

品川区産業支援施策調査分析 最終報告書

【商業編】

平成 29 年 3 月
品 川 区

目 次

第1章 商業支援に係る調査分析の概要	1
1.1 調査分析の目的	1
1.2 調査分析の手順	1
1.3 調査手法	2
第2章 品川区の商業の現状と課題	3
2.1 商業を取り巻く時代潮流	3
2.1.1 消費動向	3
2.1.2 電子商取引動向	4
2.1.3 旅行者動向	5
2.2 近年の品川区の動向	7
2.2.1 人口動向	7
2.2.2 世帯動向	7
2.2.3 開発動向	8
2.3 商業・商店街の現状	10
2.3.1 商業集積	10
2.3.2 小売業、飲食業、生活関連サービス・娯楽業の推移	11
2.3.3 商店街、店舗の状況	14
2.3.4 商店街ブロック別の状況	16
2.4 個店経営、商店街運営に係る実態	30
2.4.1 商業に関する区民意識	30
2.4.2 個店経営の現状	32
2.4.3 商店街運営の現状	37
2.4.4 商店街運営に関する当事者意向	44
2.5 品川区の商業振興の主な課題	49
第3章 品川区の商業支援の方向性	53
3.1 商業支援の基本的な考え方	53
3.2 商業振興の新たな取り組みと新たな商業支援体制の構築	54
3.2.1 個店・商店街主体のイベント・催事を促す支援	58
3.2.2 商店街の運営支援	67

3.2.3	キーパーソンの育成支援	76
3.2.4	空き店舗対策の見直し	83
3.2.5	商店街の多機能化・広域化	88
3.2.6	「効果的な事業」のための仕組み	107
3.2.7	個店の成長を後押しする事業の構築	110
3.2.8	新たな商業支援体制の構築	122
あとかきにかえて ー今後の品川区の商業活性化に向けて		124

第1章 商業支援に係る調査分析の概要

1.1 調査分析の目的

品川区の商業支援は現在、区民生活にとって不可欠な地域の生活インフラとなる「商店街」を中心に置き、「にぎわいのある商店街」「小規模商店街の活力」「魅力ある個店の育成・支援」を通じて、区民生活を豊かにする商業の環境づくりに取り組んでいます。

近年の品川区は、大型オフィスやマンション建設による昼夜間人口の増加、4年後に控える2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の区内での競技の実施、訪日外国人旅行者（以下、「インバウンド」という。）を含めた区内を訪れる来訪者の増加など、品川区の商業を後押しする状況もみられます。

区内には、平成28年4月現在、105の商店街があります。この中には日本でも指折りのにぎわいを誇る商店街がある一方、商店街としての活動の実態が把握できず、活動がほとんどないと思われる商店街も存在しており、商店街の置かれた状況は一様ではありません。

また、大崎と大田区馬込の間を新たに結ぶ都市計画道路補助第29号線の整備に伴い、戸越公園駅周辺の既存商店街のあり方が変わらざるを得ないといった、大きな課題にも直面しています。

品川区区内では、今後も多くの再開発や道路整備が計画されており、それに伴い新しい拠点の形成や人の流れの変化など、まちとしてこれからも変貌していきます。

本調査分析は、品川区の人口動向や開発動向などの時代潮流とともに、商業振興の主体者である個店や商店街の意見等からそれぞれの現状や実態を整理し、その状況を踏まえた商業振興における課題を提示し、課題解決に向けた品川区の商業支援の方向性とともに、商店街支援や個店支援を効果的に推進するための事業提案を行うことを目的とします。

1.2 調査分析の手順

本調査研究は以下の手順で行います。

- 第2章品川区の商業の現状と課題について、「2.1 商業を取り巻く時代潮流」では、消費動向、電子商取引動向、旅行者動向を統計データから整理します。
- 同「2.2 近年の品川区の動向」では、品川区全体の人口動向、世帯動向、開発動向を統計データ及び関連資料から整理します。
- 同「2.3 商業・商店街の現状」では、品川区全体の商業集積状況を統計データから経年的に整理した上で、商店街ブロック（10地域）毎の現状と今後の見通しを整理します。
- 同「2.4 個店経営、商店街運営に係る実態」では、個店及び商店街対象のアンケート、商店街役員及びタウンマネージャーといった当事者インタビューの結果から、個店経営や商店街運営の実態、区の支援策への意向・要望を明らかにします。
- 同「2.5 品川区の商業振興の主な課題」では、現行事業の実施状況も踏まえた上で、商業振興において解決すべき今後の課題を提示します。
- 第3章品川区の商業支援の方向性について、「3.1 商業支援の基本的な考え方」では、これからの商業支援の全体像を提示します。
- 同「3.2 商業振興の新たな取り組みと新たな商業支援体制の構築」では、今後の課題に対する事業の提案及び方向性、並びに今後の新たな商業支援体制を提示します。

1.3 調査手法

(1) 統計データ、事例調査

- 商業を取り巻く現状、商業支援の具体的な事業立案の参考として、統計データ及び他自治体の事例を調査しました。

(2) 個店アンケート

- 商店街を構成する個店を対象に、区の支援制度の活用実態や要望、区の支援策への期待を調査しました。

項目	概要
調査対象	品川区内共通商品券取扱店舗 1,932 店
調査期間	平成 28 年 1 月 20 日～2 月 10 日
実施状況	実施方法は郵送にて配付・回収。回収数 722 票（回収率 37.4%）
実施機関	品川区、品川区商店街連合会

(3) 商店街アンケート及びインタビュー

- 区内の主要な商店街を対象に、空き店舗の実態と対策、商店街の運営に関する実態や役員の世代交代の状況、今後の商業振興における取り組み意向について、調査票と個別インタビューで調査しました。

項目	概要
調査対象	平成 28 年度にイベント事業等を実施している区内商店街 56 商店街
調査期間	平成 28 年 7 月 4 日～7 月 29 日
実施状況	①調査票郵送にて配布・回収。回収数 39 票（回収率 69.6%） ②上記のうち、12 商店街（17 名）に個別インタビュー
実施機関	品川区、品川区商店街連合会

(4) タウンマネージャーインタビュー

- 品川区内の商店街運営を支援している方（以下、「タウンマネージャー（※1）」という。）を対象に、商店街運営の課題、今後の運営のあり方、個店支援の効果などについてのご助言を頂戴しました。

項目	概要
調査対象	タウンマネージャー 4 名
調査期間	平成 28 年 8 月（31 日）～9 月（1 日、2 日、8 日）
実施状況	個別インタビュー
実施機関	品川区、品川区商店街連合会

¹タウンマネージャーの活動は、商店街運営のアドバイス、イベント運営の個店調整や実施のサポートなど多岐にわたっている。

第2章 品川区の商業の現状と課題

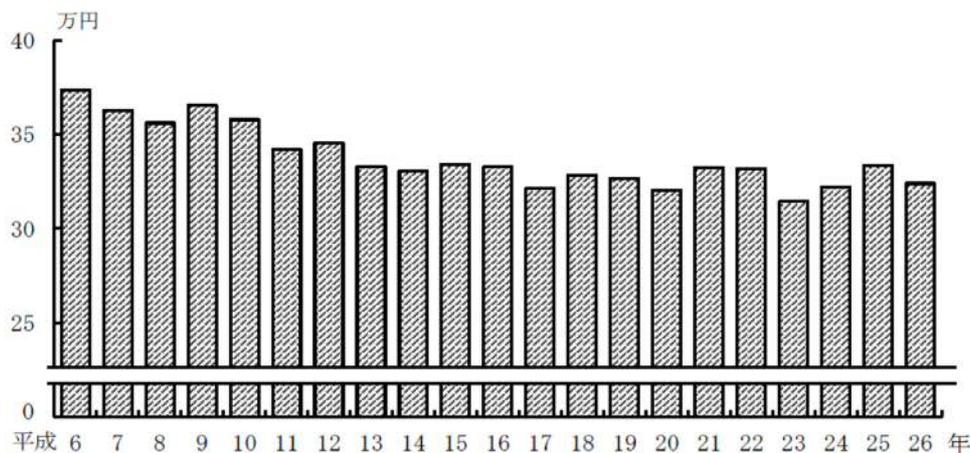
2.1 商業を取り巻く時代潮流

2.1.1 消費動向

東京都の消費支出と、消費者行動の変遷から商業に大きく影響する消費動向を整理します。

東京都民（全世帯）の消費支出（1世帯当たり年平均1か月間の消費支出）の約20年間の推移は、緩やかな減少傾向となっています。なお、平成9年（1997年）、平成25年（2013年）の増加は、それぞれ消費税増税前後の影響が現れたものと考えられます。

