

「下町人情キラキラ橘商店街」のまちづくり —地域密着型商店街としての活性化—

2023年08月

東京都中小企業診断士協会
まちづくり研究会

Contents

1. 現地視察の概要

2. 「下町人情キラキラ橋商店街」について

3. 「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」について

4. 現地を訪問して

1. 現地視察の概要

■ねらい

- 東京の中心部において求心力の維持・拡大に成功した取組に学ぶ

■日程、訪問先

- 日程: 2023年7月8日(土) 参加者12名
- 当日のスケジュール
 - ・ 15:00 けん玉横丁新築長屋プロジェクト視察
紙田和代氏 まちねこ設計舎／ランドブレイン株式会社常勤顧問
 - ・ 16:00 商店街訪問
大和和道氏 向島橋銀座商店街協同組合 事務局長
 - ・ 18:00 懇親会



Contents

1. 現地視察の概要

2. 「下町人情キラキラ橋商店街」について

3. 「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」について

4. 現地を訪問して

2. 「下町人情キラキラ橋商店街」について

- 正式名称は、向島橋銀座商店街。京成押上線京成曳舟駅から明治通りの南東約500mに位置し、南東に伸びる約450mの商店街。
- 商店街の名称は、昭和6年に映画館の橋館がこの通りにできたことに由来し、戦前から「橋館通り」として地域住民に親しまれてきた。戦後発展し、1950(昭和35)年に「商業協同組合」を設立。ピーク時は137店舗が立地しにぎわっていた。
- その後、錦糸町や亀戸の副都心化に伴い停滞したが、下町人情に着目した地域密着型の商店街づくりを行うことによって活性化。2013年度には経済産業省「がんばる商店街30選」にも東京都で唯一選出。2021年には、イベント「キラキラ橋☆ほくほく！北斎」開催で「第16回東京商店街グランプリ」を受賞。

下町人情キラキラ橋商店街マップ



2. 「下町人情キラキラ橘商店街」について

大学、地域団体等と連携し、地域密着型商店街としての魅力を強化(面的活性化の好事例)

取組の背景

- ・ 昭和2年から小売店が集まり、商店街を形成し、高度経済成長期に発展。1960年組合組織化。商店街憲章の策定
- ・ 1970-80年代は137店舗まで発展したが、バブル崩壊後停滞(店舗数が62まで減少)
- ↓
- ・ 「下町コミュニティの核」と位置づけ、1990年東京都コミュニティ商店街事業申請を機に再生
- ・ 2019年24時間スーパーBigA誘致
- ・ まちづくり会社として、2021年(一社)つながる橘創設

取組の位置づけ

- 地域密着型商店街
下町コミュニティの核**
↓
向島橋銀座商店街協同組合(1960年設立)
- ・ 販促事業(朝一／びっくら市／中元・歳末福引大売出し)
 - ・ コミュニティ事業(夜市／手作り七夕祭り／わいわいウォーク)
 - ・ 外部連携事業(つまみぐいウォーク／劇場化プロジェクト)
- (一社)つながる橘!**
(2021年7月設立)
- ・ 商店街だけでなく地域・組織・歴史をつなげるまちづくりを展開する組織

主な取組概要

- つまみぐいウォーク**
- ・ 大学等と連携し日曜営業問題に踏み込んだイベント。チケット制で個店の自助努力を促進
- 食品スーパー誘致**
- ・ 4年かけて24hスーパーBig Aを誘致
 - ・ HiRuMaマーケットプレイスも立地
- お休み処橋館の開設**
- ・ 商店街事務所を改装し無料開放。女性用トイレ、車いす対応トイレを設置
- 外部連携の積極的展開**
- ・ キューピッドガールズ
 - ・ 「たまる」稲荷神社
 - ・ 千葉大学との連携 等

成果

- ・ 地域密着型商店街としての賑わい維持、求心力の強化(組合商店数の増加)
- ・ 2013年経済産業省「がんばる商店街30選」選出、2021年第16回東京商店街グランプリ受賞等を通じたまちの知名度の向上
- ・ クラウドファンディングによる「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」等、面的活性化に向けた取組の具体化

取組からの示唆

コンセプトが明確な商店街づくり

- ✓ 地域密着型商店街としてのコンセプト設定
- ✓ 住民ニーズの変化に着目した機能整備、イベント活動を推進
- ✓ 24時間型食品スーパーも誘致

「四方よし」のまちづくりマネジメント

- ✓ 「三方よし」にとどまらず、外部連携・地域連携・学生連携を積極的に展開
- ✓ 新しい考え方を吸収し、変革のきっかけとした。

補助事業の有効活用

- ✓ 墨田区ワンモール・ワントライ推進事業を活用した「すみまめカフェ」、すみだの夢応援成事業を活用したシェアキッチン整備等、補助事業を効果的に活用

実施体制とキーパーソン

- ・ 計画・調整・実施機関: 向島橋銀座商店街協同組合、一般社団法人つながる橘!
※調整型組織から、実行組織型へと転換
- ・ キーパーソン : 大和和道氏(商店街協同組合事務局長、一般社団法人つながる橘!)
紙田和代氏(まちねこ設計舎、一般社団法人つながる橘) 他

