

● 甲子園口商店連合会（兵庫県西宮市）

やる気のある若手を担い手として任命し、 「役割」で商店街の新たな顔をつくっていく



大都市、地方都市ともに、商店街は多くの問題を抱えているが、共通する問題の1つに「後継者不足」がある。

跡を継ぐ後継者がいなくなって店を閉めざるを得なくなり、やがてシャッター通りと化してしまう商店街。

この流れを食い止めるには、やる気のある次世代の担い手を積極的に取り込んでいくしかない。

兵庫県西宮市にある甲子園口商店街も後継者不足に悩まされていたが、平成22年、改革に向けて動き出す。

ベテランと若手が手を取り合った、新たな取り組みに迫った。

50年以上の老舗店が多い商店街 将来を見据え「担い手」づくりへ



大正13年に完成した甲子園球場。それから10年後の昭和9年にJR甲子園口駅ができ、その南側を中心に広がっていったのが『甲子園口商店街』である。

長さは南北800mにわたり、そこに約200もの店舗が並ぶ。人口48万人を擁する西宮市のなかでも最大級の商店街だ。「甲子園口駅前商店街」「甲子園口センター街商店街」「甲子園口中央商店街」「甲子園口本通南商店街」の4つの商店街があり、それを束ねているのが『甲子園口商店連合会（以下、連合会）』である。飲食店が多く、個人かつ少人数で営む売場面積も小さい店舗が多いのが特徴だが、商店街の規模の大きさから、雑誌やテレビなどでも取り上げられることも多く、全国的には比較的恵まれた商店街ともいえる。だが、それでも全国共通の課題がここにものしかかっている。「後継者問題」である。



店主が60歳以上の店舗が数多くあり、50年以上も営業している老舗店も29店（19.5%）を数える。そしてその多くが後継者不足に悩んでいる。後継者がいなければ、老舗店であってもやがては閉店を余儀なくされる。今動かなければ、20年後、30年後の商店街の未来はないのだ。

こうしたなか連合会が着手したのが、次世代の「担い手づくり」、すなわち“新たな商店街の顔”をつくる作業である。

地元の中間支援NPO法人と手を組んで 若手店主に次世代の担い手を依頼



【新規出店に注目し若手店主を担い手へ】

連合会では、個別会員や若手の人たちの参画はほとんどなく、いつも決まったメンバーで会議をおこなっているのが実情だった。そのため会員の多くが「若手店主や二代目を中心となって商店街活動を担っていく素地をつくっていく必要がある」という思いを抱いていた。

前述したように甲子園口商店街は高齢化が進んでいた。しかしその一方で、過去3年間に出店した店舗が32店、営業10年未満の出店店舗も61店と、比較的新規出店が多かった。ここに目をつけ、若い店主たちが商店街活動をおこなってもらう下地をつくることにしたのだ。

といっても、連合会に人を組織するノウハウがあるわけではない。そこで頼ったのが地元西宮市にある「コミュニティ事業支援ネット（以下、こみさぼ）」というNPO法人である。

こみさぼは、西宮市の地域連携商店街等活性化支援重点モデル事業（通称：モデル事業）で甲子園口商店街の調査研究をしており、さらに商店街のフリーペーパーの制作や個店情報を発信するホームページをつくるなど、商店街と接点が深かった。



商店街では以前から次世代の担い手の育成の必要性が叫ばれていたが、こみさばでも同様のことを考えていたことから、協働して担い手づくりに着手することになった。
そして半年間（平成22年8月31日～2月21日）の『現地マネージャー育成事業』がスタートするのだ。
若手の現地マネージャーをつくる最大の狙いは、現地マネージャーを中心にして次世代を担う若手の下地をつくっていくことにある。店主であれば内部の状況がすぐにわかり、調整な

どもスムーズに進められ、人間関係も構築しやすい。それによって、連合会への加入店数が増え、さまざまな企画が生まれ商店街の来客数アップにつながっていく——抱いていたのはそういうシナリオだ。

【若手の担い手で期待できる大学生などとの交流】

また、地域には商店街の活性化に興味をもつ大学生や近隣住民もいるため、若手であれば垣根もなくなりそうした人たちが参画しやすい、という狙いもあった。そして、現地マネージャーとして白羽の矢が立った人物が野田裕貴氏だった。
甲子園口商店街でオーナー兼店長として焼き鳥屋を営み、青年団を結成しようともまさに奮闘中であり、その熱意から、若い店主のネットワークの構築や、商店街の活性化に大いに活躍してくれることが期待できたからだ。
「何かひとつでも変わればと思っていました。みんな商店街のことが好きなのに、思いや希望を言う場所がなかった。それなら私が窓口となってやっていったらどうかと思いました」（野田氏）
平成22年9月のことである。



