

編集主旨

中心市街地、小売商業、商店街を取り巻く環境は、従来にも増して変革期を迎えている。中小の小売業者を含む小売商業は、地域経済のなかで、地域活性化の重要な役割を今日まで担ってきたが、都市再生が求められる現代においては、産業再生の源泉の一つとして位置付けられよう。また、生活者である都市住民にとって、雇用や生活スタイルといった社会構造の変化が商業関係者に与える影響は、きわめて大きくなっている。

本小冊子「楽市楽座」は、小売商業機能の置かれた環境変化や動向を把握し、機能の変化にどのように対応したらよいのかを意欲的に論じることを目的としている。時代を先取りしているリーダーへの取材や先見性のあるケーススタディ収集なども参考にしながら、小売商業を中心とする商業環境の将来を展望することを意図している。

小売商業などの商業関係の将来を描くためには、地域経済やその立地環境が与えるコミュニティレベルの動向を把握することも重要であるが、もう少し広く、変容しつつある社会構造の影響もとらえなくてはならない。例えば、複合的な商業機能のありかた、マーケティングの観点、異業種の参入、SOHOなど新しい就業形態の登場に伴う商業環境の変質などである。また、情報革命（IT）は製造、流通などの産業分野はもちろんのこと、地域・家庭の隅々にまで浸透しはじめている。このことは生活スタイルや就業スタイルの変化となって現れる。

今年度は、以上の認識を前提としつつ、大型店の撤退、低価格化、IT時代、環境配慮といった大きな環境変化の中で、小売商業、商店街を核とする中心市街地はどうあるべきかを考察していく。そして、厳しい環境のなかにも活路はあるという確信・自信をもっていけるような事例を紹介しながら、メインテーマの組み立てとして「小売の原点 新時代（ITと循環型社会）の生活対応 地域生活のプロデューサーが目標」の順で構成していく。

タイトルの「楽市楽座」は、ご存知のように、戦国時代、「岐阜」と命名した織田信長が、城下で商業政策として実施したフリーマーケットである楽市楽座に由来する。商業環境は、今も昔も、社会のニーズや動向を的確に把握することで成立する点において変わるところがない。本小冊子においても、その視点を原点としている。

編集主旨

【街づくり提言】循環型社会の小売業

商店街は、市民みんなの生活塾・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P2
荻原礼子氏（有限会社結まちづくり計画室代表）

【環境変化】リサイクル、高齢化

21世紀型ライフスタイルに対応した個店・商店街の役割と活性化・・・・・・ P7
後藤澄江氏（日本福祉大学社会福祉学部教授）

【個店のIT活用講座その3】

地域へのこだわりが大きな魅力を生む・・・・・・・・・・・・・・ P11
林冬彦氏（株式会社クラウンインターチェンジプログラムス）

【リーダー群像】東京都世田谷区烏山駅前通り商店街振興組合

365日毎日販促!! “スタンプ共和国”の誕生・・・・・・・・・・・・・・ P14
～進化し続ける烏山方式の秘密～

【ケーススタディ】瑞浪市商店街連合会

窯っこスタンプとバサラ踊りの街“みずなみ”・・・・・・・・・・・・・・ P19
～4商店街の共同事業とおかみさんパワー～

【商業活性化・街づくり手法3】固定客づくりのキーワード

“お客様”を良く知ることが重要・・・・・・・・・・・・・・ P24

【マーケティング・アイ】本町オリベストリート

オリベイズムの伝統と新しい発想の融合・・・・・・・・・・・・・・ P26
～多治見の文化と豆腐を融合した新しい「商売」の創造～

編集後記

【街づくり宣言】

循環型社会の小売業

商店街は、市民みんなの生活塾

有限会社 結まちづくり計画室代表

荻原 礼子氏

《略歴》1957年生まれ。長野県小諸市出身。まちづくりプランナー。日大芸術学部住空間デザイン科卒。現在、「(有)結まちづくり計画室」代表。市民参加のまちづくり、まち発見プログラムの実施、子ども参加のワークショップの計画などに携わる。また、自主研究会として、「まちワーク研究会」を主宰。まちづくりや校庭・公園デザインへの子どもの参加プログラムの研究開発を進めている。また出身地の長野県小諸市に、NPO法人「小諸町並み研究会」を立ち上げ、コーディネーターをつとめる。著書・編書には「三世代遊び場マップ」「三世代遊び場図鑑」(共著)「親子でもっとまち遊び」,「子どもと進める環境学習・まちづくりまちづくり」,「新・まちなみ時代-まちづくりへの提案」(共著)などがある

日曜日は、車で郊外のショッピングセンターに家族で繰り出し、子どもを遊びコーナーに預けてママはお買い物、パパは本屋などの専門店へ。そして、お昼はファミレスで。

そんな休日の過ごし方が、日本人のライフスタイルとして定着しつつある。

私自身、最近の子はレジでの買い物にしかつきあっていないから駄菓子屋に行っても無言で商品を差し出すようになってしまったという話に憤慨しつつも、ではわが子の教育のために地元商店街で買い物をするかというとそうばかりもいかない。子どもの成長を見守ってくれる近所のお肉やさんのあたたかい視線をありがたく思いつつも、やはり価格や品質、便利さでスーパーを選んでしまうのが現実だ。

そんな矛盾はかかえながらも、「子どもをまっとうに育てるまち」あるいは「年をとっても安心して暮らせるまち」づくりのための社会資源として、商店街には大いに期待している。またそのようなアプローチの中から、今後の地域密着型商店街の存在意義と商売のアイデアが見えてくる部分もあるのではないかなと思う。

ここでは、各地での実験的な試みを通して、それについて考えてみたいと思う。

商店街探検隊 - 情報と体験の提供

このところ、子どもたちのまちでの体験を豊かにするために、イベントや学校の授業での地元商店街の魅力発見の活動が増えつつある。

子どもに商店街の魅力を知ってもらうことは、将来に向けた客の開拓という意味もあるし、まして親子づれで魅力発見となると即消費拡大に結びつく可能性がある。もちろん店側も受け身ではなく、その機会に「商店街に何が求められているのか」「そこに新たな商売のヒントはないか」を考えるポジティブな姿勢で参加していくことが大事である。

まず商店街が主体となって取り組んだ例として、千葉県松戸市北小金の引前倶楽部(ひきまえくらぶ/商店主、お坊さん、学校の先生などが参加)によるイベント「北小金わくわく探検隊」を紹介しよう。これは駅周辺の再開発にかかわる勉強会が発端で、多くの市民にまちの将来に目を向けてもらうために企画されたという。

これまで今年、昨年と2回でのべ400人ほどの子どもとその親が参加し、グループに分かれて歩き、街の魅力発見や人とのふれあいを楽しんだ。

見てもらうポイントには、歴史や商売にかかわるクイズや体験が用意され、子どもたちは畳づくりの実演に目を見張ったり、自慢の豆腐に舌鼓を打ったりとできる。学校やPTAがかかわっているのも、大グループでの移動もスムーズである。

この催しには、まちづくりコンサルタントや千葉大学の木下勇さんとその学生などのしっかりした協力体制があった。

私がかかわっている長野県小諸市のまちづくりNPO「小諸町並み研究会」でも、昨秋とても楽しい試みをした。



炭でしいたけを
焼いて食べると、おいしい！
（北小金わくわく探検隊）



たたみ屋さんの
技にため息
（北小金わくわく探検隊）

「小諸町並みミュージアム」と題して町全体を歴史のテーマパークと見立て、子どもたちや親子に「忍者クイズラリー」を提供した。まちをめぐる歴史クイズを解いたり、忍者修行としてそば屋の前では石臼でそば粉をひき、老人会の指導でしめ縄づくりなどにチャレンジしてもらった。修行ではスタンプがもらえ、その数により駄菓子屋さんで好きなものを選べる。子どもにとっての「忍者に挑戦」のコンセプトと駄菓子屋の魅力、親の教育的思惑が一致して、当日は700人余の人が押し寄せて、うれしい悲鳴があがった。

一日駄菓子屋は、伝統的商家を活用した集会施設に开店したが、駄菓子屋をやりたくて参加してきたオジサンたちの盛り上がりにはおどろいた。やはり、駄菓子屋は「まち」をふるさとする人々のノスタルジーの象徴なのだ。この店は遊びであり、しゃれなのだが、それが魅力でもあり、人を呼んだ。

まちは文化だ、まちにはこれだけの資源がある、ということを効果的に収集し発信する機会として、またそれをもっと活かそうという次なる行動や、そのための仲間づくりの場として、このようなイベントは実践的なまちづくりプログラムとして機能しうる。

私は、まちづくりイベントはアクションリサーチ（実践的調査活動）でなくてはいいけないと思っている。



オジサン組が大ハッスルの1日
駄菓子屋
（小諸町並みミュージアム）



かけひきがおもしろい！子どもの店
(小諸町並みミュージアム)

学校の「総合学習」とのリンク

商店街探検を、小学校の授業で展開している例を紹介したい。

全国の小中学校では、来年度から総合学習（縦割りの教科を、ある学習テーマの中で横につなぐカリキュラム）がスタートし、そのテーマとして「まちづくり」に取り組む学校が生まれている。愛知県西尾市の西尾小学校は、その代表的な例である。

西尾小では、1年から6年にわたる、歴史や自然環境、公共空間のデザインなどの多岐に渡る学習テーマの中で、商店街の景観や個店にもスポットをあてて教材化している。

また、「学校をまちづくりの拠点に」というキャッチフレーズをかがけ、親や地域の人を巻き込んでまちのことを考えてもらう機会を生み出している。

たとえば、味噌屋さんに味噌づくりの修行に行く。親子で和菓子屋を食べ歩きし、どの店では何がおすすめとか作り方とかをポスターにして紹介する。商店街の魅力再発見ということで、伝統的な蔵や坪庭の探検隊を組織する。商店街への提案も出していく。

まち発見ウォークも、学校の行事に位置付けられるので、全校生徒とその保護者が参加し、1,500人規模のイベントになる。

そのような、まちを教材、商店の方を先生と

する学校の取り組みは、子どもたちの心の「わがまち」を育て、まちを魅力的にし、活性化するために自分達も参加しようという意識を育てる。

また、兵庫県三田市の三田小学校では、地元の本町通りセンター街と、町内の空店舗に「まちかど研究室」を構える関西学院大学の片寄ゼミとの協力体制により、34時間（単元）をつかって「ほんまちわくわく探検隊」を実施した。

小学校二年生が、本町のお店の一軒一軒を調べ、最終的には自分たちの理想のお店の模型を制作した。

もともと商店街の未来塾から発生したプロジェクトだと聞かすが、まちづくりを専攻する学生も、子どもたちと一緒に多くを学ぶ場になったという。

全国どの小学校でもこのような取り組みは可能であるし、地域をフィールドとしたいと考えている先生もたくさんいる。

ぜひ、商店街の方からコンタクトをとって、協力体制をつくっていただければと思う。きっと、一緒に子どもを育て、そのためにも地元商店街を大事にしよう人の輪が広がるに違いない。

