中心市街地活性化への取組み

～外部機関との連携による商店街活性化～

調査研究報告書

平成18年2月

財団法人　地域活性化センター

はじめに

中心市街地の活性化については、これまで全国各地において様々な取り組みが行われてきましたが、思うように状況は好転せず、模索を続けている地域は後を絶ちません。

中心市街地を活性化させていくためには、そこにある商業集積－中心商店街の賑わい創出が不可欠ですが、これまで展開されてきた行政や商店街を中心とした取り組みだけでは限界があり、今後は多様な主体（外部機関）と連携することによって新たな発想を取り入れていくことが求められていくものと思われます。

そこで、（財）地域活性化センターでは、中心市街地活性化の一方策として、「外部機関との連携による商店街活性化」を取り上げ、調査研究を実施しました。調査に当たっては、「中心市街地活性化基本計画」を策定している自治体へのアンケート調査により実態を把握するとともに、現地調査を通じて、多様な主体と連携していくことの必要性や、今後の連携事業の可能性について検証しました。

また、調査を進めるにあたっては、関東学院大学経済学部助教授の福田敦先生にご指導を仰ぎ、多大なご尽力をいただきました。ここに深く感謝いたします。

本報告書が、中心市街地の活性化に取り組む自治体職員、商店街関係者を始め地域住民の皆様の一助となれば幸いです。

最後に、この調査の実施に当たり、ご協力いただきました関係機関の皆様に厚く御礼申し上げます。

平成１８年２月

財団法人　地域活性化センター
理事長　小　林　　実

―― 目　次 ――

序　章　調査の目的と方法

１　調査の目的 …… ５

２　調査の方法 …… ５

３　調査の着眼点と仮説設定 …… ６

第１章　中心市街地活性化対策の現状

１　中心市街地活性化の経緯と法改正に向けた国の動向 …… ９

２　アンケート調査の実施概要 …… １９

３　集計結果 …… ２０

第２章　事例報告

１　事例調査の概要 …… ５９

・　山形県高畠町 …… ６０

・　群馬県前橋市 …… ７０

・　静岡県静岡市 …… ８０

・　兵庫県神戸市 …… ９０

・　愛媛県松山市 …… １０２

・　福岡県久留米市 …… １１４

取材協力 …… １２６

第３章　外部機関との連携による商店街活性化

まとめにあたって …… １２９

１　商店街活性化とまちづくりの関係 …… １３１

２　外部機関と協力することの効果・必要性 …… １３３

３　協力・連携関係における課題と今後の展望 …… １３４

資料編

１　アンケート協力依頼文 …… １４１

２　アンケート調査票 …… １４２

３　アンケート集計表 …… １５１

４　参考資料 …… １８８

序 章　調査の目的と方法

1　調査の目的

中心市街地活性化に向けた取り組みは、現行法施行前から今日まで、市街地の衰退に歯止めをかけようと、いろいろな手法で展開されてきた。

その中で、最近では高齢化の進展の影響等も受け、商店街の今後の在り方について見つめ直そうとする商店街や、地域で活動する市民団体や周辺の商店街組織等と連携して取組みを行う商店街が増えている。これは、ごく一部の例外を除き、もはや自分たちの力のみでは活性化は難しいと考えている商店街がいかに多いか、これからの商店街は物販のみでは持ちこたえていけないと考える地域がいかに多いかの現れである。

しかし、連携して事業を推進してきたものの、必ずしも成果が上がっている商店街ばかりではなく、連携活動がうまく行かずに事業が立ち消えとなる商店街も少なくない。

そこで、商店街が外部機関（他の商店街も含む）と連携して市街地再生に取り組んでいる事例を中心に、連携に至るまでの過程やその推進体制、連携事業における課題・可能性について把握・整理することにより、今後商店街が外部機関と連携していく上で留意すべき点や、効果を上げるための連携手法等を示すことを目的として、この調査を実施した。

2　調査の方法

（1）用語の定義づけ

本調査では、次のとおり用語を定義づけて、調査を実施した。

①中心市街地　自治体が策定した「中心市街地活性化基本計画」に定められた地域

②中心商店街　中心市街地に位置する商店街・商業集積

③外部機関

- 他の商店街組合　・商工会または商工会議所　・商業まちづくり協議会
- 地域経済団体または業界団体　・地域密着型のコミュニティビジネス団体
- 地元資本の民間企業（ものづくり・サービス・観光・農林漁業等）
- 地域外の民間企業（交通事業者・旅行代理店・情報事業者等）
- 市民団体（NPO・ボランティア団体・コミュニティ協議会等）
- 地縁団体（自治会・町会・子ども会・婦人会・老人会・青年会・PTA・消防団等）
- 教育機関・保育機関（幼稚園・保育所）
- 社会福祉事業者（社会福祉協議会・福祉サービス事業者・福祉施設）
- 行政機関・その他

（2）アンケート調査

平成 17 年 3 月末までに計画を策定した自治体（598 自治体）に対して、現状及び連携した取組み事業の状況等、その実態を把握するためにアンケート調査を実施した。

実施期間　平成 17 年 11 月 16 日～12 月 7 日

調査方法　郵送アンケート方式

（3）現地事例調査

中心市街地において、外部機関との連携・協力により商店街の活性化に取り組んでいる事例の中から、事業主体や連携先、地域区分等により6事例を選考し、現地ヒアリング調査を実施した。調査に当たっては、商店街活性化のための具体的な取組み内容や体制、複数の団体が連携して事業を進める際の課題と解決策、連携事業の今後の可能性等について把握するため、商店街への聞き取りのほか、連携先である団体にも聞き取りを実施した。

実施期間　平成17年1月～2月

事 例 数　6事例

3　調査の着眼点と仮説設定

（1）調査の着眼点

本調査を進める上で、以下の6点を着眼点とした。

第一に、中心市街地活性化に向けて取り組んでいる地区の中心市街地の現状と中心商店街の現状を分けて尋ねることにより、その関連性を確認すること。

第二に、中心市街地における集客施設の状況とその変化について尋ねることで、中心市街地の現状との関連性を見出すこと。

第三に、中心市街地活性化に取り組む目的あるいは評価指標としてどのような項目が選考されているかを明らかにすること。

第四に、国の支援制度の活用状況とその効果について、市町村がどのように評価しているかを確認すること。

第五に、TMOの多くが機能不全に陥っている状況にあるなか、TMOとタウンマネジャーの現状と今後のあり方についてその意向を確認すること。

第六に、中心商店街と外部機関との連携の現状と課題を探ること。

（2）仮説の設定

上記の着眼点を踏まえて、調査全体の仮説を以下のように設定することとした。なお、仮説はあくまで仮説であり、否定される仮説もあることを前提に設定している。

① 中心市街地の活性化には商店街の賑わい創出が不可欠である。
② 中心市街地活性化事業の推進には、商店街の積極的な参画が必要である。
③ まちづくりに関心が高い商店街ほど活性化している。
④ 外部機関との連携に積極的な自治体・商店街ほど活性化している。
⑤ TMO構想を認定している自治体ほど商店街も活性化している。
⑥ 自治体と商店街との連携が密であるほど商店街は活性化している。
⑦ ハード・ソフトの支援メニューを適用された商店街ほど活性化している。
⑧ 基本計画を策定したことにより、中心市街地活性化に効果があった。

第１章　中心市街地活性化対策の現状

１　中心市街地活性化の経緯と法改正に向けた国の動向

（１）　まちづくり三法の制定

1937年に制定された第一次百貨店法に始まるわが国の商業調整政策[1]は、2000年5月に大規模小売店舗法（以下、大店法という）が廃止され[2]、経済的規制を排除したことで、その役割を大きく変えることになった。大店法が廃止されるに至った背景としては、国内外からの規制緩和を求める声が高まったこと、中小小売業の事業活動確保の観点からその有効性が低下したこと、計画的な地域づくりとの整合性の確保が必要とされてきたこと、交通・騒音・廃棄物など周辺生活環境問題に対応できないこと、などがあげられる[3]。そのため、政府は、まちづくりの視点を採り入れて、98年に大型店の立地に際して周辺環境保持の観点から配慮を求める指針を定めた大規模小売店舗立地法（以下、大店立地法という）（2000年6月施行）、中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律（以下、中心市街地活性化法という）（1998年7月施行）、地域ごとの大型店の適正な立地を求める改正都市計画法（1998年11月施行）の「まちづくり三法」を制定した。

1998年5月にまちづくり三法の成立を受けて、当時の政府が示した政策対応の見解によると、大型店の出店に関する商業調整は厳にこれを排し、立地誘導についてはあくまで都市計画法に基づくゾーニングで対応し、大型店の出店については周辺生活環境の観点から調整を行う限定的な考え方が明確に示されている。都市計画区域については特別用途地域の指定により、また都市計画区域外の白地地域等については条例によって、それぞれ大型店の立地誘導が可能との考え方が示された。大型店の郊外出店に際しては、都市計画のゾーニングや自治体の条例等で対応すべきであり、現行法制度で十分対応できるとしていた[4]。また都市計画区域外の白地地域等については、条例によって大型店の立地誘導が可能

---

1 商業政策の体系としては、振興政策、調整政策、禁止政策、統制政策の4類型に通常分けられるが、まちづくり三法については、中心市街地活性化法（振興政策）、大規模小売店舗立地法、都市計画法（いずれも調整政策）として位置づけられる。

2 大店法廃止については、産業構造審議会流通部会と中小企業政策審議会商業部会の合同会議（委員長は田島義博学習院大学教授）で1997年12月24日に決定された。

3 田村は、大店法撤廃の背景として、閉鎖経済主義、発展平等主義、共存共栄主義、地域主義という大店法イデオロギーが根強くあり、これらが流通システムの環境変化適応力を削ぎ、中小商業者における企業家精神を衰退させたと指摘している。日本経済新聞社編『大店法が消える日』日本経済新聞社1990年、pp170-198

4 こうした政府見解に対しては、制定当時から三法の整合性を含めて懐疑的な評価が少なくなくなかった。例えば、日本商工会議所は1999年1月21日に「大規模小売店舗立地法の指針と運用等に関する追加意見」を公表し、都市計画法による用途規制・開発許可・農地法等による規制、条例による規制はいずれも郊外立地に対するゾーニング規制としては限界があり、とくに都市計画区域外への出店については、その実効性を期待できない。この実態を無視した法施行を行えば郊外立地を一層促進する恐れがあることから、都道府県が広域的な視点に立ち、出店地域を含む周辺地域におけるまちづくりの実情を踏まえた法運用を行いうる仕組みとすることが必要であるとして、ゾーニング規制の実効性の乏しさと都道府県による広域調整の必要性を指摘している。そして、都市計画法をはじめとするゾーニング規制における制度・運用と実態との乖離が存在することを認識し、その乖離の最小化を図るため、社会的規制としてのまちづくりの観点を大店立地法の指針に採り入れることが絶対に必要であると述べている。

であるとしていた[5]。しかし、特別用途地区制度は、コンセンサスの形成が困難なこと、国土のわずか 3.8%しかない市街化区域でのみ指定が可能であること、などから実効性に問題があると言える[6]。また、市街化調整区域については、人口が増加していないところでも大規模開発需要が高く、地域の実情に応じて柔軟に活用できる実効性の高いものにすることが求められた。

そこで、国は 2000 年に都市計画法を改正し、都市計画区域外においても、必要な用途地域等の設定を可能とする準都市計画区域（農地を除く）を導入することとし、非線引き都市計画区域（用途地域なし）と併せて、一定規模の大型店を制限することができる特定用途制限地域を導入した[7]。結局、当初の都市計画制度では対応が不十分で、三法の整合性に問題があったことを認めるかたちになった。

（2） 中心市街地空洞化の現状

中心市街地活性化法は、施行から 7 年余を経過し、これまでに 683 の地区で国に基本計画が提出され、405 の機関が市町村から TMO（まちづくり機関）の認定を受け、このうち 225 の TMO が国に TMO 計画を提出している（2006 年 2 月 15 日時点）。全国各地で中心市街地活性化法のスキームに沿って、再活性化に向けた取り組みが実践されているが、その成果については、中心市街地[8]の機能回復が認められ目立つ成果が確認できる地域はきわめて限定的である、というのがその実態である。

例えば、総務省の「中心市街地の活性化に関する行政評価・監視結果に基づく勧告書」[9]（04 年 9 月）、国土交通省の「中心市街地再生のためのまちづくりのあり方に関する研究アドバイザリー会議報告書」（2005 年 8 月）、経済産業省の「産業構造審議会流通部会・中小企業政策審議会経営支援分会商業部会合同会議（以下、経済産業省の合同会議と言う）の中間報告－コンパクトでにぎわいあふれるまちづくりを目指して―」（2005 年 12 月）等において、当初の政府の期待とは異なり、中心市街地の衰退傾向に歯止めがかからず、全体としては厳しい傾向にあって再生に向けた課題が多いことが明記されている。

---

5 「大型店に関する新たな政策対応」通商産業省 1998 年 6 月。「特別用途地区の多様化について（都市計画法の改正）通商産業省 1998 年 6 月。「大規模小売店舗立地法の概要」通商産業省 1998 年 6 月。「大規模小売店舗立地法のポイント」通商産業省 1998 年 6 月。「中心市街地活性化施策の概要」建設省 1998 年 6 月」。等を参照。

6 渡辺達朗『流通政策入門』中央経済社,2003 年 p198 参照。

7 都市計画法については、2002 年にも改正され、まちづくりに関する都市計画の提案制度を創設し、地区計画制度についても使いやすい制度に改められた。

8 国の指針によると、中心市街地とは「人が住み、育ち、学び、働き、交流する生活空間」と定義されている。

9 この勧告の中で、中心市街地の現状について「居住、商業、業務等の都市機能を担ってきたが、近年の急速な車社会の進展、消費者の生活様式の多様化等の影響を受け、中心市街地における人口の減少、商業、業務等の都市機能の空洞化が進行している。」と評価し、中心市街地活性化基本計画の的確な実施と見直しを行うため、4 省に対し次の措置を講じるよう求めた。①基本計画における数値目標設定の有効性並びに数値目標として掲げる指標に係る基本方針の考え方について、その具体的内容を明示すること。②中心市街地の区域設定に当たっての要件に係る基本方針の考え方について、その具体的内容を明示すること。

このうち、国土交通省の会議資料によると、都市中心部では人口規模にかかわらず、居住人口が実数および都市内シェアともに一貫して減少している。また、商業機能についても人口規模にかかわらず、小売販売額および売場面積ともに全体に占める都市中心部の割合が一貫して低下している。さらに、都市中心部の事業活動については、事業所数と従業者数は人口規模にかかわらず実数・都市内シェアともに一貫して減少しており、オフィスビルの空室率も増加するなど、業務機能に関する相対的な中心性が低下している。公共施設の移転や文化アミューズメント系施設の新設についても継続的に郊外化が進行している。こうした都市集約機能を有する施設の集積低下を反映し、多くの都市で中心市街地の歩行者通行量も減少する傾向がうかがえる。来街者数が減少する中心部では空き店舗や空き地が増加しており、虫食い的な土地利用の分布が拡大するとともに、大型店の撤退も空洞化に拍車をかけている。

（３）　中心市街地空洞化の背景

中心市街地の空洞化が深刻化している背景として、以下のようにその要因を整理することができる。

①　人口数の停滞期における市街地の継続的拡大[10]
②　農業用地の転用や工業系用地の活用による大型商業施設の立地の郊外化
③　モータリゼーションの進展による中心市街地へのアクセシビリティの不備
④　地方分権を推進するなかで後手にまわる都市計画に関する広域調整の仕組み
⑤　中心市街地の回遊性を高めるための環境整備（受入施設）の不足
⑥　大規模小売店舗法の廃止など流通規制の緩和と大型店の市街地からの撤退
⑦　中心商店街と個店の努力不足
⑧　基本計画策定後の自治体や一般市民等の関与不足
⑨　全国一律の形式要件を強要したTMOの機能不全

これらを大別すると、都市機能の適正立地および都市計画制度の問題（①～④）と中心市街地の振興方策の問題（⑤～⑨）の二点に集約できる。

---

[10] L.H.KlaassenとJ.H.P.Paelinckは、1979年に欧州各都市の実証研究の成果として、都市の成長衰退モデルを提唱し、都市圏の人口変化（中心都市、郊外、都市圏全体）によって、一般的に都市化、郊外化を経て、逆都市化に転じ、必要な政策を講じることで再都市化に向かうと述べている。また、旧建設省都市計画中央審議会基本政策部会「今後の都市政策のあり方」（1997年6月）において、都市整備の方向性として、都市化社会から都市型社会への移行に伴い、量的拡大から質的充実に転換し、既存ストックの活用を重視して良好な市街地を再整備していくことが述べられている。さらに、国土交通省都市計画中央審議会基本政策部会計画制度小委員会「今後の都市計画政策はいかにあるべきか」（2000年2月）において、都市計画制度見直しの背景として、現行の都市計画法（1968年制定）は、高度経済成長の過程で都市化が急速に進み、市街地の無秩序な外延化（郊外化）が全国共通の課題として深刻化していた社会経済情勢を背景として制定されたことと、地方公共団体が主体となり、地域特性に応じた都市整備と環境保全に取り組めるように都市計画制度を再構成する必要があることを掲げている。国勢調査（2000年）によると、過去40年間にわが国の人口集中地区人口は約2倍になったが、人口集中地区面積は3.2倍に拡大したため人口集中地区人口密度は63%にまで低下した。これは人口の増加以上に市街地が拡大し、住宅地区の拡散、人口の郊外化が進行したことを意味し、商業機能の拡散、中心市街地衰退の一因と言える。具体的な、制度改正が今回の改正まで見送られたことが、中心市街地の衰退の一因であることは否めない。

（４）現行制度の評価（2006 年 2 月時点）

ア　中心市街地活性化法

中心市街地に関する地域住民や商業関係者についてのニーズ把握が十分でない、活性化の数値目標が示されずに詳細な評価がなされていない、国や都道府県による助言制度の未活用などが問題として指摘できる。

また、市街地の整備改善と商業等の活性化の一体的推進が十分でなく、商業以外の都市機能集約についての考え方が明確でないことも指摘できる。TMO 活動については、商業等の活性化に偏りすぎていること、実施責任や費用負担が不明確であること、自治体や商業者の関与が不十分なこと、責任ある執行体制がとられていないこと、などを問題点として指摘できる。

イ　大店立地法

大型店出店に伴う「周辺生活環境への影響」という範囲を超えて、地域社会に広く社会的経済的な影響をもたらすものにアミューズメント系施設などがあり、小売業以外の大規模集客施設についても必要な規制を課す必要がある。

また、中心市街地の活性化のために、中心市街地に立地しようとする大型店については基準の緩和を図る必要がある。さらに、都市規模に応じた指針の柔軟な運用が図りにくい、出店後のモニタリング制度が用意されていない、なども問題点として指摘できる。

ウ　都市計画法

都市計画の用途地域を補完するものには、市町村のイニシアティブで柔軟かつ機動的に土地用途規制を行える制度として、特別用途地区制度（1998 年改正）と特定用途制限地域制度（2000 年改正）がある。しかし、これらの制度を活用して大規模店舗の規制をしている例はきわめて限定的で、これらの制度はほとんど機能していない。

また、準都市計画区域については、原則として農地を指定することはできず、都市計画上の制約なしに農地転用によって市街化が進行するケースもある。さらに、現在の都市計画法では、郊外開発が認められやすく、ゾーニングについては、広域的な観点が反映されないと言った問題もある。

病院、社会福祉施設等の公益上必要とされる建築物に係る開発行為や市役所など公的主体が行う開発行為等については、市街化調整区域であっても公益上不可欠な施設であることなどから開発許可は不要とされている。公共公益施設については、とくに中心市街地に適地がみつからず郊外に移転する場合には、中心市街地の活性化に多大な悪影響を及ぼすことになり、政策の一貫性の観点からも問題である。

（５）　法改正に向けた動向

2004 年 9 月に招集された、経済産業省の合同会議では、大店立地法第 4 条に基づく指針の見直しとともに、まちづくり三法関連政策についてのレビューが行われ、各団体や政党からそれぞれ意見や要望あるいは独自の報告書を編成する動きが活発になった。

このうち、中小企業４団体は、2005 年 6 月にまちづくり三法の相互連携ができていないことから、横串的な機能を担う「まちづくり推進法」の制定を要望する意見書を国に提出している。公明党も同年 6 月に PT が中心市街地活性化法と大店立地法を統合し「コンパクトシティ形成促進法（仮称）」の制定等をめざす申し入書を国土交通大臣に提出している。大阪商工会議所では、これより早く 2004 年 7 月に地方のまちづくり条例に法的な後ろ盾を持たせるため「まちづくり基本法（仮称）」を創設するよう国に要望書を提出している。

その後、同年 9 月に経済産業省の合同会議が「中間取りまとめ（案）」を公表し、パブリックコメントを募集すると、日本商工会議所は、まちづくり三法の仕組みと大店立地法の役割の総括が不十分であるとして、大型店の社会的責任を強く求める意見書を提出した。一方、（社）日本経済団体連合会は、大型店の立地を規制する動きを牽制するとともに、中心市街地活性化の実効性をもたせるため、チェック＆レビューを行うスキームを整備する意見書をまとめた。

2005 年 6 月に招集された、国土交通省の社会資本整備審議会は、中心市街地の再生に向けて三法の整合性を図るため、同年 7 月から小委員会等で大型商業施設や公的施設の郊外立地を規制する検討に入り、パブリックコメントを経て、2006 年 2 月に「新しい時代の都市計画はいかにあるべきか（第一次答申）」[11]と「人口減少等社会における市街地の再編に対応した建築物整備のあり方について」[12]を答申した。

自民党中心市街地再活性化調査会は、2005 年 12 月に「まちづくり三法見直しに関する最終取りまとめ」を党に報告した。その内容は、ゾーニング規制と広域調整による大型店立地の適正化をはかること、大規模集客施設についてはスモールゾーニング[13]で調整すること、内閣に中心市街地活性化本部を設置し、国の責任体制を明確化して、選択と集中を図ること等を盛り込んだ。

その後、与党合意において、大規模集客施設については、商業地域、近隣商業地域及び準工業地域において立地可能とした。ただし、三大都市圏及び政令指定都市以外の地方都市の準工業地域においては、特別用途地区により大規模集客施設の立地を抑制することとし、これを中心市街地活性化法に基づく基本計画の国による認定要件とすることで合意し

---

11 都市機能の無秩序な拡散が、中心市街地の空洞化を招く構造的要因の一つであり、集約型都市構造に転換するための改革が必要であるとして、とくに広域的都市機能の立地に関しては都市計画手続きを通じて公正・透明に地域でよく判断する仕組みとすべきであるとしている。

12 広域的都市機能を有する施設が立地可能な用途地域の見直しや白地地域における用途制限の導入によって、都市計画手続きを必要な仕組みにすべきであり、併せてまちなか居住の推進と都市機能の集約に向けた市街地整備方策が必要であるとしている。

13 一度ゾーニング規制の網をかけてから地域の選択によってそれを解除する手法。

た。

なお、同年 12 月下旬に開催された経済財政諮問会議の席上、複数の民間議員から大型店の出店規制は規制緩和路線に逆行するとの意見が出されたが、2006 年 1 月に民間議員と自民党幹部が協議し、改正後 5 年を目途に再見直しを行うことで一致した。

（6）法改正の概要

ア　中心市街地活性化法

近年における急速な少子・高齢化の進展、消費者生活等の社会経済情勢変化に対応し、中心市街地における都市機能の増進および経済活力の向上を総合的かつ一体的に推進するため、中心市街地の活性化に関する基本理念の創設、市町村が作成する基本計画の内閣総理大臣による認定制度の創設、支援措置の拡充、中心市街地活性化本部の設置等の措置を講ずることにする。第 164 回通常国会で法案成立後の施行時期については 2006 年 6 月頃を予定している[14]。

①　「中心市街地の活性化に関する法律」へ題名を変更する

従来は、市街地の整備改善と商業等の活性化の一体的推進を目的としてきたが、改正法は、まちなか居住の推進や都市福祉施設の整備など、商業に偏らない総合的な市街地対策を図り、地域の振興と秩序ある整備を目指す。

②　基本理念・責務規程の創設

中心市街地が地域住民等の生活と交流の場であることを踏まえて、快適で魅力ある生活環境の形成、都市機能の集積、創造的な事業活動の促進を基本とし、地域の関係者が相互に密接に連携しながら主体的に取り組み、それに対し国が集中的かつ効果的に支援を行うことを基本理念とする。

また、国、地方自治体、事業者の中心市街地活性化のための責務規定を新設し、事業者は基本理念に沿って必要な協力をするよう務めなければならない旨を規定した。国は基本理念に沿って地域の自主性および自立性を尊重した上で、中心市街地の活性化に関する施策を総合的に策定し、実施する責務を有することが明記された。地方自治体については、法制度との隙間を埋める地域事情に応じたまちづくり条例制定の根拠となる。大型店等については出退店の手続きや地域の活動に対する事業協力に積極的に関与していくことが期待される。

③　国による「選択と集中」の仕組みの導入

内閣に中心市街地活性化本部（本部長は内閣総理大臣）を創設し、基本方針の作成、施策の総合調整、事業実施状況のチェック＆レビューを行う。また、市町村等が作成する基本計画については、これまでの提出制度から内閣総理大臣の認定制度に変更し、多様な都

14　「特定商業集積の整備の促進に関する特別措置法」については、商業の活性化に対する支援措置を中心市街地に集中的に講ずるとの観点から廃止される。

市機能の増進と商業等の活性化に意欲的に取り組む市町村を「選択と集中」により、重点的に支援する仕組みに改正する。

④ 多様な関係者の参画を得た取り組みの推進

基本計画に記載された事業を一体的かつ円滑に実施するために必要な事項を協議する中心市街地活性化協議会を中心市街地ごとに新設・法制化する。協議会には多様な関係者が広く参加することを想定しており、タウンマネジメント活動を再構築し、民間によるまちづくりの司令塔として新たな TMO として位置づけられる。市町村等は基本計画の作成に当たっても協議会の意見を聴くものとし、認定基本計画に記載された事業を実施する民間事業者が協議会の協議を経た上で、主務大臣の事業計画の認定を受けた場合に、各種支援措置が講じられる。

⑤ 認定基本計画に対する支援措置の拡充

内閣総理大臣の認定を受けた基本計画については、都市機能の集積促進（暮らし・にぎわい再生事業、まち再生出資業務等の拡充、中心市街地への事業用資産の買換特例など）、まちなか居住の推進（中心市街地共同住宅供給事業、街なか居住再生ファンド）、商業等の活性化（予算措置、税制措置、財政投融資）などに関する支援措置が深掘りされるかたちで講じられる。

イ　都市計画法

人口減少・超高齢社会にふさわしいまちづくりの実現に向けて、都市の秩序ある整備を図るため、準都市計画制度の拡充、都市計画区域等の区域内における大規模集客施設の立地にかかわる規制の見直し、開発許可制度の見直し、その他都市計画に関する制度の整備を行う。

① 市街化区域・用途地域における立地規制

延べ床面積１万㎡を超える店舗・飲食店、劇場、映画館、演芸場、観覧場、遊戯場、場外場馬券売場等の大規模集客施設については、商業地域、近隣商業地域、準工業地域[15]において立地可能とする。これまで大規模集客施設の立地が認められてきた工業地域、第二種住居地域、準住居地域においては、立地可能な用途に変更するか、再開発等促進区を定める都市計画手続きを経るか、あるいは大規模集客施設の立地も認めうる新たに創設される地区計画制度を活用することで立地可能となる。

② 非線引き白地地域等における立地規制

非線引き都市計画区域、準都市計画区域内の白地地域では、大規模集客施設は原則立地不可とする。ただし、立地可能な用途に変更するか、新たに創設される地区計画により、大規模集客施設の立地を認めることができることとする。

---

15 ただし、三大都市圏および政令指定都市以外の地方都市の準工業地域においては、特別用途地区により大規模集客施設の立地を抑制する。地方都市が策定した中心市街地活性化法に基づく基本計画の国の認定に際しては、これを要件とすることが国の基本方針で明記される。

③ 準都市計画区域制度の拡充

農地を含む土地利用の整序が必要な区域等に広く指定できるよう、準都市計画区域の要件を緩和するとともに、広域的観点から指定できるよう、指定権者を都道府県に変更する。準都市計画区域の用途地域およびそれ以外の白地地域における大規模集客施設の立地制限は、非線引き都市計画区域と同様とする。

④ 都市計画手続き等の円滑化、広域調整手続きの充実

民間事業者のイニシアティブを認めるため、都市計画提案が認められる者の範囲を一定の開発事業者にまで拡大する。また、広域調整強化のため、市町村が用途地域変更、地区計画による用途制限の変更の決定を行う場合に必要となる都道府県知事による協議同意の際に、関係市町村から意見を聴取できることとする。

⑤ 開発許可制度の見直し

市街化調整区域内の大規模開発を許可できる基準[16]を廃止し、病院、福祉施設、学校、庁舎等の公共公益施設を開発許可等の対象とする。

ウ　大店立地法の指針改定等

大店立地法の改正は行わず、大規模小売店舗と一体ととして併設されるサービス施設について、実態把握を十分行った上で、大店立地法第4条1項に基づく指針の改定により実質的に対応する。中心市街地活性化法の責務規定に対応し、事業者の責務に関する訓示規定を新設する。退店時の対応等について業界が自主的に社会的責任を果たすよう、経済産業省が関連業界団体に対し、業界ガイドラインの作成など強力に指導する。

まちづくり三法の見直しに関連する動向については以上の通りであるが、中心市街地を取り巻く環境条件や中核となる主体形成のポテンシャルについては、内在する資源や商業立地の動態が異なるため、今後は各市町村の中心市街地再生に向けたイニシアティブとタウンマネジャーの力量が試されることになる。また、都道府県の市町村への都市計画の関与や広域的視点による戦略的商業配置計画の考え方についても必要性が増すことになる。

中心市街地活性化は、商業振興の視点だけでは十分とは言えないが、コンパクトでにぎわいあふれるまちづくりを実現するためには、まちなかでの商業機能の充実が不可欠である。今後は、中心市街地活性化協議会という場で多様な主体が連携を図っていく際に、地元商店街は地域主体の一つとして自らの存在意義を発揮し、まちづくりへの関与を高めていくことが必要になる。

商業機能の充実は必ずしも地元商店街によってのみ実現されるわけではなく、大型店やチェーンストアなどでもその機能の代替は可能である。今回の法改正によって中心市街地が再生する保証はないが、大手小売業は郊外出店を前提としたフォーマットに加えて、中心市街地で立地可能なフォーマットの開発に着手しており、商業ディベロッパーが開発し

16 原則20ha以上の大規模開発を許可可能とする都市計画法第34条第10号イの規定をさす。

た郊外 SC への出店を加速してきた専門店各店も中心市街地での客層を絞った新たな専門店のオペレーション開発を進めている。このように複眼的な店舗運営を図る大手小売業に対し、地元商店街が戦略性ある意志決定をどのように進めていけるか、中小商業者にとっては正念場になる。

一方、今回の都市計画法改正にかかわる論議の中で、用途地域制度に関しては許容用途の幅が広く、都市計画と実現用途の間に乖離が生じており、計画に従った都市構造の形成のため、用途地域の土地利用制御力を強化すべきとの論点が示された。しかし、商業系用途以外にも大型店の出店余地を残し、また延べ床面積１万㎡（売場面積では７千㎡程度）以下の規模の大型店については、郊外のロードサイド等への出店が可能となり、中心市街地活性化に向けて郊外開発を抑制するネガティブプランが不十分であることは否めない。

仮に、大手小売業の出店によって中心市街地が再生したとしても、地元商店街が解散すると言う事態も十分に考えられる。どの都市でも同じ大型店が顔を揃えている欧米先進国とは異なる日本型商業まちづくり政策を進めていく上で、地元商店街に期待される役割は決して小さくない。行政や地元商業者に加えて、多様な主体がまちづくりに参画し、調整力と専門的知見を有するタウンマネジャーがリーダーシップをとれる体制づくりが期待される。

２　アンケート調査の実施概要

（１）調査概略

① 対象　平成 17 年 3 月末までに中心市街地活性化基本計画を策定した自治体
（598 自治体）

②期間　平成 17 年 11 月 16 日から 12 月 7 日まで

③配布・回収　　郵送配布および郵送回収

（２）調査の内容

属性	自治体名・人口規模
中心市街地の現状	計画提出時期・計画区域面積・来街者数・事業所数・居住人口・活況感
中心商店街の現状	店舗数・売上げ・空き店舗数・通行量・生鮮食料品店の数・景況感・商業者のまちづくり意識
集客施設の状況	
活性化の取組目的・評価指標	
国支援制度の活用状況・効果	
TMOについて	構想の実施状況・タウンマネージャー配置状況・今後のあり方
TMOの状況	認定時期・形態・収支状況・量質的充足・職員のまちづくり意欲・行政支援の状況・連携している外部機関・収益事業の有無
タウンマネージャーの状況	身分・採用方法・キャリア・現在の資質・期待する資質
商店街と外部機関の連携	連携有無・目的・連携先・財源・課題・連携事業の効果

（３）発送・回収数

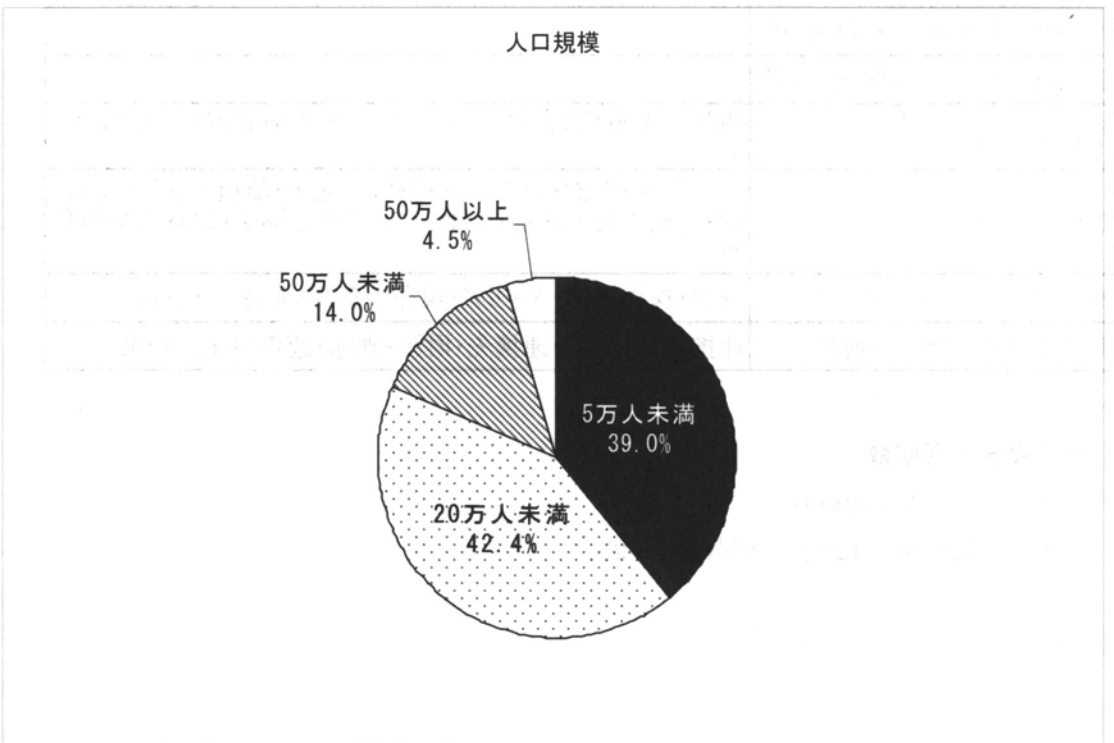
- 発送件数：598 件
- 回収件数：420 件（回収率 70.2%）

3　集計結果[17]

1.　人口属性

○　20 万人未満の自治体が回答全体の８割以上を占める。

「５万人以上 20 万人未満」の回答自治体が 42.4%（178 件）を占め、もっとも多く、次いで「５万人未満」の 39.0%（164 件）となっている。20 万人未満の自治体が、全体の 80%以上を占める。



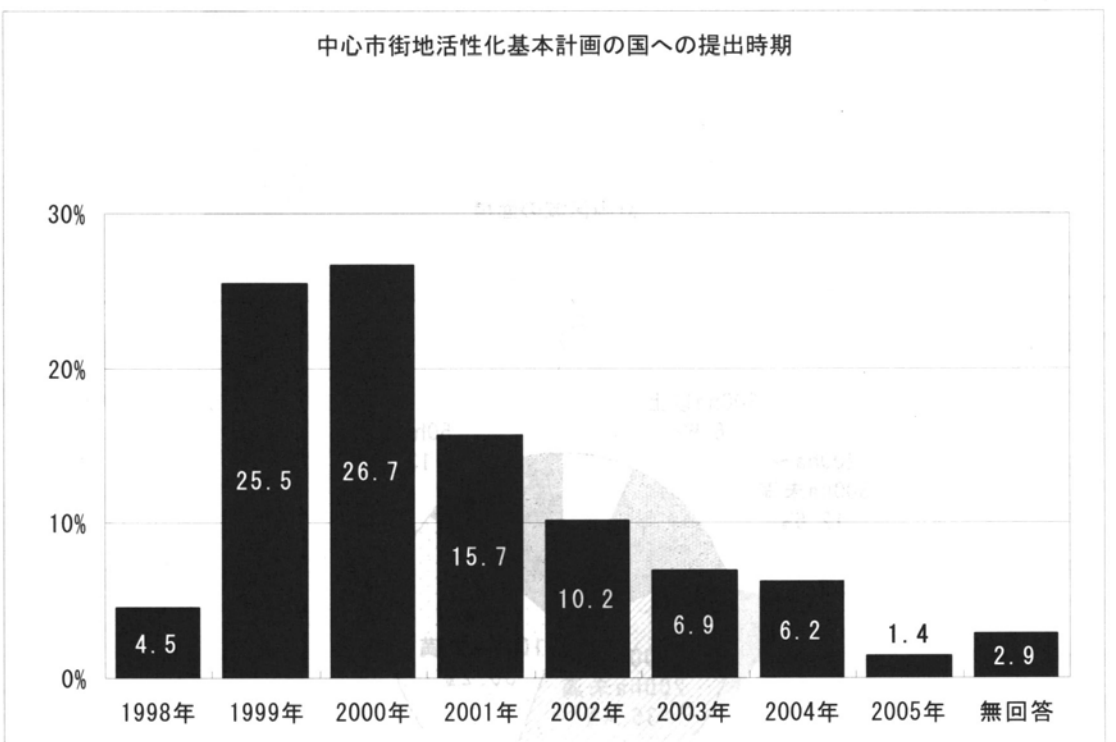
[17] 回答割合は小数第二位の四捨五入による百分率で表記しているため、回答割合の合計が 100%にならない場合がある。

2.　中心市街地・中心商店街[18]について

2-1.（問 1-1）中心市街地活性化基本計画の国への提出時期

○　「中心市街地活性化法」成立の翌年から２年間のあいだに、半数以上の自治体が「中心市街地活性化基本計画」を提出している。

「2000 年」の提出（26.7%・112 件）と「1999 年」の提出（25.5%・107 件）が、おおむね全体の４分の１ずつを占めている。「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律」（平成 10 年法律第 92 号）の成立の翌年から２年間のあいだに、「中心市街地活性化基本計画」の提出が集中し、その後は提出件数がなだらかに減っている。

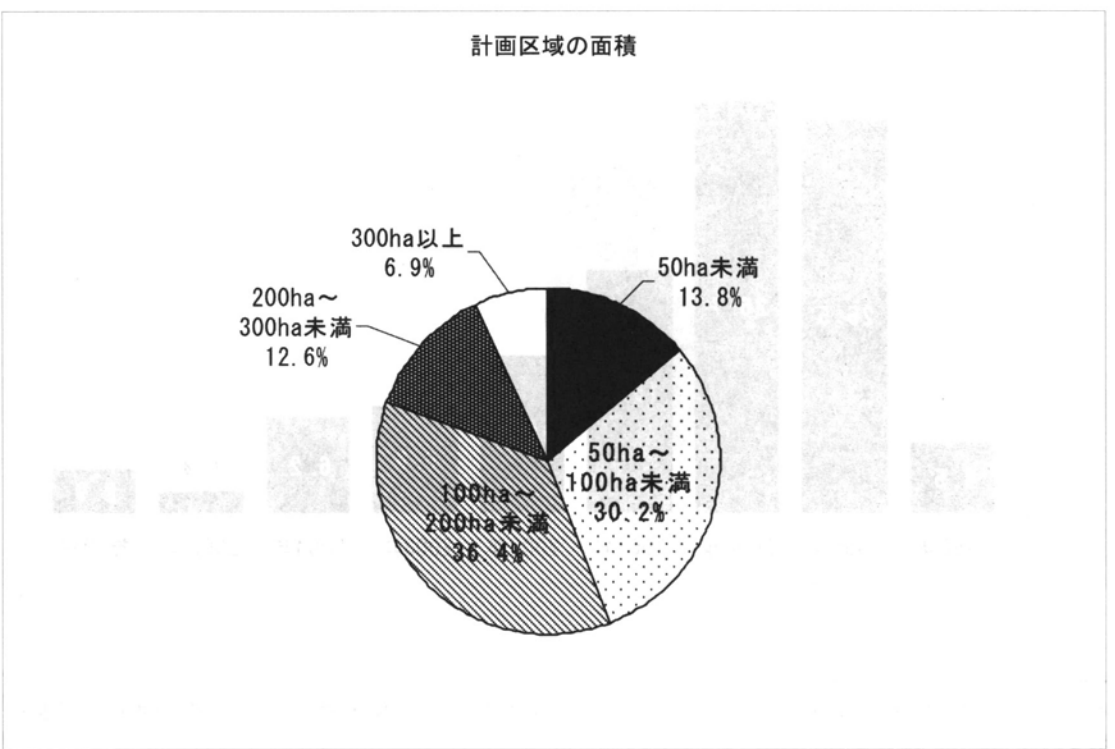


18　「中心市街地」・「中心商店街」とは、中心市街地活性化基本計画に定める市街地・商店街を指す。

2-2.（問 1-2）計画区域の面積

○　計画区域面積は、土地区画整理事業数か所程度の広さに集中している。

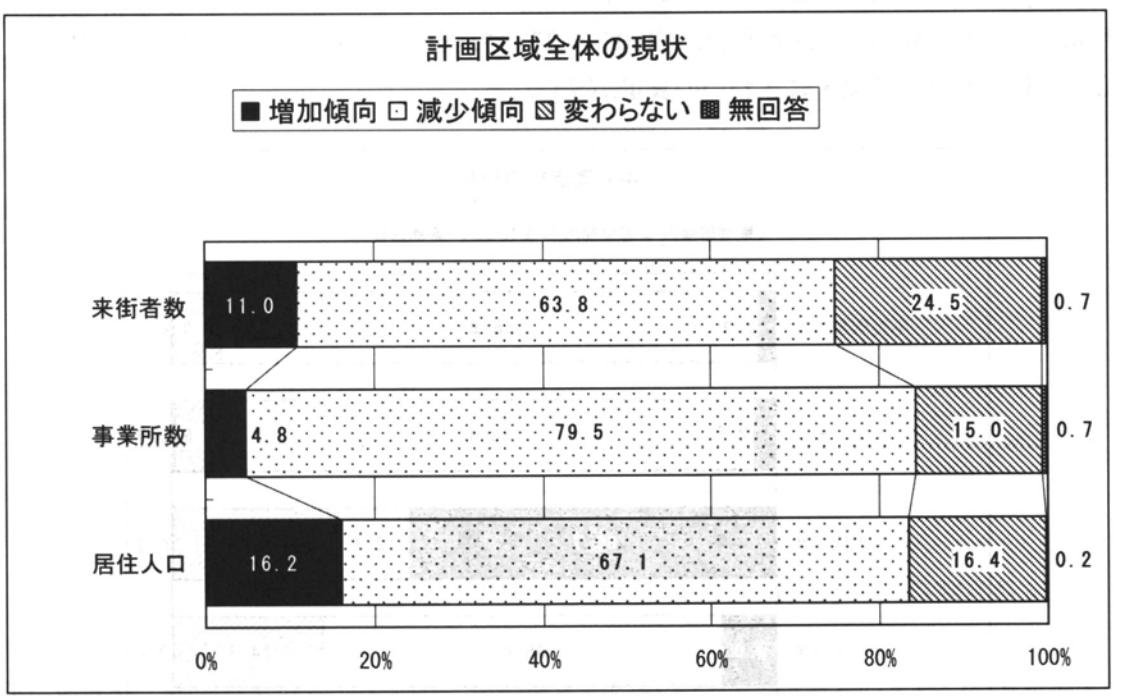
「100ha～200ha 未満」の回答割合がもっとも高く、36.4%（153 件）を占め、回答自治体の３分の１強を占める。次いで「50ha～100ha 未満」の 30.2%（127 件）の回答割合が高く、回答自治体の３分の１弱を占める。計画区域を事業面積の観点から見ると、市区町村施行の土地区画整理事業の平均面積は 50ha 弱であり、計画区域面積は土地区画整理事業１か所から４か所程度の広さに集中している。



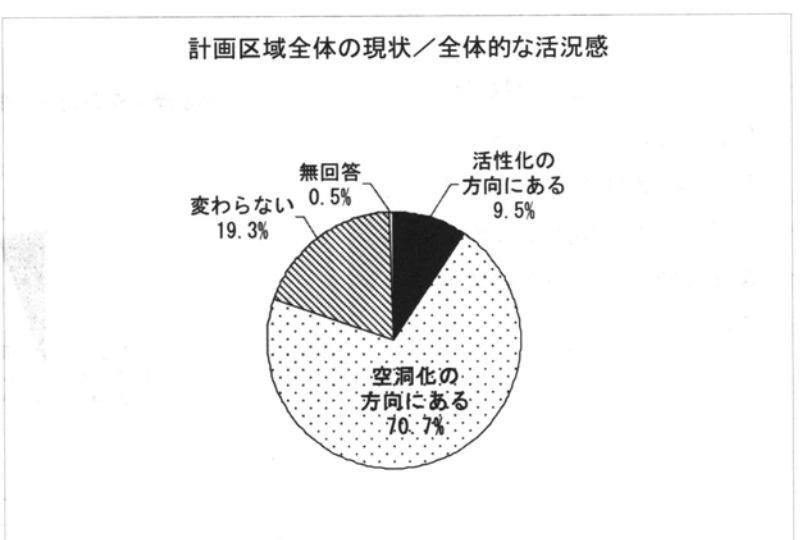
2-3.（問 1-3）計画区域全体の現状

○　とりわけ事業所数の減少が深刻である。
○　全体的な活況感は、７割の自治体が空洞化の方向にある。

「来街者数」・「事業所数」・「居住人口」のいずれも「減少傾向」の回答割合がもっとも多く、それぞれ 63.8%（268 件）・79.5%（334 件）・67.1%（282 件）となっている。いずれの減少も回答自治体の６割以上となっており、昼夜間人口・交流人口の減による中心市街地の空洞化が現れているものと見られる。



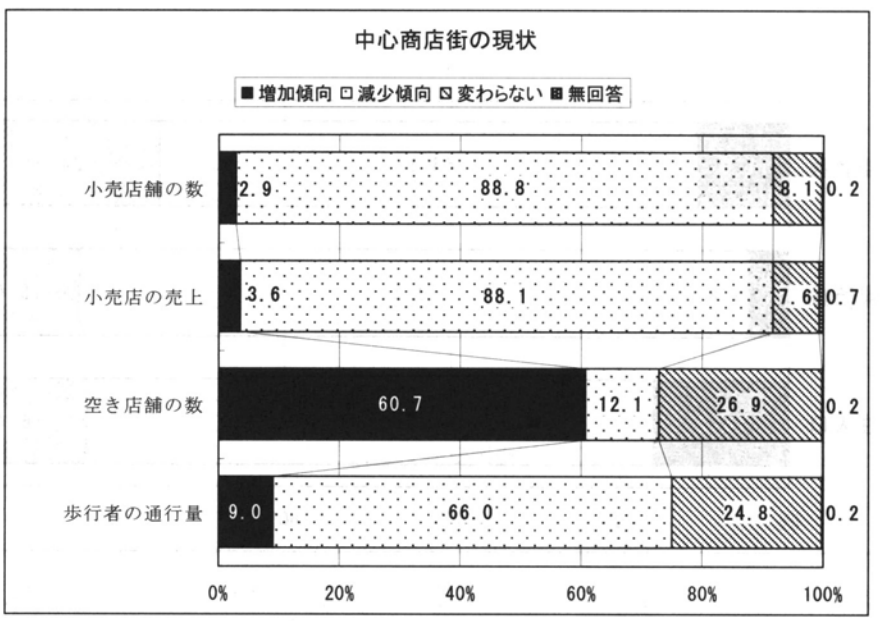
「全体的な活況感」は、「空洞化の方向にある」の回答割合がもっとも高く、70.7%（297 件）を占める。



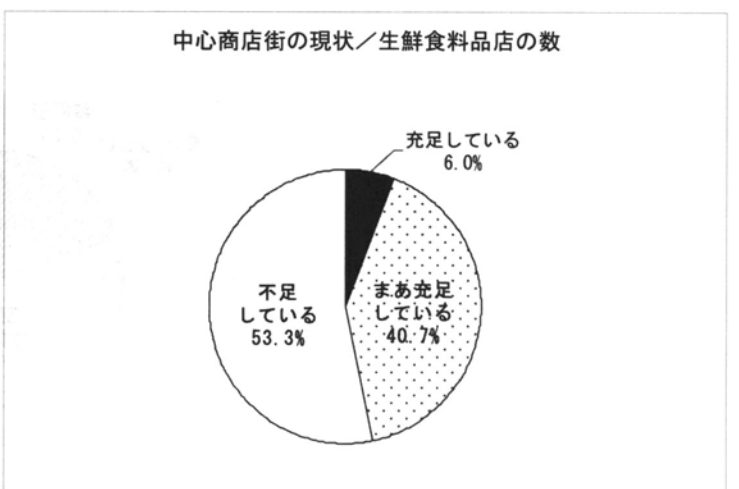
2-4.（問 1-4）中心商店街の現状

○　小売業の不振が９割近くの自治体で見られる。
○　商店街の景況感は、停滞傾向・衰退傾向の計が 100%近い。
○　中心商店街の活性化は商業者のまちづくりに対する意欲が大きな課題である。

「小売店舗の数」・「小売店の売上」はそれぞれ「減少傾向」の回答割合が 88.8%（373 件）・88.1%（370 件）を占め、90%近くの回答自治体で中心商店街の小売業が不振となっている。また、「空き店舗の数」は「増加傾向」の回答割合が 60.7%（255 件）、「歩行者の通行量」は「減少傾向」の回答割合が 66.0%（277 件）を占め、60%以上の回答自治体で中心商店街における活気・にぎわいの衰退が見られる。

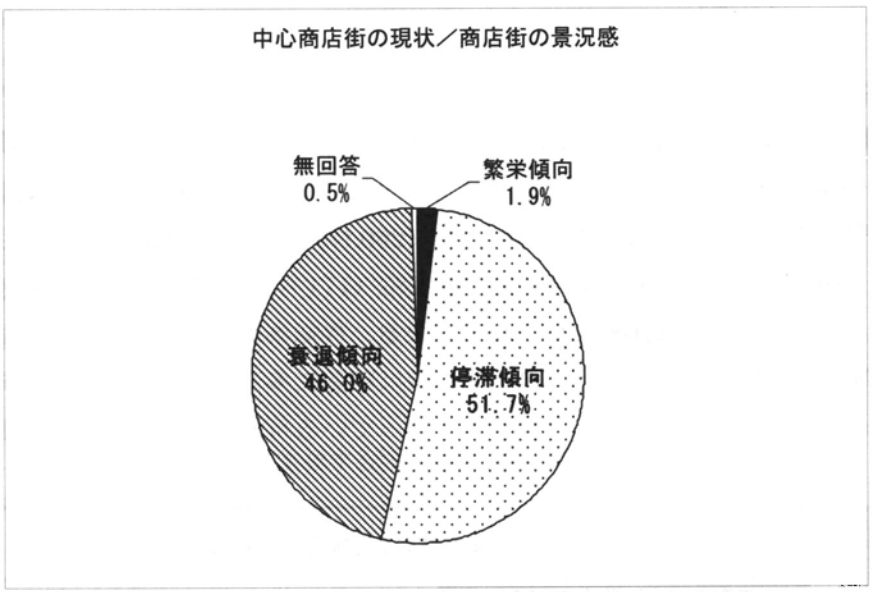


一方、「生鮮食料品店の数」は、「不足している」の回答割合が 53.3%（224 件）を占め半数を超え、商店街としての店舗構成は最寄り品が弱い傾向が見られる。

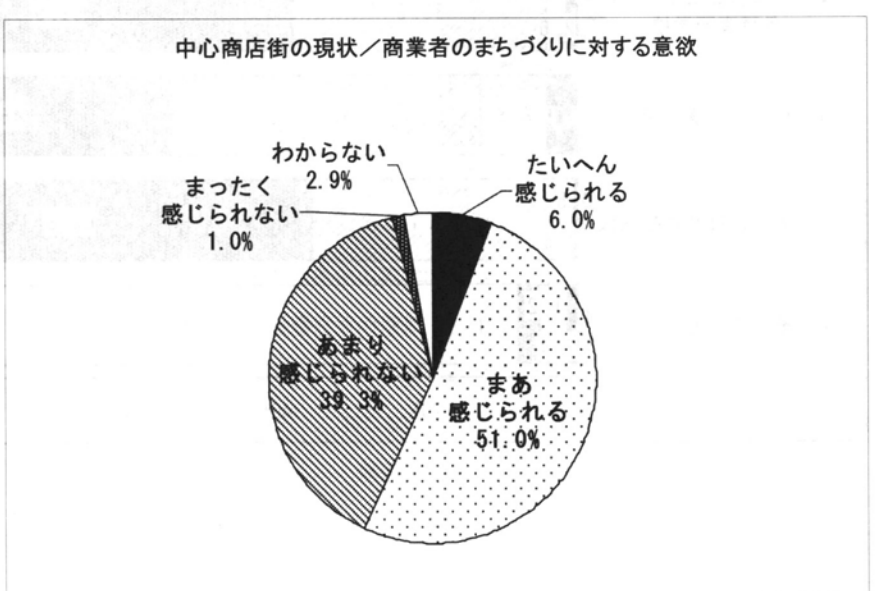


2-4.（問 1-4）中心商店街の現状（続き）

「商店街の景況感」は、「停滞傾向」の回答割合がもっとも多い 51.7%（217 件）となっており、半数以上を占める。次いで「衰退傾向」の 46.0%（193 件）となっており、回答自治体の 97%以上が中心商店街の景況を停滞もしくは衰退の傾向にあると感じている。



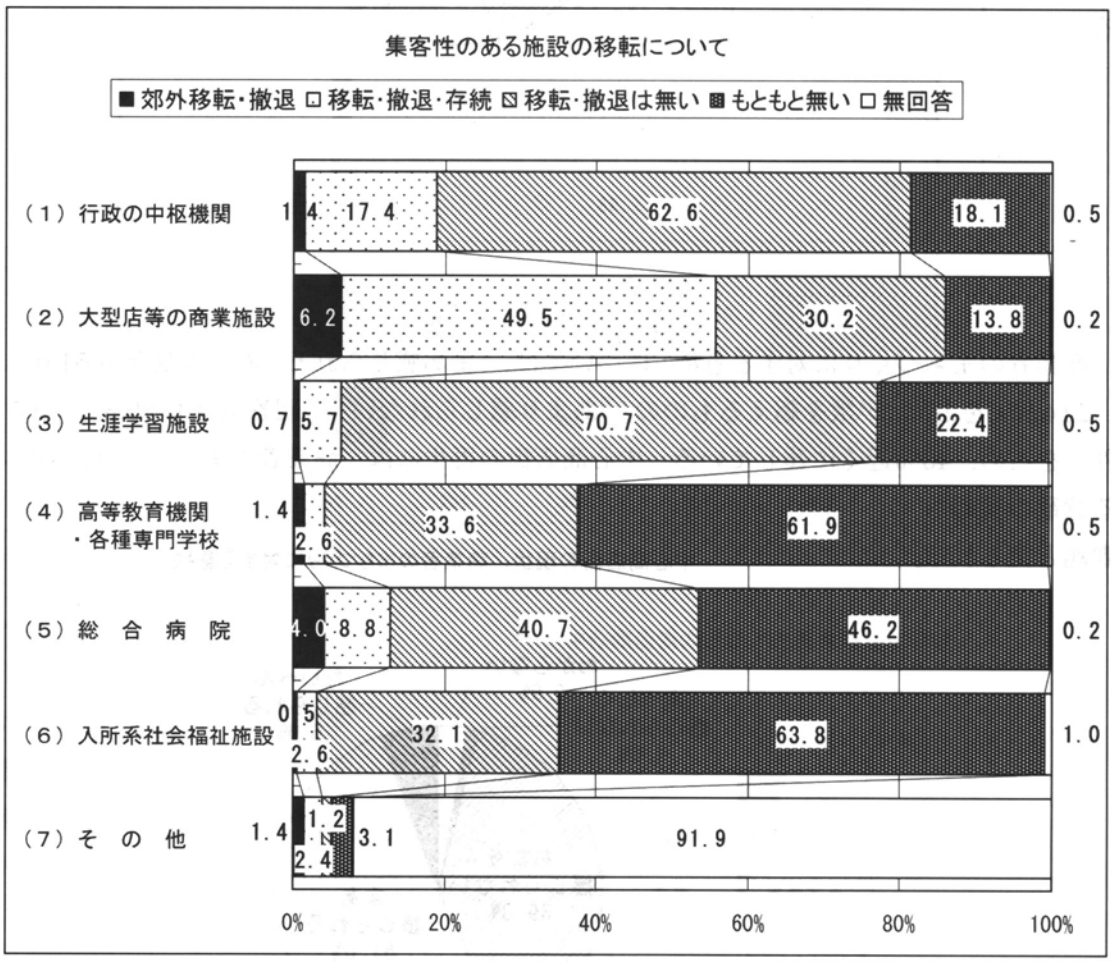
「商業者のまちづくりに対する意欲」については、「まあ感じられる」の回答割合が 51.0%（214 件）を占め、半数を超えるものの、「あまり感じられない」の回答割合も 39.3%（165 件）を占め、40%近くに達している。中心商店街の再生には、商業者のまちづくりに対する意欲の喚起も課題と見られる。



