

第 1 回備後地区中学生グループプレゼンテーションコンテスト・論題

「笠岡商店街を盛り上げるための取り組みを一つ提案して下さい。」

<注意点>

- ・提案を考える上で、大会が用意した参考資料と参考文献を効果的に活用して下さい。プレゼンテーション中に引用していただいても構いません。
- ・実現可能性のある提案をして下さい。

【参考資料 1 笠岡商店街の現状について】

①東本町商店街・中央商店街・本通り商店街の 3 つの商店街から成る。



東本町商店街
(現在はアーケード撤去)



東本町商店街の店舗
(生徒はレトロで好きと言っています)



中央商店街
(いつも人通りなし)

②立地は笠岡駅より徒歩 2 分程度で良い場所にはあるが、人通りは本当に少ない。

③商店街の歴史（商店街の方からのお話をもとに）

かつて（30 年前）は賑わっていたが、市の区画整理による動線の変化、郊外への大型店舗の出店などにより人の往来が少なくなり空き店舗が増えている。商店街の人々も高齢化しており、子供はいても後継ぎがおらず、“自分の代で店仕舞いか…”と考えている人もいるようである。商品も思い切った仕入れができずに、“在庫処分”といった感が否めず、客が来ない、だから仕入れができず在庫処分という悪循環にもなっている。特に、人通りがないのが中央商店街で多くの店がシャッターを下ろしている。

しかし、商店街の活性化に向けての取り組みも行っており、商工会議所や笠岡市役所が商店街と連携をとって“ドラマチック笠岡ネットワーク委員会”という会議を通して様々なイベント運営を行っている。

毎月旧暦の 24 日には「おかげ市」が開かれる。近くの大仙院の縁日にあわせて笠岡の商店街の「まちおこし」として平成 8 年から始まり、フリーマーケットや特売セールが行われる。そして平成 22 年 6 月からは県下初の 100 円商店街となる「笠岡百縁笑店街」が始められた。

笠岡駅前地区商店街では「おかみさん会」が組織されていて、上記のイベント参加以外にも「巻きずし大会」「稲刈り」他、子供達が参加するイベントを手掛けている。

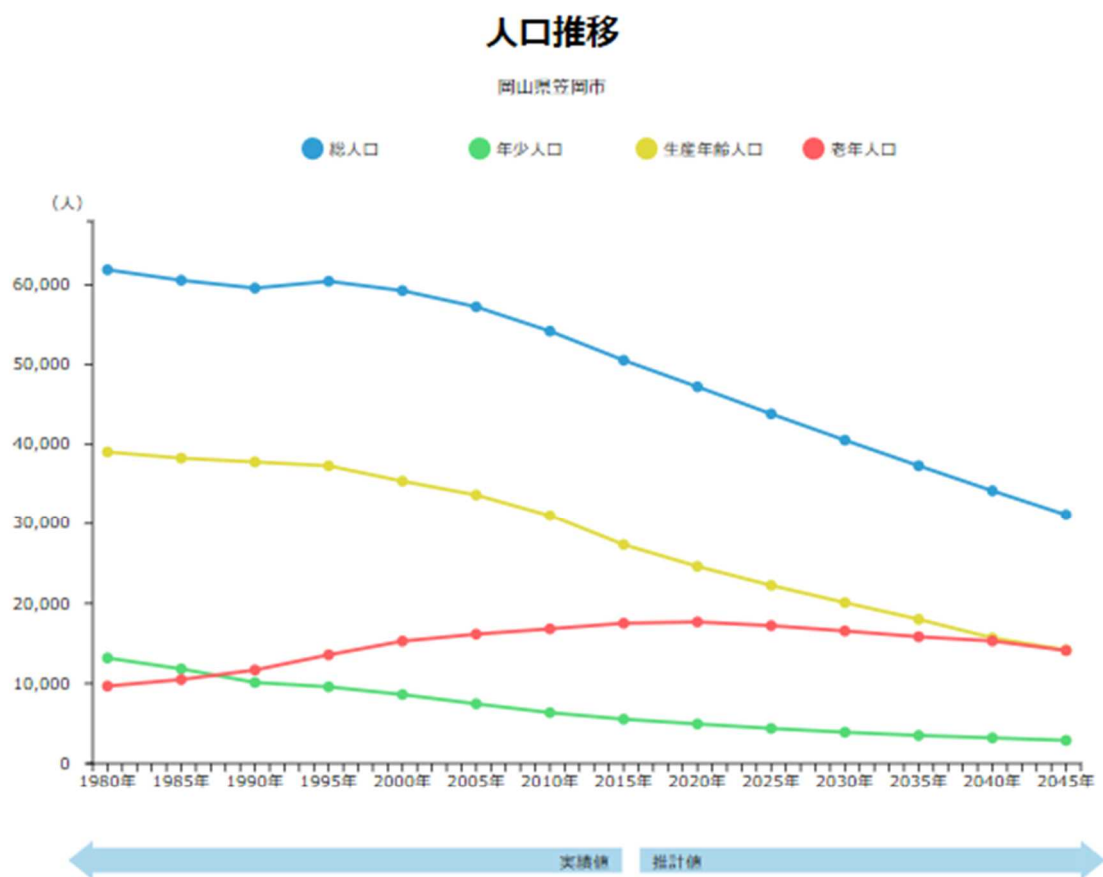
笠岡には、岡山龍谷高校・笠岡高校・笠岡商業高校・笠岡工業高校と 4 つの高校があり、イベントでの出店、太鼓部やダンスなどのパフォーマンス、お店の手伝いなどスポット的ではあるが、商店街の行事に参加をしている。

