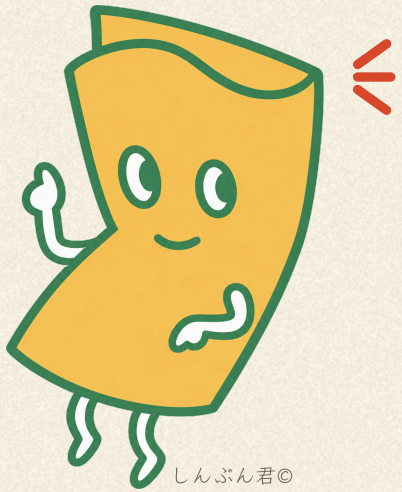
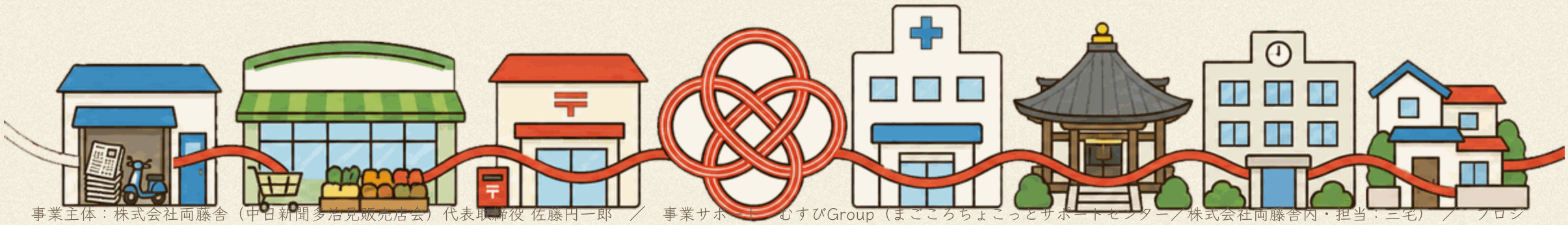
新聞販売店の新たなビジネスモデル



配るだけの限界を超えろ。部数減少のピンチを、地域最大級の「物流・仲介」のビジネスに変え、お困りごとの「地産地消」で経済を「市内で回す」。新聞販売店のパラダイムシフトです。

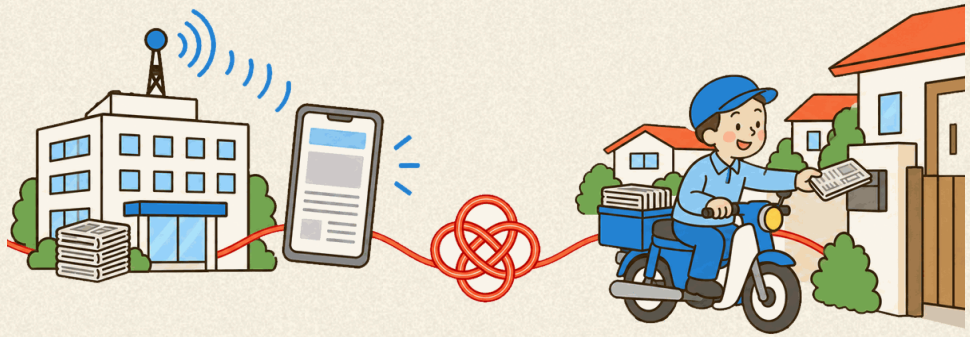


事業主体：株式会社両藤舎（中日新聞多治見販売店会）代表取締役 佐藤円一郎　／　事業サポート：むすびGroup（まごころちょこっとサポートセンター／株式会社両藤舎内・担当：三宅）　／　プロジェクト顧問：国立長寿医療研究センター 名誉総長 大島伸一

今後の新聞社および新聞販売店が生き残るためのビジネスモデルは

これまでの「新聞を配るだけ」のビジネスモデルは、もう限界を迎えています。これからは、新聞社が担う「情報のデジタル配信」と、新聞販売店が担う「ラストワンマイルの物理インフラ（紙の配達網）」へ、完全に二極化し、役割が分かれていきます。配達網を持つ私たちの側に残るのは、情報を運ぶ仕事ではなく、人と物を運び、人と人をつなぐ仕事です。