Contents

1. 現地視察の概要

2. 「下町人情キラキラ橋商店街」について

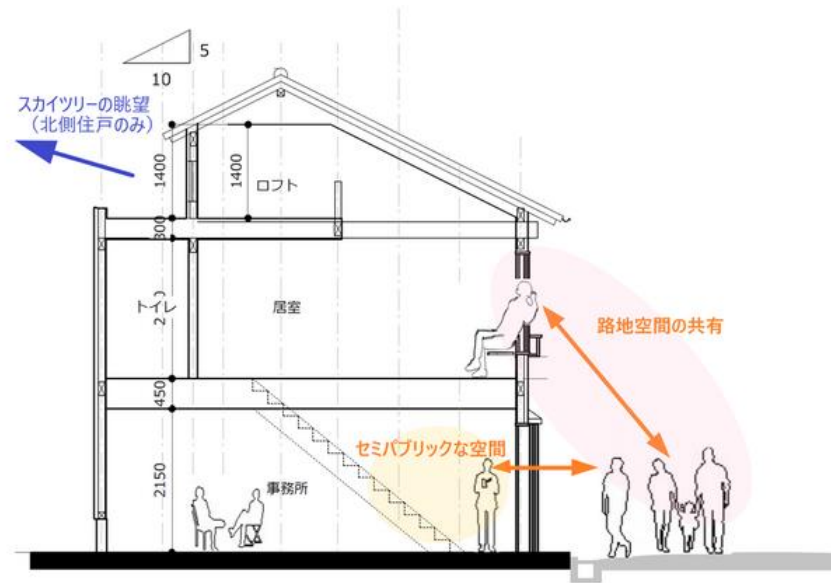
3. 「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」について

4. 現地を訪問して

3. 「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」について

キラキラ橋商店街に、シェアキッチンとコワーキングスペースを備えた2階建て長屋を建てるプロジェクト。

- 商店街の空地に建売住宅が建てられようとする中、商店街の名物店「ハト屋パン店」を復活させた紙田和代氏が、長屋で賑わいの連続性を作るために、借地権を買い取り、クラウドファンディングによって実現
- 京島地区における木造密集地域規制に対応し、準耐火構造で格子戸のある純和風建築を、伝統工法で施工。木材はすべて国産材を使用。1階はシェアキッチンとコワーキングスペース。2階は住宅(2戸)。商店街にセミパブリックな空間を形成
- 商店街で設立したまちづくり会社(一般社団法人つながる橋)による運営を計画



Contents

1. 現地視察の概要

2. 「下町人情キラキラ橋商店街」について

3. 「けん玉横丁新築長屋プロジェクト」について

4. 現地を訪問して



向島橋銀座商店街をみて ～商店街の射程とは～

1, 小売業と商業集積の今後 ～店はこれからどうなっていくのか～

- ・ 社会の変化は、店舗の役割を単なる「モノを売る場」から「体験の場・居場所」へと大きく変化させた。それは、マーケティングが製品中心から顧客志向へ、更に企業や店舗の社会貢献や自己実現の支援といった形で進化していった過程と、パラレルに進んでいる。(Pコトラ『コトラのマーケティング5.0』恩蔵監訳 朝日新聞出版)
- ・ 店舗や商業集積は今や、商品と貨幣の交換の場からはるかに進んで、利用者や地域住民の居場所、やりたい事をやるための舞台(自己実現の場)となった。

2, 向島橋銀座商店街の発展の原動力

- ・ 当商店街の発展の原動力は、商店街の存在を社会的に位置づけ、商業を越えた様々なセクターとのつながりを実質的に構築したことにある。ポイントとして
 - ①不動産、金融、町会、福祉、教育・・・など、地域活性化に不可欠な分野との連携
 - 「一般社団法人 つながる橋」の取り組み
 - ②組合員にとっての実利の示し方・・・イベント集客への参加誘因、個店商売の実利の実感
 - 「全員参加を求めない」一方で「ただ乗り」は禁止
 以上の取り組みを、ひとつずつ確実に自らの活性化力につなげていった点が、有意義である。

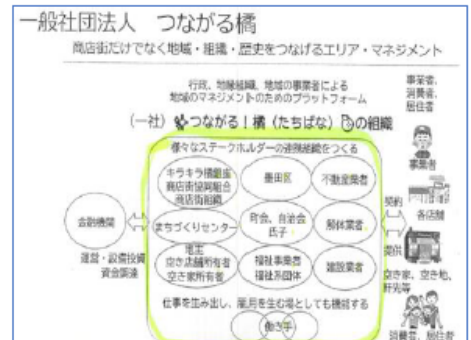
3, 商店街/ショッピングセンター/百貨店

- ・ 「大型店は動物、商店街は植物」という大和氏の言葉は名言である。確かに大型店のもつ資本力とマネジメントは商店街にはない。商店街・SC・百貨店では、外観は同じく個店の集積であっても、成立経緯やビジネスの形が全く異なる。
- ・ 他方で、個々の店舗が集まって商業集積となり、マネジメントとは別次元でのコミュニティが存在する点は、SCや百貨店とも共通性をもっている。向島橋銀座商店街の取り組みと成果は、他の商業集積の活性化に対しても、多くの示唆と幅広い射程を持つものである。



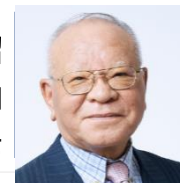
商店街における取組事例集2022
 (地域の持続可能な発展に向けた商店街づくりのノウハウ集：別冊)
 経済産業省 中小企業庁編

	百貨店	SC	商店街
成立原理	館全体が一つの「店」 個々の商品もブランドショップも 同列に置かれた「品揃え」の一部 売上→粗利益→経費→営業利益	計画的商業集積 立地開発、建物設備構築 業容共有 公費・出店店交渉 賃貸借契約関係 デベロッパーによるテナント支援	自然的商業集積 歴史・経緯・地域資源・・・ 個々の店ごとに所有権をもち 個店の商売は自己責任 地域社会との関係 (町内会・学校・福祉・・・)
統合の原理	単一の会社内でのマネジメント 作業場内分業	デベロッパーとテナントの契約関係	組合関係(振興会等)
可能性	統一マネジメントの発揮が可能 ・・・はず	デベによる立地開発、テナント導入 改商の主体的な実施 テナント間の切磋琢磨、入れ替えによる刷新	地域活性化の起点・起爆
限界	業態自体の相対的劣化 大規模投資が困難	個々のテナント商売の中に入れない ・・・業容と改換し方がない	個店の商売に立ち入れない 業態構成コントロール困難 商店街としての主体性



