

# 地域の人々の幸せを 第一に考える「まちゼミ」

岡崎まちゼミの会代表  
株式会社みどりや 代表取締役

松井 洋一郎さん

時代の流れと共に変わっていくものがあるのは当然のこと。役目を終え姿を消していくものもある。では、商店街はどうだろうか？ 大型店の進出等により存在感が薄れた地域もあるとは言え、日々の暮らしの中で商店街によって支えられている部分も少なくない。

## 全国の商店街が抱える諸問題

高度経済成長期には大勢の人であふれかえっていた商店街。店主や客たちのにぎやかな声が響いていた商店街も、地域によってはシャッター街と呼ばれ、まちに暗い影を落とす。まちのにぎわいを牽引していた商店街は、今さまざまな問題を抱えている。

平成30年度『商店街実態調査報告書』（中小企業庁）には、商店街における問題は何かを問うたアンケート結果が掲載されている。「店舗等の老朽化」「空き店舗の増加」「話題性のある店舗・業種が少ない」など問題

が挙げられる中で、断トツ1位は「経営者の高齢化による後継者問題」である。

「30年程前は店主夫婦を含めて1店舗当たり4〜5人の雇用がありました。今は店主夫婦のみ、もしくは1人の雇用しかありません。つまり、子どもが店を継ぐとなると、親は店を辞めるか無給で働くことになります。1店舗で2世帯を養えるだけの利益がなければ、事業承継は難しいのです」

愛知県岡崎市の商店街にある化粧品店、株式会社みどりや代表取締役・松井洋一郎さんは、店主が置かれている現状をそう説明する。

「経営状況がよければ、代々続いてきた家業

## 【まつい・よういちろう】

愛知県岡崎市出身。専門学校を卒業後、OA機器販売会社勤務を経て、家業である化粧品店・株式会社みどりやに入社。岡崎まちゼミの会代表を始め、地元商店街による100%出資で設立された株式会社まちづくり岡崎代表取締役や内閣府地域活性化伝道師なども務め、講演やセミナーの講師として、また経済産業省タウンプロデューサーとして全国各地の中心市街地や商店街の活性化に携わる。著書は『まちゼミ』（商業界、2017年発行）。一番のリラックスタイムは、たまに行く長女との買い物の時間。

を自分の代で終わらせたくないはずですが、でも、経営が厳しければ、親として子どもには別の道を勧めるでしょう。本音では家業を継いでほしくても、誰しも自分の子どもには大変な思いをさせたくありませんから」

大資本や流通チェーンによる大型店の進出、インターネット通販の普及、人口減少時代への突入…商店街を取り巻く環境は厳し





岡崎市で令和元年8月～9月にかけて開催された第34回「まちゼミ」のチラシ

さを増している。人影がまばらになった商店街で、売上を確保し、店を続けていくには、どうすればいいのだろうか？ その手法として注目を集め全国に広がっているのが、松井さんが代表を務める「岡崎まちゼミの会」の会員たちが行う「まちゼミ」である。

## 店主は専門知識や技術を備えたプロ

大学の授業方式であるゼミをまちなかで行う「まちゼミ」。商店街の店舗を教室に、店主らが講師となつて地域の人々にレクチャーする。

例えば、令和元年8月から岡崎市で開催されたまちゼミのチラシを見ると、眼鏡店による「マイメガネを作ろう」、建築事務所による「伝統木造技術木組の組み立て体験」、学習塾による「効率よく覚える記憶術」等々、カルチャースクールと見まがうほど魅力的な講座が130以上ラインナップされている。「外反母趾の方の靴講座」など買い物をする際に役立つ講座もあれば、「スマホ首、猫背、巻き肩を治して肩痛も楽に」など身体の悩みを解決できそうな講座も多い。

改めて考えてみれば、商店街の店主たちは、それぞれの商品やサービスについて専門知識や技術を備えたプロである。それを受講料無料で教えてもらえれば、地域の人々は、それまでの困り事が解消されるかもしれない。知的好奇心が満たされて、生活に潤いが出てくるかもしれない。

一方、店主にとってまちゼミは、店の特徴やこだわり、自分たちの人柄を伝える絶好の機会であり、新たな顧客獲得やファンづくりのきっかけとなる。

「当たり前と思っていた専門知識や技術で地域の人たちが喜ぶ姿を見て、『自らの役割』に気が付き、長い間忘れていた『商売の面白さ』

を思い出す店主も少なくありません。商売の原点に立ち返り、自信を取り戻した店主たちは、地域の人たちのことを真剣に考えるようになります。それは、地域の皆さんに喜んでもらい、もつと幸せになつてもう一つことが、結果的に自分の店の繁栄につながるというイメージができるからです」

