

「商店街NEXTチャレンジャー育成事業」

【第4回研究会】 日時：平成30年10月4日（木）18:00～20:20

会場：福岡商工会議所ビル2階 第2研修室

≪参加者≫28名

■商店街関係者（17名）

吉川 和毅（川端中央商店街振興組合）、矢野 俊幸（御供所名店会）
田崎 浩史（花みずき通り商店会）、吉田 真一（みのしま連合商店街振興組合）
渡辺 淳一郎（上川端商店街振興組合）、正木 研次（上川端商店街振興組合）
谷 尚史（周船寺商工連合会）、谷 直親（周船寺商工連合会）
山田 正昭（若宮商店会）、仲盛 弘樹（香椎駅前商店街）、青柳 ゆうこ（香椎駅前商店街）
原田 圭悟（イムズテナント会）、山崎 栄治（新天町商店街商業協同組合）
印藤 毅（新天町商店街商業協同組合）、吉村 竜介（名島商工連合会）
古賀 和秀（柳橋連合市場協同組合）、江崎 明男（柳橋連合市場協同組合）、

■商店街への出店・創業を目指す方（6名）

石原 由理子、吉田 由紀子、後藤 英次郎、秦 誠二郎、呉 基弘、矢野 裕樹

■商店街の活性化に興味がある方（5名）

斉藤 康平、谷口 真、天野 加奈、羽田野 眞弓、高木 健太

≪コーディネーター等≫ 木藤 亮太（(株)ホーホウ 代表取締役）

飛田 努（福岡大学商学部 准教授）、杉本 宏幸（福岡大学商学部 教授）

1.開会・ごあいさつ

（コーディネーター木藤 亮太氏、福岡市経済観光文化局中小企業振興部長 今村 寛）

木藤さん：みなさんこの1ヶ月どうでしたでしょうか。

今村部長：この1ヶ月の間に課題がありましたので、
みなさん課題をこなされて今日参加されている
と思います。

木藤さん：私は各チームの調査に行けなかったのですが、
みなさんきちんと調査をされてきていると聞
いています。



今村部長：ゼミみたいになってきましたね。

木藤さん：みなさん、チーム毎に調査をしていただきましたので、今日の前半はその調査を各チームで振り返り、まとめる時間をとりたいと思います。

その後、次の展開も考えていくような流れで考えています。

今村部長：それでは、木藤さんよろしくお願いします。

2.本日の流れ（木藤 亮太氏）

・みなさんが今回調査をされて、今後、何か提案できるようなものに結び付けられればと思っている。

・その中で、今日は調査結果をまとめる作業になるが、まとめる上でのヒントやアドバイスをこの後、福岡大学の飛田先生から少しお話をいただくようにしている。

・その後、各チームで調査内容をまとめる時間を設ける。
・共通して整理してほしい事項として、STEP1として、「調査から見えてきた課題」。商店街やまちを見て、また、インタビュー、ヒアリングをしてみて、そこから見えてきた課題を整理。

・STEP2として、「大まかな方針」として、まだ見えていない部分もたくさんあると思うので、具体的なことを決める必要はないが、課題を解決する方向にもっていく、また、その提案をしていくということを考えた場合、大まかにどういった部分を提案していくのかといった議論をしてもらえればよい。

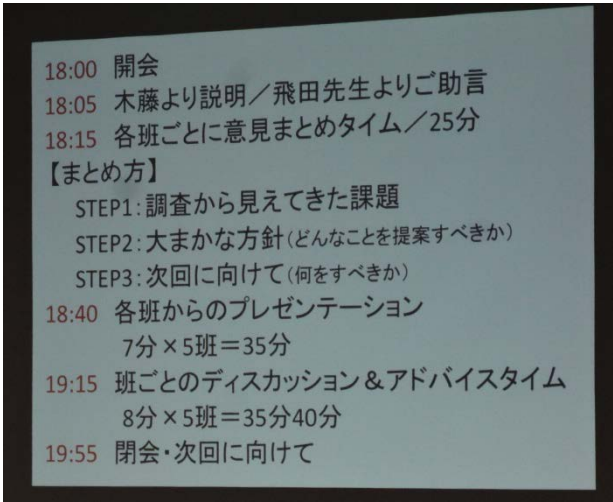
・STEP3として、「次回に向けて」として、今回は11月を予定しているが、1ヶ月程度間があるので、その間に、今日議論をした中で、もう一度調査をしてみるとか、前回話を聞けなかった人に話を聞いてみるとか、次に向けてどうアクションを起こすか、議論してほしい。

