

商店街青年部



・女性部



による

# 商店街活性化



商店街青年部



・女性部



による

# 商店街活性化

## 目 次

- 1. これまでの商店街青年部等活動 …… 1
  - (1) 期待と活動方向 …… 1
  - (2) 今後のリーダー像と商店街が抱える問題 …… 3
  
- 2. 青年部等商店街活動の現況と課題 …… 5
  - (1) 青年・女性層の活動状況 …… 5
  - (2) 商店街の可能性と若者・女性 …… 7
  
- 3. 青年部等商店街活動の方向 …… 12
  - (1) リーダーの発掘 …… 12
  - (2) 次世代リーダーの要件 …… 15
  - (3) 次世代リーダーの育成法 …… 17
  - (4) サードプレイスづくり …… 19
  - (5) リーダー育成と青年部・女性部 …… 19



## 1. これまでの商店街青年部等活動

### (1) 期待と活動方向

繁盛する商店経営には、個店が所属する商店街の活性化が不可欠であり、そのためには次代を担う若い人々の力が十分に発揮される場が必要とされました。これが商店街青年部活動が待望されている理由です。

昭和61年まとめられた『期待される商店街青年部活動』では、青年部の役割と目標を①商店街活性化の方途を検討・企画・実行すること、②若手経営者や後継者等の資質向上の場にする、③地域の社会・文化に貢献し広い視野の活動をする、としています。この実現のための活動は、親睦等の円滑化や親会を含めた世代間のギャップの調整、商店街事業の企画・実施、人材育成・資質の向上、商店街のビジョンづくり、地域社会との連携強化などをあげています。

当時の商店街青年部活動の事例を分析した青年部の類型では、結成初期の「親睦型」から始まり、次第に

事業「協力型」になり、事業「主体型」に成長するとしています。

各類型での活動上の問題点は、「時間的余裕がない」と「会員の出席率が悪い」というのが共通し、親睦型では「事業のマンネリ化」、協力型では「事業が親睦に片寄る」、主体型では「個人主義の人が多くまとまらない」というそれぞれの問題が指摘されています。

また、親会との関係で青年部活動の阻害要因は、「親会との事業分担が不明確」が各青年部類型で共通し、親睦型では「親会から青年部へ情報がスムーズに流れてこない」、協力型や主体型では「地位・名誉だけで親会の理事になっている」などです。

青年部の類型分析では、概ね人事の停滞と責任分担制についての課題にまとめることができます。

商店街連合会での青年部として、平成元年にまとめられた『これからの商店街連合会青年部活動』の問題点は、主に活動時間の制約や将来ビジョンの欠如、弱い内部コミュニ

ケーション、行政との連携不足の4つです。

まず、活動時間の制約では、厳しい経済環境の中で自店の経営に精一杯で青年部の事業活動に時間を割くことができないという問題です。働き盛りの年代である青年部員は、自店の経営を大きく担っているため、商店街の活動時間をどうやり繰りしていくかが課題となっています。

次に、将来ビジョンの欠如では、青年部員は商店街事業の実行部隊として多くの時間を費やします。青年部員の減少やリーダー不足などの中で、落ち着いた環境のもと将来ビジョンを作成し事業を計画的に進めていくことが、目先の作業に追われ難しくなっています。

弱い内部コミュニケーションでは、青年部の活動が延々と続く中で、活動自身が事務的・機械的なものに陥りがちです。チームでの意思疎通やコミュニケーションが取れているのであれば、いろいろな解決策を見つけることができます。

最後に、行政との連携不足では、活性化事業を推進していく中で、関係機関との調整や財政上の問題など、十分な行政との連携がなければ

事業は困難になります。親会等に頼るのではなく積極的な行政との共同歩調が求められます。

連合会青年部として、生活者に支持されている生活機能の強化が大切であり、単独の商店街で対応するよりも地域毎の商店街連合組織の中で、客観的な見地からみた機能分担が必要だとし、その意義を見出しています。すなわち、行政と連携をとったまちづくりのビジョンのとりまとめ役として連合会青年部の役割があります。

連合会青年部が主に実施している事業は、会員の親睦をトップに、講習会等の開催、視察交流、イベント事業、傘下会員への連絡・指導、地域行事等への参加、行政との連携の順となっています。連合会規模の性格により多少活動ニーズは違いますが、組織内コミュニケーションが事業の主となっていたようです。

また、連合会青年部の問題点は、最も多いのが「青年部の意義・役割認識が少ない」であり、活動時間の余裕がないこと、地域内に青年部が少ないこと、会員の高齢化、財源がなく予算が少ないこと、の順です。総じて人の問題となっています。

## (2) 今後のリーダー像と 商店街が抱える問題

商店街リーダーについて『次世代商店街リーダーの養成に係る調査報告書（概要版）』（平成21年）では、店主の高齢化や後継者不足等から次世代を担う商店街のリーダーが育ちにくい状況であるため、次世代商店街リーダーの養成支援に向けてまとめられたものです。

