

[研究ノート]

商店街振興好事例の持続性検証—青森市新町商店街の事例

Sustainability verification of good examples of shopping street promotion - A case study of Aomori-city Shinmachi Shopping Street

高千穂 安長
Takachiho Yasunaga

青森中央学院大学地域マネジメント研究所 客員研究員

Abstract

In recent years, shopping streets have seen a sharp decline in the number of visitors due to the falling birthrate and ageing population, as well as changes in sales methods such as mail order using IT technology. The national and local governments, as well as the shopping streets themselves, have implemented a variety of measures in response to this situation, but the overall trend in many shopping streets is still decline.

This paper investigates how what was introduced as good practice has changed over time in shopping streets that have been successfully promoted, and attempts to identify effective measures for the promotion of shopping streets.

The results show that public, mutual and self-help have each improved and are working well together, particularly self-help centered on sales promotion efforts by individual shops and successful collaboration between self-help and mutual help through the presence of key personnel and community activities. On the other hand, it was also shown that it is necessary to be careful in preparing for disasters.

1. はじめに

近年商店街が少子高齢化の進展、IT技術を駆使した通販などの販売形態の変化により来街消費者が激減し、販売を止めた商店がシャッターを下ろしたままとなるいわゆるシャッター通り商店街になり衰退するケースが増えている（中小企業庁令和3年商店街実態調査）。

これに対して国、自治体は公助として商店街振興の好事例の紹介や自治体と共に資金提供を主体とした相談業務を含めた各種助成施策を行っている。商店街自体も共助として事業承継、空き店舗問題等の検討、イベント開催等を実施している。また公助—共助の連携として各種事業の共同開催等も行っている。個店は自助として多くの好事例から学び、事業承継などの課題についても公助・共助からの支援を受け必要な行動をとっている。

この様に公助、共助、自助それぞれで多様な対策が実施されているにも関わらず多くの商店街は全体の傾向として衰退している。

本稿は振興に成功している商店街を対象に好事例として紹介されたことが時の経過とともにどのように変化したかを調査¹し、商店街振興のための有効な方策を見出すことを試みた。

2. 商店街の理論

商店街は第三次産業である商業活動の集積された場として存在している。つまり、生産者と消費者の間に立ち、財・サービスの提供を行うための場ⁱⁱであり、消費される中心的財の供給機能が一定量集積した商業地点と言える。従って商店街が取り扱う財・サービスは、遠方からも消費者を引き付ける高次の財・サービスから近隣の消費者しか引き寄せない低次の財・サービスまで広範囲にわたるため、消費者を引き付ける範囲（商圈）の広さにより超広域型、広域型、地域型、近隣型に分類される（中小企業庁、2022）。

2.1 商店街形成経緯と環境変化

商店街は戦後ヤミ市からスタートし、小規模個店の多くが淘汰される中、中心市街地を形成していく過程で商店街として地域のランドマークとなっていく。

その後、百貨店、ダイエー等大規模小売店（大規模店）が商店街の顧客を奪うということで、商店街の衰退防止の観点から大店法が成立・施行（1974年）され、大規模店の出店は規制されることとなった。この背景には、当時の中小企業基本法が小規模小売店等中小企業を弱者とみなし、保護すべき対象と位置づけていたことがある。

一方モータリゼーション（自家用自動車の普及）の進展から、住居の郊外立地が進み、これらの居住者を対象に郊外にイオン等大規模店の進出が起こり、従来の中心市街地への来街者が顕著に減少し商店街は衰退し始めた。

さらに中小企業基本法が改正（1999年）され、商店街を含む中小企業を弱者ではなく創造性豊かな対象とみるように変わり、保護ではなく活性化のための支援が変わった。この間日本の経済力（購買力）向上に着目した海外企業の日本進出（米国トイザラス等）が見られたが大店法が障害となるため、日米構造協議を経て1998年大店法が改正され、2000年より大規模店の進出が容易になった大規模店舗立地法が施行された。

商店街も大規模店の集客力に着目し、共存を志向するようになり、現在もその傾向は続いている。

2.2 卸・小売業の生産性

(1) 現状

① 米国との比較

卸・小売業の生産性の米国との比較では、日本の生産性は2009年現在で米国の41.5%に止まっている（経済産業省、小売業・卸売業の活性化・生産性向上について2014）。

② 主因

少子高齢化や人口減に伴う需要減少により売上高が低迷していること、事業所の集約が進まず事業所数あたりの販売額も減少していること、流通業者が取引データをやりとりする際の取り決めである流通BMS（Business Message Standards）の導入率は低下し、非効率な商慣習等の理由による返品発生等ムダが存在しているなどがある。

