

テーマ名

「組合活性化に向けての活動事例・提言」

ポイントカードに機能を付加し顧客を取り込む近隣型商店街の地域活性化戦略
～ 大原中央商店街協同組合の活路開拓事業 ～

氏名：佐久間 一浩（さくまかずひろ）

勤務先：全国中小企業団体中央会

職位：情報部部長代理

(要 旨)

房総半島を走るJR外房線の「大原駅」を中心として街区を形成している大原中央商店街は、大原町の中心商店街で、街区約1,200mにわたる商業集積を有している。ロードサイド店の進出、都市部への顧客流出など、大原町を取り巻く中小小売業者の経営環境が悪化するなか、その対応策として、商店街の近代化構想の実現に向けて話がもちあがり、昭和57年5月、事業の実施主体として、大原中央商店街協同組合が設立された。組合員数は、ここ数年減少傾向が続いているものの、増改築した店舗やポイントカード事業の実施により、売上げ増加を図っている者もみられている。自分の店舗の経営革新、商店街の役割、まちづくりに、経営者の積極的な意識改革が進んでいる。

大原中央商店街協同組合は、平成16、17年度の2年度にわたり全国中央会の補助事業である中小企業活路開拓調査・実現化事業に取り組み、第3次ポイントカードシステムの調査研究、概要・詳細設計を行った。今年末にはシステム開発を終了する予定である。人口2万人規模の全国のどこにでもみられるような商店街である大原中央商店街協同組合は、各種イベントによる相乗効果と併せて、地域との連携を図りながら、独自の工夫を凝らしてポイントカードを普及させてきた。

地域の商店街組合が活性化に取り組む活動に焦点を当ててとりまとめてみたい。

目 次

1. はじめに	37
2. 大原町の概要と商業環境の変化	37
(1) 大原町の概要	37
(2) 大原町を取り巻く商業環境の変化	38
3. 大原中央商店街協同組合の概要と共同事業への取り組み	40
(1) 組合設立の経緯	40
(2) 組合と組合員の状況	40
(3) 販売促進事業を中心とした共同事業の実施	42
(4) 組合の財務状況	43

4. 地域にとけ込んだポイントカード事業	43
(1) 取組みの経緯	43
(2) ポイントカード事業の具体的内容と成果	44
5. 第5の通貨機能を盛り込んだ、さらなるポイントカードへの進展	45
6. ポイントカード普及への成功要因	46
7. 地域に根ざしたポイントカード事業の課題と今後の展開	
～組合の機能向上に向けて～	48
(1) 町村合併後の拡大に向けた新規事業の実施	48
(2) 他機関・団体と連携した相乗効果の発揮	49
(3) ICカードへの移行に向けての課題と方向性	49
(4) 組合事務局機能の強化	49
8. おわりに	50

<参考文献>

- 「共同型多機能カード導入・活用の手引き」（平成6年3月 財団法人流通システム開発センター 株式会社シーメディア）
- 「商店街IT革命」（平成12年11月 桑島俊彦／樹林清人 インフォマティカ）
- 「中小企業組合の再生」（平成15年5月 山本 貢 中央経済社）
- 「新協同組織革命」（平成15年12月 百瀬恵夫 東洋経済新報社）
- 「商店街活性化への提言モデル調査研究」（平成16年3月 財団法人商工総合研究所）
- 「組合情報ネットワーク化指導マニュアル」（平成17年3月 全国中央会）
- 「平成17年度版情報通信白書」（平成17年6月 株式会社ぎょうせい）
- 「平成17年度中小企業白書」（平成17年6月 中小企業庁編）

ポイントカードに機能を付加し顧客を取り込む近隣型商店街の地域活性化戦略 ～ 大原中央商店街協同組合の活路開拓事業 ～

1. はじめに

大原中央商店街協同組合と私との接点は、当組合が全国中央会の補助事業である平成16年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（組合等活路開拓調査研究事業）に取り組み、第3次ポイントカードシステムの調査研究及び概要設計を行ったこと。さらに、17年度には、システムの詳細設計とプログラム開発を行う中小企業活路開拓調査・実現化事業（組合等ネットワークシステム等開発事業）を実施することになり、私が続いて大原中央商店街協同組合の担当になったことにある。

しかし、なによりも大原中央商店街協同組合の活動をレポートしたかったのは、個人的な話であるが、私の両親が結婚当初、大原町に新居を構えていて私が生まれたこと（大原町の隣町である千葉県勝浦市で出生。）、また、祖父が大原町で材木問屋を営んでいたこともあり、私にとって、「故郷の町の商店街」という想いが強かったからである。

