

平成16年度マスターセンター補助事業

『商店街活動におけるスタンプ事業
再生方策』に関する調査研究
報告書

平成17年1月

社団法人 中小企業診断協会 愛媛県支部

はじめに

バブル経済崩壊から早くも15年、この間に幾度かの景気の立ち上がりの気配を見せた日本の経済も、本格的に回復したと呼ぶには程遠い状態が続いている。その結果、地位経済の象徴であり、最も身近な存在である小売店及びサービス業店、それらの集積である商店街の活気は消え失せ、経営者の高齢化もあり、急速に廃業や、閉店する商店が多くなってきた。その結果、商店街では、空洞化が進行しより一層その勢いを加速している。一方、このような中で生き残りをかけて、個々に頑張る商店や、知恵を寄せ合い、力を結集してこの苦境を乗り切ろうと努力する集団が見られる。

商店の個々の活動の活性化は当然として、商業者が団結し、集団化し積極的な活動を展開したのは大型店問題が社会問題化した、昭和45年から昭和50年代を通じてでなかろうかと思われる。この間を通じて、商店街の活力の源であるハード・ソフトの整備、すなわち、アーケードの設置や改修、街路の整備、街路灯の設置、休憩所の整備、ミニ公園の整備、公衆トイレの設置等商店街の環境整備事業や、各種の共同経済事業、特に共同売り出し、共同広告、共同装飾等の販売促進事業が国の助成等を得て展開された。また、自分たちの能力向上を目指して、勉強会、研修会等の経営改善事業や共同購入、共同事務処理、共同配送、共同保管と言う経営合理化事業も活性化した。すなわち、大型店に対抗する手段が、あらゆる方向から検討されて力を結集して活発に活動した時期である。

このような共同事業も時が移り、大型店問題の長期化で体力を失った商業者及びその集団は経営者の高齢化等と相俟って、商店街活動も停滞した。

本年度の調査事業の出発点は、ある商工会議所からその地域の中心商店街に立地する商業者で組織されたスタンプ事業協同組合の相談に乗ってやってくれないかとの話を受け、地域経済の象徴である商業者集団の活性化に寄与できるのであればと取り組んだものである。

平成17年1月

(社)中小企業診断協会 愛媛県支部

支部長 日野 誠 司

調査・研究委員会

委員長 長 尾 要

委員 橋 本 修 二

委員 曾 我 慶 人

目 次

はじめに	1
第1章 スタンプ事業を取り巻く環境	
1. マクロ経済動向と小売業の景況	3
2. 商店街の動向・状況	4
3. スタンプ事業の現状と今後の可能性	8
第2章 スタンプ事業アンケート分析結果	13
第3章 スタンプ事業実態調査	
1. 八幡浜スタンプ事業協同組合	34
2. 宇和島スタンプ事業協同組合	35
3. 大洲スタンプ事業協同組合	36
4. 五十崎榎シール事業	37
5. 北条商業サービス協同組合（アーヤカード）	38
6. 上浦町スタンプ会	39
第4章 商店街活動における“スタンプ事業の再生方策”	
1. 商店街スタンプ事業の経過	40
2. スタンプ事業の位置付け	41
3. スタンプ事業の課題	42
4. 商店街活動における“スタンプ事業の再生方策”	42
(付属資料) アンケート調査票	49
おわりに	53

第1章 スタンプ事業を取り巻く環境

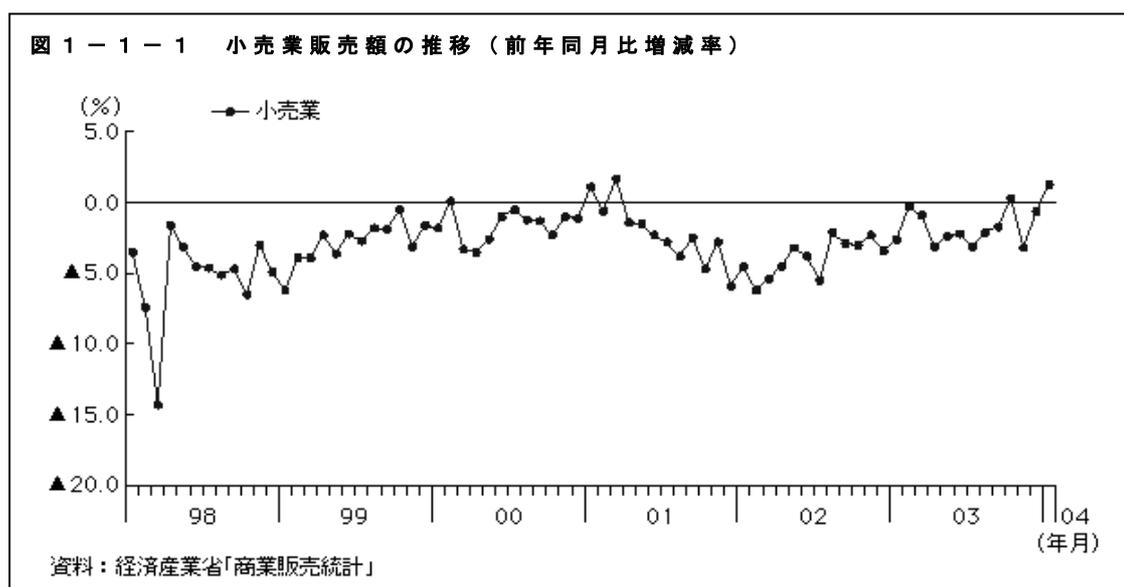
1. マクロ経済動向と小売業の景況

わが国経済1990年代初頭のバブル崩壊後から長い不況が続いているものの、消費税導入による個人消費の冷え込みや金融危機などに起因する最悪期を脱し、ようやく回復の兆候が見られるようになってきている。実質GDPは2002年度後半からプラス成長が続いており、近年では中国景気などに牽引され自動車・鉄鋼をはじめとする製造業を中心に業績が回復し、それに伴い個人消費もデジタル家電や自動車を中心に消費者の購買意欲が回復し、堅調に景気が回復していると見てとれる。

しかしながら、企業業績の回復については、企業間でばらつきがある。日本銀行「企業短期経済観測」及び中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」によると、大企業の業況判断DIは、2003年はじめから順調に回復傾向が続き、2003年末には全産業の業況判断DIがプラスの水準に達した。一方、中小企業の業況判断DIは、2002年中盤に一旦上昇に転じたもののその後は横ばいの動きが続き、2003年中盤になって緩やかに持ち直している。プラスの水準に達している大企業と比して、中小企業は回復の遅れが見られる。

また業種別に見ると、製造業や卸売業では回復が見られるものの、民間消費に密接に関係する小売業・サービス業については依然として回復への動きは鈍い。

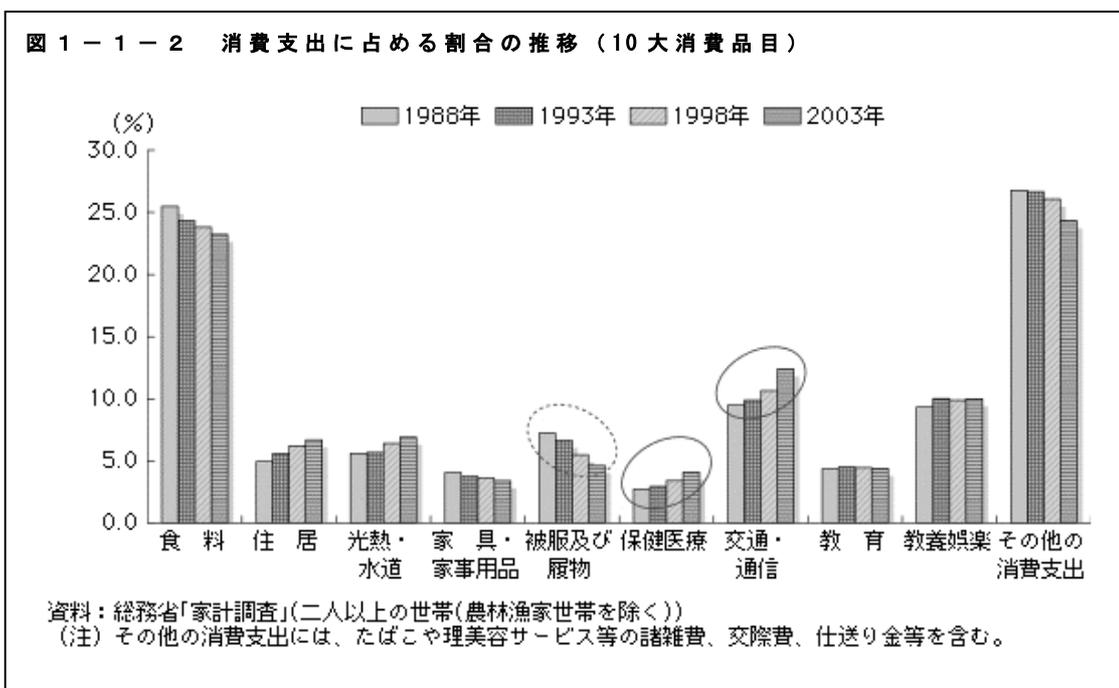
経済産業省「商業販売統計」(図1-1-1)により、小売業の販売額の推移を見ると、2001年4月から小売業の販売額は減少しはじめ、2003年9月まで30か月連続で前年同月比マイナス成長となった。2003年から成長率プラスマイナスゼロの水準まで回復しているものの、本格的なプラス成長まではまだまだ遠いというのが実状である。



総務省「家計調査」(図1-1-2)により需要者側の支出項目の内訳を見ても、消費支出全体のなかでは「食料」が占める割合は非常に大きい、ここ15年間で低下傾向にある。また、「被服及び履物」も同じく低下傾向にある。一方で「交通・通信」や「保健医療」の割合が上昇しており、家計の消費構造に変化が見られる。

高齢化や制度的変化による医療費の増加やインターネット社会到来による通信のデジタル化に伴う通信料の増加は、ある意味で「消費者の意向と合致しない、やむを得ない」支出増加であり、消費意欲の回復とは思えない。その一方で、生活必需的消費項目で消費の中でも大きな割合を占める衣食に関する消費は低下の一途を辿っている。

「食料」や「被服及び履物」のカテゴリーは中小小売業での販売が中心であり、一方増加している「交通・通信」や「保健医療」は中小企業者が少ないのが実状である。よって民間消費が多少回復してきたと言っても、中小小売業者への販売額へ結びつきにくい構造となり、このことも中小小売業がまだまだ厳しい状況である一因と考えられる。



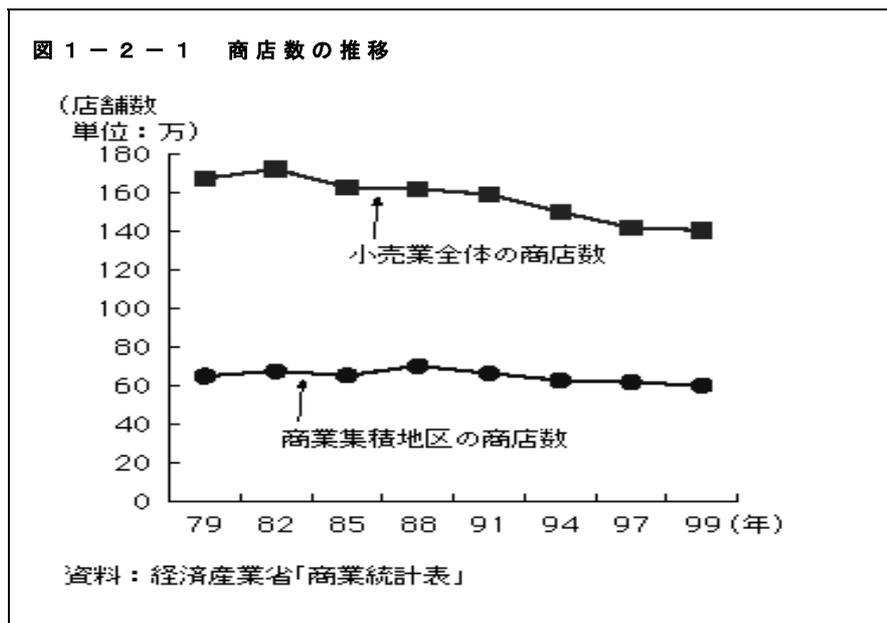
2. 商店街の動向・状況

今回の景気回復局面においても中小小売業の業況回復は遅れており、この点の背景には前述のとおり「消費の中小小売業離れ」という構造的変化が存在する。

ここ数年、これら中小小売店の商店数の推移を見てみると、1982年のピーク時には170万店を超えた中小小売商店(従業員数50人未満)は1994年について150万店を割ってしまい、2000年には139万店と

減少の一途を辿っている。わずか20年弱で31万店の小売店が姿を消したことになる。

こうした中小小売業が中核となって集まった商店街は、活力を欠いた存在であると受け取られがちであり、近年商店街の低迷・衰退が進んでいると言われているが、経済産業省「商業統計表(立地環境特性格別統計編)」(図1-2-1)によれば、小売業全体の商店数、商業集積地区における商店数とも減少傾向にある。一部では、商店街の大半の店舗が営業していない、いわゆる「シャッター商店街」が存在する地域もあり、全国の商店街の灯火が年々暗くなっている。



この商店街の衰退原因をマクロ的に考えてみると、以下のようなものがあげられる。

まず第1に、大店法の規制緩和による影響がある。大店法は戦後の中小小売業に対する保護政策的側面を踏襲したもので、ある意味で中小小売業の経営を外部環境から守ってきたといえる。しかし、大店法の規制緩和に伴い、大規模小売店舗の出店件数の増加、大手スーパー等の営業時間延長等、大手小売業の新たな動きが活発化した。

一方、中小小売店の多くは家族経営であり、営業時間延長にも限界があること、従業員の交代制やパートの活用等による人件費の増加を吸収するほど経営状態に余裕がないことから、対応が困難であった。

第2に内外価格差に対する認識の高まり、流通構造の変化、円高の進行に伴う低価格輸入品の増加、ディスカウントストアを中心にした価格競争の激化等を背景に、商品の低価格化が急速に進行したことである。しかもその価格破壊は、安いだけではなく品質も伴うようになってきている。

第3に、消費文化が成熟期を迎え、消費者のニーズの個性化・多様化が進み、商品そのものへのこだわりだけでなく、買物手段においても多様化してきていることである。例えば、通信販売、訪問販売、ネット販売等の無店舗販売や配達形式の生協の利用が増え、消費者は自分のライフスタイルやニー

ズに合った独自の手段で買物をする傾向が強まってきている。

また、居住地の郊外化とモータリゼーションの進展で、郊外に大規模駐車場を整備した大型小売店が相次いで進出し、これに伴い郊外に居住する消費者はもとより都市部の居住者でさえも郊外にある大型小売店へ買物に出るという動きもみられ、消費者の買物行動は広域化している。

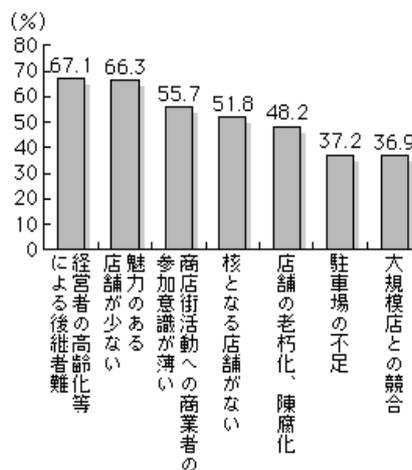
第4は上記を背景に新たな形態の大型店やコンビニエンスストア等の新業態が急速に勢力を伸ばしてきたことである。消費者ニーズの変化は、価格、商品の品質、商品の調達手段等の面で顕在化してきており、このような需要サイドのニーズに対して、低価格を訴求したディスカウントストア、スーパー、ロードサイドショップ、顧客の利便性を追求したコンビニエンスストアや無店舗販売業、専門性を強みにニッチなマーケットを狙う専門量販店（カテゴリーキラー）等、新たな業態が成長してきている。

このように、商店街の衰退は上記のような外部環境変化による影響が考えられるが、それに加えてこういった急激な外部環境変化への対応が遅れたこと自体も大きな原因であるのではないかとと思われる。これは個々の小売店の経営上の問題であり、商店街全体としての対応ができなかった組合の問題でもある。

「商店街実態調査」（図1-2-2）によると、商店街自身が「大きな問題」として認識しているものは、「経営者の高齢化等による後継者難」（67.1%）、「魅力のある店舗が少ない」（66.3%）、「商店街活動への商業者の参加意識が薄い」（55.7%）、「核となる店舗がない」（51.8%）の順となっている。やはり一番の問題は、若い経営者たちによる商店街自体の活性化が出来ていないことであり、商店街の個店における世代交代が進むことが商店街の復活のために必要ということになると思われる。

