店等は危機的な状況が継続。（京都府）
- 大学の通学路にもなっているため学生が多く来街し、周辺在住の高齢者がよく訪問する商店街だが、コロナにより、人流は3分の1程度にまでなった。（京都府）
- 全国から観光客や参拝客が訪問し潤っていた商店街だが、祭りや祝い事の中止や来街者の激減により閑古鳥が鳴いているような状態。（奈良県）

### 来街者層の変化により影響が少なかった例

- コロナ前は高齢者メイン、コロナ禍当初は休校に伴いファミリー微増、高齢者減、1年後にはワクチン接種済高齢者が戻ってきた、という印象。（滋賀県）
- 高齢者が減少した一方で、繁華街を敬遠し、専門性が高い地元の店を選ぶ傾向も見られるようになったことで新規客が増加し、マイナスの影響をそこまで受けなかった店舗もある。（京都府）
- コロナ禍による休校で近隣の大学に通う学生は減ったが、ファミリー層の来街が増加した。また、元々インバウンドの来ない商店街であり、その意味でも影響は少なかった。（大阪府）

## 1.3 新型コロナウイルス感染症による商店街への影響④店舗構成

- 飲食店、衣料品店、宿泊業から特に悪影響を受けたとの声が多く聞かれた。
- 一方で、巣ごもり需要により需要が増した店舗や、顧客層の変化により影響がほとんどなかったという店舗もあった。

### 大きく悪影響を受けたとの声

- 飲食店の多い商店街であるため、ランチ営業やテイクアウトにより人通りがなくなるように努力をした。（滋賀県）
- 流行の過ぎた衣服は不良在庫となり、経営を圧迫させる。この2年間で多くの不良在庫を抱えている店舗が想定され、経営的にも限界と言わざるを得ない。（大阪府）
- 緊急事態宣言中は、商店会エリアにある旅館の多くが休館。営業している旅館も、宣言前から予約が入っていた日のみの営業というところが多かった。予約者があまりに少数の日は、断りを入れて休館している旅館もあった。（兵庫県）

### 影響をあまり受けなかったとの声

- フィギュアや刀のほか、流行のアニメのキャラクター商品がコロナ禍にあっても非常に好調に推移。（大阪府）
- 食品メインのスーパーは好調。宣言が出されるなどの緊急事態となれば、インフラとして注目される。また、テレワークの影響が帰宅前に寄る形の駅前店舗よりも自宅近くの郊外店舗の方が売上の伸びがよかった。（関西地区）
- 生活密着型の商店街であり、近隣住民の需要が高く、人通りも極端に減ってはいないため、コロナによる大きな被害はない。（大阪府）

## 1.4 コロナ禍における商店街支援①国、府県

- 経済産業省では、「GoTo商店街事業」として、周辺地域で暮らす消費者や生産者等が「地元」や「商店街」の良さを再認識するきっかけとなる取組を支援。
- 大阪府では、令和2年度にモデルとなる107の商店街を選定し、「みんなで守ろう。おおさか」をスローガンに、「感染症対策」と「需要喚起」を支援する取組を実施。その翌年には「商店街等モデル創出普及事業」として「バイローカル」等に向けた取組を実施。

### 「GoTo商店街事業」活用事例

#### 守山50商店街（滋賀県守山市）

- JR守山駅と旧中山道を結ぶ3商店街である「銀座通り商店街」「中央商店街」「ほたる通り商店街」とまちづくり会社「みらいもりやま21」が協同で申請し、採択。
- 守山市が50周年を迎えることと掛け合わせた「50（goto）」をキーワードに、50年先も愛される商店街となるために、約50日間で5つの柱を中心に50の企画（SNSを活用した動画発信、オープンテラス、オフピークスタンプラリー等）を実施した。
- 取組内容（5つの柱）
  - ① 県道停車場線において「オープンテラス」
  - ② 市内園児を対象に「はじめてのおつかい」
  - ③ 商店街を舞台に楽しみを見つける「続・商店街の楽しみかた展」
  - ④ 新しい生活様式に沿う「もりやまいち」
  - ⑤ 商店街の様々な取り組みを「動画撮影」し、SNSなどで発信



出典：株式会社みらいもりやま21 守山50goto商店街事務局HP

### 大阪府の商店街支援

#### 大阪府商店街感染症対策等支援事業

- 令和2年度、日常生活を支える商店街と訪れる府民の不安を払拭し、安心して買い物ができるよう、モデルとなる約100の商店街を選定し、「感染症対策」や「需要喚起」に取り組んだ。
- 具体的には、商店街内消毒や共用スペース等の消毒液等の設置、キャッシュレス決済の導入や通販、宅配の促進、店主への衛生管理研修など「3密」回避に向けた取組を進め、これらの取組の府域全体への情報発信を行った。

#### 商店街等モデル創出普及事業

- ニューノーマルに沿った取組創出のため、例えば、非接触に資する「ICTの活用」や地域内経済を循環させる「バイローカル」に取り組む商店街を支援。
- さらに、セミナー開催やHP等における情報発信で成果を普及させることで、商店街や地域の取組を後押ししている。



出典：大阪府HP 14

## 1.4 コロナ禍における商店街支援②市区町村、各支援機関

- 基礎自治体や商工会議所などの支援機関においても、イベントの実施や消毒液等の購入補助、専門家派遣など、地域の課題に応じた支援が行われている。
- コロナ禍という困難な状況において、国、地方公共団体、支援機関等、一体となって商店街に賑わいを取り戻すための取組が進められている。

### 神戸市の支援

#### 神戸の未来と活気を守る！『商業戦隊ゴテンジャー』

- 長引く新型コロナウイルス感染症の影響を少しでも払拭できるよう、地域を盛り上げるために前向きに戦う商業者をイメージしたキャラクター「商業戦隊ゴテンジャー」として、5者以上が集まり「にぎわい」や「魅力発信」などの取組を支援。
- 具体的には、にぎわいイベント（バル、テイクアウトマルシェ、スタンプラリー等）、魅力発信（ホームページ・チラシ作成、SNS発信等）商品開発・販売促進（食材フェア等）その他、にぎわい・魅力発信に資する事業が対象となる。



出典：神戸市HP

### 敦賀商工会議所の支援

#### 新たな生活様式“リスタート”応援キャンペーン

- 緊急事態宣言解除後の消費活動の再開を見据え、市内の中心市街地商店街がキャンペーンを行い、新たな生活様式による消費活動・経済活動の“リスタート”を応援し、地域の活性化を目的とする事業。
- 敦賀市商店街連合会と敦賀商工会議所が連携し、スタンプラリーを実施し、地域の消費活動と経済活動を促進した。
- 本企画には、商店街連合会の6商店街（相生商店街振興組合・敦賀駅前商店街振興組合・敦賀市神楽一丁目商店街振興組合・敦賀市本町1丁目商店街振興組合・敦賀市本町2丁目商店街振興組合・博物館通り商店街繁栄会）から90を超える店舗が参加した。



出典：敦賀商工会議所HP

# 1.5 コロナ禍での新たな取組①デジタル活用

- コロナ禍で大きな打撃を受ける中、デジタル技術を積極的に活用し、顧客とのつながりを築き、新しい商品・サービスの開発や集客、販売機会の創出に前向きに取り組んでいる事例も多数存在している。
- 具体的には、高齢者をターゲットとしたデリバリーシステムの構築や、誘客ツールとしての360度VR商店街、スマホアプリでのデジタルスタンプラリーなど、コロナ禍にあっても商店街の特色を生かした新たな取組が進められている。

## <主な事例>



360度VR商店街(大阪鶴橋商店街)



アプリ連動「デジタルスタンプラリー」  
(京都府舞鶴市)



商店街を含む福井市の店舗紹介「ikossa FUKUI」(福井県)



常連さんをターゲットにした「サラリーマンファーストアプリ」(堺駅前商店会)



詳しくはこちらで紹介しています。  
「関西おもしろ企業事例集～企業訪問から見える新たな兆 : KIZASHI～Vol.15 コロナに負けない小売・流通・サービスの前向きデジタル活用 編」  
<https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/jirei/jirei15.html>

## 1.5 コロナ禍での新たな取組②大学連携

- コロナ禍において、大学ではオンライン授業が増えており、学生と地域とのふれあいが減っている。商店街も学生の通学、外出の機会が減ることにより来街者が減少している。
- コロナ前より大学と地元商店街の連携事例は数多く見られたが、更にそれらの取組を工夫し、加速させることで、商店街と大学の双方のメリットを増加させている事例が見られる。

### 大学通り商店街連合会×近畿大学

#### 限定クーポン

実施期間：令和2年11月1日（日）～30日（月）  
対 象：近畿大学東大阪キャンパスの学生  
ポイント：経済学部の学生が考案した近大生限定クーポンにより大学通り商店街での飲食などを割引にすることで、新型コロナウイルスの影響に苦しむ大学通り商店街と一人暮らしの学生を支援



#### マスク寄贈

実施期間：令和3年2月18（木）（寄贈式実施日）  
対 象：大学通り商店街連合会に600個  
ポイント：コロナ禍での飲食店運営を安全かつ快適にするため、近大理工学部と東大阪のものづくり企業で協力して開発した「近大マスク」を寄贈。食事に使えるマスクへの改良にも取り組み、商店街の飲食店はもちろん、地域の活性化につなげている

出典：近畿大学HP

### 石橋商店街×大阪大学

#### 「石橋×阪大」イベント

- 「石橋×阪大」とは、商店街と地域、大学をつなぐ活動を行っている阪大のサークル。2005年頃から活動が始まり、子どもたちが商店街での起業を疑似体験するイベントや、阪大のサークルがブース出店しパフォーマンスを行うなど、ユニークなアイデアが商店街を舞台に実現。
- コロナ禍においては、夏祭りをはじめとした地域の催しが中止となるなか、地元PTAからの提案で、「石橋ねばぎぼ祭り」と銘打ち、PTA・商店街店主学生たちが一丸となって、地元の子供達に思い出をプレゼントした。



