

少子高齢化、地方都市の過疎化の中で地域コミュニティの再構築が言われている。そのコミュニティの担い手として「商店街」の公共的機能に着目するのが、全国の商店街振興をリードする桑島俊彦氏だ。中小企業4団体が設立した全国商店街支援センターの試みを聞く中から、商店街の現状と商店街活性化の方向性を伺った。

商店街を活性化させる 「コミュニティの担い手」 という視点

全国商店街支援センター

代表取締役社長

桑島 俊彦氏



— 全国商店街支援センターとは、どういう組織なのでしょうか。

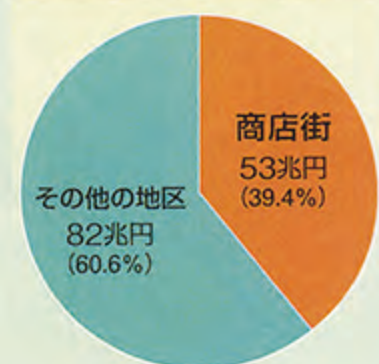
麻生内閣のとき、平成21（2009）年に「商店街はコミュニティの担い手である」という政府の骨太方針が出されたのですが、その方針に基づいて作られたのが「地域商店街活性化法」という法律です。それまで国の商店街に対する施策は、アーケードやカラー舗装、街路灯といったハード面だけの支援でしたが、この法律では「コミュニティの担い手」という商店街のソフト面の役割・機能に注目した支援が行われることになったのです。

しかし、実際の商店街は少子高齢化や消費者のライフスタイルの変化、空き店舗の増加、後継者不足、来街者の減少といった厳しい現実と直面していました。そこで、全国商工会連合会、日本商工会議所、全国中小企業団体中央会、それから、当時、私が理事長を務めた全国商店街振興組合連合会の中小企業関係4団体が協力して、商店街・商業

図1 商店街の経済的地位

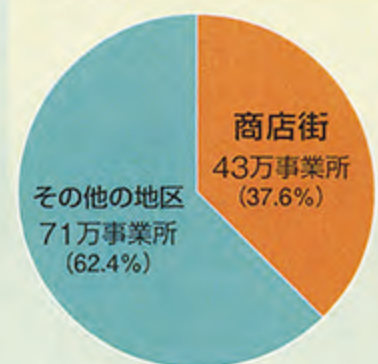
年間販売額

(単位：兆円、%)		
商店街	53	39.4%
その他の地区	82	60.6%
小売業計	135	



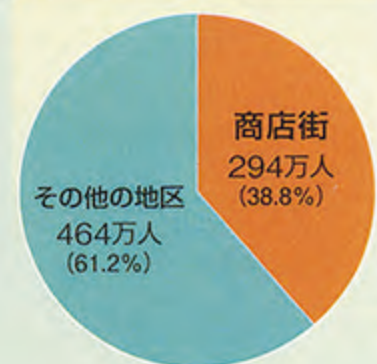
事業所数

(単位：万事業所、%)		
商店街	43	37.6%
その他の地区	71	62.4%
小売業計	114	



従業員数

(単位：万人、%)		
商店街	294	38.8%
その他の地区	464	61.2%
小売業計	758	



資料：中小企業白書（2011年版）

者に対して、これまでにないきめ細かい支援を行う組織として設立したのが「株式会社 全国商店街支援センター（以下支援センター）」です。

商店街が元気な地域は犯罪も少ない

—— 商店街がコミュニティの担い手というの？

私自身、長年、商店街活動に携わってきましたが、商店街が元気なところをみると、自殺者も少ないし、孤立死も少ない、犯罪も少ないんですね。まさしくコミュニティの担い手なんです。

世田谷区内には約140の商店街がありますが、明大前の商店街もその一つです。ここを管轄する北沢警察署管内では、明大前は治安がワースト1でした。駅前には交番がないのがその理由だと考えた商店街の人たちは交番を作りたいと行政に掛け合いましたが、設置基準があって思うようにならなかった。それで自分たちで1日3回