(2) 対策

① 需要面

業務効率化の地域の新規需要の創出、外国人需要の取り込み、既存顧客の需要拡大、コンパクトシティの推進による付加価値増を図る。

② 供給面

最新技術の活用による業務効率化、非効率な商慣習の見直し、標準化の推進により業務効率の改善を進める。

2.3 商店街を取り巻く関係

商店街を取り巻く関係は、図1のように商店街に影響を与える要因を外部要因と内部要因の2つに分けた形にまとめられる。

図1の右端のD「商店街」の欄以外のA～C欄は全て外部要因であり、D商店街の欄でも商店街以外は行政も含め外部要因となる。さらに、個店にとっては商店街も外部要因となる。

外部要因A、Bの欄を拡大外部要因とし、C欄を外部要因、D欄を内部要因と区分し、それぞれについて検討すると次の通りとなる。

(1) 拡大外部要因—世界及び日本の経済状況

A欄の海外の政治、経済、社会の出来事はリスク要因と考えられ、その結果起こる変化は日本の政治・経済・社会に多大な影響を及ぼす。例として1997年タイの通貨危機・2008年のリーマンショックによる世界の経済状況の急激な悪化や、2022年ロシアの特別軍事作戦（ウクライナ侵攻）による流通阻害の結果、物価急騰や半導体の世界的不足ⁱⁱⁱが起こり、2020年に本格化したコロナ新型ウイルスパンデミックは世界的な人的交流阻害を起こし、特にサービス業に対して壊滅的な影響を及ぼしたことがあげられる。これらは負の拡大外部要因であり、世界的な好景気などは正の拡大外部要因となる。

B欄の日本国内の政治、経済、社会の状況も商店街に強い影響を及ぼす。2020年以降新型コロナの影響はすさまじく、人的交流（対面）がベースのサービス業を中心に甚大な影響を与えた。このため経済状況は大幅に悪化し、その対応を巡って政治面にも強い影響を及ぼした。

国の政策やそれに基づいて行われる自治体の活動は商店街にとって公助となるが、国がどのような公助を与えるかは、商店街の盛衰に大きな影響を与える。その例として既述の大店法の施行が中心市街地に集まる人口を減らした事などが指摘できる。

(2) C 欄の住民の数、年齢構成、経済レベル、職種などは商店街の活動に強い影響を及ぼす。商店街を対象とした自治体の政策等は公助となり直接影響を与える。公助の主な内容は一言でいえば商店街振興に不可欠な経営資源である人、モノ、金、情報の充実についてサポートを行うことで、人は人材育成・相談員提供等であり、モノは必要資機材等の提供、金は各種助成金提供であり、情報は好事例の紹介等となる。

(3) 内部要因—商店街、個店

D 欄の商店街の共助の実施は商店街が形成する振興組合、事業組合等が事務局となり音頭をとって実施するケースが多い^{iv}。

個々の商店が自らの店舗の持続的繁栄のために行う活動が自助となる。行政による公助、個店の集合体である商店街振興活動の共助と自助とが連携した活動が相乗効果をあげるであろうことは直感的にもわかりやすい。

2.4 商店街振興要因

商店街振興について考慮すべき要因は需要（消費）、供給（生産）および立地の3点と商店街を取り巻く関係（主に立地）の4つと考えられる。

(1) 需要

需要がないと商店街は成立しない^v。需要増加の方策は商圈の拡大（例えば図1A・B欄を商圈にする）になる。A欄の海外居住者を需要者とする場合、具体的対応は商品を届ける（輸出）、海外居住者が来日・来街（インバウンド）の2種類がメインとなる。この場合、図1点線表示の為替レートの状況が大きな影響を及ぼす。B欄の場合も同様で、商品を届ける（移出）、来街（インバウンド）の2種類がメインとなる。商圈の拡大にはさらに従来とは異なる客層（高齢者・幼児・若者等年齢や性別等の区分）開拓、最寄り品と買回り品の取り扱いなど対象を拡大する方法もある。両方とも需要者に対して商店街で取り扱う財・サービスに強い購買意欲を想起させることがポイントとなる。

(2) 供給

需要を確保できたとしても、需要された財・サービスを適正なタイミング、価格、時期、品質等で供給することができないと需要を維持できない。このため財・サービスの製造、保管、流通が円滑に運営されることが不可欠となる。従って経営の可否が重要になる。