次世代商店街リーダーがいるという商店街の中で、最も多い年代が40代であり、次に50代と30代の構成となっています。青年部の主体である40代と30代を合計すると50%を超えます。次世代商店街リーダーの活動内容は、独自イベント・施策の実施での成果が多く、次に現在リーダーのサポート、勉強会の開催の順となっています。また、リーダー養成の取組みについては、行っている内容で最も多いのが青年部・女性部の活動支援であり、次に研修会等の充実、外部支援団体からの人的支援が主なところです。

次世代商店街リーダーの類型を、**牽引型、人格型、触媒型、奉仕型**の4つに分類しています。牽引型の資



質のキーワードは行動力、革新性、決断力であり、人格型は同様に責任感、指導力、人格の高さ、触媒型は協調性、人的ネットワーク、説得力、奉仕型は奉仕の心、気配り、忍耐力となっています。

このリーダー類型と資質を基に商店街のおかれている状況別に、望ましいリーダー類型と求められるリーダーの資質を分析しています。更に商店街のタイプ別に望ましいリーダー類型を分析しています。すなわち、地域商店街では望ましいリーダー類型は牽引型であり、広域商店街では人格型、近隣型商店街では触媒型、超広域型商店街では奉仕型となっています。

これからの商店街リーダーを担うのは青年部の人材であり、その育成



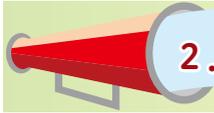
にはリーダーの類型と資質、商店街のタイプを考慮しながら、次世代商店街リーダーの養成支援を行うことになります。

最新の商店街の問題について『平成24年度商店街実態調査報告書（概要版）』（平成25年）では、「経営者の高齢化による後継者問題」が飛びぬけて多く、「集客力が高い・話題性のある店舗／業種が少ない又は無い」、「店舗等の老朽化」の順となっています。

商店街が抱える最大の問題点である後継者対策について、無回答を除きほとんどの商店街が対策を講じていないというのが調査結果となって

います。わずかに対策を講じている商店街では、研修を実施と外部からの後継者募集を行っています。

商店街タイプ毎のクロス集計では、研修実施では超広域型商店街、広域型商店街、地域型商店街、近隣型商店街の順であり、規模が大きい商店街ほど実施割合が高くなっています。外部からの後継者募集という対策では、地域型商店街が多く、超広域型商店街と続き規模との関連性はないようです。対策を講じていないという回答では、近隣商店街、地域商店街、広域商店街、超広域商店街の順であり、規模が小さい商店街ほどその割合が高くなっています。



## 2. 青年部等商店街活動の現況と課題

### (1) 青年・女性層の活動状況



#### ① イベントを通じた居場所

安城中央商店街連盟の青年部である壺番会が手掛ける「安城サンクスフェスティバル」は、全市的に取組み100万人で賑わう「安城七夕まつり」の一過性のイベントではなく、日常のまちづくりのために何かできないかという発想のもとに生まれたものです。市民の目線に立った「日常がこんなまちだったらいいな」という思いを具現化し、商店街を市民の活躍の場とすることがコンセプトとなっています。

すなわち、市民が主役のまちづくりイベントを目指し、商店街が自主的に行うイベントではなく「まちはステージ」を合言葉に、それぞれの理想とするまちの姿やイメージを実践的な取組みの場とするイベントです。

参加する市民等のテーマは、バリアフリー、食の安全・地産地消、国際交流、エコ、歴史文化から、交通

安全まで幅広く、様々なイベントが街中で繰り広げられます。市民ひとりひとりが主役となり、まちづくりに取組んでいこうとの気運が醸成されています。

このイベント実施には、市民団体や学校教師、生徒など幅広く、多数の人や団体が主体的に参加、行政など関係者とも連携しており、ここからさらに新たなネットワークの輪が広がっています。このように商店街の青年部がお膳立てをし、市民に乗ってもらうというイベントではなく、市民と商店街が共通の目的のためにイベントを作り上げていくというものです。企画段階から準備・実施段階、フォロー段階まで、多くの商店街以外の市民と商店街青年部である壺番会とが密度の高い関りあいを持ちながら共同作業を進めていくものです。

#### ② 町内会の居場所

各地の青年部活動において、会合や研修会等の後には懇親会を必ず設

けメンバー間の意思疎通を図っています。内部でのコミュニケーションづくりに必要なことです。

しかし会場を設定したり、場を改めたり、時間等が制限されたり、気軽に参加しにくいなどフォーマルな場になりがちです。こうした問題を解決し、青年部だけではなく、市民などいろいろな人が気軽に集まる場所が、安城市中心市街地内にある南吉館の南吉カフェです。