子どもチャレンジショップ

「商売」は、生活感の乏しい現代の子どもにとっては、様々な人と切磋琢磨できる場であり、すばらしく魅力的なゲームである。お金がからむということで、教育上うんぬん言われそうだが、「テレビゲームより絶対におもしろいし教育上もよろしい！」と私は大きな声で言いたい。だからこそ、「ヤミ」ではなくちゃんとした市を用意してあげたい。

地域のフリーマーケットで子どもが不要となったカードやマンガ本を並べるのはよくあるが、それを商店街振興に結び付ける例も増えてきている。

前述の小諸のイベントの駄菓子屋で、小3のわが娘が今まで見たこともないほど真剣な眼差しでフルに頭を動かし、オジサンたちと一緒に「商店経営」の一翼をになっていた姿に驚いた。

大人と一緒に「売る側」に立つのは、よっぽど興奮することだったのだろう。そのイベントでは子どもを主体とするショップも募集し、中学生が小さい子向けのグッズを制作して販売したり、少年が不要なカードを売ったりしたが、それぞれ客との打々発止や心の交流を楽しめたようだ。

このようなお店体験は、商売を通しての人とのふれあいのすばらしさや、工夫することの楽しさを教えてくれる。単純に子どもを使った客寄せの効果だけでなく、商売の楽しさを知ってもらうことで商店街の応援団は増えていくのではないかと思う。

子どもショップに取り組む例として、長野県松本市のナワテ通り商業協同組合の取り組みを紹介したい。

同組合では、女性理事を中心に今年の春から、「ナワテ通りで遊ぼうよ」プロジェクトを発足させた。これには、商店街以外の主婦や大学生、高校生、新聞記者などが参加し、商店街を楽しくするアイデアを練り、一般の人が参加する「自由市場」を始めた。その中で、子どもの店の募集もした。

大人にまじって6グループが出店したが、みんな「おもしろかった」「いろんな人とやりとりできた」との感想を持ち、来年あたたくなったらまた再開する予定だという。また竹馬づくりや将棋など、ゆっくりと遊べるコーナーもつくり、親子づれの客を呼び込んでいる。と同時に、商店街の応援団の輪を広げている。

このような「市」への参加を、中学校の授業に位置付けて取り組んでいる例もある。授業として地元商店にて商業体験に取り組むところも、総合学習にともない増えている。

そのような体験は、単に社会経験ととらえるのではなく、子どもも参加したまちづくり、人づくりにつながるのだという視点を、商店街の方は学校や地域の人に伝えて欲しいと思う。それは、決して商店街の我田引水ではない。商店街の活性化は子どもたちが住み続けられるまちをつくり、まちの文化を育てる活動なのだという自信をもっていただきたい。

まちに子どもの拠点を

「人を育て、文化を育てる商店街」を定着させるには、イベントだけでなく、日常的な拠点づくりも必要だと思う。

前述の三田市の本町通りセンター街では、昨年から近隣農家の女性が主体となる「旬の市」を始め、今年はその近くで子どもの憩いの場をオープンしたという。その運営は関西学院大学の学生を主体としており、子どもやその親との日常的なふれあいから、新たなまちづくりの輪が広がっているという。

来年度から、学校の週休2日制が実施される。「地域の受け皿」が求められても、たいていの地域ではそのようなコミュニティは成り立たなくなっている。あるとすれば、それは地元商店街なのではないだろうか。

商店街がそれを通じて「商店街応援団」を形成しようというポジティブな発想を持ち、たとえば元気なシルバー世代にかかわってもらって場を運営し、それを商店街のメリットに結び付けていくしていくコーディネーター能力があれば、子どもの生活拠点づくりはひとつの商店街活性化策になりうると私は思う。

小諸のNPOでその可能性を考えていることもあり、市民活動への助成等を調べたら、時勢がら子どもの居場所づくりにかかわる助成金、得に福祉関係に乳幼児の子育てを対象とするものが結構あった。

ぜひ、地域の子どもの持つお母さんお父さんと一緒に、そのような取り組みを検討していただきたい。もちろん、一歩進んで託児サービスの経営もありうる。それへのニーズは、高い。

人を育てる、人をささえるまちづくり

自治体の仕事で「子育て支援策」にかかわる調査などを担当すると、若い世代のお母さんたちに、意外に地域の様々な世代とかかわって子どもを育てたいという潜在的ニーズがあることを実感させられる。

高度成長期に育った世代が親になった時、自分に生活文化が乏しいことに気がつき、何かモデルとなるものを求める。しかし核家族世帯では、なかなかその機会が得られない。

子どもを通して様々な世代とかかわり、そこで自分自身も子どもと一緒に生活文化をちゃんと体験したいと願う人も多い。

それを商売に引きつけて考えれば、伝承遊びなどのサービスだけでなく、食文化やものづくりの文化などを親子向けに提供する、と同時にそれにそった商品を用意するということも考えられるかも知れない。駄菓子屋ではないが、体験したことのない「思い出のまち」への憧れも、若い世代は抱いている。

いずれにせよ、新しい時代の商店街へのニーズと商品やサービスの開発、イメージ戦略、デザインは、ぜひ楽しい市民参加、子どもの参加で進め、将来にわたる客（ファン）の育成に取り組んでいただきたいと切に思う。

それは、子育てや地域の文化育成にとっても、大きな意味を持つものであることを強調したい。



「町の楽しさを再発見した」というファミリー。
自作の縄にも大満足（小諸町並みミュージアム）



老人会の方を先生にみんなで縄づくり
（小諸町並みミュージアム）

【環境変化】

リサイクル、高齢化 21世紀型ライフスタイルに対応した 個店・商店街の役割と活性化

日本福祉大学社会福祉学部教授

後藤 澄江氏



《略歴》1976年東京大学文学部卒業後、イギリスノッティンガム大学客員研究員、名古屋大学大学院文学研究科博士後期課程単位取得、1992年より日本福祉大学に赴任して現在に至る。専門分野は社会学、社会福祉。高齢者、女性、少子化などのテーマで活動が続いている。主な著作には「グロ・バリゼーションと家族・コミュニティ」、「現代家族と福祉」などがある

はじめに

グローバル化が進んだ1980年代半ば以降、小売商店や商店街の数は減少をみせている。このような傾向を食い止め、個店・商店街の維持・再生を図る動きが日本各地で台頭しつつある。個店・商店街の維持・再生をめざす意義はどこにあるのだろうか。それは、地域密着型の個店・商店街は、廃棄物の地域内循環の確立や高齢者にやさしい地域空間の形成に寄与できる可能性を秘めていることにありと考えられる。したがって、ここでは、21世紀の日本社会が直面する地球環境保全や人口構造の超高齢化への対応といった視点から、コミュニティレベルにおける個店・商店街の役割や意義、また、活性化のための方向性をさぐってみたい。

厳しい個店・商店街の実態

個店・商店街を取り巻く環境は厳しい。そのようななかにあっても、地元の事業者や行政の積極的な取り組みによって、空き店舗や空き地を再生することに成功した事例も漸増している。モデル的存在ともいえる滋賀県の「長浜・黒壁」や埼玉県「川越・一番街」などでは、空き店

舗が生まれ変わって個店・商店街が活気を取り戻した。それにとどまらず、長浜のガラス工芸体験、あるいは川越の蔵づくりの町並み見学といったように観光商業地としての知名度の上昇ももたらした。

一方、中小企業庁が5年ごとに実施している『商店街実態調査』によれば、平成12年の空き店舗率は8.53%となり、前回と比べ1.66%上昇した。また、商店街の9割以上が「停滞・衰退している」、さらに、4割以上が「空き店舗が今後も増加する」と回答したという。確かに、中小都市の商店街を久方ぶりに訪れてみると、記憶にとどめられている賑わいのある姿に出会うことは少なくなった。シャッターを締め切った店舗や空き地の増加といった商店街の衰退をまのあたりにして戸惑うことも多い。

以上のような商店街の実態を商業機能の視点から評価すると、販売額や店舗数を増加させることが期待できる一握りの商店街と、停滞・衰退傾向から脱却できる見通しのない大方の商店街という2極分化の構図を描くことができる。そして、負け組は消滅もやむなしといった見方もできるだろう。しかし、地域社会の個店・商店街の存続か消滅かを、商業機能という視点のみで考えてよいだろうか。いや、考えるべきで

はない。というのは、環境問題への対応や福祉のまちづくりに果たす役割を視野に含めてみたとき、歴史的・文化的蓄積のある個店・商店街の地域社会からの撤退を安易に受容すべきでないことが明らかになるからである。

商店街を核とした廃棄物の地域内循環の確立

環境問題を視野に入れると、個店・商店街の大事な役割が浮かび上がる。近年、深刻化する地球環境の悪化への対応として、循環型のまちづくりへの関心が高まっている。環境先進国ドイツに学ぶところによれば、循環型のまちとは、エネルギーや資源を無駄遣いしない省エネ、省資源の暮らし方ができるように配慮されたまちであり、また、ゴミの発生抑制と減量化のために自ら使ったものをリユース、リサイクルさせることができやすいまちを意味する。

高度成長期以降の日本では、都市に居住する人口の増加とモータリゼーションの進展があいまって、郊外部での住宅開発や大規模ショッピングセンターの進出が押し進められてきた。ここでは、通勤や買い物の際には無制限に車を使って移動することを暗黙の前提としていた。省エネや省資源の暮らし方とは無縁であった。しかし、こうした方向性を今後も進めることは、循環型のまちづくりという点からみて時代に沿わないものとなってきている。人びとが拡散してバラバラに暮らすのではなく、まとまってコンパクトに暮らすことが再評価されるようになっている。また、車社会の進展のなかで忘れられていた、歩いて行動することを優先するライフスタイルやまちづくりを見直す気運がおこっている。スニーカーを履いて徒歩や自転車で通勤することやエコバックを肩に歩いて買い物にでかけることを環境にやさしいライフスタイルとして選択する人は増えている。このような動きのなか、地域社会に根づいている個店・商店街は、歩いて楽しいまちをつくるうえで欠くことができない構成要素とみなされるように

