

**立ち上がれ！
地域に支持される
商店街を目指して**
— 福岡市内の近隣型商店街の実態と踏まえて —

福岡市商業近代化推進協議会

はじめに

最近の景況は、設備投資の回復、輸出関連やデジタル家電等の好調に支えられ大企業を中心に明るい兆しも見え始めておりますが、いまだ、地域経済にはその経済波及効果は現れておりませんし、中小企業にあっては依然として厳しい状況が続いております。

特に、経済浮揚のかぎを握る個人消費については、所得の減少や年金制度の先行き懸念などから、低迷を続けている状況にあります。

福岡市商業近代化推進協議会は、昭和48年度に策定された福岡地域商業近代化地域計画の普及啓発のため設置されましたが、商業環境の変化を踏まえ昭和62年度改定されました。平成11年度から、今後10年間における商業・サービス業の発展の方向について検討するため、本協議会に「福岡街づくり調査専門委員会」を設置し、2010年の福岡街づくり等に関するビジョンについての調査研究を進めてまいりました。

商店街の取巻く環境は、大型店の相次ぐ出店などによりより一層厳しい状況でございます。その中で、商店街の大半を占めるのが近隣商店街です。近隣型商店街は人々の生活に密着した買い物場であり、コミュニティの場であるとともに生活環境の場であります。その商店街の多くは中小零細小売業によって支えられています。このような商店街は広域型や地域型商店街と比べて衰退傾向が激しく、来街客数の減少がつついています。

そこで、平成15年度は、「立ち上がれ！地域に支持される商店街を目指して～福岡市内の近隣商店街の実態を踏まえて～」をテーマに、福岡市の近隣型商店街の実態・分析を通じて同商店街を元気にするためにはどのような課題があり、その課題解決のためにはどのような具体策が必要であるかを明らかにするため、福岡市の各区の同商店街の中から、特色をもちながら多くの課題を抱えている商店街を6箇所選定し、SWOT分析等を用いて活性化策を調査・研究いたしました。この報告書が関係者の皆様の参考になれば幸いです。

最後に、本書のとりまとめにあたり、福岡大学商学部名誉教授 阿部真也先生、福岡街づくり調査専門委員会の委員各位、ワーキングのメンバー各位に深く感謝申し上げます。

平成16年3月

福岡市商業近代化推進協議会

会長 川原 健

目 次

はじめに	1
本報告書について	4
・ 近隣型商店街の実態	5
1． 近隣型商店街の現状	5
2． 福岡市における近隣型商店街の分布	10
・ 近隣型商店街モデル調査の概要	11
1． 近隣型商店街モデル選定の理由	11
2． モデル商店街の概要一覧	11
3． 近隣型商店街モデル調査内容	12
名島商工連合会	12
みなと銀座商店街振興組合	13
長住地区商店街	14
高取商店街振興組合	15
花みずき通り商店会	16
周船寺商工連合会	17
4． S W O T 分析	18
5． 各商店街の S W O T 分析	19
・ 近隣型商店街モデル調査の分析・整理と研究	20
1． S W O T 分析の整理と集約	20
2． 近隣型商店街モデル調査の S W O T 分析の総括	22
・ 近隣型商店街を元気にするためのファクターの設定	23
1． 商店街繁盛への必要条件（第 1 次的事項）	23
2． 商店街繁盛への望まれる条件（第 2 次的事項）	23
3． 商店街再生への最大の課題	24
・ 近隣型商店街を元気にするための行動指針（アクションプラン）	25
1． これまでの商店街活性化ビジョンが実現されなかった原因	25
2． アクションプランの基本的な考え方	26
3． アクションプラン作成と実行の手順	27
・ 近隣商店街における商店街再生戦略シートによる活性化モデル事例	30
1． S W O T 分析	30
2． 活性化への戦略（アイデア）の抽出	30
3． 重要成功要因の抽出	30
4． 戦略関連図の作成	30
5． 重要成功要因の抽出とその評価基準並びに目標値の設定の解説	32
6． 商店街再生戦略シート活用時の留意事項	35
・ 論より行動	39
おわりに	41
図表リスト	3

図表リスト

図表 1	商店街類型化の基準	5
図表 2	商店街の景況（店舗構成タイプ別・都市タイプ別）.....	6
図表 3	商店街への来街来客増減状況（店舗構成タイプ別・都市タイプ別）.....	6
図表 4	商品サービスの総合評価	7
図表 5	商品ミックスの総合評価	7
図表 6	買物環境の総合評価	7
図表 7	販売活動の総合評価	8
図表 8	地域・社会活動の総合評価	8
図表 9	組織作りの総合評価	8
図表 10	SWOT分析集約表.....	20~ 21
図表 11	商店街再生への条件.....	22
図表 12	SWOT分析と実施可能な項目の抽出	28
図表 13	戦略関連図の作成	28
図表 14	商店街再生戦略シート	29
図表 15	近隣型商店街再生への戦略関連図	31
図表 16	商店街再生戦略シートの記入例	31
図表 17	商店街にほしい業種と業態店舗	33
図表 18	イギリスTCMにおける主要成果指標	36
図表 19	アクションプランの素材集	37~ 38

(1) 調査の目的

商店街の衰退が続く中で、商店街活性化は街づくり推進の重要なテーマである。商店街にもいろいろな類型があるが、その中で大半を占めるのが近隣型商店街といわれる商業集積である。本調査は、福岡市の近隣型商店街の実態・分析を通じて、近隣型商店街を元気にするためにはどのような課題があり、その課題解決のためにはどのような具体策が必要であるかを明らかにすることを目的とする。

(2) 作業方法

福岡街づくり調査専門委員会で、構想策定を行い、さらに「ワーキング部会」を設けて作業を行った。

(3) 分析・執筆

NPO法人まちづくり支援機構 顧問 濱田浩

(株)インタープロジェクト 代表取締役ゼネラルコンサルタント 河合平史郎

(有)エムケイブレーン 代表取締役 榎本健次

(4) 監修

福岡街づくり調査専門委員会委員長 福岡大学 名誉教授 阿部真也

(5) 作業期間

平成15年5月～平成16年3月

I. 近隣型商店街の実態

1. 近隣型商店街の現状

(1) 近隣型商店街の概念

商店街の類型化にもいろいろなパターンがあるが、「昭和63年(1988年)福岡市商業近代化地域計画ローリング事業」での商店街の分類は、環境(立地)条件では3つの基本項目があり、また、主体的条件では4つの基本項目により都心部(都心、準都心、都市周辺、ウォーターフロント)、副都心、地域中心、地区中心、近隣の5つの類型化がなされている。

図表1 商店街類型化の基準

商店街類型化の基準1

		環境(立地)条件		
		都心からの距離	交通条件	地区の性格
都心部	都心	都心	鉄道、バスの拠点ターミナル	都心業務地区
	準都心	都心と連続している	ターミナル性は強い拠点ないしは拠点間の中間地点	都心業務地区
	都心周辺	都心と近接	ターミナル性はないが、交通の便はよい	業務近接地区
	ウォーターフロント	都心部の臨海地区	海陸交通の結節点であり、都心との交通の便はよい	業務近接地区
副都心		都心から15分～20分	地域拠点ターミナル、鉄道とバスの接点	業務地区と住宅地区の混合
地域中心		都心から15分～25分	地域拠点	業務地区と住宅地区の混合
地区中心		都心から15分～40分	ターミナル性は弱い、交通の便が比較的よい	住宅地区の性格が強い
近隣		都心から15分～40分	バス路線が中心	住宅地区

商店街類型化の基準2

		主体的条件			
		業種構成	売場面積	年間販売額	吸引力指数
都心部	都心	各種商品プラス衣服・身の回り品50%以上	10万㎡以上	1,000億円以上	10.0以上
	準都心	各種商品プラス衣服・身の回り品30%～50%	5～10万㎡以上	500～1,000億円	2.0～10.0
	都心周辺	飲食物品40%前後、その他の小売業の比率が高い	1万㎡前後	100億円前後	1.0前後
	ウォーターフロント	将来の発展地域であり、現在では未確定			
副都心		各種商品プラス衣服・身の回り品20%以上	2～5万㎡以上	200～500億円	1.0～2.0
地域中心		飲食物品50%以下	1～2万㎡以上	100～200億円	0.5～1.0
地区中心		飲食物品50%前後	1万㎡前後	100億円前後	0.5～1.0
近隣		飲食物品50%以上	1万㎡以下	100億円以下	0.5以下

商店街類型化の基準 福岡市商業近代化推進協議会「福岡市商業近代化地域計画ローリング事業(昭和63年)」

もちろん商店街は、近隣型や広域型という類型を問わず、モノやサービスを提供する機能・活動・施設であるということはいままでの間でもないが、近隣型は近隣型の広域型は広域型の特性を要求される。そこで、「近隣型商店街」の概念を定住構想の圏域(三全総)を参考に確認しておくことにする。

生活圏の最も基本的な単位は、50～100世帯で形成されている居住区で、全国では30～50万の居住区で形成されている。次に居住区が複数で、コミュニティー形成の基礎となる定住区を形成し、全国で2～3万の定住区が存在する。さらに定住区が複合した定住圏が全国で200～300の圏域でまとめられる。

われわれが近隣型商店街とする商業集積も、複数の居住区で構成され、コミュニティー形成の基礎となる定住区サイズと一致する。それは居住区を15～25を合わせた世帯数にすると、700～2,000世帯を顧客世帯とする商店街を指すと考えてよい。

したがって、近隣型商店街は「定住区」の住民を顧客世帯とする商業施設であることを確認しておくことが必要である。

(2) データから見た全国近隣型商店街の現状

全国近隣型商店街の現状を検証するために(財)商工総合研究所「商店街店舗の新陳代謝の実態調査(平成14年)」と全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書(平成12年)」によれば以下の事項が確認できる。

現在の全国商店街の景況

「活況」1.1%、「まずまず」14.5%に対し、「やや衰退傾向」が47.5%、「衰退傾向が顕著」は36.9%に達している。来街客数の増減状況については、「増加」または「やや増加」とする商店街は、あわせて6.6%にすぎず、「やや減少」または「減少」とする商店街が、あわせて72.7%に達している。特に近隣型商店街、人口20万人未満の地方都市の商店街で「衰退傾向」「減少傾向」が特に強くみられる。

図表2 商店街の景況(店舗構成タイプ別・都市タイプ別)

現在の景況	回答数	活況	まずまず	やや衰退傾向	衰退傾向が顕著	景況指数
全体	757	1.1	14.5	47.5	36.9	1.05
近隣型商店街	337	0.6	9.5	45.7	44.2	1.23
地域型商店街	295	0.7	13.2	52.5	33.6	1.05
広域型商店街	115	3.5	32.2	39.1	25.2	0.50
大都市圏	389	1.8	18.3	48.3	31.6	0.90
地方中核都市	127	0.8	18.9	56.7	23.6	0.83
地方中小都市	241	0.0	6.2	41.5	62.3	1.40
東京23区	145	2.1	17.9	49.0	31.0	0.89
政令指定都市	165	1.8	23.0	49.1	26.1	0.75
大都市周辺都市	79	1.3	8.9	45.6	44.3	1.23
県庁所在地	93	1.1	24.7	51.6	22.6	0.70
人口20万以上都市	34	0.0	2.9	70.6	26.5	1.21
人口20万未満都市	241	0.0	6.2	41.5	52.3	1.40

景況指数：個別組合毎に、(活況+2、まずまず+1、やや衰退傾向-1、衰退傾向が顕著-2)として、各タイプの平均値を計算したもの

(財)商工総合研究所「商店街店舗の新陳代謝の実態調査(平成14年)」

図表3 商店街への来街客数増減状況(店舗構成タイプ別・都市タイプ別) (対1年前比)

来街客数	対1年前	回答数	増加	やや増加	横ばい	やや減少	減少	来街客指数
全体	735	1.0	5.6	20.8	39.6	33.1	0.98	
近隣型商店街	329	0.0	2.1	16.4	40.4	41.0	1.20	
地域型商店街	280	0.4	5.4	23.6	42.1	28.6	0.93	
広域型商店街	114	2.6	15.8	26.3	32.5	22.8	0.57	
大都市圏	380	1.6	7.1	22.4	39.5	29.5	0.88	
地方中核都市	123	0.8	4.9	28.5	43.9	22.0	0.81	
地方中小都市	232	0.0	3.4	14.2	37.5	44.8	1.24	
東京23区	139	2.2	6.5	21.6	42.4	27.3	0.86	
政令指定都市	162	1.9	9.3	26.5	36.4	25.9	0.75	
大都市周辺都市	79	0.0	3.8	15.2	40.5	40.5	1.18	
県庁所在地	90	1.1	6.7	28.9	42.2	21.1	0.76	
人口20万以上都市	33	0.0	0.0	27.3	48.5	24.2	0.97	
人口20万未満都市	232	0.0	3.4	14.2	37.5	44.8	1.24	

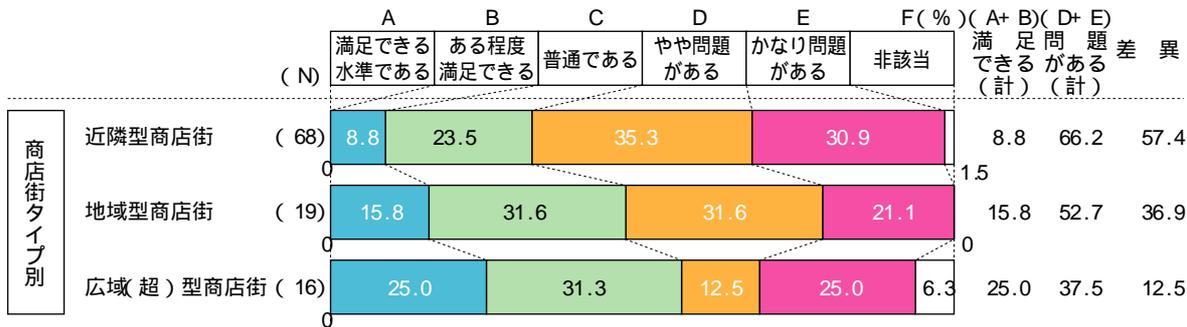
来街客数増減指数：個別組合毎に、(増加+2、やや増加+1、横ばい0、やや減少-1、減少-2)として、各タイプの平均値を計算したもの

(財)商工総合研究所「商店街店舗の新陳代謝の実態調査(平成14年)」

近隣型商店街の利便性や商品・サービスの満足度についての評価

近隣型商店街のもっとも大切な基本的な機能について、商業者自身の評価を見ると、「問題がある」と「満足できる」との差はマイナス57.4ポイントで、極めて低く、「満足できる」は8.8%にすぎない。