図表 東京都民（全世帯）の消費支出の推移



出典：「都民のくらしむき」東京都生計分析調査報告（平成26年年報）

国全体の消費者行動（購買意思決定）は、一般的に高度経済成長期の大量生産・大量消費時代が終焉し、成熟期を迎えるとともに「物」から「サービス」へ、そして「差異化」から「個別化」に変化したといわれます。また、現代は技術革新による新しい商品やサービスが次々と生まれる中、誰もが同じサービスを求めるのではなく、一人ひとりのライフスタイル、価値観、所得、情報量の違いなどによって、消費者行動がさらに細分化していると考えられています。

消費者行動の変化について、公益社団法人経済同友会のレポートでは、『米国では消費や所有より、共有や共感、社会性や環境を重視する若者世代が、ITとの相乗効果により、世界の人々のライフスタイルに影響を及ぼす事業を生みだしている（例：自動車配車サービスのウーバー（Uber）、個人宅の空き部屋と旅行の宿泊を仲介するエアビーアンドビー（Airbnb））。この世代が社会の中心になる頃、従来の社会経済の仕組みが大きく変わる。』と指摘しています（文章は要約※2）。

消費者行動から商業を捉えると、現代は「物」よりも「サービス」が売れる時代であり、今後の商業は、自己の欲求を充足させるだけのサービスから、社会性や他者との共感をも充足させるサービスが売れる時代を迎えると考えられます。

個店や商店街においては、こうした潮流を見据え、「物」や「サービス」を通じて消費者一人ひとりが真に欲するベネフィット（便益）を提案することや、時代に先駆けて新しい価値観を多くの人が共感できるサービスや環境を創造することが求められていると考えられます。

² ミレニアル世代がもたらす変化を先取りし、企業の成長戦略の核に（2016年8月4日）
<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2016/160804a.html>

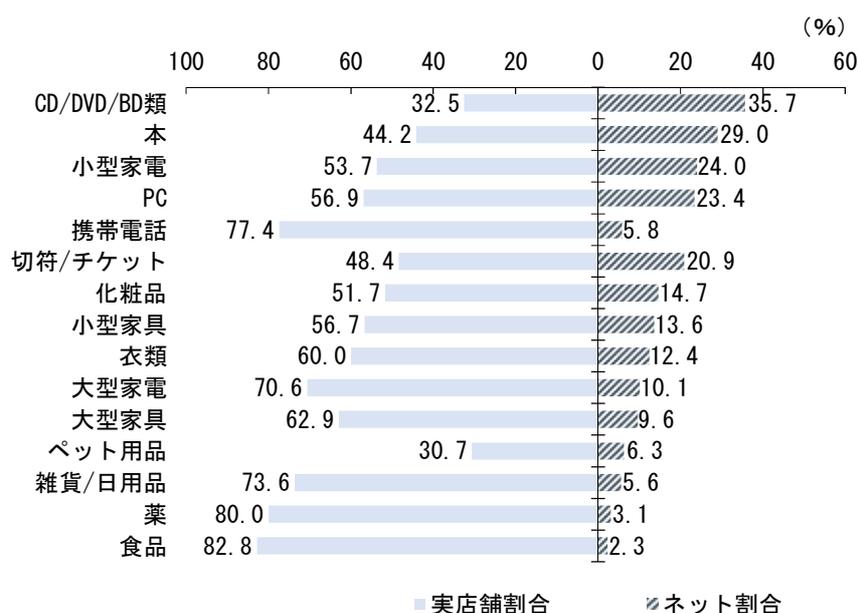
2.1.2 電子商取引動向

近年、拡大傾向にあるインターネットなどを利用した電子商取引の状況を整理します。

平成 26 年版情報通信白書（※3）によると、社会全体で事業者の電子商取引の活用が拡大する中で、消費者の購入形態はどの商品も概ね実店舗で購入する方がまだ強い傾向にあり、食品、雑貨／日用品、大型の家電や家具では特に強いことがわかります。

一方、インターネット通販サイトが充実している「CD/DVD/BD類」「本」「小型家電」「PC」などは、電子商取引で購入する割合が比較的高い商品といえます。

図表 ネット及び実店舗において購入する商品（％）



出典：総務省「平成 26 年版情報通信白書」

技術の進歩に伴い、今後はあらゆる分野で情報通信技術（ICT）を用いたサービスが拡大すると予想されます。商業の小売業に限っても、電子商取引による商品販売はさらに拡大すると考えられます。

さらには、スマートフォンやタブレット端末などの普及に伴い、Online to Offline（オンラインクーポン配信による実店舗への誘導（例 iBeacon）、GPS 情報と地図情報を組み合わせた店舗検索など）、実店舗で商品を確認してからインターネットショップで購入する「ショールーミング」と呼ばれる消費者行動などに対応することも今後は必要になってきます。

また、消費者による商品やサービスの評価（口コミ、SNS 上のつぶやきなど）が、多くの人の消費者行動に影響を及ぼす傾向が強まることも考えられます。

3 「ICT の進化がもたらす社会へのインパクトに関する調査研究」（総務省 平成 26 年）

2.1.3 旅行者動向

旅行者の動向を整理します。

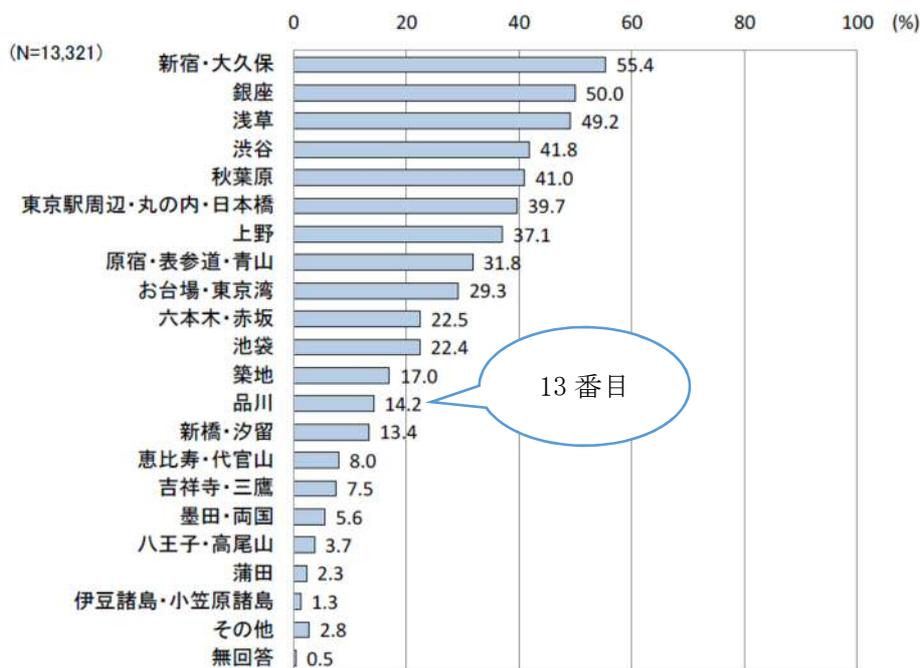
法務省統計（※4）によると、平成27年（2015年）の国全体の外国人入国者数（再入国者を含む）は約1,969万人となり、前年から39.1%増加し、過去最高を記録しました。外国人の約97%は空路で入国しており、羽田空港の外国人入国者数、出国者数はともに約248万人（空路全体の約12.6%）で、成田空港、関西空港に次いで第3位です。なお、外国人新規入国者数の国籍・地域の上位は、韓国、中国、台湾となっています。

東京都「平成26年訪都旅行者数等実態調査」（※5）によると、平成26年（2014年）（1～12月）に東京都を訪れた外国人旅行者数は約887万人（対前年比30.3%増）となり、円高是正などの影響により、過去最多となりました。一方で、東京都を訪れた日本人旅行者数は約5億600万人（同0.1%増）となり、円安による海外旅行から国内旅行へのシフトなどを受けて、こちらも過去最多となりました。

また、訪都旅行者が都内で消費した金額（観光消費額）は約5.6兆円（同5.8%増）となり、過去最高を記録し、外国人旅行者の観光消費額も約7,854億円（同35.1%増）と大きく伸びました。

訪都外国人旅行者の訪問先のうち、品川は中位（13番目）です。また、品川を一番満足した場所として選んだ外国人旅行者がとった行動では、「街歩き」と「日本食を楽しむ」を上位に挙げています。

図表 東京都を訪れた外国人旅行者の訪問場所（複数回答）（%）



出典：東京都「平成26年度国別外国人旅行者行動特性調査」

4 法務省「平成27年における外国人入国者数及び日本人出国者数について（確定値）」

http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri04_00056.html

5 東京都「平成26年訪都旅行者数等実態調査」

<http://www.sangyo-rodou.metro.tokyo.jp/toukei/tourism/h26-koudou/>

図表 東京都を訪れた外国人旅行者が一番満足した訪問場所で行った行動(%)

