

中心市街地活性化ハンドブック

ひとりから始まる 中心市街地・商店街づくり

元気で魅力ある中心市街地・商店街に向けて



2007 年 3 月

経済産業省 商務流通グループ 中心市街地活性化室

中小企業庁 経営支援部 商業課

INDEX・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・目次

I. はじめに ～元気で魅力ある中心市街地・商店街づくりに向けて～

1. はじめよう！ 今こそ中心市街地・商店街活性化.....	1
2. このハンドブックについて.....	2
(1) このハンドブックを読んでもらいたい方.....	2
(2) このハンドブックが伝えたいこと.....	2
(3) このハンドブックの構成.....	3
(4) このハンドブックの使い方.....	3
3. 取組みを行うための心得.....	4

II. ノウハウ編

ステップ1. まずは取組みをはじめよう！	5
1. 「やる気」のある人を集める.....	5
2. みんなの「やる気」を行動に移す.....	7
ステップ2. 自分たちの“まち”を知ろう！	10
1. 自分たちの力を知る.....	10
2. 自分たちの“まち”を知る（1）～自分たちの“まち”を見る～.....	12
3. 自分たちの“まち”を知る（2）～“まち”のポジションを知る～.....	16
4. 自分たちの“まち”を知る（3）～消費者・来街者のニーズを知る～.....	18
5. 自分たちの“まち”を知る（4）～周りを知る～.....	20
6. 強み・弱みを知る.....	22
ステップ3. 本格的に取組んでみよう！	27
1. できること・したいことを考える.....	27
2. やるべきことを考える.....	32
3. 具体的な活動と各目標・スケジュールを決める.....	34
4. 機動力ある体制づくりを行う.....	36
5. コストや維持を考える.....	38
ステップ4. 検証しよう！	40
1. 結果（経過）を整理する.....	40
2. 検証する.....	43
ステップ5. 次の一手を考える！	45
1. 改善する.....	45
2. 次なる展開を考える.....	48
ステップ6. 更なる飛躍に向けて.....	50
1. 賛同者を募る.....	50
2. マネジメントを考える.....	53

III. ヒント編（事例集）

詳細はヒント編（別冊事例集）をご参照ください

各地の事例の取組み模様58

【表紙の写真】

＜上段左＞香林坊ハーバー「こぎカフェ」 ＜上段中＞通り清掃（長野中央通り） ＜上段右＞サポーターのシャッターペイント（沖縄タウン）
＜中段左＞地域のお楽しみマップ「かわら版」（吉祥寺文化村計画） ＜中段右＞ナイトバザール（みやのかわ商店街）
＜下段右＞店先ワンデーSHOP（からほり御屋敷再生複合ショップ）



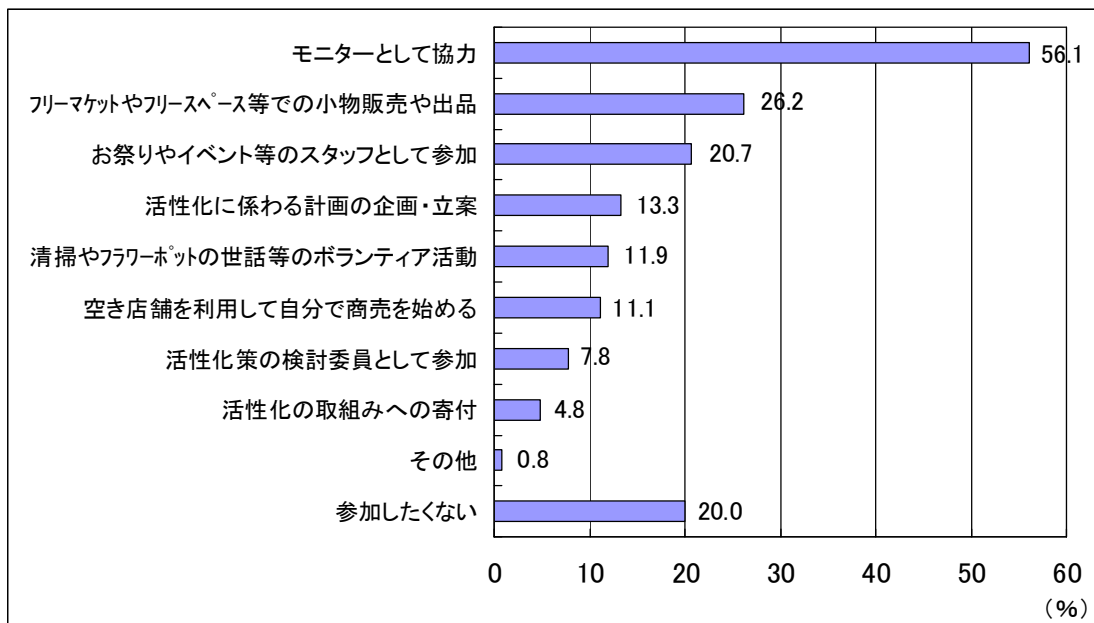
1. はじめよう！ 今こそ中心市街地・商店街活性化

2006 年、いわゆる「まちづくり三法」（都市計画法、中心市街地活性化法、大規模小売店舗立地法）が改正され、中心市街地や商店街を取り巻く環境が変わろうとしています。特に、中心市街地活性化法では、今まで以上に、地域の方々の参加と協働、そして、自発的な取組みが求められています。

そのような状況の中、全国各地では、様々な人々の参加と連携により、その再生や魅力づくりが進められ、大きな効果を生んでいるケースも数多くみられています。また、地域における中心市街地・商店街に対する関心も高まっており、アンケートをみると、約 8 割の方が何らかの形で中心市街地・商店街活性化の取組みに参画したいと考えています。

この機をチャンスと捉え、あなたも“にぎわいあるまち”の実現に向けて、その第一歩、または、次なるステップを踏み出してみませんか？

＜あなたはどのような中心市街地・活性化の取組みに参加したいと思いますか（複数回答）＞



資料）中心市街地に関するアンケート調査（2006 年 12 月）

【MEMO】

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. このハンドブックについて

(1) このハンドブックを読んでいただきたい方

このハンドブックでは、中心市街地・商店街活性化の第一歩は、色々な方が、色々な形や場面で、色々なことを行っている状況こそが大切と考えています。

このため、このハンドブックは、これから中心市街地・商店街活性化に取り組んでみたいという地域住民や NPO の方、あるいは、一歩進めるために今までの取組みを振り返ってみたいという“やる気”のある若手店主の方などにお読みいただくことを考え作成いたしました。

お読みいただきたい方

- これから中心市街地・商店街活性化に取り組みたいという地域住民や NPO の方
- 今までの取組みを振り返ってみたいという、やる気の商店街関係者、若手店主の方
- 今までの取組みを一歩進めたいと考えている方
- 取組みをやってみる、あるいは、参画しようかと迷っている方
- やる気のある全ての方々

(2) このハンドブックが伝えたいこと

中心市街地・商店街の可能性や魅力を伝えたい

インターネットの普及などにより、魅力や価格などの比較が容易になる中、“ただ売っているだけ”、“そこにあるだけ”では地域から受け入れられなくなっています。今はコンビニエンスストアや大型店も潰れていく時代です。

しかし、中心市街地・商店街には、“顔の見えるお付き合い”という安心感や、歴史の中で培ってきた様々な資産があり、また、みんなの“想い”や“夢”を実現できる「舞台」という大きな可能性を秘めています。

このハンドブックでは、中心市街地・商店街の可能性や魅力をお伝えしたいと考えています。

一歩前進するための、効果を高めるための視点やポイントを伝えたい

中心市街地・商店街活性化の取組みは、全国各地で個人レベル・商店街レベル・まちぐるみなどと様々な形で行われ、その成功や効果が伝えられています。反面、“目にみえる効果を感じない”、“なかなか、うまくいかない”といった声も聞かれています。

このハンドブックでは、事例調査や経験豊富な委員会での検討を通じて得られた、中心市街地・商店街活性化の取組みを一歩進めるため、または、より効果を高めるために必要な視点やポイントをご紹介しますと考えています。

地域を内から元気にするためのヒントを伝えたい

中心市街地・商店街活性化の取組みには、色々な“想い”があり、その“想い”を実現するため、その取組みの過程では、様々なドラマが繰り広げられています。

このハンドブックでは、各地で行われている取組みのプロセスのご紹介を通じて、地域を内部から元気にするためのヒントをお伝えしたいと考えています。

(3) このハンドブックの構成

このハンドブックは、取組みの過程で生じるであろう問題点・課題への対応や、より効果を上げるために必要な視点・ポイントについて、取組みの過程（プロセス）ごとに整理した『ノウハウ編』と、具体的な取組みを考える、あるいは、今後（次）の取組みを考えるにあたってのヒント・参考となるように、事例の取組み模様を紹介する『ヒント編』（別冊事例集）の2つの構成になっています。

ノウハウ編

取組みの過程（プロセス）ごとに、生じるであろう問題点・課題への対応や、効果を上げるために必要な視点等を整理

ヒント編 (別冊事例集)

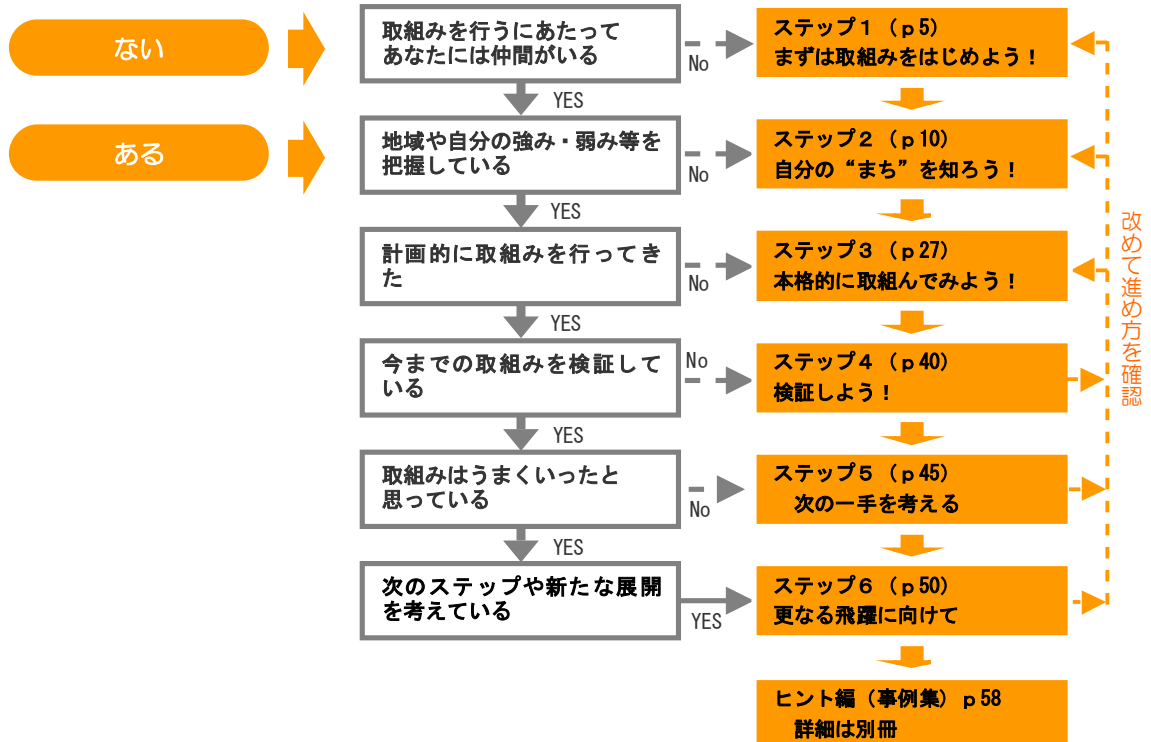
具体的な取組み、あるいは、今後（次）の取組みを考えるにあたってのヒント・参考になるように、事例の立ち上がりから今日までのプロセスを紹介

(4) このハンドブックの使い方

このハンドブックは、取組みで生じるであろう問題点・課題への対応や、より効果を上げるために必要な視点・ポイントを下図の段階（ステップ）ごとに整理しています。このため、今の取組み状況に該当するページからお読みいただく、あるいは、今の取組みを振り返りながらお読みいただくことも可能です。

また、このハンドブックには途中 **【MEMO】** 欄を設けています。今の状況や気付いたことをご記入いただく等にお役立てください。

今まで中心市街地・商店街活性化の
取組みをおこなったことがある



3. 取組みを行うための心得

心得1 まずは始めてみよう！

中心市街地・商店街は、みんなの財産です。出店等に際して様々な要件が定められているショッピングセンターとは異なり、誰もが参加できる『舞台』でもあります。しかも、その『舞台』には、「役者」と「観客」の明確な区分がなく、誰でも、ある時は「観客」、ある時は「役者」になることができます。あなたが“思った”、“考えた”まちとするためにも、まずは『舞台』に上がってみませんか？

心得2 小さく生んで大きく育てる 試行錯誤も楽しもう！

先進事例をみても、いきなり大きなことを行うケースは少なく、まずは小さなことから始めて、成功をして、その成果や感動を周りに伝えて、自分自身もノウハウを深めて、取組みの面白さを実感して…etc と、徐々に次のステップに進んでいます。もちろん、先進事例と呼ばれている取組みも、その時々で試行錯誤を重ねたり、壁にぶつかったりしていますが、それも“楽しむ”という余裕をもって取組んでいます。あなたも、まずは小さな取組みからスタートして、徐々に大きくしていくという流れでやってみませんか？

心得3 あきらめない！ 継続して取組もう！

中心市街地・商店街活性化の取組みは誰でもできると言っても過言ではありません。ただ、効果や成果がでるまでに時間がかかるため、途中であきらめてしまうケースが多いのです。“継続は力なり”、“塵（ちり）も積もれば山となる”という諺があるように、小さな取組みでも、継続して行うことによって、着実に成果や効果は積み重なっていき、また、ノウハウやネットワークも確実に広がっていきます。

心得4 目標を明らかにしよう！

目標は「行動を進めるにあたって、実現・達成をめざす水準」です。つまり、自分たちが求める“夢”や“未来”の姿です。

自分の“夢”や“未来”を目指す取組みとするためにも、また、その取組みの励みとするためにも、目標を明らかにすることは大切です。

心得5 定期的に点検をしよう！

中心市街地・商店街は、「生き物」であり「なま物」です。その取組みも然り。「生成」→「発展」→「円熟」のサイクルがあり、一度、創りあげたからといって、それで終わりではありません。地域の実情や段階などに応じて取組めるよう、定期的に点検することが必要です。

【MEMO】

.....

.....

.....

.....



ステップ1 まずは取組みをはじめよう！

“困っている”、“何かをしたい！”と漫然と考えているだけでは、何も始まりません。

取組みの糸口は『自らの発意』。取組むきっかけをつくる、自信をつけるためにも、まずは、アクション（行動）を起こしてみることが大切です。

先進事例をみても、いきなり大きなことから始めた訳ではなく、①まず小さな取組みから始めて、手ごたえや自信を得る、②その成功や感動を周りに伝えて賛同者を1人、2人と増やす、③取組みを徐々に大きくする、という「スパイラル」をつくりながら次のステップに進んでいます。

1. 「やる気」のある人を集める

“何かをしたい”と考えたら、意欲ある仲間を探して実行グループをつくるのが大切です。先進事例と言われる取組みに共通しているのは「やる気のある者だけ」のグループをつくっていることです。当然、一人より二人、二人より三人の方が知恵も頑張りも大きくなります。キーワードは「やる気」。この「やる気」が具体的なアクションに繋げる大切な原動力となります。



あなたの「やる気」が第一歩

まず、初めの一步は、あなたの「やる気」です。あなたの「やる気」が次の行動を呼び起こします。あなただけでも取組めることは、色々あります。「0（零）を1（壹）」にするためにも、何かアクションを起してみませんか？

ここではこうした！ 一人で始めた地域通貨ピーナッツ

～ゆりの木商店会（千葉県千葉市）～

「地域通貨ピーナッツ」で有名な「ゆりの木商店会」。ただし、その始まりは、たった1軒。当時、商店会での導入が見送られたため、商店会長の海保さんは1人で取組みを始める。しかし、「ピーナッツ」が持つ遊び心は、次第に店と人、店と店とをつなぎ、今では会員1,000人を超える。

この縁をきっかけに、第三土曜市、花と緑のプロムナードづくり等の取組みが色々と始まり、今では、店の売上げにはもちろん、商店街、ひいては住み良いまちづくりに大きな貢献をしている。

⇒ホームページ ピーナッツクラブ西千葉 (<http://nishichiba.jp/>)



一人からでも出来ることの例

環境美化	ごみ拾い・プランターの設置 →来てもらうためには、綺麗な環境が必要です
学習・情報収集	シンポジウム等への参加、参考図書（事例集等）の収集、見学 →色々な取組みを知ることにより、したいこと等の意欲が沸きます
情報発信	ホームページ等で“まち”の自慢を紹介 →自分なりの視点で、“まち”の魅力を探して紹介します
作品展示	子どもやカルチャー教室の生徒の作品などを展示 →少なくとも、その作品の関係者が展示品を見に来ます
メニューづくり	地域食材を使ったお惣菜・お弁当・漬物などの家庭の味・おふくろの味の開発 →女性ならではの感性や視点は中心市街地・商店街活性化の大きな武器です

まわりに声をかけてみる

次に、周りに積極的に声をかけてみるのが大切です。中には、面倒くさいと思う人、無関心な人もいます。

「やる気」のある人を集める、無関心な人を見極めるためにも、自分たちの“まち”のこと、商売のこと、困っていること、未来のこと、やってみたいことなど、身近なことから声をかけてみます。

ここではこうした！ 飲み会での話から始まった商店街活性化

～NPO 法人東海道品川宿（東京都品川区）～

“人と人とのつながり”『連』を武器に、停滞した北品川商店街の活性化を目指すNPO法人「東海道品川宿」。この取組みのきっかけは、祭運営の飲み会で、商店街30～40代の若手から子どもの頃の賑わいを懐かしむ声が出たことに始まる。この話が飲み仲間20名を中心とした若手グループ「礎会」を生み、更に取組みを推し進めるためNPO法人を発足させた。そして、空き店舗をプロデュースして再生する「連」の取組みが始まり、今では、3店の直営飲食店と子育て支援ルームがオープンしている。⇒ヒント編1 参照



やる気のある仲間を集める

次に、周りの声を聞いて得た感触から「やる気」のある人でグループをつくります。

先ほども述べましたが、中には、無関心な人、面倒くさいと思っている人もいます。しかし、全体の総意を待っていたら中々スタートできません。柔軟に、かつ迅速に取組んでいくためには「やる気」があるかどうか大切です。

ここではこうした！ 「やる気」のある者だけで運営「みやのかわナイトバザール」

～みやのかわ商店街（埼玉県秩父市）～

足かけ20年で227回を開催した「みやのかわ商店街」ナイトバザール実行委員会。

この実行委員になるための資格は「やる気」。「このイベントは単なる売上追及の場ではなく、「ライブタウンみやのかわ構想」という我々の夢の実現に向けた一手段。だからこそ、やる気のある人でやる。そして、我々はお客様に来て・見てもらって・楽しんでもらう商店街本来の姿を少しでも実現したかった」と第1回以来の実行委員長である「みやのかわ商店街振興組合」副理事長の安田和輔氏は語る。この“やる気”は、その後も、次々に新しい取組みを生み、また、その“やる気”は次の若い世代にも引き継がれている。



【MEMO】 あなたの中心市街地・商店街に対する“想い”は何ですか？

.....

.....

2. みんなの「やる気」を行動に移す

「やる気」のあるメンバーが集まったら、次に、その「やる気」を行動に移します。ここでのキーワードは「やりがい」。メンバー全員にとって「やりがい」ある取組みはパワーを生みますし、成功しても失敗しても、次の取組みにつながります。

このため、まずは、“やりたいこと”、“したいこと”からスタートしてみてください。

自分の“想い”を語り合う

「やりがい」ある取組みを始める第一歩は、みんなの“想い”を語り合うこと。“まち”に対する“想い”、これから始める取組みに対する“期待”。色々な話の中で、自分たちが行きたい方向が見えてきます。

みんなの意識や気持ちを一つにまとめる上でも、お互いの考え・想いを知っておくことは大切です。

ここではこうした！ 学生時代に食べた思い出から出発した手づくりコロッケ (茨城県龍ケ崎市)

“コロッケのまち”で中心市街地活性化を進める茨城県龍ケ崎市。そこでコロッケが生まれた背景は、商工会女性部部長 吉田京子氏の学生時代の思い出。近くの公立漫画図書館「まいん」を利用する学生を商店街に呼び込めないかと考えている時、昔の思い出“部活帰りに商店街で買って食べたコロッケの味”が閃いた。この話で盛り上がった有志20人で始めたコロッケが話題を呼び、6年たった今では1日1,000個を売り上げる。また、市内の飲食店23店で「コロッケクラブ龍ケ崎」が発足。毎月5・6の付く日の「コロッケの日」には、加盟店独自のコロッケやコロッケメニューが店先に並ぶなど経済効果も広がっている。

⇒コロッケクラブ龍ケ崎ホームページ（龍ケ崎商工会ホームページ内）

<http://www.ryugasaki.or.jp>



やりたいことを話し合う

みんなの“想い”が分かったら、次に、やりたいことを話し合います。“特産品をつくりたい”、“イベントをしたい”と色々な意見が出ると思います。

ただし、初めは、意見を無理に一つにまとめるのではなく、色々なものを出していきます。また、ここでの話し合いでは、“無理”、“出来ない”という言葉は厳禁。自由な話し合いはアイデアの源泉です。

【MEMO】 メンバーの想い・やりたいことは何ですか？

.....

.....

.....

.....

.....

