

2024年10月9日

商店街の外部人材の活用と地域再生

和歌山大学教授 副学長

足立基浩

はじめに 自己紹介

イギリス留学(1997年から1998年)

→博士号取得(2001年)

教育の特徴

年に一回ゼミ同窓会を実施 イギリスでの実地研修を実施 街づくりの実践

研究の特徴

イギリスで学んだ経済学を日本で適応可能か研究

代表著書

シャッター通り再生計画 ミネルヴァ書房 2011年(不動産協会賞受賞)

政府の委員

内閣府 中心市街地活性化評価・推進委員会 2023年4月 委員長

経済産業省 外部人材活用・地域人材育成事業運営委員会 2023年4月
委員長

国土交通省 まちづくりの担い手審議会 座長 2017年

内閣府 中心市街地活性化 委員 2014年



最近の活動：みその町にてまちづくりカフェWith を実施・。



地方に、もっと豊かな毎日を

印南のまちなみキャンパス

印南町・和歌山大学共創事業
参加無料
4/22（土）
12:00～14:30
IN かえるの池

世代が学び、繋がる空間へ
新しい学びに挑めることで味わう新鮮味がが君さを保つ秘訣！
まち全体が学び合い助け合う社会こそ豊かで活気ある理想的な姿です。

パネリスト
「地方創生×学びの化学反応」
足立 恭彦 西川 一広 西山 泰雄

特別講演
「今学びたい！」
卒業を乗り越えAIツールに挑んでみよう
地方では地方の強みという強み
が想像を失ふことが困難です。
そこで最新の最新情報を組み替えて
共有し印南町の未来をアップデート
しよう！

プログラム
12:00 ショート講演
【地域経済と教育の今】
・和歌山大学の先生方による特別公演
13:30 パネルディスカッション
【地方創生×学びの化学反応】
・地域経済から読み解く活性化のキー
・どうなる印南町が教育の未来
・未来を紡ぐAIツールに挑んでみよう
14:00 体験型教員ワークショップ
【俳句で言葉の美しさを学ぶ】
・新しい学びへのアプローチ方法
・十七音で情景を鮮明に描写してみよう

主催：まちなみキャンパス実行委員会
印南町教育委員会
和歌山大学
TEL 080-3489-6016

最近の活動：2023年7月2日日曜日 ゼミ生が企画
貴志川線伊太祁曽駅「車庫フェス」の実施。



商店街のまちづくりとは

センチメンタル価値

- まちの「宝」を探して、「磨いて」「育てる」。
 - そうすることで、町は必ずと言ってよいほど「活性化」します。
 - そして、このコースを貫く概念 = センチメンタル価値（地域への愛着）。
 - 後は詳細なデータ分析とタイミング分析（オプション法）。
-
- 最新の商店街活性化の外部人材の活用法 事例（計画）について概説します。

商店街再生の基本哲学 ローカルファースト型経済 地元での消費の経済学的意義

「1%消費のローカルファースト運動」

- 地方の活性化で重要なのは「地域内での消費の促進」であるという。つまり、**地域外に出ていくお金を抑制しつつ、地元民が受け取るお金を増やす**必要があるという。
- この意味で地域の商店・商店街の役割は大きい。
- イギリスでは、地域の消費の主役は「商店街」。ここでの消費が雇用を生んでいます。

計算例

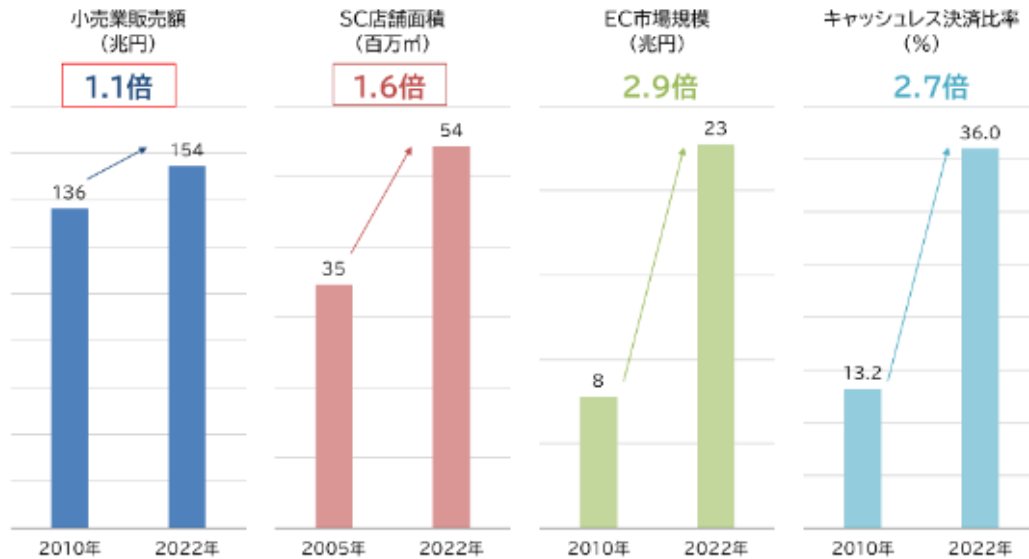
- 例えば、人口1万人の町の場合。
- この町の平均所得が200万円だった場合、この平均所得の1%（つまり2万円分）を地域内での消費に回すとした場合、ざっと2億円が地元経済で還流するという計算。
- そして、この地域に残ったお金を人材投資等に回した場合、雇用100人分が生まれるという計算だ。
- 「地消地産」も重要
- 藻谷浩介さん（日本総合研究所調査部主席研究員）