大原中央商店街協同組合は、全国のどこにでもみられる田舎の商店街である。商店街といっても、店舗が密集し、業種に整合性がとられているというわけでもなく、アーケード、カラー舗装、電線地中化等、現代風の工夫を凝らした街区でもない。人口2万人規模の町で大原中央商店街協同組合は、各種イベントによる相乗効果と併せて、地域との連携を図りながら、独自の工夫を凝らしてポイントカードを普及させてきた。さらに、エコマネー・エコポイントという地域通貨の考え方を取り入れた第3次システムを稼働させ、ポイントカードシステムをさらに進化させようとしている。

現在では既にありふれた感のあるポイントカードではあるが、これを用いて地域の商店街組合が、活性化に取り組もうとする活動について、とりまとめていくこととする。

2. 大原町の概要と商業環境の変化

(1) 大原町の概要

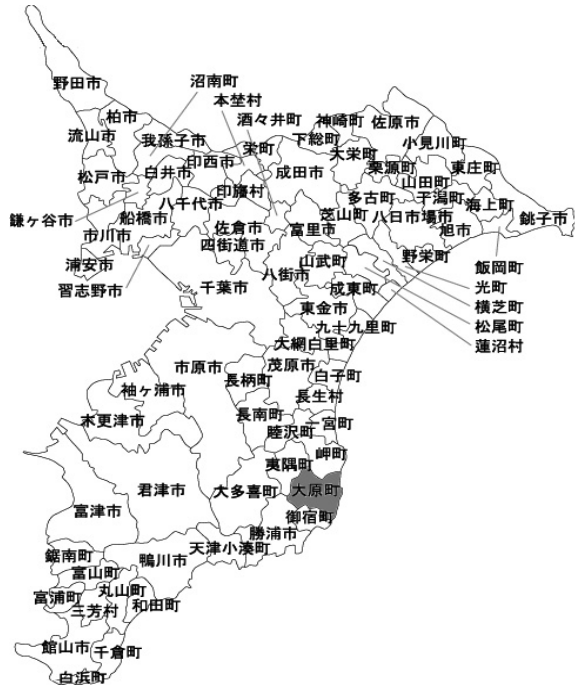
大原町は、房総半島の外房（千葉県東部海岸地帯）の中央部にあり、九十九里海岸と南部のリアス式海岸の分岐点にある。形状は、東西約10km、南北約11kmとほぼ四角に近い形をしており、南東部は、勝浦市、御宿町、西は、夷隅町、北部は岬町にそれぞれ

接している。東京都心まで約75kmの距離にあり、東京湾アクアラインを利用すれば、川崎市、横浜市へも車で約2時間の距離にある。気候は温暖で、年間平均気温は15℃程度、台風、高潮等の災害もまれな、恵まれた自然環境にある。海岸には、砂浜が伸び、首都圏近郊という好立地条件であることから、

古くより海水浴などで夏には賑わいを見せている。

主要交通機関は、JR外房線が大原町の東を南北に走り、大原駅から県庁所在地である千葉駅へは、特急「わかしお」号で約45分、東京駅へは約70分の距離にある。また、国道128号が同じく南北に、国道465号が東西に走っている。

平成17年12月5日には、夷隅町、大原町及び岬町の3町が合併して「いすみ市」が誕生する。



新「いすみ市」の概要

(平成17年7月1日現在)

	夷隅町	大原町	岬町	3町計
面積	44.23km ²	66.61km ²	46.66km ²	157.50km ²
人口	7,842人	20,529人	15,236人	43,607人
世帯数	2,574世帯	7,464世帯	5,552世帯	15,590世帯

※ 各町担当課への聴取調査により作成

(2) 大原町を取り巻く商業環境の変化

大原町には、大原、東海、東、布施、浪花という5つの地区があり、これに隣の岬町と夷隅町の一部を含めた地域が商圈と考えられる。

大原町の商業環境は、商業統計調査(平成14年6月1日)によると、小売業は288店、従業員1,552人となっている。そのうち、中心部である大原駅前を中心に南町、仲町、北町と続く街区約1,200mに大原中央商店街がある。来街者数は、平日約5,

000人、土・日約2,000人で、各店舗の営業時間は、概ね9時～19時となっている。都市部への立地がよいとはいえ、高齢化が進み、全般的に人口に伸び悩みと商店数の減少傾向がみられ、組合員店舗も毎年減少している状況にある。

大原町の人口等（平成17年7月1日現在）

項目／地区	大原	東海	東	布施	浪花	合計
面積	8.01km ²	14.26km ²	27.29km ²	8.72km ²	8.33km ²	66.61km ²
人口	8,944人	5,538人	3,014人	967人	2,066人	20,529人
世帯数	3,270戸	2,070戸	1,010戸	310戸	804戸	7,464戸

