

新たな商店街政策の在り方検討会
中間取りまとめ

平成２９年７月５日

新たな商店街政策の在り方検討会

目次

はじめに

1. 検討の背景

- 1.1 小売業の現状
- 1.2 商店街の現状
- 1.3 空き店舗の現状

2. 検討会における意見

- 2.1 意見整理の視点
- 2.2 空間について
- 2.3 事業について
- 2.4 組織について
- 2.5 資産について

3. 今後の政策の方向性

- 3.1 これまでの商店街政策
- 3.2 今後の政策の方向性
 - (1) 商店街の空間としての再評価
 - (2) まちづくりとの連携
 - (3) 資産所有者の責任
 - (4) 個店対策
 - (5) 空き店舗対策
 - (6) 支援のあり方

4. 今後の課題

はじめに

商店街を取り巻く環境は、人口減少、少子高齢化等の商店街外部の要素と、経営者の高齢化、人手不足等の商店街内部の要素の両方から大きく変化しており、小売業の事業所数は近年大きく減少している。この環境の中で事業を継続していくためには、地域に「求められる商店街」であり続けることが必要であり、地域が変わっていくのであれば、それに合わせて商店街も変わっていかなければならないのではないか。

また、商店街に立地する主な業種である小売業、飲食サービス業の労働生産性は他業種に比べ低い位置にあり、「稼げる商店街」となるためには、積極的な設備投資やIT化など、従来のやり方を変える攻めの取組を進める必要があると考えられる。

しかし、商店街の多くは衰退を感じ、問題点を意識しながらも、客観的な状況分析を行い自ら対策を講じるまでには至っていない。

これまで、中小企業庁は商店街活性化のため、法律、補助金、税制、政策金融など様々なアプローチを試みてきた。しかし、これらのアプローチをもってしても中小企業庁だけでは全国の商店街全てに支援策を届けることは難しく、より商店街に近い存在である自治体や関係機関との連携が必要不可欠である。特に、基礎自治体は、地域経済の中で商店街が担うべき役割を考え、商店街と共に地域を創ることができる存在であり、重要な役割を担っていると考えられる。

一方、財政的支援には限界があり、これからの商店街活性化のためには、従来の政策手法とは別の、民間主導の商店街再生の検討や、支援策のカネからチエへの転換、商店街とは別の個店同士のネットワークの構築による新たな連携体づくりの模索など、既存のアプローチにはない新たな手段を考える必要が出てきているのではないかと考えられる。

こうした状況を踏まえ、既存のアプローチに囚われず、地域の経済循環の中心となり得る商店街を生み出す新たな商店街政策の在り方を検討するため、本検討会を立ち上げ、計5回の議論を行った。以下は、これまでの議論について中間取りまとめを行ったものである。

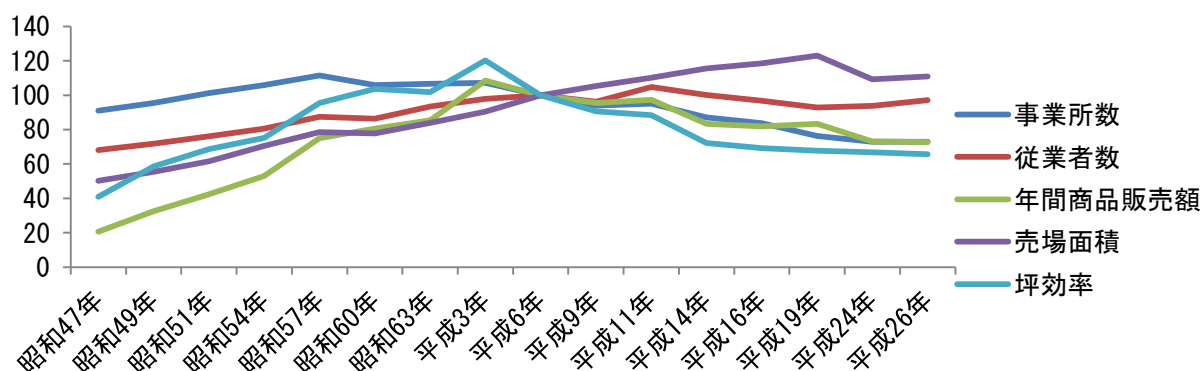
1. 検討の背景

1.1 小売業の現状

小売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額、売場面積の推移を平成6年の水準を100として比較する。第1-1-1図はこれに坪効率（＝年間販売額／売場面積）をあわせたものである。

平成6年と平成26年とを比較すると、売場面積が11%増加した一方で、年間商品販売額は27%減少しており、坪効率は34%の減少となっている。また、従業者数も3%減少している。これらのことから、売場面積が増えて業務量が増加したにも関わらず、年間販売額が減少しているため人件費は上がらない、という状況が生まれていることが推測できる。

（第1-1-1図）小売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額、売場面積、坪効率の推移



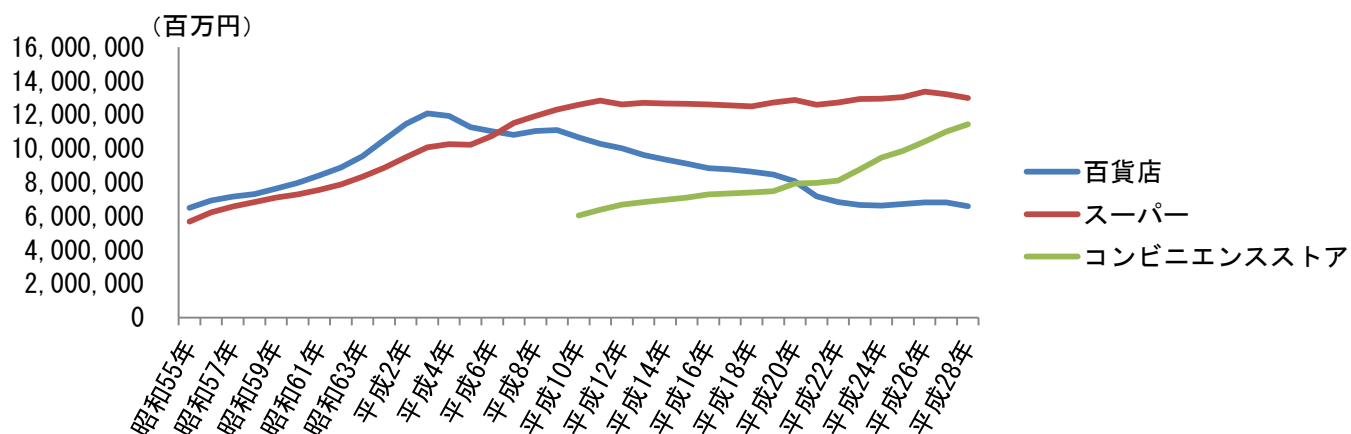
出典：商業統計（平成24年のみ経済センサス）

※平成6年の数値を100とした場合の指数

※新たな商店街政策の在り方検討会（第3回）新委員提出資料を参考に作成

百貨店、スーパー、コンビニエンスストアについて、業種別の販売額の推移を見ると、コンビニエンスストアだけが、順調に販売額を伸ばしている（第1-1-2図）。

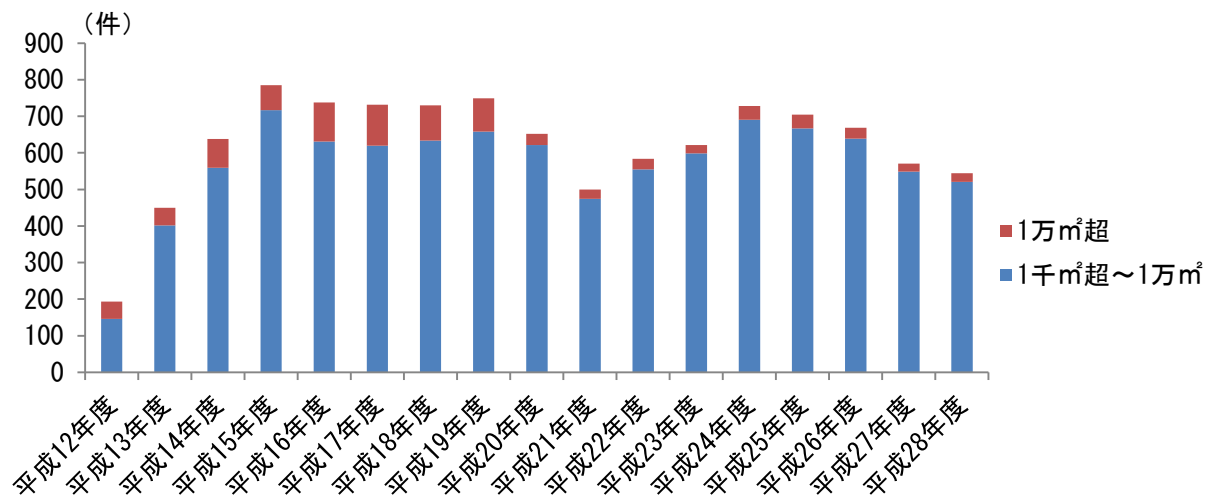
（第1-1-2図）百貨店、スーパー、コンビニエンスストアの販売額の推移



出典：商業動態統計

大規模小売店舗の出店件数は、平成 24 年以降、減少を続けている。また、ここ最近では、1 万㎡超の大規模店の出店件数は少なくなっている（第 1-1-3 図）。

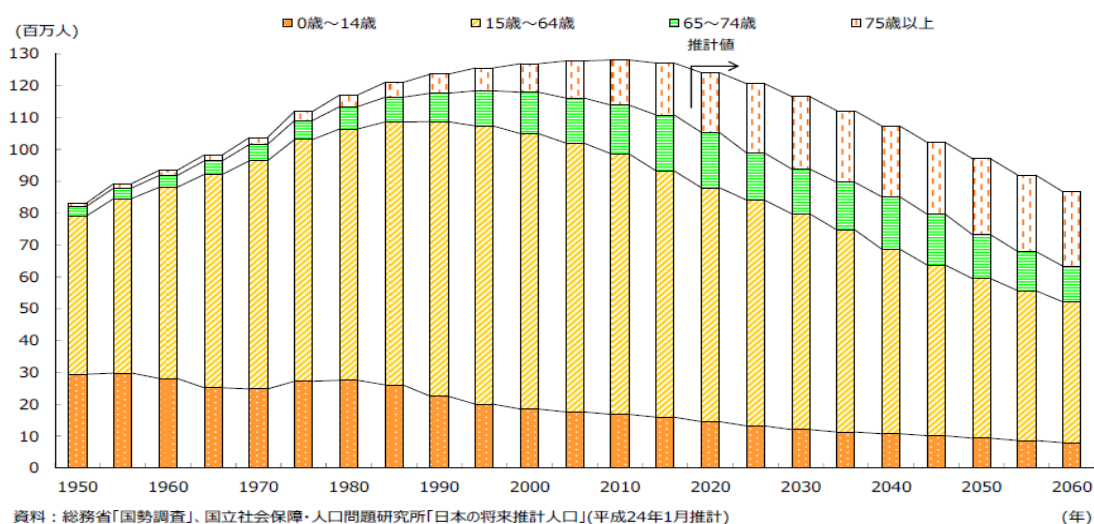
（第 1-1-3 図）大規模小売店舗の出店件数の推移



出典：経済産業省 HP (<http://www.meti.go.jp/policy/economy/distribution/daikibo/todokede.html>)

消費の側から見れば、15 歳から 64 歳までのいわゆる生産年齢にあたる人口は減少を続けており、今後も、65 歳以上の人口が増加する一方で、生産年齢人口は大幅に減少していくと推計されている（第 1-1-4 図）。

（第 1-1-4 図）年齢別人口推計の推移



資料：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成24年1月推計)

(注)1. 2020年以降は、将来推計人口は、出生中位(死亡中位)推計による。
2. 2015年までは総務省「国勢調査」(年齢不詳をあん分した人口)による。

出典：2017 年版「中小企業白書」

一方で、世帯主の年齢階層別の1人あたりの支出額は、65～69歳、60～64歳の高齢者層が、他の年齢層に比べて多くなっている（第1-1-5図）。

また、これに年齢階層別の将来推計人口を乗じて、各支出項目の将来支出額を算出した結果、2040年における将来人口予測が16.2%減であるのに対し、消費支出額は10%減にとどまると推計される（第1-1-6図）。

