

商業まちづくりにおける仕舞屋及び 空き店舗への対策はなぜ難しいのか —投資回収の観点から見た限界と開業関連産業の重要性—

東京大学大学院 工学系研究科 都市工学専攻
修士課程 今井 隆太

(キーワード) 商店街組合、不動産・建設業、地域金融機関、事業多角化、地区志向

(要 旨)

本稿では、商店街における従来型の空き店舗対策を内部経済と外部経済の観点から再考し、これまでの対策主体が支払う費用が、空き店舗の再開業に際して直接受ける経済的リターンを上回っているため、公的支援なしには対策が成立しにくい、という仮説を検証した。検証のため、旧(株)全国商店街支援センターによる「空き店舗総合支援パッケージ」の費用と、従来の対策主体である商店街組合等、及び開業関連産業の担い手が1年間で得る粗利益を比較した。

その結果、従来の担い手である商店街組織等が、対策費用を会費収入で賄おうとすると、回収には少なくとも3年以上の開業店舗の事業継続が必要であると試算された。また、商店街組織の年間予算を上回る費用を要することも分かった。更に、担い手とされてこなかった開業関連産業(宅建業者、工務店、金融機関)が、店舗の再開業から受ける粗利益について、既存統計や見積書を基に試算した結果、対策費用を大きく上回る可能性が明らかとなった。これらは、空き店舗対策の費用が、従来の担い手が直接得られるリターンを上回るという仮説を裏付けるとともに、他の開業関連産業は、対策の担い手を上回るリターンを得る、すなわち外部経済が発生する可能性があることを示している。

以上を踏まえれば、空き店舗対策においては、担い手の多角化や産業間連携によって、対策後の開業にかかる収益を広く内部化し、投資回収が容易になる取組みを後押すべきであろう。

1. 問題設定と背景

1. 問題設定

本稿は、「なぜこれまでの商店街の仕舞屋・空き店舗対策はうまく機能してこなかったのか」という問題について、地域において空き店舗を「借りてもらおうとする」インセンティブ及び仕舞屋を「空き店舗化させる」インセンティブという視点から、育成すべき事業主体を検討する。なお、未利用店舗のうち、借主（テナント）を募集しているものを「空き店舗」、店舗用の物件であるがテナント募集をしていない店舗を「仕舞屋」と呼び、区別して用いる。

2. 社会的背景 | 近年の商店街振興策・中心市街地活性化策の退潮

地域経済の活性化において、特に玄関口となる中心市街地の空き店舗対策が施策の目玉となってきたことは周知のとおりである。だが、中心市街地活性化法制定当初から年間1兆円もの公的資金が投入されたにも拘わらず、後述の通り、従来の商店街振興策は、空き店舗の傾向を好転させることができなかった。現在では、中心市街地活性化関連予算はほとんどなくなり、新旧の中心市街地活性化法において想定されたTMO（Town Management Organization、旧法では中小小売商業高度化事業の認定構想推進事業者を指す）や街づくり会社といった主体は普及せず、基本計画の策定自治体そのものが大きく減少した（最新の計画数は内閣府 HP 参照のこと）。象徴的なのは、2023年度の公費による事業費支援の終了と共に、後述の支援機関である株式会社全国商店街支援センターが解散したことである。

なぜこれらの公共政策は目立った成果が出ないまま退潮し、持続的・自律的な空き店舗開業サイクルを生み出すことができなかったのか。どうすれば好循環を生み出すことができたのか。以下では、仕舞屋・空き店舗対策に係る費用を、開業後の波及効果を期待した投資と捉え、開業に関連する産業・経済主体のインセンティブに着目して検討する。

3. 本研究の独自性

（1）仕舞屋・空き店舗対策の担い手に関する先行研究

地域商店街活性化法の制定や全国商店街支援センター設立に関わった審議会には、商学者の石原武政や渡辺達朗が参加しており（商店街活力向上研究会 2008；中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会 2009）、商店やその組合組織が、商売の「外部性」としてまちづくりの主体となることの理論的説明（石原 2006）、商業者が主対象となる「商業まちづくり」政策の効果検証が行われるなど（渡辺 2014）、「小売業起点のまちづくり」論（石原・渡辺編 2018）が政策にも影響力を持ち、商店街振興の主体ないし支援策の対象者を商業者とする研究

が多く行われてきた。

しかし、2024年の全国調査において、商店街組織の会員のうち、直近の調査時における1年間の退店・廃業数は、1商店街平均で1.0店であり、商店街全体の1年間の廃業店舗（「空き店舗」）数の変化は、「増えた」が

16.9%、「減った」が6.7%で、2018年からの推移を見ても、増加傾向は続いている（全国商店街振興組合連合会 2025: 20-38）。それだけでなく、廃業店舗のうち「地権者に貸出等の意志がない」とされる仕舞屋が全体の30%を超えている（図表1）。

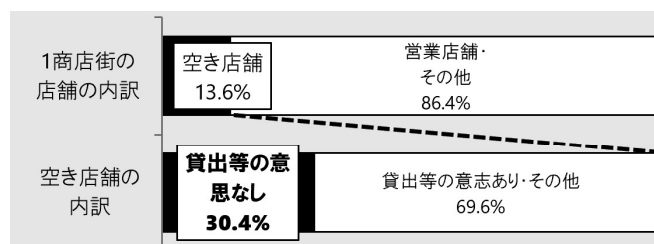
担い手としての組織についても、2024年調査では、対象商店街組織数が3年前の12,210件から11,280件へ、有効回答数が5,105件から4,824件へと減少し（全国商店街振興組合連合会 2025）、空き店舗数が過小評価されている可能性も考えられ、「小売業起点のまちづくり」の担い手そのものの衰退が著しい。

都市計画分野においては空き店舗・空き家関連の研究が事例研究を中心に数多く行われ、担い手ごとの事例研究や空き物件仲介者の不足に関する指摘が見られる。やや古い研究では、商工会議所が「未利用地及び空き店舗の運用主体」となる意義を既存商店や行政支援との橋渡しに求める研究（小野ほか 2009）や、施策等の情報提供先が商店主に偏ってきた傾向があること、「地権者の意識が低いこと」や地権者同士にネットワークが存在しないこと（桑原・樋口・中出 2006）を指摘する研究がある。民間の手法としては、小規模な不動産事業の連鎖的展開（奥野ほか 2023）、家守とよばれる不動産ないし地区の管理業、エリアマネジメントやリノベーション（新ほか 2024）に着目した研究もある。だが、いずれも根本的な再生要因は、公的主体の方針変更や偶発的な事業者の参入に帰せられ、既存の担い手の事業方針あるいはまちの課題に対し、解決に至る戦略や論理を提示してこなかった。