※ 大原町担当課への聴取調査により作成

大原町の卸・小売業者数

	商店数（店）	従業者数（人）	年間販売額（万円）
卸売業	55	303	1,073,315
小売業	288	1,552	2,503,856

資料：商業統計調査（平成14年6月）

競合店としては、千葉県茂原市、千葉市等の上位都市への消費の流出や商店街と平行する国道128号線（商店街区からは、約500m離れた国道）の概ね2km以内のロードサイドに、ホームセンター「カインズホーム」（売場面積：約4,670m²。農業資材館、園芸館を含む。）、電器小売店の「ケーズデンキ」（同：約1,050m²）、ドラッグストア「ヤックス・大原店」（同：約960m²）、「ファッションセンターしまむら」（同：約840m²）、「ツルハドラッグ」（同：約240m²）、「ヤックス・大原初芝店」（同：約440m²）、「タイヨー電気」（同：約300m²）、玩具小売業「ハローマック」（同：約335m²）、靴小売業「東京靴流通センター」（同：約340m²）、及び生鮮三品を中心としたスーパー「サカモト」（同：約690m²）が出店している。

（※ 競合店の売場面積は、各店舗への実地調査により概要把握した。）

3. 大原中央商店街協同組合の概要と共同事業への取り組み

(1) 組合設立の経緯

大原駅を中心とした街区を形成している中央商店街は、大原町の中心商店街で、JR大原駅前の県道大多喜・大原線沿いの南町、仲町、北町に広がる商業集積を有している。国道128号線へのロードサイド店の進出、都市部への顧客流出など、大原町を取り巻く中小売業者の経営環境が悪化するなか、その対応策として、商店街の近代化構想の実現に向けて話がもちあがり、昭和57年5月25日、事業の実施主体として、120名の組合員により大原中央商店街協同組合が設立された。

組合員数は、ここ数年減少傾向が続いているものの、増改築した店舗やポイントカード事業の実施により、売上げ増加を図っている者もみられている。自分の店舗の経営革新、商店街の役割、まちづくりに、経営者の積極的な意識改革が進んでいる。

最近の組合員数の推移

年 度	組合員数
平成14年度	97名
15年度	92名
16年度	88名
17年度（現在）	87名

(2) 組合と組合員の状況

大原町の中央商店街は、大型スーパー、共同店舗のような核店舗や施設はなく、最寄品店を中心に店舗が点在しているという、どこにでもある田舎の商店街区である。幅員8メートルの街路には、歩道さえ整備されていない。

商店街区にある組合の物的な共同施設としては、「共同駐車場」が2カ所あり、そこには、「さわやかトイレ」がそれぞれに設置されている。他には街路灯、街頭放送設備や商店街アーチが1カ所ある（過去、千葉県モデル商店街指定事業（昭和57年度、59年度から61年度環境整備事業）により、駐車場、アーチ、キャラクター看板、さわやかトイレを設置してきた。また、同時に店舗改装資金として商店街店舗改造融資を10店が利用した。）。「さわやかトイレ」については、老朽化が著しく、顧客の利便性に寄与してい



商店街アーチ

駅前前の北町（27店）、仲町（39店）で店舗数全体の75.9%を占めている。また、業種別にみると、精肉、鮮魚等の生鮮専門店など一般食料品小売業（25店）、日用衣料を扱う衣料品小売業、家庭用品等小売業、印刷・文具・書籍小売業（各11店）で全体の66.7%を占める。なお、その他の業種（17店）には、医薬品・化粧品小売業（3店舗）、時計・眼鏡小売業（4店舗）、生花小売業（他の業種と兼業含む。）（3店舗）等が含まれている。

協同組合設立後の商店街近代化事業により、新店舗建設を行った組合員店舗の中には、セットバックをしたり、取扱品目の高級化、差別化等を図り自分の店を改善し、商店街を一体的に運営しようとする機運も盛り上がってきた。しかし、現実には、組合員の全体的な連携意識も弱く、「セットバックをして商店街の力で歩道を作る」という計画も成果があらなかった。商店街の若手経営者の中に、「このままでは、自分たちが生活する商店街はどうなってしまおうのか。何かやらなくてはならない。」という大きな危機感から、商店街や経営に関する意識改革が進んでいった。



大原中央商店街：北町～仲町

るとは言い難い。また、「商店街アーチ」もあまり目立つものではなく、街区入口の目印になっている程度である。

大原中央商店街協同組合の組合員は、昭和57年の設立時には120名であったが、厳しい経済環境による経営不振、後継者不在、高齢化による廃業などの理由により延33名が減少し、平成17年7月1日現在、87名となっている。