内容

- 商店街を取り巻くトレンド
- 注目したい事例集
- 今後、何をどうするのか。

進むネット社会

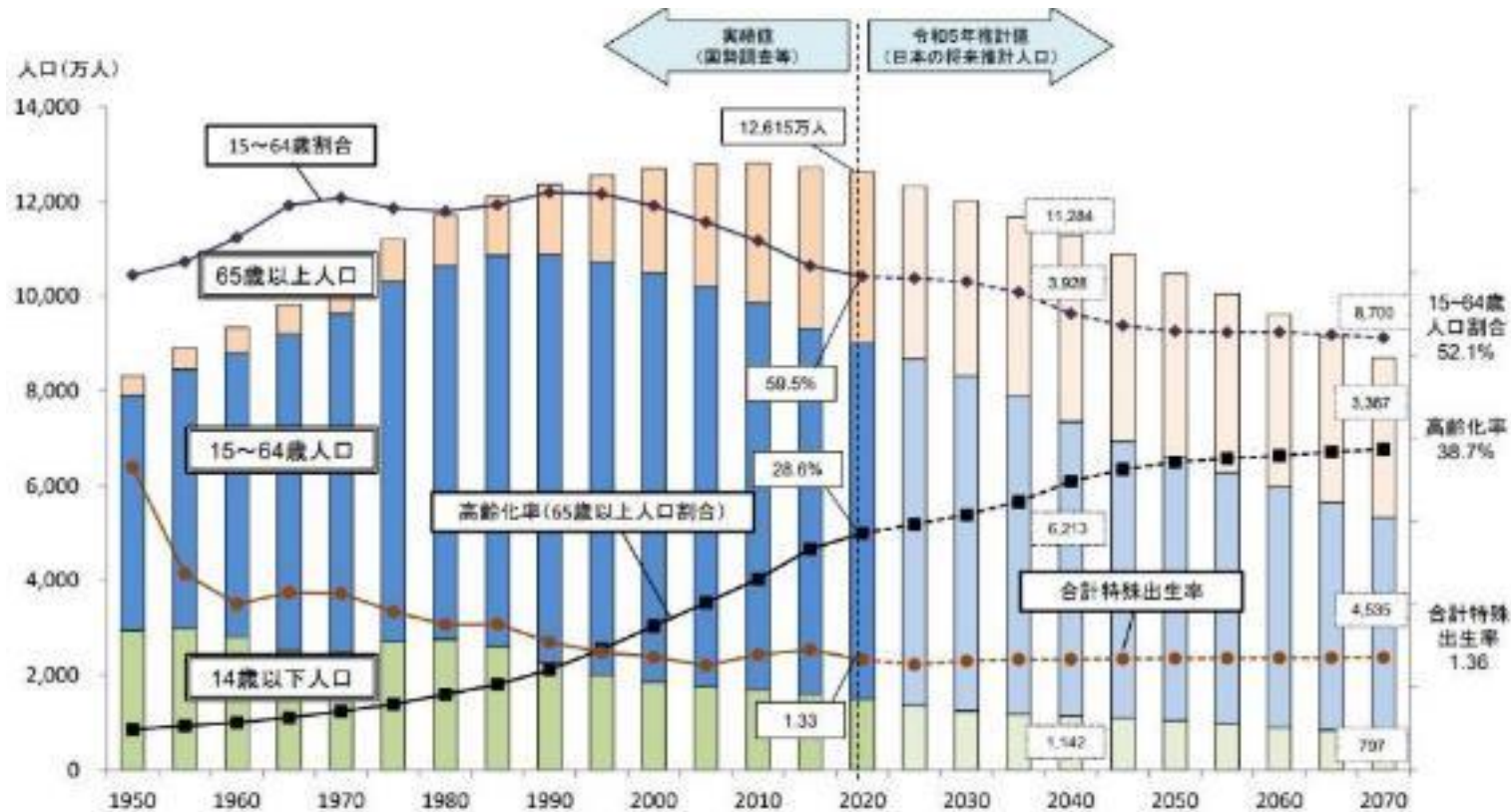
例えば、商店街の会議の議事録をChatGPTにやってもらいましょう！



2010年と2022年を比較すると、小売業販売額は1.1倍の伸びに留まっているが、ショッピングセンターの店舗面積は1.6倍となっており、大規模商業施設同士の競争も激化している。特に郊外型の大規模商業施設が複数ある場合、それら同士の競争の中に商店街が埋没してしまっている地域も多い。

EC市場は2.9倍、キャッシュレス決済比率も2.7倍となっており、消費スタイルや購買行動の多様化を表している。

今後高齢化率は高まる・・・。シニアマーケットの形成



(出所：2020年までの人口は総務省「国勢調査」、合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」(出生中位(死亡中位)推計))

家計支出

高齢者は食料品・教養娯楽品をよく買う。

項目	25~34歳	35~39歳	40~44歳	45~49歳	50~54歳	55~59歳	60~64歳	65~69歳	70~74歳	75~79歳	80~84歳	85歳~
食料品	18,905	20,301	21,947	23,484	25,734	28,663	30,230	31,861	31,060	30,425	28,732	27,803
（肉類）	1,877	2,090	2,389	2,592	2,871	2,952	3,018	3,062	3,068	2,999	2,637	2,195
（生野菜）	1,160	1,217	1,337	1,486	1,736	2,033	2,350	2,533	2,745	2,777	2,748	2,688
飲料	1,264	1,363	1,424	1,560	1,730	1,974	2,098	2,205	1,935	1,837	1,721	1,591
酒類	587	739	918	915	1,213	1,455	1,522	1,699	1,571	1,339	1,132	937
外食	4,459	4,358	4,552	4,530	4,615	4,525	4,019	3,322	2,409	2,234	1,755	1,850
家賃・地代	8,481	4,163	3,389	3,229	3,783	2,639	2,164	1,770	1,620	1,701	1,228	2,065
設備修繕・維持	689	1,662	1,517	1,188	2,209	3,930	5,630	6,545	5,006	4,305	4,873	6,183
水道光熱費	5,698	5,879	6,166	7,049	7,946	8,985	9,500	10,340	10,155	10,443	10,055	10,501
医薬品・摂取等	1,784	1,530	1,490	1,776	2,051	2,284	2,488	2,861	2,943	2,810	2,786	3,781
保険医療サービス	1,644	1,588	1,702	1,917	2,218	2,741	3,190	3,915	3,783	3,576	4,111	4,455
洋服・履物	3,036	2,922	3,237	3,674	3,988	3,873	3,521	2,943	2,462	2,303	1,890	2,057
交通・自動車	1,367	1,124	1,191	1,728	2,134	2,399	1,773	1,317	1,060	969	923	895
通信	3,167	3,034	3,599	4,403	5,117	5,562	5,021	4,969	4,319	4,177	3,561	3,339
教育	1,487	2,479	4,909	8,671	11,639	6,718	1,691	297	119	214	24	38
教養娯楽	7,265	8,008	8,676	9,113	9,623	9,843	10,151	10,689	9,596	9,058	8,287	6,607
交際費	2,776	2,359	2,681	3,051	4,270	6,573	7,694	9,090	8,408	8,741	8,668	6,780
その他	14,546	11,980	13,284	17,570	24,329	27,989	23,390	22,242	19,286	16,875	15,519	13,053
消費支出合計	77,156	73,489	80,684	93,858	112,600	120,156	114,095	116,065	105,732	101,007	95,264	91,935

