

中心市街地の商店街活性化の取組みに参画する大学生に求められる知識と技能—ある小都市における3年間の実践から得られた教訓

Knowledge and Skills Required of College Students Participating in Efforts to Revitalize Downtown Shopping Districts: Lessons Learned through a 3-year Involvement in a Small-sized City

久野寛之

KUNO Hiroyuki

As part of the efforts for colleges and universities in Japan to become the center of the community in terms of the knowledge and skills they share with people in the community, many attempts have been made to use available human and material resources to revitalize the business activities of downtown shopping districts that have become increasingly desolate. Over the last three years and led by the author, a group of college students ranging from four to eleven in number have been involved in such attempts made in a small-sized city with a population of about 96,000. This paper reports on and discusses the lessons learned from our involvement including the following: (a) the mere “fresh ideas of young people” may not be as useful or profitable as naively expected by many who aren’t trained or versed in basic marketing knowledge and skills; (b) most of the unique and excellent efforts made collaboratively by well-intended young people may be wasted unless the business people of the shopping districts are truly committed to making changes to meet today’s challenges; and (c) the satisfaction experienced by those young students helping businesses develop a new product or service and planning and/or participating in big events intended to attract and successfully attracting a large number of prospective customers to the districts may form in the students the misleading idea that holding attractive events and developing new and unique products and services are good enough to bring revitalization to the business districts when in fact it is only one of the first steps toward that goal.

1. はじめに

本稿では、小都市^①に分類される人口約10万足らずのA市の中心市街地に位置するB商店街及びA市周辺地域との3年間にわたる連携活動についての報告を行う。また、その中で、これまでの連携活動の結果明らかになってきた地域のニーズ、特に経済成長期の隆盛を失った中心市街地の商店街のニーズ^②と、そのニーズに応えるべくボランティアとして関わる大学生に求められる知識や技能についての大雑把な考察を提供する。結果として、これらの報告及び考察が、社会学部の教育内容改善のために何らかの形で役に立つことを切に願うものである。

1.1 A市商店街との地域連携の発端

まず、はじめに「A市地域貢献プロジェクト」という名称で始まった地域連携の発端について述べる。

札幌大谷大学の学則に従って社会学部地域社会学科は次の3つの教育目標を掲げている。

- (1) 地域社会の内発的な発展を担う人材を育成する。
- (2) 民間部門及び公共部門において、地域発展の中核を担うための思考力と行動力を備えた人材を育成する。
- (3) 「地域を愛し、地域を学び、地域を支える」という意識を基本に、キャリア教育を内包した実践的な教育を行う。

筆者は、2016年4月に地域社会学科の学科長に就任し、上記の目標を達成する働きの先頭に立つことになった。間もなく、英語教育が専門で、社会学に関わる訓練は統計学の知識を除けばほぼゼロに等しい筆者に、A市の某商店街（以下「B商店街」）から連携の声がかかった。ためらいはあったが、B商店街からの申し出には、商店街の振興組合理事会への学生の陪席を認めるということが含まれていた。この特異性のゆえに飛びついた。年に1度のイベントに参加させていただくという、よくあるタイプの連携とは大きく異なり、学生たちは、本当の意味で、実社会のリアルな商業活動に日常的に参画できる可能性があったからである。も

し、商いを生業とする人々と日常的に接触しながら、売上げを増すという具体的な目標の達成に向かって共に計画を立て、自分たちの計画した活動によって実際にその目標が達成されるのを見ることができれば、学生たちにとってはかけがえのない成功体験となり、その後の人生への影響力も大きい。そのような成功体験を味わうことによって、一人でも多くの学生が地域社会学科に来てよかったという満足感を持つことができれば、これに勝る教育はないと考えたのである。また、彼らを指導する立場の筆者自身にとっても、社会学や経営学の専門的知識がなく、学生と同程度に「ど素人」の立場であるからこそ、何を知り、何ができるようになれば大学生が本当に実社会のお役に立てるのかということを経験的に検証することができると考えたのである。B 商店街との連携は、以上のような意味で、参加させる学生たちにとっても、指導する筆者自身にとっても大きな可能性を秘めた事業として始まった。

1.2 B 商店街との連携活動のアプローチ—DRM

地域と大学との連携（以下「地大連携」）は本来相互に利益をもたらすものであることが望ましい。地大連携を通して、「知の拠点」⁽³⁾としての大学は最新で最も有用性の高い経営やマーケティングの手法を地域に提供し、それによって地域は、地域の活性化や地元商業の収益増といった目標の実現に向けての取組みを始める。勿論、そうした目標が実際に達成されることが望ましいのは言うまでもないが、大学で地域活性化関連の諸理論を学ぶ学生にとっては、そうした理論の実用性を地域という現実の中でフィールドテストすることができるわけなので、目標が達成されてもされなくても、そのテスト、検証から学べるものは大きい。

本稿で報告する地大連携は、出発時点では大学の責任者である筆者に「知の拠点」としての知識や知見が十分でないまま出発した。その後、紆余曲折を経て、DRM⁽⁴⁾ (Direct Response Marketing, 以下「DRM」) というマーケティング・アプローチに辿り着いた。商店街ビジネスがもとも

と地元住民との強い人間関係を軸にして展開してきたものであることを考えると、顧客との関係構築を最重要視する DRMこそ商店街ビジネスと最も親和性が高く、それゆえに B 商店街の活性化に大きく貢献するのではないかという仮説に立ち至り、最終的にはこの DRM の手法で B 商店街との地大連携を進めていくことになった。

1.3 B 商店街との地域連携の結果学び取れた教訓

2016 年 4 月に B 商店街からの連携の呼びかけをお受けし、翌月に当時の「地域連携センター」の追加事業として認めていただいてから約 3 か月後の 8 月 3 日、筆者は、信頼できる一握りの学生 3 名（1 年生、2 年生、3 年生の男子 3 人）とともに「A 市地域貢献プロジェクト」を始動した。この日、筆者ら 4 人が B 商店街振興組合事務所を訪れて初顔合わせをしてから、通りを端から端までぶらぶらと見て歩き、単に見た目で各店舗の「魅力度」を 4 段階評価する活動を行った。それがプロジェクトの最初の活動となった。その日から 2019 年 3 月までの 2 年 7 か月の間、筆者は、当初の予定通り、学生と同じ「ど素人」の目線で、多くのことを学んだ。その中で最も重要な学びを一言で言うと、マーケティングの重要性ということに尽きる。そのマーケティングと関連して、学んだことを大きく 3 つにまとめると次のようになる。

- (1) 学生が発想する新鮮なアイデアは、それがマーケティングの基礎的な知識やその知識に沿って行う施策として意味のあるものでなければ、地域の人々が期待するほどの効果をもたらすことができない可能性が高い。したがって、大学が地域社会に貢献する上でマーケティングの学習は決定的に重要であり、座学中心ではなく、プロジェクト志向の体験的な学びにしていく必要がある。
- (2) e コマースと称されるインターネットビジネスが大型量販店を含む実店舗ビジネスを脅かしている⁶⁾。このような環境の中で、地元根ざす地域の実店舗ビジネスは、インターネットビジネスや大規模商