地区別に組合員の分布をみると、大原

大原中央商店街協同組合組合員店舗業種別・地区別一覧

(店, 構成比)

	北 町	南 町	仲 町	新 田	深 堀	合 計
衣料品小売業	3(11.1%)	1(7.7%)	7(17.9%)	0(0.0%)	0(0.0%)	11(12.6%)
食料品小売業	7(25.9%)	2(15.4%)	15(38.5%)	0(0.0%)	1(14.3%)	25(28.7%)
飲食業	3(11.1%)	0(0.0%)	5(12.8%)	0(0.0%)	0(0.0%)	8(9.2%)
家庭用品等小売業	4(14.8%)	4(30.8%)	3(7.7%)	0(0.0%)	0(0.0%)	11(12.6%)
印刷・文具・書籍小売	5(18.5%)	3(23.1%)	1(2.6%)	0(0.0%)	2(28.6%)	11(12.6%)
自動車・自転車小売業	0(0.0%)	0(0.0%)	0(0.0%)	0(0.0%)	1(14.3%)	1(1.1%)
サービス業	1(3.7%)	1(7.7%)	1(2.6%)	0(0.0%)	0(0.0%)	3(3.4%)
その他の業種	4(14.8%)	2(15.4%)	7(17.9%)	1(100.0%)	3(42.9%)	17(19.5%)
合 計	27(100.0%)	13(100.0%)	39(100.0%)	1(100.0%)	7(100.0%)	87(100.0%)

※ 組合員名簿から独自に分類し作成

(3) 販売促進事業を中心とした共同事業の実施

大原中央商店街協同組合が実施している共同事業としては、施設管理事業部が行う、空き店舗を利用した買い物客やバスを待つ人の休憩所、来街者の憩いの場である多目的施設「ホッとハウス おらげ」、「共同駐車場」の運営。また、イベント事業部と青年部が行う、①春祭りの開催とチケット交換サービス及びスプリングパレード、レシートラリー抽選会等各種イベントの実施(4月)、②大原ちょうちん時代祭への参加及び郷土芸能、黒潮踊り、ちょうちん時代行列等イベントの開催(7月)、③サマーセール(7月)、ウインターセール(12月)の開催、④商品券の裏にバーコードを印刷し、パソコンで商品券台帳を管理する日本初のバーコードリーダー使用の「大原共通商品券」の発行・運営(平成16年度発行額:約2,280万円)、⑤ホームページ(<http://www.ohara-navi.com/syouten>)の制作、⑥電子マネー入金ポイントサービス(毎月)、⑦国内旅行抽選会(12月)。そして、最も力を入れているのが、平成8年から現在まで約9年にわたり、大原中央商店街協同組合が中心的事業として実施している⑧ポイントカード事業「ほらやっさカード」の発行、運営である。

また、ポイントカード事業と連動して、商店街の街頭4カ所、カード加盟店に設置された表示機には、各店舗の売出し情報等を表示できる「商店街デジタル一斉配信システム」

を構築し、顧客に店舗や商店街、地域の新しい情報を目で触れさせるPRも実施している。

なお、以上の共同事業に係わる費用としては、販売促進事業費3,536万円（16年度。一般管理費を除く。）が計上されている。

（４）組合の財務状況

（組合の決算関係書類から主な財務指標を用いて分析を行っていることから、掲載は省略します。）

4. 地域にとけ込んだポイントカード事業

（１）取組みの経緯

平成5年には大型スーパー「いなげや」が出店を表明し、大原町の商業環境が悪化することが予想された。中小小売店舗は、大資本スーパー等に対抗しようと、値下げ・値引き等の価格競争をしても、結局は利益を圧迫し自滅する。それを防ぐには、安易に価格競争に巻き込まれることなく、商店街組合等と連携を図りながら、顧客である地域の生活者を取り込み、購買意欲と購買行動を地元に残らせておくことが必要である。そこでまず大原中央商店街協同組合は、顧客や組合員に対し、本当に地域の生活者が望む商店街事業について、大原町にしかできないことを、いかに他の共同事業と結びつけて具体化できるか、さまざまな観点から徹底的に意見を聴いて検討することにした。

当時、大原中央商店街協同組合では、他の地域の商店街で実施されていたスタンプ事業について、そのまま当商店街に導入しても大原町独自の特色が出にくいという理由で実施していなかった。そのため、ポイントカード事業の実施前には、各店舗がそれぞれにブルーチップ、紙カードなどを配布しているにすぎない状況であった。自分たちの町に対する危機感を持った若手経営者は、平成6年度に中小商業活性化基金助成事業に取り組み、大原町を取り巻く商業環境や地域の特徴、組合員や顧客の意識等を調査・分析する「ポイントカードシステム導入に関する調査・計画策定事業」を実施した。