	一番満足した場所									
	浅草 (N=1,247)	墨田・両国 (N=94)	新橋・汐留 (N=106)	品川 (N=199)	蒲田 (N=11)	お台場・ 東京湾 (N=862)	吉祥寺・三 鷹(N=195)	八王子・高 尾山 (N=88)	伊豆諸島・ 小笠原諸 島(N=53)	その他 (N=155)
日本食を楽しむ	4.3	3.9	21.3	17.9	38.0	4.2	3.8	1.1	0.7	18.7
日本食以外の料理を楽しむ	0.2	0.0	2.1	0.2	0.0	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0
街歩き	9.3	12.2	11.9	25.7	0.0	21.7	18.2	2.5	1.4	17.0
歴史的・伝統的な景観、寺・神社、日本庭園	66.2	12.6	5.0	1.2	0.0	0.6	1.5	1.1	3.6	7.9
自然・景勝地観光	2.5	23.8	5.9	0.3	11.1	24.5	3.7	71.4	70.6	7.3
ショッピング	7.2	1.9	11.7	11.0	0.0	21.9	8.7	0.0	0.0	6.4
美術館・博物館	0.0	4.5	0.0	0.0	0.0	0.2	47.8	1.7	0.0	0.3
テーマパーク	0.2	4.7	1.1	0.0	13.4	7.5	3.0	0.0	0.0	3.3
アミューズメント	0.2	2.4	0.6	0.3	0.0	0.7	0.0	0.0	0.0	0.0
ナイトライフ	0.0	0.0	0.9	0.6	0.0	0.2	1.2	0.0	0.0	0.0
日本の伝統文化	5.2	19.9	0.9	0.0	0.0	0.5	0.0	0.4	5.6	0.0
日本の現代文化	0.8	0.0	0.0	1.8	0.0	2.4	1.5	0.0	0.0	0.0
日本の産業、産業遺産	0.3	0.0	6.8	9.2	10.7	2.0	0.8	2.0	0.0	8.5
スポーツをする	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	2.0	0.0	1.0
スポーツ観戦	0.0	1.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
イベント・祭り	0.3	2.1	1.0	0.6	0.0	0.8	0.0	1.4	0.0	0.0
ホテル・旅館での滞在を楽しむ	0.4	0.0	7.2	8.4	0.0	2.2	0.5	0.0	5.2	1.2
スパ・エステ	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	1.7	6.8	0.0
親族・知人訪問	0.4	1.2	0.0	1.7	0.0	0.1	4.0	4.5	0.0	8.9
その他	1.6	8.2	21.0	20.3	14.3	3.4	2.7	8.0	3.2	19.2
無回答	0.9	1.4	2.5	1.0	12.5	1.3	2.7	2.1	2.8	0.3
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

出典：東京都「平成 26 年度国別外国人旅行者行動特性調査」

今後は、東京都を訪れる外国人入国者数が、毎年、過去最高を記録しており、また、日本人旅行者数も景気回復や高齢者中心の旅行ブームに伴い増加傾向であることから、羽田空港を玄関口とする旅行者の増加、リニア中央新幹線品川駅（仮称）の発着による利便性向上など、国内外とのアクセス性の高まりにより、品川区を訪れる旅行者数も増えると予想されます。

また、平成 30 年（2018 年）には「明治維新 150 周年」、平成 32 年（2020 年）には品川区内に 2 つの競技会場を有する「2020 年オリンピック・パラリンピック東京大会」の開催を控えており、歴史ファンやスポーツファンを中心に、観光客が増加することが十分に予想されます。

商業と旅行者動向の関わりでみると、旅行者の増加に伴い、消費支出は確実に増加し、個店や商店街にとって追い風となります。そのため、国内外からの来街者の増加に向けて、旅行者向けの新たなサービスの開発をはじめ、商店街として受け入れ体制の構築や、品川区の地域特性を活かしたにぎわいづくりなど、区内外で同様に進められている都市型観光とも必要に応じて連動しながら、品川区に来街する魅力を高める創意工夫がますます重要になります。

2.2 近年の品川区の動向

2.2.1 人口動向

品川区の総人口と人口構造の推移を整理します。

国全体で人口が平成20年をピークに減少傾向にある中、平成27年（2015年）国勢調査（速報）（※6）では東京圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）、愛知県、福岡県などでは人口が増えています。特に、東京都の人口は平成22年（2010年）に1,300万人を超え、平成28年（2016年）1月1日現在で1,351万人となっています（※7）。

品川区の住民基本台帳人口（1月1日現在）によると、平成28年（2016年）で37.8万人（※8）となり、平成22年（2010年）から5年間で約3.0万人（8.5%）増えています。この間、年少人口（0～14歳）、生産年齢人口（15～64歳）、老年人口（65歳以上）とも増加し、それぞれの年齢割合もほぼ横ばいで推移しており、品川区の少子高齢化は国ほどには進んでいない状況です。また、住民基本台帳に登録している外国人は1万人から1.1万人程度で推移しており、それほど大きな変化はみられません（※9）。

品川区長期基本計画改訂版（平成26年4月策定）によると、品川区の将来の人口動向は、少子高齢化の進展により、平成35年（2023年）を境に人口が減少すると予測しています。また、現在は25～49歳の若年者や団塊ジュニアの世代、60～69歳の団塊世代の居住者が多いことから、当該層が高齢期になる平成47年（2035年）頃から高齢化が一気に進むと予測しています。

商業と人口との関わりからみると、当面は人口の著しい減少は想定されないものの、およそ10年後からは人口の減少が始まり、少子化や高齢化に伴う消費動向の変化なども予想され、品川区の商業に大きな影響を及ぼすことが想定されます。

2.2.2 世帯動向

品川区の世帯数と世帯構造の推移を整理します。

国勢調査に基づく平成22年（2010年）の一般世帯数は約196,000世帯となり、平成17年（2005年）から約18,700世帯（10.6%）増加しています。このうち、高齢単身世帯数も増加し、一般世帯数に占める高齢単身世帯の割合（9.9%）も増加しています。

平成17年（2005年）と平成22年（2010年）の地区別世帯数をみると、一般世帯数の増加率は大崎地区が最も高くなっています。この中で高齢単身世帯数の増加率はすべての地区で一般世帯数の増加率を上回り、特に八潮地区では40.6%と高齢者単身世帯の割合が急増しています。

なお、平成27年（2015年）国勢調査（速報）の一般世帯数は約212,300世帯となり、平成22年（2010年）から、さらに約16,200世帯（18.3%）増加しています。

⁶速報人口 http://uub.jp/rnk/p_k.html

⁷東京都の人口 <http://www.toukei.metro.tokyo.jp/jsuikai/2016/js161f0000.pdf>

⁸品川区の人口 <http://www.city.shinagawa.tokyo.jp/hp/page000018600/hpg000018600.htm>

⁹品川区の統計 <http://www.city.shinagawa.tokyo.jp/hp/page000015000/hpg000014930.htm>

2.2.3 開発動向

品川区内の主な開発動向を整理します。

昭和 57 年（1982 年）に大崎駅周辺が東京都の副都心のひとつとして位置付けられ、大崎ニューシティを皮切りに市街地整備やマンション建設などの大規模開発が進みました。平成 27 年（2015 年）には大崎駅西口に「大崎駅西口バスターミナル」が開業、大崎駅と地方都市を結ぶ高速バスのターミナルが整備されたことから、大崎駅を拠点に新たな人の流れができることが期待されています。

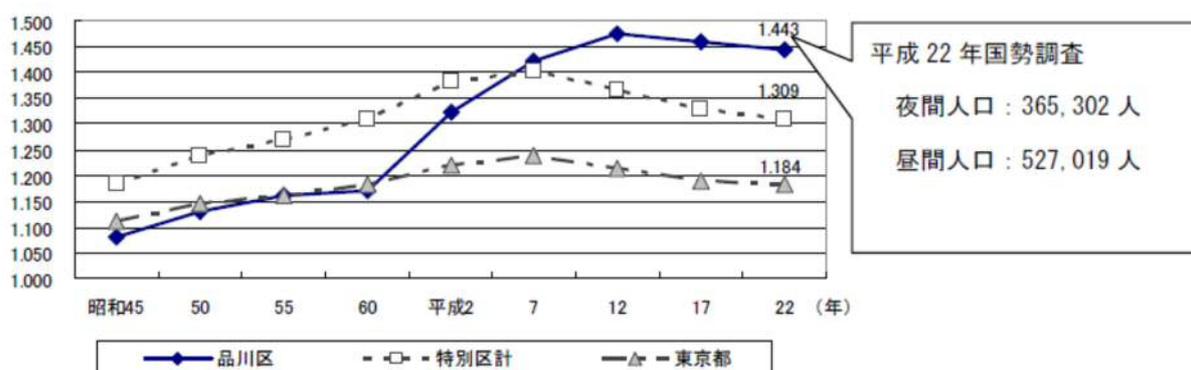
臨海部では、平成 14 年（2002 年）、りんかい線が全線開通し、埼玉方面から新宿・渋谷、大崎・大井町・品川シーサイド・天王洲地区を通り、臨海部へつながる鉄道アクセスが整備されました。この整備に前後して、平成 4 年（1992 年）に東京モノレールの天王洲アイル駅が開業（りんかい線の駅も平成 13 年（2001 年）開業）、平成 14 年（2002 年）に品川シーサイド駅が開業し、新駅の開設に併せて周辺のまちづくりが進みました。