【現地マネージャーを商店街に浸透させる】

これまで「連合会」しか知らなかった商店街の人にとって、「現地マネージャー」は唐突であり、すぐには理解できるものではない。そこでまず、現地マネージャーの役割と必要性について周知を図るべく、各商店街や自治会に対して説明をおこなった。

その後、連合会の会長が、4つの商店街の振興組合に対して積極的に野田氏を紹介する役目を担うなど“つなぎ役”に徹し、商店街の店舗にあいさつ回りもおこなうことで、少しずつ現地マネージャーを商店街へと浸透させていった。そして、野田氏が呼びかけ人となって開催されたのが『若者店主の集い』だ。5名が参加し、2時間半にわたって商店街の現状やその活性化について意見交換。この集いは若者店主同士の仲間づくりはもちろん、現地マネージャーと一緒に活動に参画する若者店主の掘り起しにつながる場として期待された。



【得たのは「人間関係構築」と「課題発見】

現地マネージャーになって2か月目の10月末、野田氏は甲子園口商店街の恒例行事である『ハッピーハロウィンin甲子園口』に参加。これは地域の子供たちが商店街を巡ってお菓子をもらうイベントで、以前から地域住民と一緒に飾り付けをするなど、地域と協働して取り組まれる催しとして知られていた。今回、野田氏は参加店舗に対して協力依頼をおこない、参加を表明した店舗に対して丁寧な説明やフォローを実施。また、野田氏の提案によって、終了直後には参加協力店舗へお礼回りもおこなった。

それから1か月後の12月上旬には、既存事業の『甲子園口商店街 歳末大売出し』にも参画。チラシの掲載内容の検討・作成、チラシの配布、飾り付け、撤収など、自ら積極的に関わっていった。

現地マネージャーの既存事業への参画。これは大きく2つのことをもたらした。1つは商店街の店主との人間関係づくりに役立っている点だ。野田氏が何度もあいさつ回りに行っていることもあり、次第に良好な人間関係ができるようになってきた。もう1つが「課題発見」につながっている点。歳末売出しの際、野田氏は「情報伝達」「抽選会の運営方法」に問題があること

に気づくが、なかでも痛感したのが「担い手不足」だった。飾り付けや撤収には多くの人手が必要だが、人手が少ないために一部の人たちに負担がかかっていたのだ。

野田氏のなかで次第に芽生えていく問題意識。そのなかで独自の活動も生まれていく。「先進的商店街への視察」である。



外の商店街に目を向け 視察や研修会で成功事例を吸収



【視察先の言葉が強い刺激に】

年が明けた平成23年2月7日、千葉県柏市の「商店街振興組合柏二番街商店会」を、こみさぼ2名、会員1名とともに訪問。視察先は野田氏自らが選定した。

柏二番街商店会は、「若者のまち」のイメージづくりとして、ストリートカジュアルを定着させるために、まちなかファッションショー『ストリート・コレクション』を実施したり、「ウラカシ」の言葉を流行らせ、柏版のバル街も実践している。商店会の理事長などから直接話を聞いたが、そのなかで4人のメンバーがもっとも印象に残ったのは次の言葉だったという。

「まちをつくっていくときに、どんなまちをつくっていききたいかというイメージが明確になっていない限り、まちをいくら動かそうとしてもおそらく100%無理だと思う。戦略なき戦術は価値ある結果を残さない。まちの戦略がイメージを意識してやる気になれば、どうにでもまちは変えられる。意識してやらない限り、何をやっても変わらない」

【研修会で先進的商店街から学ぶ】

それからわずか11日後の2月18日、今度は「甲子園口商店連合会研修会」を実施。先進的な取り組みをしている商店会の代表や理事長を招いて商店街運営のノウハウを学ぶ「勉強会」である。

店舗によって参加できる時間が異なることから、昼の部、夜の部と2つを用意。昼の部は地場産業である「カバン」をテーマに、商店街の約半数の店でカバンを扱い、カバンの自動販売機も置くなどして地域活性化を実践している兵庫県豊岡市の「宵田商店街振興組合」の理事長を、夜の部は、店舗が地域住民向けにゼミ