岡山龍谷高校の生徒も「笠岡百縁笑店街」に 2 回参加（1 回目はお手伝い及び現状把握を目的に、2 回目は実際に出店）しており、次のような感想が出てきている。

<生徒の感想>

| 店舗 | 良かった点 | 改善点 |
|-----------|---|--|
| ファッション不二屋 | <ul style="list-style-type: none"> ・声掛けするとたくさんの方が来てくれた。 | なし |
| ブティックマルバン | <ul style="list-style-type: none"> ・一人一人に明るく挨拶し、声かけをしていた。 | <ul style="list-style-type: none"> ・人通りが少なかったので中心で呼び込みをすればよかった。 ・商店街周辺の方が多かったため他の場所からの人も増やすべき。 |
| 平井菓子店 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域のつながりが多く、知人がよく買ってくれる。 ・お菓子がおいしそう ・店の方の対応がいい。 ・店の外観がレトロ | <ul style="list-style-type: none"> ・百縁市で出品するお菓子はもっと子供向けにするべき。 ・販売する際のお菓子の台をもっと見た目を良くする。 ・祭りらしくゲーム形式にするべき。 ・店と店の間隔が広く、盛り上がっていないように見える。 |
| 抽選会の手伝い | <ul style="list-style-type: none"> ・お客さんが良い人が多い。 ・市役所の方が手の空いたときに話しかけてくれた。 | <ul style="list-style-type: none"> ・特賞が当たっても喜んでいない人がいたので、高齢者でも楽しめる景品を用意するべき。 |
| カフェモヨロ | <ul style="list-style-type: none"> ・幅広い年齢層のお客さんが来てくれた。 ・ほぼ全て売り切った。 | <ul style="list-style-type: none"> ・韓国のお菓子についてもう少しアピールすべき。 |
| 秋田カラツ店 | <ul style="list-style-type: none"> ・幅広い年齢層のお客さんに来てもらえる商品だった。 | <ul style="list-style-type: none"> ・少し値段が高い。 ・子どもの玩具としては少し古いし衛生的に良くないものがあつた。 |
| さくら堂 | <ul style="list-style-type: none"> ・常連客が多い。 ・気軽に入りやすい。 ・店の方が親切。 | <ul style="list-style-type: none"> ・靴のサイズ・種類が少ない。 ・子ども向けの商品が少ない。 |
| おもちゃのにしおか | <ul style="list-style-type: none"> ・子連れがそれなりにいた。 ・お年寄りの方同士のコミュニケーションは多かった。 ・思った以上に賑わっていた。 ・オンリーワンへの買い物ついでの方が結構いた。 | <ul style="list-style-type: none"> ・全体的に物寂しい。 ・中高生が通学でかなり通るが魅力がないのか素通りされた。 ・夕方の学校帰りの中高生を捕まえられる時間帯までイベントを続けるべき。 ・運動会と被ってなければより子どもが来てくれたのでは。 |
| 丸幸 | <ul style="list-style-type: none"> ・店主がお客様から愛されていて、地域の方とのネットワークができていると感じた。 ・玉こんにゃくだけでなく、商品券で衣服も売っていた。 | <ul style="list-style-type: none"> ・若者が来ないので日程をずらす ・看板が古いように感じた。新しくすればよい。 |