品川駅周辺は、平成 15 年（2003 年）の東海道新幹線品川駅の開業、平成 22 年（2010 年）の羽田空港の国際化・24 時間化などによる交通結節機能が高まり、オフィスやマンション建設などの整備も進んでいます。

品川区では今後も、平成 31 年（2019 年）に「五反田リバー駅舎の整備」、平成 39 年（2027 年）に「リニア中央新幹線の品川駅開業」が予定されています。

こうした開発の進展に伴い、品川区の昼間人口（地域に仕事などで日中の時間帯にいる人口）が増え続け、平成 22 年（2010 年）では 527,019 人（国勢調査）となりました。昼夜間人口比率は昭和 60 年（1985 年）以降から上昇し、平成 7 年（1995 年）からは東京都（1.184）、23 区全体（1.309）より高くなっています。

図表 昼夜間人口比率の推移



出典：品川区まちづくりマスタープラン

民間調査による全国の都市の魅力度をランキング形式で評価したデータ（※10）では、調査対象 1,000 市区町村のうち、品川区は全国で 36 位にランクされ、都内では新宿区、渋谷区に次ぐ 3 番目となり、都市として高い魅力を有しているという評価を得ています。

今後も近接する羽田空港を玄関口とする旅行者の増加や、リニア中央新幹線品川駅（仮称）の開業などにより、アクセスルートの多様化、にぎわい拠点機能が向上し、観光やビジネスで訪れる人で昼間人口はさらに増加していくことが予想されます。

再開発の進展や国内外からの来訪者による昼間人口の増加、「魅力ある都市」としての評価は、商業と密接に関わります。そのため、個店や商店街においては、恵まれた品川区の立地を活かし、開発動向を見据えながら、新たな商売やサービスの展開、国内外に広域化する地域間ネットワークの利活用、開発事業者や異業種との連携など、様々な事業の研究と開発を進めていくことが期待されます。

¹⁰ 株式会社ブランド総合研究所「地域ブランド調査 2015」。調査対象は 1,047 地域（1,000 市町村及び 47 都道府県）。http://tiiki.jp/news/05_research/survey2015/2857.html

2.3 商業・商店街の現状

2.3.1 商業集積

品川区の商業集積の状況を整理します。

品川区内では、主に 1990 年代から 2000 年代にかけてショッピングセンターが開業しました。平成 27 年(2015 年)12 月末現在、店舗面積 4,000 m²以上のショッピングセンターは 10 店であり、商業集積の核となっています。

近年は、区内の開発整備とともに、平成 12 年(2000 年)の東急目黒線、都営三田線、東京メトロ南北線の相互乗り入れ、平成 14 年(2002 年)のりんかい線の全線開通、湘南新宿ラインの開通、平成 15 年(2003 年)の東海道新幹線品川駅開業など、鉄道網の充実が進みました。平成 28 年(2016 年)8 月現在、品川区内の鉄道駅数 33 駅(同じ駅はひとつで計上)は世田谷区、大田区に次いで多く、23 区の中でも利便性が高い地域となっています。

図表 区内のショッピングセンター一覧(2015 年 12 月末現在)

SC名	店舗面積 (m ²)	オープン日
アトレ目黒1	8,571	1967 年 11 月 25 日
パトリア品川店	7,676	1983 年 8 月 25 日
大崎ニューシティ	8,356	1987 年 2 月 1 日
天王洲シーフォートスクエア	4,755	1992 年 7 月 20 日
アトレ大井町	9,315	1993 年 3 月 11 日
イトーヨーカドー大井町店	14,000	1997 年 4 月 17 日
ゲートシティプラザ(ゲートシティ大崎)	11,000	1999 年 2 月 10 日
イオン品川シーサイドショッピングセンター	22,894	2002 年 10 月 17 日
remygotanda(レミィ五反田)	7,000	2008 年 4 月 23 日
阪急大井町ガーデン	23,350	2011 年 3 月 16 日

出典：都道府県別・政令指定都市別・市町村別SC一覧(一般社団法人日本ショッピングセンター協会)

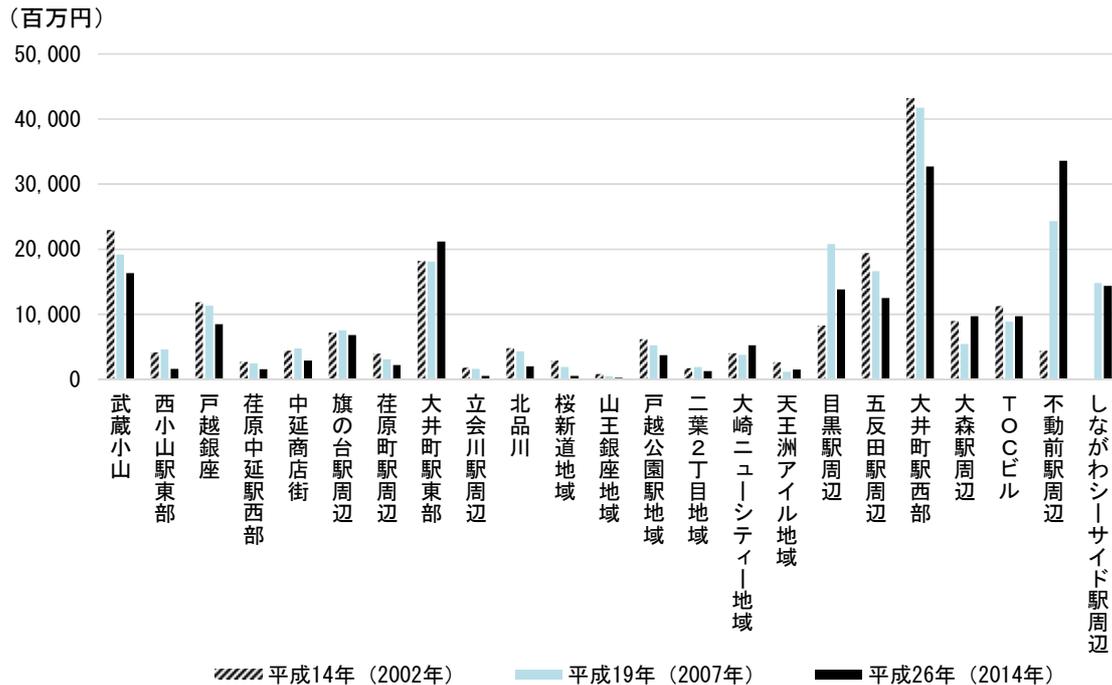
商業集積地別の年間商品販売額をみると、不動前駅周辺と大井町駅西部が突出して多く、次いで目黒駅周辺、五反田駅周辺、大井町駅東部、武蔵小山、しながわシーサイド駅周辺の年間商品販売額が多くなっています。(次頁の図表参照)

商業集積は、立地環境によってその性格は異なります。例えば、1 日平均乗車人員の多い大井町駅や五反田駅周辺地区は、ターミナル型の大規模な商業拠点といえます。

夜間人口が多く、年間商品販売額も比較的多い戸越公園駅、戸越駅周辺地区は周囲の住民にも利用される近隣商業拠点の性格が他よりも強いといえます。

今後の商業集積周辺の開発動向を踏まえ、個店及び商店街においては、それぞれの立地特性を活かした独自性の発揮とともに、高い利便性を活かした連携強化の両面から取り組んでいくことが期待されます。