1. **毎日、全戸の玄関先まで届く網**
   誰も真似できない「最後の1マイルの配送網」。細い路地まで、雨の日も毎日動いています
2. **地域で数十年かけて培った信頼**
   「圧倒的な社会的信用」。知らない人を家に上げたくない高齢世帯が、新聞配達員にだけは玄関を開けます
3. **他社が喉から手が出るほど欲しい資産**
   EC も介護も見守りも、最後の1マイルで止まります。そこを持っているのが新聞販売店です



1
最後の1マイルの配送網
毎日、全戸の玄関先まで届く網

2
圧倒的な社会的信用
地域で数十年かけて培った信頼

他社が喉から手が出るほど欲しい「最大の資産」

図の読み方 左が新聞社、右が新聞販売店。同じ「新聞」でも、これから担う役割は分かれます。右側に残る2つの資産が、この資料で使う元手です。

新聞販売店の新たな挑戦

「お困りごと」を解決するラストワンマイルの BtoB・BtoC ビジネスが、各地で次々に生まれ始めています。買い物難民を救う買い物支援、日々の困りごとを解決する生活支援、移動困難者を支える自動運転、在宅で医療と看護を支えるオンラインサービス。いずれも、最後に家の玄関へ届く手段を持った者が担い手になります。

1. **民間だけでは支えきれない**
   採算の合わない世帯や緊急時の判断があり、官民連携の支援体制が欠かせません
2. **まとめ役（中間支援組織）が要る**
   アクティブシニア・資格を持つ支援者（看護師）・意欲ある若者を、公平中立な立場でまとめる組織が必要です
3. **効く一点を叩く**
   構造的なボトルネックを特定し、最小の力で最大の効果が出るレバレッジ・ポイントから手を付けます



1
民間単独では難しい
官民連携の支援体制が必須

2
中間支援組織が必要
アクティブシニア・資格を持つ支援者・意欲ある若者をまとめる

3
ボトルネックを叩く
最小の力で最大の効果が出る点を叩く

図の読み方 3つは順番です。①で民間単独の限界を認め、②でまとめ役を置き、③で効く一点から始める。この資料の 8 ページが、その「効く一点」にあたります。

「中日新聞販売店」が果たす 3つの社会的意義

町内会や自治会が機能しなくなり、相談窓口（地域包括支援センターや社会福祉協議会）に溢れかえっている“保険外のSOS”。制度の対象にならない電球交換やゴミ出し、話し相手のような困りごとを、私たちの社会的信用と配達網を使って丸ごと受け止め、地域の安心なインフラを一緒に守り抜くために、中立な中間支援組織として立ち上がりました。

1. **新しい地縁のカタチ**
   1人暮らしが4割を超える時代に、血縁や町内会に代わる「顔の見える関係」をつくります
2. **自治会・町内会を下支え**
   役員のなり手がいない地縁組織を否定せず、民間の力で足りない所を補います
3. **公費依存ゼロ**
   補助金が切れたら終わる仕組みにしない。『循環型まちづくりエコシステム』で自分たちで回します



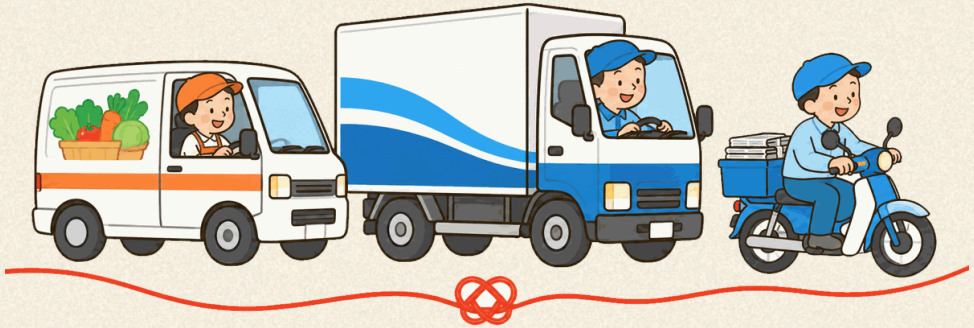
1	2	3
新しい地縁のカタチ	自治会・町内会を下支え	公費依存ゼロ
1人暮らし4割超の時代に	限界を迎える地縁組織を、民間の力で	『循環型まちづくりエコシステム』

図の読み方 玄関先で声をかけ合う関係そのものが、この事業の商品です。3つの意義は、その関係を「誰のために」「どこに向けて」つくるかを示しています。

新聞販売店のビジネスモデル

毎日の「届ける」を、地域の「生きる」へ。バロー × 西濃運輸 × 中日新聞販売店がむすぶ、買い物難民をゼロにする「日本一温かい物流インフラ」。新聞販売店が持つ最大の資産を、生活支援と配送の2つの柱で活かします。