2-5.（問２）集客性のある施設の移転について

○　商業系施設の立地動向が、中心市街地・中心商店街の活性化に大きな影響力を持っている。

各集客施設についてもっとも回答割合の高い回答を見ると、「(1)行政の中枢機関」は「移転・撤退は無い」62.6%（263 件）、「(2)大型店等の商業施設」は「移転・撤退・存続」49.5%、「(3)生涯学習施設」は「移転・撤退は無い」70.7%（297 件）、「(4)高等教育機関・各種専門学校」は「もともと無い」61.9%（260 件）、「(5)総合病院」は「もともと無い」46.2%（194 件）・「移転・撤退は無い」40.7%（171 件）、「(6)入所系社会福祉施設」は「もともと無い」63.8%（268 件）となっている。移転事実のある集客施設として、大型小売店舗等の商業施設を挙げる回答自治体の数は顕著に多く、商業系施設の動向が中心市街地・中心商店街の活性化に大きな影響力を持っている可能性が、回答傾向に表れている。

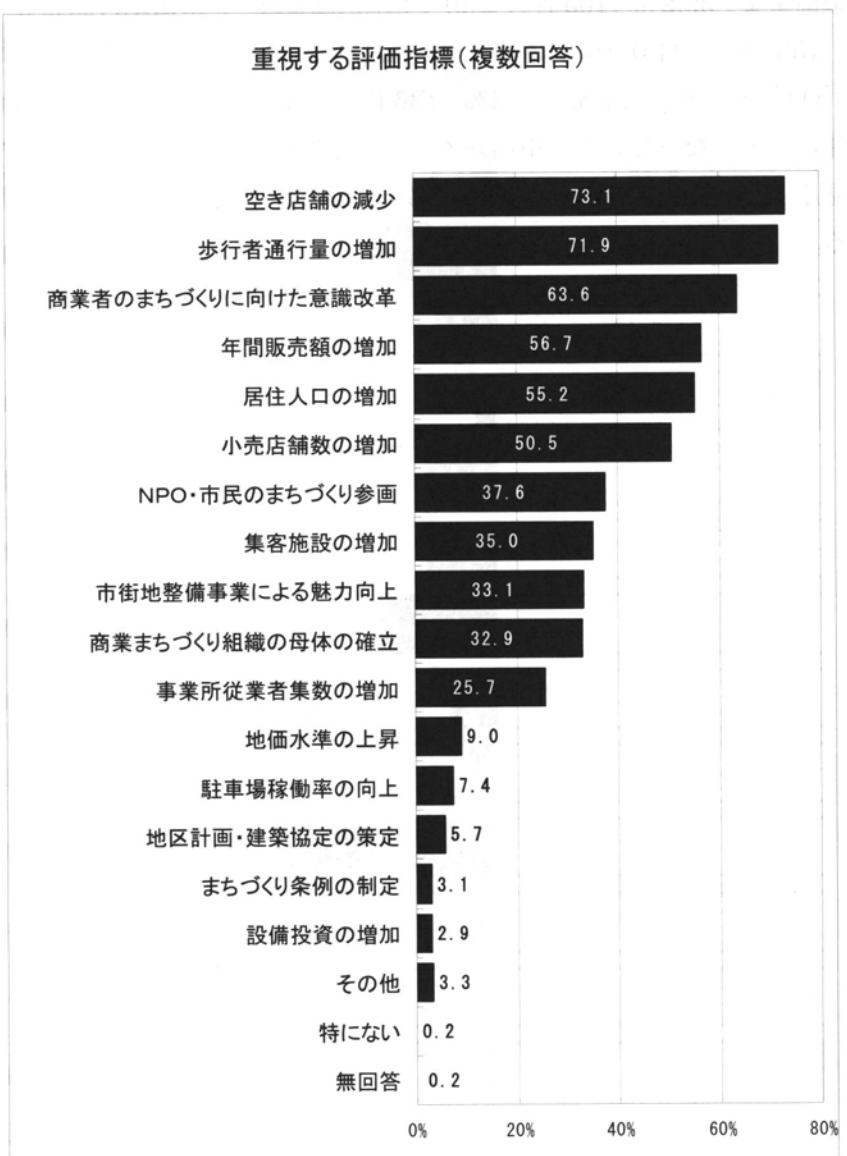


2-6.　中心市街地活性化に取り組む目的・評価について

2-6-1.（問３）重視する評価指標

○　中心商店街の面的な集客効果を反映する評価指標が重視されている。

回答割合の高い回答項目を順に見ると、「空き店舗の減少」73.1%（307 件）、「歩行者通行量の増加」71.9%（302 件）、「商業者のまちづくりに向けた意識改革」63.6%（267 件）、「年間販売額の増加」56.7%（238 件）、「居住人口の増加」55.2%（232 件）、「小売店舗数の増加」50.5%（212 件）などとなっている。年間販売額等の結果指標よりも空き店舗・歩行者通行量・商業者の意欲など、商店街の面的な集客効果に直接反映する手段・過程や、昼夜間人口の回復
が重視されている。

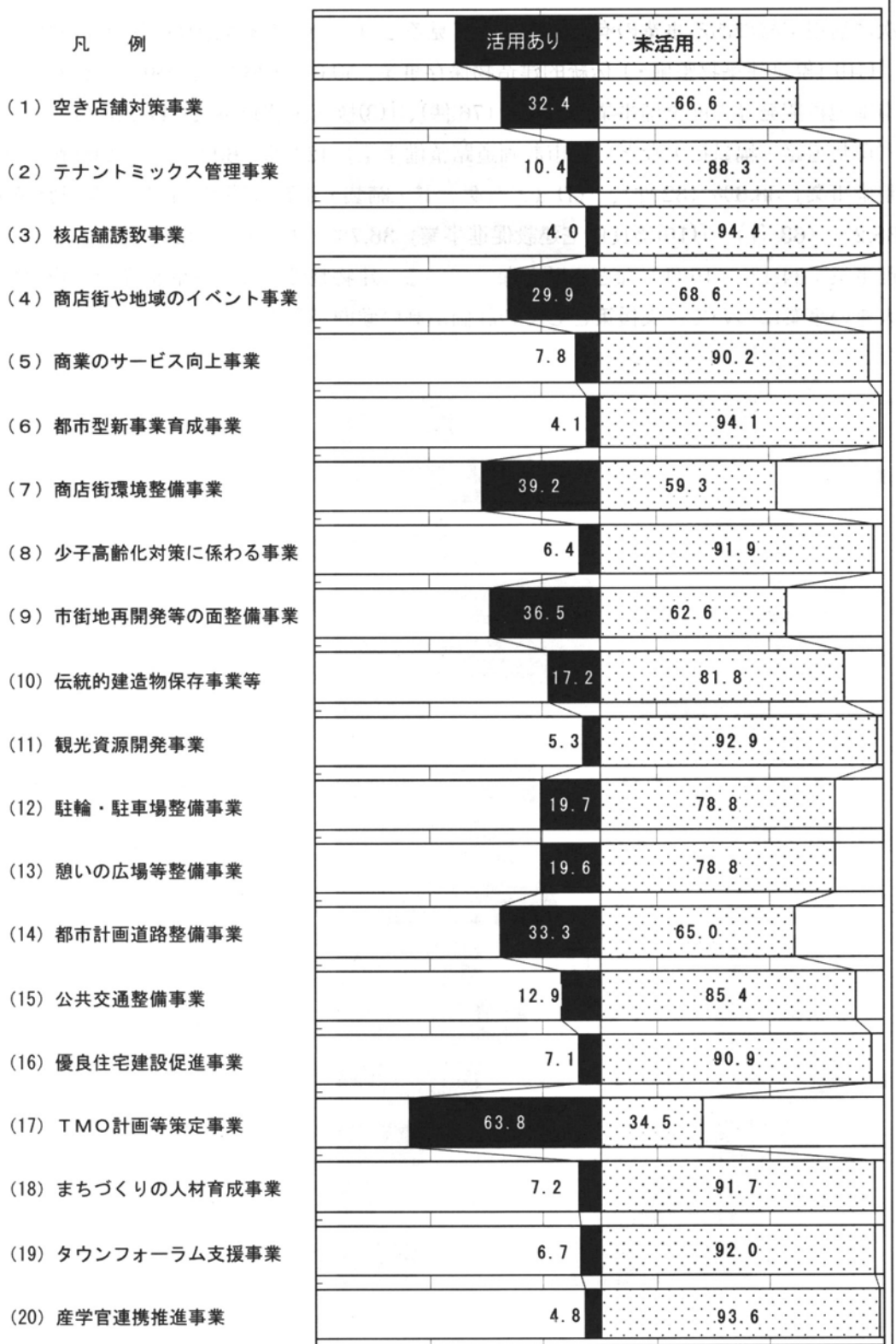


2-6-2.（問４）国の支援制度の活用状況

○　６割以上の自治体が中活基本計画・ＴＭＯ計画等に対する国の支援制度を活用している。
○　ハードウェア（建物・都市基盤等）の整備に対する国の支援制度は、有効性を評価する自治体が多い。

活用実績のある事業等は、「(17)（中活基本計画・）ＴＭＯ計画等策定事業」の回答割合がもっとも高く 63.8%（268 件）を占め、60%以上の回答自治体が活用している。その他の事業等を回答割合の高い順に見ると、「(7)（アーケード・舗装・街路灯等の）商店街環境整備事業」39.2%（165 件）、「(9)（土地区画整理・）市街地再開発等の面整備事業」36.4%（153 件）、「(14)（環状道路・幅員拡大など）都市計画道路整備事業」33.3%（140 件）、「(1)空き店舗対策事業」32.4%（136 件）、「(4)商店街や地域のイベント事業」29.9%（126 件）などとなっている。中活基本計画・ＴＭＯ計画等の策定支援以外の事業支援について見ると、中心商店街の活性化策や都市基盤整備支援策が比較的、活用される傾向が見られる。

国の支援制度の活用状況

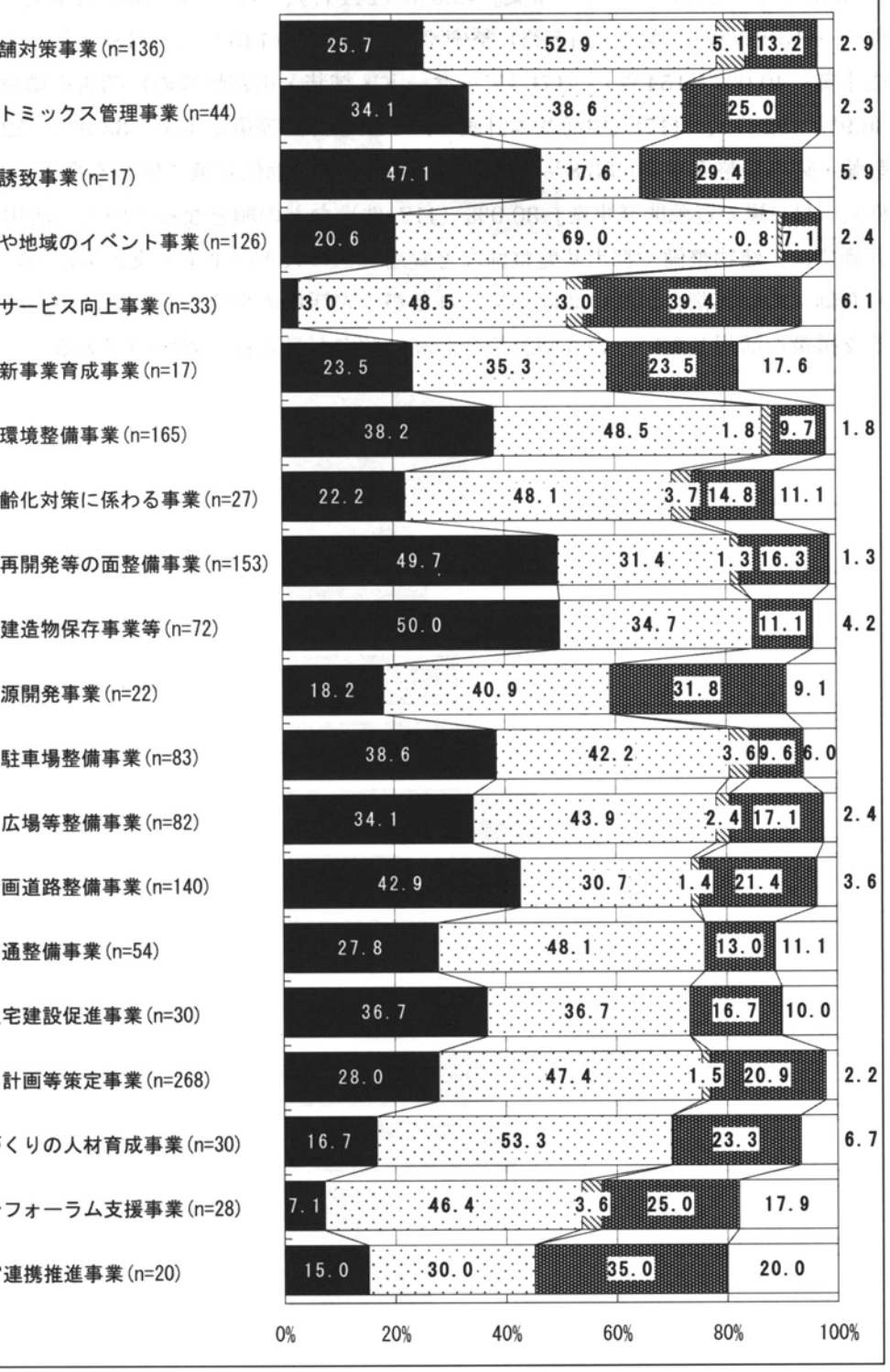


2-6-2.（問４）国の支援制度の活用状況

国の支援制度に対する評価（活用した事業）

次に活用実績のある事業の有効性について見ると、「たいへん有効」の回答割合が高いのは、「(10)（優良建築物整備・）伝統的建造物保存事業」50.0%（36 件）、「(9)（土地区画整理・）市街地再開発等の面整備事業」49.7%（76 件）、「(3)核店舗誘致事業」47.1%（８件）、「(14)（環状道路・幅員拡大など）都市計画道路整備事業」42.9%（60 件）、「(12)駐輪・駐車場整備事業」38.6%（32 件）、「(7)（アーケード・舗装・街路灯等の）商店街環境整備事業」38.2%（63 件）、「(16)優良住宅建設促進事業」36.7%（11 件）、「(2)テナントミックス管理事業」34.1%（15 件）などの順となっている。建物整備や都市基盤整備など費用負担の大きい事業について、支援策としての評価が高い傾向が見られる。

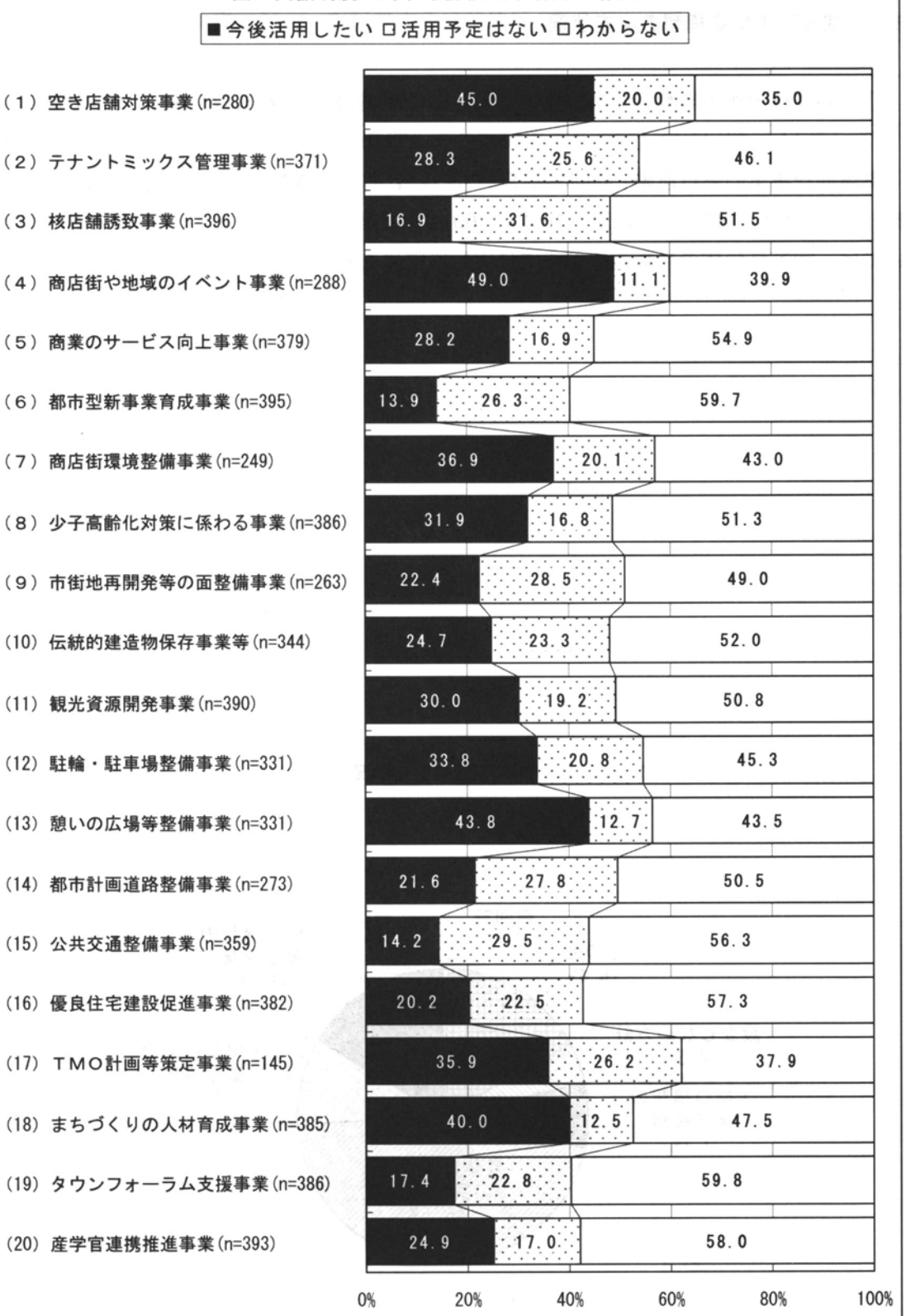
国の支援制度に対する評価（活用した場合）



2-6-3.（問４）国の支援制度の活用状況
国の支援制度に対する評価（未活用の事業）

活用実績のない事業の活用予定について見ると、「今後活用したい」の回答割合が高いのは、「(4)商店街や地域のイベント事業」49.0%（141 件）、「(1)空き店舗対策事業」45.0%（35 件）、「(13)憩いの広場（・回遊路）整備事業」43.8%（145 件）、「(18)まちづくりの人材育成事業」40.0%（154 件）、「(7)（アーケード・舗装・街路灯等の）商店街環境整備事業」36.9%（92 件）、「(17)（中活基本計画・）ＴＭＯ計画等策定事業」35.9%（52 件）、「(12)駐輪・駐車場整備事業」33.8%（112 件）、「(8)少子高齢化対策に係わる事業」31.9%（123 件）、「(11)観光資源開発事業」30.0%（117 件）などの順となっている。活用した事業の評価では、建物整備や都市基盤整備など費用負担の大きい事業の支援策について「たいへん有効」の回答割合が高い傾向が見られたが、未活用の事業の評価では中心商店街に対する支援策を活用したいという回答割合が高い傾向が見られ、対照的である。

国の支援制度に対する評価（未活用の場合）

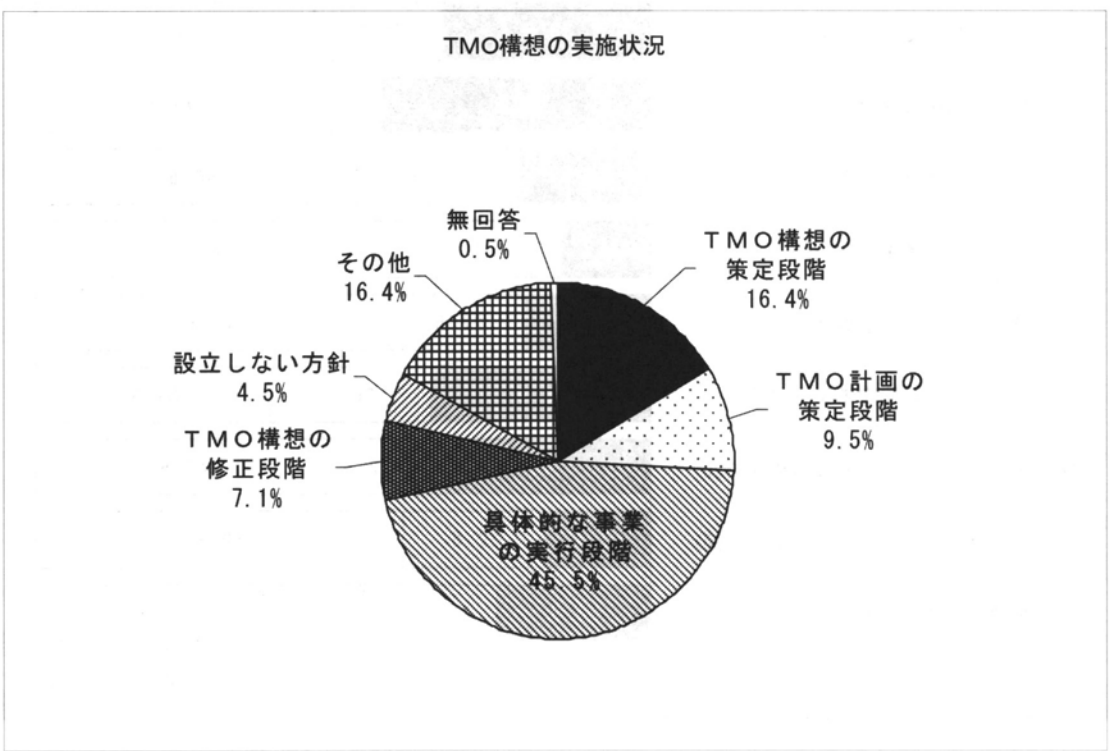


3. ＴＭＯ（タウンマネージメント機関）について

3-1.（問５）ＴＭＯ構想の実施状況

○　回答自治体の半数近くが、すでに具体的な事業の実行段階にある。

「具体的な事業の実行段階」の回答割合がもっとも高く、45.5%（191 件）となっており、次いで「ＴＭＯ構想の策定段階」16.4%（69 件）などの順となっている。ＴＭＯ構想については、回答自治体の半数近くがすでに実行段階にある。

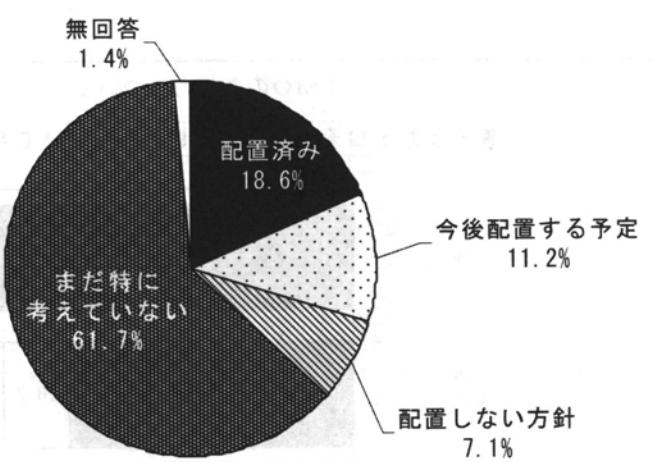


3-2.（問６）ＴＭＯにおけるタウンマネージャーの配置について

○　将来、タウンマネージャーを配置する自治体は３割程度と見られる。

「まだ特に考えていない」の回答割合がもっとも高く、61.7%（259 件）を占める。一方、「配置済み」の回答割合は 18.6 %（78 件）、「今後配置する予定」は 11.2%（47 件）となっている。将来、タウンマネージャーを配置する自治体は 30%程度になると見られる。

TMOにおけるタウンマネージャーの配置について

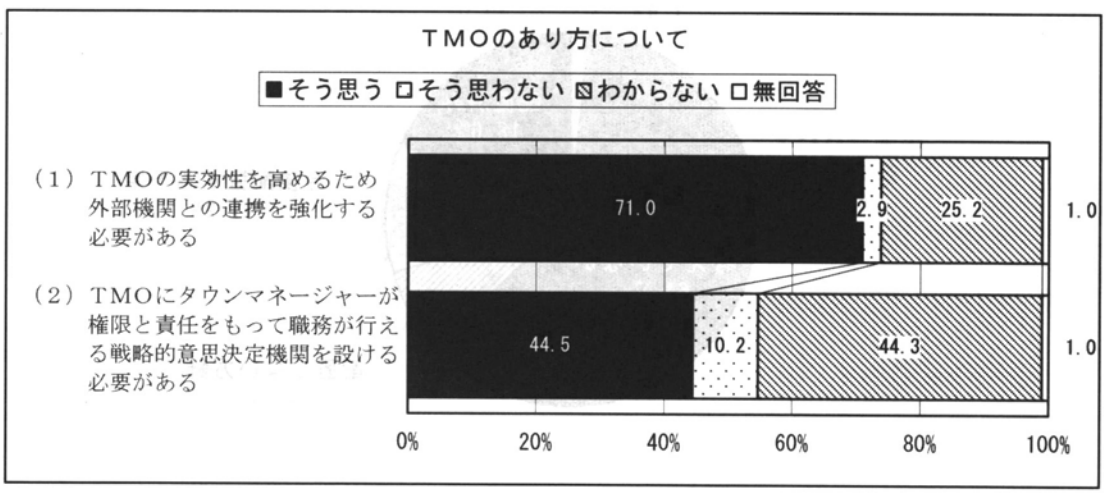


3-3.（問７）ＴＭＯのあり方について

○　７割以上の自治体が外部機関との連携強化を必要としている。

「(1)ＴＭＯの実効性を高めるため外部機関との連携を強化する必要がある」に対し、「そう思う）の回答割合は 71.0%（298 件）となっており、70%以上の回答自治体が、外部機関との連携がＴＭＯの実効性を高めるために必要と考えている。

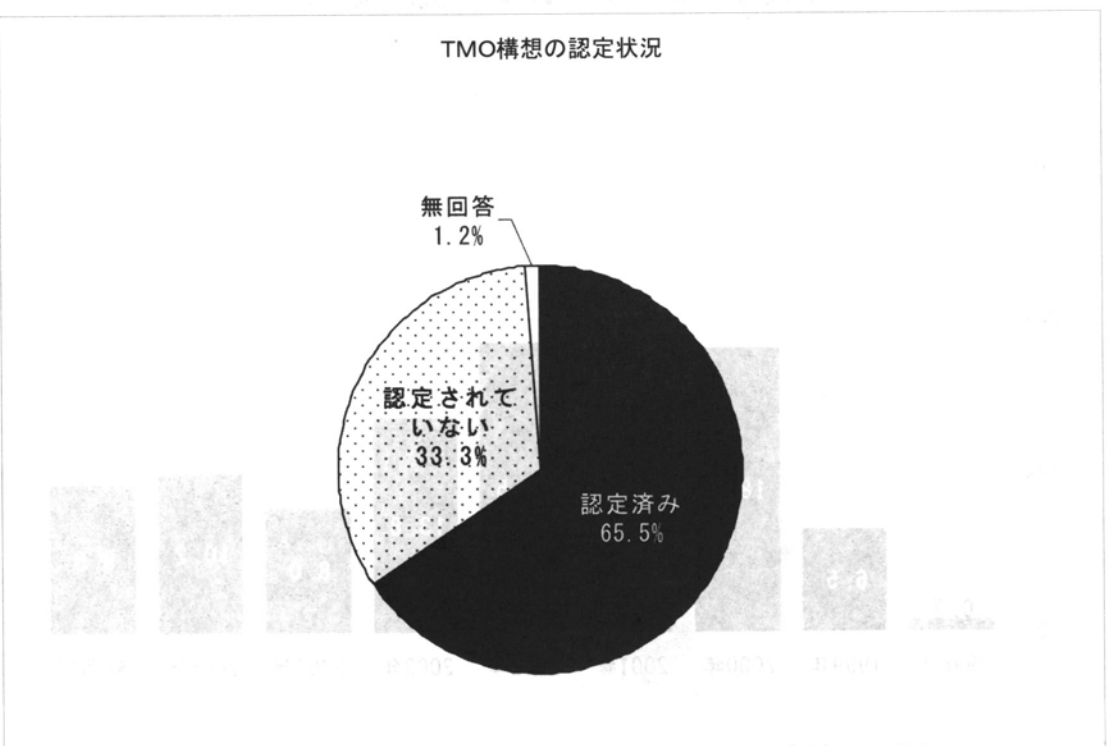
一方、「(2)ＴＭＯにタウンマネージャーが権限と責任を持って職務が行える戦略的意志決定機関を設ける必要がある」に対し、「そう思う」の回答割合は 44.5%（187 件)、「わからない」は 44.3%（186 件）となっている。タウンマネージャーの配置に対する回答自治体の姿勢に消極性が見られる原因の一つに、タウンマネージャーの意義・役割・必要性等の理解が十分、浸透していないことがあると見られる。



3-4.（問８）ＴＭＯ構想の認定の状況

○　６割以上の回答自治体がＴＭＯ構想の認定を受けている。

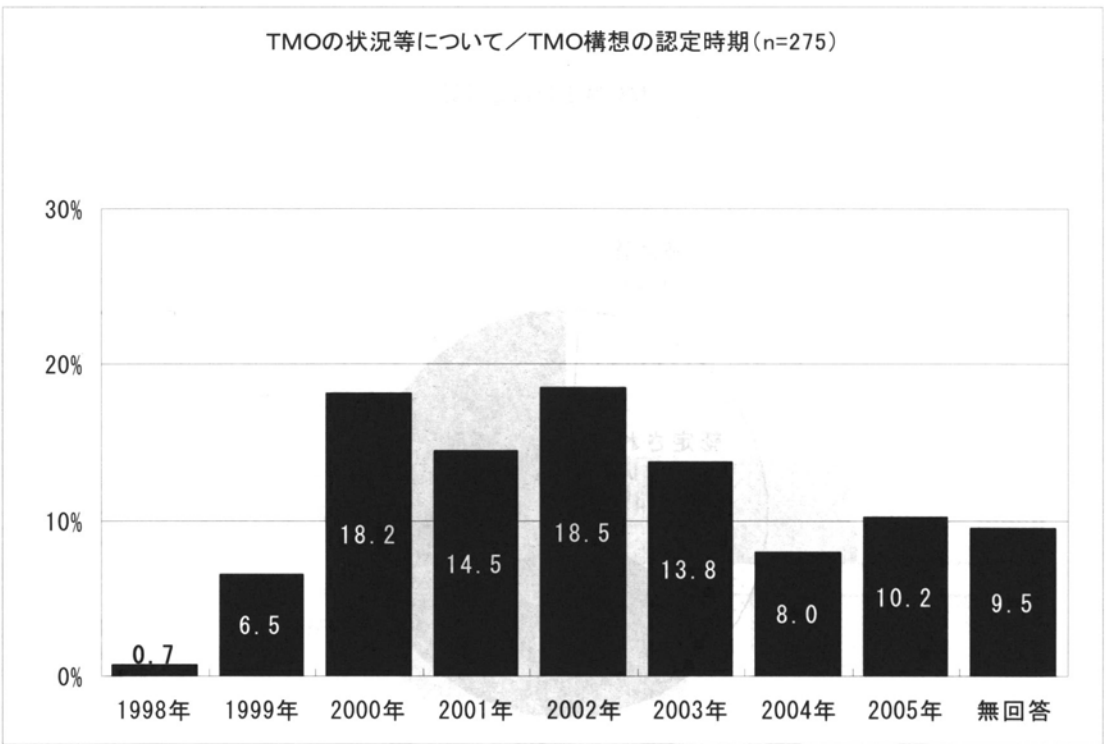
「認定済み」の回答割合が 65.5%（275 件）となっており、60%以上の回答自治体がＴＭＯ構想の認定を受けている。



3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について[19]

○　ＴＭＯの７割が商工会議所・商工会を母体としている。
○　ＴＭＯは堅実で公共的な運営を行っていると見られる。
○　ＴＭＯ構想の推進にあたってやる気のある人材だけでなく、質的・量的な人材の確保が主要課題である。
○　ＴＭＯに対する行政支援は、多くの自治体が間接的な支援策を講じている。
○　ＴＭＯの事業運営は、多くの自治体で商工会議所・商工会と行政・商店街の連携関係が見られる。
○　将来、ＴＭＯが収益事業を実施するのは、ＴＭＯ構想認定済み自治体の６割前後と見られる。

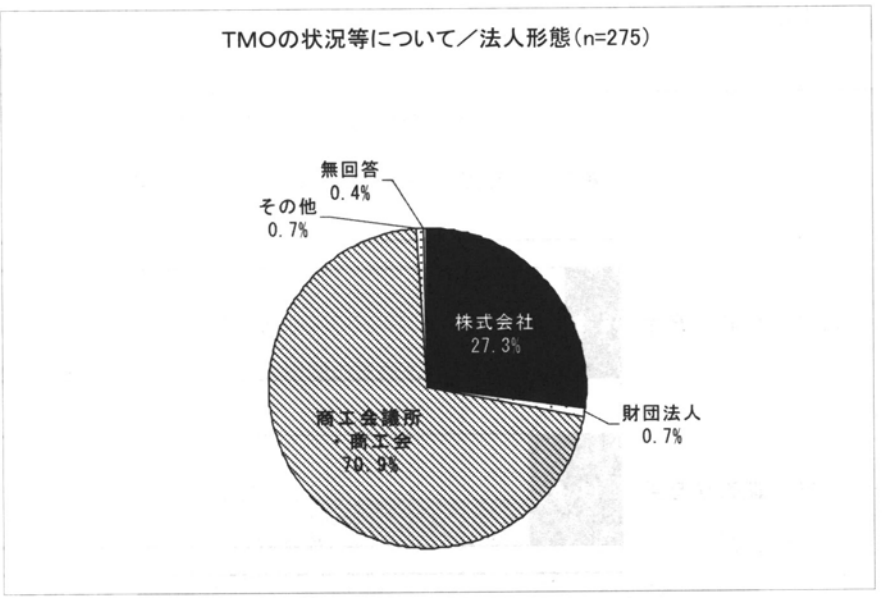
「ＴＭＯ構想の認定時期」は 2000 年以降の４年間に集中しており、「2000 年」の 18.2%（50 件）、「2001 年」の 14.5%（40 件）、「2002 年」の 18.5%（51 件）、「2003 年」の 13.8%（38 件）となっている。「2-1.（問 1-1）中心市街地活性化基本計画の国への提出時期」は、1999 年・2000 年の２年間に全体の半数以上の回答が集中しているが、ＴＭＯ構想の認定は基本計画提出後１年から４年の遅れが見られる。



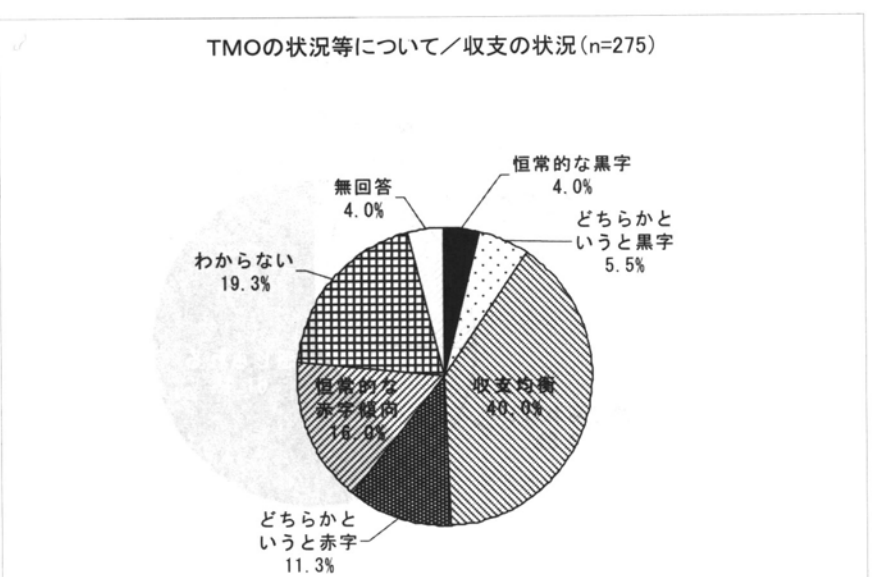
[19]問８で「ＴＭＯ構想を認定済み」と回答した自治体 275 件を対象とする。

3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について（つづき）

「ＴＭＯの法人形態」は、「商工会議所・商工会」の回答割合が 70.9%（195 件）を占め、次いで、「株式会社」の 27.3%（75 件）となっている。回答自治体のおおむね 70%で、商工会議所・商工会が母体となりＴＭＯ構想が推進されている。

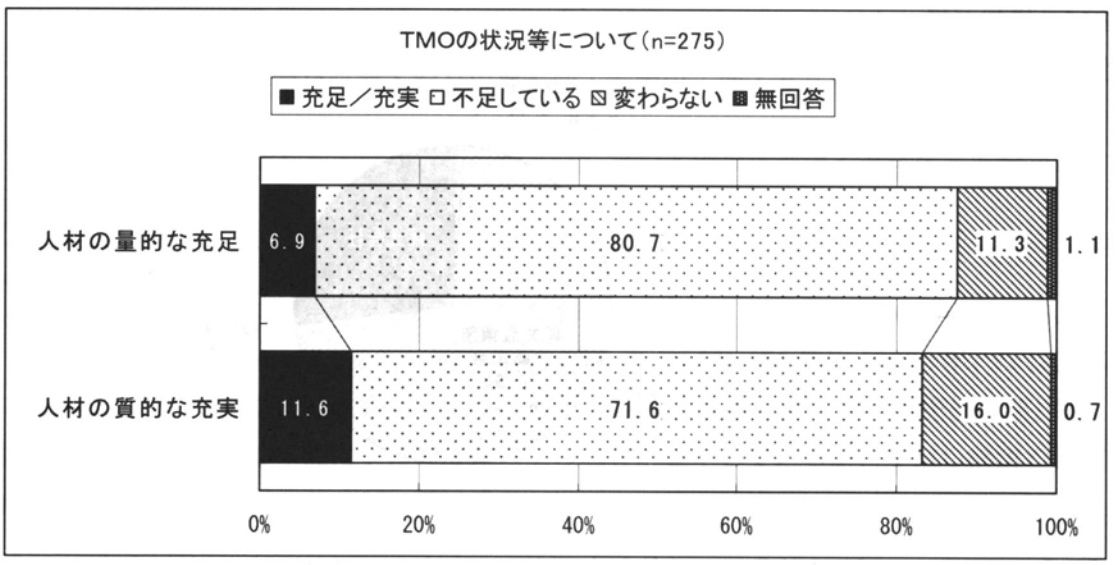


「収支の状況」は、「収支均衡」の回答割合がもっとも高く、40.0%（110 件）を占めている。一方で、赤字傾向が 30%弱を占め（「どちらかというと赤字」11.3%（31 件）・「恒常的な赤字傾向」16.0%（44 件））、黒字傾向は 10%弱（「恒常的な黒字」4.0%（11 件）・「どちらかというと黒字」5.5%（15 件））である。収支均衡の回答傾向をふまえつつ、タウンマネージャーの配置に消極的な回答割合が高い傾向（3-2.（問６）ＴＭＯにおけるタウンマネージャーの配置について）も勘案すると、戦略的事業指向のＴＭＯよりも、どちらかというと堅実で公共的な運営を行うＴＭＯのほうが多く、そのためタウンマネージャーの必要性をあまり認識していない状況があると見られる。

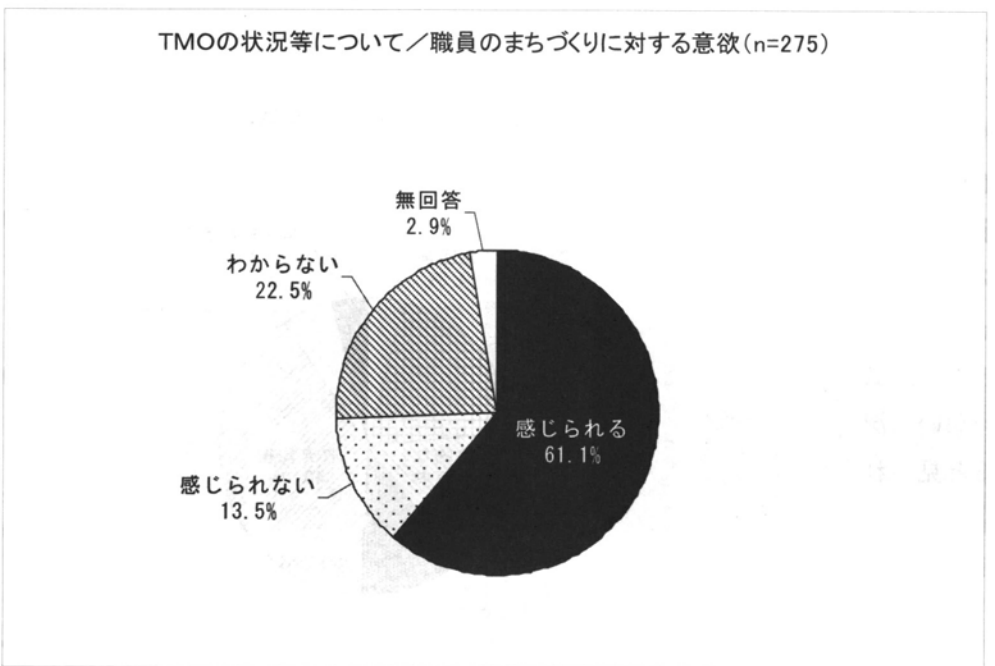


3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について（つづき）

「人材の量的な充足」・「人材の質的な充実」のいずれも「不足している」の回答割合がもっとも高く、それぞれ 80.7%（222 件）・71.6%（197 件）となっている。ＴＭＯ構想の一層の推進にあたって、人材の確保は主要課題の一つと考えられる。

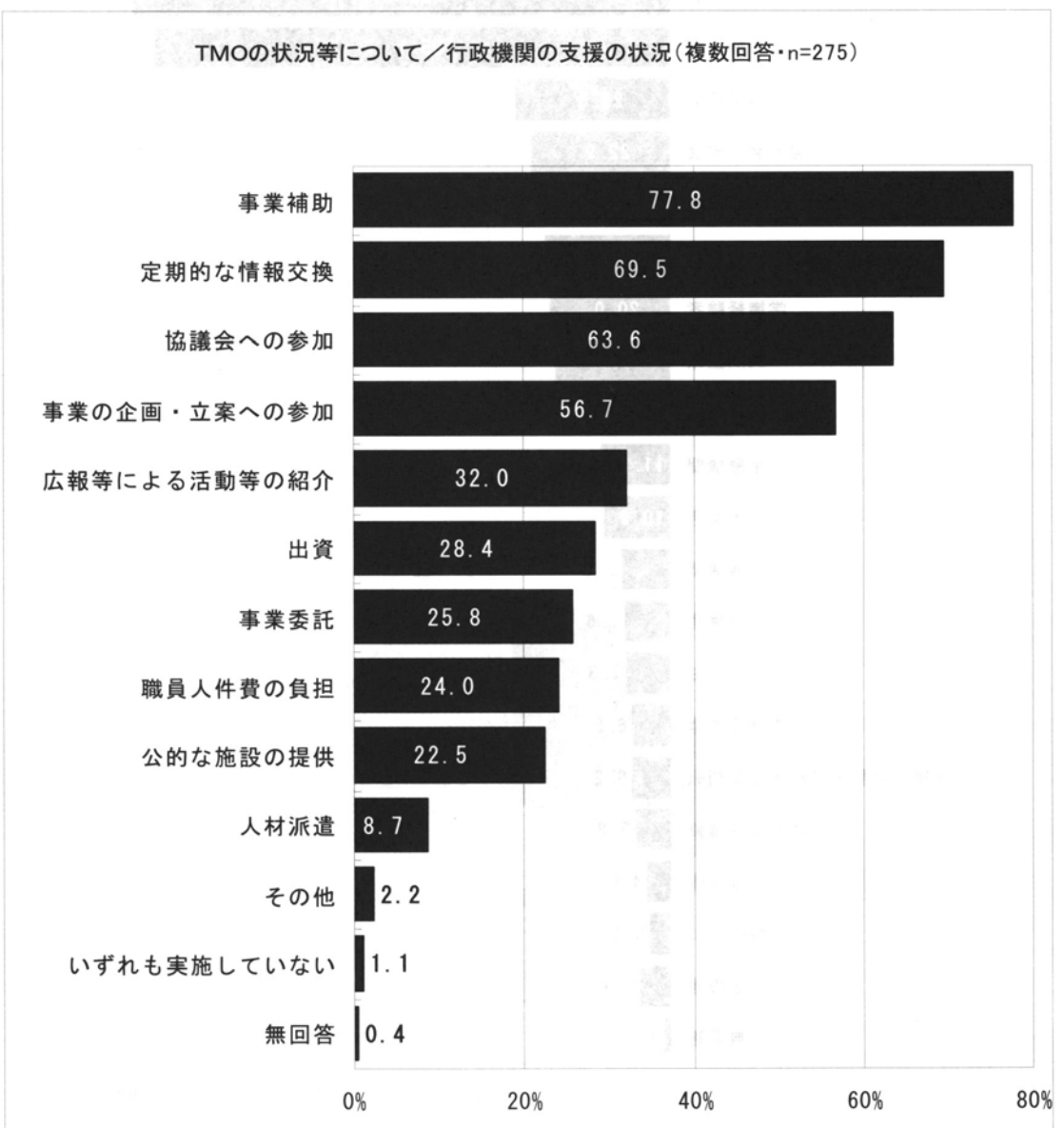


一方で、「職員のまちづくりに対する意欲」は、「感じられる」の回答割合がもっとも高く、61.1%（168 件）を占めている。やる気のある人材はいるが、即戦力となる人材が不足していると見られる。



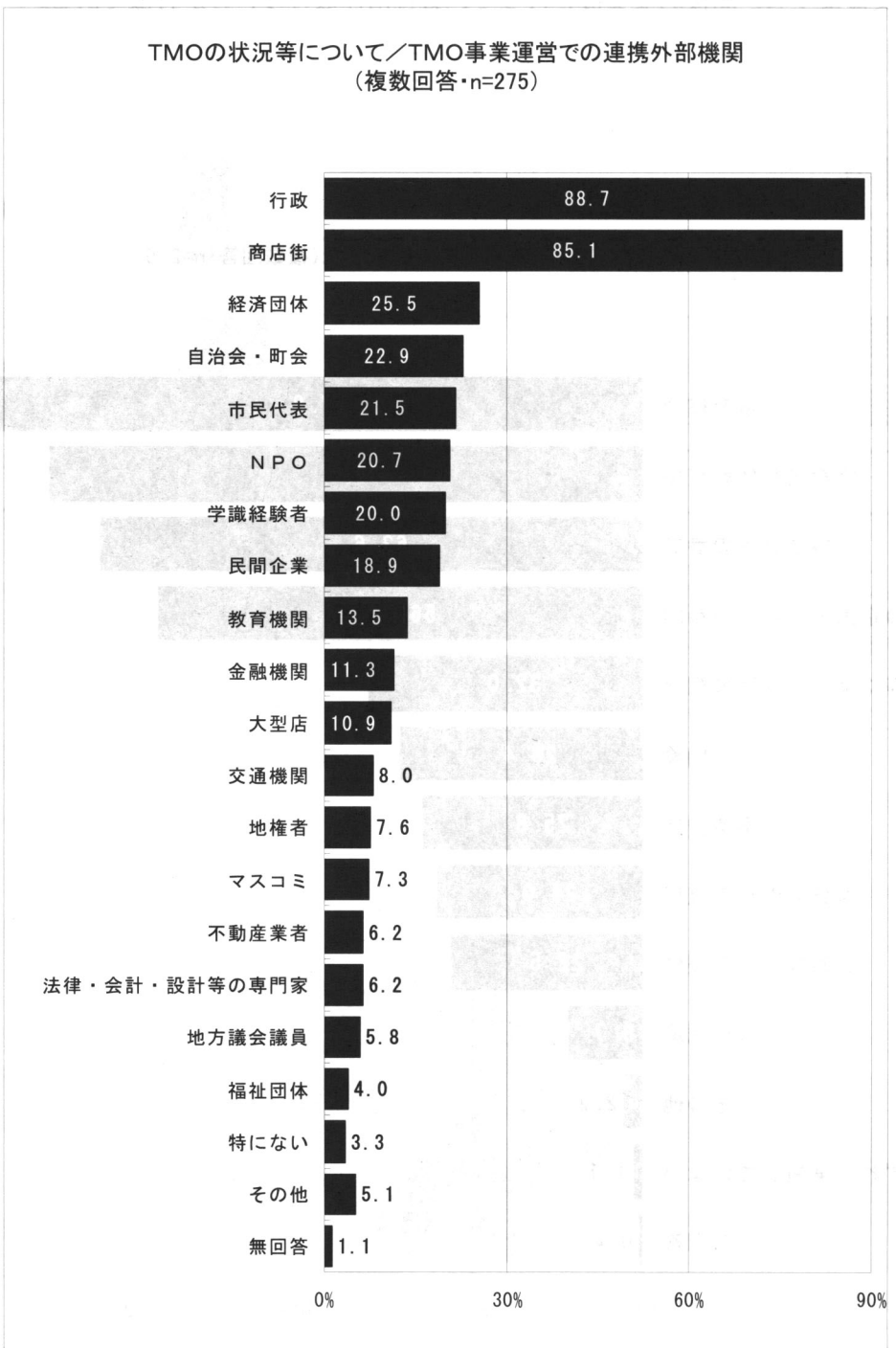
3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について（つづき）

「行政機関の支援の状況」は、「（ＴＭＯに対する）事業補助」の回答割合がもっとも高く、77.8%（214 件）を占めており、次いで、「（ＴＭＯとの）定期的な情報交換」69.5%（191 件）、「行政・商業者・住民等からなる）協議会への参加」63.6%（175 件）、「事業の企画・立案への参加」56.7%（156 件）などの順となっている。人件費・人材・施設の提供など直接的な支援よりも、間接的な支援を行っている自治体数の多いのが特徴である。



3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について（つづき）

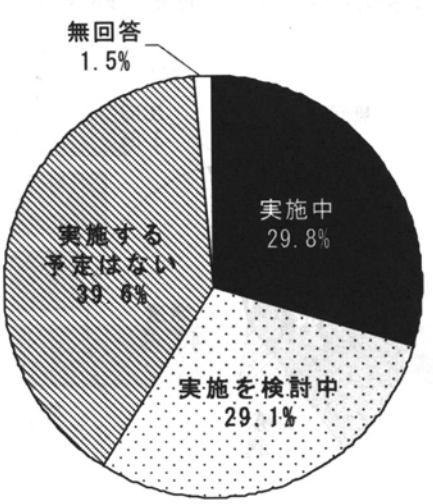
「ＴＭＯ事業運営での連携外部機関」は、「行政」・「商店街」の回答割合が顕著に高く、それぞれ 88.7%（244 件）・85.1%（234 件）となっている。多くの自治体は、「商工会議所・商工会」が「行政」・「商店街」と連携しＴＭＯ構想を推進する構図となっていると見られる。



3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について（つづき）

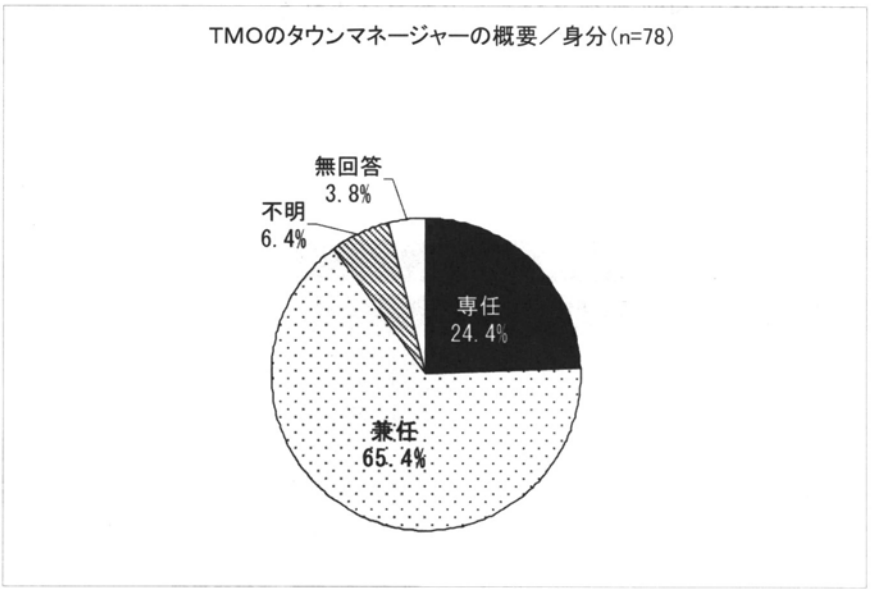
「収益事業の実施」は、「実施する予定はない」の回答割合がもっとも高く、39.6%（109件）を占めている。一方で、「実施中」・「実施を検討中」の回答割合がそれぞれ29.8%（82件）・29.1%（80 件）となっており、将来、収益事業を実施する自治体の割合は、ＴＭＯ構想認定済みの自治体の60%前後となることが見込まれる。

TMOの状況等について／収益事業の実施（n=275）



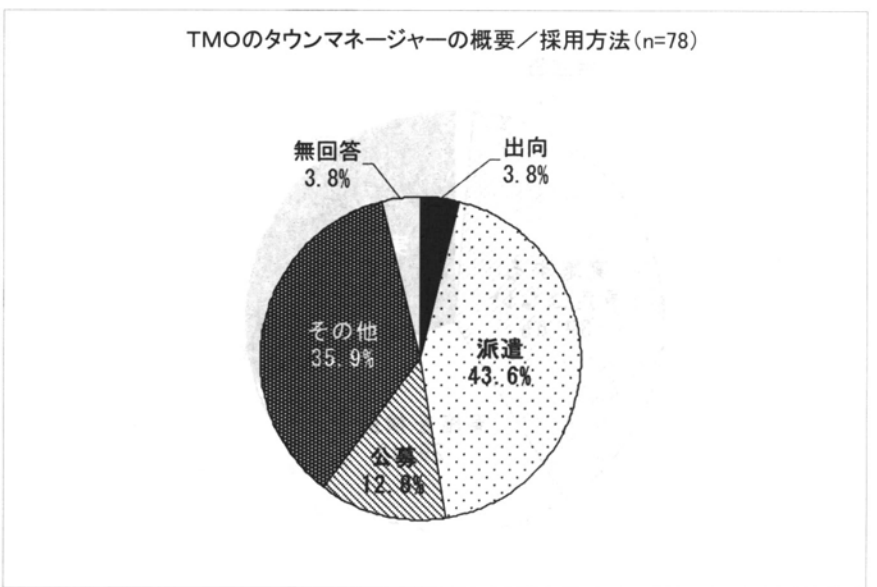
3-6.（問９）ＴＭＯのタウンマネージャーの概要[20]