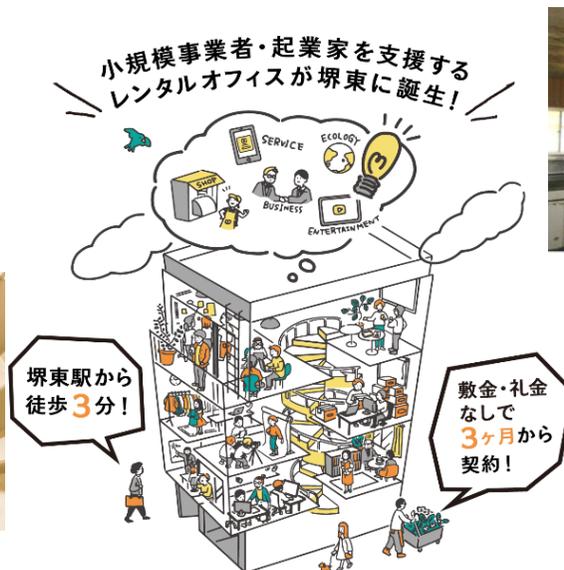
出典：石橋商店街HP 17

## 1.5 コロナ禍での新たな取組③創業支援

- コロナの影響で退店するテナントが多い中、地方公共団体等では空き店舗対策や商店街をフィールドとした創業支援を行っている。
- 堺市では、経済産業省の地域商業機能複合化推進事業を活用し、堺東中瓦町商店街の遊休不動産をレンタルオフィス「RASEntO（ラセント）」に整備。
- 長年放置されてきた2階以上の遊休不動産を活用することで、地域住民のニーズに合った店舗を1階に誘致しやすくし、エリア全体の価値向上に繋げていくことが目的。
- 創業支援機能や地域コミュニティ支援機能など、多様なニーズに対応できるマルチな機能の導入を目指している。



名前の由来でもある螺旋階段  
出典：RASEntO HP



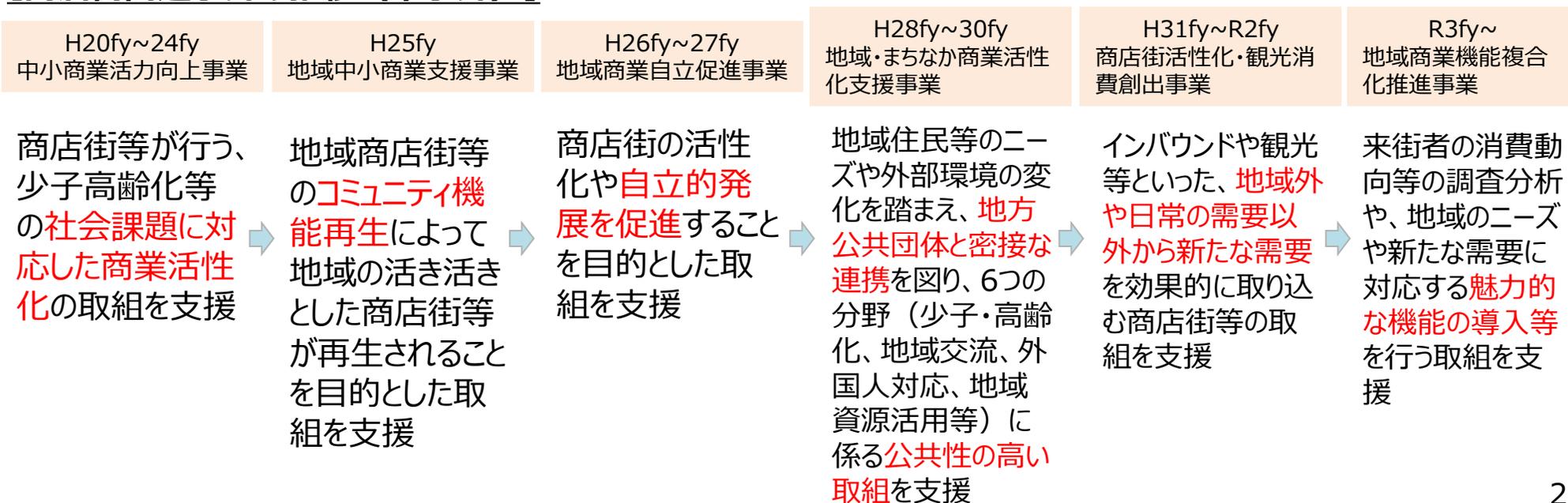
RASEntOオフィス  
(A type)

## **第2章. 商店街支援施策について**

## 2.1 経済産業省における支援策の変遷(H20fy~)

- 経済産業省・中小企業庁における商店街支援は、少子化・高齢化の進展等の構造的な社会課題に対応するため、地域コミュニティの再生、商店街の自立化、観光需要創出等をテーマに展開されてきた。
- 直近では、商店街にない新たな機能を導入し、自治体と連携しながら最適なテナントミックスによる多様な機能の提供と地域の持続的な発展を目指す事業を支援している。
- また、震災復興支援、消費増税への対応促進、買い物弱者や防犯整備等の社会課題への対応について、補正予算等により支援を実施。

### 【商店街関連予算の推移（本予算）】

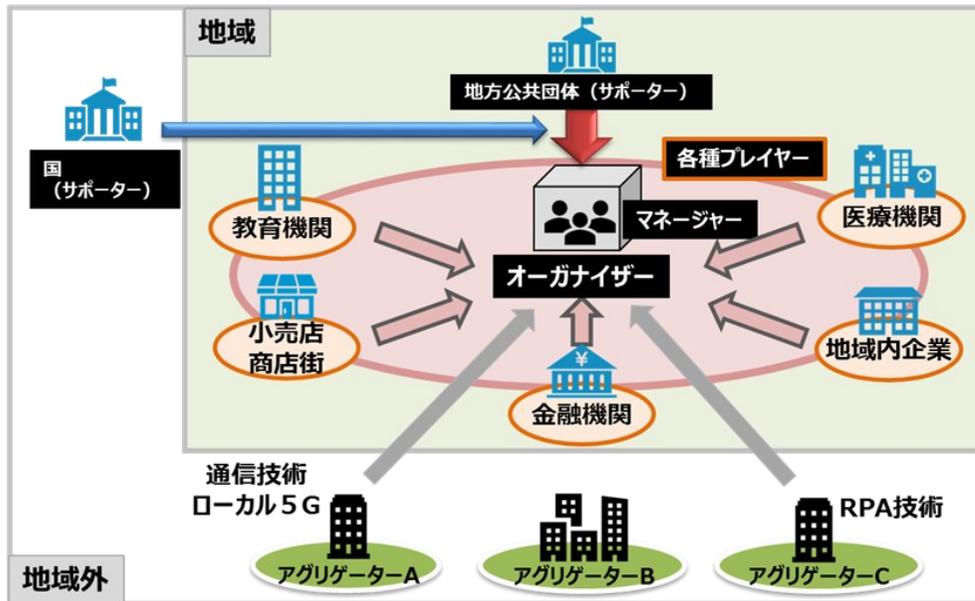


## 2.2 「地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会」での検討

### ①地域の持続可能な発展の担い手（MAP'S+O）とは

- 経済産業省では、令和2年度に地域経済産業グループにおいて、「地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会」（以下研究会）を設置。
- 本研究会では、地域の持続的な発展の担い手の体系を、MAP'S+Oとして整理。
- これは1つの理想的と思われる体制を便宜的に整理したものであるが、その中でも商店街はプレーヤーとして位置づけられている。

#### <地域の持続的発展に向けた体制（イメージ）>



#### 【用語の説明】

マネージャー Manager	地域の持続的発展に取り組む中核的な人材
アグリゲーター Aggregator	広域に対し、地域の持続的発展に資する製品又はサービスを提供する組織
プレーヤー Player	マネージャー及びオーガナイザーに対し協力・連携する地域内外の組織・人材
サポーター Supporter	オーガナイザーへ支援を行う地方公共団体
オーガナイザー Organizer	マネージャーが所属し、アグリゲーター及びプレーヤーと連携して取組の中心となる組織

## ② 商店街の分類について

- 研究会では中間とりまとめとして、商店街にフォーカスした「地域の既存ハード（商店街等）の利活用最適化に関する中間とりまとめ」を令和2年6月に公表。
- 地域の実情は様々であるため、それぞれの商店街の置かれた状況に合わせた対応が必要とし、今後の商店街の在り方として、「①（商業機能）単独型」、「②（地域コミュニティ支援機能との複合型）」、「③転換型」に分類している。
- それぞれの商店街が、どの類型に該当するのか客観的な自己判断を行い、商店街として、地域の住民やコミュニティのニーズを踏まえ、どのような形で地域に貢献するのか、地方公共団体とも目指すべき方向性を共有し、それに沿った形で具体的な取組を進めることが必要とした。

○類型別の課題と対応の方向性（中間とりまとめより引用）

	①単独型	②複合型	③転換型
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市部の駅前や著名な観光資源の近くに立地し、商業機能のみで十分な来街が期待できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生活圏の近くに立地し、地域住民のアクセスが容易。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過疎化が進む地方に立地し、地域住民の減少に伴い、来街が期待できない。</li> </ul>
課題と対応の方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>来街者の更なる利便性の向上</li> <li>域外の潜在来街者の受入体制整備・情報発信</li> </ul> <p>⇒ 利便性向上、域外からの来街者の誘客などにより、多様な商業需要を取り込む対応。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域住民が求める多様なニーズの把握</li> <li>商業機能に加え、多様な住民ニーズに対応できるマルチな機能の担い手へと変革</li> </ul> <p>⇒ 商業需要以外の多様なサービス需要も取り込む対応。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>少ない住民にとって必要な商業機能を維持するための域外の事業者(アグリゲーター)との広域的な連携</li> </ul> <p>⇒ 個々の小売業者が連携先事業者を通じて住民に買物の機会を提供する対応。</p>

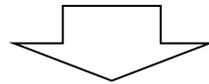
### ③ MAP'S + Oにおけるプレイヤーとして期待される商店街の役割と課題

- 研究会で示唆された、プレイヤーとして期待される商店街の役割と課題は以下の通り。
  - 商店街に対して「**主体性**」「**地域内外との連携**」「**人材育成**」が強く期待されている。
- 
- 地域の人口規模や周辺の人口分布、推移等を勘案し、どのような形で地域に貢献するのか、地方公共団体と連携しながら目指す方向性について、主体的に選択する。
  - 成果だけではなく、プロセスから得られる知見の共有など、商店街が住民や顧客とともに新たな姿を考えるという過程も重要。
  - 取り組みの担い手となる人材の確保、育成は重要な課題。国や地方公共団体の協調支援を活用し、域外と域内の人材との間で方向性やアクションプラン、ノウハウを共有し実現していくことを期待。
  - 取り組みを進めるうえでの中核的な運営チームづくりや地域の多様な関係者が協議を行う場を設けることも求められる。