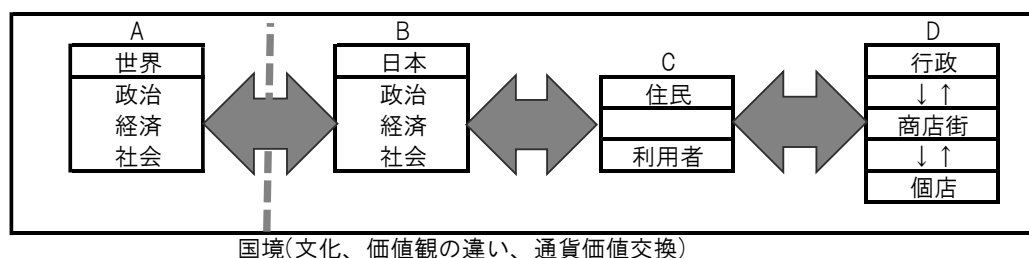
(3) 経営

拡大外部要因、外部要因の状況、内部要因の需要、供給、立地に恵まれていても、適切な運営管理が行われないと競合他社や異業種との競争に勝てず衰退する。このため、商品の運営管理、サービス技術者の確保、事業承継等必要な業務を適切に行うための経営力（マネジメント）が求められる。

(4) 立地

製造、保管、流通および個店経営が円滑に運営されるには、商店街の立地が適切であることが求められる。立地は流通コストに直接の影響を与えるが、その決定は商店街そのものの以外の要因で決まることが多い。例えば、商店街が定期航路の旅貨客、乗組員を主な対

象とした場合、定期航路の廃止は大きな影響を与える。同様に鉄道の新駅完成、新港の開港、大規模店の開店なども大きな影響を与える^{vi}。



注：図1は、左側に行くほど人口が増え、多くのアクターが増えるため相互の関係の複雑さが増し、また影響の度合いも大きくなる。

出所：筆者作成

図1 商店街を取り巻く関係図

3. 青森市新町商店街の発展経緯と2000年代再生成功要因

調査対象として「がんばる商店街77選」（2006年）に好事例として紹介された青森市新町商店街（以下、新町商店街）を選定した。

3.1 発展経緯

新町商店街は広域型商店街と認識されている^{vii}。新町商店街は戦後の復興が駅前のヤミ市から商店街を形成しつつ青森市の中心市街地として発展してきた。しかし1988年の青函連絡船の廃止、モータリゼーションの進展や居住人口の郊外シフト、病院や図書館といった主要集客施設の移転などから駅前の人通りが急減し危機に直面した。新町商店街は商業者単独では生き残れないという危機感と、商店街は半公共的福祉施設であるという意識に立ち「商店街に訪れる顧客にとって何が一番望ましいのか」ということを検討し、「人と緑にやさしいまちづくり」というコンセプトのもと「福祉対応型商店街^{viii}」という理念を形成した。その実現のため、自分のためだけでなく地域のためという視点を持ち、地域と連携していくことが重要だと再認識し各種事業を構築・実施した（しんまち商店街）。

3.2 公助

県ホームページによると、県ではこれまで以下のような商店街関連施策を行ってきた。

(1) 青森県

青森県は、商店街の実態を把握するために、空き店舗調査等を実施し（県内商店街の現状（各種調査結果）で公開）、厳しい状況にある青森県内の商店街の実態を把握し報告書としても公開している。2012年度以降の主な実施事業は、次の通りとなっている（青森県 県のこれまでの商店街関連施策について）。

① 商店街コミュニティ機能再生・魅力創造事業（2020年度～2021年度）

商店街を人が集まる交流の場として再生するとともに、働く場所・住む場所・生活支援の担い手としての新しい価値やサービスを提供する場するため、お試し移住+

地元企業とのコワーキングプロジェクト、商店街エリアイノベーション創出事業を行った。また、福祉・コミュニティ強化型商店街形成のため、宅配業者等と商店街が連携した買い物弱者支援、青森県商店街買物サービス事業費補助、買物サービス実施のための連携構築支援を行った。2017年度にも同様施策を行っている。