その結果、顧客からは、当時、各店舗が配布していた13種類のバラバラに混在するスタンプやカードを統一してほしいという意見、組合員からは、他の地域にはない大原町独特の多機能カードを発行するという意見が多くを占めた。続く7年度には、前年度の調査結果を踏まえ、同事業で「カードシステム導入に関する事業設計・システム開発事業」を行い、8年4月に大原町の勇壮な“はだか祭り”で神輿を担ぐ時の掛け声をネーミングした「ほらやっさカード」事業をスタートさせた。

(2) ポイントカード事業の具体的内容と成果

100円で1ポイント配布する考え方は、他の商店街が実施するスタンプやポイント事業と同様であるが、1ポイント=1円で、商品と換金できることから、すぐにポイントカードは価値が生まれ、大原地域の生活者に受け入れられていった（平成8年当時、大原町人口2万1,500人のうち、既に導入半年で1万3,500枚を発行。）。1ポイントについて、1.4円換算で組合員に販売し、1円を顧客に還元、40銭を組合事業運営費に充てる。ポイントカードシステム構築に係る総費用は、約7,000万円で、内訳はプログラム・システム開発に約2,700万円、サーバ、端末機等に4,300万円となっている。資金面の課題は大きく、特にコンピュータ機器等のハード面には公的資金が利用できなかったことから、保有資金300万円の他の4,000万円については、理事長以下3人の執行部が連帯保証を行ったことで、金融機関5行による協調融資が行われた。

現在、組合員からは、ポイント端末機器の負担金として、毎月3,000円を徴収している。他には、各店舗が顧客に配布するポイント負担金を充当している。



写真：大原中央商店街協同組合ホームページより

ポイントカードは磁気カードで、表面には商店街のイベントを明記したりできるメッセージが出せるようになっている（最高22文字まで使用可能）。このポイントカードは、ポイント表示のほかに、プリペイド機能や通信機能も持たせている。カード保有者は、店舗でカードを使用するたびに、ポイント数値とメッセージの組合情報

が書き換えられることから、ポイント残高を確認するたびに常に新しい情報が表示される。ポイントの増加と併せて商店街等のイベント情報など、さまざまな情報を得られ、他の商店街関係者からも話題のカードとなった。ポイントカードの発行を担う組合事務局では、発行希望者からの申込書を受け取り、個人情報をチェックし、1人1枚限定発行（再発行の場合は、500円の手数料が必要。）をしている。

一定のポイントに達すると、東京ディズニーリゾートパスポート、ホテル三日月アクアパレス、JR商品券、ニューハライバイキング等の各種割引チケットとの交換や春祭り、はだか祭りの際のイベントへの参加、飲み物、景品の引き替えなどが可能となる。さらに、毎月第1金曜日にプリペイド（前払い）入金した顧客にポイントを付加するサービスを行

うなど、ポイントカードと連動したイベントの展開により、“商店街に行くとか何かある”との期待感が生まれている。このことから、「日々の生活での必要な物は、地域の商店街で購入する。」という顧客行動がみられ、消費流出に歯止めがかかっている。また、当初、出店を表明していた大型スーパー「いなげや」が出店を取り消すなど、ポイントカードの実施が直接的な理由ではないにせよ、結果として組合活動に対する組合員の意識が徐々に高揚していった。

なお、全国的に中小小売業者の売上げが減少しているなか、ポイントカード事業を中心とした各種販売促進事業の組合せにより、現在でも組合員の売上高は、個店の経営努力による格差は見られるものの、現状維持あるいは、概ね3～5%程度の増加が見られている。

ポイントカードは、家庭内の口コミで、家族それぞれが保有するようになり、地域に広く浸透していった。現在、発行枚数は、2万1,000枚を突破し、大原町の人口を超えた。町外の会員も含め新規会員はまだまだ増加している。まさに大原町に根ざしたポイントカードとなった。

5. 第5の通貨機能を盛り込んだ、さらなるポイントカードへの進展

平成8年度から開始したポイントカード事業であるが、スタートから9年を経過し、今後も大原中央商店街協同組合の有効な事業として、顧客である地域の生活者にあきられることがないように魅力的なカードシステムを維持していくことが必要である。そこで、当地域においても加速する高齢化社会でのニーズを踏まえ、地域通貨として各地で仕組みが検討されているエコマネー・エコポイントの研究を行うことにした。この事業費についても、千葉県中央会、大原町商工会に事業の可能性、補助事業の利用の有無等を相談し、16年度に全国中央会の事業である「中小企業活路開拓調査・実現化事業（組合等活路開拓調査研究事業）」の採択を受け、エコマネーについての実現可能性の調査研究及びそれを取り入れた第3次ポイントカードシステムの概要設計を行った。さらに、17年度は、前年度の調査研究、概要設計結果を踏まえ、システム詳細設計、プログラム開発を行う中小企業活路開拓調査・実現化事業（組合等ネットワークシステム等開発事業）に取り組んでいる。具体的には、現在、発行している「ほらやっさカード」に大原町で使用できる通貨的機能として、円、大原町共通商品券、カードのポイント、カードのプリペイドに加え、これに第5番目の通貨機能としてエコマネー・エコポイントを導入することである。