業施設では経験できない斬新な事業を展開することで顧客の愛顧を獲得する需要が増している。これまでに経験のないマーケティングの試みや取組みに知恵と労力を割く必要が出てくる。しかし、地域の方々が従来の商習慣にとらわれず、新しいことに挑戦することは容易ではない。そこで必要になるのは、地域の人々と日常的に特定課題を共有し、対話を重ね、その中で、地域の人々が新しいものに挑戦する姿勢を自然な形で生み出すのを手助けできる力である。そのような力を学生たちが身につけるためには、「場所としてのワークショップ」⁶⁾を正規科目として創り、そこで時間をかけて訓練していく必要がある。

- (3) 学生又は地域の方々が企画した魅力的なイベントが成功して多くの人々がそのイベントを訪れ、楽しんで帰っていくのを見たり、地域の企業と共同開発した商品やサービスが現実に商品化されたり、ビジネスアイデアコンテストで入賞したりすると、質の高い魅力ある商品やサービスを開発することや、魅力あるイベントを地域で開催することが地域活性化だと思い込んでしまい、個々の商店の経営努力、とりわけ集客のためのマーケティング努力の重要性を忘れた状態で社会に出ていくことになり、会社など私企業の一員として、また、地元の商業活動を支援する自治体や民間機関の一員として、効果のない、誤った努力をし続ける可能性がある。そこで、「振興」や「活性化」ということばで表される地域社会との連携の成果は、上の(2)で提案しているような日常的な接触機会を創り出すことを通して、必ず計量的に検証可能なものにしていく必要がある。

本報告では、地域の商店街の方々へのアンケートや、振興組合理事会や個店経営者の方々との様々な個別のやり取りを通して、さらには、B商店街との連携に加わった4大学の学生と札幌大谷大学社会学部学生を対象としたアンケートの結果などから、上記の3つの教訓を得た過程を報

告し、論じていく。そして、この3つの教訓が、ばらばらにではなく、統合的に今後の社会学部のカリキュラム改善に生かされることを強く願うものである。

2. B 商店街での地域連携活動「A 市地域貢献プロジェクト」の沿革

以下では、この2年7か月の間の活動を3つの段階に分けて報告する。具体的な活動の全体の流れは表2 (pp.90-91) に詳細に記されている。

2.1 B 商店街の期待

「1. はじめに」で述べた通り、B 商店街との地大連携で最も魅力的な部分は、毎月の理事会に学生が陪席を許されるということであった。そこには、市の中心市街地に立地するB 商店街の並々ならぬ意気込みと本学に対する期待が感じられた。また、2016年5月にB 商店街の振興組合理事会で承認された文書には、札幌大谷大学との「連携の趣旨」として、「札幌大谷大学は、これまで札幌の商店街振興に取り組んだ実績もあり、また社会連携についても多くの市町村との実績があるとともに、道内で音楽専門教育を実施する数少ない大学の1つであり、音楽を生かした連携も期待できる。」⁽⁷⁾と記されていた。連携活動は、こうした商店街の期待に応えるべく計画した。

2.2 札幌大谷大学「A 市地域貢献プロジェクト」チームの対応

連携の最も初期に立案した計画の基本線は、その後2度の変更を経ることになった。それらの変更の性格に呼応して、1つ目を「文化イベント主導段階」、2つ目を「商業イベント主導段階」、最後の3つ目を「マーケティング主導段階」と称して以下報告する。

2.2.1 文化イベント主導段階 (2016年8月～2017年7月)

この時期の連携の原点は平田オリザの『新しい広場をつくる』(2013)にあった。社会学部の学生たちが北海道の地域活性化に取り組む時、社会科学の知識や知見だけに依拠しては、持続可能な地域の活性化は不可能である。社会の中で音楽や美術といった芸術が果たす意義と役割

をしっかりと理解し、文化と芸術を地域の中でどう活かすかを考えることなく地域の活性化はあり得ないという確信を基盤としていた。平田（2013）は、東日本大震災後、ある町の高台移転のための合意形成に獅子舞の復活が大きな力を発揮したことを記録していた。震災後に様々な演奏家たちが行った音楽イベントがいかに人々の心を支え、絆を強めたかは言うまでもない。いきおい、B 商店街や A 市観光連盟にはじめに提示した基本計画は、文化・芸術を基軸とするものとなった。

2.2.1.1 第 1 期当初の全体計画

「B 商店街振興貢献プロジェクト 第 1 回打合せ」と題して 2016 年 7 月 27 日に B 商店街に提出した文書の内容に沿って、以下プロジェクトの活動計画の概要を述べる。

A 市の地域振興の取組みと札幌大谷大学社会学部の地域貢献活動の連携の概要—2 本立て活動

■ 2 つのプロジェクトの同時進行

- (1) A 市市街の商店街の活性化の取組みと
- (2) A 市及び近圏を一体とした観光の活性化

■ 取組み方

- 社会学部が中心となり、地域社会学科、音楽学科、美術学科から有志の学生を募り、A 市地域貢献グループとして進めていく。
 - A 市商店街の活性化を A 市 B 商店街から始める
- ① B 商店街の調査（アンケート調査）：すでに調査済み⁽⁸⁾の A 市全体のニーズ分析の第 2 段階として、B 商店街と個店のニーズを分析するためのアンケート調査を行う
 - ② 商店街に関する情報を収集した上で、学生たちが、大学で学んだことや調査したこと、教員からの助言などに基づいてアイデア、プランを作成する
 - ③ マーケティング・ワークショップを開催し、商店街の個店経営者と学生

とで商店街のイベントその他のアイデアを提案し、実施する
そして、この①～③のサイクルを繰り返していく。

■プロジェクトのタイムライン（進め方・計画）

- (1) プロジェクトチームのコアメンバーの形成（2016年7月～8月）
- (2) チーム会合：大学で上記②の内容に基づく貢献事業を計画（9月）
 - a. 社会学科の学生：地域のニーズ調査（9月～10月）
 - b. 音楽学科の学生：特定観光地やごく普通の地域のテーマ曲を作り、競い合うコンテストが実現可能かつ持続可能かどうかについての研究を行う。⇒可能との結果が出れば、地域貢献プロジェクトとしての音楽イベント「おらがまち ANTHEM フェスティバル」（仮称）の構想を進める。地域の文化を核とした《誇りの持てる町おこし》として、毎年その年その年の「その地域の誇り」を題材にしてテーマ曲のコンペを行い、それを地元の人が演奏するというイベントを運動として全道、全国に広げたい。
 - c. 美術学科の学生：商店街の“化粧”面での貢献やイベントの告知用のロゴマークの作成、ご当地キャラクターの作成などのプログラムを考えていく。
- (3) 調査に基づくA市の関係者とのワークショップを行う。
- (4) 最終レポート：1年後に中間報告、2年後に最終報告を出す。

2.2.1.2 第1期計画の到達地点

2.2.1.2.1 音楽イベントについての基本方針

2017年5月にA市観光連盟から、音楽の作曲や演奏に伴うコストを理由に、計画されていたイベントでの楽曲使用の中止を告げられ、音楽イベント開催の難しさを痛感した。同時に、連携の範囲も、B商店街に限定することが身の丈に合った活動範囲であることを確認した。