図表4 商品サービスの総合評価

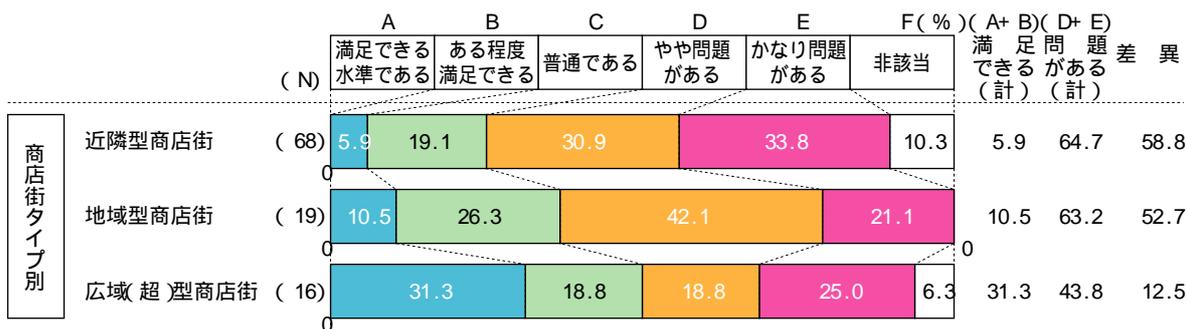


全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書(平成12年)」

近隣型商店街の商店ミックス(業種構成)についての評価

近隣型商店街の業種構成や業種配置についての評価は「問題がある」と「満足できる」との差はマイナス58.8%で不満足度は極めて高い。

図表5 商店ミックスの総合評価

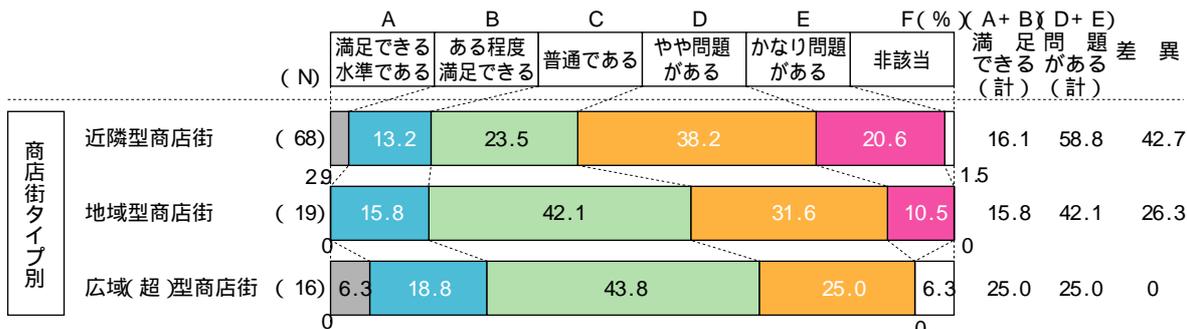


全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書(平成12年)」

買物環境についての評価

買物環境は街路、景観、駐車場・駐輪場等の施設整備およびアクセスの容易性の評価であるが、近隣型商店街の「問題がある」と「満足できる」との差はマイナス42.6ポイントで不満足度はかなり高い。

図表6 買物環境の総合評価

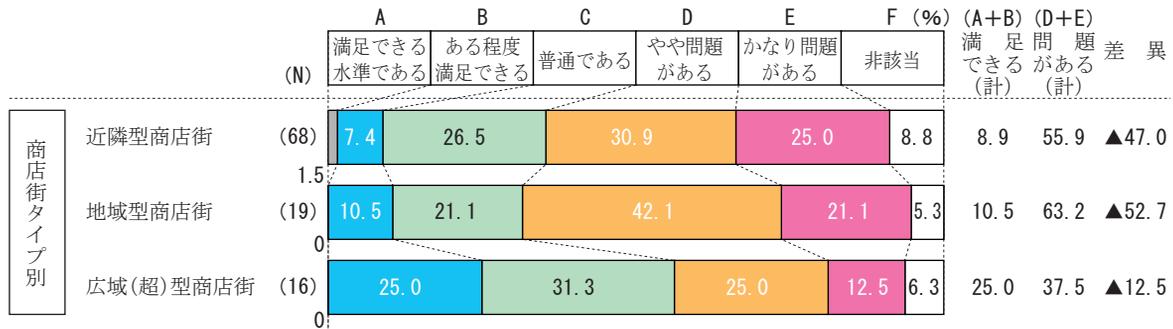


全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書(平成12年)」

⑤販促活動についての評価

販促活動について近隣型商店街は「満足できる」と「問題がある」との差はマイナス47.0ポイントで問題があるとしているが「問題がある」という点では地域型商店街より少なくなっている。

図表7 販売活動の総合評価

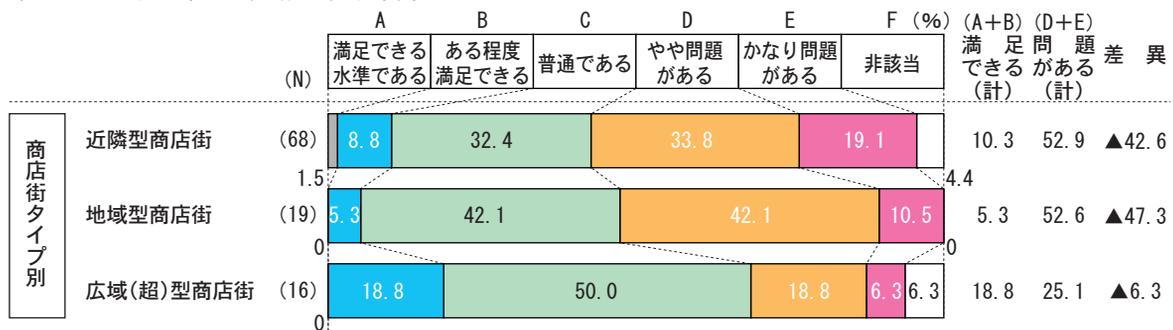


全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書（平成12年）」

⑥地域・社会活動についての評価

近隣型商店街の地域・社会活動についての評価では、「満足できる」と「問題がある」との差はマイナス42.6ポイントで「問題がある」という評価はかなり高いが、地域型商店街より「満足できる」水準は高くなっている。近隣型商店街の地域密着への努力の一端がうかがえる。

図表8 地域・社会活動の総合評価



全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書（平成12年）」

⑦組織づくりについての評価

近隣型商店街における商店の組織化についての評価は「満足である」と「問題がある」の差は32.5ポイントであるが、広域型や地域型と比べると「満足である」という評価が低く、近隣型商店街の組織づくりの難しさを示している。

図表9 組織作りの総合評価

商店街タイプ別	N	F (%)						(A+B) 満足できる (計)	(D+E) 問題がある (計)	差異
		A 満足できる水準である	B ある程度満足できる	C 普通である	D やや問題がある	E かなり問題がある	F 非該当			
全体	(103)	31.1	27.2	23.3	13.6	2.9	1.9	58.3	16.5	41.8
都市規模別										
20万未満	(34)	26.5	20.6	38.2	11.8	2.9	-	47.1	14.7	32.4
20万~50万未満	(23)	39.1	34.8	8.7	8.7	4.3	4.3	73.9	13.0	60.9
50万~100万未満	(24)	12.5	45.8	16.7	16.7	4.2	4.2	58.3	20.9	37.4
100万以上	(22)	50.0	9.1	22.7	18.2	-	-	59.1	18.2	40.9
商店街タイプ別										
近隣型商店街	(68)	26.5	26.5	25.0	17.6	2.9	15	53.0	20.5	32.5
地域型商店街	(19)	42.1	31.6	10.5	10.5	5.3	-	73.7	15.8	57.9
広域(超)型商店街	(16)	37.5	25.0	31.3	-	-	6.3	62.5	-	62.5
商店街の立地環境										
繁華街	(27)	44.4	29.5	18.5	7.4	-	-	73.9	7.4	66.5
一般住宅街	(20)	30.0	25.0	20.0	15.0	5.0	5.0	55.0	20.0	35.0
駅前	(42)	26.2	28.6	23.8	19.0	-	2.4	54.8	19.0	35.8
その他	(14)	21.4	21.4	35.7	7.1	14.3	-	42.8	21.4	21.4

全国商店街振興組合連合会「商店街調査事業報告書（平成12年）」

(3) 近隣型商店街の役割と機能

近隣型商店街とは、「定住する」市民の住居が集合した「居住区」をいくつかまとめた「定住区」の中で、主に日常必需品などを中心にした品揃えによる複数の独立店から構成される商業地域をいい、通常は中小小売商業集積地域をいう。したがって、近隣型商店街は地域の中で、その機能と活動を発揮することが求められるが、この場合の機能・活動はおよそ次の3つに要約される。

日常生活に必要な商品・サービスの提供

近隣型商店街は人々の生活に直結した買い物場であるとともに生活環境の場である。商店街によって提供される商品の品揃えや価格帯ならびに各種サービスは、人々の買い物行動とともに生活の質に関係した生活環境を形成している。

コミュニティー（地域生活共同体）の形成・連帯・交流の場の提供

日常必需品の買い物に対する消費者の買い物行動は「ワン・ストップ・ショッピング」で代表され、同一店舗内での便宜性を選好するため、スーパー、CVS、市場などの支持率が高い。近隣型商店街にこれら計画的ワン・ストップ・ショッピング施設による利点を求めるとすれば、それはコミュニティー形成の「場」であり、「人の要素」である。近隣型商店街は居住する消費者にとっては生活環境の一部として容認されており、また計画的施設とは異なり単なる商業施設ではない生活施設（小公園、寺、神社、横町、路地など）を含む。近隣生活者は単に買い物目的に出るのではなく、必ず商店街を通過する習慣をもっている。さらに商店主は「市民」であり、かつ「全日制市民」でもあり、街の活動や情報について地域生活者より詳しい。つまり、商店街は居住地を提供する場としての機能、当該地域の歴史や文化を伝承する場としての機能、様々な情報を提供する場としての機能、地域コミュニティーを醸成する場としての機能などを持っている。

そして、そうした様々な機能を提供することで商店街は地域に溶け込み、地域の人々や来街者に親しまれ、地域に必要な生活インフラとして評価されるのである。

日常生活に必要な知恵や社会生活に欠かせない情報の提供

商業者は商品・サービス分野の専門家であり、日常生活に必要な知恵や社会生活に欠かせない情報の提供により、消費生活の奥行き・広がり大きく役立っている。正確な知恵・情報を提供することにより、消費者の店への信頼を高め近隣生活者との強い絆が作り出される。

(4) 近隣型商店街の総括

商店街実態調査報告書等の商店街類型によると、近隣型商店街が全体の約8割に達している。また、各地の商店街実態調査をみると1～2人規模店、3～4人規模店の零細小売業の割合は7割を超えている。したがって、近隣型商店街のかなり多くは中小零細小売業によって支えられた商店街であることが分る。このような近隣型商店街は、広域型商店街や地域型商店街と比べ、商店街の衰退傾向が激しく、来街客数の減少が続いている。

このような現状の中で近隣型商店街に果たして未来はあるのか。あるとすれば、どのような方策で商店街はよみがえるのか。これが多くの「商店街人」の悩みであり、また商店街を地域における必須の商業施設と考えてきた行政の悩みである。

もちろん、現状を考えると、すべての近隣型商店街が活力を取り戻せるなどということはありません。だからといって、すべての商店街が衰退化していくわけではない。厳しい環境は、商店街を選別しながら、その淘汰を進めていくだろう。それだけに近隣型商店街の取り組みもいっそう重要になるに違いない。

地域社会が活力を失いつつある今、その取り組みは、画一的な方法の追求から多様な方向性の認知と、多様な「支援メニュー」の開発に向けて発想を転換すること、それが今最も重要なことであるように思われる。

2. 福岡市における近隣型商店街の分布

下図は福岡商工会議所「福岡市商店街名簿(平成14年)」より近隣型商店街を取りまとめたものである。

	商店街数	近隣型商店街数	構成比(%)
東区	37	19	51%
博多区	35	11	31%
中央区	53	12	23%
南区	22	16	73%
城南区	7	6	86%
早良区	23	10	43%
西区	18	9	50%
合計	195	83	43%

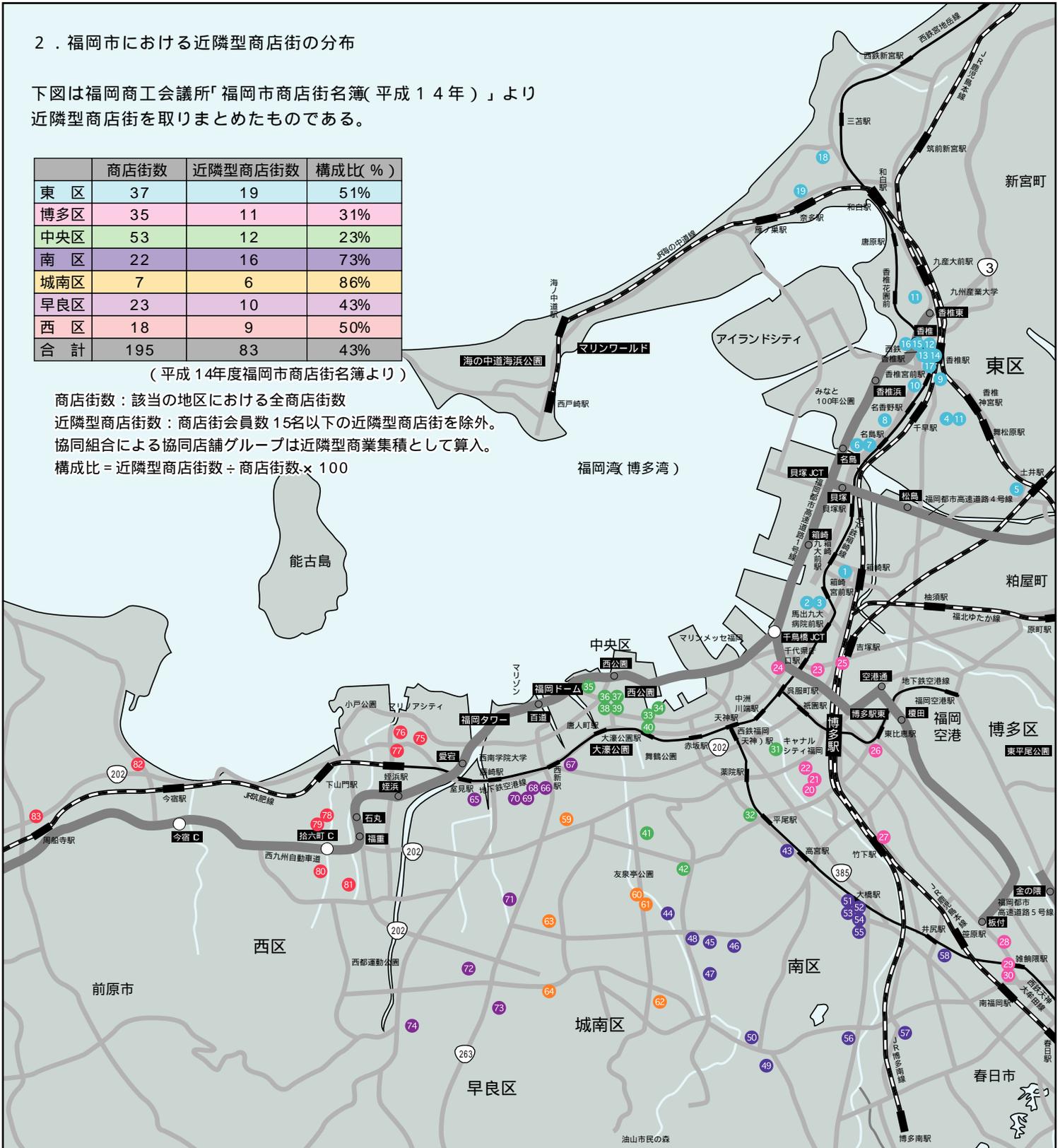
(平成14年度福岡市商店街名簿より)