（2）権利者自身による空き店舗活用促進への困難

担い手の中でも、空き店舗問題の一番の当事者である土地・建物の権利者は、事業や組織を形成しているとは限らず、質・量ともに極めて豊富である。また、私有財産である土地活用の自由度は高い。そのため、政策的な対応が難しいことが指摘される。例えば、中心市街地活性化法制定以前から、地権者の開発意向や合意形成を「抜きにして土地利用規制を行うことはできない」（野口 1999: 64-66）、言い換えれば、土地利用への介入手段や誘導手法が乏しいことが論点となってきた。近年でも2020年、改正土地基本法において、「土地については、公共の

図表1 「空き店舗」(廃業店舗)に占める仕舞屋の割合



(出所) 中小企業庁(2022): 67より筆者作成

福祉を優先させる」(同法2条)ことに次いで、「土地の適正な管理」、「円滑な取引」が基本理念に追加され、土地所有者の「責務」や「負担」が詳述されるなど、政策課題であり続けている。

特に難しいのは、私権への介入が正当化しづらいだけでなく、市場機構もうまく機能していない点である。市場においては、「商業者にとっても、長年愛着を感じた土地は後世に残したいものであり、その結果通常の需要供給関数とは異なり、需要の低下が家賃の低下にならず、また、売却価格の低下にはならない」可能性があり、その現状を変えるためには、「資金力の強い団体が土地全体を買い上げる必要」があるが、「相当の組織力と資本力が必要」で、「多くの商店街ではそのような体力は存在しないのが実情」とされる(足立・上野 2015: 5)。

実際に、親世代の地権者が街中の土地を「子供が居住する見通しがないまま低未利用地として所有し続けている」実態や空き店舗・空き家等の集約に資する用途転換への税制上のインセンティブ付与を主張する研究(原田・林 2022)などがあるが、いずれも大きな公費を要する優遇や補助に頼った結論に止まる面がある。

(3) 公費による仕舞屋・空き店舗対策の評価

近年、上記のような公共政策における予算用途に対しては批判が強く、公費頼みの政策推進には限界がある。実務家は、「空き店舗・空き家の対策は、市街地再生の一丁目一番地」であるにも拘らず、取り組み姿勢が全国的に単発的・妄信的であり、「地域の現状分析が出来ていないのにあれこれの店舗を補助金注入の末に開業させ失敗する」と指摘する(国廣 2019: 66)。

その一方で、公的機関に頼らず、自律的に仕舞屋・空き店舗対策を担う適切な主体は見つかっていない。日本商工会議所の調査によれば、商店街等の地区における「低未利用不動産」の「活用希望がほとんどない」は20%、「低未利用不動産が足りず」が11%、「低未利用状態の不動産があるが活用希望が満たされていない」が60%に上り、「低未利用不動産」の活用希望が満たされていない理由の内訳(択一)は、「家賃・地価が折り合わない」(43%)、「用途に合う形質の不動産が足りない」(28%)、「貸出・売出中の不動産が足りない」(21%)の順である(日本商工会議所地域振興部 2023: 22)。このデータでは、71%の地区で「低未利用不動産」の供給やマッチングが進んでいない状況が示されており、不動産への需要そのものが足りないのではなく、マッチングや需要の変化への対応を進める主体・推進力を欠く状況が示唆されている。

(4) 本稿の視点

上記で概観した仕舞屋・空き店舗対策やその担い手に関する研究においては、商業者、商店街組織やまちづくり団体、商工会議所が対策の担い手とされてきた。確かにこれらの主体は、商店街そのものと言ってもよく、一般的には商店街のまちづくりの主役であり当事者だと考え

られがちである。しかし、いずれの研究においても、権利者を説得し、仕舞屋が空き店舗となり、再開業されることによって、当事者が得をするのか、直接的に収益を得ることができるのか、については明らかでなかった。市場内で権利者への説得や仕舞屋・空き店舗対策にインセンティブを有する主体やその条件が特定されていないために、適切な担い手を育成することができなかったのではないかと。例えば、商業者が地域貢献を続けたり、公費の切れ目が対策の切れ目となる施策を続けたりする外には、志ある権利者・不動産業者や投資家等が偶然登場することに期待するしかなく、自律的な継続や成果の向上への道筋が付けられなかったのではないかと。

II. 仮説と検証方法

1. 枠組み

そこで本稿では、上記の疑問を解消すべく、仕舞屋・空き店舗対策主体の「投資とリターン」という視点から研究を行い、どのような特徴を備えた主体を育成すべきなのかを検討する。以下では、従来の対策主体が得られる直接的な収益を明らかにし（内部経済）、その外部性として、店舗物件への事業者の入居・開業に関連する産業が対策の成果に伴って得られる収益（外部経済）と比較することで、仕舞屋・空き店舗対策の費用を投資と見なすことができる主体を検討する。

なお、ここでいう外部経済の射程は、あくまでも空き店舗が開業することに伴う取引に限定した。例えば、隣の店舗が開業したことにより自店の顧客が増えること、ある空き店舗の改築を担ったことで他店の改装を受注することなど、間接的な収益の増加も重要な外部経済の一つであるが、これらは計算可能性が低く、投資に対する収益としては、副次的な為である。

2. 仮説

具体的には、仕舞屋の空き店舗化及び空き店舗の貸出促進を行う取組みにおいて、従来の対策主体が支払ってきた費用が、事業者の入居・開業に際して同主体が受ける直接的な収益を上回っているため、公的支援なしには仕舞屋・空き店舗対策が成り立たない（投資回収できない）、という仮説を立て、検証を試みる。加えて、事業者の入居・開業に関連する産業の実例の調査・試算を通じ、これらの産業が受け取る収益と従来主体の収益を比較することで、空き店舗における再開業を促進する取組みを民間主導で普及させるためのインセンティブ構築の方向性について検討する。

3. 検証方法

初めに、仕舞屋化の空き店舗化と空き店舗の貸出再開を促すための取組みと費用について、2009年に地域商店街活性化法関連施策の一環で設立された（株）全国商店街支援センターによる仕舞屋・空き店舗対策事業の費用及びフローを調査し、次に貸出再開から店舗の開業までの各段階で、対策主体、及び物件の賃貸仲介・管理、営業支援等の開業関連産業がどのような収益（可能であれば利益）を得るのか、について既存データや見積書を用いて調査・分析する。

これを踏まえ、両者の金額や担い手を比較し、どのようにすれば仕舞屋化した物件やテナント募集中の空き店舗について、円滑に貸し出されるための取組みが展開・継続されやすくなるのか、そのインセンティブのあり方を考察する。

