

本町通り商店街（愛媛県喜多郡内子町）

1. 取り組みの概要

商店街に空き店舗や駐車場が増え、地元住民が近所で新鮮な野菜を買うことのできる店がなくなっていくなか、商店会が中心となって、「内子半畳市 806（やおろく）」を運営している。「806（やおろく）」では、地元農家で採れた野菜を委託販売しているほか、これを食材として商店街にある各飲食店が加工した惣菜を販売する「商店街ビュッフェ（持ち寄り惣菜）」を実施している。また、観光客の訪れる立地を利用して、土産物となるジュース等の加工品も販売することにより、地元客だけでなく観光客も商店街に呼び込むことを狙っている。

2. 商店街概要

商店街名	本町通り商店街
所在地	愛媛県喜多郡内子町内子
組合（会員）数	—
URL	http://www.ehime-iinet.or.jp

商店街の様子



内子商店街の地図



(出所) めくも〜内子 (詳細地図は一部のみ掲載。「806 (やおろく)」は(株)ヤノスポーツ右隣に立地)。

3. 取り組みに至る経緯・背景

本町通り商店街のある内子町は、松山市から特急電車で30分ほどの場所に位置する人口2万人弱の町である。江戸から昭和初期に建築された歴史ある建物が多く残されており、商店街に隣接する「八日市・護国の町並」は全国的にも有名であるため、地元住民だけでなく観光客も立ち寄る商店街となっている。商店街は、かつては町一番の繁華街であったが、店舗数は徐々に減少していき、空き店舗や駐車場が目立つようになってきた。郊外型の大型店に消費が流出していったこともあって、5軒あった八百屋も1軒がかろうじて残るのみとなり、さらに2〜3年前に商店街裏手にあったAコープが閉店したことで、商店街周辺の住民にとって近所で新鮮な野菜を手に入れることは難しくなった。

空き店舗対策事業を検討していた本町通り商店街では、このような状況を踏まえ、また周辺地域に農家が多く存在している環境を活かして、地元農産物とそれを加工した惣菜を販売することを企画した。折しも、この企画と事業目的が合致する農林水産省の「地域流通モデル構築支援事業」が募集されており、それは国の事業としては珍しく、法人格を持たず任意団体である内子商店会にも参加資格があるものだった。この好機を捉えて提案に踏み切ったところ、事業は採択され、「内子半畳市 806 (やおろく)」の開設・運営に至ることとなった。

4. 取り組み内容

(1) 地元農家と連携した農産物の委託販売

「内子半畳市 806 (やおろく)」では、「半畳市」の名の通り、地元農家に店舗内の半畳程

度のスペースを貸し出して、そこに出品する農産物の売上げは農家のものとし、商店街は場所代（5000円／月）によって固定収入を得るというテナント形式の仕組みを想定していた。しかし、開始時に委託販売（手数料は売上げの20%）との選択式としたために、リスクを避けたい農家の多くは委託販売を選択し、半畳で20軒強が入るスペースがあったものの開始当初には3軒しか半畳形式が選択されず、現在では完全に委託販売形式をとっている。出品される農産物には農家が自由に値段をつけ、生産者を明示する形で販売しているため、人気のある生産者は売れ行きがよく、また、農家どうしが互いの商品の価格を参考にしながら価格設定をするなど、店舗内である程度の競争原理が働く仕組みとなっている。

この事業は、採択決定が遅れたことで、開始が11月、「806（やおろく）」開店が12月半ばとなった。そのため、農産物の採れない・売れない冬からのスタートとなり、出品してくれる農家を確保することは第一の壁となった。しかし、商店会メンバーが1軒ずつ農家に打診していくことで、20軒程度の出品者を確保できたという。当初は商品が売れるかどうか様子見をしていた農家も、最近では出品させてほしいという声も増えてきている。

(2) 商店街ビュッフェ（持ち寄り惣菜）

農産物の委託販売を行う一方で、「806（やおろく）」では、商店街の飲食店が地元農産物を加工して惣菜をつくり、持ち寄って販売する「商店街ビュッフェ」を行っている。農産物と比較して付加価値があるとともに、地元高齢者や近隣に勤める会社員のニーズもあって、惣菜は「806（やおろく）」の主力商品となっている。協力店は主に夜間営業の居酒屋であり、昼間の空いている時間を利用して製造・販売している。当初の協力店は11店で、ほぼ想定どおりのスタートとなったが、惣菜の販売には卸売販売業許可証の取得が必要であり、これにかかる費用（5年で2万1千円）は出品する各店が負担しなければならなかった。これは当初想定していなかった出費であり、各店の反応が心配されたが、商店街全体で取り組むという意識が働いたことや、既に取り組みが動き出していたこともあり、出品を取りやめる店舗はなかったという。また、惣菜をパック詰めすると原材料の表示等が必要となって手間や経費がかかるため、大皿に盛って販売するという工夫も行っている。

