



組織統合により推進体制を確立して地域再生に取り組む

【山口県下関市】一般社団法人からまち・協同組合唐戸商店会

- 唐戸エリアの6商店街を協同組合と振興組合の2組織に統合。新たに設立したまちづくり会社が2組織の事務局を担うことで、組織運営の一元化と事務の効率化に成功。
- 下関市の支援のもと「観光ウォークابل都市唐戸」を目指し「5カ年計画」を策定。計画に基づき、テナントミックス事業やにぎわい創出イベント、パークレットの設置など、多様な事業を展開。

取組の背景

下関市の人口は、現在の24万7千人から、40年後には約10万人減し14万3千人を割り込むと推計されており、域内消費の減少に対応するため、域外からの来街者の増加に向けた取組など、唐戸エリアの活性化に向けたまちづくりに取り組む必要性に迫られていた。

唐戸エリアには、協同組合唐戸商店会と赤間本通り商店街振興組合と4つの通り会（任意団体）の計6商店街がそれぞれ活動を行っていたが、各商店街が老朽化の進むアーケードの管理問題を抱えるとともに、新型コロナウイルス感染症拡大による経済活動の停滞などの影響による解散の危機にも陥っていた。

取組のポイント

ポイント① 推進体制の確立（組織の統合とまちづくり会社の設立）

唐戸エリアの6商店街は、約20年前から統合の必要性を認識し、統合に向けての議論は行われていたが、歴史的な経緯や克服すべき課題が多くあり実現できていなかった。

振興組合理事長（当時：副理事長）は、唐戸エリアの活性化に向けた取組を進めるためには、老朽化の進むアーケードの問題について、早急な解決に向けて団結して対応することが必要であると判断。商店街組織の統合を目指し、各商店街に対し統合の必要性を繰り返し説いて回った。



唐戸エリア

振興組合理事長が商店街組織統合の調整を行うのと同時期に、協同組合が中小企業庁の外部人材活用・地域人材育成事業に採択され（令和3年度）、ワークショップを開催。専門家を交えて唐戸エリア再生のための4つの方針を議論し、明確化した。議論した方針を日常のコミュニケーションの中で他の5つの商店街の会員に共有し、唐戸エリア再生に向けた推進体制の確立を進めた。

<唐戸エリア再生のための方針>

- | | |
|-------------------|------------------------|
| ① 都市を再生するための組織の設立 | ② 複数存在する商店街組織を包括する |
| ③ 観光要素を商店街へ取り入れる | ④ ウォークアブルな空間で回遊性の向上を図る |

令和5(2023)年に4つの通り会を協同組合唐戸商店会に統合。協同組合唐戸商店会と赤間本通り商店街振興組合の2組織とすることになった。

また、商店街の有志7名により、2つの商店街組織の事務局や唐戸のまちづくりを担うまちづくり会社「一般社団法人からまち」を令和4年5月に設立。これにより唐戸エリアの商店街組織を一本化することに成功した。



（一社）からまち
副代表理事・振興
組合理事長

組織を統合するための合意形成は非常に大変だった。アーケードは、国が撤去してくれると考えている人が多くいたため、我々の所有物であり全て自ら対応する必要があることや、仮に事故が起これば「唐戸」と報道され、唐戸エリア全体に影響することなどを説明した。まずは唐戸がワンチームになって取り組むことが必要であることを皆が認識したことにより統合に至った。



ポイント② 組織運営・5カ年計画の策定

<組織運営>

一般社団法人からまちが、協同組合と振興組合の事務局を担うことにより、これまで商店街毎に行っていたアーケード、照明、消防施設等の管理運営、保険・電気代などの管理の一元化によるコスト削減や、税理士を一本化することによる全体の経理の見える化、補助金や「ほこみち」申請の窓口の一本化による事務作業の効率化などを実現。