学習する・情報収集する

「やりたいこと」がある程度でたら、それについて情報収集や学習をします。

方法として、事例集を見たり、インターネットで調べたり。特に、その取組みをしている人のブログやホームページを見ることは参考になります。また、経済産業省が各地で行う「中心市街地活性化シンポジウム」などで生の話を聞いたり、視察をすることは、取組みの一端に触れることができ、大きな刺激となり、気持ちも高まります。

色々な取組みを知ることは、とても大切なことで、自分たちの“まち”の問題点や課題を発見するきっかけにもなります。

Check! 全国各地の事例がみられるホームページ

- 街元気プロジェクト（経済産業省 商務流通グループ 中心市街地活性化室）
<https://www.machigenki.jp/>
- 中小企業庁 商業・地域サポート「商業・物流支援」のページ
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/index.html>
- 全国商店街振興組合連合会 「商店街活性化映像ライブラリー」のページ
<http://www.syoutengai.or.jp/>

ここではこうした! 様々な情報収集の結果『沖縄』を商店街再生のテーマに選択! ～和泉明店街（東京都杉並区）～

商店街全体で、沖縄の物産を扱い、沖縄の雰囲気も味わえる街「沖縄タウン」。

「和泉明店街」が“沖縄”を選んだ“きっかけ”は、東京に出店する道府県アンテナショップの中で、沖縄県が売上げNo.1と知ったことに始まる。更に、調べているうちに、沖縄の特徴ある産品や文化・風習は、人気の北海道や九州に比べて「和泉明店街」各店の商売に取り入れやすいということが判る。また、杉並区内には沖縄出身の居住者が多いことも判明。商店街としては、沖縄には縁もゆかりもなかったが、その後も地道に情報収集や調査を進め、足掛け1年、平成17年3月、オープンした。⇒ヒント編2参照



【MEMO】

.....

.....

.....

まずはできることから

初めて取組みを行う場合は、「できること」から始めることが大切です。

「やりたいこと」と「できること」は別です。多くの場合は、本業を持っている方の集まりだと思います。自分たちの現在の力量を考え、無理せず「できること」から始めます。小さな取組みでも、成功すると自分たちの自信や感動を生み、それが次のステップに進む大きな原動力となります。

比較的簡単にできる取組みの一例



花の景観づくり
ゆりの木商店会
(千葉県千葉市)



清掃活動
長野中央通り
(長野県長野市)



手づくりプランター
ゆりの木商店会
(千葉県千葉市)



手づくりベンチ
(新潟県上越市)



軒先個人 SHOP
からほり倶楽部
(大阪府大阪市)



店先ギャラリー
どんでん広場
(愛知県東海市)



空き店舗ギャラリー
前橋商工会議所
(群馬県前橋市)



駐車場で青空市場 (毎度あり市)
本町小中島商栄会
(静岡県三島市)



シャッターのペイント
和泉名店街 (沖縄タウン)
(東京都杉並区)



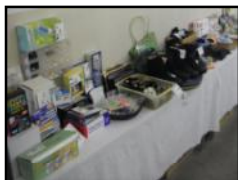
ネオンの店表示
みやのかわ商店街
(埼玉県秩父市)



木づくりの店表示板
御田商店街
(長野県下諏訪町)



壁アート
(神奈川県小田原市)



店先フリーマーケット
北見市商店街振興組合連合会
(北海道北見市)



新鮮野菜の無人販売
知久商店街
(長野県飯田市)



高齢者への御用聞き
みやのかわ商店街
(埼玉県秩父市)



各店自慢メニュー
鴨川市商工会 (おらが丼)
(千葉県鴨川市)



街なか案内板
小布施商工会
(長野県小布施町)



街なか休憩・案内所
北見市商店街振興組合連合会
(北海道北見市)



目安箱
はしご横丁
(長野県松本市)



まちの歴史紹介
北品川商店街
(東京都品川区)

【MEMO】

.....

.....

.....

.....



ステップ2 自分たちの“まち”を知ろう！

孫子の言葉に「彼を知り己を知らば百戦あやうからず」というものがあります。突然、変なことを言うようですが、これは中心市街地・商店街活性化にも同じことが言えると思います。

たとえば、「無理せず行いたい」、「楽しく行いたい」、「効率的に行いたい」と思えば、まず、自分たちグループの力量を知る必要がありますし、「集客したい」、「売上げをあげたい」と思えば、来街者の方の気持ちやニーズを知る必要があります。もちろん、取組みの舞台となる自分たちの“まち”のこともよく知る必要があります。

1. 自分たちの力を知る

取組みを進めるにあたって、自分たちの力量を知ることは、とても大切なことです。

自分たちが持っているノウハウ・人脈・道具などをお互いに知り、整理することにより、「できること」「できないこと」、「十分なもの」「足りないもの」等が明らかになり、取組みの方向も見えてきます。ヒント編で紹介している「東海道品川宿」の代表も“メンバーが違えば、飲食店と違った展開となっただろう”と語っています。



仲間が持つノウハウを知ろう

まず初めに、メンバー各人がもつノウハウを把握します。

何が得意か、何が趣味か、仕事は何か、特技は何か、資格は何か…etc. その人の趣味が取組みの柱となったり、メンバーの職業を組合せた新しい取組みが始まったり。自分は気が付かなくても、周りが自分の持ち味を活かしてくれるアイデアを考えてくれたケースもあります。また、取組みの役割分担、すなわち適材適所を考える上でも、メンバー各自がもつノウハウや技術を知ることは大切です。



仲間が持つ人脈を知ろう

次にメンバーがもつ人脈も把握します。

どうゆう取引先があるのか、どんな特技をもった人がいるのか、どんな情報を持った人がいるのか…etc. 人脈は大きな財産です。アドバイスをくれたり、困ったときに助けてくれたり、思わぬアイデアをくれたり。また、一つの“縁”が新しい“縁”を育み、それが新しい取組みのきっかけとなるケースもあります。“縁”を大切にし、“縁”を活かすことは、取組みを進める上でとても大切なこととなります。

ここではこうした！ メンバーの持ち味を十二分に活かしての空き店舗再生

～NPO 法人東海道品川宿（東京都品川区）～

商店街の空き店舗をプロデュースし、居酒屋「あぶりや連」、洋風レストラン「居残り連」、洋食「品川亭」を運営する『東海道品川宿』。空き店舗の活用に飲食店を選んだ理由は、メンバーに築地のマグロ仲介業者と寿司職人がいて良い食材を入手できるから。また、この3店の名前でもある「連」は、メンバーのコピーライターが“人と人とのつながり”の重要性を意識して発案し、ロゴデザインも行った。

さらに、「東海道品川宿」では、自分たちの理念とマッチする料理人やスタッフをつかまえるため、メンバーのネットワークをフル稼働。取り引き先、その周りと声をかけてまわった。このように、「東海道品川宿」では、メンバーの持ち味を十二分に活かして、その取組みを進めている。⇒ヒント編1 参照



TOPIC “金の卵”のパワーを“まち”に活かそう！ その1 団塊の世代を探そう！

少子・高齢化が進む中、熟年パワー、すなわち、アクティブシニアの活用が産業界でも注目されています。特に、2007年から2010年にかけては、いわゆる「団塊の世代」が一齐に定年退職期を迎えます。この大量退職によるベテラン職員不足や技術・ノウハウ継承を定年延長・再雇用で乗り切ろうとする企業がある一方、彼らの蓄えた技術や能力・人脈を新しく活かそうと「団塊の世代」の獲得に動く企業も現れています。

アクティブシニアの活躍の場は、中心市街地・商店街にもあります。たとえば、大手スーパーや量販店のOBは、仕入れからバイヤーまで、様々な業務を経験しています。このOBを“まち”に巻き込めば、個店へのアドバイスや、これまでの人脈を駆使した新しい販路・仕入れルートの開拓などと取組みの幅も可能性も広がります。また、団塊世代の約8割は定年後も働きたいと思い、そのうち15%が起業化意向を持つと言われています。起業化意向をもつ団塊世代の人に中心市街地・商店街に出店してもらえば、“まち”の新しいサービスづくりの可能性も広がります。さらに、団塊世代は多趣味で凝り性とも言われています。玄人肌の特技や趣味を中心市街地・商店街活性化の取組みに活かしてもらうことも考えられます。

高度成長時代にぶつかった青少年期には、「金の卵」とも呼ばれた団塊世代。今、中心市街地・商店街活性化においても「金の卵」として期待されています。⇒21ページもチェック！

TOPIC 趣味が高じて鮮魚担当 ～TOMATO食品館（長野県長野市）～

長野市の中心市街地活性化を進める株式会社「まちづくり長野」が運営する生鮮食料品店「TOMATO食品館」。その「TOMATO館」の鮮魚コーナーで働くAさん（仮名）は、元トラックの運転手。趣味の海釣りは玄人肌で、魚をおろす技や知識はもはや職人芸。その技や知識を買われて、退職後に「TOMATO館」鮮魚コーナーに移り、Aさんの技や知識は、来店するお客様に非常に喜ばれている。

また、「まちづくり長野」のタウンマネージャーの服部年明氏は、信州ジャスコの元常務取締役。在職中に培った店舗開発や店舗運営のノウハウを「TOMATO館」、「ばていお大門」に遺憾なく活かし、長野の中心市街地活性化を牽引している。



TOPIC 長年培った知識と業を活かして出店 ～御田町商店街（長野県下諏訪町）～

御田町商店街で「あざみ工房」を営む村上さんは、織物会社で機織や縫製を担当した、この道45年の大ベテラン。手がけた織物は、原節子さんや山本富士子さんといった有名女優の着物となって広く用いられた。定年退職を期に、“今まで培った自分の知識や技が活かせないか”と場所を探していたところ、NPO法人「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」の縁で、この空き店舗に出店した。現在、機織りをする傍ら、体験教室や機織り講習、見学も受入れるなど、地域の賑わいづくりに一役買っている。⇒ヒント編5参照



TOPIC アクティブシニアが事務局長を担う ～北野工房のまち（兵庫県神戸市）～

“思い出が詰まった校舎を保存したい”、“地場産業の震災復興の起爆剤としたい”…様々な想いから、廃校となった北野小学校が「北野工房のまち」に生まれ変わり、現在では毎年80万人の観光客が訪れる。この事務局長の田口さんも地元スポーツメーカーを退職したアクティブシニアの一人だ。専属の事務局長として、団体客の受入、イベントの調整…etcと様々な事務を一手に引き受け、スタッフとともに、“神戸で最初に行きたい場所”、“神戸で一番行きたい場所”づくりに向け、日夜、心を砕いている。⇒ヒント編9参照



2. 自分たちの“まち”を知る（1） ～自分たちの“まち”を見る～

“知っているつもりになっていて、自分たちの“まち”を意外に見ていなかった”・“知らなかった”という声が多く聞かれています。また、何に取り組むにしても、自分たちの“まち”がどのような状況であるかを確認することは大切です。

自分たちの目で改めて“まち”を確認することは、思わぬ発見があり、その発見が取り組みを進める上・考える上でも大切なヒントとなります。



“まち”の様子を見る

自分たちの“まち”を見る最初の一步は、まず、自分の目で見ることです。どんな業種の店が何処にあるのか、店のほかにどんな機能があるのか、どこに空き店舗や空き地があるのか、歩きやすいのか、買い物しやすいのか、明るいのか・暗いのか、どの程度の人が歩いているのか、その流れ・・・etc。

今の“まち”の様子をキチンと理解するために、いろいろな所を見えます。

【参考】 “まち”を見る場合の視点（例）

まちの性格	“まち”の成り立ち（歴史など）
	“まち”に「来る」人の特徴（年代・性別・同伴者、来る時間帯など）
	“まち”に「住む」人の特徴（年代・ライフスタイル、来る時間帯など）
	商店の種類・数・位置
	サービス業の種類・数・位置
まちの状況	公的サービスの種類・数・位置（学校、保育園、病院、役所、公民館など）
	“まち”の賑わい状況
	来街の状況（まちの利用者、徒歩での通過、車での通過など）
	まち利用者の来街の手段（車、バス、自転車、徒歩）
	“まち”の集客施設（病院、役所、学校、公民館、スーパーなど）
	空き店舗や空き地の位置・状況
	回遊のしやすさ（車でのしやすさ、自転車でのしやすさ、徒歩でのしやすさ）
	活性化組織の有無
まちの環境	活性化の取り組み状況（5W1Hの視点で）
	“まち”の形（道路沿道型、エリア型）
	商店街としての連続性は？
	店の建物状況（職住一体？、店舗独立？）
	道路状況（道路の幅や交通量、路地の位置、幹線道路の位置など）
まちの資源	道路交通の状況（主要幹線道への連絡状況）
	公共交通の状況（駅、バス停、停車本数・時間・路線）
	神社・仏閣の位置・歴史
	文化財・公共施設の位置・内容
	公園・広場の位置・広さ
	川・水路の位置・内容
	駐車場の位置・広さ

【MEMO】

.....

.....

目線を変える

“まち”の様子を把握したら、次に「目線」を変えて見ます。

中心市街地・商店街には、子どもから高齢者まで色々な人が訪れますので、たとえば、子ども向け、高齢者向け、子育て主婦向けなどと、年代・性別・ライフスタイル・嗜好などから、ターゲットを絞った取組みも考えられます。このため、「高齢者の目線」、「子どもの目線」、「学生の目線」、「主婦の目線」などと「目線」を変えて見ることは大切です。

また、「活用できそうな資源を探す」、「新しい取組みのアイデアを探す」、「イベントの開催方法を考える」など、見る目的が異なると、“まち”の姿が違って見えます。

このように、“まち”は一度で把握できるものではなく、その時々で「目線」を変えて見るのが大切です。

ここではこうした！ 目線を変えて様々なミニイベントを考える

～みやのかわ商店街ナイトバザール実行委員会（埼玉県秩父市）～

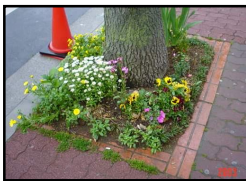
「お金をかけない」がモットーの「みやのかわ商店街ナイトバザール実行委員会」。

マンネリ化してお客さんに飽きられないよう、チョットとしたものを使ったミニイベントコーナーを毎回違う内容で行う。たとえば、リサイクルをテーマにした回は、空き缶を多く集めて来た人の勝ち。次の回は、大量に集まった空き缶を使って、制限時間内に幾つ潰せるか？。さらに、“投げる”、“積む”、“転がす”の動作でゲームを考えた。これらは簡単なゲームだが、その場で決着がつくため、お客さんも喜ぶ。サッカーワールドカップの時は、スコップにサッカーボールを乗せて走る「ワールド“スコップ”」。ただし、一度行ったミニイベントは二度とやらない徹底ぶり。



実行委員会では、あるものに対する目線を少し変えることによって、楽しめる・使えるアイテムに変える工夫をしている。

発想の転換で取組みの「舞台」、あるいは“まち”の「特徴」として活かした例



街路樹の根元に花と緑
ゆりの木商店会
(千葉県千葉市)



個人の庭を開放
(オープンガーデン)
(長野県小布施町)



用水路に花と緑
(愛知県豊田市)



井戸をシンボル
(路地尊)
(東京都墨田区)



電柱・街路灯で展覧会
(地口行灯)
三島商工会議所
(静岡県三島市)



路地をスポット化
(裏界線)
(長野県飯田市)



駐車場で青空市場
(毎度あり市)
本町小中島商栄会
(静岡県三島市)



神社でイベント
秩父まるとアウトレット
2006 実行委員会
(埼玉県秩父市)

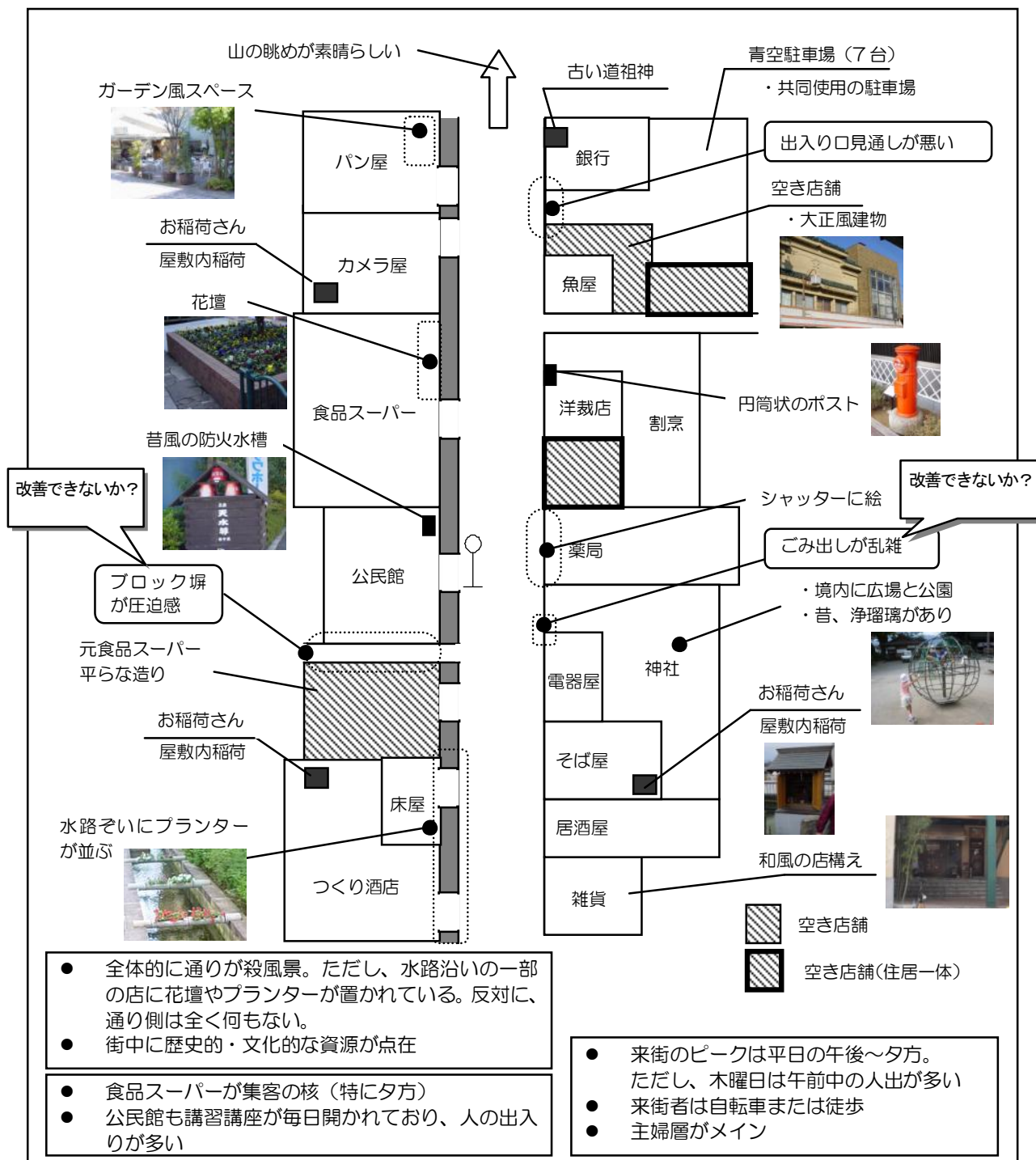
※写真提供アイサーフ株式会社

ステップ2 自分たちの“まち”を知ろう！

空間的に整理する

“まち”の様子、または、「目線」を変えて把握された“まち”のポイントは、地図に記載するなど空間的に把握します。この時、“まち”の様子や見えそうな資源、現在の障害、問題点・課題等を写真やイラストで整理したり、改善の方向性や資源活用のアイデアなど気がついたことをメモをつけて整理すると、今後の検討に便利です。

空間的整理の例（イメージ）



地域の文化・生活などを活かした活性化の取り組み事例

どこの中心市街地・商店街にも、今まで培ってきた歴史の中で、文化・生活環境など地域固有の資源があり、これは計画的に作られたショッピングセンターや大型店にはない大切な財産です。

改めて“まち”を見ることにより、そのような財産の価値を知り、活性化の素材として活かす取り組みが各地でみられています。

【神社・仏閣】

かつては地域のシンボルでもあった神社やお寺は地域特有の資源であり財産です。神社・仏閣と連携することで、色々な形で賑わいづくりが可能となり、幅が広がります。

灯明まつり

長野青年会議所を中心に、2004年から毎冬、地域のシンボルである善光寺を五色でライトアップするイベント。境内を舞台としたコンサートや写真コンテスト、七福神巡り、商店街での屋台など、様々な催しも行われる。訪れる人がメッキリ少なくなる冬に毎年60万人が訪れるなど、大きな賑わいを生み出している。



長野灯明まつり実行委員会 <http://www.nagano-toumyou.com/>

【伝承・歴史】

地域に伝わる伝承や歴史も、地域特有の資源であり大切な財産です。イベントだけでなく、違った形に応用することで、また、新しい賑わいづくりが可能となるなど、幅が広がります。

コイン型商店街共通商品券「和同開珎」

古くは飛鳥の時代、日本最古の貨幣「和同開珎」は、ここ武蔵野国秩父郡から産出された銅を使って鑄造された。秩父市商店連盟事業協同組合は、この古くからの歴史を活かして、平成11年に全国初のコイン型商品券「和同開珎」を発行。有効期限はなく、2%のプレミアムも付く。これまで「彩の国まごころ国体記念」など4つのタイプが発行され、大型店も含めた秩父市内の商店街で使える。また、買い物だけではなく、お土産・ご贈答用としても喜ばれている。



秩父市商店連盟事業協同組合

<http://www.chichibu-cci.or.jp/news/ken3.htm>

(秩父市商工会議所ホームページ)

【気候】

暑さ・寒さも、れっきとした地域特有の資源であり財産です。特に来街者が少なくなる冬場において、逆に寒さを逆手にとって、雪や氷などを使ったイベントを開催し、中心市街地・商店街の賑わいを育む地域もみられています。

アイスカンドル

実行委員会形式で、市民や各種団体の手づくりアイスカンドルが諏訪湖周辺および諏訪地域6市町村（岡谷市・諏訪市・茅野市・下諏訪町・富士見町・原村）の街なかや沿道に並び灯る広域イベント。このほか、各地のメイン会場では、演奏会や特売などの様々なイベントが繰り広げられる。また、2004年度からは、それまで別々に行われていたアイスカンドルが合同開催となり、その規模が大きくなっている。



アイスカンドル実行委員会（甕れ諏訪湖ふれアイス in 諏訪）

<http://www.ice-candle.jp/>

アイスカンドル実行委員会（諏訪圏青年会議所）

<http://www.suwaken-jc.jp/>

【食材】

季節季節で彩られる食材も、地域特有の資源であり財産です。食材や郷土料理など“食”をテーマにしたイベントや無農薬野菜や新鮮素材の産直市・直販店などにより中心市街地・商店街の賑わいを生み出す地域もみられています。

にいがた食の陣

「おのおのがた、食ってかかれい！」を合言葉に、新潟の豊富な食材を全国に広めるべく旗揚げされた今年15回目の新潟食材の一大イベント。開催地の新潟市内では、ホテルや料亭、飲食店が新潟の食材を工夫した特別メニューやプランを提供。一方で食の現場が体験できる各種ツアーや物産展も行われる。メインとなる毎年12月～3月には「にいがた食の陣」の赤いのぼりが立ち、また、秋の収穫祭や春夏の体験ツアー等も催される等と年間を通じて多彩になっている。



にいがた食の陣実行委員会 <http://www.shokuno-jin.com>

3. 自分たちの“まち”を知る（２） ～“まち”のポジションを知る～

自分たちの“まち”を知るには、自分たちの“まち”がどのポジション（位置付け）にあるかも知る必要があります。



データで知る

長年、地域に住んでいると、自分たちの“まち”について、思い込みがあったり、漠然と感覚で捉えていたりすることが多いもの。たとえば、自分の“まち”の居住者数や年齢構成、年間販売額を数値で見ると、これを明確に知ることができ、また、市町村全体などと比較すると、自分たちの“まち”のポジション（位置付け）が明確に解ります。

現在、国や都道府県、市町村で様々な統計データを公表しています。これを積極的に活用して、データで整理します。

【チェックリスト】 “まち”のポジション（位置付け）を知る視点（例）

視点	資料名等
市町村内における“まち”の位置	地図での確認
周りにある“まち”の名称・位置	地図での確認
市町村の居住人口、自分の“まち”の居住人口の動向	国勢調査、住民基本台帳
市町村の年代構成、自分の“まち”の年代構成の動向	国勢調査、住民基本台帳
市町村商業の動向、自分の“まち”の商業の動向	商業統計
商店街の動向	全国商店街実態調査
事業所数・企業数、従業者数	事業所統計調査
“まち”の回遊性	商店街通行量調査
道路交通量	交通量調査
消費者意識、サービス等への支出状況など	消費動向調査
「来る」人の動向・意向（年代・性別・目的・時間帯・手段）	来街者アンケート

Check！ DATAの在り処と調べ方

上記に上げたデータは国レベル・都道府県レベル・市町村レベルの集計値は、図書館や市町村等の資料室に行けば入手できますし、ホームページ等でも公開されています。

ただし、商店街レベルや町丁別（大字別）の数値については、あなたの“まち”の規模や市町村により公表されている度合いが異なりますので、市町村にお問い合わせください。

★総務省統計局ホームページ <http://www.stat.go.jp/>

国勢調査、全国消費実態調査などの主要な政府統計が掲載されている。統計データによってはエクセルファイルでダウンロードできる。

★経済産業省 統計のページ <http://www.meti.go.jp/statistics/index.html>

商業販売統計や特定サービス産業実態調査など産業、経済に関する統計が掲載されている。統計データによってはエクセルファイルでダウンロードできる。

【MEMO】

.....

