

# 地域商店街のショッピングセンター化計画

—個店の集合から組織としての地域商店街へ—

城北支会

岡田 資司

okada@mt-okada.com

## 1. 商店街活性化をショッピングセンターに学ぶ

ショッピングセンター（以下、SC）は複数の小売店舗が集まった商業施設である。商店街と比べて、

- ① 1つの敷地内にある大型施設に集まっている
- ② 駐車場など顧客向けの共有施設が充実している
- ③ イベント開催で娯楽施設化しているところも
- ④ 運営の主体は個店ではなく施設運営者にあるなどが特徴的である。

SCだけが商店街の脅威ではないが、商店街活性化の一つの観点として、SCに学び良い点を取り入れるということも有用ではないだろうか。

## 2. 商店街のSC化とは

### (1) 商店街全体としての客導線を考える

SCは商店を集中させ、客の誘導にも気を使って、利便性を高めると共に滞留時間を長くするよう工夫している。店舗の配置は全体バランスを考えた上で決定し、最大の効果を上げることを狙っている。

それに対して商店街は個店が集まってできたものであるため、人為的なSCとは異なり、商店以外の建物があったり、客の導線や利便性などが考えられてなかったりする。固まっていたり通り一本分だったり路地も含んでいたりと、外部からは、どこからどこまでが商店街なのかも分かり難い。

店舗の配置を変えるのは非現実的であるが、客導線の検証は可能である。単なる通行量調査ではなく、何を目的としてどのような動きをしているのかを調

べれば、商店街のありようも明確になってくるし、顧客の滞留時間を長くして客単価を上げる方法も見えてくるだろう。店舗内の客導線と同様に、商店街全体としての視点で考えるのである。

### (2) 客の利便を考えた共有施設を

SCは広い駐車場を持ち、休憩できるスペースがあり、トイレなどの共有施設が充実している。

商店街では、駐車場は民間の時間貸しがあるところもある程度で、休憩場所やトイレは個店の施設に負っている。これでは滞留時間を長くすることは期待できないだろう。必要があるときだけ商店街に来て、必要なものを買ったらすぐに商店街を離れることを前提としているとしか思えない。

新たに共有施設を作ることは、多くの場合、費用対効果の面で問題である。しかし、空きスペースを活用した駐輪場だとか、トイレが使える店の明示だとか、空きスペースを利用した休憩場所だとか、考える余地はあるのではないかと。もちろん費用負担や運営面での課題はあるだろうが、それらと顧客の利便性向上と、どちらが大きいだろうか。

### (3) 来て楽しい場所に

SCの中には、常時なんらかのイベントを行い、家族連れで賑わっているところもある。必要に迫られた買物ではなく、買物も含めた娯楽に来ているのである。経済不況の中、財布の紐は固いが、プチ贅沢プチ娯楽には緩む傾向にある。

商店街でもイベントを行っている。しかし歳末セールなど、多くの場合に期間が限られている。参加する店舗も限られ、イベントによっては参加店舗を

探すことが難しい場合も有る。

イベントと言っても、必ずしも費用を掛けなくても良い。来て欲しい客層に、どうアピールするかである。高齢者を意識するなら、お茶を振舞うだけでも良いだろうし、おしゃべりをする休憩場所を用意するだけでも良いだろう。家族連れ対象なら、子供に竹とんぼの作り方を教えることといった程度でも効果があるだろう。小さなことでも良いので、何か楽しいことをやっているというイメージが確立できれば良いのである。

#### (4) 個店最適ではなく全体最適で

SC では全体の流れを考え、それが個店の売上増にも繋がっている。個店の賑わいが全体に波及もする。

商店街は個店の集まりであり、何かをしようとしてもそれぞれに考えがあるため、まとまり難い。

しかし、個店独自で客を呼べる店がどれほどあるだろうか。個々に頑張るだけではなく、全体としての最適化を考えていかなければ、生き残れないのではないだろうか。緩やかな連合体ではなく、組織として活動しなければいけない時期であると考える。

### 3. SC 化行動の手順

#### (1) 商店街ブロックの形成

1 商店街で独立する場合もあるが、複数の商店街が集まっている場合は地域ブロックとして考える。

同時に合同改革プロジェクトを発足させる。

#### (2) 市場調査と商店街特性調査

近隣地域の顧客層や買物行動を調査し、店舗種類毎にどのように配置しているのかを整理する。

#### (3) 滞在時間の長時間化

個店のイベントを調査し提示し、商店街のイベントも打ち出す。ついで買いを促すために店舗種類の位置視認性を高める。

#### (4) 回遊性の向上

駐車場や駐輪場を、空きスペース借り上げなどで確保し、歩行者道や自転車道などを区分けして利便性を高めることなどを工夫する。

### 4. 中小企業診断士の役割

商店街を組織としてまとめるのは難しい。個店は一国一城の主であり、トップ号令での行動は取り難い。しかし、期待値について提示し、具体的な行動について提案することで、まとまりやすくなるだろう。プロジェクトの参謀役、あるいはファシリテーターとしての役割が重要である。

また、顧客層の調査・分析や、リスクの想定と対応策検討、運営の具体的提案など、専門家として貢献できる余地は非常に大きいと考える。

商店があれば来てくれた時代は過ぎ去った。組織として客をどう呼び込むか、が問われている時代であり、先導する役目を担うべきである。