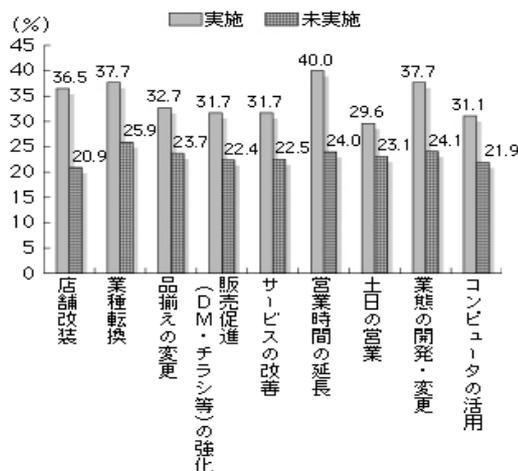
また、個店の魅力をアップさせることも商店街復活のための一策であり、全国の商店街・個店で様々な取り組みがなされている。「商店街実態調査」（図1-2-3）による

図1-2-2 商店街の大きな問題



資料：全国商店街振興組合連合会「商店街実態調査」（2003年11月）
（注）複数回答のため、それぞれの合計は100にならない。

図1-2-3 商店街における個店の改善への取組状況



資料：全国商店街振興組合連合会「商店街実態調査」（2003年11月）再編加工
（注）複数回答のため、それぞれの合計は100にならない。

と、来街者が増加している商店街の個店の様々な取組状況を見てみると、「すべての個店」または「ほとんどの個店」が、「営業時間の延長」、「店舗改装」、「業態の開発・変更」、「業種転換」等の取組みを行っているという回答した割合が「ほとんどの個店が行っていない」との回答割合を上回っている。こうした努力の積み重ねにより個店それぞれが魅力あるものとなっていくことが商店街全体の活性化をもたらすといえる。

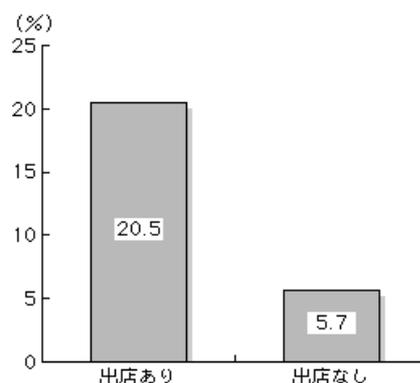
また、商店街全体の取組みとしても、商店街内の空き店舗を活用したチャレンジショップやアンテナショップ、実演・販売型インキュベーション施設の運営、イベントの開催など、ソフト事業を中心とした振興策に取り組んでいるところが多い。それに加えて、桜並木の整備、ベンチ設営、駐輪場の整備や無料ショッピングバスの運行など、ハード面の取組みも一体となされてきている傾向がある。現在は「中心市街地活性化法」もあり、近年ではTMOと呼ばれる街づくり推進事業体が設立され、商店街の活性化を中心に街全体の活性化に取り組むところも多い。

また、「核となる店舗がない」との問題については、今まで大規模店舗は商店街と「競合」する存在という見方が強かったが、平成15年度「商店街実態調査」では「大規模店との競合」を問題とする商店街は大幅に減少している。その一方で「核となる店舗がない」が高い割合を示している。こうした回答パターンの変化は、大型店舗が退店し、それをきっかけに衰退する商店街が増加する中、大規模店舗が競合相手としてではなく商店街の中核として認識されはじめている地域が増加していると考えられる。実際、「商店街実態調査」(図1-2-4)により、近年、大規模店舗が出店した商店街での来街者の増減を見ると、過去3年間に大規模店舗が商店街の中に出店したとする商店街では、来街者が「増加」とする割合が、大規模店舗の出店していない商店街と比べ高くなっている。

このようなことから大規模店舗の郊外出店が増加する中で、中心市街地内における大規模店舗と商店街の競合よりも、中心市街地と郊外との競合が存在し、中心市街地内では大規模店舗と商店街の共存共栄について認識が高まっていると考えられる。この意味で、大規模店舗と商店街が一緒になって地域の商業集積を活性化させることが、今後、課題となると思われる。

図1-2-4

大規模店舗の出店と来街者数の増加



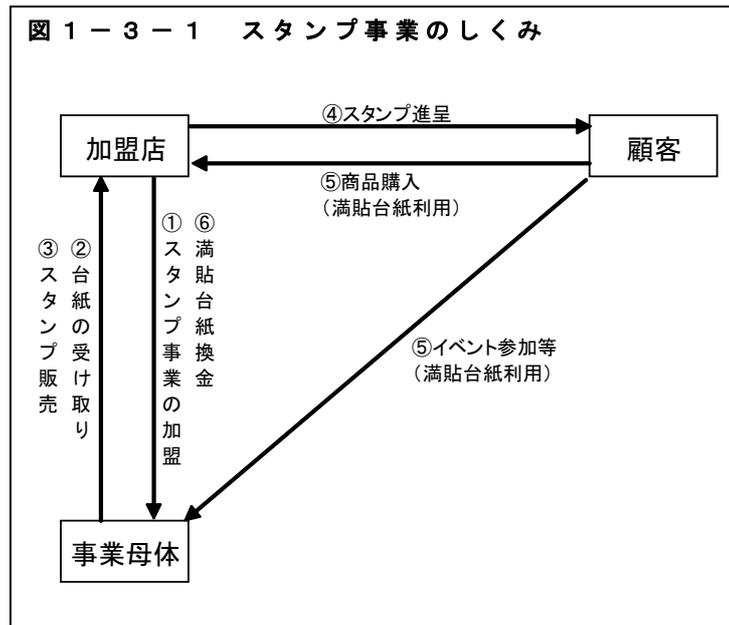
資料：全国商店街振興組合連合会「商店街実態調査」(2003年11月)再編加工
 (注)「出店あり」とは、過去3年以内に商店街の中に大規模店舗が出店した商店街を指す。「出店なし」とは、過去3年以内に商店街の中に大規模店舗が出店しなかった商店街を指す。

3. スタンプ事業の現状と今後の可能性

大型店の進出や価格破壊、モータリゼーションの進展によって低迷・衰退してきた商店街だが、その活性化の切り札として導入されてきたのがスタンプ事業である。スタンプ自体のシステムはかなり昔からあったようで、中には20年以上も続けているという商店街もあるが、商店街起死回生の方策としてブームのように事業として急増し始めたのは1990年頃からである。

(1)スタンプ事業のしくみ

スタンプ事業のシステム自体は古くからあったが、その構造は単純なものである。スタンプ事業団体は商店街共通のスタンプシールを作成し、加盟店に販売する。加盟店は買ったスタンプシールを買い物客に渡す。買い物客は台紙に一定量のスタンプを集めると、商店街で利用できる商品券をもらえるというもの。商店街によっては集めたスタンプ台紙は



商品券としてだけではなく、福引等のイベント参加券として利用できたり、駐車場券やバス電車利用券に交換できたり、さらに金融機関に預金できたり、その特典は様々である。(図 1-3-1)

通常は、加盟店がスタンプを1枚2円で購入し、お客さんが買い物をした際、100円につき1枚を発行する。お客さんは1台紙につき250枚集めて、1台紙500円分のサービスと交換するという方式である。500円のサービスを行い台紙を回収した加盟店はその台紙を事業団体へ持ち込み、500円換金する。つまり、等価交換方式で1枚2円のスタンプを加盟店が負担するという方法である。しかし、事業団体はスタンプ自体では収支同額のため、スタンプ発行費用やイベント開催費用などは加盟店から別途負担金を徴収して賄っている。

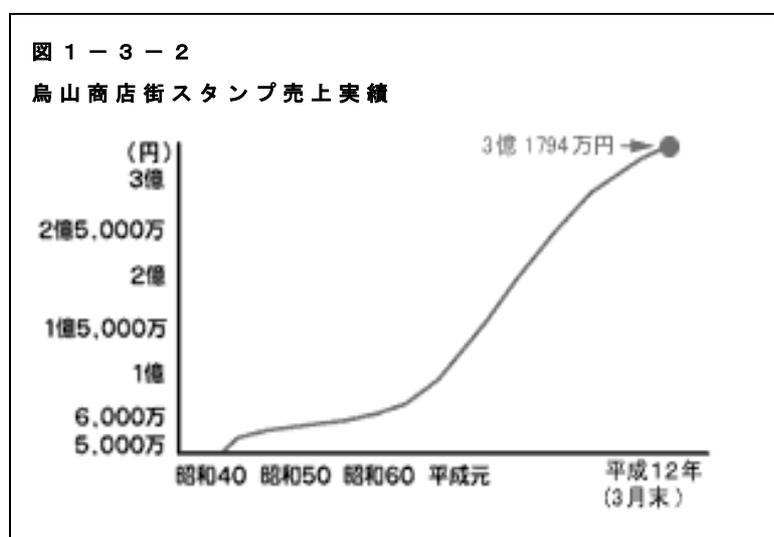
これとは別に東京・世田谷区の京王千歳烏山駅前にある烏山商店街が発案したいわゆる「烏山方式」というシステムがある。これはスタンプ事業の運営費を加盟店に対する負担金からではなく、スタンプ自体によって賄おうというものである。

加盟店が1枚2円で購入し、お客さんが買い物をした際、100円につき1枚を発行する。ここまでは上記と同様だが、台紙は1枚につきスタンプ350枚として、その価値額は500円として交換するサービスも500円と

する。つまり、1枚2円で350枚で一杯になるとすれば、本来の価値は700円（2円×350枚）だが、これを500円とすることで、差額200円がスタンプ事業の運営費になる仕組みである。この収入によって事業団体はスタンプの交換サービスとして、魅力のある各種イベントを企画・実行してゆく等の事業展開が可能である。

(2) 烏山商店街の成功事例

スタンプ事業を始めた商店街はその殆どが、「大型店の進出とそれによる商店街の衰退に対する打開策」のためと言ってよく、リピーター獲得と地域密着型イベントによる消費者の商店街回帰を狙ったものと言える。特に「烏山方式」を発案した烏山商店街のスタンプ事業は、昭和40年の開始以来順調にそのスタンプ売上を伸ばし（図1-3-2）、全国的にも有名な成功事例となり、他の商店街のスタンプ事業のモデルケースとしてもはやされるようになった。そしてその売上は現在も増加中であるという。



烏山商店街のスタンプ事業成功の要因は、単に「烏山方式」と呼ばれる運営システムによるものではない。もちろん潤沢な資金は必要であるが、最大の要因は事務局側で頻繁に実施するイベントにある。

満タンになった台紙を保管しておき、イベントの際に自分のほしいもの、例えば、旅行券やコンサートチケットに変換する。単に換金するよりもそのほうがプレミア率が高いのである。また、割引セールより、スタンプ2倍セールや3倍セールなどを実施し、還元的なイベントの全てをスタンプに直結させる徹底ぶりである。商店街全体で販促活動を積極的に取り組んでおり、年に数回5倍、10倍セールなどを行ってスタンプの価値を高める取り組みを行っている。

スタンプ台紙一冊で金融機関に500円の預金ができたり、夏祭り等の際には1,000円の屋台券と引き換えたりすることができる。また、東京都内バス回数券あるいは首都高速回数券との引換えや東京ディズニーランドのパスポート券、ボーリングのゲーム券との引換え等、様々な使い道が用意さ

れている。さらに、劇団四季のミュージカル、オペラ、明治座観劇券（華カード）、クリスマス・ディナーショー等への招待、国内温泉旅行から豪華な海外旅行まで、年間20以上の豪華なイベントが行われ、消費者のスタンプ収集意欲を盛り上げている。

一度台紙150冊で20万円相当のラスベガス・グランドキャニオン旅行招待を実施したときのこと。台紙150冊だと通常のサービス券だと7万5千円の買い物が出来るが、この旅行イベント参加では数倍の価値が生まれてくる。しかし、台紙150冊のスタンプを貯めるには、単純に計算しても500万円分の買い物をしなければならない。到底不可能だろうと思われるが、先着25名として募集したところ、募集当日の9時受付開始に早朝より長蛇の列ができたらしい。それほど烏山商店街の利用者は、これらのイベントに単なる買い物のプレミアム以上の価値を見出しているのだろう。

また、なんと言っても認知度が非常に高く、通行人調査を実施したところ、95%の人がスタンプの存在を知っていたという。商圈人数は7万人程度。客層は主婦が中心であるが、駅を利用する通勤客も見込めるため、20代から30代の客層も37%にも及ぶらしい。

(3) 低迷するスタンプ事業

商店街低迷打開策の切り札としてスタンプ事業を行う商店街は1990年以降全国的に拡大していったが、その殆どは烏山商店街をモデルケースとして「烏山方式」を採用していった。それらの商店街はやはり商店街全体での取り組みによる販促とイベントを積極的に行うことで、その事業を成功させようとしていた。しかし、烏山商店街のような成功事例は実は少なく、やはり全国的に商店街のスタンプ事業は総合的に見ると低迷している、というのが一般的な見方ようだ。残念ながら全国のスタンプ事業者数やスタンプ事業売上高の統計資料はなかったが、雑誌記事や商店街・個店のホームページ等を見る限り、売上高や加盟店数は減少しており、スタンプ事業自体を廃止する（した）商店街も多いことがわかった。

スタンプ事業が低迷している要因についてもやはり外的要因と内的要因が存在する。外的要因については、1996年頃から更に低価格志向が進んだことがある。低価格志向はこれまでも商店街の衰退を招くような大きな流れがあったが、ここにきて衣類のユニクロに代表されるように低価格商品に品質が伴ってきたこと、郊外型店舗が更に増加し一段とワンストップショッピングが進んだことなどがあげられる。また、消費者の商品購入チャネルとしてインターネットがこの頃から徐々に増加し、2000年頃から本格化してきている。スタンプ事業の開始により商店街に繋ぎ止めていた消費者も、次第に商店街から離れることになってきている。

そして内的要因については、加盟店個店・商店街全体の取り組み姿勢の問題である。スタンプはたくさん集めれば集めるほど買い物客にとっては価値が増していくものであるから、加盟店側は積極的にスタンプを出すことが事業成功の一つのキーファクターである。しかし、100円の売上に対してスタンプを1枚出すということは、100円の売上に対して2円値引きを行っていることと同じである。言い換えれば利益率を2%圧迫していることにな

る。これにより加盟店にいわゆる「スタンプの出し惜しみ」が発生し、そういった行為が加盟店各店で行われることによって、スタンプ事業全体が縮小してしまうという現象に陥っているようである。

しかし、今日小売業では売上高経常利益率を1%向上させることがどんなに困難なものであろうか。売上減少、原価率増加により利益率減少、はたまた赤字に悩む中小小売業者にとって、対売上で2%の経費増加は加盟店自身の経営を大きく圧迫するものであり、死活問題となってくる。スタンプの効果自体はわかっている、売上が必ず増加するという保証はなく、スタンプの出し惜しみをせざるを得ない状況になっているのである。これが全体的な悪循環を生み出し、スタンプ事業の存続に大きな影響を与えている。

近年では低迷するスタンプ事業の打開策として、スタンプのICカード化を検討する商店街も多い。スタンプの代わりにICカードのICにポイントを蓄積していく方法で、消費者にとっても便利で扱いやすく、商店街や加盟店にとっても演算機能とデータ蓄積により管理が楽である、というのが導入のメリットであり、動機である。更にカードにプリペイド機能や金融機関やクレジット会社と提携してキャッシュカード機能・クレジットカード機能を付加して、カードの価値を高めようとしているものもある。スタンプ台紙を地域のコミュニティカードへ発展させて、商店街の価値・優位性を高めようという取り組みである。前述の烏山商店街でも既に導入済みであり、その他にも長野県駒ヶ根市と周辺2町が共同で実施する「つれてってカード」など、全国の商店街で様々なカードの取り組みが行われている。

しかし、このカード化も思ったほど効果をあげていないのが実状のようである。まず、ICカード導入にあたってはカード発行やデータ管理する機械が事業団体で、カードリーダー・ライターが各加盟店で導入する必要があり、商店街全体で大掛かりな設備投資となる。売上が低迷する中で新規の設備投資に関する資金面の問題から導入検討をやめる商店街も多い。また、店主の高齢化が進む中での機械操作に対する抵抗という、目に見えない問題もある。

更にカード化の錯覚と言われるのが「売上増加になかなか直結しない」という点である。当然のことながらカード化が必ず売上増加につながるという保証はない。そこでもやはり商店街全体での取り組みや、各加盟店の努力が必要になってくる。