.....

.....

商圏を知る

“まち”のポジション（位置付け）を知る視点の一つとして、「商圏」が挙げられます。「商圏」とは、来街・来店してくれている人が住む地理的な範囲をいい、いわば“まち”の影響が及ぶ範囲ともいえます。「商圏」は、商品や業態により異なりますが、大まかでも自分たちの“まち”の影響が及ぶ範囲を知り、その範囲の特性等を知ること、今後の取組みを考える上でも有効です。「商圏」を知るには、来街者アンケート等を行うことが必要になりますが、簡単なアンケートでも良いので、実施してみましょう。また、徒歩15分圏、30分圏の人口や“まち”の様子を知るという方法も有効です。

ここではこうした！ 区役所に足を運んで周辺人口を整理～和泉名店街（東京都杉並区）～

商店街全体で沖縄の物産を扱い、沖縄の雰囲気も味わえる街「沖縄タウン」。このアイデアを具体化するため、商店街有志は、初めて商店街の通行量調査や空き店舗状況等を調査。その過程で、周りの人口も調べるため杉並区役所を訪れたところ、半径1km（徒歩15分圏）に約7万5千人が住んでいることが明らかに。また中野区・渋谷区・世田谷区・練馬区の各区役所も訪れ、交通費片道500円、所要時間30分で来れるエリアを見ると、その大部分が範囲に入ることが判明。このデータから『楽しい街・遊べる街』を作ることにより、近隣だけでなく広域からも集客できる可能性が高いと考え、そのコンセプトをまとめていった。⇒ヒント編2参照



今の来街者・来店者の特徴を知る

自分たちの“まち”のポジショニング（位置付け）を知る上で、今の来街（来店）者層の特徴を知することは非常に大切なことです。たとえば、どの年代が多いのか？、来る時間帯は？、職業は？。どのあたりに住んでいて、どのような手段で来ているのか？、目的は？。車で来る人・徒歩や自転車で来る人の特徴は？…etc。

また、人に「来てもらう」取組みを考える場合、「今、来てくれている人」を対象とする場合と、「新しく来てもらう人（層）を開拓する」場合とでは、その後の取組みの進め方やPRの仕方なども異なってきます。

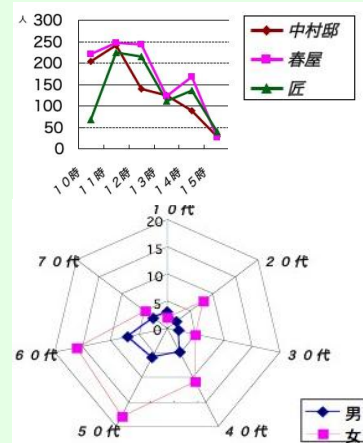
このように、自分たちの取組みを考える上でも、今、自分たちの“まち”にどのような人が来ているのか、その特徴を知ることが大切です。

ここではこうした！ アンケートで来街者の特徴を把握 ～NPO 法人匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト（長野県下諏訪町）～

諏訪地域の伝統である“ものづくり”と“商い”を組み合わせて、商店街の活性化を進める「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」。

その一環として、ものづくりの原点であった産業遺産施設を会場に、これからのものづくりの有り様を考え、匠のネットワークづくりや地域の回遊性向上・賑わいづくりを目的に毎年開催している「ぷらっとSHOPS」。ここでは毎回、参加者にアンケートを行い、男女比、年齢比、訪れる時間帯、住んでいる地域、感想などを把握。このデータを次回開催のヒントとしている。

⇒ヒント編5参照



4. 自分たちの“まち”を知る（3） ～消費者・来街者のニーズを知る～

商いの基本は“お客さまの立場にたっているか？”。

これと同様に、“まち”の賑わいを育むためには、来街者が「喜ぶ」、あるいは「来たくなる」ような“まち”となっているか、あるいは、取組みをしているかがカギとなります。つまり“ニーズを満たしているか？”です。

“まち”に来てくれる人を増やすことを考えるには、来る人が自分たちの“まち”をどう見ているかを把握することも大切です。

来街者の意識を知る

来てくれる人がいるということは、何かの魅力・理由があるからこそ。

“何か特別なものを売っている”、“珍しいことをやっている”ということだけが魅力や理由になるとは限りません。“家から近い”、“何か落ち着く”なども魅力の一つです。

魅力・理由は来る人それぞれですが、それを知ることによって、新しいヒントや着眼点が生まれてきます。変化の激しい時代だからこそ、来る人の気持ちを知るということは大切なことです。

ここではこうした！ 街中居住者へのアンケート

～北見市商店街振興組合連合会（北海道北見市）～

北見市商店街振興組合連合会は、平成18年、北見市商工会議所・北見市とともに、中心市街地に住む世帯を対象としたアンケートを実施。150世帯をサンプリングし、各戸に協力依頼をしながらおこなった。

その回答をみると、中心市街地に住む理由として「商店街に近いこと」が上位に挙げられ、商店街での買い物頻度は「週2～3回」、「生鮮食料品」や「一般食料品」、「日用雑貨（薬・化粧品等）」のニーズが高いことがわかった。反対に、“店員のマナーが悪い”、“閉店時間が早い”、“何となく入りづらい”などの耳が痛い指摘も。

商店街振興組合連合会の真柳理事長は、“この結果を広く個店に伝え、市民に愛される商店街づくりに向けて一層努力をしていく”とコメントしている。

ここではこうした！ “まち”のマスコット隊が中心市街地と来街者を結び

～高知商工会議所（高知県高知市）～

真っ赤なユニフォームに身を包み、“まち”をキレイにしながら、訪れた人が楽しく快適に買い物ができるような環境づくりに取り組む“動くまちの灯台”「エスコーターズ」。毎週日曜日、二人一組のチームが高知市中心部の8商店街を巡回し、アヒル型のホウキとチリトリで清掃活動を行いながら、街なか案内や買い物介助などを行う。「エスコーターズ」がふりまく笑顔は、“まち”のマスコットとして大人から子供まで幅広く人気を集め、自然とお客さんの声が集まる。一日の巡回が終わると、聞かれたこと・気がついたことなど「エスコーターズ」が“まち”で拾い集めた情報がレポートとして提出され、“まち”の改善にも活かされている。⇒ヒント編10参照



来街していない人の意識を知る

来街してくれる理由があるように、反対に、来街してくれない理由もあります。“不便”、“行っても面白くない”、“つまらない”…etc. 来ない・行かない理由も人それぞれ

れで、特に、小さなグループでは、対応出来ないことも多くあるかと思いますが、それも含めて知ることで、新しいヒントや着眼点が生まれてきます。

ここではこうした！ かつてのお客、今のお客、これからのお客の声を活かした

～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

かつて県内随一の賑わいを誇った料芸飲食街「松本うら町」。その活性化の起爆剤として建設された共同店舗「華のうら町夢屋台 はしご横丁」は、“かつてのお客”、“今のお客”、“これからのお客”の声を活かして、店のつくりや種類が決められた。たとえば、かつての「うら町」の常連は“情緒漂う古き良き日本料理屋”を、現在の常連客は“小腹を満たす定番の味”を求めている。また、今の「うら町」の客層ではない、30～40代のサラリーマンは“エスニック”系を、高齢者・主婦層は“昼はカフェ・夜はバー”といったくつろぎの空間を、若者・女性は“気軽に立ち寄れる居酒屋系”を求めていることがわかった。そして、その声を十分に吟味し活かした結果、これまで“「うら町」は怖い”と来ることのなかった20代の若者や女性、家族づれが訪れ、開業6ヶ月で4万人を突破した。⇒ヒント編4参照



外の目から学ぶ

取組みをリフレッシュするヒントは、自分自身が気がついていないところにあります。たとえば、自分たちが良いと思っていたところが、あまり“売り”になっていなかったり、逆に、自分たちが“つまらない”、“大したことない”と思っていたものが外の目から見ると珍しかったり。

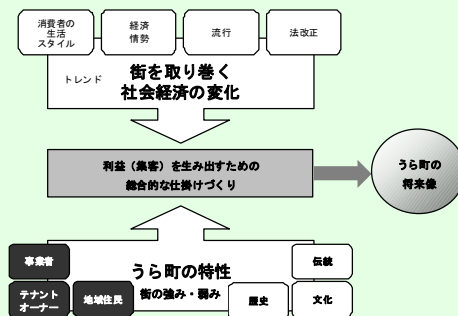
自分たちの“まち”、あるいは、取組みを把握するためには、「外の目」を活かすことも大切です。

ここではこうした！ 学生の視点を活かして事業計画づくり

～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

共同店舗「華のうら町夢屋台 はしご横丁」を運営する「うら町活性化事業協同組合」は、そのコンセプトの取りまとめる調査を“まち”との馴染みが深く、お膝元の信州大学生でつくるNPO法人「信州・大学地域連携プロジェクト」に依頼。学生たちは、ある時は一消費者の立場で、また、ある時は地域づくりの専門家としての目で、「うら町」をつぶさに観察。その視点や機動力を活かして、来街者アンケートや飛び込みの事業者ヒアリングも行った。

その結果、「うら町」の強み・弱み、良い点・悪い点が浮き彫りとなり、また、地元が気がつかなかった点や、学生ならではのアイデア・ヒントも提示された。⇒ヒント編4参照



【MEMO】 どのような方法で来街者の声や外の意見を聞いていますか？

.....

.....

.....

5. 自分たちの“まち”を知る（４） ～周りを知る～

自分たちの“まち”を知るには、今までの視点で、“まち”そのものを知るほか、隣の商店街、隣の“まち”などと比較してみることも大切です。

特に、自分たちの“まち”を知る、周りの店や“まち”との差別化を考える上でも、周りの環境や動向を知ることが必要です。

● 周りの取組みを知る

自分たちの取組みだけで大きな成功を実現するには、難しい場合が多いもの。それでは隣の店・隣の商店街・隣の“まち”の取組みと繋げて自分たちの取組みを考えてみてはどうでしょう。たとえば、連携と相乗効果で、来街者の増加も期待できます。

また、同じような取組みでも、チョッと時期をずらしたり、少しテーマを変えることで、自分たち“らしさ”を発揮することも可能です。

反対に、同じような取組みをしない、あるいは、差別化を考えるという場合でも周りの取組みを知ることが必要です。

ここではこうした！ 各イベントの同時開催提案で回遊性を高めた ～NPO 法人匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト（長野県下諏訪町）～

諏訪地域の伝統である“ものづくり”と“商い”を組み合わせる商店街の活性化を進める「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」は、各種団体が行う観光イベントを同時開催し、集客と街なか回遊の向上を提案。今では年配の方しか知らなくなった中心部の旧称「三角八丁」を冠に、スタンプラリーやフリーマーケット、コンサート、特売など、それぞれの個性でエンターテインメントを発揮する。

敢えて主催者を置かず、開催日と時間・概ねの内容を調整した他は、進め方・やり方は各団体任せ。この方法は、毎回、違った内容の味付けが生み出される。「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」は、恒例の「ぷらっとSHOPS」で参加し、自分たちの取組み効果も倍増させている。⇒ヒント編5参照



● 周りの機能・資源を知る

何かの取組みを一から考え、自分たちの資源だけで準備するのは大変なもの。それでは、周りの機能や資源を使って考えてみるのはどうでしょう。

たとえば、隣の村の新鮮な農産物を売ってみる、“隣の学校をターゲットに取組みをやってみる”・・・etc. 自分たちの“まち”と周りの機能や資源を結びと、新しい着眼点や発想が生まれてきます。

ここではこうした！ 山村と連携して新鮮な農産物を売る ～知久町商店街（長野県飯田市）～

長野県飯田市の知久町商店街では、市内山間部に位置する上久堅地区原平区と連携して無人販売所を設置。毎年5月～10月末までの期間、新鮮な野菜・山菜が毎日、原平区から届けられる（月曜日休み）ほか、日曜日には「朝市」（路上市場）が開催され、来街者から好評を博している。



TOPIC “金の卵”のパワーを“まち”に活かそう！その2 街なかの金の卵を探そう

高度成長期には、“金の卵”とも称された「団塊の世代」（P11 参照）のほか、中心市街地・商店街活性化においても“金の卵”と呼ばれる方々は、地域の中にたくさんいます。自分たちの“まち”を知るにあたり、“まち”の資源や環境だけでなく、“人”という“金の卵”を探し・知ることは、とても大切です。

金の卵① おかみさん

商店街だけに限らず、PTA や子ども会の活動などで育まれた地域内外の“おかみさん（女性）”ネットワークは、男性ネットワークを凌駕し、深く広く地域に張り巡らされています。

ここでも紹介している“空き店舗に匠（たくみ）が開業”を推進する「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」の取り組みでも、開業希望の匠情報のキャッチ、空き店舗の使用交渉、入居した匠が地域に馴染むようフォローアップ…etc と、おかみさんパワーが取り組みの大きな原動力となっています。また、P7 で紹介した茨城県龍ケ崎市の手づくりコロッケをはじめ、現在、全国各地で、女性の力が如何なく発揮された取り組みがスタートしています。

金の卵② 30～40 代の若手店主

このハンドブックでもご紹介している「東海道品川宿」、「沖縄タウン」、「どんでん広場」の原動力は、30～40 代の若手店主。仕事や家庭など、万事に脂が乗り、馬力を掛けてバリバリ突進できるこの年代は、委員会の議論の中でも、これからの中心市街地・商店街活性化の牽引力として最も期待される年代として挙げられました。また、各地で「明るい豊かな社会」の創造を目標に、「まちづくり」や「ひとづくり」を進める各地の青年会議所（JC）も40歳で卒業するため、知識・ネットワーク・経験を活かしたOBの活躍も期待されると指摘されています。

金の卵③ よそ者

中心市街地・商店街活性化に限らず、様々な分野で、いわゆる“よそ者”パワーが期待されています。このハンドブックでもご紹介している「香林坊ハーバー」は、学生という“よそ者”が活躍し、「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」でも中核メンバーがいわば“よそ者”です。また、「からほり倶楽部」・「沖縄タウン」でも、“よそ者”によるサポーター組織が立ち上がり、取り組みの大きな原動力にもなっています。“よそ者”は、外の目で“まち”の良さ・欠点を客観的に見ることができ、また、その“まち”が好きという意欲的な人。“よそ者”と地域の人々と一緒にあった活発な取り組みが今後ますます期待されています。

ここではこうした！ よそ者の学生パワーで街なか回帰と賑わいを創出

～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

金沢市とその周辺は、17の高等教育機関があり、学生数3万人を擁する一大学園都市。しかし、平成7年の金沢大学移転以降、街なかに学生の姿が見られなくなり、また、居住者人口減少や大型ショッピングセンターの郊外出店、県庁移転などにより中心市街地の空洞化が進む。このため、金沢市は、往時には北陸最大級の映画文化の拠点として賑わった香林坊地区の閉館映画館を借上げ、ここを拠点に、学生による学生街なか回帰と賑わい創出を図る「香林坊ハーバー事業」を平成14年から始動。

「香林坊ハーバー」は、学生向けのイベントだけに限らず、市民全体を対象としたものも開催し、街なかの賑わい・交流拠点に発展。運営は各大学から学生有志が集まり、スポンサーも自ら探すなど自主独立した運営が行われているが、運営に集う学生の多くは、地元出身者より他地域出身の学生が多いという。⇒ヒント編7参照



6. 強み・弱みを知る

無理をしない活動、効率的な活動、特徴ある取組みなどをするためには、現状認識を踏まえて、自分たちの“まち”の「強み」・「弱み」を知ることが必要です。自分たちの“まち”の「強み」・「弱み」を知ることにより、たとえば、何が一番問題なのか、自分たちだけで取組めるものは何か、周りを巻き込まないと取組めないものは何か等が見えてきます。



「強み」と「弱み」を整理する

「強み」とは、自分たちの“まち”の良いところ・誇れるもの・他の“まち”と比べ優れていると思われるもの。反対に「弱み」とは、自分たちの“まち”の悪いところ・課題・他の“まち”と比べ劣っていると思われるもの。

前述までの「自分たちの“まち”を知る」で把握された結果のうち、人・ものなどの街なかの環境、いわゆる“内部環境”について、「強み」・「弱み」に分け整理します。

【チェックリスト】 「強み」・「弱み」を分類する際の視点（例）

もの	景観	古い町並み、懐かしい街並み、水辺、展望など
	気候・風土・自然	寒さ、暑さ、雪、夜空、星、水、風、花など
	風物	寺社、市、地蔵、旧家、ポスト、看板、長屋、路地など
	文化・歴史	祭、神輿、神楽、踊り、太鼓、発祥・成り立ちなど
	風習	民話、慣習、結い・共同作業、里親など
	地場産業	農産物、海産物、特産品、工芸品、ものづくりなど
	郷土料理	地元固有の料理、おやつ、保存食など
	地域イベント	今まで行ってきたイベント
	施設	公民館、学校、映画館、病院、工房等の集客施設、公園、駐車場等
ひと	組織	自治会（町会）、保存会、ボランティアグループなど
	人	有名人、著名人、歴史人物、論客、名物おじさんなど
	技	達人、職人、業師、匠など
	意識	活性化等に対する意識、まとまり、協力意向など
まち	“まち”の形	“まち”のまとまり、連続性、回遊性など
	“まち”の状況	店舗数、業種業態、従業員数、店主の年代、空き店舗など
	“まち”の位置付け	地域の中での“まち”の位置付け、来街者の意識など
	人の流れ	街なか居住の人口、就業者数、来街者数、交通手段など
取組み	地域通貨	地域やグループ内で自分達の決めたルールに従い、互いに行ったサービス等を独自の「紙券」に置き換え、これらを介して（わかりやすく言うとお金の代わりに）、サービスや物と交換し循環させるシステム。
	地産地消	地元生産ー地元消費を略した言葉で「地元で生産されたものを地元で消費する」という意味。特に、食に対する安全・安心志向の高まりを背景に、消費者と生産者を結ぶ取組みとして期待されている。
	地域ブランド	その地域にある自然、歴史・文化、食、観光地、特産品、産業などの地域資源を磨き上げて、地域外の消費者等からの評価を高め、地域全体のイメージ向上と地域活性化に結び付けるもの。
	地域連携	地域内外の市民団体やNPO、大学、企業、行政などと幅広く提携し、お互いに手を取り合って、あるいは、足りない部分を相互に補完しながら取組みを進めること。
	他の活動	これまでの活動と状況

【MEMO】 あなたの“まち”の「強み」・「弱み」は何ですか？



「機会」と「脅威」を整理する

「強み」・「弱み」の整理が終わったら、次に、「機会」と「脅威」についても整理します。「機会」とは、取組みを進めるにあたって“追い風”、チャンスと思われる要因。反対に「脅威」とは、取組みを進めるにあたって“逆風”となるとと思われる要因です。