（第1-1-5図）世帯主の年齢階層別1人あたり1ヶ月の支出額（2009年、総世帯）

（円）

項目	～24歳	25～29歳	30～34歳	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70～74歳	75歳～
食料品	11,387	11,906	11,166	11,768	12,995	14,838	16,444	18,006	20,070	21,574	21,878	22,183
飲料	2,050	1,683	1,297	1,189	1,186	1,268	1,309	1,317	1,351	1,337	1,339	1,351
酒類	598	703	812	835	870	939	1,227	1,436	1,591	1,577	1,320	1,122
外食	9,024	10,833	6,757	5,450	5,004	4,798	4,898	4,664	4,688	4,234	3,874	3,436
家賃・地代	27,259	26,813	12,816	7,774	5,443	4,377	3,402	2,843	2,732	3,009	3,151	3,543
住居設備修繕・維持	120	257	819	712	837	1,524	1,994	3,858	5,254	4,991	5,338	6,073
水道光熱費	6,179	5,816	5,107	4,920	5,229	5,821	6,415	6,958	7,477	7,821	8,068	8,573
医薬品	301	592	409	458	524	563	728	871	1,023	1,376	1,304	1,626
保険医療サービス	1,911	1,721	1,686	1,825	1,827	1,784	2,104	2,484	3,198	4,101	3,331	4,032
洋服	4,224	3,277	2,232	1,735	1,791	2,100	1,978	1,843	1,780	1,540	1,552	1,548
交通	4,045	3,277	2,326	1,943	1,936	2,764	3,088	2,525	2,618	2,372	2,286	2,450
通信	6,328	6,133	5,030	4,279	4,319	5,126	5,392	4,949	4,488	4,046	3,710	3,630
教育	328	1,432	2,849	4,021	6,282	10,452	10,541	4,461	1,026	273	368	382
教養娯楽	10,879	14,774	10,668	10,075	10,521	9,872	9,752	11,177	13,303	15,201	15,108	13,747
交際費	4,798	6,752	4,652	3,684	3,757	4,521	6,185	9,311	10,971	12,004	12,472	13,914
その他	24,028	29,027	25,112	22,640	22,510	29,203	37,874	38,591	35,477	33,667	29,256	26,965
消費支出合計	113,459	124,996	93,738	83,307	85,032	99,952	113,331	115,296	117,046	119,121	114,352	114,575

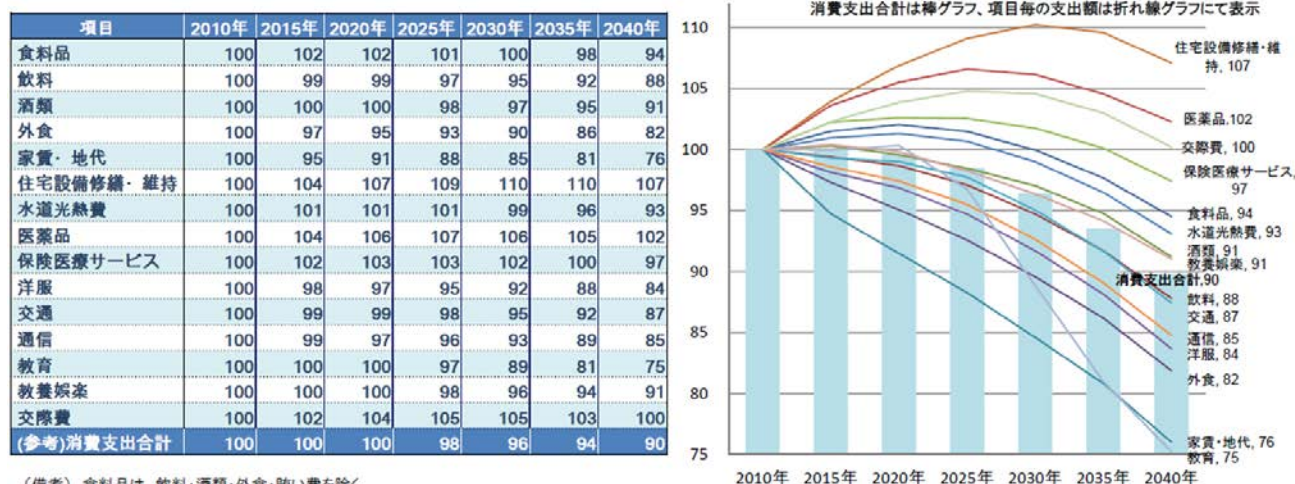
（備考）各支出項目について、支出額が多い年齢層の上位1～3位の支出額を赤字（最も支出額が多い年齢層の支出額は赤字）で表示。

食料品は、飲料・酒類・外食・贈り費を除く。

（出所）総務省「全国消費実態調査（2009年度）」より作成

出典：日本政策投資銀行「人口減少問題研究所 最終報告書」（2014年6月）

（第1-1-6図）消費支出項目別の支出額推計



（備考）食料品は、飲料・酒類・外食・贈り費を除く。

（出所）総務省「全国消費実態調査（2009年度）」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成25（2013）年3月推計）」より作成

出典：日本政策投資銀行「人口減少問題研究所 最終報告書」（2014年6月）

※2010年の値を100とした場合の指数

※ゼロ成長と平均消費性向不変を仮定

1.2 商店街の現状

商店街の年間販売額、事業所数、従業員数、商店街数は、第 1-2-1 図のように推移しており、平成 26 年度商業統計によると、商店街の年間販売額、事業所数、従業員数は、いずれも小売業全体の約 4 割を占めている。

(第 1-2-1 図) 商店街の年間販売額、事業所数、従業員数、商店街数の推移

		平成6年	平成9年	平成11年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年 (参考)	平成26年 (※1)
年間販売額	小売全体	143兆円	148兆円	144兆円	135兆円	133兆円	135兆円	110兆円	122兆円
	うち、商店街(割合)	67兆円 (46%)	70兆円 (47%)	67兆円 (47%)	57兆円 (42%)	54兆円 (41%)	53兆円 (39%)	—	45兆円 (37%)
事業所数	小売全体	150万店	142万店	141万店	130万店	124万店	114万店	103万店	78万店
	うち、商店街(割合)	63万店 (42%)	62万店 (43%)	60万店 (43%)	50万店 (39%)	47万店 (38%)	43万店 (38%)	—	28万店 (36%)
従業員数	小売全体	738万人	735万人	803万人	797万人	776万人	758万人	740万人	581万人
	うち、商店街(割合)	328万人 (44%)	334万人 (45%)	357万人 (44%)	318万人 (40%)	305万人 (39%)	294万人 (39%)	—	215万人 (37%)
商店街数		14,271	14,070	—	12,597	12,407	12,568	—	12,681
(参考) 名目 GDP		502兆円	534兆円	512兆円	516兆円	521兆円	532兆円	495兆円	514兆円

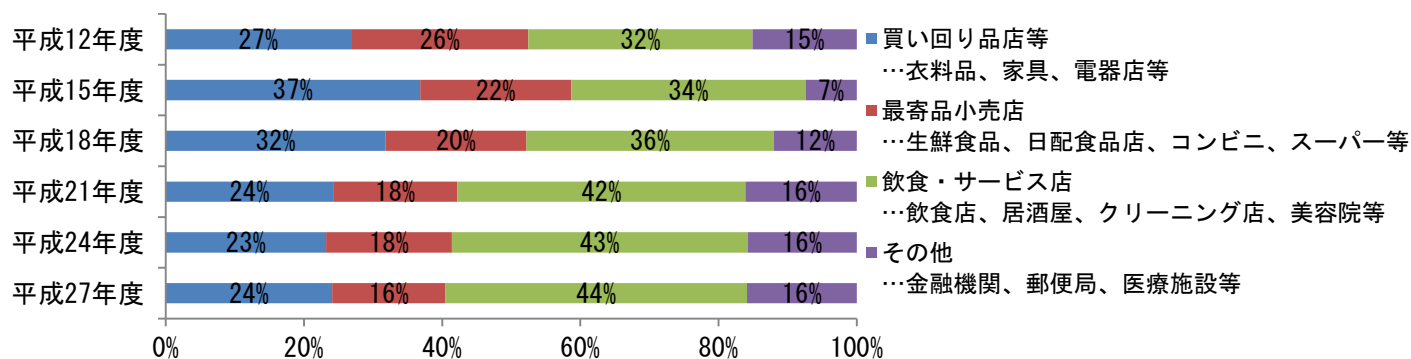
出典：商業統計（平成 24 年のみ経済センサス）

※調査方法の変更により平成 19 年以前とは接続しない。

※「商店街」は都市計画法第 8 条に定める「用途地域」のうち、近隣商業地域及び商業地域であって、商店街を形成している地域をいう。一つの商店街とは、小売店、飲食店及びサービス業が近接して 30 店舗以上あるものをいう。なお、「一つの商店街」の定義に該当するショッピングセンターや多事業所ビル（駅ビル、寄合百貨店等）も、原則として一つの商業集積地区とされている。

商店街の業種構成は、第 1-2-2 図のように推移しており、「飲食・サービス店」の占める割合が徐々に増加している。平成 27 年度には「飲食・サービス業」が全体の 44%を占めており、商業統計だけで商店街の実態を把握することは困難になってきている。

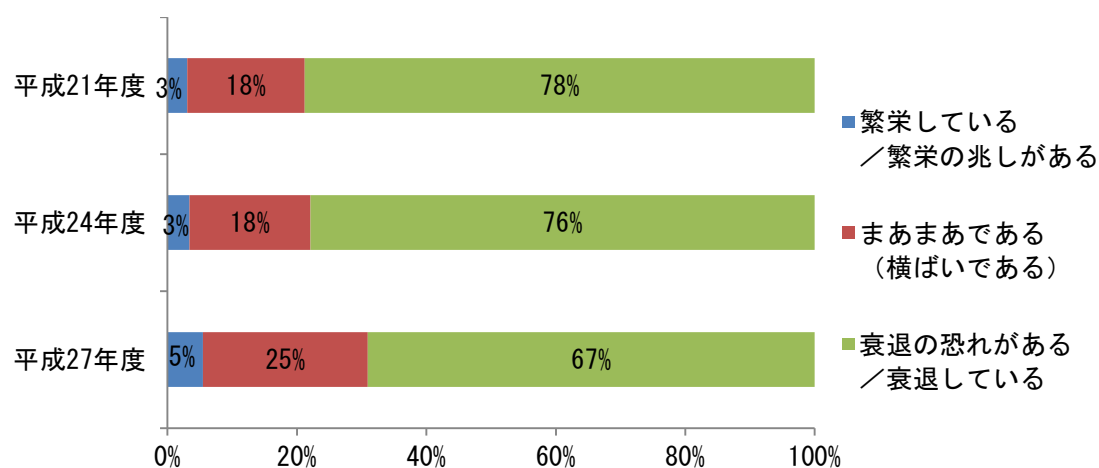
(第 1-2-2 図) 商店街の業種構成の推移



出典：各年度商店街実態調査

平成 27 年度商店街実態調査によると、商店街の最近の景況について、「衰退している／衰退の恐れがある」と回答した商店街が 66.9%であるのに対し、「繁栄している／繁栄の兆しがある」と回答した商店街はわずか 5.3%であった。ただし、平成 21 年度、平成 24 年度調査と比較すると、「衰退している／衰退の恐れがある」と回答した商店街の割合は減少しており、一定の改善がみられる（第 1-2-3 図）。

（第 1-2-3 図）商店街の最近の景況



出典：各年度商店街実態調査

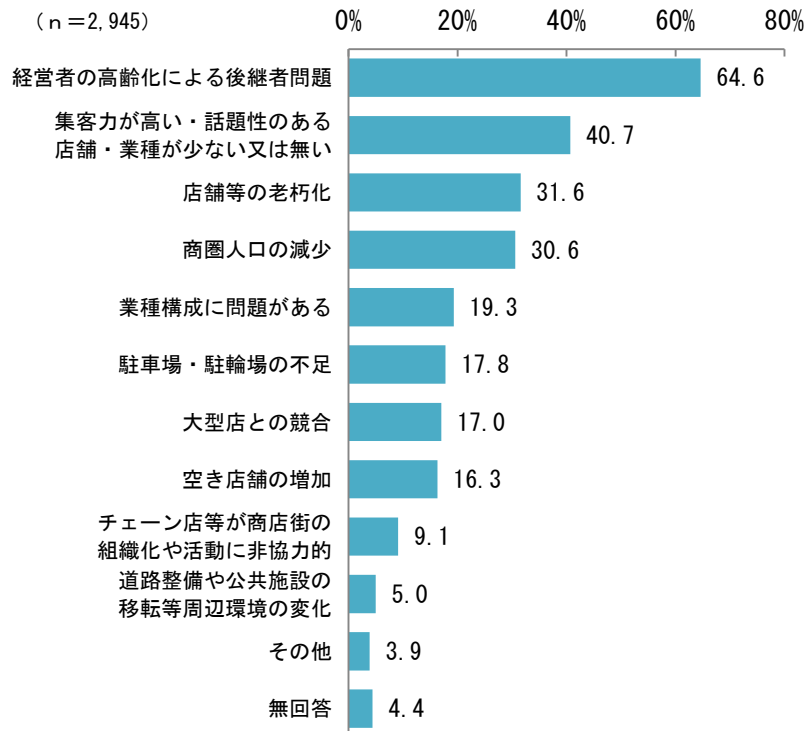
商店街における問題について複数回答で尋ねたところ、「経営者の高齢化による後継者問題」が最も多く、次いで、「集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い」、「店舗の老朽化」、「商圈人口の減少」の順で多くなっている（第 1-2-4 図）。

第 1-2-5 図のとおり、中小企業の経営者の年齢は年々高齢化しており、これが商店街の個店でも問題化しているものと思われる。

一方で、商店街における問題について「経営者の高齢化による後継者問題」と回答した商店街の 90%は、後継者問題に対して何も対策を講じていない（第 1-2-6 図）。