商店街数：該当の地区における全商店街数

近隣型商店街数：商店街会員数15名以下の近隣型商店街を除外。

協同組合による協同店舗グループは近隣型商業集積として算入。

構成比 = 近隣型商店街数 ÷ 商店街数 × 100



《東区》		《中央区》		《南区》		《早良区》		《博多区》		《西区》	
1 はごさきシール会	箱崎一丁目	31 清川ロード商店街協同組合	清川一丁目	45 大橋西商店街	大橋一丁目	55 室見しろうお商店会	室見四丁目	65 香椎大通り商店街振興組合	香椎駅前二丁目	75 姪浜中央商店会	姪の浜二丁目
2 馬出中央商店街	馬出二丁目	32 平尾地区商店街連合会	平尾二丁目	46 大橋中央商店街	大橋一丁目	56 西新中西商店組合	西新五丁目	16 フレスタ香椎商店会	香椎駅前一丁目	76 姪浜商店会	姪の浜三丁目
3 馬出明光会	馬出二丁目	33 大手門商店街	大手門三丁目	47 大橋西商店街	大橋一丁目	57 聚楽通商店街	西新一丁目	17 和白商工連合会	三苫二丁目	77 姪浜駅前通り商店会	姪の浜四丁目
4 若宮商店会	舞松原二丁目	34 鶴田商店街	鶴田一丁目	48 大橋西商店街	大橋一丁目	58 西新五丁目商店街	西新五丁目	18 和白商工連合会奈多支部	奈多三丁目	78 花みずき通り商店会	七隈四丁目
5 土井商店会	土井一丁目	35 福浜商店街	福浜二丁目	49 大橋西商店街	大橋一丁目	59 東梅林商店会	梅林一丁目	19 美野島商店街	美野島一丁目	79 東梅林商店会	梅林一丁目
6 ハッピー会	名島二丁目	36 唐人町商店街アーケード(株)	唐人町一丁目	50 大橋西商店街	大橋一丁目	60 室見しろうお商店会	室見四丁目	20 美野島商店街	美野島二丁目	80 西新中西商店組合	西新五丁目
7 名島商工連合会	名島二丁目	37 唐人町商店街協同組合	唐人町一丁目	51 大橋西商店街	大橋一丁目	61 西新中西商店組合	西新五丁目	21 みのしま連合商店街振興組合	美野島二丁目	62 高取商店街振興組合	高取一丁目
8 協同組合東名マーケット	名島三丁目	38 唐人町商店街協同組合	唐人町一丁目	52 大橋西商店街	大橋一丁目	63 藤崎商店街組合	高取一丁目	22 住吉商店街組合	住吉五丁目	64 飯倉商店街連盟	飯倉七丁目
9 香椎東商店会	香椎一丁目	39 西新五丁目商店街協同組合	西新五丁目	53 大橋西商店街	大橋一丁目	65 田隈商店街連合会	田隈一丁目	23 千代町商店街協同組合	千代三丁目	66 野芥南商工連合会	野芥五丁目
10 みゆき通り商店街振興組合	千早五丁目	40 六本松商店街連合会	六本松二丁目	54 大橋西商店街	大橋一丁目	67 四箇商店街連合会	四箇二丁目	24 千代町商店街協同組合	千代三丁目	68 周船寺商工連合会	周船寺二丁目
11 香椎浜男通り一商店街	香住ヶ丘二丁目	41 笹丘商店会	笹丘一丁目	55 大橋西商店街	大橋一丁目	69 周船寺商工連合会	周船寺二丁目	25 吉塚商店街連合組合	吉塚一丁目		
12 香椎駅前商店街組合	香椎駅前一丁目	42 小笹商店会	小笹三丁目	56 大橋西商店街	大橋一丁目			26 比恵商店街連合会	東比恵四丁目		
13 香椎中央商店街	香椎駅前一丁目	43 高宮商店街振興組合	高宮三丁目	57 大橋西商店街	大橋一丁目			27 竹下商店街振興組合	竹下四丁目		
14 香椎名店街商業協同組合	香椎駅前一丁目	44 下長尾商店会	長尾三丁目	58 大橋西商店街	大橋一丁目			28 駅前麦野商店街会	麦野四丁目		
15 香椎博多通り商店街	香椎駅前二丁目			59 大橋西商店街	大橋一丁目			29 南本町商店会	南本町二丁目		
				60 大橋西商店街	大橋一丁目			30 銀天町商店街振興組合	銀天町一丁目		

近隣型商店街モデル調査の概要

1. 近隣型商店街モデル選定の理由

福岡市内の各区（東区、博多区、中央区、南区、城南区、早良区、西区）の近隣型商店街の中から代表的商店街を一ヶ所選定することとしたが、既に近隣型商店街としての機能を十分発揮している商店街よりもむしろ特色をもちながら多くの課題をかかえている商店街を以下の通り選定した。

区別	商店街	特色
東区	名島商工連合会	食材の宅配事業の推進
中央区	みなと銀座商店街振興組合	ウォーターフロントをいかした街づくりへの取り組み
南区	長住地区商店街	住宅団地に隣接した近隣型商店街のモデル例
早良区	高取商店街振興組合	藤崎地区で活動的な商店街組織
城南区	花みずき通り商店会	街路景観の形成を生かした街の再生への取り組み
西区	周船寺商工連合会	文化活動を中心に街づくりを目指す活動

2. モデル商店街の概要一覧

商店街名称	名島商工連合会	みなと銀座商店街振興組合	長住地区商店街			高取商店街振興組合	花みずき通り商店会	周船寺商工連合会
			長住名店街	サンクローバー長住中央商店会	長住団地商店会			
商店街所在地区	東区	中央区	南区	南区	南区	早良区	城南区	西区
組織形態	任意団体	振興組合	任意団体	任意団体	任意団体	振興組合	任意団体	任意団体
組合設立時期	S26年	S28年 4月	S43年 3月	S39年	S52年 4月	S40年頃	S49年 11月	S36年
法人設立時期	-	S5年 12月	-	-	-	H7年 4月	-	-
青年部・婦人部の有無	なし	なし	青年部	なし	なし	なし	青年部・婦人部	青年部・婦人部
商店街の会費	10,000円以上	2,000円	1,000円以上	500円以上 1,000円未満	1,000円以上	3,000円以上	3,000円以上	10,000円以上
商店街の駐車場	なし	あり	なし	なし	なし	なし	なし	なし
駐車料金(時間)	-	100円以上200円未満	-	-	-	-	-	-
買い回り品小売店	11	18	6	16	6	17	9	19
最寄品小売店	22	22	7	11	16	12	20	29
特殊専門店	1	20	4	1	0	1	2	10
飲食・サービス	15	24	11	14	8	29	22	47
その他	4	9	16	2	1	7	9	83
会員数合計	53	93	44	44	31	66	62	188

福岡市商店街百貨店量販店連盟「福岡市における商店街実態調査報告書（平成15年）」

3. 近隣型商店街モデル調査内容

名島商工連合会

(1) 周辺の概要

当商店街がある名島地区は、多々良川を渡ってすぐのところに位置し、古くは筑前国主「小早川隆景」の居城であった名島城が設けられていた地区であり、戦前には国際水上飛行場が設けられていたこともある。近くの多々良川にかかる名島橋は、建築後100年以上経過しており、建設当時としては稀な6車線の車道と広い歩道がある。名橋として国土交通省が毎年「橋祭り」を実施し、名島商工連合会もこれに協力している。

(2) 概況

名島商店街の特徴としては、テナント店舗が多く、自己所有店舗は3割くらいとなっている。商店街の店舗構成は、衣料品店がないなど偏りがある。また、駐車場が不足しているなどの課題を抱えている。昭和40年代後半から香椎地区を中心に大型店が進出し、商店街の衰退が始まった。さらに平成15年11月末に約2km離れたところにイオン香椎浜店(35,000㎡)が出店し、商店街の新たな脅威となっている。

(3) 特徴ある活動

「健康の架け橋・名島健康配達人」

平成10年度から行ってきたインターネットやファックスあるいは電話による「ご用聞きシステム」という農林水産省の「食品商業情報取引実験事業」の後を受けて、平成15年度からは「健康の架け橋・名島健康配達人」事業に取り組んでいる。これは食事療法の食材を集めるのが大変という患者のニーズに応えて、医師の指導を受けた管理栄養士が作成したメニューに基づき、食事療法の食材を無駄にならないように鰯1/3匹、馬鈴薯1/4個など「適量を届ける」というコンセプトで宅配システムを導入し好評を得ている。

地域とのつながりを高める地域活動の実施

平成6年から地域との交流を大切にするため、地域に愛されている名島橋の清掃活動を自主的に始めた。今では清掃区域も商店街周辺にまで拡大し、道路の清掃・除草・草花の手入れなど地域住民も参加する大きな活動となっている。

また、国土交通省が毎年実施している「名島橋サンクスフェア」でも名島商工連合会は活動母体として中心的役割を果たしている。

(1) 周辺の概要

商店街組合の発足は昭和28年(1953年)。その後、平成5年12月に法人組合を結成した。商圈(半径500m)の1/3は福岡船溜の海面で占められているが、都心が近く、交通の便がよいため若年層や中高年層の居住が多く、高層マンションが林立しているため、商圈人口・潜在購買力は十分存在する。したがって、20～29歳が商圈人口の約3割を占め、30～49歳もほぼ同じである。比較的若・中年層が多い。しかし、遠洋漁業の変遷とともに商店街の客層が変化したにもかかわらず、商店街の対応が遅れたため、昔日の活気は見られない。

(2) 概況

組合の組織率は59%である。地区ダイエー店を始め、現在の業種構成の主流を形成しつつある外部から進出の飲食店の大半は組合活動への関心が薄く、ほとんど組合活動に参加しないため、地域ぐるみの意識が盛り上がらないのが悩みである。組合組織の再構築が迫られている。

(3) 特徴ある活動

平成14年6月福岡船溜海浜公園(かもめ広場)の一部を借り受け、6月から12月の間に18回開催する朝市のうち4回を商店街主催で実施した。平成15年度も6月～12月に毎回「おさかな市」の開催を実施する計画であったが、地元商店出店者の利益があがらないという理由で出店中止のやむなきに至った。朝市の継続は企画力と実行力が必要とされるが、ウォーターフロント「かもめ広場」を生かした唯一のイベントが継続できないようでは、今後のソフト事業の展開は「絵にかいた餅」におわる。継続するための必要条件を商店街で検討し、再挑戦することが必要である。ほかに年末のまちづくり協議会主催の餅つきを恒例行事で実施している。販促活動は歳末売り出しによる特売を実施するが、参加者は役員4～5名と組合員5～6名程度の参加しか得られないのが実情である。

したがって、販促活動およびイベント等は殆ど実施されておらず、今後の新しいイベント企画などはない。5～6年前、市と商店街の共同主催でウォーターフロントでの花火大会(予算400万円)を実施したが1回限りで終わった。

将来はウォーターフロント「かもめ広場」を活かしたまちづくり構想をもっており、かもめ広場への大型バス駐車許可を市に請願中である。

(1) 概要

長住地区商店街は、福岡市南区長住団地に隣接している3つの任意組合、すなわちサンクローパー長住中央商店会（昭和39年組合設立）、長住名店街（昭和43年3月組合設立）、長住団地商店会（昭和52年4月組合設立）とで形成されている。各組合は、分譲住宅地開発や公団住宅建設に合わせて、道路に沿って商店が順次設立された。住宅街は、一戸建て住宅とマンションそして公団アパートで構成されており、緑が豊富で快適な住宅地として成熟した環境となっている。団地を除く地域全体としては、住民年齢の高齢化が目立ってきている。住宅地開発当初から、都心天神への交通アクセス不備が叫ばれていたが、近年の周辺住宅地増加により、朝夕の通勤時間帯はますます交通渋滞が激しくなっており、地域から転居していく居住者が出ているとも聞く。商業機能としては、集客マグネットとして西鉄ストアとサニーがあり、沿道には生鮮露天商が多数進出して活況を呈している。したがって地域生活者は、日常最寄品については、ワンストップ・ショッピングが可能となっている。

(2) 概況

組合役員の選出は行われてはいるが、組合構成員の年齢が高くなっており、商店街活動自体は不活発である。また、販促活動やその他の事業は、商店街を構成する3つの組織が一体的に活動することはほとんど無く、したがって、実施されている売出しセールにおいても、個別商店街組織ごとに実施されている現状である。

(1) 周辺の概要

当商店街は、藤崎商店街と西新商店街の中間に位置し、旧唐津街道筋を市営地下鉄藤崎駅と西新駅を結ぶ線上に位置している。当地区は江戸時代から交通の要衝として栄え、近年は北側 1 k m に位置するシーサイドももちの開発により海浜部全体の地域ポテンシャルは高まった。商店街周辺には西南学院大学、修猷館高校、西南学院高校、高取中学校、高取小学校などがあり、福岡市内有数の文教地区を形成している。区役所、郵便局、税務署、保健所、市民センター等の官公庁施設も集中しており、便利で住みやすい町としての評価が高い。商店街沿道はビル化が進み、1・2階が店舗・事務所で3階以上が住居という複合ビルが多く、新しい業態店の新規出店も進んでいる。住宅地区では、近年、マンション建設が急ピッチに進んでいるため、新しい居住者が増加傾向にある。また、大手企業や官公庁の社宅に居住する「通勤族」が多いため、若やいだ雰囲気が感じられる。

(2) 商店街活動の概況

当商店街は、既に昭和40年頃任意の商店街組織として活動が行われていた。平成4年3月、高取商店会と藤崎通り商店会が協同で、福岡市の補助金を得て、商店街将来ビジョン設定のため「藤崎通り商店街マスタープラン」を策定し、直ちに商店街活性化の第1ステップとして位置付けられた「商店街組織の法人化」に向け、活動を開始し、平成7年4月振興組合として法人に改組した。第2ステップとして位置付けられた「商店街ぐるみで販売促進活動、経営合理化活動また経営改善などの共同事業を実施する」ため、平成6年(1994年)「高取商店街S I (ストリートアイデンティティ) 計画策定事業」に着手し、平成7年3月完成した。第3ステップとして位置付けられた「商店街ストリートを独自のイメージに基づいたデザイン展開により環境整備をはかる」ため、平成6年(1994年)「高取商店街S I 計画策定事業」に着手し、平成7年3月完成した。このように、このマスタープランに基づき今日まで様々な事業を行ってきた。

当組合は、以上のような活動を法人化後、公的補助金をうまく活用しながら、マスタープランに基づき果敢に実行してきた。

(3) 特徴ある活動

当組合の平成15年3月期の事業は以下のとおりである。

販売促進事業

猿田彦神社初庚申祭への協賛。

博多どんたくへの協賛。

土曜夜市の開催。

高取サンクスフェアの開催。

「一店逸品運動」の促進。

「あいたかカード」の発行と募集。

商店街放送。

たかとりスタンプフェア。

教育・情報事業

高取ホームページの更新と維持管理を実施。

「たかとり新聞」の発行。

セミナーの実施。

福利厚生事業

組合員の慶弔に際し、慶弔金の支給。

組合員相互の融和を図るため、慰労会の開催。

(1) 周辺の概要

七隈商店街は金山団地・松山団地を背景にした自然発生的商店街であるが、昭和48年、都市計画道路の拡幅工事に対処するため七隈商店会を結成した。結成当時は都市計画道路の設置に関する地権者の意見調整等をめぐり、組織活動も活発で、地域商業者の組合活動の必要性の認識も高く、組合員の組織率も高かった。しかし、平成6年都市計画道路の完成（道路幅15m、歩道5m）により分断され、商店の配置も現状のように主幹道路の両側に分散している。名称も花みずき通り商店会に改名し現在に至っている。商店・サービス業および非商店を含む65店舗があるが、生鮮4品店舗は3店舗のみで、サービス業種が40%を占め、業種構成が近隣型商店街としての機能を十分発揮できていないため、客足の減少が続いている。

(2) 組織および活動

商店・サービス業および非商店を含む65店舗が位置しているが、組織率は46%と半分以下である。当商店街の課題は商店会への加入率を高めることが最大の課題である。会費は月3,000円（年間36,000円）で、月1,000円（年間12,000円）は花みずき街路灯の維持管理費に使用しているため、組合活動費は商店会員年間24,000円となり、財務基盤は極めて弱体化している。このため年間行事の共同売出し、共同宣伝も不十分で、現在の組織活動は単なる親睦会の運営程度になっている。

(3) 活動状況

夏季・年末共同売出し

年2回実施。イベントの企画なし。

環境・施設整備

地下鉄3号線の駅は金山団地前と決定したため、地下鉄乗客の誘導は難しい。花みずき通りを歩行道路として利用するためには、花みずき通りの集客マグネット施設が必要と考えている。花みずき通りの夜の街路景観は福岡市の道路沿線景観では極めてユニークな景観をもっている。街路灯は行政の支援によるもので、松下電器の街路灯照明コンクールで松下賞を受賞している。この「夜の街路景観の美しさ」を生かしたイベント企画が欲しい。また将来、中村学園大学から福大正門に至る道路、歩道整備により、夜の散策路としての整備が出来れば集客効果が期待できる。今後の街路の景観整備を積極的に働きかけたい。