前述までの「自分たちの“まち”を知る」で把握された結果のうち、制度やブーム、環境など、いわゆる“外部環境”について、「機会」・「脅威」に分け、整理します。

【チェックリスト】 「機会」・「脅威」を分類する際の視点（例）

周辺	人口	マンションや住宅開発等による周辺人口、就業者の増減、構成の変化など
	施設	大型店、集客施設などの存在・進出・撤退など
	取組み	周辺の取組み動向・反響、競争相手、支援者・反対者の存在など
	要望・意向	周辺や来街者からの意見・要望・期待の有無、潜在ニーズなど
制度	法律・制度	補助金などの要件緩和・強化、支援制度の創設・廃止など
	行政の理解	窓口設置、サポート体制などの行政の体制、取組みに対する理解・対応など
	民間	青年会議所などの民間団体の支援制度など
社会	ブーム	レトロブーム、癒しブーム、健康ブームなど現在の流行
	関心・嗜好	人の関心・嗜好の趨勢・傾向など（流行にはならないまでも一部の人に受け入れられるもの）
	経済社会	経済動向、技術開発など

【MEMO】 あなたの“まち”の「機会」・「脅威」は何ですか？

ここではこうした！ 強み・弱みの分析結果で生まれた「華のうら町夢屋台 はしご横丁」～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

有志で発足した「うら町活性化事業協同組合」は、活性化の方向性をまとめるにあたって、「うら町」の成り立ちや歴史に始まり、立地環境、来街状況・利用者ニーズ、周辺商店街の取組み動向、事業者・テナントオーナー・地元住民の意識調査などの多面的な調査を行い、客観的な観点から「うら町」の強み・弱み・機会・脅威を分析。その結果、「うら町」の活性化には、やる気のある人で共同店舗を立上げ、そこを拠点に徐々に賑わいを広げることが大切ということとなり、調査結果を踏まえて、共同店舗「華のうら町夢屋台 はしご横丁」のコンセプトをまとめていった。⇒ヒント編4参照



ステップ2 自分たちの“まち”を知ろう！

「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」の整理の仕方

ここでご紹介した「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」の分析の仕方は、「SWOT 分析」といわれるマーケティング手法で、「強み」・「弱み」を考え・整理しながら、「機会」を生かして「強み」を伸ばす、あるいは、「弱み」を改善する取組みを考える方法です。なお、その取りまとめにあたっては、「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」をなるべく 1 枚にまとめると、その関係性が明らかになり、今後の検討が行いやすくなります。

＜整理のイメージ例＞

	好影響	悪影響
“まち”の内部環境 ＜視点＞ “まち”のヒト、モノ、カネ、情報、ノウハウなどの視点から整理する	【強み】 ＝他と比べて優れている要因 例 ➢ ●●という名物がある ➢ 所々に古い家やポストなどが残っている ➢ 通りにある公民館で講習等が毎日行われている ➢ “まち”が小じんまりとまとまっている	【弱み】 ＝他と比べて劣っている要因 例 ➢ 商店会のまとまりがない ➢ 名物や“まち”にインパクトがない ➢ 来街者が一部の店（場所）に集中（回遊性がない） ➢ 空き地・公園などの広いスペースがない
“まち”の外部環境 ＜視点＞ 制度、法律、周辺環境、社会情勢（ブーム、嗜好）などを視点に整理する	【機会】 ＝取組みの追い風となる要因 例 ➢ 子ども会がまち探検を始めた ➢ 高齢者の世帯が増えた ➢ ××クラブが場所を探している ➢ △△グループが一緒にやろうと打診	【脅威】 ＝取組みの逆風となる要因 例 ➢ 隣町が商店街ぐるみでイベントを開始 ➢ 郊外のショッピングセンターで市民にフリースペースの提供を始めた

“強み”・“機会”
を活かした取組み
を行う

←→

“弱み”・“脅威”
を解消する取組み
を行う

切り口を明確にする

「強み」・「弱み」を整理するにあたっては、“強みは何か”、“弱みは何か”と、漫然と考えるのではなく、たとえば、「来街者を増やすためには」、「売上げを伸ばすためには」、「来街者のニーズに応えるためには」、「地域参加を促していくためには」などといった切り口を明確にすることが必要です。

このように切り口を明確にすることにより、より客観的な分析が可能となります。

グループの強み・弱みも明らかにする

“まち”の「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」を明らかにする一方で、自分たちグループの「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」も整理することが必要です。たとえば、メンバーの忙しさはどの程度か、スキルや知識はどの程度あるか、費用負担はどの程度できるか…etc。特に、取組みを無理なく進めるためにも、自分たちの力量を具体的に、客観的に整理することが必要です。

＜整理のイメージ＞

	好影響	悪影響
自身の内部環境	【強み】 例 ➢ Aさんは人脈が広い ➢ Bさんの敷地が使える ➢ Cさんの日曜大工は玄人筋 ➢ Dさん退職して動ける時間大 ➢ メンバーの職業が多彩	【弱み】 例 ➢ 人数が少ない ➢ 週1回の集会に全員集まらない ➢ お金をかけられない ➢ グループ運営をしたことがない
自身の外部環境	【機会】 例 ➢ ●●についてのボランティアニーズが高まる ➢ 中心市街地活性化協議会が設立された ➢ まちづくりの講座が始まる	【脅威】 例 ➢ グループの認知度が低い ➢ 隣町に商店街ぐるみのグループが発足 ➢ 行政の補助制度がなくなった

【MEMO】 あなたのグループの「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」は何ですか？

.....

.....

.....

ここではこうした！ パワーを結集するため4つの組合機能を一つにまとめた
～北見市商店街振興組合連合会（北海道北見市）～

来街するお客さまにお店情報、待合わせ・お休み処、トイレ、荷物預かり、サークル等の作品展示の場を提供する総合拠点「みんとひろば」は、北見の中心市街地「一番街」、「二番街」、「サンロード銀座」、「大通り」の4つの商店街の事務局としても機能。また、それまで4商店街ごとに行っていた活性化事業も可能な限り一緒に開催してインパクトを上げ、さらに、20～30代の若手後継者はもちろん市役所や商工会議所も巻き込み、月2～3回の勉強会も実施。この結果、有志のリスクで運営する共同飲食店「北見じまん村」の誕生やチャレンジショップ出店者への経営指導を充実させて自力開業を促す等と、パワーを一つに集めることにより、着実な成果と効果を上げている。



みんとひろば



北見じまん村

 定期的に見直す

“まち”や自分たちのグループの「強み」・「弱み」は普遍的なものではありません。グループや“まち”が成長することにより、「強み」・「弱み」も変わってきます。また、社会的環境の変化によって「機会」・「脅威」の位置づけも変わってきます。たとえば、昔は「弱み」と考えられた“古さ”や“田舎”がレトロブームや癒しブームにより見直された等は好例です。このため、「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」の分析は、その時々、あるいは、検討するテーマによって見直す必要があります。

ここではこうした！ 月1回の運営会議で「強み」を伸ばす対策を検討

～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

市民出資によりスーパー跡地で、地産地消の生鮮食料品等の販売を行う「どんでん広場」。その立上げから今日に至るまでの経緯は、決して順風満帆と言えるものではなく、コンセプトも含めて見直しの連続だった。土地区画整理事業の長期化によるまちづくりの遅れ、核店舗誘致不成立…etc。しかし、(株)どんでんは、“今ある資源・条件の中でやれることをやっ

ていこう”と、その対応策を柔軟に考え、商業地域では珍しい「農業者が主役」の「どんでん広場」をオープン。現在も様々な課題があるものの、“伸びるところを伸ばしていく”を合言葉に月1回の運営会議で「強み」を伸ばす対応策を検討。市民の応援を受けながら、自らの手で買い物環境を守る取組みは、着実にその成果を上げつつある。⇒ヒント編6参照

強み・弱み、機会・脅威は表裏一体

「強み」・「弱み」、「機会」・「脅威」は見方によっても変わってきます。

たとえば、グループの「少人数」を“マンパワーが足りない”と見るのか、“小回りがきく”と見るかで、「強み」・「弱み」が変わってきます。また、ある“ブーム”を追い風と捉えるのか、競合相手が増えると捉えるのかで「機会」・「脅威」が変わってきます。

ここでの主眼は、「弱み」・「脅威」が多いから“諦める”・“切り捨てる”という発想ではなく、「脅威」を「機会」にできるように、あるいは、「弱み」を「強み」に変えるよう、今後、どう考えていくのかということを明らかにすることが重要なのです。

ここではこうした！ 地域の困りもの 古い長屋を再生して商店街の魅力を向上

～からほり倶楽部（大阪市中央区）～

大阪城の南に位置する空堀商店街界隈に残る長屋・石畳・路地などの古い面影の再生と保全に取り組む「からほり倶楽部」。その取組みは、築100年近くを経過する長屋等が地元にとっては“みっともないもの”と取り壊され、マンションや駐車場に変わっていったことに始まる。その街並みを残そうと地元建築家を中心に商店街内外の有志が集い、「空堀商店街界隈長屋再生プロジェクト」が始動。当初は、古い長屋を再生して住んでもらうことを通じて、長屋の保全を進めていったが、長屋を活かした賑わい創出にも活動が移り、平成13年から毎年行う「からほりまちアート」では毎回1万人を集客。また、長屋を使った複合ショップ「惣(So)」、「練(Len)」、複合文化施設「萌(Ho)」をオープンし商店街の魅力向上にも役立てている。⇒ヒント編8参照



複合ショップ「惣(So)」



複合ショップ「練(Len)」

【MEMO】 「脅威」を「機会」に、「弱み」を「強み」に変えられる可能性がある項目は何ですか？

.....

.....

.....



ステップ3 本格的に取り組んでみよう！

「やる気」あるグループによる中心市街地・商店街活性化の取組みの第一歩は、“できることから始める”。そして、その取組みが少しでも上手くいったら、または自信がついたら、次は、“やりたいこと”、“したいこと”を考えて本格的に実行しています。

その取組みには、“できること”、“やれること”がたくさんあります。ステップ2「自分たちの“まち”を知ろう！」で整理された内容をもとに、グループ全員で“やりたいこと”、“したいこと”や、その取組みの向こうにある“夢”や“まちの姿”のイメージを議論しながら、グループとして取組む方向について考え、実行していきます。

1. できること・したいことを考える

前述のとおり、中心市街地・商店街活性化に向けて“できること”、“やれること”はたくさんあり、全国各地では様々な方法で、中心市街地・商店街活性化の取組みが始まっています。ただし、その取組みは、特別な方法・ノウハウを初めから持った人のみで行われている訳では決してなく、いわば、地域の住民有志が紆余曲折や様々な体験の中で、その対応策や創意工夫を編み出しながら積極的にチャレンジしています。



マイナス要素は宝の山

取組みを考えるにあたって、“うちの街には活かせる資源がないから”、“悪いところだらけだから、取組みの方向が見えない”という意見がよく聞かれます。しかし、P26の『「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」は表裏一体』でも述べたとおり、見方によっては“悪い”は大きな可能性を秘めています。“悪い”の解消が活性化の第一歩であり、「良いところ」を伸ばすことだけが活性化の道ではありません。たとえば、ここでご紹介している事例は、いわば“悪い”部分の解消に取組み、成功を収めています。

ここではこうした！ 各事例にみる取組みの舞台と条件（敢えて言えばこうなる）

ここでご紹介している事例は、決して好条件の中、取組みがスタートした訳ではなく、むしろ悪条件を逆手にとって、その成功を収めています。

条件	考え方	事例
商店街の疲弊	沖縄をテーマとした活性化が商店街全体の取組みとして承認された	沖縄タウン
空き店舗・施設 の存在	自分たちで飲食店を起業した	東海道品川宿
	匠を入居させる事ができた	しもすわあきないプロジェクト
	学生たちに活用してもらうことができた	香林坊ハーバー
	新しい拠点として活かすことができた	北野工房のまち
大型店の撤退	自分たちで地産地消の店を起業した	どんでん広場
魅力ある店舗の 不在	自分たちが理想とする共同店舗が作れた	うら町活性化協同組合
老朽化した建物 の存在	自分たちの手で再生して利用することができた	からほり倶楽部
その他“まち”の 様々な課題	幾つかの課題を横断的な解決を図るマスコット隊の発足につながった	高知商工会議所
風俗街であった から	色々な生活文化を融合する事で、取組みを目立たせることができた	KISS（吉祥寺文化村計画）

⇒詳しくはヒント編参照



やりたいこと・したいことを考える

皆さんが中心市街地・商店街の活性化に取り組むことによって実現する“夢”や“姿”は、どのようなものでしょうか。人々が行き交う“にぎわい”なのか、“個々の売上げの向上”なのか、“人に優しいまちづくり”なのか、色々あると思います。また、生活環境の維持など、やむにやめない事情もあると思います。

まずは、ステップ2「自分たちの“まち”を知ろう！」で把握された「強み」・「弱み」やメンバーそれぞれが持っている“夢”や“想い”から、“やりたいこと・したいこと”を相談して、幾つか挙げていき、それを具体的な言葉で整理します。

ここではこうした！ “自分たちの手で買い物環境を維持しよう”と立ち上がった ～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

知多半島の付け根、名古屋市の南に位置する愛知県東海市の“まち”の顔として市街地再開発や土地区画整理事業が進む太田川駅前。しかし、昨今の事情で工事は遅れ、工事移転で街なかの空洞化が深刻化する。そのような状況の中、地元に密着して長年営業していた大手スーパーが撤退。地元に合った整備事業や“まち”のあり方を検討しようと、平成4年に地元商業者・農業者・地権者有志25名で発足した「まちづくり研究会」の議論の中心も、“如何にして地域での生活環境を維持していくか”に変わる。その危機意識がスーパーの跡地を使って、自分たちの手で農産物を扱う店の経営、後の「どんでん広場」の立ち上げにつながっていった。

⇒ヒント編6参照



地産地消の農産物を販売
市民株主の店「どんでん広場」

ここではこうした！ “往時の学生街として賑わいを取り戻したい”から始まった ～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

全国でも珍しい“城の中の大学”金沢大学など、戦前から“学園都市”としても知られる金沢市。現在も、周辺には17の高等教育機関が集まり、学生数は3万人を超える。しかし、金沢大学の郊外移転で学生は中心部から遠ざかり、県庁移転や郊外部の大型ショッピングセンターなどにより空洞化に拍車がかかる。このため、金沢市は“何とか学生を街なかに呼び戻したい！”と学生や学識者で構成する「学生と共生する街づくり検討会」を平成13年に発足。ここでの議論で学生グループが自主運営する文化交流拠点「香林坊ハーバー」構想がまとまっていった。⇒ヒント編7参照



香林坊ハーバーが行うプロジェクトの一つ、学生&ボランティアが運営する「香林坊カフェ」（左）と三輪自転車を改造したカフェで街に出る「こぎまわる！香林坊カフェ」（右）

ここではこうした！ “思い出がつまった校舎を保存して欲しい”から始まった ～北野工房のまち（兵庫県神戸市）～

オープンから約8年半で累計来場者が700万人を突破し、“神戸ブランドの数々を来て・見て・味わって・作る体験ができる”「北野工房のまち」。そのきっかけは、児童数の減少と震災被害により、閉校された小学校舎を保存したいという地元の熱い声。その“熱い想い”が往時の神戸のハイカラ文化“トアロード”の復権を願う商店街と、工房のまちづくりを進める（財）神戸ファッション協会の“想い”とを結び付け、神戸市を巻き込んで「北野小学校暫定活用検討懇話会」につながる。そして、懇話会では様々な議論を重ねてコンセプトをまとめ、北野小学校は新しい賑わいの拠点として生まれ変わった。⇒ヒント編9参照



現在 21 の工房が入居し、お菓子づくりや小物づくり等の体験も楽しめる

進め方を考える（同種の事例から進め方を学ぶ）

前述のように、全国各地には、色々な方法により活性化に向けた取り組みがあり、参考となる事例が増えています。このため、“やりたいこと”、“したいこと”が挙がってきたら、同種同類の事例を研究し、その立ち上げから今日に至るまでの経緯と、創意工夫や問題点・課題の対応策を学び、自分たちが取り組めることを考えていきます。

その際、注意して見たいのは、運営体制とコスト。中心市街地・商店街活性化の取り組みは、“立ち上げること”はもちろんですが、その取り組みを“続けること”が大切です。如何に効率的に無理なく進めることができるのか、これが見るべきポイントです。

【チェックリスト】 事例の見るべきポイント（例）

視点	チェックの内容
目標	◆ どのような目標で、どのような方法で、その取り組みを行っているのか ◆ その方法を採用した理由・事情は何か ◆ どのようなステップを経て、今日までに至ったのか など
運営体制	◆ 無理なく活動を進めるために、どのような体制をとっているか ◆ その体制を採用した理由・事情は何か ◆ その体制を採用して良かった点と留意点は何か ◆ メンバーの“やる気”を維持するため、どのような創意工夫をしているか ◆ ノウハウ・知識不足をどのように解消したか ◆ 運営体制で想定していなかった問題点・課題は何か など
事業費の確保	◆ どのような形で取組むための費用を捻出しているのか（立ち上げと維持） ◆ その方法を採用した理由・事情は何か ◆ 収益を得る過程で生じた問題点・課題と、その対応策は何か ◆ このほか、どのような創意工夫をしているか ◆ その方法は自分たちで応用できる方法か など
コスト	◆ その取組みでどのような経費が必要か（立ち上げと維持） ◆ コストを下げるために行った創意工夫は何か ◆ 最低限かかるコストは何か ◆ 運営の過程で生じた思わぬコストは何か など

ここではこうした！ 東京ディズニーランドがヒントとなった「エスコーターズ」 ～高知商工会議所（高知県高知市）～

高知市中心市街地のマスコット隊として“まち”と来街者を結ぶ“動くまちの灯台”「エスコーターズ」。当時、街なか美化やイメージアップ、買い物介助など来街者に対するサービス向上といった課題を抱えていた高知TMOでは、これら課題を横断的に解決できないかを模索。そして、そのヒントとなったのが、東京ディズニーランドの場内清掃や案内を担当するスタッフ「カストーディアル・キャスト」。“あそこで一番話をしやすいのはカストーディアル・キャストだ”ということになり、この仕組みを参考に「エコスターズ」アイデアが急速にまとまっていった。⇒ヒント編10参照



「エスコーターズ」は、ほうきとチリトリを持って商店街清掃を行う傍ら、笑顔で街の施設・店の案内、買い物介助、自転車の整理等を行う。

【MEMO】 事例研究で知りたいこと、あるいは、知ったヒント・学んだことは何ですか？

.....

.....

.....



“やりたいこと”・“実現したいこと”を具体的な言葉にする

次に、参考事例の研究等により、自分たちで出来そうな進め方を整理し、具体的な言葉で表します。そして、それとともに、“実現したいこと（姿）”も具体的に考えます。

たとえば、“やりたいこと”として、“特産品を作って活性化を進めたい”を考えた場合、実現したい（姿）は、店の売り上げアップなのか、地産地消なのか、ブランド化なのか・・・etc と具体的に考えます。そして、“実現したい（姿）”がその取り組み全体の目標となります。

このように、“やりたいこと”と“実現したいこと”を具体的な言葉にすることにより、次のステップ“やるべきこと”を考える際の道筋が明確に見えてきます。

ここではこうした！ 「経済活動は地元にかねが落ちるように」の教えをベースに検討 ～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

大型スーパーの撤退と土地区画整理事業の長期化により、空洞化する街なかでの買い物環境を守りたいと立ち上がった市民株主の店「どんでん広場」。その取り組みの目標は、「飲食・物販を中心に、地域を支え、駅前の賑わいを維持し続ける施設をつくる」こと。店のコンセプトを考えるにあたって、平成7年より指導・助言を行ってくれた森教授（東邦学園大学）の持論「地域で行う経済活動は、地元にかねが落ちるようにしなくては意味がない」という一言をベースにして考えられた。そして、そもそもの発意であった①地域生活の維持、②駅前の賑わいの維持に加え、③就労機会の提供、④起業家・後継者の育成、⑤知多半島の食材・文化発信と⑥組合員による農産物持込方式が店づくりのコンセプトとしてまとめられた。⇒ヒント編6参照

【目標】飲食・物販を中心に、地域を支え、駅前の賑わいを維持し続ける施設をつくる

- ①地域生活の維持
- ②駅前の賑わいの維持
- ③就労機会の提供
- ④起業家・後継者の育成
- ⑤知多半島の食材・文化発信
- ⑥組合員による農産物持込方式

ここではこうした！ 「うら町」ブランド創生の第一歩「華のうら町夢屋台 はしご横丁」 ～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

かつて県内随一の賑わいを誇った料亭飲食街「松本うら町」で、新しい「うら町」ブランドを創る起爆剤として誕生した「華のうら町夢屋台 はしご横丁」。運営する「うら町活性化事業協同組合」は、半年間にわたる多面的な調査の結果を受け、現在、「うら町」が抱える悪循環から脱却するため、①新しい客層を呼びこくこと、②若い事業者・起業家を育てること、③うら町の話づくり・PRを促進すること、④その成功とインパクトを様々なまちづくりに活かすこと、の4つの基本方針に掲げ、店舗および経営のコンセプトをまとめた。⇒ヒント編4参照

【目標】共同店舗による「うら町」の新しいブランドづくり

- ①うら町に人を呼ぶ、賑わいを創出する
- ②若い事業者、起業家を育成する。
- ③うら町の話づくり・PR
- ④成功のインパクトと得た利潤を、まちづくりの様々な場面を活かしていく

【MEMO】 皆さんが「やりたいこと」と、それにより「実現したいこと」は何ですか？

.....

.....

.....

.....

.....