（1）前提① | 本稿における典型的な店舗物件

検証の前提とするのは、先述の調査（日本商工会議所 2023）を踏まえ、市場性があるにも拘らず流通していない仕舞屋や空き店舗が、再度の開業に至る場合とし、その典型的な店舗物件を措定する。

まず、日本最大の事業用物件掲載数を持つアットホーム株式会社の不動産情報サイトにおいて、2025年8月31日時点の全国の貸店舗物件のうち、検索条件「業種：全て、こだわり条件・立地：商店街」の下で掲載された物件データを収集・集計して基本統計量を求め、そのうち賃料（税込み）・管理費・面積・駅徒歩について、外れ値を除くため、中央値を典型的な空き店舗の条件とした（図表2）。この条件に近い具体的物件は、同サイト掲載物件から検索すると、例えば図表3のような旧店舗が挙げられる。

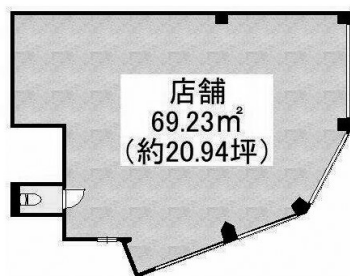
図表2 空き店舗の条件に関する基本統計量

	月額賃料	管理費等	使用部分面積(m ²)	駅徒歩(分)
平均値	41万9,611円	4万7,549円	103	6
中央値	26万4,000円	2万2,000円	70	4
最頻値	16万5,000円	1万1,000円	33	3
最大値	3,317万6,880円	108万9,663円	1,495	243
最小値	3,000円	400円	3	0
標準偏差	739,346	79,992	110	9

（出所）アットホーム株式会社「不動産情報サイト アットホーム」

（2025年8月31日取得、https://www.athome.co.jp/rent_store/）掲載物件より筆者作成

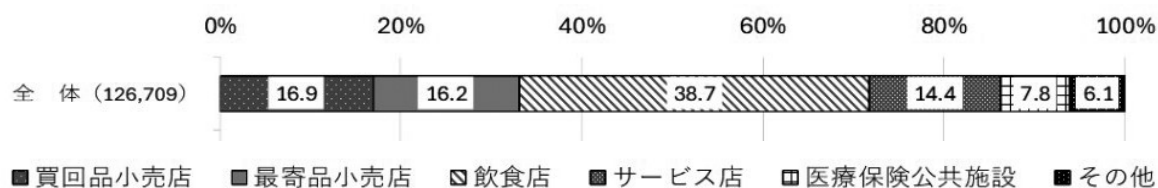
図表3 典型的な空き店舗に近い店舗物件の例



賃料	27万5,000円	管理費等	1万1,000円
敷金 / 保証金	なし / 25万円	礼金	55万円
使用部分面積	69.23m ²	築年月	1990年11月（築34年11ヶ月）
坪数	20.94坪	坪単価	1万3,132円
引渡可能時期	相談	駐車場	無
階建 / 階	4階建 / 1階	所在地	JR駅 徒歩5分
種目	貸店舗・事務所	出店可能な業種	小売・物販, コンビニ・ドラッグストア、スーパーマーケット、小売・物販その他, 塾・スクール

（出所）アットホーム株式会社「不動産情報サイト アットホーム」
（2025年9月30日取得、https://www.athome.co.jp/rent_store/1013367864/）

図表4 商店街全体（非会員含む）の業種別店舗数



（出所）全国商店街振興組合連合会（2025）：28

更に、全国商店街実態調査における商店街の構成店舗のうち、最も多い業種である飲食店を、典型的な開業業種とした（図表4）。これらに基づき、典型的な空き店舗の条件を、賃料は月に26万4,000円、管理費は2万2,000円、面積は70平米、駅からは4分の立地とした。以下では、この典型的な空き店舗が、飲食店として再開業されるケースを想定する。

なお、アットホーム株式会社や国の基盤（レイNZ）を含む不動産取引データは、集まる情報が限定的であるが、現在入手・利用できるデータはかなり限定されている（清水 2020：60）。例えば掲載されない又は価格が付かない不動産の情報が補足できず、賃料が過少に算出されているなどが考えられるが、止むを得ず使用している。

(2) 前提② | 想定される店舗の開業フロー

次に、仕舞屋の再開業フローを指定する。東京商工会議所（2025）によれば、開業までには、①業態選び・事業形態の選択・許認可、②立地選定、③顧客層・製品・販売方法（店づくり）・仕入れ先の選定、④事業資金・収支計画の策定、⑤事業計画の作成、⑥開業資金の調達（融資等）、⑦会社の設立・雇用・消費税や電子帳簿保存法への対応といった段階がある。本稿では、①から⑦に関わる主要な開業関連産業に注目し、主に①、③～⑤、⑦に関しては商工会議所等の中小企業支援機関、②に関わるサービスの提供者として宅地建物取引業者、③のうち特に店づくりについては店舗の内外装を行う工務店、⑥に関しては地域金融機関を想定する。

III. 検証結果

1. 空き店舗再開業への取組み主体が支払うべき費用

まず検証するのは、仕舞屋の空き店舗化及び空き店舗の貸出促進策の内容と実施に要する費用である。近年の商店街の仕舞屋・空き店舗対策としては、中心市街地活性化法に基づく自治体の中心市街地活性化基本計画における中心市街地活性化ソフト事業費や都市再生整備計画における地域創造支援事業費を用いた自治体の独自事業、及び地域商店街活性化法関連事業がある。このうち、空き店舗での開業促進に特化した施策としては、(株)全国商店街支援センターによる支援事業が挙げられる。なお、全国商店街支援センターは、2009年8月の地域商店街活性化法制定に伴い、中小企業政策審議会での支援機関設立の議論を踏まえ、「国と歩調を合わせて商店街支援を具体的に実践する組織として中小企業4団体（全国商工会連合会、日本商工会議所、全国中小企業団体中央会、全国商店街振興組合連合会）が出資して設立」（株式会社全国商店街支援センター 2023a：2-7）された民間の形態を取る商店街専門の支援機関であり、2023年度末に解散した。

同センター事業の主な財源は、中小企業庁による「基金」であって（中小企業庁 2017b：4）、延長を経て2023年度に清算された。2008年及び2009年の中小企業庁における審議会においては「支援センター」の設立が答申されている（商店街活力向上研究会 2008：4；中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会 2009）ことから、同センターの事業は公共政策の一環として行われていた直近かつ代表的な商店街振興事業として整理できる。