・その後、各チームからプレゼンテーションをしてもらい、その後は、木藤、飛田先生、杉本先生、今村部長が各テーブルを周り、気づいた点や疑問点などをディスカッションする時間を設け、内容を深め、みなさんの調査が前に進むような時間にしたい。

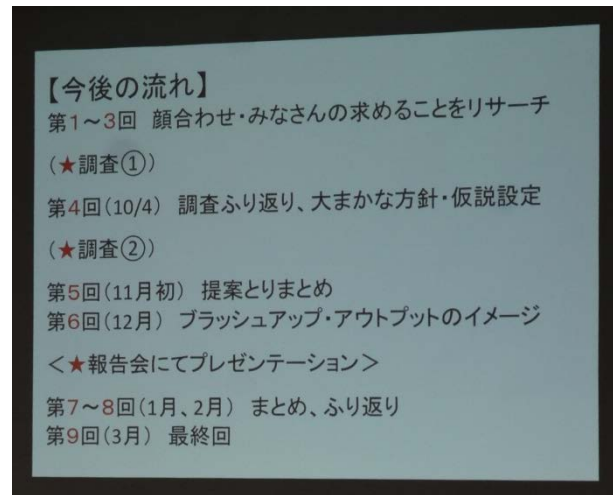
・今後の流れについては、5回目、6回目を11月、12月に予定しており、この中で、提案のとりまとめや、それをブラッシュアップしていく時間にしたい。

・1月末ぐらいに市の支援施策を活用された商店街の方の報告会があり、商店街の関係者も参加されるので、その場で、プレゼンテーションができれば考えている。

・7回～9回はまとめを行い、次年度につなげていく流れを考えている。



18:00 開会
18:05 木藤より説明／飛田先生よりご助言
18:15 各班ごとに意見まとめタイム／25分
【まとめ方】
STEP1: 調査から見えてきた課題
STEP2: 大まかな方針(どんなことを提案すべきか)
STEP3: 次回に向けて(何をすべきか)
18:40 各班からのプレゼンテーション
7分×5班=35分
19:15 班ごとのディスカッション&アドバイスタイム
8分×5班=35分40分
19:55 閉会・次回に向けて



【今後の流れ】
第1～3回 顔合わせ・みなさんの求めることをリサーチ
(★調査①)
第4回(10/4) 調査ふり返し、大まかな方針・仮説設定
(★調査②)
第5回(11月初) 提案とりまとめ
第6回(12月) ブラッシュアップ・アウトプットのイメージ
<★報告会にてプレゼンテーション>
第7～8回(1月、2月) まとめ、ふり返し
第9回(3月) 最終回