のパトロールを始め、同時に駅前に小さな民間交番を作ったのです。日本で初めての試みでしたが、1年後、治安が北沢警察署管内でベスト1になったのです。その結果、安全で安心できる街ということで街のイメージが向上し、住む人が増えただけでなく、土地の値段まで上がった。商店街が積極的に行動を起こし元気を出すことで住みやすい街づくりにつながったんですね。「地域商店街活性化法」というのは、そういう公共的役割を担う商店街を元気にしようという目的で制定されたものなんです。

最近の商店街は昔のような元気がなくなっていると言われてますが、まだまだ日本経済の中で大きな比重を占めています。日本の小売業の年間販売額は135兆円ですが、そのうちの53兆円、ほぼ40%を商店街が占めています。また、商店街の従業者数も約300万人と、小売業に携わる人たち全体の40%を占めています。しかし、これまで、それに見合った国や自治体の支援を受けて

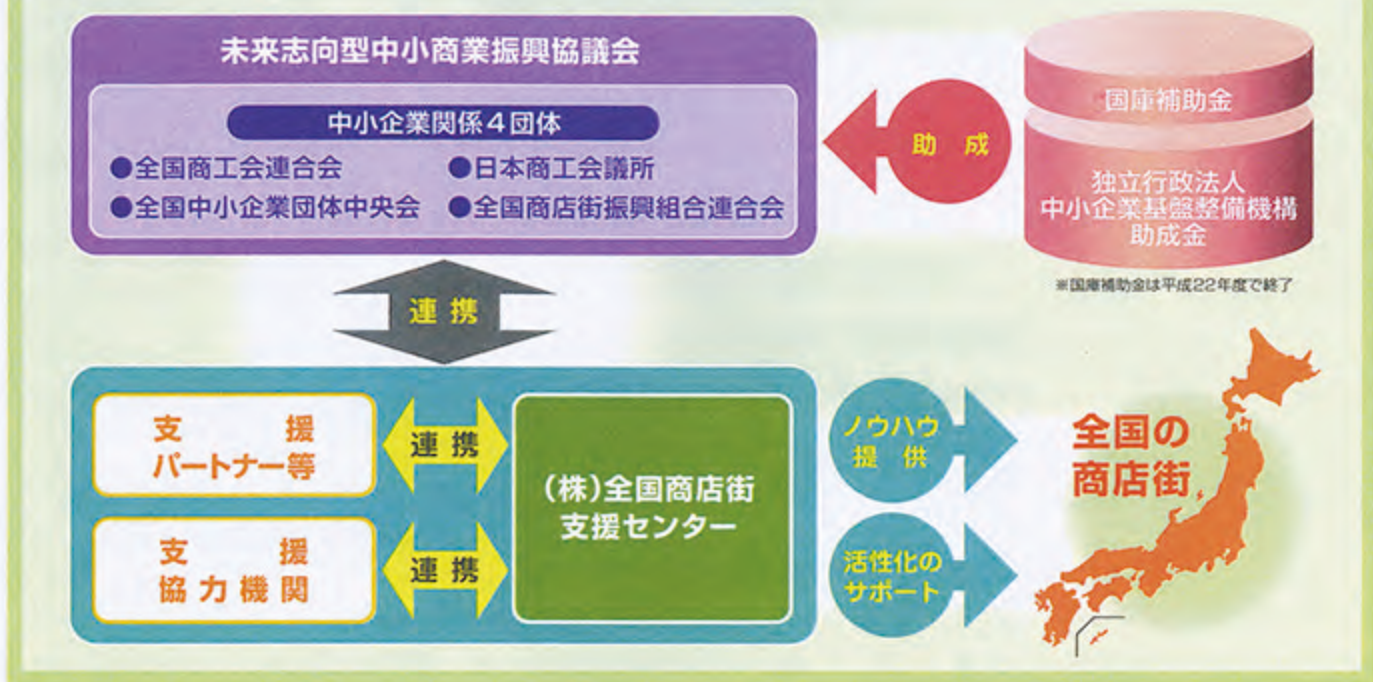
いたかという、そうではなかったんです。

—— どういうことですか？

一次産業、農業と漁業を合わせた生産額は10兆円ぐらいなんです。それに対する国の予算は2兆円以上です。しかも、漁業権や農地法で権利が手厚く守られています。一方、商店街は年間53兆円の売り上げがある産業ですが、もちろん、商業権などというものもありませんし、地域商店街活性化法が成立する前は国の予算も30億円から40億円くらいしかなかったのです。

安倍政権になってからは、アベノミクスの一環で商店街の活性化の補正予算は300億円に増えましたが、それでも農業予算とは比べるべくもありません。私自身、昭和56年に東京都商店街振興組合連合会の初代青年部長になって以来、30年以上商店街の活動に関わってきましたから、つくづく感じますね。例えば、口蹄疫で牛が殺処分になれば農家には牛1頭につきいくらか補償金が出ます。ところが、そのそば