結局はスタンプ事業にしてもICカード事業にしても根本的な問題は共通しており、ハード面ではなくソフトの面で商店街の構成員全員が共通認識を持ち、商店街全体で意思統一して改革に臨んでいくという姿勢が大切なのだろうと思われる。成功している烏山商店街などはこういった環境の中で、商店街全体で事業への積極的な取り組みを行い、衰退せず事業を存続させている。そこには、事業を牽引する強力なリーダーシップの存在、それを盛り上げる積極的な店主の存在、行政や商工会議所、振興組合等のバックアップなどがあるのであろう。

(4) スタンプ事業の可能性

前述のように、スタンプ事業を取り巻く環境は非常に厳しいものがある。我が愛媛県内でも南予地区を中心にスタンプ事業に取り組む商店街が多いが、そのなかで積極的な取り組み、個性的な取り組みによって成果をあげている商店街もあるだろう。

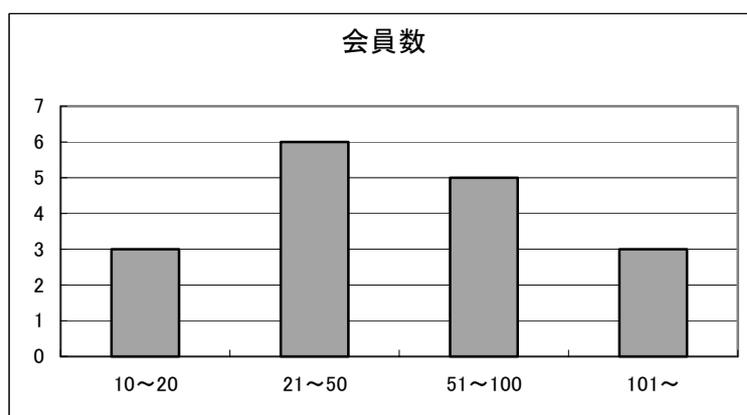
今回、県内のスタンプ事業の現在の実態を調査し、改めて問題点を把握することで、スタンプ事業の活性化及び商店街活性化の方策を検討していきたい。

第2章 スタンプ事業アンケート分析結果

1. アンケート郵送件数 32件
2. 有効回答数 20件
3. 回答率 62.5%
4. スタンプ会の組織 協同組合 7
任意団体 10
5. 会員数（組合員数）

人数	団体数	%
10～20	3	17.6
21～50	6	35.3
51～100	5	29.5
101～	3	17.6

最高 120人 最低 15人

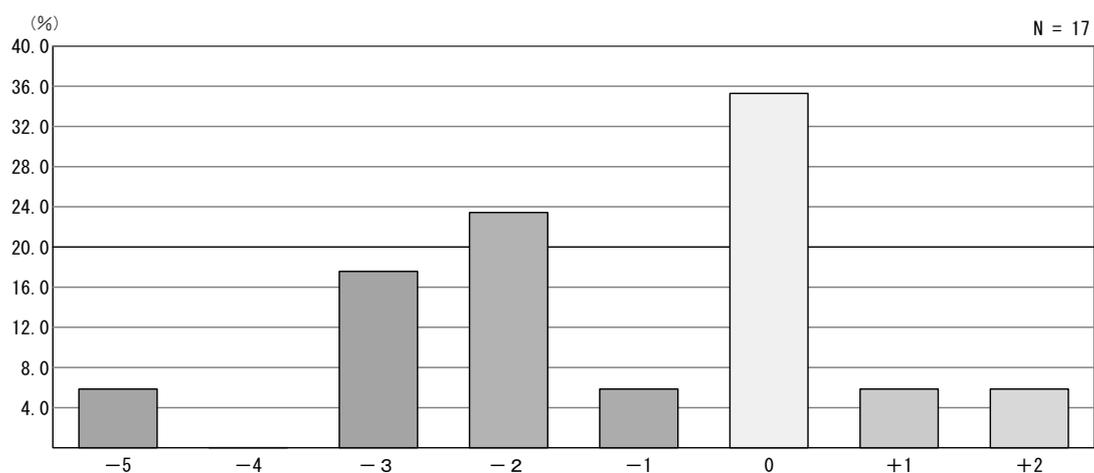


6. 組合員数の増減（対前年比）

増減数	-5	-4	-3	-2	-1	±0	+1	+2	合計
件数	1	0	3	4	1	6	1	1	17
%	5.9	0	17.6	23.5	5.9	35.3	5.9	5.9	100

対前年比の会員数は、変化無しが6件35.3%と最も多いが、減少は9件、増加は2件と減少のほうが多い。相対的に見て減少傾向といえよう。

会員数の増減



7. 事務局の有無

事務局有り	13
事務局無し	4

8. 独自事務所の有無

独自事務所有り	1
独自事務所無し	16

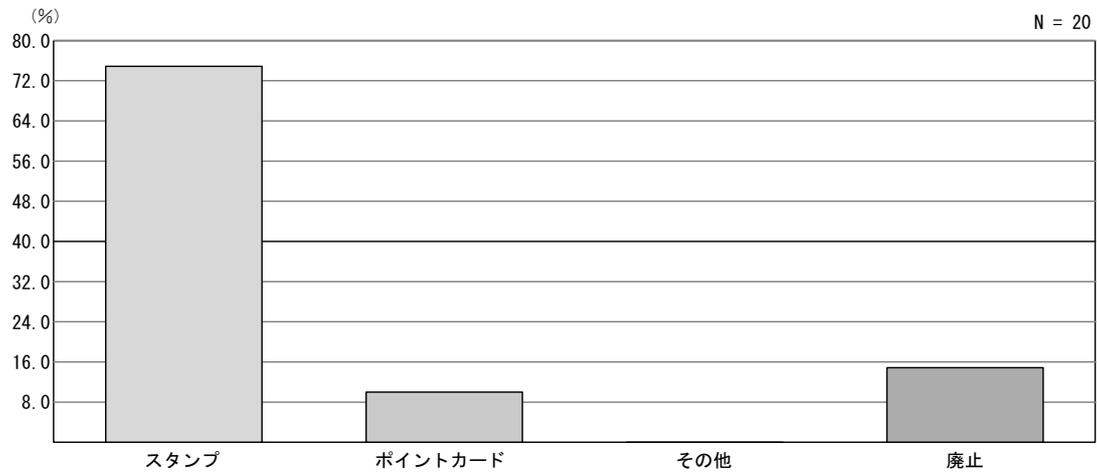
商工会に事務局を置いている団体が殆どである。

(※4スタンプ会の組織以下の設問には、有効回答のうち廃止したという3件の回答は含まない。)

Q 1 行っているスタンプ事業の種類

種類	件数	%
スタンプ	15	75
ポイントカード	2	10
その他	0	0
廃止	3	15

スタンプ事業の種類



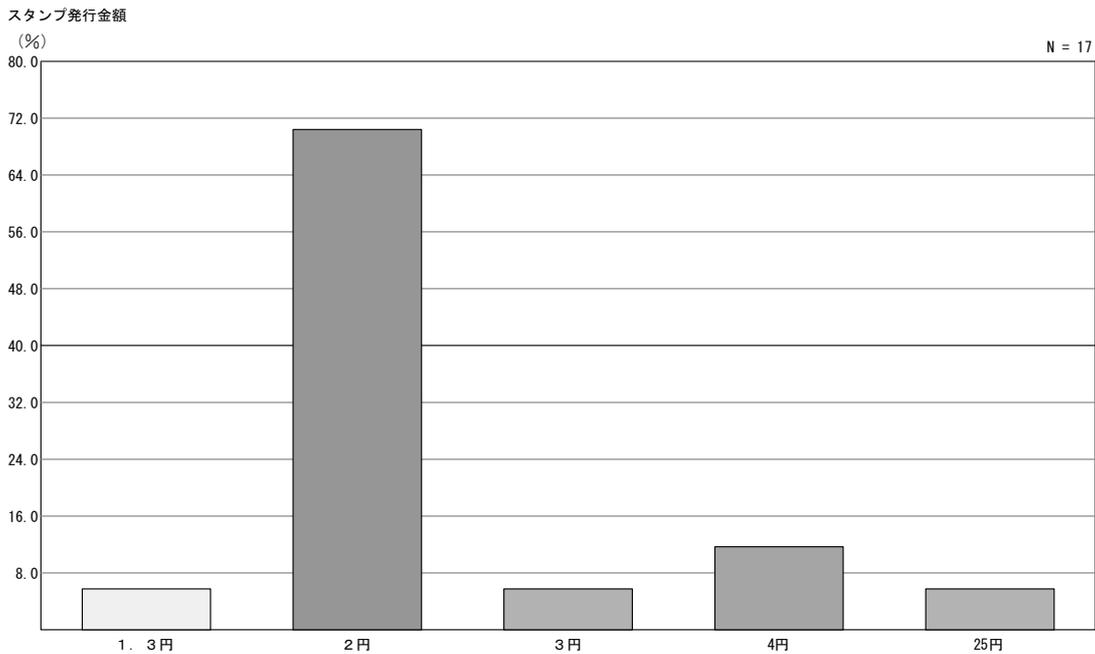
Q 2 事業開始年

事業開始年	件数
昭和 38 年 (1963)	2
昭和 43 年 (1968)	1
昭和 45 年 (1970)	1
昭和 50 年 (1975)	1
昭和 57 年 (1982)	1
昭和 58 年 (1983)	1
平成元年 (1989)	1
平成 5 年 (1993)	3
平成 6 年 (1994)	1
平成 7 年 (1995)	3
平成 11 年 (1999)	1
平成 12 年 (2000)	1

Q3 スタンプ事業の形態・事業構造

3-1 スタンプ発行金額

金額	1円30銭	2円	3円	4円	25円	合計
件数	1	12	1	2	1	17
%	5.9	70.5	5.9	11.8	5.9	100



スタンプ発行金額は、2円のところが圧倒的に多くなっている。

3-2 台紙満貼枚数

25枚	100	125	180	200	250	300	336	350	380	400	500	合計
件数	1	1	1	1	1	1	1	4	1	3	1	17

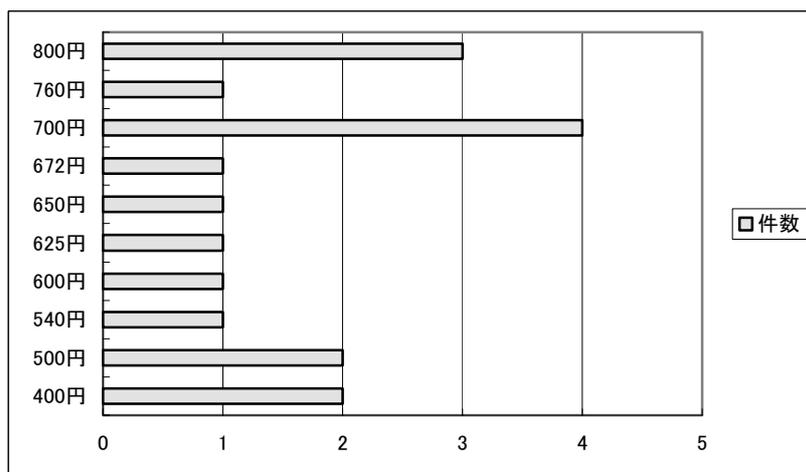
このように、スタンプ台紙満貼枚数はまちまちである。350枚が4件、400枚が3件と多い。

次に満貼の場合の発行金額をみると、次のようになる。

スタンプ発行金額×スタンプ満貼枚数

金額	400円	500円	540円	600円	625円	650円	672円	700円	760円	800円	合計
件数	2	2	1	1	1	1	1	4	1	3	17
%	11.7	11.7	5.9	5.9	5.9	5.9	5.9	23.5	5.9	17.7	100

この件数もまちまちであるが、中でも700円が4件、800円が3件と多い。



3-3 スタンプ台紙交換条件

満貼の台紙をいくらで交換するかということである。500円が圧倒的に多い。

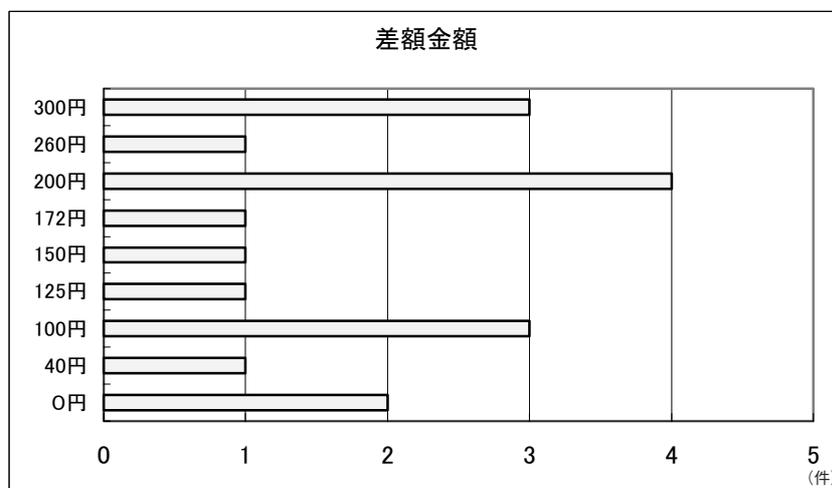
金額	300円	500円	合計
件数	2	15	17
%	11.8	88.2	100

満貼台紙は500円で交換が15件と圧倒的に多い。300円で交換が2件あった。

この満貼台紙交換金額と先の満貼台紙の発行金額との差額がスタンプ会の収入となる。

(満貼台紙発行金額－満貼台紙交換金額)

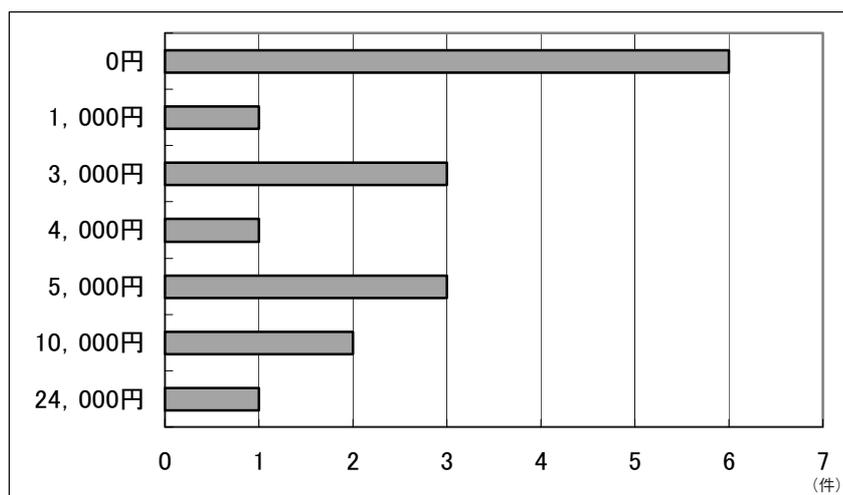
金額	0円	40円	100円	125円	150円	172円	200円	260円	300円	合計
件数	2	1	3	1	1	1	4	1	3	17
%	11.8	5.9	17.6	5.9	5.9	5.9	23.5	5.9	17.6	100



3-4 スタンプ事業組合員負担金（年額）

金額	0円	1,000円	3,000円	4,000円	5,000円	10,000円	24,000円	合計
件数	6	1	3	1	3	2	1	17
%	35.3	5.9	17.6	5.9	17.6	11.8	5.9	100

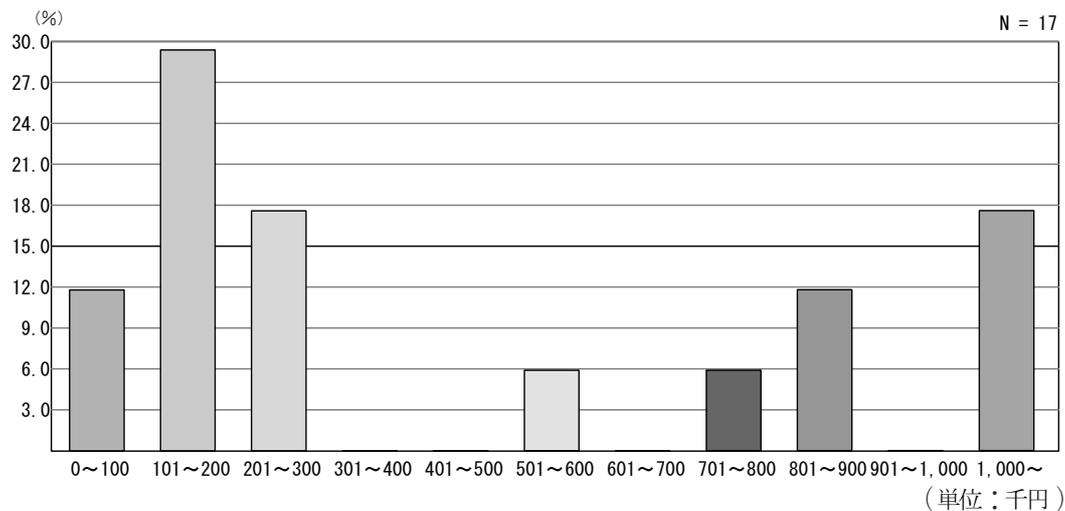
組合員負担金なしが6件と最も多い。運営資金は、差益と商工会や自治体からの補助金でまかなっているようである。高額の負担金は例えばポイントカードの機械などや、事業立ち上げ時の経費の償却が必要なところである。最近会の維持のため負担金の増額をしたところもあるようだ。