(1) 旧(株)全国商店街支援センターによる「空き店舗総合支援パッケージ」の手順

同センター事業のうち、空き店舗専門の事業である「空き店舗総合支援パッケージ」は、対象を「商店街振興組合、商店街振興組合連合会、事業協同組合、協同組合連合会、任意の商店

街組織、商工会議所、商工会、商店街あるいは商店街の構成員が出資・設立した民間企業」とした専門家派遣・事業資金支援であって、「STEP1 空き店舗の現状を確認、STEP2 空き店舗物件の中身を調査、STEP3 出店者誘致につながる計画書を作成、STEP4 お試し出店などのイベントを実施」(株式会社全国商店街支援センター 2023c)という段階を踏む。

各ステップでの取組み内容は、1. 「空き店舗の基礎知識を学びながら、ワークショップやフィールドワーク

を実施」するための専門家派遣を「3回以内＋オプション1回(各回2時間)」、2. 「活用できそうな物件について調査を実施」のための専門家派遣を「3回以内＋オプション3回以内(各回2時間)」行い、「調査方法や手順については、支援パートナーがていねいにアドバイス」するとされ、実査は商店街組織等側が実施する(なお、この実査費用については、補助の対象外である)、3. 「企画提案書具体化・スケジュール、役割分担の検討・必要な作成物、経費の具体化」及び4. 「計画の実行と進捗確認・委託費精算に係る事務手続き」のための専門家派遣を各々「計11日(最大22回)」行う、というものであり、例として合計8日の派遣例が示されている(図表5)(株式会社全国商店街支援センター 2023c: 8-13)。

各地域での例としては、「空き店舗の活用法についての研修、『貸店舗ツアー』、『お試し出店』などの取組みで解決に導く」地域や、「市場所有の小規模物件を貸店舗化し、『貸店舗ツアー』と『お試し出店』を企画。独自のアイデアと相乗効果を生み出す工夫で出店、創業を支援」した地域が挙げられており(株式会社全国商店街支援センター 2023b)、空き店舗への出店促進だけでなく、仕舞屋の貸店舗化(空き店舗化)から開業増加までを目指す施策を実施していた。同事業の効果として、同センターは、2021年度に当該事業を実施した商店街での新規開業は「平均5.8店舗」、「空き店舗見学ツアー」の参加者は「平均19.2名」という数値を公表している(株式会社全国商店街支援センター 2023b)。

図表5 空き店舗総合支援パッケージにおける専門家派遣の標準例

例) 合計8日(9回)の場合

StepⅢ(1.5日/2回)

1回目	2回目
(1日) 企画の具体化	(0.5日) 実施計画書作成

StepⅣ(6.5日/7回)

3回目	4回目	5回目	6回目
(1日) 作成物・広報物の 進捗確認	(0.5日) 作成物・広報物の 進捗確認	(1日) イベント運営の 段取り確認	(1日) イベント前の 最終確認

7回目	8回目	9回目
(1日) イベント実行	(1日) イベント結果の 検証・分析	(1日) 成果報告会

(出所) 株式会社全国商店街支援センター (2023c) : 13

(2) 要する費用の試算

問題となるのは、同事業を自前で実施する場合の経費である。上記概要から、空き店舗総合支援パッケージの実施費用は、①専門家の招聘に係る交通費及び対策計画の立案指導に係る人件費、②取組み主体となる商店主の稼働時間に応じた機会費用、③事業（イベント等）の開催に係る費用であると考えられる。

①については、専門家派遣以外の実査等は商店街組織等による自費（ないし労力）で行うことが標準とされていた。専門家の標準的な派遣費用（先述の8日分）は、一般社団法人中小企業診断協会（2016）の調査における、中小企業診断士の経営診断にかかるコンサルティング報酬を利用し、商店街の公共的・民間的な側面を踏まえて公的機関向け（141回答・3万7,900円／日）と民間向け（182回答・11万100円／日）の経営診断報酬額を加重平均した約7万8,582円／日の8日分から、約63万2,420円であると試算した（a-1）。ただし、交通費については、地域差が大きく、「リモート研修も実施可能」（株式会社全国商店街支援センター 2023c: 12）であることから、計上しなかった。

②については、実査と同様、商店街組織等による持ち出しであると考え、費用は要しないと見なすこととする。

③については、「出店者誘致の取組みにかかる費用」に対する同センターからの補助額は77万円であった（株式会社全国商店街支援センター 2023b）。

上記を踏まえ、本稿では、空き店舗総合支援パッケージの実施に要する費用を合計約140万2,420円と試算し（a-2）、その効果として約6店舗（5.8店舗）の開業を見込むものとする。

$$8 \text{ 日分} \times \{ (141 \text{ 回答} \times 3 \text{ 万} 7,900 \text{ 円} / \text{日}) + (182 \text{ 回答} \times 11 \text{ 万} 1,000 \text{ 円} / \text{日}) \} /$$

$$323 \div 63 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} \cdots \cdots (\text{a-1})$$

$$63 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} + 77 \text{ 万円} \div 140 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} \cdots \cdots (\text{a-2})$$

2. 従来の仕舞屋・空き店舗対策の主体が空き店舗の再開業後1年間営業が続いた場合に受ける収益（内部経済）

それでは、空き店舗の再開業に取り組む主体は、再開業が成功した場合、どのような収益を得られるのか。本項では従来の仕舞屋・空き店舗対策主体が得られる収益（内部経済）を明らかにし、次項以降で外部の関連産業がどのような収益を得ており、どの程度の収益を内部化する余地があるのかを検討する。

上記事業における対策主体は、先述の通り、商店街振興組合等の商店街組織、商工会議所（商工会）、及び商店街並びに商店街の構成員が出資・設立したまちづくり会社であった。また、過去の中小企業庁白書によれば、起業後1年の企業生存率95.3%、5年後81.7%であり（中小

企業庁 2017a: 113)、1年間は開業店舗の営業が継続するものとした。

商店街組織やまちづくり団体の場合、商店街実態調査によれば「年間予算における収入の割合」順に、「会員からの賦課金・会費(62.9%)」、「国、自治体からの補助金(14.7%)」、「事業収益(12.5%)」であり、事業収益の内容としては、「各種イベント事業、ポイント・スタンプ事業、駐車場・駐輪場事業、広告事業等」が挙げられている(全国商店街振興組合連合会 2025: 45)。商店街の店舗が増えることで、商店街組織の事業収入が増加することで追加的な収益を得られる可能性はあるが、開業店舗の増加によって直接的に増加する収入はまず以て賦課金・会費であり、一店舗の月当たり賦課金・会費の平均は1万1,822円、新規出店した店舗の組合等加入率は、47.1%、店舗・月会費未納入率は2.1%(全国商店街振興組合連合会 2025)とされている。