## 2.3 地域の持続的発展において商店街に求められるもの

### 【仮説】

- MAP'S + Oにおけるプレーヤーとして活躍するために、商店街には「主体性」を持ち、「地域内外」と連携し、「人材」を育成していくことが求められている。
- そのためには、商店街を構成する各店舗単位において、地域内外との交流、次世代人材の活躍、外部人材との交流、デジタル技術の活用など、新しい価値観を受け入れ、時代の変化に柔軟に対応した活動を積極的に実施していく「意識」と「スキル」を持つことが必要ではないか。
- また、商店街活動を積極的に行っている商店街には、そのような店舗が多く存在しているのではないか。



次章では、「主体的・持続的な商店街」を「商店街（地域）の賑わい創出」を目的とした商店街活動を「自ら（主体性）」「継続的（持続性）」に行っている商店街と定義し、ヒアリング調査を通して仮説を検証。

# 第3章. 主体的・持続的な商店街の創出にむけて

## 3.1 ヒアリング調査から見た商店街の主体性・持続性の正体

### ヒアリング調査概要

- 実施時期：令和3年3月～12月
- 対象：過去の表彰事業受賞歴、自治体推薦、報道等から管内23の商店街を訪問

### 見えてきた「主体性」の正体とは、

- ・組合組織が活動主体となる事例が多いが、組合組織は追認のみで商店街内の個店有志が積極的に活動している場合もある。すなわち、商店街を形成する店舗単位で商店街活動に対する意識が高い個店が多い。
- ・商店街の価値や将来像を自ら認識、決定していく意欲がある。
- ・外部人材や行政などの商店街以外のプレーヤーを自ら巻き込んでいく

### 見えてきた「持続性」の正体とは、

- ・資金面や事務局体制において継続的に商店街活動ができるための仕組みが構築されている。
- ・商店街活動を担う人材に継続性がある。（経営基盤が安定、新陳代謝が活発、次世代人材が豊富）
- ・次世代人材の活用、新しい取組（チャレンジ精神）への理解が高く、環境変化に対しての柔軟性が高い。



商店街内に、当事者意識、地域貢献意識、柔軟性(次世代人材)、経営基盤などが「強い個店」が多い

## 3.2 「強い個店」とは ～地域未来牽引企業との概念比較から解く～

- ここでの「強い個店」とは、当事者意識、地域貢献意識、柔軟性（次世代人材）、経営基盤のいずれかが強く、商店街の賑わい創出を目的とした活動を積極的・自主的に行う商店街内の事業者。
- フィールド(面)の発展においては「地域未来牽引企業」に近いが、地域未来牽引企業が突出した取組を行うことでピラミッド的な牽引で地域貢献を行うのに対し、「強い個店」は自らが行動し、巻き込み、商店街活動の可能性を示すことで、**増殖的（並列的）に仲間をフィールド内に増やしていく。**

### 「地域未来牽引企業」と「強い個店」の比較例

類型	例	取り組みイメージ（例）
グローバル	メーカーとのコラボ	地域資源を活かした新商品を開発し、海外向けに売り込む事で <b>地域(商店街)の知名度を向上</b>
サプライチェーン	IT	<b>地域(商店街)のニーズに対応できる新システム</b> を開発し、ソリューションを提供（ex.バーチャル商店街）
地域資源	観光	来館(街)客数、従業員数、地元食材等利用率を増加させ、「 <b>地産地消</b> 」を促進（ex.観光案内所）
生活インフラ関連	小売業	宅配サービス、移動サービスによる <b>買物難民対応</b> で <b>地域に貢献</b>

（出典参考）地域未来牽引企業の制度見直しに関するお願い <経済産業省 地域経済産業G>

### 牽引の概念の違い



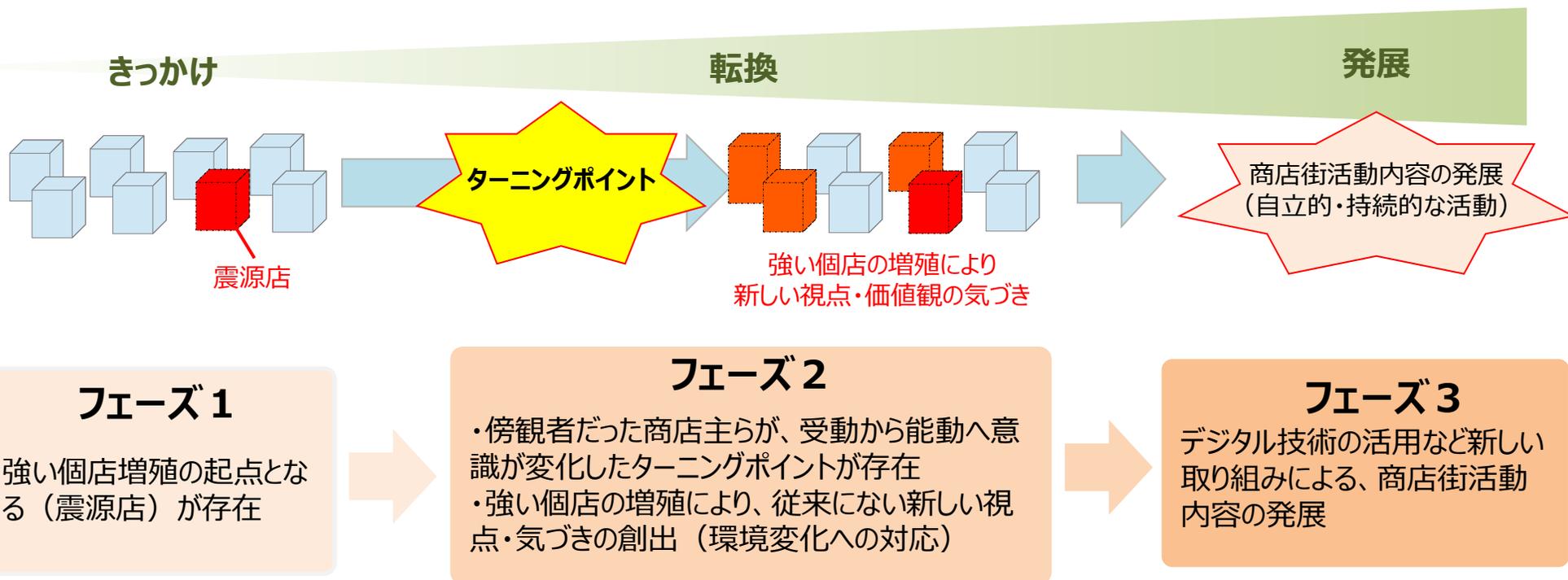
### 3.3 主体的・持続的な商店街に共通する成長パターンとは（3つのフェーズ）

主体的・持続的な商店街活動を実施している商店街においては、その成長過程において共通のフェーズが存在。

**フェーズ1（きっかけ）**：強い個店の増殖において、**起点となった個店（震源店）**が存在

**フェーズ2（転換）**：強い個店の増殖に寄与した**ターニングポイント**が存在（**受動から能動へ**）  
強い個店の増殖による**新しい視点・価値観の気づき（環境変化への対応力）**

**フェーズ3（発展）**：デジタル技術の活用など**新しい取り組み**による、商店街活動内容の発展



## 3.4 源泉となった個店（震源店）は何が「強かった」のか①

### ① 長期的な事業の継続性（老舗） + 事業継承の成功（若返り）

- … 世代を超えて地域の誰もが知っている。地域からリスペクトされている。
- … 事業継承による若い店主の活躍（地域で生まれ育ち、地域貢献への価値観が高い）

#### 具体例

- ・活動の中心である組合長は100年以上の老舗飲食店の三代目。商店街を形成する老舗群で歴史的価値(ブランド力)を共有。(京都)
- ・中心的キーマンの多くは、少なくとも半世紀近く商店街で商売を継続している個店であり地域での高い認知度を有している。(大阪他多数)

### ② 安定した経営基盤

- … 本業が安定しているからこそ、商店街活動などの公益性・地域性の高い取組に従事できる余力がある。
- … 大手資本によるCSR的活動による取り組みも。

#### 具体例

- ・店舗での営業を廃止した後も、長年培った地域の固定客への宅配販売で事業継承が可能。(京都)
- ・大手企業が商店街内に利益追求ではない地域交流を主目的とした店舗を開設。スタッフが商店街活動の中心的メンバーに。(滋賀)