- ② クリエイティブ人財との連携による創造的商店街構築事業（2018年度～2019年度）
デザイナーやITクリエイター、クラフト作家等の「クリエイティブ人財」と若手経営者や学生、商店街関係者との連携により、商店街・街づくりに新たなアイデアを生み出し、商店街の活性化と若者のまちなか回帰、定住に至る試みを行った。
- ③ あおもり型商店街買物サービス向上支援事業（2018年度～2019年度）
超高齢化社会を見据え、住み慣れた地域で安心して暮らすため、商店街と市町村や経済・福祉団体との連携による継続可能な買物サービス向上のための実証等により、地域主体の取組の促進を図った。
- ④ 人口減少社会対応型商店街構築事業（2015年度、2016年度）
商店街に関する消費者ニーズ調査、空き店舗活用に関するモデル事業の創出を行い「商店街振興アクションプラン」を策定し、地域の商業機能や、コミュニティ機能の担い手として重要な商店街の活性化を図った。
- ⑤ 元気あおもり健康づくり商店街推進事業（2014年度、2015年度）
商店街の外部人材と商店街関係者との人的交流を促進し、商店街の活性化及び地域住民の健康づくりに対する機運の醸成を図った。
- ⑥ 商学連携・地域あきんど事業（2013年度）
学生との連携による商店街活性化プラン策定、学生による「きらっとひかる名店」の発掘・公表、「地域あきんどステップアップ講座」を開催した。
- ⑦ 商店街と地域住民による防災力アップ事業（2012年度、2013年度）
商店街の防災機能の充実を図るため、BCP（事業継続計画）を策定した商店街に対し、具体的に実施するための支援を行った。
- ⑧ 地域あきんど育成事業（2011年度、2012年度）
後継者育成や未来の地域あきんど育成を目的とし、経営手法や経理・法務知識などを学ぶ「地域あきんど育成講座」の開催、実際の店舗を使った経営体験やイベント運営、街歩きなどを通じ、商店街やお店の魅力の再発見や、店舗経営の基本を学ぶ「地域あきんど経営体験講座」の開催、魅力あふれる店づくりや地域活動を行っている個店を認定する「三ツ星個店」の認定などを行った。
- ⑨ 商店街等における買い物利便性向上モデル事業（2011年度）
地元商店街からの調達による商品について、事業者スタッフが利用者と直接対面で受注・配達を行う。この際、商品を供給する商店、購入する利用者について事前に会員として募集を行った。

(2) 青森市

青森市は地域の賑わいの創出と魅力の向上を実現し、その中で中心市街地の核として商店街振興を図ってきた。

直接的な商店街振興策として青森市商店街活動支援事業助成金を交付している。

助成対象は3種類あり、イベント事業に対する助成（商店街が地域団体と連携して実施するイベントに対する助成で、会場設営費、宣伝広告費等で、対象経費の1/2で上限18万円）、ライトアップ事業等（商店街を明るくするための照明、イルミネーション等に要する電気代を年間所要額の1/2以内）、イメージアップ事業等（ホームページ、PR用フラッグ、商店街マップ等作成費用について対象経費の1/2以内で上限15万円）となっている。なお、商店街のイベントなどでは、市職員も参加する等、人的支援も行うことがある。

(3) 商工会議所

青森商店街連盟を組織内に設置し、個店向けの勉強会を行う等加盟商店街の振興に注力している。加盟商店街は調査時点で14商店街となっている。なお事務局を有しているのは新町商店街振興組合（会員数104）、柳町商店街振興組合（会員数30）、夜店通り商店街振興組合の3商店街のみとなっている。

3.3 共助

全国の商店街の組織形態をみると、最も多いのは任意商店街（49%）、次いで商店街振興組合（32%）となっている（全国商店街振興組合連合会 地域商店街活性化事業成果調査）が、新町商店街は振興組合を持っている。新町商店街振興組合の体制、意思決定方法等は変わっていないがスタッフは4名から2名体制に縮小している。

商店街振興のために次の3つをメインに活動している（新町商店街第48回通常総会資料2023他）が、ねぶた祭など青森県随一のイベントについては商店街全店で対応している。

(1) 一店逸品運動事業

- ① 商店街の個店の魅力向上のため、商品政策（マーチャンダイジング）を導入
- ② お店回りツアーによる消費者へのダイレクトな個店PR
- ③ 観光客にも人気の逸品カタログ作成など

(2) 行政・NPO等との連携事業

- ① 小さな子供を持つ両親が「まちなか」に子連れで過ごせる空間（子育て支援施設「さんぽぽ」）を運営（市から委託／子育て支援グループ等と連携）
- ② 道路を活用し、NPO等約50団体と連携する「しんまちふれあい広場」を実施
- ③ 新町商店街を含む中心7商店街が共同で宅配サービス事業実施。（集配作業等でNPO等と連携）など