1. **エコシステムによる生活支援サービス**
   み・まも～るプラス／まごころ（ちょこっと）サポート。困りごとを受け止める窓口
2. **ラストワンマイルの配送網の有効活用**
   スーパー・運送会社と組み、最後の1マイルだけを私たちが担います
3. **2つは別々の事業ではない**
   同じ配達員が、同じ道を、同じ家に向かいます。だから成り立つ採算です



エコシステムによる
生活支援サービス
み・まも～る プラス
まごころ（ちょこっと）サポート

新聞販売店
最大の資産の有効活用

ラストワンマイル
の
配送網の有効活用
バロー × 西濃運輸 × 中日新聞販売店

図の読み方 左が生活支援、右が配送。真ん中の新聞販売店が両方を持っていることが、他社に真似できない点です。

Valor × SEINO × 中日

1、EC 市場は拡大を続けています

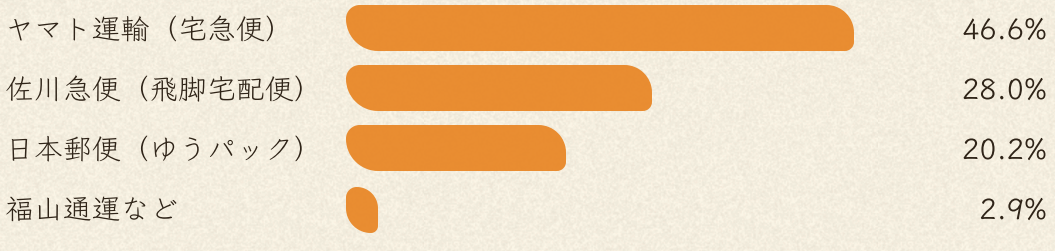
国土交通省の「宅配便取扱実績」によると、ヤマト運輸・佐川急便・日本郵便の大手3社だけで市場全体の約95%を占めています。裏を返せば、残りはごく僅か。私たちが狙うのは全国シェアではなく、自分の配達区域の中の「最後の1マイル」だけです。拡大するシニア市場という眠れる資産を活かし、単身世帯4割超の受け皿となる新しい収益の柱をつくります。

1. **食品・飲料・酒類の EC 市場**
   2024年時点で約3兆1,163億円。前年比 約6.36%増と堅調に拡大しています
2. **ネットスーパーのエリア拡大**
   総合 EC のほか、各社のネットスーパーが上位に。配り手が足りず、エリアが広げられません
3. **新聞販売店の新規事業として**
   新しい車も新しい拠点も要りません。いまある店舗・バイク・人をそのまま使います