また、商工会議所・商工会の会費は、最も会員数が多い東京商工会議所を標準とした場合、入会金が3,000円、個人事業主の場合年に最低1万円(東京商工会議所 2025)である。2024年時点の商工会議所の会員は126万者、商工会の会員は78万者弱(中小企業庁 2024)であり、厳密には年度が異なるが、2021年基準の日本の企業者数337.5万者(中小企業庁 2023)であるため、加入割合は両団体の合計で約60.4%である。

これらを踏まえると、仕舞屋・空き店舗対策によって5.8店舗が開業し、仮に1年間営業を継続した場合に主な対策主体となる**商店街組織等(b)**及び**商工会議所・商工会(c)**が得る会費収入は、少なく見積もって下記の通り各々37万9,406円、4万5,541円程度であると試算できる(会費は非課税)。尤も、それぞれの加入率が100%の場合は、82万3,891円、7万5,400円の会費収入を期待できる。

$$1万1,822円 \times 12か月 \times 5.8店舗 \times 47.1\% (加入率) \times 97.9\% (納入率)$$

$$\div 37万9,406円 \cdots \cdots (b)$$

$$1万3,000円 \times 5.8店舗 \times 60.4\% (加入率) \div 4万5,541円 \cdots \cdots (c)$$

3. 空き店舗の再開業後の1年間で開業関連産業が得る収益の例(外部経済)

それでは、対策が奏功し、いくつかの店舗が再開業することで、地域における関連産業はどのような収益を受けるのか。先述の仕舞屋の再開業フローに沿って、典型的な空き店舗を基に関連事業者が受ける収益の額を試算することで検証する。

(1) 業態・事業形態の選択から事業計画作成に係る関連産業(中小企業支援機関)

業態・事業形態の選択から事業計画の作成に係る開業関連産業の主な担い手としては、商工会議所や公的機関、中小企業診断士等の民間コンサルタントが挙げられる。代表的な取組みと

して商工会議所等による創業塾があるが、商工会議所等は既に仕舞屋・空き店舗対策の主体の一つとして内部化されている上、自治体による創業支援事業計画を通じ、公費の補助を受けている場合が多い。なお、同制度は「市区町村が地域の支援機関と連携して実施する特定創業支援等事業（創業塾や創業セミナー等）を受けた者」は、登録免許税軽減や金融支援等の「メリットが受けられる」仕組みで、「令和7年6月25日現在で、全国1,741のうち1,539市区町村が計画の認定を受けており（人口カバー率99%）、平成26年度～令和6年度において約20万人の創業を実現」した（中小企業庁2025: 16）という。同計画事業の規模を踏まえれば、事業計画策定までの開業支援は、十分産業化（市場化）が進んでいないため、他の主体についても収益・利益は期待しにくいと判断できる。

（2）立地選定に係る関連産業（宅建業者）

開業希望者が事業形態を決定した後、店舗の立地を選定する際には、宅地建物取引業者（以下、宅建業者）が物件賃貸借の媒介及びその後の管理を行うことが一般的である。その場合、媒介報酬の上限は後述の通り二種類あり、いずれも賃料に基づき計算が可能である。本稿では、地域差が生じにくい後述の一つ目の方法（1.1倍）で仲介手数料を計算し、II. 3.（1）で示した典型例において、消費税の簡易課税制度における第6種事業（不動産業）のみなし仕入れ率（40%）を参考とし、宅建業者に渡る報酬を27万4,560円とした。その場合、**5.8店舗が開業すると、宅建業者の媒介報酬の収益は144万7,680円である（d）。**

$26万4,000円（店舗用賃貸物件の月額賃料の中央値） \times 104/110（消費税預かり分を除いた収益の割合） \times 5.8店舗 = 144万7,680円 \cdots \cdots （d）$

更に、開業後に営業が継続した場合、賃貸物件の管理費の一部が宅建業者に支払われることとなる。ここでは、以下の通り、管理費の中央値2万2,000円のうちの一定額が物件を管理する宅建業者に支払われるものと仮定する。本来の管理料は、物件所有者に支払われるものであるが、居住用物件については、管理業務委託についての調査が多くあり、「入居者募集から契約などの管理業務の全て又は一部を業者に委託している」割合は約81.5%（国土交通省 2019: 12）、委託先への「月額賃料に占める管理業務報酬の割合は、5～6%がほぼ半数」（社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・社団法人全国宅地建物取引業保証協会 2011: 74）とされている。これを仮に本稿の店舗物件に準用し、宅建業者に渡る1か月の管理業務報酬の合計は、5.8店舗のうちの81.5%の約4.7店舗における、月額賃料（26万4,000円）の5.5%分（1万4,520円で、管理費の66%に当たる）として、6万8,244円程度であると考えることとする。その場合、（d）と同様に消費税預かり分を除けば、1年間の宅建業者の**管理収益は、約77万4,259円となる（e）。**

26万4,000円(月額賃料の仮定)×5.5%(管理業務の委託報酬の割合の仮定)×104/110(委託報酬の消費税預かり分を除いた収益の割合)×4.7店舗(5.8店舗のうち管理を委託する81.5%)×12か月分÷77万4,259円……(e)

なお、媒介報酬上限の二つの計算方法は、いずれも昭和45年建設省告示第1552号に定められている。一つ目の方法では、同告示4条に基づき、「宅地又は建物の貸借の媒介に関して依頼者の双方から受けることのできる報酬の額」の合計額は、「当該宅地又は建物の借賃」料の1か月分の1.1倍以内と定められている。二つ目の方法では、権利金を売買代金とみなした計算が行われる。先述の建設省告示6条では、「権利設定の対価として支払われる金銭であって返還されない」権利金等を売買代金とみなし、200万円までの部分は権利金の5.5%、200万円～400万円までの部分は売買価額の4.4%、400万円をこえる部分は3.3%が上限と規定している。

(3) 店づくりに係る関連産業(工務店)

店舗の立地を選定した後は、具体的な「店づくり」の段階である。本稿では、空き店舗に飲食店が出店し、再開業される過程を想定し、試算を行った。この場合、三つのケースが考えられる。一つ目は、旧他業種の居抜き物件を改装して飲食店を開業するケース(コンバージョン)、二つ目は、原状復帰後の店舗において飲食店を開業するケース(スケルトン)、三つ目は、旧飲食店の店舗において飲食店を開業するケース(居抜き・リノベーション)である。本稿では、旧店舗の所有者が物件をそのまま仕舞屋化することを想定しているため、コンバージョン、リノベーションのケースについて試算を行った。試算に際しては、一級建築施工管理技士に、小規模工務店による改装工事に要する金額並びに粗利率、及び外部委託先とその金額の見積を依頼し、これを基に試算した(ただし、いずれも23区内における施工費が想定されている)。