また、計画の大きな柱の一つであった「おらがまち ANTHEM フェスティバル」についても、スポンサー候補の楽器店の理解は得られたもの

の、実施まで漕ぎつけるには相当の作業量が予想され、残念ながら、基本計画から外さざるを得なかった。

2.2.1.2.2 B 商店街についてのアンケート調査結果

2016年8月から12月までの間にB商店街のニーズ調査のためのアンケートを作成し、2017年の1月から3月にかけて、理事会を通して留置き法の調査票調査を実施した。アンケートの内容は紙面の都合上割愛するが、業種や経営者個人や家族（特に跡継ぎの有無など）に関わる情報から、自宅と商店が同じ一つの建物内にあるかどうかや、営業時間がちゃんと店舗に見易く掲示してあるかどうか、商店の主な対象顧客やUSP(Unique Selling Proposition その店にしかない独自の売り、セールスポイント)、商店街の活性化のための過去の取組みや未来の施策と可能性についての考え方など、34の質問を尋ねた。最終的な有効回答数は、B商店街振興組合の会員数⁽⁹⁾42のうちの8で、わずか2割の事業主からの回答しか得られなかった。プロジェクトチームは、ここではじめて、B商店街の熱心な理事会と加入者の皆さんとの間に温度差があることを実感した。

アンケートの集計とまとめは、プロジェクトの中心メンバーで、社会調査の経験もある学生に任せ、できたものをB商店街に報告した⁽¹⁰⁾。学生がまとめた主な内容は、次のようなものになった。

アンケート報告

1. 回答率の低さは、各個店の忙しさを物語っており、アンケートの趣旨や目的、回答することによる成果目標を明確にしなかったことが原因した。
2. 商店街の現在の問題点
 - (1) 現在は物販の店が少ないため、どうしても客が来づらくなっている。
 - (2) 駅、複合商業施設、市役所、会議所、ホテルなどが集まる場が近隣にあるにもかかわらず、十分に活用されていない。

3. 商店街の展望

個店経営者は、ここに留まって商店街の振興を実現させたいし、A市に住む人々に喜んで来てもらえる商店街でありたいと願っている。

4. 本学 B 商店街活性化プロジェクトチームへの期待

- (1) 若い視点から、大人たちに気を使わず、自由に、感じたままの直観的感想や、店内への入り易さ、接客対応の感想、店の内装外観が生むイメージについての新しい発想、若者のトレンドなどの情報のほか、わざわざ札幌からA市の商店街に来たくなる理由や魅力があるのかについての客観的な意見。
- (2) 宣伝。この商店街はこんなお店があるということを広めてほしい。
- (3) 形にこだわらず、継続的なかかわりを持ってほしい。用事が無くてもぶらぶら街を歩いてほしい。

2.2.2 商業イベント主導段階（2017年4月～2018年3月）

2017年5月から学生たちが正式にB商店街振興組合の定例理事会に毎月2名ずつ陪席させていただくようになったが、2か月で陪席を中止した。理事会の議事は事務連絡が多く、活性化のための議論をする時間が殆どないことが分かったためである。札幌からの旅費支出も考慮し、7月以降はA市の隣市在住で旅費が殆どかからない筆者のみが陪席することになった。

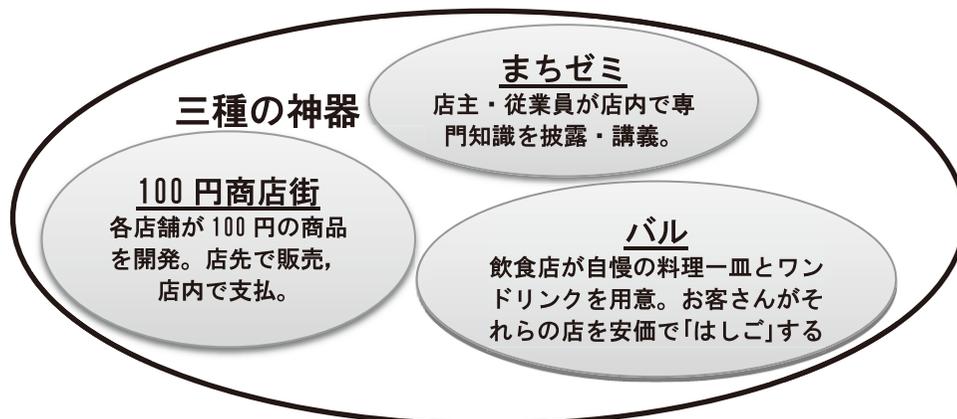
この時期、当初計画していた、「持続可能」で他の地域の活性化のモデルとなるような文化イベント（「おらがまちANTHEMフェスティバル」）をプロジェクトチームによる活動目標から外すことにした。商売と直接関係のないイベントより、商店街が得意とする商売そのものの素晴らしさを武器にしたイベントを考えた方が、長期的に見た場合、はるかに得策だということに気がついたことによる。また、商店街にとって、人流を生み出すイベントは重要ではあるが、開催そのものはあくまで最初の一步にすぎず、何より重要なのは、イベントによって創出される人流を

確実に個店への集客に結び付け、固定客化するための集客導線を確立することだということにも気づき始めていた。

2.2.2.1 実現可能なイベントの計画—商店街全体のレベルと、各個店レベルの2層での計画、準備、実施

一方、2017年6月から、プロジェクトメンバーの各学生に担当したい個店を選ばせ、自分の担当個店を個別に訪問して、経営者の話しをよく聞き、その聞き取りを通して、その店に最適のイベントを提案するという活動を始めた。その2か月後の8月はじめには、出てきたイベント・アイデアを、既に東区で大学付近の商店街の方々と交流機会を持ち、イベントの共同開催など積極的に地域連携活動を行っていた学生団体「まちけん」に評価してもらうことにした。

一方、これら、個店毎のイベント準備と同時進行でプロジェクトチームとして学びを進めていたのが、商店街全体で行うイベントで、「まちゼミ」・「バル」・「100円商店街」（松井，2017；長坂他，2012）という3つの集客イベントだ。この3つは商店街活性化の「三種の神器」とも称され、商店街への集客を実現する上で最も効果的なイベントであるということが松井（2017）や長坂他（2012）によって縷々述べられている。この3つのイベントには共通点があって、どれも、「入りにくい」商店街の店に一度足を踏み入れてもらい、店とそこで商う人々をよく知っても



らえるような構造，仕組みになったイベントなのである。

「まちゼミ」では、「男性の目をくぎ付けにする 1 分間口紅マジック」のようにタイトルを見るだけで聞きたくなる無料講座がずらりと並び、しかも「安心して受講して頂くために、お店からの販売・勧誘はありません。」と明記された折込み広告⁽¹¹⁾を見れば、普段めったに入らないお店でも一度行ってみてもいいかという気になる。聞きに来た顧客は、講師を務める店主または従業員と出会う。質の高い講座に参加して、その店とその店で働く人の素晴らしさを知れば、再来店の可能性は高い。

「100 円商店街」は 100 円以上の価値のありそうな商品が店先に並べておき、店内で支払いをしてもらうというシンプルなもの。明らかにお得な 100 円商品なら、立ち止まって買おうと思うはず。でも、支払いは店内のレジでしなくてははいけない。だから、絶対に店の中に入ることになる。表で売るのは臨時アルバイトでも、店の中に入ってきた顧客の相手をするのは店主、または、普段から働いている従業員。店内が素晴らしく、興味の持てそうなものが並んでいて、話しや対応のし方が気持ちのよいものであれば、その顧客が再来店してくれる可能性は高い。