(3) タウンモビリティ事業など

26カ所（約3,000台）の駐車場で利用できる共通無料駐車券を実施している[※]。

3.4 自助

個店は自店の経営の改善、販促方法の改善、店舗改装など業務に直結した対応とともに、将来的な経営体制のために事業承継などにも取り組み、さらに共助である商店街活動にも

取り組んでいる。その際、県や市が提供する相談員やセミナーなどの活用により公助、共助との連携も行っている。

4. 2023年目視・インタビュー調査

4.1 目視調査

(1) 実施要領

新町商店街の「しんまち商店街ホームページ」で沿革、一店逸品運動などの概要を把握した後、商店街の目視調査を7月27日(木)、28日(金)および10月19日(木)、20日(金)の2回実施した。時間帯は2回とも初日は11時～13時まで、2日目は7時～9時までで、2回の調査とも初日は現地飲食店での昼食を挟み、2日目は朝食を現地飲食店でとりつつ観察を行った。この間、新町商店街を端から端まで踏破し、併せて接続している近隣商店街の様子も把握した。これにより、夏の暑い時期で晴・曇りの気候、初冬に近いやや寒い時期の小雨模様で風もやや強い気候という異なった条件での目視調査が実施できた。

(2) 判明事項

近隣の商店街と異なり、新町商店街は早朝から人通りが多く、アーケードや歩道のメンテナンスが行き届いている。

歩道には青森市の著名な観光地となっている三内丸山遺跡を彷彿させる小さなモニュメントも見られ、行き届いた配慮を感じさせる工夫も見られた。ただし事前想定とは異なり、空き店舗もいくつか見られた。

全体に明るい商店街という印象であり、昼食時に利用した飲食店の座席はほぼ埋まっており、客の入りは良く、繁盛している商店街という印象を受けた。

以上から、従来実施してきた政策、取組は奏功していると推察できた。

4.2 インタビュー調査

インタビュー先及び回答者は次の通りとなっている。

(1) 青森市新町商店街振興組合（事務局長）

① 現況

- ・閉店する店はあるが、比較的短期間で次の店が決まっている。
- ・2003年に導入された一店逸品運動は^{*}2023年で20年が経過したが、現在もホームページに一店逸品運動加盟店と逸品の内容を表示する等継続している。
一店逸品運動が円滑に継続されている要因として、2003年以来、旗振りを続けているリーダーの存在とフォロワーの存在がある。特にお店回りツアーは個店のやる気を出させ、かつ来街者（消費者）に商店街の魅力を再認識させている。

② 活性化が維持できている要因

- ・中心市街地活性化にともなう再開発で集合施設アウガができ、その中に青森市の行政機能の一部が移転し、住民が必ず訪れる機会が確保されたこと、アドバイザーとの信頼関係を維持していることが好結果につながっている。さらに青森を代表する祭りで

ある「ねぶた」の経路の大部分が同商店街にあることも同商店街の活況に貢献している。

- ・各個店の経営主は逸品の売れ行き、来店客増により経営について自信を持ち、消費者の視点で商品構成を進めるようになった。このことは、共通無料駐車券システムなど来街者のアクセス改善への動きにも認められる。
- ・障害者や高齢者の来街が増えた結果、それらを支援する NPO 等との交流が促進され、近隣商店街も一店逸品運動に参加するなど交流がひろがり、地域の活性化が進展している。

③ 課題

- ・商店街内部の課題としては、各店の事業承継など世代交代に伴う独立採算の確保、商店街内の個店の行事参加の割合増加等が求められている。さらに現状来街者は増加しているが、来街者が訪問する個店にバラツキがあるため、商店街全体に波及する仕組みが求められている。その達成のために広報体制の一層の強化、「まち使い」[※]などより一層の連携強化が求められている。
- ・商店街外部の問題としては、従来問題とされてきた少子高齢化による購買力の低下とともに、2020 年からコロナ禍となり、集客が阻害される事態も常態化することとなった。さらに 2022 年からはロシアのウクライナ侵攻により自由貿易が阻害され食料価格の高騰が進み、消費の減退が懸念される事態が常態化している。これらの外部問題に対して、商店街の従来振興策に加えて新たな工夫が求められる。

(2) 個店インタビュー

振興商店街組合より商店街振興に貢献している商店の紹介を得て次の個店にインタビューを行った。

① K 商店（店主）

- ・自店の経営と新町商店街の役員をしているが、自店では特に販促の工夫に意を用いている。例えばインバウンド観光客が大きなマーケットになっているので彼らが関心を持ち、購買意欲を持つよう、販売に当たってデザインや絵柄に対して生産元とタイアップ（製造とのコラボにより第三次産業に第二次産業要素の付加）し、売れる工夫をしている。
- ・経営者の高い自己肯定感および経営への自信とやる気を強く感じた。