「人口が減っているから」「時代の流れだから」と言い訳を探してあきらめモードだった店主ら一人一人のやる気が引き出されれば、商店街は変わってくるはずだ。ひいてはそれが、まち全体の活力となつていくだろう。

近江商人の経営哲学として知られる「三方よし」すなわち「売り手よし、買い手よし、世間よし」を、松井さんは「買い手よし、売り手よし、世間よし」とアレンジする。そこには買い手すなわち地域の人々の幸せを第一に考えたいという思いが込められている。まちゼミの正式名称は「得する街のゼミナール」。得するのは「皆」なのである。

## 一過性のにぎわいで終わらせない

徳川家康が産声を上げた岡崎城。そこからほど近い商店街にある「みどりや」は、松井さんの曾祖父が大正11年に創業した。当初は玩具をメインに化粧品なども扱う万屋よろずやで、地元の子どもたちが親に玩具を買ってもらうことを楽しみに来るような店だったが、時代の流れと共に化粧品に軸足を移していった。

松井さんが「みどりや」で働き始めたのは、



もっと詳しく  
知りたい方は

## 「まちゼミ」

松井 洋一郎 著  
商業界発行  
2017年2月  
1,600円+税

25歳の時だった。専門学校を卒業し、OA機器販売会社で法人向け営業担当として5年間のサラリーマン経験を積んだ後、4代目となるべく戻ってきた。

3代目である両親の下で仕事を覚えていた平成初期、モータリゼーションを背景としたショッピングモールやロードサイド店などの出店にバブル経済崩壊も加わり、商店街は次第に活気を失っていた。2フロア合わせて150坪あった「みどりや」も、売り場面積を縮小せざるを得ない状況だった。

商店街の一員として商店街を活性化させたいと、松井さんは仲間たちと共に祭りやイベントはもとより、商店街のマップ作成など積極的に取り組んだ。イベントを仕掛ければ確かに商店街はにぎわった。だが、それはあくまでも一過性のもの。店の中まで入ってもらえなければ、買い物をしてもらうどころか、店を知ってもらうこともできない。

「イベントやお祭りで大勢の人が来て楽しむ姿を見てよかったねと。当時の僕は『活性化』とは人がたくさん来ることだと思っていました。でも、周囲を見回せば、老舗の呉服店や和菓子店も次々に廃業していました」

警察庁発表による自殺者数の年次推移を見ると、平成10年、その数は一気に跳ね上がっている。とりわけ40代〜60代の男性、職業別では自営業者とサラリーマンの増加が著しい。当時、金融機関の貸し渋りや貸しはがしが社会問題となっていた。

「景気の影響をまともに受ける自営業者にと

って、一寸先は闇です。中高年になると経営が厳しくなったからといって、サラリーマンになることもできません」

廃業が跡を絶たない中、商店街では連日のように議論が重ねられた。「それぞれの商店が元気になる力がつけば、結果的にまちに力がつくんじゃないか」——方向性が見えてきた時、商工会議所の女性職員がこんな言葉を漏らした。「商店街のお店はショッピングモールに比べて入りにくい。でも入ってみると、お店の人の商品知識が役に立ったり、人柄に引かれたりする」。

「店主にとっては当たり前の知識や情報がお客さまの役に立ったり楽しいと思ってもらえるのであれば、双方が出会う機会をつくってみよう」——かくして平成15年1月、岡崎市の中心市街地にある10店舗で「まちゼミ」がスタートした。

### 改善を繰り返し作り上げたスタイル

第1回開催時190名だった受講者は、第34回となる平成31年には4500名を数え、参加店舗は市内3地域合わせて150店舗にのぼる。商店街を再生させる有効な手法として脚光を浴びているまちゼミは、今や47都道府県で開催され、その地域は350を優に超える。

ここまで広がった要因の一つは、PDCA (PLAN-DO-CHECK-ACTIO N) のサイクルで、常に改善を繰り返してき

たことにある。

「第1回目は今とはだいぶ違って、全員が1カ所に集まり各店の話を聞くというスタイルでした。その後、セミナーを開いたりワークショップをしたり試行錯誤を重ねましたが、毎回必ず行っていたのがまちゼミ終了後の結果検証会です。そこで皆で議論しながら、少しずつあるべき姿を探っていきました」