○　タウンマネージャーは商工会・商工会議所など経済分野の出身、建設系・商業系コンサルタントなどまちづくり分野の出身に大別され、兼任・派遣が多い。



「身分」は、「兼任」の回答割合がもっとも高く、65.4%（51 件）を占めている。

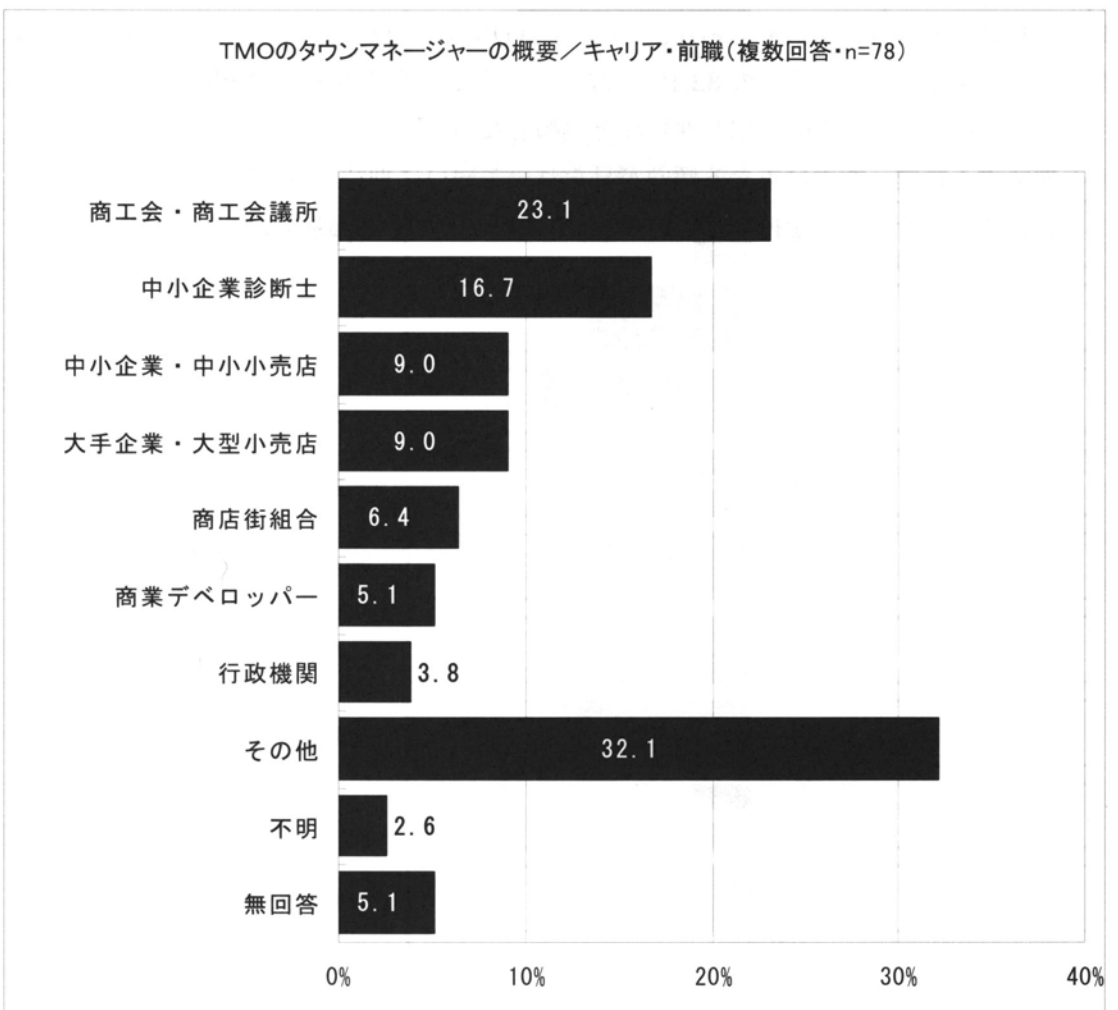
「採用方法」は、「派遣」の回答割合がもっとも高く、43.6%（34 件）を占めている。



[20] タウンマネージャーを配置している自治体 78 件を対象とする。

3-6.（問９）ＴＭＯのタウンマネージャーの概要（つづき）

「キャリア・前職」は、「商工会・商工会議所」の回答割合がもっとも高く、23.1%（18件）を占めている。「(問８－１）ＴＭＯの法人形態」は「商工会議所・商工会」の回答割合が高かったが、こうした結果に合致する傾向が現れている。また、「その他」32.1%（25件）の回答内容を見ると、建設系・商業系のコンサルタントや建築士が多く挙げられており、タウンマネージャーはまちづくり系の専門家が務める傾向が見られる。そのほか、「中小企業診断士」の回答割合が 16.7%（13 件）となっており、タウンマネージャーの出身分野は経済分野とまちづくり分野に大別される。



3-7.（問 10）タウンマネージャーの資質・能力[21]

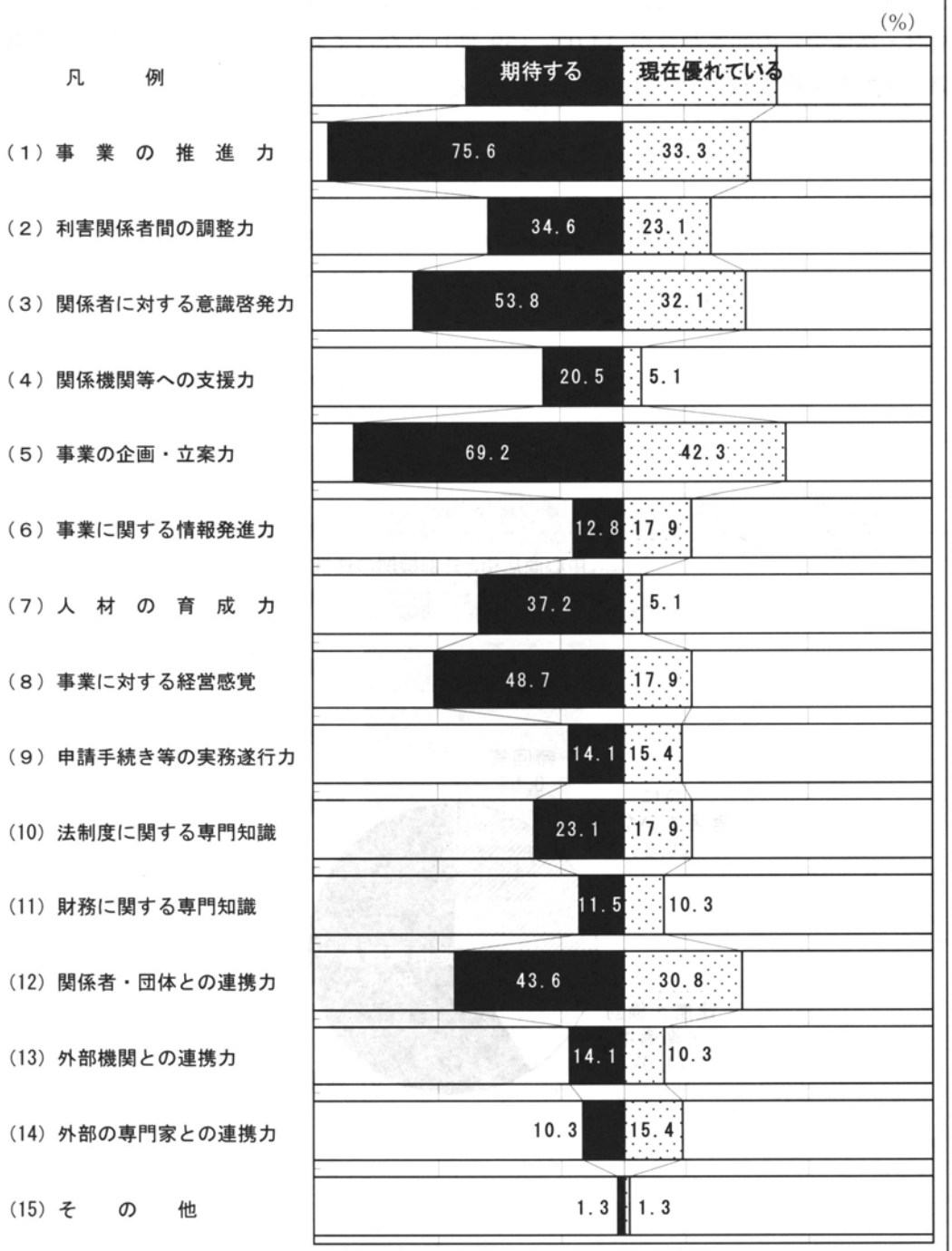
○　タウンマネージャーは経営実務よりも経営力･経営手腕を期待されており、現在、配置されているタウンマネージャーはこうした資質・能力が評価されている。

「期待する資質・能力」は、「(1)事業の推進力」の回答割合がもっとも高く 75.6%（59 件）を占めている。次いで、「(5)事業の企画・立案力」の 69.2%（54 件）、「(3)関係者に対する意識啓発力」の 53.8%（42 件）、「(8)事業に対する経営感覚」の 48.7%（38 件）、「(12)（商業者・行政機関等の）関係者・団体との連携力」の 43.6%（34 件）などの順となっている。「3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について」のなかで収益事業を実施するＴＭＯ認定済み自治体の割合は 60%前後と見込まれているが、タウンマネージャーがその戦力として期待される資質・能力は、経営実務よりもむしろ経営力（マーケティング・マーチャンダイジングの資質・能力）であると見られる。

次に、「現在優れている資質・能力」は、「(5)事業の企画・立案力」の回答割合がもっとも高く、42.3%（33 件）を占めており、次いで、「(1)事業の推進力」の 33.3%（26 件）、「(3)関係者に対する意識啓発力」の 32.1%（25 件）、「(12)（商業者・行政機関等の）関係者・団体との連携力」の 30.8%（24 件）などの順となっている。現在、優れている資質・能力と期待する資質・能力は重なる傾向が見られ、ＴＭＯに期待する資質・能力のすべてではないにせよ、その一部を持った人材がタウンマネージャーを勤めていることがわかる。

[21] タウンマネージャーを配置している自治体 78 件を対象とする。

タウンマネージャーの資質・能力（複数回答・n=78）

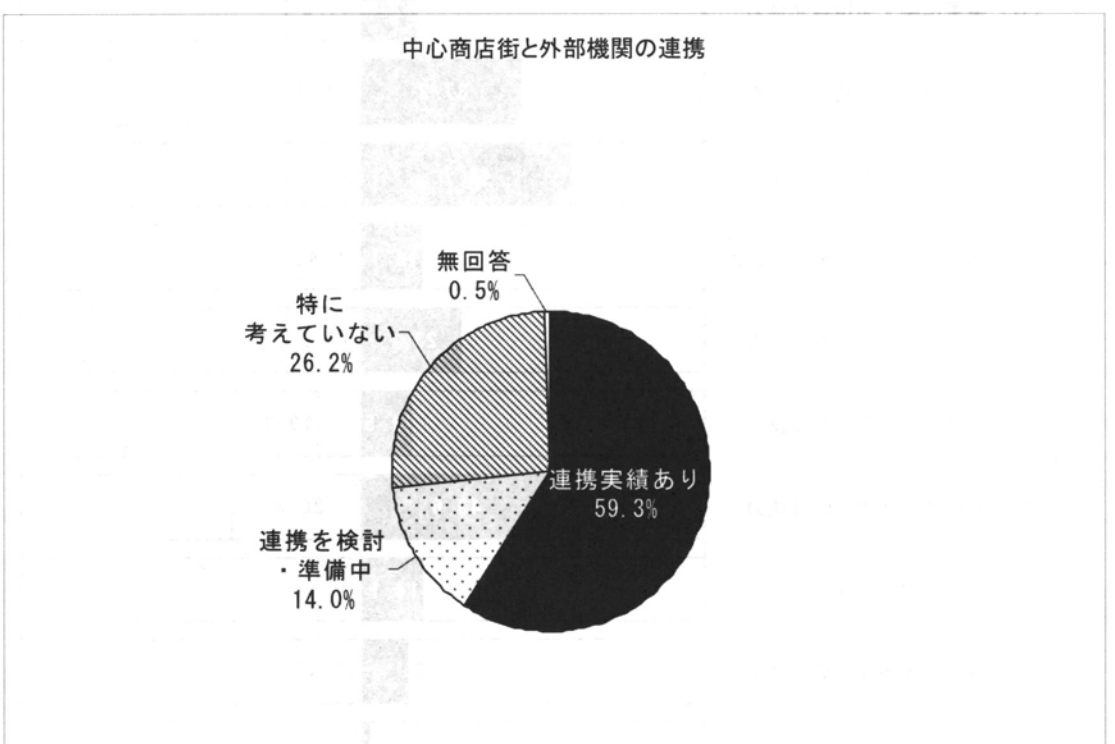


4. 中心商店街と外部機関の連携について

4-1.（問 11）連携について

○ 将来、７割前後の自治体で中心商店街と外部機関の連携が実施される見込みである。

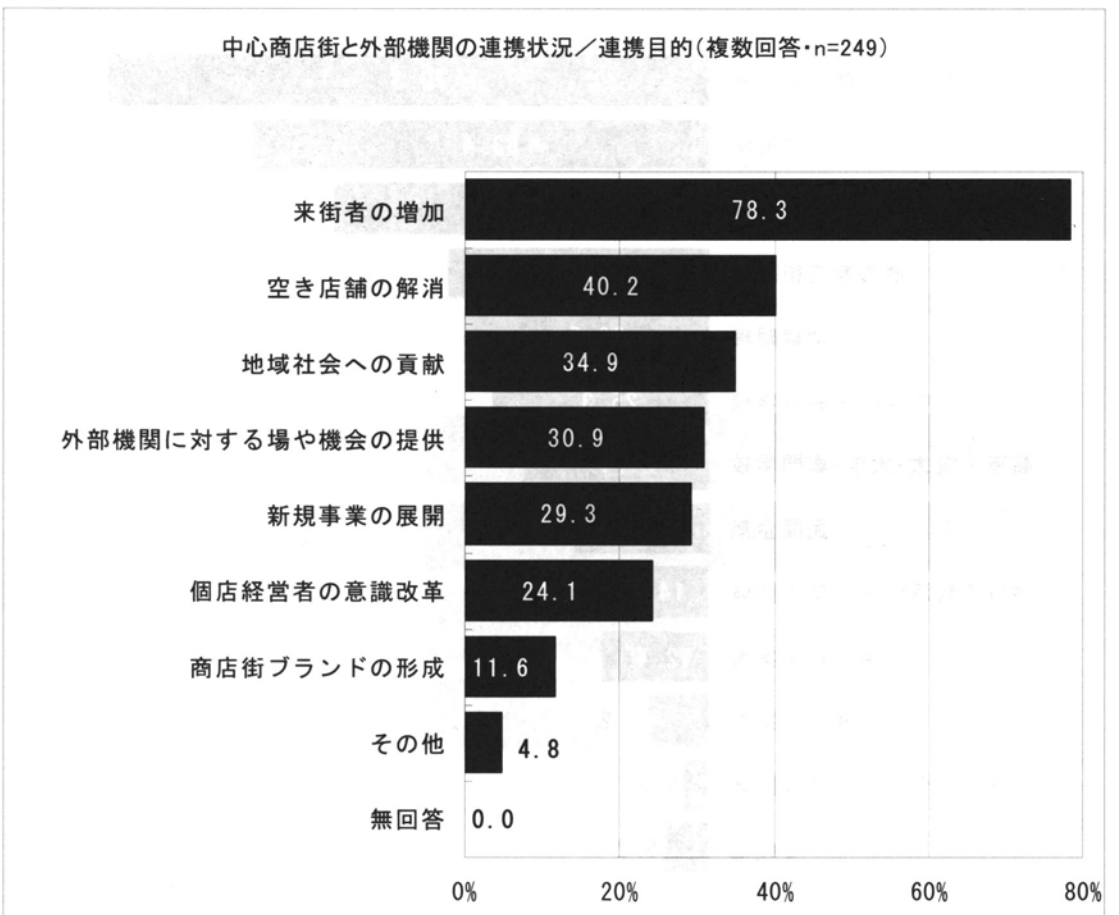
「連携実績あり」の回答割合がもっとも高く、59.3%（249 件）を占める。また、「連携を検討・準備中」の回答割合が 14.0%（59 件）となっており、将来、中心商店街と外部機関の連携を実施する自治体は 70%前後になると見られる。



4-2.（問 11－１）中心商店街と外部機関の連携状況[22]

○　多くの中心商店街では、来街者増の仕掛けとして外部機関との連携に取り組んでいる。
○　多くの中心商店街は、商工会・商工会議所と連携関係にある。
○　連携の財源の柱は、自治体の支援制度とＴＭＯ・中心商店街の自主経費である。
○　連携の成果が十分に見えないことなどが、主な課題である。

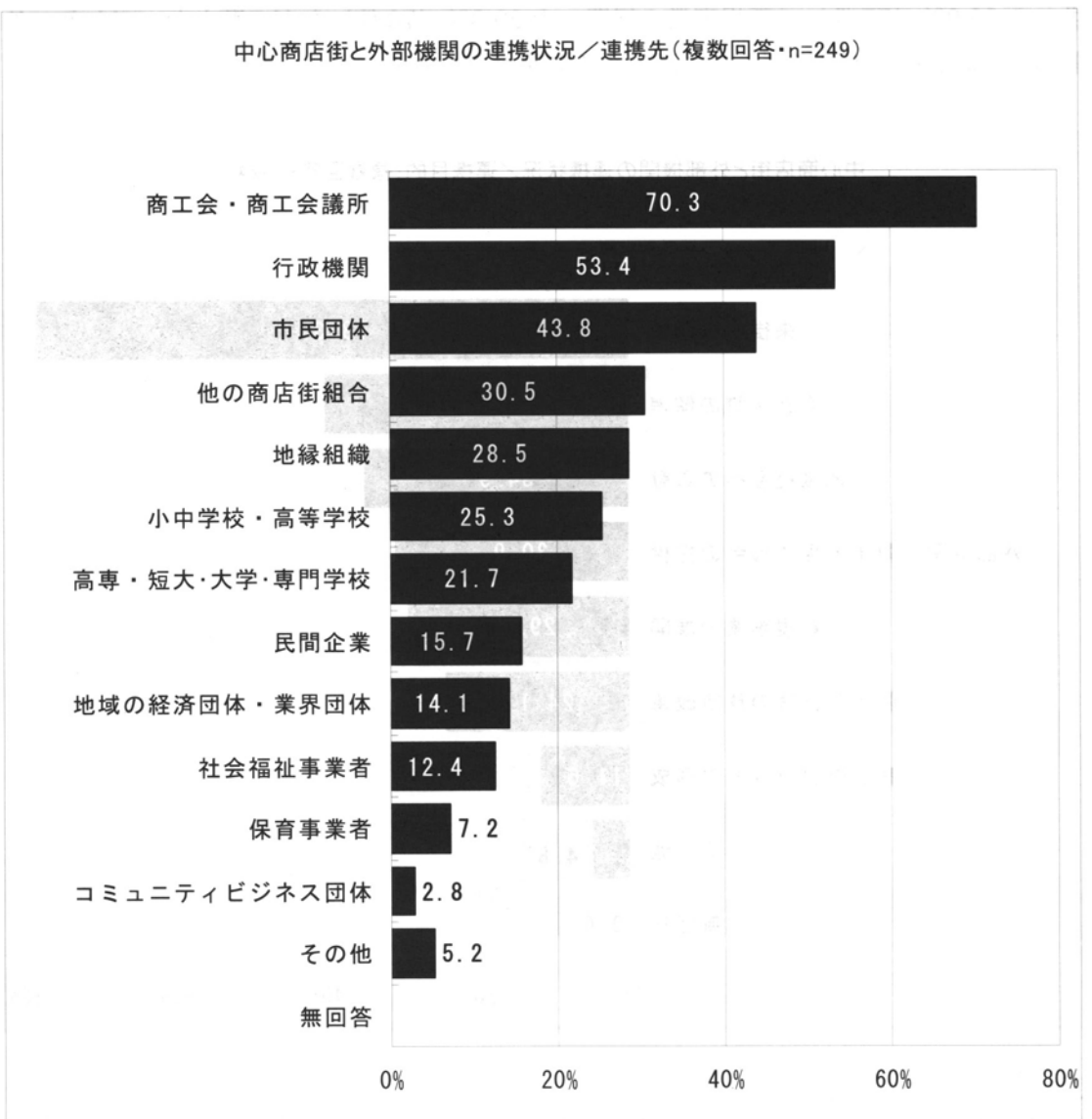
「連携目的」は、「来街者の増加（集客）」の回答割合がもっとも高く、78.3%（195 件）を占めている。外部機関と連携実績のある自治体の 80%近くは、外部機関との連携によって来街者を増やす試みをしている。次いで、「空き店舗の解消」の 40.2%（100 件）、「地域社会への貢献」の 34.9%（87 件）、「外部機関に対する（活動・実践の）場や機会の提供」の 30.9%（77 件）、「新規事業の展開」の 29.3%（73 件）などの順となっており、外部機関を商店街の不足資源として活用する姿勢が見られる。



[22]中心商店街と外部機関のあいだで「連携実績あり」と回答した自治体 249 件を対象とする。

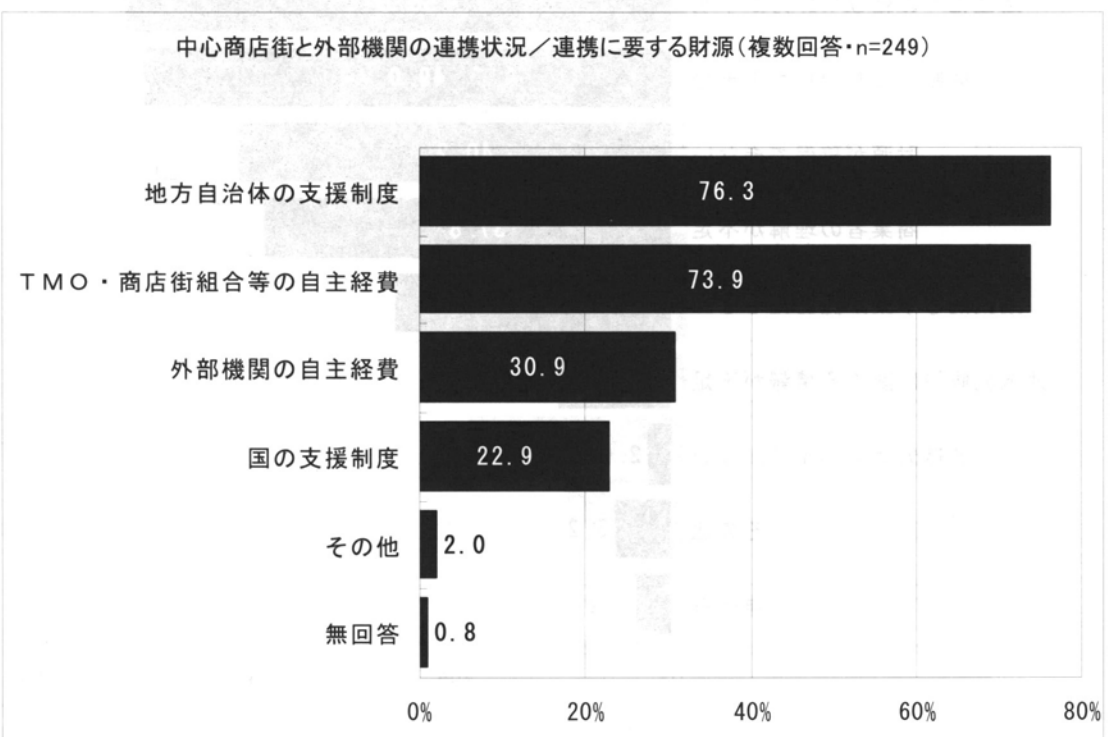
4-2.（問 11－１）中心商店街と外部機関の連携状況（つづき）

「連携先」は、「商工会・商工会議所」の回答割合がもっとも高く、70.3%（175 件）を占め、次いで、「行政機関」の 53.4%（133 件）となっている。ＴＭＯ事業運営は、商工会・商工会議所と行政・商店街が連携する傾向が顕著に見られたが（3-5.（問８－１）ＴＭＯの状況等について）、中心商店街と外部機関の連携においても同様の傾向が見られる。次いで、回答割合が高いのは、「市民団体（ＮＰＯ・ボランティア団体等）」の 43.8%（109 件）、「他の商店街組合」の 30.5%（76 件）、「地縁組織（自治会・子ども会・婦人会・老人会・ＰＴＡ・消防団等）」の 28.5%（71 件）などの順となっている。



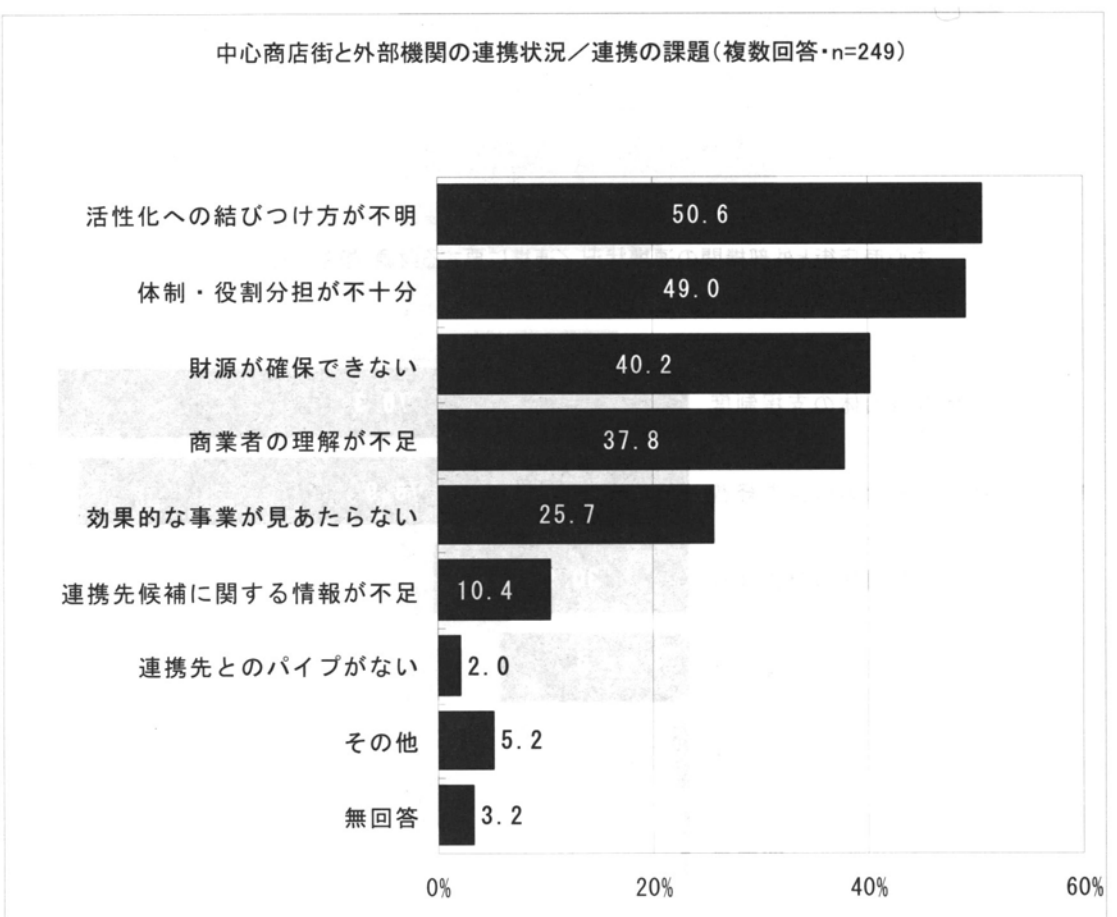
4-2.（問 11－１）中心商店街と外部機関の連携状況（つづき）

「連携に要する財源」は、「地方自治体の支援制度」・「ＴＭＯ・商店街組合等の自主経費」の回答割合が高く、それぞれ 76.3%（190 件）・73.9%（184 件）となっている。中心商店街と外部機関の連携は、中心商店街が行政の支援制度を利用しながら実行し、外部機関はその連携事業に賛同・協力する構図が見える。



4-2.（問 11－１）中心商店街と外部機関の連携状況（つづき）

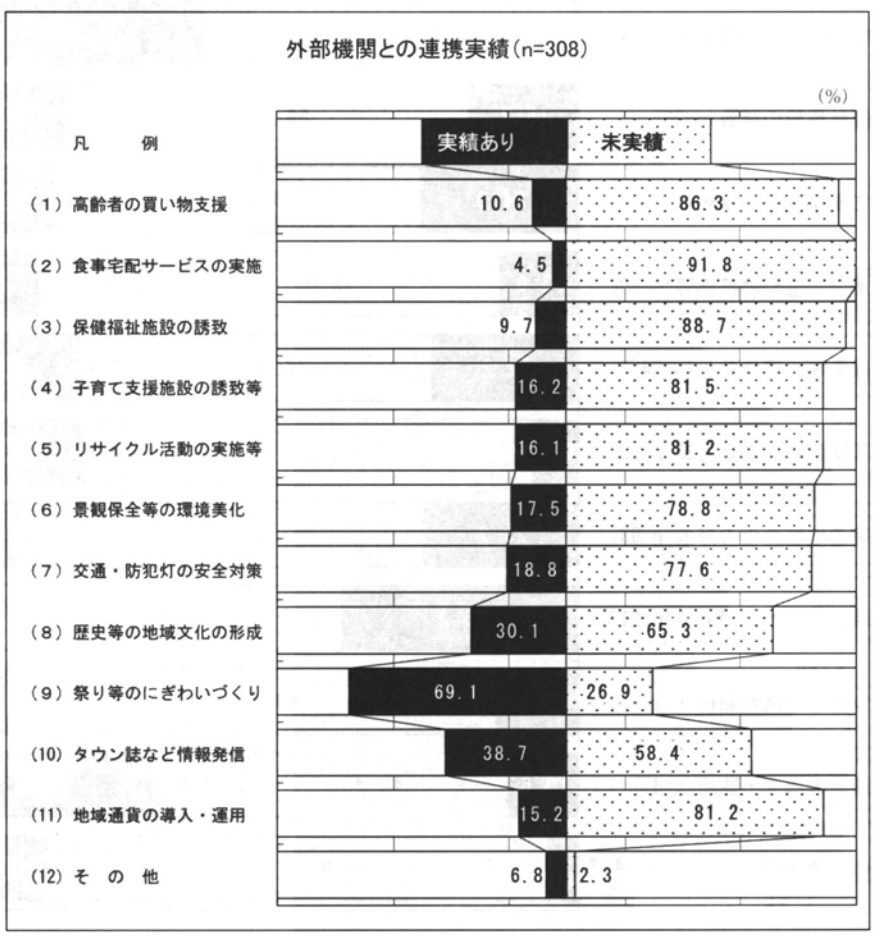
「連携の課題」は、「(商業等への) 活性化への結びつけ方が不明」・「(連携のための) 体制・役割分担が不十分」の回答割合が高く、それぞれ 50.6%（126 件）・49.0%（122 件）となっている。外部機関との連携が必ずしも成果をあげてない状況や、中心商店街が自主経費や行政の支援制度を利用し財源を確保している状況などが、背景にあるものと見られる。その他の課題を順に見ると、「(連携のための) 財源が確保できない」の 40.2%（100 件）、「商業者の（連携に対する）理解が不足（連携に対し消極的)」の 37.8%（94 件）などとなっている。



4-3.（問 11－２）外部機関との連携実績[23]

○　中心商店街と外部機関との連携実績がもっとも多く、かつ、多くの自治体で連携効果が評価されているのは、お祭り等のにぎわいづくりである。
○　多くの自治体は多世代を来街させる仕掛けとして、外部機関と連携しお祭り等や高齢者・子育て支援などを実施することが大変有効であると考えている。

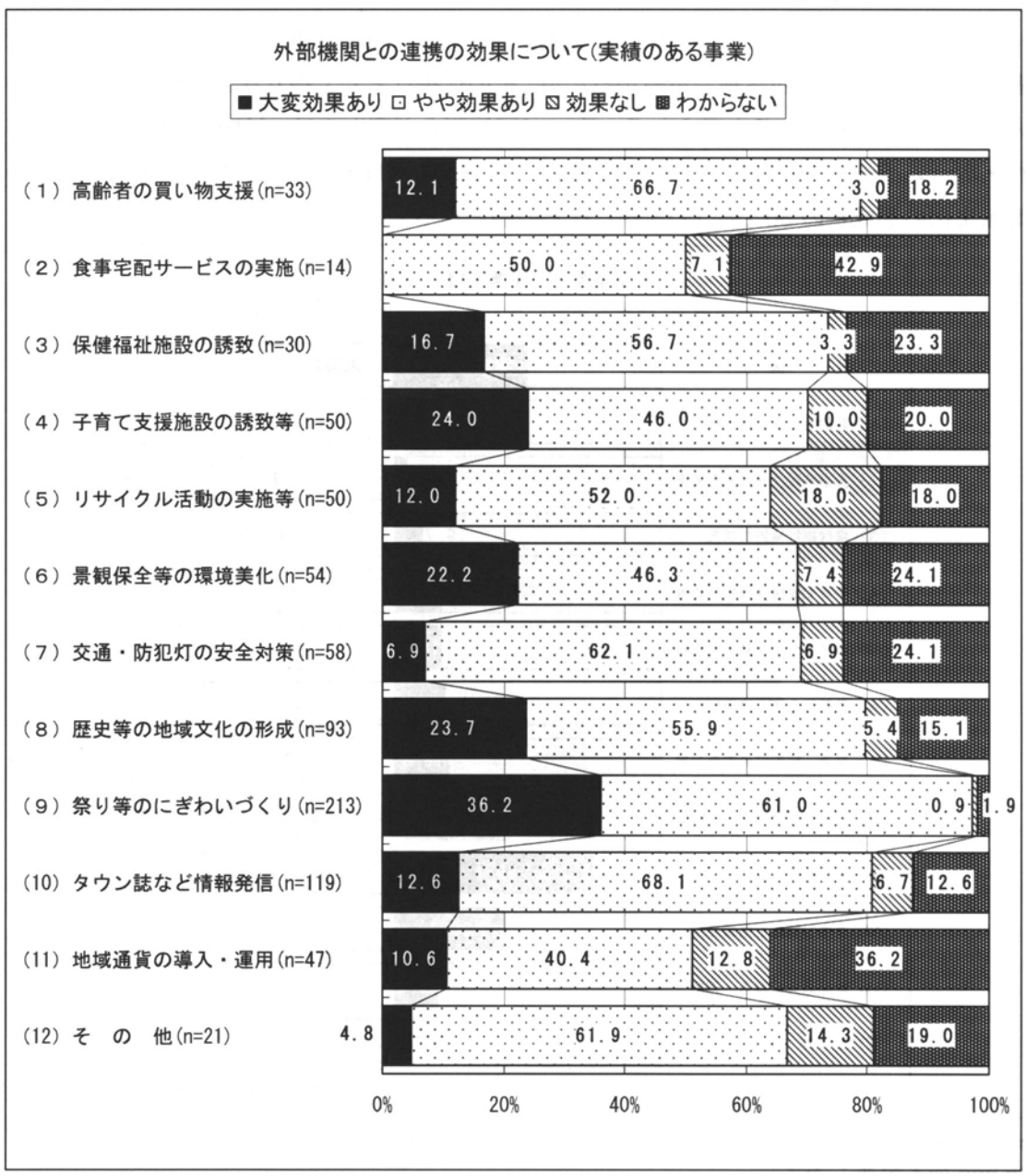
「連携実績のある事業」は、「(9)祭り等のにぎわいづくり」の回答割合がもっとも高く、69.1%（213 件）を占める。中心市街地活性化に取り組む目的・評価のなかで「歩行者通行量の増加」の回答割合が「2-6-1.（問３）重視する評価指標」の２番目に高く、また、「4-2.（問 11－１）中心商店街と外部機関の連携状況」のなかで「連携目的」の１番目に「来街者の増加（集客）」の回答割合が高かったが、その仕掛けとして祭りなどを利用したにぎわいづくりが行われていると見られる。次いで回答割合が高いのは、「(10)タウン誌など（発行・ホームページ開設等による）情報発信」の 38.7%（119 件）、「(8)歴史（・伝統）等の地域文化の形成」の 30.1%（213 件）などの順となっている。



[23]中心商店街と外部機関のあいだで「連携実績あり」・「連携を検討・準備中」と回答した自治体 308 件を対象とする。

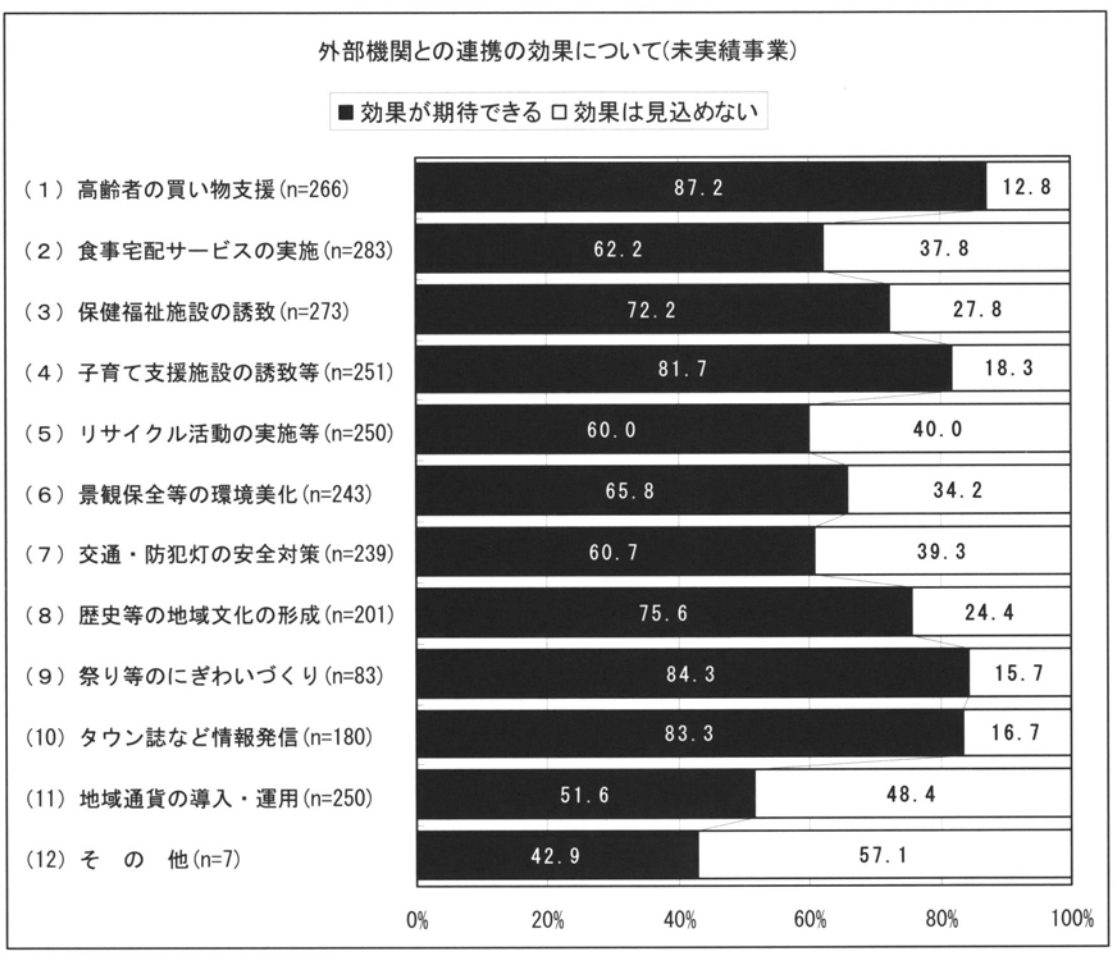
4-3.（問 11－２）外部機関との連携実績（つづき）

次に「外部機関との連携の効果について（実績のある事業）」の「大変効果あり」について見ると、回答割合が高いのは「(9)祭り等のにぎわいづくり」の 36.2%（77 件）、「(4)子育て支援施設の誘致・開設」の 24.0%（12 件）、「(8)歴史（・伝統）等の地域文化の形成」の 23.7%（22 件）、「(6)景観保全（・自然環境保全）等の環境美化」の 22.2%（12 件）などとなっている。



4-3.（問 11－２）外部機関との連携実績（つづき）

また、「外部機関との連携の効果について（未実績事業）」の「効果が期待できる」について見ると、いずれも回答割合が高く 50%を超えている。特に回答割合が高いのは、順に「(1)高齢者の買い物支援」の 87.2%（232 件）、「(9)祭り等のにぎわいづくり」の 84.3%（70 件）、「(10)タウン誌など（発行・ホームページ開設等による）情報発信」の 83.3%（150 件）、「(4)子育て支援施設の誘致・開設」の 81.7%（205 件）などとなっている。多くの回答自治体は、外部機関との連携によって多世代の来街を増やす効果を期待しているものと見られる。



第２章　事例報告

１　事例調査の概要

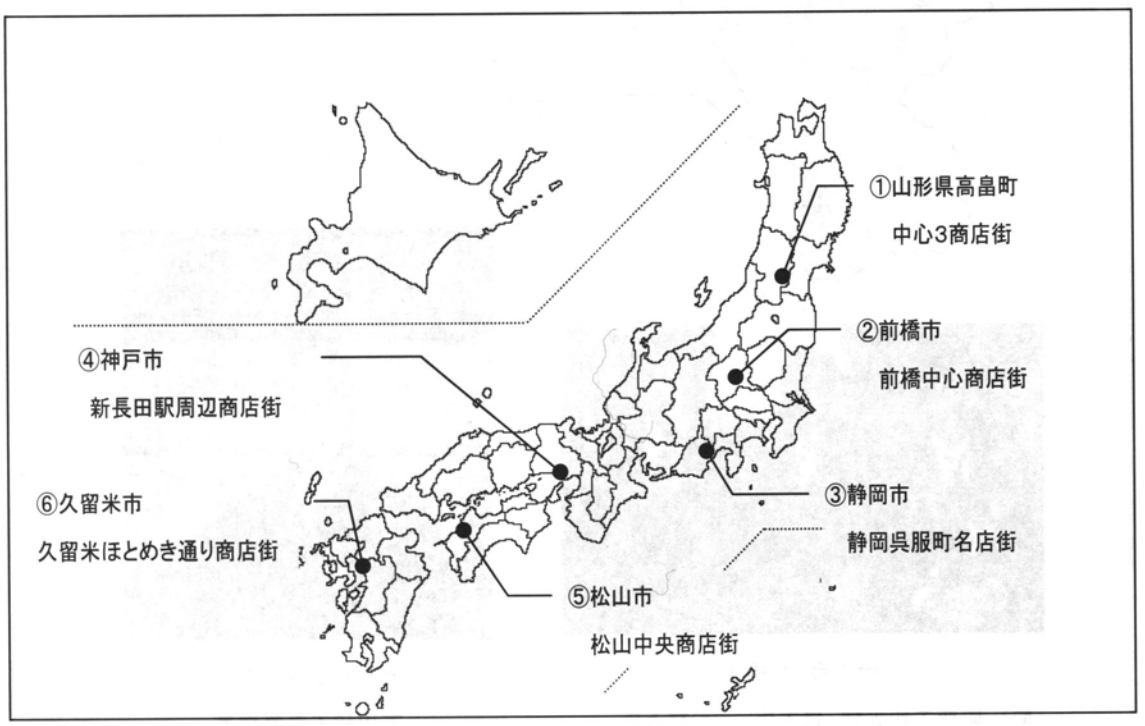
（１）調査趣旨

商店街活性化のための具体的な取組み内容や体制、複数の団体が連携して事業を進める際の課題と解決策、連携事業の今後の可能性等について把握するため、商店街への聞き取りのほか、連携先である団体にも聞き取りを実施した。

（２）対象とする事例

中心市街地において、外部機関との連携・協力により商店街の活性化に取り組んでいる事例の中から、事業主体や連携先、地域区分等により 6 事例を選考し、現地ヒアリング調査を実施した。

	団体名称等	所在地	実施主体・連携先
①	高畠町中心３商店街	山形県（高畠町）	各商店街と地域住民・商工会の連携
②	前橋中心商店街	群馬県（前橋市）	商店街間及び市民団体・行政の連携
③	静岡呉服町名店街	静岡県（静岡市）	商店街と大型店・地権者の連携
④	新長田駅周辺商店街	兵庫県（神戸市）	ＴＭＯと民間企業の連携
⑤	松山中央商店街	愛媛県（松山市）	商店街間及び学生・まちづくり会社の連携
⑥	久留米ほとめき通り商店街	福岡県（久留米市）	ＴＭＯとＮＰＯ・学生の連携



高畠町中心３商店街（山形県高畠町）

1　商店街組合の概要

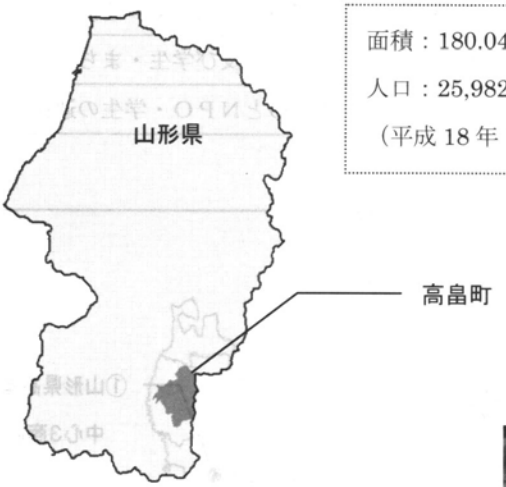
（1）　商店街名称、総延長など

	総延長	商店数	組合員数
昭和縁結び通り協同組合	約１ｋｍ	３９店	４２店
まほろば商店街協同組合	約３５０ｍ	２２店	１８店
庁舎通り商店街振興会	約１ｋｍ	４６店	３８店

（2）所在地　　山形県東置賜郡高畠町大字高畠 688-10（高畠町商工会）

（3）URL　　http://www.takahata.or.jp/syotengai/index.htm（高畠望遠郷）

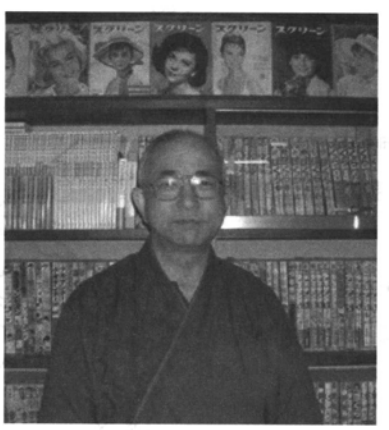
（4）電話番号　　0238-52-0576（高畠町商工会）



面積：180.04 ㎢
人口：25,982 人
（平成 18 年 1 月 1 日現在）



商工会　高橋氏
（前）町商工観光課　鈴木氏　　村上氏



昭和縁結び通り商店街
古川和夫専務理事

２　連携事業の概要

（１）事業主体　　各商店街

（２）連携団体　　地元農家、地域住民、近隣の大学

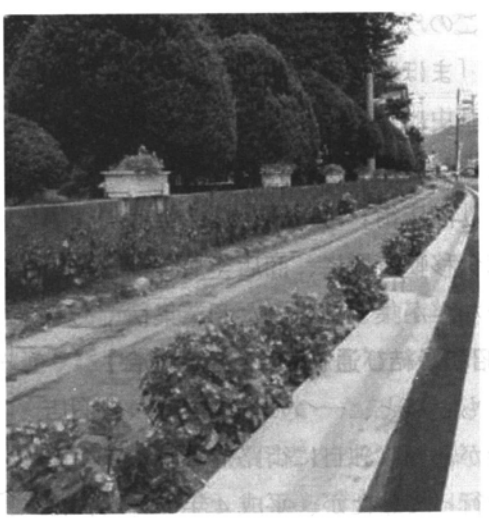
（３）事業概要

- 平成４年～　花の散歩道づくり（昭和縁結び通り）
- 平成８年～　昭和ミニ資料館づくり（　〃　）
- 平成 10 年～　クラシックカーレビュー（昭和縁結び通り、まほろば通り）
- 平成 11 年～　街なみ委員会による景観形成事業（まほろば通り）
- 平成 12 年～　ふれあい市の開催（昭和縁結び通り）

（４）経費負担　　事業初年度　　行政補助金（県・町）を活用
２年目～　　商店街自己資金、地元企業寄付金



地域の人と共に花植え活動を行う



出来上がった「花の散歩道」

《参考》高畠町の「中心市街地活性化基本計画」概要

- 策定年月　　平成 12 年６月
- 範囲　　人口集中地区のほぼ全域を含む、約 235ha
- 実施主体　　各商店街（商工会ＴＭＯは調整型）

1　商店街を取り巻く背景

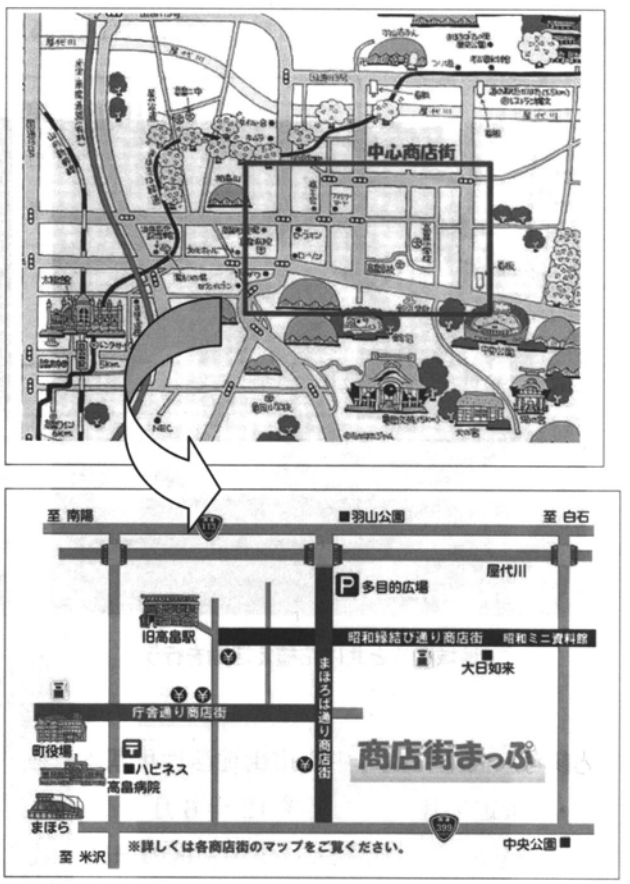
山形県南部に位置し米沢盆地の東側一帯を占める高畠町は、人口約2万6千人。1万年を経た歴史遺産を持ち、「ひろすけ童話」で知られる浜田広介の生誕地でもあるこの町は、実り豊かな住みやすいまち「まほろばの里」として全国に情報発信している。かつて盛んであった製糸業が衰退した現在は、酪農や洋ナシ・ぶどうなどの生産量が多いことから乳製品や果実加工品の工場が主要産業となっているほか、昭和38年の低開発地区指定以降、企業誘致なども積極的に展開してきた。また、昭和47年から全国に先駆けて始められた有機農業には、青年層の移住者も含め多くの人が取り組んでいる。

周囲を米沢市、南陽市、川西町と接し、山形市・福島市・白石市の各市まで車で1時間という距離に位置している高畠町は、商品総合においては米沢市の第2次商圏に含まれる。

平成12年に策定された中心市街地活性化基本計画に含まれる面積は、人口集中地区のほぼ全域を含む235ha。駅から車で15分ほどの町中に3つの中心商店街がある。

（1）商店街（組合）の沿革と現状

中心市街地にある3商店街は、右下図のように位置している。



このうち、「昭和縁結び通り商店街」と「まほろば通り商店街」に並ぶ商店の歴史は古く、昭和初期から地域の商店として親しまれてきた。一方、「庁舎通り商店街」は、昭和40年代の役場庁舎移転を機に、商店や病院、スーパーなどが集まってきた商業集積である。

【昭和縁結び通り商店街協同組合】

もともと、一つの通りに3つの商店会があり、独自に街路灯の管理・企画を行ってきたが、平成4年の『べにばな国体』を機に「中央通り連合振興会」として組織を一本化したのが活動の始まりである。平成11年に法人化して「高畠中央通り協同組合」となり、その後名称変更した。

役場が現在の場所に移転するまでは、まさしく町の中心の商店街であったが、庁舎移転に伴って商店や病院が移転を始めると、次第に商業軸がシフトしていき、商店街の衰退が始まった。

【まほろば商店街協同組合】

新聞に「歩道が無くて、歩くのにとても危険」と投書があったことから、歩道を確保して快適に買物ができる空間にしたいと、平成３年協同組合を組織、法人化した。更に平成４年には、「都市計画道路高畠中央通り線改良早期実現期成同盟会」を組織し、事業の早期実現に向けて活動を進めてきた。各商店も新たな商店街形成への期待感を高めていたが、完了時期の大幅な遅延（17年度完了予定として、現在も工事中）や実際の工事開始に伴う顧客離れにより、完成するまでは半ば開店休業状態といった感じである。また、道路拡幅の権利調整等により空地が点在するなどの現象も起きている。

【庁舎通り商店街振興会】

もとは、昭和50年代から街路灯の維持管理を務める「庁舎通り街路灯管理組合」であった。平成12年にＴＭＯ構想策定にあたり、組合の役員を中心に商店街の構想をまとめる中で、商店街としての活動を強化した組織である。

庁舎が500mほど移転したことにより、商業軸がシフトしてきた商店街でもあり、中心の３商店街の中で唯一、入れ替わりはあるが店舗数を維持し続けている場所だ。まほろば通りから道路拡幅により移転してきた商店や、その前段で人通りのある場を求めて店舗を移した商店など、少しずつではあるが商店数も増加しており、撤退して空き店舗となった後にも、比較的すぐに店舗が入るという状況が続いている。町や商工会では、地理的な要因と、元来土地が廉価であることや、貸主の良心的な賃料設定によるものだと見ている。

２　商店街による取組み

（１）花の散歩道づくり

昭和縁結び通り商店街では、国体に合わせ皆で通りを綺麗にしようと、まず「花植え」に取り組んだ。30ほどの店舗が点在する１ｋｍの通りに150のプランターを並べ、これにあわせて、花を見るのに邪魔となる上部２本のガードレールを撤去、残った部分を茶色に塗り替えた。国体の時は通りの一部だけであったが、翌年、建築関係者を交えた「高畠デザイン研究会」の力を借り、90名で通り全体にこの作業を広げた。町から渡された4500本の花を600のプランターに植える段になり、隣接する７つの町内会にも声をかけ、総勢250名が参加。これを機に「中央通り花と緑の会」を結成、地域の区長・老人会・育成会には維持管理や撤収のお願いをした。４月の花植えから11月半ばの撤収まで、数年繰り返すうちにやはり厳しい部分を感じた古川和夫専務理事らは、要望書を作成して行政に「花壇整備とガードレール撤去」を依頼した。２千万円の事業費は最終的に町が地元負担分も見てくれて、県町折半での負担だった。５年かけて完了した花壇整備とカラー舗装により、歩道が綺麗になると、今度は各店舗の看板など、造作物の汚さが目立つようになる。そこで看板を木製に取り替えたところ、今度はその写真を撮りに来る人が増え始めた。自分た

ちでも驚く展開ではあったが、せっかく来街者が増えたこの好機を逃さず、何とか回遊させる仕掛けが出来ないものかと検討を行った。

（2）昭和ミニ資料館づくり

前段の行政に対する要望書の中で、商店街がお願いしたもう一つの内容が、「30年代のまちづくりをしたい」というものだった。昭和の中でも30年代としたのには理由がある。昭和30年は、高畠町が周辺5村と合併して現在の町域となった年。また、当時の日本は著しい経済発展を遂げ、外国文化が次々と入ってきた「良い時代」だった。古いけど懐かしい、残したい物がある時代。そんな雰囲気を残していきたい、そんな思いがあった。



昔懐かしい教室を再現（七号館）

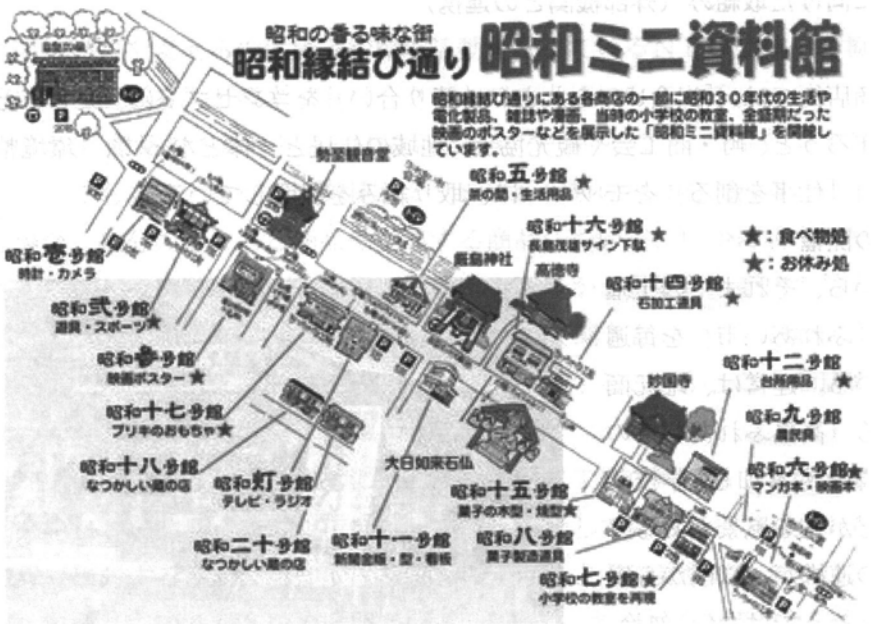
平成7年、県の中小商業活性化事業補助金200万円を活用し、「昭和ぐらふてぃ」と題したイベントを3日間開催した。色々な内容を盛り込んだ中で、一番評判を呼んだのが30年代をキーワードにした展示関係。当時の映画やガラクタの展示は、訪れたお客さんに好評だった。手応えを感じた商店街は、自分たちの店舗5ヶ所を「昭和資料館」としてオープン。これを全国紙やテレビ等が取り上げると、まず全国から品物（自分の家にあった30年代のもの）が届いた。そして視察。話題が話題を呼び、どんどん広まるうちに、商店街の中の資料館もいつの間にか増えていった。



軒先にぶら下がる木製看板は
商店オリジナルの手づくり品

ここで、古川氏が語ったことは「資料館だけ作っても何にもならない」ということ。それまでの店は、物を売るだけ展示するだけだったが、ちょっと休憩できる場所があって、お茶を飲んだり話をしたりできる「ふれあい」の場を作るのがテーマだったと言う。そんな中、「山形に来たのだから蕎麦を食べたい」というお客さんからの要望を多く耳にするようになる。それならこの商店街で提供したいと、蕎麦屋に業種転換・追加した店も2店あった。