ポストコロナ = 店舗の収益率などは改善している。

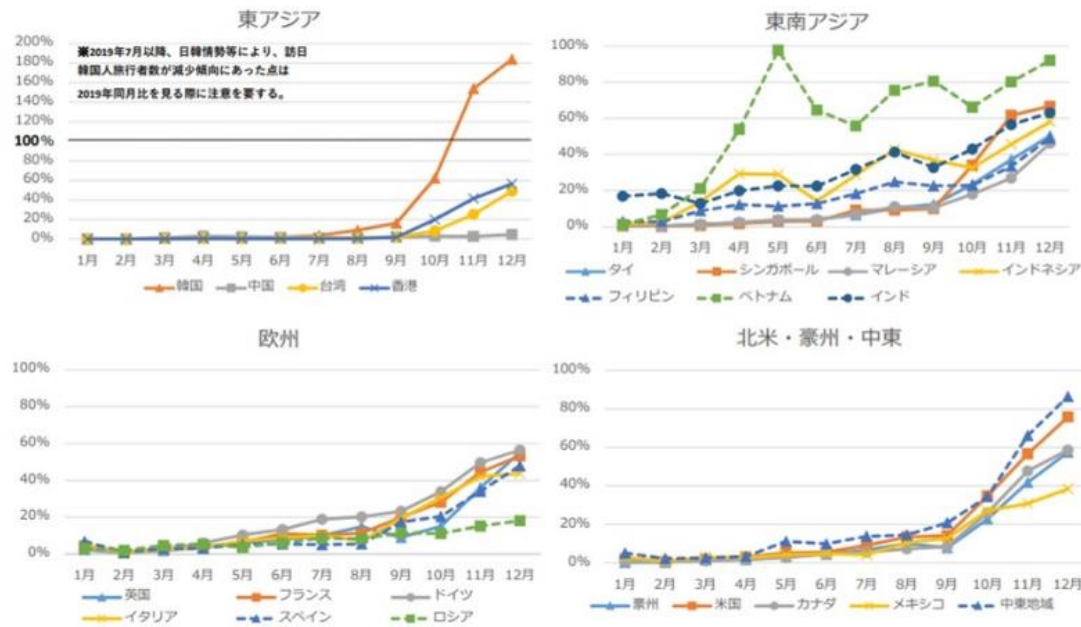


2024年以降 観光客は増加の見込み

2024年のインバウンド（訪日外国人）客数が前年比38%増の3450万人へ。

ポストコロナで増える観光客

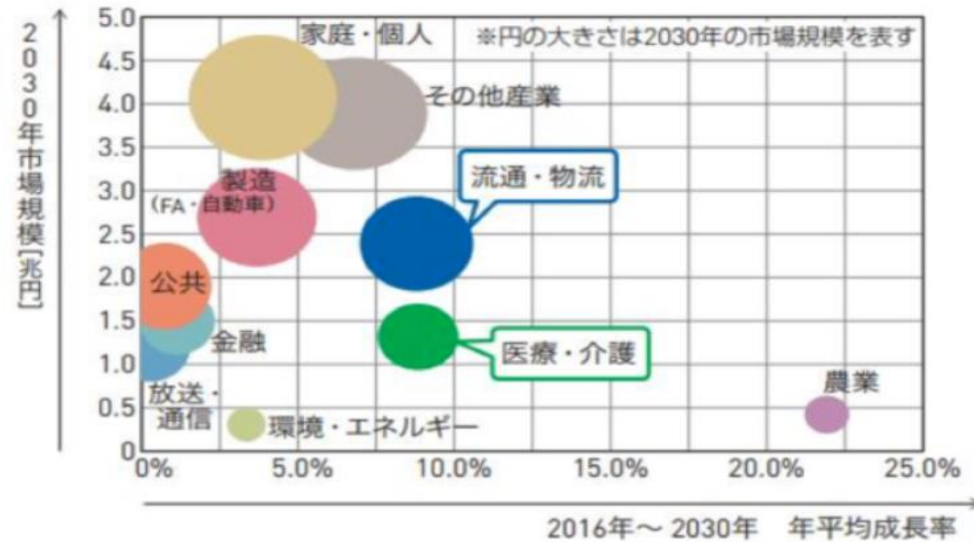
2022年訪日外客推移（2019年同月比）



今後は中国が増加・。

国名	月別訪日客数	2019年05月	対前年同月比
韓国		603,400人	2018/12: +6.6 2019/01: -3 2019/02: +6.5 2019/03: -5.6 2019/04: -11.1 2019/05: -9.6
中国		756,400人	2018/12: +6.2 2019/01: +19.3 2019/02: +1 2019/03: +16.5 2019/04: +6.3 2019/05: +13.5
台湾		426,500人	2018/12: +8.1 2019/01: +10.6 2019/02: -6.8 2019/03: +6.8 2019/04: -14.2 2019/05: -8.1
香港		189,000人	2018/12: +6.4 2019/01: -6.8 2019/02: +0.8 2019/03: -12.4 2019/04: +0.8 2019/05: -6.8