図2 全国商店街支援センターの位置づけ



で開店休業状態の店舗には、何の補償もないんですね。そういう中で、商店街の公共的役割が認められ、地域商店街活性化法が成立し、平成21(2009)年からの10年間、商店街対策を総合的に推進することが決められ、総額70億円の予算も付けられた。支援センターは、そうした背景があって設置された団体なんです。

商店街活動を支援するセンターの役割

――支援センターは、具体的にはどのような活動をしているのでしょうか。

商店街は地域商店街活性化法の認定を取得することで国の補助金等優遇措置を受けられるようになるのですが、支援センターの役割としては、まず、その事業計画づくりの支援があります。商店街の事業計画が認定されると最高5億円まで、予算の3分の2を国が負担してくれます。また、残りの3分の1も、都道府県、市町村によっては自治

体が負担してくれるところがあります。これまで120団体が認定を受けていますが、その内の70%は全国商店街支援センターが認定の手伝いをしています。

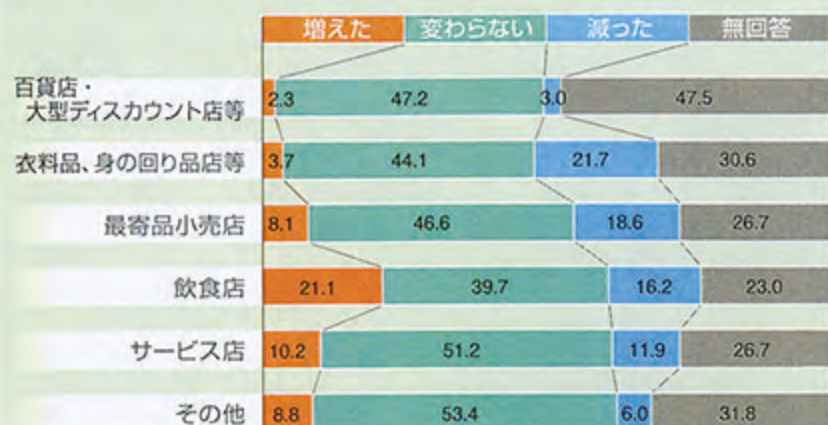
それから、支援センターとして特に力を入れているのが商店街のリーダーの育成です。元気な商店街を見ていると、だいたい人心の掌握ができて、マネジメント力のあるリーダーがいます。会社組織と違い、商店街のメンバーはそれぞれが一国一城の主ですから、フラットな関係です。それをまとめる商店街のリーダーは、やはり人望があって、人心掌握ができるような人でないとダメなんですね。それで実施しているのが「THE 商人塾！」です。今年度も全国7か所でやりましたが、地域ごとに20人ぐらい集まってもらい、6～7回のカリキュラムで、各地域の実情に合ったテーマを扱う座学と先進的な活動を行っている商店街の視察、塾生自らの活性化プランの作成を行っています。一度実施した地域からは内容をレベルアップして、また実施したい