② I 商店（店主）

- ・商店としての活動の他に、商店街活性化のための役員としての役割も果たしている。郊外の大型店との差別化を図り、時間をかけた対応、顧客ニーズの迅速な把握と対応、また来たいと思うようなコミュニケーションの実施などを行っている。
- ・経営者の高い自己肯定感および経営への自信とやる気を強く感じた。
個店の努力と、それぞれを相互品評の実施等により、一店逸品運動は商店街の共助と結びついている。

5. 分析

ここでは、商店街振興のための要件を立地（L）、需要サイド（D）、供給（S）、経営（M）に分類し分析を行う。

5.1 公助

(1) 立地（L）

商店街の繁盛—衰退は、立地（L）がカギを握っている。消費者、生産者共に移動コスト、流通コストを下げるには、利便性を伴う立地が肝要となる³⁸。

立地（L）については青森市が申請し日本で最初に認定された中心市街地活性化事業に基づき次の4つの目標を設定している。

① 目標1

多くの市民が賑わう中心市街地（街の楽しみづくり）、指標は中心市街地の歩行者通行量

② 目標2

多くの観光客を集客する中心市街地（交流街づくり）、指標は中心市街地の年間観光施設入込客数

③ 目標3

歩いて暮らしやすい中心市街地（街ぐらし）、指標は中心市街地夜間人口

④ 目標4

中心市街地の商業の活性化で指標1として、空き地・空き店舗率、指標2として中心市街地小売業年間商品販売額

中心市街地活性化事業は、第一期（2007-2011）、第二期（2012-2016）にわたって実施されたが、第一期は目標値にはすべて届かず、年間観光施設入込客数、中心市街地夜間人口が基準値を満たしたにとどまった。

第二期は空地・空き店舗率が目標値・基準値を達成し、年間観光施設入込客数も基準値を満たしたが、その他は未達に終わり、成功したとは言えない状況だった。

(2) 需要（D）、供給（S）、経営（M）

公助は、県—市町村—支援対象商店街という経路で資金供給がなされている。これは商店街の自助努力と公助の連携を促す仕組みであり、例えば「商店街を中心とした持続的活性化事業」では、賑わい創出、コミュニティの担い手づくり、支援事業終了後も成果の持続が見込める事が支援要件の通常枠では県1/4、市町村1/4、支援対象団体1/2の割合での助成となっており、通常枠の要件に商店街の組織基盤の強化につながる取組の場合は即別枠で支援され、その場合は県1/3、市町村1/3、支援対象団体1/3の割合での助成となる。このように、公助—共助の連携がなされている。

県が2011年以降実施した商店街振興に関わる事業を、主目的別に需要（D）、供給（S）、経営（M）に分類すると、表1の様に分けられる。

需要（D）、供給（S）、経営（M）の三要素全体を活性化することを目指した事業実施

をおこなっていることが分かる。

表1 青森県が過去に実施した事業と主目的（出典：青森県の資料を基に筆者作成）

年度	商店街振興事業名	主目的
2011	商店街等における買物利便性向上モデル事業	需要(D)
2011	地域あきんど育成事業	供給(S)
2012	地域あきんど育成事業	供給(S)
2012	商店街と地域住民による防災力アップ事業	経営(M)
2013	商店街と地域住民による防災力アップ事業	経営(M)
2013	商店街を核とした生活拠点創造事	供給(S)
2013	商学連携・地域あきんど事業	供給(S)
2014	元気あおもり健康づくり商店街推進事業	需要(D)
2015	元気あおもり健康づくり商店街推進事業	需要(D)
2015	人口減少社会対応型商店街構築事業	経営(M)
2016	人口減少社会対応型商店街構築事業	経営(M)
2017	あおもり型商店街活用買物環境向上モデル策定事業	需要(D)
2018	あおもり型商店街買物サービス向上支援事業	需要(D)
2018	クリエイティブ人財との連携による創造的商店街構築事業	経営(M)
2019	あおもり型商店街買物サービス向上支援事業	需要(D)
2019	クリエイティブ人財との連携による創造的商店街構築事業	経営(M)
2020	商店街コミュニティ機能再生・魅力創造事業	経営(M)
2021	商店街コミュニティ機能再生・魅力創造事業	経営(M)

5.2 共助

共助は、より来街者の増加、消費者の増加、リピーターづくりに注力しているとわかる。

目玉施策である一店逸品運動は20年継続しているが、その間購買層変化、社会状況の変化などにより逸品は替わるが、リーダーの存在、コミュニティ内の参加メンバーによる相互啓発（お店回りツアー等）などからマンネリや独善に陥らず持続的に効果を発揮している。また、支援施設さんぽぽ、しんまちふれあい広場、タウンモビリティ事業についても実需があるため継続的に効果をあげている。