成功の“芽”・失敗の“芽”

現在、各地で中心市街地・商店街活性化の取り組みが進められていますが、成功している事例が見られる一方で、失敗している事例も数多く見られています。

委員会での議論や各地の事例研究を見ると、その取り組みには、幾つかの成功のポイントと失敗のポイントがあります。したがって、取り組みにはおいては、成功する“芽”を育て、失敗する“芽”を如何に摘んでいくかがポイントとなります。

【成功の“芽”】

●ゆ “め”（夢）

「やる気」のあるグループの中心市街地・商店街活性化の取り組みは、義務感だけでは決して長続きしません。

成功の先達たちは、取り組み自体を楽しみ、次々と新しい夢（目標）を考えながら、取り組みを進めています。

●つ “め”（詰め）

中心市街地・商店街活性化の取り組みは、“ただ行っている”だけでは、残念ながら成功はおぼつきません。様々な面で変化が激しい今日。様々な面で詰めは大切です。

成功の先達たちは、何故？ 何で？と物事を詰めて考え、小さな成功を積み上げ、目標の達成に向けて取り組みを進めています。

●ま “め”（マメ）

中心市街地・商店街活性化の取り組みを成功させるには、情報を集める、深くプランを考える等と、マメになることが大切です。特に、お金をかけないためには、自分たちの力で進めるしかありません。成功の先達たちは、“時間がない”とは決して言わず、こまめに色々と動いています。

【失敗の“芽”】

●あきら “め”（諦め）

中心市街地・商店街活性化の取り組みは、簡単には進まないケースが多いもの。

しかし、成功の先達たちは、問題・課題や壁にぶつかっても、決して諦めず、その時その時で、自分たちの力を最大限に使って対処しています。

●だ “め”（ダメ）

問題点・課題や壁にぶつかった時、新しい展開を考える時は、“ダメ”という言葉は厳禁です。自由な討論はユニークなアイデアや発想の源泉です。

成功の先達たちは、奇抜なアイデアでも決して“ダメ”とはいわず、その可能性について検討しています。

●ねた “め”（嫉め）

中心市街地・商店街には、色々な年齢・職業・考え方の人があり、取り組みによっては考え方の違いが生じたり、時には、利害が対立するケースもあります。

これは特に地域について言えることですが、その“芽”が育って“実”（嫉み）がたくさん生ると、中心市街地・商店街活性化の取り組みはお終いです。

【MEMO】

.....

.....

.....

2. やるべきことを考える

“やりたいこと”と“実現したいこと”が決まったら、次に“やりたいこと”で“実現したいこと”を育てていくために、「必要な条件や環境」を整理し、グループの“ひと”・“もの”・“かね”・“情報”を使って、その条件や環境をどのように創り上げていくかを具体的に考えます。資金や割ける時間（労力）などには限りがありますので、流した“汗”を最大限に活かすためにも、効率的なアプローチを考えることは大切です。

やるべきこと・必要なことを整理する

まず、最初に、“やりたいこと”で“実現したいこと”を育てていくために、整えておくべき条件や環境を具体的に考えます。つまり、“やるべきこと”と“必要なこと”の整理です。地域点検や事例研究の成果を活かす場面です。

たとえば、前出の特産品開発の例でいえば、まず、「特産品開発」が必要となります。当然、皆に受入れられる美味しさが必要ですので、その研究開発や実験販売等を通じた工夫も考える必要があります。完成したら、その普及や知名度の向上に向けてイベントなどによる「PR 活動」が必要ですし、また、その特産品を扱う個店の勧誘なども含めた「本格販売」についても考えていく必要があります。特に、個店で使ってもらうためにはそれを使った応用メニューなどの工夫も必要です。さらに、特産品の普及を維持していくためには、採用してくれる個店の拡大など「販路拡大」を試みたり、「新しいメニューの開発」や「PR 強化」していくことも必要でしょう。…等々と色々な要素がでてくると思います。このように具体的な言葉で整理していきます。

ここではこうした！ 連日連夜の話し合いで「やるべきこと」・「必要なこと」を議論 ～和泉明店街（東京都杉並区）～

「沖縄」というテーマを商店街全体で取り組むことで活性化を進める和泉明店街。その取り組みにあたっては、商店街有志“七人の侍”が手弁当で「沖縄タウン構想企画書」を作成。産品の確保、沖縄の店の出店、沖縄らしい街なみの演出…etcと、「やるべきこと」・「必要なこと」を検討する。その一方で、沖縄や行政に何度も足を運び、相談等を繰り返しながら、「自分たちで出来ること」、「協力が必要なこと」も検討する。

「協力が必要なこと」については、相談等の過程で広がったネットワークで生まれた「沖縄タウン応援団」に相談。この結果、企画はもちろん、今日の色々な取り組みにおいても、大きな効果を実現することができた。
⇒ヒント編2参照



企画段階の取り組みの中で培われたネットワークにより、サポーター組織「沖縄タウン応援団」が発足。今でも沖縄タウン推進の大きな力となっている。

【MEMO】 「やりたいこと」で「実現したいこと」を育てるために「やるべきこと」は何ですか？

.....

.....

.....

.....

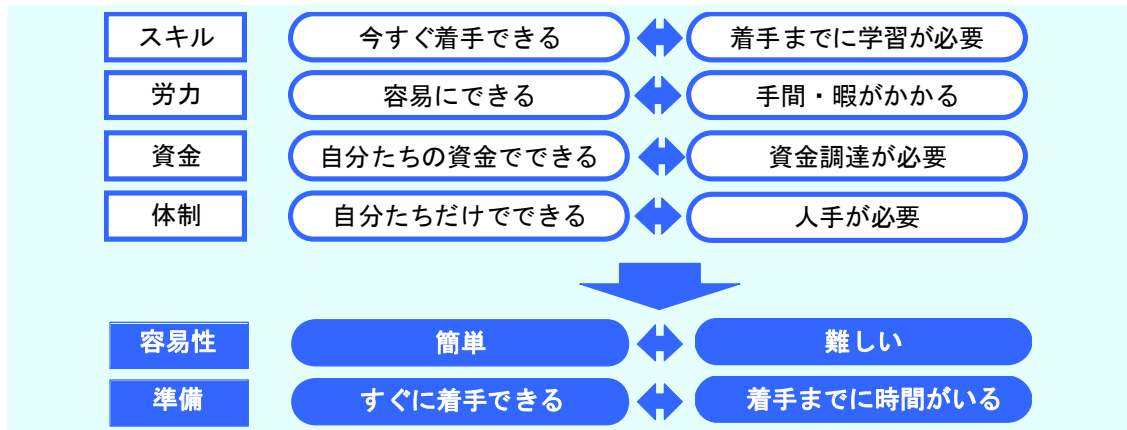
.....



「今すぐ着手できること」・「準備が必要なこと」を考える

次は、それぞれの「やるべきこと」について、グループの今のスキル（知識・経験）・体制・労力（どのくらい動けるか）・資金を勘案して、その「今すぐ着手できること」・着手までに「準備が必要なこと」を考えます。これを考えることにより、それぞれの「やるべきこと」の着手の順番や労力・人材・資金の配分を考えることができます。

<考える場合の視点（例）>



【MEMO】 「やるべきこと」・「必要なこと」のうち、「いまずぐ着手できること」、「準備が必要なこと」は何ですか？



ステップ（段階）を考える

次に、「やるべきこと」・「必要なこと」の実行のステップを考えます。先の『「今すぐ着手できること」・「準備が必要なこと」を考える』で検討したとおり、取り組む内容（「やりたいこと」）とグループの現状によっては、すぐに着手できることと、時間をかけて準備が必要なおことがあるかと思ひます。この結果を踏まえて「やるべきこと」の実行の段階を考えていきます。

ここではこうした！ 空き店舗の解消を図るために自ら起業化

～NPO 法人東海道品川宿（東京都品川区）～

最盛期には200軒以上の店が軒を並べたが、現在は30軒の空き店舗を抱える北品川商店街で、空き店舗を解消し、賑わいを復活させたいと立ち上がったNPO法人「東海道品川宿」。しかし、資金もノウハウも足りない当時の「東海道品川宿」では、その実現に向けたステップ（段階）として、①まず、賑わい創出に必要な事業資金を生み出していくために自ら起業すること、②その利益を使って、空き店舗への誘致やその他の取組みを進めていくとした。そして、①のステップを達成するため、開業資金確保に向けた補助金申請や地元出資を募る「株品川道」を設立した。さらに、経営する店で人が呼べ、利益が生み出せるよう、市場調査や店舗検討等を詳細に行う。このように「東海道品川宿」では、ステップ（段階）と、その段階の「やるべきこと」を明確にして取組みを進め、現在、空き店舗を活用した3店の直営飲食店を行う等、着実な積み重ねを行っている。⇒ヒント編1 参照



「東海道品川宿」プロデュースによる空き店舗活用4店目の品川宿おばちゃんち。直接運営ではなくても「連」の精神が宿る。

3. 具体的な活動と各目標・スケジュールを決める

次に、個々の「やるべきこと・必要なこと」、つまり「実現したいこと」に必要な“条件や環境”を整えるための「活動」を決め、それぞれ目標やスケジュールを決めます（←ここで“実現したいこと（目標）”が定まる！）。具体的な活動目標やスケジュールがあれば、それに必要な人材や資金などの割り振りを具体的にイメージできますし、ファイトも沸きます。ただし、その際に注意したいのは、無理な目標やスケジュールを立てないこと。“やる気”のあるメンバーといっても、各人には仕事や家庭もありますので、過度な負担がなく楽しく取り組めるよう工夫や配慮は必要です。

行う「活動」を決める

たとえば、先ほどの「特産品開発」を例にとれば、素材調達⇒加工の検討⇒デザイン⇒作る場の設定⇒試作品づくり⇒パッケージ等の「活動」が必要となります。また、そのPRであれば、コンテンツの検討⇒デザイン⇒試作品づくり⇒部数の検討などの「活動」が必要となります。このように、「2. やるべきことを考える」で整理した必要な項目の具体的な「活動」を決めていきます。

各「活動」の目標は具体的な数値で決める

それぞれの目標は、具体的な数値で設定します。たとえば、イベントであれば500人とか、情報発信であればツールを2つ作るとか、特産品開発であれば5種類とか、当面の目標を数値で考えます。「活動」の内容によっては、具体的な数値で決められない場合もありますが、それでも“できるだけ多く”や“最も適した方法”などの曖昧な決め方は避け、“●●という方法”などのように具体的に設定します。

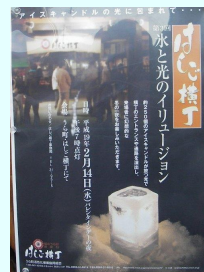
具体的なスケジュールを決める

次に、スケジュールも具体的に決めます。これも“できるだけ早く”、“将来的には”などの曖昧な表現は避け、“●月まで”、“今年度中”などと具体的に設定します。特に役割分担をして取組みを進めていく場合は、スケジュールを決めておくことは必須です。

ここではこうした！ 各店の売上目標から全体の集客目標を決定

～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

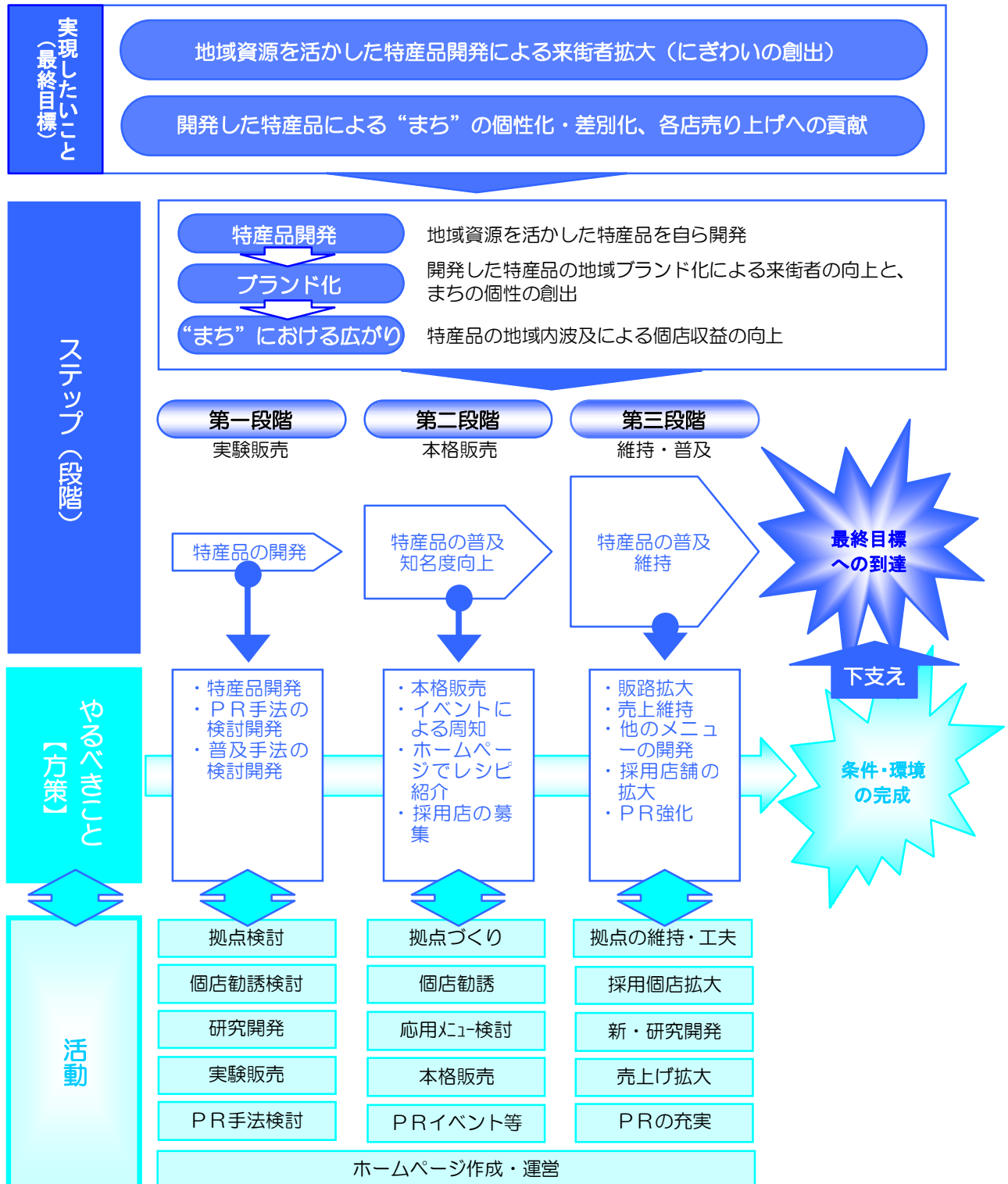
かつて県内随一の賑わいを誇った料芸飲食街「松本うら町」。その活性化の起爆剤としてオープンした「華のうら町夢屋台 はしご横丁」では、入居各店の売上目標と想定客単価から初年度入場目標を72,000人と設定。この目標達成に向け、口コミはもちろん、折込広告やミニコミ誌への投稿、取材受付、講演会、ホームページなどの積極的なPRを展開。また、「はしご横丁」へ行けばいつも何かやっていると認知してもらうため、各種優待日のほか、各店長のアイデアも活かされた月一回のイベントも行う。このように「はしご横丁」では、質の高い味やメニューの提供だけではなく、集客のための様々な「活動」を行った結果、1周年を前に目標数を達成する。一方、オープンは、商店街の売上げが最も下がる冬場の集客の核とするため、忘年会シーズン前の11月末と決定。それを逆算して設計、店集め、PRの時期を設定した。⇒ヒント編4参照



【MEMO】

ステップ3 本格的に取り組んでみよう！

「やりたいこと・実現したいこと」・「やるべきこと」・
「具体的な活動と各目標・スケジュール」の関係（特産品開発をイメージ例に）



【MEMO】 「やりたいこと」・「実現したいこと」をどのような「ステップ（段階）」を踏んで育んでいきますか？ また、そのために必要となる「活動」の目標は何ですか？

4. 機動力ある体制づくりを行う

次に、誰が実施するのかという役割分担を考えます。必要なことは、メンバー全員で決めますが、それぞれの「活動」の準備や実行は、担当者に任せ、全体の会議等でその進め方の適否や進捗状況の確認などを行った方が効率的です。

“やりたい人”がやる

役割分担は、年齢や役職などで決めるのではなく、“やりたい人”が“やりたいこと”を担当することが大切です。“やりたい人”が“やりたいこと”を担当することにより、熱心な検討や実行が期待できます。

ここではこうした！ プロジェクトチーム制でイベントを実行

～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

閉鎖された映画館を舞台に、学生が企画運営するイベント等で街なかの賑わいづくりを進める「香林坊ハーバー」。この運営の大きな特徴は、“やりたい”学生が“やりたい”イベントの企画をたて、人材集めやスポンサー探しも自ら行うという完全なプロジェクトチーム制。実行の決定は毎週行われる実行委員会定例会で検討・決定される。プロジェクト終了後、チームは解散するが、「異文化交流教室」や「若者仕事塾」、「香林坊カフェ」、三輪自転車の移動カフェ「こぎまわる！香林坊カフェ」などの定番イベントも定着。このような運営により、毎週、目新しいイベントが開催され、それが新しいプロジェクトやメンバーの創出につながっている。⇒ヒント編7参照



金沢駅もてなしドーム
地下広場で行われた
HARBOR EVOLUTION 2006

適材適所

また、「適材適所」も念頭に置いてください。“得意な人”・“興味がある人”・“やったことがある人”がいれば、その人に任せることが物事をスムーズに進める秘訣です。

ここではこうした！ 「やりたい気持ち」と「できる人」のマッチング

NPO法人Kiss ～（東京都武蔵野市）～

“吉祥寺の古き良き文化を大切にしながら、ここに生活している人や吉祥寺を愛している多くの方と共にまちを育てていこう！”と始まった「吉祥寺文化村計画」。この計画では、NPO法人Kissが運営する「Kiss Café」で生まれたアイデアが次々に実行に移される。そのポイントは、「やりたい気持ち」と「できる人」のマッチング。“デザイン力がない”、“人手が足りない”などの理由で先に進まない時でも、「Kiss Café」に来れば、様々なスキルを持つ人と出会うことができる。この出会いをきっかけにアイデアはプロジェクトとして始動する。「kiss Café」では、このようなマッチングを通じて、生まれた“夢”が現実の形に育っていく。⇒ヒント編3参照



Kiss Cafe ネットワーク
でプロがデザインした
育児ママが作る「子ども
と楽しむ吉祥寺マップ」

全員が役割を持つ

役割分担をするにあたっては、メンバー全員が必ず何かしらの役割を担いたいものです。たとえば、それぞれの担当者一人だけを決めるのではなく、「チーム」制にすれば全員が役割を持つことができ、また、チームで考えることにより、やる気も持続します。

全員が集まる機会をつくる

役割分担は、それぞれのチームがバラバラに動くという意味ではありません。担当チームがその詳細なやり方を考えますが、その通りに進めるか等は全員の合意が必要ですし、お互いの進捗状況の確認も必要です。忙しくなってくると、ついつい自分の担当だけに目が向きがちですが、全体会議の場を設け、相互に報告し議論しながら進めます。

また、全員が中々集まらない場合は、メールでの報告など、その会議の内容が確認できる工夫も大切です。

ここではこうした！ 週1回のミーティングで意識の共有化や企画を練る

“まち”のマスコット隊「エスコーターズ」～高知商工会議所（高知県高知市）～

高知女子大の学生が“まち”のマスコット隊として活躍する「エスコーターズ」。ここでは毎週1回のミーティングが行われ、メンバー間の問題意識の共有化はもちろん、自分たちの失敗や反省、困ったこと・嬉しかったこと、商工会議所への要望・・・etcと、様々なことが議論される。また、活動の過程で気が付いたことを基に、新しい活動の企画も練られる。たとえば、平成14年には、全国でも珍しい商店街を舞台にした絵本を発行。全員で話し合いながらメルヘン調の物語をまとめ、“まち”と子どもをつなぐコミュニケーション・ツールになっている。このような場が「エスコーターズ」のモチベーションを高め、ひいては、「エスコーターズ」に対する“まち”の信頼感向上につながっている。⇒ヒント編10参照



「エスコーターズ」が作った商店街を舞台とした絵本「ともちゃんと魔法のおかし」

組織形態を考える

任意団体のままでも、基本的には様々な活動も可能ですが、取り組む内容によっては、組織形態も考える必要があります。たとえば、寄付を受ける、補助金を受ける、空き店舗を借りる等の場合、任意団体のままでは不都合が生じます。現在、NPO 法人をはじめ、株式会社や LLP（有限責任事業組合）、LLC（合同会社）などの組織制度が拡充されていますので、自分たちの取り組みにあった法人格等を考えることも必要です。

ここではこうした！ NPO 法人と株式会社の両輪で進める

～東海道品川宿（東京都品川区）～

空き店舗を使って、北品川商店街の活性化を進める「東海道品川宿」。ここでは、空き店舗活用の企画やプロデュース・起業化支援はNPO法人「東海道品川宿」が担い、活動資金確保のために開いた「あぶりや連」、「居残り連」、「品川亭」の経営は株式会社「品川道」が担うというように、ビジネスとしての姿勢を明確にする。

「品川道」の利益が活動資金として循環した暁には、たとえば、若手アーティストのアトリエなど“やる気はあるが、お金がない人”の活躍の場として空き店舗を使ったり、羽田空港に近い特性を活かした現代版 宿場町として外国人旅行者向けに使ったり、また、空き店舗プロデュース4店目「品川宿おばあちゃんち」で生まれたネットワークから高齢者介護支援に活用するなど今後の夢が膨らんでいる。その一方で、「運河の駅」などの水辺の観光資源化や、「しながわ観光協会」に協力して、土日の日中「あぶりや連」を観光案内所にするなど、様々な方法で賑わい創出を進めている。⇒ヒント編1参照



土日・祝日の昼間、「あぶりや連」は「しながわ観光協会」観光案内所として衣替え。各種観光案内のほか、「ガイドしながわ」による地域案内も行われる。

【MEMO】

5. コストや維持を考える

中心市街地・商店街の活性化に限らず、取組みの過程では、様々な面で費用が必要となってきます。そして、ある取組みが続かない大きな理由の一つとして、コスト負担が挙げられています。中心市街地・商店街の活性化に向けた取組みは、息の長い取組みとなりますので、コストや取組みの継続には最大限の注意をはらい、その維持・継続のための工夫を絶えず考えておくことが必要となります。

コストをかけないやり方を考える

無理のない取組みを進めていくためには、少なくとも運営資金とコストのバランスについて考えておく必要があります。特に、資金が少ない場合は、コストを如何にかけないか、あるいは、かからない取組みとするのが、維持・継続のポイントとなります。

ここではこうした！ 費用をかけずに空き店舗を再生するために様々な工夫を施した ～NPO 法人匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト（長野県下諏訪町）～

諏訪地域の特長である“ものづくり”と“商い”を組合せて、中心市街地・商店街の活性化を進めるNPO法人「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」。その最初の取組みであった御田町商店街の空き店舗に匠（たくみ）を入居させるプロジェクトでは、活用可能な空き店舗9店全てに「匠（たくみ）」が入居している。「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」の基本的な発想は、とにかくコストをかけないこと。活動原資としては「匠ぷらっとSHOP」や「ぷらっとスペース」の収益のほか、適宜、町・県・国の補助金を活用しているが、たとえば、匠が入居する空き店舗の改修でも、最低限の工事以外は、全てメンバーの手づくりで対応する。日曜大工が好きなパン屋さんの指揮のもと、勤めが終わった夜や土日を使ってメンバーがボランティアで作業を行う。また、周りで工場や家屋の取り壊しがあると聞けば、不用品や木材を貰いに向かい、それをストックしておいて、改修・改装に役立てる。不用品には、レトロ調なものが多いため、匠の店の雰囲気づくりにも役立っている。このように、「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」では、今あるものを最大限に利用して、コストをかけずに、無理なく楽しみながら取組みを進めている。⇒ヒント編5参照



ぷらっとスペースの仕切りとテーブル 障子は廃品、テーブルは手づくり



ぷらっとSHOPの匠商品展示・販売する棚も廃材を使った手づくり品や廃品



匠の店にも不用品等や空き店舗に残されたものが活かされ、レトロな雰囲気をつくり出している



「できることは全て自分たちで行う」がモットーの「しもすわ・あきないプロジェクト」

【MEMO】 あなたの取組みでコストをかけない工夫・方法として何が考えられますか？

.....