今後の市場トレンドは？



成長：物流、エネルギー、運輸、**エンタメ、観光宿泊、情報通信、**レンタル・リース、**学び、農業。**

こうした分野を取り入れることが重要。

出典：JEITA『注目分野に関する動向調査 2017』2017年12月

注目したい構造変化 トランスフォーメーション

(その1) まちづくり組織のトランスフォーメーション

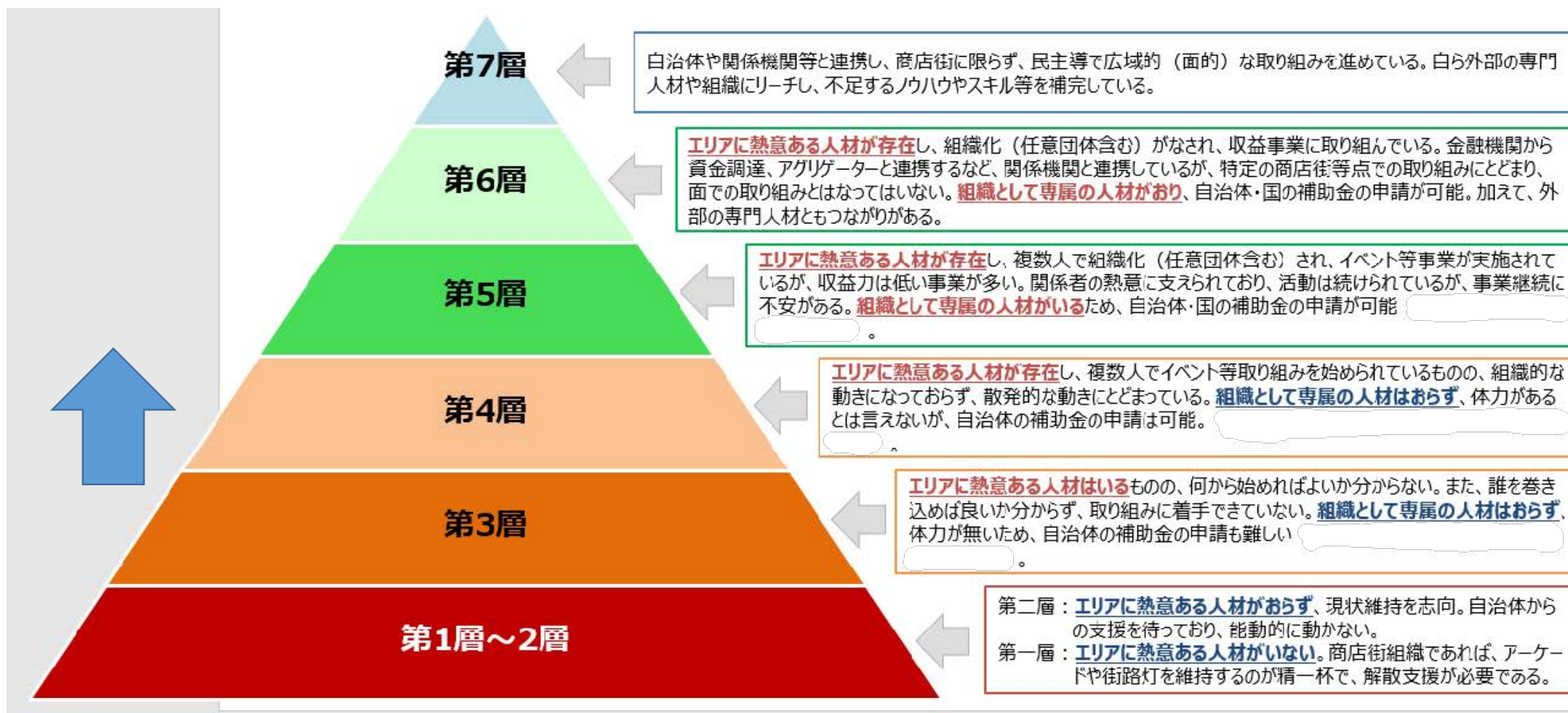
(背景) まちづくり会社から都市再生推進法人へ・。都市再生推進法人は「地域住民が自主的に行うための協定制度に地権者以外では唯一参画が可能」。

(その2) 土地・建物のトランスフォーメーション

(背景) 塩漬けになっている土地を動かす・。土地基本法の改正。相続登記の義務化。低未利用不動産の積極利用。

これからのトレンド： 遊休不動産の買い上げ→リノベーション→5年レンタル→売却

商店街再生の段階論 (最終的な目標の設定) 以下、3層から4層が多い。

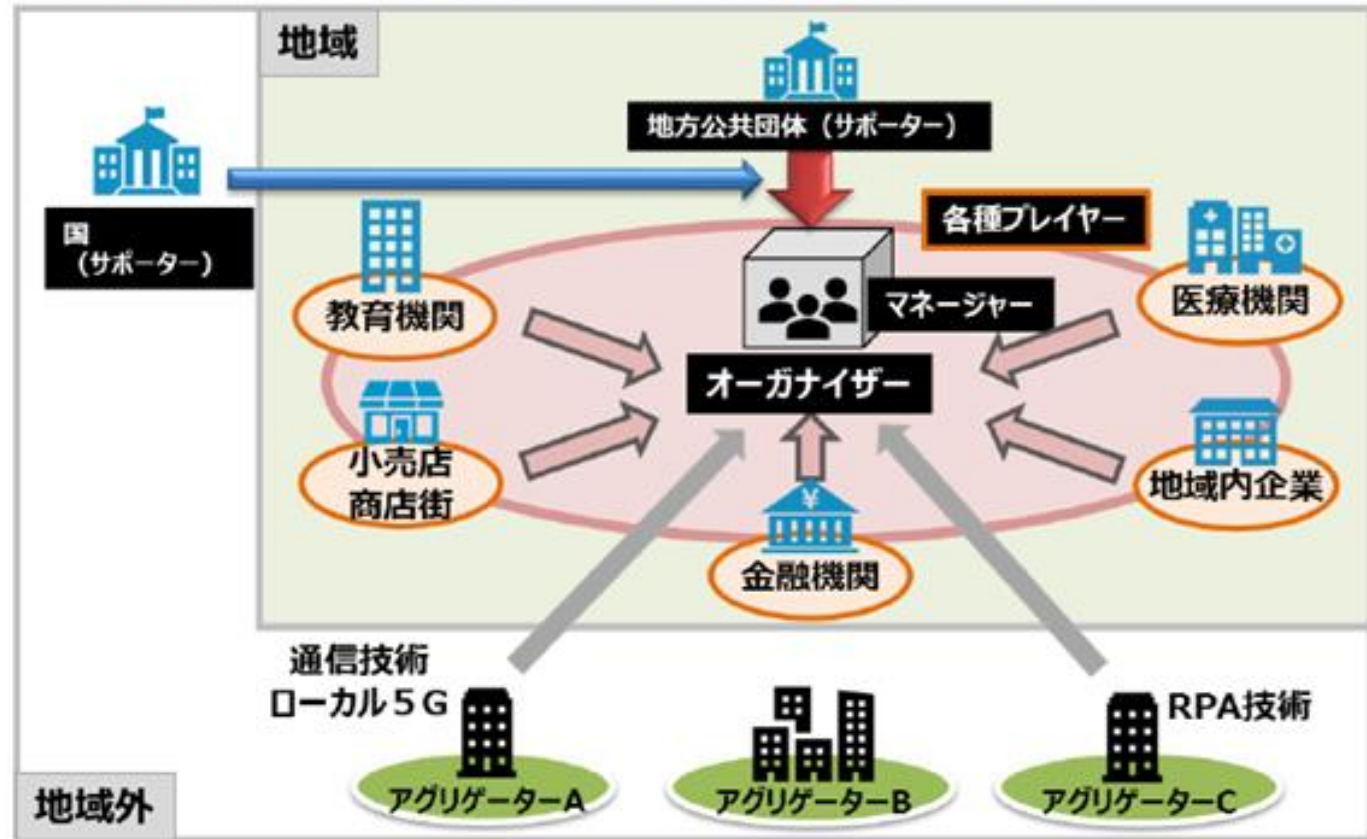


商店街再生の組織論

MAP's + Oとは何か・。

- マネージャー（Manager）：地域の持続的発展に取り組む**中核的な人材**（地域内人材と地域外人材が連携する場合を含む）
- アグリゲーター（Aggregator）：広域で複数の地域に、地域の持続的発展に資する**製品又はサービスを供給する地域外法人**
- プレイヤー（Player）：マネージャー及びオーガナイザーに対し、**協力・連携する地域内外の法人（又は人材）**
- サポーター（Supporter）：地域の持続的発展に取り組む人材・組織への支援を行う**地方公共団体又は国**
- オーガナイザー（Organizer）：マネージャーが所属する組織であり、アグリゲーター及びプレイヤーと連携する主体であり、サポーターの支援先である取組の中心的な役割を担う地域内法人。