◆調査をするにあたって（飛田先生）

・私も3つのチームの調査に同行し、少しアドバイスなどもさせていただいたが、その後、各チームで懇親会や打ち合わせをされ、盛り上がったと聞いている。

・大学の研究者としてフィールドワークをやった後、どうやってまとめていくのか、今日の研究会の中で、こんなことが議論できたらいいな、と思うことを少しお話したい。

・『星の王子様』という絵本の中で、「心で見なくちゃ、ものごとはよく見えないってことさ。かんじんなことは、目に見えないんだよ」という有名な一節がある。

・今回参加されている方の多くは、商店街の方で、日常的に自分の商店街に関わっているが、今回調査をする中で、いろんな気づきがあったと思う。

・表面的に見えないものは何か、肝心なことは何か、ということをお話したい。みなさんでディスカッションしてほしい。

・なぜ調査をするかというところ、他の商店街がどのようなことをしているかを学ぶ、ノウハウを学ぶことがひとつ。

・もうひとつは、そのノウハウを通じて、自分の商店街ではこんなことができるのではないかと考えること。

・今回、商店街を調査して、この商店街はすごく恵まれている、うちの商店街はこうなっている、といった比較をしているチームもあると思う。

・ここで問題となるのは、ノウハウを共有して終わってしまう可能性があることである。

・あの商店街はこうなっている、自分の商店街はこうなっている、あの商店街は良い、自分の商店街はダメだというような、振り返りで終わってしまう可能性がある。

・今日はそれをするのではなく、一歩踏み込んで、そのノウハウが移転可能かどうかをひとつの視点として、検証する必要がある。

・たとえば、西新の商店街には、神社があり、まつりをしてパレードをしているという話を聞いて、西新の商店街は羨ましいなと、思うかもしれないが、別の商店街で同じことをやろうとしても、これはできないわけである。

・できないからダメなのではなく、その場所にある資源を活用してできていることであって、強烈なコンテンツであるが、それと同じことをやればいいのかではなく、自分達で何ができるのかを考え、検証する必要がある。

・次に、「抽象化」ということをやってみようという話で、みなさんは実務に携わっていて、実践的な知識をお持ちであるが、それが私にはない。

・しかし、それを一定の理論、考え方、ものの見方によって、観察することができるというのが私の強みである。



- ・みなさんが見てきた商店街の様々な知識を、一度抽象化してみる。それをまた、実践に戻すということが必要になってくる。
- ・次に「形式知の例」という話で、経営学の基本的な理論になるが、企業の基本戦略は3つしかないという話で、差別をすること、低価格でマーケットを支配すること、ターゲットを絞ることの3つしかないと言っている。これはみなさん何となく理解できるのではと思う。
- ・マーケティングにおける売り手の4つの視点では、製品を見ること、価格を見ること、広告を見ること、立地を見ること、これも日頃からみなさんは考えていることだと思う。
- ・このように皆さんがなんとなく分かることを、理論的に言うところなるということであり、大学の研究者がやっていることは、形式的な知識であるが、これはみなさんがやっけてきている実践を形式知にしているものである。
- ・私も企業に調査に行ったり、資料をもらったりして、経営の現場の実践を研究者としての視点から、理論化していくことをしている。
- ・今回、みなさんが商店街を見に行ったのは、このような視点で、商店街の実践を見に行っていたという事である。
- ・どうやって、体系化するかという、イメージとして、にんじんや鶏肉、トマトや魚といった食材があり、それをグツグツ煮るとスープができる中で、みなさんにしてほしいことは、この食材がどうか、スープが美味しいかどうかの話の前に、フィルターを作っていたきたい。
- ・つまり、みなさんが見てきたことを、どういう視点で切ると美味しいスープができるのか、という視点である。
- ・そのときに重要なことは、モノゴトを観察する視点であり、目の前の木を見るのか、空から見るのか、見方によって変わるため、虫の目と鳥の目の視点を持ってほしい。
- ・みなさんが調査に行く前に仮説を設定していると思うが、実際に商店街に行ってみて、その仮説がどの程度同じで、どの程度違ったのか、ズレていたのかを、よく議論していただきたい。
- ・ズレが大きいほど、仮説が違ったことになり、ズレが小さい場合でも、仮説が正しいということではなく、もしかすれば見落としていることがあるかもしれない。
- ・地下鉄の駅があって、住宅街があるとか、近くにかつては大きな会社があったなど、調査した商店街の背景を理解することも考える必要がある。
- ・考える軸として、長所や短所、類似点・相違点、駅が近いとか住宅街があるとか、みなさん分類をされていると思う。
- ・今日みなさんにチャレンジしてほしいことは、そうではない切り口が見えるようにしてほしい。
- ・たとえば、駅に近い、駅から遠い、高齢者が多い、ファミリー層が多いといった4パターンであれば、自分の商店街はどこに位置するのか、調査した商店街はどうか、見てきた事実とプロットされた商店街の特徴を整理することで、新しい視点が入ってくる。
- ・駅が近いファミリー層の商店街はどこで、その商店街の特徴はどういったものか。駅から遠いがファミリー層が住んでいる団地にある商店街には、このような特徴がありそうだとか、新しい視点、