「バル」は、何千円かで「バル」チケットを購入し、飲食店をはしごするイベント。気に入らなければぷいと出てよい気軽さが担保されているので、普段なら絶対入る決心のつかない飲食店でも一度入ってみようかと顧客を動機付ける仕組みになっている。チケットのメニューに美味しそうな名前の料理が印刷されていれば、入店は確実だ。そうやって気軽に店の中に入ってみて、他にも注文してみたくなるようなメニューを見つければ、再来店は間違いない。B 商店街の方のお話では、A 市でも「はしご酒」という名称で「バル」と似た取組みを過去に行ったことがあり、そのときは、常連客を他店に取られたなどといったクレームが出てきたこともあったという。それほど「バル」の新規顧客獲得の効果はてきめんだったわけである。

個店の集客に直結することがすでに全国的に実証されている「100円商店街」・「バル」・「まちゼミ」という3つのイベントと、各個店での独自の活動やイベントを組み合わせれば、多くの人流をB商店街にもたらしことができそうだった。しかも、この3のイベントのうち、「まちゼミ」は2017年度からすでにB商店街やA市全体の取組みとして始まっていたので、あとの二つのイベント、「100円商店街」と「バル」を実施すれば、B商店街でも「三種の神器」がすべてそろえることになる。ただ、三つ全部を行うことは不可能だった。というのも、長井他（2012）によれば、「三種の神器」イベントの成功地域では、「100円商店街」は3か月に1度という地域が圧倒的に多い(p.71)。「バル」は、春と秋の年2回(p.111)から6回(p.90)。「まちゼミ」は、年2回、1か月～1か月半の期間で実施する。しかも、松井（2017）の説く“純正”のやり方で実施すると、企画立案から結果報告まで5～6か月かかる。しかし、B商店街の個店の日常はとにかく忙しすぎて、そのような1年全体にわたる計画は不可能だった。店内が狭すぎるなどの場合を除いて本来は自分の店舗で実施するという「まちゼミ」の原則も厳密に守られてはいなかった。そもそも、既存の季節行事である「なつまつり」や「ふゆまつり」の実施の継続さえ、店主たちの高齢化などによって危ぶまれていた。したがって、もしやるとすれば、三種の神器のうちまだ実行されていない「100円商店街」か「バル」のどちらか一方を「なつまつり」あるいは「ふゆまつり」に代わるものとして実施するのが現実的だった。しかし、未成年を含む札幌大谷大学のボランティアを投入する行事としては、夜のイベントである「バル」ではなく、昼のイベントの「100円商店街」を選ぶしかない。実際問題として、前期・後期の期末テスト終了直後の1日を選んで、有志のボランティアを大量にバスに乗せ、大挙して押しかければ、「100円商店街」をうまく運営できる可能性はあった。そこで、個店経営者の皆さんは「100円商店街」というイベントに関心を持っているか、実施に

向けて準備を始める用意はあるか、アンケートで尋ねることにした。

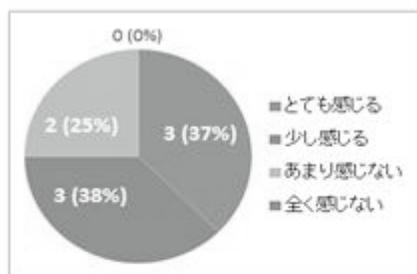
2.2.2.2 イベントの次に必要なこと―「集客」の多局面

この「三種の神器」について学び始めた頃、DRM についても学び始めた。そして、「三種の神器」が実は DRM の原則にとても良く適ったものだという事、また、DRM の原則で言えば、この「三種の神器」のように強力な集客イベントを使って人流を生み出すことは、個店での集客成功の必要条件ではあっても、十分条件ではないということ学んだ。そして、この学びは画期的に重要で、これが、2017 年 12 月の音楽学科・美術学科からプロジェクト参画者を発掘するための学内ワークショップにつながり、活動の方向が「マーケティング主導」へと転換していくきっかけになった。

2.2.2.3 「100 円商店街」イベントについての結論

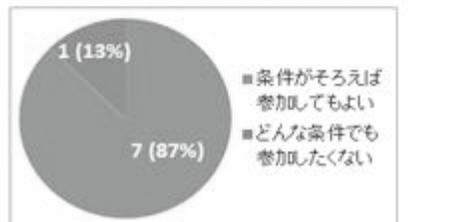
2018 年 1 月 9 日 B 商店街新年交礼会に筆者が参加し、その場で「100 円

表 1 「100 円商店街」に関するアンケートを配布し、趣旨を説明し、協力をお願いした。質問数がわずか 5 問と

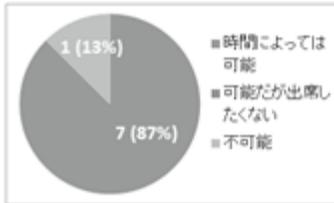


1. 「100円商店街」に商店街として参加してみたいとお感じになりますか。

少なかったものの、時間の関係で、アンケート用紙と一緒に返信用の切手付封筒を理事会に預け、前回 2017 年のアンケートと同じく留置き法の調査票調査となった。B 商店街振興組合の会員 43 名中の 30 人弱が出席した新年交礼会では 5 名の方がその場で回答してくださったが、郵送で回答が送られてきたのは 3 名だけに終わった。計 8 名の回答で、回答率は前回のアンケートとほぼ同じ約 2



3. この集客イベントがどんなイベントか、どんな商品やサービスが開発できるかを考えるワークショップに月1回程度出席することは可能ですか。



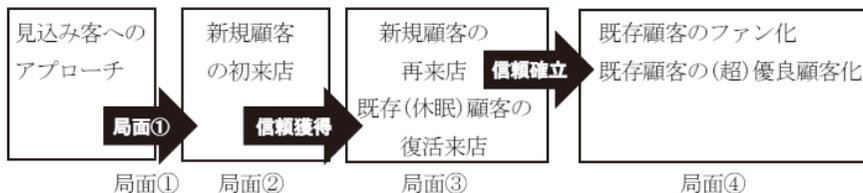
割しかなかった。このわずかな回答(表1)を通してわかった重要なポイントは、「100円商店街」などの新しい集客施策には関心があるということだ。アンケートに回答した8名のうちほとんど全員の7名が「条件が揃えば

参加しても良い」と答え、「月1回2時間程度集まって、若い学生や他のお店の方々と交流しながら『100円商店街』について考えるワークショップに出てみてもかまわないという方は何曜日の何時頃なら集まれるか教えてください。」という問いにも答えてくださった。「100円商店街」は実現こそしなかったが、この商店街のニーズに具体的に応えたのが第3期のマーケティング・ワークショップである。

2.2.3 マーケティング主導段階 (2018年4月～2019年3月)

2.2.3.1 集客の多局面性と価値提供による信頼獲得の重要性の認識

DRMを学ぶ中で最も重要だった学びは、集客には複数の局面があるということである。それを図式化すると下のようになる。



つまり、魅力あるイベントを開催して、通りに大勢の人が来たとしても、初来店してがっかりさせては終りだし、初来店しても、そこで再来店してくれるような魅力や価値を提供できなければ、結局別の競合に顧客は奪われ、その個店の売り上げ増にはつながって行かない。それぞれの局面で、次の局面につながる努力・施策を打たなくては、いつまでたって