約95%

大手3社の宅配便シェア（国土交通省）



食品・飲料・酒類の EC 市場＝約3兆1,163億円（2024年・前年比 +6.36%）

図の読み方 棒グラフは宅配便の取扱個数シェア（国土交通省調べ）。上位3社で約95%。私たちはこの市場を奪うのではなく、3社が苦手な最後の1マイルを引き受けます。

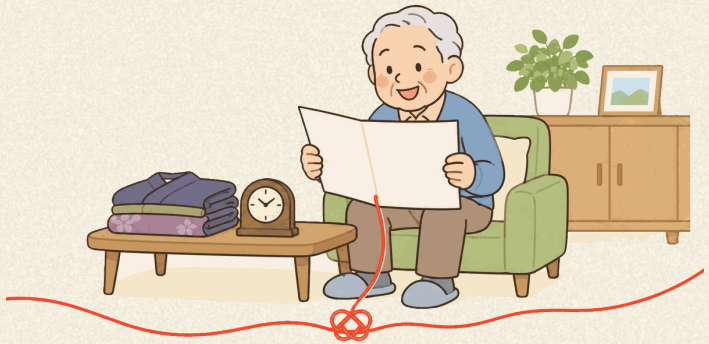
ainoma バローネットスーパー

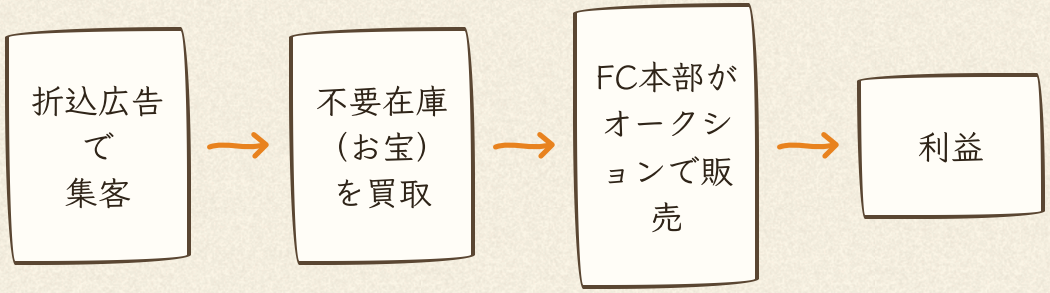
出典: 国土交通省「宅配便取扱実績」／食品・飲料・酒類の EC 市場規模は 2024 年時点

2、地域貢献から生まれる「高齢社会の仲介ビジネス」

昨今、新聞の折込広告で一番多いのが買取チェーンの広告です。フランチャイズ展開して、各家庭のお宝（不要在庫）をお金に変え、本部がオークションで高く販売して利益を生む。私たちが学ぶのは商材ではなく、この「集める → 仲介する → 対価を得る」という仕組みの形です。

1. **集めるところが一番強い**
   折込広告という接点を持つ側が、仕事の入口を押さえています
2. **本部と加盟店の役割分担**
   本部が仕組みと販路を持ち、地域の店が集める。多治見モデルの本部／地域の二層と同じ形です
3. **私たちが集めるのは「困りごと」**
   品物の代わりに困りごとを集め、解決できる事業者へ繋ぎます





高齢社会で成功している「仲介ビジネス」の型。学ぶのは仕組み（集める→仲介する→対価を得る）

図の読み方 4つの箱は買取ビジネスの流れです。この形の「お宝」を「お困りごと」に置き換えたものが、次のページの仕組みです。

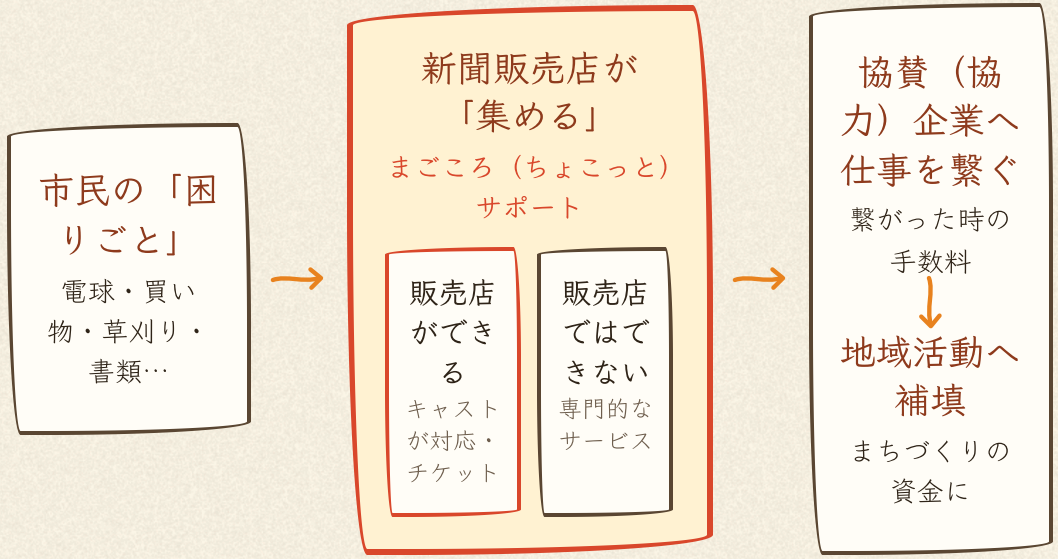
大事なページ

3、配るだけの限界を超える 新聞販売店の新規ビジネス

まごころ（ちょこっと）サポートに寄せられる、多くの皆さんの「困りごと」。それを、新聞販売店ができるサービスと、できない専門的なサービスに使い分け、プロジェクトに協力（協賛）いただく企業さんへ仕事を繋ぎます。繋がった時の手数料を、地域活動へ補填する。これがこの事業の心臓部です。