現在、市の道路管理課より花水木の保水作業の依頼の打診を受けているが、花水木は街路植栽にコストがかかるため、今後5年以内に枯死した花水木は他の樹木に植えかえることを前提に保水作業の受託契約をせざるを得ない。もし、花水木が消失すれば、花みずき通りのネーミングが失われるという状況である。行政と協力して花水木の保全に協力する以外にない。歩道5mはカラー舗装で歩行者には安心して歩ける道路として好評だが、駐車場難のため歩道の一部に車が乗り上げており、駐車場問題の検討に取り組む必要がある。

(1) 周船寺地区の概況

周船寺は北に玄海国定公園、南に背振雷山県立自然公園に囲まれた気候温暖な地である。古くは「魏志倭人伝」に登場する「伊都国」に由来するとも言われる伊都地域にあって、大宰府の船舶を管理する役所が置かれて以来、主船司という地名で呼ばれるようになった。現在、福岡市のベッドタウンとして周辺地域の開発が進むとともに、九州大学が近くの元岡地区に移転工事中であり、完成すれば学園都市としての発展が期待されている。ただし、これに伴うＪＲ筑肥線の新駅が周船寺・今宿間に建設される計画があり、商店街としては懸念材料となっている。

(2) 商店街の概況

商店街は明治４０年ごろから出店が始まり、ＪＲ筑肥線の周船寺駅を中心に旧国道２０２号線沿いに細長く形成され、糸島半島の拠点として栄えた。しかし、近隣への大型店の進出、モータリゼーションへの対応不足などにより商店街の衰退が始まった。近年は夜型の飲食店が増加したことやマンションなどの建設で商店の連続性も欠け、商店街としての魅力を失っている。「商工連合会」の名称どおり、商店街としての面積も広く、組織としては他の商店街に比べて会員数は多く業種も多岐にわたっている。

(3) 特徴ある活動

街ごと美術館

周船寺校区周辺の芸術愛好者の作品を展示する場所を提供する目的で、７店舗から始められた「街ごと美術館」も６回目となる１５年度は３２店舗まで拡大され、出展者も近隣の４高校の芸術系クラブや個人を含め５５団体１００人を超えるまでになった。１５年度はメインテーマ「コスモスとアートの街」の名のもとに１０月１７日～２７日の１１日間開催され、山崎市長の作品も展示された。期間中ＪＡ主催のコスモス祭りやＪＲ九州ウォーキングなども開催され、地域全体としてのイベントに成長している。

「主船司」ブランドの開発

地域農業者と商工業者で組織を作り、安心して美味しい商品を提供することを目的に、地域ブランドの開発を行っている。ブランドの名称はこの地区が奈良時代に船の修理場を表す「主船司」と呼ばれていたことから付けられた。

- １．周船寺校区内生産物であること
- ２．人に安全であると認められたもの
- ３．良質で美味しい商品と認められたもの

の３点をブランドの選定基準とし、現在７つの商品が認定されている。

空き店舗を利用したふれあいサロンの開設

空き店舗を活用してトイレも完備したギャラリーを開設している。このギャラリーは商工連合会の事務所を兼ねており、「周船寺倶楽部」と命名され、新たな情報発信の場として地域の情報提供や地域住民の作品の展示を行うほか、来訪者にコーヒーのサービスなども行っている。

4. SWOT分析

(1) SWOT分析の本来目的

SWOT分析とは、企業のマーケティング戦略策定の際に、現在の企業実態を客観的に把握するための分析手法である。まず、企業環境を外部環境と内部環境に分け、さらにそれぞれプラス要因とマイナス要因に分けてチェックを行うことにより戦略課題が明確化できる。

そして、内部環境におけるプラス要因を **「強み (Strengths)」**
内部環境におけるマイナス要因を **「弱み (Weaknesses)」**
外部環境におけるプラス要因を **「機会 (Opportunities)」**
外部環境におけるマイナス要因を **「脅威 (Threats)」**

と想定し、それぞれの事象により、次に示すような戦略方針として位置づける。

- 「強み」 → 現状維持するか、さらに伸ばす。
- 「弱み」 → 対策を考え、補強する。
- 「機会」 → 業績をのばすチャンス。活用方法を考える。
- 「脅威」 → 放っておくと危険。回避するか、防衛手段を考える。

(2) 商店街のSWOT分析実施の手順

- ① SWOT分析表を用意する。
- ② 自分たちの商店街の環境について客観的に思いうかべる。
- ③ 具体的事実を分析表の4つの枠のどれかに思いつくままランダムに箇条書きする。
(例) 商店街に立派なリーダーがいる。 → 内部環境・プラス要因
個店の販売員の接客技術が未熟。 → 内部環境・マイナス要因
商店街の近接地に100円パーキングができた。 → 外部環境・プラス要因
居住人口が減少している。 → 外部環境・マイナス要因
- ④ 記入もれがないか枠毎に見直し、全体の整合性を検討する。
- ⑤ 最後に、各枠に「S」「W」「O」「T」の文字を記入し、表を完成する。

(3) SWOT分析表の様式見本

	プラス要因・長所・利点	マイナス要因・短所・欠点
内部環境	S	W
外部環境	O	T

5. 各商店街のSWOT分析

名島商工連合会

<p>[S] 強み、長所</p> <p>電子ご用聞きをはじめとする新しい試みを継続している</p> <p>近くに名島橋があり、商店街のシンボルとして活用可能である</p> <p>名島橋の清掃など地域との繋がりを保つ活動を継続して行っており、一定の評価を得ている</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>駐車場がない</p> <p>組織がまとまっていない</p> <p>商店街の高齢化</p> <p>力のある店がない</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>商圏内の人口が増えている</p> <p>商圏内に高齢者が増えている</p> <p>J R 千早駅が出来、香椎地区への流出が止まる可能性がある</p> <p>操車場跡地の開発が進み、人口増と各種施設の充実で地域全体の浮揚が期待される</p> <p>地下鉄と直結した西鉄の駅が出る</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>大型店の進出</p>

みなと銀座商店街振興組合

<p>[S] 強み、長所</p> <p>長い歴史と伝統を誇る商店街である</p> <p>商圏人口、世帯数とも近隣型商店街の成立条件を満たしている。</p> <p>組合組織は商店や地域企業の幅広い構成員で構成されているので商店主導の新しいまちづくりへの取り組みができる</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>組織力が弱く振興組合の活動メリットが活用できていない。</p> <p>商店街のポジション・イメージが薄く個性が不明確である</p> <p>業種構成計画がなく、近隣型商店街の利便性が失われつつある</p> <p>商圏内生活者とのつながりを強化するための販促イベントが不十分である</p> <p>歴史と古い伝統を誇る一方で環境変化への危機感が薄い</p> <p>まちづくりの地域活動とのネットワークが形成されていない</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>かもめ広場の整備によるウォーターフロントの魅力を活用し商店街の機能整備による新しい海辺のまちを演出できる</p> <p>福岡の名所スポットとして海とかもめとグルメ拠点（玄海の幸）づくりにより交流人口の増加が期待できる</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>居住者の流出が続く中で人口減少が危ぶまれる</p> <p>消費者の消費行動の変化が続く中で、現状の商店街の生活利便性提供力が適応できなくなる</p> <p>周辺商店街との集客競争が益々激化し、集客力の低下が続くことが予想される</p> <p>近隣型商店街の勝ち組と負け組の整理淘汰が進む</p>

長住地区商店街

<p>[S] 強み、長所</p> <p>集客マグネットとして商店街中央部に大型スーパーが2店舗立地している</p> <p>生鮮露天花が進出している</p> <p>遠方からわざわざ来店する有名店がある</p> <p>生活必需品が全て揃う</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>商店街の将来ビジョンが何も設定されていない</p> <p>任意組織であるため公的支援を受けにくい</p> <p>商店街活動がマンネリ化しており不活発</p> <p>商店街従業員の高齢化</p> <p>店舗の老朽化が進んでいる</p> <p>駐車場スペースが不十分</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>住宅環境が十分整備されており安全で快適である</p> <p>地域全体がコミュニティを形成しているので、固定客化が容易</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>地域生活者の高齢化</p> <p>環状道路の開通により顧客流出が懸念される</p>

高取商店街振興組合

<p>[S] 強み、長所</p> <p>商店街の将来ビジョンが設定されている</p> <p>法人化組織であるため公的支援を受けやすい</p> <p>商店街役員が商店街活動に熱心</p> <p>商店街組織運営のための人材が揃っている</p> <p>計画力と実行力がある</p> <p>商店街中央に集客マグネットとしてスーパーサニーがある</p> <p>安全で風紀が良い</p> <p>業種がバラエティ</p> <p>新しい店舗が多い</p> <p>空き店舗がない</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>人車分離されていないため歩行に危険</p> <p>駐車場スペースが不十分</p> <p>緑や遊びのスペースがない</p> <p>営業時間や休店日が不統一</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>マンションが増え地区の人口が増加している</p> <p>学生や青年が多い</p> <p>交通の便が良い</p> <p>文教地区である</p> <p>高所得者層が多い</p> <p>イベントを通じ商店街と地域生活者との交流が進んでいる</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>海浜部の大型 S C への顧客流出</p> <p>藤崎商店街と西新商店街との連携が取りづらい</p> <p>1 D K マンションが増え、住民意識が変わっていく恐れがある</p>

花みずき通り商店会

<p>[S] 強み、長所</p> <p>花みずき通りの街路景観は美しく、夜の街路ムードはユニークで魅力に満ちている</p> <p>商店会を中心にした人口世帯数は高密度で近隣型商圏の条件は存在する</p> <p>サービス業や金融機関、医院などの非商店の比重が高く、今後の近隣型商店街再生へのポテンシャルをもっている</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>マグネット店舗（スーパーマーケット）が偏在し回遊性が乏しい</p> <p>組織力が弱く組織化率も半分以下である</p> <p>組織の財務基盤が弱く、地域生活者とのコミュニティ・イベントがなく個店努力に頼りすぎている。</p> <p>商店会活動に消極的、無関心派が多い</p> <p>花みずき通りの短期、中期、長期のビジョンがない</p> <p>個性的飲食サービス店が不足している</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>花みずき通りの街路景観を PR し、夜の街の演出を考えて集客をはかる</p> <p>金山団地、松山団地の高齢増加傾向に着目し、シルバー世代の来客をはかる仕掛けを工夫する余地がある</p> <p>七隈 4 7 8 丁目、片江周辺の福大生を集客するための仕掛けを工夫する余地がある</p> <p>城南区のセンター通りとしての将来図が欲しい</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>高圏内の高齢化が進んでいる。</p> <p>消費不況の中で消費者の購買行動は魅力ある個店にシフトする一魅力ある個店づくりの必要</p> <p>地下鉄 3 号線の最寄駅がはなれているので通行量の減少が予測される。</p> <p>地下鉄 3 号線の開通により消費者の都心への流出が予測される。</p> <p>花みずき通りが通過点になる危険性がある。</p>

周船寺商工連合会

<p>[S] 強み、長所</p> <p>まちかど美術館をはじめとする新しい試みを活発に継続している</p> <p>主船司などの名産品を作ろうとしている</p> <p>強みは 1 8 6 店の干渉が弱く、会長のリーダーシップが生かせること</p> <p>商業者の人的つながりは実に強い</p> <p>商店街事務所があり、事務局員がいる</p> <p>1 0 代 - 2 0 代は商店街をほとんど毎日通っている</p>	<p>[W] 弱点、短所</p> <p>駐車場がない</p> <p>商店街の業種構成が地域ニーズに合っていない</p> <p>地域住民が商店街を意識していない</p> <p>商店街の組織が弱い</p> <p>商店街活性化へのビジョンが明確でない</p> <p>商店街活性化への活動がなされていない</p> <p>集客装置としての大型店がないか、あっても集客力が弱い</p> <p>歩道未分離による歩行が危険</p> <p>商店街までのアクセス道路が狭く渋滞する</p>
<p>[O] 機会、有利な条件</p> <p>新規創業の時参入しやすい</p> <p>高齢者の増加により、より身近な商店街が見直されている</p> <p>地価の下落などにより商店街近くに高層住宅が建ち始めたことによる人口増加</p> <p>コミュニティビジネスなど地域住民と一体となった活動が見直されている。</p> <p>行政や地域住民からの商店街再生への願望と支援</p>	<p>[T] 脅威、不利な条件</p> <p>今後も大型店の出店が続く</p> <p>モータリゼーションが今後も続く</p> <p>インターネットなどの無店舗販売の増加</p> <p>テレビやその他の在宅娯楽が増えて、消費者の外出機会が減少する</p>

1 . S W O T 分析の整理と集約

個別に実施した6商店街のS W O T分析結果から、共通する事項について集約化し、とりまとめたものが図表10である。なお、表中の「商店街数」とは、調査対象6商店街のうちの指摘商店街数を示す。

図表10 S W O T分析集約表

指摘事項	商店街数	集約
S : 強み		
『個性的な光る』店がある	3	店舗の魅力
デイリーな購買目的の核店舗がある	3	
地域住民との交流イベントがある	3	地域生活者との交流
環境整備が整っている	3	ストリート環境の整備
世代交代が進んでいる	2	若い経営者
業種構成が広い	2	店舗の魅力
事務局体制の充実	2	商店街事務局体制
会員のフォローアップが強い	1	ヒューマン的要素
外部支援の活用	1	
商店街の会員向け活動が活発	1	
組織の法人化	1	
ビジョンがしっかりしている	1	
役員のリーダーシップが強い	1	
商店街役員が商店街活動に熱心	1	
公共施設がある	1	ハード的要素
集会施設がある	1	
生鮮露天商が多い	1	
店舗の新陳代謝が活発	1	
独自商品の開発	1	
商店街の評判がよい	1	情報的要素
情報化の活用	1	
長時間営業の店がある	1	サービスの要素
風紀と安全が確保されている	1	
財務基盤が安定	1	金銭的要素
W : 弱み		
将来ビジョンがない	5	ヒューマン的要素
商店街組織運営の不確立	5	
駐車場が不足	4	ハード的要素
集客店舗がない	3	
安全が確保されていない	3	

アクセス道路が渋滞するか狭い	2	ハード的要素
業種構成が不適切	2	
店舗の拡張がほとんど困難	2	
地域住民の支持が得られていない	2	サービスの要素
財務基盤が弱い	2	金銭的要素
遊びのスペースがない	1	ハード的要素
商店街内の回遊性が乏しい	1	
商店街が長く店舗が散在している	1	
店舗建物の老朽化が進んでいる	1	
危機意識の欠如	1	ヒューマン的要素
法人化ができていない	1	
商店街構成員の高齢化	1	
営業時間や店休日が不統一	1	サービスの要素
○：機会		
潜在購買力の存在	4	
居住人口の増加	3	
商店街に近い集客施設からの顧客回遊の可能性	3	
地域における高齢者層の誘客の可能性	3	
地域住民の街づくり意識の共有	3	
外部支援が得られる	2	
若い人の購買機会の取り込みの可能性	2	
新規創業の時参入しやすい	2	
歴史的（伝統）な力を持っている	2	
外部からの協力	1	
環境整備が整っている	1	
交通アクセスの改善	1	
消費者ニーズの多様化	1	
新規創業の時参入しやすい	1	
近くに名島橋があり、商店街のシンボルとして活用可能である。	1	
△：脅威		
大型店の進出	3	
交通環境の変化による従来顧客の流出	3	
モータリゼーションの進展	3	
地元住民としての意識の希薄化	2	
地域住民の高齢者が増えている	2	
新しい業態店の展開	1	
顧客志向の高度化	1	
商店街組織間の連携不足	1	
マンション化による商業密度の低下	1	