.....

.....

.....

.....

資金を生み出す方法・機会を考える

息の長い中心市街地・商店街活性化の取組みとするためにも、その活動資金、つまり、最低限の経費を確保する方法や機会を考える必要があります。

その方法として、ご紹介している「どんでん広場」や「華のうら町夢屋台 はしご横丁」、「東海道品川宿」のように、本格的なビジネスを行い、その利益で活動資金を確保するというパターンが考えられる一方で、たとえば、事務所等のスペース貸し・時間貸し、メンバーの技術・技を活かして受託・請負、発行するミニコミ誌への広告料、イベントへの出店料、取組みの一部有償化など、今ある資源や自分たちの取組みアイテムを上手く利用することにより、資金を生み出す機会も考えられます。

ここではこうした！ 協賛金付商品の販売でプロジェクト費用を生み出す

～NPO法人Kiss（東京都武蔵野市）～

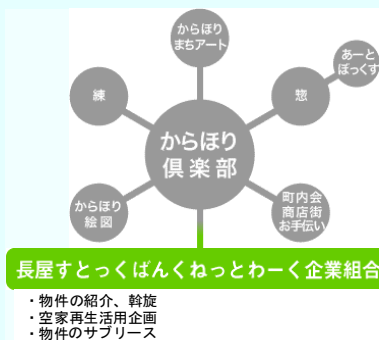
“吉祥寺の古き良き文化を大切にしながら、ここに生活している人や吉祥寺を愛している多くの方と共にまちを育てていこう！”と始まった「吉祥寺文化村計画」。この計画では、吉祥寺の魅力・楽しさを紹介する「KAWARABAN」プロジェクト（「吉祥寺文化村お散歩マップ」やママたちがつくった「子どもと楽しむ吉祥寺マップ」などを発行）、新たな吉祥寺名物を創出する「吉祥寺OMIYAGE」プロジェクト、地域通貨「move」、など、メンバーのアイデアで生まれたプロジェクトが進む。その「吉祥寺OMIYAGEプロジェクト」第1弾として誕生した「吉祥寺せんべい」には、“1枚あたり10円を「吉祥寺文化村計画」プロジェクトに運用させていただきます”と明記。「吉祥寺せんべい」購入でも「吉祥寺文化村計画」に参加できる、いわゆる協賛金付商品の発想を取り入れている。⇒ヒント編3参照



吉祥寺OMIYAGE
プロジェクト第1弾
「吉祥寺せんべい」

ここではこうした！ 取組みの一部を有償化 ～からほり倶楽部（大阪府大阪市）～

大阪城南に位置する空堀界隈の長屋を使って、活性化を進める「からほり倶楽部」。これまでに、長屋を再生して街なか居住の推進や「まちあるきワークショップ」、長屋や石畳の路地などにアーティストの作品を展示する「からほりまちアート」、再生した長屋に様々なショップが入居する複合ショップ「萌（Ho）・練（Len）・惣（So）」プロジェクトを推進。そして、長屋改修と利活用を更に発展させるため、取組みの一つの柱である長屋や町屋の再生活動をコミュニティビジネス化して「長屋すとおくばんく」プロジェクトを始動。平成18年には「長屋すとおくばんくねっとわーく企業組合」を立ち上げ、本格的なコミュニティビジネスとして取組みを推進している。⇒ヒント編8参照



「からほり倶楽部」と
「長屋すとおくばんくねっとわーく
企業組合」
との関係

【MEMO】 取組みの中で、資金を生み出す方法や機会の可能性として何が考えられますか？

.....

.....

.....



ステップ4 検証しよう！

中心市街地・商店街活性化の取組みは、一度きりの取組みではなく、継続的に繰り返し取組むことによって徐々に効果が現れてきます。そして、継続するためには、無理な運営では長続きせず、期待した効果や手ごたえがなければ、取組む意欲も減退します。

このため、「やりたいこと」（取組み）が「実現したいこと」（目標）を達成しているか、改善するところはどこか等を知るために、一定の期間ごとに検証することが大切です。

1. 結果（経過）を整理する

「結果（経過）」の整理は、その「やりたいこと」（取組み）が「実現したいこと」（目標）に向けて、上手く機能しているか否かを考える道しるべです。

また、成果を実感するためにも、“やる気”を保つためにも「結果（経過）」の整理は必要ですし、取組みを面白くする、さらに一歩進めるという観点からも「結果（経過）」を整理することが必要です。



数字を整理する

まず、「結果」を「数値」で確認します。「ステップ3 本格的に取組みを始めよう！」の「3. 具体的な目標とスケジュールを定める」で立てた「数値」目標に対する「結果」を「数値」で整理します。「数値」で確認することにより、結果の手ごたえを明確に知ることができます。このため、「活動」の「結果（経過）」をキチンと記録しておくことが必要です。

イベント等では、来訪者（来街者）数が把握しづらいケースも考えられますが、この場合も、来た人には必ずチラシや抽選券を配り、その枚数でカウントするなど、「結果」を確認ができる方法を考えておく必要があります。

ここではこうした！ 定期的に売り上げをチェック

～株式会社品川道（東京都品川区）～

NPO法人「東海道品川宿」がプロデュースした「あぶりや連」、「居残り連」、「品川亭」の経営を行う「株式会社品川道」では、各店の売り上げを定期的にチェック。上手くいっているかどうかは売り上げに顕著に表れる。

特に「株式会社品川道」は、今後のまちづくり資金を確保するために、各店を適切に運営して利益を上げることを使命としているため、定期的に売り上げとオーダー状況・仕入れ状況をデータで比較して、店長会で対策を検討する。また、マンネリ化を防止するため、定期的にメニューの見直しも行うなど、日々、改善に取り組んでいる。⇒ヒント編1 参照



常にチェック・検討されるメニュー

【MEMO】 どのような方法で「結果」を数値で集計していますか？

.....

.....

.....

メンバーの声を整理する

また、メンバーの声も大切な「結果」です。“感動した”、“面白かった”、“良かった”、“自信がついた”・・・etcと、メンバーそれぞれの感想があると思います。中心市街地・商店街活性化の基本は、メンバーの“やる気”ですので、このような言葉も立派な「結果（経過）」であり、成果です。したがって、その“やる気”が活かされた取組みであったのか等、メンバーの声をキチンと確認することは大切です。

このため、一つの取組みが終了したら、間を置かずに反省会を行います。この時、留意したいのは、反省会で出された意見や感想は、キチンとメモにとること。言い放しではなく、キチンとメモをとることは、記録として残り、それが次の検証を行う際の大きな糧となります。

ここではこうした！ プロジェクトを振り返る（満足できる内容か）

～NPO法人Kiss（東京都武蔵野市）～

“吉祥寺の古き良き文化を大切にしながら、ここに生活している人や吉祥寺を愛している多くの方と共にまちを育てていこう！”と始まった「吉祥寺文化村計画」。この計画では、やりたい人がプロジェクトチームを作って進められる。これまで、吉祥寺の魅力・楽しさを紹介する「KAWARABAN」プロジェクトでは、「吉祥寺文化村お散歩マップ」や育児ママたちがつくった「子どもと楽しむ吉祥寺マップ」が作られ、「吉祥寺OMIYAGE」プロジェクトでは「吉祥寺せんべい」などが販売された。そして、その一つが完成したら、自分たちの満足感、気が付いたこと、悪かったところ、改善した方が良いところ、思いついたアイデアなどを皆で話し合い、そこからまた次のアイデアが生まれていく。⇒ヒント編3参照



【MEMO】 どのような方法でメンバーの声を把握していますか？

.....

.....

.....

.....

第三者の声を整理する（反響を知る）

中心市街地・商店街活性化の取組みは、自分たちが楽しむことはもちろん大切ですが、大きくいえば、人に来てもらうことにより、賑わいを育む取組みとも言えます。

したがって、たとえば、実施したイベントの参加者やショップに来てくれた人に対して、アンケートを行ったり、話しかけて意見を聞くなどにより、参加者・来街者の声も聞くことは、とても大切です。

また、アドバイスをもらった人に“来て”・“見て”もらって感想や印象を聞くことも有効でしょう。さらには、その取組みに参加していない周りの人に、感想や印象を聞く方法も考えられますし、新聞や雑誌などのメディアでの紹介も目安の一つとなるでしょう。

**ここではこうした！ 「目安箱」を設置して来店してくれた人の声を聞く
～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～**

「松本うら町」の活性化の起爆剤としてオープンした「華のうら町 夢屋台 はしご横丁」。ここの正面入口には、お客さんの声を聞く「目安箱」が置かれている。“良かった”等の声が聞かれる一方で、メニュー、値段、接客態度はもちろん、店のつくり方などにも辛口意見が寄せられる。「はしご横丁」では、この声を真摯に受け止め、月1回の店長会議で、その対応策が検討される。また、特に多かった“席が少ない！”、“来ても満席！”という意見には、それまで2店舗に分けられていたブースを1店舗で使えるように改装し、座席数を増やした。このように「はしご横丁」では、様々な声を可能な限り反映した店づくりを行っている。⇒ヒント編4参照



【MEMO】 来街者の声を把握する方法として、どのようなことが考えられますか？

.....

.....

.....

コストを管理する

どんな素晴らしい取組みでも、コストが過大にかかるとは、息の長い取組みは難しくなってきます。このため、その取組みにどの位のコストを要したのか、整理しておくことは大切です。“やる気”があるあまり、“足が出た分の費用を自腹で払ってしまう”などの声が散見されますが、コストを削る方法や工夫を考えていくためにも、費用が何にどの位かかったのかをキチンと整理することは大切です。

ここではこうした！ 運営費も厳しくチェック ～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

閉館した映画館を舞台に、学生が自主企画したイベント等を通じて、街なかの賑わいづくりを進める「香林坊ハーバー」。各イベントは“やりたい”学生が企画書を作成し、週1回の定例会でプレゼンテーション。認められれば発案者がプロジェクトチームを立ち上げ、実行となる。企画案は、行うことの意義や安全性はもちろん、予算についてもチェックされる。いくら企画が良くても、費用がかかり過ぎれば却下となる。特に一つのプロジェクトに費用が大きく割かれることは、後のプロジェクトの実行費用に影響する。また、プロジェクトが終了すれば、直ちに領収書を添付して会計報告。使い方に疑義がある場合は会計から突っ返される。このように、「香林坊ハーバー」では、費用についても厳しくチェックし、学生自ら自律的に運営している。⇒ヒント編7参照



【MEMO】 どのような方法で取組みのコスト管理をしていますか？

.....

.....

.....

2. 検証する

「結果（経過）」を確認したら、次は、“どうして達成できたのか”、“何故、達成できなかったのか”、“どこが良かったのか”、“どこが悪かったのか”を「検証」します。この「検証」により、取組みを面白くする、さらに一歩進めるなどの対策を考えることが可能となります。

着手から終了までのプロセスを検証する

まず、「ステップ3 本格的に取組みを始めよう！」で整理した「実現したいこと」（目標）や「数値」目標と、取組みの「結果」を照らし合わせ、その達成度合を確認します。そして、役割分担はどうだったのか、時間のかけ方はどうだったのか、お金のかけ方はどうだったのか、人材配置はどうだったのか…etc と、着手から実行までを振り返りながら、具体的な原因を探し整理します。

原因を具体的な言葉で整理する

達成度合とその原因が把握できたら、次は、その原因を具体的な言葉で整理します。たとえば、“ただ時間が足りなかった”ではなく、“●●の部分に、あと×日あれば、△△の準備が十分にできた”、“〇〇のノウハウがある人を知っていれば、聞きに行くことができた”などのように、可能な限り、具体的に整理します。原因が明確に判らない場合は推測も含めて状況を整理します。具体的な言葉で原因を整理すればするほど、その対策も具体的に考えることができます。次の取組みに活かすためには、具体的な言葉で整理することが大切です。

ここではこうした！ 具体的な原因を徹底究明 ～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

スーパー跡地で、地産地消の生鮮食料品等の販売を行う市民株主の店「どんでん広場」。現在も様々な制約の中、売上げ向上や集客力アップのための模索を続ける。たとえば、満足度調査でその満足度が必ずしも高くないと判った時は、その原因を分析。その結果、地産地消にこだわり続けたが故に十分な品揃えを実現できておらず、また、採用した近隣農家の持込方式では、売切れる量しか持ち込まれないため、夕方の品薄感につながっていた。さらに安心・安全のための無農薬野菜も、不恰好・不揃いと、消費者に必ずしも受入れられていないこと等が判明した。その後、「どんでん」では、一定基準を設けて専門業者から集荷をしたり、芋煮会などの交流イベントを行い消費者に農法と農産物に対するPRを促進するなど、原因をキチンと整理し、的確な対策を実行している。⇒ヒント編6参照



無農薬農園での
親子いもほり大会

良かった要因も把握する

意外と把握されていないのが、「成功した要因の把握」です。“検証する”というと、“悪かったところを反省する”とイメージされやすいのですが、検証するポイントはそれだけではありません。“どうして成功したのか”という要因の把握も必要です。その要因が明らかになれば、その要因を活かして次回取組を行えば良い訳です。考えてみると、“たまたま隣のイベントと重なって、その人たちが流れてきた”と、意外なところが成功要因だったりします。

ステップ4 検証しよう！

参考 検証の視点（例）

段階	チェック項目	検証の視点
企画・準備段階	目標の実現性	目標設定は妥当なものであったか
	計画の意思疎通	メンバー間における事業の目的・意義、目標や運営方法についての意思疎通は十分であったか
	人員計画と手配・配置	事業を進めるにあたっての人数の見積り・配分は適正であったか、人員の手配は十分であったか
	関係者との折衝	準備段階において関係者との意思疎通は十分であったか
	資金調達	支出見込みは適正だったか、調達方法の選択は適切であったか、計画どおりに調達できたか
	施設・備品の調達	施設や備品の見込みは適正だったか、調達方法の選択は適正だったか、計画どおりに調達できたか
	広報・PR	広報・PR方法の選択は適切だったか、計画どおりに広めることができたか
	資料等の準備	関係者との折衝や、グループ内の会議・連絡に使われる資料等の準備等は十分であったか
	準備期間	準備期間は十分であったか
	事前課題の解消	事前に提起された心配ごとや課題等を解消することができたか
	計画の検証	準備段階で計画の現実性・妥当性は確認したか
	その他	その他、企画・準備段階で生じた不都合はないか
実行段階	情報の共有	運営段階における相互連絡方法・意思決定方法の選択は妥当であったか、情報の共有・指示・連絡は十分に機能したか
	タイムスケジュール	想定したタイムスケジュール・進行通りに実施できたか
	役割分担	各自、担当パートの目的・役割・進行を十分に理解していたか、責任をもって分担を担うことができたか、役割に対するスキル・知識は十分だったか
	予算執行	経費節減に努めていたか
	その他	その他、運営の段階で生じた不都合はないか
終了後	目標の達成度	設定した目標に対する達成度合はどうか、想定した効果・成果は得られたか
	コスト	この事業の成果・結果を実現するに要したコストは、適正であったか。
	メンバーの満足感	事業に参加したメンバーの満足度はどうであったか
	協力者の満足度	事業に協力してくれた人の満足度・評価はどうであったか
	来街者の満足感	来街者の満足度・評価はどうであったか
	周りの反応	事業を行った結果、周り（商店街、一般の人々）の反応はどうであったか（変わったか）
	ノウハウの向上	知識・ノウハウの蓄積は進んだか
	その他	想定外の成果・効果、問題点・課題の発生はあったか



ステップ5 次の一手を考える！

「やりたいこと」で「実現したいこと」がどこまで達成できたかを検証し、上手くできなかった原因や上手くいった要因の整理が終わったら、次は、「次の一手」を考えます。

上手くできなかった原因をそのままにしていれば、いつまでたっても「実現したいこと」の達成はおぼつきません。一方、「実現したいこと」が達成できたと考えたとしても、マンネリ化を防ぐ意味でも、より良くする・より成果を挙げる工夫を考える必要があります。いずれにしても、「検証」が終わったあとは、「次の一手」を考えることが大切です。

1. 改善する

中心市街地・活性化の取組みは、長く取組むことが必要となります。このため、めでたく成功した取組みであれば、“もっと面白く”、“より一層の効果”を考え、反対に、残念ながら、課題があった取組みであれば、その対策を考える必要があります。「実現したいこと」の達成に近づくためには、良かったところは活かし、悪かったところは見直すなどが必要となります。



課題への対応策を考える

上手くいかなかった具体的な原因が整理できたら、その対策を考えます。

この場合、先に原因を具体的な言葉で整理したのと同様に、その対策も具体的に考えます。

ここではこうした！ 現場の声を活かす ～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

地産地消の生鮮食料品等の販売を行う市民株主の店「どんでん広場」のスタッフは、ほぼ全員がパート。しかし、「スタッフ会」の意識は高く、そこで考えられた対策は、“カネのかからない改革”なら役員会もそのまま通る。たとえば、今では一週間のうちで土曜日に次ぐ売上げとなっている「水曜特売デー」は、特に売上げが低かった火曜・水曜・木曜の真ん中に目玉商品を投入して来店に弾みをつけようと「スタッフ会」からの提案で始まった。また、「どんでん広場」では、意識の高いレジ係の女性には一部の商品の仕入れを任せている。これまでお客さんと直接触れ合うレジで、生の声を聞きながら女性のセンスで揃えた商品は50品目。売上げの実績も上がってきている。

⇒ヒント編6参照



現場の声が活かされた品揃え

【MEMO】 取組みの問題点・課題の改善策を考える機会・方法がありますか？

.....

.....

.....

.....

.....

優先度を決める

もし、対策が多岐にわたってしまった場合は、対応する優先度を決めます。

時間や資金、人材に限りもありますので、優先順位をつけ、対処すべき重要なものを特定します。この場合は、そもそもの目的・原点に立ち返れば、自然と見えてきます。

ここではこうした！ 伸びるところを伸ばす ～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

経営の素人ながらも様々な協力を得ながら手づくりで会社を興し、地産地消の農産物の販売を行う市民株主の店「どんでん広場」。計画している開業5年目の累積赤字解消に向け、売上げ向上や集客力アップのための模索を続ける。一方で、対応すべき問題はたくさんあるが、本業を別に持ち、経営については殆ど素人のようなメンバーであるため、効率的な運営管理には限界があり、また、資金的にも余裕はない。このため、「どんでん広場」は、今ある資源・条件の中で、「伸びているところを伸ばしていこう」という方針をたて、役員・スタッフ会の一致協力により、その取組み推進している。⇒ヒント編6参照



東海市の特産品で、「どんでん広場」の目玉商品でもある洋ラン。昨年12月、「どんでん広場」初めての試みとして「洋らんせり市」を開催

【MEMO】 あなたの取組みで改善策の優先度を決めるポイントは何ですか？

もっと良くする工夫を考える

成功した取組みにおいても、工夫や改善は必要です。たとえば、次回、効率的に行うことができれば、その余力で違った取組みも可能となります。また、工夫や改善を考えることは、マンネリ化の防止につながります。この場合も、課題への対策と同様、その改善点や工夫を具体的な言葉で考え、整理します。

ここではこうした！ 新作メニューを次々検討 ～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

閉鎖した映画館を舞台に、学生が企画運営するイベント等で街なかの賑わいづくりを進める「香林坊ハーバー」。その一室で毎週土曜日にオープンする「香林坊カフェ」プロジェクトでは、絶えず新メニューを更新。このため、土曜の午後のひととき、サラリーマンや観光客で賑わう。一方、この賑わいを周りに広げようと、三輪自転車を改造して「香林坊カフェ」が出張する「こぎまくる！香林坊カフェ」が誕生。また、その半年後には、発電機を付けたエアロバイクをお客さんが漕いで、コーヒードリッパーやミキサーを動かす「エコ輪坊」が加わる。この遊び心とエコがお客さんの人気を呼ぶ。このように「香林坊ハーバー」では遊び心も取り入れた工夫を次々に行っている。⇒ヒント編7参照



近頃、「香林坊ハーバー」には高校生も参画。「香林坊カフェ」では高校生が新メニュー12種類を考案



「こぎまくる！香林坊カフェ」エアロバイクを改造した発電機「エコ輪坊」をお客が漕いでコーヒードリッパーやミキサーを動かす

【MEMO】 あなたの取組みの改善点・工夫は何ですか？

知識や技を磨く

たとえば、自分たちの取組みを成功させる、あるいは、周りの人に自分たちの取組みを認知してもらうためにも、取組みのレベルや質を高めていくことは必要です。

このためには、漫然と取組みを繰り返すだけではなく、その取組みに必要な知識や技をメンバー一人ひとりが磨いていくことが大切になります。

ここではこうした！ プロとしての技とこだわりのほか、接客の技を磨く

～北野工房のまち（兵庫県神戸市）～

廃校となった小学校を舞台に“神戸で一番行きたい所”、“神戸で最初に行きたい所”となることを目指す「北野工房のまち」。毎年80万人が訪れる秘密は、老舗が集まるというブランド力や「神戸」という立地特性だけではない。それぞれの工房は昔の教室を半分に仕切った27.68㎡という狭さの中でも、あえて販売は優先せず、つくり手（職人）とお客が商品を通じて交流し合うことに“こだわり”、常に顧客の立場に立って、親切で思いやりのある商品開発を心がけている。また、老舗・有名店を問わず、ここでは多彩な体験メニューが提供されている。当然、入居している職人達は、訪れた人に楽しんでもらうため、接客の技も磨いている。「北野工房のまち」では、プロとしての商品づくりと接客の技の両輪を磨くことで、『“小さくてもキラリと光る”存在であること、在り続けること』という基本理念を実現している。⇒ヒント編9参照



ここではこうした！ スキルアップの努力を怠らない「エスコーターズ」

～高知商工会議所（高知県高知市）～

高知市では、お客さんが安心して、楽しく、快適に買物ができるように、高知女子大の学生有志が商店街の清掃・介助・案内を行う“まち”のマスコット隊「エスコーターズ」が平成13年に発足。その後、彼女たちの活躍が浸透するにつれ、訪れた人から様々な問合せや要望が増え、案内業務の幅も広がっている。特に、街なかの案内・介助には、お客さんのニーズを的確に把握し、また、相手に応じた適切な知識やスキルを身につけて対応していかななくてはならない。このため、「エスコーターズ」では、歴史や観光名所、店の位置、特産品などといった“まち”全体の学習はもちろん、接客・接遇や介助の研修をメンバー全員が毎年受ける。このようなスキルアップを怠らない努力がお客さんのニーズに応える高いサービス水準を保ち続けることにつながっている。

⇒ヒント編10参照



アイマスク・つえを使って歩き、車椅子で街なかを移動するバリアフリー講習。実体験をした上で、必要な知識やノウハウを学ぶ。

【MEMO】 あなたの取組みに必要な知識や技は何ですか？

.....