### ③ 高いコミュニケーション能力（巻き込み力）

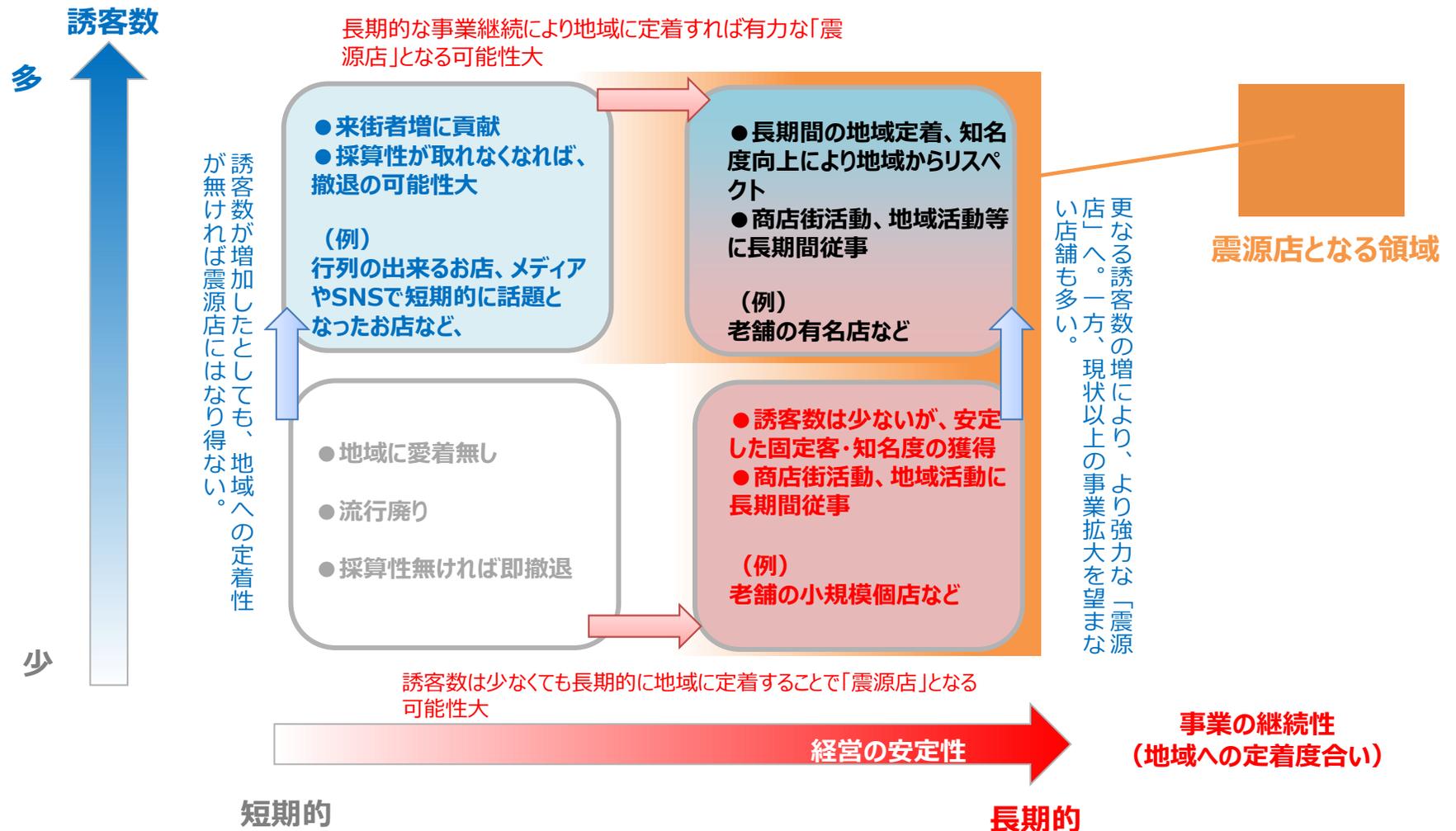
- … 地域にとって新参者でも、発言力がある個店を見方につけることで、自立的商店街活動の中心に。
- … 自らプレイヤーで無くとも、商店街の旧体制勢力と新規勢力との翻訳・調整役として活躍。

#### 具体例

- ・若手人材（外部人材+商店街内の若い店主）のアイデアの実現のため、商店街内の重鎮と若者の間を繋ぐ（仲人）役割を、老舗の個店が担っている。(奈良・京都他)
- ・前会長（ベテラン）の問題意識と現会長（出店歴は浅い）の積極性のもと、商店街内の若手人材が積極的に活動（兵庫、京都）

### 3.4 源泉となった個店（震源店）は何が「強かった」のか②

- 誘客数が多くても、地域への定着性が無ければ震源店にはなり得ない。
- 誘客数の大小に関わらず、事業を継続させ、地域に定着することにより、**地域からリスペクト**を受ける存在となること、震源店の重要な要素となっている。



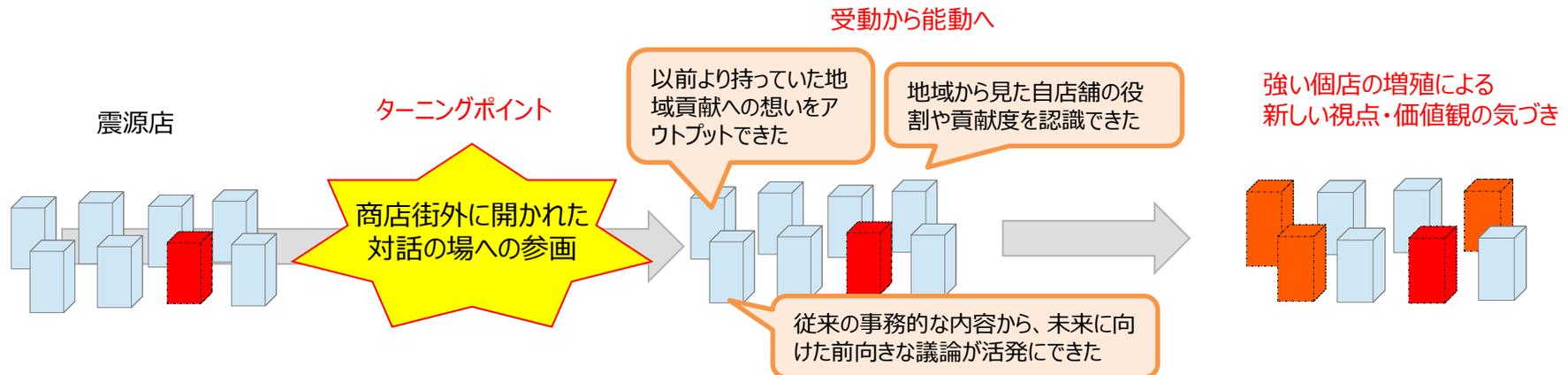
## 3.5 「強い個店」が増殖したターニングポイントとは

### 商店街に閉じない、開かれた対話の「場」の創出

- 勉強会、理事会の拡大版、飲み会など「場」の形態、規模感は様々。
- 「場」を通じた商店街外からの評価や交流により、新しい視点・価値観の気づきに。
- 行政や支援機関など外部からの提案、働きかけにより設置された事例も存在。

#### 「商店街に閉じない、開かれた対話の場」についての声

- ・従来の組合事務に閉じた内向きな議論ではなく、将来のビジョンや新しい取り組みへの挑戦など前向きなテーマが議題となり、議論の質が変わった。
- ・「場」を通して、いままでの商店街活動を振り返り、言語化することによって、地域の価値、商店街の意義、自店舗の役割を外の視点から再認識できた。
- ・もともと潜在していた、商店街活動や地域貢献意識を持つ個店主にとって、意思表示の「場」となり、活動参画の後押しになった。
- ・商店街と地元住民の一体感を醸成するようなイベントの企画・実施が可能になり、商店街活動に広がり生まれた。
- ・住民交流を重ねることで、若手のボランティア団体が発足するなど、活動人員が幅広く変化した。
- ・理事以外の参加者や若手からも様々な意見が出やすい環境が整い、商店街各店舗がいろいろな課題を自分事として捉えるようになった



## 3.6 「強い個店」が活躍する商店街活動の目的と特色とは

- 「強い個店」が活躍する商店街活動の特色として、関係人口の増加を目的とした「地域交流推進型活動」、収益還元を目的とした「収益還元型活動」、自らのブランド力を活用した「商店街ブランド創外型活動」と、主目的別に大きく3つに分類できる。

### ● 地域交流推進型活動（地域交流拡大を目的とした活動）

- 関係人口の拡大を主目的に、「**場**」の**ポテンシャル**を活用し、地域住民、商店街店舗以外との連携、交流を積極的に展開。
- 強い個店がまちづくり会社、大学（学生）、行政等の受け入れにかかる窓口的役割を果たしている。
- 特に次世代（Z世代・学生）との交流により地域に**新しい価値観**を取り入れている。

### ● 収益還元型活動（本業への還元を目的とした活動）

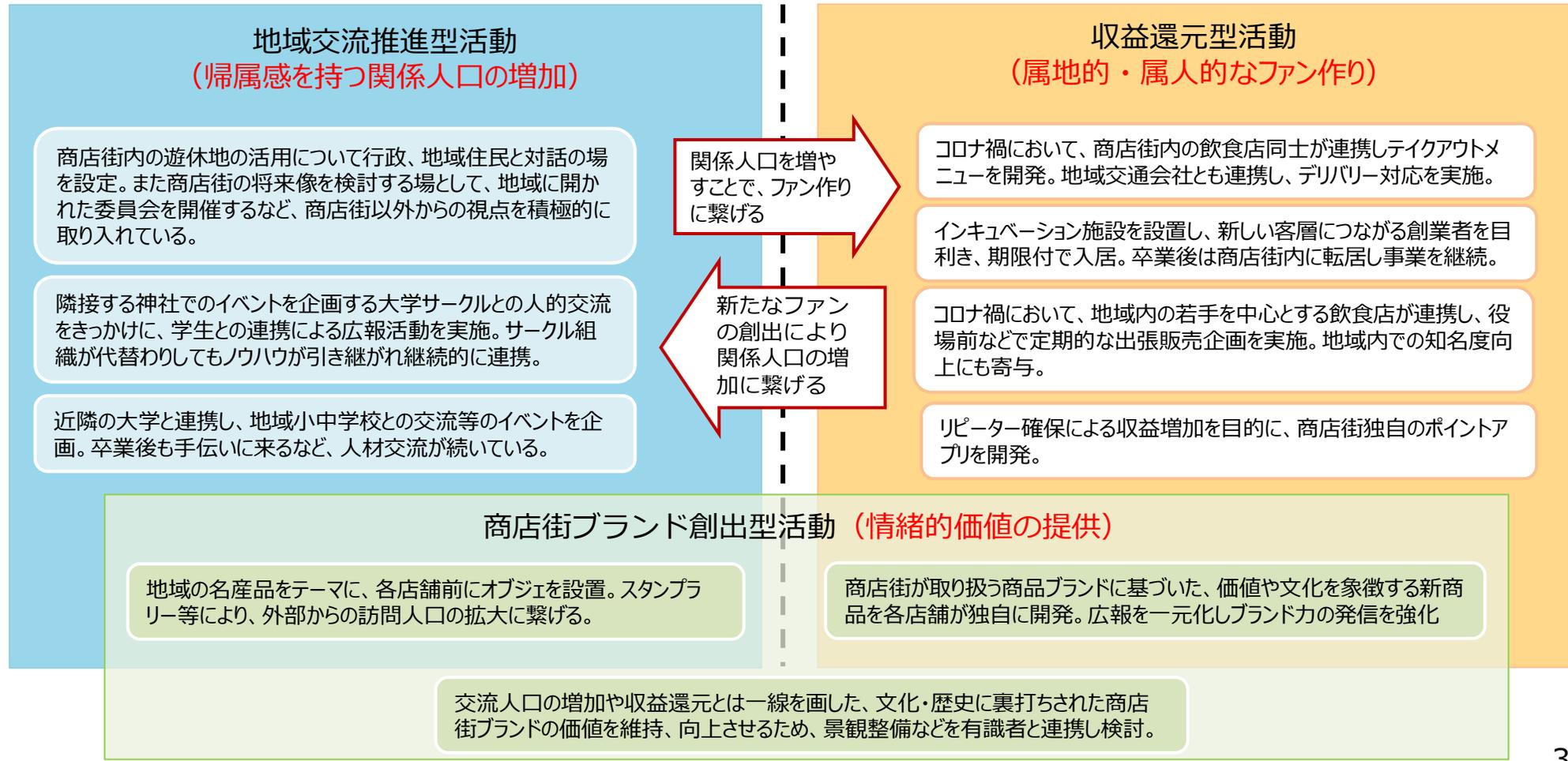
- 活動が商店街メンバーの本業へ、直接還元されることを目的とした活動。**新規顧客の開拓が地域交流の広がり**に繋がっている。
- 特にコロナ禍でのピンチを乗り切るため、収益還元に向けた取組の意識が向上。
- テイクアウトシステム・ポイントアプリの開発、デリバリーシステムの構築、SNSでの広報など、効果的に**デジタル技術を活用**。