全国中央会からの間接補助事業である本事業は、システムの要件定義、詳細設計を行い、

実際のプログラム開発までを行うトータル事業である。テーマは、「商店街地域通貨（エコマネー）の機能を追加したサードステージ「ほらやっさカード」の構築」とした。全国中央会内に設置された選考委員会からは、「事業目的が明確であり、以前からポイントカードシステムを導入・運用するなど、その実績や積極性が高く評価される。今回の事業の実現可能性は高く、エコマネー導入に関して組合員の間で十分コンセンサスを取りながら有効な事業展開、システム開発を行う必要がある。」という評価を受け、上位で採択された。

このエコマネー・エコポイントによる地域通貨は、商店街のゴミ拾い、さわやかトイレの清掃、レジ袋の不要、その他の地域社会への奉仕活動等をポイント化し、「あたたかさや優しさが飛び交う社会」を構築することにねらいがある。この事業の成功こそが、本来、地域社会と一体となるべき地域商店街の生き残りを図る唯一の方策であると考えている。

6. ポイントカード普及への成功要因

このように普及していったポイントカード事業であるが、導入当初は、顧客に対し、いかにポイントの価値を認めさせ、浸透させていくかが大きな課題であった。また、組合員側でも、商店街活動を盛り上げるためという意識はあるものの、顧客に100円で1ポイント付与する（組合員は、組合へ1ポイントにつき1.4円を支払う）事業が、店舗の売上増加に直接的に寄与するものなのか、コストに見合う効果があるのか、半信半疑であった。

大原中央商店街協同組合が取り組んだポイントカード事業は、各種イベントとの連動やエコマネー・エコポイントの導入など、さまざまな機能を付加し進化してきているが、ポイントカードがどうして大原地域に受け入れられ発展してきたか、その成功要因をあげてみたい。

① 「家族間の口コミと魅力ある交換商品づくり」 <成功要因-1>

大原町の人口を超えるポイントカード発行枚数に達していることは、地域住民が、夕食時や団らん時にポイントカードを話題にあげ、その口コミにより、家族一人一人がカードを保有することにつながっているのである。顧客にとってポイントは、換金はできないものの、少したまれば商品の購入が可能となる。はだか祭り等イベントの際の飲み物、食べ物等の引換券、毎日の食料品、さらに、旅行券や各種チケットの交換など、幅

広い交換商品が魅力となり、ポイントをためて何と交換しようか、買い物の際には、ポイントカードを必ず財布の中に入れ、提示をすることが楽しみになっている。特に主婦にとっては、自分の欲しい交換商品を手に入れる、ある種の“へそくり”にもなることから、ポイント収集意欲を盛り上げることに繋がった。

大原町の地域住民一人一人に浸透を図ったことが、ポイントカード普及への成功要因としてあげられる。

② 「個店のやる気が商店街に活気を生む」 <成功要因－2>

店舗側でも、ポイント収集意欲を持った顧客が増加してくると、自分の店に来てくれた顧客に再度、来店してくれるよう会話をしたり、商品陳列に工夫を加えるなど、顧客に購買プラスαの満足度を与えるように努力するようになった。また、カードのメッセージ欄に顧客の誕生日にメッセージを入力したり、グループで定期的に2倍、3倍のセールを実施し、それぞれポイントを顧客に提供することも顧客のポイント収集意欲を盛り上げた。

各店独自でアイデアをだし、実行していく、この個店の“やる気”が商店街自体を活気づかせることに繋がった。

③ 「組合執行部の責任強化と連携意識の高揚」 <成功要因－3>

共同事業を企画・運営していく理事会については、新しい企画や取組みに抵抗する高齢化した理事を一新するとともに、若い世代の執行部の意見が反映されるように自由な意見交換を行った。また、理事会に規定回数以上出席しない理事は、退任するシステムを設けるなど、組合運営に対する執行部の責任強化を図ったことが連携意識の高揚につながった。世代交代がうまく行われたことで、ポイントカード事業のシステム構築が一挙に加速することにつながった。

