

事業者が加入したくなる商店会組織づくりと行政支援 ～事業者交流の活性化により、加入したくなる商店会へ～

千葉県市川市 岡本 祐樹



はじめに

現在、全国的に商店街の衰退が問題となっている。人口減少、消費行動の変化、経営者の高齢化等、様々な要素が変容し、また商店会の中心となってきた小売業の労働生産性が他業種に比べ低い位置にあり、小売業の事業所数が減少していることも大きな要因である。

商店街衰退というと地方都市を思い浮かべるのではないかと思うが、筆者が職員として商店街活性化に従事する千葉県市川市という都市的地域にあっても、駅から離れた商店街は衰退の一途を辿っている。そして、商店街が残っている駅周辺では、商店街に立地する商店主の組織である「商店会」が未加入者の増加等により衰退し、一体的な取組が出来なくなってきた。商店街活性化とはいうものの、この時代においてはどの地域でも厳しいという諦めのムードが漂う現場ではあるが、本稿では、「商店会」という組織に注目し、市川市の地域特性を活かした商店会振興策について検討してみたい。

1. 市川市の商店会の現状と課題

(1)市川市の概要について

市川市は千葉県北西部に位置し、江戸川を挟み東京都と接する立地特性から、JR 総武線や東京メトロ東西線をはじめとする、都心へ接続する鉄道 7 路線・16 駅を有するベッドタウンとして発展してきた。また、小学校から大学まで、多くの私学教育機関がある文教都市でもあり、近年は主要駅近隣の再開発やマンション立地も進み、現在も人口が増加を続ける 48 万人都市である。

(2)市川市の商店会を取り巻く環境と課題

こうした住宅都市として発展している中で、市川市には戦前より多くの料亭が店を構え、商店街が発達し、店主により商店会が組織されてきた。平成 29 年 4 月 1 日現在、市川市には 60 の商店会があり、これは松戸市や船橋市といった近隣で市川市より人口が大きい市町村よりも多い数である。

しかしながら、10 年前（平成 19 年度）と比較すると商店会数は 72 から 60 となり、14 の商店会が解散している（2 商店会が新規設立）。この理由は大きく 2 つに分けられる。

1 つ目は大型店の出店や再開発等による商店の減少である。商業統計調査によると市川市における小売業・卸売業数の合計は平成 16 年の 3,377 店から、26 年には 2,075 店まで減少



写真：「わたしのまちの商店会」
（発行：市川市商店会連合会）

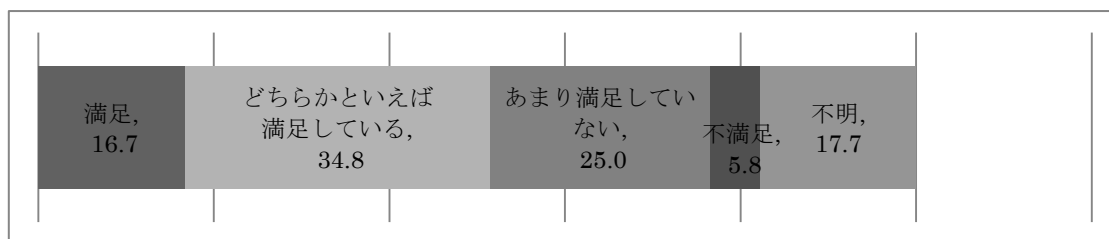
している。近年、前述のとおり主要駅近隣に大型マンション建設が進んでおり、これらの建設地は、従前は店舗であった場所であることが多い。そして、そのマンションは現代のニーズに応える形で1階はロビー等になり、テナントとなる場合は非常に少ないのが現実である。結果として、本市の主要駅近隣であっても、店舗が連なる商店街は非常に少なく、商店街である印象を受ける地域は減っている。

2つ目は商店会員の高齢化である。10年間に解散した12の商店会は全て解散理由として会員の高齢化、高齢者不足をあげている。多くの店舗は夫婦または家族で経営しており、後継者が居ない店舗が多く、年数が経つにつれ商店会員は高齢となり組織の硬直化を招き、結果として商店会未加入店が増加し、さらに商店会加入の魅力が減少するというスパイラルが進んだ。