向島橋銀座商店街協同組合 事務局長
 大和和道氏 資料より





1. 立地環境: 商店街は京島3丁目(18ha、居住人口4,200人)の中心、京島2丁目(8ha、同1,740人)も徒歩圏。総延長470m。

京島地域は、大正から昭和にかけ造成、木造長屋等の密集市街地。商店街成立は昭和初期。

2. SWOT分析

内部環境		外部環境	
強み・長所	弱み・短所	機会・チャンス	脅威・ピンチ
<ul style="list-style-type: none"> •食品が揃っている •徒歩圏圏が安定的 •安心安全な歩行環境 (街路灯・歩行者天国) •カリスマ的事務局長 •人情商店街の風情 (対面販売) •外部連携(多種多様) •販促事業(朝市・びつくら市等) •コミュニティ事業 (夜市・手づくり七夕まつり等) 	<ul style="list-style-type: none"> •店舗の老朽化 •経営者の高齢化 •非店舗の増加傾向 •空き店舗の放置 •来街客数の減少傾向 •協同組合の弱体化 	<ul style="list-style-type: none"> •地域内傑出人材の流入と活躍 (新築長屋(紙田和代) (ハト屋の再生(紙田和代) (すみカフェ(渡邊宗貴、本木潤) (「すみだ向島 EXPO」(後藤大輝) •まちづくり会社(一社)つながる橋の設立 •下町長屋文化の魅力 •小商いの誕生(けんだま横丁等) 	<ul style="list-style-type: none"> •徒歩圏人口減少 •徒歩圏人口高齢化 •建物倒壊危険度が高い

3. 感想:

近隣商店街の存続環境は厳しいが、安定した徒歩圏、下町人情文化風情の魅力、活発な商店街事業で相応の活力を保つ。SWOT分析から谷中銀座商店街のようなインバウンド誘致も考えられる。このことも含め、課題・難問は山積しているが、活発な外部連携やまちづくり会社等のエリアマネジメント、域内で活動する外部人材との連携により、SDGs、持続可能な商店街モデルとなりうるのではないかと思う。

商店街は人々が集う“場” 思いがけない化学反応が起こる ～触媒となる“ヒト”が重要～

沼田和広

中小企業診断士
事業承継士



◆2023年7月8日(土) 下町・人情キラキラ橋商店街（向島橋銀座商店街）を視察。大和和道事務局長にお話を伺いました。

◆感じたこと：商店街は人々が集う“場”である。特徴や環境、個店の強み・弱み、個性ある人材等、そのすべてを最大限に活用して、様々な仕掛けをして、外部から人を呼び込み（人が吸い寄せられるような“磁場”を創る）、いろいろな人やモノ、出来事が混じり合うことで、化学反応が起こる。それを担う触媒の役割を果たす“ヒト”が重要。大和和道氏がそれを担っている。

◆クロスSWOT分析でまとめてみました。

青字：強みor弱みとも考えられること

赤字：重要なこと

		内部環境	
		＜強み：S＞	＜弱み：W＞
外部環境		<ul style="list-style-type: none"> ・昭和35年「商業協同組合」として設立(歴史が古い) ・濃密な人間関係 ・東京大空襲・関東大震災を奇跡的に免れた ・田丸稲荷神社 ・商店街組合専属の事務局長(大和和道氏) ・地元出身の劇団(帰ってきたキュービットガールズ) ・受賞歴(がんばる商店街30選、東京商店街グランプリ) ・大和氏のリーダーシップ、ネットワーク(含 行政) ・「おやすみ処」を兼ねた商店街事務局(ATM家賃収入) 	<ul style="list-style-type: none"> ・木密地域、狭く入り組んだ「路地」が多い ・生鮮3品を売る店がない(生鮮難民) ・店舗の老朽化 ・住民、商店主の高齢化(遠くへの買い物は難しい) ・新しい事をやりたくない店主もいる ・日曜に営業をしない習慣 ・店舗の廃業、空き店舗の増加 ・(知らぬ間に)土地を売って去る住民がいる ・イベント、ハード事業の負担原資はない(事務局長の給与は負担できる)
		<p>＜強みを活かして機会をつかむ＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販促事業(朝市、びっくら市)、コミュニティ事業(夜市、七夕まつり、ワイワイウィーク)、外部連携事業(劇場化PJ) ・様々な提案をして補助金を有効活用 ・墨田区商店街連合会とPayPay実証実験 ・修学旅行(体験学習)、けん玉大会、ジャズフェス他 ・(一社)つながる橋(エリア・マネジメント) 	<p>＜弱みを克服して機会をつかむ＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全員参加を求めない(参加費徴収)、イベントの継続性、小さな予算規模、外部を巻き込む ・継続することで、知名度・ブランド力向上、改善・ノウハウ蓄積、新たな連携の創出(PDCAが回っている) ・「ドラマチ」(ロケ地、知名度向上、収益) ・SNSでの情報発信。
<p>【機会(O)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域商店街活性化法(H21.8.1施行) ・インバウンド需要、ニーズの多様化 ・全国規模の商店街組織(他地域との連携・情報共有) ・一店逸品運動、まちゼミ、まちバル、100円商店街等 ・東京都立橋高等学校 ・モノからコト(体験型)へ ・SNS、キャッシュレス決済等(使えなければ脅威) ・外部組織との連携可能性 	<p>【脅威(T)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個店、商店街の衰退(行政の支援が増加) ・東京スカイツリーの開業(H24.5.22)(地域の集客増) ・新型コロナウイルス感染症(諸々の支援事業) ・建売デベロッパ(オープンハウス他) ・チェーンストア、スーパーの進出 ・最寄り駅から遠い(京成曳舟10分、東部曳舟15分)(墨田区内循環バス：一方通行で押上から5分、戻りは40分) 	<p>＜強みを活かして脅威を回避する＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・すみだ水族館と連携(ペンギン旗、チンアナゴ旗) ・パワースポット”開運”田丸(貯まる・溜まる)稲荷神社 ・新型コロナウイルス感染対策事業(生活応援イベント、チラシ作成等) 	<p>＜弱みを克服して脅威を回避する＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・カラー舗装完成・愛称公募、GoTo商店街事業等。 ・食品スーパーの誘致 ・日曜営業イベント「つまみぐいウォーク」 ・”観光”を意識した取組み(あいうえお：遊び、癒し、美味しいもの、選ばれるもの、おもてなし)。