出品する各店にとっては、店の商品や味をアピールする場となっているため、現在は開店時よりも協力店舗数が増えている。その一方で、夜間営業店が昼間も惣菜を製造する労働的な負担もあり、撤退する店舗も出ている。また、本業の居酒屋とは客層が異なるため、「806（やおろく）」出品による各店の売上げへの影響は、明確ではないという。

(3) 「806（やおろく）」の運営

「806（やおろく）」は企画段階から運営に至るまで内子商店会のメンバーが中心となって動いており、町役場による支援等はほぼない状況で、補助事業で派遣されたコーディネーターのアドバイスを受けながら開始した。「806（やおろく）」の企画にあたっては、商店街から程近い郊外にある道の駅「内子フレッシュパークからり」を参考としている。「から

り」は、産直市として地元農産物を扱いながら、これを材料にした加工品の販売やレストランの運営も行っており、愛媛県全体を商圈とする人気の高い施設である。「806（やおろく）」は、いわば「からり」のミニサイズ版・まちなか版としてスタートしているが、事業規模が違うこともあって現在のところ集客力はかなわず、商店街周辺の住民も、移動手段を持たない高齢者を除き、「からり」で買い物をすることも多いという。

運営段階になると、商店会メンバーは各自の店を持っており、実際に「806（やおろく）」の店頭立つことは難しかったため、商店会の若手メンバー（30代）が同級生に店長となることを依頼し、現場を管理してもらうこととなった。その店長を中心とする女性5名がスタッフとして働いており、1日あたり1.5名分の体制で運営している。企画段階では、スタッフは商店街の主婦で持ち回りのボランティアとすることも案としてあがったが、そのような仕組みでは長続きしないと考え、有給のスタッフを雇用する形態をとったという。

「806（やおろく）」店舗内の様子



5. 取り組みによる成果

(1) 成果

不足業種であった野菜や惣菜の販売を行ったことで、郊外のスーパーや「からり」まで出向くことなく、新鮮な野菜や惣菜など日常的に必要な品が手に入るようになり、高齢者を中心として地元住民の生活に貢献しているといえる。また、空き店舗を改装して商店街の中でもにぎわいのある店舗となっていることで、商店街全体の明るさにもつながっている。加えて、現時点では規模こそ小さいものの、農家と商店街とが連携して相互の利益を生み出す仕組みを構築できたことは、今後改善の余地を残しながらも成果として挙げることができる。

また、本町通り商店街地区には、商店会のほかに、内子町スタンプ商業協同組合、内子町街づくり委員会といった組織があり、その主要メンバーは大部分が重複しているものの、活動はそれぞれの組織が個別に行っていた。「806（やおろく）」は内子商店会が中心となっているが、この取り組みを通して、地域の活性化や商店街の活性化を行っていく必要があるという共通認識を商店街全体として持つことができるようになり、各組織を統合し

て、商店街として法人格を得ようとする動きも出てきている。商店街や地域として意識を共有しながら活性化に取り組む土台ができたことは、個店ではなく商店街として重要な成果となっている。

(2) 成功のポイントや工夫

このような成果をもたらしたポイントや取り組み上の工夫として、以下の点をあげることができる。

- ・ 地域に不足している業種に着目し、地元住民のニーズに応える事業を企画したこと。
- ・ 惣菜の持ち寄り販売において、惣菜を売るだけではなく各店の PR の機会にもなるなど、協力する店舗に波及効果のある仕組みとしたこと。
- ・ 商店街全体としての取り組みであるという認識を商店主たちの間で共有したこと。
- ・ 外部に働きに出た商店の跡継ぎが戻ってきやすい雰囲気のみちづくりをしていたことで、U ターン組の跡継ぎも多く、商店街が世代交代できていること。
- ・ まちをどう盛り上げていくかという議論に、外部から戻ってきたばかりの店主でも参加しやすい環境ができていたこと。