1. **入口はひとつ**
   電球が切れた、買い物に行けない、草が伸びた。窓口を分けず、まず全部受け止めます
2. **できる／できないを仕分ける**
   販売店のキャストが対応できるものはチケットで。専門的なものは協賛事業者へ
3. **手数料は地域へ戻す**
   繋がった時にいただく手数料が、まちづくりの活動費になります。寄付ではなく仕事です





図の読み方 左から右へ、困りごとが仕事に変わる流れです。中央の箱で「できる／できない」を分けることと、右端の矢印が下（地域活動）へ向くことが、この図の要です。

新聞販売店がつくる 3つの地域貢献モデル

令和8年4月21日、ネットスーパー（バロー ainoma）で買い物難民を無くす取り組みが始まりました。ネットスーパーが利用できない皆さんには、まごころ（ちょこっと）サポートで対応します。新聞販売店だからできる、公平・中立な「中間支援」のまちづくりです。

1. **地域の課題解決**
   買い物難民を無くすなど、制度の隙間に落ちる困りごとを引き受けます
2. **配達網を生かした EC ビジネス**
   商品販売と商品配達。参加いただいた商工事業者に新たな仕事が生まれます
3. **産・官・学・医療の連携**
   地域医療構想に沿って、医療・介護とつながる見守りの形をつくります



1 **地域の課題解決**
買い物難民を無くす等

2 **配達網を生かした EC ビジネス**
商品販売 × 商品配達

3 **産・官・学・医療の連携**
地域医療構想

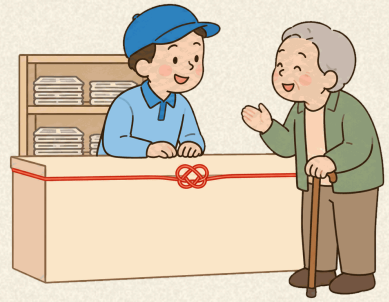
図の読み方 3つは別の事業ではなく、同じ配達網の上に重なっています。1つ目で信頼を得て、2つ目で採算を取り、3つ目で公的な連携につなげます。

ainoma aino market　ちょこっと（まごころ）サポート 多治見

新聞販売店だから出来る「お困りごと相談窓口」

市民の皆さんの「ちょこっとしたお困りごと解決」を切っ掛けに、地域関係者の仕事が生まれます（お助けチケット）。大事なのは、安心して相談できる受け皿であること。審査した事業者だけが伺う形にして、お困りごとの「地産地消」と Win-Win（相互扶助）の関係をつくります。

1. **市民の皆さん向け（BtoC）**
   ご案内リーフレットで、何を頼めるか・いくらかを分かる言葉で伝えます
2. **事業者さん向け（BtoB）**
   協力いただく事業者へ、仕事の流れと参加の形をご案内します
3. **置く場所が勝負**
   病院等の待合室、調剤薬局の受付、ドラッグストアのレジ横、協力企業の受付、可能であれば公的窓口



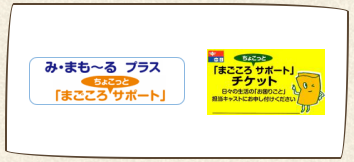
市民の皆さん
BtoC リーフレット
→
中日新聞販売店
信頼のおけるハブ
→
協賛事業者・公的窓口
審査した事業者だけが伺います

お困りごとの「地産地消」＝Win-Win（相互扶助）

リーフレットの設置

病院の待合室 / 調剤薬局の受付 / ドラッグストアのレジ横 / 協力企業の受付 / 公的窓口

図の読み方 市民・事業者・公的窓口の三方から、新聞販売店という1つのハブに集まる形です。間に入る者が信用されていることが、この図が成り立つ条件です。

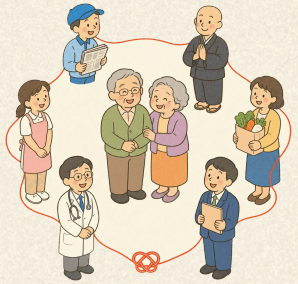


お助けチケットを軸にした、地域の多様な皆さんが参加できるコミュニティ再生

公助（地域包括支援センター・社会福祉協議会・重層的支援体制整備事業）と、自助（ご自身やご家族の受益者負担）の間に、大きな隙間があります。そこを埋めるのが共助・互助です。中日新聞販売店が「断らない相談窓口」を開設し、福祉系事業所・地域支援組織・まちづくりNPO・ご近所さん・アクティブシニアと一緒に支えます。ICT デバイスやテクノロジーの有効活用で、在宅の支援体制をつくります。