現在、資料館は17館。最近は、視察や大型バスでの観光客は減ったが、家族連れや社会科見学などで人が訪れている。ただ、業種転換や業種の追加をしている店は増えておらず、集客はありながらも、商店街の経営を助ける鍵にはなっていないのが現状だ。



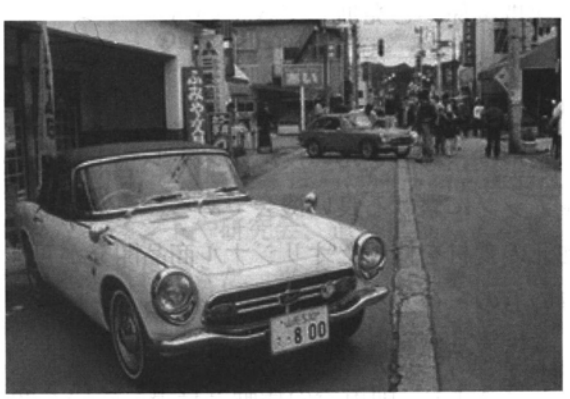
現在は、20 号館まで、全部で 17 館のミニ資料館が並ぶ

（３）クラシックカーレビュー

平成 10 年から隔年で実施されているこのイベントは、昭和縁結び通り商店街とまほろば商店街、2 つの商店街がステージとなっている。商店主の中からの発案でスタートしたが、最初の呼びかけでは参加者が 2 台しかなく、商店主たちが奔走して参加者を集めて始めたものだ。イベント開催の前日には、90 台前後のクラシックカーが全国から続々とこの町に集まってくる。他での開催と大きく違うのは、道路の随所にクラシックカーが止まり、パレードまでする点。展示会場に集めて止められているものと違い、昭和の街並みとクラシックカーの組合せが非常に良くマッチしている点である。

このイベントは、商店街・商工会・町で構成される実行委員会が運営する。準備までは基本的に商店街。当日の誘導などはすべて町や商工会、地元の人たちが行い、商店主たちはそれぞれの店に戻る。

開催費用は、町の助成や地元企業からの寄付、商店街からの負担金で賄われるが、この助成も商店街からの要望ではなく、町が事業を追いかける形で支援を決めたものである。



町なかに停車するクラシックカー

3　商店街活性化に向けた取組み（外部機関との連携）

昭和縁結び通り商店街では、「出会い・ふれあい、語り合い」をコンセプトに、楽しさと潤いのある通りを作ろうと、町・商工会や観光協会・地域の住民と一体となって、「環境整備」「人の呼び込み」「仕事を創る」をモットーに、取り組みを展開している。

（1）ふれあい市の開催

平成 12 年 5 月から、それまでの土曜朝市を発展させた「ふれあい市」を毎週土曜日に開催している。運営は、地元商店と農家で構成する「高畠ふれあい市の会」。時には地元中学生も参加し、学校菜園で育てた野菜などが並ぶ風景もある。



多くの人で賑わうふれあい市の会場

商店街と農家との連携が、以前から密であったかと言うとそうではない。勿論、「商店と客」あるいは「店と仕入先」という意味でのつながりはあったが、組織としての関係は決して良いものではなかった。商業者が市を開催しようという中で、やはり農産物もほしいと考え、個人的に繋がりのあった農家に直接声をかけていったのが、協力関係の始まりである。開始当時は道の駅なども無く、地元だけでなく遠方からも客が訪れていたことや、高畠町には（工場関係など）外から町に入ってきた人も多くいたことで、地域の農産物の安全性が徐々に評価されてきた。一方で、住民からは「地元で地元のものを買いたい」という声も挙がっており、評価を背景にして商業者も農家も、こうした住民のニーズに応えたいと考えるようになった。ふれあい市に参加し、対面での販売の楽しみを共有する農家が増えるようになると、それがまた新たな仕入れ関係など個店レベルでの結びつきを生み、現在の商店街と農家との組織的な連携関係へと発展してきている。

（2）金メダル獲得大作戦

朝市は、お客さんの反応がストレートに分かることから、新しい商品を試し商品のレベルアップに繋げる良い機会である。また、商店と農家との異業種交流が出来ることから、地元の食材を使ったオリジナル商品開発が可能な場であった。ここから生まれたのが、独自のもの・金メダル級のものを売ろうという「金メダル獲得大作戦」である。

一店逸品運動は全国的に広まった運動であるが、高畠の商店街では成功例を見て模倣したと言うより、朝市での活動と衰退していく商店街の状況打破を考えていく中で、「商品へのこだわり」が深まった末に辿りついたという感がある。同じ物を売るのであれば、「地元で採れたもの」「身体によいもの」「環境によいもの」「手づくりのもの」を売る。商品を右から左に流すだけの商人の街から、自分で創って売る職人の街へと商店街全体を変えてい

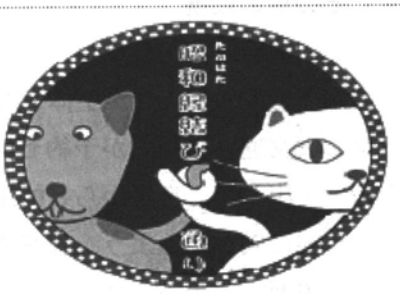
くことで、人を惹きつけ、リピーターを増やして、収益を確保することを狙った。こうした店舗経営を支えるのは農家や環境活動を行っているＮＰＯ団体との協力関係、古川氏はそこから広がる人とのネットワークをとても大切にしている。

また、「商品のこだわり」とは物品そのものだけでなく、商品に対する商店主としてのこだわりでもある。すべての業種がオリジナルのものだけを売れるわけではないが、そうした場合、自分の店にある商品や関連する商品について、いかに店主が知識を持って、お客さんが知りたいと思うことを説明し提案できるかが重要だ。商店の最大の利点は、店主と客との「face　to　face」の関係。ちょっと話を聞きたいから、あの店に行ってみようか。訪れた人にそう考えてもらえるような商店街にすることが、この商店街の一店逸品「金メダル獲得」の精神だと感じた。

商店街のこうした取り組みに対し、商工会（ＴＭＯ）は新しく開発した商品や商店の品揃えをＨＰ「高畠望遠郷」で情報発信し、支援している。しかしながら、こうした商店街の思いに対する住民の認知度はあまり高くないように見受けられ、住民にこの情報がどれだけ浸透しているか多少の疑問が残る。インターネットでの情報発信も勿論必要であるが、個店の経営を助けて商店街の生き残りを考えていくためには、商店街のほうもやはり直接住民に伝わるＰＲの方法を検討すべきではないかと思われる。

「中央通り商店街」から「昭和縁結び通り商店街」へ

平成 16 年、今までの流れから「通りのブランド化」を検討した商店街は、全国に一つしか無い商店街にしようと、これまでの名称を変更した。商店街のモットー「出会い・ふれあい・語り合い」が人と人とを結びつける縁を意味し、近くにある観音様が縁結びの神様であることから、「縁結び」と昭和ミニ資料館の「昭和」とを掛け合わせて命名した。これと併せ、近くの「犬の宮」「猫の宮」にちなんだロゴマーク『ポチとタマ』も学生のデザインにより作成した。



商店街のロゴマーク『ポチとタマ』

商店街で開発されたオリジナルブランドの顔となる。

（３）まほろば通り商店街の景観形成

平成 3 年に道路拡幅工事に向けて商店街を法人化して以降、まほろば通り商店街では、商店街全体が新しくなることを意識して、様々なイベントや研究会、道路拡幅による新しい商店街づくりを実施してきた先進地の視察などを重ねてきた。平成 10 年に東北芸術工科大学教授を招いて景観形成に係る研究を行った後は、「まほろば通り街なみ委員会」を組織化、「街づくり協定基本方針」について協議を進めた。この委員会は、平成 11 年 3 月町から景観形成推進団体の認定を受け、翌年 3 月、当該地区は県の「広告景観モデル地区」第 1 号、町の「景観形成地域」第 1 号の指定を受ける。

その後 2 年間かけて、町と商工会が立地する商店・民間企業に説明をして回った結果、85%の同意を得て、景観形成の事業が本格的に始まった。

基本的な柱は、「近代和風建築」。階層、屋根、色彩や歩道からの 50cm セットバック等、内容はこと細かに定められており、街なみ委員会の中に設けられた建築審査会で、認可を受けることが必要となる。商業者だけでは審査が困難なため、この審査会には地元の建設家や大学教授にも協力を依頼して月 2 回のペースで実施している。道路拡幅に係る補償とは別に、景観形成のための費用に対し町からは最高 60 万円の助成金交付とセットバック分の固定資産税減免の措置がとられている。

まほろば通り商店街では、その後もハード整備と並行して先進地視察や研修会を開催し、「高齢者と子供に優しい商店街」づくりを目指している。これまでは、ＴＭＯ主催で新しいまちづくりのＰＲイベント等もやってはいたものの、どうしても目の前のハード事業に重点が置かれがちであった。拡幅工事の完了をようやく目前に控え、ソフト事業の展開にやっと移行できる段階となった今後が、今まで以上に重要な時期となるだろう。

拡幅工事に伴う移転などで店舗数も減少したまほろば通りではあるが、落ち着いた近代和風での統一感と、建替え後の広い間口や店内あるいは幅が広がり歩きやすくなった歩道スペースを最大限に活かして、如何にして「高齢者や子どもに優しい商店街」づくりを進めていくかが、これからの課題である。

（４）その他の連携

商店街の取組みに対しては、ＴＭＯである商工会も行政も基本的に後方支援である。

その中で行政・商工会が主体となって行っているものが、平成 17 年 12 月にスタートしたデマンド交通。利用者が予約センターへ電話連絡し、無線を使って乗り合いタクシーに配車指示を出して、自宅から目的地・出先から自宅へと送迎するシステムである。どこからでも自宅に向かえるよう、各商店の幟を借りて案内を出している。循環は 2 区に分かれて 1 日各 6 便、まちなかエリアは 20～30 分間隔で運行しており、病院や商店街の買い物など毎日 60～70 人の利用がある。

土日の運休、運行時間が 15 時までと、便利に利用してもらうにはまだ改善すべき点もあるが、商店の中で待機出来るなど有難い面もあり、利便性の悪さによる顧客離れをどれだけ取り戻すことが出来るか、見守っていきたい取り組みである。

（５）事業効果

商店街による数々の取組みは、確かに多くの集客実績を挙げ、地域のまちづくりという視点、地域住民からの信頼を得るという意味では、一定の効果をあげているものと思われる。その証拠に、商店街の取組み姿勢を評価し、出来るだけ地元の商店で買物をしたいと考えている消費者からの声も聞かれている。

しかしながら、実際の売上げについて聞いてみると、必ずしも販売額の落ち込み防止には役立っておらず、これに伴い空き店舗率の低下にも効果は及んでいないのが実状だ。

４　外から見た商店街

行政や関係者などから一様に上がるのは、「商店街はよく頑張っている」という意見。この頑張りの意味は、イベントを始めとする活性化の取組みを指す。

一方、商店街としての品揃えには不足感が否めず、日常の買い物をする場所としては不十分、というのが外から見た意見である。とは言うものの、野菜が全国的に高騰した時などでも、良い品物をスーパー等より安く売っていたこともあったという話で、商店街のＰＲ不足を問う声もあった。有機栽培の野菜を置いていても認知されていない状況である。

また、商店街同士の統一の無さについても、誰もが感じているところのようである。どこかでイベント等をやっている時に邪魔をすることこそ無いが、だからと言って協力することも無い。唯一、地域として開催する縁日のイベントが商店街の枠を超えて実施されているが、これも商店街同士が協力したものとは違う。各々の商店街が独自の取組みを続けていくことも大切だが、3 商店街が一つにまとまって回遊性を持たせたりすることも、今後地域で商店街が頑張っていく基盤を固めるためには必要ではないだろうか。

５　今後の課題と展望について

昭和縁結び通りの古川氏は、商店街再生までの道のりを 3 段階に分けて考えている。土台づくり（=環境整備）に 10 年、人を呼ぶのに 10 年、そこから仕事を創るのに 10 年、そう発展していくとする考えだ。今は、ちょうど交流が生まれて数年という段階で、何事にも結果が出るのはもう少しかかるだろう、と見ている。

とは言え、まちづくりへの取組みを進めるためには、これを動かす商店の活力を回復・維持することも必要である。現在のように何とか持ちこたえている状況では、結果が出る頃にはお客さんも離れ、商店街は更に衰退しかねない。これを防ぐためにも 3 つの商店街は各々ばらばらではなくて、今あるお互いの業種を理解し、その中で地域の商店街としてどのような品揃えをして売り込んでいけばよいのか、再度検討すべきではないだろうか。

今後、商店街の活性化は、それ自体の問題だけではなく「まちづくり全体」の話となってくる。その中では、行政をはじめ、地域の住民や団体との協力関係が不可欠となるが、これら多種多様な機関と手を携えていくためにも、土台となる商店街の意識がまとまり、基盤がしっかりしていることが重要となってくるであろう。

商店主の中でのまちづくり意識の違いも問題とされているが、商店主の立場からは別の言い分もある。同じ町の住民でありながら、商店というだけで協力し、それ以外の人は何もしないのはおかしい、商売が低迷している現状ではこれ以上の余裕は無いという意見だ。一理ある。町では、商売人と住民そして行政も皆一緒になってまちづくりを考えることが、今本当に求められていると考察する。そしてそのためには、前述のデマンド交通や、昨年実施した地域通貨など、たくさんの人の協力を得て、人と人との関係・交流に活用していくことの出来る仕組みを仕掛けていくことが、行政側にも求められていると感じた。

前橋中心商店街協同組合（群馬県前橋市）

1　商店街組合の概要

（1）商店街名称　　前橋中心商店街協同組合（理事長　荒木博一）
（9つの商店街で構成）
構成商店街　　銀座一丁目商店街、銀座二丁目商店街、馬場川通り商店街、
中央通り商店街、弁天通り商店街、竪町通り商店街、
立川通り商店街、千代田通り商店街、オリオン通り商店街

（2）所在地　　群馬県前橋市千代田町 4-11-22

（3）総延長　　約 2.1ｋｍ

（4）商店数　　325 店舗

（5）組合員数　　333 店舗

（6）ＵＲＬ　　http://maebashi.info/

（7）電話番号　　027-260-6547



面積：241.22 ㎢
人口：320,344 人
（平成 17 年 12 月 31 日現在）


荒木博一理事長


植木修副理事長


銀座一丁目商店街

２　連携主体の概要

（１）連携団体　　団体名：コムネットＱ（代表者　大橋慶人）
組　織：任意の市民団体
構成メンバー：商店主、住民、大学関係者など
主な活動内容：自分達のまちを好きになるための活動

（２）事業概要　　平成 12 年から活動開始
主な活動　　情報発信（情報誌発行、ＨＰ開設、データベース化）
みんなで公園づくり（前橋中央広場）
ぱれっとたうん（チャレンジショップ）
自分達のまちを知る～まちかど探検隊～（写真）
遊びの庭―楽市・楽座―（祭り、バザーなど）（写真）
おはようだんべい踊り教室

（３）経費負担　　ＴＭＯ事業
市補助金



自分達のまちを知る
～まちかど探検隊～



遊びの庭―楽市・楽座―

《参考》前橋市の「中心市街地活性化基本計画」概要

- 策定年月　　平成 12 年 4 月
- 範囲　　242ha
- 実施主体　　前橋市・前橋商工会議所（ＴＭＯ）・前橋中心商店街協同組合等

中心市街地活性化基本計画では 242ｈａの区域を定めているが、重点地区とされている 25ｈａの区域の中に、9 つの商店街がまとまっている。ＴＭＯの事業も重点的にこの区域で活動している。前橋商工会議所がＴＭＯとなり、実行部隊として動いていたのが後述の「コムネットＱ」である。行政支援としては、空き店舗補助事業、イベント助成等を行っていた。

1　商店街を取り巻く背景

（1）商店街（組合）について

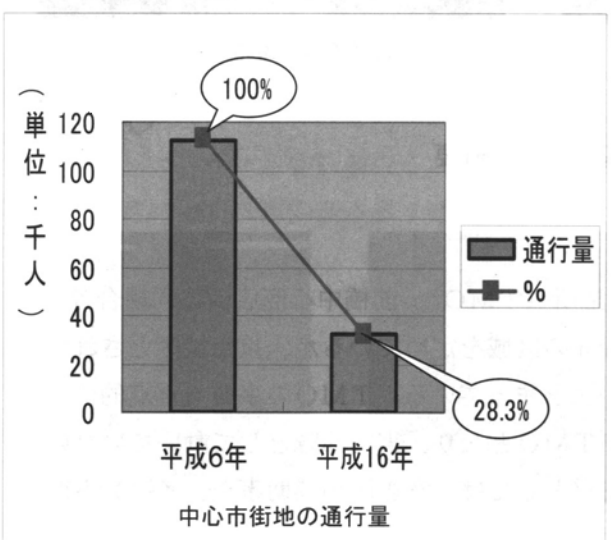
ＪＲ前橋駅から北に約１ｋｍ。国道 17 号、国道 50 号、県道前橋赤城線の主要幹線道路そして広瀬川に囲まれた約 25ｈａの区域に前橋中心商店街協同組合に所属する９つの商店街がある。この区域は前橋市中心市街地活性化基本計画区域の中でも重点地区として位置づけられている。この区域の中の主要な通りが９つの商店街となっており、広域型商店街を形成している。コミュニティバス「マイバス」に乗ると、前橋駅から５分ほどで商店街に着くことができる。



前橋中心商店街の区域図

（2）周囲の状況変化

前橋は第 2 次世界大戦の空襲により、市街地のほとんどを焼失した。そのため、戦後復興の区画整理が前橋駅から現在県庁のある地区までの広い範囲で行われ、整備が進められてきた。そのため、街路も広く、きれいに整備されている印象を受けた。歴史的には江戸時代から養蚕が盛んで、養蚕業、製糸卸業が栄え、商人達で活気付いていた。昭和 30 年代に入ると、化学繊維の発明や後継者不足などによる養蚕業の衰退が始まり、工業団地や住宅が郊外につくられ、中心市街地の空洞化が始まった。時代の流れと共に、郊外型大型店やロードサービスの立地が進み、乗用車を利用する地域性もあり、顧客は郊外の商業施設へと移り始めた。中心商店街の通行量を調べたものでは、平成 6 年度に 112, 762 人だったものが、平成 16 年度には 31, 942 人と前回調査の 28. 3%に減少している。



中心市街地の通行量

商店街の活気も徐々に失われ、空き店舗が目立つ様になってきた。また、大型店も相次いで撤退している状況である。

２　商店街による取組み

（１）推進体制

Ｑのまちへ

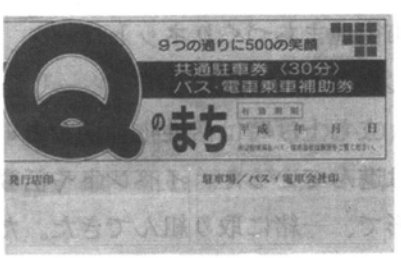
昭和 50 年後半から、売り出しや販売促進事業など各商店からなる商店連盟で取り組んでいたが、中心部と周辺部では顧客層、売上高の違いなどもあり、次第に別々に行動するようになってきた。現在前橋市には「中心商店街協同組合」と、「周辺商店街連絡協議会」と二つの組織が存在するのは、そういった時代の流れがある。中心市街地は 9 つの商店街で「中心商店街協同組合」を組織している。以前は 9 つの商店街それぞれで販売促進やイベントを行っており、いい意味で競争相手として成り立っていた。行政からの「イベントなどを中心商店街が協同でやったらどうか」という提案もあり、昭和６１年から 9 つの商店街が一緒に販促やイベントに取り組むようになった。当初、この取り組みをおこなっていた組織の名称が「前橋中央商店街協同販売促進委員会」という長い名前であったことから、9 つの商店街の集まりということで「Q（キュー）のまち」というフレーズが誕生した。「クオリティーを追及する」、「常にクエスションの姿勢で取り組む」などいろいろな意味もこめられるアルファベットを用いることによって、「中心商店街協同組合」、ひいてはこの街の未来を託そうといった思いも込めることが可能だったから、と副理事長の植木氏は語ってくれた。「Qのまち」誕生の時には、中心市街地にあった 4 つの大型店もこの取り組みに賛同、共同して販促を行っていた。現在は 3 店舗の大型店の撤退があり、1 店のみが「中心商店街協同組合」に加盟している状況である。大型店撤退の状況は次の表の通りである。

	前三百貨店	マルイ	ニチイ
撤退時期	昭和 60 年 12 月	不明	平成 5 年 9 月
跡地利用	勤労者総合福祉センター	他百貨店の新館	平面駐車場

共通駐車券発行事業

昭和 61 年の発足時、共同の販売促進に取り組むと共に、早々と共通駐車券に取り組んだ。それまでは、各駐車場によりシステムが違っており、各商店では顧客に対し「どちらの駐車場ですか」と尋ね、答えられた駐車場の割引券を渡していた。割引券は駐車場ごとに異なり、前もって商店が購入しなければならない、商店にとってはリスクの大きいものであった。

現在の共通駐車券（写真右）は商店街ごとに色分けしてある。そうすることにより、商店街ごとにまとめて後で清算するシステムに変更され、商店のリスクを回避することができた。また駐車場経営者には自分の商店街の顧客かどうかが一目でわかるようになった。



共通駐車券（見本）

この色分けを利用し、自分の商店街を利用した顧客には、更に割引をしているという制度を設けている駐車場もある。共同でも取り組むが、各商店街の良さも残しながら、うまく活用している。また、時間を気にせず滞留してくれるバス利用者へもサービスを拡大したいということで、バス協会と協議し共通券を金券として扱ってもらえるようになった。市内を走る6つのバス会社と、中心市街地に前橋中央駅を持つ上毛電気鉄道が参加しており、車だけでなく、バス、電車で中心商店街にくる顧客にも対応している。

共通商品券事業

次に、共通商品券にも取り組んでいる。協同組合に加盟している商店のほとんど、約500店舗以上で利用可能である。もちろん大型店での使用も可能としている。また、タクシーにも利用でき、共通駐車券とあわせ中心商店街へのすべてのアクセスをカバーしている。このほか平成17年12月からはQのまちポイントカードも発行、商店街が一体となって顧客サービスに取り組んでいる。

このように、中心市街地活性化基本計画策定以前から、他の商店街との連携により取組みは活発であったことがうかがえる。

3　商店街活性化に向けた取組み（外部機関との連携）

（1）コムネットQとの連携

コムネットQ体制確立までの経緯

前述のように、9つの中心商店街がまとまって活動を行ってきたが、商店街の内部の発想だけではなく、外部の人の知恵や発想を参考にしたいという商店街からの要望がでてきた。そうした要望を受け、「中心商店街協同組合」の荒木理事長の声かけで、「商店街の応援団」発足のための準備が平成11年12月に始まった。今まで商店街に関わってきた人を中心に、商店街の若手経営者、ボランティアグループのリーダー、大学教授、以前から中心市街地の研究を行っていたグループなどが集まり、平成12年4月に商店街の応援団として「前橋中心市街地まちづくりネットワーク　コムネットQ」が発足し、設立時は30名程度でスタートした。



コムネットQの事務所

立ち上げ時は活性化補助金という行政からの資金手当があったことにより、順調に活動は進んでいった。イベントや活動のたびに、その分野に精通する人なども協力してもらう形で、一緒に取り組んできた。たとえば、ホームページの立ち上げやデータベースの構築

にあたり、情報関連企業に勤めるメンバーを勧誘したり、公園整備にあたり造園業者の方に協力してもらったりと、仲間づくり、雰囲気づくりも順調に進んでいった。

事業推進のコンセプト

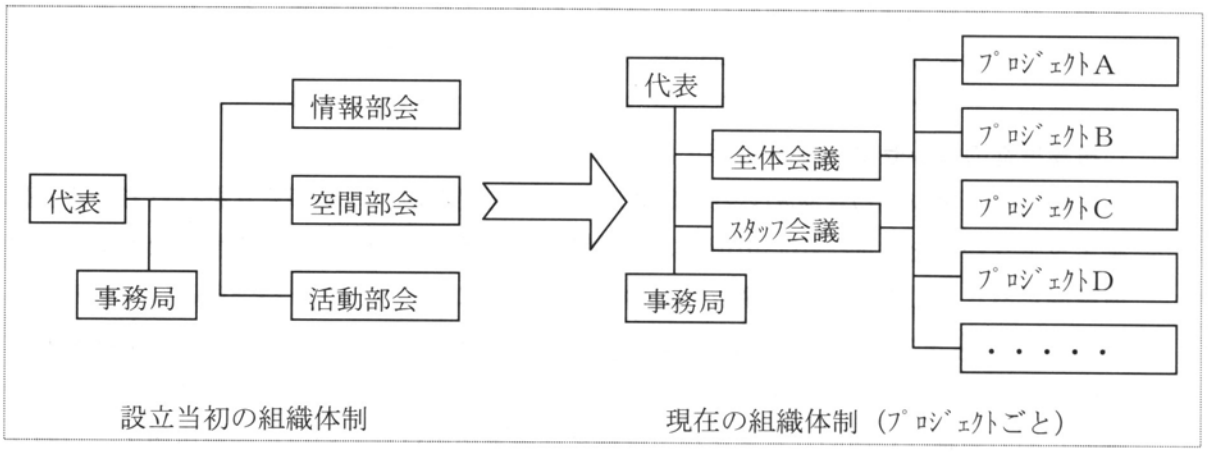
当初、コムネットQに求められていたことは、市民と街、まちづくりを行っている団体をネットワーク化して、中心市街地という舞台（ステージ）で活動しやすくなるような環境整備だった。しかし、コムネットQの活動をするにあたり、メンバー達には一つの思いがあった。「今まで前橋の中心商店街はいろいろな計画があった。しかし、いい計画でも誰がやるのか、誰が実行に移すのか」ということである。「自分たちが実行部隊になる」「会議のための会議はしない」とメンバーは様々な事業を実行していった。商店街を一つのショッピングセンターとして見立てて、ショッピングカート事業などいろいろなアイデアを練ったりもした。しかし、商店街が使い勝手よくなるような事業はコムネットQに求められていることではない、中心市街地を知ってもらう、好きになってもらう事業が必要で、それにより市民は中心商店街に帰ってくるのではないかということになった。見直してみると、中心市街地には広瀬川という自然資源や、萩原朔太郎の思い出の地など、いろいろなものが混在しており、魅力もある。市民共有の財産を再度知らせることで、市民が中心市街地で楽しむことができるのではないかという考え方にシフトしていった。そして、市民が街を好きになるきっかけづくりともいえる数々の事業を展開するにいたった。楽しいこと、すべきこと、コムネットQとしてふさわしいこと、自分達ができることを条件に活動を行ってきた。

事業推進体制

設立当初コムネットQは三つの部会から成り立っていた。情報の発信と受信、特に街への市民の思いや要望を受け止める役割を果たす「情報部会」、町の中でよく見かける空地をどうするか、街へ気軽に来ることができる交通アクセスは機能を果たしているのか、といったことをまとめて、街の空間を考えるという「空間部会」、街を舞台にして、市民が楽しめるイベントをプロデュースしていきながら、仲間を集めてネットワーク化していこうという「活動部会」の三つである。そして、それを統括する役目として、大橋氏が代表に就任した。しかし５年の活動をしていく中で、それぞれの部会リーダーの入れ替わりもあり、部会の仕事だけを行い活動全体を見渡せない、コムネットQとして何をしているのかわからなくなってしまう事態も生じ、事業ごとにチームを組んで、取り組むプロジェクト制へと変遷していった。



事業の説明をする大橋代表



設立当初の組織体制　　現在の組織体制（ﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄごと）

実施事業について

「舞台は中心市街地、役者は住民」という考えを大事にして、自分の町を好きになるための仕掛け作りに取り組んだ。数々の事業の中から公園整備を紹介する。自分たちで整備する公園には愛着が涌くものである。中心市街地に出来た空地を豊かな公園空間にしようと、造園に腕の覚えのあるメンバーに指導をうけながら、小学校の生徒と保護者の参加を得て公園づくりを行った。タイルに名前や好きな言葉を書く。そのタイルを敷き詰めていく。芝生も一枚一枚自分たちで植えていく。そうして出来上がったのが、中央通りにある「Qの広場」である。現在でも市民が花壇や芝の手入れに訪れる。



みんなで公園づくり（前橋中央広場）

今後のコムネットQ

平成12年から積極的な活動を展開してきたコムネットQであるが、平成18年3月末をもって、「コムネットQ」いう形は終わってしまう。あくまで任意の市民団体で、会費も取っていない団体なので、興味があるうちは積極的に人々も取り組んでいき、活動の幅も大きくなってきた。しかし、興味のわく活動がなくなると人も出てこなくなる。また、人と人とのつながりの中での活動なので、さまざまな人間関係がでてきたことも活動がうまくいかなくなったことの要因の一つと代表の大橋氏は分析している。コムネットQとしての活動は、一つの区切りを迎えた。今後どのような形で展開していくのかも含めて、踏みとどまって考える時期ではないかということで、選んだのが「発展的解消」である。

大橋氏は、「発展的解消」によりコムネットQという形はなくなってしまうが、市民の止まり木的な存在は必要だと考えている。今後は市民サポーターズ倶楽部みたいなものを、行政主導で組織していくとよいのではないか、と語ってくれた。

（２）行政（にぎわい課）との連携



商店街の中にあるにぎわい課

前橋市は中心市街地活性化基本計画策定から４年目の平成 16 年 4 月に、中心市街地の問題に横断的に対処するために、「にぎわい課」を設置している。職員は技術系の職員も含め、現在８名が専任職員として勤務している他、政策課、商工観光課、都市整備課職員が兼務となり応援している。中心商店街の一番人通りの多い場所にある空き店舗を借りて執務を開始した。前橋市が中心商店街の再生に取り組む姿勢を示したことにより、まちの人々も好意的にこの設置を受け入れたようだ。取材をしたときも、町の方々が会議をしていた。人々が気軽に立ち寄ることのできる雰囲気を持っている。

また、にぎわい課の横には、「にぎわいステーション」というイベントスペースがあり、中心市街地へ人を集めるイベントを開催している。平成 17 年８月から改修工事を経てオープン、町の人たちの協力を得て、さまざまな展覧会を開催している。しかし、イベントをしても、集客はあっても売り上げが伸びないという商店主もあり、イベント一辺倒の施策では難しいという意見もあるようだ。

にぎわい課の業務を以下の表にまとめた。

①銀座イベント広場管理業務
②活性化運営事業
③中心市街地再生推進事業
④ＴＭＯ運営補助
⑤商店街空洞化対策事業
⑥モデル商店街活性化支援事業
⑦その他　調査、県との連携

現在は特に③中心市街地再生推進事業の一環で、大型店が撤退する跡地利用について、町の人々と計画を立てている。また同じ事業のイルミネーションについても、中心市街地を盛り上げる事業ということで、担当している。最初はまちづくり協議会（商工会議所）が始めた事業だが、資金面、事務手続き、人材不足などの問題もあり、平成 17 年度からはにぎわい課が主体となって行っている。⑤商店街空洞化対策事業では、空き店舗情報提供のホームページ作成や商店街が空き店舗を借り上げて行う事業（チャレンジショップなど）に対して家賃補助を行っていたが、家賃補助が終わると店自体も終わってしまうという事例もあった。また「空き店舗に入る人に家賃補助するだけではなく、事業継続しようとしている人をサポートして、空き店舗を作らないように工夫しなければならない」そういった商店街の声も受け、中心市街地の空き店舗に新規に出店する場合に、店内改装費及び家賃の一部を補助、経営指導を行う事業に転換した。これも、商店街、行政の連携がうまく

いっているからであろう。

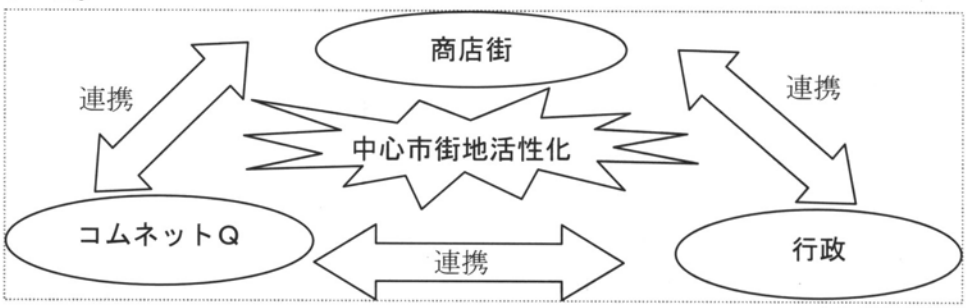
⑥モデル商店街活性化事業では、同じ中心商店街の一員である弁天通りで行われた「弁天ワッセ」が盛況だったことから、対象を中心商店街全域に広げた「さくらワッセ」を開催し、賑わい創出の一役を担った。

また、商店街の通行量調査や店舗調査も地道に行っている。調査により得たデータを指標として持っておくことは、行政の仕事を振り返ることはもちろん、市民へ街の状況を説明するのに、最適な材料ともなる。

> 前橋市での店舗調査とは・・・
>
> 各商店街の活況感を比較するのによく使われていたのが『空き店舗率』であるが、前橋市では現在使っている店舗を指標にしようと、営業している店舗の調査をしている。しかも店舗数では商店街の概要が正確に把握できないことから、営業している店舗の間口長さを測って商店街延長との率をだそうとしている。この率が高くなるほど、通りに面して営業している店が多く、「抜け」感がない商店街といえる。

4　連携先から見た商店街

前橋市では、商店街、行政、市民団体がそれぞれに連携して、中心市街地を盛り上げようとしている。



（1）コムネットQから見た商店街（連携の目的、現状、課題）

商店街の応援団として発足したコムネットQではあったが、すべての商店主の理解を得られたということでもなかった。商店街活性化、まちなか活性化を目指して、イベントを展開しても、数は少ないが「直接売り上げが増えない」という商店主もおり、そういう人たちに接すると、手弁当で活動しているメンバーの士気もさがってしまう。イベントの必要性を理解していない商店主や、ボランティアで取り組んでいる人への声かけがなかったこともあったという。しかし、多数の商店主は、中心市街地を好きになってもらうことが、長い目で見て商店街の活性化につながるという思いで、快く協力してくれる商店主も多かったという。

コムネットQとしては、自分達の活動と各商店の営業努力が車の両輪のようになり、売り上げに繋がっていくこと期待している。

（２）行政から見た商店街、コムネットＱ

行政としてもいろいろな形でサポートしていきたいと考えているが、結局商店街活性化は各個店の売り上げを増加させることが一番大切であり、そのためには個店の努力も必要であるということを特に強調していた。郊外開発によるロードサイド店と共存していくには、商店それぞれが努力し、個店としての魅力増加も必要だろうと行政側でも考えている。

またコムネットＱについては、市民団体で報酬もなくボランティアで参加しているメンバーに対して、まったく頭の下がる思いだということを語っていた。

５　今後の課題と展望について

商店街はやはり商店主の集まりであるから、個店の売り上げをいかに伸ばしていくかということが最重要課題である。従って、中心商店街の活性化が中心市街地の活性化につながるという意識がある人でもまちづくりとか市民への還元ということを純粋に考えることは難しいし、考えたとしても継続しがたい。なので純粋にまちづくりを考える市民団体の存在は不可欠だと考える。そして、商店街と市民団体が連携して中心商店街、中心市街地をどう盛り上げていこうかと取り組むことが大切である。そういう意味では、前橋中心商店街協同組合とコムネットＱの連携は模範的なものであったといえるだろう。しかし、どのように連携するのがいいのかという点については、コムネットＱの発展的解散の事実を突きつけられると戸惑うところもある。前橋市の場合、連携先である市民団体が数多くあったものの、ＴＭＯ事業を実施する実働部隊としてのコムネットＱに集中してしまったために、飽和状態になったのかもしれない。

現在の前橋市において、商店街と外部機関が連携して行うのは、街を多角的に見ることができるという利点があるので望ましいことであるといえるが、連携の方策ということについては、再構築の必要があるのではないだろうか。ヒアリングの中では、前橋市中央商店街協同組合、市民団体コムネットＱの双方が、行政にコーディネーター役として調整していって欲しいと望んでいた。今までコムネットＱが培ってきた活動内容が次の世代へと引き継がれていくことを期待してやまない。また、商店街の空き店舗でも次の世代の商店主が誕生しているという。有機的な連携を継続していくことが、これからの発展に繋がっていくと考えられる。前橋市の場合は商店街、市民、行政がバランスよく連携し機能している。そのきっかけになったのは、活性化基本計画の策定であったり、行政が商店街に執務室を設けたりという行政側の動きである。行政が中心市街地、中心商店街の活性化に積極的に取り組む姿勢を具体的に示すことで、商店主や住民もそれぞれの活動に取り組みやすくなっている事例である。

振興組合　静岡呉服町名店街　（静岡県静岡市）

1　商店街組合の概要

（1）商店街名称　　商店街振興組合　静岡呉服町名店街
（理事長　永田　正明）

（2）所在地　　静岡市葵区呉服町二丁目２番地　呉服町ビル３F
（3）総延長　　400m
（4）商店数　　83 店舗
（5）空店舗率　　0%
（6）組合員数　　80 名
（7）URL　　http://www.gofukucho.or.jp/
（8）電話番号　　054-255-8039



面積：301.59　㎢
人口：710,236 人
（平成 17 年 12 月 31 日現在）

静岡県



呉服町通り



綱島由恵事務局長（左）野澤弥之輔副理事長

２　連携事業の概要

（１）事業主体　　商店街振興組合

（２）連携団体　　静岡伊勢丹
しずてつジャストライン㈱

（３）事業概要

・一店逸品運動
・ランドオーナー会議
・静岡伊勢丹共同チラシ
・市内駐車場との契約
・路線用小型ノンステップバスのルート運行

（４）経費負担





《参考》静岡市（旧静岡市）の「中心市街地活性化基本計画」概要

・　策定年月　　平成 12 年 7 月
・　範囲　　静岡環状線の内側に広がる、ＪＲ静岡駅周辺地区約 250ｈａ
県庁、市役所、大規模公園などの公共施設や、商業・業務機能が集積し、又、ＪＲ静岡駅、静岡鉄道ターミナル駅があり、交通結節点としての機能を有する。
・　実施主体　　ソフト事業については商店街団体

1　商店街を取り巻く背景

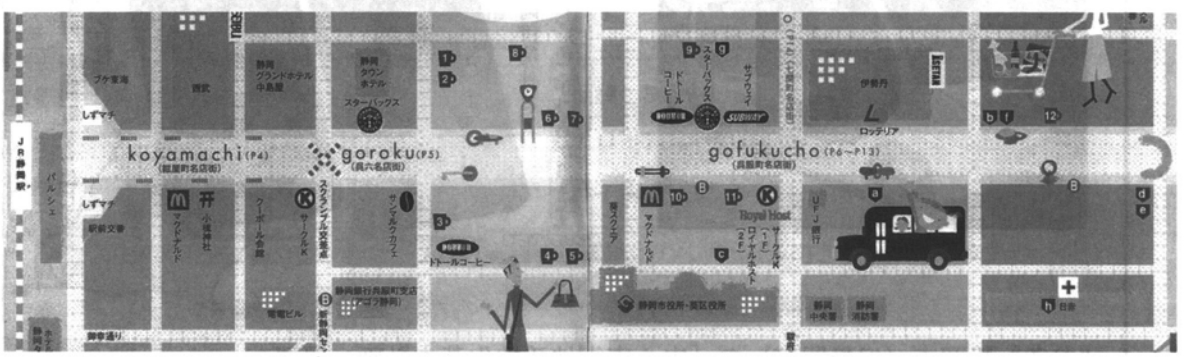
（1）商店街（組合）の沿革

呉服町名店街のある静岡市は、平成 15 年 4 月に旧清水市と合併し、人口 700,952 人、264,400 世帯（平成 17 年 12 月 31 日現在）となり、平成 17 年 4 月には、政令指定都市へ移行し、葵・駿河・清水の 3 区による区政を施行している。

戦国時代には今川義元の城下町として、駿府の本町と言われ、江戸時代には徳川家康が土地を有効利用するために駿府 96 ヶ町の町割が行われた際に、呉服町の名が使われた。戦前までは、十数軒の呉服店が通りに軒を連ねていたとも伝えられている。

呉服町を含む静岡名店街の活気が感じられる逸話として、呉服町名店街の西側にある七（しち）ぶらシネマ通りから七間町通りまでは、その昔、映画を観た帰りにアイスを食べることが粋とされ、「銀ぶら」よりも早くから「七ぶら」と呼ばれるなど、昔から商店街は賑わいに溢れていた。

静岡駅から呉服町名店街に向かって右側には静岡市役所並びに静岡県庁があり、それを囲むように小・中学校、警察・消防署、静岡赤十字病院といった公共機関が隣接し、また大型ショッピングセンターの静岡伊勢丹と西武静岡店を両核とした、集客を誘導するこの上ないロケーションにも恵まれている。



現在は七間町、呉六、紺屋町といった各名店街独自の活動が主流とはなっているが、街のイベント時などには、結束して集客をすべく活動も行っている。

今から 40 年前に呉服町を含む各名店街を結びつけた「買い物公園」とする案も浮上したが、各名店街が持つそれぞれの商いに対する考え方の相違により実現しなかった経緯はあるものの、イベントなどの街の賑わい創出のためには協力を惜しまない気風は持ち合わせている。

gofukucho calendar

1月	新春初売り	2月		3月	呉服町札の辻花々祭
4月	静岡まつり	5月	花水木まつり	6月	
7月	サマーセール	8月	夜店市	9月	おだっくいまつり
10月	秋のわくわく祭	11月	大道芸ワールドカップ	12月	クリスマスイベント

大道芸ワールドカップ

静岡では恒例の大道芸ワールドカップ。毎年、国内外から多くのパフォーマーが来て、いろいろなワザを見ることができます。呉服町通りでも数ヶ所、パフォーマンス会場になっていてとても賑わっています。



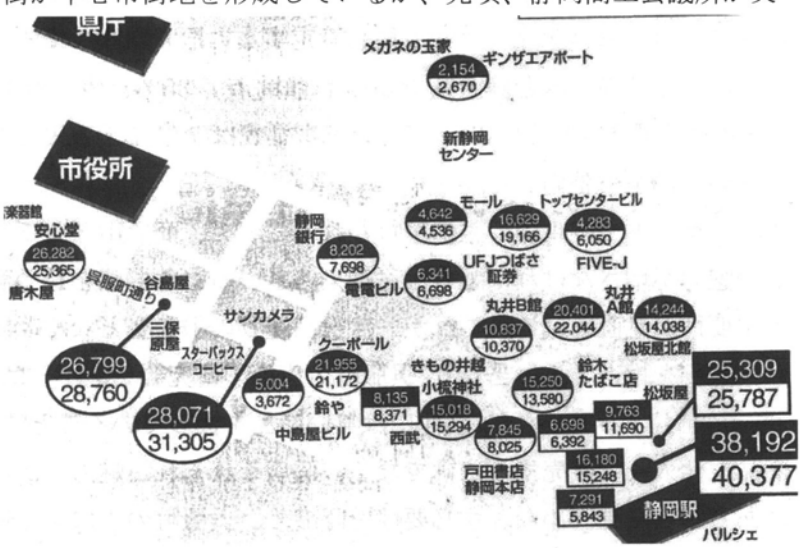
昭和 32 年から 33 年に掛けて、呉服町では商店街の関係者が戦災によって静岡市の大半が焼失した経験を活かすべく、一階は店舗、二階は住居及び一部事務所の不燃性共同建築（店舗化）に着手した。

また、来街者に「ゆったりと街を楽しんでもらいたい」との思いから、自らの売り場面積を削ってまでも、歩行者及び自転車での来街者に対する配慮として、各店舗が 2mをセットバックし、幅 5mの車道と通りを挟んだ両脇に 5mの道幅をも確保した。以上のことからも、当時の商店街活動に関わった人々の商いはもとより、先を見据えたまちづくりに対する思い入れが垣間見られる。

呉服町名店街は現在、物品店が 57 件、飲食店が 12 件、サービス業が 6 件並びにその他 8 件の計 83 商店数で構成され、対象商圏エリアは大井川以東富士川以西で、商圏人口は 120 万人。

（２）周囲の状況変化

呉服町名店街を含む商店街が中心市街地を形成しているが、先頃、静岡商工会議所が実施した通行量調査によると、通行量が年々減少しているようではあるが、近隣の調査地とは比較にならないほどの通行量であることから、呉服町通りが街の核として存在している事が理解できる。



○内は地上、□内は地下道の通行量
上段の数字は本年、下段は前年の通行量

来街者が減少している理由の一つとしては、大型ショッピングセンターの進出も大きな要因である。地元の小売商店主の強硬な反対運動が続いた経緯などから、静岡市は日本で最も大型店の出店規制の厳しい地域として知られているが、呉服町名店街から距離をおく静岡駅北側にも大型ショッピングセンターが進出した。同様に駅南側にも大型店は進出し、平成 17 年には鉄骨造地上 5 階建、商業施設面積 22,790 ㎡、駐車場 1,704 台完備のアピタ静岡が出店した。

また、どこの商店街にも見られる後継者問題は、呉服町名店街においても深刻であり、店じまいをする商店も見られる。それに伴い、昔からの老舗が三分の一減り、テナントオーナー化現象が発生している。

2　商店街による取組み（主に商店街独自のもの）

（1）推進体制

呉服町名店街では、共同してハード整備やソフト事業などの各種共同事業をスムーズに実施すべく、商店街の法人組織である商店街振興組合を設立し、商店街活動の企画及び運営などを積極的に行っている。

また、高齢者で組織された体制を一新し、若手の登用を積極的に行った。それに伴い、以前の経営者的な物の考えから、顧客目線で物事を捉えるスタイルに変わった。

経費を見直すために、専務理事的な役職を廃し、女性を事務局長に登用し、専従職員も女性1人とした。顧客の多くは女性であることから、女性ならではの視点で、女性が行きやすい呉服町の魅力づくりにも貢献している。

（2）取組み内容

地域の商業文化や豊かなコミュニケーションの拠点となる商店街作りに着手すべく、平成2年にコミュニティーマート構想策定事業に取り組む。モール・アーケード整備事業などのハード整備を国と静岡県で50%、静岡市が35%、残りの15%を商店街が高度化資金（5年据え置き150回払い）で行い、事業費は7億7千万円となった。車道部分については静岡市が全て整備した。

アーケードや歩車道の整備が行われることで、商店街としての魅力は増すだろうが、個店の魅力が増さなければ顧客は途絶えるといった危機感を持つ商店主が現れ、ソフト事業の重要性が見直される。これが一店逸品運動の引き金となる。

本運動を推進するに当たり、呉服町名店街の研究会メンバーは横浜の元町へ視察に赴き、ハード面もさることながら、他には無い商品を扱っていることに気付く。今までのように、商品を仕入れて販売するだけでなく、個店それぞれが魅力のある商品を作り出し、今までにあった物を見つめなおす必要性を認識し、呉服町の店にある逸品を調査し、多くの商店主も参加することで互いに品評しあい、平成5年から呉服町の一店逸品運動は始まる。他の業種に対して口を出すことはタブー視されていたが、このことが参加した商店街の人々を更に結びつけ、他店の目で見ることによって、自分が扱っている商品の新たな一面をも発見することを可能とした。

「駿河パンづら」というヒット商品の製作秘話として、商品の開発は、ビールのつまみになる静岡名産の桜海老、しらす味のパンを作れないかと話し合いが持たれ、歯ごたえを重視すべく2度焼きが良いのではと研究会メンバーから意見が出た。パン屋では商品としては手間が掛かる事から断ったが、試作としてスティック状の物を作ったところ、メンバーからの評判も良く、5本入り200円で販売をした。口コミで評判になり、波及効果としてパン屋にあるもの全てが売れ、早々に店じまいをしなければならないほどであった。商品のネーミングについても、静岡の方言でもある「づら」を使用するなど、ネーミングに



も凝った。

商品開発のできる業種は限られていることから、できない商店では大型店にありがちな「売りっぱなし」的な販売でなく、専門店だからできる商品への知識、提案を顧客に提供すべく活動を行った。つまり「face to face」の顔を付き合わせた、顧客が店主（店員）と喋ってみたいと思わせるようなサービスを追求した。

一店逸品運動のエンブレムを地元出身の望月通陽氏に依頼し、運動に参加している商店にはエンブレムやプレートが掲げられている。

静岡県の中部地区を中心に逸品カタログ（チラシ）を 30 万部配布し、運動参加店の逸品がＰＲされ、売り上げにも貢献した。以来、逸品カタログは毎年１回、3 月に発行されている。また、それらの逸品が呉服町名店街のホームページにも公開されており、注文は勿論のこと、県外からの来街者も増えている。



活動当初は先行き不透明な事業ではあったが、静岡県から補助金として 750 万円が交付され、事業としても根づいたことで、静岡市からも補助を得て、静岡市内の他の商店街にもこの運動が広まった。

呉服町名店街では、逸品が素晴らしい品物でもリピーターが増えなければ、快適な買い物空間を演出できなければとの思いから、様々な戦略を駆使し努力を重ねた。



雨天時の買い物客や高齢者、車椅子を利用する方の買い物にも配慮すべく、静岡駅から呉服町を結ぶ循環バスのルートを確保すべく、関係機関に打診し、試験的に実施したところ、乗客の利用率が３割

上がった。本格運行後は、呉服町で買い物をされた来街者に100円のバス乗車券をプレゼントしている。また、市の中心部では常に駐車場が不足するため、市内の主要な駐車場と契約をし、各店で買い物をした場合、金額に応じて無料駐車券をプレゼントすることで、車での来街者対策にも目を配っている。



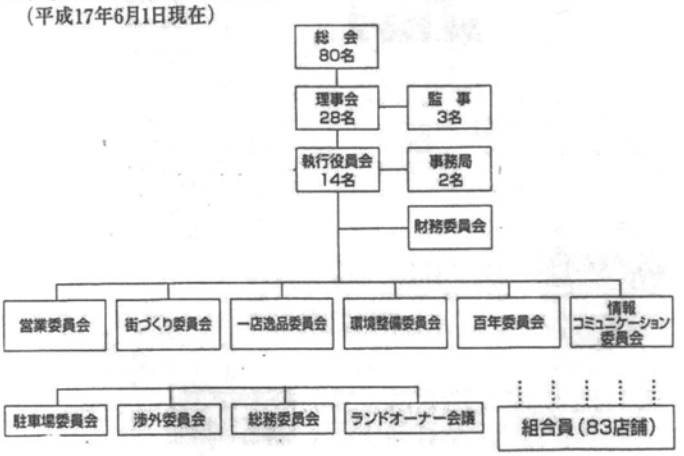
環境問題にも注視し、一部の商店では簡易包装運動にも取り組んだ。そこから派生して、資源の節約及び文化発信ストリートとなるべく、中小企業活路開拓調査・実現化事業補助金を利用して、エコバッグの作成にも取り掛かる。先進地であった、金沢、富山の商店街へ視察にも行き、1つのステイタス、ファッションになるよう商店街に勤める女性や若手を中心に検討された。歩いて来られる来街者や自転車で来られる来街者をターゲットとして、小ぶりなサイズに一店逸品運動で使用されているエンブレムをあしらい、今では呉服町ブランドとしても認知されている。

3　商店街活性化に向けた取組み（外部機関との連携）

今後も引き続き呉服町名店街が、静岡市の中心市街地としての役割を果たすために、販売促進活動、環境整備活動並びに街づくり活動を大枠として、それぞれに委員会を組織し、積極的な活動を行っている。

営業委員会では、諸事業の積極的な展開を図り、販売促進効果を高める企画、実施を担当し、街づくり委員会は、個店の意見を集約し、関係機関との連絡調整に当たる。個店の育成強化のために一店逸品運動委員会を置き、環境整備委員会は、来街者に安心して快適な買い物空間を提供すべく活動する。また、長期的視野に立って今後の呉服町の在り方を検討する呉服町百年委員会が置かれ、呉服町名店街

3.(振)静岡呉服町名店街組織図
（平成17年6月1日現在）



のホームページ政策を担う情報コミュニケーション委員会も設置されている。

呉服町名店街の特徴は、一店逸品運動に代表される個店の魅力作りのための意識啓発活動だけに留まらず、まちづくりを呉服町から発信しようとしていることである。

横浜の元町まちづくり協定を参考に、呉服町における今後のまちづくり及び商店街形成の基本を表すべく、平成４年にまちづくり協定書を定めた。（※１）

呉服町名店街　まちづくり協定

１）前文

まちづくり協定は、呉服町における今後のまちづくり推進にあたり、基本ルールとして定めるものであり、今後の商店街形成の基本を表すものである。

Ⅰ協定導入のねらい

本協定は呉服町名店街の永続的な振興をねらいとし、以下に示す目的のために定めるものである。

①　呉服町商店街の品格を持ち、伝統の中で築かれた信用など、呉服町のアイデンティティを維持する。

②　当商店街の空間構成の良さを保ち、今後の発展の基礎を形作る。また、この協定は、以下の効果を期待するものである。

③　個店と商店街双方の発展のための基本マナーとする。

④　商店街の空間形成基本的方向や道路の利用等に関する基本的考え方を明らかにし、組合員等における共通認識とする。

⑤　商業以外の業種における協力を得る。

⑥　行政等公共的主体による協力を得るための基本的な考え方を示す。

Ⅱ協定の性格

本協定は、呉服町商店街における、個々の店舗等の営業、店舗の新設・改修などについて、上記の目的のため、個々の組合員等が誠意を持って遵守すべき目標を示すものである。但し、例外として本協定に必ずしもそぐわない状況が生ずる可能性もありうる。その場合は本協定に基づく「魅力あるまちづくり委員会」が適切な運用を図るものとする。

Ⅲ協定の決定及び変更の手続き

協定は基本事項を示す文と、運用上の細部規程を示す細目からなっている。いずれも今後長期間にわたる基本ルールであり、それぞれの決定には、（振）呉服町名店街の決議、もしくはそれ以上のレベルでの組合員の合意に基づくことが必要である。従って、社会情勢等の大きな変化がない限り、短期でのあるいは安易な変更は避けるべきである。しかし、時として変更が必要となる場合もある。その際本文は本協定の根幹をなす部分であり、変更には協定導入時と同じ手続きを要する。細目は「魅力あるまちづくり委員会」の判断により、適切な手続きのもとに変更できるものとする。

郊外に進出する大型店との競合や後継者問題など、全国の商店街を取り巻く環境は厳しさを増し、それに比例して空き店舗も増加している。現在、呉服町名店街に空き店舗は見られないが、商店街に土地は所有していても自ら営業活動を行っていない地権者（ランドオーナー）も見られる。そこで街の魅力が無くなれば、出店も無くなり、収入もなくなることを理解してもらうために、空き店舗の活用や新規テナント出展について相談をし、まちのコンセプトを維持し、呉服町と地権者の将来を共に考えるべく、ランドオーナー会議を導入した。

ランドオーナーの望みは、自己所有している土地の価値が維持され、若しくは上昇することが希望であり、高値で入店してくれれば良いと考える一方、商店街では信頼できないテナントが入ることで、築き上げてきた商店街としての専門性に陰りが見えることを恐れた。そこで、呉服町自体がデベロッパーとなり、地域の生活者に多種多様な商品、サービスを提供することが、まちの発展にも繋がり如いてはランドオーナーの収益をも確保すると考え、協定書には建築形態に関する事項、道路及び私有地歩道の維持管理並びに営業時

間、定休日に対して遵守すべき事項を取り決め、振興組合呉服町名店街への加入も載せている。

法的拘束力は持ち合わせていないものの、出店希望者にとって遵守事項の中身は厳しく、ランドオーナーにとってもより金銭の良い条件を出した業者と契約できないといった現実的に難しい側面を帯びていることから、全ての関係者が現在、加入しているわけではないが、呉服町名店街自らも理解を得るためにアクションを起こしている。

適切なテナントを誘致するためのノウハウや空き店舗を埋めるための能力を身に着けるべく、平成 16 年に社団法人日本ショッピングセンター協会に商店街としては全国で始めて入会し、ショッピングセンター的経営の勉強に取り組んでいる。

ショッピングセンターとは、1930 年代にアメリカで誕生し、日本では玉川高島屋ショッピングセンターが代表的で、百貨店の高島屋と 280 の専門店が一つの建物の中で一体となって営業し、大規模な駐車場を備えた商業施設である。

呉服町名店街は、静岡伊勢丹をキーテナントとし、一つの建物の中ではないが、そこに呉服町の専門店が入ることで、地域の生活者に多種多様な商品、サービスを提供する商業施設を考慮し、大型店との共存共栄を前面に打ち出している。



販促イベントの共催や静岡伊勢丹、呉服町名店街共通商品券の発行そして共同チラシを 30 万部発行した。現在も良好な関係が進んでいる。将来的には、呉服町で空き店舗が生じたときに、静岡伊勢丹からテナント情報の提供を呉服町名店街事務局が受けられる体制作りを目指している。

大型店のみが繁盛するといった、目先の損得に終始するのでなく、顧客の視点でサービスを考え、来街者を迎えることができれば、呉服町名店街が持つ自慢の品物、サービスを提供できるという自信をうかがい知ることができる。つまり、来街目的に対する呉服町名店街の対応力を強化し、期待を裏切らない商品構成、サービスを充実させ、固定客を作ることがテナントミックスと考え、それを実現するための方策として、どのような店が出店しても良いということではないことを





ランドオーナー会議で浸透させるべく、努力している。

４　今後の課題と展望について

呉服町名店街を知らしめた一店逸品運動も、企業のように幾つも商品を開発することは難しく、同じようなものばかりではマンネリ化してしまう恐れもある中で、今後の方向性が懸念されるが、「街は常に変化するもの」との意識が確立されており、新規参入を拒む姿勢もうかがえない。時代の流れやそのときに合ったニーズ、自然淘汰される個店など環境は大きく変わるものの、大事なことは自分の店が人を呼べるよう努力することで、結果として街が賑わうという大枠での考え方が出来上がっているからである。