3-5 スタンプ事業年間売上高

年間売上金額（千円）	件数	%
～1,000	2	11.8
1,001～2,000	5	29.4
2,001～3,000	3	17.6
3,001～4,000	0	—
4,001～5,000	0	—
5,001～6,000	1	5.9
6,001～7,000	0	—
7,001～8,000	1	5.9
8,001～9,000	2	11.8
9,001～10,000	0	—
10,000～	3	17.6
合計	17	100

スタンプ事業売上



最高は22,610千円で、最低は513千円である。平均は6,475千円となっている。

Q4 スタンプ事業廃止の理由

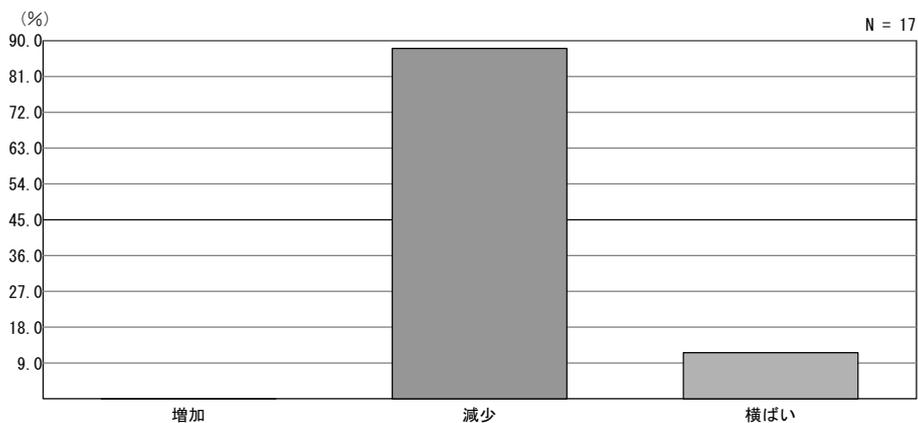
アンケート回答の中で3件の廃止スタンプ会があった。その理由は、「会員が減少した」「売上が伸びない」などの理由である。

Q5 スタンプ事業の売上の傾向

項目	増加している	減少している	横ばい	合計
件数	0	15	2	17
%	0	88.2	11.8	100

回答は圧倒的に売上の減少であった。増加は0、横ばいは2件である。

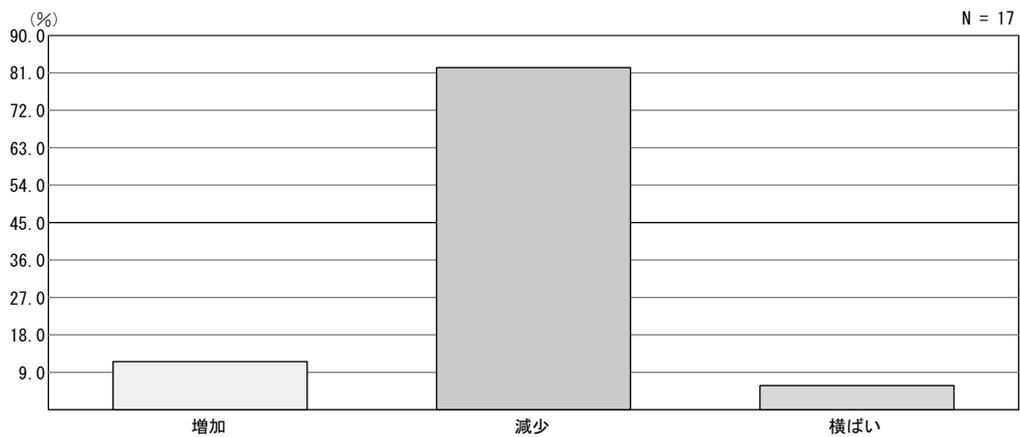
売上の傾向



Q6 スタンプ事業の資金量の傾向

項目	増加している	減少している	横ばい	合計
件数	2	14	1	17
%	11.8	82.4	5.9	100

資金量の傾向



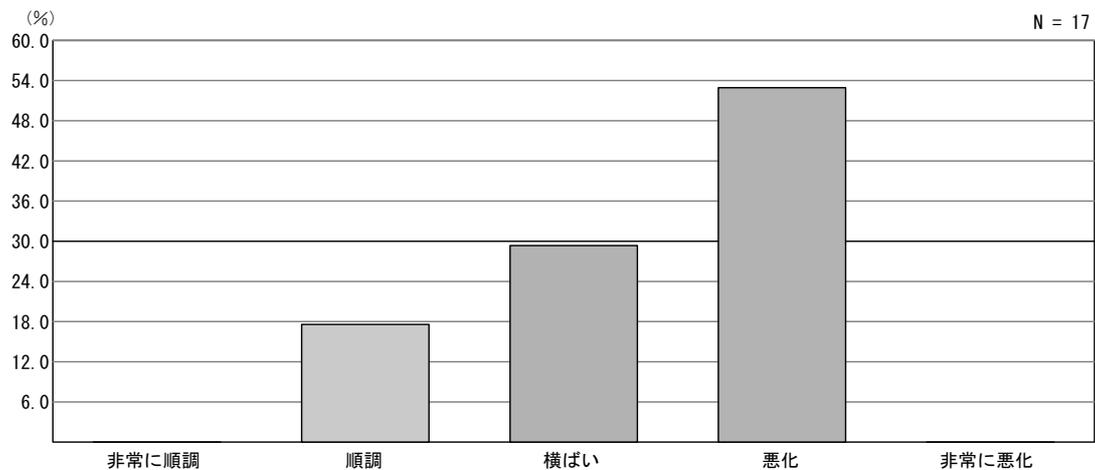
この回答も減少が多いが、増加も2件あった。

Q7 事業としての採算はどのような傾向にありますか。

項目	非常に順調	順調である	横ばい	悪化している	非常に悪化	合計
件数	0	3	5	9	0	17
%	0	17.6	29.4	52.9	0	100

この回答では、約半数以上が悪化と答えているが、横ばいは5件、順調は3件あった。

スタンプ事業の採算の傾向

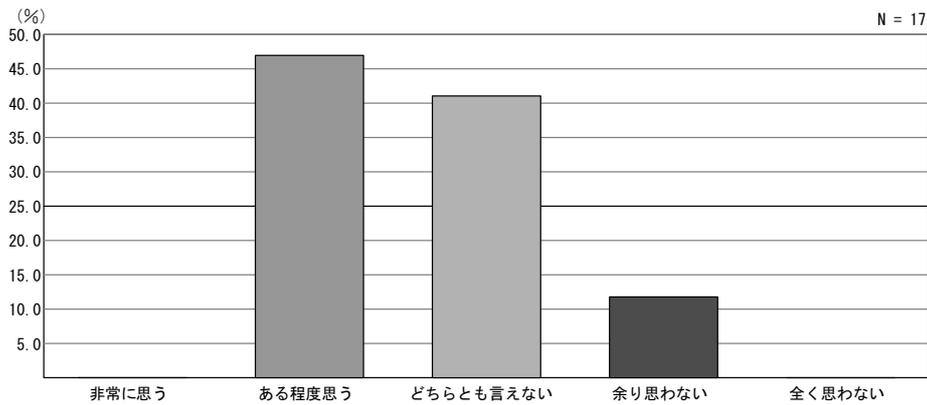


Q 8 スタンプ事業によって来店客増加、リピーターの醸成等が図られていると思いますか。

項目	非常に思う	ある程度思う	どちらとも	余り思わない	全く思わない	合計
件数	0	8	7	2	0	17
%	0	47.0	41.2	11.8	0	100

この回答では、ある程度思うが8件もあり、スタンプ事業が商店街や町の活性化に役立っていることがわかる。

スタンプ事業による好影響

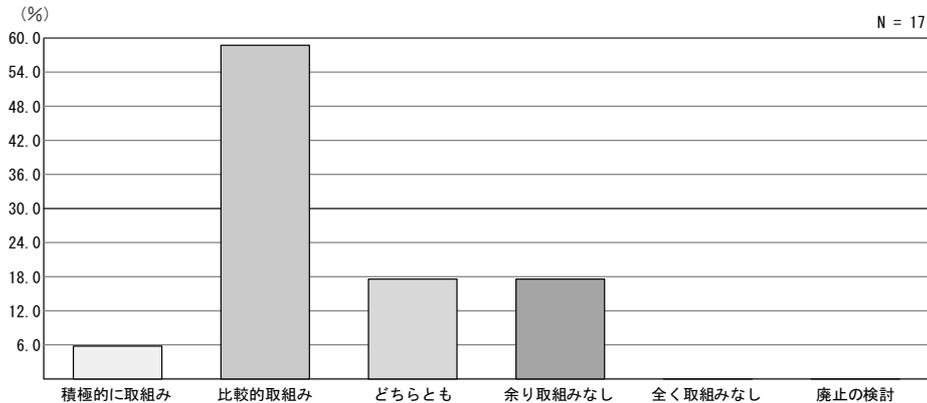


Q 9 組合としてスタンプ事業の活性化に取り組んでいますか。

項目	積極的に	比較的良好	どちらとも	余りしない	全くしない	廃止の検討	合計
件数	1	10	3	3	0	0	17
%	5.9	58.9	17.6	17.6	0	0	100

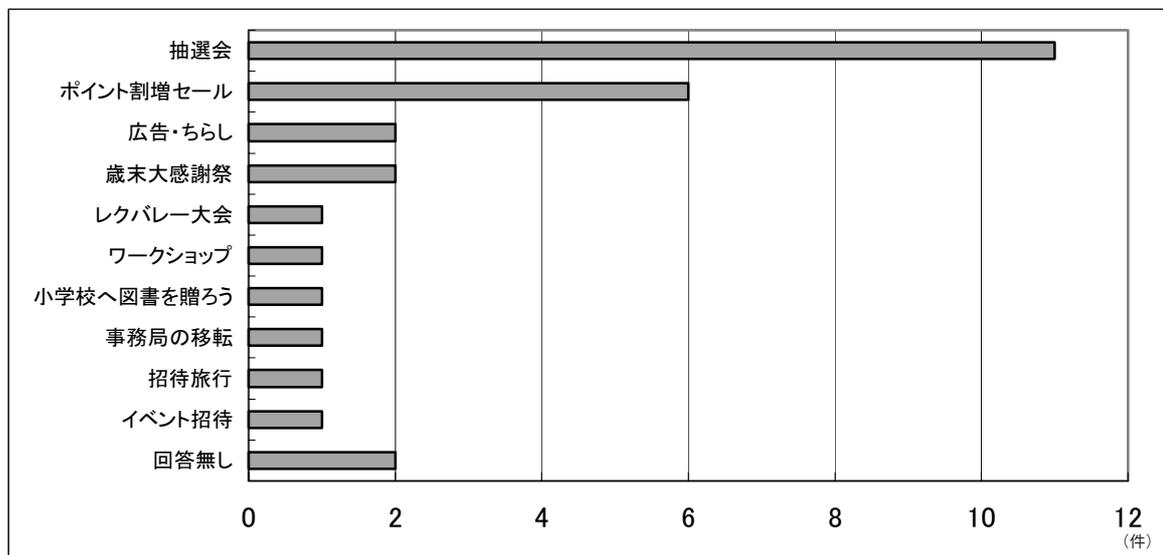
スタンプ事業について60%以上のスタンプ会が何らかの活性化策を講じている。

活性化への取組み



Q10 スタンプの価値を高め、利用者を増やす方法として、どのようなことを実行しているか。または、どんなことが考えられるか。

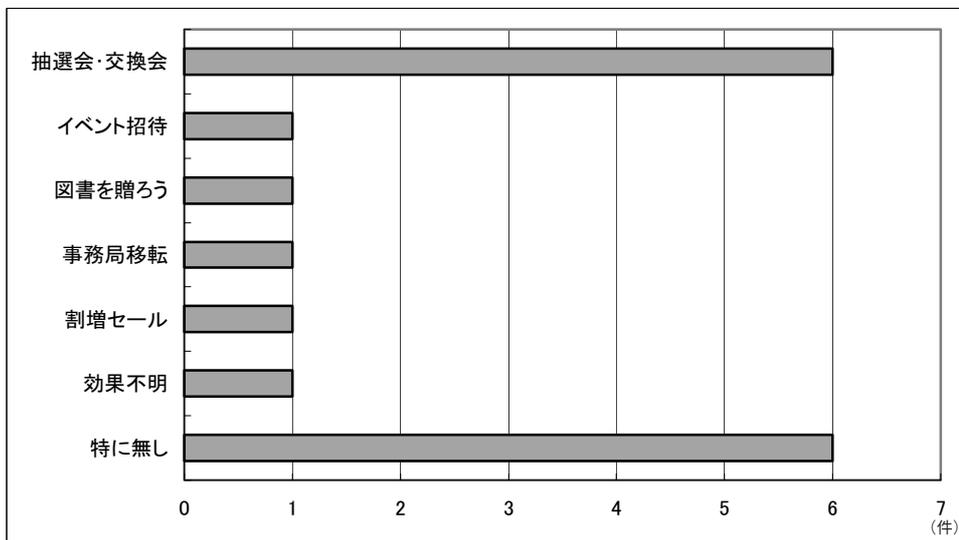
項目	件数	%
抽選会（ダブルチャンス）	11	36.8
ポイント割増セール（2倍・3倍）	6	20.0
広告・チラシ	2	6.7
歳末大感謝祭など	2	6.7
レクリエーションバレー大会	1	3.3
ワークショップ	1	3.3
小学校へ図書を贈ろう運動	1	3.3
事務局を商店街へ移転	1	3.3
招待旅行	1	3.3
スタンプ提供の徹底	1	3.3
イベント招待	1	3.3
回答無し	2	6.7
合計	30	100



年1～2回のダブルチャンスの抽選会や交換会が主流となって、一頃行われていた招待旅行や観劇会、プロ野球観戦会などは少なくなっている。ポイント割増セール（2倍・3倍）はすべてのスタンプ会で行われているものと思われる。

Q11 Q10の中で効果的なものがあったか。

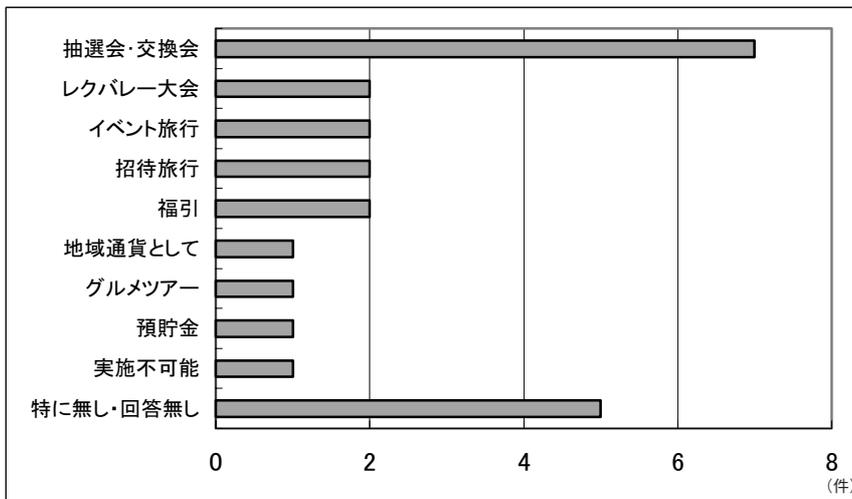
項 目	件 数
抽選会・交換会	6
イベント招待	1
学校に図書を贈ろう運動	1
事務局移転	1
割増セール	1
効果はわからない	1
特に無しまたは回答無し	6
合 計	17



特に無し・回答無し・効果がわからないという回答が多いのが気になるところである。何をやっても効果が期待できないという消極的な考えになっているのではないか。ここでも抽選会・交換会が最も多く、イベント招待や招待旅行などは少なくなっている。

Q12 満貼台紙の利用方法として商品券以外にどのようなことをしているか。

項目	件数	%
抽選会・交換会	7	29.2
レクバレー大会	2	8.3
イベント招待	2	8.3
招待旅行	2	8.3
福引	2	8.3
地域通貨として	1	4.2
グルメツアー	1	4.2
預貯金	1	4.2
実施不可能	1	4.2
特に無し・回答無し	5	20.8
合計	24	100

