

吉祥寺中道通り商店街（東京都武蔵野市）

1. 取り組みの概要

武蔵野市の事業として開始したアンテナショップ「麦わら帽子」は、吉祥寺中道通り商店街の中心部に位置し、民間運営スタッフにより、姉妹・友好都市の特産品や市内農家で栽培された農作物を中心として地方の優れた商品を取扱う「セレクトショップ」をコンセプトに運営されている。顧客に信頼される店となることを重視してリピーターを確保しており、商店街に人通りやにぎわいを生み出す人気店のひとつとなっている。

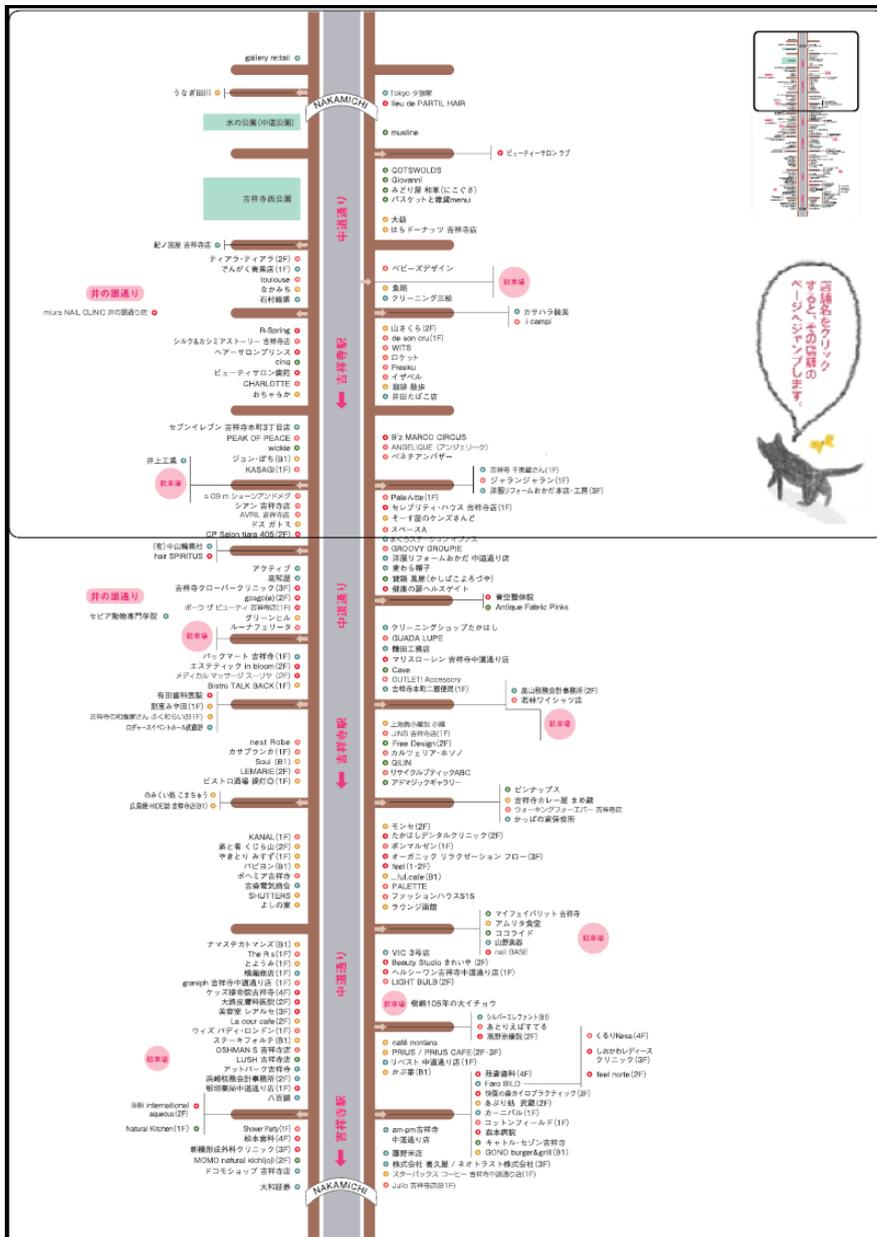
2. 商店街概要

商店街名	吉祥寺中道通り商店街
所在地	東京都武蔵野市吉祥寺本町2丁目
組合（会員）数	—
URL	http://kichijoji-nakamichi.com/

商店街の様子



吉祥寺中道通り商店街の地図



(出所) 吉祥寺中道通り商店会オフィシャルサイト「散策マップ」。

3. 取り組みに至る経緯・背景

武蔵野市では、従来から姉妹都市・友好都市である 8 市町村（山形県酒田市、岩手県遠野市、長野県安曇野市、千葉県南房総市、広島県大崎上島町、新潟県長岡市、富山県南砺市、鳥取県岩美町）の物産展を定期的で開催していた。これを発展させ、常設店舗を設置してはどうかという武蔵野市の働きかけにより、各市町村の共同出資で設立されたのが、アンテナショップ「麦わら帽子」（運営主体：有限会社武蔵野交流センター（資本金 5 百万