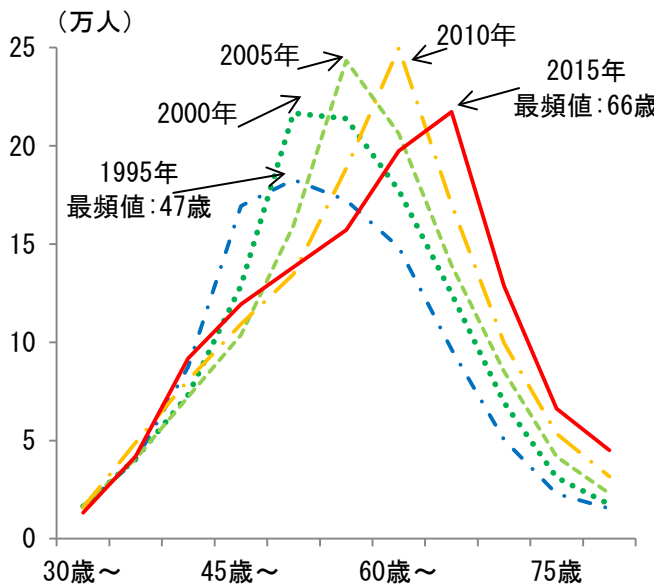
後継者問題に限らず、商店街の多くが衰退を実感し、自らの問題を認識しているにもかかわらず、自ら対策を講じるには至っていないのが実態である。

(第 1-2-4 図) 商店街における問題【複数回答 (3 つまで)】



出典：平成 27 年度商店街実態調査

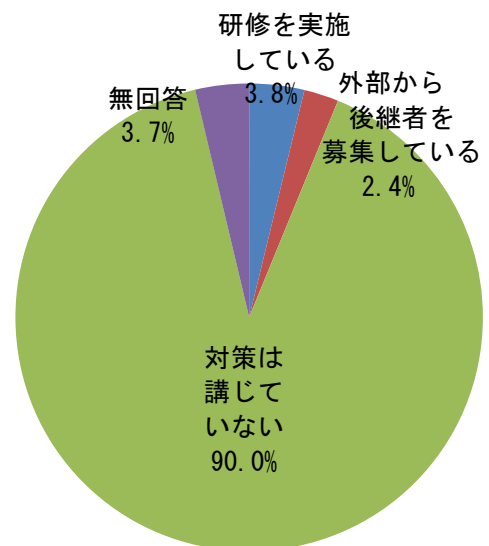
(第 1-2-5 図) 中小企業の経営者年齢の分布



出典：(株)帝国データバンク
「COSMOS2 企業概要ファイル」再編加工

(第 1-2-6 図) 後継者問題への対策

(n=1,902)

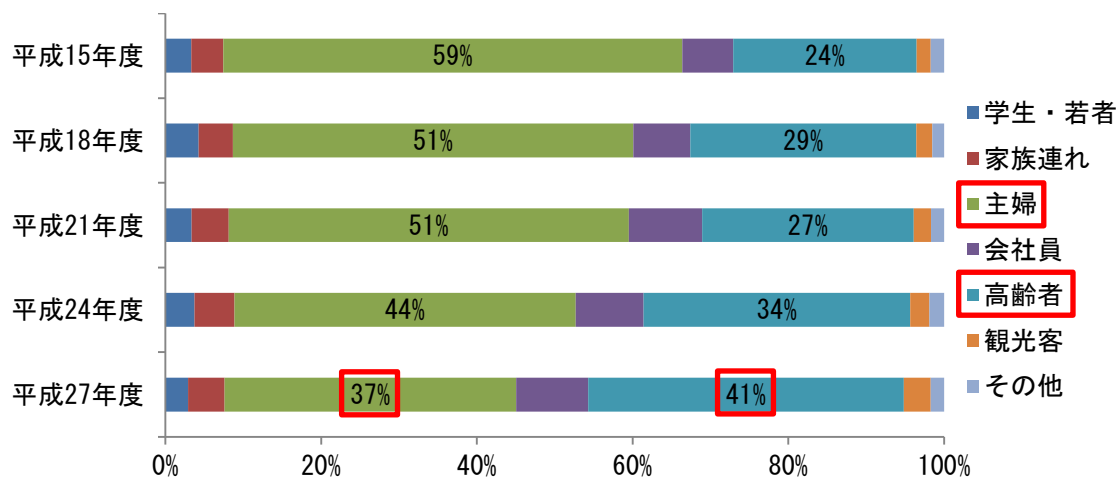


出典：平成 27 年度商店街実態調査

次に、商店街の来街者層の変化について見ていく。最も多い来街者の中心層は、第 1-2-7 図のように推移している。平成 21 年度までは半数以上の商店街で、主婦が来街者の中心層であったが、平成 27 年度には、高齢者が来街者の中心層である商店街の割合が、主婦が来街者の中心層である商店街の割合を上回っている。

こうした商店街を取り巻く環境の変化に対応し、地域に求められる商店街であり続けるためには、商店街自身も変化していく必要があると考えられる。

(第 1-2-7 図) 最も多い来街者層

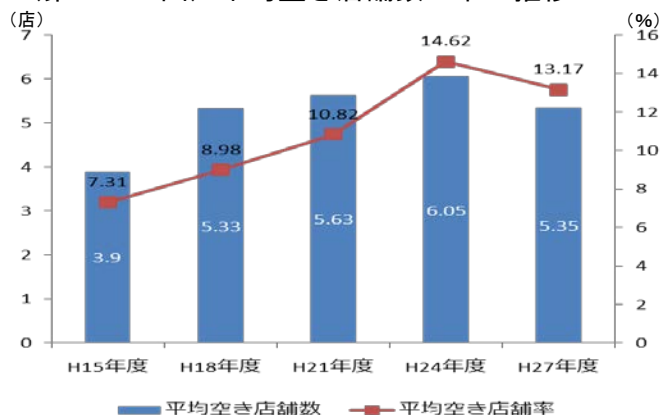


出典：各年度商店街実態調査

1.3 空き店舗の現状

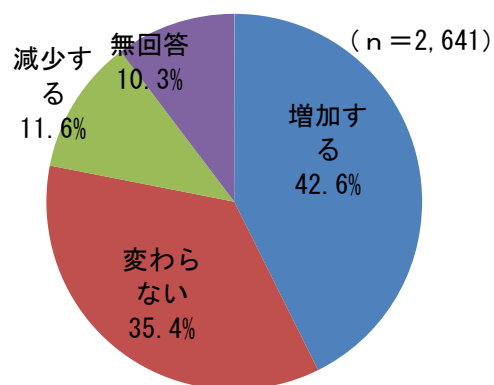
平成 27 年度の商店街における空き店舗数は平均で 5.35 店となっている。空き店舗率は平均で 13.17% であり、平成 24 年度と比較すると、約 1.5 ポイント減少している (第 1-3-1 図)。一方で、今後の空き店舗の見込みについて尋ねたところ、「増加する」が 42.6%、「変わらない」が 35.4%となっている (第 1-3-2 図)。

(第 1-3-1 図) 平均空き店舗数／率の推移



出典：各年度商店街実態調査

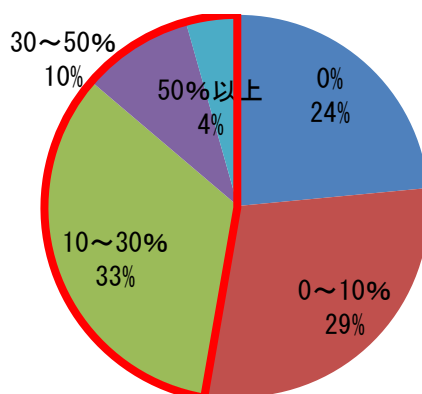
(第 1-3-2 図) 今後の空き店舗の見込み



出典：平成 27 年度商店街実態調査

商店街における空き店舗の割合が 10%を超えると商店街にとって問題となると言われているが、商店街向けに行った商店街の空き店舗に関する調査によれば、空き店舗の割合が 10%を越える商店街は 47%と高い割合となっている（第 1-3-3 図）。

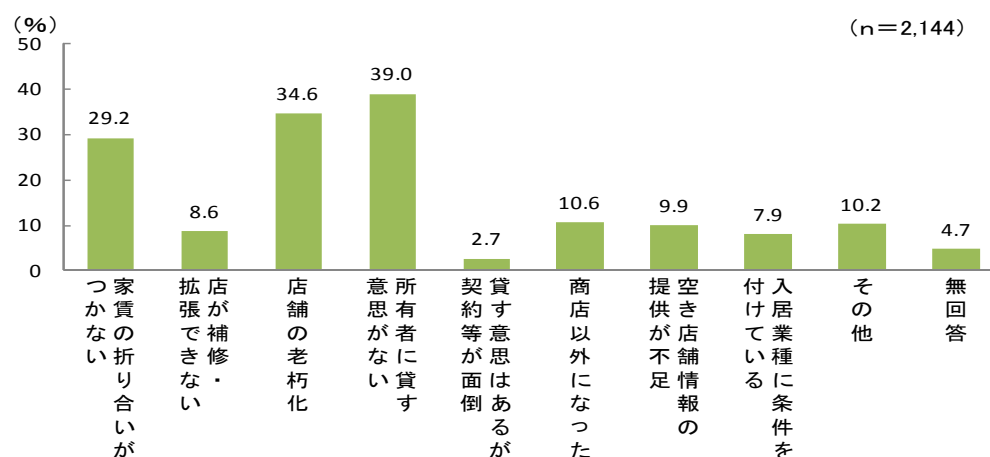
（第 1-3-3 図）商店街の空き店舗率分布



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（商店街向け調査）

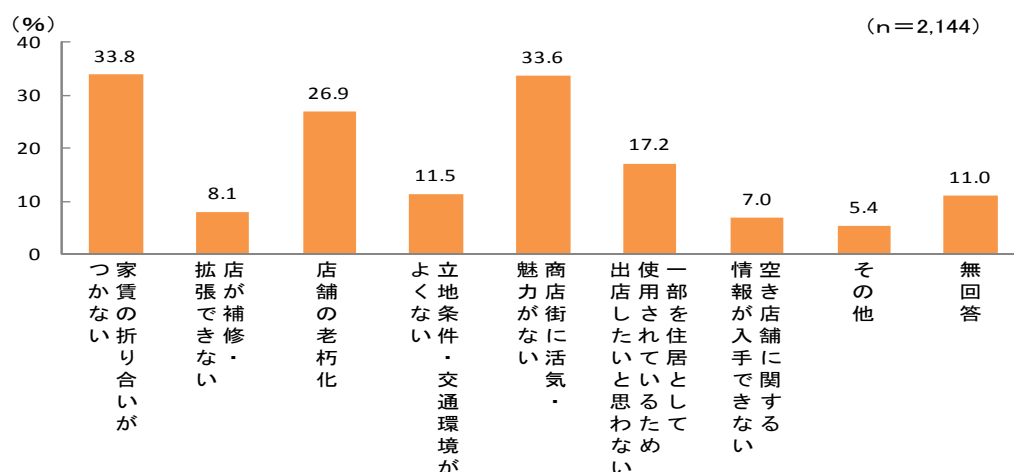
空き店舗が埋まらない理由として、地主や家主等貸し手側の都合では、「所有者に貸す意思がない（39.0%）」「店舗の老朽化（34.6%）」「家賃の折り合いがつかない（29.2%）」の順で多く（第 1-3-4 図）、テナント等借り手側の都合では、「家賃の折り合いがつかない（33.8%）」「商店街に活気・魅力がない（33.6%）」「店舗の老朽化（26.9%）」の順で多くなっている（第 1-3-5 図）。

（第 1-3-4 図）地主や家主等貸し手側の都合による理由【複数回答（2 つまで）】



出典：平成 27 年度商店街実態調査

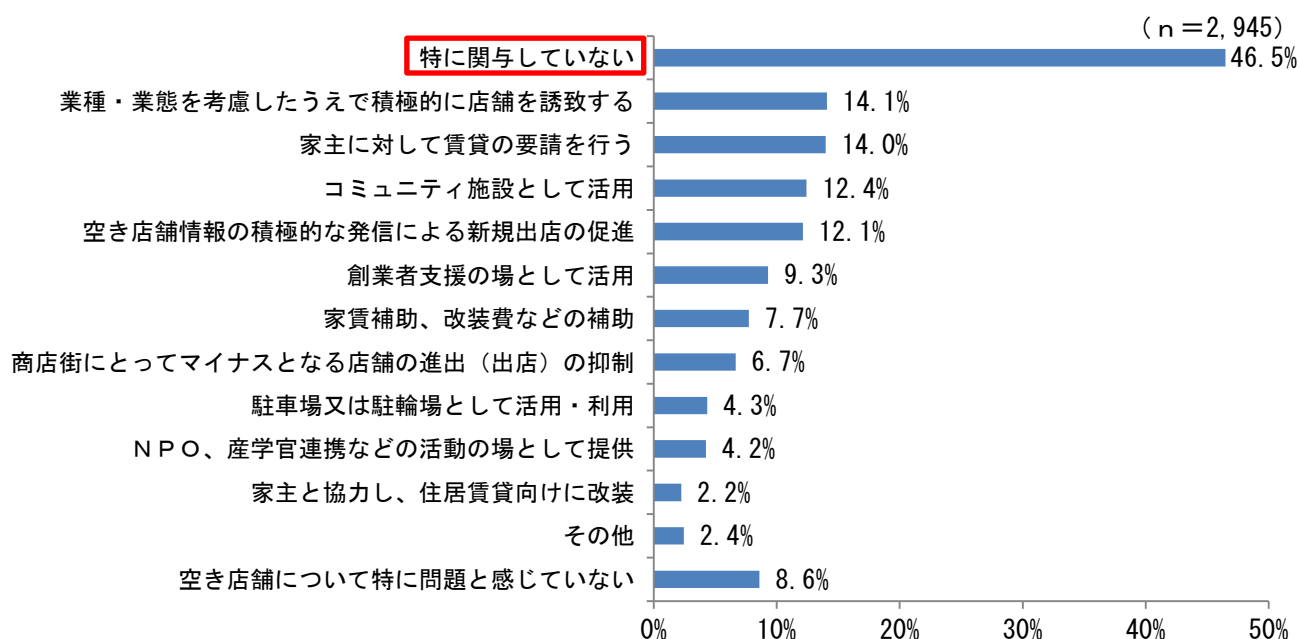
(第 1-3-5 図) テナント等借り手側の都合による理由【複数回答 (2 つまで)】