### ● 商店街ブランド創外型活動（商店街の独自ブランドを有効活用した活動）

- 商店街が持つ**ブランドの強みを最大限に活かし**、地域交流や収益還元に繋げている。
- 新たな商品開発やデジタル技術を活用した情報発信を積極的に展開。
- 既に確立された強固なブランドがある場合は、そのブランド価値向上（維持）を主目的とした活動を展開する事例も。

# 3.7 具体的活動事例から見た、商店街活動の価値とは

- 「地域交流推進型活動」においては、商店街が持つ「場」のポテンシャル（コミュニケーション力）を活用した**帰属**感を持つ**関係人口の増加**を、「収益還元型活動」では、価格競争ではない、「その商店街・その店主」からのサービス提供を目的とする**属地的・属人的なファン作り**が商店街活動の価値となっている。
- 商店街ブランド創出型活動においては、価格競争とは一線を画した、**情緒的価値の提供**が強みとなっている。



### 3.8 商店街の成長・発展の追体験（商店街史の紹介）

地域交流推進型活動事例		
京都府	長岡京市	セブン商店会
福井県	敦賀市	神楽 1 丁目商店街
収益還元型活動事例		
大阪府	島本町	島本町商業協同組合・水無瀬駅前商店会・島本共栄会 (島本町商工会)
京都府	京都市	古川町商店街
京都府	宇治市	宇治橋通り商店街
商店街ブランド創出型活動事例		
奈良県	大和郡山市	やなぎまち商店街
大阪府	大阪市	千日前道具屋筋商店街

# セブン商店会

## 取組の概要

- ・従来の商店街活動は、地域住民（消費者）と向き合う機会が少なかったことから、商店街店主と地域住民が直接接点の持てる、関わり合いの持てる巻き込み型イベントへシフト。
- ・巻き込み型イベントである「ハロウィンイベント」や「立ち飲みセブン」は特に好評で、積極的に地域へオープンにすることで、外部の目から寄せられる様々なニーズが商店街にフィードバックされている。
- ・イベントをきっかけに商店街活動に参加するメンバーが増加、幅広い世代の地域住民との交流が増えたことで、住民活動や自己実現のフィールドとして商店街が認知されるようになった。
- ・このように商店街の見える化を行った結果、「セブン商店街は楽しそうだ、何か生まれそうだ」という期待から新規開業店舗の増加、加盟店数の増加、空き店舗の活用と好循環につながり、来街者も増加している。

## 商店街の強い個店たち

- ・商店街にて美容関係の店舗を経営する会長が中心となり、きめ細かいフォローを行いながら、若手中心の活動を積極的に後押し。
- ・商店街内の若手人材が活躍した結果、商店街活動へのマインドの向上に繋がり、商店会加盟メンバーのうち、約半数が女性かつ若い世代が中心となるなど、組織の若返りを実現。

## ターニングポイント

- ・2015年に、作成した戦略ビジョンを身内のみの評価に閉じず、地域(市民)から評価してもらうことを目的に、京都府の支援（京都・商店街創生センターと連携等）を得て、「**未来予想図委員会**」を設置。
- ・若手から高齢者まで幅広い年代が参加。本委員会の企画から生まれた「ハロウィンイベント」や「立ち飲みセブン」は好評で、イベントをきっかけに商店街活動に参加するメンバーも増加。



セブン商店会

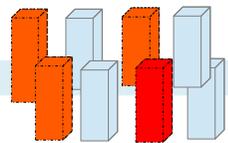
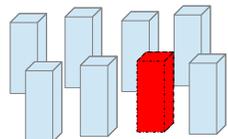


(上) ハロウィンイベント  
(中) 立ち飲みセブン  
(下) 未来予想図委員会

セブン商店会

2015~2016

約5年



活動メンバーの増加



自立的・継続的な活動体制

商店街

・前会長の勧誘により現会長が副会長に就任

・商店街組織内で活性化委員会を設け、将来の戦略ビジョンを作成

■「未来予想図委員会」を開催

・商店街内に閉じないよう、作成した戦略ビジョンを地域（市民）から評価してもらうことを目的に、市民参加型の「未来予想図委員会」を開催。

・委員会の立ち上げには京都・商店街創生センターが支援。外部専門家も招聘。

・従来より実施していたハロウィンパーティの更なる拡充

・地域にオープンな場“立ち飲みセブン”の開催

⇒ 各イベントをフックに、さらなる地域との交流を推進

・未来予想図委員会の継続  
⇒従来の役員会には無い地域住民を巻き込んだ議論の場を継続的に設置

・商店街への評価向上により、新規開業店舗、加盟店数が増加。

・活動メンバーの増加による、組合役員の大幅な若返りを実現。

・商店街創生フォーラムの参加、講演

京都・商店街創生センターと連携

地域

・同時期に京都・商店街創生センターが設立

京都・商店街創生センターと連携

・地域メディアやSNS、YouTubeを活用した広報活動

・地域大手企業（村田製作所）との連携

・共同でCO2濃度モニタリングの実証実験を実施  
・インターン生の研修受け入れ（商店街の課題解決発表会の開催）

外部

外部専門家の参加

# 神楽1丁目商店街

## 取組の概要

- ・2017年に商店街おかみ14名による「神楽べっぴん会」設立。朔日市やマルシェ等様々なコラボ事業を次々に企画し、まちづくりの起爆剤となった。また、氣比神宮を臨む商店街として活性化を目指す「生き生き神楽門前町会議」を立ち上げ、神楽門前町活性化ビジョンを作成。
- ・2018年には港都つるがと共に神楽門前町活性化ビジョンの実現に向けた会議や中小機構のアドバイザーによるSNS研修会やリノベーション先進地視察等の研修会を実施。
- ・2019年より県・市の集落活性化支援事業補助金もあり、様々な事業の企画や、実行の後押しとなった。その中で、敦賀市商店街連合会主催の「まちゼミ」への参加や「けひさんアートマルシェ」、空き店舗など商店街内の既存ストックを活かしたリノベーションまちづくりを実践するワークショップ「敦賀Rハッカソン」、神楽の文化やお店などを紹介する「神楽本」の発刊など様々な事業を積極的に展開。
- ・2023年北陸新幹線新駅開業を控えた敦賀市において、氣比神宮と共にこのエリアを愛する人が住んで働くまち「神楽ルール」づくりを商店街が中心となって推進している。

## 商店街の強い個店たち

- ・老舗寝具店や老舗茶屋の女性店主が活動の中心。老舗茶屋の女性店主は、「**神楽べっぴん会**」の中心となり、個店のクオリティ向上にも率先して取り組んでおり、この活動が評価され、「はばたく商店街30選2021」に選定された。
- ・まちづくり会社「港都つるが株式会社」が商店街内に活動拠点を置き、まちづくり企画・事業を主体的に行っており、商店街、商工会議所、行政など関係者との架け橋として機能している。

## ターニングポイント

- ・神楽門前町活性化ビジョンの実現に向けた動きと同時に県・市の後押しも得られ、若手デザイナー等外部人材も参加する「**氣比さん参道いきいき会議**」の形成。
- ・「参道灯り茶屋」や「神楽の木札」、「神楽しめ縄飾り」の製作など商店街と地元住民の一体感を醸成するようなイベントの企画・実施が可能になり、商店街活動に広がり生まれた。



「はばたく商店街30選2021」選定



敦賀Rハッカソンと神楽本



出典：神楽べっぴん会Facebook

## 島本町商業協同組合・水無瀬駅前商店会・島本共栄会（島本町商工会）

## 取組の概要

- ・島本町商業協同組合・水無瀬駅前商店会・島本共栄会の3商店街が合同で「商人塾」を開催。自分たちの商人としての力量を磨き、個店の活性を通じて地域のにぎわいを向上させようと研修を重ねている。
- ・個店の元気が地域の元気につながるという考えのもと、自分たちの商売へ還元されることを目的として明確化し、各種イベントを実施。ぐるっとマーケットやコロナ禍における役場前弁当出張販売など30、40代の若手が積極的に企画・運営している。
- ・商工会主催の手作り市や創業セミナーを開催することで、趣味に留まっていた住民、特に女性の方々がその技術を生かし開業し、商店街活動の主体となるケースが増えている。

## 商店街の強い個店たち

- ・商工会主催の手作り市や創業セミナーを開催することで、趣味に留まっていた女性を中心とする住民が開業し、商店街活動の主体となるケースがここ5年間ほど増えている。
- ・仕掛けづくりなどのきっかけは、商工会などの支援機関が働きかけている側面が大きいですが、活動主体となるのは30、40代の若手商店街メンバーである。
- ・年配の商店街メンバーは体力面で積極的な活動はできないものの、若手の活動を応援してくれている。