円)) である。

「麦わら帽子」の立地として選ばれた吉祥寺中道通り商店街は、吉祥寺駅から徒歩数分の場所にあり、全長約 540 メートルという吉祥寺最長の商店街である。「麦わら帽子」が開店した平成 13 年当時は、薬局や電気屋など昔ながらの商店は並んでいたものの、街路灯も少なく路面整備も十分ではない環境であった。「麦わら帽子」はそのような商店街のちょうど中央部分に立地しているが、当時、新しく元気のある店舗を商店街中央に設置して人の流れを作りだしたいという思いもあったのではないかと、現店長は考えている。

「麦わら帽子」は、市の事業として設立された店舗であるという背景から、当初は市職員が出向して立ち上げを担っていた。しかし、小規模な店舗であるため、その運営には、店舗の経営、営業、販売などを全てバランスよく行うことが求められる。このため市は、民間スキルの活用が効果的と考え、近隣にある百貨店の元社員であり、百貨店時代から市とのつながりもあり信頼も厚かった初代店長（前任者）が、運営にかかわることとなった。立ち上げから開店までは市職員とも協働していたが、開店後の店舗運営には基本的に市はかかわらず、初代店長が中心となって、同じく百貨店元社員であった現店長を含むメンバーに運営が任されることとなった。

4. 取り組み内容

(1) 個店としての「麦わら帽子」の取り組み

「麦わら帽子」では、友好・姉妹都市の特産品や生鮮食品、市内近郊農家で栽培されている野菜・果物を取扱っている。開店当初は、市の事業の一環であるため補助を受けており、そのことが収益性を求める発想につながりにくかったこともあって、数年間は赤字が続き、税金投入の是非も含め、厳しい意見が寄せられる状況となっていた。

そのような中、平成 18 年に前任者から店長職を引継いだ現店長は、店舗に対する批判もある中で、やはりこのような取り組みは重要であると強く感じており、店舗の経営自体を上向かせて事業を成功させる方法を模索しはじめた。そこで最も重視したのは、顧客との距離感である。顧客のニーズをできる限りすくい上げて対応し、信頼されることがリピーターの確保につながると考え、店舗の改革を進めていった。

顧客への働きかけで重要となるのは、店舗の個性、コンセプトである。「麦わら帽子」は友好・姉妹都市のアンテナショップという位置づけで始まったが、日々店頭に立って顧客の反応を見ている中で、当時の品揃えが不十分と感じていた現店長は、商品も大きく入れ替えた。いかに他店で入手できないものを置いて顧客の「発見」を引き出すかを重視し、地方のよいものを取り揃える「セレクトショップ」をコンセプトに、生産者主導ではなく店舗主導での仕入れを行うようにしたのである。友好・姉妹都市の特産品を中心とすることは変わらないが、それ以外の都市の産品でも顧客満足につながるような商品であれば、店長がこれまでに築いてきた人脈を使って仕入れ、販売している。また、農協等ではなく

個人や直売所を仕入先としており、日によって商品が異なること、週替わりで各市町村の商品を取り上げたりイベントを行ったりすることで、顧客は店舗に来るたびに新たな商品を発見することができ、これも「麦わら帽子」の個性となっている。

また、「麦わら帽子」では、商品を姉妹・友好都市等から仕入れている関係から、仕入れ先の市町村の学校から定期的に販売体験を受け入れている。地方の子どもたちが自分の地域の特産品を持ってきて「麦わら帽子」で販売したり、学生の企画した商品を置いて販売したりするなど、販路拡大を目指す地方に対し、商業面でも教育面でも貢献する仕組みとなっている。

「麦わら帽子」の外観



店舗内の様子



(2) 商店街としての取り組み

「麦わら帽子」の取り組みが進んでいたのと同じ頃、商店街にも変化が生じていた。中道通り商店会では、そのリーダーシップでこれまでも各商店主を常にまとめてきた会長を中心に、それまで不十分であったハード面での環境整備に取り組み、平成 20 年には商店街の改装工事を実施し、路面の舗装や街路灯の増強を行った。また、それまで人の流れは吉祥寺駅から商店街の中間地点まででとどまっていたが、駅から離れた商店街の奥側にも個性的で集客力のある店舗ができたことで客足が伸び、商店街全体としてにぎわいが増え、さらに新規出店にもつながるといった良い循環が生まれ始めた。中道通り商店街に土地を持つ人々の間では、地域外から来た人に貸し出すことに対する抵抗感が比較的少なく、貸し店舗も多い。これも、新規出店とそれによる商店街への集客効果を後押しする要素のひとつとなっている。

5. 取り組みによる成果

(1) 成果

「麦わら帽子」は、店舗のコンセプトの明確化、地元顧客との日々のコミュニケーション、役割分担による少人数体制での運営といった努力もあって、現在では毎日 500 人程度