1. **①お助けチケットを購入**
   ご自身やご家族が購入します。300円券が10枚つづりで1シート3,000円
2. **②支援の対価としてチケットを回収**
   支援した人がチケットを受け取ります。誰が何をしたかが残ります
3. **③チケットを現金に換金**
   新聞販売店が ICT デバイスで管理し、精算します

訪問看護（ホームDEナース）、訪問医療（オンライン診療・構想）、調剤（オンライン服薬指導・構想）



公助	地域包括支援センター・社会福祉協議会・重層的支援体制整備事業
共助・互助	中日新聞販売店の「断らない相談窓口」／福祉系事業所・まちづくりNPO・ご近所さん・アクティブシニア
自助	ご自身・ご家族（受益者負担）＝お助けチケット

①お助けチケットを購入 → ②支援の対価としてチケットを回収 → ③チケットを現金に換金（ICT デバイスで管理・新聞販売店）

図の読み方 上から公助・共助互助・自助の三層。真ん中の帯が今回つくる層です。矢印は、重くなったら公助へ、軽いうちは共助へ、と双方向に行き来することを表します。



行政区毎の新聞販売店と、地元の主要事業者と一緒につくる

毎日の「届ける」を、地域の「生きる」へ。中日新聞販売店 × バロー × 西濃運輸 × 地域事業者 × 行政・商工会議所・医師会でつくる、買い物難民をゼロにする「日本一温かい物流インフラ」。困りごとが解決に変わり、地域の仕事になり、地域活動の資金になって、次の支援へ戻ります。

1. **行政区ごとに1つずつ**
   市全体を一気にやりません。新聞販売店の配達区域の単位で、顔の見える範囲から始めます
2. **地元の主要事業者と組む**
   困りごとを解決できる手を、地域の中にそろえます
3. **お金も地域で回す**
   外に出ていた支出を市内の事業者へ。経済を「市内で回す」ことが地域活性化です



困りごと → 解決 → 地域の仕事 → 地域活動 → 次の支援

お困りごとの「地産地消」で地域活性化＝循環型まちづくりエコシステム

図の読み方 5つの輪がひと回りして、また最初に戻る形です。どこか1か所でも切れると止まります。お金の流れは 14・15 ページで説明します。

Valor × SEINO × 中日

私たち「中日新聞販売店」が進める 新しい“まちづくり”圧倒的な大義

超高齢社会を迎えた今、孤独死や買い物難民といった地域課題は「行政任せ」や「予算不足」を理由に後回しにできる段階を過ぎています。しかし、無償のボランティア（善意）だけに頼る仕組みも長続きしません。本田宗一郎翁が残した哲学の通り、ビジネスの手法を使って「地域が自立して稼ぎ、支え合う」持続可能なインフラを構築します。

1. **年間11万円は「自社への未来投資」**
   月額にすると約9,000円。手出しの寄付ではありません
2. **CSV（共通価値の創造）**
   お互いに利益をもたらし合う戦略的パートナーシップとして参画いただきます
3. **善意を仕組みに変える**
   やってくれた人に対価が渡る形にして、続く活動にします



図の読み方 働いた人に対価が渡り、感謝が返る。この当たり前を仕組みにすることが、補助金に頼らない事業の条件です。

多治見モデルを新聞販売店モデルとして、全国に広げたい

オフィシャルパートナー企業（10社・予定）は、株式会社バロー様、多治見市医師会様、東濃信用金庫様、ヤマカ株式会社様、昭洋商事株式会社様、株式会社伊藤商会様ほか。参加料は協賛金として年間11万円（税込）です。集まった110万円は、新聞販売店の管理費と広域支援グループの活動費に半分ずつ充てます。

1. **本部＝株式会社両藤舎**
   公益法人を設立するまでの窓口を担います
2. **ICTでむすぶまちづくり研究所（仮称）**
   公益法人設立予定。医療・福祉・通信の有識者が運用の決まりを監修します
3. **事業サポート＝むすびGroup**
   企画・運営。地域医療連携（医師会・薬剤師会・看護協会・地域包括・社協）とは見守り協定を調整中です