【参考資料2 岡山県笠岡市の人口推移】



【出典】

総務省「国勢調査」、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」

【注記】

2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値。

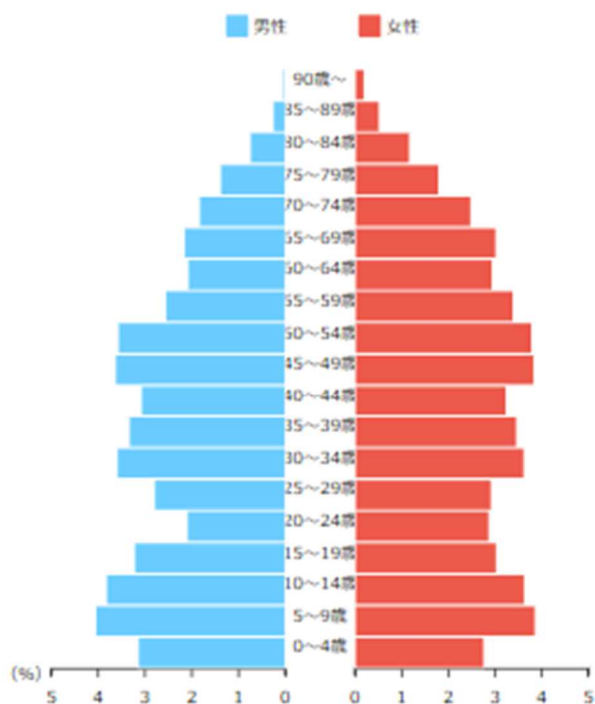
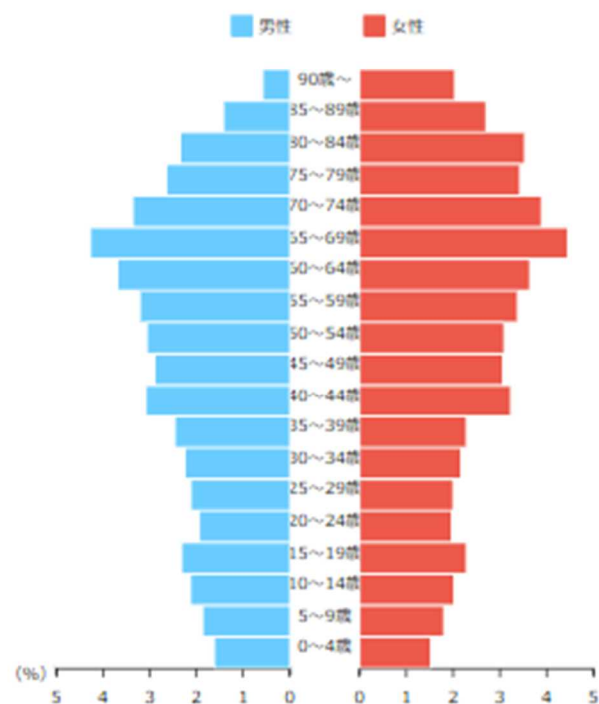
【参考資料3 岡山県笠岡市の人口ピラミッド】

人口ピラミッド

岡山県笠岡市

2015年

1980年



老年人口 (65歳以上) : 17,519人 (34%)
 生産年齢人口 (15歳~64歳) : 27,349人 (54%)
 年少人口 (0歳~14歳) : 5,534人 (10%)

老年人口 (65歳以上) : 9,667人 (15%)
 生産年齢人口 (15歳~64歳) : 39,068人 (63%)
 年少人口 (0歳~14歳) : 13,182人 (21%)

【出典】
総務省「国勢調査」、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」

【注記】
2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値。

ア書房, 2010年4月】

<p2-3>

シャッター通り再生計画とはどのようなものか。具体的には、何をどのように変えればよいのか。これまでの研究や調査を振り返って強く感じるのは、今までのまちづくりは様々な面で「リスク最小化の原則」に依拠してきたという問題である。行政などを含めて、まちづくりが失敗した場合を恐れるあまり、いわゆる無難なまちづくりが繰り返しどこでも実施され、その結果として金太郎飴のような街の出現が繰り返されたのである。リスク最小化の原則とは、次のような法則の蔓延を意味する。