出典：平成 27 年度商店街実態調査

空き店舗は、まちのイメージ・魅力を損ない、商店街全体の活力に大きな悪影響を及ぼす。それに関わらず、46.5%の商店街が空き店舗の発生に対して特に関与していない (第 1-3-6 図)。

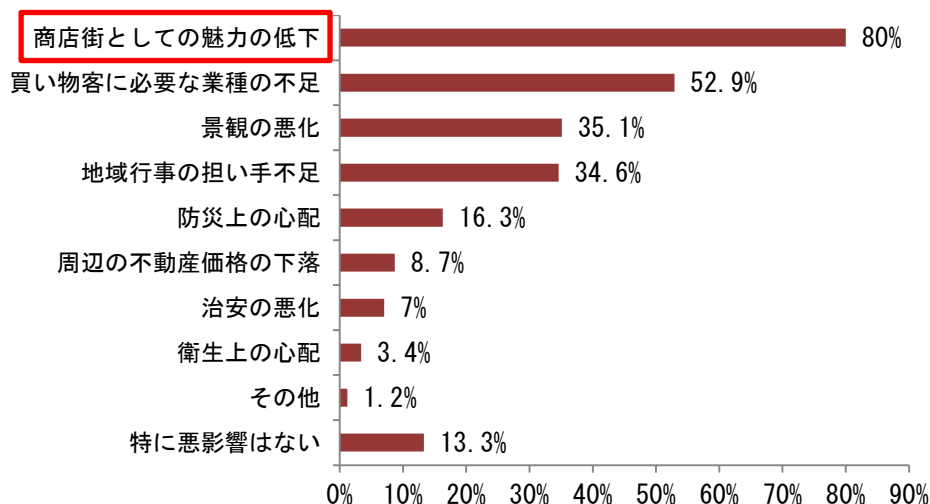
(第 1-3-6) 空き店舗の発生に対する取組【複数回答 (3 つまで)】



出典：平成 27 年度商店街実態調査

商店街に空き店舗があることによる悪影響としては、「商店街としての魅力の低下」との回答が80%となっており、商店街の魅力を維持していくためには空き店舗の解消が必要と考えられる（第1-3-7図）。

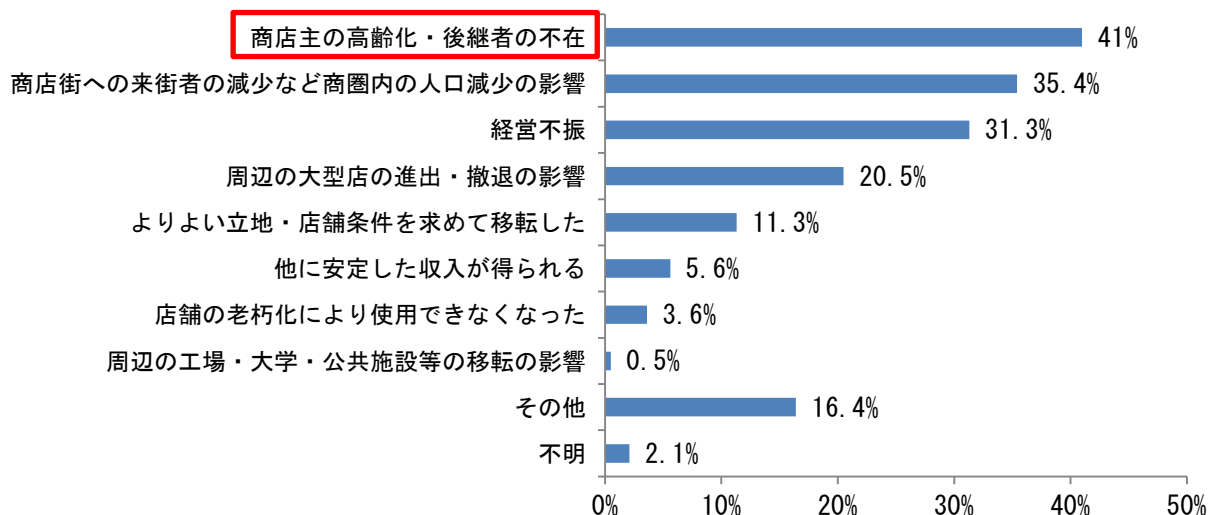
（第1-3-7図）空き店舗があることによる悪影響【複数回答可】



出典：中小企業庁 平成28年度空き店舗に関する調査（商店街向け調査）

空き店舗所有者への調査では、空き店舗になった理由は、「商店主の高齢化・後継者の不在」が41%と最も高く、商店主が高齢化している中では、今後さらに空き店舗が増加する恐れがある（第1-3-8図）。

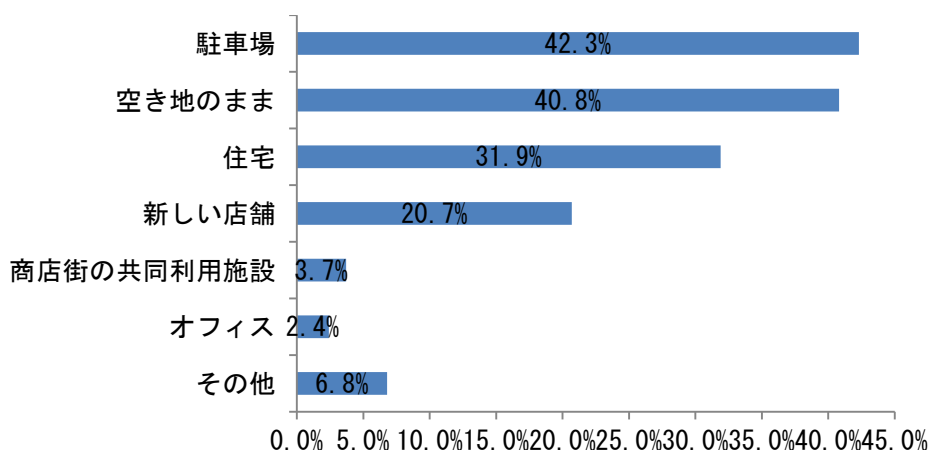
（第1-3-8図）空き店舗になった理由【複数回答可】



出典：中小企業庁 平成28年度空き店舗に関する調査（所有者向け調査）

商店街内の空き店舗が解体・撤去された後の利用状況について複数回答で尋ねたところ、「駐車場」が最も多く、次いで、「空き地のまま」、「住宅」、「新しい店舗」の順で多くなっている。上位の「駐車場」、「空き地のまま」、「住宅」となれば、商店街が持つ集積によるメリットが失われてしまうため、空き店舗は店舗として活用していくことが必要である（第 1-3-9 図）。

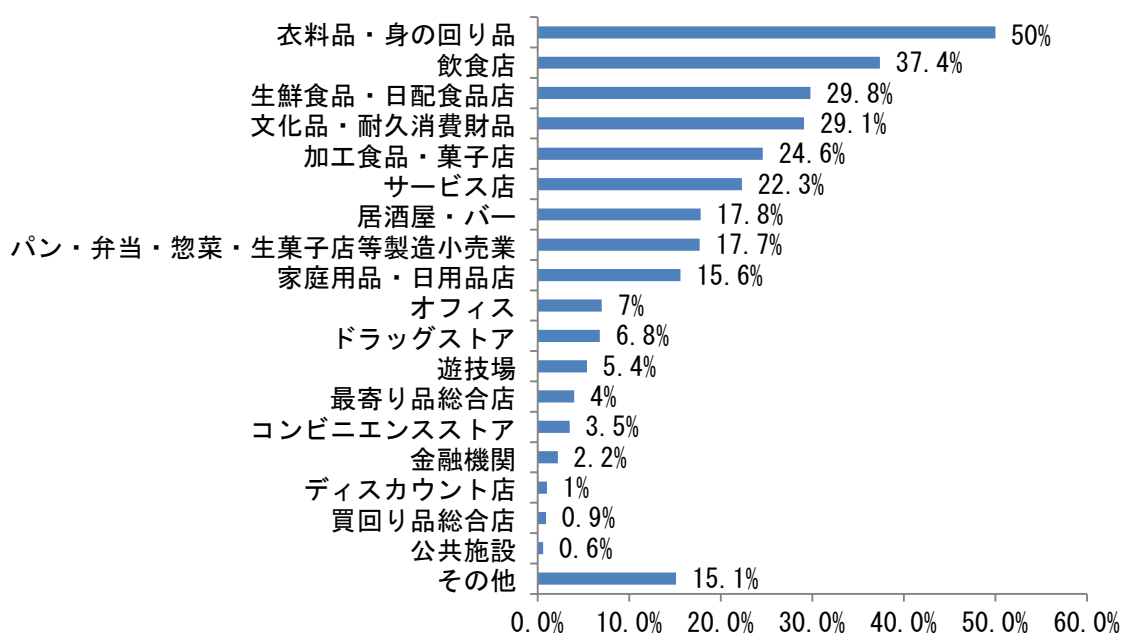
（第 1-3-9 図）解体・撤去後の利用状況【複数回答可】



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（商店街向け調査）

空き店舗となる前の業種は、「衣料品・身の回り品店」や「生鮮食品・日配食品店」、「文化品・耐久消費財店」などの物販店が多くなっている特徴がある（第 1-3-10 図）。

（第 1-3-10 図）商店街内における空き店舗となる前の入居業種【複数回答可】



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（商店街向け調査）

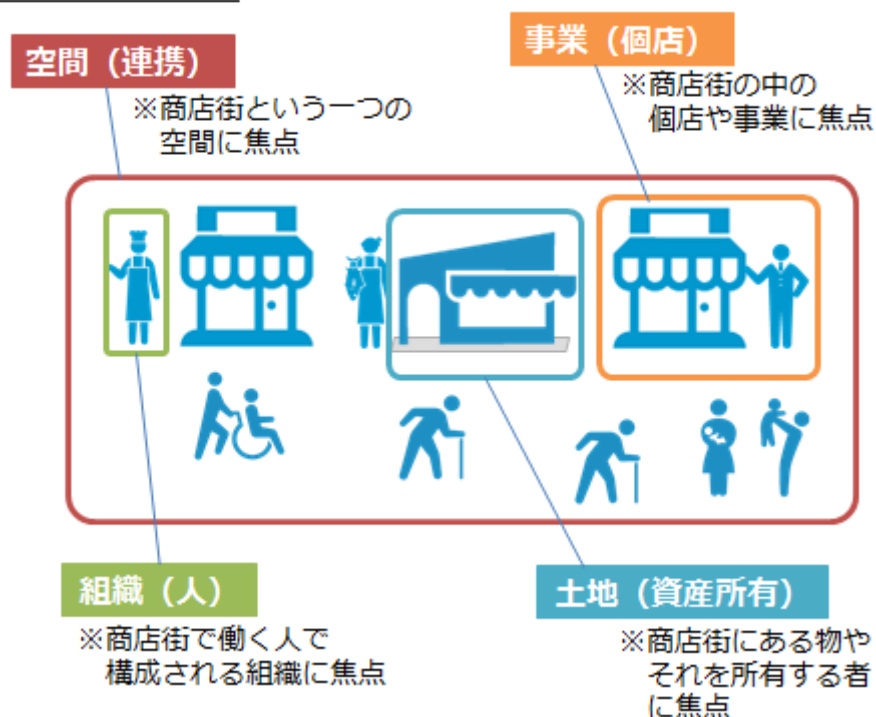
2. 検討会における意見

2.1 意見整理の視点（商店街を構成する要素）

本検討会においては、商店街を空間、事業、組織、資産によって構成されていると捉え、意見の整理を行った。

ここでいう「空間」とは、商店街という個店が集まり商いをする場としての空間、「事業」とは商店街の中で商いをする個店や商店街組織が行う事業、「組織」とは商店街で働く人で構成される組織、「資産」とは商店街にある店舗などの不動産やそれを所有する者を意味している。

商店街の構成要素



2.2 空間について

流動性を失った現在の商店街の必要性について疑問が呈され、新たな価値を持つ開かれた商店街に変えていくべきとの意見が多く出された。また、商店街を将来につなげていくためには、若い世代や商店街に関心のある市民との接点を持つことが必要との意見もあった。