④ 「資金面の課題に対応するための連帯保証」 <成功要因－4>

ポイントカードシステムを構築するためのサーバ、端末機等ハード関係資金約4,000万円について、理事長以下執行部3人が連帯保証を行ったことで、金融機関5行による協調融資を引き出すことにつながった。組合執行部の商店街を想う気持ちが、連帯保証を行うなど、リーダーとしての自覚を芽生えさせた。

⑤ 「現状の機器負担金の維持」 <成功要因－5>

ポイントカード読取り・書込み端末機については、新しいシステムを追加することになっても、従来からの使用料（@3,000円/月）を変更することなく、組合員に新たな金銭的な負担をさせなかった。また、今般のエコマネー・エコポイント機能の付加に際しても、現状の機器の使用料は、従来通りの金額とした。新たな使用料を組合員に負担させなかったことがスムーズな事業展開につながっている。

⑥ 「他団体・機関との幅広い交流、連携」 <成功要因－6>

カード化事業等について専門的知識を有する財団法人流通システム開発センターや中央会、商工会などの支援団体を活用し、施策情報等の新たな知識を習得していった。さらに、町、県とも関係を持つことで、中小商業活性化基金助成事業、中小企業活路開拓調査・実現化事業等の支援策を引き出すことができ、ポイントカード事業の実施がスムーズに進んだことも成功要因の一つとしてあげられる。

⑦ 「大原にしかできないポイントカード機能へのこだわり」 <成功要因－7>

顧客調査でニーズが多かった、バラバラなスタンプ、カード等の一元化や、組合員調査でニーズのあった、大原でしかできない独自の多機能カードの実現等、ニーズ調査の結果を真摯に分析した。どのような機能を保有すれば他の地域に負けないすばらしいカードとなるか、事例調査、委託業者との度重なる打合せを行い、先進性のあるシステム（プリペイド機能、ポイント機能、通信機能、メッセージ機能）を構築した。このことが、現在も地域の生活者に受け入れられているポイントカード事業につながっている。

7. 地域に根ざしたポイントカード事業の課題と今後の展開

～ 組合の機能向上に向けて ～

（1）町村合併後の拡大に向けた新規事業の実施

現在、ポイントカード発行枚数は、約2万1,000枚となり、大原町の人口を超えた。計算上では、地域住民が1人1枚保有していることとなり、既に飽和状態に達していることになる。現在の経済情勢や最寄性の強い当商店街の業種特性から勘案しても、カード保有者の来店頻度や購入単価が、大幅にアップすることは考えられないことから、いかに大原町を超えた隣接する商圈へのポイントカード取得範囲の拡大を図って行くかが課題と

なる。

大原町は、夷隅町、岬町との合併により「いすみ市」となる。今後は、合併する地域の生活者を顧客として取り込むよう、チラシの配布や組合のホームページを活用したポイントカードやイベント等の周知、PR、さらには、高齢化社会の進展に伴い、電子注文（電子ご用聞き）、宅配サービス等を行うなど、新しい事業を加えながら大原町独自の特色を出した複合カードの展開を図っていくことが必要である。

（２）他機関・団体と連携した相乗効果の発揮

現在、システム開発を進めているエコマネー・エコポイントを地域通貨として稼働させていくためには、各組合員店舗と組合だけではなく、大原町ボランティア協議会や自治会等と連携したエコ活動計画を早急に検討し、地域全体に相乗効果を発揮していくことが得策である。さらに将来的には、他の中小企業組合、金融機関、ボランティア組織・グループ、自治会、行政等を含めた地域社会・団体と商店街組織が一体となったネットワークに拡げていく必要がある。

（３）ＩＣカードへの移行に向けての課題と方向性

エコマネー・エコポイントの地域通貨機能が現状の磁気ポイントカードに追加されると、さらなるステップとしては、情報量や機能面に優れたＩＣチップ付きのカードに移行することが課題となってくる。

ＩＣカードは、１枚のカード上で現在の、①ポイント・サービス、②プリペイド・サービス、③エコマネー（エコポイント）・サービスの他に、④銀行、信金ＡＴＭ機におけるプリペイドチャージ／キャッシュカード・サービス、⑤福祉チケット・サービス、⑥子育て支援サービス、⑦ポイント／プリペイドによる行政での各種証明書発行手数料支払いサービスなど、機能が膨らむ。

しかし、現状、エコマネー等の新たな機能の定着を行わなくてはならず、流行でＩＣカードを導入しても、組合員の操作性、経費負担面、システム改訂の問題もあり、大原地域にどれだけ受け入れられるか、不確定の状況である。早い段階でＩＣカード化への移行について、組合員や地域の生活者に調査を行うことが必要である。

