

特集 コロナ禍の中小企業支援施策

第4章

事業の効果検証で 新しい商店街の姿を探る

——がんばろう！商店街事業（旧 Go To 商店街事業）
の活用事例



玉木 涼太郎
東京都中小企業診断士協会

本章では、福岡県の久留米ほとめき通り商店街における「がんばろう！商店街事業」（旧 Go To 商店街事業）の活用事例について紹介する。

同商店街は、西鉄久留米駅前の7つの商店街組合で構成され、2021年度の「はばたく商店街30選」（中小企業庁主催）に選出された商店街である。2013年から久留米商工会議所や自治体などが連携して「久留米街元氣プロジェクト」を推進しており、商店街の活性化に取り組んでいる。

新型コロナウイルス感染拡大の中、同商店街がどのように施策を活用したのか、これまでの支援の経緯と併せて、「久留米街元氣プロジェクト」にも携わる岩崎美紀さん（大分県中小企業診断士協会会員）に話を伺った。

1. 商店街の大きな変化

(1) 久留米ほとめき通り商店街のこれまで

久留米ほとめき通り商店街は、2006年に6つの商店街が共同事業を行うために設立された組織で、約170店舗で構成される。「ほとめき」とは筑後地方の方言で「おもてなし」の意味を持ち、地元住民や会社員など幅広いお客様を温かく迎えている。

同商店街にとって大きな転機となったのは、2016年。2009年に撤退していた百貨店「久留米井筒屋」の跡地に、ホールや多目的広場などの文化施設や商業テナントを備えた複合施

設「久留米シティプラザ」がオープンしたことである。

同施設は、西鉄久留米駅西口から各商店街を抜けたところに位置しており、周辺商店街は、その開業とともに地域の活性化に期待した。そこで、同商店街は、商工会議所や自治体と一体となり、同施設の活用と併せて、商店街各店舗の魅力向上と発信に力を注いだ。

(2) 「久留米街元氣プロジェクト」

同商店街は商工会議所や自治体と連携し、百貨店撤退を機にさまざまな取組みを行ってきた。まずは、空き店舗率が27%と悪化した2009年に「街なか起業家支援事業」を開始し、空き店舗対策に取り組んだ。そして、2013年に「久留米街元氣プロジェクト」を始動した。なお、「元氣」の「氣」は、気を「米る」（込める）という思いから「氣」を使用している。

同プロジェクトは、各店舗の魅力を高める「商業の元氣化」と「商店街への回遊性の活性・時間消費の増大」、つまりお客様が商店街のお店を多く回ることによって、お客様も商店街も元気になることが目的である。

同プロジェクトの中心ともいえる「まちゼミ」は、商店の店主が講師となり、専門店ならではの情報や技術を買客に教えることで、顧客とのコミュニケーションを深めるイベントである。愛知県岡崎市発祥の取組みであるが、今や全国の商店街に広がっている。

同商店街では、まちゼミの回数を重ね、



西鉄久留米駅前の商店街。7つの商店街（六ツ門商店街、六ツ門あげぼの商店街、久留米一番街商店街、西栄通り商店街、東町明治通り商店街、ヘルモール商店街、久留米西鉄駅前商店街）で久留米ほとめき通り商店街を形成する（出所：株式会社ハイマート久留米）。

2021年冬には第17回目のまちゼミを開催。コロナ禍で店舗に人が集まりにくい状況でもオンラインを活用しながら、地域のお客様との接点づくりに取り組んでいる。

2. 支援のきっかけ

(1) タウンマネージャーからの支援の依頼

久留米シティプラザの開業から1年後の2017年、久留米市のタウンマネージャーである久保森住光もりすみさんから「久留米ほとめき通り商店街で繁盛店を作る支援をしてほしい」と依頼があり、岩崎さんは「繁盛店ネットワーク事業」に参画する形で支援を始めることとなった。

岩崎さんは2006年に中小企業診断士として独立以降、幅広い業種の支援を手がけてきたが、全国商店街支援センターを通じた商店街支援も各地域で行っていた。まちづくりにおける幅広い課題を解決するために、支援ネットワークを積極的に広げている久保さんとの出会いをきっかけに声がかかったという。