童話『ごんぎつね』などで知られる新美南吉は、安城市にゆかりの深い人物です。昭和13年安城高等女学校の教員となり、昭和18年に亡くなるまでの5年間で安城市で生活して

います。「南吉が青春を過ごしたまち 安城」というテーマでまちづくりを進めています。

南吉が通勤路としていたJR駅前の商店街一带には、建物等の壁面を利用した南吉に因んだ絵（ウォールペイント）が全部で22か所あります。公共施設や商店街の店舗などに、南吉や南吉作品を題材としたウォールペイントが描かれ、まちの表情を豊かに彩っています。

多くの商店街以外の市民から愛され、まちづくりに活かされている新美南吉をモチーフにし、空き店舗を活用した南吉館の中に、**町内会的なコミュニティのインフォーマルな場**（家庭に例えれば居間＝リビング）として南吉カフェがあります。

高知市商店街振興組合連合会の青年部では、全国的に有名で集客力の高い「よさこい祭り」に全力投球しています。今や日本のみならず、世界にもひろがりつつある「よさこい」であり、高知市ではよさこい祭り本番に約190チーム、2万人の踊り子が参加します。各チームが青年部と共に町内会的なコミュニティの代表としてそれぞれの個性を出した衣装や音楽、振り付けを施します。高知



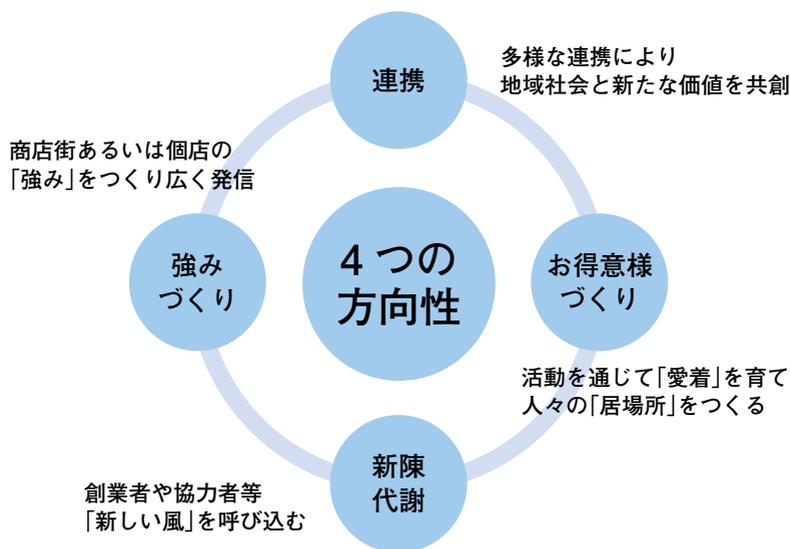
市内16の競演場・演舞場でエネルギッシュな踊りを披露し、街中はよさこい祭り一色に包まれます。

## (2) 商店街の可能性と 若者・女性

商店街の若者・女性はこれからの担い手として期待されています。その期待は1図のようになります。一つには商店街の垣根を越えて「連携」の輪を広げ、地域社会と共に新たな価値を共創することです。二つ目は

商店街あるいは個店の新たな「強み」を創出し、広く外へ向けて発信することです。また、商店街・地域への「愛着」を育て、「居場所」や「お得意様」をつくります。さらにそうした全活動を通じて、「この商店街に店を出したい」という創業者や協力者等「新しい風」を呼び込むことになります。現在の衰退ばかりが話題に上る商店街に新たな可能性をもたらし、まさに「希望の星」です。

しかしこれまで長く商店街組織は中高年男性層中心で、若者を主体と



【1図】

する青年部（性別不問）と女性部（年齢不問）は、商店街の「本流」として必ずしもみなされて来ませんでした。静岡・富士宮駅前通り商店街振興組合の例のように、理事長で役員も女性が大半を占めるという商店街は、まだそれほど多くはないと思われれます。

### ①若者・女性が活躍するためのポイント

商店街活動で若者や女性たちが活躍するポイントは次の8点です。

まず若者・女性リーダーの存在です。青年部や女性部のメンバーにとっては、組合のリーダー（理事長）よりも、若者・女性のリーダーとなる人の存在が身近であり重要です。若者のリーダーであれば、時には兄や姉のように仲間を「挑発」して奮起させることも必要です。女性であれば、根底に強い危機意識を持ちながらも笑顔を絶やさず「なんとかなる」と大らかに構える、母親のような懐の深さと強さがあることが特徴です。

次にコミュニケーションです。活動が一部の精鋭のみで実施されるようになると、それ以外のメンバーへ

の情報共有がおろそかになり、いつのまにか「何も聞いてない」と言われる事態に陥ります。勉強会、会議、話し合い、飲み会、反省会、議事録等、様々な手段でコミュニケーションし、情報共有を図っています。