しかしながら、100 年先を見据えたまちづくりを目指す呉服町商店街と新規出店するテナント側との思惑のずれは拭えない感もある。そこには根を下ろした活動を根底にしていない全国展開のチェーン店などが掲げる競争原理主義が関係する。

事務局で出店料を落としてまで呼びたいと思う業者を選定、出店させた場合、ランドオーナーが額を了承したとしても、呉服町周辺の地価にも悪影響を及ぼす危険性を含むなど、他業界（不動産業等）との連携も問題となってくる。

商店主の高齢化、後継者問題も呉服町名店街にとっても深刻な問題で、今後全ての商店がテナントオーナー化することも考えられ、出店したテナントのオーナーや従業員などからも意見を吸い上げる仕組みやテナント同士の会議を実施することで、結束力を高めることも必要であろう。

郊外に進出する大型店も脅威ではある。来街者の視点に立ったまちづくりを実践もしているが、来街者全てを集めることは不可能であることから、今後は来街者の年齢構成による住み分けも念頭に置いたテナントミックスも必要となるであろう。

機能を都市の中心部に集積することで、中心市街地活性化等の相乗効果が生まれると期待されているコンパクトシティ構想があるが、呉服町はまさしく自然発生的に形成されたコンパクトシティと呼べるであろう。

ちょっとした用を済ませることが、大型店の進出でできなくなったことが、コミュニティを薄れさせた一因とも考えられる中、呉服町名店街事務局が今後、ランドオーナー会議を継続的に取り組んで行くことで、双方をまとめることが可能となったとき、地域のコミュニティも活性化されるのではないだろうか。

神戸市新長田駅周辺商店街（兵庫県神戸市長田区）

1　商店街組合の概要

商店街の名称	総延長（m）	店舗数（被災前）	店舗数（現　在）	組　合員　数
新長田一番街商店街振興組合	300	69	39	31
新長田本町筋商店街連合会	300	100	68	81
大正筋商店街振興組合	300	98	64	58
六間道商店街振興組合	300	57	52	52
丸五市場	200	72	29	21



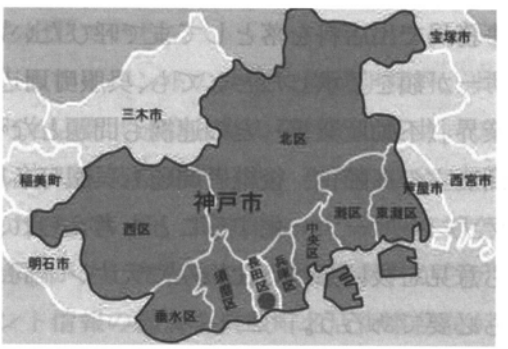


図１　神戸市区区分図

【神戸市】
面積：552.19 ㎢
人口：1,526,788 人
【長田区】
面積：11.46 ㎢
人口：103,681 人
（平成 18 年 1 月 1 日現在）



図２　新長田駅周辺商店街位置図

２　連携事業の概要

（１）事業主体　　株式会社神戸ながたティ・エム・オー（代表　上田司郎）
H13 年 6 月設立
神戸市長田区久保町 6-1-1-302-1（アスタくにづか 4 番館 3 階）
TEL:078-612-7260　　FAX:078-643-0355
http://www.kobe-nagata-tmo.com/

活動目的　神戸市が策定した中心市街地活性化基本計画上の指定区域（約 113. 4ha）内の、商業の活性、環境の整備、情報の発信、賑わいの創出、地域の連携、産業の振興、福祉の充実と文化の振興を目的とする

資本金　1,500 万円

株　主　18 団体（エリア内関係商店街組合と地元企業など）

（２）連携団体　　出資会社となっている民間企業など

（３）事業概要

・修学旅行生受入事業（震災語り部、商人体験など）
・イベント支援事業（魅力あるにぎわいづくり）
・タウンモビリティ事業（従前事業の拡充）
・長田ブランド開発（食品会社との連携による新商品開発）

（４）経費負担　　商店街からの賦課金と事業収入による

《参考》神戸市の「中心市街地活性化基本計画」概要

・　策定年月　：平成 10 年 12 月
・　範囲　　：新長田駅周辺で商業系用途地域に指定されている区域を中心とした約 113.4ha

神戸市総合基本計画で西部副都心として位置づけられている長田区の、市街地の再整備と地域の活性化を図るため、総合的な基盤整備を進め「住む」「働く」「憩う」といった生活のさまざまな機能を相互に高めあう副都心「生活多機能都市」の創造をめざす。

1　商店街を取り巻く背景

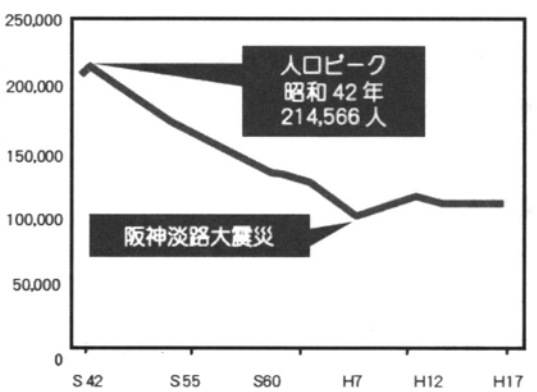
（1）神戸市長田区の概要

長田区は、兵庫区とともに神戸西部地域における重厚長大型産業の中心として、マッチ・ゴム・ケミカルシューズなどの地場産業の活況により神戸経済を支えてきた。また、これら産業を基盤に地域に根ざした商店街や小売市場が軒を連ね、職住が一体となった下町のコミュニティが形成されてきた。

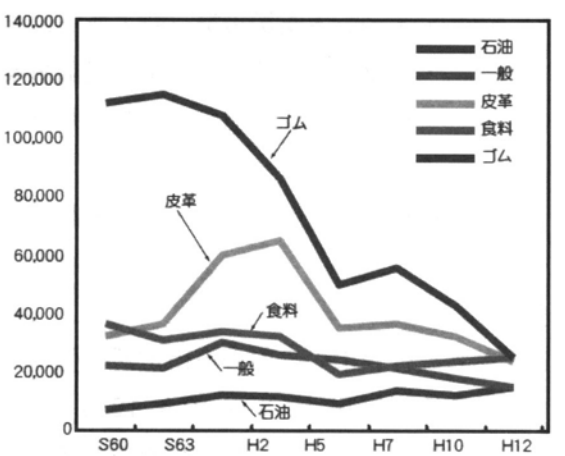
区の人口は、昭和15年に229,356人のピークを迎える。その後の戦争による人口減も、産業の発展とともに昭和42年には214,566人と戦後のピークを迎えるものの、社会情勢や産業構造の変化等から、人口の減少や高齢化、地場産業の停滞など、いわゆるインナーシティ現象が顕著になり、さらには、平成7年に発生した阪神・淡路大震災により区の人口（平成7年10月1日）は96,807人まで減少したが、現在では10万4千人前後で推移している。なお、こうした地域特性に少子高齢化の流れを受け、神戸市内においても特に高齢率の高い地区となる（H15調べ、全国18.8%、神戸市18.4%、長田区25.4%）。

主要地場産業であるケミカルシューズや機械金属などの工業出荷額、小売・卸売りなどの商業販売額も低迷を続け、人口減もあってまちの活力が低下を続けている。

表－1　長田区の人口推移（単位：人）



表－2　長田区の主要産業中分類別製造品出荷額の推移（単位：百万人）



（2）商店街の概況

大正時代はマッチの生産、昭和では全国一のゴムの生産地としてその生産量は全国シェアの8割にも及び、こうした産業の発展とともに、昭和20年代には地元財界等の請願による国鉄「新長田駅」が完成、40年には全国初の市街地改造事業により神戸デパート・スカイビルなどが完成（西神戸のシンボル）するなど長田区も発展を遂げてきた。商店街にとっても、物があれば売れる時代ともいわれ、順調に売り上げを伸ばしてきた。しかしな

がら、昭和の後期になると、ニュータウン開発による郊外への人口流出、主要産業の衰退（海外への生産拠点シフト）による労働人口の減少などを要因として、駅周辺商店街に対する購買力が低下してきた。

（３）震災による影響

長田区は戦争による罹災を免れた家屋も多く残り、それらが商店街の一部を形成していた。当然、耐火性、耐震性といった基準も旧来のものであったため、阪神・淡路大震災により、大部分の商店街・市場は、倒壊・発火・類焼と壊滅的な被害を受けた。

長田区と神戸市の被災状況を比較してみると、商店街の被災全損店舗比率が２倍弱、市場でも1.7倍弱とその被害の大きさが窺い知れる。また、震災後の店舗再開状況をみると、震災２年後の長田区全体は72.5％と神戸市全体の80.7％に比べ低い。しかしながら、全損店舗の状況などを勘案すれば、長田区商業者の活力が単純に低いとはいえない。

表－3　神戸市・長田区被災地区商店街等の再開状況

区　分	被災前団体数	被災前店舗数A	被災全損店舗数B H7.1.17	B/A %	再開店舗数C H8.1.19	C/A %	再開店舗数D H9.1.17	D/A %
神戸市商店街	216	9603	3188	33.2	7316	76.2	7829	81.5
神戸市小売市場	80	2048	930	45.4	1523	74.4	1578	77.1
神戸市計	296	11651	4118	35.3	8839	75.9	9407	80.7
長田区商店街	33	1186	737	62.1	809	68.2	876	73.9
長田区小売市場	13	364	279	76.6	245	67.3	248	68.1
長田区計	46	1550	1016	65.5	1054	68	1124	72.5

（注）神戸市は、被災６区（東灘、灘、中央、兵庫、長田、須磨）の合計

（４）長田区の復興と商店街の再生

商店街の再生には、行政の施策も深く関わるため背景を記述する。

神戸市の総合基本計画は、「基本構想」と「基本計画」「区別計画」で構成され、市の将来像を指し示す「基本構想」が平成５年に策定された。その後、「基本計画」策定段階で、兵庫県南部地震による被災を受け、「神戸市復興計画」（平成７年６月）が先決された。また、この復興計画を踏まえ「第４次神戸市基本計画」（平成７年９月）が、更に区別計画「長田区マスタープラン」が策定されている。

「神戸市復興計画」には、市街地復興計画として都心、東部、西部に分けた地域別の重点計画が策定されている。西部地域（主に長田区を中心とした施策）では、「西部副都心の整備」、「『くつのまち・ながた』構想の推進」が掲げられた。JR「新長田駅」北側が産業振興エリアとして後に「シューズプラザ」が、南側が市街地再開発、商業エリアとして復興むけた取り組みが行われ再開発ビルなど順次建造中である。また、これら再開発ビルの効率的な管理を目的とした第３セクター「新長田まちづくり㈱」が平成10年に設立され、

以降商店街の振興に深くかかわることとなる。(神戸市が主体となってすすめる市街地再開発計画の概要はインターネットサイト「ASUTA　Smile」を参照)

被災後の商業者の活動として、仮設店舗からの営業であった。新長田駅南側の久二塚復興まちづくり協議会（久二塚地区）等が解体跡地で巨大テントに100店舗の仮設市場「パラール」を営業している。個人店舗としての再開を目指す商業者のほか、スーパーマーケット型の運営方針を採用した共同店舗といった新たな商業展開もみられる。本格的な再開発ビルは、平成11年に完成した「※アスタくにづか1番館、2番館」（新長田まちづくり㈱管理）以降となる。こうした復興への取り組み過程で、従来にはなかった商業者同士の連携、商店街組織の垣根を越えて地域全体の活性化を目指す若手商業者の集まり「アスタきらめき会」が平成11年に誕生し、地域内に拡大していくこととなる。また、そうした胎動と同調するかのように「神戸市中心市街地活性化基本計画」(H10.12)が策定され、さらには株式会社神戸ながたティ・エム・オー（H13.6）が設立されることとなった。

※　「アスタ」とは、英語のUS（私たち）と明日、タウンをかけ合わせた造語。

キーマン　神戸市生まれの東朋治さん、大学・就職と地元を離れていたが、平成11年に新長田まちづくり㈱に転職、Uターン。地域デベロッパーとして地域商工者との関係が始まり、以降「アスタきらめき会」設立・運営に参加、神戸ながたティ・エム・オーの設立に深くかかわり、設立後は2社1会兼務、タウンマネージャーとして活躍中。

2　商店街と㈱神戸ながたティ・エム・オー

㈱神戸ながたティ・エム・オーは、域内の①商業の活性と②環境の整備、③情報の発信、④賑わいの創出、⑤地域の連携、⑥産業の振興、⑦福祉の充実、⑧文化の振興を目標に諸活動を行う。

（1）推進体制

配置人員

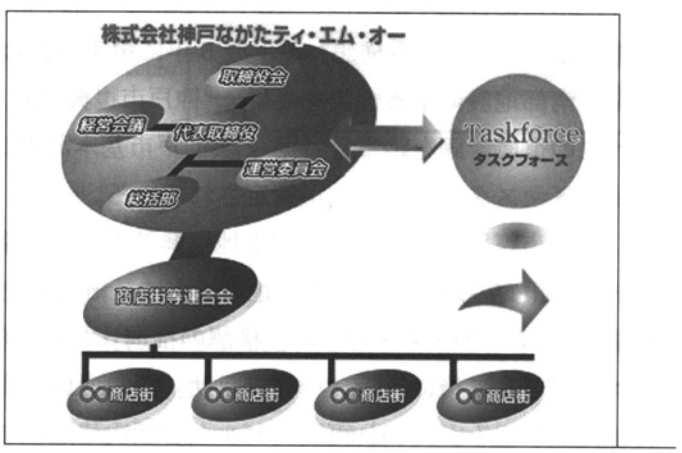
役員：9人　（無給）

総括部：タウンマネージャー1人、スタッフ1人（有給）

運営委員：出資商店街より各2人選出、計12人（無給）

政策決定

会社経営全体の決定は、役員を中心とする経営会議、取締役会議に



図－3　神戸ながたティ・エム・オー組織図

て行う。イベント等の実施企画は、運営委員を部長とする事業分野ごとの部会において決定。事業分野ごとの部会には、実施主体となる商店主、域内のボランティアも参加。そして、事業間などの全体の調整を総括部（タウンマネージャー）が実施している。

事業部会

商業活性事業部会（主な活動内容：1 店逸品運動、産地交流、不足業種の誘致、店舗活性化支援、販路開拓支援等）

コミュニティビジネス部会（主な活動内容：商店街装飾のコーディネート、リサイクルの推進、防災・防犯対策の推進等）

イベント事業部会（主な活動内容：期別イベントへの取り組み、定期的なバザール等）

部会のひみつ　神戸ながたティ・エム・オーが手がけるイベントは年に 70 回を越し、その内容はばらばらで統一したコンセプトはない。こうしたイベントに異議を唱える声も上がるが、そこには、結果として参加（主催）する者の交流や結束から、今後の商店街を担うリーダーの育成に通じるとした視点がある。人が集まれば考えも十人十色、やりたいイベントもまちまちとなる。合議的な取り決めでは行わないだろうと思われるイベントも、積極的にやりたいとする者に責任をもたせイベントを実施することで、新たな人材の発掘やネットワークの創出、その後の本人の会への参加意欲の向上などに繋がるという。なお、運営委員会で企画決定されたイベントを、上部組織で否定することはないそうだ。

（２）神戸ながたティ・エム・オーの収支状況

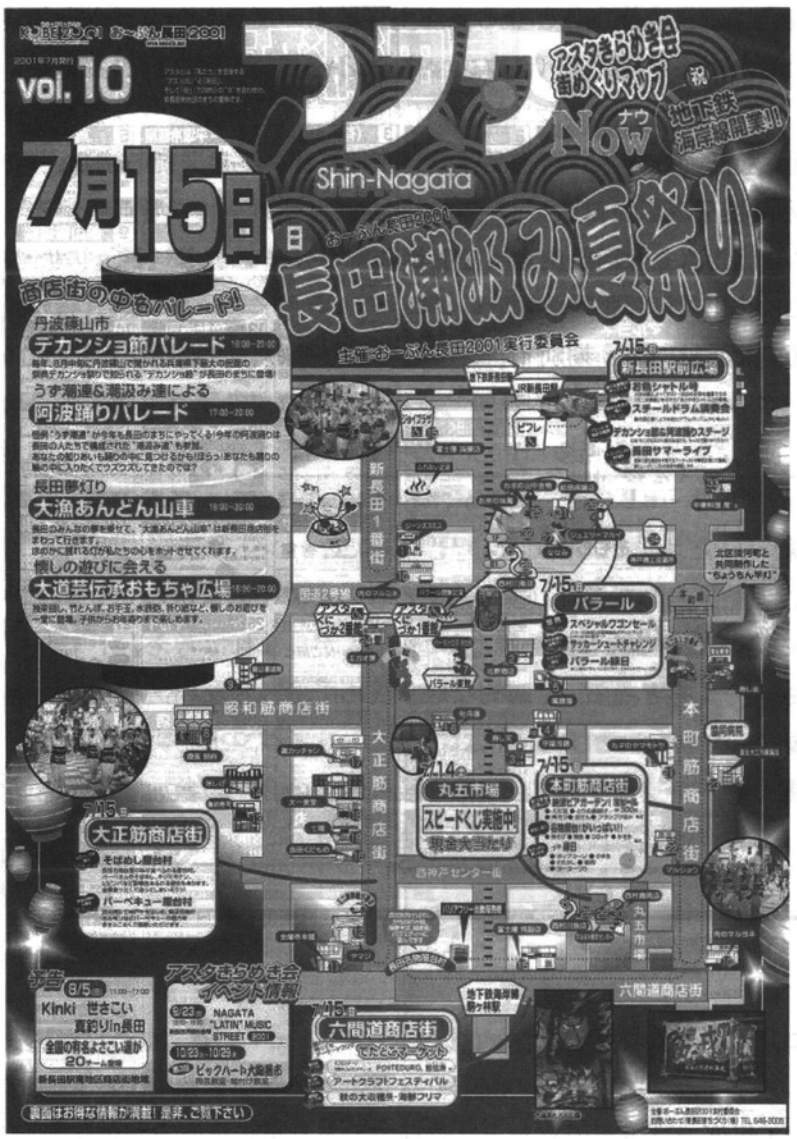
㈱神戸ながたティ・エム・オーの主な収入は、次項で紹介するような事業によるものである。設立時の 13 年度、14 年度では事業の立ち上げ時期でもあり単年度収支で赤字を計上するも、15 年度にはわずかながらも黒字となり、16 年度で累積損益も黒字に転じるなど、順調な事業の進展がみられている。

３　これまでの特徴的な事業

（１）初めてのイベント支援事業（魅力あるチラシづくり）

神戸ながたティ・エム・オーが初めに取り組んだ事業は、商店街が行う販促イベントの受託であった。従来の商店街単独で行う販促イベントでは、当該商店街だけのイベントであり目玉商品も限られるため折り込み広告等を作っても、大型商業施設等の広告に比べ魅力に乏しく限られた客層への訴求となり、結果、客足も伸び悩むこととなる。神戸ながた

ティ・エム・オーは受託に当たって、まずは商店街に人を呼び込むことを最優先課題とし、



変更された広域広告

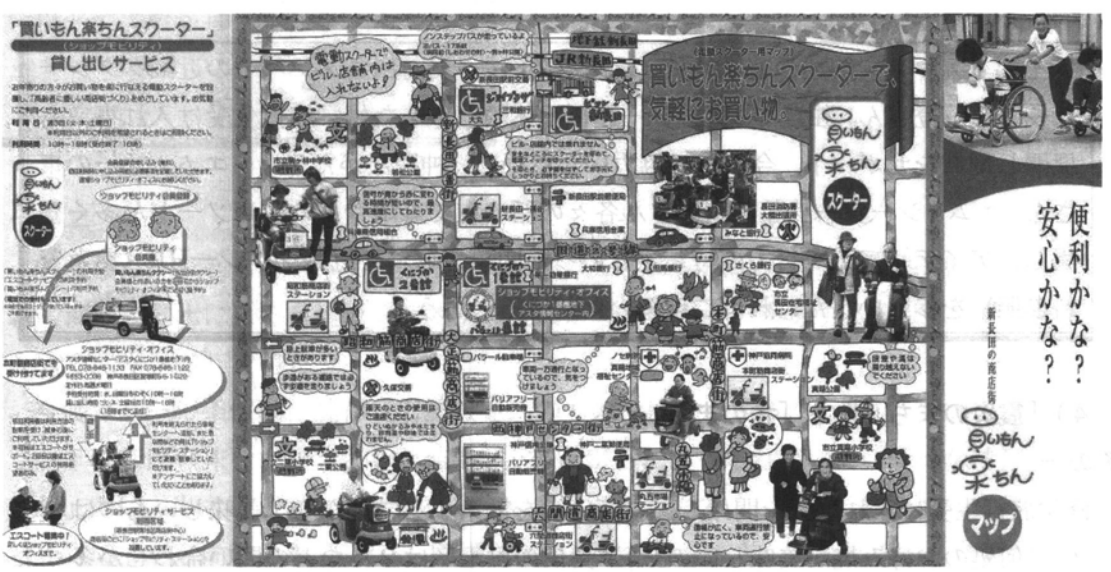
第一に魅力あるチラシづくりを検討した。これまでの＊＊商店街といった線だけの情報から、周辺の情報を盛り込み面としての話題を提供することにより異なった価値観を持つ広い対象の誘客をはかる。来街者の目的が当該商店街の販促イベントであろうがなかろうが、結果として売り上げに結びつけば良いとするアプローチであった。具体的には、A商店街が 10 万円の予算で単独のイベントを実施した場合、作れる広告はＡ４片面刷りのチラシが限界となる。そこを、神戸ながたティ・エム・オーが同額の予算でイベントの支援業務を受託する。A商店街からは従来以上の情報を掲載し、さらに、神戸ながたティ・エム・オー所管エリア内（面を構成する）の他の商店街等（商店街に加盟していない商業者も対象）からイベント当日に行える情報を収集し盛り込むことで、A3 のチラシを構成する。このままでは赤字になるため、裏面に個別店舗の広告を掲載し収支バランスを図ったのである。これまでであったら自分達のイベント宣伝に他人の宣伝を入れるなどと提案しても理解が得られなかったろうが、神戸ながたティ・エム・オーが設立されたことで、商店街間の連絡調整がスムーズになり可能となった。事業成果として集客の増加に繋がり、イベントの回を重ねるごとに、商店街間の連携も強化されてきた。神戸ながたティ・エム・オーや商店街に加盟していない商業者にも門戸を開くことで、集客イベントの面的な広がりに寄与してきた。

ボリュームアップ　商店街にとって、行政等が行う支援事業は申請・報告等の書類づくりが煩雑で敬遠しがちになる。神戸ながたティ・エム・オーでは、商店街からのイベント受託にあたり利用可能な支援事業を検討し、申請報告などの業務も代行する。結果、予算が増えれば、イベントも魅力アップし、集客・売り上げに変化が起きる。商店街にもよろこばれ、神戸ながたティ・エム・オーの受託額も増えると一挙両得のサービスを実施。

（２）タウンモビリティ事業

当該事業は、神戸ながたティ・エム・オーが発足する以前の平成 12 年に新長田南地区が「高齢者にやさしい商店街づくり」をコンセプトに電動スクーター（5 台）の貸し出しサービスを開始したのがはじまりで、利用者の評判も良く他のエリアでの利用要望もあがっていた。そうした時期に、神戸ながたティ・エム・オーが設立、エリア全体の振興策として当該事業の拡大が検討され、出資メンバーの福祉関係事業者との共同により、単なる貸し出しサービスから福祉事業モデルとして確立する。

事業としては、当初 5 台の電動スクーターも神戸市の協力を得て 17 台に増車し、利用メニューも時間貸しのほか長期レンタル、介護保険の適用などと利便性を高めるなどして好評継続中で、来街者の増加、商店街への売り上げにも寄与している。



タウンモビリティ活用マップ

（３）修学旅行生受け入れ事業

少子高齢化で人口の増加が期待できない、地場産業の衰退といった状況で、従来の商圏を対象とした集客には限界が見えていることから、新たな販路拡大が課題となっていた。

新たな客層を模索する中、運営委員（観光事業部長）から、観光客に被災跡地への見学ニーズがあることを知る。長田地区には、被災から6年経過した当時でも、西神戸センター街のアーケードを初め、震災の被害を受けたままの傷跡が多く残っており、この負の遺産を活用できないか、と考えたことが出発点となった。

各種情報収集の中から、修学旅行の指導要領に体験学習が組み込まれることを知る。そこで、旅行事業者との共同により、大阪などを宿泊基点としてバスで来街してもらい長田の被災跡を見学し、商業体験や被災者（主に商店主）から体験談等を聞く修学旅行生用体験学習受け入れ事業を開発し、平成13年5月に始めての受け入れ事業を開始することとなる。

当該事業は現在も非常に要望が高く、1年先まで受け入れ日程が決まっているそうである。現在も事業が好転している要因は、①修学旅行生の体験学習の受け入れモデルが少ない、②長田区が、京都・大阪・神戸といったいわゆる観光スポットに隣接する地の利である、③震災による負の遺産がある（但し、現在では構造物での被災跡はなく、地元商業者等による人的資産により事業を継続）と思われる。

客足の落ちていた長田地区商店街に、平日余り見られない学生の散策で商店街に、若者との交流により商店主に活気がよみがえった。更には、体験した学生たちの声から新たなまちづくりのヒントが生まれた。しかし、本事業が商店主のボランティアで成立しているため、週に1校程度の受け入れが限界とのことであった。

アイディアマン　前述の運営委員（観光事業部長）は、出資メンバーの近畿タクシー社長森崎清登さん。独自で、タクシー運転手体験といった修学旅行生受け入れ事業も展開し地域をサポート。今回取材協力いただいた、神戸ながたティ・エム・オーの東さん、エム・シーシー食品の田中さん各々の話の中で森崎さんのエピソードが多く登場し、アイディアと実行力の持ち主といった印象をもつ。近畿タクシーHP（参考資料参照）を参照いただければご理解いただけると思う。

（4）「震災のまち」から「食のまち」へ

その一

修学旅行生受け入れ事業を開始して、商店街を散策する学生から「美味しいものはないの？」「何処のお好み焼が美味しいの？」「長田のお土産は？」などの問い合わせが多くよせられていた。

それではお食事マップを作ろうと、改めてエリア内の業種調査を実施したところ、一つの大きな発見につながった。普段自分達が街を歩きどこにでもあると感じていた「お好み焼屋」が、エリア内に実に70軒も存在し、駅500m圏内の集積でみれば日本一であったのである。これは十分に地域のキャッチコピーになると判断し、「お好み焼のまち」づくり

をはじめる。情報発信の第一号として「新長田そばめし・お好み焼きＭＡＰ」を作成しエリア内に配布したところ好評を得る。更に域外への情報発信とお好み焼先進地の広島でも配布したが、良い反応は得られなかった。理由は実に単純、「新長田」の知名度が低く、何処にあるまちか消費者に解らなかったのである。第１号のＭＡＰは致命的な自己満足と反省、以降コピーには「神戸・新長田」を必ず使うこととなる。

長田の地域資源「そばめし」？　そばめしは、焼きそばとご飯を鉄板でいためたもの。大手食品メーカーのレトルト食品「神戸名物そばめし」で全国的に紹介されましたが、長田区が発祥の地とは余り知られていない事実。「そばめし」がこんなにヒットするとは、地元皆さん誰も想像しなかったそうです。

普段何気なく普通に、見たり、聞いたり、味わったり、嗅いだりと体験していることには、視点を変えるととても新鮮に感じることがある、長田地区には「そばめし」、「お好み焼」とすばらしい地域資源が眠っていたのである。



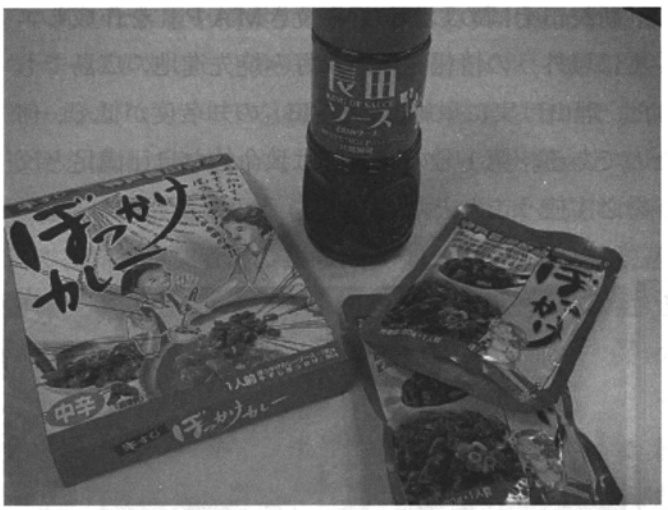
新長田一番街

その二

何となくパッとしなかったお好み焼のまちづくりに転機が訪れた、関西地区のテレビ番組で商店街同士による自慢カレー対決の企画がもちあがり、参加する機会（商店街の宣伝をするチャンス）を得た。

自慢カレーの条件は、既存（店舗販売）のものではなく地域性とオリジナル。長田らしさ、下町庶民の味をだそうとした結果が、昔ながらに食べられていた「ぼっかけ」。（「ぼっかけ」とは、牛すじとコンニャクを甘辛く煮込んだもので、ご飯などにかけて食べる、「ぶっかける」が名前の由来。）次に、厨房を何処にするか？　といった問題も、神戸ながたティ・エム・オーの出資メンバー「エム・シーシー食品㈱」（長田区に生産工場を持つ）の協力により解決、さらには、調理の指導も受け、見事「ぼっかけカレー」が勝利する。放送後の反響の大きさから「ぼっかけ」の商品価値を見出す。（エム・シーシー食品は、レトルトカレーのノウハウをもち、この時期「カレーラーメン」を試作検討中であった。）

商店街の宣伝目的で参加したイベントから新たな地域資源を見出し、まちづくりの方針



神戸ながたティ・エム・オー共同開発商品

を「お好み焼き」のまちから、「ぼっかけ」、「そばめし」を含む「食のまち」づくりへ転換する。イベント終了後、ＭＣＣ食品が、「神戸　新長田地区　商店街とＭＣＣとの共同開発！」をキャッチコピーに「ぼっかけカレー」「ぼっかけカレーラーメン」を発売、好評を得る。商店街の飲食関係店では、すし屋の「ぼっかけちらしずし」、パン屋の「ピザ風ぼっかけパン」、居酒屋の「ぼっかけオムレツ」「ぼっかけとうふチゲ」など「ぼっかけ」を利用した新メニューが誕生する。こうした活動がマスコミの耳目を集め、更に「神戸長田」「ぼっかけ」が脚光を浴びることとなる。

「ぼっかけ」商品群　「ぼっかけ」をはじめに商品化したＭＣＣ食品に開発動機をお聞きしたところ、地域貢献が主で、商品開発は従とのこと。イベント後の反響、試作検討中のカレーラーメンとの相性も良かったこともあって急遽商品化したという。このＭＣＣ食品の成功に、他社からの共同開発依頼が相次ぐこととなる。東洋水産 から「マルちゃん 神戸長田 ぼっかけカレーラーメン」、幸南食糧から「ぼっかけコロッケ」、敷島パン・山崎パンからも具材に「ぼっかけ」を入れた調理パンが、さらにはコンビニにおいては、ローソン：うどん、ａｍｐｍ：おにぎり、スリーエフ：焼きそば等多種な展開が行われており、「ぼっかけ」の勢いは当分続きそうだ。

地域ブランド　「ぼっかけ」人気による神戸ながたティ・エム・オーの経済効果について伺った。共同開発の形態の違いで収入の有無の違いがあるが、原価がかかっていないので収入イコール黒字とのこと。「ぼっかけ」には、収入以上のメリットがある。商品には必ず「神戸長田」を記載してもらっている、その商品が全国で販売され、食べた方が美味しいと感じたとき、神戸長田には美味しいものが在る、神戸長田ってどこにあるのだろう？近くに行ったら寄ってみよう！といった来街への動機付けとなる。商品全てが新長田商店街の営業マン、広告費あるいは営業マンの人件費に換算したら大変な額になる。今後も「神戸長田」を地域ブランドとして「食のまち」づくりに取り組んでいくこととする。

４　その他の事業

商店街の一般的な課題である空き店舗対策などの方針を伺う。現在の TMO 制度では、個別地権者に対する調整は困難である。廃業しようとするものを押さえつけることは出来ない。商業者の高齢化、後継者不在など廃業にも理由があるだろうが、商業が成り立たなくなってしまうのが一番の問題だ。繁盛している商店街は、空き店舗も少ない。神戸ながたティ・エム・オーでは、集客力の向上が空き店舗対策最良の方策、そのためにも商店街の魅力創出が重要と考えている。

こうした観点で、不足業種の誘致（テナントミックス）も一商店街で実施すると没個性化に繋がりどこも同じ商店街といった印象になる。一商店街全てが食べ物屋であったり、衣料品を扱う店であったりしたほうが魅力的である。エリア全体で調整が図られていれば問題ない。実際、東氏はＴＭＯとデベロッパーの兼務で調整しやすい立場にあり、再開発ビルのテナントに不足業種誘致の実績をあげている。

５　活力の源

今回の調査で神戸新長田地区の活力の源を整理すると

①　エリア全体に震災復興という明確な目標があること。

②　①の目標に向けて、関係者（行政、市民、企業、ボランティア）間の交流・連携が活発化したこと。（具体例として、兵庫県と神戸市との連携により「活力あるまちなか商店街づくり」事業が創設されたことや、神戸商工会議所「やる気ネット」での異業種交流から神戸ながたティ・エム・オーの観光事業部長とＭＣＣの田中氏との出会いや、「アスタきらめき会」発足のヒントが生まれたこと等。）

③　再開店舗の大部分の商業者が、新たな債務を負っていること。

④　復興による市街地再開発による大規模な魅力創出と、中心市街地活性化基本計画による神戸ながたティ・エム・オーの設置により関係者間の連携が密になったこと。

以上が重要なポイントと思われた。

なお、神戸ながたティ・エム・オーの取材において印象深い話を２点記述する。

①　ＴＭＯの活動は、究極のコミュニティビジネスではないか。神戸ながたティ・エム・オーは、常に地域の商業者の利益に帰結することを考えている。

②　商業者のやる気のないところで、ＴＭＯがどのように頑張っても商店街の活性化には結びつかない。

地域づくりは人づくりとよくいわれるが、最後にはやはり人材が鍵となるようである。

松山中央商店街　（愛媛県松山市）

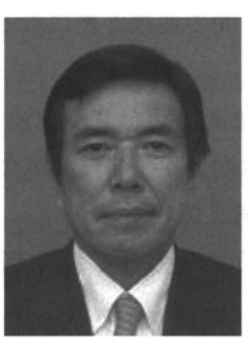
1　商店街組合の概要

（1）商店街名称　　松山中央商店街（松山中央商店街連合会　会長　日野二郎）
　　構成　　松山大街道商店街振興組合、大街道中央商店街振興組合
　　松山銀天街第一商店街振興組合、松山銀天街商店街振興組合
　　まつちか名店会
（2）所在地　　愛媛県松山市湊町４丁目 8-15
（3）総延長　　約１ｋｍ
（4）商店数　　362 店舗
（5）空店舗率　　2.8%
（6）組合員数　　339
（7）URL　　http://town.ehime-iinet.or.jp/
（8）電話番号　　089-998-3533



松山市

面積：428.88 ㎢
人口：515,153 人
（平成 18 年１月１日現在）



連合会　日野会長



松山中央商店街　北側（大街道）入り口

２　連携事業の概要

（１）事業主体　　松山中央商店街連合会

（２）主な連携団体　　松山商工会議所（ＴＭＯ）　会頭：大亀孝裕

会員数：6,049 名（平成 17 年 3 月 31 日現在）

Ｍスターターズ（学生まちづくり団体）

構成メンバー：愛媛大生５名、松山大生６名　計 11 名

主な活動内容：商店街での挨拶活動・イベント企画運営等

株式会社まちづくり松山　代表取締役：日野二郎

主な活動内容：映像事業・広告事業、市営駐車場運営等

（３）事業概要

○商店街マネジメント対策事業（平成 14 年度から３年間、継続事業も有）

松山商店街マネジメント事業推進委員会を設置、商店街どうしの連携を強化して４振興組合が一体となり総合的な商店街活性化やまちづくりのための事業を展開

- 個店支援事業（中小企業診断士による店舗ヒアリング）
- Ｅマップ作成事業（来街者向けの商店街情報提供）
- 狸小路商店街姉妹提携事業（土曜夜市での北海道特産品販売）
- 坊ちゃん・マドンナパスポート事業・・・異業種交流事業
  （坊ちゃん電車乗車券・商品券・駐車券等の特典付ギフトカードの販売）
- 県産品フェスタ（自主事業として毎月２回継続実施）
- はたちのフォトコンテスト（自主事業として毎年継続実施）
- アマチュアアーティスト・パフォーマンスライブ（同上）等

○ＮＰＯとの連携事業（平成 15 年度～　落書き消し活動や商店街パトロール等）

○学生まちづくり団体との連携事業（平成 15 年度～　各種イベントの企画運営等）

○コミュニティ施設活用商店街活性化事業（平成 15～17 年度）

空き店舗を活用した商店街総合案内所の設置

- ほっとステーション「おいでんか」の設置、運営
- ショップモビリティ事業（シルバーカー・ベビーカー等の無料貸出）等

○4 商店街振興組合出資によるまちづくり会社の設立（平成 17 年度）

- 松山市営駐車場の指定管理者の指定（平成 18 年度から運営開始予定）
- 商店街道路空間活用まちづくりモデル構築事業（平成 17 年度～広告事業）
- 販促やイベント受託等の賑わいづくり事業（平成 17 年度～）等

《参考》松山市の「中心市街地活性化基本計画」概要

- 策定年月　平成 11 年６月 17 日（平成 14 年６月 28 日最終変更）
- 範囲　松山市駅、ＪＲ松山駅、商店街、松山城、道後温泉、県民文化会館
  堀之内公園、萱町商店街等の約 450 ヘクタール

1　商店街を取り巻く背景

（1）松山中央商店街の沿革

戦前から松山市商店街の中核をなしていた湊町と大街道の商店街は空襲により全滅し、多くの商店が戦災を免れた場所で仮店舗での営業をせざるを得ない状況にあった。しかし、戦後復興の動きの中で、昭和21年に三越が大街道で木造平屋・一部2階建の規模で営業を開始したことをきっかけに、湊町・大街道商店街が急速に整備され、仮営業をしていた商店も復活しつつある商店街に戻り、やがて現在のような中央商店街を形成していった。



松山中央商店街　地図
（HP「坊ちゃんストリート」より引用）

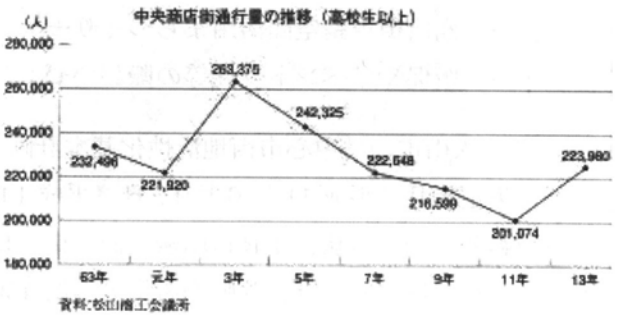
松山中央商店街は、南北に伸びる大街道（松山大街道商店街振興組合、大街道中央商店街振興組合）、東西に伸びる銀天街（松山銀天街第一商店街振興組合、松山銀天街商店街振興組合）の4つの商店街と、銀天街の入り口に位置するまつちかタウンから構成され、全体としてL字型をなしている。全長約1キロメートルの通りの両端には、北に三越（大街道）、西にいよてつ高島屋（銀天街）があり、銀天街には昭和28年に全国に先駆けて、大街道にも昭和57年にアーケードが設置され、現在は全蓋式アーケードで4つの商店街が連なっている。

中央商店街は市の中心市街地の中央に位置し、都市圏人口60万人、今治や新居浜までを含めると、約100万人の商圏人口を持ち、松山市のみならず愛媛県を代表する商店街である。

（2）周囲の状況変化

かつては、L字型の角部分に大型店が立地しており、3核2モールの理想的な配置となっていたが、平成11年にサティ、続いてダイエーと大型店が相次いで撤退し、来街者数が大きく減少した。

平成13年には、いよてつ高島屋の増床によって来街者が増加したものの、最盛期と比べて85%程度にとどまっている。さらに、平成15年度には通行量が20万人を下回った（その後、平成17年度には、23万人まで回復）。



資料：松山商工会議所

相次ぐ大型店の撤退を契機に、各商店

街は中心市街地の空洞化に強い危機感を持つようになった。お互いの商店が競争しながらも、同時に 4 つの商店街の共存・協力体制を整えていくことが必要であるという意識が、少しずつではあるが広がっていた。この危機感が 4 つの商店街を一つの商業施設とみたてた平成 14 年度からの商店街マネジメント事業の実施につながっていく。

	サティ松山店	ダイエー千舟店	ダイエー南松山店
店舗面積	10,635 ㎡	8,725 ㎡	16,669 ㎡
撤退時期	平成 11 年 6 月	平成 10 年 12 月	平成 17 年 11 月
跡地利用	銀天街ＧＥＴ！ テナントミックス事業 ハローワーク等の誘致	現在はマンション 1 階は証券会社、喫茶店	未定

２　平成１４年度までの取組み

（１）推進体制

松山中央商店街には、連合会組織はあったものの運営が各商店街の持ちまわりとなっており、商店街どうしが積極的に連携していくという動きはあまり見られず、それぞれの商店街が独自に販促やイベントを実施することが多いといった状況であった。

それでも、松山の風物詩となっている夏の土曜夜市や歳末セールでは、販促の企画等を各商店街が個別に行いながらも、中央商店街全体として共通のチラシやポスターを作成するなど、連携が全くなかったわけではない。これまでの連携で特徴的なものは、次に紹介する共通駐車券事業である。

（２）共通駐車券事業

共通駐車券事業は、連合会が実施主体となって実施するもので、中央商店街周辺の複数の駐車場と契約し共通で使用可能な駐車券を作成して、商店街の店舗等が利用者に対してそれぞれの判断でこの共通駐車券を発行する。この事業によって年間 1 億円近い売り上げがあり、このうちの 3%は手数料として契約駐車場から連合会にキックバックされる収益構造となっている。

20 年以上継続してきたこの事業によって、利用者の間で、商店街の指定駐車場が広く認知されるようになった。また、この事業に参加を希望する駐輪場や、店舗によっては一定金額以上の買い物をすれば駐輪場を無料にするなど独自のサービスを展開する動きもでてきており、当事業は利用者の受けるサービス向上に役立っている。



駐車券見本

今後の課題としては、さらに利用者の利便性を図るため、中央商店街周辺の指定駐車場にとどまらず、市街地にある駐車場、駐輪場ならどこを利用しても同じサービスを受けられるようにすることである。このことを実現するための第一歩として、4つの商店街振興組合出資によるまちづくり会社が市営駐車場の指定管理者となり、平成18年4月から運営を開始する予定である。

3　商店街活性化に向けた取組み

（1）推進体制

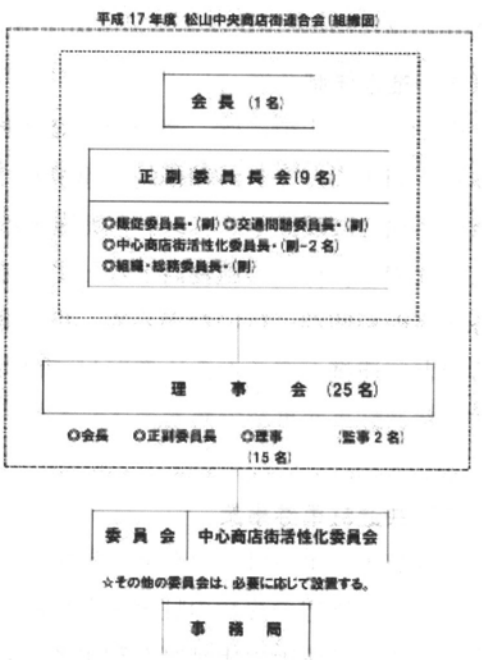
平成11年に松山中心市街地活性化基本計画が策定され、TMO構想に基づく各種事業が開始されたものの、中心市街地の指定区域が広く、中央商店街に集中した活性化事業の実施がなかなか期待できない状況であった。そこで、商店街自身が積極的に商店街活性化に取組まなければならないとし、中央商店街連合会の日野会長が旗振り役となって、4つの商店街を 1 つの商業施設とみたてた商店街マネジメント事業を平成14年度から3年間実施してきた。

平成14年度において経済産業省の支援策である商店街マネジメント対策事業を活用し、4つの商店街振興組合が共同で、地元大型店に長年勤めた経験のある森氏を商店街マネージャーとして招いた。また、連合会組織を実効的なものにするため、事務局を設置し、森氏には事務局長にも同時に就任してもらった。



森 事務局長
（商店街マネージャー）

この事務局が4つの商店街に関する連絡先、あるいは行政をはじめとする外部機関との窓口となり、中央商店街に関することはすべて事務局を通して進めるということを徹底し、各商店街の立場を越えた意識の醸成や商店街どうしの連携を図っていくこととした。そうすることによって、商店街の外部にも、事務局が4つの商店街のとりまとめ役であるという共通認識が徐々に浸透していった。



（２）事業内容等の決定方法

販促や交通問題等の課題ごとに委員会を設け、そこで検討された内容を月 1 回の理事会で議論し、事業内容や推進方法に関する決定を行っている。委員長には各商店街の理事長をリーダーとして据え、副委員長は、リーダーの属する商店街とは別の商店街から選出し、各委員会で徹底的に議論をしたうえで事業内容を定例理事会に諮ることとしている。事業実施にあたっても事業ごとにワーキンググループを設け、委員会と同様の人材配置によって運営している。委員会の検討内容も事業内容も、4 つの商店街全体に関わるものであり、委員長や副委員長が所属する商店街振興組合とは直接関係しない場合もあるが、このような人材配置によって、各商店街の立場を越えて、4 つの商店街は 1 つの商業施設であるという意識を醸成させていくことをねらっている。

（３）事業の内容

商店街マネジメント対策事業

連合会に商店街マネジメント事業推進委員会を設置し、4 つの商店街振興組合が共同で商店街マネージャーを招聘、中央商店街を一つの商業施設とみなして、商店街どうしの連携を強化して総合的な商店街活性化やまちづくりを行うための事業を行った。経済産業省等の支援を受けて平成 14、15、16 年度の 3 年間をかけて、各商店の魅力向上、実験事業の実施とその検証による自主継続事業の発掘、そして一体となった連合会が地域における関係機関と連携することによってコミュニティ形成を図っていくことを目的として、以下のような事業が実施された。

- **個店支援事業**（平成 14・15・16 年度、実験事業）
  中小企業診断士による個別店舗へのヒアリング調査・経営診断を 3 年間かけて実施
  平成 16 年度には 6 つの店舗を選出、事務局と連携した具体的な経営改善策を実施
- **Ｅマップ作成事業**（平成 14 年度、実験事業）
  4 つの商店街振興組合が共同して、指定駐車場や公衆トイレの場所を示すなど買い物しやすい中央商店街全体の情報を掲載した地図を作成
- **狸小路商店街姉妹提携事業**（平成 14 年度、実験事業）
  松山ゆかりの「たぬき」に関連して、同じくたぬきをシンボルとした商店街づくりを実施している北海道の商店街と姉妹提携、土曜夜市での北海道特産品の販売等
- **坊ちゃん＆マドンナパスポート事業**（平成 14 年度、実験事業）
  坊ちゃん電車・循環バス乗車券の引き換え券をメインに、道後温泉旅館や中央商店街等で利用できる商品券や割引券、中央商店街指定駐車場の駐車サービス券や手づくり松山マップのセットを期間限定で販売
- **県産品フェスタ**（平成 15 年度、実験事業）
  県都松山の商店街として、県内各地域の特産品をはじめ、伝統芸能、文化等を商店街の路上をステージに広く紹介しながら、各地域との交流のきっかけづくりとして開催

→平成16年度から、自主事業として毎月2回継続実施

- **はたちのフォトコンテスト**（平成14年度、実験事業）
  成人式の日に、中央商店街内や店舗内を着物や洋服のお披露目の場所として提供し、成人を迎える人の喜びを写した記念写真のコンテストを実施
  →平成15年度からは、「新成人フェスタ」を自主事業として毎年継続実施
- **アマチュアアーティスト･パフォーマンスライブ**（平成14年度、実験事業）
  愛媛県内で活動する路上ミュージシャンらを対象にしたコンテストを実施
  →平成15年度より自主事業として毎年継続実施

ＮＰＯとの連携事業

平成14年4月に「松山市安全で安心なまちづくり条例」が施行され、平成15年6月には中央商店街地区がモデル地区として指定された。ＮＰＯ法人日本ガーディアンエンジェルス松山支部が中心となり、土曜夜市で賑わう中央商店街の犯罪の未然防止や安全パトロール活動をはじめ、多くのボランティアが参加した落書き消しや安全パトロールなどの地域安全活動が行われ、現在も継続されている。

学生まちづくり団体との連携事業

連合会の自主事業として、平成15年度から学生まちづくり団体「Mスターターズ」との連携を行っている。商店街マネージャーの森氏による学生への提案がきっかけとなって、Mスターターズが設立された。Mスターターズは連合会事務局に所属しており、商店街での挨拶活動や美化活動、街の案内、携帯灰皿や折り紙の配布といった独自の活動をしている。連合会との連携内容としては、スタッフやボランティアとして商店街におけるイベントに参加してもらっているが、その他に、Mスターターズ主催によるイベント企画運営事業や商店街の通行量調査事業などを委託している。

コミュニティ施設活用事業

商店街活性化事業として経済産業省や松山市などの支援を受けて、大型共同店舗の空きスペースを活用し、中央商店街の総合案内所ほっとステーション「おいでんか」を平成15年度に設置した。

来街者のための休憩や交流場所の提供、シルバーカー・ベビーカー等のショップモビリティの無料貸し出し等の事業を実施している。



松山中央商店街総合案内所
ほっとステーション「おいでんか」

実施における課題

このように、連合会において、4つの商店街を一つの商業施設とみたてた数多くの事業を

立ち上げ実施してきたが、はじめのうちは、各商店街振興組合の出費でこのような事業を実施する必要があるのかという意見が個別の商店から多く出された。商店街マネージャーの森氏によれば、なぜ 4 つの商店街どうしの連携や外部機関との連携による事業を実施する必要があるのかを、各商店街振興組合や個別の商店に理解してもらうことが一番の苦労であった、ということである。また、これらの事業はほとんどが助成事業であり、事業を継続していくためにはどうしても自主財源を確保することが必要となる。商店街の自助努力によって、補助金に依存しない自主的な活動を実現しなければならないということを各商店に充分認識してもらうことが必要であり、そのためには言葉で伝えるよりも行動していかなければならないと森氏は考え、連携の機会をより多く創り出すことが大事であるとして、多くの連携事業を試験的に実施し、実績を積み重ねてきた。このような不断の取組みによって、商店街どうしが互いに連携して自主財源による継続事業を実施するための土壌が整ってきたといえる。

まちづくり会社の設立

平成 14 年度から 3 年間、商店街マネジメント事業をはじめ商店街どうしの連携による事業を数多く展開し、中央商店街は一つの事業体ということを提唱してきたが、その成果として、4 つの商店街振興組合出資によってまちづくり会社「株式会社まちづくり松山」が平成 17 年 9 月に設立された。中心市街地のすぐ近くに新たな大型店の出店計画が取りざたされるなど、商店街を取り巻く環境が悪化してきており、中心市街地の地盤低下がこれ以上進行していくのを食い止めるために商店街がまちづくり活動において果たすべき役割を考え、中央商店街が一体となってまちづくり活動に参加することを目的に組織された会社である。補助や支援がありきといった意識を変え、自助努力によって商店街の活性化、そしてまちづくりに積極的に取り組んでいこうとするものである。今後、自立したまちづくり活動を行うための自主財源確保の手段として、行政とも協力しながら次のような収益事業を実施・計画している。

- **道路空間活用広告事業**

平成 17 年度に、商店街における道路空間を活用した広告事業（商店街道路空間活用まちづくりモデル構築事業）が経済産業省の戦略的中心市街地商業等活性化支援事業として採択された。中央商店街を広告物活用地区として指定してもらうよう松山市へ働きかけ、市の景観審議会での検討の結果、松山市屋外広告物条例が改正され、株式会社まちづくり松山が商店街内の広告物管理を一元管理することとなり、条例による規制担保のある広告事業を実施することが可能となった。



ギャラクシーステーション

・ 公共施設管理運営受託事業

連合会における共通駐車券事業をさらに発展させるものとして、松山市中之川地下駐車場などの市営駐車場について、指定管理者制度による指定を受け、駐車場の管理・運営を平成18年度から実施する予定である。公募による指定管理者の審査において、他の申し込み団体と比べても設定した駐車場運営管理費はもっとも低かったわけではないが、まちづくりの一環としての駐車場運営事業計画の内容が評価され、松山市から指定管理者として指定されることとなった。今後は、市営駐輪場についても指定管理者として管理運営していくことを目指している。

（4）ＴＭＯと中央商店街について

松山市により中心市街地活性化基本計画で指定された区域が非常に広域となっており、区域内に21もの商店街が存在する。ＴＭＯとしての商工会議所には、中心市街地内の全商店街のバランスをとることと、それぞれの商店街の個性を活かしていくことが求められる。中央商店街との関係では、4つの商店街どうしが連携して商店街活性化・まちづくりのための株式会社組織を立ち上げるなど、自主的で活発な活動を行っており、主役はあくまでも商店街自身という認識のもとで、商工会議所は、ＴＭＯ構想における事業の実施を着実に行いつつ、主として事業の企画や運営の面でまちづくり会社とタイアップしながら、商店街活性化のサポートを行っている。また、回遊性のある中央商店街を実現させるため3核2モールの復活をめざし、Ｌ字型の角部分への大型商業施設再開発を長期目標としている。



空き店舗検索のホームページ画面

中央商店街におけるＴＭＯとしての実施事業には、大街道のアーケード改修事業（平成13年度）、ショップモビリティ事業（平成12、13年度実施。一部は連合会が継続）、「松山あきんど」支援事業（ホームページ等を通じた空き店舗等の情報発信や新規出店希望者の募集・育成、一定条件下での家賃補助等）などがある。

（5）事業効果

松山中央商店街の空き店舗率は、平成14年が7.6%、平成15年が3.7%、平成16、17年が2.8%と年々下がってきたが、ここ2年は横ばいの状態である。店舗数が362と非常に多く、商店街どうしの連携というのは難しい状況であったが、商店街マネジメント事業を実施してきた実績から、4つの各商店街を1つの商業施設として運営していこうという意識は徐々にではあるが確実に定着してきたように思われる。森氏によれば、意識改革はまだまだ緒に就いたばかりということではあるが、今後、商店街に対して多様な主体から期

待や役割を求められたとき、または大型店の出店や撤去などの周囲の環境変化による大きなインパクトが出てきたときに、商店街が一体となって動くことができる土台を作っておくことが大切である。このような森氏の問題意識の結実のひとつとして、さらには商店街活性化の切り札として、株式会社まちづくり松山が設立された。これからは、商店街自身による増資、地元金融機関や公共交通機関からの出資、さらには地元有力企業や市民にまで出資を募って、松山中央商店街及び株式会社まちづくり松山は自主運営による商店街活性化事業やまちづくり事業のさらなる拡大を目指し、多くの市民や企業からまちづくりにおいて存在価値のある組織として認められるように取り組んでいくこととしている。さらに、まちづくり三法の見直し案が具現化する事により、将来的に民間主体として「中心市街地活性化協議会」への参画も期待している。

４　連携先から見た商店街　学生まちづくり団体「Mスターターズ」について

（１）連携の経緯

松山商工会議所が実施したチャレンジショップ事業の第１号となった学生が中心となり、商店街活性化について学生の視点からできることを考え、活動するために設立された学生まちづくり団体が「Mスターターズ」である。



Mスターターズの新旧リーダー

この学生が商店街マネージャーの森氏と出会い、森氏の提案で高知において先進的な活動を始めていた学生まちづくり団体への視察を行ったことをきっかけとして、松山でも同じような組織をつくるべく参加者を募り、松山大学と愛媛大学、及び医療技術短期大学の学生の合計22名でMスターターズの活動がスタートした。

Mスターターズと商店街との連携は、連合会における商店街マネジメント事業の一事業として、森氏が学生との連携を模索していた中からでてきたものであり、学生との連携事業を実施する相手先としてMスターターズが設立されたということもできる。まちづくりや商店街活性化に関心のある学生、まちづくりイベントがしたいという学生を集め、Mスターターズは商店街との連携を進めている。

（２）連携の現状、効果

Mスターターズは、商店街マネージャーの森氏から、商店街におけるクリスマスイベントの企画・運営について全面的に任されており、連合会から予算を付けてもらい、手作りでイベントを開催している。もともと、イベントがしたい、商店街が好きだという学生が

集まっており、商店街を盛り上げるための自分たちの意見や企画が採用され、それが実現していくという喜びを感じながらイベントを企画運営している。

また、今までは消費者としてしか商店街との関わりがなかった学生たちが、商店街活性化やまちづくりの現場において、社会人と接触することで大きな刺激を受け、商店街が自分たちの力を伸ばすための学びの場となっている。さらには、他の地域の商店街のことにも関心を持つようになり、自分たちと同じように商店街との連携を図っている学生団体と姉妹協定を締結するようになった。お互いの活動内容をホームページ等で情報交換することによって、自らの活動のヒントや励みにしている。