この2つの理由の結果として商店会は会費が減り、所有する商店街灯の電気料金や維持管理費が支払えず、また共同事業を実施することもできなくなり、解散が増加しており、全国の商店会と同様に、市川市の商店会を取り巻く環境は課題が山積している。

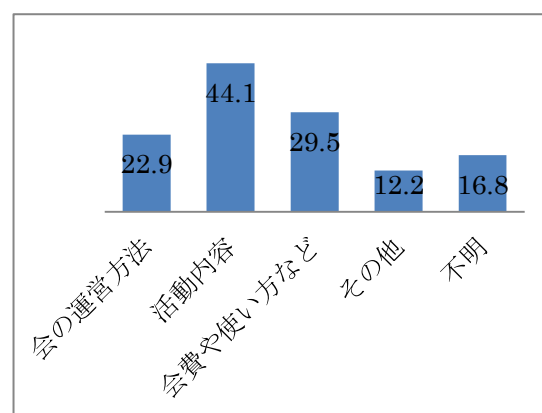
(3)商店会へのアンケートや事業者への聞き取りから見える課題

この商店会を取り巻く現状について実態調査を行うため、市川市では平成23年度に市内の全商店会員を対象とし、市川市商店街実態調査を実施した。この結果によると、商店会の活動の満足度として「満足」または「どちらかといえば満足している」との回答を合計すると、満足している割合は51.5%であり、「あまり満足していない」と「不満足」との回答を合計した、「商店会活動に不満を持っている」割合は30.8%である。



表：「商店会活動の満足度」(市川市商店会実態調査)

この不満を持っている回答者に対し理由を聞くと、「商店会活動の内容(イベント等)」が44.1%、「商店会費の使い方や会費など」が29.5%、「商店会の運営方法」が22.9%となった。また、所属商店会に対する問題点の有無について、約20パーセントの回答者が、問題が「ある」と回答した。自由回答から見たその内容としては、「高齢化・後継者問題・若手の人材不足」と「商店会が機能していない」といった内容が多数を占めていた。



表：「商店会活動に不満の理由」
(市川市商店会実態調査)

このことから、現在の商店会員の中でも商店会活動に対する不満や、商店会の組織体制

に問題意識を持っている会員がある程度いることがわかった。そして、商店会未加入者とすれば、さらに問題を感じており、加入のメリットが無いと映っていることが想像される。

また、日頃の商店会との情報交換の中で、商店会は未加入者に対する印象として、「商店街灯の恩恵を受けているにもかかわらず、加入しないフリーライダー」や、「商店会へ加入して地域活動に参加するのが当然」という事を思っていることが感じられる。しかし、任意団体である以上加入は自由であり、加入促進をするにはまず「加入者が楽しんで活動している」ことや「加入のメリットを感じている」ことが必要であり、「加入したいと思わせる組織」であることが何より重要なのではないかと。

(4)市川市における商店会の意義・目指すべき将来像

商店会を取り巻く環境は全国的に厳しさを増しているが、商業の基盤となる店舗は、商品の供給機能だけでなく、店外に目を向けていることによる防犯機能、地域に根差した事業活動による高齢者の見守り機能等、多様な機能を有している。そこに商店会は、地縁団体としてのコミュニティ機能、職場体験や地域活動への参画をはじめとする学生の実践的な教育の場としての機能等を加えている。

また、魅力ある地域には、活気ある商業環境が不可欠であり、そのためには個々の店舗が魅力を高めるのと同時に、地域一体となった取組が大きな相乗効果を生む。都市化が進む市川市では、均質化とは異なる、このような地域の魅力を保全し特色をさらに強めることが、これからの人口減少時代で、選ばれる地域として重要である。

以上の理由から、将来にわたり市川市が住み続けたいと思われる地域であるため、事業者との協力は不可欠であり、その協力体制の枝葉の部分を担当するのは、地域に根差した活動をする商店会が望ましい。これを達成するには、商店会が現状を打破し、地域に立地する事業者が加入のメリットを感じる、『『加入したい』』と思う商店会組織づくり』が必要であることから、支援体制としての市川市事業の現状をまず振り返ってみる。