新しい仮説がでてくる。

- ・みなさんは、実践を重ねているので分かっていると思うが、その分かっている知識を一度図に落としてみると、見えてくることがある。
- ・今日、整理をする中で、何か軸を使って整理するというをやるといいのではないかと思う。
- ・今後、仮説と検証を繰り返すことで、新しい事実を発見することが、最後のプレゼンテーションにつながっていくものと思う。
- ・イメージしてほしいのは、仮説が最初は拡散しているが、回を重ねるたびに、だんだん仮説が絞れてきて、最後に自分達だけが知っている真実のようなものにぶち当たるということが理想的である。
- ・最後に、「よくある研究の進め方」と「良い研究の進め方」という話で、最初に仮説を設定したら、その仮説を動かさずに、ずっとその仮説を検証するためにデータだけを集めて、分かったのか、分からないのか、といった話をするのは良くない。
- ・仮説は、ゆらぎがあつてあたりまえで、絶対ではないので、検証を重ねていく中で、仮説を変えることを躊躇しないでほしい。
- ・データの収集や仮説の設定を日々再構築していくことが大切である。
- ・みなさんは日々実践を重ねているので、今回の調査における観察と検証を通じて、日々の仕事の中で、新しい発見もあると思うし、それを日々繰り返すことが大切である。

3.各チーム毎のディスカッション

◆これからの作業について（木藤さん）

- ・これからのまとめ、整理の作業にあたってのヒントということで、説明をしていただいたので、何か分からないことがあれば、先生たちに相談、質問しながら、作業を進めてほしい。
- ・私もテーブルを周りながら、議論していきたい。
- ・調査から見えてきた課題、仮説や提案していく大まかな方針について、各チームで議論してほしい。

【各グループで議論の様子】



4.各チームからのプレゼンテーション

《岩永会》

- ・みのしま、川端、大橋の商店街に視察に行った。
- ・共通の課題と個別の課題を整理している。
- ・共通の課題として、イベント時だけ人が来ることや、イベントをしても各お店の売上に結びつかなかったり、イベントに対する温度差がある。役員と会員の温度差がある。

人通りがあっても、お店の売上に結びついてない、といった課題がある。

- ・個別の課題としては、川端中央商店街では、空き店舗はほとんどない状況で、これからどういう工夫をしていけば良いのか、といった悩み。みのしま商店街は、建物の老朽化、店舗の減少による、組合の運営資金が厳しいといった課題。大橋は、エリアが広く、その中で加盟店と非加盟店があり、一体感というのが持ちにくいのではないかと感じた。

- ・3つの商店街を見ると、それぞれの商店街の羨ましいところが見えて、川端中央商店街では、駐車場を運営していることで、みのしま商店街が抱える運営資金といった面では、安定している。

- ・上川端商店街も、川端ぜんざいを運営し、独自の収入源があるため、他の商店街からは羨ましく思える、また、会費を家賃に組み込むことで、会費を支払わないといったトラブルが少ない。

- ・みのしま商店街は、役員の仲が非常によい所が他の商店街にはないところで、イベント時には、普段は違うものを売っている方が、バーベキューや飲み物を売ったりもしている。夏祭りでは、近隣の専門学校と連携して音響などをしてもらい、学生は学ぶ場になっている。費用を抑えて実施するノウハウはかなり蓄積されていて、他の所に比べると安価ではあるが、いいものができている。