図表 商業集積地別年間商品販売額（百万円）



出典：商業統計

2.3.2 小売業、飲食業、生活関連サービス・娯楽業の推移

商業の核となる小売業、飲食業、生活関連サービス・娯楽業の近年の動向を整理します。

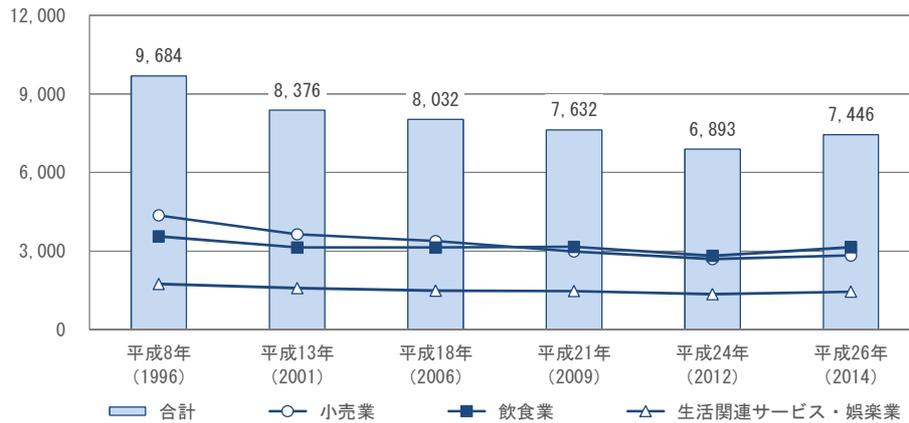
事業所数の合計は、平成8年（1996年）から減少傾向にありましたが、平成26年（2014年）には若干の増加となりました。このうち、飲食業（飲食店、持ち帰り・配達飲食サービス）が小売業を平成21年（2009年）に抜きました。

従業者数は平成13年（2001年）から年々増加しています。このうち、飲食業や生活関連サービス・娯楽業は増加傾向にある一方、小売業は横ばいで推移しています。

小売業の年間商品販売額を国の商業統計（※11）で見ると、平成16年（2004年）以降、4,000億円以上を維持していることから、小売業が商業の主力であることに変わりはありませんが、業種構造に変化の兆しがうかがえます。（次頁の図表参照）

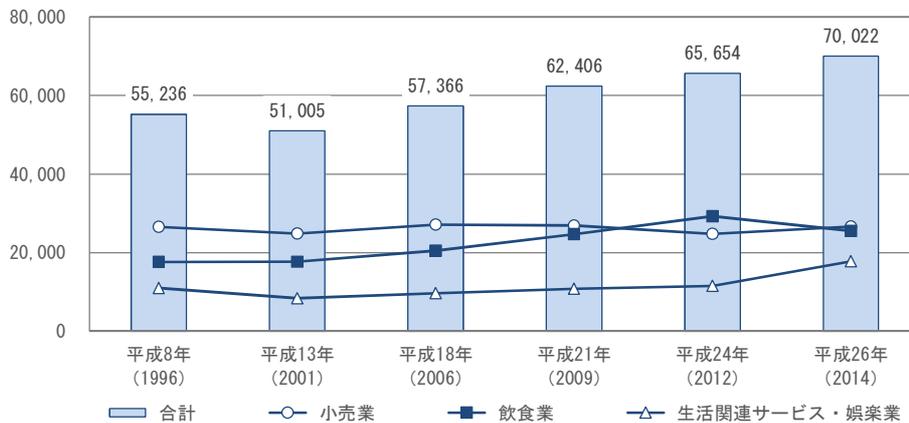
11 統計上の分類は、卸売業は小売業または他の卸売業に商品を販売するものであり、問屋、貿易商などである。小売業は、個人用または家庭用消費のために商品を販売するものであり、生鮮品、飲食料品、衣服、身の回りの生活用品などを販売する商店のほか、スーパー、製造小売業（パン屋など）、機械器具小売業（自転車屋など）なども含まれる。

図表 事業所数（か所）



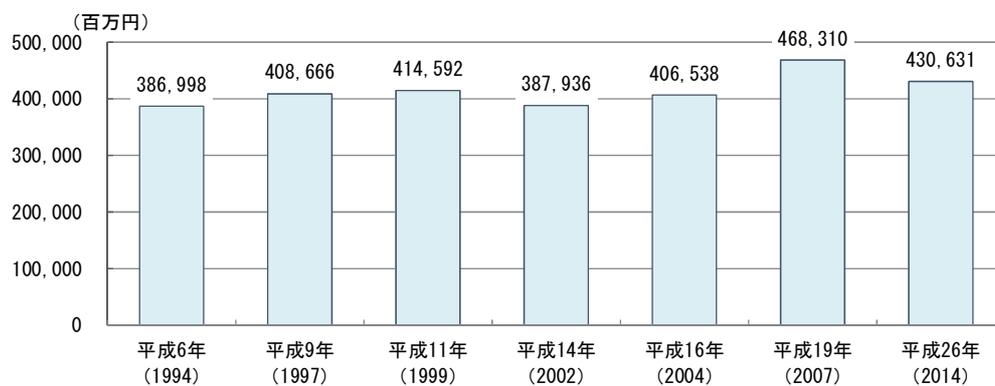
資料：（平成8～18年）事業所・企業統計、（平成21～26年）経済センサス

図表 従業者数（人）



資料：（平成8～18年）事業所・企業統計、（平成21～26年）経済センサス

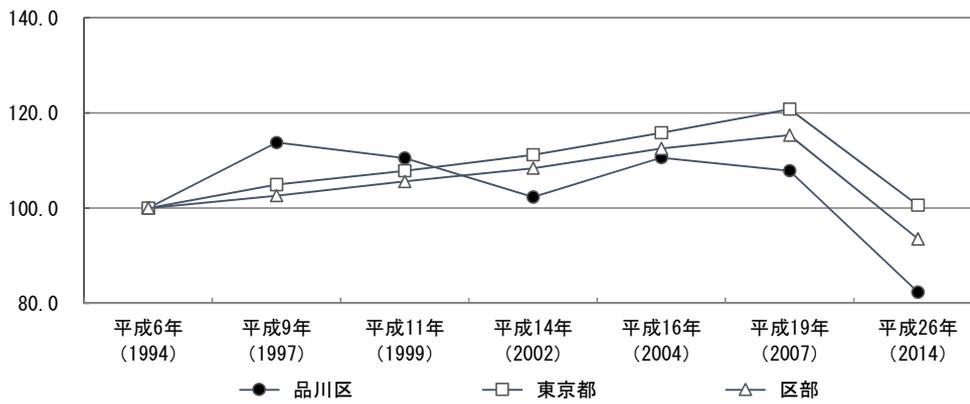
図表 小売業の年間商品販売額（百万円、%）



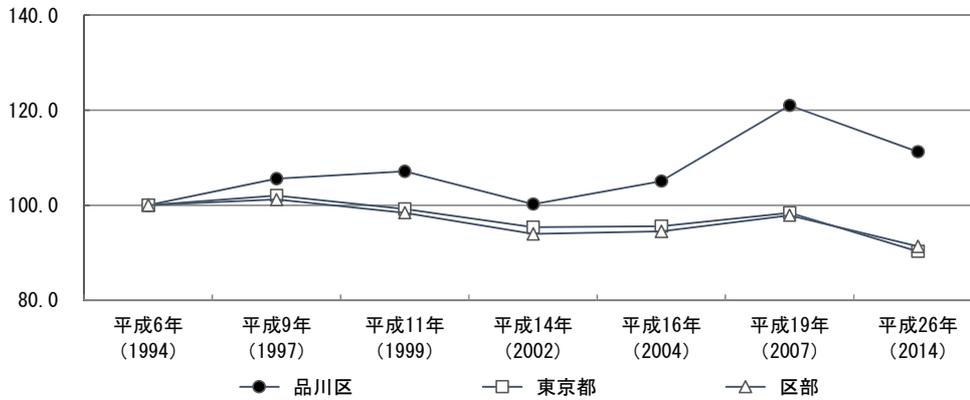
資料：商業統計

平成6年を100.0とした指数を用いて、小売業の現状を品川区、東京都全体、区部（平均）と比較すると、品川区、東京都全体、区部（平均）ともに売場面積は平成26年（2014年）に大きく低下した一方で、年間商品販売額は、東京都全体、区部（平均）が低迷する中で、品川区は平成6年（1994年）を常に上回る推移を示しています。

図表 小売業の売場面積（品川区・東京都・区部）



図表 小売業の年間商品販売額（品川区・東京都・区部）



出典：商業統計

2.3.3 商店街、店舗の状況

品川区内の商店街の現状を整理します。

平成 28 年（2016 年）4 月現在、品川区にある商店街は 105 です。

組織形態による内訳は、商店街振興組合法に基づく「商店街振興組合」は 24、中小企業等協同組合法に基づく「事業協同組合」は 3、非法人である「任意団体」が 78 となっています。

また、商店街 105 のうち、68 の商店街の連合組織として品川区商店街連合会（以下、「区商連」という。）が設立されており、品川区とともに商店街振興の中核を担っています。