.....

.....

.....

.....

2. 次なる展開を考える

ある取組みがめでたく成功したならば、“もっと効果的に”、“もっと色々なことを”と、次への意欲や活力が沸いてくると思います。反対に目標達成がもう一歩というケースもあるかと思ひます。

この場合は、取組みの効果を高める、あるいは、今の取組みを盛り上げるために、その取組みを補完する別の取組みを考えたり、その取組みの意義を深めるために、次のステージに進む取組みを考えるなど、次なる展開を検討して目指していきます。



メイン（柱）の取組みを補完する取組みを考える

一つの取組みが上手くいった、あるいは、もう一歩であったら、その取組みを補完する別の取組みを考えてみては如何でしょうか。きっと、メイン（柱）である取組みの意義や内容が深まったり、取組みの幅が広がったり、その成果や効果が高まることでしょう。

補完する取組みを考える場合のポイントは、メイン（柱）である取組みを中心に考え、その関連性に思いを馳せること。たとえば、新しい取組みによってメイン（柱）の取組みの売上げや参加者が増えとか、ネットワークを広げられるとか、コストの分散が図れる等と、新しい取組みがメイン（柱）の取組みの、どこに、どのような効果があるのかを具体的にイメージしながら考えていきます。この関連性を考えておかないと、途中でやっている意味・意義がわからなくなり、手間・暇が増えるだけで、効果が半減するという反省意見がみられています。

ここではこうした！ コミュニケーション（＝アイデア力）を広げ・深める一手を次々に展開 ～NPO 法人 Kiss（東京都武蔵野市）～

「吉祥寺文化村計画」を推進するNPO法人「Kiss」。その設立メンバーが取組みを始めようと思った動機は“吉祥寺で何かをやってみたいと思った”から。広告やデザイナーを生業にしていた設立メンバーが一番初めに始めたことは、仕事柄、慣れていたホームページとメールリストを立ち上げたこと。当時はITの普及期に当たり、市民の取組みとしては目新しいものでもあったため、瞬く間に100人ほどの登録があった。しかし、登録者の殆どが同業者で、普通の人はごく僅か。このため、「Kiss」は色々な人にホームページを見てもらえるようにと、無料のパソコン教室を始める。次に、パソコン教室など、これまでのネットワークの結びつきを深めるため、吉祥寺駅前のマンションの一室にセルフビルドで「Kiss Café」をオープン。その後、“もっと多くの人に、もっと気軽に”という願いから「旧近鉄裏」に移り「路面」でオープンする一方、地域通貨「Move」を始め、更なる輪の拡大をスタートさせている。このようにNPO法人「Kiss」は、ネットワークの輪を広げ、そのコミュニケーションを深めることが、様々なアイデアやプロジェクトを生む泉と考え、輪を広げ、その関係を深める一手を次々に展開。これが「吉祥寺文化村計画」を初めとする様々な取組みの創出につながっている。⇒ヒント編3参照



現在の Kiss Cafe。
「旧近鉄裏」という場所に移ったことで、この場所の特性を活かした新たなプロジェクトも立ち上がる

【MEMO】 メイン（柱）となる取組みを補完する取組みとして何が考えられますか？

.....

.....

次なるステージに移る

今の取組みを一步前進させる、あるいは、これまでとは関係のない別な取組みを加えるなど、次なるステージに移ることも一つの方法です。今までの取組みで自信が深まったり、ノウハウが蓄積できたり、人数が増えたり、あるいは、一定の資金が確保できたなどの契機に、次なるステージに移ることも考えられます。

ここではこうした！ 来街者を増やす一手を次々に展開

～NPO 法人匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト（長野県下諏訪町）～

諏訪の特性である「ものづくり」を活かして中心市街地・商店街活性化を進めるNPO法人「匠の街 しもすわ・あきないプロジェクト」。その取組みの過程でネットワークは広がり、様々な人と出会い、触れ合う。そして、その出会いや交流を通じて様々な刺激を受け、色々な「気付き」が生まれる。この結果、「匠（たくみ）」の空き店舗への誘致から「インダストリーツーリズム」へと発想や取組みが広がり、その一方で、長期的な空き店舗対策は「建物保全・景観保全」につながると「気付き」、その視野が“まちづくり”までに広がる。そして、「しもすわ・あきないプロジェクト」では、取組みの視点や観点を「点」から「面」に発展させ、特に、現在は「点（資源）」をつないで面（連携）にする」に軸足を置いた取組みを推進している。⇒ヒント編5参照



点（資源）をつないで面（連携）する一つのプロジェクト「三角八丁」。これまで各種団体が別々に行っていたイベントを同時開催とし、下諏訪の街なか（三角八丁）を回遊するイベントに構成した。拠点「ぶらっと SHOP」でもイベントを行い、参加者を御田商店街に誘導した

ここではこうした！ 長屋に「住まう」から「楽しむ」、そして「商い」に

～からほり倶楽部（大阪府大阪市）～

街の困りものであった老朽化長屋を再生・利活用して空堀商店街界隈の町並み保全と活性化を進める「からほり倶楽部」。取組みを開始した当初は、再生した長屋に住んでもらうことで、町並みの維持を考えていた。その取組み自体には意義がある一方で、外見적으로는普通の不動産業と変わらないのではないかという反省から、「まちあるきワークショップ」や「空堀まちアート」などのイベントを開催。長屋の良さをPRを兼ねた賑わいづくり活動が加わった。このイベントの成功により、長屋に対する地元意識が徐々に変わり始め、また、今まで日曜日の休業が多かった商店街の日曜日営業が増え始めた。長屋を舞台とした自分たちの取組みで地元の変化が生まれたことから、もっと長屋を積極的に活用していこうと、長屋を店舗として再生する「長屋再生複合ショップ」がスタート。そして、現在、「からほり倶楽部」は、「長屋すとおくばんくねっとわーく」を立ち上げ、老朽空き家のリニューアル、入居・入店希望者斡旋などのコミュニティビジネスを本格化するなど幾つかのステージを経て今日の活動に至っている。⇒ヒント編8参照



空堀界隈を舞台にアーティストの作品を展示する「からほりアート」



長屋再生複合ショップ「練（Len）」

【MEMO】 次のステージに移る場合、そのような視点・取組みが考えられますか？

.....

.....

.....



ステップ6 更なる飛躍に向けて

現在の取組みの規模を大きくしたり、取組みの効果をもっと大きくしていくためには、中長期的な展望にたった計画づくり、すなわち、ステップ2「自分たちの“まち”を知ろう！」からステップ5「次の一手を考える！」までの一連のプロセスを計画的に行っていく、“マネジメント”の発想も必要となってきます。

今の取組みを更に飛躍させるためには、このような発想を取り入れていくことも大切です。

1. 賛同者を募る

現在の取組みの規模を大きくする方法の一つとしては、取組みに参画してもらう仲間を増やしていくことが挙げられます。仲間が増えれば増えるほど、取組みのインパクトやパワーも大きくなり、色々なアイデアが生まれたり、新しい取組みも始まることでしょう。

仲間を増やす場合の一番望ましい形は、自分たちの取組みを“知って”、“見て”もらって、興味を持った人・共感した人、すなわち“やる気”のある人を仲間にする事です。今の取組みをワンランクアップさせるためにも、積極的にアピールして取組みの輪を広げていくことが大切です。



取組みを見せる

“百聞は一見にしかず”という諺があるように、「見せる」ということは、相手に“理解してもらう”または“納得してもらう”ことが一番確実で、一番手っ取り早く、しかも、一番大切な方法です。“計画書を見せる”、“メンバーを見せる”、“会議の場を見せる”、“準備している姿を見せる”、“取組んでいる姿を見せる”、“出来上がったもの・出来上がった形を見せる”、“小さくとも成功を見せる”・・・etc. このように、中心市街地・商店街活性化の取組みには、色々と見てもらう“見せ場・見せどころ”があると思います。

初めは遠巻きにしていた人も、皆が生き活きと楽しくやっている姿や、取組みの形が見えれば、近づいて来てくれ、きっと賛同者となってくれるはずです。

ここではこうした！ 成功を見せたことで暫定利用が恒久利用に

～北野工房のまち（兵庫県神戸市）～

廃校となった小学校を舞台に、現在では神戸市の新しい観光スポットにまで成長した「北野工房のまち」。ただし、そのスタートは5年間の暫定利用だった。阪神・淡路大震災で北校舎が全壊し、現在の工房である東校舎も痛手を受けた。当時、行政では取壊し案や民間への売却案も浮上していたものの、地元の校舎存続の熱意が通じ、5年間の暫定利用となった。その後、住民有志の「北野小学校の跡地を考える会」、「北野・山本地区を守り育てる会」、「トアロード地区まちづくり協議会」、「神戸ファッション協議会」、神戸市、神戸商工会議所で「北野小学校暫定活用検討懇話会」が設置され、工房をコンセプトとしたプランがまとまる。そして、様々な点に徹底的にこだわったプランは、オープン後の賑わい創出に結び付き、暫定活用期間を満了した平成15年、恒久施設として新たなスタートを切った。
⇒ヒント編9参照

【MEMO】 あなたの取組みでの「見せ場・見せどころ」はどこですか？

.....

.....

自らアプローチする

地域の中には、商店会はもちろん、行政、自治会、子ども会、学校、NPO など、様々な団体があると思います。そのような団体にアプローチしては如何でしょうか。

また、地域の内だけではなく、地域の外にも色々な団体があります。同じような取組みを行っている団体も多いと思います。そのような団体と連携できれば、また、違った展開も考えられます。

ここではこうした！ 出店者を探すために沖縄に何度も飛んだ

～株式会社沖縄タウン（東京都杉並区）～

「沖縄タウン化構想」プロジェクトチームの“七人の侍”は、沖縄に縁もゆかりもなかったため、構想実現のために自らの手弁当で何回も沖縄に飛び、沖縄の文化・風習の学習や、商店街で扱う商品等の検討、和泉明店街に誘致する店探し等を行った。この時、“七人の侍”は、積極的に沖縄の自治体や商店街などを訪ね、自分たちの“夢”を語り、協力してくれるネットワークを作り上げていった。この努力は着実に実を結び、この結果、「出店説明会」の開催にあたっては、地元自治体の協力が得られた。さらに、説明会には予想を大きく上回る120社以上が参加。この模様は、NHKでも紹介される等、その後の事業展開に幸運をもたらし、思わぬ波及効果も生んでいる。⇒ヒント編2参照

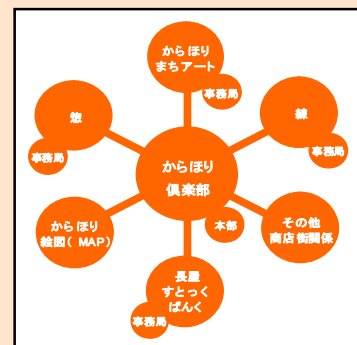
【MEMO】 連携することにより取組みに弾みがつく分野や団体は何ですか？

門戸を開く

楽しい活動を見て、仲間に入りたいと思っていても、中々、こちらに声をかけられないというケースも多く聞かれます。特に、がっちりスクラムを組んでやっている取組みであればあるほど、声がかけづらいという話も聞きます。このため、定期的に参加を募集するなど、門戸を開いてみては如何でしょうか。

ここではこうした！ 会員募集を積極的に推進 ～からほり倶楽部（大阪府大阪市）～

老朽化する長屋を再生利用しながら町並み再生と活性化を進める「からほり倶楽部」。ここでは、積極的に会員募集を進め、取組みの拡大を図っている。「からほり倶楽部」の会員募集の用紙には、「まちアート」、「惣・練関係」、「事務局」、「本部」、「MAP作成」、「長屋ストックバンク」、「その他」と、プロジェクト名と機能が書かれており、希望者は“やりたい”取組みが行えるよう配慮されている。なお、会費は“汗”と“情報”。会員は、イベント等の当日の手伝いのほか、作品などの提供から企画運営を行うなどのボランティアスタッフとしての参加まで、多様な参加が可能だ。このように「からほり倶楽部」では、色々な参加の仕方を考え、会員募集を行っている。⇒ヒント編8参照



【MEMO】 あなたの取組みの賛同者を募る方法は何ですか？

説得する

取組みの過程においては、“あの人が協力してくれれば”、“あの団体と連携できれば”という場面が出てくると思います。その場合は、“説得する”が必要になります。“説得”は、それ自体、パワーを必要としますが、時には必要になることも事実です。人を説得する段階としては、①信用の提示、②夢の提示、③実績の提示、④客観性の提示（第三者の声）、⑤参加メリットの提示が必要といわれています。

参考 説得に必要な視点と対応（例）

信用の提示	信用を得ようとする上で、手っ取り早いのは、その人（団体）に関係のある「人からの紹介」です。そのような人からの紹介があると、話を聞いてみようと思ってくれます。ステップ2の「自分たちの“まち”を知ろう！」で整理した人脈を駆使してみても良いでしょう。
夢の提示	説得を行う場合、やはり感動を与える必要があります。ステップ3の「本格的に取組んでみよう！」で考えたことをまとめて、“自分たちは何を目標しているのか”、その先には“何が期待できるのか”を熱く語ってみても良いでしょう。
実績の提示	“夢”や“信用”が良くても、やはり実績がないと、人はなかなか動いてくれないものです。今までの地道な取組みと、その結果、何が実現できたのかを具体的に見せる必要があります。小さくとも成功を着実に積み上げ、その実績を見せていきます。
客観性の提示	“自分たちだけの思い込み”と思われたいためにも、客観性を示す材料があると良いと思います。たとえば、リアルな参加者の声を示していくことが大切です。新聞などのメディアに掲載されていたり、誰かの推薦があれば好感度がアップすると思います。日ごろからのPR活動は大切です。
参画メリットの提示	相手が参画するメリットを訴えていくことも必要です。当たり前の話ですが、メリットがあると思えば一生懸命になります。メリットには経済的メリットや内面的なメリットなど、様々なものがあるかと思いますが、そのような点も考えておく必要があります。

【MEMO】 周りを説得するにあたり、あなたの取組みの「売り」はどこですか？

.....

.....

.....

.....

.....

運営会議に参加してもらう

新しい仲間が加わっても、“ただ手伝っているだけ”では、中々、当事者意識が生まれません。是非、新しい仲間も交えて運営会議などを開いてみてください。計画づくりや意思決定のプロセスに参加することによって当事者意識が醸成され、担当した役割も自らの責任をもってやり遂げようという意欲がわいてきます。

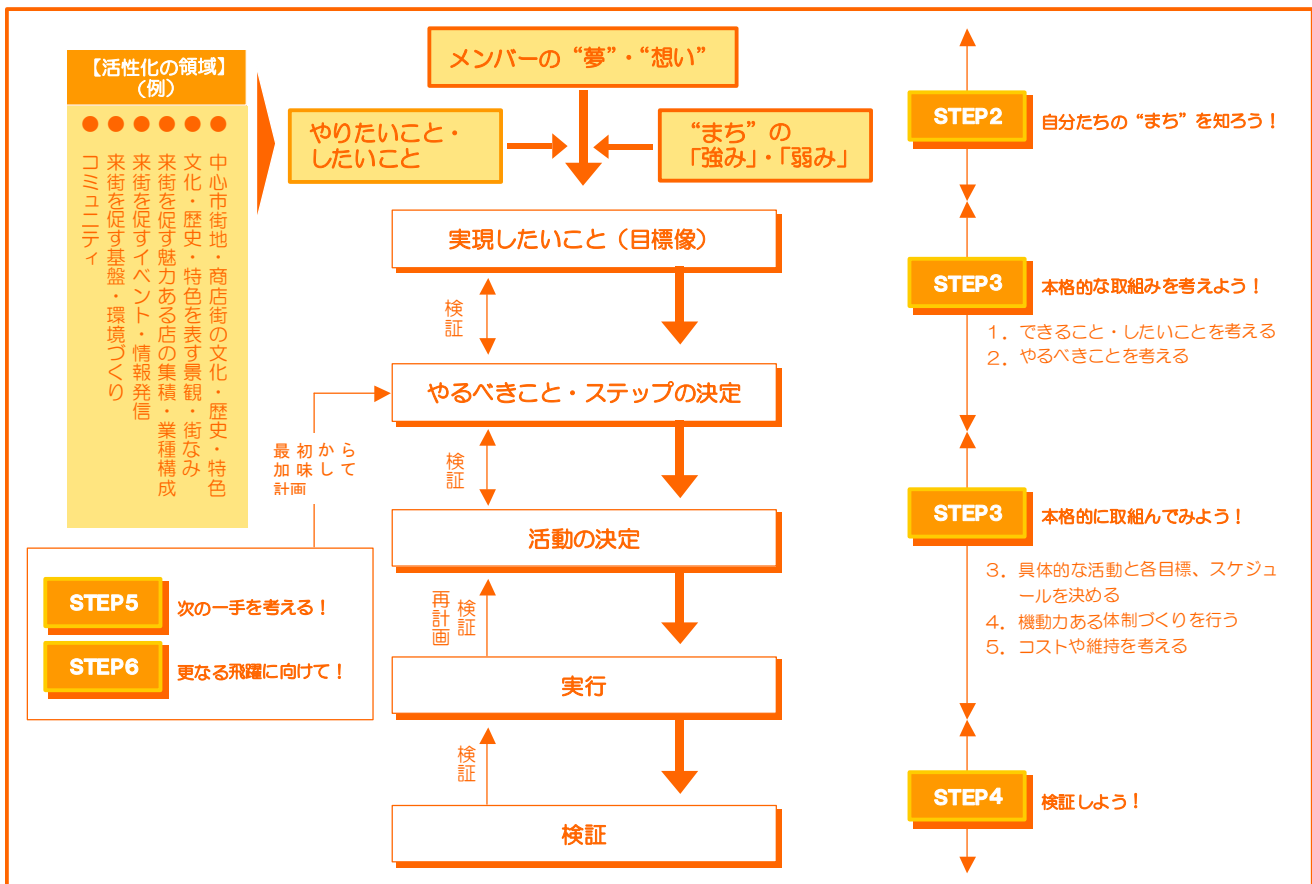
2. マネジメントを考える

仲間が多くなると、パワーやアイデアが増え、力強い取組みが推進される一方で、以前のように小回りがきかないケースも生じてきます。また、取組みやアイデアが増えた分、パワーや資金をムダに分散させない工夫や、資金調達等を考える必要も増えてきます。このため、様々な取組みを同時に進行させる場合は、グループ（組織）のマネジメントの発想や、自分たちの取組みを今後、どのように進めていくか等の地域マネジメントの発想も必要となってきます。したがって、将来的には、以下のような大きな視点で考える必要も考えられます。

最初にSTEP2～STEP6の進め方を考える

皆さんが中心市街地・商店街の活性化に取組む目的や理由を大きく言えば、今より来店・来街者を増やして、賑わいを復活させることだと思います。そして、このためには、一つの取組みより二つ、二つより三つと、その取組みの幅を広げたり、内容を深める等で取組みの魅力を高めることが必要です。ただし、その一方で、資金や人力に限りがあったり、必要なノウハウや知識の蓄積をしながら段階的に行わざるを得ないケースが多いと思います。『最初にSTEP2～STEP6の進め方を考える』とは、自分たちが「実現したいこと」を“ムリ”・“ムダ”・“ムラ”なく進めるために、STEP2～STEP6の進め方を中長期的な観点で検討し、それを体系化して整理することです。

【最初に考える範囲のイメージ（例）】



- 取組み全体に必要な費用の想定と調達方法、その進め方の検討
- 取組み全体を進める場合の組織マネジメントの検討



プランとしてまとめる

次に「最初にSTEP2～STEP6の進め方を考える」で整理したことをプラン（計画書）としてまとめます。プラン（計画書）は、取組みにより「実現したいこと」（目標）・「やるべきこと」や、「活動」の進め方・段取りなどをメンバーがお互いに理解して取組みに弾みをつけるためのツールです。

また、プラン（計画書）は、資金や人材なども含めて取組みを成功させるためのストーリーをまとめたものですので、取組みの実行過程で、今の進捗状況や個々の活動等が「実現したいこと」（目標）からズレていないか等、検証するのに役立ちます。さらに、プラン（計画書）があると、STEP6の「1. 賛同者を募る」場合にも有効ですし、補助金等を活用する場合は、必ず求められるものです。

このように、いろいろな面から、プラン（計画書）をまとめることは大切です。

【参考】 良いプランを立てるために必要な要素

1. ハッキリとした目標像（実現したいこと）

自分たちは何を実現したいのかを具体的にハッキリとした言葉で整理します。

2. ハッキリとした方針（やるべきこと・ステップ）

自分たちがどのようなこと・進め方で、目標を達成していくかを具体的にハッキリとした言葉で整理します。

3. ハッキリとした活動

方針（やるべきこと・ステップ）を一つひとつ確実に達成していく活動を整理します。

4. グループの身の丈にあったプラン

良いプランとは、その形式や書かれている内容が大切なのではなく、実際に実行され、皆で決めた目標像を達成し、その効果が維持できてこそ意味があります。このため、“夢”や大きな目標も大切ですが、グループの身の丈にあったプランとすることが大切です。

ここではこうした！ 「沖縄タウン化構想企画提案書」を作成して取組みを推進 ～株式会社沖縄タウン（東京都杉並区）～

商店街全体のテーマを沖縄とし、沖縄物産の販売やイベント・雰囲気づくりも沖縄で統一した「和泉明店街」の「沖縄タウン」。商店街の有志“七人の侍”は、商店街全体に対して提案をおこなうため、「沖縄タウン化構想企画提案書」を作成。“何故、沖縄としたのか”という理由はもちろん、構想づくりのためにおこなった空き店舗や通行量調査など商店街や近隣状況も整理し、商店街各店が扱えそうな沖縄産品や店づくりのイメージ、取組むことの意義・効果、今後の取組みの方向性などを取りまとめた。そして、この提案書を使ってアピールしたことから、商店街の臨時総会では9割以上の賛成で承認された。また、この提案書は、地元行政や沖縄でのネットワークづくりの際にも活用され、賛同者を増やしたり、補助金を申請する際にも役立った。当然、この提案書に沿って様々な準備活動が行われ、約半年後、「和泉明店街」は「沖縄タウン」として再出発した。⇒ヒント編2参照

【MEMO】

.....