S

強み(Strength)

事務局長の積極的な姿勢、取り組み
外部機関との繋がり、ネットワーク
商店街の中にキラキラ会館施設、活用
まちづくり会社 ((一社)つながる橋)

W

弱み(Weakness)

空き店舗化、住宅などへの非店舗化
経営者の高齢化、後継者不在店舗の増
滞留時間を長引かさせる施設が少ない
子連れで行ける施設がまだ少ない
日曜日営業しない店舗が多い

O

機会(Opportunity)

徒歩5分以内に専門職大学、千葉大学
押上から20分で銀座に行ける利便性
曳舟・押上は30~40代子育て家庭増
下町は祭り・イベント好きな方が多い
インバウンド、観光需要の増加
新たな出店希望者の増加
周辺に子供が遊べる場所が少ない

T

脅威(Threat)

下町の木造住宅密集による被災リスク
パンデミックによる需要減
更なる通信販売の増加

- 様々な地域内外の関係者との連携が印象深かった。内容も単なる集客に留まらず、一緒に商店街を盛り上げていきたい事務局長の強い想いを感じた。主な内容を以下の通り。
- 地域連携：橋高等学校、千葉大学、キューピットガールズ（地元の劇団員）、アサヒユアウス、すみっこぐらし、すみだ水族館、東京東信用金庫、新日本フィル交響楽団、修学旅行受け入れ、ドラマチ 等
- イベント：朝市、びっくら市、夜市、七夕まつり、ワイワイウィーク、大売出し、けん玉大会 等

まとめ

- 足元の曳舟・押上エリアの人口増加や近隣にスカイツリーやインバウンドも訪れやすい市場環境は魅力的。強みを活かし、家族で商店街を訪れる仕組みづくりや観光ニーズの高まりへの対応も積極的に行っている。またコロナ禍の逆境の中でもDX化（paypay等）など新たな取り組みにも能動的に取り組んでいた。
- 他の商店街と同様に経営者の高齢化や空き店舗の増加等の課題はあるものの、新たな出店の誘致や積極的な企画、まちづくり会社の立上げ等により、今後も新たなコミュニティ形成やアイデアが創出されていくと考える。

ふるくてキラめくまち(キラ☆キラ☆橋商店街)

小林達哉
都市デザイン鑑定(株)代表取締役
不動産鑑定士
中小企業診断士



キラキラ橋商店街につきまして、視察・調査して感じた雑感、向島橋銀座商店街（キラキラ橋商店街）協同組合事務局長大和道様の講演をお聞きした感想を書かせていただきます。

1. キラキラ橋商店街について調査してみました。末尾で雑感も書いています。

(位置) 荒川、隅田川、国道14号(京葉道路)により仕切られた三角地帯のど真ん中(墨田区東中央部)にあります。

(交通等) 最寄駅からは商店街としては遠い。商店街の中央に位置するハト屋パン店を起点にすると京成曳舟駅まで750m、

東武曳舟駅まで900m、東武亀戸線小村井駅まで750mあります。東京スカイツリーまで約1.3kmです。墨田区コミュニティバス「下町人情キラキラ橋商店街入口」バス停があります(一方向だけなので何と押上駅まで39分。押上駅からは6分)

(長さ) 墨田区観光MAPでは全長約470mですが、主要な明治通り(北東)からたから通り(南西)までは約360mです。

(特徴) 墨田区内の37商店街のひとつ。関東大震災、東京大空襲でも残った京島地区に位置するため、低層の古い建物が多く、用途は店舗兼住居が殆ど。業種は飲食店が多く、少ないですが、衣料店、食品店、生鮮店、仏壇仏具店等も。

(出店動向) Big-A墨田京島店2019年(イオン系ディスカウント)が商店街北東部中層マンション1階にオープン、ヒルママーケット(HiRuMa.)が2022年商店街前通り(墨田96号)と京成曳舟駅と明治通を繋ぐ墨田98号の交差点に出店(商店街街路幅員) 墨田区観光MAPでは5mですが、実際には5m弱が多く北東及び南西部は4~4.3m(墨田区道路台帳現況図)。また、周辺には細街路や屈曲した道路も多い。

(歴史) 昭和6年映画館「橋館」が開業⇒周辺工業の発展(例:鐘ヶ淵紡績所等)に伴う商店街発展⇒昭和35年中小企業等協同組合法に基づき商店会の法人化⇒昭和60年キラキラ橋商店街ネーミング⇒平成元年コミュニティ商店街事業(カラー舗装化、アーチ、街路灯⇒〜⇒平成24年がんばる商店街30選定⇒〜〜現在へ

(人口) 墨田区の人口はピーク時約35万人、ボトム時約20万⇒現在R5. 7. 1 283, 253人 商圈人口と考えられる墨田区京島2・3丁目の人口は昭和40年15, 276人に対し、現在R5. 7. 1 5, 904人(2丁目1, 738人、3丁目4, 166人)。昭和34年制定工場等制限法による影響も。高層マンション街化が進む曳舟駅前を含む京島1丁目は同7, 158人

(災害) 東京都都市整備局が発表している建物倒壊危険度、火災危険度、災害時活動困難係数を基にした総合危険度では京島2丁目が総合5位/5, 192、京島3丁目が総合36位/5, 192。高潮想定浸水深：約5m~10m、洪水想定浸水深：約3m~5m (重ねるハザードマップ) と災害危険度は高い。⇒キラキラ橋商店街「自助、共助、公助の精神」商店街のコミュニティイベントは、平時における防災・防犯訓練のひとつとして取組み