2. 市川市における商店会支援事業の現状

(1)商店街活性化補助事業による商店会の事業に対する金銭的補助

現在、市川市では個々の商店会に対し、共同事業（ソフト）に対する補助と、共同施設の設置・修繕・撤去（ハード）に対する補助の2つの補助制度を実施している。

共同事業補助は、桜祭り・夏祭りをはじめとするイベント実施や、中元・歳末期を中心とする売り出し事業が補助実績の中心であり、平成 28 年度は 34 の商店会およびその連合体が活用している。同様の補助金は近隣市を始めとし広く実施されているが、市川市制度の特徴は、補助対象事業を「集客力を高めるためのイベント事業または販売促進事業」、「商店街及び地域の活性化事業」としており、実質的にどのような事業も対象としていること、かつ 1 商店会あたりの補助事業数の上限を設定していないことである。

共同施設設置等補助は、商店街灯の工事に関する事業が中心であり、近年は商店街灯の LED 化が中心であったが、LED 化率も平成 28 年度末で 75.3%となり、残りの未 LED 化街路灯については、商店会の先々の存続が不透明であることから、今後は商店街灯の塗装修繕等が中心となると思われる。

また、商店街灯の電灯料に対しても補助をしており、LED 化済みの商店会は電気料金も大きく減少し、市の補助により商店街灯 1 基あたりの実質負担額は 0～1,500 円程度となっており、商店会の会計からの負担も軽微なものになっている。

(2)Ichikawa 商人塾事業

従来、商店会への支援は前述の補助制度のみであったが、人的育成の必要性から平成 25 年度に立ち上げた事業であり、①地域商業活性化の牽引役となるような人材の育成②個店の魅力アップ③受講者および商店会間の人的ネットワークの構築 を目標に、座学と店舗における直接指導で個店の魅力アップを講師と一緒に考える参加型の研修である。



写真：「Ichikawa 商人塾」における
臨店指導の様子

本事業の卒塾生は、全国で効果をあげている商店会活性化事業である「まちゼミ」を、塾生を中心としたネットワークにより市川市で開始したり、商店会の役員となり組織体制の見直しや新規事業の立案等で活躍をしている。

(3)商店会連合会等への支援

その他、市川市商店会連合会の事業補助や、実行委員会形式による市内全域を対象としたスクラッチセール等へ補助を行っている。

3. 現在取り組んでいる商店会支援事業の課題

(1)年数制限のない共同事業補助による、事業のマンネリ化、補助金への意識低下

前述のとおり、本市は商店会が実施する共同事業に補助をしている。一般的に補助金は事業の立ち上げ時に金銭的な支援をすることを目的としており、同一事業に対しては 3 年間程度を基準とする補助の制限がかかっているが、本補助金は制限が無い。また、補助対象経費について、飲食費や謝礼なども含め幅広く認めてきた経緯があり、平成 25 年以降は補助対象経費を一部厳格化した。が、全て適正化できているとは言い難い。

その結果、事業内容や採算性のブラッシュアップが成されず、事業実施の際には補助を受けるのが当然であるとの意識となっており、事業のマンネリ化、補助金への意識低下を招いている。

また平成 28 年度決算額で、共同事業に約 700 万円を補助しており、市の財政的にも大きな負担であると同時に、費用対効果を踏まえた事業効果の検証を求められている。

(2)Ichikawa 商人塾卒業生の、各商店会の牽引役としての活躍状況

前述の Ichikawa 商人塾事業は、個店の魅力アップを図る講座を通じて、商店会の牽引役となるような人材育成を図る事業として開始し、平成 29 年度で 5 年目を迎えた。当初は商店会未加入者であっても参加可とし、その後商店会に加入して活躍することを期待していた。しかし結果的に商店会に加入することはなかったため、4 年目より商店会加入者限定で募集を行っている。5 年間で 53 名の卒塾生中 34 名が商店会員であり、前述のとおり一定