そうしてブラッシュアップさせながら、「受講者は1回当たり3〜6人」「場所は店舗で」「店主や常駐スタッフが講師に」「原則無料」「講座中は決して商品の販売をしない」という現在のスタイルが出来上がっていった。

「まちゼミで最も大事にしているのは、受講者つまり地域の人たちのニーズであり満足度です。講師がうまく話をするよりも、受講者からの質疑応答や受講者同士の交流に時間をあてたほうが、むしろ満足度は上がります」  
いかにして受講者に「楽しい！」と感じてもらえるかがカギとなる。これまでの経験から、同じ講座内容やタイトルでまちゼミを続けられれば、再来店率が一定の値になることがわかっている。通常の場合、受講した後の来店者の割合は、2割。

まちゼミの参加説明会では「受講者の声に耳を澄ませること」と「自分を知ってもらうこと」に徹するようアドバイスする。特に注意を要するのは「講義中に商品売ろうという姿勢は一切見せないこと」。

「商品売ろうとする姿勢が少しでも見えてしまえば、受講者は身構えてしまいます。信



岡崎まちゼミの会のメンバーたち

頼関係を築くには、まず商売抜きの姿勢から始めなければならない。そのことをたった1店でも理解していなければ、すべての信用が失われかねません」

インターネット通販や大型店と同じ土俵で価格競争に陥れば、個人経営の商店は圧倒的に不利である。商品で差別化しようにも、簡単ではない。しかし、顧客との信頼関係が築かれていけば、それは究極の差別化になる。

### 商店街は何のためにあるのか？

まちゼミの実施店には、他店の講座にもアンテナを張り、良いと思ったら受講者に紹介

するよう促す。同じ商店街の一員でありながら、全く知らないという店が少なくないのだ。

「店主が受講者に他店の講座を勧めるためには、店主同士がお互いを認め合い、尊重し合う気持ちが必要です。他店を尊重するからこそ、自分の店も尊重してもらえ。他店があつて自分の店も成り立っていると実感できるのです」

まちゼミを取っ掛かりに商店街で新規開業する人が出てきた。美術館や図書館、NPOとのコラボで開催する商店街も出てきた。

「従来の『奪い合う商売』ではなく、地域の人たちとのコミュニケーション、商店街の店同士の連携により、『新しく創り出す商売』が生まれています」

まちゼミが各地に広がり開催回数が増えるに従って、岡崎まちゼミの会にはさまざまな情報が集まるようになった。多くの事例を学び合い情報共有する場として、2010年から「全国まちゼミサミット」を開催している。まちゼミに取り組む全国の商業者たちが集まるこの催しは、商業者が主体となっている点でも珍しく、経済産業省中小企業庁をはじめ、様々な機関・団体が後援している。

「商店街の店舗数や売上高など数値だけを見れば、確かにマイナス成長かもしれません。ですが、人口が減っていればそれは当たり前。人口減少も少子高齢化も避けようがない現実ですが、数値だけが豊かさを表しているわけではないはずです。全国の商店街には、やる気に満ちている人がたくさんいます」

「そもそも商店街は何のためにあるのか？」

——松井さんは家業を継いで以来、その答えを考え続けてきた。まちに食料品店がなければ？ 理髪店がなければ？ クリーニング店がなければ？ つまり商店街は「まちの機能」なのである。商店街が担う機能は、地方にいくほど大きい。それだけではない。商業者たちが率先してまちづくりに取り組むことで、まち全体が活気づいていくだろう。

「まちゼミは商店街のこと、まち全体のことを考える視点をもたらししてくれました」

まちゼミで講師を務めた店主たちは「こんなことをしたい」「あんなことをやってみたい」と語り出し、行動を起こす。

「商店街でも地域でもまだまだやれることがあると信じている人たちがいる限り、その地域は衰えません。今、全国各地に、まちゼミに取り組む新しいリーダーたちが次々と現れています」

岡崎まちゼミの会の代表や内閣府地域活性化伝道師として全国を飛び回る松井さんに、その原動力を問うた。

「僕自身が一番幸せにしなければならぬのは家族です。その家族がまちゼミで幸せになったことが、僕を動かす一番の原動力です」

「家族を幸せにしたい。地域の人々を幸せにしたい」という純粋な気持ちが松井さんを突き動かす。そんな父の後ろ姿を見て育った子どもたちは、にぎやかな声が響く商店街を受け継いでいきたいと思うに違いない。

取材・執筆／ライター 更田沙良