

長浜を継承する



事業対象地域 滋賀県長浜市中心市街地
 受託機関 特定非営利活動法人まちづくり役場

1

事業内容

実施目的

このプログラムは、新しい中小の小売企業のあり方を「家業」という視点から見直し、「継承とは起業の連続である」という考え方にたつて、家業ならではの企業文化とオリジナリティを持った経営者の育成を行うことにより、「新たな商店主育成」をめざすものである。

実施期間

平成 22 年 8 月 12 日 → 平成 23 年 2 月 21 日

スケジュール	2010年					2011年		
	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
商店街受入プログラム		● 第 1 回 9月 17日	● 第 2 回 10月 15日	● 第 3 回 11月 26日	● 第 4 回 12月 17日	● 第 5 回 1月 21日		
研修プログラム		● 第 1 回 家業の入り口 9月 17日	● 第 2 回 問題の発見 10月 15日	● 第 3 回 継承と創業 11月 26日	● 第 4 回 地域と家業 12月 17日	● 第 5 回 家業の現場 1月 21日		
家業フォーラム							● 2月 21日	

実施内容

中小の小売業者の利益構造の低下。これが、後継者不足の第一要因ではないだろうか。多くの商店経営者が抱えている「家業は割に合わない、継がせない方が良いのではないか」という疑心を払拭し、将来を見つめるきっかけにするのがこのプログラムである。

プログラム実施のポイント

- ・次代を担う商店主候補が「家業」の思想を共有する
- ・現状の商店主に「家業」の持つ意味を再認識する
- ・新しい商店主に地域の担い手＝「家業」としての意識付けを行うことのできるしくみを考える
- ・「家業」の持つ可能性を広く知らせる

効果をあげるための3部構成

- ・商店街受入プログラム
- ・研修プログラム
- ・家業フォーラム

実施体制

団体名	役割・得意分野など
NPO 法人まちづくり役場	「新家業塾」商店街受入・研修・プログラム、家業フォーラムの企画・運営

新家業塾

商店街受入プログラム

長浜の市街地を構成する商店団体が複数にわたるため、その連携への足がかりを作っていくことがプログラムの作成とともに重要になっている。関係団体から実行委員を選定し、企業や人材の受入体制の整備プログラムを作成し、家業フォーラムで発表することとした。

序論：都市としてどうあるべきか

長浜は湖北地方の中心都市として発達し、江戸期以降、商業機能の充実が図られてきた。昭和50年代の大型店進出では、行政や商工会議所と連携して駐車場整備などに取り組んだ。昭和63年、「長浜楽市」出店は大きな衝撃を与え、平成元年の「黒壁」の登場は、中心市街地に新しい局面を作り出した。全国から観光客を迎えるまちへと生まれ変わり、平成18年の「北近江秀吉博覧会」以降、この傾向は顕著となる。商店街でも観光客対応店への業種転換・業態転換も見られた。

だが、カテゴリキラーや大型商業施設の登場、低価格化の動きの中で商店街は消費者に対する物流機能の末端としての地位を失っていく。「商店街の活性化」とは単に商業機能の復活というレベルから、都市とはどうあるべきか、という命題を捉え、まちづくりの視点から語られるようになっている。

現状のまちづくりの課題

「黒壁」を中心とする観光客の増加によって、中心市街地に賑わいをうみ、活性化の手本ともいわれてきた。一方で、「長浜曳山まつり」を代表とするまちの活動・文化の担い手が激減している。

かつて、長浜の商店街には朝市などを運営する青年部があった。新たに商店街に加わった後継者・新規参加者は青年部に加入して人的ネットワークを構築し、イベントなどを通じた勉強の場となってきた。曳山まつりの若衆組織とともに、強固なつながりを作ってきた。

現在、商店街の中核をなす昭和20～30年代生まれは人材多数だが、このままでは地域の担い手が失われてしまう。

家業を見直す

商店街の将来を、担い手の視点でとらえた場合、10年後には大きな問題をかかえることになる。その解決のキーワードは「家業」。地域の担い手を考える時に、もう一度「家業」を見直すべきではないか。そこで、

- ・家業の必要性和家業というビジネスの可能性にスポットをあてる
- ・そのために、運動の方向づけを考える

の2つを、「新家業塾」を通じて問題提起した。

家業には、個人商店主として創業・参入してきた「青春の家業」も含む。家業の継承とは30年後を考えることでもある。「家命、イエとミセのミッション」であるとするれば、長期的な視点からあり方を問う必要がある。その究極の目的は、長浜の地域アイデンティティ・曳山まつりの継承ではないか。