これまでいくつもの商店街を見てきた岩崎さんには、当時の同商店街は、比較的大きな商店街で、人通りもあり、久留米シティプラザという新しい施設もある環境に恵まれた商店街に映った。しかし、商店街にとっては、百貨店やスーパーマーケット、映画館などの商業施設とともににぎわっていた当時の姿と比較すると、少なからず寂しさを感じる状況

であったという。

(2) 繁盛店ネットワーク事業

「まちゼミ」を商店街と地域住民をつなぐ架け橋とすると、「繁盛店ネットワーク事業」は、商店自体の魅力を引き上げ、商売力を高める取組みといえる。

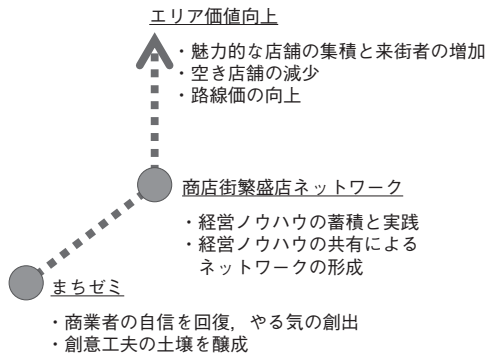
2017年に開始した同事業は、福岡県の補助を得て、商工会議所や中心市街地活性化協議会などと岩崎さんが協働し、対象店が繁盛店となるよう、店舗内の改善や経営力の向上を目指したものである。

まずは、同商店街の中の10店舗を対象に、座学や臨店での研修に加え、参加店同士で気づきの共有や計画の進捗確認などを実施した。業種が異なると営業時間も異なり一堂に会することが難しく、商店街での横のつながりが意外と少ない店舗もあることがわかった。

岩崎さんは、商工会議所職員とともに「店頭改善」、「商材、メニューの見直し」、「パブリシティやSNSを利用した広報」、「経営に対するモチベーション向上」などのテーマで各商店へ改善アドバイスをを行った。

参加店舗は、改善方針を理解し、賛同したうえで改善に取り組むこととなる。前出の久保さんや商工会議所による巡回など、身近な伴走者のサポートの効果は大きく、改善の効果は早く表れた。現在の同商店街には、お客様にとって「頼りになる店舗」が増えている。

図表 久留米中心市街地活性化策のイメージ



出所：中心市街地活性化協議会支援センター

(3) さまざまなイベントとその効果

同商店街は、そのほか「土曜夜市」や「100緑商店街」など、さまざまなイベントを打ち出し、チラシを配ることで人々を呼び込もうと取り組んでおり、コロナ禍においても商店街のにぎわいはある程度は維持できていたといえる。

しかしながら、これまで実施したイベントの振り返りや効果検証をしておらず、これらの施策にどれほどの効果があったのかわからない状況であった。

3. Go To 商店街事業の活用

(1) Go To 商店街事業とは

コロナ禍における代表的な商店街支援施策として、Go To 商店街事業があった。同事業は、令和2年度予算および令和2年度第3次補正予算により、2020年10月に開始。全国の商店街が地域の魅力を発信できるイベント等の取り組みなどを申請し、採択された商店街は1,400万円を上限に補助を受けられる施策である。

「商店街が自らイニシアチブを取り、地域への愛着と信頼と活気を取り戻すことで、地域の暮らしと商店街を活性化」すること、「商店街が主役となって、①地域の魅力を深く知る、②新しい生活様式へシフトする、③地域の絆を深める」ことを目的としている。

(2) 集客イベントの一步先へ

同商店街は、「Go To 久留米ほとめき通り商店街『冬のほっこりまちあるき』」という事業名で、全国532件、福岡県15件のうちの1件として採択された。

補助対象事業として実施した「まちあるき」事業は、ステージものの集中型ではなく、来街者が各商店に分散するような企画とし、各商店が100円商品で消費者と店主の「縁」を結ぶ「100縁商店街」や日本酒の味わい比べをする「くるめ角打ち SAKE 巡礼」などを実施し、来場者から好評を得た。