事業主体 （株）両藤舎 公益法人設立までの窓口	**ICTでむすぶまちづくり研究所（仮称）** 公益法人設立予定	**事業サポート むすびGroup** 企画・運営
地域医療連携 医師会・薬剤師会・看護協会・地域包括・社協（見守り協定＝調整中）	**オフィシャルパートナー（10社・予定）** 地元の主要事業者	**まごころ（ちょこっと）サポート 多治見** 市民向け生活支援サービス

ほかに 官民連携モデル／テクノロジーの活用／農福連携・環境・防災 のモデルを順次

10社 × 11万円 ＝ 110万円/年

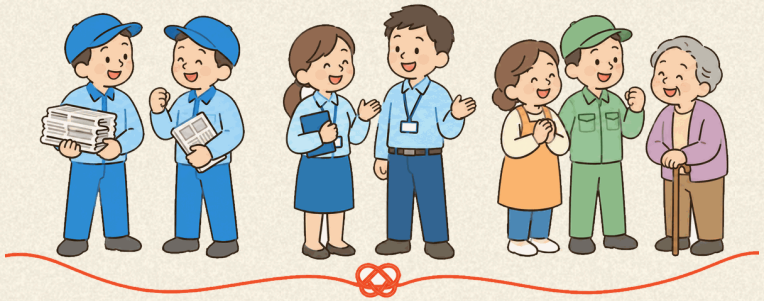
新聞販売店 管理費（1/2）	広域支援グループ 活動費（1/2）
55万円	55万円

図の読み方 上の帯が10社110万円の内訳、下の表が運営の体制です。お金の流れと組織図を同じ面に置いているのは、誰が受け取って誰が使うかを一度に見せるためです。

循環型まちづくりエコシステム（地域モデル）

協賛事業者は40社、年間11万円（税込）で合計440万円。民間の資金でまちづくりに協賛していただきます。さらに、仕事が繋がったら紹介手数料を、本部管理費と新聞販売店の活動費、そしてまちづくりの資金へ提供します。公費に依存しない仕組みです。

1. **新聞販売店の地域支援グループ**
   各新聞販売店。窓口と配達、チケットの管理を担います（管理費 1/4＝110万円）
2. **広域課題の解決グループ**
   むすびGroup。企画・運営と、他地域への横展開を担います（活動費 1/4＝110万円）
3. **地域の課題解決グループ**
   まちづくりNPO・地域支援組織（RMO）。実際の支援活動を担います（活動費 2/4＝220万円）



1 新聞販売店の地域支援グループ	2 広域課題の解決グループ	3 地域の課題解決グループ
各新聞販売店	むすびGroup	まちづくりNPO・地域支援組織（RMO）

40社 × 11万円 ＝ 440万円/年

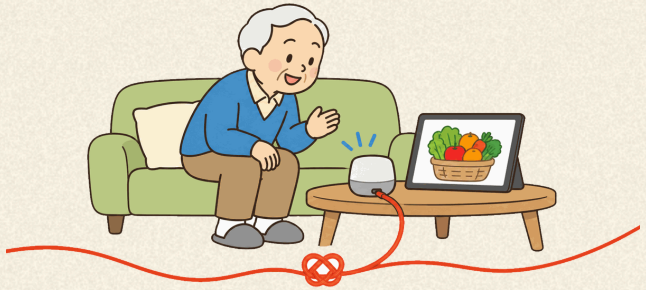
新聞販売店 管理費（1/4）	広域支援グループ 活動費（1/4）	地域の課題解決グループ 活動費（2/4）
110万円	110万円	220万円

図の読み方 440万円を 1/4・1/4・2/4 に分けます。いちばん大きい 2/4 が、実際に地域で動く組織に渡ることが、この配分の考え方です。

AI は、物流・交通の「ラストワンマイル」の構造を劇的に変えます

生成 AI によって、高齢者でもスマホや PC の難しい操作をせず、音声と画面だけで簡単にネットで買い物ができるようになります。一人当たりの EC 注文回数は 7.0回/年 から 12.6回/年 へ、約80%増と推定されています。新聞（ニュース）を配るから、情報を伝える（むすぶ）へ。新たなビジネスモデルと雇用をつくります。

1. **既存インフラの有効活用**
   余剰となった店舗スペース・配達用バイク・土地勘のあるスタッフを「荷物の保管・配送拠点」として再定義します
2. **配送時間のズレを活かす**
   配達のピークは早朝と夕刊時。10時〜16時の遊休時間に EC 商品の配送や置き配管理を行い、稼働率を平準化します
3. **再配達の劇的削減**
   「誰がいつ在宅か」という地域情報と、AI による最適なルート管理を組み合わせ、一発で届ける確率を最大化します