が訪れる人気店となっている。顧客は1000～1500人程度いると推測されているが、そのうち約9割は近隣に住むリピーター顧客である。費用対効果の面から店内ポスターや市報以外での宣伝は行っていないが、既存顧客による口コミで集客することができている。平成18年度には黒字化の見込みがたったことで市の補助が終了し、平成19年度からは独立採算による黒字化を実現した。このような経営上の成果とともに、商店街の中心でにぎわいのある店舗経営を行うことで、商店街に人通りを作り出す一助となっていることも、この取り組みの重要な成果である。

中道通り商店街としても、「麦わら帽子」も含めて活気のある店舗を有することで、商店街への集客要素や既存店舗への刺激となっており、これらを活用して商店街全体としての活性化につなげることができている。最近では、吉祥寺でも特に注目される商店街となっており、特に誘致等の働きかけをした経緯もないが、海外からの団体観光客も訪れるほどの人気となっている。

(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。

- ・ 「麦わら帽子」のコンセプトを明確化し、仕入れ先に対しても顧客に対しても、そのコンセプトを積極的に伝え、店の個性を打ち出していったこと。
- ・ コンセプトを理解し継続して通ってくれる地元顧客を重視し、日ごろから、ニーズの把握や顧客に信頼されるコミュニケーションに努めていること。
- ・ 来るたびに違う商品があることを特長として、顧客の来店頻度を高く保つとともに、週替わりのイベント等、飽きずに継続的に通ってもらえるための工夫がなされていること。
- ・ 商店会が商業環境を整え、各店舗を支える役割を果たしていること。
- ・ 普段は商店会という組織を意識していなくても、それぞれに個性を持って経営している店舗が多く、そうした個店の集合として、商店街全体が活気づき集客力も高まっていること。
- ・ 商店街としての集客力が高いことで、各店舗への集客効果や新規出店があり、さらにそれが商店街全体に還元されていくという良い循環があること。
- ・ 商店街という集合組織として、地域で求められているものの不足している業種が新規店舗として立ち上がり、うまくいかなければ反省するという繰り返しがあること、地元のニーズを反映した商店街づくりができていること。

6. 課題と今後の展望

(1) 店舗経営のさらなる改善

「麦わら帽子」では、消費者への利益の還元を重視しているため、商品の価格設定は最

低限に抑えられており、また運営も必要最小限の人数でまかなわれている。売上げが上がっても店舗のスタッフに還元される仕組みとはなっていないため、スタッフのモチベーション維持も課題として想定されるが、現在のところは、顧客に喜ばれることでスタッフも満足して働いているという。また、必死になって利益を出そうとする姿勢が表に出ないことが、店のよい雰囲気につながっている面もある。

しかし、そのような運営体制であるために、特に来客の集中する午前中にはレジ前に行列ができることもあり、現在の状況には不満も出てきている。商品の回転が速くバーコードシールの貼付が間に合わないため手入力であること、店舗が狭くレジ台数を増やせないこと、増員には再び赤字に転落する懸念があることなどがその背景にあるが、そのような中でできるだけ顧客の満足感を確保すべく対応していくためには、スタッフのスキルの維持・向上が必要であると感じている。

(2) 食の安全や食育への貢献

最近では、食の安全に対する意識の高まりから、信頼できる食品を扱っている店を使いたいというニーズが出てきており、これまで多かった高齢者層に加え、乳幼児を連れた客層が増えてきている。「麦わら帽子」のように、規模は小さいが信頼性の高い店舗のニーズは、今後その重要性を増していくことも予想される。店長は、そのような店舗でも、運営方法の工夫次第では十分にビジネスとして成り立つことを示す例になりたい、と考えている。

また、今後は、食育にも貢献することができればという思いもある。市内農家で栽培されている野菜等を地元のものとして引継いでいくためには、地域の子どもたちに対して、武蔵野市で野菜等を栽培している背景・歴史や農家の状況も含めて伝えることが重要であるという。地元のもを食べてみようという気持ちを引き出すには、食材が届けられるまでの過程を見せるような教育が必要であり、その伝える役割を担うことも「麦わら帽子」では可能ではないかと考えている。

(3) 店舗経営を支援する仕組みの形成

中道通り商店街には、新しい店舗が次々とできる一方で、若く経験の少ない店主も多く、良い商品を提供することができたとしても、経営面で弱い店舗は早期に閉店してしまうことが多くなっている。店主が経営を苦手としていても、それを支えてくれるスタッフがいるような店舗は成功しているが、必ずしもそのような体制が個別の店舗で実現できるわけではない。個々の店舗が成功したいという強い思いを持って運営されることは前提としたうえで、そのような思いを経営のノウハウ面でバックアップしてくれるような体制が必要とされている。このような役割を商店会が担っていくことも、今後は求められるようになる可能性もある。