なっている。

また、近年、地域で廃棄する廃棄物は、できる限りその地域で資源化して、処理するという地域内循環の確立が求められている。究極の目標は、地域で暮らす人間が排出するすべてのものを資源として活用し、廃棄物をゼロに近づけるゼロエミッション社会の実現である。とはいえ、長らく慣れ親しんでしまった大量生産・大量消費・大量廃棄の社会システムからゼロエミッション社会への転換は容易なことではない。このようななか、生活の舞台であるコミュニティレベルでの、資源の地域内循環の確立をめざした取組みに対して注目が集まっている。それは、それぞれのコミュニティで廃棄物にかかわりあいのある人びとのネットワークを見出すことである。物をつくる人、売る人、使う人、加えて、そこに暮らす人を結びつけ、廃棄物の地域内循環を押し進めるための連携プレーをつくりだす取組みである。そのような連携プレーや資源循環の輪をつくりだす核として、地域密着型の商店街が果たす役割への期待も大きくなっている。

たとえば、名古屋市中村区の大門商店街は、エコ商店街として知名度が高い。ここでは、リサイクルステーションを設けて地域内廃棄物の資源化を支えたり、近くの小学校の子どもを迎えて環境教育の一環として分別収集体験をさせたり、資源化されたリサイクル商品の販売・購入の流れをつくりだすために空き店舗を活用してリサイクル店を設置したり、また、マイバック、マイ箸、マイタッパ持参の客には商店街で利用できるエココインを渡したりするなど、地域での資源循環の輪づくりに向けてさまざまな実践を積み重ねている。

高齢者にやさしい空間の価値

日本の人口構造は急速に超高齢化している。団塊の世代が高齢者の仲間入りをはじめると、4人にひとりが高齢者である時代に突入する。また、これからは75歳以上の後期高齢者数の増

加も著しい。さらに、ひとりで、あるいは夫婦のみで暮らす高齢者数も増えていく。このようななか、日常生活の舞台となっているコミュニティ空間やそこでの生活サービスが、高齢者の自立した暮らしを支えるものになっていることが望まれる。身体面で多少の不自由がある高齢者でも、ひとりで買い物や娯楽のために外出できる生活を送れることが大切である。このような高齢者にとって個店・商店街はやさしい空間になりうる。個店・商店街のこのような価値を認識する必要がある。

高齢者、とくに後期高齢者になると、一般的には、自らの車を保有して自由に移動することはできにくくなる。いつでも乗せてくれる家族が近くに住んでいるとは限らない。このような高齢者に適合する日常的な買い物の場は、郊外型大規模ショッピングセンターではなく、むしろ、地域密着型の個店・商店街であろう。加えて、個店・商店街は高齢者に対して心のくつろぎ、やすらぎ、楽しみや生きがいの場を提供できる可能性も高い。というのは、そこでは人間的な交流やフェイス・ツウ・フェイスの買い物環境を育みやすいからである。黙って商品をかごに投げ込む大規模ショッピングセンターとは違って、顔見知りの個店では高齢者は品物を選ぶのに店の人にいろいろ問いたすことができる。そして、店の人からの「安くておいしいよ」というようなアドバイスや「元気そうだね」と身体の具合を思いやる言葉を聞くことで、商品のみでなく心のやすらぎや喜びも与えられる。したがって、地域のなかから個店・商店街が消えてしまうと、高齢者の買い物は不便で人間味のないものになってしまう恐れがあるだろう。

一方、地域の高齢者が必要としている生活サービスを充実させるという役割を果たすことで、生き残りをはかろうとしている個店・商店街の動きもみられてきた。たとえば、米屋、クリーニング屋と八百屋など複数の個店の協力による共同宅配、御用聞きをしながらの安否確認、空き店舗を活用した高齢者向けカラオケ講座、ガーデニング講座やパソコン講座、同じく空き店

舗を利用したヘルパーステーション、デイサービスセンターや福祉用具販売などの福祉事業、店舗内や商店街から障害物を撤去してバリア・フリー化を進めることなど、各地の商店街でさまざまな知恵やアイデアが検討され実践されてきた。このような実践は、商店街の商業者を中心としつつも、行政、NPO、地域ボランティアや専門家などとの連携のもとに進められている場合が多い。高齢者向け講座の実施や福祉事業の運営にはNPOや地域ボランティアが参加しているところが見られる。また、街路の拡幅やフラット化、高齢者が利用しやすい公衆トイレ設置などのバリア・フリー化の促進には行政による関与・支援が不可欠である。このように個店・商店街が高齢者の生活サービスの充実に積極的に取り組み、それを、行政、NPOや地域ボランティアが協力・支援することでコミュニティ全体の福祉のまちづくりへと発展することが期待できる。

多世代ミックス、ジェンダーミックスな担い手の育成

すでに述べてきたように、これからの個店・商店街は、廃棄物の地域内循環の確立や高齢者にやさしい地域空間の形成に寄与することを期待されている。とはいえ、個店の経営や商店街の運営は、採算性があり、質の高い仕事の間を提供する地域ビジネスとして確立することも必要である。そのための条件はいくつかあるが、それぞれの個店・商店街が、どのような担い手を確保できるかが重要な鍵を握っている。

今日、仕事をめぐる価値観は多様化している。祖父母や両親が創業した家業であるから子どもは継承するべきという考え方は支持されにくくなっている。子どもがその仕事に魅力を感じているかどうか、やりたいと思っているかどうか重視される。家業よりも他にもっとやりがいを感じる仕事があればそちらを選択しても仕方ないとする時代となっている。したがって、後継者不在の場合、親は自分の代に家業を閉じる

ことを決意する。しかし、廃業や他人への委譲にはなかなか踏み切れない。商売は縮小路線を辿り、商店街全体の発展には関心が薄れ、保守的な姿勢をとるようになる。このような個店が増えると、その商店街の沈滞ムードは加速されがちである。このような商店街に活気を取り戻す工夫として、やる気と創意工夫のある人材を内外から広く公募してみることも一策である。そして、これらの人材を商店街のビジョンづくりや空き店舗の経営に参画させる仕組みをつくるのが効果的である。

内外から引き込む人材を選択するにあたっては、やる気と創意工夫とともに、どのような点を重視するべきであろうか。まず、これからの個店・商店街に求められる役割や意義を視野に入れると、コミュニティレベルでの環境問題や福祉サービスの充実に関心が高く、それをビジネスに結びつけていく専門的知識・技術を持っている人材を確保することが望まれる。

また、世代、性別、国籍などが多様な担い手を引き込むことも必要であろう。たとえば、同じ世代・性別のものばかりが個店経営や商店街運営を担っているところでは、どうしても扱う業種や商品・サービスが同質的になりやすい。地域の多様な層の商品・サービスのニーズを汲み取ることができないでいる。したがって、異なった視点をもった担い手を補うことで扱う業種・商品・サービスの偏りを正すことができるだろう。それに、コミュニケーションの場という性格を備えている個店・商店街では、買い手にとっては、売り手のなかに高齢者も若者も、男性も女性も、日本人も外国人もいることは魅力的である。世代、性別、国籍などがミックスされた空間が商店街に出現すれば、買い手にとっても売り手にとってもそこに身を置きたいという思いが強まることは間違いない。

地域へのこだわりが大きな魅力を生む

株式会社クラウンインターチェンジプログラムス

林 冬彦 氏

■ インターネット上にはたくさんのお店があります。買い物しようと思ったお客さんは、すでにひいきにしているお店がある場合をのぞいて、必ずいくつかのお店を探して、あれこれ比較検討し、どこで買うかを決めます。ですから、まず見つけてもらいやすいようにすることと、比較検討された時にお客さんの心をつかむような「インターネットでのお店づくり」が必要になります。

「逸品.com」のようなこだわりのモールは別として、サーチエンジンでも、商用モールでも、登録されているお店はたくさんありますので、お客さんは「商品名」で検索し、その結果でてくるたくさんのお店からさらに「地域名」などの「キーワード」で絞り込みを行うことになります。そして、絞り込んだお店のホームページをそれぞれみて一番自分の心にひっかかるお店を選ぶことになります。今回は、お客さんから探され心を捉えるのに大きな力を発揮する「地域へのこだわり」についてみていきます。

(1) 一般的な地域イメージを利用

同じお好み焼きソースなら広島とか大阪とかのソースがおいしそうに思えたり、「北海道」がつくだけで、大自然のイメージがかぶさったり、新潟とただただ「お米がおいしい」と思ったり、私たちは一般的に地域名で連想されるあるイメージをもっています。このイメージをお店や商品に重ねることができるとそれだけで、一步、同業他社よりリードできます。

ひるがえって岐阜県の場合を考えてみると、「美濃」「飛騨」というだけでも、地理的・歴史的なイメージがありますし、「多治見」は美濃焼、「関」は刃物といったように伝統産業にまつわるイメージを強くもっています。

そこに位置する、そこに関係ある、というだけで、お客さんはその「地域イメージ」をお店と商品に重ね合わせて見てくれます。地域は「歴史」を持っていますから、その分、商品イメージに「深み」や「信頼性」を与えてくれます。ですから、商品・サービスに地域イメージをかぶせられる場合、それをお客さんに想起させるようにホームページで演出することがポイントになってきます。

(2)「地域」と「人」が共感を呼ぶ

私たちそれぞれにも、生まれ育った地域、すごした地域に思い出や思い出があります。また、旅の途中でほんの少し立ち寄ったところでも、印象強く残る地域もあります。たいていの場合、強い印象をもつ思い出には「もの」のほかに必ず「人」が関わっています。お客さんがお店ホームページを探すときや探したお店を見るときに、思い出・思い出が刺激されると、お客さんはそのお店ホームページに、そうでない他店より関心をもちます。

次に、お客さんはそのホームページを運営している「人」を見ます。ホームページでの語り口調をはじめ、ホームページ内に書かれているスタッフ紹介の内容、店主の考え方やこだわり、日記、掲示板でのやりとり、お客さんからの声に対するメッセージなどから、お店を運営している人の人柄や商売・商品に対する姿勢を感じ取ります。そして、その人柄や姿勢に共感できれば、よりその商品を魅力的に感じはじめます。このようにホームページで店主が自分のことを語る場合でも、その地域への思い出・思い出を刺激し、共感を呼び起こす上で不可欠だと言えましょう。ホームページでの「地域紹介」も、単に観光案内的な書き方をするのではなく、店主自身の視点やコメントを盛り込みながら紹介することで、そうでないお店よりも一歩も二歩もお客さんの心を捉えることができます。

(3)直接的に「地域イメージ」が関係無いときには

電化製品や旅行商品、教育、その他サービスなど、分野的には全国的なものでなかなか「地域イメージ」をかぶせにくい場合があります。そのような時は、地域イメージをもった何かと連動させられないか考えるという方法があります。「地域に対してこだわって考える」ことが、その時の鍵になります。