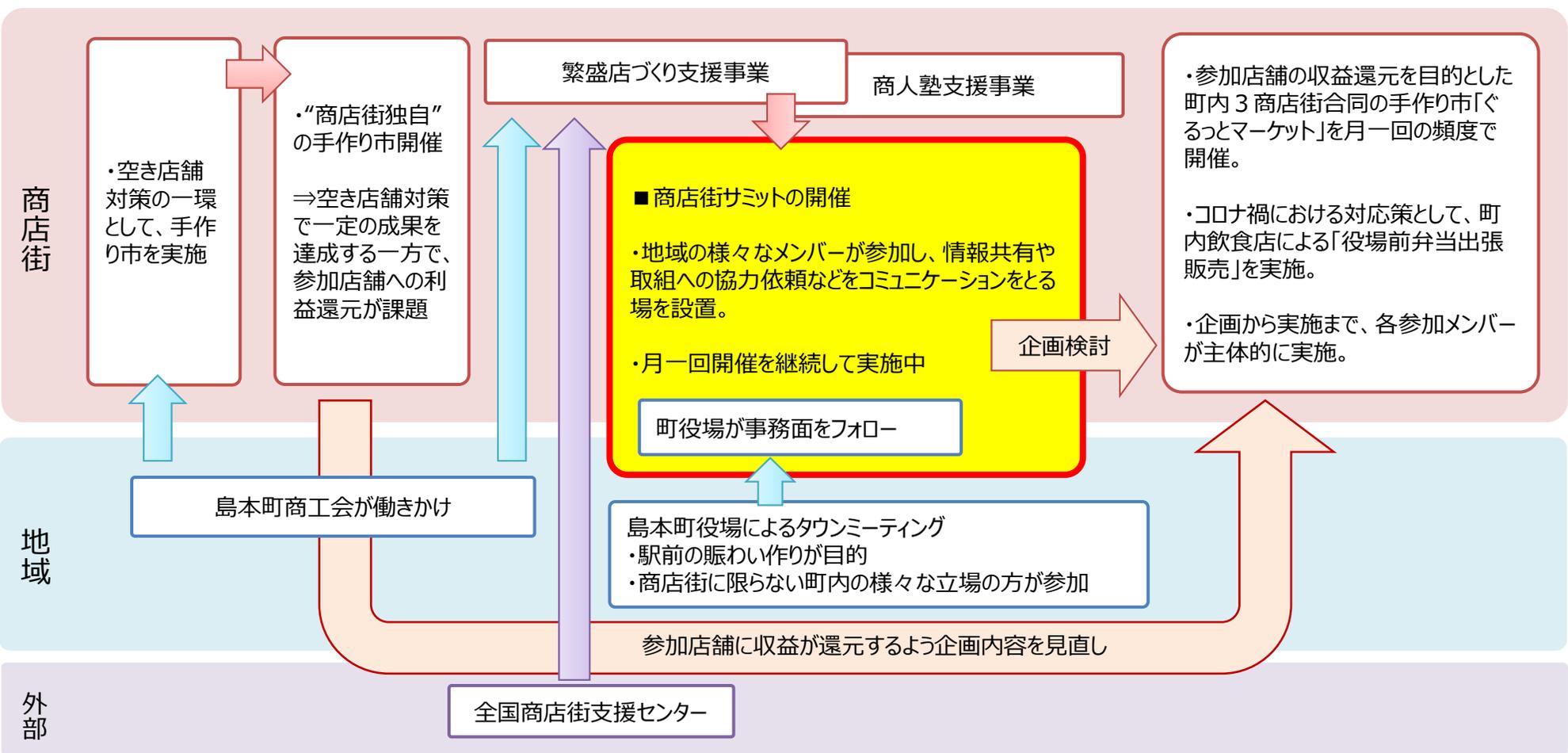
## ターニングポイント

- ・2018年に島本町商工会の働きかけにより、全国商店街振興センターの繁盛店づくり支援事業を活用。同時期に、島本町役場が駅前の賑わい作りを目的に、商店街に限らない町内の様々な立場の方が参加するタウンミーティングを開催。
- ・上記の取組をトリガーとして、月一回の「**商店街サミット**」が誕生。（町役場が事務的な役割をフォロー）



出典：島本ぐるっとマーケットHP

島本町商業協同組合・水無瀬駅前商店会・島本共栄会（島本町商工会）



# 古川町商店街

## 取組の概要

- ・白川エリアの活性化と商店街と地域との融合を図るべく「白川まちづくり協議会」の準備委員会を発足。白川まちづくり協議会を設立したことで、これまで難しかった「地域」と「商店街」の一体化が実現。相互間でのイベント参加、ワークショップ開催など、実施事業の検証や地域の問題を話し合う土壌が生まれた。
- ・この取組を継続・発展させていくためには、商店街、自治体、地域住民、支援企業などが一体となって、白川エリアを面として持続的かつ自立的に活性化を図る仕組みが必要であると考え、「株式会社白川まちづくり会社」を設立。
- ・若手ボランティア団体“CoCoしらかわ”が結成される等、様々な人達との交流を通じた発展を重ね、ECプラットフォーム京都発「ハイブリッド商店街」の開設など新たな取組にも果敢に挑戦している。

## 商店街の強い個店たち

- ・株式会社白川まちづくり会社・白川まちづくり協議会の設立をきっかけに、新規出店の増加、商店街理事会の若返りを実現。
- ・刀研ぎなど、職人技を持つ商店街の店主が講師となった体験講座を開催。
- ・商店主のための英会話教室、シニアパソコン教室、三世代交流の「ともいき食堂」などを開催している。

## ターニングポイント

- ・商店街、自治体、地域住民、支援企業など白川エリア一体の活性化を目標に「**白川まちづくり会社**」「**白川まちづくり協議会**」の**設立**がターニングポイント。
- ・住民交流を重ねることで、若手のボランティア団体が発足する等、活動人員が幅広く変化。

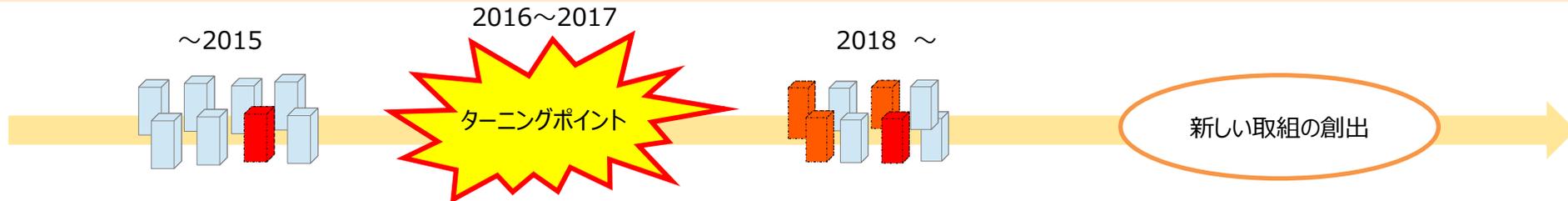


活性化拠点「古川趣蔵」



出典：京都ハイブリッド商店街HP

# 古川町商店街



商店街

・2014年に京都府からの支援を得て商店街活性化事業開始。活性化拠点「古川趣蔵」を整備。

・2015年に白川エリアの活性化と商店街と地域との融合を図るべく「白川まちづくり協議会」の準備委員会を発足。

■「白川まちづくり会社」「白川まちづくり協議会」の設立

⇒商店街、自治体、地域住民、支援企業など白川エリア一体の活性化を目指すためのプラットフォームが設置される。企業活動で得た利益は地元へ再投資し、商店街活性化事業や、体験型コンテンツ開発事業などを展開。

・ランタン祭りの開催  
⇒約1000個のパステルランタンが並ぶレトロ&モダンコンセプトのイベントはSNSで話題。

・住民参加型の白川の清掃、プチプチ手作り市の開催  
⇒イベントをフックにさらなる地域との交流

・「(は)ばたく商店街30選」に選出

・活性化の拠点“古川趣蔵”が地域、商店街、各種団体のハブとなり、商店街組合理事会、総会、各団体の役員会などの拠点として活用。年間三千人が訪れる。

・ECプラットフォーム京都発「ハイブリッド商店街」開設  
⇒ 京都府内の商店街をネットワーク化。モバイルECオンライン接客など売り手と買い手の双方で意思疎通ができる機能を有し、将来的には越境ECへの広がりも視野に。

・地域商業機能複合化推進事業（高齢者を中心としたコミュニティ施設の整備）の実施

地域

京都・商店街創生センターが設立

京都地域商業再生機構（CMO）第一号認定

外部人材の参加

・若手ボランティア団体“CoCoしらかわ”の設立

・府下商店街の参加

・京都・商店街創生センターとの連携

外部

## 宇治橋通り商店街

### 取組の概要

- ・コロナ禍において、複数の店舗が参画した「崖っぷち弁当」を開始し、弁当を通じてリピーターを獲得。地元タクシー会社と連携した宅配事業も実施し、メディアでも大きく取り上げられ、コロナ終息後の固定客に繋がる。
- ・「崖っぷち弁当」の取組みに対して、非加盟店にも参画を促し、販促ツールとして商店街に加盟することのメリットを実感してもらった結果、加盟店が増加。
- ・近隣の商店街や大学とは「お茶街巡り協議会」の場を通して、平素から協力・連携体制を構築しており、「崖っぷち弁当」の取組は大学生によるSNSでの発信が積極的に実施された。
- ・この「崖っぷち弁当」や、外部連携の取組みが評価された結果、「はばたく商店街30選2021」に選定。
- ・活動を通じた地域の魅力向上により、このコロナ禍の状況でも新たに若い世代が複数開業し、空き店舗も少ない状態となっている。

### 商店街の強い個店たち

- ・理事長を中心としたコロナ禍において危機感を持った飲食店オーナー群により、「崖っぷち弁当」プロジェクトが立ち上がった。
- ・デザイナー経験のある店主が崖っぷち弁当のパッケージデザインを製作。また、外資系企業のコンペに提案・採択された「仮想商店街」の取組において、HP製作も担当するなど、若い店主が持つ技術やポテンシャルを商店街活動に有効活用。

### ターニングポイント

- ・コロナ禍において、危機感を持ったオーナーたちによる「崖っぷち弁当」プロジェクトの誕生。
- ・WITHコロナ・POSTコロナにおける商店街活性化の施策の方向性について議論する「京都府危機克服会議」の商店街・小売分野の委員として理事長が参画。他商店街との情報共有や連携を通して、自商店街活動に還元。



商店街 全景



崖っぷち弁当

出典：はばたく商店街30選2021  
宇治橋通り商店街Facebook

# やなぎまち商店街

## 取組の概要

- ・商店街のある大和郡山市は金魚養殖に約300年の歴史のある、日本有数の金魚の生産地と知られているが、地域で金魚を見ることが出来る場がないと商店街の若手から声上がり、商店街内に金魚カフェを開設。行政の協力を得ながら徐々に拡大。
- ・2020年、新理事長により、金魚を地域コンテンツにする取組を本格的に進めるための「金魚ストリート実行委員会」を立ち上げ。各店舗への水槽の設置、クイズラリー、スタンプラリーなど、金魚をきっかけに商店街への来街を促進し、商店街の活性化、まちの活性化につなげている。
- ・このような取り組みが評価された結果、はばたく商店街30選(2021)に選定。