も最もコストの高くつく新規顧客の獲得にあくせくし続けなければいけないということである。松井（2017）は、「かつて多くのイベントでは、開催すること自体が目的になり、終わった後の結果まできちんと検証することは少なかった」（p.102）が、本来は必ず来店者をフォローして、再来店率を計測する必要があると言う。それぞれの局面で、次の局面につながる努力が奏功しているかどうかを検証することが重要だというのである。実際、「まちゼミ」では、講師である個店主が「商品を販売してはいけないというルールがあること」で、かえって楽になり、「自分の得意分野の話しに集中でき」、「まちゼミを続けるたびに新規顧客が増えていく」（p.71）。これは、まさに上の図の局面②で、売込みではなく、顧客にとって本当に価値のある情報を顧客の利益のために惜しみなく提供することによって「信頼獲得」できているためにほかならない。「まちゼミ」に参加する顧客は、是非一度聞いてみたいと思えるよう工夫されたタイトルやお得なクーポンに引き寄せられ、店での買い物をするのが目的ではなく、「まちゼミ」受講のためだけに初来店する。しかし、売込みのないゼミを体験すると、そんな顧客の中に「また来たい」と思えるほどその店や店主に対する信頼が短期で築かれて再来店につながり、また、そうした顧客の口コミで別の新規顧客の初来店数も増えているのである。「まちゼミ」は、こうして初来店から再来店への集客導線をつなぐために重要な施策として機能しているのだということがわかる。このような導線を上の図のすべての局面で切れ目なく確立することが集客の最終目的であるということをプロジェクト・リーダーとしての筆者は学んだ。そして、文化的イベントであれ、よりビジネス的・販促的なイベントであれ、イベントはあくまで新規顧客を集客導線の入り口に誘うための重要なきっかけにすぎず、本当に大事なのはその次にどんな手を用意しているかだという理解に達した。この地大連携プロジェクトを立ち上げた時に抱いていた“イベント第一主義”からは大きな進歩であった。

2.2.3.2 最終到達地点としての「マーケティング・ワークショップ」

いま上で述べた集客導線の確立こそ、大学生を大量動員してイベント計画する前にまず解決しなければならない課題だということを理解してからは、この理解をプロジェクトのメンバーである学生と共有し、また、誰よりも、主役である B 商店街の経営者の皆さんと共有することに連携活動の焦点を絞ることにした。

そこで、プロジェクト・リーダーである筆者がまず DRM について一層深く学んだ上で、その手法を学生と商店街につたえるためのワークショップを組織することにした。2018 年の 9 月から筆者の個人的な人脈を通して、4 つの大学の大学生に参加の呼びかけを行い、集まってくれた 11 人の学生とともに 11 月から始動したのが、「A 市中心市街地活性化促進プロジェクト『学生の知と技をリアルビジネスの活性化に結びつける地域創生マーケティング』ワークショップ」(以下「(マーケティング・)ワークショップ」)である。B 商店街からは 8 名の個店経営者の方々が参加してくださることになった。このワークショップ用に専用ウェブサイトも開設した。

ワークショップは、札幌大谷大学で提供可能な芸術関連のイベント(「似顔絵アートマジック」)を集客イベントとして使い、そこから自店への初来店、再来店へとつながる集客導線を B 商店街の個店主の皆さんに考え出し、試していただくことを大きな目的としている。学生には、B 商店街との地大連携の初期の頃のように独創的なイベントを考え出すことに重点を置くのではなく、イベントをどうマーケティングの道具として使うかということに創意工夫を求めた。そのため、初めの 1, 2 回は、学生と個店主が共通の“ビジネス言語”で会話ができるよう、DRM の観点から「商いとマーケティング」の基礎概念を一緒に学んだ。

3. 3 年間の活動の内容

以上述べてきた活動の詳細を一覧にしたのが、下の表 2 である。ただ

し、2016年9月から2017年12月までほぼ毎月1～2回の学内ミーティングを開催し、2017年5月から現在までB商店街振興組合月例理事会への陪席を継続してきたが、それらの定期行事は下表に含まれていない。

表2 プロジェクトの沿革

	期間	主な活動内容
第1期	2016年5月～6月	B商店街振興組合理事会やA市観光連盟との顔合わせ、メール・電話での連絡、打合せ
	2016年7月～8月	<ul style="list-style-type: none"> ■ プロジェクトチームの大学生コアメンバーの形成と目的・趣旨の理解と合意形成 ■ B商店街振興貢献プロジェクト第1回打合せ
	2016年8月	<ul style="list-style-type: none"> ■ B商店街・A市観光連盟の関係者とプロジェクトチームの顔合せ・懇談 ■ 学生によるB商店街の踏査（外観から見た商店街のニーズの収集） ■ C湖畔で合宿⇒C湖をテーマにした音楽の作曲作業開始
	2016年9月	B商店街振興組合理事会の定例理事会に教員と社会学部学生3名が初めて陪席
	2016年10月	N楽器店社長と音楽イベントの可能性について面談
	2017年1月	B商店街新年交社会参加
	2017年1～3月	B商店街個店への実態把握アンケート調査
	2017年5月～	<ul style="list-style-type: none"> ■ B商店街月例理事会への本学学生の陪席開始（5月、6月 学生2名；7月～ 教員1名） ■ C湖畔で開催予定のイベントへのプロジェクトチームの作曲・演奏参加の白紙化
	2017年6月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 白紙化されたイベントの代わりに楽曲を使えるプロジェクトの模索開始⁽¹²⁾（C湖のホテル経営者と湖上コンサート又は湖畔コンサートの可能性について面談） ■ B商店街月例理事会への本学学生の陪席開始（学生2名） ■ プロジェクトチームのB商店街個店訪問開始 担当個店：W 珈琲館：4年生，X 美容室：3年生，Y 障害者就労継続支援事業所：4年生，Z 市民図書館：2年生 ■ 商店街の「三種の神器」と呼ばれるイベント（「まちゼミ」・「100円商店街」・「バル」）についての学習開始
	2017年7月	<ul style="list-style-type: none"> ■ D商店街マップ新版のための印象リサーチを「まちけん」の協力で実施 ■ B商店街夏まつりへのボランティア参加
	2017年8月	<ul style="list-style-type: none"> ■ プロジェクトチームと「まちけん」による合同ミーティング： B商店街へ提案するイベントのプレゼン ■ D商店街マップの印象リサーチ集計結果の報告