2. 近隣型商店街モデル調査のSWOT分析の総括

前項の[図表10: SWOT分析集約表]からは、調査対象商店街の過半数の商店街で指摘された事項とそうでない事項とに区分できることがわかる。

そこで、6商店街のうちの過半数である3商店街以上で指摘された項目をひとまず「第1次的事項」、また、2商店街で指摘された項目を「第2次的事項」と位置付けることとし、再整理した結果が図表11である。

図表11 商店街再生への条件

S：強み	
店舗の魅力	第1次的事項
地域生活者との交流	
ストリート環境の整備	
若い経営者	第2次的事項
店舗の魅力	
商店街事務局体制	
W：弱み	
商店街マネジメントのための人材不足	第1次的事項
駐車場・安全歩道等の整備不足	
集客店舗の欠如	
アクセス道路の渋滞	第2次的事項
業種構成の不適切	
店舗(売場面積)拡張の困難	
地域住民からの支持不足	
商店街組織の財務基盤の弱さ	
O：機会	
潜在購買力の存在	第1次的事項
居住人口の増加	
商店街外部集客施設からの吸引の可能性	
地域住民の高齢者誘引の可能性	
地域住民の街づくり意識の共有	
外部支援が得られる	第2次的事項
若い人の購買機会の取り込みの可能性	
新規創業の時参入しやすい	
歴史的(伝統)資産を持っている	
T：脅威	
大型店の進出	第1次的事項
交通環境の変化による従来顧客の流出	
モータリゼーションの進展	
地元住民としての意識の希薄化	第2次的事項
地域住民の高齢者が増えている	

前項において導き出された、「第1次の事項」とは、近隣型商店街が「存続成長」していくための必要条件、すなわち、商店街が賑わい、各店舗が繁盛し続けていくための条件である。また、「第2次の事項」とは、近隣型商店街が「存続維持」していくために望まれる条件、すなわち、現状以上に衰退していかないようにするための条件であると考えられる。

なお、

- 「S：強み」の各事項は「商店街繁盛の条件」、
- 「W：弱み」の各事項は「商店街再生への課題」、
- 「O：機会」の各事項は「商店街活性化への可能性」、
- 「T：脅威」の各事項は「商店街独自で解決不可能な問題点」

であると考えられる。

1．商店街繁盛への必要条件（第1次の事項）

近隣型商店街が、存続成長し続けていくための必須条件として、その商店街内の要件とは・・・

第1に、商業機能としての店舗の魅力、すなわち商店街内に個店として魅力ある店舗が存在し、また、日常の生鮮品を販売するデイリーショップの存在が不可欠であること。

第2に、商店街ぐるみで積極的に地域住民との交流を図っていること。

第3に、商店街ストリート全体の環境整備が一定の維持管理がなされていること。

さらに商店街外的要件としては・・・

第4に、商店街が立地する地域の商業ポテンシャルが高いこと。すなわち潜在購買力があり、居住人口が増加していること。

第5に、商店経営者と地域住民が「街づくり」に対する共有意識をもっていること。

以上の5点が確認された。

特に、商店街の内的要件としての3点は、商店街が存続成長していくためのいわば「3種の神器」ともいえるべき重要な要素であると言えよう。

2．商店街繁盛への望まれる条件（第2次の事項）

商店街を取り巻くさまざまな環境変化の中で、近隣型商店街が生き残っていくために具備したい商店街内の要件は、以下の事項であることが判明した。

第1に、商店経営者の世代交代が進み、若い店主に代わっていくこと。

第2に、商店街店舗が、既存業種業態からの転換が進み、店舗構成がバラエティに富んだ「店揃え」の魅力度がアップしていくこと。

第3に、商店街活動を積極的に行っていくためには、運営の要ともいえるべき「商店会事務局」の体制を確立していくこと。

また、商店街外部に対しての望まれる要件は、以下のとおりである。

第4に、商店街活動をサポートしてもらうため、公的機関の支援活用を進めること。

第5に、商店街への来街客数を増加させるため、積極的に若い顧客層の取り込みを図ること。

3 .商店街再生への最大の課題

商店街が再生するためには、従来から叫ばれて来た「ハード対策」、すなわち、アーケード化、カラー舗装化、共通看板設置、来街者向け駐車場設置等々の整備は重要である。また、「ソフト対策」、すなわち、イベント開催、スタンプ・シール事業実施、その他の販売促進活動実施も重要である。しかし、これらが、商店街の環境整備や一時的に来街客増大に貢献したとしても、商店街活性化の究極目的である個店の売上高増大に対して、どれ程の成果を上げ得たのか？という点では非常に疑問で、その数量的効果測定もほとんどなされて来なかったと言える。

そのような観点から、近隣型商店街再生にあたっては、従来型手法ではない新たな手法で望むべきではないかと考えられる。

そこで、今後の近隣型商店街再生にあたっては、前項に掲げた商店街繁盛への必要条件と望まれる条件を踏まえ「再生プラン」を構築すると同時に、それらの実施のために、商店街組織を「寄り合い的組織」から、目標をもった団結した組織に脱皮させることが肝要である。具体的には、商店街自らが独自の将来像（商店街ビジョン）を描き、それを達成するための実行計画を設定し、実施のための運営組織を確立することである。

このことは、存続成長している企業には、しっかりした経営ビジョンと明確な経営計画、そしてそれを果敢に実行していく躍動的な経営組織があり、それらを下支えする人材が存在することからもわかる。

したがって、「企業は人なり」との言葉があるように「商店街再生は人が基盤となること」すなわち、商店街再生への最大の課題は、商店街経営におけるヒューマン要素の充実にあると言えよう。

特にこの「ヒューマン要素」の充実のためには、以下の事項が重要である。

個店経営者が、「商的共同体」の一員であることを、強く認識すること。

個店経営者同士の「一体感」を醸成すること。

- ・常によいコミュニケーションをもつこと。
- ・常に現在よりも価値の高い共有の目標を持ち、現状に満足しないこと。
- ・優れたリーダーシップとよきメンバーシップを育むこと。
- ・すべての構成員に対して、役割分担や責任分担がなされること。

商業・サービス業に携わる経営のプロとしての自覚とスキルを高めること。

- ・顧客設定を明確にすること。
- ・提供する商材やサービス内容の質を高めること。
- ・顧客が納得する価格設定に努めること。
- ・サービス方法や接客方法のレベルを高めること。
- ・店舗演出に工夫し、入ってみたい店・長く居たい店の実現化を図ること。

1. これまでの商店街活性化ビジョンが実現されなかった原因

これまで商店街診断や商店街のビジョンづくりなど商店街活性化のための方策について、数多くの報告書が作成されてきた。しかしながら、これらを基にして商店街が活性化したという成功事例は少ない。

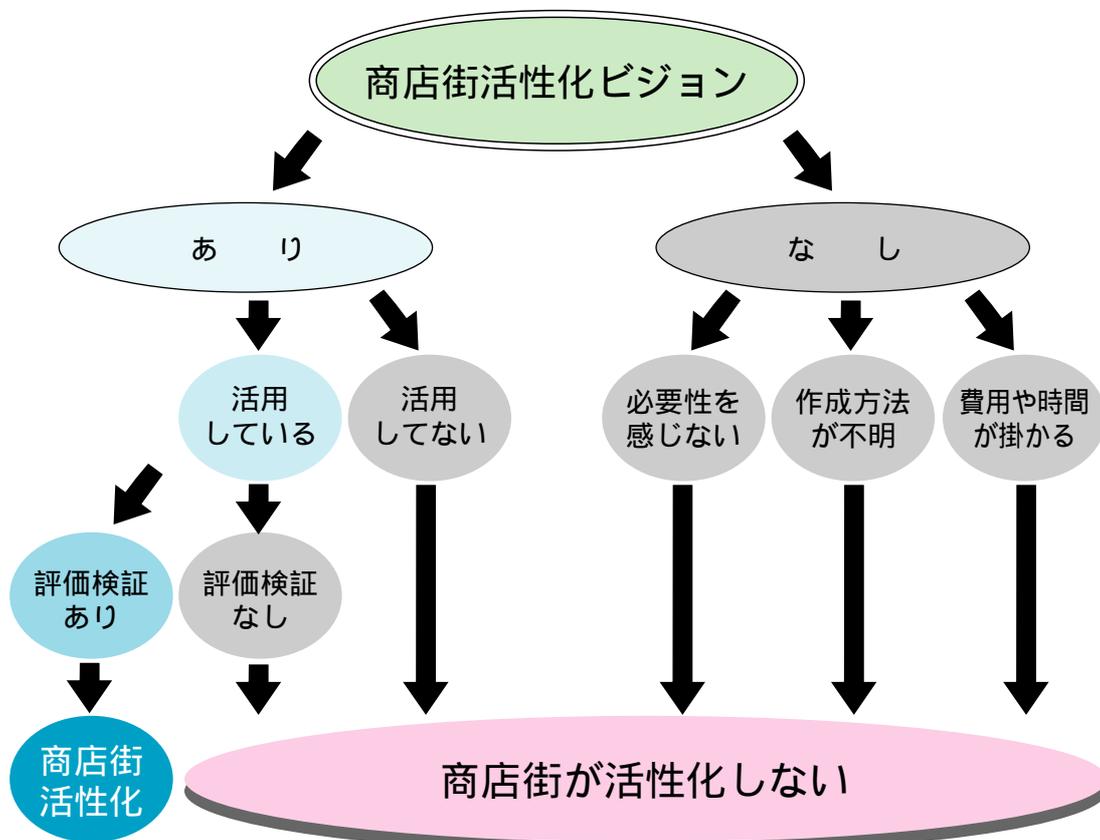
今回の調査でも、将来ビジョンを組織として策定している商店街は少ないことがわかった。ビジョンが策定されていない要因として考えられるのは、その必要性をそれほど感じていないことや必要性は感じているものの、その策定方法がわからない、あるいは費用や時間がかかることから躊躇している場合が多い。

一方、商店街の将来ビジョンは策定しているが、時間をかけたにもかかわらず、その実行がなされていない。その要因として考えられるのは、商店街関係者の合意形成がなされていないために、棚晒しになっていることが多い。

さらに、策定されたビジョンについても、種々の分析から商店街の問題点や課題を明らかにし、将来的な方法を示したものは多いが、それらを実現するための方向性や手順などが必ずしも明確で無かったために、実現に至らなかったものが各地に見られる。

また、商店街としては取り組みを始めたものの、ビジョンが「ハード」中心で、多くの資金がかかるため、補助金を含めて資金調達が困難であったことや、実現に向けて「総論賛成各論反対」のために時間がかかったことなどから実行に移されなかったことが多い。

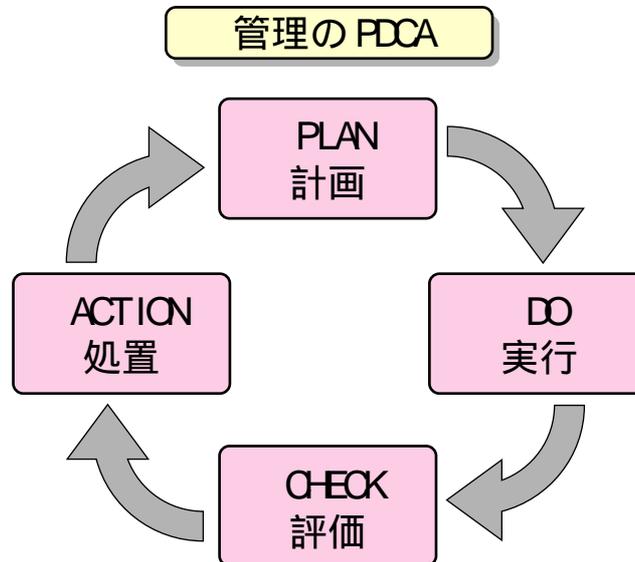
実際にビジョンの実現に向かって行動を起こしたとしても、その結果を検証することがなされていないため、その効果を十分に発揮することが出来なかったことも多い。



2 .アクションプランの基本的な考え方

(1)P D C Aサイクルの重視

前述のように、今までの商店街活性化に欠けていたものとして、管理手法であるP D C Aサイクルが十分機能してこなかったことにある。こうした反省に立って、今回提示するアクションプランは、経営管理手法であるP L A N（計画） - D O（実行） - C H E C K（評価） - A C T I O N（処置）の流れに沿って、自らの力で活性化に向けて行動するための指針づくりとその効果的な実行方策を探るものであり、いわば「商店街版のマニフェスト」ともいえる。



(2)計画段階

商店街活性化のP D C Aサイクルの最初は計画づくりである。この計画づくりの段階で内部・外部の環境分析や関係者の合意形成を得ていなければ、計画そのものが「絵に描いた餅」になってしまう。こうしたことを避けるために、計画づくりの段階で自分たちの望むもの、消費者からの要望、あるいは街づくりの観点から要求されていることなどを盛り込む必要がある。

ただし、計画づくりに多くの労力と資金を投じて完璧なものを作ることよりも、大まかでもかまわないから、「自分たちのやりたいこと」、「消費者が望むこと」を取り入れることが大切であり、さらに、作成された計画自体を商店街全体で共有し、実行に移す必要がある。

また、計画は一度作ったらそれで終わりではなく、実行 - 評価 - 処置のサイクルを経て何度も見直し、順次精度を高めていかなければならない。

(3)実行段階

実行段階においては、計画通りに進めることが肝要である。計画は計画として思いつきで実行を変更して行くなれば、検討の段階でどこが悪かったのか、なぜそうなったのかの検証が出来ず、結果的に商店街の活性化が遠のく。ただし、状況の変化や明らかに計画が間違っている場合は、実行に移す前に計画を変更する必要があることはいうまでもない。

(4)評価段階

評価段階で重要なことは、実行結果が計画どおりだったのか、差異があったのかを明らかにすることである。また、差異があればあったで、それはなぜだったのか、計画段階に問題があったのか、実行段階で問題があったのかを明らかにすることで次の活性化につながる。

(5)処置段階

処置段階で重要な点は評価段階で明らかになった修正点を次の計画にどのように反映させるかである。

この点が曖昧であると、次の計画も曖昧となり結果的に商店街の活性化は遠のく。

3. アクションプラン作成と実行の手順

アクションプラン作成の手順は次の段階を経て策定される。

(1) SWOTによる分析

前述の商店街を取り巻く内部環境から商店街の強みと弱み、外部環境からは商店街にとって機会となるもの、逆に商店街にとって脅威となるものを導き出す。

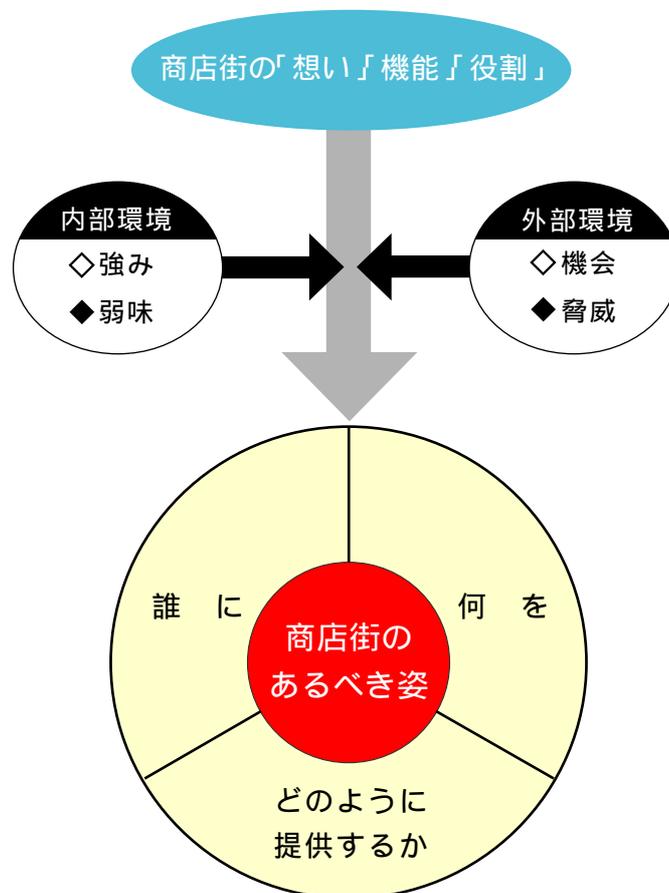
計画づくりの一番最初の段階であり、皆が参加しやすいことから、出来るだけ多くの商店街のメンバーを集めて、意見を出し合うことである。その方法として、アンケート方式も有効な手段である。