## 商店街の強い個店たち

- ・組合理事だけの閉じられた議論ではなく、誰でも参加できる会議「なんとか志隊」を立ち上げたことで、理事以外の参加者や若手からも様々な意見が出やすい環境が整い、商店街各店舗がいろいろな課題を自分事として捉えるようになった。
- ・若手経営者や新規組合参入店からも様々な意見、新しい発想が出るようになり、商店街全体としての機運を盛り上げられるようになった。

## ターニングポイント

### 「なんとか志隊」の発足

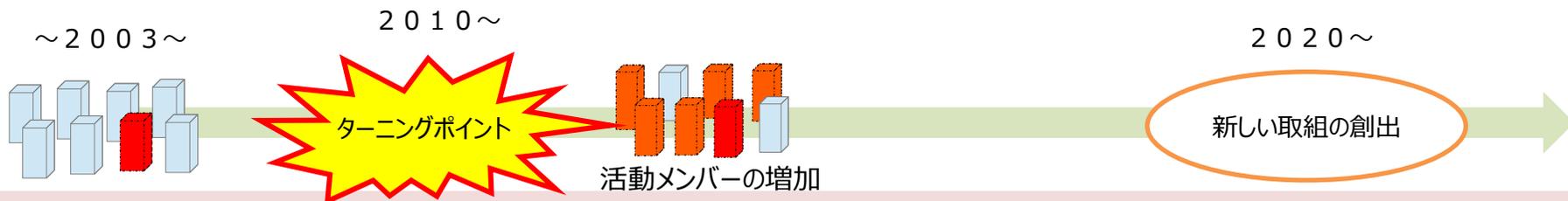
- ・強いリーダーシップを発揮した当時の商店街理事長と若手理事の間に意識のギャップが生じるようになった2010年頃から、このままではいけないという危機感を共有するようになり、商店街という垣根を越えて誰もが自由に参加し話し合える場として「なんとか志隊」をスタート。

### 「金魚ストリート実行委員会」の立ち上げ

- ・2020年に「金魚ストリート実行委員会」を立ち上げ、まちなか金魚水族館として「金魚ストリート」を地域ブランド化し、賑わいを取り戻してきている。



# やなぎまち商店街



商店街

- 柳町祭りの開催
- シャッターペイント等
- ・当時の理事長が中心となり、イベント開催を主導

- 「なんとか志隊」の発足
- ・商店街という殻に閉じこもらず、近隣の住民も自由に参加し知恵を出し合える場を創設。
- ・組合理事だけによる密室の会議ではなく、誰でも参加できる開かれた会議を定期実施。

- 一店逸品運動
- ・花屋で栽培方法、呉服屋で帯の結び方など、商店街店舗の協力による商店街ツアーの実施。
- 商店街マップの作成
- 商店街暮らし辞典の作成
- 毎月8・9日を野菜・果物の日とした商店街店舗での販売会
- ⇒ 外部専門家の支援を受け、商店街の賑わいを創出

- 柳神くん祭
- ・2011年秋に商店街内にある神社とのコラボに始まり、2021年で第11回目。
- ・「柳神くん」は今では「金魚ストリート」とともに、やなぎまち商店街の代名詞。
- 「金魚ストリート実行委員会」の立ち上げ
- ・金魚を見ることができる商店街として地域ブランド化を推進。
- ・「御金魚帖」を活用したスタンプラリーや「金魚川柳コンテスト」、「全国ポイ投げ選手権」など、新しいアイデアも創出。
- 「金魚水槽コンテスト」、「金魚サミット」
- ・市主催イベントでの連携。
- 経済産業省事業を活用した空き店舗再生の実施



柳神くん

地域

- 行政との連携
- ・市の補助事業を活用し、チャレンジショップを開催。

企画検討

大和郡山市・国との連携

外部

外部専門家のアドバイス

## 千日前道具屋筋商店街

## 取組の概要

- ・インバウンドの増加により飲食店が増加し、道具専門店が減少していることに危機感を持ち、先人たちの築き上げた料理文化に関わる「道具」を未来に繋いでいくため、2018年に商店街青年部の若手店主たちが、「絆具（つなぐ）推進委員会」を設立し、オリジナルブランド「絆具（つなぐ）」を立ち上げた。
- ・青年部の各個店毎に、オリジナル商品「砲金鍋」、「冷香」、「爛銅壺」、「天然砥石」を開発。
- ・本ブランドにより、食文化・道具に関心を持ってもらうとともに、ビジネスとして成り立たせる方法を模索しながら、伝統の「道具」を将来へ受け継がせていく取り組みを進めている。

## 商店街の強い個店たち

- ・商品は、青年部所属の各個店がそれぞれの専門分野を活かして、専門家、デザイナー、メーカーと連携しながら独自に開発し販売している。
- ・広報面においては、統一ブランド「絆具」として商店街全体で実施。
- ・組合理事長から活動の後押しも得ながら、「商店街の状況を変える」、「失われつつあるものを守る」という意識を持った各個店により、今後更なる商品開発を進めていく予定。

## ターニングポイント

- ・組合青年部による「絆具（つなぐ）推進委員会」の立ち上げ。
- ・組合青年部が委員会を立ち上げたことにより、オリジナルブランドが形成され、多数のメディアが商店街を取り上げたことで、取組の知名度だけでなく、商店街の知名度も向上した。



## 3.9 主体的・持続的な商店街の創出に向けて

### 「開かれた対話の場」（ターニングポイント）を設置し、強い個店を増殖しよう

- ・商店街に閉じない地域に開かれた対話の場を創出することにより、外から見た商店街や各個店の“価値”を再認識しよう。
- ・自ら立ち上げることが難しい場合は、行政や支援機関など、外の力を借りて場を作ってみよう。
- ・多くの個店を参加させ、積極的に役割を与えることで、今まで気がつかなかった商店街や地域の価値、自店の役割を認識してもらうことで、「強い個店」の増殖を狙い、活動の仲間を増やそう。

### 新しい価値観や視点を活かし、環境変化に柔軟に対応した商店街活動を実施しよう

- ・活動メンバーに積極的に参加、役割を与えることで、新しい価値観や視点を商店街活動に活かし、環境変化への対応力を備えた商店街になろう。
- ・従来の活動にデジタル技術などの新しい技術を活用し、新規の顧客層や関係人口を増やすことで、地域交流と収益還元の繋がりを作ろう。

## おわりに

本稿では、自立的・継続的な活動を実施されている商店街へのヒアリングを通して、活動内容の変遷とともに人材面での成長過程を紐解き、共通の成長要因となるターニングポイント（商店街に閉じない、開かれた対話の「場」の創出）の存在を取り上げました。

コロナ禍に象徴されるように、今後益々不確実性が増大していく社会において、将来にわたって持続可能な商店街活動を続けていくには、激しい環境変化に対して柔軟に対応できる適応力（しなやかさ）を身につけることが重要です。

ターニングポイントを契機に、外からの視点、価値観を受け入れ、次世代の人材に活躍の場を与えることで、仲間となる「強い個店」が増え、活動メンバーが多様化し、あらゆる環境変化に対応する柔軟性が備わって、主体的・持続的な商店街活動が行われていくものと考えます。

多くの商店街の中には、自分達でまだ気づいていない新しい視点・スキルを持った「強い個店」の原石が潜在しています。

潜在する「強い個店」の原石が磨かれ輝くことで、商店街全体に主体的・持続的な活動が広がり、その結果、地域にとって「なくてはならない存在」となる、そのような商店街が関西地域において一つでも多く創出される。本稿がその一助となれば幸いです。

取りまとめにあたり、多忙な中、ヒアリング・事例紹介にご協力いただきました商店街関係者の方々に厚く御礼申し上げます。

## 参考

## 本編に登場した商店街等

### ●福井県

神楽一丁目商店街 <https://kagura-syoutengai.com/1chome/>

### ●滋賀県

守山50商店街（銀座通り商店街、中央商店街、ほたる通り商店街） <https://moriyama50.com/>

### ●京都府

京都三条会商店街 <http://sanjokai.kyoto.jp/>

セブン商店会 <https://sebundori.site/>

古川町商店街 <https://www.furukawacho.com/> 京都ハイブリッド商店街 <https://hybrid-mall.kyoto/>

宇治橋通り商店街 <https://www.facebook.com/ujibashidori>

### ●大阪府

天神橋筋商店会 <https://tenjinbashi.net/>

千日前道具屋筋商店街 <https://www.doguyasuji.or.jp/>

石橋商店街 <https://www.ss-ishibashi.jp/>

RASENtO（ラセント） <https://rasento.sakai-machi.com/>

しまとぐるっとマーケット（島本町商業協同組合・水無瀬駅前商店会・島本共栄会） [https://peraichi.com/landing\\_pages/view/shimaguru/](https://peraichi.com/landing_pages/view/shimaguru/)

### ●兵庫県

新開地商店街 <https://shinkaichi.or.jp/>

### ●奈良県

やなぎまち商店街 <https://yanagimachi-st.jp/>

## 本編分析に活用したデータ

### ●商店街実態調査報告（中小企業庁） [https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/old\\_chousa.html](https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/old_chousa.html)

商店街の最近の景況や空き店舗の状況、商店街が抱える課題など商店街の実態をアンケート調査により明らかにし、今後の商店街活性化施策の基礎資料とすることを目的として実施しています。

### ●商店街感染症対策等支援事業（大阪府） <https://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/shogyoshinko/corona.html>

### ●地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会（経済産業省）

[https://www.meti.go.jp/shingikai/sme\\_chiiki/jizoku\\_kano/index.html](https://www.meti.go.jp/shingikai/sme_chiiki/jizoku_kano/index.html)

# 商店街支援にかかる相談窓口

## ① 商店街に関連する総合窓口

・中小企業庁 <https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/index.html>

・商店街にぎわいPLAZA（全国商店街振興組合連合会）<https://www.syoutengai.or.jp/>  
地域の活性化のために努力している商店街を支援するとともに、そうした商店街の活動を広く広報する全振連のポータルサイトです。