区商連は、昭和 31 年（1956 年）、東京都の行政区統合を契機に品川と荏原でそれぞれ組織されていた商店街連合会が統合し、品川区商店街連合会として発足しました。その後は都内でも有数な団体に数えられるなど、組織と事業内容の充実を進め、現在に至っています。

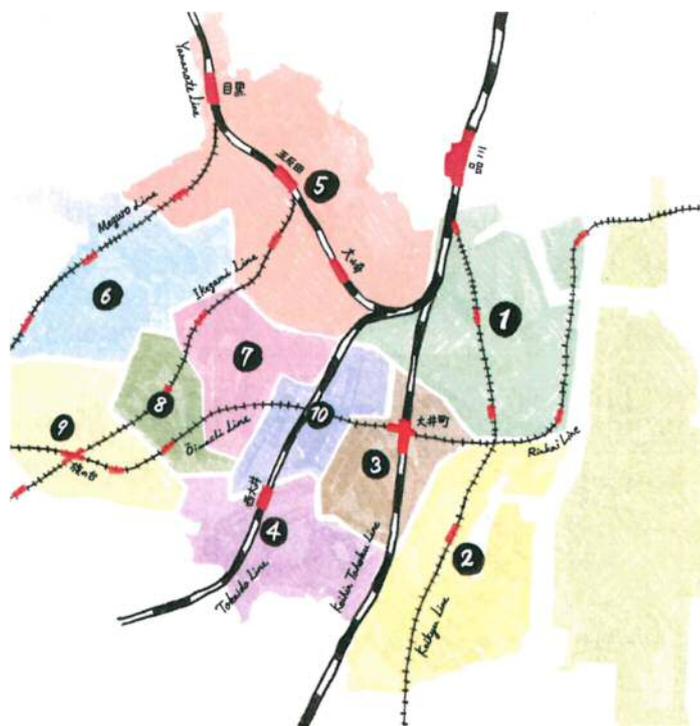
図表 商店街数の推移（団体）

	平成 18 年	平成 21 年	平成 24 年	平成 27 年	平成 28 年
振興組合	25 (22)	25 (22)	25 (21)	24 (20)	24 (20)
協同組合	5 (2)	5 (2)	5 (2)	3 (2)	3 (2)
任意団体	75 (43)	77 (47)	78 (47)	79 (48)	78 (46)
合計	105 (67)	107 (71)	108 (70)	106 (70)	105 (68)

() 内は商店街連合会加盟団体 出典：品川区商業・ものづくり課（各年 4 月 1 日現在）

区内共通商品券取扱店データ（平成 27 年（2015 年）12 月 31 日現在）に基づき、品川区内を 10 ブロック（商店街ブロック）に区分し、ブロック単位の状況を整理します。

図表 商店街ブロック



出典：品川区商店街連合会「事業案内」

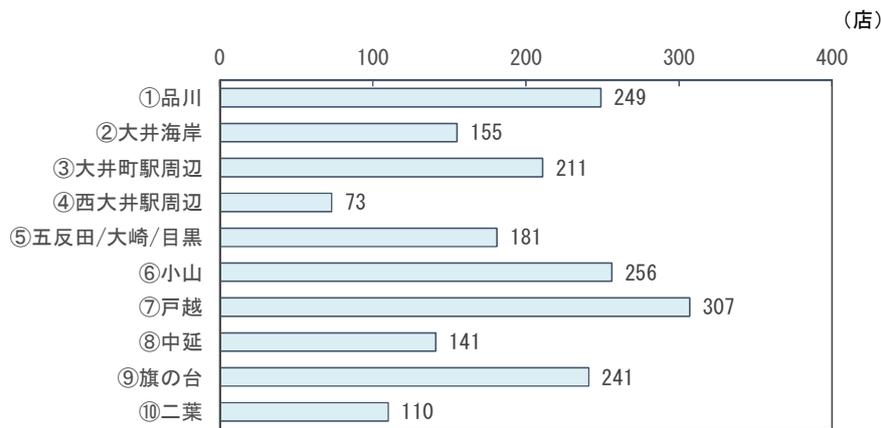
店舗数が最も多い商店街ブロックは、東急線の4駅（戸越銀座、戸越公園、荏原中延、中延）が最寄り駅の「⑦戸越ブロック」です。

次いで、東急線の武蔵小山駅を中心とする「⑥小山ブロック」、J R品川駅及び京浜急行沿線に広がる「①品川ブロック」、東急線の2駅（旗の台、荏原町）が最寄り駅の「⑨旗の台ブロック」と続きます。

一方、店舗数が少ないブロックは、J R西大井駅の「④西大井駅周辺ブロック」と、J R西大井駅と東急線の下神明駅に近い「⑩二葉ブロック」です。

店舗数の最も多い「⑦戸越ブロック」と最も少ない「④西大井駅周辺ブロック」では約4倍の差があり、商店街ブロックによって店舗数に大きな開きがあります。

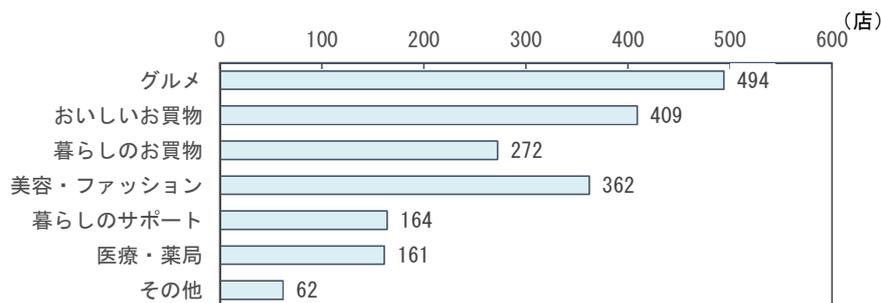
図表 ブロック別店舗数（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

業種別の店舗数をみると、グルメ（和食・洋食・中華・喫茶等）が最も多く、全体の約1/4を占めます。次いで、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）、美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）、暮らしのお買物（日用品・家電・花・たばこ等）が続きます。

図表 業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

業種区分	グルメ	和食・洋食・中華・喫茶 等
	おいしいお買物	食品・スーパー・コンビニ 等
	美容・ファッション	美容・理容・服・化粧品 等
	暮らしのお買物	日用品・家電・花・たばこ 等
	暮らしのサポート	クリーニング・住まい 等
	医療・薬局	医療・薬局・ドラッグストア 等
	その他	旅行・アミューズメント 等

2.3.4 商店街ブロック別の状況

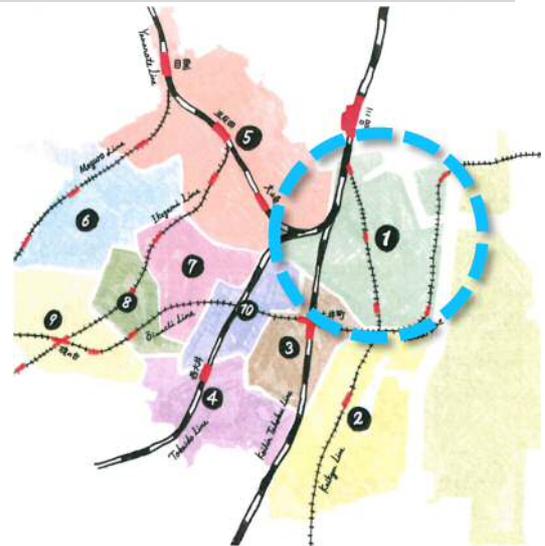
※店舗数は区内共通商品券取扱店データ（平成27年（2015年）12月31日現在）
 ※商店街数は区商連加盟商店街数（ " " ）

①品川ブロック

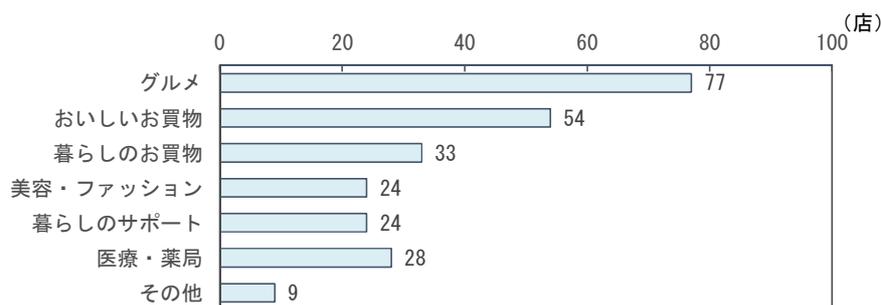
＜地域特性＞品川駅から青物横丁駅の沿線に広がる品川ブロックでは、7つの加盟商店街が活動しています。