6. 課題と今後の展望

(1) 「806 (やおろく)」のコンセプト

「806 (やおろく)」は、基本的には地元住民向けの店舗であるものの、農産物や惣菜は客単価が低く、採算をとることは難しいのが現状である。開店後しばらくしてからは、観光客が立ち寄る立地を活かすため、お土産にしやすい商品（みかんの加工品等）を近隣の市から仕入れて販売し始めた。これによって、観光客による購買もみられるようになったが、観光客の人通りは不安定で繁閑が激しく、また、土産物となる商品の品揃えも十分とは言えないなど、観光客にとって魅力ある店舗づくりには課題がある。さらに、このように観光客向けの商品も取扱い始めたことで、地元住民にとっては誰をターゲットとした店なのかが判断しにくくなっており、地元客も観光客も取り込みたいという思いによって、かえって焦点がぼやけて店の魅力が伝えきれていない状況となっている。今後は、店舗のコンセプトを明確化していくことも必要と考えられる。

また、地元住民の間では、新鮮な野菜を近所で手に入れたいというニーズはあるものの、それが地元の産直品であることに対するニーズはそれほど顕在化していない。地元産にこだわると、特定の季節には特定の農産物ばかりを仕入れることとなってしまう、商品に幅がなくなるというデメリットもある。現在のところは、品揃えの不足感が客足を遠のかせている面もあり、「806 (やおろく)」では、まずは農産物の品揃えを充実させることが重要と感じている。その一方で、商店街に残る魚屋や肉屋は、よい商品を取り揃えていることに強みがあり、他の業種ほどスーパーに顧客をとられてはいないという。「806 (やおろく)」においても、良い農産物を提供してくれる地元農家との関係を強めていくとともに、地元

産の良い商品を置いていることを消費者に積極的に伝えていく必要があるといえる。

(2) 関係者の役割分担と経営改善

「806（やおろく）」では、平均すると1日に約4万円の売上げがあるが、委託販売の形式をとっているため、収益となる手数料収入はその20%（約8千円）である。現在、店舗オーナーの好意で家賃の支払いが発生していないため、収支はほぼ均衡しているが、実質的には赤字の状態にある。その一因として、運営体制上、役割分担が明確になっておらず、責任の所在が曖昧になっていることが挙げられる。

内子商店会のメンバーは各自の店舗運営が忙しく「806（やおろく）」の経営管理に十分な時間を割くことができず、経営に関して誰が責任を持っているのかも曖昧な体制となっている。また、現場を任されている店長は、日々の営業の中で気付いた改善は行っているものの、パートという立場上、店舗運営に関してどこまで権限が与えられているかも判断しにくい状況である。こうした役割分担の曖昧さもあって、現在は、経営に関する判断を行うために売上げ等の数字を管理する人も不在である。今後、「806（やおろく）」の事業性・収益性を高めていくためには、経営のための経理を行うことのできる人材が必要である。また、収益性を高めることができれば、スタッフを常時複数名の体制とすることができるため、販促等の工夫の幅も広げることができるという。

そのほか、「806（やおろく）」経営上の改善としては、地域でまだ発掘できていない顧客を獲得するため、弁当の宅配事業の販路を拡大することも考えている。その際には、既に各企業や行政と取引のある格安の弁当事業者と対抗する必要があるが、むやみに価格を下げ対抗するのではなく、中身のよさを伝えていくことでニーズの合致する消費者を囲い込むことも必要である。

(3) 商店街全体としてのPR活動

商店街でいま重視しているのは、商店街の各店舗がどのような商品を取扱っているかを地元住民に知ってもらうことである。「806（やおろく）」の取り組みでも、商店街に人通りを増やすことを目標とし、他店舗にも客足が向くきっかけとなることが期待されていたが、開始時期が冬場であったこともあり、目標値には届かなかった。また、人通りが増えても、そもそも間口が狭く物理的にオープンになっていない店舗には入りにくいという消費者心理もある。そこで、商店街では、平成22年11月より「100円商店街」の実施を新たに企画している。これは、各商店が店先に100円の商品（基本的には自分の店の商品とし、できない場合はそれ以外の商品でも可とする）を並べて販売し、会計は店内で行うことで、店に入ったことのない客でも自然に店内に誘導することのできる仕組みである。単発のイベントでは効果が薄いことは内子商店会でも自覚しており、今後3～4ヶ月に1度のペースで定期開催し、計画的に商店街のPRを行っていくことを考えているという。