（3）実施過程における課題と今後の展望

彼らが「通常活動」と呼んでいる挨拶活動やおもてなしの活動、携帯灰皿や折り紙の配布等を実施してきたが、Mスターターズは各商店街振興組合からも個別の商店からもなかなか認知してもらえなかった。イベントに関しても、学生による提案であっても商店街にとっては一つの事業であり、事業内容について社会人としてのプロデュース、企画レベルを要求するため、現状では連携相手としてMスターターズを認めてもらうことは難しい。学生からの企画も、自分たちの思いを伝えるという一方通行になってしまっており、商店街との十分な情報交換がまだまだできていない、商店街の連携先としてしっかりとした活動能力や企画提案能力を備えていないということが課題である。平成14年度に商店街マネジメント事業の一環で作成された商店街のEマップの改訂作業を企画しようと検討を重ねたことがあったが、人的にも、技術的にも、金銭的にも、実現することは難しく、結局実施することができなかったということもあった。

また、学生組織であるがために、4回生は卒業論文や就職活動に従事するために十分な活動が行えず、また、卒業によって活動人数が減ってしまうため、新たなメンバーに加わる学生が出てこないと活動や組織を継続していくことができないことも大きな課題である。特に、設立当初は3回生4回生の学生が中心であったため、活動開始から2年目の平成17年には、構成メンバーが極端に減って 4 人となってしまい、活動を休止しようという意見も出た。解散する前に最後の、いわば思い出づくりのために松山での全国学生まちづくりサミットを企画し、Mスターターズが主催したが、このサミットが話題となり、新たに参加するメンバーも現れ、活動を継続することができるようになった。

現在では、隔週土曜に通常活動として商店街をまわっており、M スターターズの存在や活動がかなり認知されるようになってきている。M スターターズが自分たちの活動の中で、商店街やまちづくりに一番貢献していると考えているのが、通常活動である。この通常活動を継続していきながら、今後も学生どうしのつながりをしっかりつくっておき、商店街から声がかかったときにすぐに動けるように、役に立てるように力をつけて自分たちを信用してもらいたいと彼らは考えている。商店街マネージャーの森氏も、学生の活動はまちづくりに必要不可欠であり、活動を継続してほしいと話している。

５　今後の課題と展望について

（１）連携の必要性と留意点

商店街におけるテナント率は５割を超えており、従前どおりのオーナー店舗として営業を続けていける力がある商店は３割あればいい方だと商店街マネージャーの森氏は考えている。この先、商店街が生き残っていくためには、従来の振興組合の活動という次元から、ひとつ大きくなった自立した一市民として、行政や地域住民、企業との共同事業の推進、自主財源による商店街のまちづくり活動が必要であるとしている。中央商店街は戦前から続く歴史のある商店街であり、古くからの慣習がまだまだ強く残っているのが現状であり、これまで積み重ねてきた連携事業によって各団体との連携は非常にやりやすくなってはいるものの、連携にあたっては４つの商店街が一つにまとまっていることが求められる。

（２）連携事業として考えられる事業と連携先

まちづくり会社によってこれから本格的に事業を展開していくにあたり、地元金融機関や公共交通機関からの出資、さらには地元有力企業や市民にまで出資を募っていくことを計画している。また、今後の商店街経営において空き店舗になった箇所をうまく活用し、個別の商店だけでは難しい間口を広げた店舗形態を実現するために、地権者との協力関係を構築していくことも必要であると考えられる。さらに、歩いて暮らせる環境にやさしくコンパクトなまちづくりのため、ＩＣタグを使った社会実験を予定している（２月20日から３月23日）。この実験は、株式会社まちづくり松山と愛媛大学都市空間工学研究室が協働して実施するもので、学生だけではなく大学との連携も今後は進めていくこととなる。

（３）連携事業における課題と解決方策

これまでの多くの事業実施によって、経済産業省をはじめ、国、松山市、学生、ＮＰＯ、ボランティアといった多様な主体との接点ができ、いろんな事業を連合会に任せよう、連合会と連携していこうという機運が高まってきている。今後は、新しく設立された株式会社まちづくり松山が中心となって事業を展開していくことになるが、このまちづくり会社が地域住民や企業、行政等から存在価値のある組織として認められ、強固なものとなっていくためには、代表取締役に就任した日野会長や商店街マネージャーの森氏らによるリーダーシップの発揮が引き続き必要不可欠と考えられる。

（４）商店街、連携先の意見からまとめ

連携事業の実績を積み重ねてきたことによって、商店街が主体となり自助努力によって事業を展開する、自分たちのまちは自分たちでつくっていくという意識が高まっている。ＴＭＯをはじめ、行政やＮＰＯ、学生なども、積極的な活動を行おうとしている中央商店街を認め、ともにまちづくりのための力になろうとお互いの連携を深めている。商店街の賑わい回復の主役は誰であるのかということを改めて強く感じさせられた。

久留米ほとめき通り商店街（福岡県久留米市）

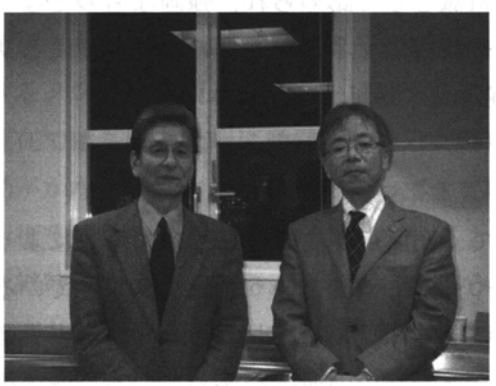
1　商店街組合の概要

（1）商店街名称　　久留米ほとめき通り商店街（会長　田中正之輔）
　　構成　　一番街商店街　久留米西鉄駅前商店街　ベルモール商店街
東町明治通商店街　１１２モール商店街　西栄通商店街
二番街商店街　あけぼの商店街　六ツ門あけぼの商店街
六ツ門商店街
（2）所在地　　福岡県久留米市六ツ門町 9-1
（3）総延長　　約 800m
（4）商店数　　323 店舗
（5）空店舗率　　15.2%
（6）URL　　http://www.highmart-kurume.co.jp
（7）電話番号　　0942-37-7111



※所在地・ＵＲＬ・電話番号は、ＴＭＯ

面積：229.84 ㎢
人口：305,679 人
（平成 18 年 1 月 1 日現在）


㈱ハイマート久留米　徳永氏と行徳氏



若者向けの店舗が並ぶ一番街商店街

２　連携事業の概要

（１）事業主体　　㈱ハイマート久留米（H5 設立　H12 TMO認定）
代表者　前川　博（商工会議所会頭）

（２）連携団体　　団体名：ＮＰＯ法人　シニア情報プラザ（理事長　黒川幸治）
構　成：シニアネット久留米、高齢者快適生活つくり研究会
（いずれもＮＰＯ法人）、商店街商店主
人　数：１１人
主な活動内容：六角堂プラザの運営管理、パソコン教室
タウンモビリティ、六ツ門大学運営

（３）事業概要
- 平成 12 年～　高齢者向けパソコン教室、タウンモビリティ事業
- 平成 13 年～　チャレンジショップ「くるＫＵＲＵ畑」運営
- 平成 15 年～　六角堂プラザ運営管理、イベント運営、パソコン相談事業
- 平成 16 年～　六ツ門大学の運営

（４）経費負担　　市委託費・補助金、利用料、自己資金



清掃活動の合間に交流を楽しむ「ほとめき隊」



六角堂広場での開催イベント



《参考》久留米市の「中心市街地活性化基本計画」概要
- 策定年月　：平成 12 年 6 月
- 範囲　　：ＪＲ久留米、西鉄久留米・花畑の 3 駅に囲まれた、227ha

1　商店街を取り巻く背景

（1）久留米市の中心商店街

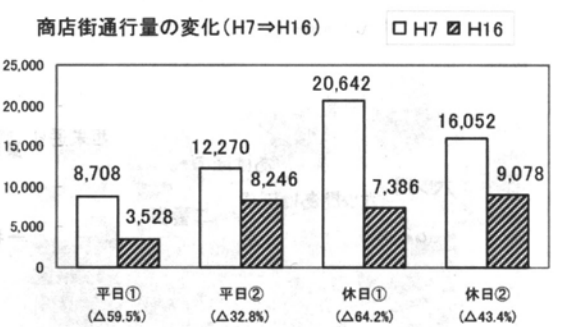


ＪＲ久留米と西鉄久留米・西鉄花畑の 3 駅に囲まれた久留米市の中心市街地は 3 つのゾーンに分類される。西鉄久留米駅から西側に広がる約 80ha の区域が、中心市街地活性化基本計画の 3 本柱の一つとして定められた、「魅力溢れる中心商業軸の確立」の対象地域であり、800m続くこの中心商店街に、10 の商店街が集積している。

この地域の商店街の起こりは、戦後の市場として立ち上がった「あけぼの商店街」。昭和 30 年代から 40 年代には生鮮三品を中心に、県内で最も元気の良い商店街だった。その後、生鮮だけでなく買い回り品や専門品を扱う店舗も並び始め、久留米市の商業軸は、ＪＲ久留米駅周辺（中心市街地の西端）からこの西鉄久留米駅周辺の商店街ゾーンへとシフトした。東西に位置する大型核店舗の間に商店が立地するという理想的な形状であったこともあり、文字通りの右肩上がりの成長を続けた商店街は、商圏人口 80 万人以上という広域からの集客で栄えた。久留米市はある意味「商業の町」という顔だった。

（2）周囲の状況変化

県境を越えて商圏を持っていた商店街も、平成 5 年ごろから状況が変化してくる。車で 30 分ほどの距離にある隣県に相次いでオープンした郊外大型店の影響により買い物客が流出、商店街の衰退が始まった。これら大型店の売り場面積は、当時出店した 3 店舗合計で約 10 万㎡。商店街の核店舗であった 2 百貨店の総売り場面積と比較しても 3 倍以上の面積となる。その後も郊外店の出店は進み、商店街の各地点で測定した通行量は、平成 16 年までの 10 年間に、最大で 64%減少した。（右図）



各調査地点のうち、減少率が最大・最小のものを掲載

また、平成 8 年に中心商店街全体で 6%程度であった空き店舗率も、平成 17 年には 15.2%と 2 倍以上に増加。更に平成 17 年 11 月には商店街の西端に位置するダイエー六ツ門店（約 13,000 ㎡）が閉店。日用品に弱い商店街にとってこの撤退の打撃は大きく、今後の客足に大きく響くことが予想されている。

２　商店街再生に向けた取組み

（１）「ハイマート久留米」の取り組み

久留米市では、かなり早い時期から商店街の衰退に対する危機感を持つとともに、中心市街地再生に向けた取り組みに着手している。平成３年頃から各商店街のカラー舗装やアーケード整備などのハード事業を進め、平成５年には、まちづくり会社「ハイマート久留米」（現在のＴＭＯの前身）を設立した。中心市街地が傾いてきていた中で、中心市街地にはある程度の規模を持った駐車場が必要と考え、これを第一の目標としての設立であった。人的には独自職員はおらず、市及び事務所を置いていた商工会議所からの人的協力や、民間の銀行からの出向による職員配置だった。

しかし、駐車場建設については、様々な問題が絡み、結局出来なかった。また、平成元年の大火災で半数以上が焼失してしまった「あけぼの地区」の再開発事業についても、核テナントが誘致できなかったことから断念。こうした過程の中でも、特にハイマートと商店街との連携というものは無かった。

これについて、ハイマート久留米の徳永亮平氏は、商店街や町の活性化に本気で危機感を持つ人がいなかったためだと語る。危機感を持っていたと言ってもそれは、売り上げが落ちて困ったというまでのもので、具体的に何かしなければいけないという危機感では無かったと。駐車場が出来ていたら商店街が活性化していたとは限らないのだが、それに代わる発想なり行動も特には無かった。

（２）商店街による取り組み

一方、商店街のうち西側に位置する商店街では、直接的な商店街再生ではないが、現在の活動にも続く取り組みが始まっていた。

平成９年頃には、地球環境問題を商店街として取り上げ、「エコロジー六ツ門」を開催。年に数回の活動ではあるが、自動処理機を借りて空き缶回収を行うなどの活動を行った。

また、「高齢者快適生活つくり研究会（以下、「こうれい研」）」からの呼びかけで実施したのがタウンモビリティ事業。平成12年の六ツ門祭では、事前のアンケート調査も経て、電動スクーターの試乗を実施。月１回、タウンモビリティデーとしてイベントの開催も行った。こうれい研の吉永美佐子氏が、まだ日本でもあまり普及していなかったこの事業を、久留米市でも導入できないかと中心部の全商店街に話を持ちかけた際、是非お願いしたいと前向きに考えたのが、唯一この六ツ門商店街だった。

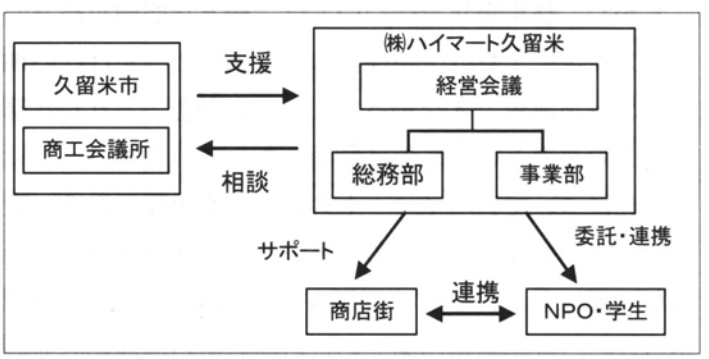
これら二つの取り組みの共通点は、当時の理事長宗野氏や現在の黒川理事長が持っていた、「商店街としては、今から先の時代を見つめて自分がどのようなことをしなければいけないのか」と考える姿勢にある。彼らのこの考え方は、「人にやさしい、高齢者がすごしやすいまちづくり」そして「誰かがしてくれるではなく、自分が動かなければ」といった、現在の活動の基本精神にもつながっている。

3　商店街活性化に向けた取組み（外部機関との連携）

（1）推進体制

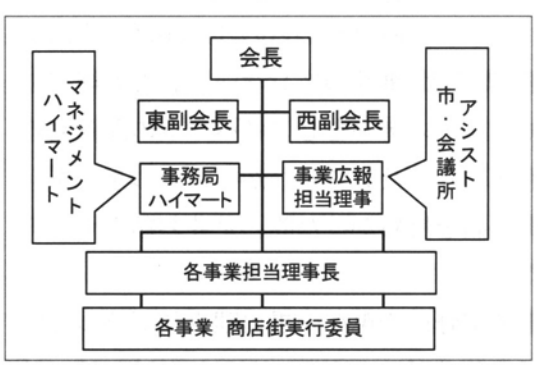
ＴＭＯとして再出発するに当たり、再開発事業での経験から商業の専門人材の必要性を感じていたハイマート久留米は、タウンマネージャーとして、地元の大手百貨店出身者を招聘した。以前に地元でショッピングセンターをつくる構想があった際に、事務局長的な役割を果たしており、市や商店街ともつながりがあった人物であった。平成16年からは、同じく地元大手百貨店の経営経験を持つ徳永氏が就任。徳永氏は百貨店時代に4大型店と商店街との共同販促事業を行った実績を持ち、会議所会頭も務めるハイマートの社長からの呼びかけに応じて、後を引き継いだものである。

現在の推進体制を示すと、右図のような相互関係となる。



ハイマート久留米は、市の出資を受けて設立された3セク会社で、現在も市からの事業委託・事業補助など支援を受けている。また、会議所からは人的支援があり、日々のＴＭＯ活動に共に取り組んでいる。実際の商店街活性化に向けた事業運営では、運営会議への招聘や事業委託等、ＮＰＯ団体や学生などと幅広く連携している。これらを通じて、商店街との関係ではあくまでもサポート。これまで、ＴＭＯが主体となり多くの事業を実施してきたのは事実だが、「ＴＭＯは、まちづくりの先導役。活動の主体となる基盤形成は行うが、まちづくりの主体にはなれない」というのが、徳永氏の言葉である。

この言葉どおり、徳永氏は就任以来17ヶ月をかけて、中心部の10商店街組織を一つにまとめることに取り組んできた。25回を超える会議を重ね、これまでバラバラであった商店街がようやくまとまり、平成18年1月に、新生「久留米ほとめき通り商店街」が誕生した。左図は、この商店街組織の推進体制である。東西商店街での伝達を硬化させないために、一人の会長の下に東西の副会長を設置。10商店街の理事長には、必ず1以上の事業担当理事長として入ってもらい、若手や女性から成る実行委員と共に10商店街ゾーンあるいは東西のゾーンで実施する事業の企画提案を行い、全体が集まる中で事業決定をしていく流れとなっている。一本化のなった商店街は、まだスタートラインに立ったばかり。この組織を機能させていくためのマネジメントが、当面のハイマートの役割である。



（２）事業推進のコンセプト

ハイマート久留米のコンセプトは、次の３点である。

①物販から生活者サービスへ

必ずしも物販だけにこだわることなく、ちょっとした休憩所や荷物を預けられる場所、あるいは癒し系のお店や飲食店、公益・公共施設といった、生活者のサービス拠点を積極的に取り込んでいくこと。

②高齢者や女性をターゲットとする商店街

全商店街で全ての年齢層を満足させられる品揃えというのは無理があり、どうしても中途半端になりかねない。むしろ対象とする層を絞り、顧客満足度を高めるべきとする。

住民の高齢化が進んでいる中、リタイア後の顧客にとって、交通費をかけて買物に出かけていくことは負担も大きいことから、今後益々近隣商店街への需要が高まることを考え、高齢者に焦点を当てる。また、事前調査により来街者の９割が女性であることを踏まえ、女性客をターゲットとした商店街づくりを行う。

東側は若者・女性向けの商店街、西側は高齢者層を意識した生活市場的商店街とする。

③情報サービス機能の充実

アウターとインナー両方の面からの充実を図る。インナーについては、まさしく 10 商店街内での情報共有・情報化。情報は、研ぎ澄まされていなければ単なるごみ、迷惑となってしまうため、皆で情報を共有・充実する中で、アウター（顧客）に合わせた本当に価値ある情報を発信する。道具としては、インターネットもあるが、商店街の利点を活かし、対面の中での情報発信にも努める。

（３）事業の内容

くるＫＵＲＵ畑

空き店舗を活用した創業支援事業として平成 12 年度から実施、今年で６年目を迎える。あくまでも卒業して開業してもらうことを最終目的として、会議所と商店主によるノウハウの提供、金融支援では市の無担保保証開業資金へのエントリー機会を与えるといった仕組みをつくり、これまで 14 人の本格開業者を輩出してきた。

開業後の経営力をつけさせることと、ハイマートとして収支均衡を保つことを考慮し、同時期に始まった全国のチャレンジショップと比べるとやや高めの２万円という家賃を敢えて設定。また、１年後に実力がついた時には自己資金が無くなっていた、という事態を招かないように事前の状況把握にも念入りだった。

しかし、厳選しても２階建て 23 店舗が埋まっていた初期とは異なり、チャレンジャーが年々減少している現在は、以前のように入り口での選抜はしていない。そのためか、モチベーションもあまり高いとは言えないチャレンジャーもおり、共同店舗であるお店自体の魅力低下を招いている状況で、今後の在り方を再考する時期にきていると思われる。

シニア情報プラザ

平成 12 年 9 月にオープンしたシニア情報プラザは、高齢者のための情報発信・交流拠点。具体的には、高齢者向けのＰＣ教室やＰＣ相談、タウンモビリティ事業の運営を行い、併せてまちのインフォメーション機能も担う。

ここを運営する同名の法人（以下、「プラザ」）は、シニアネット久留米（以下、「シニアネット」）と前述のこうれい研（いずれもＮＰＯ法人）、そして商店街有志により構成されている団体で、シニア情報プラザの立ち上げ後平成 13 年に法人格を取得した。シニアネットは、500 人ほどの高齢者がメーリングリストを使って情報共有・交換を行い、オンライン・オフラインで趣味や社会奉仕など、仲間づくりをすることを目的としたグループ。一方こうれい研は、高齢者・障害者の生活環境改善を目的とした団体である。

きっかけは、シニアネット立ち上げ者である古賀氏からの提案。友人でもあった六ツ門商店街の黒川氏に、町の中心に「お年寄りに対するサービス機構」「元気が出る仕組み」を作ろうと提案し、これに黒川氏や既に連携をしていた吉永氏が賛同したことが発端である。

当初は、商店街の空き店舗を活用し、民間企業の助成金で事業を立ち上げた。「ラーニングセンター」として、シニアネットの講師派遣等を活用しながら毎日講座を組み、インストラクター養成なども行った。多いときは 1 週間に 100 名の利用があったが、段々とレベルも向上し、当初考えていた時代の要請は終わった、というのがプラザの意見である。現在は、個人の要請に応じた指導や季節ごとのテーマによる教室開催、パソコンに関する相談事業などを中心に行っており、その規模を縮小してきている。

タウンモビリティ事業の実施は、毎週木・土・日曜日。リフトカー等での送迎も可能で、無料でベビーカーや買物カート、電動スクーターなどの貸し出しを行っている。10km を超える市外からも申請があり、現在の利用登録者数は 120 名強で 1 日に 4～5 名が利用する。将来的にはもっと利用者を増やしたい考えだが、送迎機能をレンタルに頼るしかない現状では、それもなかなか難しい状況だ。



無料貸し出し中のベビーカーや買物カート

また、この活動を支えるスタッフの多くはボランティア。以前は、このボランティア集めも全て事務局で行っていたが、一年ほど前から「街角スマイリー」というボランティアグループがその役割を務めている。最初に声かけしたボランティアの学生や、こうれい研の「シニアボランティア講座」の受講者が集まって出来た団体で、定期的に理事会も開催している。このおかげで、事務局・ボランティア・利用者の境界線がはっきりし、役割分担も明確になった。

この事業が商店街に与えた効果として、商店主の意識向上が一つ。また、この事業の利用者が一日に商店街で使うお金は、独自に実施した「お買物調査」によると、一人平均 5 千円くらいになるということである。

プラザでは、いずれの事業も低めの料金設定をしており、基本的に奉仕・ボランティアが原則。空き店舗活用でスタートしたシニア情報プラザは、人件費の多くをボランティアに頼るとしても、家賃だけでも年間400万円、最低でも約１千万円のランニングコストが必要だった。これでは運営継続も難しいと、平成15年、六角堂広場と合わせて竣工した六角堂プラザにその機能を移し、現在は六角堂プラザの管理業務を受託しながら、二つの事業を実施している。それでも、やはり運営は厳しく、運営側からはタウンモビリティは福祉的な事業であり、事業目的を考えれば行政の担うべき分野ではないかとの見方もある。

六ツ門大学

ＮＰＯ法人のシニア情報プラザが運営するもう一つの事業が、六ツ門大学である。これは、商店街の空きビルを活用した生涯学習拠点で、平成16年９月にオープンした。

六ツ門地区でのまちづくりに取り組む中で、久留米大学の教授から「まちに教育の場をつくりたい」という提案が出たことがきっかけである。最初は、ダイエーの協力により空いたフロアーを無償で借り、久留米大学の先生にお願いしてプレ講座を開催した。健康学と経済学それぞれ90分の授業には100人ずつくらいの受講者が集まり、取組み方では事業として成り立つのではないかとの手応えを感じて、手弁当でもやってみようということになった。新規出店によりダイエーでの継続が出来なくなったことと、商店街の空きビル所有者と黒川氏が知り合いで安い条件での賃貸を申し出てくれたことから、現在の場所での開校となり、二年目を迎えている。

講座の内容は、六ツ門商店街に因み６つのカリキュラムで構成される。（下表参照）約40の講座があり、それぞれが5～20講義で構成。水曜日を除いたほぼ毎日開講されており、年間で500の講義が行われている。これら講義の内容や講師依頼は、運営委員である約30名のメンバーが話し合いで決定。メンバーには、シニア情報プラザのほか、大学教授、商店主、商工会議所や市役所職員その他市民などが立ち上げ時から入り、現在まで続いている。

講座内容
①大学・専門学校の出前講座（源氏物語を読む　など）
②筑後学（筑後の歴史　など）
③健康・環境学（生活習慣病　など）
④街の元気学（まちづくり、ボランティア　など）
⑤趣味・学び学（三線、外国語　など）
⑥こだわり学（ロボット教室　など）

現在の学生数は約400人だが、実際に講義を受け更新をした学生は200名程度。これは、開校当初ということもあり義理入校した学生が多かったこともあるが、六ツ門大学として、この先自立していくためには600名の学生を集めないと成り立たない。リピーターを確保するためには、講座内容も更に充実させなければならないが、当然そこ



六ツ門大学での講義風景

には講師の問題も出てくる。今でも教育の専門家に限らず、自分の知識・経験を人に教えることで生きがいの部分を求める市民なども講師として活躍しているが、今後は商店主にもその輪を広げていきたい考えだ。また、募集案内の方法や商店街での学割サービスについても再考が必要とする。インターネットやチラシでの案内も、市外からの学生が3割を占める状況を考えれば必要だが、そこは「商店街の大学」という強みを生かすべきところ。対面での案内や学割サービスの充実など、個々の商店が六ツ門大学を応援していく姿勢を持ち、それが相手に伝わることで、学生の確保にも繋がっていくのではないだろうか。

今年度、六ツ門大学は市からの補助金を活用し、今までの1教室に3部屋を増設した。これにより、授業に通うだけであった環境が、その後のサークル活動や憩いなど学生同士の交流の場へと変わった。更にこのスペースに「図書室」も置くことで、学生だけでなく来街者が気軽に立ち寄ることの出来る場づくりも考えている。

商店街とシニア情報プラザの理事長を兼ねる黒川氏は、その両方の立場から「町に人が来るということは買物だけでは駄目。町に多くの人に住んでほしいし、生活してほしい。この六ツ門大学を機に、学びの社会、上手に年とっていくような町をつくりたい」と語る。そのためには、やはり、商店が元気な力を持っていることが必要であろう。また、六ツ門大学で学ぶ学生のためにも、必要なものを買っていけるだけの体制が必要だと感じる。

ハード面での整備は、かなり進んだ。現在は市からの補助金があるため運営していけるが、ハイマートもシニア情報プラザも「六ツ門大学」は自立していくべき事業と受け止め、何とか自立できるよう今のうちに検討する必要性を感じている。

ほとめき隊

筑後地方の方言で「おもてなし」を意味する「ほとめき」。学生ボランティアによる「ほとめき隊」は、来街者が安心して楽しく買物ができるよう、サポートを行っている団体である。平成15年の県市補助事業により、久留米市の「商店街活性化がんばろう会」が企画したもので、高知のエスコーターズをモデルに、「商店街が汚い・治安が悪化」という状況を踏まえて誕生した。

基本活動は、毎週日曜午後の清掃活動やお客様への挨拶、店や施設の案内など。その中で特徴的なものとして「大道芸」がある。これは、清掃活動の間に「パフォーマータイム」として行われるもので、動物などのバルーンやマジックを披露し、商店街に来た子どもたちとのふれあいを楽しむものである。参加する学生は、信愛短大、共生館、平岡学園など2年制の学校に通う生徒が中心。学校で説明会を開催し、参加してくれる学生を募集しているが、一人ひとりの活動スパンが短いことが、悩ましい点である。また、結成2年目からは、補助金収入が無いため商店街負担で事業を継続しているが、補助があった時と同等の報酬は払えず、今年は減額でも参加してくれる学生を募った。現在の登録は約90人だが、実際に中心となって活動しているのは半数くらいだという。

活動を続けていく中で、それまで商店街に一度も来たことの無かった学生が、友だちを

連れて買物に来るようになるなど、将来のお客様としての可能性も見え始めている。また、もっと色々なことをやりたいという積極的な発想も出てきている。清掃活動中心のほとめき隊に対する商店主の反応は濃淡様々だが、もし各商店が皆で商店街を綺麗にするのだとすれば、むしろイベントの企画・協力など、若い学生の力や発想を他のところに活かしていきたいと、徳永氏は考えている。

六角堂広場

市が中止となった再開発用地を買い上げ、市民広場として整備したもので、「円形イベント広場」「シンボル塔」「六角堂プラザ」から構成される。これと合わせ、ハイマートが食関係のテナントミックスとして「大陸食ロード」を立ち上げた。平成 15 年 6 月にオープン、ハイマートが広場の管理業務を受託している。

広場管理で 1 人、イベント企画で 2 人の人件費は受託費で見ているが、イベント開催に係る費用は補助金での対応だ。ハード整備が終わった段階で、核となるイベント等のランニングコストについては検討されておらず、補助金と合わせてハイマートが費用を捻出するという仕組みが、中途半端な形で出来てしまったことが問題点だと言う。滑り出しの数年間は市からの補助金も見込めるが、イベント自体は収益を生まないため、継続的に実施していくためには、どのように資金投入していくかが重要な点だ。

ここで開催されるイベントは、年間 100 日以上。平成 16 年度には、22 万人の集客があった。イベントカテゴリーは、①ハイマート主催型②企業や行政主催の持ち込み・誘致型③市民・地域の参加型の 3 種類に区分される。イベント全体のメリハリを保ちつつ、継続的に実施することを見越して、現在はハイマート主催 3 割、残りの②③7 割となるような配分でイベントを開催している。

売上げに対する効果については、ハイマートと商店街とで見方が異なる。ハイマートでは、これだけの集客があるのだから、少なからず販売額にも効果があると見ている。ただ、全体の売上げが低下傾向にあるのは全国共通のため、その落ち幅の問題となるのだが、これについては数値的な説明が難しい面がある。商店街側は、イベント自体が幅広い年代層を対象としているため、これに合わせて個店の商品構成をするのは無理があり、売上げに結びつけることは困難だとする。

4　連携先から見た商店街

（1）ＴＭＯから見た商店街

これまでの商店街について、徳永氏は「旗振りする人が不在だった」と話す。繰り返しになるが、2 年ほど前までは商店街組織統一の動きは無く、まとまって（ゾーンとして）何かに取り組もうという考えも無かった。従来の連合組織は一部の商店街の連合で、共同販促などは実施してきたが、「何のためにやるのか、誰のためにやるのか」という肝心な部

分が崩れていたと言う。お客さんのためという視点が無くなり、むしろ連合会維持のためにイベントを行うという本末転倒の状況になっていたが、そのことに全く気付いていなかったと話す。まちづくりには旗振り役が不可欠と、自らの実践をもって語る徳永氏は、「まとまらないこと」「お客様本位の意識が浸透しないこと」そのものよりも、まとめたり意識を浸透させたりする人－旗振り役がいなかったことを問題視する。商店街が色々な取組みで人を集めてきたにも関わらず、一過性の繰り返しであったのも、こうしたリーダーがいないために、理念や戦略の無いまま戦術・戦闘に走っていたからだと言う。

また、徳永氏は、前述のように百貨店時代にも共同販促の実績を持つが、これは一百貨店のみではもはやお客さんを呼べないとの視点に基づく。同様に、今までのように一商店街や各個店レベルの利益だけを考えていては、とても大型店には対抗できないとする。お客さんをゾーンで共有するという考え方が無かったというのが、商店街に対する徳永氏の見方である。これは他店の案内や他商店街のイベント紹介が出来ない等、買物客に対する案内の不十分・不親切につながり、顧客満足度を下げることになる。大型店から、「商店街から客が離れたのではなく、商店街は自ら客を切り捨てている。」と言われる所以である。

（２）シニア情報プラザから見た商店街

タウンモビリティを継続してきた中で、商店主の理解を得るのが大変だったと言う。どうしても、5%の障害者よりも 95%の健常者を相手にすることしか考えてもらえず、そうした先入観「心のバリア」を取り除いてもらうことに、かなりの時間を費やした。今では、高齢者や障害者だけでなく子ども連れのお母さんなども含め、「町全体が人にやさしい」という切り口になってきているが、これは時代の風潮だけでなく、やはり実際に始めてみて商店主たちとやり取りをする中で、お互いに理解が生まれてきた結果と見ている。

また、商店街組織の統一にしても、本当にまとまるとは見ていなかった。結局、そこまで追い詰められて、自分だけではどうにもならない状況があり、リーダーが出てきたところに繋がっていくということではないかと、この点はシビアな見方である。

売上確保については各自の努力であり、自分がこの町でどのように仕事をしていくのか、それは店主の才覚と語る。商店主も商店街も、誰かがやってくれることに慣れすぎていて、自分が動くという意識を持たなければいけないという考えだ。

５　今後の課題と展望について

（１）連携の必要性と留意点

商店街活性化には、様々な主体や地域との連携が必要という点は皆同意見だった。連携を求めるには、まず自分たちの基盤がまとまっていること。自分たちで町を活性化させるという意識を持つこと。誰が誰のために何をやるのか、関わる人が思いを一つにして、楽しみながら進めること。私利私欲ではなく共有という考えを持つこと。そして、経営の視

点とまちづくりの視点とを合わせ持つリーダーの存在が不可欠である。

（２）連携事業として考えられる事業と連携先

ＴＭＯでは、今後のまちづくりには地権者の巻き込みが必要と考えている。現状では、協議会形式で一堂に集まるよりも、個別対応で理解を求めて回り、理解者の輪を少しずつ広げる方法が最善としている。また、徳永氏は周辺の地域住民で構成される「まちづくり振興会」にも参加しており、こうした商店街に最も近い存在である地域協議会組織との連携を密にして、情報共有やイベント開催などを行っていきたい考えを持っている。

商店街では町の安心･安全を考え、ＮＰＯとの連携による安全パトロールを考えている。また、住民との協力により「街角ミュージアム」と称して地域の歴史に親しんでもらえるような事業など、個人的にも案を検討中だ。

タウンモビリティの延長としては、コミュニティバスをよりコンパクトにして、ゴルフカート程度での商店街回遊も実現できないかと考えている。これには、今以上のボランティアとの連携や市のサポートも必要だが、利便性向上は確実だ。また、市民サポートセンター等との協力で、買物棚に預けて配送できる「買物サポート」の案も持っている。

積極的に町のことを考え実行してきた人ほど、更にたくさんの案があると実感した。

（３）連携事業における課題と解決方策

事業継続が困難となる要因の一つが財源の問題である。何か事業を継続的に行うためには、事業開始の時点から、支援を依頼すべき事業といずれ自立すべき事業、最初から自力でやる事業を見極め、これに沿った財源負担を経営的な視点で見ていくことが必要である。

また、人の問題その他で壁にぶつかった場合も、理念を共有する仲間がいることは重要である。思いを一つにして、建前ではなく本音で意見を出し合える環境づくりが大切だ。進めていた事業の方向性がずれていれば、もう一度利用者の立場に立って、練り直しをすることも必要である。

（４）双方の意見からまとめ

これまで、久留米市の商店街ではＴＭＯやＮＰＯの活動を始め、様々な取組みが成されてきたものの、状況は未だ厳しいものがある。その要因の一つには、商店街の意志統一が出来ておらず、取組み事業を効果的に活用できなかったことが挙げられる。これについては後先逆にはなったが、事業のあるところに商店街の統一が出来たことにより、いずれ相乗効果が出てくるのではないか考える。

久留米市の場合、ＴＭＯもＮＰＯも商店も、活性化に関わる組織に同じ人物がかなり重なっていたが、連携しているメンバー同士の意見交換を密にして、それぞれのネットワークを活かし、他の分野での協力関係も模索しながら輪を広げていると感じられた。個人の提案を大切にし、人と人との関わりを大切にすることの重要性を実感した事例であった。

取材協力

高畠町商工観光課（村上弘氏、鈴木剛氏）
高畠町商工会　ＴＭＯ推進室（高橋弘氏）
昭和縁結び通り協同組合（専務理事　古川和夫氏）
高畠町「共に歩む会」（代表　草野恵子氏）
前橋市にぎわい課
前橋中心商店街協同組合（理事長　荒木博一氏、副理事長　植木修氏）
前橋中心市街地まちづくりネットワーク　コムネットＱ（代表　大橋慶人氏）
静岡呉服町名店街（副理事長　野澤弥之輔氏、事務局長　綱島由恵氏）
株式会社神戸ながたティ・エム・オー（総括マネージャー　東朋治氏）
エム・シーシー食品株式会社（取締役　東京支店長　田中政行氏）
松山中央商店街連合会（会長　日野二郎氏、事務局長　森忠士氏）
松山商工会議所（松山市ＴＭＯ）（豊田博氏、喜安真氏）
学生まちづくり団体Ｍスターターズ（山田恒氏、高橋由佳氏）
株式会社　ハイマート久留米（代表取締役専務　徳永亮平氏）
久留米商工会議所（行徳和弘氏）
ＮＰＯ法人シニア情報プラザ久留米（理事長　黒川幸治氏、吉永美佐子氏）
久留米ほとめき通り商店街（会長　田中正之輔氏）

第３章　外部機関との連携による商店街活性化

まとめにあたって

今回の中心市街地再生に向けた法改正では、人口減少社会への対応と持続的な自治体財政を実現するため、都市機能の市街地集約（まちのコンパクト化）を促進し、中心市街地のコミュニティとしての魅力向上（中心市街地のにぎわい回復）を同時に達成することを目指している。このうち、本章では中心市街地のにぎわい回復に向けた商店街活性化の方途を中心に、アンケートとヒアリング調査を踏まえてこれからの商店街活性化の方途について考察する。

そもそも、商業は都市生活者の消費と雇用を支えており、地域社会にとって不可欠な存在である。商業機能の強弱は、都市の活力と密接な関係が認められ、小売業の多様性と重層性[24]を基本とする魅力的な界隈空間の創出は、都市ダイナミズムのポテンシャルでもある。また、商業以外の他産業への波及効果といった外部性も期待される。ところが、流通システムの高度化や商業の都市間競争・地域間競争が激化し、商業重心の郊外化が進行すると、中心部にある商業集積の空洞化が進行し、人通りが減少することで界隈空間が維持できず、次代を担う商業者も現れにくく、地域社会におけるコミュニティの崩壊や治安の悪化が危惧されるようになる。

競争力が低下している商店街に共通していることとして、経営者の高齢化による消費者ニーズへの対応力不足、後継者難による商店数の減少、自然発生型集積のために余儀なくされる業種構成のアンバランス、空き店舗の増加による連帯感の喪失、経営成果の悪化に依る投資意欲の減退、魅力的な情報発信力の不足とその帰結としての顧客吸引力の低下、顧客や地域社会との信頼関係の希薄化、自己組織化の困難さなどがあげられる。このような商店街像を鑑みると、商店街の再生に必要とされる内部資源の枯渇化が深刻な状況に陥っており、一般的な商店街では地域社会の中で自らのレーゾンデートル（＝存在意義）を発揮する活動を単独で継続していくことは困難な状況にある。

一方、地域社会から支持され、集客力を維持している商店街の中には、単に経済事業や環境整備事業を中心に、従来型の共同事業を実施するだけではなく、地域社会との関係を大切にし、さまざまな外部主体との協働を通じて、変容する地域社会の潜在ニーズを汲み取り、機動的に事業を実施しているところが多い。すなわち、商店街は地域社会の中で自らのレーゾンデートルを明確に示した上で、外部主体と連携することで組織体制を強化していく途を探ることが必要とされている。

21 世紀の商店街は、持続可能な社会を支える生活プラットホームとして、地域コミュニ

---

24 都市に階層性があるように、商業機能にも階層性がある。例えば、ある都市の中心市街地にある商業機能として、当該都市の中心商業機能が期待され地区中心型の商業機能が認められているとする。しかし、当該都市の商業機能は独立してその機能が発揮されているわけではなく、さらに小さなコミュニティにある近隣商業機能や隣接都市や郊外部の広域商業機能を有する集積地と階層構造の中で当該都市の商業機能は規定されている。こうした商業機能の階層構造を指して商業の重層性とよぶ。

ティとの関係性の絆を太くし、社会的課題[25]の解決にも積極的に関与していくことが必要とされる。その上で、限定された消費者市場の中で、失われかけている信頼関係を取り戻すべく、個店のマーケティング競争力を強化するビジネスモデルを構築していく事が課題になっている。

近年、商店街の再活性化にあたっては、まちづくりの視点が重要と言われている。しかし、商店街の組織求心力が低下する中で、消費者との間に信頼関係が強くない商業者が、まちのプロデュース機能まで担うことは現実的には難しく、市民の共感も得られにくい。また、既存の商業者のための商店街活性化という狭い意味でのまちづくりでは革新性に乏しい。商店街は、地域社会において豊かな生活を支えるための活動主体であると同時に、地域社会に散在する多様な主体（市民、NPO 法人、専門家、大学、学生、金融機関、大型店、他産業の経営者、商業者 OB、行政等）を外部資源として活用し、彼らをまちづくりのサポーターとして、商店街活動に積極的に関わりを持ってもらう方策を検討する必要がある。同時に、地域の風土やオリジナリティを発揮するために、人的ネットワークの輪を広げ、観光資源や文化資源といった無体財についても造詣を深め、これらの資源を自店の商品開発や商店街の共同事業等に積極的に活かしていく姿勢が重要になる。

商店街が地域社会との関係に配慮し、外部資源の活用を戦略的に考えるシナリオを描くことになれば、商店街が中心となって地域資源を活用するのではなく、むしろ地域社会を構成する主体が相互に問題解決に向けて連携していく中で、商店街も１つの主体としてこれに関わりを持つ考え方が支持される。商店街が地域社会の中で、自らのレーゾンデートルを訴求していくためには、消費者の最終品揃え支援の「場」、対個人向けサービス提供の「場」、界隈空間創出の「場」、共同参画事業推進の「場」、都市経営の戦略拠点の「場」、自己実現の「場」、社会的課題取り組みの「場」、協働体験型事業推進の「場」、相互理解・交流機会増進の「場」、世代を越えた文化伝承・望郷の「場」、市民社会醸成の「場」といった流通、都市、コミュニティ、文化、共同社会といった諸側面から、多角的・複眼的に地域社会に果たす役割を再認識することが必要である。

そのためには、後述するとおり、商店街は持続可能なコミュニティを形成する生活プラットホームとして、外部の多様な主体とパートナーシップを組む必要がある。地域社会の中で着実に存在感を発揮している商店街を見ると、商店街やその支援組織が多様な外部主体とパートナーシップを組む意向の強いことが確認できる。たとえ、成果は限定的であれ、地域ブランドの確立、地域通貨の活用、金融機関や NPO 法人との関係づくり、商学連携、市民・事業者による出資、介護・福祉団体との協働、自治会との連携など、地域社会において多様な資源をネットワークで結び、結節された資源を循環する仕組みを商店街という場で構築していくことが必要なのである[26]。

---

25 地域社会の課題としては、少子・高齢化、福祉ニーズの多様化、行財政の悪化、雇用不安、交通アクセスの不備、環境問題の深刻化、文化的活動の担い手不足、治安の悪化、地域コミュニティの弱体化など、複雑化・深刻化しているものが多い。

26 （社）中小企業研究センター『商店街活性化戦略と外部資源活用』2004 年 3 月．ｐp106-110

１　商店街活性化とまちづくりの関係

まちづくりは、単なる商業振興の問題を超えた都市全体の問題である[27]。しかし、同時に、まちづくりに際して、商業に期待される役割も大きい。

今回のアンケート調査によると、中心市街地のエリアにある商店街のうち繁栄しているところでは、中心市街地に活況感があるとする回答が100%を占めている。一方、エリア内にある商店街が衰退している中心市街地では空洞化が進行しているところが 89.6%を占めている。すなわち、中心市街地の活性化と商店街の賑わい感は密接不可分な関係にあり、中心市街地活性化の推進には商店街が果たすべき役割が大きい。ただし、ここで留意すべき点は、中心市街地に活況感がある都市についても、小売店数が減少している都市が 60%、空き店舗が増加している都市が 32.5%、生鮮食料品店の数に不足感がある都市が 47.5%ある事実である。すなわち、小売商店数が全国的に減少傾向にあり、新たな専門業態や大型店が競合地に出店する中で、中心市街地のエリア内で空き店舗数が増加したり、生鮮食品店が不足傾向にあることは、今日では半ば必然と考えられる。活況感のある中心市街地では、こうした厳しい条件を克服する取り組みが行われているものと推察される。例えば、中心市街地に活況感のある都市では、商業者のまちづくりに対する意欲が感じられるところが 90%を占め、繁栄傾向にある商店街では、商業者のまちづくりに対する意欲が感じられるところが100%を占めている。すなわち、環境条件が厳しくとも、商業者のまちづくりに対する意欲が中心市街地の活性化やまちづくりにとって重要となる。

TMO 構想を認定した自治体と認定してない自治体との間では、中心市街地の活性化や中心商店街の景況感に大きな差は見られない。一方、中心商店街と行政機関との連携については、中心市街地の活況感、商店街の景況感ともに中心商店街と行政機関が連携している都市ほど活性化の方向、繁栄している傾向が強くなっている。中心市街地の活況感や中心商店街の繁栄感については、TMO 構想策定の有無よりも行政機関との連携の有無の方が関連性は高い。ただし、中心市街地活性化基本計画を策定している自治体の中で、中心市街地の景況感として活性化の方向にあるのは全体の 9.6%に過ぎず、空洞化の方向にあるのが全体の 71.1%を占めており、基本計画の策定と中心市街地の活性化との関連性が認められるとは言い難い。

今回のケーススタディを見ると、高畠町の商店街と静岡呉服町名店街では、商業者のまちづくりへの意識が高いことから、まちづくりと商店街活性化の関係に一貫性が見られる点で共通している。山形県高畠町の商店街では、まちを舞台に商業者、市民、行政、商工会、観光協会が一体となって、「出会い、ふれあい、語り合い」をコンセプトに楽しさと潤いのあるまちづくりに取り組んでいる。ここでは、まちづくりのテーマとコンセプトを関係者が共有し、商店街や個店もこうしたテーマやコンセプトに沿って環境整備や店づくり

---

27 石原武政『まちづくりの中の小売業』有斐閣選書 2000 年 p50.参照。福田敦「商店街の外部資源活用とその課題」『商工金融』（財）商工総合研究所 2003 年 8 月.参照。

(看板づくり)に取り組んでいる。また、花の散歩道づくりの際にも、商業者がまちづくりの先導的役割を担うほど高い意識を持っている。

静岡呉服町名店街では、各店舗が2mセットバックして、来街者に快適にまち歩きを楽しんでいただく工夫を施し、1992年には魅力ある街並み形成を図るため、まちづくり協定を定めている。さらに、地権者との有機的関係を維持し、出店者の商店街活動への協力を維持するため、ランドオーナー会議を設けて、まちづくりへの参加機会を設けている。広域商圏を後背地に持つ商店街として、個店のマーケティング競争力の高さと商業機能を規定するテナントミックスのノウハウ蓄積にも熱心で、一店逸品運動も地域資源を活用したまちづくり運動に通じるところがある。商店街活動が、まちづくりと一体となって展開されており、行政の理解と共に商業者の意識の高さをその背景に見ることができる[28]。都市規模や商圏規模など、環境条件が大きく異なる商店街であり、この二つの都市を比較すること自体困難であるが、敢えて相違点を指摘すれば、テナントミックスを含む商業機能の充足、来街者の回遊性の確保、社会的事業承継など商店街活性化の手法の熟度に大きな差があると言える。

一方、現時点では、まちづくりと商店街活性化の一貫性が不十分で、TMOや市民グループがまちづくりの先導役を担い、商業者の意識改革を経ながら商店街の自立的な活性化が期待される都市もある。前橋市のコムネットQは、「舞台は中心市街地、役者は住民」をスローガンに、基本路線として商店街とは一定の距離を置いた活動を続けてきた。住民達のネットワークが奏功して市民活動によるまちづくりの気運は盛り上がったが、商業者の利己主義に直面する機会も多く、自らのレーゾンデートルを見失うことも経験した。結局、相互の理解が進まず、商店街の活性化に至らないまま、縛りを持たないことを特徴としたコムネットQは自ら組織を解散するに至った。松山市の中心市街地では、商店街マネジメント対策事業を活用することで、商店街同士の連携や立場の異なる商業者同士の意思疎通を図ってきた。商店街連合会や商店街マネジャーが商業者の意識改革を促進したことで、まちづくりに向けて自立的な事業展開を行う気運が高まりつつある。2005年には4商店街が出資して「株式会社まちづくり松山」が設立された。神戸市長田区の（株）ながたティ・エム・オーは、商店街リーダーの輩出と新たな人材の発掘をすべく年70回にもおよぶイベントを実施し、商店街間の連携に貢献している。また、食のまちをアピールするためのマップづくりや地域性のあるブランド開発や不足業種の誘致なども手がけており、TMOが主導するかたちで中心商店街の活性化に貢献している。TMOの企画に商店街も協力はしてきているが、商店街相互で自立的に活性化の途を進むまでには至っていない。久留米市では、以前から一部の商店街でエコロジー活動やタウンモビリティー事業が実施されていた。この商店街では、現在も「人に優しい、高齢者が過ごしやすいまちづくり」というコンセプトでまちづくりに貢献している。また、（株）ハイマート久留米では、地元百貨店OBが旗

28 静岡市の中心市街地については、国土交通省「中心市街地再生のためのまちづくりのあり方についてアドバイザリー会議報告書＜参考資料＞」2005年8月でも活性化している都市として紹介されている。

振り役となり、お客をゾーンで共有するという考えを浸透させ、商店街がお客本位の発想でまちづくりの主体になれるよう、先導役を務めている。今後、商店街全体がまちづくりに向けて自立的な組織活動ができるようになることが期待されている。

中心市街地でまちづくりを考えていく際には、立地環境に適した商業機能の強化が不可欠であり、商業者の意識改革なくして商店街の活性化を達成することは困難である。私たちは、商業機能が充足されてない中心市街地に都市としての魅力を感じることはない。まちづくりと商店街の活性化との関係には、一貫性が必要であり、市民、行政、商業者が一体となって、まちの魅力を掘り起こしていかなければ、賑わい溢れる都市空間を創造することは難しい。

２　外部機関と協力することの効果・必要性

中心市街地の活況感や中心商店街の景況感と外部機関との連携実績に関しては、「活性化の方向にある」中心市街地や「繁栄傾向にある」中心商店街ほど連携実績があるとする回答割合が高い傾向がうかがえる。逆に、「空洞化の方向にある」中心市街地や「衰退傾向にある」中心商店街では、外部機関との連携について特に考えていないとする回答の割合が高い。しかし、外部機関との連携実績がある中心商店街であっても、中心市街地の空洞化や商店街の衰退傾向に歯止めがかからない都市も多く見られる。

中心商店街の連携先別に中心市街地の活況感を見ると、市民団体や他の商店街組合と連携している商店街があるほど活性化の方向が強い。また、来街者の増加、地域社会への貢献、外部機関に対する活動や場の提供を目的とする商店街で活性化の方向との関連が強く見られる。実際に連携実績のある商店街で、どのような事業に取り組んでいるかについては、「お祭り等のにぎわいづくり」、「タウン誌発行・ホームページ開設等による情報発信」、「歴史・伝統等の地域文化の形成」、「交通・防犯等の安全対策」、「景観保全・自然環境保護等の環境美化」、「リサイクル活動の実施・エコショップの開設」、「子育て支援施設の誘致・開設」、「地域通貨の導入・運用」などが上位を占めている。これらの中で、実際に中心商店街の活性化に効果が高いと評価されるものは、即効性が期待できる「お祭り等のにぎわいづくり」、「タウン誌発行・ホームページ開設等による情報発信」が上位を占めている。一方、これまで外部機関との連携実績がない中心商店街で効果が期待されるものとして支持されているのは「高齢者の買い物支援」、「子育て支援施設の誘致・開設」、「保健福祉施設の誘致」、「食事宅配サービスの実施」など、少子高齢社会に照準を合わせた福祉系の事業である。このように、外部機関との連携実績がある商店街では商店街の賑わいや情報発信で即効性が期待できる事業に支持が集まり、これまで連携がない中心商店街では福祉系の事業への関心が高い傾向がうかがえる。福祉系事業の必要性が高まる中で、中心商店街と外部機関との連携をどのように進めるかについては、行政やNPO法人との連携に限

らず、後述する中間支援組織のあり方を含めて今後の課題になってくる。

今回のケーススタディでは、全ての都市の中心商店街で多様な主体と協力して活動している。商店街が多様な主体と協力・連携することの必要性は、商店街の内部資源の蓄積に限界があること、中心市街地で商業機能の強化を図っていくことが社会・経済的に必要とされていること、外部主体が有する資源を活用することが商店街にとってメリットがあること、等があげられる。内部資源の限界については、前橋市の商店街が自ら内部の発想だけでは限界があることを悟り、外部機関との連携を始めたのが顕著な例である。静岡呉服町名店街では、中心市街地で商業機能の強化を図っていくことが必要とされていることを理解した上で、商業者が商店街の活性化に向けて積極的に取り組んでいる。（株）神戸ながたティ・エム・オーと（株）まちづくり松山と（株）ハイマート久留米では、中心市街地の再活性化に向けてTMOやまちづくりのリーダーが先導してプロデュースをしている。一方、高畠町では、農家や商工会など地域の資源を上手く活用している。

3　協力・連携関係における課題と今後の展望

中心商店街が外部機関と連携する際の課題については、「活性化への結びつけ方が不明」、「体制・役割が不十分」、「財源が確保できない」、「商業者の理解が不足」、「効果的な事業が見あたらない」といった項目が上位を占めている。商店街や外部機関が事業協力や連携において葛藤している状況が推察できる。

高畠町でのまちづくりに対する商業者の意識やこれを支援する行政や商工会、企業の取り組みは十分に評価できる。とくに、クラシックカーレビューについては、実行委員会が主催し、商業者は準備までは手伝うが、当日の誘導スタッフは町や商工会、住民が行い、商業者は各店で営業するというローテーションは理に長けている。商業者のまちづくりに向けた取り組みに対し、市民は商業者の活動を高く評価しているが、本業に目を転ずると回遊性の低い立地構造は商業としては致命的であり、消費者の日常の買い物利便性を高める上で、商業機能の集約化・高度化を図る必要性が極めて高い。まちづくりは中長期的な視点で取り組むことが必要であるが、商業に関しては短期的な成果も期待される。両者のタイムラグを埋める努力が必要である。まちづくりと商店街活性化の有機的な関係をこれまで以上に濃くする意味からも、商業機能の高度化と商業集積の集約化を図ることが今後の課題である。

前橋市のコムネットQは、自らの組織目的や活動理念と葛藤する日々が続いた。もともと、中心商店街の活性化を直接のミッションとしておらず、任意組織で仲間意識を高めながら活動してきたことから、資金や継続性という観点から自ずと制約条件も大きかった。自らイベントを開催しても一部の商業者の売上に拘る姿勢やボランティアへの配慮のない言動にメンバーの士気が低下することも経験した。組織目的を明確にし、行政、ボランテ

ィア、商店街、金融機関等が一体となり、事業の継続性が保証されるフォーマルな支援組織を立ち上げる必要性が高い。

静岡商呉服町名店街では、テナントショップが増えていく中で、地権者・オーナーの理解と協力が不可欠であり、これを組織の中にフォーマルに位置づけ、テナントミックスのノウハウを蓄積している。一店逸品運動については、内部の研究会で商品サービスの掘り起こしや開発を進めているが、これは他店のマーチャンダイジングに口を出さないという、それまでの商店街のタブーを打ち破るもので、むしろ内部で評価することに意義がある。消費者に入っていただくサポーターズクラブを組織して、外部の意見を商店街に採れ入れる機会は別に設けている。まちづくりに際して、商店街と個店の競争力を高めることこそ、商業者の基本姿勢として必要である。

松山市中心商店街の（株）まちづくり松山では、多様な主体と連携し、事業基盤を整えて財務体質を強化するために、金融機関、交通会社、地元企業、市民に出資を呼びかけていくことを予定している。今後、こうした市民レベルにまで出資を募る方法が定着していくことは、まちづくりへの市民の参画を促す意味から望ましいと思われるが、戦略的な意志決定にしたがい、確実な執行体制を整えていくことが必要である。

久留米市の（株）ハイマート久留米では、これまで外部機関と連携し、さまざまな事業を実施してきたが、商店街の意思統一が不十分でまちづくりに関する迅速な意志決定に不安が残り、新たに統一された商店街組織が、今後まちづくりに向けていかにして力を発揮していけるかが課題となっている。また、NPO 法人シニア情報プラザとの連携で開催している六ツ門大学では、大学教員や市民などに講師を依頼するだけでなく、むしろ商業者が自店のこだわりや取扱商品の特徴などを伝える機会としてこの場を活用していくことが必要である。自店のマーケティング戦略について語れない商業者にまちづくりに関わらせること自体が酷な話であり、まちづくりに向けた商業者の意識改革が望まれる。

ケーススタディで取り上げた各都市の外部機関との協力・連携については、それぞれ上記のような課題があるが、その前提として根底にあることは、商店街と外部主体との間で連携することの目的意識が共有されているか否かということである。