また、例えば、「周辺居住者には高齢者が多い」ということは、若者ほど行動的でないことから地元での購買が多い傾向にあるので、商店街にとっては「機会」になるであろうし、逆に世帯人員が少ないので「食料品の購買量は少ない」と考えれば、「脅威」ともなる場合がある。この場合、無理に一致させず、両方を併記しそれぞれに対策を考えればよい。

(2) ビジョンを策定する

SWOT分析から明らかにされた「強み」と「機会」の組み合わせと商店街の機能や役割などをもとに、商店街の将来のあるべき姿をビジョンとして表現する。

この際に重要なことは自分たちの出来る範囲内で、独自性を出すことである。また、「誰に」「何を」「どのように提供する」のかを明らかにする。



(3) 戦略を策定する

商店街のSWOT分析の中から、商店街活性化への可能性(機会)と商店街繁盛の条件(強み)それぞれについて重要と思われる項目を5項目ずつ抽出して右表の通りそれぞれに組み合わせると、25のマスが出来る。各項目のクロスしたマス(例えば「居住人口の増加」と「個性的な光る店がある」)の組み合わせは、「一店一品運動」を実施することで商店街活性化への有力な手段となる方策である。したがって、「機会」と「強み」で囲まれた枠で考えられた活性化策は「商店街として積極的に目指す方策」となる。一方、「機会」「弱み」で囲まれた枠は、商店街の弱みを克服すれば商店街の活性化の可能性があるので、「商店街として克服すべき課題」となる。「脅威」「強み」で囲まれた枠内は来るべき脅威に備えて「商店街として影響を最小限に抑える工夫」をすべき項目となる。「脅威」「弱み」で囲まれた枠内は、商店街の活性化に取り組むには厳しい状況下にあることから、「商店街の存続を検討する項目」となる。

図表12 SWOT分析と実施可能な項目の抽出

商店街の内部環境	<強み> 商店街繁盛の条件	<弱み> 商店街再生への課題
商店街の外部環境		
機会	商店街として積極的に目指す方策	商店街として克服すべき課題
脅威	商店街として影響を最小限に抑える工夫	商店街の存続を検討する項目

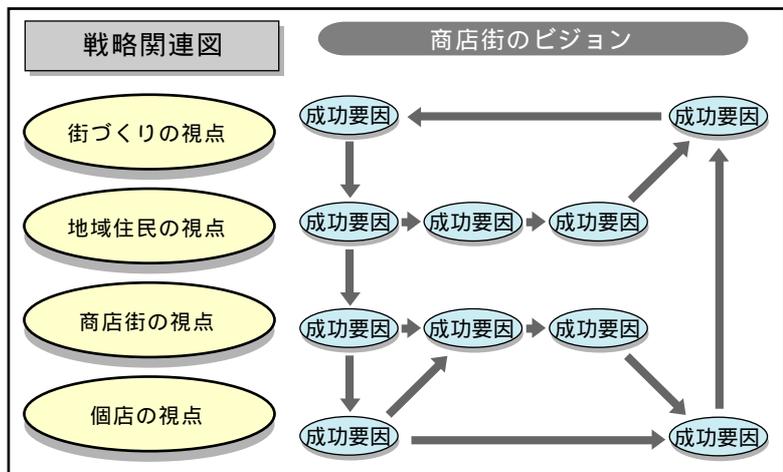
したがって商店街の活性化にはもっとも有効な手段となる「機会」「強み」で囲まれた枠の中から実行可能な項目(アイデア)を導き出す。

(4) 戦略目標を作る

抽出された様々な活性化のための実行可能な項目(アイデア)を基に「街づくりの視点」「地域住民の視点」「商店街の視点」「個店の視点」で整理する。その際に、それぞれの視点の中で、商店街活性化に最も効果的であると思われる項目を「戦略目標(重要成功要因)」として抽出する。この「戦略目標(重要成功要因)」を抽出する際には、売上に直接結びつく「定量的な目標」と直接売上げに結びつかない「定性的目標」との均衡をはかる。また、活性化の手順として「まず最初に手がけるべき項目」と「その結果となる項目」、あるいは商店街にとって、「外部からの評価と内部からの評価項目」のバランス、あるいは商店街と個店などの「関係者間のバランス」など様々なバランスを十分考慮する。

抽出された「戦略目標(重要成功要因)」について、それらを実施する手順や前提条件などを勘案して相互の関係を明らかにして、図表13に示すように「戦略関連図」として示す。

さらに、「戦略目標(重要成功要因)」を実施した場合、それを評価するための評価基準とその目標値を設定する。



図表13 戦略関連図の作成

(5) 具体的なアクションプランを策定する

戦略関連図で明らかにされた、戦略の関連を重視しながら、「戦略目標（重要成功要因）」の各項目を達成するため具体的なアクションプランを図表 1 4 の「商店街再生戦略シート」を活用して展開する。

その際に次のポイントを明らかにする。

- 誰が主体となって行うのか
- どうやって実行に移すのか
- どの程度の費用をかけるのか
- いつまでに完了するのか

図表 1 4 商店街再生戦略シート

商店街のビジョン							
	重要成功要因	評価基準	目標値	アクションプラン			
				内容	予算	達成時期	担当者
街づくりの視点							
地域住民の視点							
商店街の視点							
個店の視点							

(6) 実行とフォロー

上記の商店街再生戦略シートに示されたアクションプランを着実に実行する。さらに毎月実行の結果の追跡を行い、戦略目標と比較して進捗状況や計画との「ずれ」の検証を行う。

(7) 結果の分析と評価

実行結果を分析し、計画と実行結果が大きくずれていれば次年度以降のアクションプランに反映させるか、ビジョンや戦略の見直しを行う。

1 .S W O T分析

商店街の「活性化委員会」で商店街の内部環境や外部環境から商店街の強みと弱み、機会と脅威を検討し、重要と思われる項目をそれぞれ5項目ずつ抽出した。さらに、消費者調査や今までに見聞した先進事例あるいは商店街経営者のアンケートなどから商店街の進むべき方向として「商店街ビジョン」を明らかにする。ここでは今回の調査で導き出された商店街活性化にむけてのS W O T分析や近隣商店街のあるべき姿を想定して近隣型商店街のビジョンを

「地域に支持される商店街」

と設定した。

2 .活性化への戦略(アイデア)の抽出

強み - 機会の項目から活性化委員会において各自がそれぞれ10個以上の実行可能と思われるアイデアを出し合った結果以下の項目が抽出された。

潜在購買力の増加 暮らしに便利な街 商店街の売上確保 地域住民が安心して暮らせるまち 街づくりに対する共有意識 買い物に便利な街 店揃えの魅力 個店に対する商店街活動強化 事務局体制の強化 魅力ある店舗 個店の経営革新 商店街活動に対する意識改革 "ビジョンづくり" と、働きかけ 商店街の回遊性の確保 共同売出し、共同販促の実施 商店街のバリアフリー化	事務局員の採用と教育 光る個店の発掘 一店逸品運動 経営サロンによる勉強会 情報化を含めた経営研修 会員向けの活動の強化 女性部や青年部の設置 ガーディアンエンジェルの組織化 商店街の品揃え 地域を巻き込んだイベントの実施 地域ボランティアとの連携 生鮮露天商を含めた不足業種の調査と誘致 有力店舗の誘致 効果的なイベントの実施 会員向け活動のメニュー開発
--	--

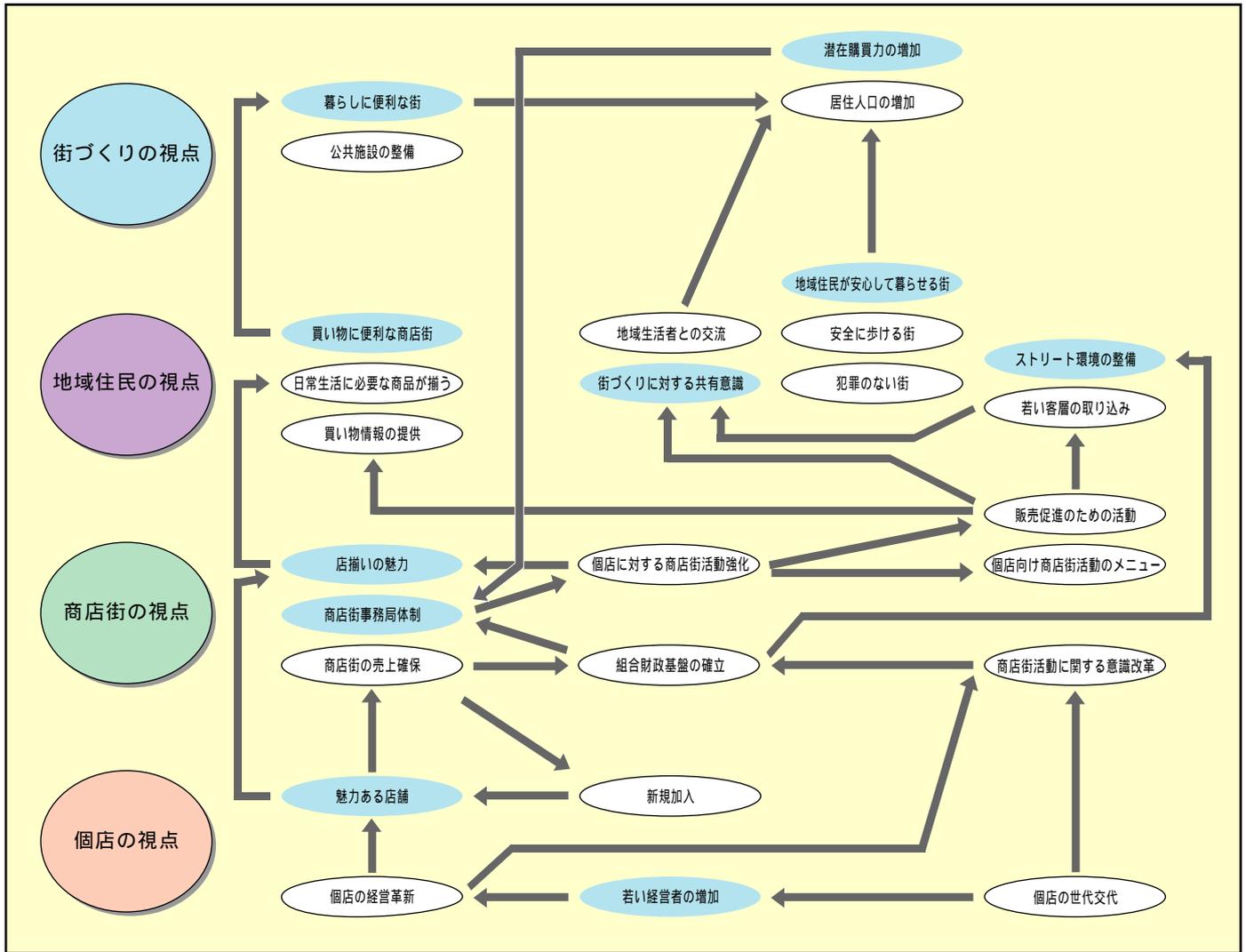
3 .重要成功要因の抽出

これらをさらに「街づくりの視点」「地域の視点」「商店街の視点」「個店の視点」から検討し、重要成功要因としてそれぞれ3項目ずつ抽出した。

4 .戦略関連図の作成

上記で策定された重要成功要因について、4つの視点と重要成功要因の項目相互の関連性を考慮して相互の関係を示したものが図表15の近隣型商店街再生への戦略関連図である。

図表 1 5 近隣型商店街再生への戦略関連図



図表 1 6 商店街再生戦略シートの記入例

商店街の活性化の方向		地域密着型の商店街づくり			記入されている数値や項目について各商店街において設定する			
	戦略目標 (重要成功要因)	評価基準	目標値	アクションプラン	誰が主体か	どうやって実行に移すのか	どのくらいの費用で	いつまでに完了するのか
街づくりの視点 (商店街の機能と役割分担)	潜在購買力の増加	居住人口の増加 商圏範囲の拡大	10年間で3%増加を目指す 来街範囲 2kmから 60%	空き地や空き店舗などを活用したマンション等の増加	地権者等に働きかける	商店街活性化による効果と地権者、不動産業者への働きかけ		長期継続
	暮らしに便利な街	公共機関の誘致と核となる店舗の誘致	2施設以上	ビジョンづくりと、働きかけ商店街の回遊性の確保	組合幹部および会員有志	行政、地域住民への啓蒙、要望書		長期継続
	商店街の売上確保	商店街全体の売上高20%増加	売上増加店舗 20%以上を目標	共同売出し、共同販促の実施				
地域住民の視点	地域住民が安心して暮らせる	犯罪がない 安心して歩ける	バリアフリー ユニバーサルデザイン	商店街のバリアフリー化 ガーディアンエンジェルの組織化 商店街の品揃え	福岡市と共同で	福岡市に働きかける	未定	長期継続
	街づくりに対する共有意識	地域生活者との交流	地域に誇りを持つ人 80% イベント回数 4回以上	地域を巻き込んだイベントの実施 地域ボランティアとの連携	商業環境委員会	地域のボランティアと協働で	年間 20万円	毎年実施する
	買い物に便利な街	日常生活のものがとりあえず揃う	1週間に一度買う商品の充足度	生鮮露天商を含めた不足業種の調査と誘致	商店街事務局	不足業種の調査と誘致	年間 20万円	2年後をめどに
商店街の視点	店揃えの魅力	回遊出来る集客力のある店舗数	集客力ある店舗数 10店舗	有力店舗の誘致	商店街事務局	不足業種の調査と誘致	年間 20万円	2年後をめどに
	個店に対する商店街活動強化	イベント回数 共同チラシの発行回数 研修会開催回数	年間イベント回数 4回以上 年間共同チラシ参加店 60%、御発行 年間参加店 60%、御開催	効果的なイベントの実施 会員向け活動のメニュー開発	販促委員会	出来るだけ多くの参加店を募集して	年間予算 200万円、残余は参加各店舗の負担で	毎年実施する
	商店街活動に対する意識改革	商店街活動への出席率	総会出席率 8%以上	会員向けの活動の強化 女性部や青年部の設置	商店街組織活動委員会	総会参加の呼びかけや 日常のコミュニケーションの強化を通じて	20万円	平成 16年度総会にて
	事務局体制の強化	商店街活動費の額 優秀な事務局員の人数	総量予算 200万円以上確保	事務局員の採用と教育	理事会	事務局員の公募	ハローワークや各種機関のネットワークを利用し出来るだけ安価に	平成 16年度中
個店の視点	魅力ある店舗	経営者相互の評価	アンケート調査による増加と回答する経営者 50%以上	光る個店の発掘 一店逸品運動	一店逸品委員会	一店逸品運動のマニュアルにしたがって	各自が負担する	平成 16年度に逸品フェア実施
	個店の経営革新	売上増加 品揃えの変化率	アンケート調査による商品を変えたと回答する経営者 50%以上	経営サロンによる勉強会 情報化を含めた経営研修	経営革新委員会	多種制度を活動した講師の招聘や自己学習	60万円	毎年実施する