- ①「コンサルに計画素案作成を頼む」の法則
- ②「何がやりたいのではなく、補助金を使い切らねばならない」の法則
- ③「その結果、『とりあえず、何かやっておく』」の法則

どこかの真似をすれば、前例があるので無難であり、何も活性化策を行っていない訳ではないという事実だけは確かに残る。

本書のシャッター通り再生計画とは、この「リスク最小化の原則」から、「リスク中立化＝個性最大化(リスクを適度に管理する)の原則」への移行を意味する。中立化という意味は、綿密な計画を立てた上でリスクにこだわらずに施策に取り組む姿勢ということである。

つまり、これからのまちづくりには個性的なまちづくりが求められるが、これには勇気が必要なのである。勇気、つまり、リスクを受け入れた上で施策を実行することで、今の閉塞状況から脱却できるものと確信している。

<p5>

例えば、中心市街地で長年続いたお祭り、伝統的文化財、駅の風景、川の流れ。街の個性は様々だが、それらはその地域に住む人々の地元への「愛着心」に反映されるはずである。その愛着心を、本書では「センチメンタル価値」と呼ぶ。長年住んだ家を住み替えることに抵抗を感じる人は多い。また、「マイカップ」と呼ばれる毎日使う自分専用のコップは、たとえ古くなってその利用価値が低下しても、自分にとっては大きな価値を有している。プライベート(個人的)な愛着心のことを「私的価値」と呼び、このような愛着心が広く全体に及ぶもの、例えば、街のシンボリックな建物に対する愛着心のことを「公的価値」と表現することにしよう。その時、特に後者の「公的価値」のもつ機能を重視し、個性を活かすようなまちづくりを本書では提言している。つまり、個性は、地域性、伝統、文化などに依存するので、この重要性を今一度確認し、その裏づけをもとに様々な街の個性を残す、もしくは取り戻す作業こそが、今必要とされているまちづくりなのである。この根底には、「街のことをよく知っているのは住民であり、その住民が最も愛着を抱く文化や伝統といった対象こそが、普遍的な価値を有していて、アイデンティティや個性を形成する」との考えがある。そして、外部からの観光客なども街それぞれがもつ懐かしさという価値を共有できるのである。

こうして、地域性重視の個性創造 (Sentimental)、状況診断 (Survey)、リスク管理 (Security) が本書を貫くキーワードといえる。

<p69-71,73>

地域性重視の個性創造、状況診断、リスク管理という三つのSの視点を活かした再生策とは、地域の事情、経済情勢に応じたシャッター通り再生計画を示すことである。特に、「地域の事情」は重要なファクターである。先述のように、近隣に大都市がある場合、そして郊外型店舗が過密になっている街では、街自体の魅力を相当程度つけないと中心市街地商業施設への誘客は難しい。場当たりの空きビル対策や空き店舗対策は効果がないといってよい。また、イベント事業も一時的な対策になってしまう。郊外や大都市での購買の魅力を知った顧客は、中心市街地には戻りにくいのである。

だが、政策的活路がないかといえばそうではない。供給の側から見れば「差別化策」、需要の側から

見れば「ターゲティング」を明確にすればよい。例えば、福井県池田町では、福井市中心部に産直品を売り込む作戦を展開していて、売り上げが堅調に伸びている。郊外型大規模店舗の流通ルートにない特徴ある商品をそろえる可能性が、まだ中心市街地には残されているのだ。具体的な活性化策としては、次の四種類が考えられる。それらは、①コンバージョン型再生策、②再開発型再生策、③現状維持型再生策、④行政主導型再生策と呼ばれるものである。(中略)

まず、コンバージョン型再生策であるが、これは三番目の現状維持型再生策に加えて、街並みに配慮を行おうというものである。大分県豊後高田市や滋賀県長浜市などは、街並みを整備することで多数の顧客を集めている。

第二に、再開発型再生策であるが、過去の事例を見ていると、土地そのものは近代的なエリアへと再生されるものの地域の個性を失う可能性があるために慎重さを要する。きれいに再開発がなされても商店街に顧客は集まらなかった、という現場に何度も出会ってきた。再開発にふさわしいような街は、全体のわずか一割弱を占めるにすぎないと思われる。