第2期	2017年12月	音楽学科・美術学科のプロジェクト参画者発掘のためのワークショップ「あなたの芸術で人の心を生涯温め続けるためのアーティスト・ライフ～商店街活性化プロジェクトを通してアーティストとしての新未来図を描く～」開催
	2018年1月～3月	B商店街新年交礼会に参加（教員1名）。その場で「100円商店街」に関するアンケートを配布。調査は1月～3月。
	2018年2月	B商店街ふゆまつりへのボランティア参加
	2018年3月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 3月末に W 珈琲館での「ジャズカフェ」コンサート実施を予定したが、W 珈琲館側の都合で無期順延 ■ 過去2年間の活動報告を札幌大谷大学社会連携センターに提出
第3期	2018年7月	「まちけん」が札幌地域で4度催したお出かけプラン作りイベント「FUANワークショップ」を「FUANワークショップ in 千歳」としてタウンプラザで開催（学生4名）。マーケティング効果を実験。
	2018年9月～10月	A市中心市街地活性化促進プロジェクト「学生の知と技をリアルビジネスの活性化に結びつける地域創生マーケティング」ワークショップ（以下「マーケティングWS」）に参加するボランティア学生を札幌大谷大学以外の3大学で募集。市民図書館のサポーターにも声をかけた。
	2018年11月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第1回～第3回「おもてなしを儲けにつなげる英語教室（16日、24日、29日） ■ マーケティングWSの説明会を札幌大谷大学と北海道文科大学で実施（13日、19日） ■ 第1回マーケティングWS（28日）
	2018年12月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第4回「おもてなしを儲けにつなげる英語教室」（6日） ■ 第2回マーケティングWS開催（3回分離開催：14日、18日、20日）
	2019年1月	B商店街新年交礼会に参加（教員1名、学生1名）（8日）
	2019年2月9日	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第9回B商店街ふゆまつりへのボランティア参加：①催物のお手伝い、②「おみくじキャンディー」の配布、③マーケティング実験用チラシの配布（リスト形成のためのもの） ■ 第3回マーケティングWS兼「ふゆまつり」の振り返り会（学生のみ参加）
	2019年2月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第5回マーケティングWS用質問票を参加個店に配布 ■ 第4回マーケティングWS開催（分離開催：26日、28日、3月1日）：教員が個店経営者と個別面談
	2019年3月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 第5回マーケティングWS開催（4日） ■ 第6回マーケティングWS完成イベント 過去5回のワークショップの成果として、美術イベント（「似顔絵アートマジック—これであなたも漫画の主人公」）をB商店街で開催（23日予定） ■ 次年度マーケティングWSのためのインフォーマーシャルビデオの撮影（19日予定）

4. 考察とまとめ

4.1 商店街の実態

4.1.1 高齢化による結束力やパワーの低下

若い商店経営者が中心になって様々なイベントや活動を展開している商店街がある一方で、高齢化だけが進んでいる商店街もある。その現実を極めて簡潔かつリアルに物語る資料がある。B商店街で行った「100円商店街」のアンケートの自由記述回答の一つだ。「現在の商店街は、[B商店街]に限らず『個店が連なる通り』という本来の商店街の形とは少し違っています。実際には、お客さんにとっては、色々なお店がある通りを歩く楽しみなどは程遠い感じなのです。お店があって、その横にはマンションがあって、空き地があって、駐車場があって、お店があって…というようにバラバラな感じですが。そこについては、個店の店主さんたちも十分承知しているので、ビジネス要素の強い部分については（祭りとかは別です）、通り（商店街）で何かをやる、というよりはむしろそれぞれ自主自立で頑張る、というところなのかな、と感じています。商店街には、これまでも、イベントごとの実行委員会や会議数も多く、資料づくりなど求められることも多くなり、負担感を抱いている方も少なくはないように思います。これ以上のイベントは負担が重過ぎる、インターネットを使って云々は、コンピュータのできない方には地獄、そんな風を感じている方もいらっしゃるということをご理解ください。」これまで普通にできていた商店街の「おまつり」も、高齢化で実施や運営がままならず、同じA市の商店街の中にも開催しない決定をするところが出てきている。

4.1.2 現代のニーズに対応したマーケティング感覚の不足

「高度成長の時代に何も工夫やおもてなしをしなくても売れることを経験してしまい、その成功体験（成功とは思えないが）から抜け切れていない」（長坂他，2012，p. 232）ことから生じる問題がある。今日の集

客において、SNS やメールマガジンなど、ネットを活用した関係構築は必須であり、そのためにはどうしても個人の連絡先情報を得なければならない。しかし、集客の工夫をする必要のない時代に育った経営者には、そのような情報を是が非でも獲得しようとする意欲が希薄だ。一例を挙げよう。コンテストは集客イベントとして最もよく使われるものの一つだ。そこで、今回のふゆまつりの中心的アトラクションの「雪だるま作り」をコンテスト形式にし、エントリーの際にメールアドレスをいただくことを理事会に提案したところ、そこまでする必要はなく、来てくださったお客様に楽しんで帰っていただければそれでいいですよという鶴の一声で却下された。そこで、この機会損失の危機を回避する一法を講じ、B 商店街の活動としてではなく、ワークショップ・チームの活動として「おみくじキャンディー」というブースを設置させていただき、そこに来てくださった方に、「似顔絵アートマジック」（ワークショップの集客イベント）への「無料招待」を望まれる方は、専用のメールアドレスまで空メールを送ってくださいという旨を印刷した紙片をお渡しして反応を見てみた。すると、39 人中 2 人の方が空メールを送ってくださった。反応率は 5% と高かった。通常、いくら価値のものが無料になるのかがわからないような無料オファーに反応する見込客はいない。伝統もあり、信頼もある商店街が賞金付きのコンテストをしていけば、どれだけのメールアドレスや住所が新規に集まっていたらうか。

4.1.3 新規商品やサービスの開発意欲＋マーケティング感覚の低下

「100 円商店街」のアンケートへの回答で、「『500 円商店街』なら参加する」と「安売りし出すときりがない」という回答があった。ここの二つの回答には共通の問題がある。それは、「100 円商店街」の目的は見込み客の集客であるということを理解してもらえていないということである。「えっ?!これが 100 円?」と、まだ一度も自分のお店に来たことがない顧客をびっくりさせ、中に入ってもらうことが狙いなのである。仮に

100円で原価500円のものを買って50人の初来店者が来れば、その時点では2万円の赤字になるが、集客の目的はひとまず達成できたことになる。集客目的で売るもので儲けは出さないというのがDRMの基本だ。一方、初来店者に500円のことを500円で買って利益を出す『500円商店街』は、DRMと真逆の発想だ。昔から「損して得取れ」と言う。DRMでは、これを戦略的に実行して、継続顧客から長期にわたって収益を上げる。一度も入ったことのない店の前で見込客が立ち止まるのは、500円ではなく、100円だからだ。100円という「安売り」で初来店してくださったお客様の中から、一見の安売りハンターと末永く買い物をしてくださる金の卵とを選び分け、後者の新規顧客を、時間をかけて、どんなに高価なものでも自分がお勧めすれば買ってくださるような最優良顧客に育て上げていくというのが商売人の腕の見せ所である。ところが、「『500円商店街』なら参加する」や「安売りし出すときりがない」という回答には、「はじめがすべて」という短期的なビジネス観こそあれ、長期的に儲けるという観点が欠落している。そういう経営思考は、人を集めて一時に儲けることにばかり焦点を当てる安易なイベント主義、アイデアハンティングに陥り、200円の価値のあるものを100円で売る商品開発努力や、顧客を長期にわたって来店し続けてもらうための努力を怠らせてしまう。

4.2 学生の実態

この3年間のB商店街との関わりを振り返ると、基本的、具体的、実践的なマーケティング理論の知識が全くなかったことで実に多くの無駄があったことを思い知らされる。以下に記すのは、表題の通り「学生の実態」ではあるが、それは同時に私の過去の実態でもある。

4.2.1 イベント第一主義

紙面の関係で詳細は示せないが、B商店街との地大連携プロジェクトを始めた頃の提案や月例ミーティングでのブレインストーミングの記録などを改めて眺めてみると、自分にも学生たちにもイベント第一主義が