.....

.....

.....

参考 <プランの例（たとえば、このように整理することもできます）>

1. 取組みの目標（実現したいこと）																							
2. 目標達成の「方針」（「やるべきこと」・「必要なこと」とその目標）																							
「やるべきこと」	「やるべきこと」・「必要なこと」の内容		目標（「やるべきこと」が出来たと考える状況）																				
①																							
②																							
③																							
3. 各「方針」の実現のための「活動」（「やるべきこと」の具体的な活動）																							
方針①	方針①に必要なこと	どの部分に役立つか	具体的な内容・イメージ・概略																				
●	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
方針②	方針②に必要なこと	どの部分に役立つか	具体的な内容・イメージ・概略																				
●	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
方針③	方針③に必要なこと	どの部分に役立つか	具体的な内容・イメージ・概略																				
●	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
	●																						
4. 推進体制（役割分担）		6. スケジュール																					
5. 予算（調達の方法等）		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>短期</th> <th>中期</th> <th>長期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>①</td> <td>●</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>●</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>③</td> <td>●</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				短期	中期	長期	①	●				②	●				③	●			
		短期	中期	長期																			
①	●																						
②	●																						
③	●																						

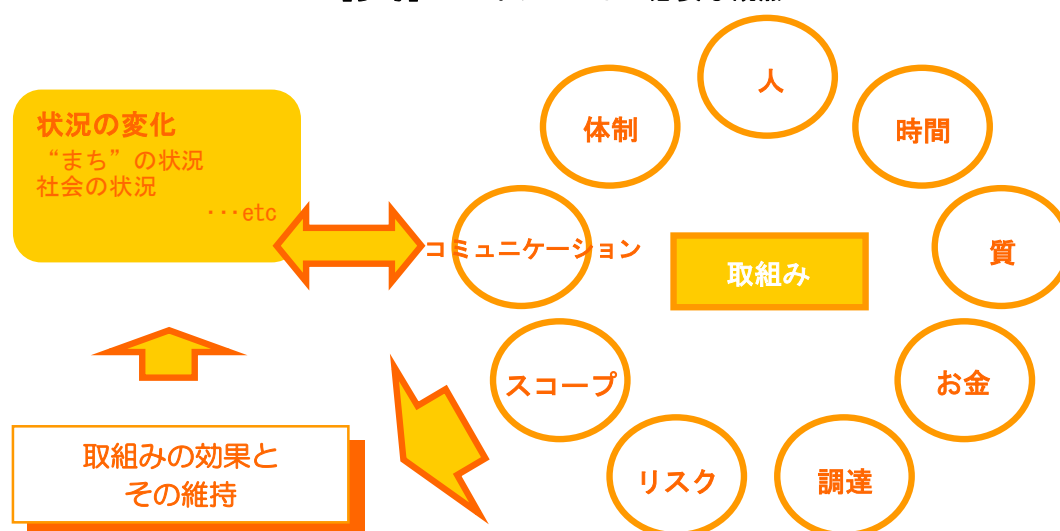
写真やイラスト、グラフなどを使うと、より見やすく、わかりやすくなります！

マネジメントを考える

前述のとおり、折角、プラン（計画書）を作っても、皆で決めた目標像に向けて実際に行動して、目標像を達成し、その効果が維持できなければ、意味はありません。しかし、“立ち上がったは良いけど、お金や人が足りなくて、その取組みを維持・継続できない”、“皆のモチベーションが下がった”という声がよく聞かれます。

プラン（計画書）を確実に実行し、取組みを維持していくためには、メンバーの気持ちやお金、あるいは、個々の活動を上手く調整して動く、すなわち、マネジメントが求められます。特に、取組みの過程では、「人」・「体制（組織）」・「コミュニケーション」・「スコープ（何をどこまでやるか）」・「時間」・「（取組みの）質」・「お金」・「（人材・資金・資材の）調達」・「リスク」の状況は刻々と変わり、また、“まち”や社会の状況も変化していきます。このため、いわゆる「PDCA サイクル（Plan（計画）-Do（実行）-Check（検証）-Act（改善）」をおこない、取組み自体やその効果の維持が可能となるよう、適宜、上の9つの要素の調整や見直しをおこなう必要があります。

【参考】 マネジメントに必要な観点



取組みに必要な9つの要素と社会状況の変化を絶えずチェックし、取組み自体やその効果が維持できるよう、9つの要素の調整や見直しを行う。

ここではこうした！ 学生の“やる気”をマネジメント

～高知商工会議所（高知県高知市）～

高知女子大の学生が“まち”のマスコット隊として活躍する「エスコーターズ」。卒業等で毎年メンバーが入れ替わる学生サークルの宿命の中、学生の“やる気”を保ち、“まち”の信頼を育みながら活動を進めるため、高知TMOでは、適度なコントロールときめ細やかなフォローを進める。学生からの相談は親身に聞き、提案されたアイデアを様々な活かし、動きやすい環境づくりに心を配る。その一方で、“やってもらいたい”ことの注文も出し、培ってきた信頼を損なわないよう、TMOという「大人」が規律・規範に口を挟む。「動く街の灯台」を称する『エスコーターズ』の一挙手一投足は人の目を引き、イメージに影響する。歩き方、あいさつや案内の仕方、話し方は大切であり、年に1回は講師を呼んで、接遇のレクチャーを受ける。「口うるさいとは思っているでしょう。でも、大切なのはお互いの信頼関係ですから」と「エスコーターズ」を見守る平島氏は笑う。⇒ヒント編10参照



灯台をモチーフした「エスコーターズ」のシンボルは“まち”にとってもメンバーにとっても自慢

必要なコストはかける

更なる飛躍を目指す場合には、コストをかけることが必要となります。たとえば、隣の店・隣の商店街・近くのショッピングセンターとの競争に勝つ、または棲み分ける、サービスや取組みのレベルを上げる……etc。

今や大型店やコンビニエンスも潰れていく時代。色々な人に来てもらうために、楽しさを演出したり、見た目や形を整えたりする等の工夫も必要です。このハンドブックでご紹介した「東海道品川宿」や「沖縄タウン」、「うら町活性化事業協同組合」などの取組みにおいても、自ら費用を負担し、必要なコストをかけながら、その工夫を行っています。

また、サービスや取組みの質やレベルを上げる場合においても、技や知識を学ぶ、人手を確保するなど、コストを要するケースも考えられます。

P38にあるように、無駄なコストをできるだけ抑えるという視点は大切ですが、十分に計画を検討し費用対効果に見合う範囲で、必要なコストは適切にかけてください。リターン（利益）を求めるためには、相応のリスク（コスト）を負担する必要があります。

商売のプロ・商店街マネジメントのプロを目指そう！

中心市街地・商店街活性化の取組みにおいて、ショッピングセンターや大型店に負けないくらいの賑わいを創り出していこうと考えた場合は、商売のプロ、あるいは、中心市街地・商店街マネジメントのプロを目指す必要があります。

たとえば、商売のプロには、業態、メニュー・商品、内外装、接客サービスまで、お店に関わる全てのものを一つの『コンセプト』のもとに作り上げる「姿勢」と、それを総合的に『マネジメント』（経営的視点に立った運営管理）して売上げを上げていく「力」が必要となります。

また、中心市街地・商店街のマネジメントのプロには、商店街全体の『コンセプト』（商店街の具体的なイメージ）を確立し、地域の『コンセンサス』（合意形成）を得て、『マネジメント』（数字に裏打ちされた実践的な運営）を行う等のノウハウや技量が求められます。

これらの力は、短期的に培えるものではなく、様々な経験や失敗を積み重ねながら、必要な力や技・ノウハウを高めていく必要があります。

一人から始まる中心市街地・活性化の取組み。その取組みの過程で、商売の面白さなどを知り、また、中心市街地・商店街のトータルコーディネートにチャレンジしたいと思ったら、このような力を育み、是非、その道のプロを目指していただければと思います。そして、志を同じくする仲間を増やしていただければと思います。

【MEMO】



ヒント編 各地の事例の取り組み模様

ここでは、ノウハウ編でご紹介した各地の事例の簡単な概要をご紹介します。

なお、別冊の事例集では、各事例の取り組み模様を立ち上がり～今日に至るまでのプロセスでご紹介しています。併せてご覧ください。

事例1 商店街の若手有志が自ら起業して商店街の空き店舗を再生

—NPO 法人と株式会社の両輪で進める旧東海道品川宿の賑わいづくり—

～NPO 法人東海道品川宿（東京都品川区）～

最盛期には 200 軒以上の店が軒を連ねたが、現在は 30 軒以上の空き店舗を抱える北品川商店街。この空き店舗を解消し、賑わいを復活させたいと立ち上がった NPO 法人 東海道品川宿は、空き店舗で飲食店を経営する（株）品川道を立ち上げ、活動資金をプールしながら取り組みを推進。賑わいづくりの第一歩として始めた飲食店「連」は、メニューや素材にこだわった店づくりを進め、そこで培ったノウハウや“縁”を活かして、子育て支援ルームを空き店舗にプロデュースする。現在、活動資金を安定的に確保するため、3 店の「連」の黒字化に努める一方、他の団体と連携して水辺の観光資源開発を行う。また、土日の日中、観光ボランティアが旧品川宿を案内する観光案内所を「あぶりや連」に置く等、現代の宿場町に相應しい活性化の取り組みを推進している。

事例2 新しいテーマで商店街そのものを変える

—「沖縄」をテーマに商品・店づくり、街並み・景観を変えて商店街を再生—

～株式会社 沖縄タウン（東京都杉並区）～

商店街の各店が沖縄の物産を扱い、沖縄の雰囲気も味わえる「沖縄タウン」。「和泉明店街」が沖縄に組む「きっかけ」は、商店街崩壊の危機感が高まる中、インパクトがあり、また、その商品等を扱うことで各店の売上げにつなげられる再生テーマを模索したことに始まる。そして、「和泉明店街」は沖縄に縁もゆかりもなかったため、商店街有志の“七人の侍”は手弁当で沖縄に何度も飛ぶ。ネットワークの拡大に努める傍ら、沖縄の歴史・文化の理解や取扱商品・仕入れルートの検討等を行う。また、その一方で、商店街の詳細調査を自ら行い「沖縄タウン化構想企画提案書」を作成。これが商店街 9 割以上の賛同や沖縄ネットワーク拡大に威力を発揮する。その後、株式会社を設立して「沖縄タウン」を推進。現在、不足業種の誘致など商店街マネジメントも視野に活動している。

事例3 一人ひとりの「やりたい気持ち」が街の新しい文化や楽しさを創造

—「やりたい人」と「できる人」のマッチング。活性化を敢えて意図しない取り組み—

～NPO 法人 Kiss（東京都武蔵野市）～

“吉祥寺の古き良き文化を大切にしながら、ここに生活している人や吉祥寺を愛している多くの方と共に街を育てていこう！”と始まった「吉祥寺文化村計画」。この計画を推進する NPO 法人 Kiss では、敢えて活性化を意図しない観点で、一人ひとりの「やりたい気持ち」を大切にし、「やりたい人」と「できる人」のマッチングを通じてプロジェクトを進める。この結果、「吉祥寺文化村お散歩マップ」や、育児ママたちがつくった「子どもと楽しむ吉祥寺マップ」など吉祥寺の魅力・楽しさを紹介する「KAWARABAN」プロジェクト、新たな吉祥寺名物を創出する「吉祥寺 OMIYAGE」プロジェクト、地域通貨「move」など、メンバーのアイデアで生まれたユニークなプロジェクトがスタート。また、吉祥寺暮らしのエディター、ライター、カメラマン、デザイナーなどが集い、生活者の視点によって製作した「きちぼん」の出版など、地域の賑わいづくりやコミュニティの充実に大きく貢献している。

事例4 共同店舗で新しい客層を開拓

ー共同店舗「はしご横丁」を起爆剤に商店街の新しいブランドづくりをめざすー

～うら町活性化事業協同組合（長野県松本市）～

かつては県内随一の賑わいを誇った料芸飲食街「松本うら町」は、夜の中心が駅前に移ったことや、長引く景気低迷等により店の数や集客数・売上高が減少。年々、空き店舗や空き地が増加する。この状況を打開するため、地元有志や昔を懐かしむかつての顧客が立ち上がり、約半年にわたる調査・研究を実施。その結果から、共同店舗方式による新しいブランドの確立と客層開拓を行い、そこを起爆剤に活性化を図ることを決定する。事業化の過程では、事業資金、用地取得問題などが生じ、プロジェクトが頓挫しかけたが、熱意とやる気で一つひとつをクリア。1年半の準備期間を経て「華のうら町夢屋台 はしご横丁」が開業する。初年度で来店者目標 7 万人を達成し順調なスタートを切るが、“まち”全体への波及・向上のため、日夜、努力を続けている。

事例5 よそ者の力で商店街を再生

ーマイスターが集う工房街 地域特性「ものづくり」と「あきない」のマッチングー

～NPO 法人 匠の街 しもすわあきないプロジェクト（長野県下諏訪町）～

「あゝ野麦峠」の題材にもなった製糸業、“東洋のスイス”と称された精密機械や電子機器と、ものづくりが盛んな諏訪地方。その一角の下諏訪町で、「ものづくり」と「あきない」のマッチングにより活性化を図る「匠の町 しもすわ・あきないプロジェクト」が商店主を含めた地域住民有志で発足。商店街やロコミで培ったネットワークで、様々な技をもつ匠（たくみ）を誘致し、9 軒の空き店舗を再生。また、拠点「ぶらっと SHOP」では 13 人の匠の作品の店頭販売や、各種イベントがほぼ毎月開催される。工房開店やイベント等により人の出入りや交流が生まれ、若者や観光客が足を運ぶ。そして、長期的な空き店舗対策は、結局はまちづくりに行き着くことに気付き、現在、町並みや景観の保全・修復活動も展開する等、活動の幅を広げている。

事例6 地域住民自らの手で買い物環境を守る

ー区画整理の空白期間を「地産地消」のスーパーマーケットを起業してカバーするー

～株式会社どんでん（愛知県東海市）～

“まち”の顔として駅前再開発が進む太田川駅前。しかし、昨今の事情で工事は大幅に遅れ、工事移転による駅前空洞化が深刻化する。特に、長年、地域密着で営業していた大手スーパーの撤退は、地元へ大きな衝撃を与える。このため、地元有志の「まちづくり研究会」は、自らの買い物環境を守ろうと立ち上がり、市民出資の株式会社を設立。そして、その跡地に地産地消にこだわったスーパーマーケット「どんでん広場」を起業する。しかし、経営の素人とも言える集団の起業と店舗経営は、紆余曲折の連続。様々な問題・課題に遭遇する。しかし、地域の応援とやる気で経営を維持。現在、新しい街の礎として、今後の発展が期待されている。

【MEMO】

.....

.....

.....

.....

事例7 学生達の力で賑わいを再生

ー「香林坊ハーバー」を拠点に学生達が考えたイベントを次々に実施ー

～香林坊ハーバー（石川県金沢市）～

17の高等教育機関が集積し、約3万人の学生数を有する一大学園都市である金沢市とその周辺部。しかし、平成7年の金沢大学移転により、街なかから学生の姿が遠のき、また、郊外部の大型ショッピングセンターの進出や県庁移転などにより中心市街地の空洞化が進む。このため、金沢市は、往時には北陸最大級の映画文化の拠点として賑わった香林坊地区の閉館映画館を借上げ、ここを拠点に学生らによる学生の街なか回帰と賑わい創出を図る「香林坊ハーバー事業」を平成14年から始動。「香林坊ハーバー」では、学生向けのイベントだけに限らず、市民全体を対象としたものも開催され、街なかの賑わい・交流拠点に発展。運営は各大学から学生有志が集まり、スポンサーも自ら探すなど自主独立した運営が行われている。なお、運営に集う学生らは、地元出身者より他地域出身の者が多いと言う。

事例8 “外の目”が育んだ地域の新しい宝

ー地域の“やっかいもの” 老朽長屋を再生して賑わいづくりー

～からほり倶楽部（大阪府大阪市）～

大阪城の南に位置する空堀商店街界隈は、都心にも関わらず震災を免れ、土地の勾配を活かした戦前からの長屋や町並みが残る。反面、バブル時代にも地上げがなされなかったこの地域は、劣悪な密集市街地であるため、建物が老朽化しても建替えられない・建てられないという状況にあった。この空堀商店街界隈を舞台に、長屋や街並み保全を行う「からほり倶楽部」は、この地域の良さを地道にPRし、所有者を口説き落として、いわば地域の“やっかいもの”であった老朽長屋を再生。現在、3つの長屋が特徴ある複合ショップとして賑わいを育む。また、この界隈とアートを融合させたイベントには、毎年1万人が訪れる。そして、「からほり倶楽部」は、現在、長屋再生事業をコミュニティビジネス化して、今後の取組みを加速させている。

事例9 廃校を活用した“まち”の新しい拠点づくり

ー地元のこだわりが廃校を神戸で一番行きたい場所に変えるー

～北野工房のまち（兵庫県神戸市）～

異人館街で有名な神戸市北野地区の「北野小学校」は、阪神・淡路大震災や少子化の影響で平成8年に廃校となる。その後、廃校を惜しむ地元自治会と“職人が主役”となる施設づくりの場を求めていた（財）神戸ファッション協会、跡地利用の方向性を模索していた神戸市の意向が合致し、平成9年4月、「北野小学校暫定活用検討懇話会」が組成。グラウンドを観光バス専用駐車場に、校舎を「神戸ブランドに出逢う体験型工房」を併設した商業施設として活用する提案がなされ、5年間の暫定利用として「北野工房のまち」が平成10年7月にオープン。各所にこだわった店舗構成や運営方法により、毎年80万人が訪れる施設として賑わいを見せ、暫定期間満了後の平成15年、恒久利用とすることが決定。現在、来客者は累計700万人を突破する。

【MEMO】

.....

.....

.....

.....

事例 10 学生と商工会議所が一体となって“まち”の活性化を目指す

—女子大生のマスコット隊「エスコーターズ」が生み出す新しい“まち”の魅力—

～高知商工会議所（高知県高知市）～

平成 12 年 3 月に策定された TMO 構想に基づく街の課題—環境改善、美化・清掃、サービス向上、情報発信などをひとまとめにし、横断的に解決を図れないものか。そのような観点から、地元の高知女子大学（の学生）を資源として活用し、商店街の清掃・介助・案内等を行うマスコット隊として『エスコーターズ』が結成された。東京ディズニーランドの清掃スタッフにヒントを得て具体化された『エスコーターズ』は、赤色の揃いのユニフォームを着用し、白いアヒルをデザインした“ほうき”と“ちりとり”を手に、毎週日曜日の 11:00～16:30、街なかの商店街を巡回する。彼女たちの活動は、街のイメージアップにつながる「あいさつ」に始まり、清掃、自転車の整理、障害者等の介助、お店の案内、様々な情報発信を行う。また、より効果的な企画を自ら検討し、TMO や商店街などと協力して実行する。そして活動を通じて得られる街なかの情報を TMO や商店街などの取り組みへとフィードバックしていくつなぎ役でもある。

【MEMO】

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

■おねがい■

今後も、この中心市街地活性化ハンドブックをより良く、より使い勝手を良くしていきたいと考えておりますので、よろしければ、ご感想やご意見を FAX にてお寄せください。

また、ハンドブックの作成にあたり、参考となるユニークな取り組みなどをご存知でしたら、お寄せいただければ幸いです。

経済産業省 商務流通グループ 中心市街地活性化室

〒100-8901 東京都千代田区霞が関 1 丁目 3 番 1 号

電話：03-3501-3754

Fax：03-3501-6204

平成 18 年度中心市街地商業等活性化支援業務

中心市街地活性化ハンドブック

ひとりから始まる中心市街地・商店街づくり

～元気で魅力ある中心市街地・商店街に向けて～

(2007 年 3 月)

発 行 経済産業省 商務流通グループ 中心市街活性化室
中小企業庁 経営支援部 商業課

編 集 「中心市街地活性化ハンドブック」作成検討委員会

委員長 細野 助博（中央大学大学院公共政策研究科教授）
服部 年明（㈱まちづくり長野タウンマネージャー）
真柳 正裕（北見市商店街振興組合連合会理事長）
村橋 保春（㈱NTT データ経営研究所 中心市街地商業活性化アドバイザー）
安田 和輔（みやのかわ商店街振興組合副理事長 ナイトバザール実行委員会委員長）

事務局 ㈱価値総合研究所