図表6 コンバージョンにおける改装工事に係る収益・波及先の試算

実施業者	所在地	実施内容	金額
工務店	市区町村内	粗利益(図面作成・申請・現場管理経費、一般管理費含む)	355万円
【委託外注】			
A 工業	近隣市区町村	解体・撤去工事	65万円
B 工業	近隣都道府県	内装下地工事(軽量鉄骨下地)	51万円
C 工業	近隣都道府県	内装下地工事(左官工事)	12万円
D 工業	市区町村内	内装仕上工事(クロス・Pタイル)	53万円
E 塗装	市区町村内	内装仕上工事(塗装)	20万円
F 工業	近隣市区町村	内装仕上工事(厨房SUS張り)	25万円
G 建具	近隣都道府県	建具工事	12万円
H 工務店	近隣市区町村	造作工事(木工事 材工共)	35万円
I 物産	近隣都道府県	什器取付工事	28万円
J 工業	市区町村内	給排水衛生設備工事	68万円

K 機械	市区町村内	空調換気設備工事・ダクト接続工事	57 万円
L 工業所	市区町村内	電気設備工事・防災設備工事	55 万円
M 工業	近隣都道府県	サイン・看板工事	20 万円
N 商事	東京都	厨房設備取付工事・厨房機器類	215 万円
O 電機	市区町村内	電気設備工事(照明器具等)	10 万円
P 機器	市区町村内	給排水衛生設備工事(衛生機器等)	15 万円
Q 畳店	市区町村内	仮設工事(雑工事 常用)10 人工程度	18 万円
R ガラス	近隣市区町村	仮設工事(雑工事 常用)10 人工程度	20 万円
S 警備保障	近隣市区町村	仮設工事(交通誘導員)4 人工程度 機器搬入時等	6 万円
T 興業	市区町村内	建設副産物処理 2t コンテナ×3 台程度	20 万円
委託外注小計			805 万円
合計			1,160 万円

(出所) 一級建築施工管理技士の大西真由氏作成の見積書に加筆修正して作成。残る誤りは全て筆者の責任による。

図表 7 リノベーションにおける改装工事に係る収益・波及先の試算

実施業者	所在地	実施内容	円
工務店	市区町村内	粗利益(申請・現場管理経費、一般管理費含む)	132 万 9,000 円
【委託外注】			
A 工業	近隣市区町村	解体・撤去工事	25 万円
D 工業	市区町村内	内装仕上工事(クロス・P タイル)	53 万円
E 塗装	市区町村内	内装仕上工事(塗装)	20 万円
G 建具	近隣市区町村	建具工事	12 万円
H 工務店	近隣市区町村	造作工事(木工事 材工共)	15 万円
J 工業	市区町村内	給排水衛生設備工事	36 万円
K 機械	市区町村内	空調換気設備工事	22 万円
L 工業所	市区町村内	電気設備工事・防災設備工事	28 万円
M 工業	近隣市区町村	サイン・看板工事	20 万円
O 電機	市区町村内	電気設備工事(照明器具等)	10 万円
P 機器	市区町村内	給排水衛生設備工事(衛生機器等)	15 万円
Q 畳	市区町村内	仮設工事(雑工事 常用)7 人工程度	12 万 6,000 円
R ガラス	近隣市区町村	仮設工事(雑工事 常用)7 人工程度	14 万円
S 警備保障	近隣市区町村	仮設工事(交通誘導員)4 人工程度 機器搬入時等	6 万円
T 興業	市区町村内	建設副産物処理 2t コンテナ×1 台程度	8 万 5,000 円
委託外注小計			297 万 1,000 円
合計			430 万円

(出所) 一級建築施工管理技士の大西真由氏作成の見積書に加筆修正して作成。残る誤りは全て筆者の責任による。

試算の結果は、図表 6・図表 7 の通りである。これによれば、コンバージョンの総工費は約 1,160 万円／1 店舗、うち工務店の粗利益は約 355 万円／1 店舗、他事業者への委託外注費は約 805 万円(うち同市区町村内が約 671 万円)である。リノベーションの総工費は約 430 万円／1 店舗(f)、うち工務店の委託外注費を除いた粗利益は約 133 万円／1 店舗(f')、他事業者への委託外注額は約 297 万円／1 店舗(うち同市区町村内の 11 者に対し約 205 万円／1 店舗(g))である。後述の平均的な開業費用を踏まえると、よく見られるのはリノベーションのケースであ

ると考えられ、その場合、5.8店舗が開業すると、工務店が得る収益は約2,494万円（うち粗利益は、約771万円である。なお、想定ケースにおける同工務店の同一自治体内の発注先が受ける収益の例は約1,190万円）である。

430万円（リノベーションに係る工務店の収益）×5.8店舗＝2,494万円……（f）

132万9,000円（リノベーションに係る工務店の粗利益／1施工店舗）×5.8店舗＝770万8,200円……（f'）

205万1000円（同自治体内事業者への委託外注額／1施工店舗）×5.8店舗＝1,189万5,800円……（g）

（4）開業資金調達の関連産業（地域金融機関）

開業者は、上記のような開業関連産業への支払い原資や運転資金を確保するために、外部資金の調達を要することが多い。日本政策公庫の国民生活事業においては、開業費用の平均値は985万円、中央値は580万円であり、「資金調達額」が「平均1,197万円」（中央値は未公表）、調達先は、「金融機関等からの借り入れ」が「平均780万円」、「自己資金」が「平均293万円」である（日本政策金融公庫総合研究所 2024: 9-10）。

税務申告未了の開業者が、執筆時点での同公庫の新規開業・スタートアップ支援資金（無担保・経営者保証あり）と同条件の金融機関で資金調達する場合を想定すると、前提条件は、年利は2.60%（～4.00%）であり、設備資金の返済期間は20年、運転資金の返済期間は10年、いずれも据置期間上限は5年である（日本政策金融公庫 2025）。仮に開業者が借入金の平均である780万円を据置期間1年以上で調達する場合、初年度に金融機関が受ける金利収入（非課税）は、最小の年利2.60%で、20万2,800円となり、5.8店舗分の初年度の収益の合計は117万6,240円となる（h）。

780万円（元本据置）×2.60%×5.8店舗＝117万6,240円……（h）

4. 検証結果のまとめ

本節で試算した従来の仕舞屋・空き店舗対策に要する費用（a、b、c）を踏まえれば、仕舞屋又は空き店舗5.8店を再開業させるための費用を、商店街組織及び商工団体の会費収入増加で賄おうとする場合、初年度末時点で98万円程度の赤字（i）となるため（開業後の店舗が100%各組織に加入した場合でも、初年度終了時点で50万円程度の赤字）、仮説が立証され、回収には少なくとも開業店舗が全て3年以上事業を継続し、その間の会費を継続徴収する必要があることが分かった。