キンモクセイと
スタジオクロカベ
(黒壁2号館)。

NPO法人まちづくり役場は滋賀県長浜市、大手門通り商店街の真ん中にある。スタッフが常駐し、長浜をさらに魅力あるまちにするよう活動している。



現状の課題

長浜の商店街を取り巻く課題を探っていくと、次の4点が浮かび上がってきた。

1 家業を継がせる側の問題

- ・現在のビジネスに将来展望が得られない。
- ・子どもに家業を継がせることに不安。
- ・家業を継承するという意識が薄い（家命の衰退化）。

2 家業を継ぐ側の問題

- ・親のビジネスをそのまま継承しようとする。
- ・新しいビジネスの組立て（儲かる採算構造）を作る必要がある。
- ・新しいビジネスを行うことのできる環境（資金等含め）がない。
- ・土地建物など不動産と看板の価値にあまり気が付いていない。

3 新規参入者受入の問題

- ・新規参入者への最初の窓口機能（ガイダンス・大家との調整等）が十分でない。
- ・新規参入者のその後のコミュニティ参加へのしきみが十分でない。
- ・新規参入者へビジネスの可能性や受入の容易さなどのPRが不足。

4 運動として行動できるしくみの問題

- ・基本的な戦略目標と戦術計画がない。
- ・観光視点と地域生活者視点の両方が必要（超高齢化社会を見据えて）。
- ・新長浜市全体から見た、中心市街地の役割とネットワークづくり。
- ・さまざまな団体間の連携が取れていない。

今後の行動計画について

4つの問題点をもとに、さまざまな議論を行い、次の行動計画を提案した。

中心市街地まちづくり連合（仮称）の設立

中心市街地に関連する団体で構成する。市街地で開催されるさまざまな事業、イベントの連絡調整と、共通する将来への展望づくりを行っていくことを目的に掲げた。

事務局は長浜まちづくり会社、長浜商工会議所、黒壁、まちづくり役場など公的性格を持った団体が連携して担当することが望ましい。また、行政においては新たな商業ビジョンの構築が求められる。

「家業道場」の実施

既存の店主と後継者への意識啓発事業、教育プログラム事業を実施する場として設ける。新規参入者へのPR活動とコーディネート、さらに、既存新規参入者を対象としたコミュニティづくり「創業カフェ」の構想も整えた。

具体的な取り組み

- ・中心市街地まちづくり戦略会議（まちづくりの方向性を議論）の開催。
- ・イベントコーディネーション（各種イベントの連携づくり）の実施。
- ・「家業道場」の実施。



NPO法人まちづくり役場の前も大勢の観光客が通り過ぎていく。

新家業塾

研修プログラム

パンフレットによる募集を行った。対象地域の既存の商店主、商店主予備軍の学生、中心市街地に新たに店を開こうと計画中の商店主などに声をかけた。また、家業の思想と現状を理解していただくために、行政関係者および地元の金融機関にも呼びかけ、参加者を得た。

「新家業塾」はなぜ必要か

多くの商店主は、家業を継承していくことへの不安を抱えている。しかし、祭りやイベントなどまちづくりの担い手として中心的に活躍してきたのも、長浜では「町衆」と呼ばれる、家業を支えてきた人々だった。

中心市街地が都市機能を再生する意味からも、「町衆」は重要なポジションであることは間違いない。多くの人がビジネスチャンスを求めて、長浜の市街地で起業しつつあるが、単なるビジネスだけでは街は再生しえないということが見えてきた。この先も街を支えるのは「ミセというビジネス空間とイエという生活者空間」である。

「新家業塾」は、家業を継承しようとする人とその予備軍、市街地で起業しようとする人に向けて、「イエ・ミセ・マチ」の関係からなる家業文化を見直し、そこに新たなる家業空間の構築をめざす“はじめの一步”を提供した。



お花ぎつねの伝説のある橋から米川を撮る。

5回の講義から家業フォーラムへ

マーケティングプランナー、イベントトータルプランナーで知られる出島二郎さん（出島二郎事務所）を講師に迎えた5回の講義と、そのまとめとなる「家業フォーラム」とで構成した。受講生は家業フォーラムの運営に携わり、実践に向けたステップを踏み出した。

●スケジュール

- 第1回 平成22年9月17日（金）
- 第2回 10月15日（金）
- 第3回 11月26日（金）
- 第4回 12月17日（金）
- 第5回 平成23年1月21日（金）
家業フォーラム2月21日（月）

自分の生き方も問い直す

家業というビジネスの基礎となる「文化」のあり様を考えてもらう場が新家業塾。言い換えれば「なぜ、家業を継承していくのか、いかなければならないのか」「なぜそういう視点が必要なのか」といった自分の生き様の根幹部分について問い直す場でもある。

後継者として仕事を始めている方はもちろんのこと、継承するかどうかはまだ決めていない後継者予備軍の方も、あるいは新たに起業をしたいけれど、まちとの関わり方を考えてみたいという方など、多くの方に参加いただいて、発見してほしいと願った。

5回開催した研修会はそれぞれ第1部・第2部の2部構成で実施。多彩なゲストを迎えて毎回、夜遅くまで討議を重ねた(講師敬称略)。長浜市内からだけでなく、石川県からも3名が参加した。