図の読み方 帯は販売店の一日の配達量です。両端の濃い部分が朝刊と夕刊のピーク、真ん中の空いた時間がそのまま新しい事業の時間になります。

EC 注文回数の推定値は出典が未確認のため、社外配布時は「推定」と明記します

新聞販売店の配達網を、運送会社とスーパーマーケットと連結させる

配送業者は大物を直接配送し、小物はまとめて新聞販売店まで運びます。新聞販売店は空きスペースを荷物の一時保管庫や宅配ボックスの設置場所として活用し、地域の「物流ハブ」に変わります。拠点整備の費用をかけずに、配達員の遊休時間で戸別配送を行うため、低コストで配送できます。

1. **新規事業の効果（販売店側）**
   バイクでの配達、新たな収益事業（仲介ほか）、新たな雇用、ちょこっとサポートチケット
2. **新規事業の効果（配送側）**
   満足度の高いオンリーワンの配送サービス。得意な基幹サービスに集中できます
3. **共同配送（ハイブリッド配送）**
   役割分担で効率的な配送システムができ、他の配送事業者との根本的な差別化になります



配送業者
大物は直接配送
小物はまとめて
販売店へ

→

新聞販売店＝配送拠点
荷物の一時保管・宅配ボックス
配達員の遊休時間で
戸別配送

→

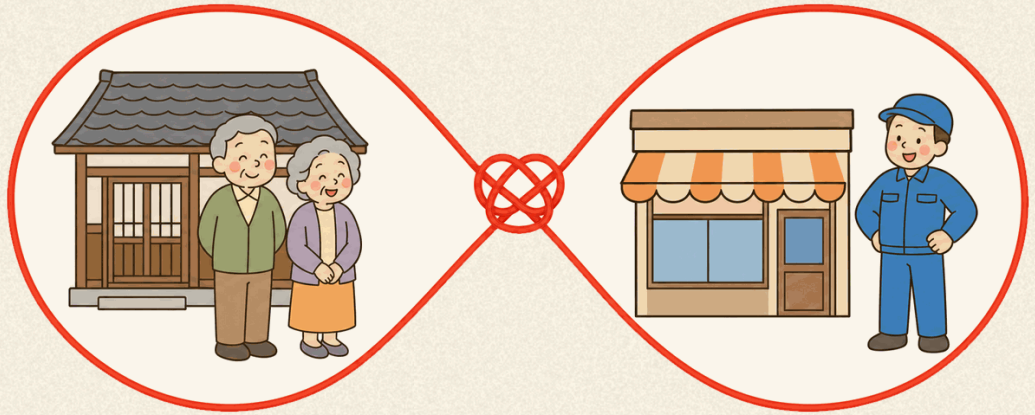
各家庭
新聞と一緒に、
小物・調剤・産直品

共同配送（ハイブリッド配送）で配送コストを下げ、他の配送事業者との根本的な差別化

図の読み方 左から右へ、荷物が小さくなっていきます。小物をまとめて1か所（販売店）に下ろすほど、配送コストが下がる形です。

地域のむすびプロジェクト

どこかのイチ組織が頑張るだけでは、地域の課題解決は難しい。だから、新しい地域のカタチを創ろうと集まった専門家集団が、行政区ごとに地域の皆が参加できる相互扶助の支援体制「まごころ（ちょこっと）サポート」をつくり、活動を進めます。「ICTでむすぶまちづくり研究所」は、医療・福祉・通信分野の有識者が ICT の有効活用と DX の推進で、相互扶助（互酬）のまちづくりを進めます。



図の読み方　「困りごと → 解決 → 地域の仕事 → 地域活動 → 次の支援」。お困りごとの「地産地消」で地域を活性化します。

1 **むすびGroupの役割**

持続可能な地域支援体制の企画・運営を行います

2 **研究所の役割**

安心・安全なまちづくりのための運用の決まりをつくり、監修します

3 **プロジェクトの役割**

研究所の行動指針を広めるため、行政区ごとにまごころ（ちょこっと）サポートをつくります

事業主体　まごころちょこっとサポート運営事務局　株式会社両藤舎　多治見市虎渓町1丁目31　0572-22-3500　／　事業サポート　むすびGroup（まごころちょこっとサポートセンター／株式会社両藤舎内・担当：三宅）　TEL 070-4497-0111