ここまでであれば、補助金を活用したよくある商店街のイベント開催で終わってしまうが、同商店街は一味違った。課題であった施策の効果検証を図り、次の一步先への足がかりとすべく、商店街来訪者のマーケット調査・分析を行うこととした。

具体的には、①約100名の来街者へのアンケートと、②シニア世代、若手世代、子育て世代からの個別ヒアリングを実施し、来街者のステータスや来街目的、購買金額などのマーケティング調査を行った。

(3) 利用者の声を聞いて初めてわかること

アンケート調査の実施により、予想していなかった実態を把握することができた。

まず、来街動機は、イベント「冬のほっこりまちあるき」開催日に調査を実施したが、半数は通りがかりであり、チラシを動機とする来街は約2割であった。ウェブやSNS、口コミなどを含めてもイベント目的の来街は約3割であった。このことから、イベント開催による動員力は平時の3割ほどと判明した。

次に、来店目的が明確であるという点だ。1店舗以下の利用者が約7割、2店舗以下の利用者が約9割で、商店街が目指す「買い回り」はあまりされていないことがわかった。

さらに、意外にもシニア世代も積極的にSNSを活用している一方で、若手世代であっても店主との交流度合いによって、来店意欲が大きく変化することがわかった。

そのほかにも、店主の人柄は、店頭だけでなく日常の言動からも評価されているという声もあり、この点は商店街の店主たちにとって肝に銘じておくべき調査結果となった。

4. 商店街のこれから

(1) 商店街の目指すべき姿とは

利用者の声はまちまちで、それぞれのお客様が各自の目的で来街しているという実態を明らかにした。しかし、顧客の要望だけに耳を傾けるのは、良策とはいえない。岩崎さんは「周辺のマーケットとターゲットは必ずしも一致しない。ターゲットや、誰に共感させたいかは自分で決めてよい」という。

同商店街の多くの商店は、すでに各店舗に合った独自の販売方法に取り組んでいるが、これからは一企業として、自ら発信し、売りに行く力が必要となってくる。「インターネットは若者が使うもの」、「駐車場がないからだめだ」、「商店街を歩き回るのは疲れる」などの声を信じてはいけない。食べたい物や買いたい物があれば、お客様は駐車料金を払い、商店街を歩き回ることもある。目指すべき姿は、各店舗が、自社の魅力を誰に伝えるのか明確に定め発信していくことである。

(2) はばたく商店街として

同商店街は、これまでの商店街活性化への取り組みが評価され、2021年度はばたく商店街30選に選出された。

2013年からの「久留米街元氣プロジェクト」でまちゼミや繁盛店ネットワーク事業に継続して取り組んできたことにより、2009年には27%であった空き店舗率が、2020年には13%と改善したことに加え、「歩行者利便増進道路」に九州で初めて認定されたことも選出の理由であろう。

この認定で、商店街の店先に各店舗がテーブルなどを出し、コロナ禍でも安心して外食できる環境を作り、新しい販売促進事業である「まちあるき」も実施する体制が整った。



歩行者利便増進道路のイメージ（出所：久留米市）

「Go To 商店街事業」を活用し、来街者の声を収集・分析したことは、同商店街にとって、将来のビジョンを見直す重要な機会となった。今回、調査を実施できたのは、これまで久留米街元氣プロジェクトを中心に多様な取組みで、各店舗が協力できる体制を築いていたことが大きな理由である。

活気を生み出すには時間がかかるが、1つひとつの取組みは小さくなくとも、商店街と各店舗が自分ごととして、顧客の共感を獲得するための方法を考えることが大切であるといえる。

岩崎 美紀

(いわさき みき)

経営コンサルティング会社を退職後、ITベンチャーの創業に参画。自身の創業経験に基づく現実的な助言と支援を心がけている。全国各地で商店街の個店を対象に、売場づくりや販売促進、経営戦略策定などの支援に携わる。中小企業大学校養成課程修了。2006年、中小企業診断士登録。



玉木 涼太郎

(たまき りょうたろう)

大学卒業後、金融機関にて融資業務・審査業務を通じて中小企業の資金繰り支援に従事。現在は国際関係業務を担当し、海外展開に取り組む企業の支援を行う。2021年中小企業診断士登録。