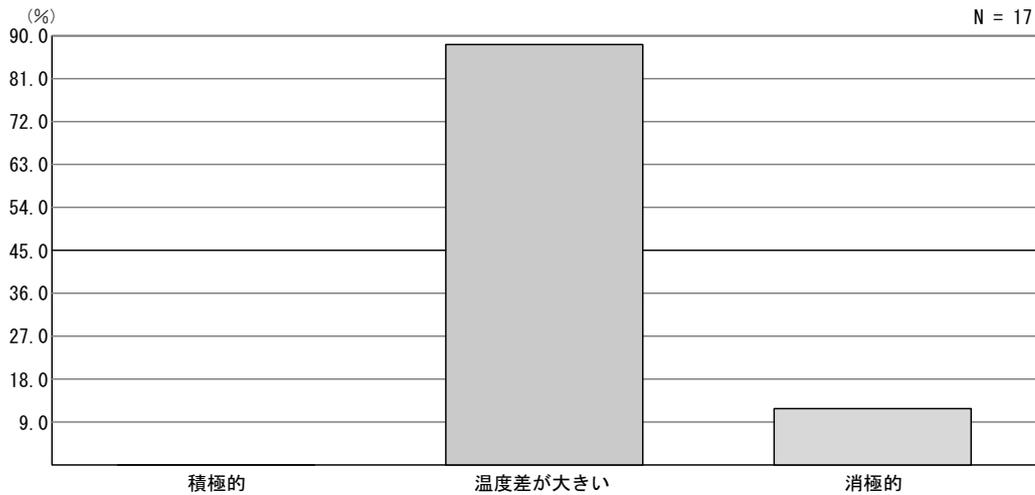


ここでも、特に無し・回答無しに実施不可能を加えれば7件となり、全体の約1/3の意見となっている。実施不可能という回答には、「歌謡ショー優待、レクバレー大会等いろいろなことをやって来ましたが、有力店の廃業、脱退等で売上が非常に少なくなり、今はほとんど何もできない状況です。」と書かれている。地方の商店街やスタンプ会の実態をある程度あらわしている。地方の商店街や個店の活性化を図るための方策を真剣に考えていかねばならない。かつてはこのスタンプ事業もその活性化の有力な手段の一つであった。しかしまだ過去の方策ではないと思う。いまでもその活性化の有力な武器として活用しているところはたくさんある。消極的にならずに頑張っていきたいと思う。

Q 1 3 個々店の取組は積極的・協力的か。

項 目	全体的に積極的	個店により温度差 が大きい	全体的に消極的	合 計
件 数	0	15	2	17
%	0	88.2	11.8	100

構成員の取組



会員の取り組み方は積極的が0であった。しかも消極的が2件もあった。会員全体が積極的でなくとも、積極的な活動者やリーダーがいないと活性化しない。スタンプ事業や商店街の沈滞気味の原因の一つは、こういうところにあるのかもしれない。

Q 1 4 積極的な理由

回答無し

Q 1 5 全体的に消極的な理由はなぜだと思うか。

- 商店街の疲弊と事業者の高齢化、後継者がいないこと。
- あきらめの意識が強い、それに事業者の高齢化と後継者の不足。

Q16 スタンプ会として個々の会員の活性化にどのように取り組んでいるか。

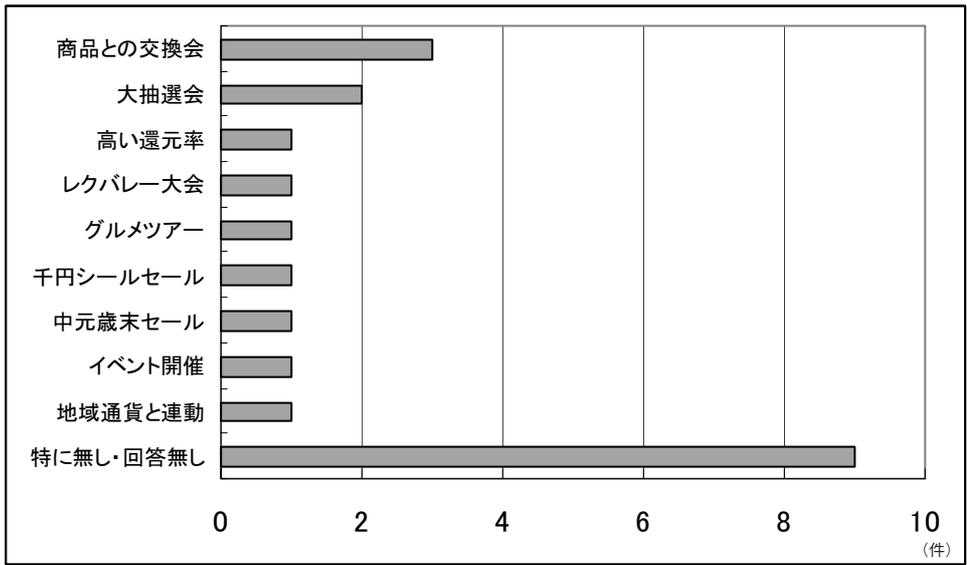
活性化への取組	件数
共同売出しと店名入りチラシ	1
月1回の定例会の開催	1
レディース会・青年会などで意見をくみ上げる	1
スタンプの提供の徹底を呼びかける	1
打合せ会を度々開催する	1
各店にWチャンスが当たるようにする	1
研修会を開催したり、参加したりする	1
特に無し・回答無し	10
合 計	17

ここでも意見無しが半数以上占めている。

Q17 スタンプ事業で、自慢できる事業、効果のある事業とは。

項 目	件数	%
満貼台紙を商品と交換する	3	14.3
大抽選会	2	9.5
お客様に対する高い還元率	1	4.8
レクバレー大会の開催	1	4.8
グルメツアー	1	4.8
1,000円シールセール	1	4.8
中元・歳末セールの実施	1	4.8
寄席などイベントの開催	1	4.8
地域通貨との連動	1	4.8
特に無し・回答無し	9	42.6
合 計	21	100

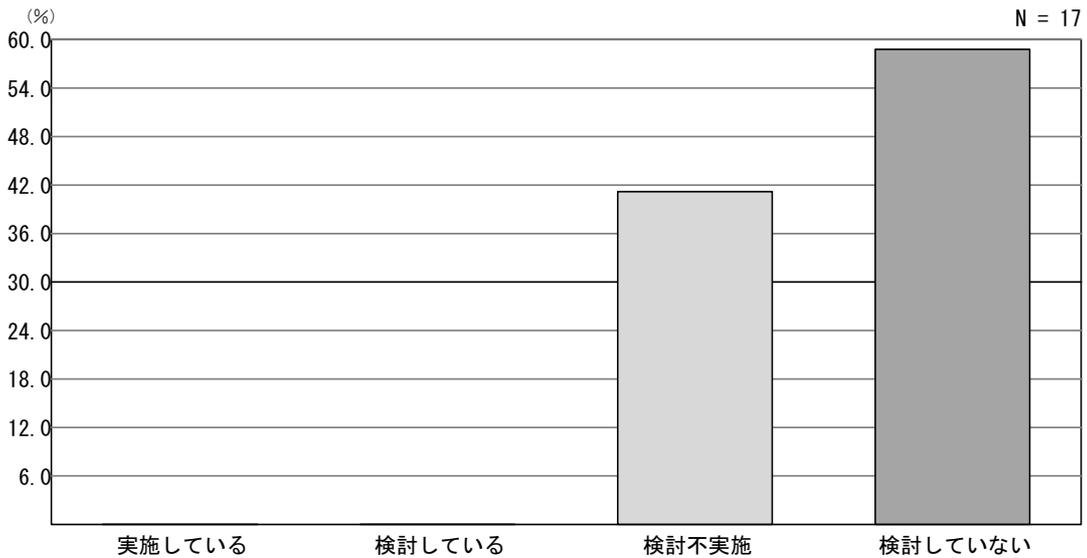
複数回答であったので、総数が17より増しているが、特に無し・回答無しがここでも半数以上になっている。満貼台紙を文房具や入浴券、お米、映画券、ビールなどと交換する交換会が好評のようである。



Q18 スタンプ事業のICカード化を検討しているか。

項目	実施している	検討している	検討したが実施しなかった	検討していない	合計
件数	0	0	7	10	17
%	0	0	46.7	53.3	100

ICカードの検討



Q19 ICカード不採用の理由

○検討したが不採用

項目	件数
初期費用や維持費がかかりすぎる	4
現在のままでよいという意見が多かった	1
大型店と異なった方法をとりたい	1
合計	6

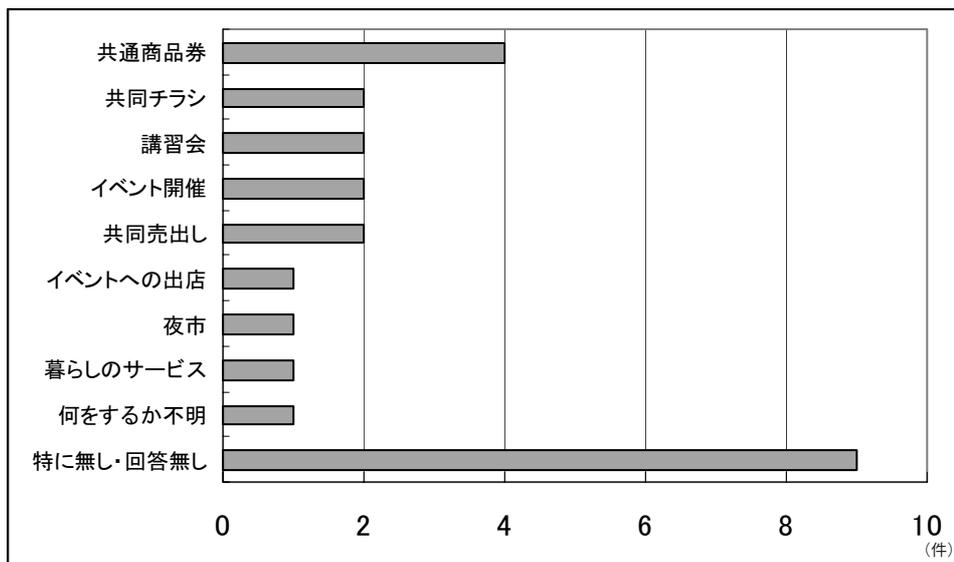
○検討していない

項目	件数
資金・コストの問題	3
規模が小さいから	2
高齢化に合わない	1
デジタルよりアナログ	1
売上が少ないから無理	1
合計	8

愛媛県内でもICカードを採用しているところがあるが、初期費用や維持経費の関係でスタンプからICカードへの移行は難しいようである。回答無しも何件かあった。

Q20 商店街活性化のためにスタンプ事業以外に自慢できる事業、効果のある事業は。

項目	件数	%
共通商品券	4	16.0
共同チラシ	2	8.0
講習会	2	8.0
フリーマーケットなどのイベント	2	8.0
共同売出し	2	8.0
町や商工会のイベントに出店する	1	4.0
夜市	1	4.0
暮らしを助けるサービスの提供	1	4.0
何をしてもよいかわからない	1	4.0
特に無し・回答無し	9	36.0
合計	25	100

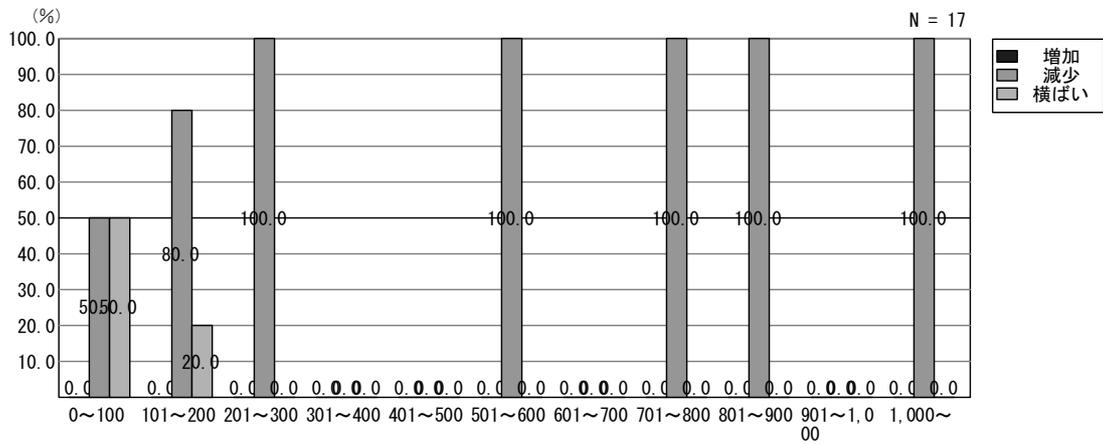


スタンプ以外の商店街活動に8項目の回答があった。最も多かったのが、商店街の共通商品券である。続いて共同チラシ、講習会の開催や参加、フリーマーケットや特産品市などのイベントの開催、中元や歳末の共同売出しとなっている。こういった事業とスタンプ事業とが相乗効果を発揮することを期待したい。

クロス集計

① Q3-5売上高とQ5売上傾向

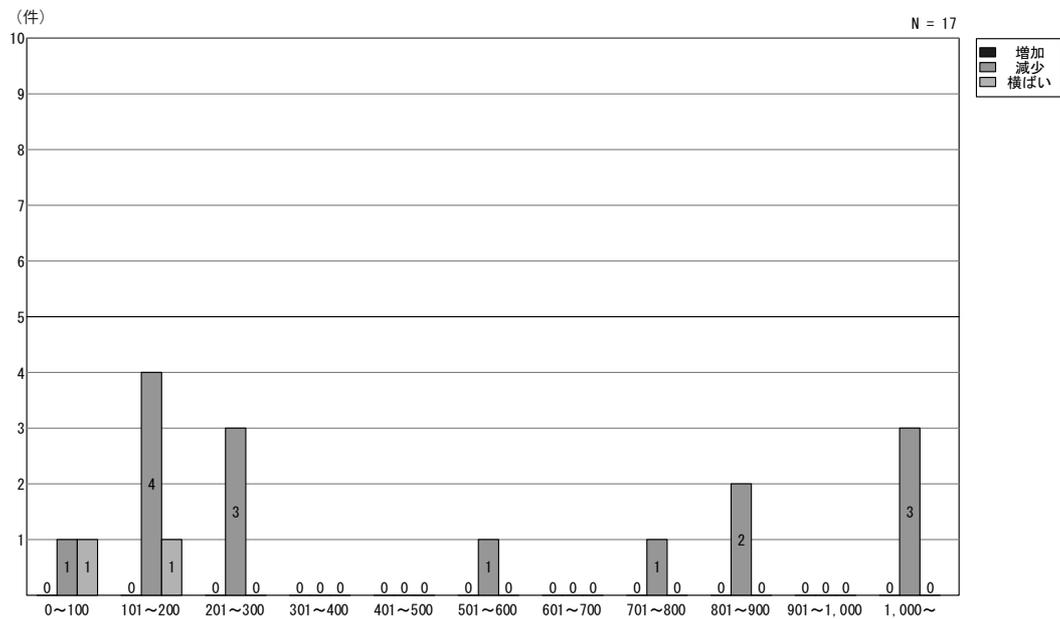
(X軸) 売上の傾向
(Y軸1) スタンプ事業売上



売上の横ばい傾向の回答は、売上の200万円以下のところに集中していて、それ以上は減少傾向にある。

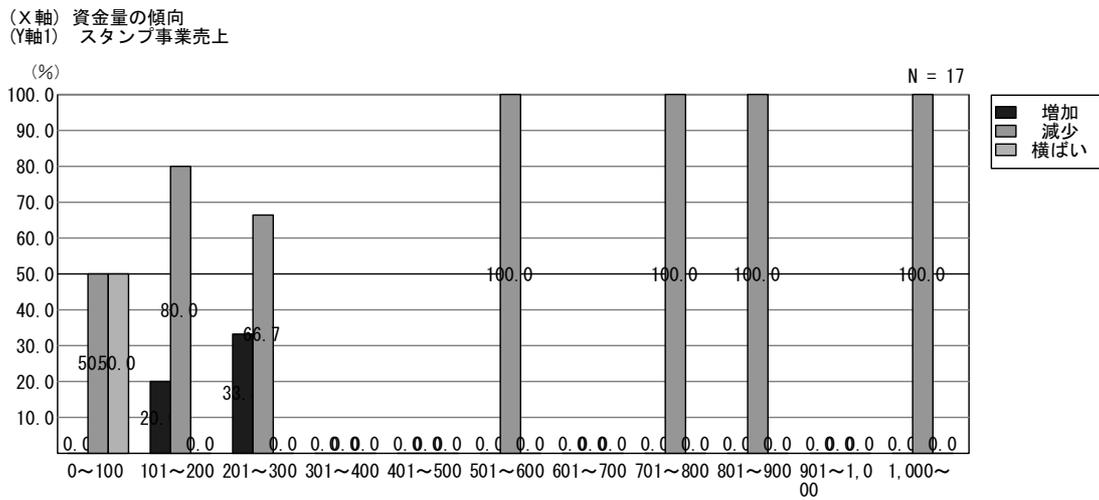
② Q3-5売上とQ6資金量の傾向

(X軸) 売上の傾向
(Y軸1) スタンプ事業売上



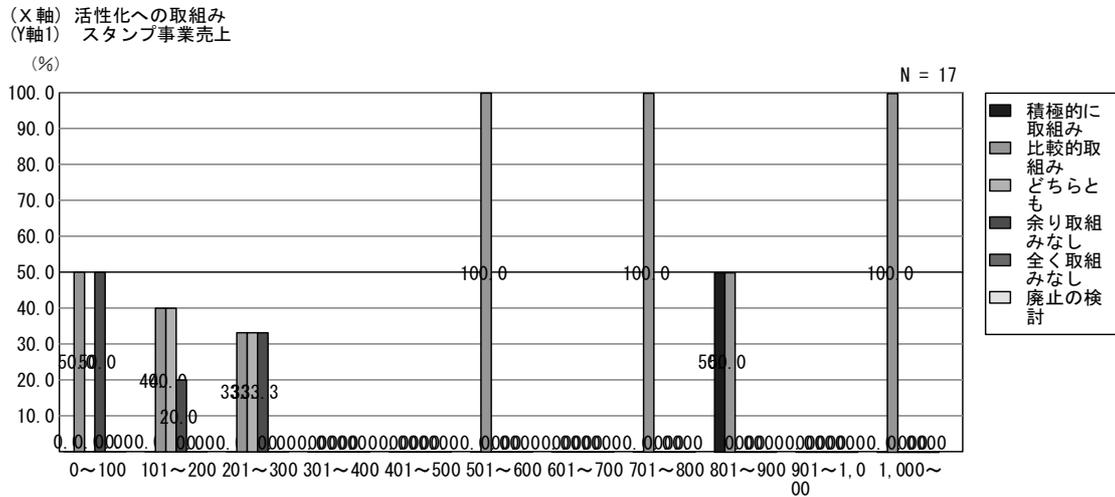
資金量も、横ばいは売上の200万円以下のところにあり、売上のそれより高いところはすべて減少傾向にある。