たとえば、電化製品ならば、焼き物に関係ある地域のお店であれば、「電気釜」に特にこだわりのをもって、使用事例やうまく焼く方法、うちく話、などを盛り込むことで、「地域イメージ」をホームページにかぶせつつ、お店に対する信頼感を高めることができます。また、実際に地域の焼き物業者とインターネット上で提携するということも考えられます。旅行商品では、その地域を知り尽くしたプロだからこそできるこだわりの企画やサービス提供などが考えられます。単に観光旅行だけでなく、地域の人とのネットワークを活かして、地域の「こだわりの人たち」と知り合えるということも商品になるかもしれません。教育分野では、たとえばその地域の「文化」にこだわったカリキュラムや商品開発などが考えられます。この場合でも、直接的・間接的に「人」と実際に交流をもつ機会があれば、よりお客さんにとっては魅力的に思えるでしょう。

商品・サービス分野をマクロ的に考えれば同じ分野に属するものはたくさんありますが、地域性や店主の人柄・姿勢、地域へのこだわり等のミクロ的な切り口を押しすすめると、インターネットの中では「そこだけの商品・サービス」になります。ホームページにおいてどんな切り口でみせるか、どんな口調で語るかによって、お客さんの感じるイメージは大きく違ってきます。カタログ的に画一化ではなく、より地域的、よりこだわりをもった、地域性やお店の方自身の個性がでるお店ホームページづくりを考えてみて下さい。

つい買いたくなる・行ってみたくなる岐阜県のお店ホームページ

掲示板を使ってお客さんとの交流を深めているお店



美濃焼小田井窯（多治見市）

<http://www.otai.co.jp/>

商品を並べただけの単なる販売ページでなく、美濃焼についての情報を豊富に提供するホームページ。アイコンを効果的に使って、お客さんにわかりやすいホームページとなっている。

美濃乃国の酒屋 江口屋（岐阜市）

<http://www.usiwakamaru.or.jp/~no-bu/>

ホームページにアクセスして、まず目に飛び込んでくるのは「日本のへそ 岐阜より愛を込めて！美濃乃国の酒屋江口屋」の文字。そして岐阜県の地図。ホームページでの店主の語り口や、各ページのタイトルの付け方も面白く、ついつい引き込まれてしまう。



飛騨牛（株）天狗総本店（高山市）

<http://www.tengus.co.jp/>

「本物には凄さと感動があります」という言葉どおり、本物を商う自信が感じられるホームページ。特に「安全」を証明するために、商っている肉の生産者や各種証明書をウェブ上で情報公開する姿勢が、お店の信頼感をいっそう高めている。飛騨牛についてのリンクも充実しており、このホームページを見れば見るほど他の牛肉よりも飛騨牛でなくては、という気になってくる。

【リーダー群像】

東京都世田谷区烏山駅前通り商店街振興組合
365日毎日販促!!

“ スタンプ共和国 ” の誕生
～ 進化し続ける烏山方式の秘密 ～

《インタビュー》

烏山駅前通り商店街振興組合理事長

桑島 俊彦氏



「商店街発展のベクトルは心・技・体」
桑島 俊彦 理事長

東京都世田谷区にある「烏山駅前通り商店街」は、「スタンプの烏山方式」発祥の地として全国の商店街のモデルケースとして取り上げられることが多い「有名商店街」です。今回のリーダー群像は、その仕掛人であり、現在、烏山駅前通り商店街振興組合理事長の桑島俊彦氏にお話を伺いました。桑島氏は、全日本商店街連合会会長、全国商店街振興組合連合会副理事長、東京都商店街振興組合連合会理事長などの要職に就かれており、岐阜県にも何度か講演などで来県されています

● 烏山駅前通り商店街の概況

烏山駅前通り商店街は、新宿から電車で約15分、東京都世田谷区西北部に位置する京王線千歳烏山駅の駅前を中心に南北1.7 kmに広がる商店街である。もともと、烏山地区は、区の出先機関や施設がある世田谷区西北部の中心地として発展してきた街。戦後、生鮮3品や衣料・身の回り品を主体とした近隣型商店街としてスタートした烏山駅前通り商店街は、現在、スーパーなどを含む食料品関係、家庭用品や耐久消費財、医薬化粧品等の最寄り品、飲食店、サービス業などの業態を備えた地域型商店街として発展を遂げている。商店街振興組合の組合数は163、商圈人口は約7万人、1日当たりの通行者数は平均で約1万人となっている。商店街の愛称は「スタンプ共和国えるも～る烏山」。

1. 大手スーパーの出店が転機

烏山駅前通り商店街のスタンプ事業は、今から37年前の1965（昭和40）年、大手スーパー西友の出店がきっかけとなって導入された。当時、商店街では、都心への買い物客流出に頭を悩ませていたが、売場面積が商店街全店の売場面積と同じという西友の出店は、商店街に一大転機をもたらした。

西友の売場面積と
商店街全店の売場面積が同じ?!

1965（昭和40）年に西友が出店しました。西友の売場面積と商店街トータルの売場面積が同じだったのです。そうすると「お客の5割は西友に取られるだろう」という心配がありました。また、烏山から新宿まで電車で13分から15分、

距離で約10kmです。だいたい電車は2分に1本出ている中で、それまでの買い物客の7割方は新宿などの都心に出てしまっていたのです。

こうした状況の中で、一つは買い物客の流出を防止しよう、西友にお客を奪われないようにしよう、それからもう一つは乱売から街を守ろうという、ようするに適正な利益をいただきつつ安定した顧客を獲得しようということを考えるようになった。しかし、今までのような盆暮の福引にはもう限界があると思う。そんなことでお客さんが来る時代は終わるだろうと。

そこで考えたのが、365日毎日販促で、毎日お客に笑って来てもらうための方策として、今というポイント、昔でいうスタンプを考えたわけです。

2．送迎バスの運賃はスタンプで

こうして始まったスタンプ事業であったが、最初はお客さんになかなかスタンプを受け取ってもらえなかった。

スタンプを受け取ってもらうために、
送迎バスの運行を考えた

もちろん最初のうちからうまくいったわけではありません。なかなかお客さんにももらってもらえませんでした。「いかにもらってもらうか」ということを考えて、西友が出店した年に商店街で小さなマイクロバスを1台買いまして、お客さんの送り迎えをはじめたのです。そして、スタンプを料金代わりに料金箱に入れてもらうようにしました。料金代わりにスタンプで払ってもらう。すると、徐々にお客さんがスタンプを要求するようになりました。

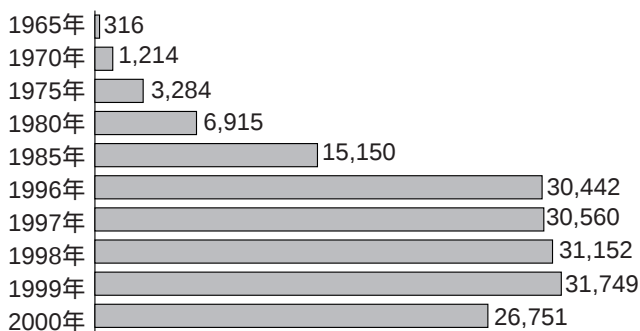
また、送迎バスの運転手さんに商店街のためにいろいろな役割を演じてもらいました。バスの中で商店街のイベントや店の状況を利用者に“広告”してもらったり、スタンプに対するお客様のいろいろなニーズなどを聞いてもらい、その情報をスタンプ事業に活かすようにしました。

3．スタンプ売上は3億円

スタンプ売上は初年度316万円から10年後の1975（昭和50）年度は約10倍の3,284万円の実績をあげ、15年目の1980（昭和55）年度には6,915万円の売上を記録した。この年には、日本経済新聞に「超成長型のスタンプ」ということで報道され、「烏山方式」が全国的に知られるようになった。

1985（昭和60）年には1億5,150万円、1999（平成11）年度には3億1,749万円を記録した。事業をはじめて37年間、一度も前年割れすることなく売上を伸ばしてきた。

図表 烏山駅前通り商店街スタンプ売上高の推移



出所）平成13年度版「烏山繁盛商店街研究」
単位：万円

商店街を歩いている人の90.5%が
スタンプを集めている

残念ながら昨今のデフレスパイラルと大規模小売店舗立地法による駆け込み出店等によって（2000年度に）初めて売上が落ちましたが、それでもこんな100店舗足らずの商店街で3億円ぐらいのスタンプが出ています。スタンプは100円で2円ですから、50倍すると売上になりますから、1カ月に約150億円の売上です。1店平均1億5,000万円ぐらいの売上があるわけです。

現在、商店街の店舗数は160軒ぐらいです。スタンプをやっているのは100軒強です。スタンプ事業に参加できない店があります。弁護士や医者、ファストフードなどのチェーンです。チェーン店は本部の指令で動きますから。

できるかぎり地元の人が踏ん張って営業し続けて欲しいですね。このスタンプは外敵に向かう武器でもあるし。ですから100軒ぐらいなのですが、最近は大工さんも入りましたし（笑）葬儀屋さんも入っています。物販だけではなくて、サービス業・飲食業からどんな商売でも活用できますよね。お客さんが非常にこのスタンプを支持してくれていまして、商店街を歩いているお客の90.5%ぐらいの人が集めています。

4．汗をかいた分、成果が現われた

スタンプ事業は加盟店の共同事業として位置付けられ、規程づくりや仕組みづくりは、何度も会合を重ねながら商店街自らがつくりあげていった。徐々に加盟店も増え、消費者にも浸透していった。その結果、商店街の活性化につながるあらゆる事業を自らの資金で賄える商店街に成長した。

商店街振興組合会館の建設も、道路の拡幅も全部、自前でやった

23年前、商店街振興組合としては珍しい4階建ての会館を無借金で建てました。来年リニューアルの予定です。振興組合事務局には専従職員が5人、その他に自転車の管理をする人とか整理する人とかを入れて12名ぐらいが職員としている商店街組織になりました。

商店街というのは一つも補助金がありませんから自前でやるわけです。だからこれもやはり共同事業の成果かなと思っています。また、4mだった道路を12mに拡幅しました。電柱を地下埋設してバリアフリーにしました。車歩道の段差もなくしました。これも無借金でできました。やはり共同で事業をやっているから、加盟店の意識は高い。自分たちでお金を拠出しようという気持ちがあるのです。だから補助金に頼らないでできたわけです。

ＩＣカードのリニューアル資金 1億円数千万円も商店街が全額負担

1988（昭和63）年に中小企業庁から 未来型中小小売商業情報化実験プロジェクト事業 としてＩＣカードの実験がはじまりました。烏山地区が指定され、ＩＣカードの実験に入りました。それ以後は、糊をつけて貼るスタンプとＩＣカードによるポイント、プリペイド、クレジット、傷害保険などの機能を搭載したカードを併用してやってきました。ＩＣカードというのはカードにしても端末にしても傷みますから、導入後10年で新しいものにリニューアルいたしました。そのリニューアル資金の1億数千万のお金は全額を商店街が負担しました。一銭も補助金をもらっていません。再投資のときは補助金はほとんど出ませんから、それでみんな座礁してしまうのです。