ブロック内店舗数は249店で、品川区の中では比較的大きな規模です。店舗の業種構成は、グルメが最も多く、全体の3割を占めます。次いで、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）、暮らしのお買物（日用品・家電・花・たばこ等）が多くなっています。

業種構成は最寄り品中心ですが、品川宿の風情を活かした独自の展開により集客を図る商店街や、周辺に企業立地が進み、サラリーマンによるにぎわいをみせている商店街もあり、「近隣・広域混在型ブロック」といえます。



図表 ブロック内の業種構成（店）

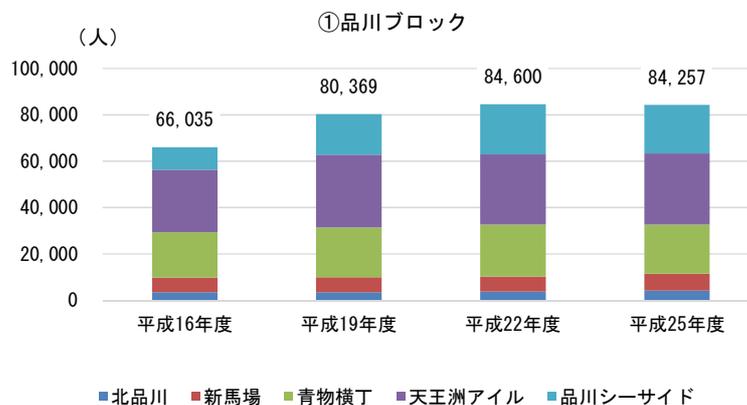


出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

＜近年の動向＞ブロック内には鉄道駅が5駅あり、1日平均乗車人員合計は平成19年（2007年）に80,000人を超え、それ以降も84,000人台を維持しています。

その中で、品川シーサイドフォレストの整備に伴い品川シーサイド駅の乗車人員が増加し、平成22年（2010年）からは青物横丁駅と並んで20,000人台となっています。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞品川ブロックは、品川宿として栄えた歴史を活かした商店街の取り組みなどにより、国内外からの観光客も増え始めています。

また、天王洲アイランド駅開設に伴い開発が進んだ天王洲地区、品川シーサイド駅開設に伴い品川シーサイドフォレストも整備されるなど、新しい市街地が形成されつつあります。さらに、品川区では、品川駅から新馬場駅のエリアについて「品川駅南地域まちづくりビジョン」を平成26年（2014年）6月に策定し、「品川駅の南の玄関口」としての将来像を描いています。

今後の品川ブロックは、宿場町の情緒あふれる商店街と新しく形成される市街地が混在する地域に大きく変貌していくと予想されます。また、1日平均乗車人数が60万人を超える品川駅（※12）が隣接している立地にも品川ブロックの商業振興に大きな可能性をもたらしています。

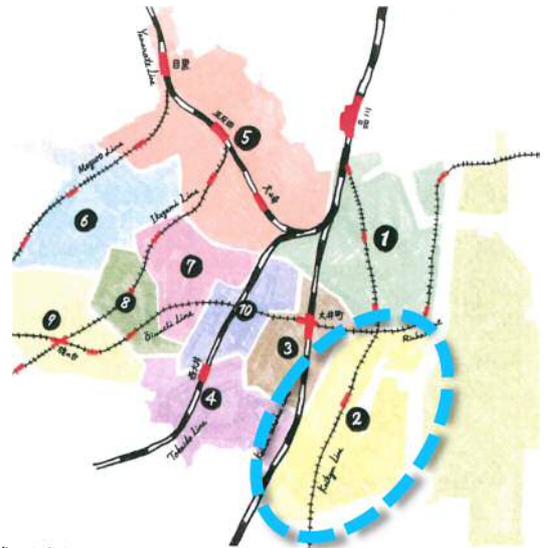
②大井海岸ブロック

＜地域特性＞鮫洲駅から大森海岸駅に広がる大井海岸ブロックでは、7つの加盟商店街が活動しています。

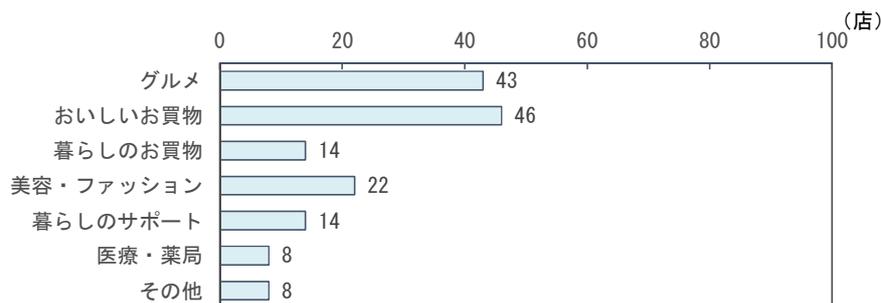
以前は住居と工場・事務所が混在していましたが、近年は戸建住宅や集合住宅も増え、住宅地になりつつあります。

ブロック内店舗数は155店で、品川区の中では比較的小さい規模です。

業種構成は、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）とグルメが多く、商店街としては最寄り品中心の「近隣型ブロック」といえます。



図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

¹² J R 東日本 2015年度1日平均乗車人員 361,466人

<http://www.jreast.co.jp/passenger/index.html>、<http://company.jr>

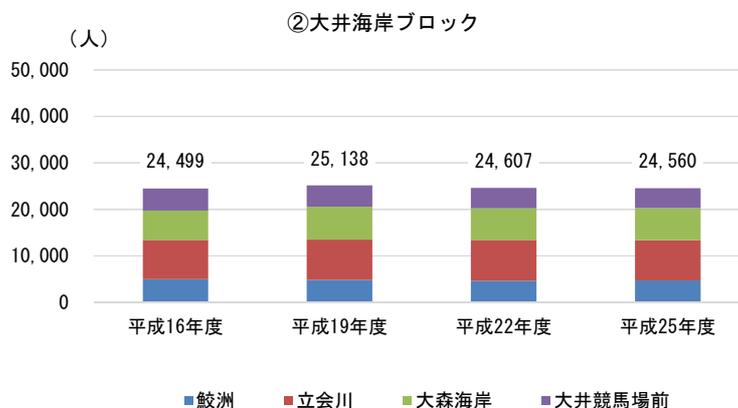
J R 東海 2014年度新幹線1日平均乗車人員約 33,000人

central.co.jp/company/achievement/financeandtransportation/transportation5.html

京浜急行 2014年度1日平均乗降客数 262,282人 <http://www.geocities.jp/100az/15.htm>

＜近年の動向＞ブロック内には鉄道駅が4駅あります。1日平均乗車人員合計は25,000人前後で推移しており、大きな変動はありません。

図表 駅別1日平均乗車人員(人)



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞大井海岸ブロックは、鮫洲駅、立会川駅、大森海岸駅に商店街が活動しています。周辺は工場から住宅地に変わりつつありますが、鉄道駅の利用者に大きな変動はみられず、大規模な開発の予定もありません。

今後の大井海岸ブロックは、周辺住民の身近な商店街としての役割とともに、旧東海道の面影を活かし、話題性のあるにぎわいづくりに取り組んでいくことが期待されます。

③大井町駅周辺ブロック

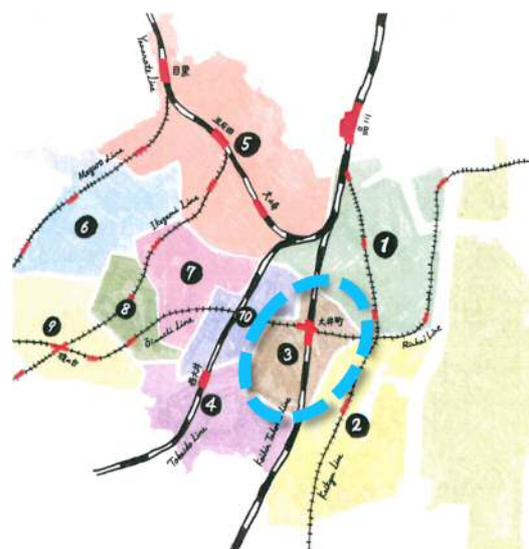
＜地域特性＞鉄道網の結節点である大井町駅周辺ブロックでは、大井町駅を中心に9つの加盟商店街が活動しています。