③ Q3-5売上とQ7採算傾向



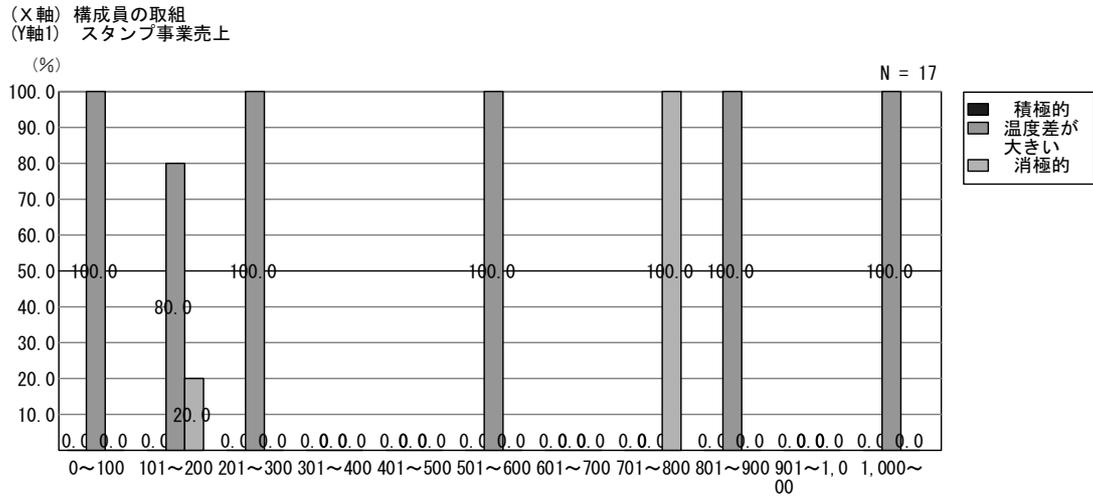
これも同じ傾向で、増加・横ばいともに売上300万円以下のところに集中している。規模が大きいほど減少傾向にあることがわかる。

④ Q3-5売上とQ9活性化への取組



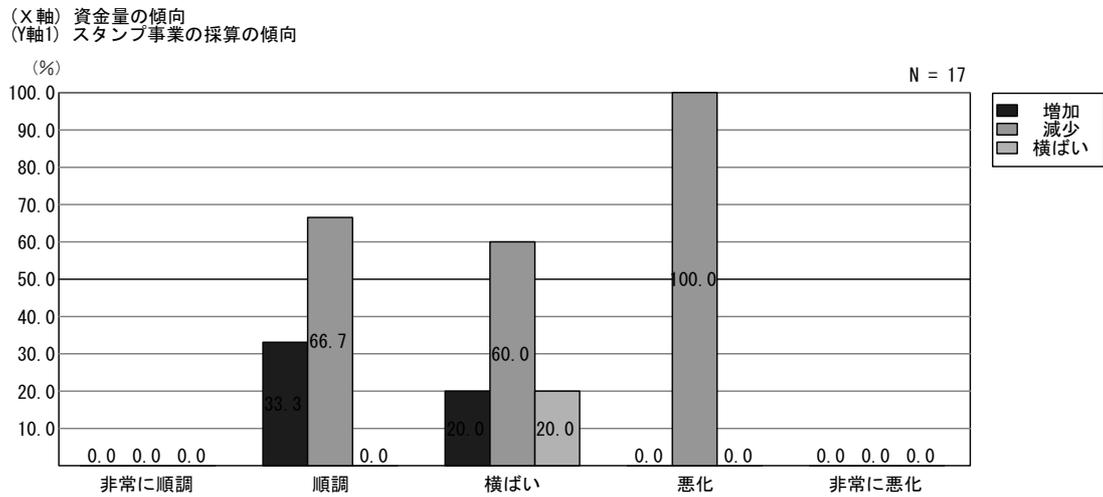
活性化の取組は、逆に規模の大きいところが積極的である。「余り取り組みをしていない」が売上300万円以下に集中していて、「積極的に取り組んでいる」が800万円~900万円のところにある。

⑤ Q3-5売上とQ13構成員の取組



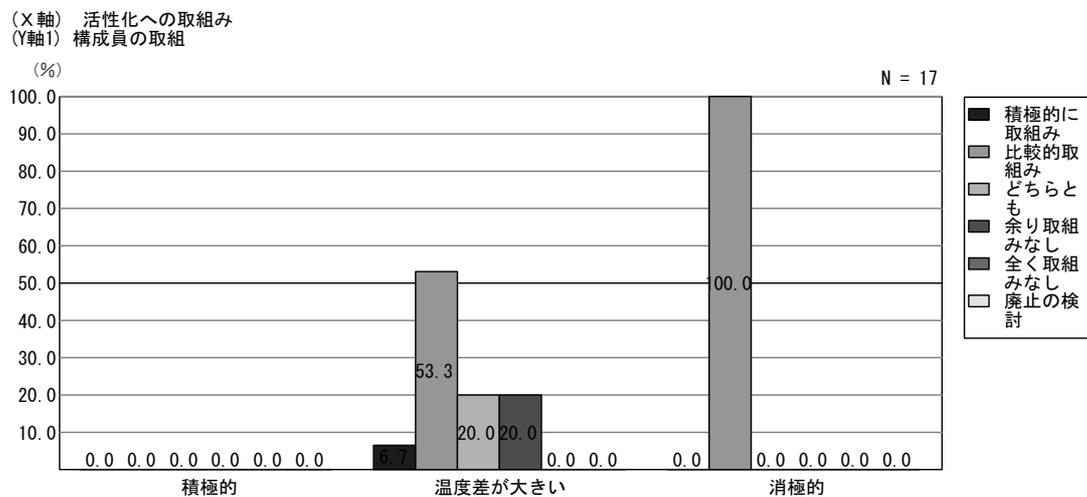
この項目はあまり相関関係はないようである。消極的2件が100～200万円と800～900万円のところにある。

⑥ Q6資金量の傾向とQ7採算傾向



採算傾向の悪化しているところはやはり資金量も減少している。資金量の増加しているところは採算も順調か横ばいである。

⑦ Q9 活性化への取組とQ13 構成員の取組



この両者の関係も相関関係はないようである。構成員の取組が消極的であっても、事業として活性化に取り組んでいるところがある。

第3章 スタンプ事業実態調査

1. 八幡浜スタンプ事業協同組合

設 立：平成7年4月
組合員数：85店（当初100店・最高105店）
地 域：八幡浜市中心商店街
事務局：専従職員1名（多団体との共同事務所）
名 称：わいわいスタンプ

- ① 愛媛県内の烏山方式のスタンプ事業は、ここから始まったと言える、最も古い組合である。後述する、宇和島及び大洲市のスタンプ事業のきっかけを作ったのは当市である。
- ② 次いでながら、期日市（八日市）が愛媛県内広く導入されるきっかけを作ったのも、当市の事業者である。
- ③ 立ち上がり、市から助成金を借り受け、現在もそれを活用している。
- ④ 中心商店街が空洞化しており、組合員の経営力の衰えも目立つ。
- ⑤ 商圏内の一次産業（漁業・みかん栽培）は現在長期低迷状態にあり、このことが中心商店街の事業者を直撃し、長期低迷状態が続いている。
- ⑥ このために、組合のスタンプ売上高は、かつての数値からは想像できないほど、低迷した売上高となっている。
- ⑦ このような中で、スタンプ事業が継続出来ているのは、組合員が価値を認めているから、との組合サイドの解釈である。
- ⑧ イベントは、毎月1回のイベントこの中でも最も人気があるのは特選素材との交換会であり、具体的には、“車えび”、“小ロンポー”、“太巻き”、“食事券”に人気があるとのことである。加えて、1月2日と6月に10倍セールを実施しており、八幡浜市、旧三瓶町及び西宇和郡全域を対象として広告宣伝を行っている。そのときは別途、1店当たり1万円の広告費を徴収するが協力的であるとのことである。
- ⑨ 商店街の他の組織との連携プレイが出来ておらず、この点が長期低迷からの脱却を一層阻んでいる一因ではなかろうかと推測される。

2. 宇和島スタンプ事業協同組合

設 立：平成7年4月
組合員数：70店（前年比3店減少）
地 域：宇和島市中央商店街（南予最大の都市の中心商店街）
事務局：専従職員1名（独自事務所所有）
名 称：がいやスタンプ
交換比率：380枚（760円分）で500円

- ① 当組合の商店街が立地する宇和島市中心商店街は、愛媛県の南部（南予地域と言う）の最大都市の中心商店街として古くから繁盛した歴史を持つ。
- ② 南予の産業は、第一次産業であり、リアス式海岸を利用した真珠・タイやハマチの養殖漁業が盛んである。又陸地部ではかんきつ類の栽培がある。最近、漁業では真珠養殖での母貝の赤変化の影響で当該業界が長期に低迷し、養殖漁業ではタイやハマチの魚価の低迷が長引き、この影響で当商店街を利用する消費者が激減し、大型店の郊外出店が中心商店街の活気を喪失させている。
- ③ 以上を克服する手段として、当組合のスタンプ事業はいわゆる“烏山方式”として出発したのである。
- ④ 組合員の構成は、最寄品業種が少なく、大半が買回り品業種である。
- ⑤ スタンプの回収方法で最も利用率が高いのは、お買い物での回収が最も多く60.0%、次いで回収イベントによる交換が19.6%、銀行預金で17.6%、最も少ない、抽選会で2.7%である。
- ⑥ 毎月1回の限定交換会を実行している。（食事券・温泉招待・映画等年間ほとんど変わらない内容で実行）
- ⑦ 年1回の、組合総会への会員の出席率が低迷していることに代表されるように、会へのロイヤリティーは必ずしも高いとは言えない。
- ⑧ 組合員増強運動を、役員の本釣りや、新店舗への働きかけで実行しているが、成果は今一步のところである。
- ⑨ 会のスタンプ発行額は年々低下しており、このことがより一層会へのロイヤリティーの低下を招く結果を生んでいる。
- ⑩ スタンプの利用促進のために、スタンプ商品券を発行しており、商店連盟の各種イベントや子供絵画展の副賞（30万円位）として利用してもらっている。
- ⑪ 現時点では、発券額の少ない事業所に対して処分を行うことが躊躇される段階にあり、会則の厳格な運用が望まれる。

3. 大洲スタンプ事業協同組合

設 立：平成7年9月
組 合 員：102店舗
地 域：大洲市中心商店街
事 務 局：専従職員2名（独自事務局所有）
名 称：大ちゃんスタンプ
交換比率：350枚（700円分）で500円

- ① 宇和島商店街に遅れること約半年で出発した。南予地域では急速に商業集積が進み、宇和島市に次ぐ商業集積が進んだ都市の中心商店街を立地エリアとする協同組合である。
- ② 最初は85店で出発し、最高105店までになったが、現在は102店で構成している。
- ③ 過去に数度、組合員として相応しくない、積極性に乏しい商店を退会させた経験を持つ。退会勧奨の判断基準は、消費者のクレームを基準としている。
- ④ 現時点で組合員を評価すると、“参加意欲のある者”・“普通の者”及び“やめたいとする者”の比率は、大体2：6：2であるとの評価である。
- ⑤ 当初は、百貨店とスーパーマーケット及び地元の商業者が共同で創出した共同店舗入店者も組合員として参加していたため、非常に大きな売上高（現在の倍以上）を持っていたが、独自のポイントカードを発券することとなり、集団で退会したため、急速に発券額は落ち込んだ。
- ⑥ 最近、事務局を商店街に移転したが、以前の商工会議所内と違い活動が自由となり、顧客の出入りが活発となってきている。
- ⑦ 特筆すべきは、地域のソフトバレーを支援していることである。毎回、1チーム7名の12～3チームの参加がある。参加費は台紙1冊分である。
- ⑧ チラシは年9～10回程度発行している。
- ⑨ 人気の交換商品は、若年者はハイウエーカード、老人はゴミ袋・入浴券等である。
- ⑩ 積極的に活動しない、見せ掛けの組合員に対する厳正な組合の対応が、組合員に積極性を植え付けると共に、会そのものの活性化を促進しているであろうと思われる。その結果、外部から見たとき、事務局は活発に活動し、組合員の出入りも頻繁であり、消費者もよく出入りし活発な組合と評価できる位置にある。

4. 五十崎榎シール事業

スタンプ事業としては、ユニークな発想で、独特な動きをしているのが、喜多郡内子町にある「五十崎榎シール」である。会員数15店舗、協力店37店舗、事業開始は、平成11年11月であるが、その間会員数の増減はない。加盟店で買い物をすると100円でシールを一枚もらい、台紙一杯（350枚）集めると500エコのエコサービス券と交換する。エコサービス券で加盟店や協力店で商品券として買い物ができるほか銀行で預金もできるが、独特なのは、この券で暮らしをサポートする種々のサービスを購入できることである。100エコは100円に相当し、サービスのメニューによってエコ数が異なる。「私たちが考えたのは、商業と福祉の融合。つまり、経済を土台にした自助自立型の地域コミュニティの再生である。地域商業の活性を図りながら、地域福祉の充実を目指す。……第3の通貨「エコサービス券」を活用して、暮らしにやさしい店づくり、ひいては暮らしにやさしい地域づくりをめざしている」のである。（ホームページより引用）

提供しているサービスは、「お裁縫・おもちゃの修理・理科なぜなぜ教室・畑の耕作・インターネットでの調べ物・電球の交換や電気製品の点検・新聞や絵本の代読・町内のお使い・小荷物の配達・家具の補修や相談・毛筆での代書・簡単な大工仕事・デパートでの買い物代行・草刈・旅行相談・住居相談・書類づくり・ハーブティの提供・お花の飾りつけ・パソコン相談」とバラエティに富んでいる。実績で特に多いのが草刈、毛筆での代書、刃物研ぎなどである。サービス提供店舗はシール加盟店以外にも広がり、現在25名のサービス提供者がいる。しかしまだまだ活発に動いている状態ではないという。そこで次のような浸透策を講じた。

○協力店の募集 五十崎榎シールを発行できないが、買い物はできる協力店を募ったら、37店舗の協力を得ることができた。

○「小学校に図書を贈ろう」運動 休眠シールを集めて、小学校に図書を贈ろうという運動を始めたところ、町内の役場、自治センター、商工会、銀行、郵便局、農協などに設置した「えのきポスト」には、沢山のシールが集まった。16年11月には、21,000枚集まったシールで小学校3校に図書券を贈呈することができた。