6. 考察

6.1 商店街振興要因

青森市新町商店街が持続的な活性化を遂げている要因はまとめれば公助、共助および自助がそれぞれレベルアップし、併せて連携がうまくいっていることにある。特に共助ではNPOとの連携および中心人材の存在とコミュニティ活動との協働が奏功していることがあげられる。

また、それと同じく経営者の高い自己肯定感と経営への強い自信と意欲が成功の要因と見られる。

6.2 今後求められる対応

(1) 拡大外部要因、外部要因への対応

拡大外部要因である A 欄の国際情勢の不安定度が急増しており、食料、原材料などの生産、流通が阻害される可能性が大きい。また B 欄の国内の情勢も A 欄の物資調達や為替レート（円安による国際調達の困難化等）の影響もありインフレ傾向、モノ不足とコロナ禍により構成された「集まり」回避などにより職がなくなり収入減から購買力の低下を招く等商店街にとって逆風となっている。これらの影響を緩和するマクロ政策が求められている。

(2) 内部要因への対応

青森県内に視点を移せば、少子高齢化のさらなる進行（需要、供給双方に影響）が予想され、地域の魅力向上による人口減少対策が求められよう。このため、商店街づくりに関するノウハウ集（2022、中小企業庁）などを参考とした商店街振興の試みは引き続き重要となる。

また災害発生時に通信回線が人々の安否確認のための通信により許容量を超えてしまい迅速な救助のために必要な通信に齟齬をきたすのを防止する「止まらない通信網」^{xiii}の構築（野村、2020）は有益と考えられる。

6.3 懸念事項

東日本大震災からの復旧・復興の起点となったのは商店街であり、被災者とともに支援者のニーズに対応した。新町商店街も商店街はそのため被災度合いの最小化、復旧・復興へのアクションを可能な限りスムーズにする事が求められる。新町商店街及び構成する個店に事業継続計画（BCP）の作成実績がない^{xiv}のは将来に危惧を抱かせる。

7. おわりに

今回の定性調査により公助レベル及び共助レベルの施策の有効性、持続性は確認された。しかし、新町商店街の将来展望を考えると、拡大外部要因については長引くウクライナーロシアの戦争やガザ紛争等による貿易制限の影響増加がみられ、外部要因についても国内外の金利差を一因とする円安、それを原因とした食糧・原材料調達の困難化等の影響が商店街に及んでいる。内部要因も少子高齢化による来街者数の減少、IT 進化による通販志向の高まり等負の影響が強まると考えられる。

そのため、現在行われている商店街振興策が今後共その有効性を持続できるという保証はない。また、「細部に悪魔は存在する」のたとえ通り、多くの施策、試みはその趣旨、方法等が末端にまで共有できていないと現場で齟齬をきたすことになる。その最近の例は、2023 年 7 月 15 日の秋田市豪雨洪水の際に、罹災証明書発行の遅れが問題となったが、防災マニュアルの存在にもかかわらず初動が遅れたこと、最前線で住民と接した市職員の不慣れが原因だった（河北新報 2023 年 8 月 11 日）が示している。

このような外部・内部の現状およびその変化を織り込んだ微修正を行わない限り、従来有効だった政策もその有効性の確保はできないと考えられる。

ⁱ 商店街を売上高、利益等の財務データや来街者数、空き店舗数等の定量データ、質問紙法による定量調査ではなく、商店街の来街者の目視による多寡や商店街施設等のメンテナンス状況、インタビュー調査の定性調査を実施した。

ⁱⁱ このような場の集積が起こるのは、生産者と消費者の間に立ち、視覚可能な価値である生産物等の財および視覚不能な価値であるサービスの提供を行うための場が生産者、消費者双方にとって有益であることによる。それは物々交換から始まった長い歴史を持つ。

ⁱⁱⁱ JR 東日本は SUICA の発行が半導体不足で遅れていると表示している。

^{iv} 組合等事務局機能を持たない商店街も多い。

^v ここでは供給サイドからの需要創造（セイの法則を含む）は考慮しない。

^{vi} 災害も大きな影響を与える。阪神淡路大震災の結果、大きく被災した神戸港は国際港としての地位を大きく下げた。これには、復旧にとどまりビルドバックベターを考えなかった為という意見がある。

^{vii} 青森県商店街及び地域団体実態調査報告書 調査概要 109号 pp115-133109号

^{viii} 段差を無くすバリアフリーを推進し、歩道には点字ブロックを設置し、音の出る信号機を設置し、車いすのまま利用できる電話ボックスを設置するなど、障害者が来街しやすい商店街としている。また、来街顧客への宅配サービスも実施している。