を開催している愛知県岡崎市の「岡崎まちゼミの会」代表を招き、野田氏を含め計16名が参加しておこなわれた。

主なテーマは「商店街のシンボルとなる事業のつくり方と運営方法」と「若手の担い手育成と組織化」。この企画の検討、参加者募集の呼びかけも野田氏によるものだった。

これらの視察、研修会は参加者に大きな刺激を与えることになる。アンケートには次のような言葉が並ぶ。

「店としての強みを出すことが必要と感じた」

「自己がレベルアップしないといけない」

「前向きに進もうと思った」

「活性化の催しを実践していきたい」

【ガイドブック作成で来街者アップへ】

そして、それと同時に進められたのが『甲子園口商店街周辺をもっと楽しむためのガイドブック ぶらっと甲子園口』の作成である。

これはB4サイズ、4ページの商店街簡易MAPと小冊子が一緒になったもので、地域住民に甲子園口商店街とその周辺の魅力あるスポットを紹介することで、地域への関心を高め、商店街に訪れる人を少しでも増やすことを目的に発行された。発行部数は3万部だ。

ガイドブックには、店舗が一目でわかるように業種と場所を色分けして配置し、これまで商店街の全体像を知ることがなかった人にも分かりやすいようにと工夫をした。

地域の人たちが商店街やその周辺の魅力を再発見するきっかけとなるようこれを手に“ぶらっと”商店街を巡ってくれることを期待している。



現地マネージャーとの接点を きっかけに 担い手となる若手店主の 輪の萌芽が生まれる



課題と成果をまとめると次のようになる。

まず課題では、周知徹底の難しさがあった。約200もの店舗があり、4つの商店街に分かれているため、事業の周知などに時間がかかったり情報が届いていないケースがあった。また野田氏は、自らの店舗も運営していかなければならないため、現地マネージャー活動に費やせる時間に限りがあるといった問題も出てきた。

一方、成果は決して劇的ではないものの、確実にその萌芽が現れつつある。その1つが、連合会への新規加入があったことだ。野田氏がイベントの参加店募集や「若者店主の集い」などの際に、連合会への参加を呼びかけたところ、2店が加入を表明し、メンバーが固まっていた連合会にとって非常に明るいニュースとなった。

また、「若手店主同士の輪」も広がりつつある。「若者店主の集い」に参加した若手店主2名が野田氏の姿勢に共感し、活動に積極的に関わるようになり欠かせない戦力となっている。

イベントへの参加者の増加も現れている。前述した『ハッピーハロウィンin甲子園口』の参加者は、1年前の900名から1,000名に増加。今回の育成事業との明確な因果関係の判断は難しいが、商店街の研修会によって、商店街の活性化に向けた機運が高まっているのは確かだ。

ちなみに『ハッピーハロウィンin甲子園口』では、当日ボランティアスタッフとして、地域大学生も参加しており、現地マネージャーの設置時に想定した「地域の若者との連携」も生まれ始めている点も見逃せない。

見えてきた次世代の基盤 「育つ」から「育てる」へ



現地マネージャーによって、連合会としてもっとも変わった点は何だったのだろうか。連合会関係者は次のように語る。

「野田氏はもちろん、そのほかの若手店主の方々と意見交換や交流の機会が得られました。それはすなわち、商店街活動の新たな担い手や人脈づくりの基盤ができたことでもある。そこが最大の収穫でした。野田氏には今後も商店街活動に積極的に関わって、若手店主グループの中心として活躍してほしいと思っています」

事業支援ネットはこう評価する。

「野田氏は短い間に本当に多くの事業に関わることで、商店街組織の運営や活動におけるスキルを身につけることができたと思います。なかでも大きかったのが、ただ『何をしよう』ではなく、『何を目的にどのようなことが必要で、そのためにはどのようにしていくのか』を考えられることができるようになってきたことだと思います」

野田氏はそもそも、青年団を結成しようと考えていたなど、やる気のある店主だった。そこに連合会が“現地マネージャー”という役を与えることで野田氏の行動にさらに火が点き、そこを起点に少しずつ若手店主の輪が広がりつつある。既存イベントに参加したことで野田氏は商店街の課題を知ることになり、それがさらなるやる気や工夫へと結びついてもいる。

「役割は人をつくる」といわれる。次世代の担い手は、自然と「育つ」ものではなく、「育てる」ものなのかもしれない。



事業概要

地方都市流通の担い手である商店街は、店主の高齢化、後継者難、空き店舗の増加などの問題を抱え、疲弊している。一方で、商店街内に地域住民が集う場が設けられるなど、商店街の地域コミュニティ担い手としての側面が重要視されている。そこで本事業は、地域コミュニティのニーズに見合った商店街づくりの実現のために、商店街の新たな担い手の育成を目的とし、実施された。

事業名 平成22年度 現地マネージャー育成事業

実施期間 平成22年8月31日～平成23年2月21日

事業委託先 特定非営利活動法人コミュニティ事業支援ネット