滲み込んでいたことを思い知らされる。マーケティングを知らなかったり、マーケティングを必修授業で履修していても、商売を実感として知らないままマーケティングを学んだ学生は、マーケティングを知らない学生と何も変わらない。2019年2月に札幌大谷大学の社会学部の学生44名（4年生以上11名，3年生9名，2年生9名，1年生15名）を対象に行ったアンケートの結果（表3）を見ながら、考えてみたい。

表 3

	商店街が活気を取り戻すために、国や道の支援を受けたり、個々の経営努力によってできること、すべきことは何だと思えますか。次の8つの項目から重要度の高いものを5つ選び、最も重要度の高いものを5、最も低いものを1として、順位をつけてください。							
	1. ふゆまつり、夏まつりのような、商店街としてのイベントの数を増やしたり、もっと魅力的な内容にした りする	2. 街路灯や店前看板など、商店街の概観、雰囲気をもっと統一的で、魅力あるものにする	3. 空き店舗にもっと魅力的なお店や有名なお店を招致する	4. 個々のお店が、思わず入って見 たくなるような魅力的な外観に改 装する	5. 個々のお店が、集客上の施策を もっと工夫する	6. 若い、やる気のある起業家、経 営者をもっと気軽に開業して空き 店舗が埋まるようにする	7. 観光客が多く来る国から飲食 店や物販店を招致して開業しても らう	8. 外国語のできる店員を増やし たり、店内の表示を外国語にし たりして、もっと多くのインバウンド観 光客に来てもらえるようにする
社会学部 4 学年平均 (N=30)	4.1	3.3	3.4	2.7	2.5	2.9	3.3	2.5
B 商店街と の連携活動 経験者平均 (N=14)	3.9	2.8	3	2	4	3.7	2	2.6

「商店街が活気を取り戻すために、国や道の支援を受けたり、個々の経営努力によってできること、すべきことは何だと思えますか。」という問いに対して、8つの選択肢に「その他」を加えた9項目の中から、重要度上位5位を選んでもらった。順位尺度としての回答に重みづけをして数値化し、そこから平均値を算出し、これまでB商店街での地大連携に関わってくれた14名とそうでない30名の2群に分けて集計したものが表3である。

一見して目立つのは、どちらの群でも「1」のイベントを重要視しているという点である。しかし、この2群間の最も大きな違いは、「5. 個々のお店が、集客上の施策をもっと工夫する」ことをどう見ているかに現れた。紙面の関係で詳細な説明は割愛せざるを得ないが、この2群の回答をクロス集計して、統計的に有意差 ($p<.05$) が検出できたのは、この選択肢 5. の評価だけであった (表 4)。マーケティング・ワークショップに参加した学生群では、この項目の重要度を最上位かそれに次ぐ上位

表 4 「5. 個々のお店が、集客上の施策をもっと工夫する」の評価

	1位	2位	3位	5位	上位5位外	合計
ワークショップ ^o 群 (N=14)	4 (28.6%)	3 (21.4%)	1 (7.1%)	1 (7.1%)	5 (35.7%)	14 (100%)
非ワークショップ ^o 群 (N=30)	0 (0.0%)	3 (10.0%)	7 (23.3%)	5 (16.7%)	15 (50.0%)	30 (100%)
合計	4	6	8	6	20	44

に入れた学生が半数に上った一方、参加していない学生群では、これを上位 5 位の中に含めない学生が半数を占めた。しかし、必修でマーケティングを学んだ 3, 4 年生 15 名とまだ学んでいない 1, 2 年生 15 名の 2 群では同様の有意差はなかった。マーケティングをリアルな実体験として学ばないと、その重要性が理解できず、どうしてもイベント第一主義に流れてしまう傾向があると言えそうだ。

4.2.2 値引き主義

B 商店街との地大連携プロジェクトが始まった 2016 年の 11 月に月例ミーティングでイベントアイデアのブレインストーミングを行った。出て来たアイデアは、ビール早飲み大会、ビンゴ大会、花火大会などのイベントのほか、スタンプラリー、優待割引チケット、割引セール、サービス券、割引券、商店街のポイント、在庫一掃セールなど、殆どが値引き系のアイデアだった。値引きで集客すること自体は DRM の観点から

言っても問題はないが、その後続く、初来店後にどのような継続顧客化施策をするかというアイデアまでは出てこなかった。値引きアイデアは、それだけ単体で提示されると、「安売りし出すときりがない」という商店街の方々の反発を買う。確実に「損して得取る」集客導線 (p.87) を前提としたアイデアを考え出すには、マーケティングの基本知識、とりわけ DRM の知識がなければ到底考えつくことはできなかつたと言える。

4.2.3 マーケティングへの信頼度の低さ

先のアンケートの質問項目に、「商店街は活気を取り戻すことができると思いますか」という質問があった。実は、この質問に対する回答においても、先の 2 群間に「とてもそう思う」の回答数において統計的有意差が検出された ($p<.05$)。つまり、マーケティングの意義や意味をよりリアルに体験する機会があった学生は、商店街の一つ一つの個店が集客努力をすれば活性化の達成はまだ可能だと考えているのに対して、マーケティングによって何ができるかを実感していない学生は、個々の個店の努力だけでは実現できないようなコストの高い解決方法（選択肢 2, 3, 7）をより重要だと考え、当然のことながら、そのコストのゆえに、活性化の達成をより困難な目標だと判断しているということが示唆された。つまり、マーケティングの威力を知らない学生には、活性化は無理だと思いながら、単体では効果のないイベントに依拠する傾向があることが示唆された。これが事実ならば、このような傾向は是正されなければならない。

4.3 大学教育の実態

大学レベルでの研究における DRM の認知度の低さが、一つの問題として挙げられるかもしれない。今回 DRM の参考文献を検索した際、北海道の大学図書館の蔵書に欲しい本を見つけることができなかつた。この事実だけを見て、DRM とその有効性がまだ十分に研究されていないと言い切ることはできないが、その可能性は高い。地域の商店街が持つ

べき顧客との信頼関係を構築するために DRM はきわめて費用対効果が高いとされており、筆者の参考にした資料を見る限り実際に大きな効果を生み出している方法なので、是非、地大連携の様々な実践的取組みを通して、DRM の効果に関する計量的研究を進めていってもらいたいと願うものである。

5. 今後の課題

5.1 現状の課題

B 商店街振興組合の元会長さんで、商店街では最も大きな成功を収めて現役を引退された方が、2017年の新年交礼会で初めてお目にかかった時筆者にこうおっしゃった。各個店がやるべきことをやっていたら、シャッター商店街なんてありえない。場所、時間を問わず、やるべきことをやっていたら、どこにいても成功できる。ただ、こういうことをやれば成功できるということを、一人の経営者が他の経営者に教えるということにはできないんだと。ならば、そこにこそ、しっかりとしたマーケティングの知識を備えた大学生がボランティアとして入り、商店街の活性化のためにお手伝いのできる余地があるのではないか。

大学生が、「地（知）の拠点」としての大学から派遣される人材としての存在価値を持つのは、何もマーケティングの知識を持っている場合だけではない。様々な方法で、地域を助けることはできる。地域の文化的資源を維持したり、保存したりする活動や、地域の特徴を調査し、SWOT分析をかけ、ニーズに合わせた総合的な政策の策定や、具体的な商品やサービスの開発をお手伝いするといった活動は、みな、札幌大谷大学が「地（知）の拠点」として行ってきた重要な活動である。しかし、現実を直視すれば、地域の活性化は地域の具体的な経済発展を抜きにしては語れない。そして、地域の経済発展とは、とりもなおさず、個々の事業所の売上げ増に他ならない。そして、一過性の売上げ増や収益増は、大勢の人がイベントに集まれば生まれる。しかし、一過性の収益増は地域