<地域の持続的発展に向けた体制（イメージ）>



参照 [MAP's + Oを考える | 株式会社マインズ・アイ \(minds-eye.co.jp\)](https://www.minds-eye.co.jp/)

3つのSで「まちづくり」を科学的に説明



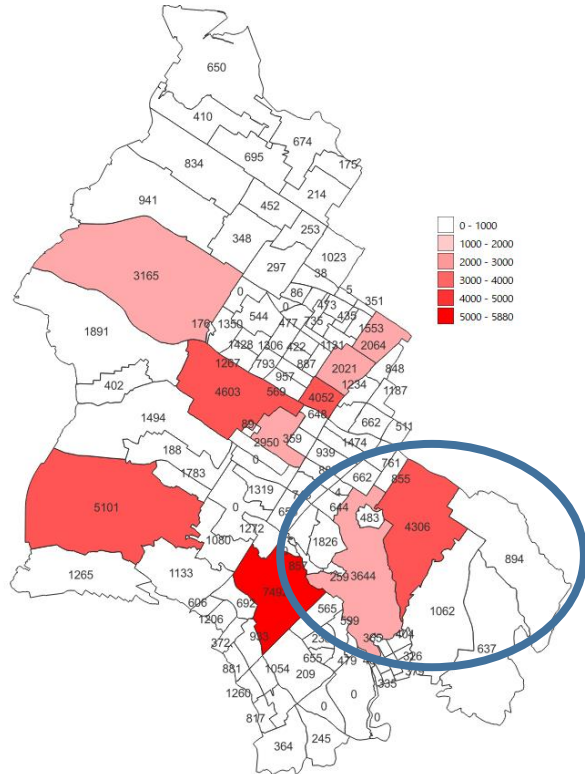
First: 「Sentimental」 = 愛着です。住人が地域に愛着を持つことで、地域に個性が宿り、その個性を求めて人が集まります。

Second: 「Survey」 = 調査です。まちの人口動態や産業など、まちの現況を徹底的に調査し活性化につなげます。

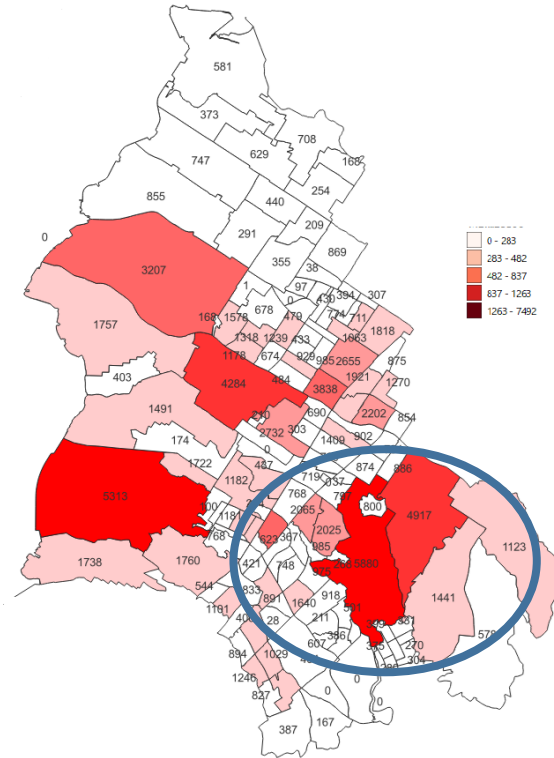
Third: 「Security」 = リスク管理です。まちづくり計画にかかると、さまざまなコストやリスクを正しく把握し、継続的な活性化を実現します。