また、事務手続の簡略化のため、賦課金を間口割りから定額制に変更し、これまで手集金であった賦課金を銀行引き落としに変更することで回収漏れを防ぐなどの改革も実施した。

一般社団法人からまちが行う事業の費用は、設立時の出資金に加え、協同組合と振興組合の組合員が支払う賦課金の50%を充てている。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

アーケード管理の費用を考慮すると現在の賦課金の額の設定は低いが、一般社団法人からまちが中心となって行う事業の成果が実感できるまでは、賦課金の値上げは行わない予定。他方、国や自治体の補助事業を有効に使いながら事業を行うためには、自主財源をしっかりと確保する必要がある、組織として継続的に運営するためには、現在ボランティア（無給）で運営している事務局を有償にしなければならない。収益事業を増やしていくことが今後の課題である。

組織の効率化を図るだけでなく、まちづくりのためのプロジェクトを実施する組織として継続・発展していくために、一般社団法人からまちは、若手の意見を積極的に取り入れる方針を掲げる。青年部を立ち上げ、青年部が中心となって企画・運営を行うナイトマーケット（安価な料金で出店が可能なマーケット）を実施するなど、若手が活躍できる場を設けている。年長者が助言を行うことにより、次世代育成にも繋げる。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

年長者は若者を応援し、必要なときにブレーキをかける役目。青年部に対してだけでなく、若い出店者にはなるべく手厚く優しく、長く商売をしていただき儲かっていただけるような指導や支援をしていく。理事の方々には積極的に自分らの財布を開けていただき、新しいお店を積極的に使っていただくようお願いしている。

一般社団法人からまちは、商店街エリアの公共空間を最大限に利活用するため、令和6年3月に下関市から都市再生推進法人の指定を受けた。これにより、エリア内の歩道空間等、公共空間利活用が円滑に実施できるようになった。また、令和6年12月には、下関市から地域再生推進法人の指定を受けた。

<5カ年計画の策定>

一般社団法人からまちの設立にあたり、下関市から「街を一つに束ねて動かしていくためには、総合的な計画を立てる必要がある」との指摘があり、商店街関係者と下関市で勉強会を実施。下関市の支援を受けて、「観光ウォーカブル都市唐戸」をまちの方向性として定め、他地域の事例研究や先進地域の関係者へのヒアリングなどを実施し、どのような事業を行っていくかを定めた「5カ年計画」を令和4年に策定した。

5カ年計画

<ハード関連事業>

- ・商業系コア集客施設誘致事業
- ・ウォーカブルな都市形成による回遊性向上事業
- ・都市再生推進法人の指定による公共空間等の利活用事業
- ・リノベーション事業
- ・サブリース事業
- ・AIカメラによる来街者動向分析調査事業

<ソフト関連事業>

- ・唐戸エリアの商店街事務統合事業
- ・出店サポートセンター事業
- ・唐戸周辺情報の集約発信化事業
- ・人材育成事業
- ・キャッシュレス端末統合化事業
- ・バル事業


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

勉強会は、約1年間半にわたり毎週2時間、各回、商店街から理事が約10名、市役所から約5名が参加して開催した。当時は、一般社団法人からまちを立ち上げ、地域としてワンチームになったばかりだった。これから何をすべきかを市がまとめながら引き上げてくれた。

専門家に頼りすぎると他のエリアの固定概念に左右される懸念があり、下関の風土にあったものを作り出すために、勉強会にはあえて専門家は入れず、一般社団法人からまちの立ち上げから専門家に伴走支援いただいている。また、エリアは異なっても同じような環境や同じような取組を行う商店街やまちづくり会社の方々とは積極的に意見交換をし、参考にさせていただいている。

5カ年計画の策定にあたり、商店街としての存在意義（ミッション）と目指すべき姿（ビジョン）を明確化するため協議を重ねるなど、商店街全体が一体となる取組を後押しした。今後も地域ニーズに応じた地域コミュニティの核となる商店街の実現に向けて支援を行っていく。