5. 重要成功要因の抽出とその評価基準並びに目標値の設定の解説

商店街ビジョンおよび今回の調査のS W O T分析から、「商店街繁盛への必要条件」と「商店街繁盛への望まれる条件」をもとに、商店街活性化戦略のための4つの視点から、重要戦略目標を次のように選定した。

(1) 街づくりの視点

潜在購買力の増加

商店街としての発展の源泉は地域の購買力であるが、それには居住人口の増加や地域住民の消費の流出を防止することが必要である。そしてそのことが商店街全体の販売高を増加させることにつながる。

暮らしに便利な街

潜在購買力の源泉となる居住人口の増加は、日々の暮らしに便利であるかどうかにより大きく左右される。また、地域の中心となるためには生活に必要な施設が必要であり、一般的には郵便局や銀行あるいは医療機関などの施設が求められる。

商店街の売上確保

商店街の活性化を街づくりの観点からみると、商店の新規参入や既存商業者が自己の店のリニューアルに取り組むかどうかで街並みが大きく変わってくる。このため、商店街の販売額の推移が将来の街づくりに影響を与えることから、商店街全体の販売額の推移は重要な成功要因として取り上げる。

(2) 地域住民の視点

地域住民が安心して暮らせる

地域住民の視点から商店街活性化に望むことは「安心して暮らせる」かどうかである。このためには犯罪のない街、安心して歩ける街、あるいは環境に優しい街、適正な価格での購買が出来ること、さらには食品などの安全面などに配慮された商品を取り扱うなど、消費者が安心できる街づくりが求められるのである。

街づくりに対する共有意識

現在商店街が衰退している地域の住民にとっては住むところは「寝る」ところであり、「暮らす」ところではないという意識がみられる。「暮らす」ところとなるためには前述のように「暮らして便利な街」になる必要に加えて、「自分たちの街は自分たちでつくる」という「街づくりに対する共有意識」が必要である。福岡市中央区大名の「消しゴム隊」のように地域住民が街づくりに対する意識を共有し、商店街関係者と一体となって街づくりに取り組む事例が各地でみられるようになってきた。

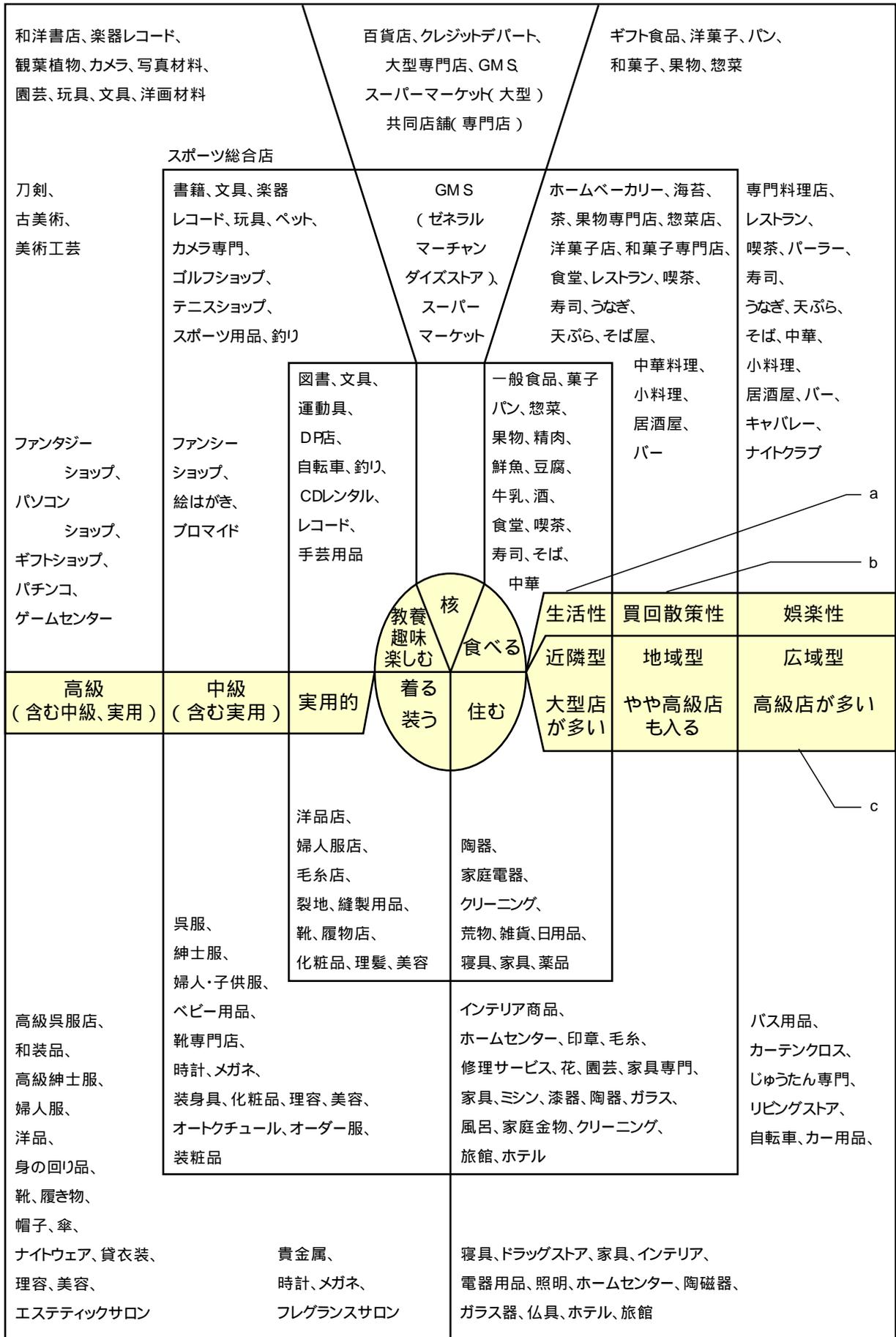
地域住民と「街づくりに対する共有意識」を持つためには商店街を現在利用していない人も含めた地域生活者との交流が必要である。

買い物に便利な街

商店街が真に地域生活者にとってなくてはならないものとなるためには、買い物に便利であるかどうかである。そのためには、日常の生活に必要なものが取りあえず揃う必要がある。日常生活に必要な商品とはどのようなものかについては図表17を参照されたい。

消しゴム隊 福岡市中央区の紺屋町商店街を中心に一般市民・NPO・行政・商店街などが協力して地域のマナーアップを目指してボランティア「あすみん 消しゴム隊」を結成し、街中の落書きを消す活動を行っており、地域の「小さな悪」を排除することで防犯にもつながっている。

図表 1 7 商店街にほしい業種と業態店舗



出典：中小企業診断協会編「商業集積の活性化マニュアル」

(3) 商店街の視点

店揃えの魅力

できあがったときが最高で、徐々に魅力を失っていくのが大型店だとすると商店街はそれと異なり、ほぼ毎日のように街が変わっていくのである。つまり、個店毎のリニューアルや新規参入が相次ぎ、自然と新陳代謝が行われ、既存業種・業態からの転換が進み、店舗構成がバラエティに富み、結果的に大型店にない「店揃え」が維持されていくことである。このためには商店街内に光り輝く店がなるべく多く存在し、それらを回遊する楽しみを地域住民に感じて貰えることが必要である。とくに、集客力のある有力店舗を積極的に誘致することは店揃えの魅力を大きく増すことになる。

事務局体制の強化

商店街組合が個店に対する活動を強化するためには、事務局体制の強化が不可欠である。その事務局体制の強化のためには、商店街活動予算の確保と人材の確保が必要である。また、豊富な活動費と優秀な事務局により商店街活動を強化することで、商店街の活性化が大きく推進される。このことは「商店街活動の強化が個店にとって大きなプラスになる」という個店の視点から見たコンセンサスが必要である。

個店に対する商店街活動強化

商店街が輝きを維持するためには、店揃えの魅力の維持が必要であるが、そのためには現在の店舗を輝かすことが重要である。商店街活動の本質的な役割は、地域住民を商店街地域に集客することであり、来街した客に買ってもらって繁栄するのは個店の責任である。しかしながら、地域間競争が厳しい昨今、一個店の衰退が商店街全体の魅力を低下させることにつながる。したがって、商店街全体のために有力店の誘致や店舗のリニューアルあるいは個店の経営革新の促進支援などを根気よく行い「輝く店」を増加させる努力が必要であろう。また、たとえば空き店舗が発生した場合、活力ある経営者の新規参入を促進するために、家賃の引き下げ交渉や創業支援などを行う必要もあろう。こうした個店に対する商店街活動の強化が商店街活性化には必要である。

商店街活動に対する意識改革

光る個店であっても商店街全体で光らなければ多くのことは望めない。まして、商店街が集客したお客に自店の特徴をどのようにアピールするかが当面課題である、「これから光ろうとする個店」においても商店街活動が重要であることは自明の理である。商店街の活動に積極的に参加し、自らの手で商店街の活性化を獲得しなければ自店の繁栄はないという自覚を持つことが重要である。

(4) 個店の視点

魅力ある店舗

商店街活性化の原点は「魅力ある個店」の存在であることは今回の調査で明らかになった。本来は魅力ある個店の評価は消費者が行うべきであるが、商売人のプロの目を見た経営者の相互評価を重視した。とくに、優秀な店を相互で紹介するという「一店逸品」運動と光る個店を積極的に発掘するという活動を重視したい。

個店の経営革新

「経営とは環境対応の科学である」と言われるように、刻々と変化する環境に自店のもつヒト・モノ・カネなどの経営資源をどのように組み合わせるかが店の繁栄を左右する。こうした観点から、個店としては常に過去にとらわれず常に新しいことにチャレンジする「経営革新」が必要である。

6. 商店街再生戦略シート活用時の留意事項

(1) 商店街活性化の出発点は「個店の視点」から

前掲図表15の「近隣型商店街再生への戦略関連図」からも明らかなように、商店街活性化は一つ行えばよいというものではなく、継続的に相互に関連しながら行うものである。

この関連図の作成において、重要なのは上下関係であり、たとえば商店街活性化を目的に、ハード事業である商店街のストリート環境の整備を行ったとしても、基本的に個店の視点や商店街の視点での事業が充実していなければ、その効果は発揮されない。このことはハード偏重型の商店街に共通に見られる事柄である。

まずは一番底辺の「個店の視点」からの事業を充実させ、順次商店街の視点、地域住民の視点、街づくりの視点へと段階を踏むことが必要である。

(2) 重要成功要因の評価項目ならびに目標値とアクションプラン

さて、重要成功要因が抽出され、それを評価する項目についても、それぞれの商店街が独自に決定することが肝要である。ここでは仮に、重要成功要因の評価項目として図表16「商店街再生戦略シート」の通りに選択し、目標値としては仮に決めたもので、商店街の実状に合わせて独自で決めてほしい。

これらの評価項目は今回標準的なものとして取り上げたが、本来、各商店街毎に決めるべきものである。ちなみに参考として、日本のTMOに当たるイギリスのTCM(タウン・センター・マネジメント:Town Center Management)では図表18のような指標の中から評価項目として採用している。

また、アクションプランの素材(図表19)を掲載しているので参考にしてほしい。

図表 1 8 イギリス T C Mにおける主要成果指標

人口 中心市街地人口、商圏人口、商圏人口の年齢構成
従業者数 商圏内従業者数、中心市街地従業者数、失業率、産業別従業者数、商圏内の所得分配
企業構造・産業構造 企業数、卸小売・ホテル・レストランの割合、上記業種の開廃業率、金融業・サービス業の割合
空き店舗数
不動産需要 期待投資収益率、一等地の家賃
小売販売額の変化（％）
中心市街地歩行者通行量
駐車場 短時間・長時間駐車場数、路上駐車台数、平均駐車時間、空き駐車スペース率、駐車料金・安全性・利用しやすさ
公共交通機関 交通機関別割合、バス・電車利用者数、中心市街地到達時間
犯罪・安全性 各種犯罪統計、警備員数、CCTVカバー率
小売業態の多様性 有名チェーン店数、中小店数、業態多様性の消費者満足度
公共施設・設備 各種施設の数（情報ポイント、公衆トイレ、バス停、ベンチ、公園）市民の評価
清掃および清潔さ ごみの量、違法ポスター数、落書き
特別なニーズに対応する施設 保育施設、身障者トイレ、身障者駐車スペース、ショップモビリティ
タウンセンターマネジメント イベントやフェア、マスコミの評価、資金量、市民の評価
観光 観光案内所来訪者数、劇場・美術館入場者数、ホテルベッド数・稼働率、観光客満足度
夜の賑わい 夜間営業飲食店数、夜間来街者数、夜間営業の駐車場数、夜間の交通手段

（長崎県立大学 横森豊雄教授 金沢市におけるTMOフォーラム発表資料より）

図表 19 アクションプランの素材集

① 商店街繁盛の必要条件

戦略テーマ	アクションプラン	ワンポイントアドバイス
(1) 魅力ある個店を増やす	① 光る個店の発掘	商店街の相互診断による発掘、消費者モニターによる発掘(熊本県山鹿市)
	② 一店逸品運動	光る個店や商品に関する情報を商店街全体で共有するとともに、逸品フェアなどにより消費者にアピールする。(静岡市呉服町商店街)
	③ 経営サロンなどの勉強会	商店街活動に熱心な有志による勉強会を実施、参加人数よりも、横のつながりと研修内容充実を目指す。(博多商人塾その他)
	④ 情報化を含めた経営研修	商店街全体での研修会を実施。(各地で実施)
	⑤ 青年部や女性部の強化	実質的に顧客と接する青年部や女性部の活動を強化。親会の束縛を排除し、自由な活動を保証。
(2) 商店街ストリート環境の整備	① 商店街のバリアフリー	商店街内のバリアフリーと個店のバリアフリー化を促進する。
	② 「街バリ」マップの作成	商店街内のバリアフリー化をマップで示す。また、障害者の買い物支援をする店などを表示し、親切な商店街をアピールする。
	③ ユニバーサルデザインの推進	バリアフリーをさらに進めて、誰にでも優しい街づくりを目指す。
(3) 潜在購買力の増強	① 消費の流出の防止	イベントの実施や個店の魅力向上その他の努力により商店街の魅力を高め、消費の地域外流出を防止する。
	② 居住人口の増加	住みやすい街づくりへの努力を継続的に実施するとともに地権者や不動産業者との連携により、住宅の建設を促進する。
(4) 地域住民との「街づくり」に対する共有意識	① 地域イベントの実施	地域住民が参加するイベントを継続的に実施する。
	② ボランティアとの協働	商店街活動に地域で活動するボランティアとの協働を図る。
	③ 各種団体との協働	地域の自治会や婦人会、老人会、PTAなどとの連携を図り、商店街活動を強化する(名島商工連合会)(若宮商店会)
(5) 高齢者に向けたアクションプラン	① FAX宅配事業またはハンズフリー事業	買い物に來れない高齢者などを対象に電話やFAXで買い物を受付宅配する。 また買い物に來られた方に商品を宅配する。
	② 買い物支援	商店街の種々の店の特徴を紹介するなど、高齢者が楽しく適正な商品を購入できるように、ボランティアなどで買い物支援をする。
	③ ご用聞き	FAXなどの取り扱いが苦手な高齢者宅に定期的に訪問し、安否を尋ねるとともに、ご用聞きを行う。