(商店街調査) 千葉商業大学中小企業診断士コース都内4地域の商店街を調査した結果 (2020年2月)

	S N K 橋	HR 大山	Y Z 大山	十条
商店会設立年	1960 年	1978 年	1950 年	1938 年
店舗数	70	220	149	180
立地	駅から徒歩 10 分	駅前	駅前	駅前
通行人数/日	2, 000	32, 000	10, 000	12, 000
通行人数/店	28	145	67	66

※大和事務局長のお話ではキラキラ橋商店街店舗数は現在75

※商店街の持続可能性を高める経営方法についてー墨田区橋銀座商店街の事例ー武蔵野大学経営研究所紀要 (第2号) 47-69 2020年9月小暮 真人武蔵野大学経営学部特任教授論文

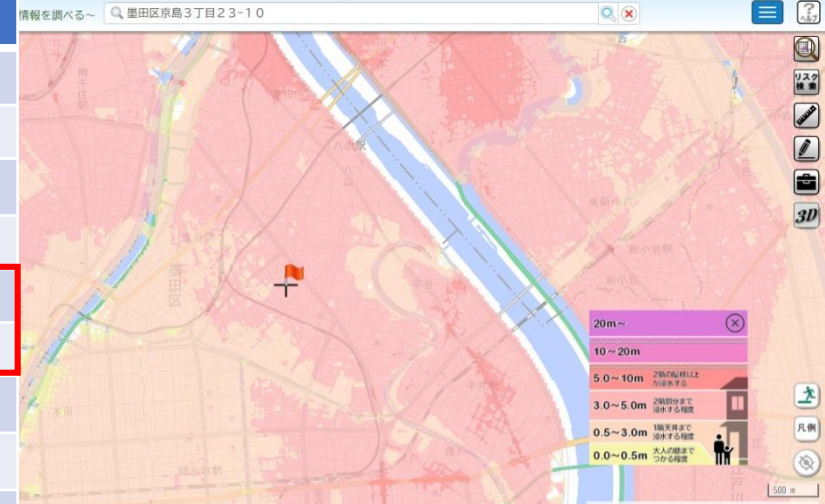
(雑感)

- ・商店街を歩いていて、来街者がどちらの方向から来ているのか分からなかった。明らかに駅前商店街と異なる。
- ・駅からの遠さ、人口減少、高齢化、空店舗化、低層木造家屋集積、災害危険等が指摘できる商店街をよく整備し、活動を維持されている。

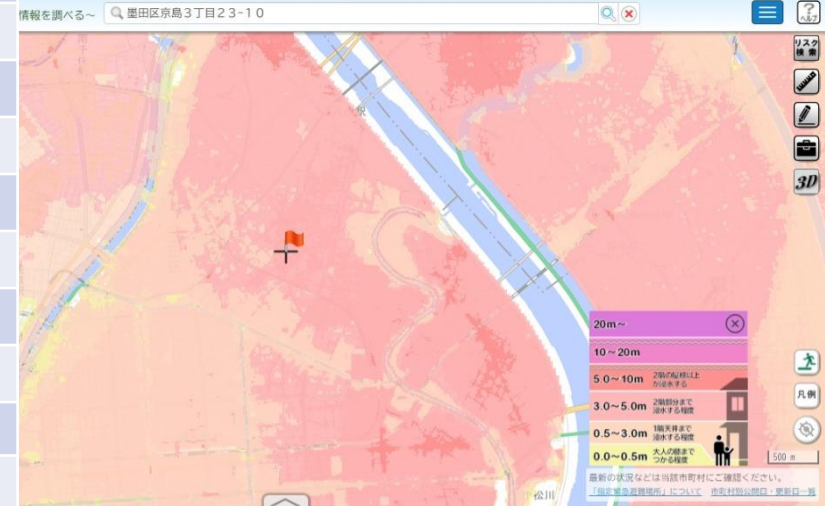
2. 向島橋銀座商店街 (キラキラ橋商店街) 協同組合事務局長大和和道様の講演をお聞きした感想

墨田区の商店街活性化事業「ワンモール/ワンライト作戦」の一環のキラキラブランド、商店街事務所を改装して「お休み処橋館」として無料開放、定期的イベント (販促)、社会貢献イベント (コミュニティ)、外部携事業、「商店街憲章 (キラキラ橋きめごと)」、すみまめカフェ等の精力的かつ持続的な活動は素晴らしく出来ることは相当やっておられると感じました。また、商店街に対し、献身的、理論的に取り組んでいると思いました。

重ねるハザードマップ(洪水)



重ねるハザードマップ(高潮)



地震に関する地域危険度測定調査 (第9回) (令和4年9月公表)											
菊川1丁目	沖積低地4	7.66	210	4	0.39	1227	2	0.07	0.60	1194	3
菊川2丁目	沖積低地4	8.36	158	4	0.76	727	3	0.11	0.98	638	3
菊川3丁目	沖積低地4	5.49	485	3	0.23	1658	2	0.09	0.52	1431	2
京島1丁目	沖積低地4	6.78	288	4	0.83	664	3	0.15	1.14	498	3
京島2丁目	沖積低地4	19.52	1	5	17.77	3	5	0.21	7.95	5	5
京島3丁目	沖積低地4	17.76	2	5	9.55	23	5	0.16	4.24	36	5
錦糸1丁目	沖積低地4	2.55	1395	2	0.03	3593	1	0.08	0.20	3183	1
錦糸2丁目	沖積低地4	5.24	531	3	0.10	2486	2	0.08	0.45	1680	2
錦糸3丁目	沖積低地4	5.68	444	3	0.10	2427	2	0.06	0.36	2079	2
錦糸4丁目	沖積低地4	1.91	1871	2	0.02	3721	1	0.07	0.13	3745	1
江東橋1丁目	沖積低地4	3.68	921	3	0.04	3228	1	0.07	0.25	2787	2
江東橋2丁目	沖積低地4	3.90	861	3	0.04	3266	1	0.06	0.23	2878	1
江東橋3丁目	沖積低地4	1.97	1815	2	0.02	3725	1	0.06	0.12	3841	1
江東橋4丁目	沖積低地4	2.36	1525	2	0.03	3417	1	0.09	0.21	3054	1
江東橋5丁目	沖積低地4	3.26	1083	3	0.06	3028	1	0.07	0.25	2801	2
墨田1丁目	沖積低地4	3.63	940	3	0.11	2339	2	0.14	0.51	1461	2
墨田2丁目	沖積低地4	10.88	44	5	3.41	124	4	0.22	3.22	75	5
墨田3丁目	沖積低地4	14.52	9	5	17.38	4	5	0.24	7.74	6	5