○加盟店の広告宣伝 名刺サイズ1,500円の広告を加盟店から募り、新聞折込広告のスペースの小売を行っている。

○組織内部のシステム化 役割分担と事務の外部委託を取り決め、それぞれに得意な能力を出し合うことに決めた。例えば、絵の上手な人は広告を、フットワークの軽い人は連絡係りを、エネルギーで若い人は渉外係りと分担して仕事ができるようになった。

このように「五十崎榎シール」は、買い物券としての機能とともに、「地域通貨」と連動しているため独特の発展を遂げている。しかも「地域通貨」のモデル事業として、愛媛県から認定を受けた。「地域通貨」の先進地としていろいろな地域や団体から研修に訪れることも多くなっている。今後とも益々地域に根付いて発展していくと思われる。

5. 北条商業サービス協同組合（アーヤカード）

北条サービス協同組合は、共通商品券の発行や共同販売促進事業を目的に平成元年6月に設立された。組合員は現在104店である。設立時は172店であったから減少しているが、依然高い組織率を維持している。その後、加盟店と商店街の活性化を再度図るために、青年部を中心に、カード事業研究会を立ち上げ、約2年間の検討期間を経て、平成12年7月に「アーヤカード」というポイントカードが発足した。〈「アーヤ」とは、国の天然記念物になっていて、北条の腰折山がその自生の南限地となっている「エヒメアヤメ」に由来する。北条の市の花であった。〉発足時は32店であったが、その後増減があり、現在は、28店である。如何に加盟店をふやしていくかが、今後の課題となっている。

このポイントカードは、加盟店で買物をすると100円につき1ポイントが印字され、5ポイントであやめマークが完成する。それを400ポイント（あやめマーク80個）で500円の買物が出来る他、景品プレゼントや旅行、抽選会などのイベントにも参加できることになっている。売上は、ピークで1,100万円あったが、最近は800万円ぐらいで推移しているようである。

イベントは発足以来いろいろ行ってきた。例えば、ソフトバレー大会は、満点カード8枚で1チーム9名が出場でき、それ相応の豪華賞品が出る。14～15チーム出場するそうである。また、毎月通常使用の満点カードの中から10名様は1,000円のお買物券が当たる抽選や、夏の納涼夜店祭には、このアーヤカードを持っている人だけで、豪華商品が当たるじゃんけん大会などを開催している。さらに歳末の北条商工祭には、各加盟店が2万円の商品を提供し、それに例えば韓国やハワイへの旅行などが当たる大交換会が行われる。さらに月1回加盟店持ち回りで、新聞折込の「ポイント割増セール」の広告をだすことにしている。1桁4,000円徴収している。こういったイベントは、非常に好評で、離れた地区の人たちも参加して大いに盛り上がっている。今後とも続けていかなければならないと思っている。交換会では、満点カードが2,000枚も集まってくるそうである。

特筆すべきは、「教育助成券」のことである。「満点カードでお買物にご利用のとき「教育助成券」をハサミで切り取り、登録団体（教育・福祉・環境保護など社会的貢献を目的として活動する団体）へお持ちになれば、登録団体は1枚20円の助成金を受けられます。」ということで、昨年10月から行われている。カードの裏面には、「アーヤカード教育助成券 加盟店で満点カードを利用後、中学校・小学校・保育園・幼稚園など登録団体へお持ちください。★満点券でなければ使用できません。20円」と印刷されている。未だ発足したばかりなので、そんなに浸透しているわけではないが、だんだん増えてくることを期待している。小学生や中学生にも宣伝したいそうである。

今後の課題として、加盟店の増加とポイントの出し惜しみしないことをあげているが、こういった社会貢献を地道に行っていれば、「アーヤカード」の評判も高まり、売上も益々上がってくると思う。「アーヤカード」の今後のご健闘を期待しています。

6. 上浦町スタンプ会

愛媛県今治市上浦町は、しまなみ海道の世界一の斜張橋・多々羅大橋のある大三島の東側の町である。西側には、大山祇神社のある大三島町がある。しまなみ海道開通の時に大混雑した多々羅しまなみ公園のある町である。

昭和57年（1982年）4月に、購買力の流出を防ぎ商店の活性化を図るため、加盟店56店舗で発足した。以後スタンプ事業に適さない業種、例えば自動車の修理工場などが脱会し、さらに閉店廃業する商店が出てきて、現在は23店舗のスタンプ会となっている。売上も当初は900万円近くあったが、現在は、200～170万円程度で推移している。今後は、加盟店が5店舗になるまで続けると、20年以上の歴史と経験を誇るスタンプ会らしく、地元に着している自信がうかがえる。

ここでは、シール1枚を4円で加盟店が買い取り、シール100枚分の台紙1冊単位として300円のお買い物券と交換する。シールはお客様の利便性を考えて3年間有効となっている。集まった台紙はそのまま加盟店でお買い物ができるが、年1回かみうら産業フェスタの協賛行事として、「お買物券交換と福引抽選会」を開催しお客様の楽しみの一つとなっている。昨年は、10月31日に多々羅しまなみ公園で開催され、台紙3冊で1本の福引抽選が行われ、1等はお買物券10,000円10本、2等お買物券5,000円20本、3等は2,000円のお買物券30本以下6等まで、さらにお米などの景品があたる三角くじ賞もあった。交換会の人出はかなり多く、スタンプ事業とお客様とのつながりのよさを物語っている。決まったイベントは開催しなければ、商店の活性化につながらない。このイベントによってシールの回収率は、85%以上を保っているのである。

上浦町には商店街がない。したがってスタンプ会は個店の集まりであるから、まとまりがつかなくなる面もあったが、そこは上浦町商工会が事務局となり、その意識を高めつつ現在にいたっている。限られた商圈の中でスタンプ会を成功させるには個店の高い意識と事務局のしっかりした機能が要求される。上浦町スタンプ会は、これからもお客様の支持をうけながら、事業を展開していこう。

最近島嶼部では大手のホームセンターやコンビニの出店が目立っている。さらに高速道路の全線開通が今年の秋には実現する。こういった動きは、島の経済活動に影響を与えずにはおかない。また、越智郡内12市町村が合併し「今治市」になったのは今年の1月16日のことであった。商工会の合併も2008年4月までに行うことになっているようだ。今治市は合併範囲が広いので、特例で取り敢えず大島・伯方島・大三島の5町（吉海・宮窪・伯方・上浦・大三島）の商工会が合併することになる。とすればスタンプ事業は将来どうなるであろうか。5町のうち、宮窪町以外の4町はスタンプやポイントカード事業を実施している。中でも、伯方町ははかたアイランドカード協同組合でポイントカードに本格的に取り組んでいる。大三島町・上浦町・吉海町は商工会が事務局であるが、ポイントが大三島町、シールが上浦町と吉海町となっている。方式が異なりそれぞれ温度差のある各町のスタンプ・カード事業が、一挙に合併ということにはならないだろうが、今後の大きな課題として残っていくだろう。

第4章 商店街活動における“スタンプ事業の再生方策”

1. 商店街スタンプ事業の経過

そもそもスタンプ事業は、戦後の経済性成長期の真っ盛りに当る、昭和37年にトレーディング・スタンプ專業会社として、ブルーチップ株式会社が東京に設立されたのが国内で最初である。この時期は、有力な意欲ある商店の活性化を主たる目的に活動していたと推測される。すなわち、集める楽しさ、交換商品の魅力を提供することにより、商店等が顧客の獲得とその固定客化に良好な結果を得て、急速に広まっていったものである。丁度この時期は、スーパーマーケットと言う、外来の全く新規の業態が急速に勢力を拡大して行った時期でもあり、その脅威に対抗する唯一の販売促進方策として、その普及に拍車が掛かったことが容易に推察できる。

以降、有力メーカーが主催する取引先の小売店を組織化し、支援するために導入したスタンプや、有力小売店が顧客を獲得し、固定客化を促進するための独自のスタンプが出現し、現在に至っているのである。一方、急速に勢力を拡大するスーパーマーケットに対抗するには、個々の小売店が独自に対応するのに限界を感じ、集団で対応することが検討され、その有力な方法として、次のような技法が国の方から提案されたのである。

- * コンビニエンス・ストアー
- * フランチャイズ・システム
- * ボランタリーチェーン・システム
- * 共同店舗 ETC.

一方で、商店街や地域小売業者が組織化され、商店街活動が活発となり、商店街の環境整備事業や共同経済事業が活発に行われることになったのである。組織的に各種販売促進策が活発に実行され、その中で有力な方策としてスタンプ事業が導入されたのである。初期の段階では、小売業者が参加する発行団体（任意の組合又は法人組合）から商店等の組合員がスタンプを購入し、組合員は消費者のお買い上げ額に応じてスタンプを発行し、商品との等価交換方式を前提にした方式であった。スタンプの印刷費や事務処理経費等運営費は、組合員負担であった。更に時が経過し、かつての小売業者が一方的に負担するやり方から、消費者・小売業者及び組合の三者がいわゆる三位一体でこの販促事業を支えあう“烏山方式”が編み出され、現在はこの考え方及び方策が中心となっている。この方式も、更に一歩進んでポイントカード方式やこれにクレジット機能を付加した方式へ大きく発展しているのである。商品券や地域通貨との連携が見られるのも現代である。

現在、愛媛県ではこの旧来の方式と烏山方式が同居しており、主として、町村部では前者が、

都市部では、新しい烏山方式が採用されているのが実態である。このような中で、かつては商店街活動の中で最有力の販売促進方策として効果を発揮していたと評価されていたスタンプ事業も、現在は景気の長期低迷もあり、停滞している。もうひとつ、組織は基本的には法人化が必要であるが、現時点では未だ発行団体全てが全て法人化していないのが実態である。

今回、愛媛県における“スタンプ事業”の活性化再生方策を見出すべく、調査事業を実施し、それを取りまとめた。第1章の資料調査による「スタンプ事業を取り巻く環境」及び第2章の「スタンプ事業アンケート分析結果」及び第3章の「スタンプ組合実態調査結果」を利用して、以下にその改善方向をまとめ、提案することにしたものである。

2. スタンプ事業の位置付け

その前に、かつて大型店問題が最も華やかであった当時・昭和50年の中小企業庁の「商店街実態調査」を見ると、スタンプ事業の位置付けが以下のようになっていた。

共同経済事業及び環境整備事業の実施状況

共同 経済 事業	販売促進事業	共同売り出し（61.3%）共同宣伝（42.4%）共同装飾（41.2%） サービス券（16.6%）スタンプ（14.1%）チケット販売（4.3%） 特売日（15.0%）催し物（31.2%）
	経営改善事業	講習会・研修会（37.9%）レクリエーション（31.5%） 視察見学（35.8%）機関紙の発行（3.5%）退職金制度（2.4%） 定休制度（18.4%）営業時間の統一（7.8%） 資金の貸付（10.5%）信用保証（2.3%）保険代理（7.2%）
	経営合理化事業	消耗品などの共同購入（2.6%）事務の共同処理（1.3%） 共同配送（0.4%）共同保管（0.4%）
環境整備事業		街路灯（74.8%）アーケード（19.3%）休憩施設（1.7%） 舗装（23.2%）花壇（7.2%）噴水（0.8%） 小公園（1.7%）共同便所（3.5%）ごみ入れ（6.2%） 街路樹（5.6%）歩行者安全施設（13.8%）

* 庁「商店街の自己診断マニュアル」中小企業庁監修・全国商店街振興組合連合編集

* 同文館発行より 昭和53年4月発行

上表を見ると、スタンプ事業の属する共同経済事業の中で、“歳末大売出し”、“春の大売出し”、“中元大売出し”のような“共同売出し”が61.3%と最も実施率が高く、共同宣伝（4

2. 4%) 共同装飾(41. 2%)、催し物(31. 2%)、サービス券(16. 6%)、特売日(15. 0%)が続き、8項目中7番目にスタンプ(14. 1%)が位置付けられていたのである。

3. スタンプ事業の課題

(1) スタンプ事業と売上高のマイナス成長

スタンプ事業は、そもそも運営費を次のようにして捻出することを前提に事業化されてきた経緯がある。

- * スタンプ回収までの時間差
- * 売上高の成長差
- * ロスが発生する

がしかし、最近では長期にわたる経済のマイナス成長やその停滞の伴う消費で、予定した売上が達成できず、このために急速に資金量が減少し、各種組織活動が停滞した。

(2) 法人組織化と事務局体制の整備

正式には、スタンプ発行団体は法人化する必要があり、商店街の他の組織とは別に、独立した団体として組織されたものが多い。それゆえに、他の地域小売商業者等で組織する団体との交流を余り意識せず独自行動を行っている実態がある。

スタンプ発行事業は、その特有の事業内容から、その組織活動力を維持し、適正に運営していくためには、独立した事務局体制の整備が欠かせない。すなわち、他のイベント事業のように短期で終わるのではなく、長期的・永続的な事業として実行されていること、消費者より活動資金を預かっていること、発行と回収に時間差があること等、通常の商店街の共同経済事業と違った側面を持っており、確実に管理できる組織体制の整備が必要となり、多額の資金が必要である。

4. 商店街活動における“スタンプ事業の再生方策”

第1章の“資料分析”、第2章の“アンケート調査分析”及び第3章の“実地調査分析”を通じて、SWOT分析の手法に擬して、提案をまとめるものである。

(1) 小売業・サービス業を取り巻く外部環境について

第1章“スタンプ事業を取り巻く環境”から、経済の動向を“機会”となる環境と“脅威”となる環境に分けて、その主要項目を列記すると、以下の通りである。

① 事業機会・機会となる環境

- * 1990年代初頭のバブル崩壊から長い不況が続いているものの、消費税導入による個人消費の冷え込みや金融危機などに起因する最悪期は脱した。

- *近年では、中国景気などに牽引され自動車・鉄鋼を始めとする製造業を中心に業績が回復してきた。
- *個人消費もデジタル家電や自動車を中心に消費者の購買意欲が回復し、堅調に景気が回復していることが見て取れる。
- *大企業での業況判断D Iは、2003年初めから順調に回復傾向が続き、2003年末には全産業の業況判断D Iがプラスの水準に達した。
- *中小企業の業況判断D Iは、2002年中盤に一旦上昇に転じたものの、その後は横ばいが続き2003年中盤になって緩やかに持ち直している。
- *以上から、長期の不況から回復し、景気の立ち直りの兆しが出てきており、地方へ波及するものも間近いものと考えられる。
- *消費者の都市向きの姿勢が変化し、地方へ地元へも目を向けるようになってきた。
- *男女共に地域活動への参加意欲が旺盛であり、地域での交流が活発になってきた。
- *商人も一地域住民として地域住民の交流の輪に加わって行動している。

② 脅威・脅威となる環境

- *企業業績については、企業間でばらつきがあり、大企業に比して中小企業で回復の遅れが見られる。
- *業種別に見ると、製造業や卸売業では回復が見られるものの、民間消費に密接に関係する小売業やサービス業については、依然として回復への動きは鈍い。
- *2003年から成長率プラスマイナスゼロの水準に回復しているが、本格的なプラス成長までまだまだ遠いというのが実情である。
- *1982年のピーク時には170万店を超えていた中小商店は、1994年に150万店を割り込み2000年には139万店と減少の一途である。
- *小売業の世界では、2001年4月から小売業の販売額は減少し始め、2003年9月まで30ヶ月連続で、前年同月比マイナス成長となった。
- *商店・商店街では、第一に大店法の規制緩和、第二に内外価格差等の影響を受け商品の低価格化が急速に進行、第三に消費文化が成熟期を迎え、消費者の購買行動が大きく変化したこと、第四は以上を背景に新しい業態が急速に勢力を伸ばしてきたこと、第五はこれらの変化に商店・商店街の対応が遅れていること等がある。
- *消費支出の中で、「食料」の割合は非常に大きいですが、ここ15年間で低下傾向にある。「被服及び履物」も同様の傾向にある。これらは、主として中小商店が取り扱っている商品である。一方、消費が増加しているのは、「交通・通信」や「保健・医療」であり、消費構造に変化が見られる。これらは、主として中小商店以外の事業者の取り扱い分野である。

(2) 商店・商店街の内部環境について

第2章“スタンプ事業アンケート分析結果”及び第3章“スタンプ組合の実態調査結果”から商店及び商店街の強み弱みを探ってみると以下の項目が挙げられる。

① 強み・生かすべき要素

- * 複数の店舗で構成する組合である。
- * 異業種で構成する組合である。
- * 販売促進という特定目的のために集団化（組織化）したものである。
- * 自腹で経費負担を覚悟した人々の集まりである。
- * 大方の組合では、構成員の店舗立地が限定された地域（商店街及びその周辺）にある。
- * 自己財源を持っている。
- * 通年の商品交換や、各種イベントによる交換会等が実施されている。
- * イベントのうち支持が高く、交換商品としてパターン化しているものもある。
若者に支持が高い高速道券やガソリン券、老人に入浴券、主婦にゴミ袋等
- * 地域住民の参加型イベントの支持が高い。（ソフトバレー・ソフトボール等）
- * 地域住民の意見を直接聞くことが可能である。
- * 個店レベルの顧客を組織化すると地域住民の大半をカバー出来る。
- * 商店・商店街は地域の生活文化のリーダーとして活動してきた実績を持つ。
- * 商店・商店街は地域文化創造に共に歩んできた。
- * 地域活動を支えその中心で活動しているのは地域の商人・商店街であった。