の持続可能な繁栄を生み出し得ない。人を集めるために、大学生が若者らしいユニークで奇抜なアイデアを出す。そうすればきっと人の流れができ、お金も流れてくる。そんなナイーブな考え方から地域や大学生を自由にすることが「知（地）の拠点」としての大学の使命であろう。これからは、地域にお金を生み出すためにマーケティングは何ができるのかという教育をより一層緻密に行い、計量的な検証に裏付けられた実践を重視するアプローチを強化すべきだと考える。本報告がその端緒となることを願う。

5.2 これからの地域貢献における留意点

森（2016）は「地域に必要なのは、複数の専門家が参加するナレッジ・コミュニティであり、ナレッジ・マネジメントできる人材」（p.16）という。一人の専門家が入って地域課題解決の正解を一つ提示するだけではなく、複数の専門家が互いの専門性を尊重し合いながら、複数の地域課題解決方法を提示できるような協働環境を作り、それぞれの専門知識が最適に活用されるよう調整していくリーダーシップを発揮できる人材が求められるというのである。今回 B 商店街には、筆者が DRM というマーケティング手法を学び、その知見を一つの解として地域の商店街に提示した形になったが、商店街がそれを十分に理解し、受容するというところまでは行かなかった。B 商店街での取組みを今後札幌大谷大学社会学部が関わる地大連携の取組みに役立てるうえで、筆者が行ったように 1 人だけで 1 つの地域を担当することがなく、「ナレッジ・コミュニティー」を形成しながら取組みを進めていくことが重要だと考える。その意味において、地域社会学科の教育目標の一つである「民間部門及び公共部門において、地域発展の中核を担うための思考力と行動力」を持った人材とは、人をイベントで集めるだけではなく、集めてから何をするのが重要なのだということ自ら理解し、さらに、その理解を地域社会の人々との共通理解と合意へつなげ、地域の人々の具体的な行動の変化

を生み出し、地域に求められる施策を実現できる能力を備えた人材と定義づけられるのではないだろうか。そして、そのような人材を育てていくことがこれからの社会学部の重要課題の一つとなるのではないかと考える。

参考文献

- ケネディー, ダン・S (2015) 『ダン・S・ケネディーが教える小さな会社のためのマーケティング入門』ダイレクト出版
- ケネディー, ダン・S (神田 昌典監修, 齋藤慎子訳) (2007) 『究極のマーケティングプラン シンプルだけど, 一生役に立つ! お客様をトリコにするためのバイブル』東洋経済新報社
- 松井洋一郎 (2017) 『まちゼミ さあ, 商いを楽しもう!』商業界
- 森雅人 (2016a) 「観光社会学～観光で地域を元気にする～」(2016年12月8日北海道札幌手稲高等学校での出前講義での配布資料), pp.1-22.
- 森雅人 (2016b) 「社会調査と地域課題の抽出—大学におけるアクティブ・ラーニングの取組み—」平岡祥孝・宮地晃輔(編著)『「それでも大学が必要」と言われるために—実践教育と地方創生への戦略—』創成社, pp.123-137
- 神田 昌典 (2011) 『新版 小予算で優良顧客をつかむ方法 マーケティング常識 11 のウソ』ダイヤモンド社
- 長坂泰之, 齋藤一成, 綾野昌幸, 松井洋一郎, 石上僚他 (2012) 『100円商店街・バル・まちゼミ: お店が儲かるまちづく』学芸出版社
- 平田オリザ (2013) 『新しい広場をつくる——市民芸術概論綱要』岩波書店
- 木下勇 (2009) 『ワークショップ 住民主体のまちづくりへの方法論』学芸出版

(1) 市の区分で「小都市」とは、人口5万以上10万未満の市を言う。この定義は、総務省ウェブサイト上に掲載の「平成18年度版(平成16年度決算)地方財政白書」

<http://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/hakusyo/chihou/18data/yougo.html> から2019年1月19日に取得した。

(2) にぎわいの喪失, 空き店舗の増加などを数多くの論文が報告している。「中心市街地」, 「商店街」, 「衰退」という検索語で検索すれば夥しい数の論文に当たることができる。

(3) 文部科学省ウェブページ「地(知)の拠点大学による地方創生推進事業

(COC+)」<http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/coc/index.htm>より 2019 年 1 月 21 日に取得

(4) DRM の特徴は、①広告や Web サイト上で情報発信し、何らかの返答 (R: Response レスポンス: 問合せや注文など) が来た消費者に対してのみ、直接的 (D: Direct ダイレクト) に商品やサービスを販売していく仕組み。②何らかの返答行動を起こした消費者との関係構築に注力することで収益を上げていくビジネスモデルなので、効率的で費用対効果が良い。③顧客との直接的なつながりを築き、その関係を保つことを大切に、顧客の反応にしたがって、付き合い方を柔軟に変え、売り手が営業マンを送らなくても、買い手の方から喜んで店に買いに来てくれるようにするというのが基本理念。大中小、あらゆる業種のあらゆるサイズのビジネスで大きな収益を上げていると言われている。この分野の権威的実務者としては、アメリカではダン・ケネディ、日本では神田昌典が最もよく知られている。

(5) 経済産業省商務情報政策局情報経済課 (2018)「平成 29 年度 我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備 (電子商取引に関する市場調査) 報告書」経済産業省, p.6, p.29 など

(6) 木下 (2009), 森 (2016a), 134-136 参照。

(7) 2016 年 5 月の日付 (「16.5」) が記載された文書「B 商店街振興組合に係る商店街振興方策における札幌大谷大学との連携について」

(8) 『第 2 期 A 市商業振興プラン』として平成 28 年 3 月に A 市が報告にまとめたもの。商業振興の SWOT 分析や市民アンケートの結果など、A 市全体の商業振興プランの策定に必要なデータが揃っている。B 商店街の理事からは、調査は沢山しているが、振興政策が功を奏して前進しているようには思えないという声が聞こえた。

(9) 年度末 3 月 31 日現在の B 商店街振興組合の会員数は、2016 (平成 28) 年から 2018 (平成 30) 年にかけて、それぞれ 42, 44, 43 で、2019 年 1 月 1 日現在では 49 となっている。2018 年から 2019 年にかけての会員増は空き店舗に新規事業者が入ったことによる。2019 年 1 月現在で 1 階スペースが空き店舗になっている所はほとんどない。

(10) 札幌大谷大学社会学部地域社会学科 3 年生吉田開・顧問/学科長 久野寛之 (2017)「B 商店街アンケート調査 報告概要 2017 年 6 月 12 日」

(11) 「まちゼミ」発祥の街愛知県岡崎市の「まちゼミ」のチラシには確かにそう明記してある。「33 回岡崎まちゼミチラシ外面」参照 (2019 年 2 月 11 日取得<<http://machizemi.org/>>)

(12) 2019 年 2 月現在、原彩夏氏作の楽曲「湖響」の演奏を実現するイベントを見つけるには至っていない。大学が 2018 年 3 月に同氏と著作権譲渡契約を交わし、いまその楽譜は本学総務課の管理下にある。

(くの ひろゆき 札幌大谷大学社会学部教授)