の効果が上がっているとはいえ、直接的な組織運営に対する支援事業ではなく、牽引役となるリーダーの人材育成としての効果は一定の規模に留まる。

4. 先進事例「得する街のゼミナール（まちゼミ）」における組織体制および地域の支援体制（愛知県岡崎市等）

(1)まちゼミの経緯

商店街活性化事業「まちゼミ」とは、商店主が講師となり、プロならではの専門的な知識や情報、コツを無料で受講者（お客様）に伝える少人数制のゼミである。お店の存在・特徴を知っていただくと共に、コミュニケーションの場から、信頼関係を築き、お客様に喜んでもらうことで、「お店」と「まち」のファンづくりを推進することを目的としている。

まちゼミ開始の背景には、大型量販店の進出への対抗策として休日に歩行者天国や芸能人を呼んでのイベントを実施したが、一過性イベントでは定着しないことがあった。そこで、商店街が量販店に勝っている点は、各店が身近なお客さんとのやりとりの中で培った商品に関する知識やサービスのノウハウだと考え、まずは地元の人に商店街の魅力をもっと知ってもらわなくてはと考えたのが、まちゼミ開始のきっかけであった。その後、経済産業省等の推進により、平成 29 年 9 月現在、全国の 305 地域で開催されている。本市においても、平成 26 年度から開始し、現在は 11 月に第 6 回を開催したところである。

(2)まちゼミの運営体制

「まちゼミ」は、各地域で参加事業者が集まった「まちゼミの会」により運営されている。

開催エリアの規模としては、歩いて回れる程度の範囲で開催することが一番効果的であると言われており、商店会単位ではなくそのエリアに位置する幅広い事業者が参加し開催される。実施地域では、商店会の枠を取り払うことで、商店会未加入の事業者をはじめ、図書館や大学等も参加し、多様な講座が開催されるとともに、新たな連携が生まれている。

事業費については、各参加店の受益者負担で実施することで、合意が得やすいとともに、各店舗の「自分事」となり積極性が生まれている。

(3)まちゼミ開催による地域商業への影響

平成 29 年 2 月 2 日に開催された第 4 回全国まちゼミサミットでは、各地の事例とともに地域に起きた様々な効果について報告されている（第 4 回全国まちゼミサミット報告書 平成 29 年 5 月 株式会社全国商店街支援センター）。その効果は大きく 3 つに分類される。

1 つ目は、講座開催とリピーター獲得へのアプローチ検討による店主の自己研鑽である。自分のお店が得意とする講座に興味を持ってくれた「見込み客」をどのように「買い上げ客」、そしてリピーターとするかについて、自分事として試行錯誤することから、日々の事業に対する目線も変わってくる。

2 つ目は、事業者同士の連携強化である。チラシのデザインや配り方等の準備や終了後のアンケート分析結果による事業報告会等、皆でまちゼミを工夫しながら継続することで、今までなかった事業者同士の連携や組織力が強くなっている。また、商店会の会議に若手を誘っても敬遠されてしまうことが多いが、まちゼミはイベントでありながら、各店舗を

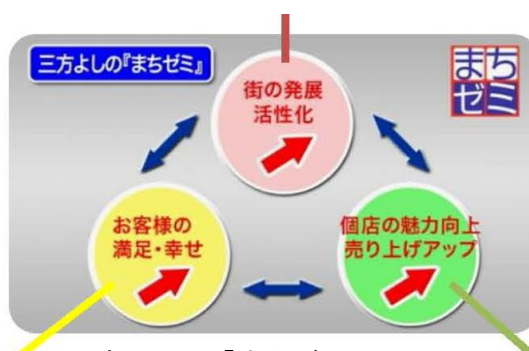
高める機会でもあり、商店会にとっても「自分のまちにはこんな若手がいたのか」という発掘、育成の機会にもなっている。

3つ目は、地域社会への影響である。まちゼミのある講座に出席した初対面のお客様同士が意気投合して、その後カフェに行ったようだという事例が市川市でもあり、また本事業を地域ぐるみで応援する機運が高まり、商店会与行政、学校との連携が促進されるなど、全国でも顔の見える地域づくりに繋がっている。