三つ目は試行錯誤です。設定したそれぞれの課題にチャレンジし、準備と反省を繰り返します。大きな事業を動かすことも、小さな芽を育てることも、試行錯誤を通じて行われます。熊本・健軍商店街振興組合の理事長は「失敗してもそこから勉強するのが青年部」と言われ、女性も同じであり、失敗を検証して次につなげれば、それは失敗ではなくなります。

四つ目には組合（親会）との良好な関係づくりです。商店街の理事長・役員のおおくはこれまで中高年の男性で占められて来たため、「親会」＝強い頑固おやじのイメージがあります。しかし、若者・女性リーダーには、自分たちのやりたい事業を組合の親会に納得させる企画力や調整力が大事です。

五つ目が外部のサポートです。行政、街づくり会社、振興組合連合会など、悩みを相談したり、情報提供

やサポートを受けられる場、地域住民やNPOなど、共に活動できる人々の存在は非常に重要です。外部のコーディネーターやアドバイザー等が入ることで、新たなアイデアや発見が得られたり、チームの内部やチームとその周りとの軋轢等を解消することもできます。



#### 六つ目は仲間づく

り・交流です。自分の商店街以外に仲間をつくり、交流することは大きな励みになります。楽しみながら活動しているが、それでも「頑張っても報われない」思いや仲間づくりの苦労等々、同じ悩みを抱えている仲間は広い世間には必ずいます。時間やお金を工面して、市区町村や県振連、全振連の会などに出て行き、新しい人と話して刺激を受けることが大事です。

七つ目は連携です。単独の商店街を超えて複数で連携した活動が多く見られます。複数の商店街が地域にネットワークをつなげば協力者も増

え、それだけ活動も広がります。

最後が商店街のビジョン・将来展望です。将来の指針となるような展望や可能性を持つことが重要です。

#### ②若者・女性の活躍の阻害要因

青年部や女性部に潜む内的な阻害要因としては、まず、資金や時間、人材、組合（親会）の理解等々、ないものを嘆くという「ないものねだり」です。不足や障害を工夫で乗り越える知恵やパワーも、柔軟性のある若者や女性に備わった財産です。

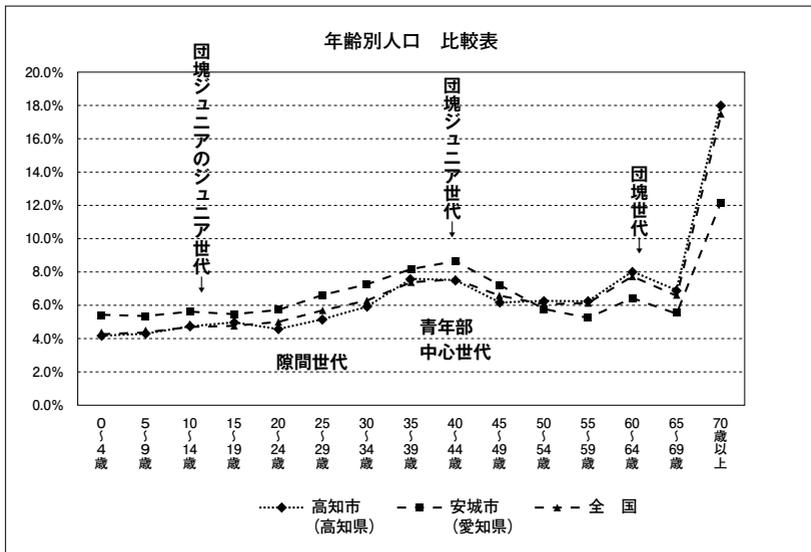
次の内的な要因は独善性や排他性です。自分達だけが苦労して頑張っ

ているとか、外から来た人は活動の中枢に入れたくないとか、こうした独善性や排他性を持つと、お客も協力者も遠ざかります。静岡・富士宮駅前通り商店街の理事長は「主役はお客様」「威張らず・焦らず・諦めず・謙虚に」と語っています。

青年部や女性部に潜む外的な阻害要因は、若者・女性に対する差別意識や過大な期待です。

これまでの商店街組織の中では、「青年部」は後継者育成システムとして機能していました。一方「女性

部」は比較的自由な立場で、商店街の様々な事業の「世話を焼く」ことが多かったものと思われます。中・高年齢男性層を中心とする商店街組織の中で、青年部は「息子・娘」として、女性部は「妻・嫁」として認識されていた面もあったのではないのでしょうか。言うまでもなく、若者や女性をこのような役割意識に押し込めては、そのパワーを十分に活かすことはできません。一方で、若者・女性に過剰な期待を掛けることにも注意しなければなりません。



【2図】

### ③これからの課題

青年部の取組み環境を改善していくために、居場所づくりを推進し、これからの青年部の担い手を発掘していくという事例を説明しましたが、この前提を進めていくためには、次の課題に対応する必要があります。青年部員の高齢化と担い手の減少や、隙間世代への対応、外部人材の活用、まちなか居住の促進などです。