下関市担当者



ポイント③ 「観光ウォーカブル都市唐戸」を目指すための具体的な取組

「5カ年計画」に基づき、補助金等を活用しながら「観光ウォーカブル都市唐戸」の実現に向けた事業を実施。組合に加入するメリットも増やしてしている。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

人に歩いてもらう、人が滞留するためにどのような仕掛けが必要か。ウォーカブルな街にするための手順が見えてきている。AIカメラで人流を調査し、調査した数字を使って 良いテナントに出店してもらうことによってウォーカブルになるという順番であると考えている。

AIカメラ

- ・商店街エリア内に12箇所、唐戸連絡船乗り場に1箇所、国際フェリーターミナルに1箇所AIカメラを設置（令和6年9月現在）。来街者の属性や動向のデータを取得。
- ・取得したデータをもとに人流の変化や歩行者動線について専門家によるデータ分析を実施。
- ・防犯カメラとして、安心安全なまちづくりにも寄与。

平日と週末による人流変化も明確になり、来街者の実態が把握できるようになった。都市再生推進法人として、唐戸エリアだけでなく、駅前までのエリア全体を対象としてデータを収集し、地域全体の活性化に繋げていきたい。売れるデータを作って、収益化していく。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

コンテナショップ

- ・観光集客エリアからの回遊性向上と商店街での創業支援としてコンテナショップを設置。商店街への出店を前提として3～6ヶ月のチャレンジ創業者を募集。
- ・初期設備無料（希望する什器の無料貸出し）、電気代3ヶ月無料。
- ・POSシステム無償貸与。POSとAIカメラのデータで、購買データの分析が可能。



コンテナショップ外観

問い合わせは年に約30～40件あり、面接を約20者に対して行い、10者が出店した。事業計画に加え事業が軌道に乗った際、唐戸で出店していただけるかを重視している。最終目的は組合員が増えること。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

パークレット

- ・山口大学との協働により、来街者が休憩し子供が遊べる場所として、商店街の歩道2箇所にパークレットを設置。特に保育園前の設置に効果。地域貢献にも繋がっている。
- ・AIカメラを付近に設置することにより、人流データも収集。



パークレット

アプリ開発

- ・組合員を中心とした店舗紹介と観光情報や駐車場情報集約したウェブアプリ「からまちアプリ」の開発と、連携したエリアマップの作成。
- ・モデル観光コースを掲載し、初めての来街者でも分かりやすくまち歩きできるように工夫している。

イベント

- ・商店街での消費、にぎわいを創出するためのイベント（餅まき、スタンプラリー等）を実施。イベント中の特典として、商品券などを配布することにより、イベント後の消費創出にも繋げる。
- ・イベント出店側の出店料を組合員と非組合員で差を設け、組合員のメリットに繋げる。
- ・電源やトイレなどイベント運営に協力する店舗の出店料を下げるなど、イベントの運営の効率化も工夫。

「唐戸だよ全員集合」のタイトルで年に一度餅撒きを行う。その中に唐戸エリアの商店街組合員のお店で使える約300万円分の商品券を入れている。1,000万円以上の波及効果がある。


(一社) からまち
副代表理事・振興
組合理事長

デジタルサイネージ

- ・お店の宣伝となるコマーシャルビデオを補助事業を活用して作成し、LEDビジョンで放映。
- ・組合員サービスとして一般社団法人からまちが補助事業申請を行い、自己負担分も負担。

その他

- ・アーケードの一部撤去・補修
- ・インバウンド対策（看板作成・メニュー翻訳）
- ・個店が行う補助金の申請サポート（ひな形の共有、書類作成支援）
- ・空き店舗を活用したまちカフェの営業
- ・既存建築物調査（再開発エリアの明確化）
- ・子連れコワーキングの提供 など