- ・大橋は西口広場という場所があり、そこを拠点に多くのイベントをされ、まちとしてもイベントをたくさんすることを意識されている。

- ・これから大まかな方針を立てるにあたって、他の商店街にあったらいいなと思うことを、考えていこうかと思う。



《山あり谷あり》

- ・九大移転後の再開発を控えた、箱崎商店街を視察した。
- ・大きなプロジェクトでもあるが、商店街の会長の話を聞くと、商店街や既存のお店は、まだ再開発に対して熱を帯びているわけではなく、それほど期待感も持っているわけでもないという印象を受けた。
- ・箱崎宮もあり、門前町として栄えたまちで、その中で、



ゲストハウスができたり、古い建物をリノベーションしてギャラリーができたり、新しい起業家の方が増えてきている。

- ・一方で、昔から商売をされている方もいる。
- ・古くから商売をされている方達と、新しく入ってきた方達が未来を見つめるベクトルのどこが同じ方向なのか、接点はどこなのか。
- ・再開発も時間のかかることであり、現状の商店街の方達の高齢化を考えると、あまり力を入れて動けないといった感じなのか。
- ・たとえば、3年後とか5年後とかに、昔から続いている商売の方が、今の商売をどういう形で続けていきたいのか、これから出店や起業をされたいと考えている若い人たちが、3年後、5年後にどういう形でそこで商売をしていきたいのか。といったところで、両者の交わる所を見出して、再開発の手前のステップとして、何か提案ができればいいかなと考えている。

《ハナマス会》

- ・花みずき通り商店街を視察した。
- ・地下鉄の開通と区画整理によって、商店が密から疎になり、散らばったことと、会員がかなり減少したとのこと。
- ・5年前に新役員体制により、改善に取り組み、会員が30から60に増え、現在は48とのこと。
- ・情報誌を冊子にして、冊子のモデルには地元の学生さんを起用して、女性をターゲットにした広告づくりなどをされている。
- ・動画作成もされ、新聞社に対しての情報発信として、会長さん自ら記事を作成し、新聞社に提供するなどもされている。
- ・新聞に載ることで、テレビの取材がきて、個店の魅力の情報発信につながり、埋もれていた商店の魅力が再発見され、また、メディアが来ると会員が増える。
- ・イベントも平成29年に、商店街だけでなく、城南区全体に拡大したもので開催したが、予算や人材の関係で次回は開催未定となっている。
- ・実施内容で気づいた点として、イベントの主催者である商店街の店主の年齢層と店舗規模に対して、イベントの規模、内容がかい離している点があるように感じた。
- ・イベントが大きすぎて、会員さんがそれについていけない、のが現状なのではと思った。
- ・会長さん自ら、商店街が抱える課題として、若者の育成を望んでいるが、イベントに対しても、なかなかついてこれていない現状なので、このあたりを改善していければという議論を現在している。
- ・西新商店街にも視察に行ったので、そことの比較ができればと話をしている。
- ・西新商店街は立地条件もよく、花みずき通り商店街にはない部分もたくさんあり、イベントの予算



にしても、情報誌を2万5千部発行し、広告収入で情報誌の作成やイベントを実施されている、また、ソフトバンクホークスの協力を得るために、勝鷹水神というのを商店街に祀り、パレードをするなど、核となるものがたくさんあり、羨ましいという思いもある。

・花みずき通り商店街にもそのような核となるものがあればいいなと思いながら、議論をしている。

《トウクトウク》

・香椎の商店街と御供所名店会を視察した。

・4つのマトリクスを作り、長所、短所、ハードに関するもの、ソフトに関するものということで議論をしている。

・香椎は区画整理中で、昔の古いまち並みではなく、計画された道路や近代的な建物が建っている。

・地域の方の意識も高く、我々ではなかなか経験できない、地域全体が本気でこれからまちをどうしていくかを考えている状況であるということを感じた。

・大学や高校もあるので、若い力が集まりやすく、照葉や千早といった新しい新興住宅地のニーズも拾え、JRや西鉄もあり、ビジネスチャンスもあるまちであると思っている。

・心配な面としては、区画整理によって、下町的な雰囲気なくなり、新しいビルは建っているが、ビルのオーナーが必ずしも地元の方ではないということもあり、飲食店は入れないなどの制限があったりするようで、入りたいというニーズはあるのに対して、ビルが空いている状況があると聞いた。