このように、まちゼミの最大の特徴は、「お客様」にとってはお店の商品情報や専門知識が得られ、「お店側」は自店の特長やこだわりを伝えられ、「商店街」にとっては地域のにぎわい呼び込むことができることであり、「お客様」、「お店」、「まち」にとって三方よしの事業と言われている。



写真：「まちゼミ市川」開催風景



図：三方よしの「まちゼミ」

「和食再考・かんたんおいしい漬物の作り方」(出典：全国まちゼミネットワーク Facebook)

5. 先進事例「NPO法人横町十文字まちそだて会」の活動における組織体制および地域の支援体制（青森県黒石市）

(1) NPO法人横町十文字まちそだて会設立の経緯

NPO法人横町十文字まちそだて会（以下、まちそだて会という。）とは、青森県黒石市にある、「中町こみせ通り」周辺地域において、「第1の場：自宅、第2の場：職場・学校に次ぐ、あずましく（方言で、居心地が良いの意）ホッとくつろげる「第3の場」をつくる」ことを目的に活動する、事業者が中心のNPO法人である。

中町こみせ通りは、宿場町として発展し、「こみせ」は、町屋と商家の軒の外側に、冬の吹雪や夏の日照りから歩行者を守るように軒のようにつくられた屋根で、私有地にありながら公共的なアーケードとして親しまれてきた。開発等でこみせの取り壊しが進む中で危機感を持った住民が「街なか通り再生プログラム」に取り組む中で、エリアマネジメントを実施する組織として多様な主体を巻き込み組織されたのが、まちそだて会である。

(2) 横町十文字まちそだて会の運営体制

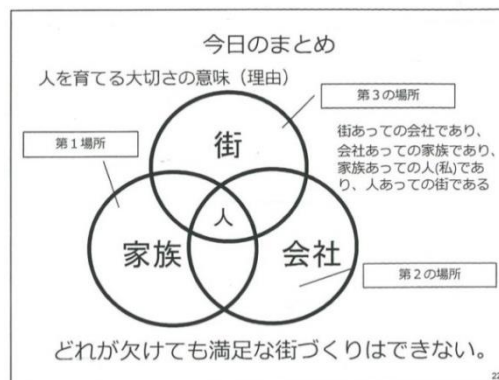
まちそだて会は、地元商店街の有志が立ち上げたTMOから発展した組織であり、商店街振興組合の理事長や地元農家、デザイナーなどが中心となり、商店街や行政、地域住民と連携をとりながら事業活動を行っている。

代表の村上氏によると、事業活動を行ううえで、仕事が忙しくなかなか時間が作れないとおっしゃる方も当然いるが、時間をつくることのできる方も中にはおり、会員達が様々

な活動を頑張って実施していると、「何か協力しなくては」という気持ちを持って小さなことから協力してくれるとのことである。また、会員が楽しく活動することで、自然と仲間が集まってくると話し、実際にまち歩きツアーの体験中にも、沿道の商店主や通行する地域住民等、多くの方々と挨拶を交わしていたのが非常に印象的であり、村上氏が地域の人を繋ぐリーダーとして活躍していることや、地域を巻き込んだ組織活動の核となっていることが感じられた。

(3) 横町十文字まちそだて会の活動による、地域への影響

まちそだて会が実施する代表的な事業であるまち歩きツアーは、事業を通じてまちの魅力を発信できることはもちろん、何より実施する会員自身がまちの素晴らしさに気づくこと、自分達のまちに自信を持てるようになることに大きな意義があり、各店舗が地域の街並みを資源として意識し、新たな商品サービスの開発などにも繋がり、地域一体的な取組に繋がっている。



図：人を育てる大切さの意味（理由）

（出典：横町十文字まちそだて会 講演資料）

様々な活動を行う中で、一番大切なこととして意識しているのは、「まちそだては『人』そだて」であり、「街あつての会社であり、会社あつての家族であり、家族あつての人であり、人あつての街である」と、街と人との密な関係を大事に活動しているとのことである。