取組の成果

唐戸エリアに存在した4つの通り会を協同組合唐戸商店会に統合。協同組合唐戸商店会と赤間本通り商店街振興組合の2法人とし、2法人の事務局を一般社団法人からまちに一元化することにより、「観光ウォークアブル都市唐戸」を目指して唐戸エリアがワンチームで取り組むための体制が整備された。

事務局の効率化や、下関市の協力により策定した「5カ年計画」に基づく既存店・新規創業支援により、組合員となるメリットが増えたことから、協同組合の組合員数は、約60名（令和2年度）から約100名（令和6年4月）に増加、振興組合は約25名（令和2年）から約30名（令和7年3月）と増加している。

コンテナショップは、常時半年先まで予約が埋まるなど新規出店希望者の間で注目が高まっている。これまでコンテナショップに出店した3店舗が、商店街内に出店している。

青年部主導で開催されているナイトマーケットでは、商店街内の3つのエリアに約20店舗が出店し、一晩で約2,500人の人流が確認されている。

一般社団法人からまちは、「地域にかがやく わがまち商店街表彰」の受賞により、新規事業に必要な資金を商工中金から中央会推薦貸付制度(※)の適用による融資を受けた。

※ 商工中金と中小企業団体中央会が定める支援テーマに積極的に取組み、かつ中央会の推薦を得た中小企業・中小企業組合に対し商工中金が融資の金利優遇を行う制度で、「地域にかがやく わがまち商店街表彰」の受賞者は、本制度の対象となる。

有識者の視点

取組事例のポイント・・・

6つの商店街組織を協同組合と振興組合の2つに統合。新設のまちづくり会社が両組織の事務局を担うことで、組織運営の合理化が図られるとともに、アーケード老朽化問題に地域一体となって取り組む基盤ができた。このような推進体制の確立が、商店街組織解散の危機から180度転換し前向きに唐戸エリアの再生に取り組む状況を生み出している。

都市再生推進法人や地域再生推進法人の指定による公共空間利用促進など、国や自治体の制度や補助金なども積極的に活用するとともに、商店街を若手が活躍できる場とすることで、新しい発想でのエリア再生にも期待される。

また、パークレットの設置、コンテナショップの運営、イベントの実施だけでなく、AIカメラやPOSの活用、来街者向けアプリの導入などにより商店街のスマート化を進めることによって、公共空間の「かがやく場」が少しずつ増え、それが周辺にも波及する兆しが見えている。

他商店街で参考とするポイント・・・

まちづくり会社が地域の商店街組織をとりまとめ、商店街の組合員のための取組に加えて収益化できる事業を行い、収益をエリア再生のために活用していく仕組みを構築していく手法が参考になる。他の商店街の取組を参考にしつつ唐戸エリアに馴染む形で取り入れていることもポイントである。

また、中長期的な視点として、今後、唐戸エリアの老朽化した建物が更新される際には、「観光ウォークアブル」のために実施している現在の取組の経験を活かし、道路を中心とする公共空間の更新と沿道の建物の更新と複合化により更に魅力的なエリアとすることや、太陽光パネル等の設置によるカーボンニュートラルへの貢献や暑熱対策、雨水マネジメントなど環境的側面への配慮も重要となってくる。こうした視点も踏まえつつ、ハード・ソフトが連携した高度なビジョンを持ち、各主体が前向きに活動できる仕組みを作っていくことが求められる。



東京大学
大学院工学系研究科
村山顕人教授

商店街概要

名 称：一般社団法人 からまち/協同組合 唐戸商店会

所在地：山口県下関市唐戸町2番12号プロトン泰平1階

会員数：約100名

店舗数：162店舗（協同組合 唐戸商店会及び赤間本通り商店街振興組合）

電 話：083-242-0020

U R L：<https://kara-machi.com/> （一般社団法人からまち）

<https://karatoshoutenkai.stores.jp/> （協同組合 唐戸商店会）