（37万9406円＋4万5,541円（各組織の会費合））－140万2,420円＝▲97万7,473円……（i）

その一方、これまで空き店舗関係の公共政策の担い手となつてこなかった「開業関連産業」に注目すると、仕舞屋・空き店舗対策を講じた成果として5.8店が開業した場合に受ける1年間の収益は、店舗物件の賃貸仲介・管理を行う宅建業者が約222万円(d, e)、工務店の収益2,494万円のうち(f, f, g)、工務店自体の粗利益が約771万円(同一自治体内委託外注先の収益は約1,190万円)、金融機関の収益が約118万円(h)であった。

IV. 考察と結論

(1) 商業関係者のみによる仕舞屋・空き店舗対策の継続困難性

本稿の分析では、商店街組織や商工団体が「空き店舗総合支援パッケージ」と同等の施策を実行するのに必要な費用は、約140万円であった。この費用を、開業数平均の5.8店舗からの商店街組織及び商工団体の会費収入である約42万円／年から賄う場合、回収には3年以上を要すると見積もることができた。

商店街組織には、年間事業費が50万円に満たない地域も17.7%と少なくないことから(全国商店街振興組合連合会 2025: 41)、従来型の仕舞屋・空き店舗対策を、公的な財政支援なしに開始・継続することは難しい。そのため、公的支援の切れ目が対策の切れ目になりかねず、ここに国の基金による支援が終了した後、全国商店街支援センターによる施策を完全に民営化して行うことができなかった理由の一つがあると考えられる。確かに、専門家の派遣日数や事業実行費用の77万円を圧縮することで費用を抑えることも可能だが、本稿の試算においては専門家の交通費、商店街組織・商店主や商工団体事務局の人件費・事業費が考慮されていないため、実際の費用はより大きくなる恐れもある。

(2) 商業以外の開業関連産業における仕舞屋・空き店舗対策による期待収益

一方、地域の商業以外の代表的な開業関連産業(宅建業者・工務店(建設業)・金融機関)は、国等の仕舞屋・空き店舗対策(本稿でいう「空き店舗総合支援パッケージ」)の担い手とはされてこなかった。だが、対策の成果から開業関連産業が受ける大まかな収益は、対策費用の約140万円を大きく上回る合計約1,111万円と大きなものである(III. 4.)。宅建業者による不動産管理業務の外部委託費、工務店による委託業務の再委託費や金利収入における預金利息等の売上原価が発生していないと仮定すれば、これらは関連産業の受ける粗利に概ね近いと考えられる(j)。従来の仕舞屋・空き店舗対策では、これらの利益が対策の担い手(商店街組織・商工団体)に十分還元されてこなかったため、外部経済状態となり(図表8)、自律的に継続できなかったと考えられる。

図表8 5.8店舗の開業に伴う関連産業の粗利益と対策の収支

従来の対策益	開業関連産業	1年後の粗利益 (概数)	累積粗利益	費用との差 (収支)
外部経済	工務店	771万円	771万円	631万円
	宅建業者	222万円	993万円	82万円
	金融機関	118万円	1,111万円	▲22万円
内部経済	商店街組織	38万円	1,149万円	▲102万円
	商工団体	5万円	1,154万円	▲135万円

222万円（店舗物件の賃貸管理にかかる粗利益）＋771万円（工務店の造作にかかる粗利益）＋118万円（金利収入における粗利益）＝1,111万円（5.8店舗の開業に係る域内の関連産業の粗利益）……（j）

（3）地区密着志向と開業支援関連産業とのオーバーラップ

本稿の試算は、多くの仮定の下での非常に大まかな結果だが、開業関連産業が仕舞屋の再開業に伴って得る収益は、商店街・商工団体に比して非常に大きいこと、再開業に向けた取組み（投資）への余力が相対的に大きいことは十分明らかにできたと考える。

2023年に至るまで、長年に渡って地域の空き店舗等への非営利的な対策を、自発的にあるいは政策的に担ってきたのは、商店街組織や商工団体であった。石原（2006）によれば、この地域貢献の原動力は、中小商店主が同じ地区で一定商圈の顧客を相手に、固定的な隣店と依存・競争しつつ、営業を行う反復性にある。

他方で、開業関連産業は、自らの拠点に縛られすぎず、様々な地区の開業者にサービス提供し、より大きな利益を追及することもできるから、自社が位置する地区の整備に貢献する必然性も小さい。そのため、ある商店街が衰退しても、その商店街のみの振興に貢献する意欲は相対的に低いと考えられる。このエリア・地区への志向の違いは、仕舞屋・空き店舗対策を行う上での地域事業者と開業関連産業との大きな違いである。

これらの3点を踏まえれば、理想的な商店街再生の担い手は、地域商業のように限られた地区での営業エリアや株主を持つことで、地区への密着志向を高め、かつ非営利的な対策事業と「宅建業・建設工事業・金融業」等とを同時に担うことで利益をも確保できる、多角化した事業体である。これに近いのは、少数ながら宅地建物取引業の免許を有して開発やサブリース事業を継続しているまちづくり会社、信用金庫等と民間都市開発推進機構による「マネジメント型まちづくりファンド」、あるいは空き家等の「物件化へのプロデュース能力」を持つ不動産仲介管理業者（公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会 2023: 4）、建設業者による「物件探し」、「開業までのサポート」、サブリースや「1棟丸ごとリノベーション」を行う「まちなか開発」（加和太建設 2023）等の萌芽的な事業体である。

より具体的な施策の提言には詳細な検討を要するが、私見の限り、こうした連携を促すための要件化や予算措置を行う公共政策や、民民連携を一步進めて収益構造や資本関係にまで及ぼそうとする動きは目立っていない。元々、先述の通り商店街支援センターの補助事業が成果を挙げてきたことから、市場において十分に事業化されていない仕舞屋及び空き店舗への対策として、これらの事業を連携や多角化によって市場化に近づけていく施策が必要ではないか。

すなわち、上記の対策メニューを、①各開業関連産業が複数者連携又は多角化によって自走化を目指して実施する場合について、行政による信用の付与や初期費用支援を行い、政策的に支援すること（例えば、都市再生整備や空家等対策における行政事業計画上の指定民間事業とし、国の間接補助や民間都市開発推進機構等による金融支援を活用できるようにする等）が考えられる。その出口としては、②限られた地区の中で、仕舞屋及び空き店舗の事業利用再開に向けた非営利的な対策とともに、再開後の宅地建物の売買・代理仲介・賃貸管理、金融、そして工事等の開業関連の営利事業を複合的に担う、非営利と営利の中間的な事業体を設立することなどがあり得る。これについては、各業法における事業範囲や許認可等の規制緩和、租税特別措置等によって制度的に促していくことも考えられる。上記のような方向性が、自律的な仕舞屋・空き店舗対策を進める上で有力ではないか。