自分たちが汗をかいて100回ぐらい会合を開いて、コンサルタントも自分のところで自前で雇ってやって。結果的には、汗をかいた分、ＩＣカードの前の補助金をいただいて創設したときに比べてはるかによくなりました。

5．スタンプは個人のお店が売上と利益を確保するためのツール

桑島理事長は、烏山駅前通り商店街の青年部の出身。世田谷区の商連の青年部の部長を経て、1981（昭和56）年に東京都の連合会の青年部をつくり、その初代の青年部長に就任。1984（昭和59）年には全国の商店街の青年部をつくり、初代の青年部長に就任。こうした青年部の活動を通じて、烏山のスタンプのノウハウが全国に広がっていった。

何でも値引きでは知恵がない

（スタンプ事業は）現在1,260カ所、南は沖縄の石垣島から北は知床半島、斜里町、根室までやっけていまして、全部が全部というわけではないでしょうが、この厳しい時代に、低コストで、ある程度顧客の固定化を図ることに成功してい

るのではないのでしょうか？この烏山方式のスタンプを有効に使って、少ない負担で効果のあるイベントをやって、この厳しい時代を乗り切っていくための努力が全国各地で行われていると思います。

この価格破壊の世の中だから何でも値引きするというのはあまりにも知恵がない。利益のない商売は続きません。

意識を高めるための勉強をしないと駄目

せっかくスタンプを導入しても、活性化といえど商店街の役員がページをめくるがごとくにイベントをやっている商店街は多い。加盟店のほうはシラケている。これが駄目なのです。私どもの商店街では スタンプ・サポーター というのを募集しまして、サポーター会議をやってもらって、その方々に積極的にイベントなどの企画について意見を言ってもらっています。

今は物をあげるイベントなんか駄目なのです。「何かに出会える」。それを考えないで同じことの繰り返しをやっているからジリ貧になってしまう。日本中そうです。だから、商店街としてのスタンプを立ち上げて、竜頭蛇尾になっていく。そもそもスタンプ事業は誰のためにやっているかという、商店街のためではなく、ようするに個人のお店が売上と利益を確保するためのツールなのです。だからひたすら進呈、愚直進呈でお客様に特売品であろうとなかろうと、現金であろうとクレジットであろうとすべての品物に、「あげる」のではなく「もらってもらう」「いない」というお客様に説明してでももらってもらう。その姿勢を貫けばこの事業はうまくいくのです。

ほとんどがそうではないのです。ただ仕方がないから欲しそうなお客様にあげる。特売品には出さない。男の客が来たら出さないとか。そんなことを日々繰り返しているからお客様の不信が募る。この辺のところをちゃんとできるかできないかの意識を高めるための勉強を積み重ねていかないと駄目ですね。成功した所というのは1年に何度も勉強会をやっていきます。情報交換もしている。

6．進化し続ける烏山方式

「商人の固定観念をお客に押し付けたら、お客はそれで嫌になってしまう」という考えから、恒常的に消費者懇談会や商店街で募集したスタンプ・サポーター会議などを開催し、消費者ニーズの把握に努めている。また、時代の要請に応えるために外部の専門家や有識者などとの意見交換や情報収集も積極的に行っている。

情報収集や地域住民、消費者との懇談から新しい発想が常に生まれる。現在、スタンプ、ポイントとエコマネー、共通商品券とエコマネーをどう組み合わせるか、など、常に試行錯誤を加えながら烏山方式は進化し続けている。

ハート ソフト ハードが商店街発展につながるベクトル

だいたい僕の商店街発展のベクトルは 心・技・体 なのです。心と技と体です。ハートから入らなければ駄目です。人間関係と、お互いにある程度、胸襟を開いて切磋琢磨すること。とにかく人間関係をつくるのが大事です。その次にソフトです。共同で事業をやり、意識を高めていくことです。組織に金を儲けることです。これが技ですよ。そのソフトの基本がポイント、スタンプ、エコマネー、商品券等を活用することです。そして最後はハード、環境整備です。いきなりハードから入ってしまうと苦労がはじまる。ハードの整備から街づくりを進めるところがありますが、やっている人の意識が低いままハードだけきれいでは合わないわけです。ギリシャ風にして街を真っ白けにしても、やっているおじさんおばさんはみんな日本人でしょう。合わないのですよ。

7．街づくりの担い手を育成

桑島理事長が会長を務める世田谷区商店街連合会は、地元商店街の若手店主や後継者を対象に、将来の街づくりの担い手を育成する「商人塾」を開講した。経営戦略づくりやマーケテ

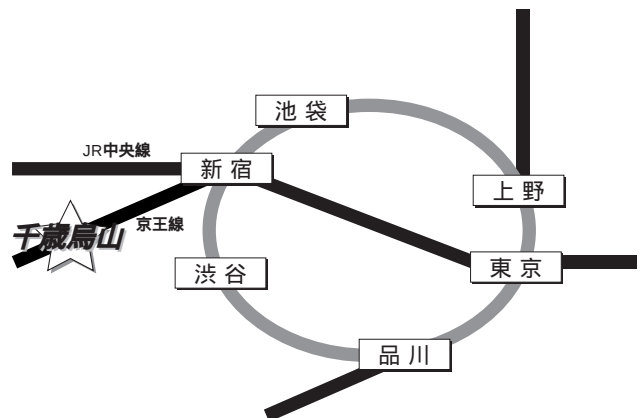
ィング、商店街活性化の立案などを体系的に学ぶのが特徴で、個々の商店の経営者を育成するだけでなく、街全体の活性化を担う人材を育成するの例は他に類がない。

商店街の担い手を全国に広げたい

現在、商店街の担い手づくり が世田谷で実験に入っているのですが、こうした担い手を将来的に東京都、あるいは全国に広げていきたいと思っています。今、若手のリーダーがいないのです。出てこないのです。やはり「つくらなければしょうがない」と。昔みたいに「世のため人のためにひと肌脱ごう」という人がいなくなりました。

まず担い手がないと商店街が駄目になっていってしまうので 商人塾 というのを立ち上げました。もう半年ぐらい経つのですが、けっこう順調な出足なのです。これが2年間のカリキュラムで、多摩大学の望月照彦先生を塾長にお願いして、来月は緒方知行さんをお願いするか、日本でいう一流の人たちを講師にして、卒業した人をプールしておいて地域社会で活用しようと思っているのです。その人たちを将来の商店街の理事長とか行政の審議会の委員などになってもらおうと思っています。ただ卒業させて「一丁あがり」ではなくて、地域で活躍してもらう人材を育成していきたい。とりあえず今22名でやっています。

烏山駅前通り商店街は東京・新宿駅から京王線で約13～15分の千歳烏山駅前にあります



烏山駅前通り商店街

【ケーススタディ】

瑞浪市商店街連合会 窯っこスタンプと

バサラ踊りの街 “みずなみ”

～ 4商店街の共同事業とおかみさんパワー～

《インタビュー》

瑞浪市商店街連合会副会長

瑞浪本町商店街振興組合理事長 三宅 滋郎 氏

瑞浪駅前商店街振興組合理事長 永島 喜一郎 氏

瑞浪浪速通商店街振興組合理事長 岩島 康夫 氏

瑞浪市商店街連合会専務 宮地 哲雄 氏

瑞浪駅前おかみさん会会長

バサラ瑞浪普及振興会副会長 木股 廣子 氏



瑞浪市商店街連合会は、市内の4つの商店街で構成されています。街の活性化、街づくりにさまざまな形で共同事業を推進してきましたが、“バサラ踊り”で全国的に瑞浪を発信しようとする動きが商店街の“おかみさん”たちを中心に進められようとしています。地域からの新しい情報発信の形態です

1. スケールメリットを発揮して 商店街の活性化を推進

瑞浪市内の4つの商店街、瑞浪駅前商店街振興組合、浪花通商店街振興組合、本町商店街振興組合、元町商店街振興組合の4つの振興組合と任意団体の商栄会が、個別に行っていた売り出し事業を統一して行うようになったのは今から10年前のことである。

個別にやっていたのでは規模が小さい。「4つの商店街が一緒になって規模のでっかいものにしよう」ということで、「でっかいセール」という名前をつけましてやりました。最初のセールときは軽自動車3台当たるということでぶち上げました。

4つの商店街の総店舗数は当時168店舗（現在は約120店舗）。スケールメリットを出すことによって、個々の組合及び店舗の活性化を狙った

共同事業であったが、以後、4つの商店街がさまざまなイベントや事業を共同で行うきっかけともなった。もともと、「七夕祭り」を商店街全体で運営してきたこともあって、4つの商店街が共同で事業を行うことに大きな抵抗はなかった。

こうしてはじめられた共同事業は、瑞浪市商店街連合会の事業として推進され、中元、年末のセールから、4年前には年間を通じて合同で販促事業を推進するスタンプ事業を導入し、現在、年間売上高2,000万円の実績を上げるまでになった。スタンプ事業は商店街エリア外の店も含めて現在約100店程度が加盟している。

昨年の年末には、4商店街合同の年末セールを復活させると同時に、スタンプ事業に参加していない店舗との共同事業も実現した。「窯っこスタンプ事業」である。

この共同事業は、瑞浪市商店街連合会事業として、普段はスタンプ事業に参加していない店舗に協力を要請し、通常、使われているスタン

プの色を変えて、参加店以外の店舗に補助券として出してもらうというもの。事業期間内限りのスタンプで、スタンプをためていない店にもセール事業のためにそのスタンプを買ってもらい、一定の期間だけそのスタンプを客に出してもらうという期間限定型スタンプ事業である。余った補助券は新たにスタンプの券として利用できる。

スタンプの加盟店というのはだいたい全商店の70%ぐらいですので、30%が実はスタンプ事業に加盟していないということです。でも連合会というのは全組合員のためにありますので、スタンプ事業の加盟店とそうでない人たちが一緒にできる事業を今まで考えてきたのです。ようするに何か事業をやるときでもスタンプ事業をやっている店については二重になってきますよね。例えば、連合会で売り出しをやるので抽選券を出すということになると、お客さんに加盟店のスタンプがいいのか、こっちの抽選券がいいのかということを選択してもらって店のほうから出すということになると、加盟店で買われたお客さんはやはり「スタンプがほしい」ということになってきます。すると事業自体が把握しにくいです。どれだけの規模の事業ができるか把握しにくいということで、それを去年の年末に加盟店と加盟店ではない店とが一緒に共同でやったということは画期的だと思っています。加盟店でない店にも協力していただきました。その協力も「わりにスムーズに協力してもらえるな」ということをよく考えてやったという事業で、全組合員でやる事業としては今後のひとつの礎になったと感じています。