・このような中、若い人たちは、イベントなどの企画力で、盛り上げようとがんばっている状況。

・御供所地域では、お寺が多い地域で、これからまちができ、変化していく香椎とは対照的に、変えてはいけない雰囲気のあるまち。

・古くからの博多の家屋、平屋2階建ての家屋で空いたところに順に入っていく、更地になってしまうとお寺の土地で、お寺に土地を返すことになり、建物は建たなくなってしまう。

・空き地に見えるところはお寺さんの土地で、建物が建つ予定はないといった地域である。

・飲食店ばかりの商店街であり、長所としては、少し中に入ると、外の喧噪が聞こえない雰囲気があることや、文化財がたくさんあるということ、散策して楽しめるまちである。

・その反面、箱崎のような門前町という概念が御供所にはなく、禅寺のまちであり、観光客を受け入れる雰囲気がなく、お寺があることが、地域の方にとっての観光のメリットにはなっていない。

・インバウンド対策も外国人からお金をいただくことをがんばろうということよりは、来てしまった外国人の方とトラブルなく過ごそうとする感覚があり、こういった部分はデメリットではないかと思う。

・今回、香椎と御供所を視察して、対照的な地域を見ていることを実感している。



「柳橋をまろー」

- ・ 9/20 に柳橋連合市場を訪問した。
- ・ 柳橋にある魅力という軸，柳橋以外にもある魅力，横軸でプラスマイナスとして，調査結果をまとめている最中である。
- ・ 訪問時が雨であったので，やはり雨のときにアーケードがあるのは良いと感じ，柳橋の魅力のプラス面である。



- ・ 汚すぎない雰囲気として，箱が転がっていたりするのは，柳橋の雰囲気のひとつであると思う。
- ・ 人柄，雰囲気，海外からの視察，若者のSNSでの発信は魅力である。
- ・ 1/3 が鮮魚店というのも特徴である。
- ・ 魅力であるが，マイナス面として，地元のお客さんが少ない，一般の人は高齢者が多い，老朽化の問題，一部工事中のところがあり，それでどう変わっていくか等。
- ・ 魅力のマイナス面をどうプラスに変えていくか，今後柳橋の魅力がさらに増えていくように，自分達が検討していくための材料としてまとめている。
- ・ 視察をされた側としては，自分達にしかもっていない魅力，どうすることもできない部分，これからのいい方向に向けないといけない部分が，はっきり見えてきたことは，よかったと思う。
- ・ どこに何の店舗があるかわからない，販促イベントがあるが，大きなイベントは続きづらいといったことは，どこの商店街にも多いことかなと感じた。
- ・ インバウンドに対しては，あまり対策をされていない印象を受けた。
- ・ 英語がしゃべれる人は対応しているようであるが，他には特にやっていないようであった。
- ・ 業務用が多いということもあって，外国人が来ても買うものがない，置いていないというものもあるが，どのお店が買えて，どのお店は買えないのかがわかりづらいと感じた。
- ・ 人が来て，そこで時間を潰す，時間を過ごすということがなかなかできないように感じた。
- ・ 休憩室はあるが，机が 2, 3 個ある程度で，人が集まるという意味では，集客もあるが，人が来るところを作っていく必要があると感じた。
- ・ 昼間に見に行ったが，会社員や学生といった方はあまり見られないので，改善の余地はあるのではないかと感じる。
- ・ マイナス面をプラスに変えていくこと，柳橋らしい商店街ができるのではないかと感じる。