第三に、現状維持型再生策であるが、あまり資金をかけずに現状のまま商業再生・振興を図るというものである。地域の物産展の実施、空き店舗対策、イベント活動など、商店街の形状はそのままにして、できる範囲で知恵を絞ろうというものである。約八割のシャッター通り再生策がこの手法に属する。

最後に、行政主導型再生策であるが、これは交通政策や住宅政策、大学の誘致など、自治体からむ大規模な再生策であり、全体のわずか数パーセントとなっている。

コンバージョン型再生、現状維持型再生は、その費用が比較的安価ですむケースが多いが、再開発型再生や行政主導型再生に代表されるハード面の整備は、膨大な費用となるために慎重にならざるを得ない。特に、「いつ実施するのか」という「タイミング」の模索と、できる限りの投資リスクの回避が重要となる。

(中略)

つまり、地域に応じた再生手法を、それぞれの地域の経済状態を考慮して実施することが肝要である。予算の制約によって再開発型再生ができない街では、商店街の販売促進やイベント事業の実施、観光商店街への可能性がある街では、街並みをある程度統一させるなどの「コンバージョン事業」、再開発の余力がある街では、地域の個性を失わない程度の再開発が必要となる。そして、その街の個性を磨くことが、都市マーケティング上重要な「差別化」戦略につながる。いずれの手法でも地域の個性を保った状態で活性化策を模索することが、成功への近道である。

<p199-201>

個人所有の土地の集合体である中心市街地を、公的な理由でなぜ活性化しなければならないのか。この問いに対する答えは容易ではない。しかし、その場所が歴史や文化など、次世代に伝えるべきものを多く備えているからというのが主たる理由ではないだろうか。そして、そういった街が刻む伝統は、地域のみならず日本のアイデンティティや価値を高める。今の土地の所有者は変わっても、過去は、また未来は別の人の土地であり、またそこで伝統や歴史が形成されていく。私達はそんな歴史という無形財産に対して、「公共性」を見出しているのである。それが街のアイデンティティであり、個性の価値を有していることを今まで確認してきた。

現在の地方都市のまちづくりやマスタープランづくりなどは、個性重視を掲げながらも「何が個性なのか」をめぐる一致した見解が得られずに、無難なものに収まる傾向にある。新しいことをやるとリスクがつきまとうので、その失敗を避けるためだ。このような現状を回避するためには、「新しい試み」に対する積極的な評価制度を導入する必要があるだろう。挑戦した上であれば、失敗してもよいのである。

(中略)

今後のまちづくりは不確実性に満ちている。常に様々な可能性を予想しながら、かつ様々な対応策を事前に考えながら、再生事業を行う必要があるのだ。そんな「オプション」(選択肢)を考慮した個性的なまちづくりを徐々に進めていけば、どのような地域でも必ず再生すると確信している。本書が

掲げた三つのSである地域性重視の個性創造、状況診断、リスク管理。こうした基本的な視座をもちながら、コンバージョン型、再開発型、現状維持型、行政主導型の四つのうち、いずれかの再生策もしくはそれらを組み合わせた再生策を実行すればよい。

基本となる再生策を柱にしなが、地元住民が主導する街の魅力再発見策を考案し、また必要な基金の創設などの資金策を実施する。そうすることで、街は自ずと力を発揮し、将来的にはシャッター通りを抜けた先にある、明るくて健全な街の姿に蘇えるだろう。

【参考文献B まちビジネス事業家木下斉『地方創生大全』東洋経済新報社、2016年10月】

<p11-16>

地域での取り組みが失敗する原因として、まずは「取り組むネタの選び方」があります。そもそも最初から、ネタを選ぶ際に間違っているパターンです。

B級グルメなどは、そのようなパターンのひとつです。そもそも地域でつくられていない小麦粉などを原材料にした、粗利こそとれるものの単価数百円から1000円程度の低廉なメニューを基本とすると、加工などの一部で付加価値を生むのが限界です。それだけでは地域の一次産業を含めた波及効果は期待できません。どこまでいっても、差別化が難しく単価が安い割に表面的な調理・提供に関する付加価値しかとれないため、地域全体の再生にはつながりません。