6. 先進事例に学ぶ組織づくりの考え方

2つの先進事例には共通する要素があり、大きく分けて3つに分類することができる。

(1) 事業者が、「自分事」に感じられる事業の実施

2事例は組織による共同事業ではあるが、共同で実施することの目的はコスト削減および注目度向上であり、主役は各店舗である。事業による効果は、新たなお客と成りえる方との出会いまでであり、「リピーターと成っていただくためにはどのようにすれば良いか」等、事業実施における各事業者の創意工夫により、効果を何倍にも高める事ができる。その結果、各事業者に主体性が生まれ「自分事」となり、各事業者の意識向上に繋がり、事業実施だけでなく日々の営業においても様々なチャレンジに繋がる。

(2) 商店会外との交流による新たなアイデアの創造

2事例は事業者だけでなく、図書館や学校、地域住民とも協力体制をとっており、事業者目線だけでなく、消費者等の第三者目線も取り入れた事業実施となっている。

第三者の目線を取り入れることで、事業者側からは気づけなかった利用する側に立った意見に触れ、それに寄り添った手法を取り入れることで事業効果を高めることができる。また、SNSによる情報伝達が大きな影響を持つようになった現在、利用者側からの意見として発信いただくことで、多くの方の目に触れることに繋がる。

(3) 地域特性を取り入れ、「まちづくり」に繋がる事業実施

2事例に共通する要素で一番注目すべきは、事業実施が地域課題の解決に繋がり、「まちづくり」に発展する点である。各事業活動のベースとなるのは、そのターゲットとなるまちであり、まちが残り続けることこそが持続的な事業活動を行ううえでの、基礎となる。この2事業の実施は、地域住民の悩み解決や住民同士の交流促進、まちを誇りに思う気持ちの醸成、そして「まちづくり」と繋がっていく。皆が安心して笑顔で暮らしていける、より良い「まちづくり」に携わることが事業者にとってもモチベーションになっている。

7. 市川市における商店会支援体制への提言

上記7に示した先進事例に共通する3要素を踏まえ、市川市の商店会を今後も発展させていくには、市の支援体制の転換と、既存商店会組織が新たな視点を持ち活動を見直すことが必要であると考え、下記3事業を市川市へ提言する。

(1)商店街振興策のカネからチェへの転換で、「自分事」の事業推進へ

従来、市川市は共同事業補助において、補助対象事業を「集客を高めるためのイベント事業または販売促進事業」、「商店街及び地域の活性化事業」と広く定め、商店会の自主性を尊重した手厚い補助金交付（カネによる支援）をしてきた。その結果として、お祭りやイベント、売り出しセール等を始めとする、効果を継続させることが難しい事業を、商店会は長い年月、毎年同様の手法により実施してきた。これらの事業は、各店舗における営業に直接的な影響をもたらさない部分もあり、成功事例に共通する要素としてあげた「自分事」になりにくい事業である。

このカネによる支援体制を見直し、商店会連合会と連携してコーディネート体制を作り、「ある特別な1日ではなく、日常的な営業を向上させる事業」への転換を促すことが必要である。そのために、事業転換を促すセミナー開催とアドバイザー派遣（チェによる支援）を提案したい。

商店会は既存のイベント事業に大きな力を入れており、準備から開催までの多大な業務で疲れ切り、追加して新たな事業を始める余裕は財政的にも労力的にも無い状況である。さらに、イベント事業に対する思い入れが強いため、まずはイベント事業の特徴、そして持続性のある事業への転換の必要性を、商店会に自ら感じてもらうことが必要である。そのための第一歩として、市内の主要地区ごとにセミナーを開催し、商店会事業のあるべき姿について改めて考える場を作ることから始める。事業転換の機運が高まっても、新事業のアイデアと実現へのノウハウが無いためフォローが必要である。そこで、商店会支援を専門とするアドバイザーを派遣して、企画から実行までのプロセスにおいてきめ細かいフォローを実施し事業効果を高める手法を検討することで、事業者の意欲を刺激し、創意工夫が事業者の持続的活性化に繋がる、「自分事」になる事業の実施に繋がると考える。

本事業には全国商店街支援センターが実施するアドバイザー派遣事業や関係団体の類似事業等を活用することが可能であり本市財政への影響も抑えられる。

(2)商店会の枠を越えた事業者交流推進を目的とするプラットフォームの構築及び支援

商店会組織が硬直化している現状ではあるが、各組織運営には関わっていかなくとも、潜在する意欲的な事業者は市川市にもいると思われる。この意欲的な事業者達の繋がりを作り、