今年度は、「窯っ子スタンプ事業」を重点施策として掲げているほか、空き店舗対策にも力を入れていく方針である。

現在、空き店舗は4商店街で約20軒。2000（平成12）年度から空き店舗の支援事業として入

店者を公募し4軒の入店者が決まっている。今年度も3店舗ないし4店舗を公募する予定となっている。

また、数年前から着手されている中心市街地の活性化事業についても、商店街と地域住民で2年前に立ち上げた「まちづくりを考える会」などの会合を通して、具体的な事業の推進を市などに積極的に働きかけていく方針である。

高齢化が進み商店街活性化につながる若年層を街に引き寄せることは、スタンプ事業などの新しい施策をもってしてもなかなか困難な状況にある。中心市街地の活性化事業の具体的な施策が明らかになっていく中で、商店街では一つの方方向性を模索している。

（街づくりの方向性として）高齢者に気軽に来ていただける商店街、「居住空間に近い商店街」、住みやすい、居住性というものを商店街の中に推し進めることが必要ではないか。やはり近隣型の商店街にかえていくこと、それがやはり商店街が残っていくひとつの方向ではないかということに実は方向転換をしているところです。

2.“バサラ踊り”誕生

瑞浪市で、今、最も注目されているのが、市内の“おかみさん”たちが中心になって進めている「バサラ踊り」である。4商店街共同事業や中心市街地活性化の推進が、主に男性主導で進められているのに対し、バサラ踊りに関連したイベントは、商店街振興組合の婦人部を中心に企画・運営されている事業で、その活動は、今や商店街の事業の枠を越え、周辺地域にとどまらず、全国に広がろうとしている。

バサラ踊りのイベントは、駅前商店街に婦人部ができた1996（平成6）年に遡る。

七夕祭りをお祭り参加型にして5年になります。当時、鼓笛隊のパレードとか武者行列とかをやっていましたがそれをやめて、「何かも

っと活気のあるお祭りを」ということで、(祭りに)参加してもらうような形にしようということになりました。ただ見にくるだけではつまらないということで、その当時の七夕の行事部長が思い切って今までの事業を全部白紙に戻しました。

たまたま北海道の「YOSAKOIソーラン」を紹介されて視察に行きました。それから「あっ、これならいける!」ということで、瑞浪の市民で公開練習会を2回やりまして、ぶっつけ本番で七夕祭りをコロッと変えて参加型の祭りになりました。

私たちは駅前の商店街のおかみさんですけども、私たち自信が「一緒に見ていてはいけない。参加することによってお客さんも喜んでくれるのだから」ということで、おかみさんも率先して踊りの講習会に行って、今度はあちこちの地域に行き普及に努めました。「こんな七夕祭りになりますよ。一緒に踊りませんか」ということを教えて回ったのです。いろいろありまして、大成功でお祭りが終わりました。

全国から“踊り子”が集まるバサラカーニバルがはじまったのは、今から2年前。昨年も商店街の年末売り出しの最終日を飾るイベントとして12月23日に開催された。年末の商店街のイベントは全国でも珍しいケースである。告知はインターネットのみ。年末イベントの総経費は約200万円、そのうちバサラ踊りにかかったのは、音響機器代などの5万円である。

バサラ瑞浪普及振興会というのを7人で立ち上げました。バサラ瑞浪普及振興会は踊り子さんを持ちません。どこかへ行くときに「行きませんか?」という声をかけるだけで100人や200人は集まってくるという状態。毎回、踊り子さんには会費をいただいております。だから「自由に練習会場にも来てください」というふうにしています。Tシャツを売ったり、鳴子を売ったり、グッズを売ることに

って会の運営はされています。主催者としては結局、踊って楽しくなる会場を用意するだけで、後は進行していく上で踊り子さん同士が友達になってコミュニケーションしていった輪が広がっていくという感じです。北海道から仙台、岡山、和歌山、本当にすごくよく集まって、踊り子さんだけでもチーム登録で1,000人は来ています。登録しないチームがありますので、踊り子さんだけでもあのかきは1,300人くらい集まったかなという感じです。ビンゴカードを売って、そのカードの利益で商品を用意してお客さんに配るのですが、それもそんなに経費がかかっておりませんし。

こうして地元ではじまったバサラ踊りは、誕生のきっかけとなった北海道のYOSAKOIにも毎年、チームを派遣し、周辺地域のイベントや祭りにも招待されることが多くなってきている。テレビなどのマスメディアにも、瑞浪の「おかみさん会」が商店街活性化のモデルとして紹介されるようになった。

商店街活性化のためには、やはりみんなに来てもらうことが第一だし、知ってもらうことも大事だし。「瑞浪」という漢字を「みずなみ」と読んでもらいたいというのが最初の思いでやりました。

3. おかみさんパワーの源泉

商店街連合会では、駅前商店街の「おかみさん会」をモデルに、連合会の「おかみさん会」を本年度中に立ち上げるべく準備を進めている。連合会では「各商店街の理事の高齢化が進み、動きが鈍くなってきた。おかみさん会に眠っている潜在能力を開発していきたい」として、現在、婦人部のない商店街振興組合からの参加を呼びかけている。

私の経験からいくと子育てを終わってポツと手が離れたときに、これが目の前にあったか

らツツと突っ込んでしまったという感じですが、生き甲斐が出てきたというか(笑)。それに立場としていろいろな講習会とか「おかみさんサミット」とか、今流行りでいろいろあるでしょう、そんなときに講師のお話を聞くと本当に目からウロコのような話ばかりなのです。男の人たちは常日頃聞いていらっしゃるかもしれないけれども、女というのは家にばかりいて聞いたことがないので、聞いたときに「あっ、あの程度だったらできるじゃないか」という、その言葉が本当に私の原点なのです。よその「おかみさん会」がやっているのを見ながら、研究発表とか自分の発表をされたときに「あの程度だったらできる」というのが本当に原点です。最初は物真似から始めて、今現在は自分独自のものを考えるようになりましたけれども。最初は物真似でもいいからやっているうちに会員同士がまずコミュニケーションで仲良くなります。私たちもはじめは会員同士のコミュニケーションのためにつくったわけですが、今はそれを超えて、もっとそれ以上に仲良くなりながら一つの行動を共にしているという感じです。

こうした商店街の女性を中心とした活動は、買い物客を商店街に呼び戻す相乗効果も期待されている。さまざまなイベントや活動を通した女性同士のコミュニケーションが商店街や地域の活性化につながるという発想である。

買い物をするのはやはり奥さんが中心でしょう？そういうときにやはり商店街というのは、エリアの人がエリアで買い物をするのが一番基本だと思うのです。だからそのためには「やはり女同士が仲良くなれば、買い物は地元でするじゃないの」と、そういうことで「ほしい物があったら言いなさいよ」「あなたの所で私のような大きいサイズをもうちょっと仕入れてよ」とか、そんなことを言いながら街全体がコミュニケーションが取れていって、

商店街の根本である地元の人が地元でお買い物をします。たまたま瑞浪の商店街というのは居住圏を共にした商店街ですので、通いではない、テナントではないということです。だからそれは一番可能なことだと思います。どうしてもない物は仕方がないですけど、やはり「買い物をするのは地元が一番ですよ」と、そう言えるのはやはり仲良くなってきたから言えることですし。コミュニケーションがあってからのことですから。

4.“瑞浪発”、新しい活性化策誕生の予感

商店街の活性化策、振興策としてあげられるのが、アーケードや道路整備など主にハード面の整備、ソフト面ではイベントの企画が一般的である。こうした活性化策は、最も成果が現われやすく、わかりやすい方法であり、重要な施策でもあるが、街を整備しても人っ子ひとりいない“ゴーストタウン”商店街になってしまった、という例は多い。イベントにしても同様で、商店街の幹部だけが盛り上がり組員も来街者もしらせている、という話も多い。

このような失敗例は、地域特性や住民のニーズ、商店街を構成する個店の意向や意識を考慮することなく、他の地域の成功事例や教科書的な街づくり手法に左右され、商店街、街の活性化の方向性が画一的に捉えられていることが原因である場合が多い。

商店街の需要について考えた時、自分の所の組員の商店にお金が落ちるような事業を進めていく、お客さんが来たらそこで買ってもらう、そういう事業にこだわってきたわけです。やはりこの枠からはみ出て、それを無視して「なんでもいいから誰にでも来てもらう」ということも事業のうちにあります。ですから特に駅前に2,000人よそから来たから、それが各商店で買ってくれるか、などということはあるはず、その場から離れて事業やイ

イベントを考えていくというふうになりますと自由に発想ができます。今までの固定観念から離れないとなると事業がもう決まってくるので。発想の転換です。

瑞浪市のケーススタディで重要なポイントは、外部に頼ることなく、自分たちで何かできるかを積極的に発想し、事業として形にしてきたことにある。4つの商店街の合同、共同事業の推進、スタンプ事業の導入、さらに、スタンプ加盟店以外の店舗との共同事業「窯っこスタンプ事業」などの事業展開は、商店街のオリジナルの発想であり、一定の成果をあげている。

こうした商店街の自助努力は、婦人会を中心とした“おかみさんパワー”との結合で、新しい地域活性化策が「瑞浪発」で生まれそうな予感さえさせる。「バサラ瑞浪」はその活動範囲を全国に広げつつあり、その認知度は徐々にではあるが浸透しつつある。このようなイベントと商店街、地域との関係がどのような形になって進化していくのが注目される。

どこの地域でもそうだと思うのですが、イベントをやったからお客さんが来る、でも当然それを年中続けてやるわけにはいきません。ただ、瑞浪の場合は当然商店街としてのそれぞれの今までのイベント、それから夏のお祭り、そしてこの年末のイベントという形で一生懸命に頑張っているというのは、よその商店街と比べてもやはり特筆すべき存在になってきているのではないかなと思うわけです。確かに、今は不景気ですし、現実的に売上は落ちている店も多い。でも瑞浪の場合は、元気のあるおかみさん連中がおりますので、もちろん対内的にもそうですが、対外的には元気があるふうに見られます。実際には各商店の売上というのは落ちていますが非常に停滞状態だけでも、外から見ると「だいぶ元気がある」というふうに見えるのです。



“踊り子”1,000人、大盛況のバサラカーニバル



窯っこスタンプ



バサラカーニバル“おかみさん横丁”

固定客づくりのキーワード

“お客様”を良く知ることが重要

小売商業活性化、中心市街地の街づくりのさまざまな手法やノウハウについて考えていく本稿の第3回目は「固定客づくり」についてです。

1．お客様がお店に来てくれない時代

固定客を確保していくことは、あらゆる商売に共通した課題であるといえます。小売業においては、「固定客×来店回数・頻度」によって売上が決まってきます。したがって、どれだけ固定客を確保しているかが小売業の命運を分けることになり、経営上の重要な課題として位置付けられます。