⇒ キラキラ橋商店街では、コミュニティイベントを平時における防災・防犯訓練のひとつとして位置付けて取組んでいる。



◆外観・立地としての特徴



周辺の住宅地は木造長屋が多く残り、幅2mほどの路地にひしめきあっている、古くからの住宅地(写真左)。震災・火災・緊急車両が入れない道が多いなど、災害への対策として、自治体のまちづくり事業として、①空地の確保(写真中央)、②不燃化の共同住宅の建設(写真右)が進められている。

①木造長屋が多い = 高齢化率が高い住宅地に囲まれている

⇒ 買い回り品を中心とした近隣商店街としての商圈確保がされている。

・・・惣菜・食品スーパー

②一方、老朽化した住宅は自治体主導での共同住宅への建て替えが進んでいる

⇒ 若者、ファミリー層など、購買力のある住民も増加している。

・・・若者向けカフェ・サービス

近隣型商店街 キラキラ橋商店街 視察レポート②

◆街づくり活動と商店街



自治体で建設された共同住宅ではまちづくり活動の広報が行われているが、キラキラ橋商店街で実施されているイベントも多く紹介されている。

自治体主導ではあるが、まちづくりに関心がある住民層が多いものと想定される。まちづくり活動と商店街のイベントの掛け合わせが期待できる。地域の区民施設を商店街協同組合で受託して運営している。

⇒ **近隣商店街がまちづくりの舞台となる可能性を大きく秘めている。**

近隣型商店街 キラキラ橋商店街 視察レポート③

◆商店街を歩いてみて



古くから成立した商店街であり、震災や戦災の被害がなかったため、昔からの地割で成立している。路地が狭く曲がりくねっており、切れに舗装されているため、もう一步先へと歩きたくなる魅力がある。建物の老朽化や地価の高騰から、商店を閉店してマンションや戸建て住宅に変わってしまっている場所も見られる。

回遊性が高い商店街となっているが、賑わいの連続性を保つことが課題。

近隣型商店街 キラキラ橋商店街 視察レポート④

◆商店街協同組合大和和道事務局長のお話をうかがって
特に納得がいったポイントを記載します。

①イベントは意欲のある店舗だけ参加費を払って参加してもらう

⇒ まちづくりでも問題となる、総論賛成/各論反対を防ぐ手段の1つ。

②イベントは自店をないがしろにしてやらない（イベントスタッフは外部）。

人が集まる＝売上につなげる。

⇒ 東洋経済オンラインの記事「地方は儲からない「イベント地獄」で疲弊する」

<https://toyokeizai.net/articles/-/154998>

③ 外部との連携による人財不足解消

⇒ 地元の高校、外部団体(大学生)との協力で外部の活力、外部の視点を取り入れる

④ 商店街の利用者のニーズは常に変わるので応えていく努力が必要

⇒ 土日も開店する、食料品スーパーの誘致

⑤ 商店街協同組合の費用を支払っている店舗と支払っていない店舗の区別をつける

⇒ 自治体補助金を活用したPayPayと連携したボーナスで、組合費用を払った店舗のみ対象とする
(ただ乗りの防止)

商店街と観光地域づくり法人 (DMO) との比較

丸山芳子

中小企業診断士/CDME



視察先	下町人情キラキラ橋商店街 (向島橋銀座商店街)
	(事務所) 〒131-0046 東京都墨田区京島3丁目49-1
視察日時	2023年7月8日(土)15:00~18:00



- 京成曳舟から650m (徒歩10分)
- 押上から1.2km (徒歩20分)
- 商店街の通りの長さ約300m

組織面での比較

分野	下町人情キラキラ橋商店街	日本のDMO
組織形態	協同組合	法人格がある組織(一般的には、社団法人や財団法人が多い。協同組合/事業組合、NPO、株式会社も可能。ただし行政の一部門などはDMOとして登録できない)
活動目的	商店街の発展 地域の経済発展	旅行者の消費増加、地域への波及効果拡大(2023年3月の観光立国推進基本計画において、観光地域が目指すのは単純な旅行者人数ではなく、地域への経済波及効果を高めることが明示された)
顧客	消費の中心としては地域住民である。ただし遠方からの買い回り客も対象とする(特に、スカイツリーなどの訪問者を想潜在顧客と想定)	旅行者(消費する人) 地域住民・地域事業者(旅行者の消費の結果、生活を向上させる対象者)
財源	<ul style="list-style-type: none"> 会費 行政からの委託事業(キラキラ会館の運営) 補助金(街頭設置等) 自主事業(ATM設置等) 	<ul style="list-style-type: none"> 会費 行政からの委託事業(観光案内所、コンベンションセンター運営、等) 補助金(看板・トイレ整備、ガイド研修等) 交付金(基本的な財源となる場合が多い) 自主事業(宿泊施設運営、ガイド派遣等)