さらに「モノの使い方」も重要なポイントです。

地域での取り組みでは、建物や空間といったハードも不可欠です。そして、地方にはすでに多額の税金でさまざまなインフラが整備されています。しかしそのつくり方、使い方を間違えると、それは時に地域を滅ぼしかねない原因になります。これまでつくったモノが赤字を垂れ流してしまい、地域のほかのサービスに予算が回らなくなってしまうケースは少なくありません。

たとえば道の駅も、一見すれば地域のためになっているように見えますが、その多くは初期投資を回収できないばかりか、運営にも税金が使われる赤字経営ばかりです。じゃがいも1袋100円といった商売をするのに、鉄筋コンクリート建ての公共建築は過剰投資なのです。毎年数千万円の維持費を稼げる商売ではなく、税金で赤字を補填しなければ潰れてしまう場合がほとんど。それでは、どこまでいっても地域は儲からないのです。

また、多くの地域で問題になるのが「ヒトのとらえ方」です。

昨今は人口という数ばかりが注目され、定住人口の話、観光を中心とした交流人口の話、そのすべてが単に人口というボリュームの問題に集約されてしまっています。地方に人口さえ戻れば、すべての問題が解決するという話になりがちです。

しかしながら、実際には人口を増加させるということは、それだけの人たちを食べさせられる産業をつくるという話であり、単に移住促進補助金などで一過性の人口を追い求めても意味はありません。もともと地域産業に問題があるからこそ、雇用にも問題が波及し、地元に残らず、結果として地域内需要までも細っていつているわけです。そのため、本来は地元で強くしていこうとする産業があり、その産業に適合できる人材を集めるという発想が自然なのです。

交流人口についても同様で、一過性のイベントで何十万人を集めたところで、観光消費がなければ意味はありません。重要なのは人数よりも観光消費の「単価」です。ひとりあたりどれだけの消費をしてもらえるのか、単価設定をもとにして、地元の飲食店から宿泊施設までを含めたトータルでのサービスを変えていかななくてはなりません。にもかかわらず、地域の変化は後回しにされ、単に人数を集めればよいという考え方でイベントに予算を費やしてしまい、地元に残らないことが多々あります。

ヒトをどうとらえるかというのは、地元の次世代産業を支える人材という意味と、サービスを提供していく顧客という複合的な意味があります。これらを混同し、かつ質的問題を無視して「数」としてしか見ないと、大きな間違いのもとになります。

「カネの流れの見方」についても、地域政策では誤って扱われてきました。

そもそも地域政策は、再分配政策の一貫として政治的・行政的に行われてきたものが多く、経済的な視点、経営的な視点が軽視されてきました。たとえば、国が50億円の支援をするものの、地方自身も50億円を負担し、その維持に毎年2億円の負担が30年続くといった事業が行われてしまいます。これでは、累計すると地方では60億円の赤字です。そのため、地方自治体が活性化事業をやればやるほど財政負担が増加するという状況を引き起こしてきました。

また、地方での事業評価は「自治体」と「民間(第3セクター含む)」の連結決算で評価されなくてはなりません。しかし、特殊な公会計によってその評価が歪められています。さらに、官民ともに地域政策に関与する多くの人が、そもそも財務諸表すら読めないということも少なくありません。おカネの流れが見えないから、地方政策で「効果が見られない」という状況こそわかれど、おカネの流れに問題があることに気づけないのです。

さらに、「組織の活かし方」についても問題があります。

地域政策においては、組織行動に関する理論がほとんど採用されず、いまだに前時代的な「計画経済」のようなアプローチが採用されています。「計画」を定め、単年度での「予算」を決定し、それに従って組織を動かす。事業の状況を監視して、評価し、改善を言い渡す。

しかし、このような動き方は、組織においてモチベーションを高め、目的である「地域を再生する」ということと向き合わせるのには有効ではありません。単なるルーティンを回す、昭和の生産工場のようなやり方、もっと言えば、旧ソ連の国営工場のようなやり方です。

これでは、組織内の個人は本当に地域を再生する事業に汗をかくよりも、打算的に他の地域を模倣した施策を採用したくなります。目標も、単発で事業評価を得られやすい集客数などを優先したくなってしまいます。皆がヒットを狙うことさえせず、バントかフォアボールを狙うような姿勢です。このように「失敗しない」ことを優先する組織の中では、「地域を再生する」という中長期的な視野に立ってリスクをとること自体が、「馬鹿な行い」になってしまいます。

以上