年齢別人口比較表グラフ2図（平成25年3月31日現在）は、全人口を100として5歳刻みの人口の割合をグラフにしたものです。全国と高知市、安城市のデータです。左端の0～4歳では高知市の場合人口での占める割合は4.2%となります。

団塊の世代といわれるのは60～64歳位、団塊世代の子供である団塊ジュニア世代は40～44歳位、更に団塊ジュニアのジュニア世代は10～14歳位です。

まず、青年部員の高齢化と担い手の減少という課題では、現在青年部を中心的に担っているのは35～49歳の世代です。

このまま時間が経てば青年部の高齢化が進み、担い手の減少となります。20歳代から30歳代前半の青年部員の発掘が必要になります。

仮に20歳代から30歳代前半を隙間世代とするのであれば、どのような対応が必要でしょうか。隙間世代問題を取り上げた青年部会長氏によると、自分は団塊ジュニアの世代であり、後継者である自分の息子や娘については親として、まちに貢献する活動の意義を説明し継いでもらうことができるが、隙間世代に対する説得は難しいということです。

内部での商店街青年部員の確保が難しいのであれば、外部の人材を活用していく方法が考えられます。安



城中央商店街連盟の青年部である壺番会では、イベントを通じて居場所をつくり、多くの市民が交流し新しいつながりができています。商店街の活動の面白さを知った学生は、卒業後商店街に関係あるところに就職し、商店街のサポーターとなり壺番会と取組んでいます。

また、高知市商店街振興組合連合会では、よさこい祭りなどで商店街の応援団として活躍してもらっている市民を商店街の外部理事として招聘しています。チェーン店の店長や企業、学生などと連携し共同事業を進めています。

日常のまちづくりのために何かできないかという発想のもとに生まれた安城サンクスフェスティバルは、

発想の段階からすでに商店街の枠は無くなっています。そうであればイベントを主導してきた壺番会（青年部）のメンバーも商店街の枠にとらわれず、市民も参画した新しい組織、いわば「壺番会プラス」（青年部）という組織へ再編すべきでしょう。

最後にまちなか居住促進について、中心市街地活性化基本計画ではまちなか居住の推進が必須となっています。まちなか人口を増やし活性化を図ることが目的です。高知県での研究は、商店街の空き店舗を活用し、UターンやIターン者にお店を出し住んでもらおうということによって、まちなか居住のダブル効果を狙ったものです。



### 3. 青年部等商店街活動の方向

#### (1) リーダーの発掘



##### ①地域とのつながり

商店街のハード・ソフト事業の効

果を長続きするためには、「地域とのつながり」が必要です。商店街は地域の生活を支える重要な役割を担っているから、地域とのつながりに力を注いでいます。しかし、その

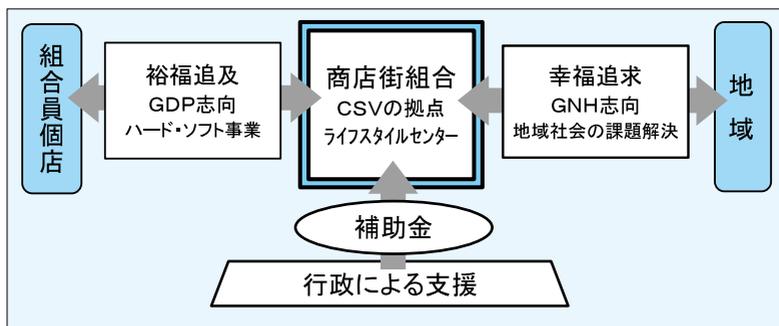
態様は商店街によって異なります。買い物客増加を狙った地域への働き掛けでは、地域の支持を得られないのではないのでしょうか。

商店街組合は、組合員の要望と地域の要望のどちらを優先的に考えているか、脱退により組合員が減少している組合では、組合員の声に耳を傾けないわけにはいかないでしょう。とすれば、地域の住民の声に答えなければいけないことは分かっていますが、それに真剣に取り組むことは難しいものです。その点、青年部・女性部は地域とのつながりを第一に考えて行動しやすく、青年、女性という組合の枠を外した人脈を構築できるからです。青年部・女性部が活躍している商店街の特徴は、地域と

のつながりが強いという共通の特徴を持っていました。

3図の左半分が、「組合は組合員のために存在する」という理念を重視して活動する組合です。組合員の利益（裕福）を第一に考え、ハード施設を充実させ、買物をしてくれるお客を呼び寄せるイベントを行うタイプの組合です。このタイプの組合が、商店街に人が集まっても買い物をしてくれない、と言って苦戦しています。

図の右半分の「幸福追求」の下のGNH志向は、ヒマラヤの麓の国ブータンが目標としているところから採ったものです。Gross National Happiness「国民総幸福量」をGNHと言って、GDP「国内総生産」