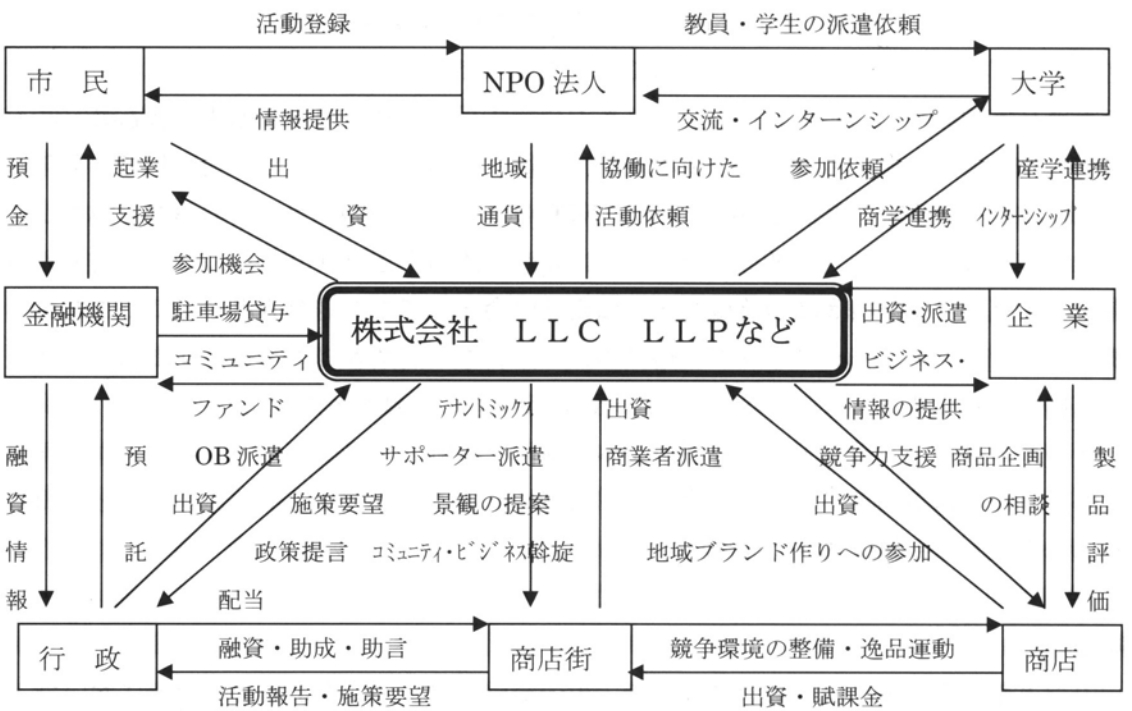
総括

中小小売業の事業存続が懸念され、商店街の組織マネジメントが難しい状況において、商店街活動を内部の資源だけで賄うことに限界を感じている商店街のリーダーや行政の担当者は多い。もはや「商業者の商業者に依る商業者のための商店街活動」では、継続的な事業展開は困難である。商業活動は地域社会に対する外部性を有し、地域産業の牽引力としての期待も担っている。商店街の地域社会に対する存在意義は定性的要因も含めると決して小さくはない。繁栄している商店街ほど、次代を担う人材を育成する組織的な取り組みをすることで内部資源の蓄積を進めるとともに、外部機関と積極的に連携することで外部資源を内部化して商店街の活性化につなげているところが多い。

商店街活動は、営利的な目的を持った商業者だけのビジネスの場から、地域社会の人達が広く社会的な課題解決に向けて参加・交流できる場に変わっていく必要がある。商店街の共同事業は、外部からの参加者と一体となって地域社会を意識した協働理念を実行する「協働」事業として取り組んでいくことが望まれる。新たな視点に立った「協働」事業への取り組みが商店街の存立そのものを規定すると言っても過言でない。商店街が内部に抱える構造的問題点を出発点とし、地域社会と商店街の関係性も視野に入れて、商店街が外部資源を内部化するためのシステムとして新たな主体の形成が必要となる。

外部機関や市民との協働を確実なものにするため、中立的な新たな中間支援組織[29]となる主体を地域に1つ構築することが望ましい。商店街は自ら地域社会を構成する主体の一つとして位置づけ、他の主体（外部資源）と協働することで商店街がまちのプラットホームとして外部資源が循環するサイクルをつくり、その過程で商店街がこれらの資源の一部を内部化して活性化の一助となるシステムを概念化したものが図3-1である。

図3-1　地域資源循環型協働プラットホームモデルの概念図



この概念図は、地域に散在する資源を結集し、あるいは埋没している資源を発掘しながら、商店街という場の空間でこれを循環させる構想モデルを意図している。まちづくりの総合プロデュースを担う機関として、各主体から出資を受ける組織がコアとなる中間支援組織である。このコア組織は、市民との協働を通じて商店街と地域社会との関係を深める

[29]横浜市では、平成18年度から地域経済元気づくり事業「経済活性化を地域コーディネートする時限的支援拠点の設置及び運営　業務委託」(=中間支援組織支援事業)を実施する。

ことを目的とする組織であって、株式会社、LLC（合同会社）、LLP（有限責任事業組合）などの形態を想定している[30]。この組織では、行政、金融機関、市民、NPO 法人、大学、企業、商店、オーナー、商店街といった幅広い主体が参画することを想定しており、各主体に対して出資または人員の派遣、遊休資産の使用許可等を要請する。出資者に対する配当としては、金銭よりもむしろ地域社会での暮らしやすさの向上、まちづくりへの参画意識の高揚といった規範性を追求した心理的な満足度の充足に重点が置かれる。こうした考え方から、物的組織より人的組織としての特性が重視され、利益配分が出資比率に拘束されない柔軟さをもつ LLC または LLP を組織形態として選択することが考えられる。今後、地域社会の中でめざすべき商店街像を総合的な観点から構想化したものであり、中間支援組織は今回の法改正で示された中心市街地活性化協議会（新 TMO）と位置づけることも可能である。各地域の実情に合わせて柔軟に組織設計をすることが大切である。なお、役員会には、地元を代表する企業、教育機関、大型店、地権者、専門サービス業、交通事業者、商工会議所、行政、議会、警察など関係者が参加し、そこで戦略的な意思決定を行い、タウンマネジャーが後ろ盾をもって事業執行や必要な調整作業を機動的に行えるようにすることが重要となる。

[30]経済産業省では、LLC、LLP は地域の人的資源を活用したビジネスで有効な手段となり、地域再生やまちづくりの分野での設立が期待されると説明している。まちづくり新聞 2006 年 2 月 15 日号参照。

資　料　編

1　アンケート協力依頼文

「中心市街地活性化に向けた取組み」に関する アンケート調査のお願い

拝啓

時下ますますご清祥の段、お慶び申し上げます。

私ども（財）地域活性化センターは、「活力あふれ個性豊かな地域社会を実現するため、まちづくり、地域産業おこし等、地域社会の活性化のための諸活動を支援し、地域振興の推進に寄与する」ことを目的として、全地方公共団体と多くの民間企業が会員となり昭和60年に設立された総務省認可の財団法人です。

当センターでは、地域活性化に向けた有効施策について調査研究を行っており、今年度は中心市街地活性化をテーマに、市街地活性化と商店街活性化との関連性や、商店街活性化の手法の一つであるＮＰＯや学校など外部機関との連携について調査を進めているところです。

そこで、調査の一環として、中心市街地活性化事業に関わられている皆様にアンケートへのご協力をお願いし、全国各地で展開されている中心市街地活性化の現状を把握した上で、調査結果報告書を全地方公共団体へ配布し、その振興策に役立てていただきたいと考えております。

つきましては、ご多忙の折、誠に恐縮ではありますが、本調査の趣旨をご理解いただきご協力を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

なお、ご回答いただいた内容については、**研究・調査の目的以外には利用いたしません。**

最後に、本調査票は、平成１７年３月末までに中心市街地活性化基本計画を策定した団体に送付させて頂いておりますことを申し添えます。

敬具

平成17年11月

財団法人地域活性化センター理事長　小林　実

ご記入にあたってのお願い

- ご記入は、ボールペンや濃い鉛筆などを用い、はっきりとお願いいたします。
- この調査は、一部の設問を除き、選択式になっております。該当する番号に○をおつけください。また、設問により「その他」を選んだ場合には、「その他」に続く（　　）内に、回答を具体的にご記入ください。
- 調査票は**12月7日（水）までに**ご回答いただき、同封の返信用封筒に入れ、郵便ポストにご投函ください。
- 回答は、ご記入される方のご意見にもとづくものでかまいません。
- **計画区域が複数ある場合は、策定後の経過年数が長い地区や取組み状況が活発な地区等、回答しやすいと思われる地区を任意に１地区選定し、ご回答ください。**
- 調査票にある**「中心市街地」**・**「中心商店街」**とは、中心市街地活性化基本計画に定める区域の市街地・商店街をさします。
- この調査についてのお問い合わせは、下記へお願いします。

（財）地域活性化センター振興部コンサルタント業務課　山口
〒103-0027　東京都中央区日本橋2-3-4 日本橋プラザビル13F
TEL：03-5202-6138（直通）　e-mail：consul@jcrd.jp
（http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/home.html）

調　査　票

1. 回答者の属性

地方自治体名	都道府県名＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿市町村名＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿ （人口規模：　1. 5万人未満　2. 20 万人未満　3. 50 万人未満　4. 50 万人以上） ※平成 17 年 10 月 1 日時点でご回答ください。
ご回答者	お名前　： ご所属　：　　（電話：　　） （ E-mail：　　）

2. 中心市街地・中心商店街について

問１　中心市街地活性化基本計画の計画区域、および、計画区域内の中心商店街の概要等について伺います。最近５年間の状況について、当てはまる回答番号に、１つだけ○をつけてください。また、空欄には、該当する回答をご記入ください。（現状は回答者の方の感じる傾向で構いません）

中心市街地活性化基本計画の国への提出時期		（西暦）　　年　　月		
計画区域の面積		1. 50ha 未満 4. 200-300ha 未満	2. 50-100ha 未満 5. 300ha 以上	3. 100ha-200ha 未満
計画区域全体の現状	来街者の数	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	事業所の数	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	居住人口	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	全体的な活況感	1. 活性化の方向にある	2. 空洞化の方向にある	3. 変わらない
中心商店街の現状	小売店舗の数	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	小売店の売上	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	空き店舗の数	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	歩行者の通行量	1. 増加傾向	2. 減少傾向	3. 変わらない
	生鮮食料品店の数	1. 充足している	2. まあ充足している	3. 不足している
	商店街の景況感	1. 繁栄傾向	2. 停滞傾向	3. 衰退傾向
	商業者のまちづくりに対する意欲	1. たいへん感じられる 3. あまり感じられない 5. わからない	2. まあ感じられる 4. まったく感じられない	

中心市街地・中心商店街の現状について伺います。

問２　集客施設の状況についてお伺いします。最近 10 年のあいだに、中心市街地の計画区域内から集客性のある施設の移転･撤退がありましたか。各施設について、当てはまる回答番号に１つだけ○をつけてください。（※移転・撤退後の施設に新規参入があり存続している場合は２に、10 年前時点で既に中心市街地に当該施設が無かった場合は４に、○をつけてください。）

集客性のある施設	全て郊外移転・撤退した	移転・撤退した施設も、存続している施設もある	移転・撤退した施設は無い	もともと無い
（1）行政の中枢機関（自治体の本庁舎・合同庁舎・裁判所など）	1	2	3	4
（2）大型店等の商業施設	1	2	3	4
（3）生涯学習施設（図書館・文化ホール等）	1	2	3	4
（4）高等教育機関（大学・短期大学・高等専門学校）・各種専門学校	1	2	3	4
（5）総合病院（病床数 100 床以上・複数診療科のある病院）	1	2	3	4
（6）入所系の社会福祉施設	1	2	3	4
（7）その他（　　）	1	2	3	4

中心市街地活性化に取り組む目的・評価について伺います。

問３　中心市街地活性化に対する取り組みの成果として、どのような評価指標を重視しますか。当てはまる回答番号にいくつでも○をつけてください。

1. 居住人口の増加
2. 歩行者通行量の増加
3. 小売店舗数の増加
4. 年間販売額の増加
5. 事業所従業者数の増加
6. 集客施設の増加
7. 地価水準の上昇
8. 設備投資の増加
9. 空き店舗の減少
10. 駐車場稼働率の向上
11. 商業まちづくり組織の母体の確立
12. まちづくり条例の制定
13. 地区計画・建築協定の策定
14. 市街地整備事業による都市の魅力向上
15. ＮＰＯ・市民のまちづくりへの参画
16. 商業者のまちづくりに向けた意識改革
17. その他（　　）
18. 特にない

問４　中心市街地活性化に対する国の支援制度は、計画区域の活性化にどの程度効果があったとお考えですか。また、未活用の制度については今後活用する予定はありますか、各事業制度について、当てはまる回答番号に１つだけ○をつけてください。

国の支援制度	活用した場合					未活用の場合		
	たいへん有効	やや有効	有効でない	現時点では評価できない	わからない	今後活用したい	活用の予定はない	わからない
(1)空き店舗対策事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(2)テナントミックス管理事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(3)核店舗誘致事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(4)商店街や地域のイベント事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(5)宅配・情報化など商業のサービス向上事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(6)IT・デザイン・福祉等の都市型新事業育成事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(7)アーケード・舗装・街路灯等の商店街環境整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(8)少子高齢化対策にかかわるコミュニティ事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(9)土地区画整理・市街地再開発等の面整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(10)優良建築物整備・伝統的建造物保存事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(11)観光資源開発事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(12)駐輪・駐車場整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(13)憩いの広場・回遊路整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(14)環状道路・幅員拡大など都市計画道路整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(15)鉄道・バスなどの公共交通整備事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(16)優良住宅建設促進事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(17)中活基本計画・TMO計画等策定事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(18)まちづくりの人材育成事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(19)タウンフォーラム支援事業	1	2	3	4	5	6	7	8
(20)産学官(または商学)連携推進事業	1	2	3	4	5	6	7	8

3. TMO(タウンマネージメント機関)について

問5　TMO構想の実施状況について、当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください。

1. TMO構想の策定段階　　2. TMO計画の策定段階
3. 具体的な事業の実行段階　　4. TMO構想の修正段階
5. TMOは設立しない方針
⇒設立しない理由をご記入ください。(理由：　　)
6. その他（　　）

問6　TMOでは、タウンマネージャーを配置していますか。当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください（タウンマネージャーとは、都市計画や商業活性化等に関する知見を活かし、TMOに対して指導・助言を行い、業務を推進していく人のことで、資格制度ではありません)。

1. タウンマネージャーは配置済み　　2. タウンマネージャーは今後配置する予定
3. タウンマネージャーは配置しない方針
⇒配置しない理由をご記入ください。(理由：　　)
4. まだ特に考えていない

問7　TMOのあり方についてどのようにお考えですか。各項目について、当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください。

TMOのあり方	そう思う	そう思わない	わからない
(1)TMOの実効性を高めるため外部機関[注1)]との連携を強化する必要がある	1	2	3
(2)TMOにタウンマネージャーが権限と責任をもって職務が行える戦略的意思決定機関[注2)]を設ける必要がある	1	2	3

注1)「TMOの事業運営で連携している外部機関」を指します(次ページの問8－1と同義)。
注2) 事業の進む方向・方針決定をできる機関。民間会社の取締役会のような機能を有する機関のことを指します。

問８　ＴＭＯ構想は認定済みですか。当てはまる回答番号に１つだけ○をつけてください。

1.　認定済み　　⇒問８－１に進んでください

2.　認定されていない　　⇒問１１に進んでください

問８－１　ＴＭＯの状況等について伺います。それぞれの項目の当てはまる回答番号に、特に断らない限り、１つだけ○をつけてください。

TMO構想の認定時期	（西暦）　　年　　月
法人形態	1.　株式会社　2.　財団法人　3.　商工会議所・商工会　4.　その他
収支の状況	1.　恒常的な黒字　2.　どちらかというと黒字　3.　収支均衡 4.　どちらかというと赤字　5.　恒常的な赤字　6.　わからない
人材の量的な充足	1.　充足している　2.　不足している　3.　わからない
人材の質的な充実	1.　充実している　2.　不足している　3.　わからない
職員のまちづくりに対する意欲	1.　感じられる　2.　感じられない　3.　わからない
行政機関の支援の状況 （該当する全てに○）	1.　事業の企画・立案への参加 2.　行政・商業者・住民等からなる協議会への参加 3.　ＴＭＯとの定期的な情報交換 4.　ホームページ・広報等によるTMOの活動等の紹介 5.　ＴＭＯ事業に対する公的な施設の提供 6.　ＴＭＯに対する人材派遣　7.　ＴＭＯに対する出資 8.　ＴＭＯ職員の人件費の負担　9.　ＴＭＯに対する事業補助 10.　ＴＭＯに対する事業委託　11.　その他（　　） 12.　いずれも実施していない
ＴＭＯの事業運営で連携している外部機関 （該当する全てに○）	1.　行政　2.　地方議会議員　3.　経済団体 4.　不動産業者　5.　民間企業　6.　交通機関 7.　教育機関　8.　マスコミ　9.　金融機関 10.　学識経験者　11.　自治会・町会　12.　ＮＰＯ 13.　商店街　14.　法律・会計・設計・特許等の専門家 15.　地権者　16.　大型店　17.　福祉団体 18.　市民代表　19.　特にない　20.　その他（　　）
収益事業の実施	1.　実施中　2.　実施を検討中　3.　実施する予定はない

TMOのタウンマネージャーを配置している自治体にお聞きします。

問９　ＴＭＯのタウンマネージャーの概要等について伺います。それぞれの項目の当てはまる回答番号に、特に断らない限り、１つだけ○をつけてください。

身分	1. 専任　2. 兼任　3. 不明
採用方法	1. 出向　2. 派遣　3. 公募　4. その他（　　）
キャリア・前職（兼職等の場合は現職・複数回答可）	1. 商工会・商工会議所　2. 行政機関　3. 商店街役員 4. 中小企業・中小小売店　5. 大手企業・大型小売店　6. 中小企業診断士 7. 商業デベロッパー　8. その他（　　）　9. 不明

問10　ＴＭＯのタウンマネージャーには、どういった資質・能力を期待しますか。また、現在、配置されているＴＭＯのタウンマネージャーは、どのような資質・能力に優れていると思いますか。それぞれ、もっとも当てはまる回答番号に５つまで○をつけてください（該当するものがない場合は「(15)」欄に内容をご記入ください）。

タウンマネージャーの資質・能力	期待する資質等	現在優れている資質等
(1)事業の推進力	1	2
(2)利害関係者間の調整力	1	2
(3)関係者に対する意識啓発力	1	2
(4)関係機関等への支援力	1	2
(5)事業の企画・立案力	1	2
(6)事業に関する情報発信力	1	2
(7)人材の育成力	1	2
(8)事業に対する経営感覚	1	2
(9)申請手続き等の実務遂行力	1	2
(10)法制度に関する専門知識	1	2
(11)財務に関する専門知識	1	2
(12)商業者・行政機関等の関係者・団体との連携力	1	2
(13)ＮＰＯ等の外部機関との連携力	1	2
(14)外部の専門家との連携力	1	2
(15)その他（　　）	1	2

4. 中心商店街と外部機関の連携について（すべての方がご回答ください）

市街地の活性化には、その区域の商店街が活性化していることが有効と考えられますが、その一手法として、近年、商店街が他団体等（外部機関）と連携し賑わいを創出する例が注目を集めています。そこで、計画区域内における商店街の取り組み状況についてお聞きします。

問 11　外部機関との連携の有無について、当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください。

1. 外部機関との連携実績あり　⇒問 11－1 に進んでください
2. 外部機関との連携を検討・準備中　⇒問 11－2 に進んでください
3. 外部機関との連携は特に考えていない　⇒問 12 に進んでください

問 11－1　中心商店街と外部機関の連携の状況について伺います。それぞれの項目について、当てはまる回答番号のすべてに○をつけてください。

連携の目的 （該当する全てに○）	1. 新規事業の展開　2. 空き店舗の解消 3. 来街者の増加（集客）　4. 商店街ブランドの形成 5. 個店経営者の意識改革　6. 地域社会への貢献 7. 外部機関に対する活動・実践の場や機会の提供 8. その他（　　）
連携先 （該当する全てに○）	1. 他の商店街組合　2. 商工会・商工会議所 3. 地域の経済団体・業界団体　4. コミュニティビジネス団体 5. 民間企業　6. 保育事業者（幼稚園・保育所） 7. 市民団体（ＮＰＯ・ボランティア団体等） 8. 地縁組織（自治会・子ども会・婦人会・老人会・ＰＴＡ・消防団等） 9. 小中学校・高等学校　10. 高専・短大・大学・専門学校 11. 社会福祉事業者（社会福祉協議会・福祉サービス事業者・福祉施設） 12. 行政機関　13. その他（　　）
連携に要する財源 （該当する全てに○）	1. 国の支援制度　2. 地方自治体の支援制度 3. ＴＭＯ・商店街組合等の自主経費 4. 外部機関の自主経費　5. その他（　　）
連携の課題 （該当する全てに○）	1. 連携先とのパイプがない 2. 連携先候補に関する情報が不足 3. 商業等の活性化にどう結びつけられるかが不明 4. 連携のための体制・役割分担が不十分 5. 商業者の連携に対する理解が不足（連携に対し消極的） 6. 効果的な事業が見あたらない 7. 連携のための財源が確保できない 8. その他（　　）

問 11－2　外部機関との連携は、中心商店街の客足・売上げの増加にどの程度、効果があるとお考えですか。連携実績がある事業については、1～4のうち当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください。また、未実施の事業の場合は事業効果への期待について、5と6のうち当てはまる回答番号に1つだけ○をつけてください。

外部機関との連携事業の内容	連携実績のある事業				未実施事業	
	たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	分からない	効果が期待できる	効果は見込めない
(1)高齢者の買い物支援	1	2	3	4	5	6
(2)食事宅配サービスの実施	1	2	3	4	5	6
(3)保健福祉施設の誘致	1	2	3	4	5	6
(4)子育て支援施設の誘致・開設	1	2	3	4	5	6
(5)リサイクル活動の実施・エコショップの開設	1	2	3	4	5	6
(6)景観保全・自然環境保全等の環境美化	1	2	3	4	5	6
(7)交通・防犯等の安全対策	1	2	3	4	5	6
(8)歴史・伝統等の地域文化の形成	1	2	3	4	5	6
(9)お祭り等のにぎわいづくり	1	2	3	4	5	6
(10)タウン誌発行・ホームページ開設等による情報発信	1	2	3	4	5	6
(11)地域通貨の導入・運用	1	2	3	4	5	6
(12)その他（　　）	1	2	3	4	5	6

5.「コンパクトでにぎわいあふれるまちづくり」について

問 12　産構審流通部会・中政審経営支援分科会商業部会合同会議から、中間取りまとめ(案)「コンパクトでにぎわいあふれるまちづくりを目指して」（平成 17 年 9 月）が出されました。**自治体の立場から、実現に向けた必要方策など**について、**あなたのご意見を自由にお聞かせください。**

〈ご意見〉

（次頁もご利用ください。）

〈ご意見〉

◎　調査にご協力いただき誠にありがとうございました。

3　アンケート集計表

中心市街地・中心商店街について

問１－１　中心市街地活性化基本計画の国への提出時期（1/2）

		全体	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
全　　体		420 100.0	19 4.5	107 25.5	112 26.7	66 15.7	43 10.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40 100.0	2 5.0	12 30.0	15 37.5	7 17.5	1 2.5
	空洞化の方向にある	297 100.0	13 4.4	77 25.9	76 25.6	46 15.5	30 10.1
	変わらない	81 100.0	4 4.9	18 22.2	21 25.9	11 13.6	12 14.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8 100.0	1 12.5	2 25.0	3 37.5	1 12.5	1 12.5
	停滞傾向	217 100.0	9 4.1	56 25.8	63 29.0	29 13.4	22 10.1
	衰退傾向	193 100.0	9 4.7	49 25.4	46 23.8	34 17.6	20 10.4

問１－１　中心市街地活性化基本計画の国への提出時期（2/2）

		全体	2003年	2004年	2005年	無回答
全　　体		420 100.0	29 6.9	26 6.2	6 1.4	12 2.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40 100.0	1 2.5	1 2.5	1 2.5	0 0.0
	空洞化の方向にある	297 100.0	22 7.4	18 6.1	5 1.7	10 3.4
	変わらない	81 100.0	6 7.4	7 8.6	0 0.0	2 2.5
商店街の景況感	繁栄傾向	8 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	停滞傾向	217 100.0	19 8.8	10 4.6	2 0.9	7 3.2
	衰退傾向	193 100.0	10 5.2	16 8.3	4 2.1	5 2.6

問１－２　計画区域の面積

		全体	50ha未満	50ha～100ha未満	100ha～200ha未満	200ha～300ha未満	300ha以上	無回答
全　　体		420 100.0	58 13.8	127 30.2	153 36.4	53 12.6	29 6.9	0 0.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40 100.0	5 12.5	13 32.5	14 35.0	4 10.0	4 10.0	0 0.0
	空洞化の方向にある	297 100.0	46 15.5	88 29.6	111 37.4	36 12.1	16 5.4	0 0.0
	変わらない	81 100.0	7 8.6	25 30.9	28 34.6	12 14.8	9 11.1	0 0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8 100.0	1 12.5	2 25.0	2 25.0	1 12.5	2 25.0	0 0.0
	停滞傾向	217 100.0	29 13.4	69 31.8	75 34.6	32 14.7	12 5.5	0 0.0
	衰退傾向	193 100.0	28 14.5	55 28.5	76 39.4	19 9.8	15 7.8	0 0.0

中心市街地・中心商店街について

問１－３　計画区域全体の現状／来街者数

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全　　体		420	46	268	103	3
		100.0	11.0	63.8	24.5	0.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	26	4	9	1
		100.0	65.0	10.0	22.5	2.5
	空洞化の方向にある	297	12	246	39	0
		100.0	4.0	82.8	13.1	0.0
	変わらない	81	8	18	55	0
		100.0	9.9	22.2	67.9	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	6	1	1	0
		100.0	75.0	12.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	27	114	75	1
		100.0	12.4	52.5	34.6	0.5
	衰退傾向	193	13	153	26	1
		100.0	6.7	79.3	13.5	0.5

問１－３　計画区域全体の現状／事業所数

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全　　体		420	20	334	63	3
		100.0	4.8	79.5	15.0	0.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	12	19	9	0
		100.0	30.0	47.5	22.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	2	271	23	1
		100.0	0.7	91.2	7.7	0.3
	変わらない	81	6	44	31	0
		100.0	7.4	54.3	38.3	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	5	1	0
		100.0	25.0	62.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	17	157	43	0
		100.0	7.8	72.4	19.8	0.0
	衰退傾向	193	1	171	19	2
		100.0	0.5	88.6	9.8	1.0

問１－３　計画区域全体の現状／居住人口

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全　　体		420	68	282	69	1
		100.0	16.2	67.1	16.4	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	19	13	8	0
		100.0	47.5	32.5	20.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	22	243	32	0
		100.0	7.4	81.8	10.8	0.0
	変わらない	81	27	25	29	0
		100.0	33.3	30.9	35.8	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	5	1	2	0
		100.0	62.5	12.5	25.0	0.0
	停滞傾向	217	46	127	44	0
		100.0	21.2	58.5	20.3	0.0
	衰退傾向	193	17	152	23	1
		100.0	8.8	78.8	11.9	0.5

中心市街地・中心商店街について

問１－３　計画区域全体の現状／全体的な活況感

		全体	活性化の方向にある	空洞化の方向にある	変わらない	無回答
全体		420	40	297	81	2
		100.0	9.5	70.7	19.3	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	40	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	0	297	0	0
		100.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	変わらない	81	0	0	81	0
		100.0	0.0	0.0	100.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	8	0	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	停滞傾向	217	28	124	65	0
		100.0	12.9	57.1	30.0	0.0
	衰退傾向	193	4	173	15	1
		100.0	2.1	89.6	7.8	0.5

問１－４　中心商店街の現状／小売店舗の数

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全体		420	12	373	34	1
		100.0	2.9	88.8	8.1	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	7	24	9	0
		100.0	17.5	60.0	22.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	1	288	7	1
		100.0	0.3	97.0	2.4	0.3
	変わらない	81	4	59	18	0
		100.0	4.9	72.8	22.2	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	5	1	0
		100.0	25.0	62.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	8	181	27	1
		100.0	3.7	83.4	12.4	0.5
	衰退傾向	193	2	185	6	0
		100.0	1.0	95.9	3.1	0.0

問１－４　中心商店街の現状／小売店の売上

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全体		420	15	370	32	3
		100.0	3.6	88.1	7.6	0.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	8	22	10	0
		100.0	20.0	55.0	25.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	3	289	3	2
		100.0	1.0	97.3	1.0	0.7
	変わらない	81	4	58	19	0
		100.0	4.9	71.6	23.5	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	5	1	2	0
		100.0	62.5	12.5	25.0	0.0
	停滞傾向	217	9	179	28	1
		100.0	4.1	82.5	12.9	0.5
	衰退傾向	193	1	189	2	1
		100.0	0.5	97.9	1.0	0.5

中心市街地・中心商店街について

問１－４　中心商店街の現状／空き店舗の数

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全　　体		420	255	51	113	1
		100.0	60.7	12.1	26.9	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	13	10	17	0
		100.0	32.5	25.0	42.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	209	35	53	0
		100.0	70.4	11.8	17.8	0.0
	変わらない	81	32	6	43	0
		100.0	39.5	7.4	53.1	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	3	5	0
		100.0	0.0	37.5	62.5	0.0
	停滞傾向	217	117	25	75	0
		100.0	53.9	11.5	34.6	0.0
	衰退傾向	193	137	23	33	0
		100.0	71.0	11.9	17.1	0.0

問１－４　中心商店街の現状／歩行者の通行量

		全体	増加傾向	減少傾向	変わらない	無回答
全　　体		420	38	277	104	1
		100.0	9.0	66.0	24.8	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	17	9	14	0
		100.0	42.5	22.5	35.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	11	243	43	0
		100.0	3.7	81.8	14.5	0.0
	変わらない	81	10	24	47	0
		100.0	12.3	29.6	58.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	5	1	2	0
		100.0	62.5	12.5	25.0	0.0
	停滞傾向	217	25	119	73	0
		100.0	11.5	54.8	33.6	0.0
	衰退傾向	193	8	157	28	0
		100.0	4.1	81.3	14.5	0.0

問１－４　中心商店街の現状／生鮮食料品店の数

		全体	充足している	まあ充足している	不足している	無回答
全　　体		420	25	171	224	0
		100.0	6.0	40.7	53.3	0.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	6	15	19	0
		100.0	15.0	37.5	47.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	14	114	169	0
		100.0	4.7	38.4	56.9	0.0
	変わらない	81	5	41	35	0
		100.0	6.2	50.6	43.2	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	5	1	0
		100.0	25.0	62.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	16	107	94	0
		100.0	7.4	49.3	43.3	0.0
	衰退傾向	193	7	58	128	0
		100.0	3.6	30.1	66.3	0.0

中心市街地・中心商店街について

問1－4　中心商店街の現状／商店街の景況感

		全体	繁栄傾向	停滞傾向	衰退傾向	無回答
全体		420 100.0	8 1.9	217 51.7	193 46.0	2 0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40 100.0	8 20.0	28 70.0	4 10.0	0 0.0
	空洞化の方向にある	297 100.0	0 0.0	124 41.8	173 58.2	0 0.0
	変わらない	81 100.0	0 0.0	65 80.2	15 18.5	1 1.2
商店街の景況感	繁栄傾向	8 100.0	8 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	停滞傾向	217 100.0	0 0.0	217 100.0	0 0.0	0 0.0
	衰退傾向	193 100.0	0 0.0	0 0.0	193 100.0	0 0.0

問1－4　中心商店街の現状／商業者のまちづくりに対する意欲

		全体	たいへん感じられる	まあ感じられる	あまり感じられない	まったく感じられない	わからない	無回答
全体		420 100.0	25 6.0	214 51.0	165 39.3	4 1.0	12 2.9	0 0.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40 100.0	8 20.0	28 70.0	3 7.5	1 2.5	0 0.0	0 0.0
	空洞化の方向にある	297 100.0	13 4.4	145 48.8	129 43.4	2 0.7	8 2.7	0 0.0
	変わらない	81 100.0	4 4.9	40 49.4	32 39.5	1 1.2	4 4.9	0 0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8 100.0	2 25.0	6 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	停滞傾向	217 100.0	11 5.1	129 59.4	71 32.7	1 0.5	5 2.3	0 0.0
	衰退傾向	193 100.0	12 6.2	78 40.4	93 48.2	3 1.6	7 3.6	0 0.0

中心市街地・中心商店街の現状について

問2　集客性のある施設の移転について

		全体	（1）行政の中枢機関				
			郊外移転・撤退	移転･撤退･存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	6	73	263	76	2
		100.0	1.4	17.4	62.6	18.1	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	11	20	8	0
		100.0	2.5	27.5	50.0	20.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	5	51	194	45	2
		100.0	1.7	17.2	65.3	15.2	0.7
	変わらない	81	0	10	48	23	0
		100.0	0.0	12.3	59.3	28.4	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	4	3	0
		100.0	0.0	12.5	50.0	37.5	0.0
	停滞傾向	217	2	38	130	45	2
		100.0	0.9	17.5	59.9	20.7	0.9
	衰退傾向	193	4	34	128	27	0
		100.0	2.1	17.6	66.3	14.0	0.0

		全体	（2）大型店等の商業施設				
			郊外移転・撤退	移転･撤退･存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	26	208	127	58	1
		100.0	6.2	49.5	30.2	13.8	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	20	15	4	0
		100.0	2.5	50.0	37.5	10.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	20	145	85	46	1
		100.0	6.7	48.8	28.6	15.5	0.3
	変わらない	81	5	41	27	8	0
		100.0	6.2	50.6	33.3	9.9	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	2	5	1	0
		100.0	0.0	25.0	62.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	9	101	75	31	1
		100.0	4.1	46.5	34.6	14.3	0.5
	衰退傾向	193	16	104	47	26	0
		100.0	8.3	53.9	24.4	13.5	0.0

		全体	（3）生涯学習施設				
			郊外移転・撤退	移転･撤退･存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	3	24	297	94	2
		100.0	0.7	5.7	70.7	22.4	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	3	31	6	0
		100.0	0.0	7.5	77.5	15.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	2	15	217	61	2
		100.0	0.7	5.1	73.1	20.5	0.7
	変わらない	81	1	6	47	27	0
		100.0	1.2	7.4	58.0	33.3	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	7	1	0
		100.0	0.0	0.0	87.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	2	13	150	50	2
		100.0	0.9	6.0	69.1	23.0	0.9
	衰退傾向	193	1	11	139	42	0
		100.0	0.5	5.7	72.0	21.8	0.0

中心市街地・中心商店街の現状について

問2　集客性のある施設の移転について

		全体	（4）高等教育機関・各種専門学校				
			郊外移転・撤退	移転・撤退・存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	6	11	141	260	2
		100.0	1.4	2.6	33.6	61.9	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	0	20	19	0
		100.0	2.5	0.0	50.0	47.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	5	9	91	190	2
		100.0	1.7	3.0	30.6	64.0	0.7
	変わらない	81	0	2	30	49	0
		100.0	0.0	2.5	37.0	60.5	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	6	2	0
		100.0	0.0	0.0	75.0	25.0	0.0
	停滞傾向	217	3	4	72	136	2
		100.0	1.4	1.8	33.2	62.7	0.9
	衰退傾向	193	3	7	63	120	0
		100.0	1.6	3.6	32.6	62.2	0.0

		全体	（5）総合病院				
			郊外移転・撤退	移転・撤退・存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	17	37	171	194	1
		100.0	4.0	8.8	40.7	46.2	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	2	1	23	14	0
		100.0	5.0	2.5	57.5	35.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	11	27	116	142	1
		100.0	3.7	9.1	39.1	47.8	0.3
	変わらない	81	4	8	31	38	0
		100.0	4.9	9.9	38.3	46.9	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	0	5	2	0
		100.0	12.5	0.0	62.5	25.0	0.0
	停滞傾向	217	9	15	87	105	1
		100.0	4.1	6.9	40.1	48.4	0.5
	衰退傾向	193	7	22	78	86	0
		100.0	3.6	11.4	40.4	44.6	0.0

		全体	（6）入所系の社会福祉施設				
			郊外移転・撤退	移転・撤退・存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	2	11	135	268	4
		100.0	0.5	2.6	32.1	63.8	1.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	0	14	25	1
		100.0	0.0	0.0	35.0	62.5	2.5
	空洞化の方向にある	297	1	10	91	192	3
		100.0	0.3	3.4	30.6	64.6	1.0
	変わらない	81	1	1	28	51	0
		100.0	1.2	1.2	34.6	63.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	2	5	1
		100.0	0.0	0.0	25.0	62.5	12.5
	停滞傾向	217	1	3	70	142	1
		100.0	0.5	1.4	32.3	65.4	0.5
	衰退傾向	193	1	8	62	120	2
		100.0	0.5	4.1	32.1	62.2	1.0

中心市街地・中心商店街の現状について

問2　集客性のある施設の移転について

		全体	(7) その他				
			郊外移転・撤退	移転･撤退･存続もある	移転・撤退施設は無い	もともと無い	無回答
全体		420	6	10	5	13	386
		100.0	1.4	2.4	1.2	3.1	91.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	2	1	1	36
		100.0	0.0	5.0	2.5	2.5	90.0
	空洞化の方向にある	297	5	8	4	10	270
		100.0	1.7	2.7	1.3	3.4	90.9
	変わらない	81	1	0	0	2	78
		100.0	1.2	0.0	0.0	2.5	96.3
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	0	0	7
		100.0	0.0	12.5	0.0	0.0	87.5
	停滞傾向	217	2	7	2	9	197
		100.0	0.9	3.2	0.9	4.1	90.8
	衰退傾向	193	4	2	3	4	180
		100.0	2.1	1.0	1.6	2.1	93.3

問３　重視する評価指標（1/2;複数回答）

		全体	居住人口の増加	歩行者通行量の増加	小売店舗数の増加	年間販売額の増加	事業所従業者数の増加	集客施設の増加	地価水準の上昇	設備投資の増加	空き店舗の減少	駐車場稼働率の向上	商業まちづくり組織の母体の確立	まちづくり条例の制定
全体		420	232	302	212	238	108	147	38	12	307	31	138	13
		100.0	55.2	71.9	50.5	56.7	25.7	35.0	9.0	2.9	73.1	7.4	32.9	3.1
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	18	29	19	23	10	10	5	1	25	3	10	1
		100.0	45.0	72.5	47.5	57.5	25.0	25.0	12.5	2.5	62.5	7.5	25.0	2.5
	空洞化の方向にある	297	174	218	155	168	72	113	26	9	225	24	98	9
		100.0	58.6	73.4	52.2	56.6	24.2	38.0	8.8	3.0	75.8	8.1	33.0	3.0
	変わらない	81	40	54	36	46	25	23	7	2	56	4	30	3
		100.0	49.4	66.7	44.4	56.8	30.9	28.4	8.6	2.5	69.1	4.9	37.0	3.7
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	5	3	6	2	2	1	0	3	2	1	0
		100.0	25.0	62.5	37.5	75.0	25.0	25.0	12.5	0.0	37.5	25.0	12.5	0.0
	停滞傾向	217	116	157	107	127	59	71	21	7	156	13	80	9
		100.0	53.5	72.4	49.3	58.5	27.2	32.7	9.7	3.2	71.9	6.0	36.9	4.1
	衰退傾向	193	114	139	101	105	45	72	16	5	147	16	56	4
		100.0	59.1	72.0	52.3	54.4	23.3	37.3	8.3	2.6	76.2	8.3	29.0	2.1

問３　重視する評価指標（2/2;複数回答）

		全体	地区計画・建築協定の策定	市街地整備事業による魅力向上	ＮＰＯ・市民のまちづくり参画	商業者のまちづくりに向けた意識改革	その他	特にない	無回答
全体		420	24	139	158	267	14	1	1
		100.0	5.7	33.1	37.6	63.6	3.3	0.2	0.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	2	19	17	21	2	0	0
		100.0	5.0	47.5	42.5	52.5	5.0	0.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	15	88	113	191	10	1	1
		100.0	5.1	29.6	38.0	64.3	3.4	0.3	0.3
	変わらない	81	6	32	27	54	2	0	0
		100.0	7.4	39.5	33.3	66.7	2.5	0.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	7	3	3	1	0	0
		100.0	25.0	87.5	37.5	37.5	12.5	0.0	0.0
	停滞傾向	217	14	67	88	139	7	0	1
		100.0	6.5	30.9	40.6	64.1	3.2	0.0	0.5
	衰退傾向	193	6	64	66	124	6	1	0
		100.0	3.1	33.2	34.2	64.2	3.1	0.5	0.0

問４　国の支援制度に対する評価

		全体	（１）空き店舗対策事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	35	72	7	18	4	126	56	98	4	136	280
		100.0	8.3	17.1	1.7	4.3	1.0	30.0	13.3	23.3	1.0	32.4	66.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	8	3	1	0	1	14	8	4	1	13	26
		100.0	20.0	7.5	2.5	0.0	2.5	35.0	20.0	10.0	2.5	32.5	65.0
	空洞化の方向にある	297	23	59	5	17	3	86	37	65	2	107	188
		100.0	7.7	19.9	1.7	5.7	1.0	29.0	12.5	21.9	0.7	36.0	63.3
	変わらない	81	4	10	1	1	0	26	10	28	1	16	64
		100.0	4.9	12.3	1.2	1.2	0.0	32.1	12.3	34.6	1.2	19.8	79.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	0	0	0	0	2	4	0	0	2	6
		100.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	50.0	0.0	0.0	25.0	75.0
	停滞傾向	217	18	31	4	8	2	74	29	49	2	63	152
		100.0	8.3	14.3	1.8	3.7	0.9	34.1	13.4	22.6	0.9	29.0	70.0
	衰退傾向	193	15	41	3	10	2	50	22	48	2	71	120
		100.0	7.8	21.2	1.6	5.2	1.0	25.9	11.4	24.9	1.0	36.8	62.2

		全体	（２）テナントミックス管理事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	15	17	0	11	1	105	95	171	5	44	371
		100.0	3.6	4.0	0.0	2.6	0.2	25.0	22.6	40.7	1.2	10.5	88.3
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	5	0	0	1	0	9	11	13	1	6	33
		100.0	12.5	0.0	0.0	2.5	0.0	22.5	27.5	32.5	2.5	15.0	82.5
	空洞化の方向にある	297	7	14	0	8	1	80	67	117	3	30	264
		100.0	2.4	4.7	0.0	2.7	0.3	26.9	22.6	39.4	1.0	10.1	88.9
	変わらない	81	3	3	0	2	0	16	16	40	1	8	72
		100.0	3.7	3.7	0.0	2.5	0.0	19.8	19.8	49.4	1.2	9.9	88.9
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	0	0	0	0	2	4	1	0	1	7
		100.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	50.0	12.5	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	11	9	0	3	1	49	51	91	2	24	191
		100.0	5.1	4.1	0.0	1.4	0.5	22.6	23.5	41.9	0.9	11.1	88.0
	衰退傾向	193	3	8	0	8	0	53	39	79	3	19	171
		100.0	1.6	4.1	0.0	4.1	0.0	27.5	20.2	40.9	1.6	9.8	88.6

問４　国の支援制度に対する評価

		全体	（３）核店舗誘致事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	8	3	0	5	1	67	125	204	7	17	396
		100.0	1.9	0.7	0.0	1.2	0.2	16.0	29.8	48.6	1.7	4.0	94.3
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	1	0	0	0	7	19	12	1	1	38
		100.0	0.0	2.5	0.0	0.0	0.0	17.5	47.5	30.0	2.5	2.5	95.0
	空洞化の方向にある	297	7	2	0	4	1	46	83	150	4	14	279
		100.0	2.4	0.7	0.0	1.3	0.3	15.5	27.9	50.5	1.3	4.7	93.9
	変わらない	81	1	0	0	1	0	14	22	41	2	2	77
		100.0	1.2	0.0	0.0	1.2	0.0	17.3	27.2	50.6	2.5	2.5	95.1
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	0	1	4	3	0	0	8
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	50.0	37.5	0.0	－	100.0
	停滞傾向	217	4	1	0	0	1	39	71	98	3	6	208
		100.0	1.8	0.5	0.0	0.0	0.5	18.0	32.7	45.2	1.4	2.8	95.9
	衰退傾向	193	4	2	0	5	0	27	48	103	4	11	178
		100.0	2.1	1.0	0.0	2.6	0.0	14.0	24.9	53.4	2.1	5.7	92.2

		全体	（４）商店街や地域のイベント事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	26	87	1	9	3	141	32	115	6	126	288
		100.0	6.2	20.7	0.2	2.1	0.7	33.6	7.6	27.4	1.4	30.0	68.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	6	6	0	2	1	13	3	8	1	15	24
		100.0	15.0	15.0	0.0	5.0	2.5	32.5	7.5	20.0	2.5	37.5	60.0
	空洞化の方向にある	297	14	69	1	4	2	105	21	78	3	90	204
		100.0	4.7	23.2	0.3	1.3	0.7	35.4	7.1	26.3	1.0	30.3	68.7
	変わらない	81	6	11	0	3	0	23	8	28	2	20	59
		100.0	7.4	13.6	0.0	3.7	0.0	28.4	9.9	34.6	2.5	24.7	72.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	1	0	0	0	3	1	1	0	3	5
		100.0	25.0	12.5	0.0	0.0	0.0	37.5	12.5	12.5	0.0	37.5	62.5
	停滞傾向	217	15	47	0	4	2	78	15	53	3	68	146
		100.0	6.9	21.7	0.0	1.8	0.9	35.9	6.9	24.4	1.4	31.3	67.3
	衰退傾向	193	9	38	1	5	1	60	16	60	3	54	136
		100.0	4.7	19.7	0.5	2.6	0.5	31.1	8.3	31.1	1.6	28.0	70.5

問４　国の支援制度に対する評価

		全体	（５）宅配・情報化など商業のサービス向上事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	1	16	1	13	2	107	64	208	8	33	379
		100.0	0.2	3.8	0.2	3.1	0.5	25.5	15.2	49.5	1.9	7.9	90.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	2	0	2	0	10	7	17	2	4	34
		100.0	0.0	5.0	0.0	5.0	0.0	25.0	17.5	42.5	5.0	10.0	85.0
	空洞化の方向にある	297	1	12	1	9	2	81	43	144	4	25	268
		100.0	0.3	4.0	0.3	3.0	0.7	27.3	14.5	48.5	1.3	8.4	90.2
	変わらない	81	0	2	0	2	0	16	13	46	2	4	75
		100.0	0.0	2.5	0.0	2.5	0.0	19.8	16.0	56.8	2.5	4.9	92.6
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	0	2	3	3	0	0	8
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	37.5	37.5	0.0	－	100.0
	停滞傾向	217	1	10	0	7	1	56	34	103	5	19	193
		100.0	0.5	4.6	0.0	3.2	0.5	25.8	15.7	47.5	2.3	8.8	88.9
	衰退傾向	193	0	6	1	6	1	49	26	101	3	14	176
		100.0	0.0	3.1	0.5	3.1	0.5	25.4	13.5	52.3	1.6	7.3	91.2

		全体	（６）ＩＴ・デザイン・福祉等の都市型新事業育成事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	4	6	0	4	3	55	104	236	8	17	395
		100.0	1.0	1.4	0.0	1.0	0.7	13.1	24.8	56.2	1.9	4.0	94.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	1	0	2	0	5	14	16	1	4	35
		100.0	2.5	2.5	0.0	5.0	0.0	12.5	35.0	40.0	2.5	10.0	87.5
	空洞化の方向にある	297	2	4	0	1	3	44	67	171	5	10	282
		100.0	0.7	1.3	0.0	0.3	1.0	14.8	22.6	57.6	1.7	3.4	94.9
	変わらない	81	1	1	0	1	0	6	22	48	2	3	76
		100.0	1.2	1.2	0.0	1.2	0.0	7.4	27.2	59.3	2.5	3.7	93.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	0	0	0	0	1	4	2	0	1	7
		100.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	50.0	25.0	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	1	4	0	1	2	27	57	121	4	8	205
		100.0	0.5	1.8	0.0	0.5	0.9	12.4	26.3	55.8	1.8	3.7	94.5
	衰退傾向	193	2	2	0	3	1	27	41	113	4	8	181
		100.0	1.0	1.0	0.0	1.6	0.5	14.0	21.2	58.5	2.1	4.1	93.8

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	（7）アーケード・舗装・街路灯等の商店街環境整備事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	63	80	3	16	3	92	50	107	6	165	249
		100.0	15.0	19.0	0.7	3.8	0.7	21.9	11.9	25.5	1.4	39.3	59.3
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	14	5	0	2	0	5	7	6	1	21	18
		100.0	35.0	12.5	0.0	5.0	0.0	12.5	17.5	15.0	2.5	52.5	45.0
	空洞化の方向にある	297	36	64	3	12	3	67	34	74	4	118	175
		100.0	12.1	21.5	1.0	4.0	1.0	22.6	11.4	24.9	1.3	39.7	58.9
	変わらない	81	13	11	0	2	0	20	8	26	1	26	54
		100.0	16.0	13.6	0.0	2.5	0.0	24.7	9.9	32.1	1.2	32.1	66.7
商店街の景況感	繁栄傾向	8	4	1	0	0	0	0	2	1	0	5	3
		100.0	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	12.5	0.0	62.5	37.5
	停滞傾向	217	37	34	2	11	2	46	25	57	3	86	128
		100.0	17.1	15.7	0.9	5.1	0.9	21.2	11.5	26.3	1.4	39.6	59.0
	衰退傾向	193	22	45	1	5	1	46	22	48	3	74	116
		100.0	11.4	23.3	0.5	2.6	0.5	23.8	11.4	24.9	1.6	38.3	60.1

		全体	（8）少子高齢化対策にかかわるコミュニティ事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	6	13	1	4	3	123	65	198	7	27	386
		100.0	1.4	3.1	0.2	1.0	0.7	29.3	15.5	47.1	1.7	6.4	91.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	0	0	1	1	10	9	18	1	2	37
		100.0	0.0	0.0	0.0	2.5	2.5	25.0	22.5	45.0	2.5	5.0	92.5
	空洞化の方向にある	297	6	12	1	2	2	100	42	128	4	23	270
		100.0	2.0	4.0	0.3	0.7	0.7	33.7	14.1	43.1	1.3	7.7	90.9
	変わらない	81	0	1	0	1	0	13	13	51	2	2	77
		100.0	0.0	1.2	0.0	1.2	0.0	16.0	16.0	63.0	2.5	2.5	95.1
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	1	2	4	1	0	1	7
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	50.0	12.5	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	3	7	0	1	1	60	35	107	3	12	202
		100.0	1.4	3.2	0.0	0.5	0.5	27.6	16.1	49.3	1.4	5.5	93.1
	衰退傾向	193	3	6	1	3	1	60	25	90	4	14	175
		100.0	1.6	3.1	0.5	1.6	0.5	31.1	13.0	46.6	2.1	7.3	90.7

問４　国の支援制度に対する評価

		全体	（９）土地区画整理・市街地再開発等の面整備事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	76	48	2	25	2	59	75	129	4	153	263
		100.0	18.1	11.4	0.5	6.0	0.5	14.0	17.9	30.7	1.0	36.4	62.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	18	5	0	0	0	3	6	7	1	23	16
		100.0	45.0	12.5	0.0	0.0	0.0	7.5	15.0	17.5	2.5	57.5	40.0
	空洞化の方向にある	297	42	39	2	13	1	47	53	98	2	97	198
		100.0	14.1	13.1	0.7	4.4	0.3	15.8	17.8	33.0	0.7	32.7	66.7
	変わらない	81	16	4	0	12	1	9	15	23	1	33	47
		100.0	19.8	4.9	0.0	14.8	1.2	11.1	18.5	28.4	1.2	40.7	58.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	4	1	0	0	0	0	1	2	0	5	3
		100.0	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	0.0	62.5	37.5
	停滞傾向	217	41	25	2	12	1	27	42	64	3	81	133
		100.0	18.9	11.5	0.9	5.5	0.5	12.4	19.4	29.5	1.4	37.3	61.3
	衰退傾向	193	31	22	0	13	1	31	31	63	1	67	125
		100.0	16.1	11.4	0.0	6.7	0.5	16.1	16.1	32.6	0.5	34.7	64.8

		全体	（10）優良建築物整備・伝統的建造物保存事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない（活用の場合）	今後活用したい	活用予定はない	わからない（未活用の場合）	無回答		
全体		420	36	25	0	8	3	85	80	179	4	72	344
		100.0	8.6	6.0	0.0	1.9	0.7	20.2	19.0	42.6	1.0	17.1	81.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	5	1	0	0	0	7	8	18	1	6	33
		100.0	12.5	2.5	0.0	0.0	0.0	17.5	20.0	45.0	2.5	15.0	82.5
	空洞化の方向にある	297	19	21	0	4	3	63	59	126	2	47	248
		100.0	6.4	7.1	0.0	1.3	1.0	21.2	19.9	42.4	0.7	15.8	83.5
	変わらない	81	12	3	0	4	0	15	12	34	1	19	61
		100.0	14.8	3.7	0.0	4.9	0.0	18.5	14.8	42.0	1.2	23.5	75.3
商店街の景況感	繁栄傾向	8	3	0	0	0	0	1	3	1	0	3	5
		100.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	37.5	12.5	0.0	37.5	62.5
	停滞傾向	217	19	13	0	1	1	42	44	95	2	34	181
		100.0	8.8	6.0	0.0	0.5	0.5	19.4	20.3	43.8	0.9	15.7	83.4
	衰退傾向	193	14	12	0	7	2	41	32	83	2	35	156
		100.0	7.3	6.2	0.0	3.6	1.0	21.2	16.6	43.0	1.0	18.1	80.8

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	(11) 観光資源開発事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答	
全体		420	4	9	0	7	2	117	75	198	8	22	390
		100.0	1.0	2.1	0.0	1.7	0.5	27.9	17.9	47.1	1.9	5.2	92.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	0	0	0	1	12	7	18	1	2	37
		100.0	2.5	0.0	0.0	0.0	2.5	30.0	17.5	45.0	2.5	5.0	92.5
	空洞化の方向にある	297	2	8	0	5	1	85	57	133	6	16	275
		100.0	0.7	2.7	0.0	1.7	0.3	28.6	19.2	44.8	2.0	5.4	92.6
	変わらない	81	1	1	0	2	0	20	10	46	1	4	76
		100.0	1.2	1.2	0.0	2.5	0.0	24.7	12.3	56.8	1.2	4.9	93.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	0	2	3	3	0	0	8
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	37.5	37.5	0.0	-	100.0
	停滞傾向	217	2	7	0	3	1	64	39	98	3	13	201
		100.0	0.9	3.2	0.0	1.4	0.5	29.5	18.0	45.2	1.4	6.0	92.6
	衰退傾向	193	2	2	0	4	1	50	32	97	5	9	179
		100.0	1.0	1.0	0.0	2.1	0.5	25.9	16.6	50.3	2.6	4.7	92.7

		全体	(12) 駐輪・駐車場整備事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答	
全体		420	32	35	3	8	5	112	69	150	6	83	331
		100.0	7.6	8.3	0.7	1.9	1.2	26.7	16.4	35.7	1.4	19.8	78.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	8	3	0	1	0	8	8	11	1	12	27
		100.0	20.0	7.5	0.0	2.5	0.0	20.0	20.0	27.5	2.5	30.0	67.5
	空洞化の方向にある	297	18	28	3	4	4	83	51	102	4	57	236
		100.0	6.1	9.4	1.0	1.3	1.3	27.9	17.2	34.3	1.3	19.2	79.5
	変わらない	81	6	4	0	3	1	21	9	36	1	14	66
		100.0	7.4	4.9	0.0	3.7	1.2	25.9	11.1	44.4	1.2	17.3	81.5
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	0	0	0	0	1	2	4	0	1	7
		100.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	50.0	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	18	19	2	6	1	60	37	72	2	46	169
		100.0	8.3	8.8	0.9	2.8	0.5	27.6	17.1	33.2	0.9	21.2	77.9
	衰退傾向	193	13	16	1	2	4	50	29	74	4	36	153
		100.0	6.7	8.3	0.5	1.0	2.1	25.9	15.0	38.3	2.1	18.7	79.3

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	(13) 憩いの広場・回遊路整備事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	28	36	2	14	2	145	42	144	7	82	331
		100.0	6.7	8.6	0.5	3.3	0.5	34.5	10.0	34.3	1.7	19.5	78.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	11	3	0	0	0	9	3	12	2	14	24
		100.0	27.5	7.5	0.0	0.0	0.0	22.5	7.5	30.0	5.0	35.0	60.0
	空洞化の方向にある	297	13	28	2	11	2	104	34	99	4	56	237
		100.0	4.4	9.4	0.7	3.7	0.7	35.0	11.4	33.3	1.3	18.9	79.8
	変わらない	81	4	5	0	3	0	32	4	32	1	12	68
		100.0	4.9	6.2	0.0	3.7	0.0	39.5	4.9	39.5	1.2	14.8	84.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	3	0	0	0	0	1	2	2	0	3	5
		100.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	25.0	0.0	37.5	62.5
	停滞傾向	217	16	18	1	5	1	78	19	75	4	41	172
		100.0	7.4	8.3	0.5	2.3	0.5	35.9	8.8	34.6	1.8	18.9	79.3
	衰退傾向	193	9	18	1	9	1	65	20	67	3	38	152
		100.0	4.7	9.3	0.5	4.7	0.5	33.7	10.4	34.7	1.6	19.7	78.8