第1回 家業学の入り口

平成22年9月17日(金) 18:00~22:00
講師 出島二郎・松村信子

「家業とは生活を設計する主体が事業化されるもの」と定義づけた講演ののち、講師が問題点を掘り起こす形で議論を深めた。生存革命から生活革命へ、生活設計から事業設計をとという現在のマーケット構造の提示が刺激的だった。

第4回 地域と家業

平成22年12月17日(金) 18:00~22:00
講師 出島二郎・松村信子・笹原司朗・森山外志夫

観光カリスマ・笹原司朗さん、七尾市でまちづくり会社を立ち上げた森山外志夫さんを迎えて、それぞれがまちづくり運動に関わってきた話をお聞きし、その背景と思想を学んだ。講師陣の白熱した議論に受講生は圧倒されていた。

第2回 問題の発見

平成22年10月15日(金) 18:00~22:00
講師 出島二郎・松村信子

「マーケットのプロデュース」と「家族・社員の連帯性」について学び、議論を行った。今回は受講者の丸谷さんが新しく取り組んだ新製品についての披露をもとに議論がなされ、受講生には大いなる刺激に。マーケット創造の新たな視点が開けた。

第5回 家業の現場

平成23年1月21日(金) 17:30~22:00
講師 出島二郎・松村信子・高木啓至・沢田昌宏

呉服店からライフスタイル提案店舗へ大きく転換をした「Kokochi」。寝具店の延長にたって快適な睡眠を提供する「眠りのプロショップ Sawada」。…会場近くの家業の現場を訪ねてワークショップを行い、自分たちのこれからの展開を問う場となった。

第3回 継承と創業

平成22年11月26日(金) 18:00~22:00
講師 出島二郎・松村信子・伊藤光男・今井朋子

「事業の継承=新しい事業の創業」であることを伊藤さん、今井さんの実例を通して学び、議論した。60代と40代。男性と女性。特に成功だけでなく、失敗の中からそれでも事業を継続していく高い意識をもっていることに感銘した。



黒壁の『蔵出し市』。

新家業塾

家業フォーラム

5回にわたる「新家業塾」、そのまとめとしての「家業フォーラム」(2月21日)開催を通して、家業の未来の姿を問うことができた。家業は決して古いものではなく、真に価値あるものを生み出す原動力になるのだということを塾生が理解し、実践してくれば言うことはない。

**家業=新しいまちづくり、
ビジネスの視点**

長浜の中心部には多くの観光客が訪れ、客観的には「長浜のまちは活性化している」と映る。だが、中心部の商店街は家業の後継者不足という課題を抱えているのが現状だ。

戦後の高度成長期、多くの家業が企業をめざし、家業は時代遅れのものとしての印象が色濃くなっていった。しかし、いま、家業は、
・まちづくりや文化の担い手としての重要性
・新しいビジネスの場として可能性
という、2つの理由で見直されようとしている。

「北近江秀吉博覧会」を契機に生まれた NPO 法人まちづくり役場は設立後から、出島塾、クラブ DJ、淡海万葉学会、まちづくり大学、長浜家業研究会などの勉強会を重ねてきた。そこで議論されてきたのは“イエ・ミセ・マチの関係”である。イエとミセがうまく関係して、マチが成り立つのだという視点に立って、クニのあり方をも模索してきた。



家業フォーラム第1部

14:00 ~ 16:10

塾生の野村賢治さん、森山明能さんから「新家業塾を受講して」と題した報告で幕を開けた。商店街受入プログラムで全面的な協力をいただいた出島二郎さんの「新家業の新とは何か？」の講演のうち、商店街新規受入プログラムの報告があった。

分科会

16:20 ~ 17:45

第一分科会：娘たちの時代—誰が跡を継ぐのか？**アドバイザー** 明文舎印刷商事代表取締役 中村彰男さん

長男が帰ってくる地域社会は、もはや幻想？ イエとミセを継ぐのは誰か。イエにおいては介護という問題も…後継の現状と、決定のプロセス。女性店主の参加が多く、悩みやこれからの取り組みにも議論された。

第二分科会：神様は女房—家業は誰のものか？**アドバイザー** 材光工務店代表取締役 伊藤光男さん

家業は「亭主と女房の両輪」で成り立つ。立役者は誰なのか。家業における夫婦の役割をどう考えるか…。女房はイエとミセをつなぐ存在という視点から、これからのミセにおける家族のあり方も議論された。

協力

長浜商店街連盟、長浜まちづくり株式会社、株式会社黒壁、黒壁グループ協議会
株式会社新長浜計画、出島二郎事務所(出島二郎・松村信子)
今井朋子、高木啓至、沢田昌宏
明文舎印刷商事代表取締役 中村彰男
材光工務店 代表取締役 伊藤光男