【3図】

の金銭志向ではなく、幸福そのものの追求を国是にしています。

G N H志向の下に「地域社会の課題解決」、買い物弱者対策の出張商店街、子育て村・寺子屋塾といった教育活動、等で地域課題の解決に取り組んでいます。こうした地域社会の課題解決と企業利益の両立はC S V (Creating Shared Value 共有価値の創出) という考え方として注目されていますが、商店街はC S Vの拠点として活躍することが期待されています。

ライフスタイルセンターは、アメリカの最新型ショッピングセンターの業態です。「買い物へ行く」から「街へ行く」というコンセプトの商業集積です。商店街に期待されている価値として、ライフスタイルセンターの考え方の採用が求められています。

## ②架け橋

青年部・女性部が活躍している商店街組合は、組合員の裕福と地域の幸福を両立している点に特徴があります。その青年部・女性部が担っている役割を一言で言うと「架け橋」ということになります。青年部や女性部は、架け橋役を担っています。

理事会の下部組織という存在ではなく、組合の枠を超えて外に向かって自由に活動し、「架け橋チーム」が内部に存在する組合が活性化しています。

## ③リーダーの発掘機関

商店街に求められているのは地域とのつながりで、それを可能にするのは、自由に動けるチームで、そのチームとして青年部・女性部が地域との架け橋役を担っていることです。

リーダーの発掘は、この架け橋チームで行うのが良く、架け橋チームのリーダーは固定的なものではなく状況に応じて変わるからです。つまり、多くの人がリーダーを経験でき、サポート役の経験も多くの人が積めるからです。

商店街組合のリーダーは、架け橋チームの中から誕生してくるのが理想的です。架け橋チームはリーダー育成のインキュベーターです。リーダーの発掘は育成の過程で自然に行われるのが最善の策です。組合のリーダーは、絶対権力者になりにくく、適度なリーダーの交代の仕組みを持つことが、リーダーの発掘を容易にし、組合運営のマンネリ化を防

止する方策です。

## (2) 次世代リーダーの要件

### ① カリスマ性

危機意識に乏しく、柔軟性を欠いて変化を嫌い、意思決定が遅くて、老害に悩むというような、すべてが揃っている商店街すら存在するかもしれません。こんな一見どうしようもないと考えられる商店街は、活性化などできるはずがないのかというと案外そうではないものです。ある要件が満たされるとき、このような商店街でも見事に活性化できるのであり、そんな事例はあちこちに見られます。その要件とは何か？ それは強烈なカリスマ性を持ったリーダーの存在でありました。

カリスマ・リーダーに依存する組織は、次世代でつまづくことが多いものです。その理由は、カリスマ性は遺伝しないし作れないし、カリスマ・リーダーは連続しないからです。つまり、カリスマ・リーダーは一代限りの年寄名跡みたいなものなのです。



カリスマ理事長の手によって活性化した商店街は、その時は好調を極めるが、しかし後が続かない場合が多いものです。カリスマ・リーダーがうちにもいたらなあ…、という嘆きは、短期的にはある意味で正解であるかもしれませんが、長期的には決して正鵠を得たとは言えないものです。いやむしろ、カリスマ・リーダーがいないうちがよかったと言えるかもしれません。

組織の連続性・次世代での継続的成長を念頭においた場合、その有効性には一定の限界があるということです。

次世代に求められるのは、個人的・属人的なカリスマ性ではなく、「リーダー・チーム」であり、協調的なリー

ダー集団です。商店街活性化は決して一過性のものではなく、時間のかかる事業です。今だけ、あるときだけ商店街が活気づいてもそれはほとんど意味がありません。商業を取り巻く環境は日々、そして永遠に変化し続け、それに合わせて商店街は変身を続けなければなりません。

必要なことは、商店街を引っ張るリーダーが絶えることなくエンドレスにバトンタッチし続けることです。つまり、リーダーが連続的に輩出されるようなシステムを構築すること、換言するとリーダー・チームを創り上げることによって初めて、商店街の活性化は長期的視野に立つて連続的に実現可能となるのです。

## ②まちづくりの一環

商店街はあくまでまちを構成する要素の一つにすぎません。公共施設もまちの一員であり、職場も学校も、カルチャーセンターも飲食街もまた、まちの構成要素です。公園も公共交通機関もコミュニティ施設も同様で、これらを内包する一定の地理的範囲という意味でのまちが、そこで生きる居住者の生活の場であり、その場をより豊かで満足できるもの

にするための活動がまちづくりです。この意味で、生活者の買い物場所を提供する商店街は間違いなくまちの一部分を構成していますが、当然まち＝商店街ではありません。商店街だけがいくら活性化しても、まちが良くなるとは限らなく、逆にまちが良くなったとしても、商店街が活性化するとは限りません。まちと商店街は相互に依存しながら、ともに活性化しなければならない関係にあります。