<主な意見>

○商店街の成り立ちは、人がいる、来る、通ることで商業者が集まってきて、商店街という場ができたのが多くのところ。今衰退しているところは、人の流れが大きく変わったりしたことで、買物をする場としての役割は徐々に終えてきているのではないかと。今後商店街という生活インフラをどうしていくのか、買物する場ではなく新しい場として考えていくことになる。また、ビジネスを続けていく上での経済的な持続可能性の担保もあわせて考える必要がある。

- スーパーや大型店で買物ができる場合、商店街の必要性について商店街の店主が理解し、大型店に入ったり、違うことをしたり、そのまま踏ん張るのではない方法も考えなければならないのではないか。そのまま続ける場合も、どのような商店街にしていくなのか方向性を明確にしていかなければならないのではないか。
- お客様に満足してもらって儲ける力があり、さらにおもてなしやサービス、コミュニティの付加価値が付いた「行く理由」のある商店街にすることが大切。
- フィールドとして商店街を見てはどうか。商店街は、一朝一夕ではつくれないレトロで面白い街並みを持つ資産。地域の再生と捉えれば違う意味が出てくるのではないかな。商店街の支援を考えるとときには、商店街の捉え方を変えなければならないと思う。
- 店がなくなっているということは、そこは商売をする意味がなくなっている空間だということ。そこに店を戻すには、昔のように人通りを増やすのではなく、まちを再生するストーリーを住民に理解してもらい、期待感を高めることで、商店街で新しいことを起こそうと思うような、空間を利用する意味をまずつくらなければならない。
- 商店街は、老若男女幅広い人たちに、まちを良くしていく動きをわかりやすく伝えられるインターフェースのような空間。それが今、商店街の可能性と感じている。
- これからの商店街は、スタートアップしやすく、また、管理ができている場所であって、ステップアップもできる場所であって欲しいと思う。
- 商店街はあくまで場と見なして、コミュニケーションが生まれ、新しい発想が出てくる場として役割を発揮できるのではないかな。
- 全ての商店街に対して有効な支援策は難しいが、商業者に何らかの有効なメッセージを出しながら、一緒に立ち上がってくれるところを応援することならできる。商店街は街のストックであり、文化や伝統の中心である空間として評価し、その空間をもう一度、いろいろな商売が機動できる空間に持っていければよい。
- 商店街という空間を利用する意味をつくるための起業や新しいことを起こしていくサポートが、商店街という空間をよみがえらせる一つの新しい策になるのではないかな。
- 伝統的にその場でずっと商売をしてきた商店街は、昔からまちに投資してきている。そういう商店街は、投資をする場所であり、機会であって、環境が変わればそれに応じて店を変えるような感覚が古い商業者にあった。一方、戦後生活の糧を求めて小売業に参入した世代は、一部は投資家的商業者になったかもしれないが、高度成長という恵まれた環境の中で、投資をして自分で環境を変える意識を持つ人は少なかった。その世代が今高齢化し、商店数が激減している。それらをどう区別しながら議論するかが問題になる。全国の商店街全てを想定して有効な支援策を投げかけるのは難しい。
- まちとして新しいなりわいを育てていくという意味決定をし、それをとことん支援していけば、また新しいなりわいの集積ができていくと思う。それを本気で進めることが、やるべきPDCAだと思う。
- まちごとにそこにいる人、その人たちが持つ思い、課題、歴史、文化は全て異なる。これを一緒にくたにして何かすることは難しい。新しいフレームワークをつくって、それぞれ効率的に必要なものを取捨選択し、その後効果検証できる制度や仕組みをつく

るべき。

- 財政を考えると、手を挙げたところにしか支援しなくてよいのではないか。人口が減少に向かう中で限られた資源を選択と集中していくことが必要。商店街という言葉や場所にこだわるのではなく、この場所やこの地域をどうするか、地域の住民、行政、金融機関、メディアみんなで次はどうしていったらよいか考えればよい。
- 国は経営の観点を持ち、意欲ある地域のバックアップをする施策を打つべきではないか。
- 商店街という場所や名前にこだわるより、本当に必要なものを本当に必要なだけ、本当にやる気のある人に支援をすることが必要。
- 知恵を出し、学んでいくやる気のある商店街には、きちっと専門家の支援をして欲しい。
- 人が買物に行く場所がイコール商店街だと思っている。それを全部支援していく必要があるのかという議論をするためには、何らかの形で類型化して分けていったほうが良いと思う。
- 商店街支援は、なりわい支援ではなく、商店街が市場を開いていく方向に舵をきらなければならないのではないかと。若い人が商店街で何かをやろうとするときには、いろいろなハードルを常に抱えている。市場を開き、チャレンジする人たちが商店街に入ってこられる仕組みをつくる必要がある。ただし、誰でも入ってくれば良いということではなく、地域内での経済循環をつくり出すという基準を持つ必要があるのではないかと。
- 商店街支援は、コストを下げる効率化を支援するよりも、場所に付加価値をつけていくことが大事ではないか。
- 商店街を経済主体として考え、商店街の不動産やそこに入る事業者がしっかり利益を上げていくことを、産業政策としての軸を中心において考えていくことが必要。
- かつて商店街には、時代の変化を敏感に感じ取り、その時々に応じて業種を変えられる力を持っている人たちがいた。商店街の中で今も元気に動いている方はそういった感覚が今もあるので、競争できる環境を整えればもっと自分たちで動くのではないかと。金銭的な支援より、近隣に人々が居住するようにするなど、商店街がまた競争できる環境になる仕組みを考えるほうが大事。
- 商店街の外にいる人からは、商店街に元気になって欲しいという思いを強く感じるが、それが思いだけで止まってしまい、具体的ななかかわりにつながっていない。関心を持っている人は多いので、商店街とつなげられると違う展開が見えてくる気がしている。
- 若い世代に対するアプローチを考えていく必要がある。今商店街に若者を取り込んでコミュニケーションを取り始めなければ、20年後にその若者が商店街で買物をしてくれる保証はない。
- 商店街のニーズを金融機関サイドが拾えていない点は改善していかなければならないが、商店街からもそのような声を上げてもらえると拾いやすいのではないかと。

2.3 事業について

商店街がその力を維持していくためには、新しい個店へ入れ替わっていく新陳代謝が必要との意見があった。また、コミュニティ機能を担うことは商店街の目的ではなく、あくまで商機能を維持していくための手段であるとの意見が見られた。

<主な意見>

- 商店街が存続するためには、商いができていない個店は入れ替わっていかなければならない。また、市場がなければ諦めて場所を移るべき。
- 商売がなくなっていくのは、必要性がなくなるからである。
- 今商店街にはお金や人が入ってこず、流動性が落ちている。流動性が増せば活性化されるはず。
- 経営的な視点を持ち、必要なものが含まれている商業集積にすることが必要。
- 若い人がどんどん入ってきて、商売をやめたい人は退出していく流れがある、代謝が起こっていく商店街が、求められる商店街のイメージの一つではないか。
- その商店街やエリアの人が、コミュニティを持ちたいという要望や方向性、理念が明確であれば、それを達成するためにコミュニティを使えばよい。地域によって異なり、コミュニティ機能は全ての商店街に必ずしも必要ではない。また、商店街がコミュニティ機能を担うには、覚悟と環境が必要。コミュニティは収益事業にはならないため、別の何かで商店街が収益を上げて、コミュニティを維持していかなければならない問題を抱えている。
- 商店街が発展していくために、コミュニティ機能の発揮は大きな役割であると思うが、できる・できないが分かれるのではないか。
- 商店街には買物に来る住民とのコミュニティがあった。買ってもらう人に対し、店主が採算度外視でいろいろなことをやっていくのは投資として自然なことであるが、そこが縮小してきたときに商店街に押しつけられるのは違う気がしている。非常に重要な福祉的な機能であり、商店街が担うのが適しているのであれば、商店街の委託事業にするなど、まちが抱える機能の分担として行えばよいのではないか。
- 個店の力が落ちてきているのではないか。強い個店をつくるということを意識しなければ、商店街がもたなくなっているのを感じている。
- 家業を継いでいくことは尊いことであり、重要であるが、大変な状況のときに事業を閉じられるということは大切。やめるべきときはやめていいし、もう一回始めるときは始められることがあってもいいと感じる。

2.4 組織について

商店街が新しい役割を担っていく上では、組織も新しい考え方を持つ組織に変わっていくべきとの意見があった。

<主な意見>

- 地域に住んでいる方の買物ゾーンとしての商店街は必要だと思うが、組織としての商

店街の必要性については疑問。

- 商店街をフィールドとして捉える場合、もし商店街が組織とイコールであるとする、今までの組織とは異なるものが必要。大きく抜本的に変えることを厭わない人であったり、外部の人が入ってきたりが必要と思う。
- 商店街は、商店街振興は行政や商工会議所がしてくれるものだと考えている。自分で変化に対応し、努力していくよう意識改革をしていかなければ、成り立っていかなくなってしまうと危惧している。

2.5 資産について

商店街の資産所有者は、商店街の資産が活用されるよう動いていくことが期待されるとの意見があった。

<主な意見>

- 個店が減少し商店街活動が成り立たなくなっている中で、商店街に残るのはアセットとしての価値。権利者は店を閉めた後、次の活用方法を検討することが必要。
- 商店街を残すことや昔の商店街を取り戻すことに拘るのではなく、資産を必要とする人に使ってもらい流動性の担保に力を向けるべき。また、新陳代謝が機能するようにし、金融が健全に動いていく仕組みに力を入れるべき。
- 商売で成功することができていない商店街の不動産オーナーは、新たに商売を始めた人に資産を活用してもらえるようにしなくてはならない。不動産オーナーが新陳代謝を考え動くことができれば、その総体としての商店街も残っていける。
- 店を貸す道を準備し、店を閉める店主が次の世代に譲っていくこと自体が誇りとなる仕組みや、商売をやめてもまちに関われる仕掛けをつくることが大切。
- 貸したくないと思っていたり、賃料が適正な市場価格でなかったり、市場が開かれていない商店街が多すぎるので、何とかしなければならない。その時、動ける範囲を整理し、動ける範囲でファイナンスを組みながら取り組める組織が必要ではないかと思う。
- 商店街の中にある駅前広場や道路、公園などの公共施設の活用について、行政も地権者として使い方を考え直すことが必要。
- 公共施設の整備にあたっては、運用もセットで考えていかなければならない。商業や様々な機能の集積場所としての商店街の在り方を、今の時代に合わせて捉え直し、行政・地権者・個店が一緒に同じ方向に向かってある程度の大きさをもって協議し、それぞれが役割をもって動いていくことが大事。

3. 今後の政策の方向性

3.1 これまでの商店街政策

戦後、商店街を始めとする中小小売商業者の事業機会の確保のため、百貨店法や大規模小売店舗における小売業の事業活動の調整に関する法律（大店法）により商業調整が行われた。しかし、高速道路の整備によるモータリゼーションの進展等により郊外での大型店の出店が増加し、地域における出店規制を行っても駅前商店街等が衰退していくなど、大店法の下での大型店の出店規制の有効性が低下していった。

平成3年には、日米構造協議により、大型店の出店を調整する役割を担っていた商業活動調整協議会（商調協）が廃止され、これ以降、大店法の運用は大幅に緩和され、各地でショッピングセンターの進出が加速し、平成10年のWTO勧告により大店法は廃止された。

平成10年からは、これまでの商業調整から、商店街と大型店の共存・共栄を図る方針に転換し、まちづくり3法（中心市街地活性化法、大規模小売店舗立地法（大店立地法）、改正都市計画法）を制定した。中心市街地活性化法及び大店立地法により大店法廃止の影響を最小限に食い止め、商業調整から都市計画法による大型店の立地管理への移行を図ることとし、まちづくりの中で商機能の在り方を考えることとした。

まちづくりの観点から計画的な大型店の立地規制を行うため、都市計画法における土地利用の用途地区指定によって郊外の土地を大型店が立地できない用途地区（市街化調整区域等）に都道府県が指定することが期待された。

しかし、地権者との調整が困難なことから用途地区指定が進まず、郊外では用途地区が指定されないいわゆる「白地地区」が多く残ることになり、大型店立地が規制されない状況が続いた。その結果、事実上郊外への出店の規制が撤廃されたに等しく、郊外への大型店の進出は増加の一途を辿った。