^{ix} 当初行っていた商店街移動をスムーズにする電動スクーター、買い物カートなどの無料貸出サービス、バスカードなどと交換できる縄文スタンプ事業などは現在実施していない。

^x 一店逸品運動は、しんまちの逸品として新町商店街のホームページに掲載されているように、商店街の個店がイチ推の品（顧客に推薦したい品）を決め、アピールする運動をいう。逸品を来街者に各個店の店主が逸品を紹介するお店回りツアーもセットになっている。

^{xi} 来街した消費者行動を支援するために高齢者や障害を持つ消費者の支援を行う NPO 等が、商店街を活用することをさす。

^{xii} この視点からは商店街も時の経過、環境変化等により移転・消滅はありうるが、本稿は存続を前提としている。

^{xiii} 徳島県美波町は IoT を使い、災害時にも断絶しない通信網の構築を行っている。

^{xiv} 青森市資料による。全国レベルでも令和 3 年調査で事業継続計画 (BCP) 作成は、作成済で卸 (41.4%)・小売 (30.5%) と低いから当然かもしれないが、BCP 作成が無いのは問題となる。なお青森県の地主防災組織組成率も東北 6 県の中で最低であり、かつ第 5 位の秋田県と比べても 20 ポイント強下回っており（消防庁令和 4 年消防白書）災害に対する意識・関心の低さは指摘できる。

謝辞

本研究は 2023 年度青森中央学院大学地域課題研究「新たな常態における地域力の強化に向けた実証分析—青森県の生活・行政・労働・介護・防災を中心に—」の助成を得て進められたものであり、記して感謝申し上げます。また、訪問時に快く対応いただいた新町商店街のお店の皆様、振興組合の皆様、商店街連盟の皆様、青森県・青森市の皆様、インターネット・電話などを通し懇切丁寧に対応いただいた皆様に感謝申し上げます。

参考文献

1) 青森県

- ・令和 5 年度青森県商店街を中心とした持続的活性化事業費補助金について

<https://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/shoko/shoko/R2shoutengai-kouryuujinkoukakudai-hojokin.html> 2023 年 11 月 3 日 確認

- ・青森県商店街及び地域団体実態調査報告書 調査概要

<https://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/shoko/shoko/files/2015-0626-1836.pdf>

2023年11月3日 確認

- ・空き店舗調査

県内商店街の現状（各種調査結果）について - 青森県庁ホームページ (aomori.lg.jp)

2023年11月3日 確認

- ・商店街に対する施策

県のこれまでの商店街関連施策について【平成23～29年度】 - 青森県庁ホームページ (aomori.lg.jp) 2023年11月3日 確認

2) 青森市

- ・経済政策課 「資料」

- ・青森市中心市街地活性化基本計画（最終修正平成23年3月31日）

https://www.city.aomori.aomori.jp/keizai-seisaku/shiseijouhou/matidukuri/toshidukuri/chuushin-shigaiti/documents/2303_chuushinshigaichi_kihonkeikaku.pdf

2024年1月4日 確認

3) 青森市新町商店街振興組合 「第48回通常総会資料2023」

ホームページ <http://shinmachi.aomori.jp/> 2023年8月28日 確認

4) 経済産業省「小売業・卸売業の活性化・生産性向上について」2014

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/jjkaigou/dai7/siryou2-4.pdf>

2024年1月30日 確認

5) 消防庁 『令和4年消防白書』資料4-1「自主防災組織の都道府県別結成状況」

6) しんまち商店街 <http://shinmachi.aomori.jp/about/> 2024年1月5日 確認

7) 全国商店街振興組合連合会 2015「地域商店街活性化事業成果調査」全国商店街振興組合連合会

8) 中小企業庁

- ・2022地域の持続可能な発展に向けた商店街づくりのノウハウ集

<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2022/220426shoutengai01.pdf>

2023年7月22日 確認

- ・がんばる商店街77選（2006年）

https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/machidukuri/2touhoku/3_touhoku_03.html 2023年5月13日 確認

- ・令和3年度商店街実態調査

<https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2022/220408shoutengai.htm>

2023年8月7日 確認

9) 内閣府 令和3年度企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査

https://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/pdf/chosa_210516.pdf

2023年11月24日 確認

10) 野村敦子 2020「地方小規模自治体におけるスマートシティのモデル—徳島県美波町

に見る IoT への取り組み事例」『イノベーションの新潮流』 No.9 pp1-10