これからの商店街リーダーは、商店街の視点だけから商店街活性化に力を注いでも、まちの支援を得られない可能性が高いことがわかります。まちの支援を得られない場合、商店街活性化は実現不可能です。今や商店街を引っ張るリーダーは、まちをも引っ張るリーダーであることが求められるのです。商業世界だけではなく、より広い視野を持ってまちづくりに関わる関係者とのネットワークづくりに力を注ぎ、一見商業とは無関係に思われる知識や考え方を身につける必要があります。

まちの中心で商業を営み、生活者の満足度を高めようと活動することを通じて、まちの機能が変わり、まち

の雰囲気が変わり、人々の生活が変わるのです。商店街リーダーはまち牽引役なのだということを知り、胸を張ってまちに出てほしいものです。

### ③まちの仲間づくり

まちづくりは商店街リーダー一人ではできないし、商店街組合員だけでもできるものではありません。まちづくりに関わる商店街以外の人々、組織、関係者のサポートが必要です。最近よく言われるように、行政や地域住民はもとより、まちで営業するサービス業者・製造業者、学校、病院、まちで働く人々、まちで事務所を持つ事業者や従業員、芸術家、NPOなどなど、ありとあらゆる人や機関すべてがまちづくりに関わる機会を持っています。商店街の次世代リーダーが心得ておくことは、まちづくりの仲間を見つけ出して味方につけることです。

次世代のリーダーは、日常的にまちと直接関わる仲間だけではなく、間接的にしか関わっていないかもしれないがいったん関わりを持つことで、深く入り込んでくれる可能性を持つまちの支援者を確保し、そういった人たちと一緒にまちづくりに

取り組むことが必要です。

### (3) 次世代リーダーの育成法

リーダーは無理矢理作り出せるものではないし、偶然生まれるものでもないのです。商店街やまちは、絶えることなく空白なく継続的にリーダーの手で牽引され続ける必要があります。たまたま素晴らしいリーダーシップを発揮できる人物が商店街に登場したからうまくいくというケースが無いわけではありません。

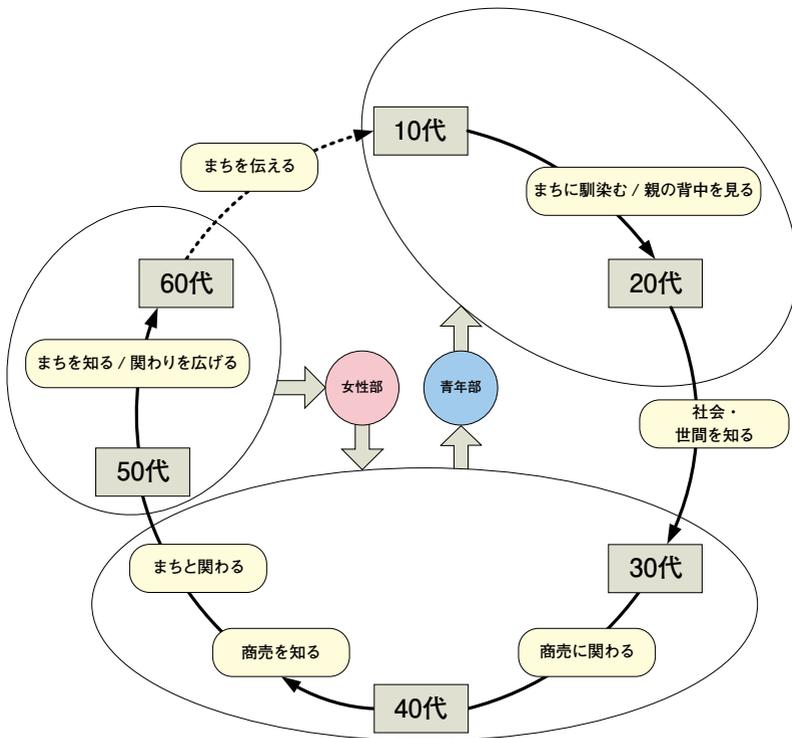
「商店街の次を担うリーダーは、それぞれが一人の商人として正しいプロセスを歩み続けることによって、自ずと出現する」というのが、ここでの基本スタンスです。とりわけ継続性を強く意識する場合にはこのスタンスは有効です。すなわち、「商人の家に生まれた子供が成長して自分も商人になり、商店街で営業し、まちに関わり、まちに惚れ込み、まちのために活動し、まちの後継者たちにまちを伝承する」というプロセスは、商人が商人として育ていく王道です。これが4図です。

商人がその成長過程のある「ふさわしい時期に、ふさわしい経験を積

むこと」の意義です。親の背中を感じ取る必要がある段階で親の背中を見ることができなかつた商人は、40歳になって背中を見てももう遅いでしょう。50歳になって本業の商いに迷っているのは、まちをつくれません。逆にいかに優れた商人であっても20