・株式会社全国商店街支援センター <https://www.syoutengai-shien.com/>

課題解決に取り組む商店街の皆さまに向け、研修および支援人材の派遣を柱とした様々な事業を行っています。個店経営力の向上や経営革新、商店街の経営力、総合力の強化、魅力あるエリア価値の創造に向けた情報発信など、それぞれの地域のニーズや課題に応じた支援メニューを各種用意し、国や自治体、他の支援機関などと連携し、継続的に支援しています。

・まちかつ（中心市街地活性化協議会支援センター） <https://machi.smrj.go.jp/>

まちづくり事例の情報サイトです。中心市街地活性化協議会支援センターでは、中心市街地活性化協議会や、同協議会を組織しようとする機関等に対して、情報の提供、相談対応を行います。また、同協議会のネットワークを構築するため、勉強会や研究会などの交流活動の促進も支援しています。

## ② 商業関連の自治体窓口

・福井県 <https://www.pref.fukui.lg.jp/shigoto/commerce/cat2802/index.html>

・滋賀県 <https://www.pref.shiga.lg.jp/ippan/shigotosangyou/syongyou/>

・京都府 <https://www.pref.kyoto.jp/shogyo/index.html>

・商店街創生センター（京都府） <https://syoutengai-c.com/>

・京都市 <https://www.city.kyoto.lg.jp/menu2/category/31-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0.html>

・大阪府 <https://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/shogyoshinko/index.html>

・大阪市 <https://www.city.osaka.lg.jp/keizaisenryaku/page/0000393634.html>

・堺市 <https://www.city.sakai.lg.jp/sangyo/shienyuushi/shien/index.html>

・兵庫県 [https://web.pref.hyogo.lg.jp/work/cate3\\_325.html](https://web.pref.hyogo.lg.jp/work/cate3_325.html)

・神戸市 <https://www.city.kobe.lg.jp/a92777/business/sangyoshinko/shokogyo/shop/index.html>

・奈良県 <https://www.pref.nara.jp/1285.htm>

・奈良県産業振興総合センター <https://www.pref.nara.jp/31630.htm>

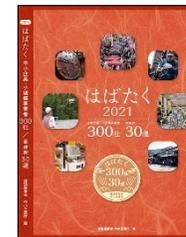
・和歌山県 <https://www.pref.wakayama.lg.jp/prefg/060300/index.html>

# 商店街関連の事例紹介ページ

## 【中小企業庁】「はばたく中小企業・小規模事業者300社」・「はばたく商店街30選」

<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/index.html>

地域の特性・ニーズを把握し創意工夫を凝らした取組により、地域の暮らしを支える生活基盤として商店街の活性化や地域の発展に貢献している商店街を『はばたく商店街30選』として選定し、取りまとめたものです。



## 【近畿経済産業局】 関西おもしろ企業事例集～企業訪問から見える新たな兆：

KIZASHI～ Vol.15 コロナに負けない小売・流通・サービスの前向きデジタル活用編

<https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/jirei/jirei15.html>

商店街を始めとする小売・流通・サービス分野において、デジタル技術を積極的に活用し、業務効率化に取り組みながら、コロナ禍に負けることなく、地域で顧客とのつながりを大切に育み、新しい商品・サービスの開発や集客・販売機会の創出に取り組む事例を紹介します。



## 【株式会社全国商店街支援センター】

商店街活性化の情報誌「EGAO」 <https://www.syoutengai-shien.com/egao/>

商店街活性化の情報誌「EGAO」は、(株)全国商店街支援センターが支援してきた商店街などの活性化事例をまとめた商店街応援マガジンです。



## 【大阪府】 商店街等モデル創出普及事業 事例集

<https://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/modelhukyu/r3moderujireisyu.html>

本事業は、新しい生活様式（ニューノーマル）に沿ったICT活用や地域内経済を循環させるバイローカルの「モデル創出」に取り組むとともに、その「成果の普及」を通じて、商店街の活性化に繋げることを目的としています。本事業での成果を広く普及させるため、本事業を活用して行った取組みの「事例集」を作成しました。



みんなで守ろう。  
おおさか  
商店街行動宣言

## 【京都府】 京都・商店街創生センター YouTubeチャンネル

<https://www.youtube.com/channel/UCMTFyOVR2oyGr1j0n38mDow>

京都・商店街創生センターでは、より多くの皆さんに商店街の魅力を知っていただけるよう、商店街の今を伝える『商店街NOW』や毎年開催している京都商店街創生フォーラムの様子を配信しています。



# 令和4年度商業関係支援施策 ～中小企業庁①～

## 商店街の魅力高めるハード整備等に活用できる補助金

【令和4年度当初予算案】

地域の持続的発展のための中小事業者等の機能活性化事業  
(地域商業機能複合化推進事業)

商店街等において、来街者の消費動向や消費者ニーズ等を把握・分析する取組や、エリアへの波及効果をもたらす魅力的な施設の整備を行う取組などを支援する、地方公共団体経由の間接補助金です。

【商店街等に新たな需要を創出する施設等を整備した事例（油津商店街：宮崎県日南市）】



創業拠点



多目的利用スペース



働く場の誘致

詳細な情報は以下URLへ

経済産業省予算PR資料

[https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan\\_fy2022/pr/ip/chuki\\_18.pdf](https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan_fy2022/pr/ip/chuki_18.pdf)

## 商店街の活気を取り戻す需要喚起イベント等に活用できる補助金

【令和2年度第3次補正予算】

がんばろう！商店街（旧GoTo商店街事業）

新型コロナの影響で需要が落ち込み、苦境に陥っている商店街等に対して、感染拡大防止と需要喚起の両立を図りながら、イベント事業やプロモーション制作等の取組を支援することで、地域経済の活性化を後押しするものです。



詳細な情報は以下URLへ

・事務局HP <https://gotoentry.meti.go.jp/>

・経済産業省予算PR資料

[https://gotoentry.meti.go.jp/assets/other/PR\\_ganbaroushotengai.pdf](https://gotoentry.meti.go.jp/assets/other/PR_ganbaroushotengai.pdf)

# 令和4年度商業関係支援施策 ～中小企業庁②～

## 商店街のデジタルマーケティングに活用できる補助金

【令和3年度補正予算】

IT導入補助金（複数社連携IT導入類型）

商店街の個店10社以上が連携して、ITツール（POSやAIカメラなど）を使いながらデータの収集・分析を行い、販促や商品・サービスの見直しなどにつなげる事業（デジタルマーケティング）を支援する補助金です。

具体的な取組イメージ

※制度設計中のため変更可能性あり

### ①地域にAIカメラ + 個店にPOSデータ分析システム

＜地域全体＞

AIカメラで取得した来街者の  
属性や回遊データを分析

×

＜地域内の店舗＞

POSデータ分析システムにより  
各店舗の購買データを分析

回遊性等の分析結果と店舗の売れ筋等を比較し商品構成の見直しなどに繋げる。



対象経費例 <ハードウェア> AIカメラ、POSレジ <ソフトウェア> 分析システム導入費

### ②地域にビーコン + 個店にAIカメラ

＜地域全体＞

ビーコンで  
来街者に情報を発信

×

＜地域内の店舗＞

AIカメラで取得した各個店の  
消費者動向データを分析

各個店のターゲット層に近い来街者に向け、効果的な情報発信を行う。



対象経費例 <ハードウェア> ビーコン、AIカメラ <ソフトウェア> 分析システム導入費

詳細な情報は以下URLへ

・事務局HP <https://www.it-hojo.jp/2022/>

・制度概要 <https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/yosan/2021/hosei/IT.pdf>

# 令和4年度商業関係支援施策 ～ 自治体 ～

## 京都府【令和4年度当初予算案（令和3年度2月補正含む）】

詳細な情報は以下URLへ

京都府予算HP <http://www.pref.kyoto.jp/yosan/index.html>

### ▶ 新しい商店街づくり総合支援事業費

#### （1）地域課題解決コミュニティ活性化事業

商店街等が、自ら又は多様な主体等と連携して、地域課題を解決するための取組を支援します。

#### （2）商店街に関わる人材育成交流促進事業

- ・商店街の魅力を再認識するための研究会やデジタル化を促進させるための講習会など、商店街の課題解決のために必要な取組を支援します。
- ・商店街に関わる人材の交流を促進させ、多様な人材によるネットワークを強化するため、商店街創生フォーラムやネットワークサロンなどを開催します。

## 大阪府【令和4年度当初予算案】

詳細な情報は以下URLへ

大阪府予算HP <https://www.pref.osaka.lg.jp/yosan/index.php>

### ▶ 商店街等需要喚起緊急支援事業費＜新規＞

国の「がんばろう！商店街事業」に連動した商店街の取組について、府域全体を対象とした情報発信するとともに、昨年度の国事業に採択されたものの、感染症の再拡大等により影響を被った商店街の需要喚起の取組を支援します。

### ▶ 商店街店舗魅力向上支援事業費＜新規＞

コロナによる慢性的な人流の低下により商店街が大打撃を受けている中、万博開催も見据え、府内商店街・店舗の魅力向上や来街者数等を増やすための支援を重点的に行い、商店街の回復の後押しを通じて大阪経済の再活性化を促進します。

### ▶ 商店街等活性化モデル創出等事業費

企業版ふるさと納税を活用し、府内中小企業に対し、脱炭素対応（SDGs）に沿った企業ブランディングを行い、金融機関伴走のもと専門家を派遣し新事業展開や事業再構築を支援します。

## 兵庫県【令和4年度当初予算案】

詳細な情報は以下URLへ

兵庫県予算HP [https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk20/pa02\\_000000112.html](https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk20/pa02_000000112.html)

### ▶ 商店街若者・女性新規出店チャレンジ応援事業の実施＜新規＞

商店街活動への参加意欲が積極的な若者や女性に対し、空き店舗への新規出店を支援します。

### ▶ 商店街インバウンドの再開支援＜新規＞

ポストコロナを見据えた訪日外国人旅行者の誘客促進の取組に対して支援します。

### ▶ 商店街地域コミュニティの拠点づくり＜新規＞

ポストコロナを踏まえ、若者や学生、会社員等の新たな顧客層を呼び込むため、空き店舗を活用したコミュニティカフェの設置等、地域住民のニーズに対応した地域コミュニティ拠点づくりを支援します。

**これまでの「関西企業フロントライン」の調査項目は下記当局ホームページからご覧頂けます。**

<https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/report.html>