② 商店街繁盛への望まれる条件

戦略テーマ	アクションプラン	ワンポイントアドバイス
(1) 商店経営者の若返り	①青年部の設置	若い経営者や後継者を組織し、勉強会やイベントの実施などを通じて相互理解を深めるとともに、商店街活動の実施部隊として活動する。
	②女性塾の設置	実際に顧客に接することの多い女性を対象として勉強会や研修会を実施することで、店員としてのレベルアップを図るとともに相互理解を深める。
(2) 店揃えの魅力アップ	①不足業種の調査	商店街全体の店舗構成を調査し、添付資料を参考に、日常に必要な商品やサービスが一通り揃うかを調査する。
	②積極的な誘致	不足業種の店舗について地権者や不動産業者に情報を提供するとともに、仕入れ業者同業者に働きかけて、積極的な誘致を図る
	③業種業態転換	既存店舗の業種業態転換を促進する。また、商店街全体で不足業種について研究しておく。
	④品揃えの見直しと拡大	既存店舗の品揃えの拡大を図り、商店街全体として日常生活に必要な商品が揃うよう個店の品揃えを拡大する。
(3) 商店街事務局の強化	①商店街予算措置	商店街の事務局強化には商店街の予算の確保が不可欠である。また、負担に見合うメリットを提供できるよう効率的な商店街活動に徹する。
	②優秀な事務局員の採用	商店街事務局にはボランティア精神あふれる優秀な事務局員の採用が必要
	③商店街のバックアップ	事務局員だけでは商店街活動の充実は困難であり、商店街全体としてのバックアップが必要であり、役員をはじめとして事務局員に積極的に協力する。
(4) 公的機関の支援	①窓口の活用	商店街活動について公的支援機関を積極的に活用するため、支援機関の窓口に積極的に相談する。
	②施策の研究	各種の刊行物やインターネットなどを活用して商店街活性化のための施策を常に研究しておく。
(5) 若い顧客層の取り込み	①若者向けのイベント	商店街の若者を中心として、若い人向けのイベントを企画し実施する。
	②若者との協働	企画の段階から地域の若者を参加させ、地域イベントを実施する。

もともと近隣型商店街は小売業が自然発生的に集団を形成し、長い歴史の歩みの中で商業集積の一形態として存続・発展してきた。今、時流の変化の中で、商店街の機能衰退が激しく、存続の危機に直面している。はたして、近隣型商店街が地域商業の多様な商業集積との競争の中で存続し、成長することができるであろうか？

将来の不安はあるが、商店街の未来を悲観的に考えるよりも、商店街の存在理由を検証し、21世紀の求められる新しい商業集積としての商店街再生の道を見出す決意・意思こそが必要である。近隣型商店街の再生はまさに商店街を構成する中小小売業者の使命感と責任の自負によって決まるといってよい。近隣型商店街再生の道を切り開いていくためには商業者一人一人の協力なくしては不可能である。

そこでもう一度、近隣型商店街の存在理由を再確認し地域商業の中における商店街の役割・機能の見直しへの動機づけをしておきたい。

近隣型商店街の存在理由5項目を挙げておく。

その第1は

「近隣型商店街はコミュニティーの中心であり、ヘソである」

商店街は地域を代表する顔であり、地域の人々の集まる交流の場である。コミュニティーの中心が衰退すれば、コミュニティーの活気が失われる。

第2は

「近隣型商店街はコミュニティーの基礎施設である」

地域住民にとってもっとも身近にある生活舞台であり、そこでは誰もが主役になれる場である。地域コミュニティーの崩壊が進む中で、コミュニティーセンターとして便利な「消費の場」であるとともに、「憩う」「交流する」「学ぶ」「遊ぶ」「楽しむ」等の「憩楽の場」である。

第3は

「近隣型商店街は地場産業でありコミュニティービジネスのインキュベーションセンター（孵化器）である」

地域生活者の生活消費サービスを支える重要な地場産業である。また、空き店舗を活用して地域に新しいコミュニティービジネスを起こすチャンスにも恵まれている。新規創業の必要性が叫ばれる中で、地域に新しいビジネスを創出するにはビジネスのノウハウをもった商業者の知恵が必要である。

第4は

「近隣型商店街は地域の文化の伝承母胎であり、創造の母体でもある」

地域には長い歴史の中で培われた祭事や催事があり、伝統的な祭りの担い手は“町衆”つまり商人たちである。もし、商店街が崩壊し町衆がいなくなったら祭りの担い手がいなくなるだろう。そのとき、決してチェーン店や大型店はそれに代わることができないことを知るべきである。しかも、地域の歴史を表現したものが商店街であり、チェーンストアのような全国どこに行っても同じ顔をしているのではなく、そこに地域の伝統と個性に輝く顔をもつのが商店街である。

第5は

「近隣型商店街は地域の中で暮らすお年寄りや障害者のための生活支援サービスセンターである」

高齢者やハンディキャップのある人達にとっては、近くて歩いていける距離に色々な生活支援サービス施設が存在することが望ましいだろう。これからの近隣型商店街は地域の生活支援サービスセンター施設としての役割・機能を期待されていることを忘れてはならない。

近隣型商店街の活性化や再生は一朝一夕でできるものではない。長期的な視野にたって明確なビジョンを目指して一步一步着実に積み上げていくしかない。近隣型商店街も環境変化に順応しつつ新しい形態変化を遂げていかななくてはならない。したがって近隣型商店街の再生は時流の変化のスピードに遅れないように「論より行動」という極めて実践的なテーマである。百の議論より、取り組み課題があれば即行動によって解決を図っていくことが必要である。取り組むべき事業メニューはハード・ソフトにわたり山積みしていると思われるが、設定した優先順位によって、即実行可能な事業への取り組みを始めることこそ、再生の第一歩であることを提言しておきたい。

おわりに

福岡大学名誉教授 阿部 真也

(1) 今回の調査報告の意義

近隣型商店街の活性化を意図した今回の調査報告書のもつ意義はどこにあるのか。

これまで本市商業近代推進協議会では、「本市商業集積の現状と発展方向」「2010年商業・サービス業の新しいモデル」「コミュニティ・ビジネス・フォーマットの可能性」などについて調査と提言をとりまとめてきたが、本市小売業のなかの特定の商業集積である近隣型商店街をとりあげたのは、今回がはじめてである。

これまで商店街類型別に、つまり都心型商店街から始まって副都心型や地区中心型などの多様な商業集積について全般的な検討はおこなわれてきたが、そのなかで近隣型商店街は市民の日常生活ともっとも結びつきが強く、しかも商店街の数や商店数も他の種類の商店街にくらべて最も多いと思われる(報告書の1~11ページを参照)。しかし、商店街の規模やその組織としてのまとまりの面で弱小なものも多く、周辺人口の増減とともにいわば自然発生的に商店が増加したり減少したりしているものも少なくない。

ほんとうのところを言うと、本市の近隣型商店街の実態は、都心型や副都心型の商店街のようには正確には把握されていないといってよく、その実態解明と振興方向を明らかにする第一歩として、今回の調査報告も位置づけられよう。今回の調査では本市の近隣型商店街のすべてについて調査をおこなったわけではなく、実態把握の困難性から、商店街会員数15名以上の商店街のみが選ばれており、さらにそのなかから6つの商店街(このなかには典型的には地区中心型とみられるものもあるが)をモデル地区として選んでその活性化の方向が検討された。

最近、平成14年の『商業統計』の結果が公表されたが、それによるとこれまで一貫して増加してきた本市の小売業の販売額は平成9年以降減少を続けており、前回(平成11年)調査とくらべてマイナス8.2%というかなりの減少となっている。しかも小売業の規模別でみると、従業者の4人以下の小規模店舗数が全体の62.7%を占めており、その減少率は平均よりかなり高い。今回の調査の対象となった近隣型商店街についての特定化された資料はないが、そのなかにはかなりの小規模店舗が含まれていると思われるので、そのおかれた状況はかなりきびしい。市民の日常生活に密着した近隣商店街の振興の方向を探ることは、時期的にみてもきわめて緊急の課題である。

(2) 今回調査の主要内容と特徴

振興指針を考えるうえでのモデル商店街としては、東区の名島商工連合会、中央区のみなと銀座商店街振興組合、南区の長住地区商店街、早良区の高取商店街振興組合、城南区の花みずき通り商店会、西区の周船寺商工連合会が選ばれている。これらの商店街を対象にいわゆるSWOT分析がおこなわれたのであり、それぞれの商店街の強みと弱み、チャンスと脅威が明らかにされた。この各商店街からえられた結果を全体的にまとめて集約し、そこから近隣型商店街全体に妥当すると思われる繁栄のための必須条件(第1次事項)と裏退を防御する条件(第2次事項)とを導き出した。

つまりS=強みは「商店街繁栄の条件」、W=弱みは「商店街再生への課題」、O=機会は「商店街活性化への可能性」、T=脅威は「商店街独自で解決不可能な問題点」として把握された。具体的には、強みとしては「店舗の魅力」や「地域生活者との交流」など、弱みとしては「商

店街マネジメントのための人材不足」や「駐車場・安全歩道等の整備不足」など、機会としては「潜在購買力の存在」や「居住人口の増加」など、脅威としては「大型店の進出」や「交通環境の変化」などが選り出された（23ページ、図表11を参照）。そしてこれらのSWOT分析の具体的な内容を念頭におきながら、各商店街で独自の「再生プラン」「商業ビジョン」を構築し、それを実行に移すための運営組織や事務局体制を確立することが不可欠であると述べられている。

選ばれた上記のモデル商店街をベースとして、これら近隣型商店街に共通する再生と振興のための具体的な条件を明らかにしたわけであり、これは多くの近隣型商店街にとって自分の商店街の「再生プラン」や「商店街ビジョン」を構築する際に、きわめて有益な指針となる。その意味では、今回の報告書の結果をもとに、市内の多くの近隣型商店街がそれぞれで独自のプランやビジョンを作成することが強く望まれる。

さらに今回の報告書では、このようにして作成された各商店街のプランやビジョンを具体的に実行に移すための戦略的視点として、つぎの4つの視点が強調されている。それは「個店の視点」「商店街の視点」「地域住民の視点」「街づくりの視点」の4つであり、これらの4つの視点に立って上記「再生プラン」や「商店街ビジョン」の実現のための戦略的プログラムが提示される（33・34ページ、図表15・16）。つまり商店街のプランやビジョンが作成されたとしても、それを実行に移し実現するためには、上記4つの視点に立った全体的・総合的な気くばりと配慮が必要なのである。個店の視点をベースとして（どのような商店街でも個店の経営努力をぬきにした発展はありえない）、その集合体としての商店街の組織的な活動を地域住民の視点に立って展開するとともに、より長期的な視点として地域の「街づくり」に貢献することが要請されている。

（3）残された今後の課題

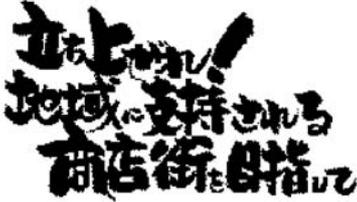
商業近代化推進協議会はこれまで、本市の商業とりわけ小売業や商店街の今後のあるべき姿や活性化の方向について、多くの調査や報告書を取りまとめてきた。これらの過去の調査や提言、あるいはその提言にもとづいた実践の成果と反省のうえに立って、つぎの調査や提言がなされるべきであるにもかかわらず、その点についての意識や配慮は必ずしも十分なものとは思えない。

たとえば、平成12年3月にまとめられた「福岡市の各地商店街の当面の諸問題と活性化の方向」と題する当協議会の報告書では、近隣型商店街を含む6種類の商店街の代表者とその利用者（消費者）について意識調査をおこなっている。そこで明らかになった興味深い点は、近隣型商店街の場合は都心型の商店街などくらべて、消費者は「鮮度や品質をよくする」というような、生活に密着した買物の中味の改善を強く望んでいるのに対して、商店街の代表者はその点についての配慮はあまりなく、むしろ消費者の関心度はあまり高くない「安全な買物道路の確保」や「快適な買物環境の整備」などのいわば「街づくり」的な要因を重視していて、そこに両者のあいだの意識にかなりのギャップがあるのが明らかになった。

これは近隣型商店街の生活密着型というその特性に由来するものであり、「街づくりの視点」ももちろん重要であるが、しかし「魅力ある店舗づくり」や「魅力ある店揃え」などの具体的な商品供給力の改善（34ページ、図表16）をもっとも重視すべきであろう。また昨年度には、「小売業によるコミュニティ・ビジネス・フォーマットの可能性をさぐる」というテーマの報告書も作成されているので、近隣商店街をはじめとする商店街の皆さんが今回の報告書とあわせて検討されることを希望したい。いずれにせよ、これまで断続しておこなわれてきた本協議会の商店街活性化をめざした調査研究とその活用が、それぞれ単発的にばらばらでおこなわれるのではなく、その成果が継承され蓄積されて商店街の活性化に役立てられていくことが大切である。

商業近代化推進協議会の主要事業実績

年 度	事 業 項 目
4 8(発足前)	「商業近代化地域計画」策定(国の指定をうけて、福岡地域部会で策定)
4 9	「福岡市商業近代化推進協議会」設置 「地域計画普及版」の作成、P R等
5 0	「地下鉄影響予測調査」 姪浜商店街の実態調査(来街者、経営者、歩行者通行量)
5 1	香椎商店街の実態調査(来街者、経営者、商圏予測)
5 2	姪浜地区の商圏調査(居住者、経営者、商圏予測)
5 3	「西新商店街振興指針」策定
5 4(一時休止)	「商業近代化実施計画」策定(国の指定をうけて、福岡地域部会で策定)
5 5	姪浜地区商店街活動に関する調査(経営者) 「実施計画普及版」作成
5 6	「商店街近代化マニュアル」作成 「福岡市の小売業」作成
5 7	博多駅地区地下鉄影響事前調査(来街者、サラリ-マン、OL、経営者、事業所)
5 8	「類型別商店街近代化マニュアル」作成
5 9	東中洲地区通行量実態調査
6 0	コミュニティ・マ-ト構想に関する調査、研究(他都市調査、コンセプト、パンフレットの作成)
6 1	コミュニティ・マ-ト構想の推進(商店街に対するP R、協議) 「福岡市の卸・小売業(昭和60年商業統計の解説)」作成
6 2	商業近代化地域計画ロ-リング事業(国の指定を受けて、福岡地域商業近代化委員会で策定) コミュニティ・マ-ト構想の推進(商店街に対するP R、協議) 「地域計画普及版(ロ-リング事業)」作成
6 3	地域計画(ロ-リング事業)の普及、啓発 アジア太平洋博覧会開催に伴う商店街等指導
元	商店街の具体的振興施策の検討(H.元.9.13 専門委員会設置、H.元.12.11 中間報告) 「福岡市の卸・小売業(昭和63年商業統計の解説)」作成
2	商業集積活性化マニュアル作成 商店街の具体的振興施策の検討(H.3.4.19 専門委員会最終報告書により関係機関に提言)
3	商店街情報促進調査(「商店街のカ-ド戦略」作成) 商店街の具体的振興施策の検討(街づくり会社の調査・研究)
4	特定商業集積整備法に基づく基本構想策定のための調査・研究 「福岡市の卸・小売業(平成3年商業統計の解説)」の作成
5	商店街近代化事例パンフレットの作成 地域・地区中心商店街の周辺居住者調査
6	福岡市商業集積動向調査(「小売商業地図」の作成) 商業振興施策についての検討(事業者との意見交換会)
7	福岡市商業動向調査(福岡市の卸・小売業の現状と動向) 魅力ある商店街・商業集積づくりのための調査・研究
8	博多部歩行者通行量調査 魅力ある商店街・商業集積づくりのための調査・研究
9	福岡市サ-ビス業に関する調査 魅力ある商店街・商業集積づくりのための調査・研究
10	福岡市商業動向調査(福岡市の卸・小売業の現状と動向) 魅力ある商店街・商業集積づくりのための調査・研究
11	福岡市の各地商店街の当面する諸問題と活性化の方向
12	福岡市における商業集積の現状と今後の発展の方向について
13	2010年 商業・サービス業の新しいモデルを探る
14	小売業によるコミュニティ・ビジネス・フォーマットの可能性をさぐる-未来小売業の成長の可能性と発展の方向-



— 福岡市内の類型別商店街実態調査 —

平成16年3月

編集発行 **福岡市商業近代化推進協議会**

〒812-8505 福岡市博多区博多駅前2丁目9番28号
福岡商工会議所内
Tel 092 441 2169