5.各チーム毎のディスカッション&アドバイスタイム

【木藤さんより】

- ・ いろいろ課題などが挙がっているが，これをもうひとつ解像度を高め，例えば，「イベントで集客が多い」，これはいいことであるが，それは他の商店街と比べてどうなのか，多い要因は何なのか，その要因はいいことなのかなど，掘り下げていくとまた見えてくるものがあると思う。

・今たくさん拳がっているが、少し絞って、いくつかに限って、それを掘り下げていく作業をしていく方法もあるかと思う。

・前半と同様に、各テーブルで議論を進めていただき、次回の研究会までに再度調査に行くとか、課題の掘り下げのために集まろうかとか、次回までに何をするのかの計画も少し話をしていただければと思う。

【各グループで議論の様子】



【木藤さん】

- ・今日のディスカッションを通じて、みなさんモヤモヤした感じが増加し、何かスッキリした感じもなかったのではないかなと思う。
- ・先生方とも話をしていたが、9回の研究会が終わっても、モヤモヤしたものが解消できないかもしれないが、それが大事なのではないかと話をしていた。
- ・限られた時間の中であるので、次回に向けての計画の議論までできなかったチームは、どこかで時間をとっていただくなどしてほしい。
- ・視点が少し絞られたチームもあると思うが、もう一度商店街に足を運んでみるというチームがあれば、行動に移していただきたい。
- ・本日の議論のメモ、次回に向けての行動計画については、市の事務局の方に伝えていただき、私たちも進捗を確認したい。

【今村部長】

- ・5つのチームの議論に少しずつ参加してみて、こんな風に整理したらいいのでは、と少し提案もさせていただいた。
- ・私にとって、商店街の課題を知るということも、1つの学びであるが、モヤモヤした時にどういう風に解決に導いていけばいいのか、それを私自身が助言しながら、こういう切り口で、みなさんの視点を変えていけばいいのかということも分かりました。
- ・この活動をやっていく中で、みなさんが何かをまとめていく過程で、まとめられるかどうかは別に、何かモヤモヤしたものがあつた集まりや会議、意見交換で、何かものごとを決めていかないとけない時、どうやったら決まってくるのか、ということもみなさんが今経験しているのではないかなと思う。
- ・この活動を通じて、その技術がみなさん身に付くと思う。
- ・今日もマトリックスを作って、付箋を貼っているチームもあり、これは、商店街でみなさんが話し合う際にも使えるツールである。
- ・このような経験がみなさんの学びとして、残っていくということが、NEXTチャレンジャー育成事業のプログラムの中での成果となっていることに気づかされている。



【杉本先生より】

- ・模造紙や付箋を使ってまとめるにあたって、いくつかのグループには、立ってくださいとアドバイスをした。
- ・立つこと、動くことで、人間は思考するので、正面から全体像を把握して、自分達が提示している情報を整理することは重要である。
- ・立って、正面から見て、全体像を把握するということを心がけていただければと思う。
- ・似たような意味を持つキーワードがあるかと思うが、それは似たような切り口で挙げてあるので、グルーピングすることで、さらに整理できるのではないかと思う。
- ・強み・弱み、プラス・マイナス、ポジティブ・ネガティブという整理がある中、自分のまちから見た場合と、よその人が見た場合で相当変わってきていて、自分の所からみたら、ぜんぜんダメなんだけど、よそから見たらそれはいいのでは、というのがかなりあるようで、強みが弱みになるとか、弱みを強みに変える、ということは是非考えてほしい。
- ・自分達の価値は自分達で把握しにくいので、他の人から見てもらい、それを認識するプロセスは必要であるので、みなさんで指摘し合い、認識し合うことが良いと思う。
- ・お互いの良い所、悪い所を言い合うことは、是非心がけてやっていただければと思う。

6.閉会（木藤 亮太氏）

- ・次回は、11/9（金）の開催を考えています。
- ・次回も同じような流れとなるかもしれないが、それまでに、各チームでの議論の共有や、そこからまた議論を深めていく形で進めていければと思うので、よろしくお願いします。