元来、固定客とは、自然発生的に生まれてくるものです。来店頻度の高い顧客がいつのまにか固定客となり、同時に店舗と顧客との間の密接なコミュニケーションが成立します。店舗にとって固定客の存在は、売上の確保ということだけではなく、顧客の情報を自然に入手することが可能になり、仕入れやサービスに反映することができるなど、経営の活性化につながります。固定客にとっても、自分のニーズを満たしてくれる“御用達”の存在にメリットを感じることができます。

しかし、昨今の小売業を取り巻く環境は、以上のような自然発生的な顧客の固定化を難しくしています。大型量販店や大手資本を背景にしたディスカウント店、24時間営業のコンビニエンスストア、インターネットに代表される新し

い商取引など、さまざまな業態の登場によって、顧客は必ずしも“御用達”の店を持たなくても自分のニーズが満たされるようになったのです。顧客のニーズの多様化という時代背景もありますが、「地元だから」「近所だから」「店主を知っているから」だけでは、お客様はお店に来てくれない時代になったのです。顧客に対して何らかのメリットを感じさせるような特長や仕掛けを駆使してお客様を呼び寄せるアクションが必要な時代になったのです。

2．固定客確保のために何ができるかを検証する

小売業を取り巻く環境の悪化によって、個店だけではどうしようもない状況があることは改めて指摘するまでもありませんが、こうした環境の中でも実績をあげている個店は全国に数多くあります。こうした個店に共通してみられるのは、顧客ニーズの把握に長けていることであり、そのニーズに合わせたサービスや事業展開を徹底して行っていることです。

本誌第2号で紹介された東京の電器販売店「光明電機」は、近所に大手家電量販店がありながら、約3,500世帯の顧客名簿を固定客として確

保することに成功しています。これは、修理サービスをはじめとするサービスを徹底して行うことによって、品揃えが豊富で低価格販売が武器の家電量販店との差別化を実現し、顧客にその存在を認知させることに成功しています。価格で勝負するのではなく、大手家電量販店にできないことをやる、という経営方針が固定客の確保につながっています。

自分の店の長特は何か、自分たちにどのようなサービスができるのか、ということを変更して検証してみる必要があります。デフレ経済下において価格が勝負の時代といわれて久しいものがありますが、低価格で商品を提供することはできても、商品に付帯するサービスを低価格で供給していくには限界があり、消費動向も価格だけではない新たな付加価値を求める傾向に移行しつつあるといわれています。

3．他人任せでは何も変わらない

本号で紹介された烏山スタンプ方式は、全国の商店街で採用されています。しかし、ただ単にスタンプを発行すればいい、ということでは商店街はおろか、個店の活性化にも結びつかないことは、桑島理事長のインタビュー記事でも指摘されている通りです。

スタンプは顧客を誘引する手段、道具の一つであって、それをどのように自分の店の活性化に結びつけるかは、自らが考えていかなければなりません。商店街振興組合に任せきりでは何も変わりません。

スタンプによって顧客が受けることができるメリットを個店がメッセージとして発信していくことが必要です。

4．競合店や周辺環境の研究でニーズを的確に把握する

顧客ニーズを把握するためには、競合店や周辺環境を十分に研究し、顧客となりうる周辺住民のニーズを的確に把握することが必要です。

何か不足しているものは無いか、不便や不満に思っていることはないかなどを把握し、自分の商売との関連性を改めて検証してみましょう。

前述した光明電機が大型店にはできない修理サービスや製品のアフターフォローに特化したサービスを実施したり、店頭の品揃えを電球や電池などの消耗品中心に変えることによって来店客の増加につながっていますが、これは、同社が周辺住民のニーズにあわせたサービスの体系と店づくりを進めた結果といえます。大型店と真っ向から勝負する必要はないのです。

5．顧客とのコミュニケーションづくりの工夫を

自分の店にどのようなお客様がきているかを把握していく必要があります。顧客の属性を把握するということです。顧客ニーズの把握と同様に、顧客の属性を把握することは固定客づくりの上で重要な要素として位置付けられます。

属性の把握には、来店者にアンケートなどをとる方法もありますが、顧客カードの作成など、なるべく多くの情報を徐々に整備していくことが必要です。収集する情報としては、住所、電話番号などの連絡先、家族構成などが考えられます。また、定期的に更新することも必要です。

こうした顧客属性の入手は、顧客とのコミュニケーションづくりに役立つと同時に、顧客に合わせたサービスの提供にもつながっていきます。

いずれにせよ、固定客づくりには積極的な顧客とのコミュニケーションをとるための手段を自らが考えていかなければなりません。そのためのアクションを起こす意志が最も重要です。

本町オリベストリート

オリベイズムの伝統と新しい発想の融合

～多治見の文化と豆腐を融合した

新しい「商売」の創造～



《インタビュー》

第三セクター 株式会社華柳 代表取締役専務 加藤 修己 氏
多治見市PRセンター多治見市観光協会 専務 橋本 光正 氏
有限会社豆腐殻屋 代表取締役 熊谷 靖之 氏

今回のマーケティング・アイは、陶芸の街の伝統を活かして街づくりを進めている多治見市を紹介しながら、陶器とオカラ料理との融合を目指し、新しい発想でビジネスを展開する有限会社豆腐殻屋（おからや）をご紹介します

1．旧市街地の活性化事業 「オリベストリート計画」

名古屋市のベッドタウンとして発展している多治見市では、現在、旧市街地を中心に活性化事業が展開されている。市の総人口は約10万人、新興住宅地を中心に人口は増加傾向にあるが、総人口の約半分を占める旧市街地は、過疎化と高齢化が進み、経済活動も沈滞気味。このままでは街のバランスが崩れてしまう、との危機感から、現在、国や市などの指導に基づいて、旧市街地活性化ためのプロジェクトが進行中である。

その中の一つ、「本町オリベストリート」は、中心市街地活性化策「オリベストリート計画」に基づいて活性化事業が進められている。オリベストリート計画は、多治見の現状と文化などを総合的に調査、研究し作成されたもので、活性化事業の基本計画として位置付けられている。

この計画によれば、本町通り周辺は一番華やかな中心の土地ということで「街の表座敷」として位置付けられ、もうひとつの活性化事業の計画地である市之倉地区は一つの独立した山の

中のまとまった集落として「陶器の里」、「街の奥座敷」というように、計画には、それぞれの地域性や特徴を活かした街づくりのコンセプトが提示されているのが特徴である。現在、街づくりそのものは、個々の街単位で進められているが、将来的には、従来からの観光名所なども含め、それぞれの街が連携された線として結ばれ、観光客等の誘致を図っていきたいという基本的な考えが背景にはある。

2．第三セクター方式で街づくりを推進。最大株主は町内の住民

本町オリベストリートは約450mの通り。その両サイドを含めて一つのまとまった地域として活性化事業が進められている。活性化事業の推進については、5年ぐらい前に立ち上げた「まちづくり研究会」、それが発展した形で行政の委員が7名と本町通りの住民が7名で「まちづくり推進委員会」が結成された。「まちづくり推進委員会」の1年間の活動の中で、「街づくりの母体はやはり行政だけではできない、もちろん民間だけでもできない」ということから、双方が

持っている特徴を最大限に融和させてコンビを組むという意味で第3セクター株式会社華柳が1999（平成11）年の3月に設立された。

株主の構成は多治見市が22%、残りが民間からの出資である。総株主36名の中のうち、15名が本町通りに住んでいる住民で総資本の42%を占める最大株主となっている。

3．最初のステップは10年で

昭和の初期まで多治見は、東濃地区の一番の地場産業である陶器の商業、問屋の機能が集中していた地域。明治の終わりから大正・昭和の初期にかけて東濃の陶磁器産業のセンターとしての役割を担っていた。

本町通りは陶器問屋が集中していた街として現在でも大きな屋根の問屋が残っている。過去の商業の中心だったこの地域の財産として認識し、古い建物を大事にしていこうということが本町通りの街づくりの原点となっている。

かつては、陶器が集まって荷車とか馬車が行き交う、そういうにぎわいがあったわけですが、時代の波とともに多治見のインターの近くに陶磁器卸売団地という広大な所ができて、陶磁器問屋さんの機能がそっちへ全部移ってしまった。現在、オリベストリートで陶磁器販売をしていらっしゃる所は1軒だけなのです。時代の変化とともに変わってきていますので、住宅地になり、静かなまちになっていっているわけです。当然そういう所へ「あらためてにぎわいを取り戻す」といっても、たとえば行政がそういう気持ちになっても、たとえば店舗化するなどということは、現在の法律では全然できないわけです。少しずつの変化の中で、にぎわいをつくり出すということに対して、住んでいる地域の人たちの理解というものを盛り上げていかなければ、更地にポンと新しいまちをつくるのであれば、それはいくらでもお金と知恵があれば出せますけれども。そういう意味で会社ができる3年と申し上げましたが、やは

り第1期は10年と見ています。

まちづくりを始めてから早いもので既に5年たっていますけれども、会社ができるから3年でございまして、あと7年ぐらいが第1期です。より新しい問題の発生と認識のもとに再度取り組んでいかなければいけませんので、まちづくりなんていうのは、言ってみればエンドレスの活動です。

華柳の活動していくポリシーといいますか、1つはこの通りのまちのにぎわい、もう1つはここに住んでいる人のアメニティーという居住性の向上、この2つを掲げています。だから非常にたくさんお客さんが来てくれても、ゴミを散らかしていくとか、騒音があるとか、玄関先で駐車されたとか、そういうことで住んでいる人たちが非常に迷惑を被ったというのでは意味がないと思うのです。逆にその人たちが静かな環境で生活できて満足していても、やはりまちのにぎわいというのは人が来てくれるということです。もっと言うと、それ相応のお金を落としてくれないとそのまちの繁栄はないわけです。これからのことを考えると非常に矛盾するところがあるのです。両方を完璧にやるというのは難しいことですが、やはりどちらが欠けても結果的に片端になりますので。理想的に考えると難しいことを、相反することを今われわれのひとつの方針に挙げているのですけどね。（株式会社華柳加藤氏）

私どもはこのオリベストリートというものは、やはりビクターズ産業おこしの核的な施設になる地域だというところから振興を図っております。ハード面を行政のほうで積極的に入りまして、通りの整備から先行しています。多治見市の活性化に役立つ地域になってもらわなければいけないわけです。そこでの接点の持ち方を今後どういうふうに具体的に施策展開していくかというところ、事業化の展開が問題だと思います。（多治見市PRセンター橋本氏）

現在、華柳が取り組んでいるのは次の4事業。1つは、空き店舗の跡地を利用した公共駐車場

を運営。本町通り周辺の駐車スペース確保が目的である。

2つ目の事業は、地域住民のコミュニティの場として、「サロン＆ワインバー・はなやぎ」の運営。サロンは地域住民のさまざまな活動に無料で利用でき、夜はくつろぎの場としてワインバーの開店となる。古い通りの奥にある古い蔵を改築して利用している。