- **商店街組合の組織構成や活動の目的は、日本のDMOとかなり類似する。**
- **違いは誰に多く消費してもらうか。(商店街は地元住民、DMOは旅行者)**

取り組み事例に関する類似性

分野	下町人情キラキラ橋商店街	DMO
交通	<ul style="list-style-type: none"> 押上からのコミュニティバスの誘致 ※周回が一方通行で押上から6分だが、押上方向に40分かかることを活用して滞在時間の延長を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 観光地域への2次交通を誘致する。 地域内を周遊させる交通手段を整備する。(レンタサイクル、周遊バス、等)
消費拡大	<ul style="list-style-type: none"> つまみぐいウォークイベント(地図作成) すみだストリートジャズフェスティバル inひきふね すみっこ観光MAP(すみっこぐらしとのコラボ) 決済手段の近代化 	<ul style="list-style-type: none"> 集客イベントの実施、地図作成・配布 飲食店や土産物の特産品をつかったメニュー開発、メニューやパッケージの多言語化 地域内の周遊促進 決済手段の近代化(クレジットカード、QR決済等。コロナでの非接触型支払いのニーズへの対応)
ステークホルダーの関与	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染対策事業 地域の学校の巻き込み(都立立花高校、情報経営イノベーション大学) 	<ul style="list-style-type: none"> 観光危機管理、観光コミュニケーション対応 事業者の観光バリューチェーンへのと巻き込み、研修等
インフラ	<ul style="list-style-type: none"> カラー舗装、街頭の更新 トイレ、休憩所整備 	<ul style="list-style-type: none"> 歩きやすい歩道や通り、看板の整備 トイレ、休憩所整備
ファンづくり	<ul style="list-style-type: none"> イベントを一過性で終わらせない 	<ul style="list-style-type: none"> 初めて→リピーター→移住に向けた顧客育成

- **商店街で行う活動はDMOとかなり類似する。**
- **違いは、DMOは宿泊増加に重点を置いていること。**
- **修学旅行の受入れ、フィルムコミッションという、観光そのものの取組もある。**

目指す活動の方向性の比較

分野	東京都商店街振興組合連合会 商店街大学第19期生考察	DMOが目指す活動の方向性(海外含む)
経済	2.使ったお金が地元で回る 10.地域に就業と雇用の機会を創出する	<ul style="list-style-type: none"> 観光経済の拡大(滞在時間を増やす。日帰りより宿泊を増やす。1人あたり消費額を増やす) 地域の雇用を増やす
社会	3.地域の人々の暮らしの安心・安全を守る 4.地域の人々に体験・教育の場を提供する 5.人とのつながりを大切にする 6.地域の生活環境の整備に貢献する 9.地域に密着した情報交流の場となる	<ul style="list-style-type: none"> 観光収入により、地域事業者の発展、地域住民の生活の質の向上を目指す 観光の特性により、社会的な弱者(女性、高齢者、若者、障害者)等に教育を行う事で、雇用や生活を向上させる
環境	8.SDGsに貢献する	<ul style="list-style-type: none"> 地域で調達することで環境負荷を低減する 廃棄物(食品、包装等)を削減する

- 商店街で行う活動はDMOとかなり類似する。
- 違いは販売している商品(商店街は日用品等。DMOは観光商品、観光体験)
- ただし旅行者にとっても、商店街で販売している地域ならではの商品(特産品、地域の総菜・味、体験)は、観光消費の対象となり得る。

まとめ

- 下町人情キラキラ橋商店街は、商店街として活動を行っているが、組織運営、活動内容、目指す方向性は、観光地域づくり法人(DMO)とかなり類似する。
- 特に下町人情キラキラ橋商店街の立地は、スカイツリーから1.2kmであり、観光分野との親和性はかなり高いと考えられる。
- 墨田区には23区唯一の登録DMOである一般社団法人墨田区観光協会(墨田区DMO)がある。(https://visit-sumida.jp/membership/)
- 墨田区DMOの方向性に依るが、連携は観光の力を商店街の発展につなげられる可能性がある。
- 観光側にとっても、昨今の(インバウンド)旅行者が求めるトレンドが地元密着、地元ならではの体験であり、商店街との連携は旅行者満足度向上につながる潜在性がある。

下町人情キラキラ橋商店街を訪問して

堀 琢也
中小企業診断士



今回の視察におきましては、大和様、紙田様、企画いただいた研究会の皆様には大変お世話になりました。商店街等の現地を研究会の皆様と訪問するのは初めてでしたが大変勉強になりました。下記に訪問しての気づき等について、簡単ではありますが、記載いたします。

◆大和事務局長様の講話を聴いて共感した点、考えた点

- 補助金ありきではなく「継続性」を大切にしまちづくりが大事
- 「コミュニティ」だけでは食べていけない、儲ける仕組みが必要
- 個人店も大切だが、必要に応じて大型スーパーのような毒（？）を注入して、まちの課題解決および活性化を図ることも必要
- 事務局長の熱意、人柄、ネットワークが、まちをつくり、そして動かしている
- 事務局長に続く人材の連鎖が持続的成長には必要ではないか？
- 上記含め、ヒトとのコミュニケーションをしっかりと、課題に真摯に向き合っていることが伺えた（後継ぎ等）

◆実際の商店街及び新築長屋プロジェクトを視察して考えた点

- 人と人のふれあいを感じることができる昔なつかしい雰囲気商店街
- 特徴あるお店（仮面専門店、オーガニック輸入ワイン専門店等）が出店されていて、SNSを活用した商店街への呼び水になりうるのではないかな？
- お惣菜屋が多く、食べ歩き、夜の晩酌のおつまみ購入にもってこいのまちのため、食べ歩きイベントだけでなく日常的に魅力発信を行って集客できるのではないかな？
- 新築長屋プロジェクトのように、商店街活性化につながるようなプロジェクトを個別ではなく、組合と連携をとりながら行っており、「商店街＝ワンチーム」が垣間見え、今後の発展に期待したい
- また、長屋プロジェクトや新規出店等、個人のこだわりと商店街の活性化がうまく融合していければよいと感じた