というところも出てきています。

実はこれ、大分県の「豊の国商人塾」を参考に全国に広めようということで始めたものなんです。大分県商店街振興組合連合会が昭和62(1987)年から始めたものですが、これまでに約650人の卒業生を出しているんですね。大分県は一村一品運動が盛んで、関アジ、関サバ、城下カレーなど付加価値のある食材も育てていて町おこしに役に立っている。こうした動きを全国に広



図3 最近3年間の商店街における業種別店舗数の変化



資料：「平成24年度 商店街実態調査報告書」全国の商店街を対象としたアンケート調査。3年前と比較して「衣料品、身の回り品店等」「最寄品小売店」など小規模物販店は「増えた」が少なく、「減った」が多いことがわかる

めるきっかけに「商人塾」がなれば良いと思っています。

それから、この「商人塾」は支援センターが支援してきた商店街の活性化事例は、春と秋の年2回発行される広報誌「EGAO」でも紹介しています。

— ほかにもどのような活動をしているのでしょうか。

もう一つは「個店の支援」です。元気な商店街には、必ず売上と利益の上がるお店があるんですね。それぞれのジャンルでキラッと光る地域一番店みたいな店が、一つの商店街に5、6軒あれば、そうとう商店街は活性化します。個店の支援は国の施策としては、初めての試みです。具体的には、座学と実地を組み合わせた全5回の無料の研修事業ですが、専門家が店舗に入り客観的な立場からアドバイスします。家族の間で議論が分かれて、なかなか踏み切れないようなことも、専門家の意見だということで聞いてもらえる。この結果、平均で13%売上が伸びています。支援センターをスタートして5年ですが、そういうようになり成果が出始めています。今後は、支援センターの存在を日本全国に浸透させることが課題だと思っています。

昔ながらの店がチェーン店に置き換わる

— 国の支援を受けるのは法人格を持った商店街だけなのでしょうか。

法人格がないと金融機関からの事業融資を受けにくいなどいろいろ制約が多いのですが、地域商店街活性化法はそうした制約はありません。日本には1万3,500の商店街がありますが、ほとんどは人格なき社団、要するに任意団体です。法人格を持った商店街は、振興組合が2,000、協同組合が1,000ぐらいいきありません。地域商店街活性化法の成立にあたっては、私もいろいろ意見を言わせてもらいましたが、商店街がさびれて一番困っているのは、その任意団体です。ですから、そうした任意団体でも、代表者の個人名で支援を受けられるようになっています。

— 商店街で経営がうまくいかない店は、どういう店なのでしょうか。

商店街の店には「ストア型」と「ショップ型」があります。ストア型というのは、メーカーがつくったものを仕入れて、2、3割の利益を乗せて売る店です。ショップ型というのはケーキ屋や飲食店のように自店で商品の製

造・販売をする店です。ショップ型は自分たちの特長を出しやすいですからいいのですが、困っているのはストア型の小規模物販店なんですね。価格競争でも、品揃えでも、大資本にはかなわない。子供が家を継ぎたくても、生活するだけの収入が得られないわけです。そうした店でも、人通りの多いところに立地している店の場合、人に貸せば家賃が高く取れます。それで昔ながらの店が次々と消えていき、チェーン店に変わっていくということが起きているわけです(図3)。その結果、特徴の無い商店街になっていくというのが現状なんですね。