（４）組合事務局機能の強化

組合執行部は、３０代～４０代の若手を中心に意思疎通を図りながら、事業を計画し、

実行しているが、現在、組合事務局に職員がいないことから、行動するまでに時間がかかる。これでは、組合事業の企画から実行まで、円滑な遂行は難しく、本来、組合が有する機能が十分に発揮できないことになる。

組合は、①経営資源の相互補完による経営体質や経営基盤の強化、②研究開発、新事業展開への取組み等創造力の強化、③市場における交渉力・訴求力等の強化、④事業リスクの適正な分散、軽減、⑤事業の共同化を通じて個々の中小企業では実現できないスケールメリット（規模の利益）による経営効率化、⑥資金調達力の改善、強化、を可能とする極めて有効な組織であり、中小企業の経営革新、効率化が求められている今日、経済的効果を高める手段として大いに活用されることが期待される。その際、取組みに当たっては、組合執行部がその責任を担うことはいうまでもないが、事業を具体的に企画・実行していく組合事務局の役割は、非常に大きいものがある。組織のレベルアップを図るためには、組合事務局を充実・強化していかななくてはならない。

大原中央商店街協同組合は、専従の組合事務局職員を早急に配置し、事務局に権限を与え、事業運営体制を整備していく必要がある。

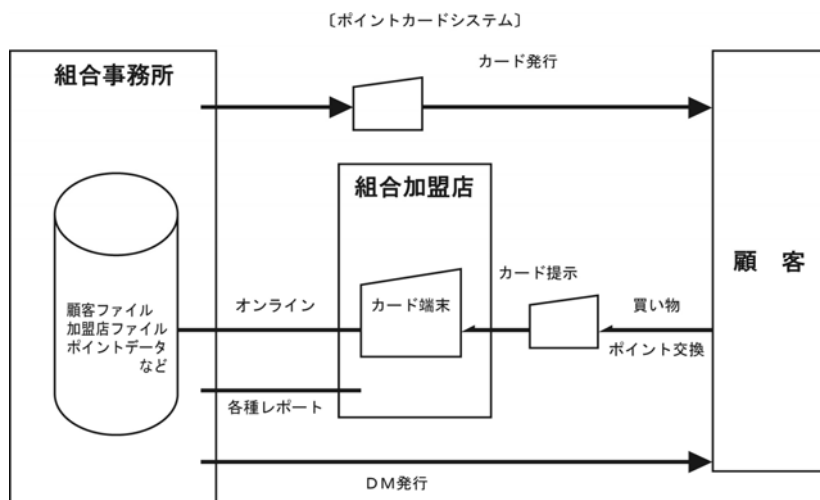
8. おわりに

大原中央商店街協同組合は、独自の工夫を重ねたポイントカード事業を中心に、各種の販売促進事業を組み合わせ、組合活性化を図ってきた。今後も地域の歴史、文化、防犯・防災、介護、保育、教育、環境等をキーワードに独自の工夫と他団体・機関等と連携を図りながら、さまざまな事業を実施していくことであろう。

大原中央商店街協同組合をはじめとして地域の商店街には、商店街を利用する地域の生活者同士のコミュニケーションの機会を増やして「にぎわい」を演出し、まさに「コミュニティ（人々が帰属意識を持つ集団や場所）」という彩りを加えて、生き活きとさせていく重要な役割がある。このような組合に対し、我々中央会は、単に相談業務や補助事業の事務処理役等で終わるのではなく、コーディネータ役として、事業の企画立案や内容の具体的展開に一步も二歩も踏み込んだ形でバックアップできるような指導・支援をしていきたいものである。

<参 考>

【商店街のポイントカードシステム】



<ネットワークの形態>

商店街の有効な販売促進ツールであるスタンプシール発行業務を、コンピュータを活用して発展させたシステムである。組合員店舗に設置するカードリーダーと組合サーバをオンライン化し、顧客に発行したポイントカードをすべての加盟店舗で読み取り、ポイントを付加する。特売時のポイント付加、駐車場との連携などの機能の拡張も可能となっているものも多く、最近ではカードの代わりに携帯電話にポイント機能を付加するシステムも運用されている。大原中央商店街協同組合では、これに第3次のカードシステムとして、地域の奉仕活動等をエコマネー・エコポイントに換えて、ポイントカードに付加する。

システムの効果としては、①顧客獲得、サービスの向上、②組合員の販売促進経費の削減、③顧客管理の向上、④業務の効率化、合理化などがあげられる。

<導入事例>

- ・ 大原中央商店街協同組合（千葉県）
- ・ オホーツクカード事業協同組合（北海道）
- ・ 烏山駅前通商店街振興組合（東京都）
- ・ 豎町商店街振興組合（岡山県） など