② 弱み・克服すべき要素

- * 会員数の減少組合が過半数の52.9%である。
- * 組合員の負担金は、ごく少額であり、最も大きな負担金を課している組合でも、月額2,000円（年額24,000円である。）に過ぎない。
- * 事務局があるが、独自事務所を持っているのは有効回答組合の5.9%に過ぎない。
- * 組合員の組合活動に対する参加姿勢は、積極的な者は概略20～30%位である。
- * スタンプ事業の売上高は、減少組合が88.2%と大半である。当然資金量も減少し、採算は悪化傾向にある。
- * スタンプ売上高の最も大きな組合は22,610,000円であり、単純に50円（100円について2円のスタンプの発行）を掛け合わせると11億3,050万円がスタンプ売り上げ対象額である。
- * スタンプ発行金額は2円が中心である。

- *スタンプ台紙交換条件は500円が最も多く、有効回答組合の88.2%である。
- *交換差額は、300円が最も大きく、これを支持する組合は3組合、有効回答組合17.6%であった。200円以上は、半数弱の47.1%が確保している。全くゼロで交換する組合は2組合11.8%である。
- *スタンプの発展系であるポイントカード発行組合は10%である。
- *事業のマンネリ化が激しい。
- *他の商店街関連組織等との連携はほとんどない。あったとしても積極的とは言い難い。
- *組合員事業所の経営者の高齢化が進行しており、その分活力を失っている。
- *組合員事業所の経営実態は非常に厳しい。

(3) SWOT分析の技法を用いて検討すると以下の方策が考えられる。

- *組合の強みを生かし、積極的に実行すべき事業戦略。
- *組合の強みを生かし、脅威に対応する事業の差別化戦略。
- *組合の弱点をカバーしつつ、事業機会を待つ事業の持久戦略。
- *組合の弱点であり、環境が悪化している分野では事業の撤退戦略。

以下これらについて、詳述する。

① 組合が実行すべき積極戦略

小売業・サービス業を取り巻く外部環境は長期の不況を克服しつつある。このときにスタンプ組合の特性（強み）を生かして立ち向かうことがもっとも有効な方策である。

1) 組合員の特性（強み）の確認

- *組合員は異業種の集団である。
- *経営者が直接参加し、即断即決できる。
- *組合員店舗は、中心商店街のような地域に、組合員同士かなり近接して立地している
- *地域住民を直接の顧客としている。
- *販売戦略で共通して志向する方向にプル戦略がある。
- *基本的に地域の有力店を中心にした集団である。
- *地域住民に、最も近接し、共に行動し、最も濃密に接して活動（生活）している個人・及びその集団である。
- *常に地域住民を見つめ、意識し、行動している集団である。
- *地域文化、地域の歴史を創造してきた個人及びその集団である。

2) スタンプ組合の組織活動テーマ

組織活動の中心に据え置くべきテーマは、「地域住民とともに行動する商店及びその集

団」・「地域の生活文化を創造する商人及びその集団」である。

3) テーマを実現する組織の在り方

単なる、集団から特定目的に対し、有機的に機能するシステムチックな組織づくりと、組合員のロイヤリティーの醸成が戦略の中心となる。

a. 目標を持って活動する集団

・目標の設定

長期目標を設定し、それを実現するための短期目標の位置づけを行うこと

組合のスタンプ売り上げ目標の設定（数値目標の設定）

個別組合員店舗の売上高目標の設定（数値目標の設定）

特定事業期間中のスタンプの変更（色を変える等）

目標達成度合いの確認とその情報の迅速な伝達

達成度の向上による組合へのロイヤリティーの獲得

・事業の計画化

期間・時期・時間帯の設定を必ず行うこと

・実行した事業結果を毎回、目標に照らして評価すること

目標の数値と実績の評価を行うこと（組織及び個人共に実行のこと）

b. 活動内容（現在実施のイベント等について有効なものを洗い出し、活用すること）

・現時点で実行されている効果的なイベントとその分類

*即効性あるイベント

・ 2倍セール（ばいばいセール）

・ 3倍セール

・ 5倍セール

・ 10倍セール（県内では1組合で実行されている）

*遅効性のイベント・商品との交換

・ 高速道路券・ガソリン券（月毎に数量限定）・ゴミ袋

・ 温泉入浴（旅行）券・旅行券・温泉旅行

*長期戦略に立ったイベント

・ 地域住民との親睦活動支援

スポーツ活動支援（ソフトボール・ソフトバレー等）

公的機関支援 小中学校への運動用具等の寄付

福祉団体（施設）への福利用具の寄付

以上のイベントについて、開催時期・地域行事・国民行事・季節行事との整合性で、チェックし洗い直すことである。スタンプ事業組合は、商店街に立地する商業者及びサービス

業者で構成されているが、独立した法人ゆえに、他の商人組織と一線を画し、独自活動を志向することが多い。各種行事について、地域の他の団体と意思の疎通を図り、活動内容の整合性を保つこと、又は相乗効果を発揮する方法を検討し、可能な範囲で活動を融合することが必要である。

c. 実行組織は、タスク・フォースとする。

タスク・フォースは、特定の目的を達成するために臨時に組織された戦術的な集団である。従って、特定目的が達成されればその時点で解散する。従って、イベントの都度、臨時にイベントごとに組織することとし、以下の基準で選定すること

- ・個人の特性を生かした人選を行うこと
- ・経営する業種特性を生かした人選を行うこと
- ・1年を通じて、何らかのタスク・フォースに参加することが組合員としての最低条件
- ・事業を共にすることでコミュニケーションを良好に保つこと
- ・人間関係を良好に保つこと
- ・自主的に費用を負担し、活動することを選んだ商人であること
- ・意欲的に組織活動を支える者であること

② 脅威に対抗する差別化戦略

1) 差別化のテーマ

以上であれば以前とほとんど変わりはない。ここに、組織活動のテーマである、「地域住民とともに行動する商店（及びその集団）」・「地域の生活文化を創造する商人（及びその集団）」の考えを導入することである。これが、大型店との差別化を生む唯一の方策である。

すなわち、上述の積極戦略の内容を補強することにある。

2) 大型店との差別化

県内では、松山市のような大都市は別にして、その他の地域の商店・商店街では、その大半が、長年そこで生まれ育った人々により経営されている実態がある。地域住民も昔から変わらない人々が何代にも亘り生活している。端的には小学校が同じであり、中学校も然りである。すなわち、生活文化を共有している。更に商人は地域の生活文化の担い手であり、その情報の発信者であり、創造主であり、地域文化の担い手でもある。地域住民と共に共通の歴史を歩んできた生い立ちを持つ。大型店に代表される地域外からの参入者にこのような特性はない。加えて、学校を共にし、地域文化を共有した背景もない。従って生活文化を共有することから生まれる、濃密な人間関係はない。これが唯一最大の大型店等外来事業者との差別化を生むものであろう。

3) 商人と地域住民との協働

現在、大きく商人がかかわっている地域活動に以下のようなものがある。公的活動としては、PTA 活動、消防団活動、交通安全協会等々であり、青年団・婦人会・老人会がある。その中心となり活動している、半ば公的な活動として、神社等の世話役等もある。地域の趣味の会の世話も行っており、活動範囲は多種多様であり、その範囲は非常に広いのである。この中から生れる、濃密な人間関係を活用することであり、そこで必要とされるニーズを具体的に把握し、それを満足させる行動を起こすことにある。

既述の、*長期戦略にたったイベント、地域住民の親睦活動支援（スポーツ活動支援（ソフトボール・ソフトバレー等））や、公的機関支援・小中学校への運動用具等の寄付や、福祉団体（施設）への福利用具の寄付等はほんの一部を示したに過ぎず、地域のニーズを把握することで地域に最適の方策をスタンプ事業に組みこむことが可能である。

4) 地域外へのかかわり

特定の地域のみこだわりの必要はない。地域外の問題へのかかわりも考えられる。

*新潟震災への支援。

*スリランカ沖津波への支援。

等をスタンプで行う方法も検討すべきであったのではなかろうか。消費者に直接的なメリットを提供するだけがスタンプ事業の内容ではない、と考えるのが現在の消費者である。スタンプ組合は、諸般の事情で現地に赴きボランティア活動を行うことがかなわない人々が、寄付金（義捐金）を提供することで精神的な満足を得る手助けを行う方法を考案することである。組合のイメージ向上にも大いに寄与する。

最近、“町おこし”、“村おこし”が活発であり、その中心が地域文化の発掘であり、特に生活文化の再考である。これらについて、どのようにスタンプ事業を活用できるか検討することである。

販売促進は、最も基本は短期的な売上高増進を志向するのが本筋であるともいえるが、この分野で大型店と対抗するのは余りにも力量差が大きすぎる。唯一対抗できるのは、長期的な発想に立ちスタンプのイメージ向上を行い、その効果で持続的な販売増進効果につなげることを狙うのが最善の方策ではなかろうか。

最後に最も望まれることは、組合が意欲ある集団、組合の組織活動を支持する者の集団であることにある。言葉を変えると、弱者の集団から強者の集団への脱皮である。経営者の高齢化や景気の長期低迷もあり、ややもするとこの理想像から遠い組織になりがちであるが、しかしこのような中でも規律を守らない者等を積極的に脱退させ、理想に一步でも近づけようとする組合もある。検討して欲しいものである。

(付属資料)

【スタンプ(ポイントカード)事業に関するアンケート】

スタンプ事業協同組合・商店街理事長 御中

この度、当中小企業診断協会独自の調査研究事業として「商店街活動におけるスタンプ事業の再生方策」というテーマで調査を行っております。スタンプ事業の実態についてお教えいただきたくアンケートをお送りさせていただきます。ご面倒ですがよろしくご協力のほどお願いいたします。

なお調査結果は、報告書、講演会、勉強会等ご希望の方法でお知らせする予定です。

注:このアンケートでのスタンプ事業とは、商店街共通のスタンプ・ポイントカードを発行して行う事業であり、個々の店舗で独自に発行するものはこの調査の対象外です。

組合名(正式名称)			
所在地	〒		
代表者職氏名	(代表者 理事長 組合長)		
電話番号	()		
組合員数	人 (平成16年10月1日現在) (15年対比 - + 人(件))		
業種構成	小売業 %	飲食サービス業 %	
	その他サービス業 %	その他 %	
組合事務局の有無	あり なし	独自事務所	あり なし
組合事務局の職員数	人 (パート含む)		

Q1. 現在スタンプ事業としてどちらを行っておりますか？(もしくはその他)

1. スタンプ 2. ポイントカード 3. その他
4. 廃止した・行っていない
- ()

【以下の設問では、「スタンプ事業はポイントカードも含むものとしてお答えください」】

Q2. Q1で「1. スタンプ、 2. ポイントカード」と答えた方
スタンプ事業を開始されたのはいつからですか？

昭和・平成 年 月

Q3. Q1で「1. スタンプ、 2. ポイントカード」と答えた方
スタンプ事業の形態・事業構造を教えてください

スタンプ発行金額	1枚	円
スタンプ台紙満貼枚数	1台紙	枚
スタンプ台紙交換条件	1台紙	円
スタンプ事業組合員負担金	1組合員	円
スタンプ事業売上額	年間	千円

Q4. Q1. で「4. スタンプ事業を廃止した・行っていない」と答えた方
「廃止した・行っていない」というのはどういう理由からですか？

()

Q5. スタンプ事業の売上はどのような傾向にありますか？

1. 増加している 2. 減少している 3. 横バイ

Q6. スタンプ事業の資金量はどのような傾向にありますか？

1. 増加している 2. 減少している 3. 横バイ

Q7. 事業としての採算はどのような傾向にありますか？

1. 非常に順調である 2. 順調である 3. 横バイ
4. 悪化している 5. 非常に悪化している

Q8. スタンプ事業によって来店客増加、リピーターの醸成等が図られていると思いますか？

1. 非常に思う 2. ある程度そう思う 3. どちらとも言えない
4. あまりそう思わない 5. 全くそう思わない

Q9. 組合としてスタンプ事業の活性化に取り組んでいますか？

1. 積極的に取り組んでいる 2. 比較的取り組んでいる 3. どちらともいえない
4. あまり取り組んでいない 5. 全く取り組んでいない 6. 廃止を検討している

Q10. スタンプの価値を高める・利用者を増やす方法として、どのようなことを実行していますか？
または、どのようなことが考えられますか？（消費者に対して）

[]

Q11. Q10の回答のなかで効果的なものがありましたか？

[]

Q12. 満貼台紙の利用方法として、商品券以外にどのようなことをしていますか？

[例)国内旅行招待、福引 等]

Q13. 参加構成員(個々の店舗)の取組みは積極的・協力的ですか？

1. 全体的に積極的 2. 個店によって温度差が大きい 3. 全体的に消極的

Q14. 上記Q13で「1. 全体的に積極的」と答えた方のみ
その理由は何故だと思われませんか？

1. 加盟店の意識が高い 2. リーダーシップを取れる人間がいる
3. その他

[]

Q15. 上記 で「3. 全体的に消極的」と答えた方のみ
その理由は何故だと思われませんか？

1. 加盟店の意識が薄い 2. リーダーシップを取れる人間がいない
3. その他

[]

Q16. 組合として参加構成員(個々の店舗)の活性化にどのように取り組んでいますか？

()

Q17. スタンプ事業について、自慢できる事業、効果のある事業を教えてください。

()

Q18. スタンプ事業のICカード化を図る商店街が出てきています。検討されていますか？

1. 実施している 2. 検討している 3. 検討したが実施しなかった 4. 検討していない

Q19. [1. 実施している]の方は具体的な効果を、「2. 検討している」の方は具体的な方策と日程を、「3. 検討したが実施しなかった」、「4. 検討していない」の方は、その理由をご記入ください。

()

Q20. 商店街の活性化のためにスタンプ事業以外に自慢できる事業、効果のある事業等、具体的に教えてください。

共同売り出し・夜市、朝市等・共通商品券・折込ちらし・商店街マップの作成・
研究会、講習会・インターネット情報発信
その他

～★ 自由意見欄 ★～

()

おわりに

本年度の調査事業を実施してみて、スタンプ事業の先行きを占うとすれば、この方策のみへの依存では商店街の衰退を押し止めることは“不可能である”の一言に尽きるということにある。商店街及び商業者集団の活動範囲は広く、スタンプ事業は最も重要な活動ではあるが、共同経済事業のうちの販売促進事業、更にそのうちひとつに過ぎないことをもっともっと真剣に検討すべきである。すなわち、他の商業者集団及び商店街等集団との積極的な連携なくして事業活動の促進、組織の活性化は図れないということである。

今回個店の活性化は当然のこととして、全く触れていないが、個店の活性化は最低条件、前提条件であることは言うまでもない。しかし、経営者の高齢化、後継者なしの商店をどのように活性化するかは長期にわたる課題として残るものと推測される。これらの商店を組み込んでの組合活動であれば、活動の中核となる人々は常に同一人物ということになり、体力との限界を超える負担を背負うこととなる。古くから伝統的に続く全員参加の姿勢は、積極的な自助努力をするものの集団には相応しくないものではなかろうか。

積極的な参加姿勢を示す手段作りを目指して組織を見直すことである。時には、意欲のない者を排除する、排除の理論の適用も検討すべきである。強者の集団を組織して活動強化をしなければ今後の厳しい競争社会を生き残るのは不可能である。

内に意欲満々の組合員がシステマティック組織され、このような強者の集団が連携してこそ、この競争社会を生き残ることが可能である。さらにこれに地域住民を巻き込むことが出来れば理想の組合及び組合活動が出来たと表現できるのである。

末筆ながら、今回の調査事業にご協力いただきました組合及び事務局の皆様には、深くお礼を申し上げます。

平成17年1月

(社)中小企業診断協会愛媛県支部
調査・研究委員会 委員一同

平成16年度マスターセンター補助事業
『商店街活動におけるスタンプ事業再生方策』に関する調査研究報告書

発行日 平成17年 1月
発行者 (社) 中小企業診断協会 愛媛県支部
連絡先 〒790-0003
松山市三番町4丁目8-5 (越智会計ビル)
TEL 089-946-2000 FAX 089-946-2001
E-mail : jsmeca38@jade.dti.ne.jp