Survey例： 滋賀県草津市の人口の変遷 どのエリアが増えているのか

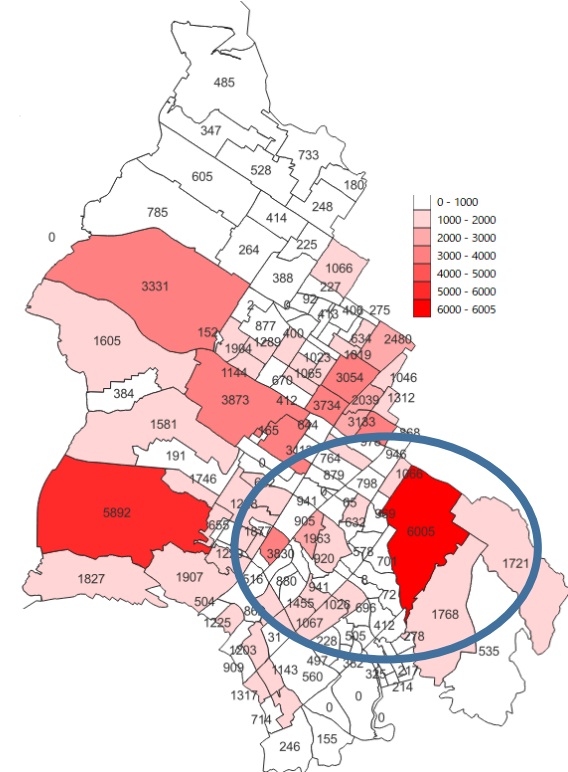
2010年



2015年



2020年



草津市の地域経済循環率は110% さらなる自立型経済を目指して・。

「ローカルファースト」
とは、消費や生産活動などを「地元優先」で行う。

コロナ禍において遠方での旅行や買い物が制限される中、あらためてこの「ローカルファースト」が注目を集めている。

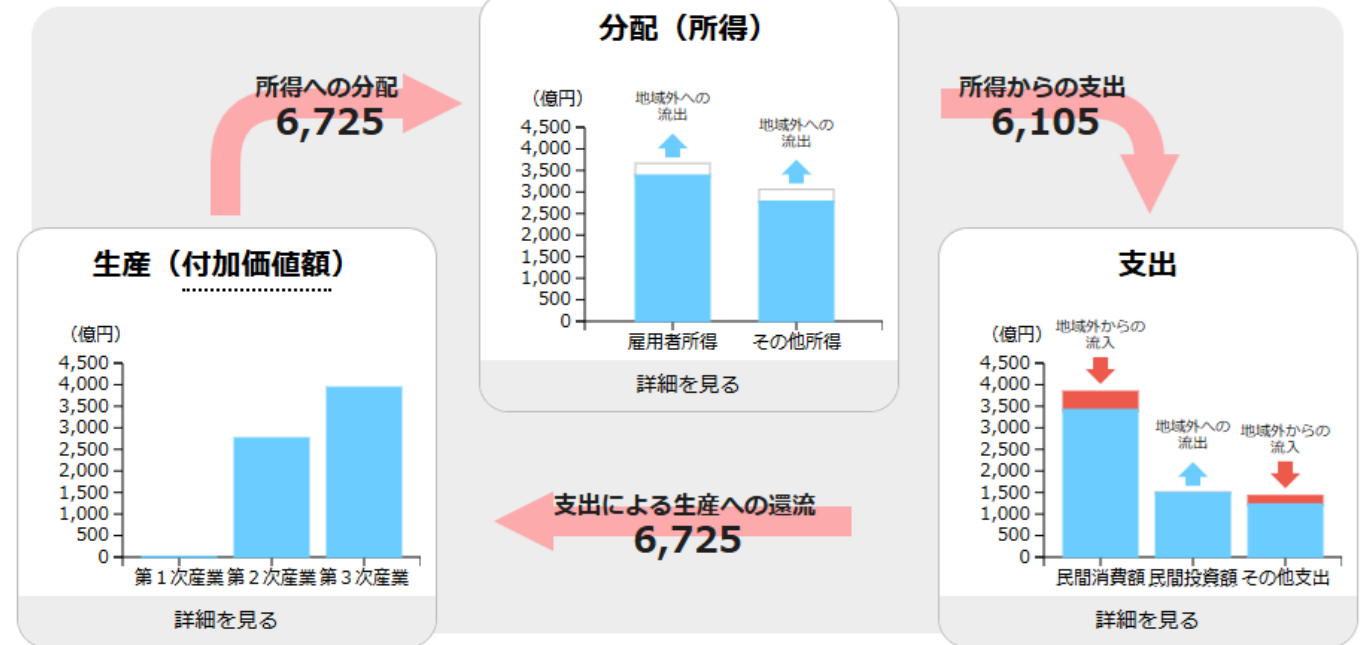
また、地域循環率を高めることで、他地域の経済状態に依存しない自立型経済を目指す・。

地域経済循環率
110.2%

地域経済循環図

2018年

指定地域：滋賀県草津市



事例1 構造変化に対応したまちづくりの事例 「変化」をプラスに捉える熱海（人口3.6万人）方式とは何か

かつての熱海市は1泊2日の社員旅行で知られていた。旅行が多くなった時代の変化がある。

そんな中、ローカルファーストの発想に気が付く。観光の原点ともいえる「**市民が楽しんでる街に観光客が来る**」に気がいた。

また一つのトレンドとして学生を中心とした「**近くて、単価の安い旅行**」が流行っている点に注目。この地域のインバウンド率は7%程度といわれており、ローカル国内の旅行客をうまく得るのに成功している。

空き店舗が増えると家賃が安くなり、新陳代謝が加速する。ある意味、熱海はこうした「再生」モデル実現のための過渡期にある。



朝食は地域で 新しいゲストハウスの提案

元パチンコ店をリノベーションして
ゲストハウスへと再生させることに成功。

「**飲食は外（商店街内）で**」という発
想でここは宿泊をメインとしている。

銀座商店街周辺には温泉施設に加え、
干物屋などもあがる。朝食については、
飯とみそ汁などが用意されているが、
かずは近所に出かけてそれをおかずに
するなどが推奨されている。

さらに、2016年には、まちづくりの拠点
となる「**コワーキングスペース（パソコ
ン設備などが整備されている共同作業
所）をオープン**」。「行けば誰かにあえ
る」雰囲気を出している。



ただ、漫然と行うのではなく「エリアマネジメント」方式で・。

エリアA（エリアマネジメント実施地区）

ゲストハウスの設置と、朝食を食べに回遊する仕組みの創出。



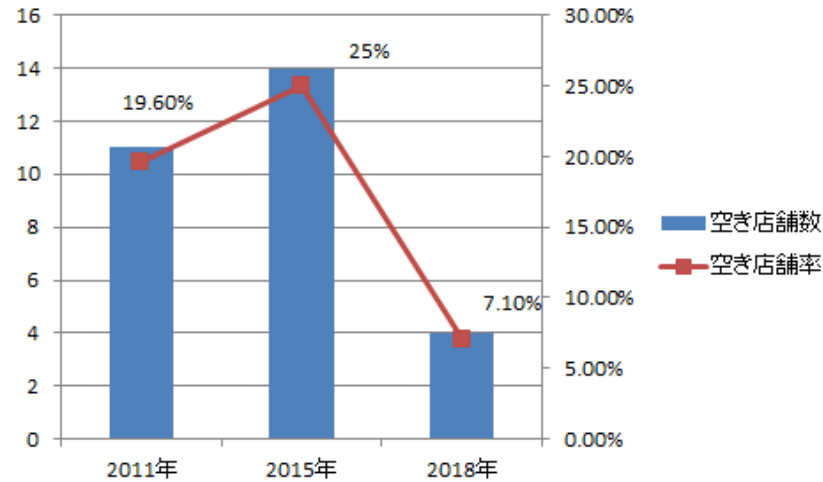
エリアB（エリアマネジメント非実施地区）

特に何もしなかったエリア。

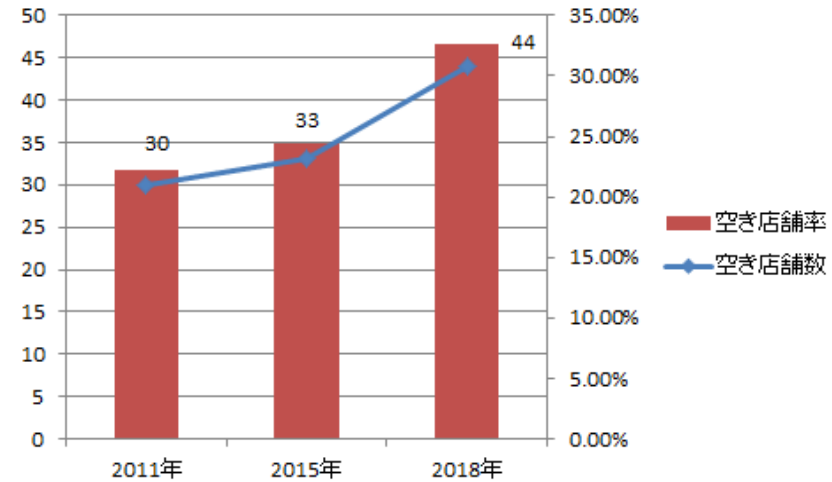


ローカル地域を丁寧に区割りして活性化を図ることが効率的

エリアA (エリアマネジメント 実施地区)