歳では、まちと人々とうまく関わることができません。その意味で、ここに示したプロセスを踏みしめて歩くこと、商店街組織やまちの立場から言うと、歩かせることが何よりも肝要です。まちの商人をよく観察して彼の成長をサポートし、順調な歩

### 次世代リーダーの育成と青年部・女性部の役割



【4図】

みを可能にしてやるのが、次世代のリーダーを生み出すためには必要なのです。

#### (4) サードプレイスづくり

安城市の事例より、市民にとっても壺番会にとっても安城サンクスフェスティバルでの共同作業は、家庭でもなく、学校や職場でもない、**第3の居場所（サードプレイス）**を提供しています。壺番会にとって市民との交流はもちろんのこと、他所から戻り親の店を継ぐ若い経営者にとっても市民との共同事業を通じての居場所づくりに役立っています。若い後継者にとって商店街や地域との関係づくりや立ち位置についてどのようにしていいのか、タイミング的にも難しいものです。壺番会ではこのイベントを活用しながら、サードプレイスを用意し自然な形の仲間作りを行っています。

商店街におけるサードプレイスの物理的なたまり場が南吉館の南吉カフェということになります。イベント時には多いがそれ以外の時でも、南吉カフェは商店街関係者だけではなく、多くの市民も集まる交流の場

となっています。青年部や市民にとってのサードプレイスであり、青年部と青年部、市民と市民、青年部と市民など、ここでの交流を経て世代と世代をつなぐ場として、自らの立ち位置の気づきの場としての役割も担っています。

高知市の事例より、商店街でのよさこい祭りの取組みは青年部が中心に活動し、関連するいろいろな準備作業やよさこい商店街チームづくりを行います。この共同作業を手伝ってもらい、チームへの参加等を通じて第3の居場所であるサードプレイスづくりを行い、都会から戻った後継者や商店街に出店しているチェーン店の店長にも声をかけ、交流を深めています。

#### (5) リーダー育成と 青年部・女性部

##### ①女性部の役割

女性部はおかみさん達の集まりです。旦那たちは商店街やまちのためにはしばしば店を留守にします。商店街外部での会合やネットワークづくりの為に店から外に出る機会が年齢

とともに増えてきます。その間店を切り盛りするのがおかみさん達の役割です。

商店街やまちを今まで担ってきた自分たち親世代から、息子・娘の子世代へ商店街を絶やすことなくバトンタッチするための「つなぎ役」です。

## ②青年部の役割

女性部が親世代と子世代のつなぎ役であると同様に、青年部は子世代と孫世代とをつなぐ役割を負っています。青年部は、孫世代が成長する

まで商店街やまちを疲弊させないように、しっかり盛り立てる必要があります。青年部が孫世代をしかるべき育成プロセスに誘うことなしに、次世代リーダーが生まれる余地はありません。このように青年部は親世代と孫世代のつなぎ役として機能しているのです。

商店街やまちとどのようにして関わりを持てばよいのかが分からない人たちとのつなぎ役を果たし、商店街やまちに積極的に関わってもらうように誘うことも青年部が担うつなぎ役としての重要な役割だと言えます。



## 商店街近代化推進シリーズ

- 平成 4 年度 No.38 商店街活性化のための組織運営の進め方  
平成 5 年度 No.39 地域社会の活性化と商店街の果たす役割  
平成 6 年度 No.40 環境激動下における商店街活性化の方向  
平成 7 年度 No.41 高齢化社会における商店街のあり方  
平成 8 年度 No.42 中心市街地の空洞化に対応した街づくり・店づくり  
平成 9 年度 No.43 中心市街地の活性化と商店街  
平成 10 年度 No.44 中心市街地商店街の活性化方策  
平成 11 年度 No.45 商店街活性化のためのマネジメント  
平成 12 年度 No.46 商店街運営の円滑化にむけて  
平成 13 年度 No.47 個店・商店街のマーケティングのあり方  
平成 14 年度 No.48 より快適な商業環境をめざして  
平成 15 年度 No.49 商店街インターネット活用術  
平成 16 年度 No.50 産学連携による商店街の活性化  
平成 17 年度 No.51 円滑な一店逸品運動の実施に向けて  
平成 18 年度 No.52 中心市街地・商店街における空き店舗対策  
平成 19 年度 No.53 商店街ブランドづくりに向けて  
平成 20 年度 No.54 商店街と地域連携  
平成 21 年度 No.55 商店街エコ活動  
平成 22 年度 No.56 おじいちゃんおばあちゃんのための商店街づくり  
平成 23 年度 No.57 アンテナショップによる商店街の活性化  
平成 24 年度 No.58 商店街の可能性を目指して

### ◆ 全国商店街振興組合連合会 ◆

〒104-0033 東京都中央区新川2-22-6 SJビル3F

電話:(03)3553-9300

FAX:(03)3553-9303

<http://www.syoutengai.or.jp/>