向島橋銀座商店街と取り組みで興味深かった点と提案

竹腰 敦郎
中小企業診断士
システムエンジニア



■ 向島橋銀座商店街と取り組みで興味深かった点

- ① 総菜など、少額でも購入しやすい店が多かった
- ② 過大な投資をせずに既存のハードを生かした、今の時代に合わせた店が複数見られた（すずまめカフェ、けん玉カフェ、ネパール料理店など）
- ③ 商店街のワンストップ化を目的に、スーパーを誘致した

■ 向島橋銀座商店街への提案

- ① 個店強化
 - 診断士養成課程、東京都中小企業診断士協会 城東支部、まちづくり研究会など、診断士等を活用する（費用負担がゼロまたは低額、或いは支援施策を用いる）
 - まずは、意欲の強い3~5店舗で実施
 - 売上倍増を目指す
- ② 組織強化
 - 意欲の強い若手等の経営者で、グループ活動を実施
 - 月1回程度、定期的に会合を開き、商店街の将来を考えた活動をする（将来を何年先にするのが適切かは、検討）
 - できれば、活動の助言や支援ができる診断士等を入れる
- ③ 新規出店サポート
 - 空き店舗と出店希望者の情報を集約し、両者を繋げられるようにする
 - 可能であれば、出店の助言や支援まで行う
 - ここでも、診断士等を活用するのが望ましい

下町人情キラキラ橘商店街にみる事業として商店街を運営する方法

高橋慎一郎

中小企業診断士



都内の商店街は年々減少し衰退しているといわれますが、今回の視察で商店街活動を事業として運営することで稼げる商店街にし、成長につなげられている事例として、今後商店街が生き残ることを模索する上で、好事例として伺うことができました。今後もさらに発展し持続可能な商店街にするよう戦略的に考えられています。

持続可能な商店街として ①組織 ②事業 ③収益 ④社会貢献 ⑤リスク・不確実性回避の観点からまとめました。

	過去	現在	今後
組織	商店街組合 理事長・理事の高齢化 後継者不在	事務局長 商店街外部人材の雇用 診断士等専門家の活用	若手、優秀な人材を登用し事務局長を引き継ぐことで事業を継続させる
事業	朝市 びっくら市 中元・歳末福引売り出し 販促中心	ワイワイウィーク 夜市 まちゼミ まちバル つまみ食いウォーク 日曜日の営業を実現 コミュニティ事業 ブランドの構築	外部連携 ・地域・学生・学校と連携した事業展開 内部人材不足を補完 劇場化プロジェクト 収益事業の充実 キャッシュレスの推進
収益	商店街の各店舗の収益は上がっていたが、次第に周辺環境の変化に対応ができなくなった	店主の高齢化や後継者不足、集客力の低下 収益力の低下 食品スーパーの誘致 特徴のある店舗の開業 補助金は行政に提案して申請	商店街イベントは人を集めるだけでなく、個店の売上につながらなければならない 個店も自助努力が必要
社会貢献	店舗の集積 商品の提供 お買い物の場	大型店は動物 商店街は植物 地域コミュニティの担い手 ハート ソフト ハード	SDGs 災害対応 環境整備 企業等とのコラボ 4方良し
リスク・不確実性への対応	商店街は、事業協同組合を結成しリスク回避	路面店の維持 スーパーの誘致 行政の補助金活用 あらゆる事業を実施し集客力強化	一社つながる橘 エリアマネジメント事業で 広域展開により事業を拡大してリスク回避

【雑感】荒川区にも駅から距離があり、住宅地に立地する同様の商店街があります。おぐぎん商店街、熊野前商店街は地元の商品スーパーがマグネットとなっており、夕方は、夕飯の食材を求める顧客でにぎわいます。共通する部分が多いのですが、外部人材を事務局長として雇用し、多くの収益事業を実施し持続可能な商店街を目指す点で大きな違いがあります。

活性化の鍵は、変化への対応力

名取雅彦
株式会社マインズ・アイ 代表取締役
中小企業診断士 /
技術士(都市・地域計画)



商圈に限られる地域密着型商店街を活性化させるためにはどうしたらよいか。市場ニーズの変化に合わせた着想とそれを具体化する実行力が素晴らしく、いろいろとヒントを頂くことができました。貴重な学びの機会を提供して頂き、ありがとうございました。

◆注目した点

① コンセプトが明確な商店街づくり

- ・ 「地域密着型商店街」というコンセプトを明確に意識して、商店街を変革していることが印象に残りました。
- ・ 顧客ニーズの変化に着目し、千葉商科大学の学生とも協力してつまみぐいウォークを通じて「日曜営業問題」に踏み込んだこと、商店街として、24時間型食品スーパーBigAを誘致したこと等、市場環境を的確に読取、変化へ対応することの大切さを再認識しました。

② 「四方よし」のまちづくりマネジメント

- ・ 買い手、売り手、世間の「三方よし」にとどまらず、外部連携・地域連携・学生連携を積極的に展開することで、若者の新しい考え方を吸収し、変革のきっかけとしているように思いました。
- ・ 学生等、様々な主体に楽しめそうな場を提供し、参加したいと思わせる企画力が素晴らしいと思います。

③ 補助事業の有効活用

- ・ 個店の自助努力を重視しつつも、墨田区ワンモール・ワントライ推進事業を活用した「すみまめカフェ」、すみだの夢応援補助成事業を活用した「新築長屋のシェアキッチン整備」等、補助事業を効果的に活用していることも参考になりました。

◆今後の取組への期待

- ・ 経済産業省の研究会等でも提言しているように、これからの商店街は商業だけでなく様々な活動が展開される場としての機能が大切になってくると思います。今後もつながりを拡大する中で求心力を高めて、ぜひ若手起業家を惹きつけて頂きたいと思います。そのためにも、商店街はもとより、エリアマネジメントを担う一般社団法人「つながる橘！」の活動に期待しています。