		全体	(14) 環状道路・幅員拡大など都市計画道路整備事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	60	43	2	30	5	59	76	138	7	140	273
		100.0	14.3	10.2	0.5	7.1	1.2	14.0	18.1	32.9	1.7	33.3	65.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	11	6	0	2	0	2	9	8	2	19	19
		100.0	27.5	15.0	0.0	5.0	0.0	5.0	22.5	20.0	5.0	47.5	47.5
	空洞化の方向にある	297	38	32	2	22	4	43	55	99	2	98	197
		100.0	12.8	10.8	0.7	7.4	1.3	14.5	18.5	33.3	0.7	33.0	66.3
	変わらない	81	11	5	0	6	1	14	11	30	3	23	55
		100.0	13.6	6.2	0.0	7.4	1.2	17.3	13.6	37.0	3.7	28.4	67.9
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	2	0	0	0	0	1	2	1	4	3
		100.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	25.0	12.5	50.0	37.5
	停滞傾向	217	33	18	0	13	1	30	44	74	4	65	148
		100.0	15.2	8.3	0.0	6.0	0.5	13.8	20.3	34.1	1.8	30.0	68.2
	衰退傾向	193	25	23	2	17	4	28	30	62	2	71	120
		100.0	13.0	11.9	1.0	8.8	2.1	14.5	15.5	32.1	1.0	36.8	62.2

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	(15) 鉄道・バスなどの公共交通整備事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	15	26	0	7	6	51	106	202	7	54	359
		100.0	3.6	6.2	0.0	1.7	1.4	12.1	25.2	48.1	1.7	12.9	85.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	3	3	0	0	0	4	14	14	2	6	32
		100.0	7.5	7.5	0.0	0.0	0.0	10.0	35.0	35.0	5.0	15.0	80.0
	空洞化の方向にある	297	8	20	0	3	5	39	73	146	3	36	258
		100.0	2.7	6.7	0.0	1.0	1.7	13.1	24.6	49.2	1.0	12.1	86.9
	変わらない	81	4	3	0	4	1	8	18	41	2	12	67
		100.0	4.9	3.7	0.0	4.9	1.2	9.9	22.2	50.6	2.5	14.8	82.7
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	0	0	0	0	2	2	2	1	1	6
		100.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	25.0	25.0	12.5	12.5	75.0
	停滞傾向	217	6	12	0	4	3	25	58	106	3	25	189
		100.0	2.8	5.5	0.0	1.8	1.4	11.5	26.7	48.8	1.4	11.5	87.1
	衰退傾向	193	8	14	0	3	3	23	45	94	3	28	162
		100.0	4.1	7.3	0.0	1.6	1.6	11.9	23.3	48.7	1.6	14.5	83.9

		全体	(16) 優良住宅建設促進事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	11	11	0	5	3	77	86	219	8	30	382
		100.0	2.6	2.6	0.0	1.2	0.7	18.3	20.5	52.1	1.9	7.1	91.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	2	2	0	0	0	5	13	16	2	4	34
		100.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	12.5	32.5	40.0	5.0	10.0	85.0
	空洞化の方向にある	297	5	6	0	2	3	60	59	158	4	16	277
		100.0	1.7	2.0	0.0	0.7	1.0	20.2	19.9	53.2	1.3	5.4	93.3
	変わらない	81	4	3	0	3	0	12	13	44	2	10	69
		100.0	4.9	3.7	0.0	3.7	0.0	14.8	16.0	54.3	2.5	12.3	85.2
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	0	0	0	1	3	2	1	1	6
		100.0	0.0	12.5	0.0	0.0	0.0	12.5	37.5	25.0	12.5	12.5	75.0
	停滞傾向	217	7	6	0	2	2	39	48	109	4	17	196
		100.0	3.2	2.8	0.0	0.9	0.9	18.0	22.1	50.2	1.8	7.8	90.3
	衰退傾向	193	4	4	0	3	1	36	34	108	3	12	178
		100.0	2.1	2.1	0.0	1.6	0.5	18.7	17.6	56.0	1.6	6.2	92.2

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	(17) 中活基本計画・TMO計画等策定事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答	
全体		420	75	127	4	56	6	52	38	55	7	268	145
		100.0	17.9	30.2	1.0	13.3	1.4	12.4	9.0	13.1	1.7	63.8	34.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	14	10	0	4	1	2	5	3	1	29	10
		100.0	35.0	25.0	0.0	10.0	2.5	5.0	12.5	7.5	2.5	72.5	25.0
	空洞化の方向にある	297	47	91	4	47	2	41	26	36	3	191	103
		100.0	15.8	30.6	1.3	15.8	0.7	13.8	8.8	12.1	1.0	64.3	34.7
	変わらない	81	14	25	0	5	3	9	7	15	3	47	31
		100.0	17.3	30.9	0.0	6.2	3.7	11.1	8.6	18.5	3.7	58.0	38.3
商店街の景況感	繁栄傾向	8	4	1	0	1	1	0	0	1	0	7	1
		100.0	50.0	12.5	0.0	12.5	12.5	0.0	0.0	12.5	0.0	87.5	12.5
	停滞傾向	217	41	63	1	29	3	26	24	25	5	137	75
		100.0	18.9	29.0	0.5	13.4	1.4	12.0	11.1	11.5	2.3	63.1	34.6
	衰退傾向	193	30	61	3	26	2	26	14	29	2	122	69
		100.0	15.5	31.6	1.6	13.5	1.0	13.5	7.3	15.0	1.0	63.2	35.8

		全体	(18) まちづくりの人材育成事業								活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答	
全体		420	5	16	0	7	2	154	48	183	5	30	385
		100.0	1.2	3.8	0.0	1.7	0.5	36.7	11.4	43.6	1.2	7.1	91.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	2	0	0	2	1	12	7	15	1	5	34
		100.0	5.0	0.0	0.0	5.0	2.5	30.0	17.5	37.5	2.5	12.5	85.0
	空洞化の方向にある	297	3	14	0	4	1	116	31	126	2	22	273
		100.0	1.0	4.7	0.0	1.3	0.3	39.1	10.4	42.4	0.7	7.4	91.9
	変わらない	81	0	2	0	1	0	26	9	41	2	3	76
		100.0	0.0	2.5	0.0	1.2	0.0	32.1	11.1	50.6	2.5	3.7	93.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	0	3	2	3	0	0	8
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	37.5	25.0	37.5	0.0	－	100.0
	停滞傾向	217	4	8	0	2	1	78	23	98	3	15	199
		100.0	1.8	3.7	0.0	0.9	0.5	35.9	10.6	45.2	1.4	6.9	91.7
	衰退傾向	193	1	8	0	5	1	72	22	82	2	15	176
		100.0	0.5	4.1	0.0	2.6	0.5	37.3	11.4	42.5	1.0	7.8	91.2

問4　国の支援制度に対する評価

		全体	(19) タウンフォーラム支援事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	2	13	1	7	5	67	88	231	6	28	386
		100.0	0.5	3.1	0.2	1.7	1.2	16.0	21.0	55.0	1.4	6.7	91.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	1	1	0	1	2	8	11	15	1	5	34
		100.0	2.5	2.5	0.0	2.5	5.0	20.0	27.5	37.5	2.5	12.5	85.0
	空洞化の方向にある	297	0	9	1	3	3	49	62	167	3	16	278
		100.0	0.0	3.0	0.3	1.0	1.0	16.5	20.9	56.2	1.0	5.4	93.6
	変わらない	81	1	3	0	3	0	10	14	48	2	7	72
		100.0	1.2	3.7	0.0	3.7	0.0	12.3	17.3	59.3	2.5	8.6	88.9
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	0	0	0	2	4	1	0	1	7
		100.0	0.0	12.5	0.0	0.0	0.0	25.0	50.0	12.5	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	2	6	1	4	3	30	46	121	4	16	197
		100.0	0.9	2.8	0.5	1.8	1.4	13.8	21.2	55.8	1.8	7.4	90.8
	衰退傾向	193	0	6	0	3	2	34	37	109	2	11	180
		100.0	0.0	3.1	0.0	1.6	1.0	17.6	19.2	56.5	1.0	5.7	93.3

		全体	(20) 産学官連携推進事業									活用計	未活用計
			たいへん有効	やや有効	有効でない	評価段階ではない	わからない(活用の場合)	今後活用したい	活用予定はない	わからない(未活用の場合)	無回答		
全体		420	3	6	0	7	4	98	67	228	7	20	393
		100.0	0.7	1.4	0.0	1.7	1.0	23.3	16.0	54.3	1.7	4.8	93.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	0	0	0	0	2	11	9	17	1	2	37
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	27.5	22.5	42.5	2.5	5.0	92.5
	空洞化の方向にある	297	1	5	0	5	2	71	46	163	4	13	280
		100.0	0.3	1.7	0.0	1.7	0.7	23.9	15.5	54.9	1.3	4.4	94.3
	変わらない	81	2	1	0	2	0	16	11	47	2	5	74
		100.0	2.5	1.2	0.0	2.5	0.0	19.8	13.6	58.0	2.5	6.2	91.4
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	1	3	3	1	0	1	7
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	37.5	37.5	12.5	0.0	12.5	87.5
	停滞傾向	217	3	3	0	4	1	52	32	118	4	11	202
		100.0	1.4	1.4	0.0	1.8	0.5	24.0	14.7	54.4	1.8	5.1	93.1
	衰退傾向	193	0	3	0	3	2	42	31	109	3	8	182
		100.0	0.0	1.6	0.0	1.6	1.0	21.8	16.1	56.5	1.6	4.1	94.3

ＴＭＯについて

問５　ＴＭＯ構想の実施状況

		全体	ＴＭＯ構想の策定段階	ＴＭＯ計画の策定段階	具体的な事業の実行段階	ＴＭＯ構想の修正段階	設立しない方針	その他	無回答
全　　体		420	69	40	191	30	19	69	2
		100.0	16.4	9.5	45.5	7.1	4.5	16.4	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	6	1	21	3	1	7	1
		100.0	15.0	2.5	52.5	7.5	2.5	17.5	2.5
	空洞化の方向にある	297	43	30	138	23	13	50	0
		100.0	14.5	10.1	46.5	7.7	4.4	16.8	0.0
	変わらない	81	20	8	32	4	4	12	1
		100.0	24.7	9.9	39.5	4.9	4.9	14.8	1.2
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	4	1	0	3	0
		100.0	0.0	0.0	50.0	12.5	0.0	37.5	0.0
	停滞傾向	217	40	21	104	15	8	29	0
		100.0	18.4	9.7	47.9	6.9	3.7	13.4	0.0
	衰退傾向	193	29	18	82	14	11	37	2
		100.0	15.0	9.3	42.5	7.3	5.7	19.2	1.0

問６　ＴＭＯにおけるタウンマネージャーの配置について

		全体	配置済み	今後配置する予定	配置しない方針	まだ特に考えていない	無回答
全　　体		420	78	47	30	259	6
		100.0	18.6	11.2	7.1	61.7	1.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	10	2	7	21	0
		100.0	25.0	5.0	17.5	52.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	53	37	17	185	5
		100.0	17.8	12.5	5.7	62.3	1.7
	変わらない	81	14	8	6	52	1
		100.0	17.3	9.9	7.4	64.2	1.2
商店街の景況感	繁栄傾向	8	4	0	0	4	0
		100.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0
	停滞傾向	217	35	23	21	137	1
		100.0	16.1	10.6	9.7	63.1	0.5
	衰退傾向	193	37	24	9	118	5
		100.0	19.2	12.4	4.7	61.1	2.6

TMOについて

問7　（1）TMOの実効性を高めるため外部機関との連携を強化する必要がある

		全体	そう思う	そう思わない	わからない	無回答
全体		420	298	12	106	4
		100.0	71.0	2.9	25.2	1.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	28	2	10	0
		100.0	70.0	5.0	25.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	220	6	69	2
		100.0	74.1	2.0	23.2	0.7
	変わらない	81	50	4	25	2
		100.0	61.7	4.9	30.9	2.5
商店街の景況感	繁栄傾向	8	5	1	2	0
		100.0	62.5	12.5	25.0	0.0
	停滞傾向	217	161	9	45	2
		100.0	74.2	4.1	20.7	0.9
	衰退傾向	193	131	2	58	2
		100.0	67.9	1.0	30.1	1.0

問7　（2）TMOにタウンマネージャーが権限と責任をもって職務が行える戦略的意思決定機関を設ける必要がある

		全体	そう思う	そう思わない	わからない	無回答
全体		420	187	43	186	4
		100.0	44.5	10.2	44.3	1.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	14	11	15	0
		100.0	35.0	27.5	37.5	0.0
	空洞化の方向にある	297	144	24	127	2
		100.0	48.5	8.1	42.8	0.7
	変わらない	81	29	8	42	2
		100.0	35.8	9.9	51.9	2.5
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	3	3	0
		100.0	25.0	37.5	37.5	0.0
	停滞傾向	217	97	29	89	2
		100.0	44.7	13.4	41.0	0.9
	衰退傾向	193	87	11	93	2
		100.0	45.1	5.7	48.2	1.0

問8　TMO構想の認定状況

		全体	認定済み	認定されていない	無回答
全体		420	275	140	5
		100.0	65.5	33.3	1.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	28	12	0
		100.0	70.0	30.0	0.0
	空洞化の方向にある	297	200	93	4
		100.0	67.3	31.3	1.3
	変わらない	81	46	34	1
		100.0	56.8	42.0	1.2
商店街の景況感	繁栄傾向	8	7	1	0
		100.0	87.5	12.5	0.0
	停滞傾向	217	142	71	4
		100.0	65.4	32.7	1.8
	衰退傾向	193	124	68	1
		100.0	64.2	35.2	0.5

TMOについて

問８－１　TMOの状況等について／TMO構想の認定時期（1/2;TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
全　　体		275	2	18	50	40	51
		100.0	0.7	6.5	18.2	14.5	18.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	0	4	6	4	2
		100.0	0.0	14.3	21.4	14.3	7.1
	空洞化の方向にある	200	1	12	38	27	43
		100.0	0.5	6.0	19.0	13.5	21.5
	変わらない	46	1	2	6	9	6
		100.0	2.2	4.3	13.0	19.6	13.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	0	1	1	2	1
		100.0	0.0	14.3	14.3	28.6	14.3
	停滞傾向	142	1	12	25	23	26
		100.0	0.7	8.5	17.6	16.2	18.3
	衰退傾向	124	1	5	24	15	24
		100.0	0.8	4.0	19.4	12.1	19.4

(2/2)

		全体	2003年	2004年	2005年	無回答
全　　体		275	38	22	28	26
		100.0	13.8	8.0	10.2	9.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	5	1	2	4
		100.0	17.9	3.6	7.1	14.3
	空洞化の方向にある	200	25	15	21	18
		100.0	12.5	7.5	10.5	9.0
	変わらない	46	7	6	5	4
		100.0	15.2	13.0	10.9	8.7
商店街の景況感	繁栄傾向	7	2	0	0	0
		100.0	28.6	0.0	0.0	0.0
	停滞傾向	142	18	11	13	13
		100.0	12.7	7.7	9.2	9.2
	衰退傾向	124	17	11	15	12
		100.0	13.7	8.9	12.1	9.7

問８－１　TMOの状況等について／法人形態（TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	株式会社	財団法人	商工会議所・商工会	その他	無回答
全　　体		275	75	2	195	2	1
		100.0	27.3	0.7	70.9	0.7	0.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	9	0	19	0	0
		100.0	32.1	0.0	67.9	0.0	0.0
	空洞化の方向にある	200	52	0	145	2	1
		100.0	26.0	0.0	72.5	1.0	0.5
	変わらない	46	14	2	30	0	0
		100.0	30.4	4.3	65.2	0.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	1	0	6	0	0
		100.0	14.3	0.0	85.7	0.0	0.0
	停滞傾向	142	44	1	97	0	0
		100.0	31.0	0.7	68.3	0.0	0.0
	衰退傾向	124	30	1	90	2	1
		100.0	24.2	0.8	72.6	1.6	0.8

TMOについて

問８－１　TMOの状況等について／収支の状況（TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	恒常的な黒字	どちらかというと黒字	収支均衡	どちらかというと赤字	恒常的な赤字傾向	わからない	無回答
全体		275	11	15	110	31	44	53	11
		100.0	4.0	5.5	40.0	11.3	16.0	19.3	4.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	1	3	8	6	6	4	0
		100.0	3.6	10.7	28.6	21.4	21.4	14.3	0.0
	空洞化の方向にある	200	7	8	81	19	33	42	10
		100.0	3.5	4.0	40.5	9.5	16.5	21.0	5.0
	変わらない	46	3	4	20	6	5	7	1
		100.0	6.5	8.7	43.5	13.0	10.9	15.2	2.2
商店街の景況感	繁栄傾向	7	0	2	0	3	1	1	0
		100.0	0.0	28.6	0.0	42.9	14.3	14.3	0.0
	停滞傾向	142	8	6	60	18	21	25	4
		100.0	5.6	4.2	42.3	12.7	14.8	17.6	2.8
	衰退傾向	124	3	6	49	10	22	27	7
		100.0	2.4	4.8	39.5	8.1	17.7	21.8	5.6

問８－１　TMOの状況等について／人材の量的な充足（TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	充足している	不足している	わからない	無回答
全体		275	19	222	31	3
		100.0	6.9	80.7	11.3	1.1
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	2	24	1	1
		100.0	7.1	85.7	3.6	3.6
	空洞化の方向にある	200	11	164	24	1
		100.0	5.5	82.0	12.0	0.5
	変わらない	46	6	33	6	1
		100.0	13.0	71.7	13.0	2.2
商店街の景況感	繁栄傾向	7	0	7	0	0
		100.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	停滞傾向	142	14	111	16	1
		100.0	9.9	78.2	11.3	0.7
	衰退傾向	124	5	102	15	2
		100.0	4.0	82.3	12.1	1.6

問８－１　TMOの状況等について／人材の質的な充実（TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	充実している	不足している	わからない	無回答
全体		275	32	197	44	2
		100.0	11.6	71.6	16.0	0.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	5	20	2	1
		100.0	17.9	71.4	7.1	3.6
	空洞化の方向にある	200	22	145	32	1
		100.0	11.0	72.5	16.0	0.5
	変わらない	46	5	31	10	0
		100.0	10.9	67.4	21.7	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	1	6	0	0
		100.0	14.3	85.7	0.0	0.0
	停滞傾向	142	16	103	22	1
		100.0	11.3	72.5	15.5	0.7
	衰退傾向	124	15	86	22	1
		100.0	12.1	69.4	17.7	0.8

ＴＭＯについて

問８－１　ＴＭＯの状況等について／職員のまちづくりに対する意欲（ＴＭＯ構想認定済みのみの回答）

		全体	感じられる	感じられない	わからない	無回答
全　　体		275	168	37	62	8
		100.0	61.1	13.5	22.5	2.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	20	3	5	0
		100.0	71.4	10.7	17.9	0.0
	空洞化の方向にある	200	121	32	40	7
		100.0	60.5	16.0	20.0	3.5
	変わらない	46	27	2	16	1
		100.0	58.7	4.3	34.8	2.2
商店街の景況感	繁栄傾向	7	4	1	2	0
		100.0	57.1	14.3	28.6	0.0
	停滞傾向	142	89	18	32	3
		100.0	62.7	12.7	22.5	2.1
	衰退傾向	124	75	18	26	5
		100.0	60.5	14.5	21.0	4.0

問８－１　ＴＭＯの状況等について／行政機関の支援の状況（1/2；複数回答；ＴＭＯ構想認定済みのみの回答）

		全体	事業の企画・立案への参加	協議会への参加	定期的な情報交換	広報等による活動等の紹介	公的な施設の提供	人材派遣	出資
全　　体		275	156	175	191	88	62	24	78
		100.0	56.7	63.6	69.5	32.0	22.5	8.7	28.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	16	16	20	11	11	2	8
		100.0	57.1	57.1	71.4	39.3	39.3	7.1	28.6
	空洞化の方向にある	200	114	131	137	58	40	14	56
		100.0	57.0	65.5	68.5	29.0	20.0	7.0	28.0
	変わらない	46	26	28	34	19	11	8	14
		100.0	56.5	60.9	73.9	41.3	23.9	17.4	30.4
商店街の景況感	繁栄傾向	7	2	4	2	4	3	1	1
		100.0	28.6	57.1	28.6	57.1	42.9	14.3	14.3
	停滞傾向	142	83	91	102	50	37	14	43
		100.0	58.5	64.1	71.8	35.2	26.1	9.9	30.3
	衰退傾向	124	71	79	86	33	22	9	34
		100.0	57.3	63.7	69.4	26.6	17.7	7.3	27.4

問８－１　ＴＭＯの状況等について／行政機関の支援の状況（2/2；複数回答；ＴＭＯ構想認定済みのみの回答）

		全体	職員人件費の負担	事業補助	事業委託	その他	いずれも実施していない	無回答
全　　体		275	66	214	71	6	3	1
		100.0	24.0	77.8	25.8	2.2	1.1	0.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	7	20	8	1	0	0
		100.0	25.0	71.4	28.6	3.6	0.0	0.0
	空洞化の方向にある	200	46	155	51	5	2	1
		100.0	23.0	77.5	25.5	2.5	1.0	0.5
	変わらない	46	13	39	12	0	0	0
		100.0	28.3	84.8	26.1	0.0	0.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	1	5	1	1	0	0
		100.0	14.3	71.4	14.3	14.3	0.0	0.0
	停滞傾向	142	36	111	42	2	0	0
		100.0	25.4	78.2	29.6	1.4	0.0	0.0
	衰退傾向	124	29	97	28	3	2	1
		100.0	23.4	78.2	22.6	2.4	1.6	0.8

問８－１　TMOの状況等について／TMOの事業運営で連携している外部機関（1/2；複数回答；TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	行政	地方議会議員	経済団体	不動産業者	民間企業	交通機関	教育機関	マスコミ	金融機関	学識経験者	自治会・町会	ＮＰＯ
全　　体		275	244	16	70	17	52	22	37	20	31	55	63	57
		100.0	88.7	5.8	25.5	6.2	18.9	8.0	13.5	7.3	11.3	20.0	22.9	20.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	28	0	6	3	7	2	3	2	3	8	3	8
		100.0	100.0	0.0	21.4	10.7	25.0	7.1	10.7	7.1	10.7	28.6	10.7	28.6
	空洞化の方向にある	200	176	10	45	10	29	14	23	13	18	37	51	40
		100.0	88.0	5.0	22.5	5.0	14.5	7.0	11.5	6.5	9.0	18.5	25.5	20.0
	変わらない	46	40	6	18	4	15	5	10	4	9	9	8	8
		100.0	87.0	13.0	39.1	8.7	32.6	10.9	21.7	8.7	19.6	19.6	17.4	17.4
商店街の景況感	繁栄傾向	7	7	0	1	1	4	1	0	1	2	2	1	3
		100.0	100.0	0.0	14.3	14.3	57.1	14.3	0.0	14.3	28.6	28.6	14.3	42.9
	停滞傾向	142	129	8	42	9	22	11	18	9	17	29	28	28
		100.0	90.8	5.6	29.6	6.3	15.5	7.7	12.7	6.3	12.0	20.4	19.7	19.7
	衰退傾向	124	107	8	26	7	25	9	18	9	11	23	33	25
		100.0	86.3	6.5	21.0	5.6	20.2	7.3	14.5	7.3	8.9	18.5	26.6	20.2

問８－１　TMOの状況等について／TMOの事業運営で連携している外部機関（2/2；複数回答；TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	商店街	法律・会計・設計等の専門家	地権者	大型店	福祉団体	市民代表	特にない	その他	無回答
全　　体		275	234	17	21	30	11	59	9	14	3
		100.0	85.1	6.2	7.6	10.9	4.0	21.5	3.3	5.1	1.1
全体的な活況感	活性化の方向にある	28	26	3	3	7	0	6	0	3	0
		100.0	92.9	10.7	10.7	25.0	0.0	21.4	0.0	10.7	0.0
	空洞化の方向にある	200	169	11	16	18	8	44	8	10	2
		100.0	84.5	5.5	8.0	9.0	4.0	22.0	4.0	5.0	1.0
	変わらない	46	38	3	2	4	2	9	1	1	1
		100.0	82.6	6.5	4.3	8.7	4.3	19.6	2.2	2.2	2.2
商店街の景況感	繁栄傾向	7	6	1	2	1	0	2	0	0	0
		100.0	85.7	14.3	28.6	14.3	0.0	28.6	0.0	0.0	0.0
	停滞傾向	142	121	9	4	15	6	30	2	8	2
		100.0	85.2	6.3	2.8	10.6	4.2	21.1	1.4	5.6	1.4
	衰退傾向	124	105	7	15	13	4	27	7	6	1
		100.0	84.7	5.6	12.1	10.5	3.2	21.8	5.6	4.8	0.8

TMOについて

問８－１　TMOの状況等について／収益事業の実施（TMO構想認定済みのみの回答）

		全体	実施中	実施を検討中	実施する予定はない	無回答
全　　体		275 100.0	82 29.8	80 29.1	109 39.6	4 1.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	28 100.0	9 32.1	11 39.3	8 28.6	0 0.0
	空洞化の方向にある	200 100.0	56 28.0	55 27.5	86 43.0	3 1.5
	変わらない	46 100.0	17 37.0	14 30.4	14 30.4	1 2.2
商店街の景況感	繁栄傾向	7 100.0	2 28.6	3 42.9	2 28.6	0 0.0
	停滞傾向	142 100.0	46 32.4	46 32.4	50 35.2	0 0.0
	衰退傾向	124 100.0	34 27.4	31 25.0	56 45.2	3 2.4

TMOのタウンマネージャーを配置している自治体

問９　TMOのタウンマネージャーの概要／身分

		全体	専任	兼任	不明	無回答
全　　体		78 100.0	19 24.4	51 65.4	5 6.4	3 3.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	10 100.0	2 20.0	8 80.0	0 0.0	0 0.0
	空洞化の方向にある	53 100.0	14 26.4	33 62.3	3 5.7	3 5.7
	変わらない	14 100.0	3 21.4	9 64.3	2 14.3	0 0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	4 100.0	2 50.0	2 50.0	0 0.0	0 0.0
	停滞傾向	35 100.0	6 17.1	27 77.1	1 2.9	1 2.9
	衰退傾向	37 100.0	10 27.0	21 56.8	4 10.8	2 5.4

問９　TMOのタウンマネージャーの概要／採用方法

		全体	出向	派遣	公募	その他	無回答
全　　体		78 100.0	3 3.8	34 43.6	10 12.8	28 35.9	3 3.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	10 100.0	0 0.0	4 40.0	0 0.0	6 60.0	0 0.0
	空洞化の方向にある	53 100.0	2 3.8	26 49.1	8 15.1	14 26.4	3 5.7
	変わらない	14 100.0	1 7.1	3 21.4	2 14.3	8 57.1	0 0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	4 100.0	0 0.0	1 25.0	0 0.0	3 75.0	0 0.0
	停滞傾向	35 100.0	3 8.6	11 31.4	8 22.9	12 34.3	1 2.9
	衰退傾向	37 100.0	0 0.0	20 54.1	2 5.4	13 35.1	2 5.4

TMOのタウンマネージャーを配置している自治体

問１０－１　期待するタウンマネージャーの資質・能力（1/2；複数回答）

		全体	事業の推進力	利害関係者間の調整力	関係者に対する意識啓発力	関係機関等への支援力	事業の企画・立案力	事業に関する情報発進力	人材の育成力	事業に対する経営感覚	申請手続き等の実務遂行力	法制度に関する専門知識	財務に関する専門知識	関係者・団体との連携力
全体		78	59	27	42	16	54	10	29	38	11	18	9	34
		100.0	75.6	34.6	53.8	20.5	69.2	12.8	37.2	48.7	14.1	23.1	11.5	43.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	10	7	5	6	5	7	1	3	4	2	4	1	4
		100.0	70.0	50.0	60.0	50.0	70.0	10.0	30.0	40.0	20.0	40.0	10.0	40.0
	空洞化の方向にある	53	41	14	27	9	34	7	19	26	8	12	8	25
		100.0	77.4	26.4	50.9	17.0	64.2	13.2	35.8	49.1	15.1	22.6	15.1	47.2
	変わらない	14	10	7	9	2	12	2	6	7	1	2	0	5
		100.0	71.4	50.0	64.3	14.3	85.7	14.3	42.9	50.0	7.1	14.3	0.0	35.7
商店街の景況感	繁栄傾向	4	2	2	3	3	1	1	2	1	1	3	1	2
		100.0	50.0	50.0	75.0	75.0	25.0	25.0	50.0	25.0	25.0	75.0	25.0	50.0
	停滞傾向	35	28	14	17	5	28	3	15	17	4	5	3	13
		100.0	80.0	40.0	48.6	14.3	80.0	8.6	42.9	48.6	11.4	14.3	8.6	37.1
	衰退傾向	37	27	10	22	8	23	5	11	19	6	9	5	19
		100.0	73.0	27.0	59.5	21.6	62.2	13.5	29.7	51.4	16.2	24.3	13.5	51.4

問10－１　期待するタウンマネージャーの資質・能力（2/2；複数回答）

		全体	ＮＰＯ等の外部機関との連携力	外部の専門家との連携力	その他	無回答
全体		78	11	8	1	5
		100.0	14.1	10.3	1.3	6.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	10	3	3	1	0
		100.0	30.0	30.0	10.0	0.0
	空洞化の方向にある	53	4	3	0	5
		100.0	7.5	5.7	0.0	9.4
	変わらない	14	4	2	0	0
		100.0	28.6	14.3	0.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	4	2	3	1	0
		100.0	50.0	75.0	25.0	0.0
	停滞傾向	35	6	3	0	2
		100.0	17.1	8.6	0.0	5.7
	衰退傾向	37	3	2	0	3
		100.0	8.1	5.4	0.0	8.1

ＴＭＯのタウンマネージャーを配置している自治体

問10－２　現在優れているタウンマネージャーの資質・能力（1/2；複数回答）

		全体	事業の推進力	利害関係者間の調整力	関係者に対する意識啓発力	関係機関等への支援力	事業の企画・立案力	事業に関する情報発進力	人材の育成力	事業に関する経営感覚	申請手続き等の実務遂行力	法制度に関する専門知識	財務に関する専門知識	関係者・団体との連携力
全体		78	26	18	25	4	33	14	4	14	12	14	8	24
		100.0	33.3	23.1	32.1	5.1	42.3	17.9	5.1	17.9	15.4	17.9	10.3	30.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	10	3	4	6	0	4	1	1	2	2	3	1	5
		100.0	30.0	40.0	60.0	0.0	40.0	10.0	10.0	20.0	20.0	30.0	10.0	50.0
	空洞化の方向にある	53	17	10	16	2	26	10	3	11	7	9	7	12
		100.0	32.1	18.9	30.2	3.8	49.1	18.9	5.7	20.8	13.2	17.0	13.2	22.6
	変わらない	14	5	4	3	2	3	3	0	1	3	1	0	7
		100.0	35.7	28.6	21.4	14.3	21.4	21.4	0.0	7.1	21.4	7.1	0.0	50.0
商店街の景況感	繁栄傾向	4	0	2	2	0	2	0	0	1	0	0	0	2
		100.0	0.0	50.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	50.0
	停滞傾向	35	10	11	10	2	9	8	2	6	4	4	3	11
		100.0	28.6	31.4	28.6	5.7	25.7	22.9	5.7	17.1	11.4	11.4	8.6	31.4
	衰退傾向	37	15	5	12	2	22	6	2	7	8	9	5	11
		100.0	40.5	13.5	32.4	5.4	59.5	16.2	5.4	18.9	21.6	24.3	13.5	29.7

問10－２　現在優れているタウンマネージャーの資質・能力（2/2；複数回答）

		全体	ＮＰＯ等の外部機関との連携力	外部の専門家との連携力	その他	無回答
全体		78	8	12	1	13
		100.0	10.3	15.4	1.3	16.7
全体的な活況感	活性化の方向にある	10	1	0	0	1
		100.0	10.0	0.0	0.0	10.0
	空洞化の方向にある	53	5	11	0	10
		100.0	9.4	20.8	0.0	18.9
	変わらない	14	2	1	1	2
		100.0	14.3	7.1	7.1	14.3
商店街の景況感	繁栄傾向	4	0	0	0	1
		100.0	0.0	0.0	0.0	25.0
	停滞傾向	35	4	5	1	5
		100.0	11.4	14.3	2.9	14.3
	衰退傾向	37	4	7	0	7
		100.0	10.8	18.9	0.0	18.9

中心商店街と外部機関の連携について

問11　連携について

		全体	連携実績あり	連携を検討・準備中	特に考えていない	無回答
全体		420	249	59	110	2
		100.0	59.3	14.0	26.2	0.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	40	26	5	8	1
		100.0	65.0	12.5	20.0	2.5
	空洞化の方向にある	297	173	46	77	1
		100.0	58.2	15.5	25.9	0.3
	変わらない	81	49	7	25	0
		100.0	60.5	8.6	30.9	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	8	7	1	0	0
		100.0	87.5	12.5	0.0	0.0
	停滞傾向	217	127	35	53	2
		100.0	58.5	16.1	24.4	0.9
	衰退傾向	193	113	23	57	0
		100.0	58.5	11.9	29.5	0.0

問11－1　中心商店街と外部機関の連携状況／連携目的（複数回答；連携実績がある場合のみの回答）

		全体	新規事業の展開	空き店舗の解消	来街者の増加	商店街ブランドの形成	個店経営者の意識改革	地域社会への貢献	外部機関に対する場や機会の提供	その他	無回答
全体		249	73	100	195	29	60	87	77	12	0
		100.0	29.3	40.2	78.3	11.6	24.1	34.9	30.9	4.8	0.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	26	9	7	24	3	6	14	12	0	0
		100.0	34.6	26.9	92.3	11.5	23.1	53.8	46.2	0.0	0.0
	空洞化の方向にある	173	52	76	131	21	45	54	49	10	0
		100.0	30.1	43.9	75.7	12.1	26.0	31.2	28.3	5.8	0.0
	変わらない	49	12	17	39	5	9	19	16	2	0
		100.0	24.5	34.7	79.6	10.2	18.4	38.8	32.7	4.1	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	2	1	6	2	1	5	4	0	0
		100.0	28.6	14.3	85.7	28.6	14.3	71.4	57.1	0.0	0.0
	停滞傾向	127	36	47	102	14	33	43	39	4	0
		100.0	28.3	37.0	80.3	11.0	26.0	33.9	30.7	3.1	0.0
	衰退傾向	113	35	51	86	13	26	39	33	8	0
		100.0	31.0	45.1	76.1	11.5	23.0	34.5	29.2	7.1	0.0

中心商店街と外部機関の連携について

問11－１　中心商店街と外部機関の連携状況／連携先（1/2；複数回答；連携実績がある場合のみの回答）

		全体	他の商店街組合	商工会・商工会議所	地域の経済団体・業界団体	コミュニティビジネス団体	民間企業	保育事業者	市民団体	地縁組織	小中学校・高等学校	高専・短大・大学・専門学校	社会福祉事業者	行政機関
全体		249	76	175	35	7	39	18	109	71	63	54	31	133
		100.0	30.5	70.3	14.1	2.8	15.7	7.2	43.8	28.5	25.3	21.7	12.4	53.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	26	11	17	1	0	5	4	18	7	8	9	2	16
		100.0	42.3	65.4	3.8	0.0	19.2	15.4	69.2	26.9	30.8	34.6	7.7	61.5
	空洞化の方向にある	173	48	121	28	6	21	8	71	49	44	32	22	94
		100.0	27.7	69.9	16.2	3.5	12.1	4.6	41.0	28.3	25.4	18.5	12.7	54.3
	変わらない	49	17	37	6	1	13	5	19	15	10	13	6	23
		100.0	34.7	75.5	12.2	2.0	26.5	10.2	38.8	30.6	20.4	26.5	12.2	46.9
商店街の景況感	繁栄傾向	7	4	5	0	0	3	1	7	4	2	1	1	6
		100.0	57.1	71.4	0.0	0.0	42.9	14.3	100.0	57.1	28.6	14.3	14.3	85.7
	停滞傾向	127	42	92	14	2	21	9	47	35	29	30	11	68
		100.0	33.1	72.4	11.0	1.6	16.5	7.1	37.0	27.6	22.8	23.6	8.7	53.5
	衰退傾向	113	30	78	21	5	15	7	54	32	31	23	17	59
		100.0	26.5	69.0	18.6	4.4	13.3	6.2	47.8	28.3	27.4	20.4	15.0	52.2

問11－１　中心商店街と外部機関の連携状況／連携先（2/2；複数回答；連携実績がある場合のみの回答）

		全体	その他	無回答
全体		249	13	0
		100.0	5.2	0.0
全体的な活況感	活性化の方向にある	26	1	0
		100.0	3.8	0.0
	空洞化の方向にある	173	11	0
		100.0	6.4	0.0
	変わらない	49	1	0
		100.0	2.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	0	0
		100.0	0.0	0.0
	停滞傾向	127	9	0
		100.0	7.1	0.0
	衰退傾向	113	4	0
		100.0	3.5	0.0

中心商店街と外部機関の連携について

問11－1　中心商店街と外部機関の連携状況／連携に要する財源（複数回答；連携実績がある場合のみの回答）

		全体	国の支援制度	地方自治体の支援制度	TMO・商店街組合等の自主経費	外部機関の自主経費	その他	無回答
全体		249	57	190	184	77	5	2
		100.0	22.9	76.3	73.9	30.9	2.0	0.8
全体的な活況感	活性化の方向にある	26	10	18	22	8	1	0
		100.0	38.5	69.2	84.6	30.8	3.8	0.0
	空洞化の方向にある	173	35	134	125	54	3	2
		100.0	20.2	77.5	72.3	31.2	1.7	1.2
	変わらない	49	12	38	36	14	1	0
		100.0	24.5	77.6	73.5	28.6	2.0	0.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	3	5	6	2	1	0
		100.0	42.9	71.4	85.7	28.6	14.3	0.0
	停滞傾向	127	25	95	91	35	3	0
		100.0	19.7	74.8	71.7	27.6	2.4	0.0
	衰退傾向	113	29	89	86	39	1	2
		100.0	25.7	78.8	76.1	34.5	0.9	1.8

問11－1　中心商店街と外部機関の連携状況／連携の課題（複数回答；連携実績がある場合のみの回答）

		全体	連携先とのパイプがない	連携先候補に関する情報が不足	活性化への結びつけ方が不明	体制・役割分担が不十分	商業者の理解が不足	効果的な事業が見あたらない	財源が確保できない	その他	無回答
全体		249	5	26	126	122	94	64	100	13	8
		100.0	2.0	10.4	50.6	49.0	37.8	25.7	40.2	5.2	3.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	26	1	2	12	12	6	4	12	4	1
		100.0	3.8	7.7	46.2	46.2	23.1	15.4	46.2	15.4	3.8
	空洞化の方向にある	173	4	21	93	84	69	50	71	5	6
		100.0	2.3	12.1	53.8	48.6	39.9	28.9	41.0	2.9	3.5
	変わらない	49	0	3	21	25	19	10	17	4	1
		100.0	0.0	6.1	42.9	51.0	38.8	20.4	34.7	8.2	2.0
商店街の景況感	繁栄傾向	7	1	1	5	3	1	2	5	2	0
		100.0	14.3	14.3	71.4	42.9	14.3	28.6	71.4	28.6	0.0
	停滞傾向	127	1	13	59	68	47	31	47	7	4
		100.0	0.8	10.2	46.5	53.5	37.0	24.4	37.0	5.5	3.1
	衰退傾向	113	3	12	62	50	46	31	47	4	4
		100.0	2.7	10.6	54.9	44.2	40.7	27.4	41.6	3.5	3.5

中心商店街と外部機関の連携について

問11－２　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	（１）高齢者の買い物支援						実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答	
全体		308	4	22	1	6	232	34	9	33	266
		100.0	1.3	7.1	0.3	1.9	75.3	11.0	2.9	10.7	86.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	3	0	0	24	3	1	3	27
		100.0	0.0	9.7	0.0	0.0	77.4	9.7	3.2	9.7	87.1
	空洞化の方向にある	219	4	17	1	4	165	22	6	26	187
		100.0	1.8	7.8	0.5	1.8	75.3	10.0	2.7	11.9	85.4
	変わらない	56	0	2	0	2	43	7	2	4	50
		100.0	0.0	3.6	0.0	3.6	76.8	12.5	3.6	7.1	89.3
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	3	0	0	4	1	0	3	5
		100.0	0.0	37.5	0.0	0.0	50.0	12.5	0.0	37.5	62.5
	停滞傾向	162	3	4	0	4	132	17	2	11	149
		100.0	1.9	2.5	0.0	2.5	81.5	10.5	1.2	6.8	92.0
	衰退傾向	136	1	14	1	2	96	15	7	18	111
		100.0	0.7	10.3	0.7	1.5	70.6	11.0	5.1	13.2	81.6

		全体	（２）食事宅配サービスの実施						実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答	
全体		308	0	7	1	6	176	107	11	14	283
		100.0	0.0	2.3	0.3	1.9	57.1	34.7	3.6	4.5	91.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	1	0	0	17	11	2	1	28
		100.0	0.0	3.2	0.0	0.0	54.8	35.5	6.5	3.2	90.3
	空洞化の方向にある	219	0	6	1	5	126	73	8	12	199
		100.0	0.0	2.7	0.5	2.3	57.5	33.3	3.7	5.5	90.9
	変わらない	56	0	0	0	1	32	22	1	1	54
		100.0	0.0	0.0	0.0	1.8	57.1	39.3	1.8	1.8	96.4
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	0	0	2	4	1	1	6
		100.0	0.0	12.5	0.0	0.0	25.0	50.0	12.5	12.5	75.0
	停滞傾向	162	0	1	1	4	102	52	2	6	154
		100.0	0.0	0.6	0.6	2.5	63.0	32.1	1.2	3.7	95.1
	衰退傾向	136	0	5	0	2	72	49	8	7	121
		100.0	0.0	3.7	0.0	1.5	52.9	36.0	5.9	5.1	89.0

問11－２　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	（３）保健福祉施設の誘致							
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答	実績あり	未実績
全体		308	5	17	1	7	197	76	5	30	273
		100.0	1.6	5.5	0.3	2.3	64.0	24.7	1.6	9.7	88.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	1	1	1	13	15	0	3	28
		100.0	0.0	3.2	3.2	3.2	41.9	48.4	0.0	9.7	90.3
	空洞化の方向にある	219	5	15	0	4	147	44	4	24	191
		100.0	2.3	6.8	0.0	1.8	67.1	20.1	1.8	11.0	87.2
	変わらない	56	0	1	0	2	37	15	1	3	52
		100.0	0.0	1.8	0.0	3.6	66.1	26.8	1.8	5.4	92.9
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	1	0	2	4	0	2	6
		100.0	0.0	12.5	12.5	0.0	25.0	50.0	0.0	25.0	75.0
	停滞傾向	162	2	4	0	6	104	46	0	12	150
		100.0	1.2	2.5	0.0	3.7	64.2	28.4	0.0	7.4	92.6
	衰退傾向	136	3	12	0	1	90	25	5	16	115
		100.0	2.2	8.8	0.0	0.7	66.2	18.4	3.7	11.8	84.6

		全体	（４）子育て支援施設の誘致・開設							
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答	実績あり	未実績
全体		308	12	23	5	10	205	46	7	50	251
		100.0	3.9	7.5	1.6	3.2	66.6	14.9	2.3	16.2	81.5
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	1	1	2	2	20	5	0	6	25
		100.0	3.2	3.2	6.5	6.5	64.5	16.1	0.0	19.4	80.6
	空洞化の方向にある	219	11	16	3	3	149	32	5	33	181
		100.0	5.0	7.3	1.4	1.4	68.0	14.6	2.3	15.1	82.6
	変わらない	56	0	6	0	5	36	7	2	11	43
		100.0	0.0	10.7	0.0	8.9	64.3	12.5	3.6	19.6	76.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	1	1	1	4	0	0	4	4
		100.0	12.5	12.5	12.5	12.5	50.0	0.0	0.0	50.0	50.0
	停滞傾向	162	7	9	2	8	105	30	1	26	135
		100.0	4.3	5.6	1.2	4.9	64.8	18.5	0.6	16.0	83.3
	衰退傾向	136	4	13	2	1	96	14	6	20	110
		100.0	2.9	9.6	1.5	0.7	70.6	10.3	4.4	14.7	80.9

中心商店街と外部機関の連携について

問11－２　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	（５）リサイクル活動の実施・エコショップの開設							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	6	26	9	9	150	100	8	50	250
		100.0	1.9	8.4	2.9	2.9	48.7	32.5	2.6	16.2	81.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	5	2	0	14	10	0	7	24
		100.0	0.0	16.1	6.5	0.0	45.2	32.3	0.0	22.6	77.4
	空洞化の方向にある	219	5	18	6	6	106	71	7	35	177
		100.0	2.3	8.2	2.7	2.7	48.4	32.4	3.2	16.0	80.8
	変わらない	56	1	3	1	3	30	17	1	8	47
		100.0	1.8	5.4	1.8	5.4	53.6	30.4	1.8	14.3	83.9
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	1	1	0	4	2	0	2	6
		100.0	0.0	12.5	12.5	0.0	50.0	25.0	0.0	25.0	75.0
	停滞傾向	162	4	14	5	5	87	46	1	28	133
		100.0	2.5	8.6	3.1	3.1	53.7	28.4	0.6	17.3	82.1
	衰退傾向	136	2	11	3	4	58	51	7	20	109
		100.0	1.5	8.1	2.2	2.9	42.6	37.5	5.1	14.7	80.1

		全体	（６）景観保全・自然環境保全等の環境美化							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	12	25	4	13	160	83	11	54	243
		100.0	3.9	8.1	1.3	4.2	51.9	26.9	3.6	17.5	78.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	2	2	1	2	13	9	2	7	22
		100.0	6.5	6.5	3.2	6.5	41.9	29.0	6.5	22.6	71.0
	空洞化の方向にある	219	9	18	3	8	120	54	7	38	174
		100.0	4.1	8.2	1.4	3.7	54.8	24.7	3.2	17.4	79.5
	変わらない	56	1	5	0	3	26	19	2	9	45
		100.0	1.8	8.9	0.0	5.4	46.4	33.9	3.6	16.1	80.4
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	1	0	0	3	2	1	2	5
		100.0	12.5	12.5	0.0	0.0	37.5	25.0	12.5	25.0	62.5
	停滞傾向	162	3	17	1	7	87	44	3	28	131
		100.0	1.9	10.5	0.6	4.3	53.7	27.2	1.9	17.3	80.9
	衰退傾向	136	8	7	3	6	69	36	7	24	105
		100.0	5.9	5.1	2.2	4.4	50.7	26.5	5.1	17.6	77.2

問11－2　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	（7）交通・防犯灯の安全対策							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	4	36	4	14	145	94	11	58	239
		100.0	1.3	11.7	1.3	4.5	47.1	30.5	3.6	18.8	77.6
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	6	1	0	14	7	3	7	21
		100.0	0.0	19.4	3.2	0.0	45.2	22.6	9.7	22.6	67.7
	空洞化の方向にある	219	4	23	2	11	105	68	6	40	173
		100.0	1.8	10.5	0.9	5.0	47.9	31.1	2.7	18.3	79.0
	変わらない	56	0	7	1	3	26	17	2	11	43
		100.0	0.0	12.5	1.8	5.4	46.4	30.4	3.6	19.6	76.8
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	3	0	0	2	1	2	3	3
		100.0	0.0	37.5	0.0	0.0	25.0	12.5	25.0	37.5	37.5
	停滞傾向	162	2	22	0	6	81	48	3	30	129
		100.0	1.2	13.6	0.0	3.7	50.0	29.6	1.9	18.5	79.6
	衰退傾向	136	2	11	4	8	61	44	6	25	105
		100.0	1.5	8.1	2.9	5.9	44.9	32.4	4.4	18.4	77.2

		全体	（8）歴史・伝統等の地域文化の形成							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	22	52	5	14	152	49	14	93	201
		100.0	7.1	16.9	1.6	4.5	49.4	15.9	4.5	30.2	65.3
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	3	3	1	0	16	6	2	7	22
		100.0	9.7	9.7	3.2	0.0	51.6	19.4	6.5	22.6	71.0
	空洞化の方向にある	219	16	34	3	10	112	35	9	63	147
		100.0	7.3	15.5	1.4	4.6	51.1	16.0	4.1	28.8	67.1
	変わらない	56	3	15	1	3	23	8	3	22	31
		100.0	5.4	26.8	1.8	5.4	41.1	14.3	5.4	39.3	55.4
商店街の景況感	繁栄傾向	8	1	1	1	0	1	3	1	3	4
		100.0	12.5	12.5	12.5	0.0	12.5	37.5	12.5	37.5	50.0
	停滞傾向	162	9	32	2	7	80	27	5	50	107
		100.0	5.6	19.8	1.2	4.3	49.4	16.7	3.1	30.9	66.0
	衰退傾向	136	12	19	2	6	70	19	8	39	89
		100.0	8.8	14.0	1.5	4.4	51.5	14.0	5.9	28.7	65.4

問11－２　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	（9）お祭り等のにぎわいづくり						実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	77	130	2	4	70	13	12	213	83
		100.0	25.0	42.2	0.6	1.3	22.7	4.2	3.9	69.2	26.9
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	7	15	0	0	4	2	3	22	6
		100.0	22.6	48.4	0.0	0.0	12.9	6.5	9.7	71.0	19.4
	空洞化の方向にある	219	58	86	0	2	59	7	7	146	66
		100.0	26.5	39.3	0.0	0.9	26.9	3.2	3.2	66.7	30.1
	変わらない	56	12	29	2	2	7	2	2	45	9
		100.0	21.4	51.8	3.6	3.6	12.5	3.6	3.6	80.4	16.1
商店街の景況感	繁栄傾向	8	3	2	0	0	1	0	2	5	1
		100.0	37.5	25.0	0.0	0.0	12.5	0.0	25.0	62.5	12.5
	停滞傾向	162	39	73	1	1	40	4	4	114	44
		100.0	24.1	45.1	0.6	0.6	24.7	2.5	2.5	70.4	27.2
	衰退傾向	136	35	55	1	3	28	8	6	94	36
		100.0	25.7	40.4	0.7	2.2	20.6	5.9	4.4	69.1	26.5

		全体	（10）タウン誌発行・ホームページ開設等による情報発信						実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	15	81	8	15	150	30	9	119	180
		100.0	4.9	26.3	2.6	4.9	48.7	9.7	2.9	38.6	58.4
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	4	10	0	0	14	1	2	14	15
		100.0	12.9	32.3	0.0	0.0	45.2	3.2	6.5	45.2	48.4
	空洞化の方向にある	219	9	57	8	11	109	19	6	85	128
		100.0	4.1	26.0	3.7	5.0	49.8	8.7	2.7	38.8	58.4
	変わらない	56	2	14	0	4	26	9	1	20	35
		100.0	3.6	25.0	0.0	7.1	46.4	16.1	1.8	35.7	62.5
商店街の景況感	繁栄傾向	8	2	3	0	0	2	0	1	5	2
		100.0	25.0	37.5	0.0	0.0	25.0	0.0	12.5	62.5	25.0
	停滞傾向	162	8	39	3	9	85	15	3	59	100
		100.0	4.9	24.1	1.9	5.6	52.5	9.3	1.9	36.4	61.7
	衰退傾向	136	5	39	5	6	62	14	5	55	76
		100.0	3.7	28.7	3.7	4.4	45.6	10.3	3.7	40.4	55.9

問11－２　外部機関との連携の効果について（「連携実績あり」「連携を検討・準備中」の場合のみの回答）

		全体	(11) 地域通貨の導入・運用							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	5	19	6	17	129	121	11	47	250
		100.0	1.6	6.2	1.9	5.5	41.9	39.3	3.6	15.3	81.2
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	1	3	0	2	12	13	0	6	25
		100.0	3.2	9.7	0.0	6.5	38.7	41.9	0.0	19.4	80.6
	空洞化の方向にある	219	4	14	3	12	97	80	9	33	177
		100.0	1.8	6.4	1.4	5.5	44.3	36.5	4.1	15.1	80.8
	変わらない	56	0	2	3	3	20	26	2	8	46
		100.0	0.0	3.6	5.4	5.4	35.7	46.4	3.6	14.3	82.1
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	3	0	1	1	3	0	4	4
		100.0	0.0	37.5	0.0	12.5	12.5	37.5	0.0	50.0	50.0
	停滞傾向	162	3	10	4	7	67	69	2	24	136
		100.0	1.9	6.2	2.5	4.3	41.4	42.6	1.2	14.8	84.0
	衰退傾向	136	2	6	2	9	60	48	9	19	108
		100.0	1.5	4.4	1.5	6.6	44.1	35.3	6.6	14.0	79.4

		全体	(12) その他							実績あり	未実績
			たいへん効果がある	やや効果がある	効果がない	わからない	効果が期待できる	効果は見込めない	無回答		
全体		308	1	13	3	4	3	4	280	21	7
		100.0	0.3	4.2	1.0	1.3	1.0	1.3	90.9	6.8	2.3
全体的な活況感	活性化の方向にある	31	0	2	0	0	0	0	29	2	0
		100.0	0.0	6.5	0.0	0.0	0.0	0.0	93.5	6.5	－
	空洞化の方向にある	219	1	8	2	3	1	3	201	14	4
		100.0	0.5	3.7	0.9	1.4	0.5	1.4	91.8	6.4	1.8
	変わらない	56	0	3	1	1	2	1	48	5	3
		100.0	0.0	5.4	1.8	1.8	3.6	1.8	85.7	8.9	5.4
商店街の景況感	繁栄傾向	8	0	0	0	0	0	0	8	0	0
		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	－	－
	停滞傾向	162	1	5	2	3	1	4	146	11	5
		100.0	0.6	3.1	1.2	1.9	0.6	2.5	90.1	6.8	3.1
	衰退傾向	136	0	8	1	1	2	0	124	10	2
		100.0	0.0	5.9	0.7	0.7	1.5	0.0	91.2	7.4	1.5

4　参考資料

中心市街地活性化推進室ＨＰ（http://chushinshigaichi-go.jp/）
独立行政法人　中小企業基盤整備機構（http://www.smrj.go.jp/）
中小企業庁ＨＰ（http://www.chusho.meti.go.jp/）
経済産業省ＨＰ（http://www.meti.go.jp/）
東北経済産業局「商店街に集合」（http://www.tohoku.meti.go.jp/shogyo/index-syotengai.htm）
近畿経済産業局「外部機関を活用した中心市街地の活性化方策に関する調査研究報告書」
（http://www.kansai.meti.go.jp/5ryusa/downloadfiles/gaibuhonbun.pdf）
四国経済産業局ＨＰ　街なか応援団（四国地域中心市街地活性化協議会）
（http://www.shikoku.meti.go.jp/soshiki/skh_b1/shougyou/9_info/040707a/index.htm）
全国商店街振興組合連合会（http://www.syoutengai.or.jp/）
日本商工会議所ＨＰ（http://www.jcci.or.jp/）
高畠望遠郷（http://takahata.or.jp/index.html）
高畠町ＨＰ（http://www.town.takahata.yamagata.jp/）
山形県ＨＰ　統計データ「市町村別人口と世帯数」
（http://www.pref.yamagata.jp/tokei/data/201/01/001/201010014180101.xls）
前橋市ＨＰ（http://www.city.maebashi.gunma.jp/）
前橋Ｑのまちｈｐ（http://maebashi.info/）
コムネットＱ　ＨＰ（http://comnetq.com/cont.htm）
静岡呉服町名店街ＨＰ（http://www.gofukucho.or.jp/）
静岡市ＨＰ（http://www.city.shizuoka.jp/）
神戸ながたティ・エム・オーHP（http://www.kobe-nagata-tmo.com/）
神戸市長田区 HP（http://www.city.kobe.jp/cityoffice/86/index.html）
神戸市 HP（http://www.city.kobe.jp/）
ASUTA　Smile（http://www.asuta-club.com/）
「商店街・小売市場の活性化」の成果と課題及び提言
（http://web.pref.hyogo.jp/hukkou/saishu/sanko_honbun2.pdf）
エム・シーシー食品株式会社（http://www.mccfoods.co.jp/）
近畿タクシー（http://www.osk.3web.ne.jp/~taxikobe/）
財団法人愛媛産業振興財団　愛媛の商店街「坊ちゃんストリートガイド」
（http://town.ehime-iinet.or.jp/index.asp）
松山商工会議所ＨＰ（http://www.ehime-iinet.or.jp/jemcci/）
松山銀店街ＨＰ（http://www.gintengai.or.jp/）
松山市ＨＰ統計データ「地区別推計人口」
（ http://www.city.matsuyama.ehime.jp/shiminjouhou/gyoumu/toukei/data/tikubetu200601
01.xls）
全国商店街振興組合連合会　元気な商店街　「松山大街道商店街振興組合」
（http://www.syoutengai.or.jp/pdf/15/15/47.pdf）
株式会社ハイマート久留米ＨＰ（http://www.highmart-kurume.co.jp/）
久留米商工会議所ＨＰ（http://www.kurume.or.jp/）
シニア情報プラザ久留米（http://www.kurume-mutsumon.info/link/index.html）
久留米市ＨＰ（http://www.city.kurume.fukuoka.jp/toukei/hpdata/page1/index.htm）
街元気プロジェクト（http://www.machigenki.jp/modules/tinyd4/index.php?id=8）

銭湯帰りに、お好み焼～震災のまちから食のまちへ～（著者：神戸ながたティ・エム・オー）
商店街活性化戦略と外部資源活用（著者：社団法人　中小企業研究センター）

中心市街地活性化への取組み
～外部機関との連携による商店街活性化～
調査研究報告書

発行年月日　平成 18 年 2 月
発　　行　財団法人　地域活性化センター
〒103-0027　東京都中央区日本橋 2－3－4
日本橋プラザビル 13 階
TEL : 03-5202-6138　　FAX : 03-5202-0755
ホームページ　http://chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/
監修・執筆協力　　関東学院大学経済学部助教授　福田　敦
アンケート調査提携　㈱ポリテック・エイディディ