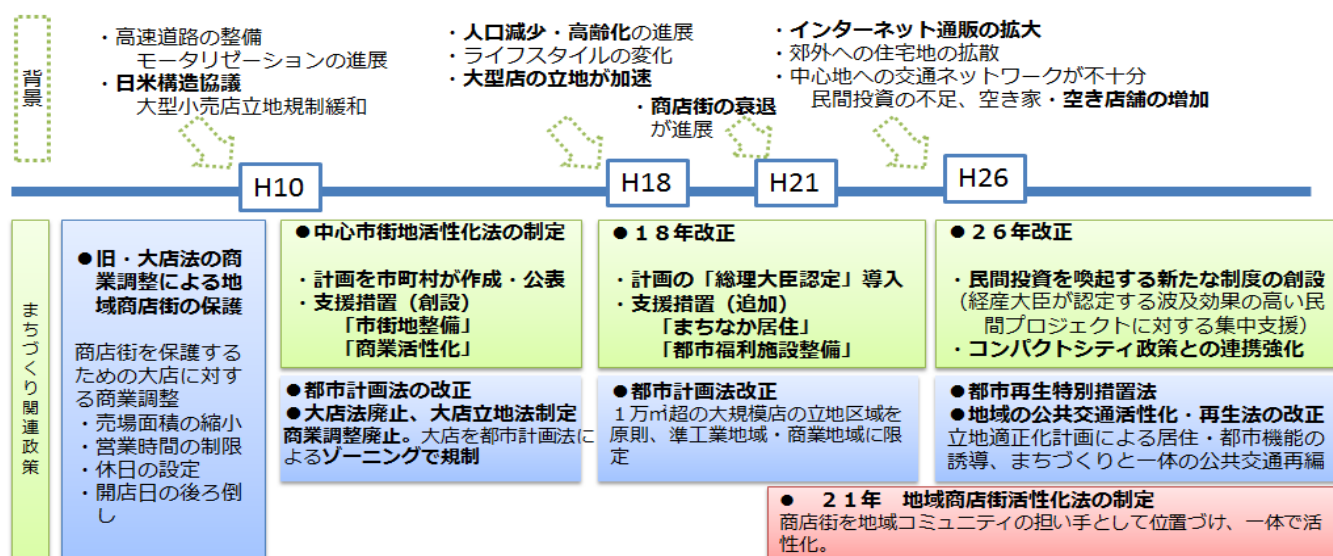
平成18年、郊外への市街地の拡散や大型店の郊外立地によって、中心市街地及びその中の商店街の衰退が進行していることを踏まえ、まちづくり3法を改正し、無計画な郊外での大型店の立地の防止や郊外への市街地の拡散を抑制することで中心市街地の空洞化を防止しようとした。この結果、白地地域では1万㎡超の大型店の立地は原則不可となった。また、「選択と集中」によりまちの機能を中心市街地に集中させるコンパクトなまちづくりを推進することとし、具体的には、中心市街地への様々な都市機能の集約や、中心市街地における商業機能の強化とともにコミュニティの魅力向上を図ることとした。

平成21年、依然として商店街の衰退がとまらない中で「地域商店街活性化法」を制定。商店街を商機能の担い手のみならず地域コミュニティの担い手として位置づけ、地域と一体となったコミュニティづくりを促進することによって商店街の活力を推進することとした。

平成 26 年、中心市街地活性化法、都市再生特別措置法、地域公共交通活性化・再生法の 3 法を改正しコンパクトシティ政策との連携を強化。中心市街地活性化法においては、波及効果の高い民間投資を活性化するため、大臣認定を受けた民間プロジェクトに支援を集中する新たな重点的支援制度を創設した。

以上のような商業環境の変化の中で、中小企業庁は商店街に対し、商環境の整備（アーケード整備、街路灯の L E D 化等の施設整備）、地域コミュニティ機能・買い物機能を高めるための施設整備、活性化のためのイベント実施等、コミュニティ機能の強化を図ることを中心とした支援を行ってきた。

また、平成 24 年度及び平成 25 年度の補正予算においては、消費税引き上げに際しての商店街への激変緩和措置として、アーケード整備やカラー舗装等のハード整備、イベント実施に対し重点的に支援を実施した。しかしながら、アーケード整備には多額の費用が掛かるだけでなく、メンテナンス費用や撤去費用が多額となり、それが商店街組合員の負担となって経営に影響するなど、必ずしも効果的とは言えなくなっている。このため、平成 27 年度からは、アーケード整備やカラー舗装等のハード整備への支援を止め、商店街組織が行う社会的課題に対応して行う全国的なモデルとなるようなソフト事業を集中的に支援することとしている。



3.2 今後の政策の方向性

本検討会の議論においては、従来のイメージがついている「商店街」という言葉を替えるべきという意見が出されるほど、商店街は今分岐点に立っている。

商店街がかつてにぎわっていたのは、買物の場であるなど、商店街に行く理由があったからである。しかし現在では、大型店やインターネット通販など、商品を手入手する方法は多様化し、人の流れも変化している。それに合わせ、商店街が果たすべき役割も変化してきている。今の商店街をかつての商店街に戻すことを考えるのではなく、商店街を利用する新しい意味をつくる必要がある。

(1) 商店街の空間としての再評価

商店街は、これまで歴史や文化、伝統の中心を担ってきた空間である。買物をする場は多様化した、同じように歴史や文化、伝統を担い、おもしろい街並みを持つ空間は他にない。商店街をまちの資産として再評価し、コミュニケーションをつくる場として新しい価値を与えることで、新しい役割を発揮させることができるのではないだろうか。商店街は良いときも悪いときも注目を集める存在であり、商店街に新しい価値を与え再生させていくことは、まちの再生をわかりやすく伝える手段になり得ると考えられる。

これまでの商店街のイメージに囚われず、プラスの評価から商店街を考えることが必要である。

<委員からの意見（再掲）>

- お客様に満足してもらう儲ける力があり、さらにおもてなしやサービス、コミュニティの付加価値が付いた「行く理由」のある商店街にすることが大切。
- フィールドとして商店街を見てはどうか。商店街は、一朝一夕ではつくれないレトロで面白い街並みを持つ資産。地域の再生と捉えれば違う意味が出てくるのではないか。商店街の支援を考えるときには、商店街の捉え方を変えなければならないと思う。
- 店がなくなっているということは、そこは商売をする意味がなくなっている空間だということ。そこに店を戻すには、昔のように人通りを増やすのではなく、まちを再生するストーリーを住民に理解してもらい、期待感を高めることで、商店街で新しいことを起こそうと思うような、空間を利用する意味をまずつくらなければならない。
- 商店街は、老若男女幅広い人たちに、まちを良くしていく動きをわかりやすく伝えられるインターフェースのような空間。それが今、商店街の可能性と感じている。
- 商店街はあくまで場と見なして、コミュニケーションが生まれ、新しい発想が出てくる場として役割を発揮できるのではないか。

(2) まちづくりとの連携

一つ一つの商店街は、歴史や文化、立地環境、住む人、訪れる人、持つ資源などが異なり、それぞれの商店街はそれぞれに適した役割を担い発展してきた。

これからも、商店街が地域に求められ、地域の中で役割を担う存在であるには、今後

5年、10年、20年というまちづくりを考え、その中で地域の商機能はどうあるべきか、商店街はどうあるべきかについて、地域のなかで合意形成していくことが必要である。

商店街はまちの中心部にあり、その地域の顔となっていることが多い。まちづくりを行っていく中で、商店街を商機能を担う既存のインフラ・資産として活用しつつ、単に商品やサービスを提供する場所ではなく、まちに必要とされるプラスアルファの価値を付けたものとし、住民が集うまちの拠点としていくことが考えられる。

合意形成にあたっては、例えば、現在各自治体で検討が進んでいる立地適正化計画を策定する過程で、地域の商機能の今後についても併せて考えるなど、まちの将来の姿と併せて、商店街についても考えていくことが必要とされる。

まちの中心にある商店街ににぎわいが生じるとまちの活性化につながり、地域全体のエリア価値向上につながる事となる。

また、まちづくりの過程が、これまで商店街に接点のなかった者とのコミュニケーションを持つきっかけとなることも期待される。特に商店街を経験していない若い世代が増えており、商店街が新しい活力を取り込んでいくためにも、若い世代とのコミュニケーションを取ることを考える必要がある。

今後のまちづくりにおいては、足りないものは新しくつくることのみを考えるのではなく、既存のまちの資産を最大限に活かす考え方も必要となる。また、一つの組織が全てを行うのではなく、地域で行う事業それぞれに適した組織をつくり、重層的に活動を展開していくことも必要になる。これらを効果的に行うためには、地域の合意及び支援のもと、官民をつないで効果的に地域の事業を推進できる体制をもつエリアマネジメント推進組織をつくり活動していくことも一つの手段となる。英国や米国ではB I D (Business Improvement District) 制度を始めとする、エリアの資産所有者が負担金を出し合い、エリアの価値を高めるための事業を行う組織があり、そういった取組を参考に、地域の価値を高める取組を開始することも検討していく必要がある。

愛媛県松山市では、一つ一つの商店街ごとの活動だけでなく、5つの商店街組織で構成される松山中央商店街連合会や、商店街組織、自治体、商工会議所、地元鉄道会社、地元金融機関から出資を受けて活動するまちづくり会社、地元企業やマスコミ、個人ボランティアも参加する一般社団法人など、産官学金労言が連携して活動に合わせてさまざまな組織を構成し、自立した持続可能なまちづくりのための活動を行っている。このように重層的に活動を展開していくことも必要である。

<委員からの意見（再掲）>

- まちごとにそこにいる人、その人たちが持つ思い、課題、歴史、文化は全て異なる。これを一緒にくたにして何かすることは難しい。新しいフレームワークをつくって、それぞれ効率的に必要なものを取捨選択し、その後効果検証できる制度や仕組みをつくるべき。
- 商店街という言葉や場所にこだわるのではなく、この場所やこの地域をどうするか、地域の住民、行政、金融機関、メディアみんなで次はどうしていったらよいか考えればよい。
- まちとして新しいなりわいを育てていくという意味決定をし、それをとことん支援していけば、また新

- しいなりわいの集積ができていくと思う。それを本気で進めることが、やるべきPDCAだと思う。
- 商店街の外にいる人からは、商店街に元気になって欲しいという思いを強く感じるが、それが思いだけで止まってしまい、具体的ななかかわりにつながっていない。関心を持っている人は多いので、商店街とつなげられると違う展開が見えてくる気がしている。
 - 若い世代に対するアプローチを考えていく必要がある。今商店街に若者を取り込んでコミュニケーションを取り始めなければ、20年後にその若者が商店街で買物をしてくれる保証はない。
 - 公共施設の整備にあたっては、運用もセットで考えていかなければならない。商業や様々な機能の集積場所としての商店街の在り方を、今の時代に合わせて捉え直し、行政・地権者・個店が一緒に同じ方向に向かってある程度の大きさをもって協議し、それぞれが役割をもって動いていくことが大事。

(3) 資産所有者の責任

商店街はまちの資産であり、商店街内の資産所有者は自らが事業をやめたあとであっても、まちづくりの主体として責任と誇りをもって商店街に携わり、商店街をつくっていきける環境づくりが必要との意見があった。

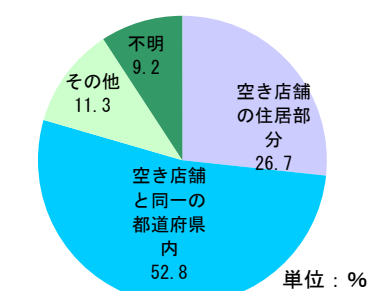
資産所有者がさまざまな理由で自らが資産を活用し商売を行わないのであれば、他の人に資産を活用してもらうことを考え、商店街に新陳代謝をもたらしていくことが期待される。また、賃貸などを行う際には、その条件を若者など新たに商店街内で事業を始める者に合わせるなどして、自ら責任持って次の商店主を探し、開かれた商店街をつくっていくことを考えることが望まれる。

商店街としても、資産所有者から空き店舗の改修やテナント誘致などについて協力が得られるよう、日頃から資産所有者に対し商店街の状況やビジョンについて積極的な情報共有を行い、関係を構築していくことが必要である。関係構築のための取組として、商店街の現状や方針について意見交換を行い、地権者の商店街活動への理解・協力を促す「ランドオーナー会議」を行っている商店街もある。例えば、長野県佐久市の岩村田本町商店街では、空き店舗所有者と商店街組織の理事で「大家さんサミット」と呼ばれるランドオーナー会議を行い、商店街のビジョンを共有した。その後も空き店舗所有者への通信を定期的に出すことで、空き店舗所有者との関係を構築している。

これらの取組を通じ資産所有者には、商店街において事業を営んでいなくても、商店街に対し責任のある者であることの自覚を促すことが期待される。商店街としても、商店街が活動していく上で必要となる所有者等の関係者に関する情報などを整理して、見えるようにしていく取組を考えることが必要である。

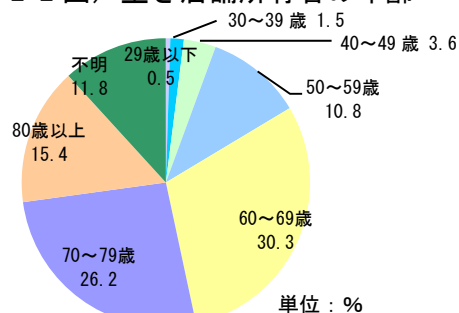
平成28年度に行った空き店舗所有者向けのアンケート調査によれば、空き店舗所有者の居住地は「空き店舗の住居部分」が26.7%、「空き店舗と同一の都道府県内」が約53%、「その他」が11.3%となっており、商店街に居住していない所有者が6割を超えている状況である（第3-2-1図）。また、空き店舗の所有者の年齢は60歳以上が7割を超えている（第3-2-2図）。今後空き店舗等の資産所有者の世代が替わり、資産所有者と商店街との結びつきが薄くなっていく前に対策を取る必要がある。