3つ目が「たじみ創造館」。土地も建物も地域振興整備公団所有しているが、華柳が街づくり会社として管理を請け負う形で運営している。また、入居しているテナントでテナント会が組織されているが、華柳はテナント会の活動をサポートする事務局的な機能も請け負っている。

4つ目の事業が、本町通りの空き家とテナント、本町通りへの出店希望者の仲介事業である。収益にはならないが、街づくり会社として最も重要な事業として位置付けられている。

現在、本町通りには、昔の陶磁器問屋に必ずあった蔵（宝を入れる倉という意味で「宝蔵倉」と呼ばれている）が20あまりある。条件が合えば借りられる物件は全部で10カ所ぐらいとなっている。

古いものを活用していくということになりますと、やはり放っておいても固定資産税はかかりますし、家屋の修理にもお金がかかります。街の活性化ということについては、そこに住んでいる人たちが、ある程度、維持管理できるような収入がないと空論に終わってしまいます。そういう気持ちのある方に「この通りに出たい」という方を探して結びつけていきます。これは具体的にそういう家屋があり、またあっても「ここに出たい」という人がうまく現れないとできません。だから「いつ・どういう形でやる」ということではございませんけれども、常にそういう通りの情報を集めて、またこういう所へ来られる方、テナントさんの話を聞いたりして、そういう方があれば結びつけるということをやっていますし、これからも続けたいと思います。

（株式会社華柳加藤氏）

4．多治見の文化と豆腐を融合した新しい「商売」の創造

「多治見市とこの地域がこの創造館に期待するのは非常に大きいものがあります。その中で特にここが起爆剤となる、核的施設だということで出店いただいた熊谷さんあたりも、せっかく出店してきて、これからこの地域にどのようなストーリーがあり、夢があるか？というところが非常に大きい問題です」

たじみ創造館の2階に出店している豆腐殻屋（おからや）の熊谷氏は、こうした問いかけに次のように答えている。

やはり焼き物ですね。お豆腐という庶民的な物に対してすごく高価な焼き物というのを合わせてみたかったのです。今の時代的にそうだと思うのです。「焼き物をどういうふうに使っていくか」という提案というものが僕のできることだと思ったのです。高い焼き物を「飾っておくだけなのかな」と思いきや、「いや、ラーメンを入れちゃってもいいんだよ」というような世界を人に教えてあげることによって、「じゃあ、この一点物のすごい10万20万する器を買って、それを日常で使ってみようかな」という、そういう優雅な世界というのを演出してみたかった。そのためには、ここの多治見という場所が一番よかったのです。

株式会社豆腐殻屋の熊谷氏は曾祖父の代から続いた豆腐店の4代目。恵那郡の熊谷豆腐店とたじみ創造館に出店している豆腐殻屋を運営するかたわら、従来の豆腐の概念を超えた新しい豆腐の製作に励んでいる。

もともとは豆腐屋です。この山を2つぐらい越えると恵那郡という郡部があるのですが、そこで豆腐を作っています。ちょっと変わったお豆腐を作ります。変わったお豆腐を作っています。どこにもない物を作っています。「どこにもない物」を作ることがお客さんを呼ぶ秘訣な

のです。「豆腐屋さんのどこにもない形態」をつくっていくのが僕のお店を発展させていくポイントです。「どこにもない物」といったら、やはり多治見の文化と豆腐を融合させることによって「どこにもない豆腐屋さん」というのができくるのではないかと。それをあえて「豆腐屋さん」と呼んでもらわなくても「そういう商売」だと、「僕がつくった新しい商売なのだ」というものを確立していけばいいと思ったのです。そのために多治見の場所を、多治見の文化というものを利用しようと思ったのです。もう本当に利用しています。ただの豆腐屋さんが多治見に来て「いやぁ、実はこの器は……」なんて言うのは、本当に利用しています。多治見のいいところを利用していく。利用するためにここに来たという感じですよね。

多治見に出店して今年の4月でちょうど1年になる。多治見出店は、相乗効果をもたらし、事業の幅を広げているという。

（たじみ創造館に出店したことは）非常にいいです。すごく小さい豆腐屋さんですが、お客さんにも「あっ、豆腐屋さん2店舗持っているの」と、2店舗持っているというだけでちょっと格ができていく。そして「あっちのお店には陶器を置いてあるんですよ」とか、「陶器の町なので陶器が安く手に入ったり、いい物が置いてありますよ」ということで案内ができるし、僕の店としても幅が広がってきています。僕がつかまえるお客さんというのは、本当に少なくないお客さんなのです。お客さんの数はそんなに少なくないですけども、そういうお客さんがついてくることによってだいたい恵那郡山岡町のほうにも流れてきました。「多治見にもあったわね」と。

お店を2段階的な経営の戦略に使っているような感じです。僕の山岡町の豆腐屋さんはメディアの媒体にほとんど出しまってもう出るネタがないです。こっちに店があることによって今度はPRセンターさんからの紹介でまたどん

どん出ていける。次から次にメディアに乗っていける。非常にいい循環になっていますね。本当は、恵那郡の山岡町という所の人たちとか、郡部の人たちをこっちに引き連れてきたほうがかえって面白いのではないかと思います。ここはもう非常に深刻な、商売なんかできないぐらいの土地なのです。だからそういう人たちをどんどんこっちに引き込んできて、また郡部のほうに向ける。山岡町はいい土が取れるのです。そういう関連のつけ方でまた引き込んでくる。土を取ったためにすごい穴ができていますけれども、そんな所とも関連づけながらどんどん奥に入っていく、そして美濃全体のイメージを皆さんにわかってもらう。それもいいのではないかなと思っています。

5．オリベイズムの伝統と新しい発想の融合

豆腐殻屋は、その名の通り、オカラ料理の専門店である。多治見の伝統を受け継ぐ茶碗とオカラの融合。大胆で自由な茶の湯を創り出した古田織部以来の伝統を受け継ぐ多治見ならではの発想であり、陶器の伝統を守りつづける多治見であるからこそ、成立する発想でもある。「オリベイズム」との融合である。

ここは豆腐を売るというイメージではなくて、茶碗とオカラという、捨てられる物と手の届かないすごく価値のある物とを融合させることをコンセプトにしています。手作りのお店で、あまり作り込んではいないのですが、茶碗を干すときにこういう棚をイメージして作った棚です。そこに茶碗が並んでいます。喫茶店でコーヒーカップを「マイ・カップで」というような感じがありますよね、ああいうイメージからの発想もあります。常連さんの茶碗もあります。本当は名前をつけたいぐらいなのです。ここで見栄の張り合いをしてもらいたかったのです。「私の茶碗はこれよ。20万なのよ。これでうどんを食べてしまうのよ」という、なんていうか、

そこらへんの面白さを出したい。

10万の器を「どういう使い方をするか」というのがわからなかったら買ってくれません。僕なんかは色のついたきれいなお豆腐を作って、それを10万20万の器に乗せて飾って、展示会します。展示会をして何を訴えるかという、豆腐を見て心を和ませてもらえるのではないかと、そういうイメージで作ります。お茶のときのお花とか書のように豆腐で見る人の心に感動を与える。お花で感動を与えたり、書で感動を与えたりできるわけですね。そういうことで豆腐でも感動を与えていく。「うわぁ、こんな豆腐は見たことがない」ということで。なにも伝統を壊すばかりではなくて、お豆腐という価値のない物に価値をつけていくために価値のある物を利用するという、そういうやり方を考えています。



豆腐殻屋の熊谷氏



編集後記

「楽市楽座」の取材を通じて、いつも感じることは、商店街の活性化、街づくりに取り組んでいる最前線の方々のやる気と情熱です。第3号では、商店街の世界では“カリスマ”ともいえる東京・烏山駅前通り商店街理事長の桑島氏に「烏山方式」の誕生秘話をお伺いすることができましたが、「商店街発展のベクトルはハート ソフト ハード」というお話は、これまで「楽市楽座」の取材でお会いすることができた方々、すべての方にいえることなのではないか、と改めて思った次第です。

“ハート”をストレートに感じたのは、瑞浪市の「おかみさん会」の活動です。瑞浪市商店街連合会の皆さんの「手作り感」を思わせる商店街活性化のための活動とおかみさん会のパワーに感動を覚えました。

多治見市では、㈱華柳の加藤氏に本町ストリートを案内していただきました。重厚な作りの「宝蔵倉」の数々を見させていただいて、街づくりの最初のスパンを10年とおっしゃった意味が、わかるような気がしました。多治見市の取材では㈱北政商店の小笠原秀春氏にコーディネートしていただきました。ありがとうございました。守りつづけていかなければならない歴史と伝統について改めて認識させられた取材でした。

■平成13年度 第1号 (No 34)

テーマ：大型店撤退時代・大型店の撤退を機に小売の原点を考える

【街づくり宣言】小売の原点を考える

小売業の歴史から見た小売業の役割の変化と構造変化

セゾン総合研究所所長主席研究員 及川亘弘氏

【環境変化】大型店撤退

大型店の撤退と周辺小売店に与える影響

【個店のIT活用講座その1】

インターネットで買い物をするお客さんの心理と行動

(株)クラウンインターチェンジプログラムス 林冬彦氏

【リーダー群像】三重県松阪市平生町商店街振興組合「ゆめの樹通り商店街」

～ “ 夢の樹 ” が街全体に広がる ～

ゆめの樹通り商店街の挑戦

【ケーススタディ】岐阜柳ヶ瀬商店街・岐阜劇場通北商店街

～ アクションを起こすことが大切 ～

柳ヶ瀬を愛する商店街の街づくり

【商業活性化・街づくり手法】

品揃え・テナント政策のキーワード

【マーケティング・アイ】ファッション・衣料品

オリジナリティと個性化が最大のポイント

■平成13年度 第2号 (No 35)

テーマ：IT時代の商店、商店街を考える

【街づくり宣言】マルチメディア時代の消費生活

IT時代の商店、商店街を考える

信州大学経済学部教授 鈴木智弘氏

【環境変化】IT化

IT化は商店街活性化、地域活性化の起爆剤となるか？

～ 地域限定型ネットワークの構築を進める岐阜・揖斐川町商工会の場合 ～

【個店のIT活用講座その2】

お客さんとの人間関係づくり

(株)クラウンインターチェンジプログラムス 林冬彦氏

【リーダー群像】石川県金沢市竪町商店街振興組合

ITは街を活かすツール

～ 全国に発信される “ タテマチ ” ～

【ケーススタディ】麻布info/東京・麻布十番商店街

デジタルとアナログの融合で等身大の商店街づくりを目指す

【商業活性化・街づくり手法】

集客・PR・イベントのキーワード

【マーケティング・アイ】電器販売店 東京・光明電機

地域専門店としての使命を忘れるな！

～ サービスを買ってもらう店づくりと顧客重視主義 ～