エリアB (エリアマネジメント 非実施地区)



事例 2) 北九州市 貸店舗見学ツアー

若松商店街連合会

- 福岡県北九州市(人口約96万人)の若松商店街連合会は、新規出店希望者向けの「貸店舗見学ツアー」を開催した(2021年6月)。同市の若松区は2018年の若戸大橋無料化により周辺人口の増加や企業の進出も続いている。
- ナ街元。組口商店をり。コ「地域あり」が「攻め」ポが「攻め」の連をい「攻め」の街をい「攻め」の店をい「攻め」の商の進を「攻め」あ松者とを「攻め」は若業「攻め」で、創うコ「攻め」禍み、創うコ「攻め」ナら新し「攻め」コを「攻め」

貸店舗見学ツアー



事例 3) 広域連携で人を集める シュガーロード



長崎街道がつなくスイーツ物語

江戸時代、鎖国のもとの唯一の窓口で、あつた出島。その出島に荷揚げされ、砂糖は、長崎から、佐賀を通って小倉へと続く長崎街道を、京・大坂、江戸などへと運ばれた。

長崎街道は、九州各地の大名たちの長崎警備や参勤交代や、オランダ商館長の江戸参府海外からの品々や技術、文化を京・大坂、江戸へと運ぶための街道として栄えた。

街道沿道は砂糖のほか、菓子作りの技法なども入手しやすかったため、全国的にも有名な銘菓が生まれた。

南蛮から伝わった菓子は、それまでの和菓子と違い、砂糖をふんだんに使うもの。この伝来により、菓子の世界に革命が起こり、長崎街道を中心に、砂糖文化が各地の文化と風土を取り入れ、個性ある味へと花開いた。

そのため長崎街道は砂糖の道「シュガーロード」とも呼ばれており、今なおその技術と味は受け継がれている。

砂糖を運んだシュガーロード



長崎街道は、江戸時代に整備された脇街道のひとつで、豊前国小倉（福岡県北九州市小倉北区）の常盤橋を始点として、肥前国長崎（長崎県長崎市）に至る路線で当時九州随一の脇往還でした。

http://sugar-road.net/sugar_culture/

商店街の外部人材活用

重要な視点

- 外部人材活用による商店街の活性化に必要なのは、
- ①商店街の個別問題のみではなく全体を俯瞰できる機能を外部人材が持つこと（**トリアージ機能**）
- ②商店街支援の伴奏支援では、外部人材は「アドバイザー」の位置に徹し、商店街の再生そのもののメンバーになってはいけない点（サポート役）、
- ③具体的な策を提示しながらも、地域との距離感が程よい地域の外部人材（「商工会議所職員や行政の職員」などの活用も必要である点、
- ④何か具体策を「**とりあえず**」実行することが必要であることが分かった。
- 本報告書の内容をできるだけ、多くの商店街で「横展開（広げる）」することで、より効率的な外部人材活用が実現できれば幸いである。



外部人材活用 1

岩手県紫波郡紫波町 日詰商店会 (人口3万人、商店街店舗 40店舗、事務局無し。ただし、まちづくり会社「よんりん舎」あり)

- 日詰商店街における、外部人材を活用した主な事業活動は、2020年に商店主・地域住民の5名により始まった「**日詰みらいプロジェクト**」である。
- コロナ禍による商業へのダメージが大きいことを危惧した有志が、他の店舗を巻き込み、コロナ禍でも可能な野外カフェ「日詰おさんぽカフェ」を企画・実施。
- おさんぽカフェには、コロナ禍にも関わらず300人が集まり、予想を超える売上を記録した。このイベントは、好評のため定期的に開催されることとなり、春には300人だった来客が、1年間で1000人を超える成果を生み出すこととなった。人口約3万人の紫波町では、大きなインパクトを持った事業である。



外部人材には活動への助言だけでなく、方向性の「診察」をしてもらう。これが大事。

- 外部人材による「商品御ディスプレイ方法」「情報発信方法」などを教わる。→複数店舗のリーフレット、商店街のマップづくりがスタート。
- 開業したい人&レジェンドとの交流を促進（外部人材がつなぐ）
- 本事例では、高い危機感や行動力の高い有志が集まり、活動をさらに進めるために外部人材を受け入れて成果を出す、という、活動のブラッシュアップがうまく行われ、プレイヤー同士の連携が進んできたことがわかる。
- ただし、複数の異なる課題、課題に対応した取組みのラインナップ、継続して取組む体制といったロードマップにあたる整理が十分行われていない。
- どのような課題があり、どのような順序で、どのような外部人材を活用して、課題解決やエリア価値の向上につなげるのかを、外の目から「診断」してもらうステップが必要である。



外部人材活用 2 埼玉県春日部市 春日部駅東口商店会連合会

- 埼玉県が、危機感が強く意欲の高い商店街に対して、商店街請負人を中心とした外部専門家による伴走型の集中支援を行うことで、次世代商店街のモデル「NEXT商店街」の実現を目指した事業で、2018～2020年度の3年間、同県内12地域で実施されている。
- 全体がトリアージされ、「情報発信部会」、「事業推進部会」、「個店スキルアップ部会」、「不動産活用推進部会」などに分かれ、それぞれが事業を推進している。ところで、以上の事業を進めるに際しては、商店街請負人による支援のみならず、「**個店スキルアップ部会**」の役割が大きい。
- (株)商店街支援センターによる繁盛店づくり支援事業（当時）を活用するなど、それぞれの事業の実情に応じて必要な外部の専門的知見を活用している。
- 今後の課題としては、補助事業による外部人材活用の場合、費用負担者と受益者が異なる点。
- 外部人材の意識の担保および事後評価については、何らかの仕組みづくりが必要であろう。