(第 3-2-1 図) 空き店舗所有者の居住地



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（所有者向け調査）

(第 3-2-2 図) 空き店舗所有者の年齢



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（所有者向け調査）

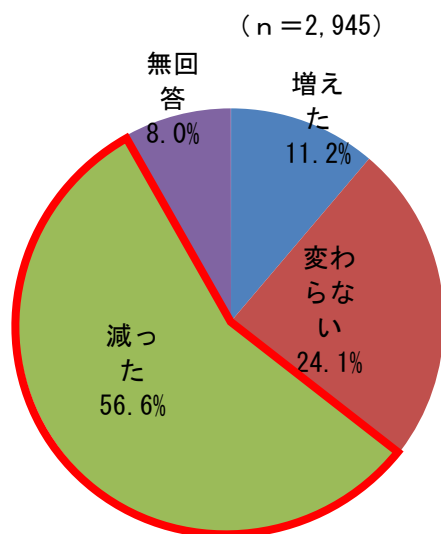
< 委員からの意見（再掲） >

- 個店が減少し商店街活動が成り立たなくなっている中で、商店街に残るのはアセットとしての価値。権利者は店を閉めた後、次の活用方法を検討することが必要。
- 商店街を残すことや昔の商店街を取り戻すことに拘るのではなく、資産を必要とする人に使ってもらう流動性の担保に力を向けるべき。また、新陳代謝が機能するようにし、金融が健全に動いていく仕組みに力を入れるべき。
- 商売で成功することができていない商店街の不動産オーナーは、新たに商売を始めたい人に資産を活用してもらえるようにしなくてはならない。不動産オーナーが新陳代謝を考え動くことができれば、その総体としての商店街も残っていける。
- 店を貸す道を準備し、店を閉める商店主が次の世代に譲っていくこと自体が誇りとなる仕組みや、商売をやめてもまちに関われる仕掛けをつくることが大切。
- 貸したくないと思っていたり、賃料が適正な市場価格でなかったり、市場が開かれていない商店街が多すぎるので、何とかしなければならない。その時、動ける範囲を整理し、動ける範囲でファイナンスを組みながら取り組める組織が必要ではないかと思う。
- 商店街支援は、なりわい支援ではなく、商店街が市場を開いていく方向に舵をきらなければならないのではないか。若い人が商店街で何かをやろうとするときには、いろいろなハードルを常に抱えている。市場を開き、チャレンジする人たちが商店街に入ってこられる仕組みをつくる必要がある。

(4) 個店対策

平成 27 年度商店街実態調査によれば、最近 3 年間の来街者数の変化について「増えた」との回答が 11.2%であるのに対して、「減った」との回答が 56.6%となっている（第 3-2-3 図）。来街者が減った要因として最も多い回答が「魅力ある店舗の減少」（59.2%）となっており（第 3-2-4 図）、また、商店街における問題としても「集客力が高い・話題性のある店舗・業種が少ない又は無い」という回答が 40.7%となっている（第 1-2-4 図）など、個店に関するものが高い数値となっている。

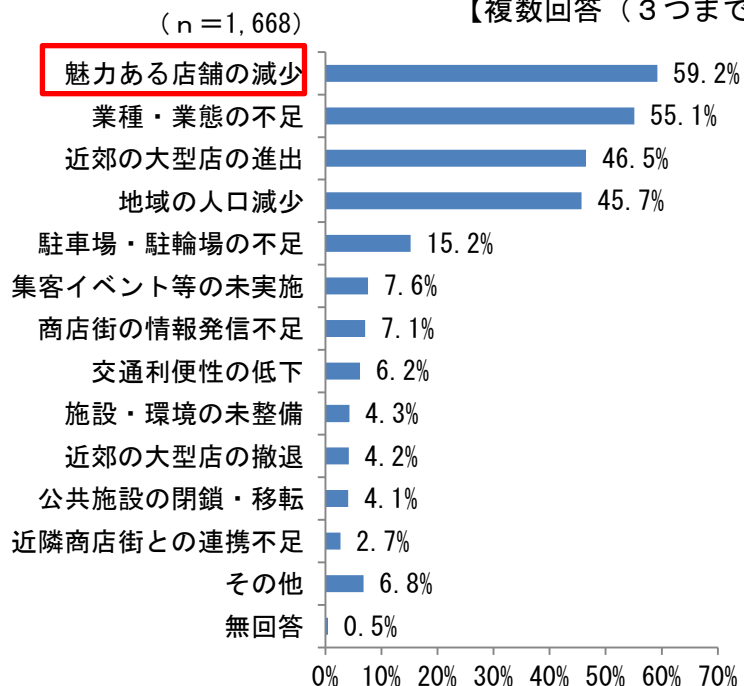
(第 3-2-3 図) 最近 3 年間の来街者数の変化



出典：平成 27 年度商店街実態調査

(第 3-2-4 図) 来街者が減った要因

【複数回答 (3 つまで)】



出典：平成 27 年度商店街実態調査

大型店の立地やインターネット通販の普及等により、消費者の商品購入の方法が多様化し、必ずしも商店街に行かなくても必要なものが手に入る中では、魅力ある個店がなければ商店街に足を運ぶ理由がなくなっている。商店街という商業集積を維持していくためには、差別化された商品・サービス提供を行うなど、行きたくなる魅力ある個店の立地が不可欠となっている。

こうした中で、例えば、地域に密着した商店街を目指していくのであれば、単なる消費空間ではなく、店員とのコミュニケーションを通じて地域住民とのコミュニティを形成するとともに、そのコミュニケーションの中から消費者が必要としている商品・サービスを情報収集し品揃えなどを改善していくことによって、固定客を獲得していくことが重要となる。

特に、我が国全体で高齢者が増加している中、商店街においても高齢者が最も多い来街者層となっており、若者に比べてインターネット通販などにおいて不自由な高齢者層に対して対面販売を行うことができる個店は、今後こうした高齢者の客層を取り込んでいくことが焦点となると考えられる。

また、観光客向けの商店街であれば、観光客の関心を惹くためには、地域資源を活用したその地ならではの個性的な商品を揃えることが必要となる。こうした場合には、地元の農林水産業者と連携した新鮮な地場産品を扱った飲食店の立地や、お土産商品の開発、こうした商品の地域ブランド化なども有効となってくる。こうした地元の事業者と連携することは、地域内の経済循環にも貢献することとなり、商店街の活性化だけでなく地域の活性化に結びつくこととなる。

このように個店が様々な創意工夫をすることによって商店街内の個店が活性化すれば、商店街に人が来訪し、商店街に人が来訪することによって商店街のイメージが向上し、イメージの向上が新たな店舗の立地につながり、また他の個店へもプラス効果が波及することで商店街の中で回遊が生まれ、商店街全体が活性化していくことにつながる。こうした好循環を生み出すことによって、商店街に個店が立地する優位性が生まれ、さらなる個店の立地によって商店街としてのにぎわい・活気が生まれてくることになる。

このように、商店街の活性化を図る上で、いかに魅力ある個店の立地を促進していくかは重要な観点となる。このためには、商店街にある1つ1つの店舗が努力し魅力をつくっていくことによって、個店が軒を連ねる集合体としての商店街を維持していく必要がある。

＜委員からの意見（再掲）＞

○経営的な視点を持ち、必要なものが含まれている商業集積にすることが必要。

○商店街が存続するためには、商いができていない個店は入れ替わっていかなければならない。また、市場がなければ諦めて場所を移るべき。

○個店の力が落ちてきているのではないか。強い個店をつくるということを意識しなければ、商店街がもたなくなっているのを感じている。

(5) 空き店舗対策

商店街が抱えている経営者の高齢化や後継者不足、魅力ある店舗の不足といった問題により商店街内の新陳代謝が止まってしまうと、空き店舗の発生に結びつく。空き店舗の増加は商店街の魅力を損ない、商店街内の個店の集積によるメリットを失わせるため、商店街が競争力を保つためには空き店舗の解消が必要となる。

空き店舗が増加した商店街が再生した事例をいくつか見ていく。宮崎県日南市は、自治体が商店街の空き店舗対策に正面から取り組んだ事例である。商店街再生の中心となるリーダーを公募し、費用を負担しテナントミックスサポートマネージャーとして任命して、自治体とテナントミックスサポートマネージャーが一体となって商店街再生に向けて起業家支援、オフィス等の企業誘致、保育所設置などに取り組むことで空き店舗が解消されており、自治体の本気で取り組むことの重要性がわかる。

また、愛知県名古屋市の円頓寺商店街では、商店街の人材だけでなく外部の建築家・コンサルタントが中心となって自主的に活動組織を形成し、例えば、空き店舗の活用判断について、少し直せば再利用できるのか、あるいは建て替えが必要なのか、建築の専門家にアドバイスをもらうことによって円滑に進んでおり、商店街のこれまでの知見だけでなく外部の専門人材の協力も得ていくことが重要になる。その他、外部機関との連携も重要になる。例えば、商店街の中に空き店舗を活用して高齢者福祉施設や、託児所、児童館などの子育て支援施設が設置されている商店街が増えているが、こうした運営事業を行うNPO法人や社会福祉法人などとの新たな連携が商店街の活性化に結びつく。

また、福岡県北九州市では、外部の空き店舗等の有効活用の知見を得ながら、民間自

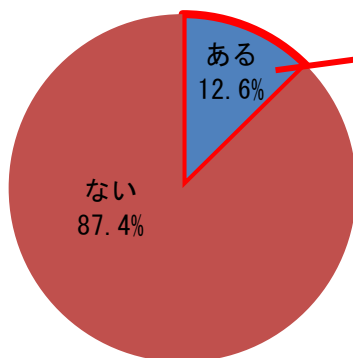
立型のまちづくり会社を中心となって、魚町サンロード商店街エリアを中心として、不動産オーナーと連携して空き店舗などの遊休資産をリノベーションし、チャレンジショップやスモールオフィス等に有効活用して、新たに店を開業しようとする起業者に対し貸し出すことにより支援していくことで、新しい産業やにぎわいを起こしている。この取組においては、民間主導の公民連携を基本として、民間主導のプロジェクトを行政が支援する形で成功を収めている。

空き店舗を改修し新しく事業を実施する場合、そこには一定のリスクが生じることとなるが、計画段階から金融機関が協力し、事業の採算性や継続性等に対しチェック・アドバイスを行うことで、当該リスクを軽減することができるとも考えられる。

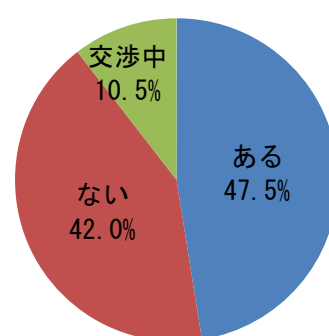
さらに、空き店舗の問題について詳しく見ていくと、土地・建物の貸し手側の上位の理由として①貸す意思がない、②店舗が老朽化していて貸しにくい、③家賃の折り合いがつかないなどといった問題があり、借り手側の上位の理由としては①家賃の折り合いがつかない、②商店街に活気・魅力がない、③店舗の老朽化といった問題がある。それぞれの問題について解決していくような中小企業庁の取組が求められる。例えば、商店街等において店舗を借りたいニーズがあるにも関わらず、貸し手側の店舗が老朽化していて貸しにくいといった問題については固定資産税の軽減措置、空き店舗改修支援、低利融資などについて、関係省庁とも連携しながら検討し、新たな商売を始めようとする人が商店街の資産を有効に利用できるような仕組みにしていく必要がある。

また、土地・建物所有者への空き店舗解消に向けた協力依頼も重要になってくると考える。商店街向けの調査では、商店街組織が商店街の空き店舗所有者に対して活用策を提案したことがあるかについて 12.6%と少数であるが（第 3-2-5 図）、提案に対して空き店舗所有者から同意を得られた割合は 47.5%と高い割合になっており（第 3-2-6 図）、このことから、商店街組織が空き店舗所有者とコミュニケーションを密にしてまちをどのようにしていきたいかという考えを共有し、空き店舗解消に向けた協力依頼をしていくことも有効と思われる。

（第 3-2-5 図）商店街内の空き店舗所有者に対して
活性化策を提案したことがあるか



（第 3-2-6 図）提案に対して空き店舗所有者から
同意を得られたことがあるか



出典：中小企業庁 平成 28 年度空き店舗に関する調査（商店街向け調査）

さらに、先述のとおり、空き店舗所有者の年齢は 60 歳以上が 7 割を超えており、貸し手側としては、契約が面倒といった意見や何か問題があっては困るため貸しにくいといった意見も多い。商店街組織やまちづくり会社、自治体と連携した地元不動産会社等が貸し手側と借り手側の仲介をしてマッチングすることによって円滑に契約がなされる場合もあるため、空き店舗所有者が高齢化していることを考慮した契約の仲介なども必要となる。

また、今回の調査において、行政が主導する有効な空き店舗対策として、空き店舗情報の積極的な発信が上位となっているところであるが、各自治体が運営している空き家バンクにおいて空き店舗についても紹介している例があり、こうした制度を商店街と自治体等が連携して活用していくことが必要である。中小企業庁としても、関係省庁と連携して全国的に空き店舗を紹介できる仕組みについて検討していくことが求められる。