芽を育てることで、これからの商店会のリーダー育成及び各個店の活性化にも繋がる。

そのためには、Ichikawa 商人塾事業等で繋がった事業者や今まで市や商店会と関係を持っていなかった事業者を繋げ事業者交流を活性化することで、新たなアイデアを生み出し小さな成功体験を重ねていくことが重要であり、そのプラットフォーム（事業者が集まり、繋がりが生まれる場）を SNS 等の活用により構築することが必要だと考える。このプラットフォームは必ずしも市が新規に立ち上げる必要はなく、実際に既に SNS を通じて繋がった市内事業者 40 店による店舗紹介及び観光MAP（ICHIKAWA MAP）が作成される等の動きがあり、このようなすでにあるプラットフォームを、市や商工会議所等の経済団体による事業者紹介により支援していくことが重要である。プラットフォームを通じて繋がった事業者とは、アイデア交換を重ねたうえで新たな事業を実施することを目標とし、講演会や交流会など事業者同士の交流を深める場を設定することが立ち上げ段階として重要である。新たなアイデアによる事業実施を通じてそれぞれが自己研鑽することで新たなリーダーが生まれ、それぞれが所属する商店会及び各店舗運営にも経験が還元され、地域が活性化されることが期待される。

(3)補助制度の変更による、新たな連携体による事業実施の支援

上記 2 事業により、事業転換の必要性を感じたり、新たな事業者同士の繋がりが構築されたとしても、新規事業の実施には最終的には資金面が障害となる。そこで、補助制度の変更による新たな連携体による事業支援を提案したい。

従来の補助制度は、商店会組織を対象とし会長名で申し込むことが必要となり、意欲のある事業者が現れても組織全体を動かすことが大きな壁として立ちはだかる。この制度を変更し、組織活動を行っている事を要件としない新たな補助枠を設定することで、新たな連携体による事業を支援する。この支援は立ち上げから 3 ヶ年を上限とし、プレゼンによる提案型とすることで、年次計画と独立採算へ向けた意識を育てる事にも繋がると考える。

おわりに

筆者は新社会人として市川市に入庁して以来、商店街活性化業務に 7 年間携わってきた。その中で、商店会長等の多くの関係者から悩みを聞いてきた。その多くは「商店が廃業し会員が減って存続できない」「未加入事業者に加入することを市から働きかけられないか」といった悩みであり、そして 13 もの商店会の解散に関わった。しかし、少数ではあるが停滞した商店会が賑やかに回復する所も見てきた。わずかな差がその明暗を分けており、そのキーは「新たなリーダーとフォロワーの台頭」であると感じている。

地域リーダー養成塾を受講して、全国各地で様々な分野において市民同士の交流、そして行政との協働により地域課題を解決するための新たな発想による取組が実施されていることを知り、地域リーダーの重要性を実感した。また、当塾の卒塾生である元上司が「地域における行政の役割は、埋もれている小さな『リーダーの芽』を見つけ、それを地域のキーマンと繋げ、大事に育てていくこと」であると常々話していたのを思い出した。この言葉を胸に、筆者も自己の業務を振り返り、改めて商店会関係者と向き合って市川市の地域商業を発展させていきたいと思う。

(参考文献)

- 新雅史著（平成24年）『商店街はなぜ滅びるのか』光文社
総務省（平成 16 年、26 年）『商業統計調査』
中小企業庁（平成 29 年）『新たな商店街政策の在り方検討会 中間とりまとめ』
市川市（平成 23 年）『市川市商店街実態調査』
株式会社全国商店街支援センター（平成 29 年）「第 4 回全国まちゼミサミット報告書」
「全国まちゼミネットワーク」
<https://www.facebook.com/zenkokumachizemi/> （平成 29 年 11 月 14 日アクセス）
「NPO 法人横町十文字まち育て会」
<http://kuroishi-machisodate.com/index.html> （平成 29 年 11 月 14 日アクセス）