〈参考文献〉

- ・ 足立基浩・上野美咲、「地方都市の商店街再生の方向性 学生・市民の参加による組織力の強化の可能性」『経済理論 (382)』和歌山大学経済学会: 1-16 (2015)
- ・ 一般社団法人中小企業診断協会、「データでみる中小企業診断士2016年版」(2016) (2025年9月29日取得、<https://www.jf-cmca.jp/contents/data2016/index.html>)
- ・ 石原武政、『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣 (2006)
- ・ 石原武政・渡辺達朗編、『小売業起点のまちづくり』碩学社 (2018)
- ・ 奥野慎ほか、「地方都市における地元民間企業による不動産事業の連鎖的展開プロセスとその成立要因」『都市計画論文集 58 (3)』: 711-718 (2023)
- ・ 小野ちれかほか、「未利用地及び空き店舗の運用主体としての商工会議所の役割に関する研究」『都市計画論文集 44 (3)』: 181-186 (2009)
- ・ 加和太建設、「『住まい×趣味』で、まちを盛り上げる新たな住宅プロジェクト「&」をスタート！」(2023) (2025年9月30日取得、https://note.com/kawata_note/n/ndf54c9defbcbf)
- ・ 桑原直樹・樋口秀・中出文平、「地方都市中心商業地域における土地・建物の利用実態と権利関係に関する研究」『都市計画論文集 41 (3)』: 1043-1048 (2006)
- ・ 国土交通省、「賃貸住宅管理業務に関するアンケート調査 (家主)」(2019) (2025年11月28日取得、<https://warp.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/14462795/www.mlit.go.jp/common/001320849.pdf>)
- ・ 公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会、「国土審議会土地政策分科会企画部会資料 地域密着の宅建業者による具体的取組み及び各種施策に関する提言について」(2023) (2025年9月30日取得、<https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/content/001614793.pdf>)
- ・ 國廣純子、「まちの編集力が形づくる「アキテンポ不動産」「アキヤ不動産」の仕組み」『都市住宅学 (104)』: 65-70 (2019)

- ・清水千弘、「動産市場分析のデータ資源」『日本不動産学会誌 33 (4)』: 58-63 (2020)
- ・商店街活力向上研究会、「中間報告」(2008) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2008/download/5ChukanHoukoku.pdf>)
- ・社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・社団法人全国宅地建物取引業保証協会、「平成22年度 賃貸不動産管理制
度に関する調査研究報告書」(2011) (2025年9月29日取得、https://www.zentaku.or.jp/cms/wp-content/themes/zentaku2020/assets/pdf/research/estate/research_project/archive2010/201103rent_report.pdf)
- ・新雄太ほか、「空き家問題に対するエリアマネジメントを行う現代版「家守」の役割と課題」『都市計画論文集 59 (3)』: 1288-1295 (2024)
- ・中小企業庁、『2017年版 中小企業白書』日経印刷 (2017a)
- ・中小企業庁、「商店街振興の視点からみた支援機関に期待する役割」(2017b) (2025年9月29日取得、<https://warp.ndl.go.jp/collections/content/info:ndljp/pid/14449127/www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shienbunkakai/2017/170413haifu5C.pdf>)
- ・中小企業庁、『商店街実態調査報告書』(2022)
- ・中小企業庁、「中小企業・小規模事業者の数(2021年6月時点)の集計結果を公表します」(2023) (2025年9月30日取得、https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocent/2023/231213chukigyocent.html)
- ・中小企業庁、「地域の経営支援力強化に向けたよろず支援拠点のあり方検討会(第3回)議事要旨」(2024) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/yorozu/003/gy.pdf>)
- ・中小企業庁、「中小企業庁における創業支援の取組みについて」(2025) (2025年9月30日取得、https://entrepreneur.smrj.go.jp/f74a7e000000113s-att/20250627seminar_SMEAgency.pdf)
- ・中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会、「『地域コミュニティの担い手』としての商店街を目指して
一様々な連携によるソフト機能の強化と人づくり」(2009) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2009/download/090130Shiryoku5.pdf>)
- ・全国商店街振興組合連合会、『商店街実態調査報告書』(2025) (2025年9月29日取得、<https://www.syoutengai.or.jp/data/250617shoutengai01.pdf>)
- ・株式会社全国商店街支援センター、『EAGAO 2023 Final』全国商店街支援センター (2023a)
- ・株式会社全国商店街支援センター、「プレスリリース 4つのステップで空き店舗問題の解決をめざします! 空き店
舗総合支援パッケージ事業に取組みむ商店街募集中!」(2023b) (2025年9月29日取得、<https://www.value-press.com/pressrelease/316044>)
- ・株式会社全国商店街支援センター、「空き店舗総合支援パッケージ事業 公募要領」(2023c) (2025年9月29日取得、https://web.archive.org/web/20230404190459/https://www.syoutengai-shien.com/doc/akitenpo/akitenpo_koubo2023.pdf)
- ・東京商工会議所、「入会のご案内」(2025a) (2025年9月29日取得、<https://www.tokyo-cci.or.jp/about/nyukai/>)
- ・東京商工会議所、『開業ハンドブック—9つの開業までのSTEP!』東京商工会議所創業支援センター (2025b)
- ・日本商工会議所地域振興部、「資料6 中心市街地の再生・活性化に向けた公民共創まちづくりの推進」(2023) (2025年9月30日取得、https://www.chisou.go.jp/tiiki/chukatu/hyouka_suishin/dai2/06_shiryoku.pdf)
- ・日本政策金融公庫、「新規開業・スタートアップ支援資金」(2025) (2025年9月30日取得、https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/01_sinkikaigyoku_m.html)
- ・日本政策金融公庫総合研究所、「2024年度新規開業実態調査」(2024) (2025年9月30日取得、https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/kaigyoku_241127_1.pdf)
- ・野口和雄、「地権者からみた土地利用規制の課題と対策」『日本不動産学会誌 13 (4)』: 60-67 (1999)
- ・原田陽子・林汰旺、「福井市市街化区域における未利用地の分布特性と未利用地所有者の所有実態」『都市計画論文集 57 (1)』: 126-137 (2022)
- ・渡辺達朗、『商業まちづくり政策』有斐閣 (2014)