外部人材活用 3 石川県白山市 まっとうまちなか協同組合

- ◆ 「まっとうまちなか商店街」では、商店街支援センターの支援事業を活用し、外部人材（他商店街や経営コンサルタント）を招いた勉強会（後述）で出来たネットワークを基に、新たなPR企画として立案された。
- ◆ 外部人材が加わることによって、店主間にこれまでなかった連携が生まれ、他の商店街を参考に、動画という経験のなかったコンテンツ作成に挑戦、1年かけて実現に至った。
- ◆ その後、販促キャンペーンを実施。各店舗からの景品協力が85品集まり、まちなかエリアで初版2000部を配布したところ、応募は173名を数えるなど、来客数の増加という成果に結びついた。



やはり自助努力が必要

- ◆ なお、同協同組合の外部人材との付き合い方だが、特徴は、①外部人材の招聘を目的化しない点、②「誰を呼ぶか」よりも「**呼んでどうするか**」を大事にしている点などが挙げられよう。
- ◆ さらに、外部人材に期待できるのは、「**自助努力の方法**」の助言であり、「呼んだだけ」では何も変わらない、という点も指摘できよう。



外部人材活用 5 徳島県阿南市 富岡商店街協同組合

- 阿南市では、富岡商店街（の個店）の活性化のため、長年、伴走支援を継続しており、商店街から見ると、地域の商工会議所の担当者が専門的なナレッジをもたらす外部人材の役割を果たしている。
- 阿南まちぜみは長年継続し、継続的なPDCAの実施で自分事化・自走化を促進されている。またその後は広がりを見せ、繁盛店づくり支援事業・商人塾支援事業やマルシェ事業などにも発展している。
- 本事例の特徴は外部人材は、日常的には非常に多くの接点がある商工会議所職員であり、既に信頼関係が構築されていた点は大きい。また、外部人材が担う役割の境界線が明確であることも大事である。上記の2点の歯車が回り、様々な効果を生んでいる。



外部人材活用 6 宮崎市の事例 外部人材から学び、実施

- ◆ 宮崎県では、過去15年にわたり、外部人材（大学教授、県庁職員、商店街振興組合職員等）を呼び、商店街リーダー育成事業を実施し、過去5年においては、この研修での発案したアイデアに最大40万円を支援して実現させるとした。
- ◆ 9月から翌年3月までの間、9月から10月までは企画の発案についてSWOT分析をはじめ、企画立案、スケジュール建て、予算組みなどを行い、12月から2月までの間「**試験的に**」事業を実施している。すでに多くの成果があり、綾町では商店街共通のオリジナルのパッケージを作成し、土産物に付加価値をつけている。高鍋町では、成人式に参加した若者に商店街を回遊してもらい、その中で撮影した商店等の紹介写真をInstagramに乗せた場合には、景品を提供するなどの策を実施。こちらにも一定の効果が確認された。



外部から人を招いての人材育成事業

- 商店街経済全体を俯瞰するための全体講義（ポストコロナの地域再生）
- ワークショップによる計画案の作成
- 計画案の実施
- PDCAを回して次回に・・・。

中身を見る



2023年11月11日、12日 現地視察 実施状況ヒアリング

それぞれのWSの実施事業の詳細が詰められてきた。商店街の皆さんと「スケジュールリング」、「費用」、「組織」、「広報」などについて詳細に詰めた。

その後（翌年3月の）発表会でそれぞれのチームが成果報告。



強み

例：わが町には魅力的な歴史的文化的資源がある。

	宮崎市	田野町	日向市	西都市
強み	<p>メディアの注目高い 空港からのアクセス近い 駅から近い商店街 飲食店が豊富 スナックが多い コンパクトな街 30代経営者が多い(駅前) おしゃれなカフェが増えた 個人店が増えた 物販が安い</p>	<p>交通の便は良い。インターも近い。どこでも1時間以内に行ける。南海トラフ 被害には合わない(標高100m)。農業遺産がある。自然が豊かである。人口は減っていない。住めば便利の良いところ。土地が安い。坪6万円から7万円。</p>	<p>幸福神社がある。200年の歴史がある。夫婦楠がある。ラグビー必勝の神社(全国から人が来る)。海の幸と山の幸がある。うまいものが多い。ヒューヒューヒューがサーフィンで有名。3年ほど前はサーフィンの大会があった。夜市に1万人が来た。今後は幸福神社を中心にした何かができたらと思う。2万人から3万人のツアー。</p>	<p>西都原古墳 年間100万人 20年前から同じ話でどうやってこの観光客を中心地に呼べるのか。藍染(出会いの広場)広場 町中ギャラリー ベンチアートをスタートした。人通りの少ないところにカップルが座ったり人が戻ってきた。夜の竹あかり 散策できる場所に。</p>

企画案

	宮崎市	田野町	日向市	西都市
企画案	案) 食、アルコールは人を集めることになる。外国のマップなどを作る。商品券を商店街でつくる。	案) キッチンカーで移動販売を提案。移動ができる。コミュニティの再生が可能。	案1) ポケ防止のまち＝スロットができる町。案2) 自分の足で考える。スナックで。介護士付きのスナックに行ける。年金受給日にあけるスナック。案3) 高齢者向けの相乗りタクシー、スタンプラリーが必要。環境づくりも必要。狭い場所でのお祭りが良い。	案1) 藍染広場の活用。さらに強化したい。敷地内にギャラリーがある。中高生の作品、地元の参加さんの作品あり。今年の3月まで埋まっている。案2) その広場全体のアート化を考えている。17代のベンチがある。これを8台。ベンチアート。ビニール傘。上からぶら下げる。案3) 竹あかり。これを充実させたい。プロジェクションマッピング。上から投影して移す。来場者のおもてなし。マッピングできたころにはお店が閉まっている。土日限定でカフェを出す。ベンチアートも行いたい。店主が中心になってやっていた。アーケードの柱を塗り替えたい。最終的なところ＝日本一きれいなトイレにしたい。

おわりに 外部人材の活用法・・・。

- 外部人材の役割は、皆さんに**広い視野での新しい視点と今後の方向性**を教えてくれる点にその特徴があります。
- **販売促進**に詳しい方、**組織論に強い方**、**スムーズな世代交代**に強い方。
- 外部人材には、様々な皆さんがいますが、一番大事なものは現場の声を生かしながら「**新しい何か**」に誘導してくれる人です。
- しかし、大事なものは皆さんの「底力」。外部人材ができるのは「サポート」のみです。
- 新しい商店街の像を描きながら、よりよい商店街の環境づくりのために、前に向かって進んでいただけたらと思います。

ご清聴ありがとうございました。

滋賀県長浜市 祖母の着物店 松や呉服店の向かいのお店