— それに対する対策というのはあるのでしょうか。

「まちゼミ」があります。商店街の店主が講師になって、プロならではの専門的な知識や情報、コツを無料で受講者(お客様)に教える少人数制のゼミです。例えば化粧品店だったら、ただ化粧品を売るだけではなくて、眉のカットの仕方やシャドーの塗り方、顔色を良く見せるお化粧の仕方、そういう技術をお客さまに無料で情報提供する講座を開く。料理屋さんだったら、だしの取り方や魚のさばき方などを教える。長年お店をやっているれば、それぞれの店はプロのノウハウを持っています。「まちゼミ」がきっかけになって、人間関係ができ、お店の固定客につながる。これも好評な支援センターの活動ですね。

商店街を活性化させる新聞折込広告の使い方

— 先ほど話に出たチェーン店ですが、商店街活動にはなじまないところもあると思うのですが、どうでしょうか。



世田谷区の「えるもーる鳥山」鳥山駅前通り商店街の新聞折込広告。
裏面(右)には祭事の寄付金額に応じて協賛企業・店舗が掲載される。



いま多くの商店街で抱えている問題の一つは、チェーン店の商店街への加入率が低いことです。そうすると、地域のお祭りや商店街活動も、やりがいでなく、アーケードや街路灯など商店街が長年苦労して整備してきた環境もタダで使うことになるのです。

それで平成16(2004)年、世田谷区が全国に先駆け商店街加入条例を制定したんですね。チェーンストアなどの商店街加入を区の条例として求めた。ただ、強制はできないので、大型店やチェーン店の商店街加入を努力規定としたのです。そうした自治体の条例が、ここ数年、全国的に増加しています。そうした努力もあって、以前はこちらから加入をお願いしにいったのが、最近は先方から商店街加入を申し込んでくるチェーン店も出てきています。



世田谷区の鳥山駅前通り商店街

——商店街の活性化という観点から見て新聞折込広告はどういう媒体でしょうか。

今の話とも関連しますが、千歳鳥山商店街では、面白い使い方をしています。商店街のイベントで年3、4回、3万7,000枚を配布しているのですが、その折込広告の裏に、必ずそのイベントや祭事に寄付をしてくれたお店を寄付金額によって大きさを変えて載せているんですね。

——お祭りの「花代」みたいな……。

そういうことです。寄付の番付表のように、金額によって大きさを付けているんです。小さい店舗が商店街のお祭りに協力しているのに、駅前にある大企業が1円も出していない。そういうことも一目瞭然になる。

過疎化などで人口の50%以上が65歳以上の高齢者になって冠婚葬祭など社会的共同生活の維持が困難になっている集落を「限界集落」といいますが、高齢化が進んで、日本各地でそういう街が増えています。すでに買物弱者、買物難民が社会問題になり始めている。大手企業やチェーン店はもうかると

きは商店街に来ますが、もうからなくなったら、さっさと撤退してしまう。ところが、商店街の商店というのは、植物で、根っこが生えちゃってるわけです。その場所から動けない。だけど、その一軒でもいいから、万屋機能のある小さな総合食料品店・雑貨店があれば、その集落の人たちは助かる。商店街というのは、地域ごとのセーフティネットなんですね。

もう一つの商店街の役割に、地域のコミュニティ活動の場の提供があります。子育て支援のNPOと連携して、商店街の空き店舗を子育て支援施設に活用するなど、様々な試みも支援センターの活動で全国で形になり始めています。そういうように消費者、生活者と一緒に地帯を活性化させていくことが、これからの商店街を元気にする鍵になると思っています。



桑島 俊彦(くわじま・としひこ)

昭和16(1941)年 東京都生まれ。株式会社新生堂(医薬品・化粧品販売)代表取締役。全国の商店街に普及しているスタンプ方式のモデルとなった「鳥山方式」の生みの親。現在、株式会社全国商店街支援センター代表取締役社長のほか、鳥山駅前通り商店街振興組合理事長、全国商店街振興組合連合会理事、東京都商店街振興組合連合会理事長などの要職を兼務。21世紀の商店街振興に向けたさまざまな活動に従事している。永年にわたる商店街振興発展と組織の育成強化に尽力した功績により平成24(2012)年春の叙勲で旭日中綬章を受章。