また、空き店舗解消に向けては、商店街が開かれ新たな人材が商店街に入ってくるようにしていくことも一案である。例えば、専門学校の学生などは自分の専門知識を活用してショップを開くといった例もあり、このように地域の実情に応じて、商店街内で開業しやすいように空き店舗を活用したチャレンジショップなどを整備していくことも空き店舗解消につながると考えられる。

<委員からの意見（再掲）>

- 商店街支援は、なりわい支援ではなく、商店街が市場を開いていく方向に舵をきらなければならないのではないかと。若い人が商店街で何かをやろうとするときには、いろいろなハードルを常に抱えている。市場を開き、チャレンジする人たちが商店街に入ってくる仕組みをつくる必要がある。
- 今商店街にはお金や人が入ってこず、流動性が落ちている。流動性が増せば活性化されるはず。
- これからの商店街は、スタートアップしやすく、また、管理ができている場所であって、ステップアップもできる場所であって欲しいと思う。
- 商店街を残すことや昔の商店街を取り戻すことに拘るのではなく、資産を必要とする人に使ってもらい流動性の担保に力を向けるべき。また、新陳代謝が機能するようにし、金融が健全に動いていく仕組みに力を入れるべき。

(6) 支援のあり方

本検討会においては、全国の商店街全てを対象として支援を行っていくことは難しいとの意見が多数を占めた。全ての商店街に対し平等に支援していくのではなく、まちの中で商店街の必要性や果たすべき役割について合意できており、自ら手を挙げ、役割を果たすべく取り組んで行く商店街に支援を重点化していくことが必要ではないかと考えられる。

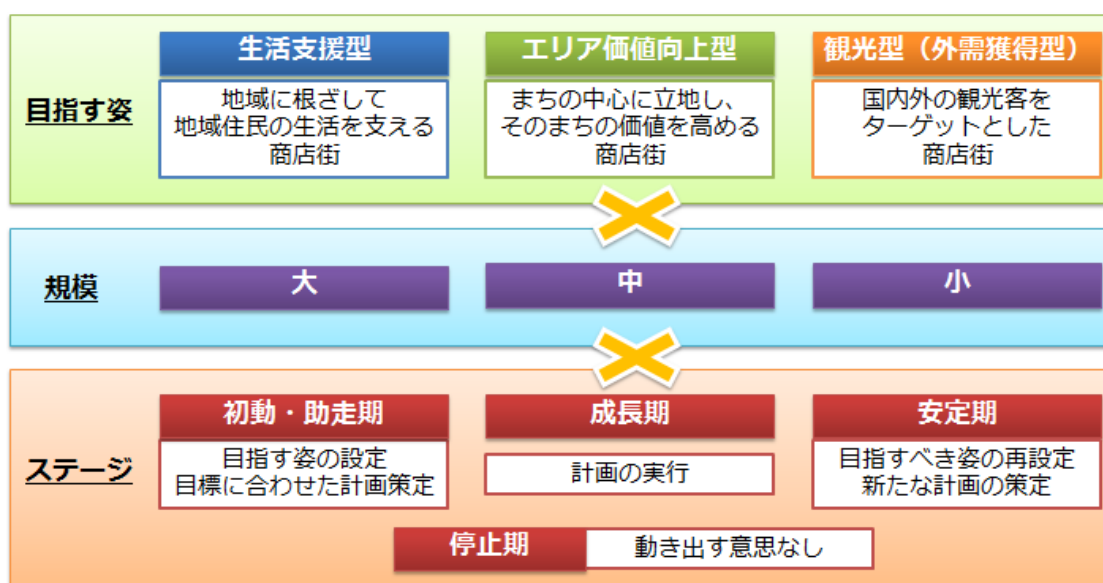
また、支援にあたっては現場に即した対応が必要であり、ある程度商店街を類型化し、商店街の持つべき機能、規模やステージにあった支援を行っていくことが必要ではないかという意見もあった。

商店街が持つべき機能としては主に、「生活支援型」、「エリア価値向上型」、「観光型

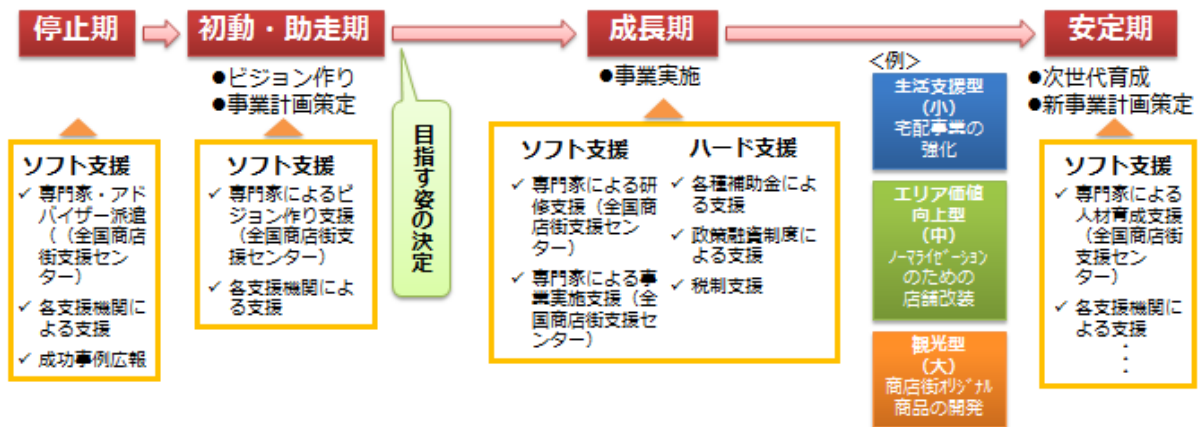
（外需獲得型）」に分けられると考えられる。生活支援型とは、地域に根ざして地域住民の生活を支える商店街であり、規模は比較的中規模～小規模になると考えられる。エリア価値向上型とは、まちの中心に立地し、そのまちの価値を高める商店街であり、規模は大規模～中規模なものが多いと考えられる。観光型（外需獲得型）とは、国内外の観光客をターゲットとした商店街であり、観光客数に応じ、規模はさまざまと考えられる。

また、ステージとしては、新しい事業に取り組む意思のない「停止期」、新しい事業に取り組もうと動き出した「初動・助走期」、事業を開始し成長していく「成長期」、事業が軌道に乗り次の一手を考えていく「安定期」に分けられると考えられる。

商店街の類型・ステージ



例えば、大規模で安定期にあるエリア価値向上型の商店街は、事業の安定的な運営と次の世代につなげるための人材育成をしていくことが必要であるし、小規模で初動・助走期にある商店街は、まず商店街がまちの中で果たすべき役割を明確化していくことが必要である。これらの商店街を一緒にくたにするのではなく、その商店街がその商店街にあった適切な支援策を選択していける仕組みづくりが必要だと考える。



また、自治体は、商店街に人が集まるような土地利用（用途の設定や道路整備）や施設配置（行政機関や病院、郵便局、金融機関など）にするなど、役割を決めた商店街に対しては、商店街が競争力を持てる環境にしていく仕組みづくりをすることも一案である。

商店街振興を担う組織について、これまで商店街振興組合や事業協同組合などといった商店街内部の関係者のみで構成される組織であることが多かったが、構成員の高齢化や事務職員の不足など、十分な機能を果たしているとはいえない組織も増えている。今後は、まちづくり会社やエリアマネジメント推進組織など、商店街を含めた地域を活性化させていく組織も積極的に活用していく必要があると考えられる。また、支援対象も商店街内の個店同士の連携体など、従来のような商店街組織以外に対しても支援を行える仕組みが必要である。

また、商店街が活動していく上で必要となる基本的な情報を整理してフォーマット化し、商店街に提供していくことも考える必要がある。商店街にはどのような人材がいて、どのような歴史や文化、資産を持ち、資産所有者や顧客層など関係者は誰がいるのかを整理し、商店街の価値が目に見えるようにしていくことは、商店街が新しい取組を行っていく上で有用な基礎情報となる。

商店街に対する支援はいずれの段階においても、専門家を活用したソフト支援が必要になることが多い。現在、商店街支援の専門家を有しソフト支援を行っている組織としては、株式会社全国商店街支援センターがあるが、商店街が新たな事業を始めるための支援が必要なときや、既存の商店街振興組合等の組織が十分な機能を果たしていないとき、機能の強化を図りたいと考えているときは、全国商店街支援センターが適切なサポートを行っていくことが求められる。その他にも、商工会や商工会議所、税理士、中小企業診断士、国のよろず支援機関などと連携し、適材適所のきめ細かな商店街支援体制を構築することも検討する必要がある。金融機関も、金融支援だけでなく、金融機関の持つ地域内外のネットワークを活用し、商店街と人・モノ・情報をマッチングさせることが期待される。また、これまであまり商店街と関わりのなかったNPO法人との連携やボランティアの活用など外部組織の活用を、商店街が機動力ある活動をしていくため

にも考えていく必要がある。

なお、支援を実施するにあたってはその効果を適切に測定することが必要であり、これまで商店街の実態を把握するためには商業統計を活用していたが、3年に1度の調査であることや、商店街の中にサービス業が増えたがその捕捉ができないことなど、現在の商業統計では商店街の実態把握は十分とはいえない。商店街の実像を捉えられる統計の整備についても検討していく必要がある。

<委員からの意見（再掲）>

- 財政を考えると、手を挙げたところにしか支援しなくてよいのではないか。人口が減少に向かう中で限られた資源を選択と集中していくことが必要。商店街という言葉や場所にこだわるのではなく、この場所やこの地域をどうするか、地域の住民、行政、金融機関、メディアみんなで次はどうしていったらよいか考えればよい。
- 国は経営の観点を持ち、意欲ある地域のバックアップをする施策を打つべきではないか。
- 商店街という場所や名前にこだわるより、本当に必要なものを本当に必要なだけ、本当にやる気のある人に支援をすることが必要。
- 人が買物に行く場所がイコール商店街だと思っている。それを全部支援していく必要があるのかという議論をするためには、何らかの形で類型化して分けていったほうが良いと思う。
- 知恵を出し、学んでいくやる気のある商店街には、きちっと専門家の支援をして欲しい。
- 商店街支援は、コストを下げる効率化を支援するよりも、場所に付加価値をつけていくことが大事ではないか。
- かつて商店街には、時代の変化を敏感に感じ取り、その時々に応じて業種を変えられる力を持っている人たちがいた。商店街の中で今も元気に動いている方はそういった感覚が今もあるので、競争できる環境を整えればもっと自分たちで動くのではないか。金銭的な支援より、近隣に人々が居住するようにするなど、商店街がまた競争できる環境になる仕組みを考えるほうが大事。

4. 今後の課題

商店街は今、未来指向の新しい商店街に変わるための分岐点に置かれている。地域において商店街は何のために必要で、どのような役割を担っていくべきか、商店街のこののみを見るのではなく、まちづくりの観点から基礎自治体、商店街の店主、地権者、住民が覚悟をもって真剣に考え、新しい時代に対応する商店街の形を見つけていくことが必要な時期にきている。

商店街を公共空間の一部として捉え、エリア全体の公共空間を有効活用できる大きなビジョンを描き、エリア全体を変えていかなければならない。その際、これまで拡大させてきた商店街や中心市街地を、今の人口やその構成、求める機能に合った最適な規模にダウンサイジングさせることも考え方として持っておく必要がある。また、エリア全体の公共空間の有効活用のためには、これまでの商店街振興を担っていた組織にこだわらず、商店街の外との関わりを作っていける、それぞれの活動に合った事業体を形成していくことも必要となる。そのためには、エリア全体の戦略を考え、マネジメントしていく組織や人を

育てることも必要である。

これらの実現のためには、中小企業庁としても、他省庁や自治体と連携した、商店街が真に必要とする施策を取る必要があり、本中間取りまとめを踏まえ今後どのような施策が取られるか、フォローし検証していく。

新たな商店街政策の在り方検討会
委員名簿

阿部 眞一 岩村田本町商店街振興組合 理事長
全国商店街振興組合連合会 副理事長

新 雅史 東洋大学社会学部 助教

◎ 石原 武政 大阪市立大学 名誉教授

笠原 博 信金中央金庫地域・中小企業研究所
しんきん地方創生支援センター 専任役

加戸 慎太郎 株式会社まちづくり松山 代表取締役社長
松山銀天街商店街振興組合 理事長

木藤 亮太 株式会社油津応援団 専務取締役

木下 斉 一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス 代表理事

高木 麻里 円頓寺商店街振興組合 理事長

保井 美樹 法政大学現代福祉学部 教授

◎：座長

(敬称略：五十音順)

新たな商店街政策の在り方検討会 これまでの開催状況

第1回 平成28年12月19日

- (1) 新たな商店街政策の在り方検討会の開催について
- (2) 中小小売業・サービス業及び商店街の現状について

第2回 平成29年1月18日

- (1) 第1回の議論と検討の方向性について
- (2) 商店街活動におけるPDCAサイクルの活用について

第3回 平成29年3月2日

委員からのプレゼン①（阿部委員、新委員、笠原委員、木藤委員）

第4回 平成29年3月21日

- (1) 空き店舗に関する調査について
- (2) 委員からのプレゼン②（加戸委員、木下委員、高木委員）

第5回 平成29年6月7日

中間取りまとめ（案）について