このブロックは街区単位で再開発が進み、大規模商業施設、ホテル、文化施設、高層マンションなどの建設により、区を中心核としての拠点性が高まりました。

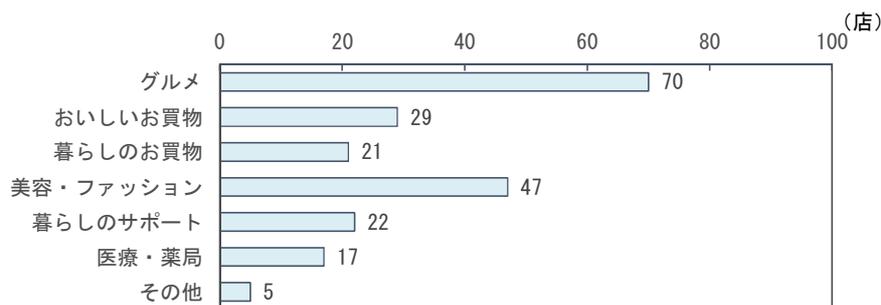
ブロック内店舗数は211店で、品川区内では中位規模であるものの、大井町駅周辺の大規模商業施設は商店街組織に含まれないため、実際はブロック内店舗数以上に様々な店舗が立地しています。

業種構成は、グルメが最も多く、全体の3割弱を占めます。次いで、美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）が多くなっています。

地域住民だけでなく、ビジネスや観光客も含めた「広域型ブロック」の性格が強いといえます。



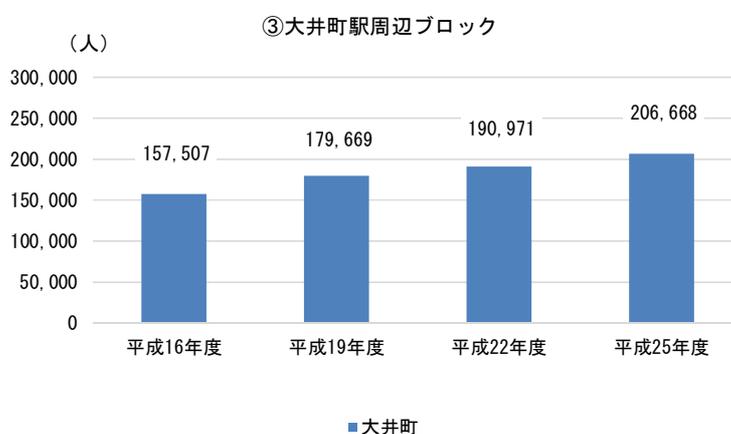
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成 27 年 12 月 31 日現在）

＜近年の動向＞ブロック内の鉄道駅は大井町駅 1 駅に 3 路線が乗り入れています。1 日平均乗車人員合計は年々増加し、平成 25 年（2013 年）には 20 万人を超え、五反田駅、大崎駅と同規模の利用者数となっています。

図表 駅別 1 日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞大井町駅周辺ブロックは、平成 23 年（2011 年）に策定した「大井町駅周辺まちづくり構想」に基づき、東京の表玄関として、品川区の商業・文化の中心として、商業・文化機能のバランスのよいまちづくりを推進しています。商店街活動も、まちづくりと連動しながら、多彩なにぎわいづくりに積極的に取り組んでいます。

大井町駅の 1 日平均乗車人員合計は年々増加しており、今後も J R 大井町車両基地の大規模な土地利用転換による商業・文化交流機能の拠点整備などの予定があることから、商店街運営においても品川区の商業をリードするような積極的な取り組みが、より一層、期待されます。

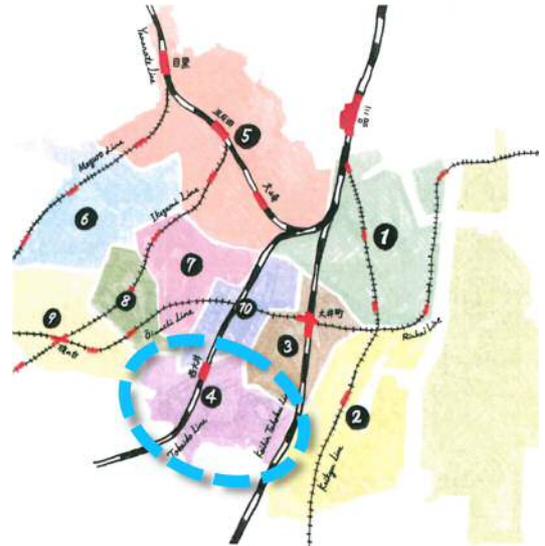
④西大井駅周辺ブロック

＜地域特性＞西大井駅の南側に広がる西大井駅周辺ブロックでは、4つの加盟商店街が活動しています。

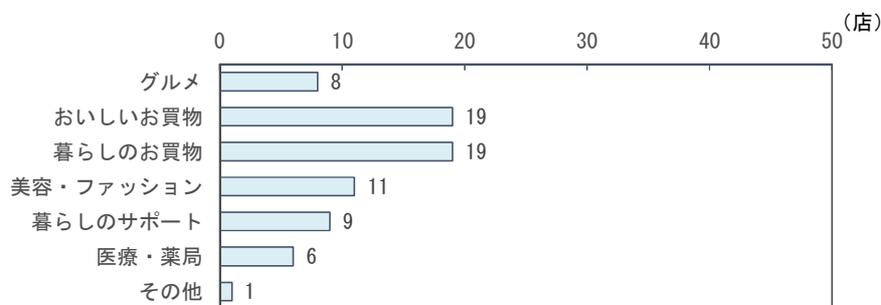
西大井駅前は、平成15年（2003年）前後にかけて再開発事業が進み、駅前広場、公園、商業施設、高層マンションが建設され、駅前拠点が整備されました。

ブロック内店舗数は73店で、品川区内では最も小さい規模です。

業種構成は、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）と、暮らしのお買物（日用品・家電・花・たばこ等）を合わせて5割強を占めており、商店街としては「近隣型ブロック」といえます。



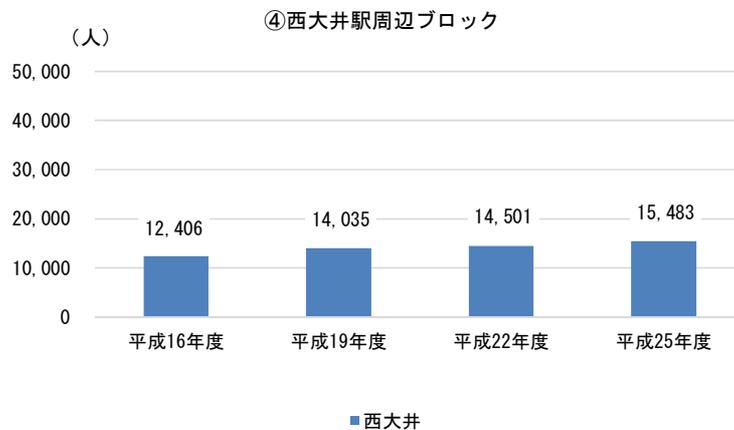
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

＜近年の動向＞JR西大井駅の1日平均乗車人員は、平成13年（2001年）に湘南新宿ラインが運行を開始したことなどにより増加傾向となっており、平成25年（2013年）には1日15,000人が利用するようになっています。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞西大井駅周辺ブロックでは、地域住民に身近な商店街として活動してきましたが、近年は空き店舗や廃業も増えており、商店街としての活動も停滞している現状です。そうした中でもマイスター店は5店舗あり、地域住民に支持されています。

品川区では、都市計画道路補助第29号線に接続する第205号線を西大井駅南側に整備中であり、今後、人の流れに変化が出てくる可能性があります。また、Jタワー西大井には創業支援スペースが設置され、新たなビジネスがここから生まれる可能性があります。

商店街活動は停滞気味ですが、JR西大井駅の利用者の増加や周辺環境の変化を好機と捉えて、まちづくりと連動する商店街活動の再興や個店の事業意欲の高まりが期待されます。

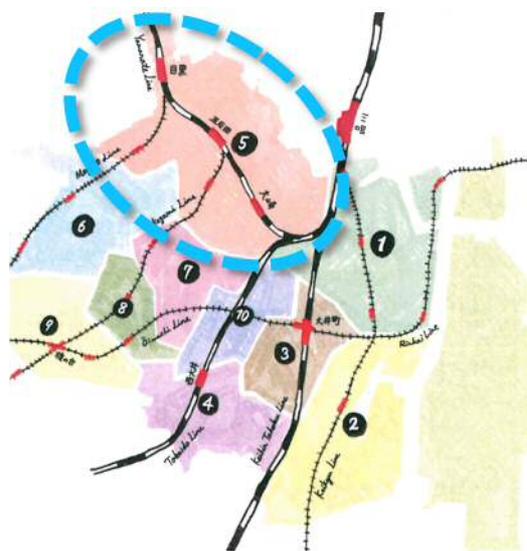
⑤五反田/大崎/目黒ブロック

＜地域特性＞近年、年間商品販売額が増えている不動前駅周辺を含め、目黒駅、五反田駅、大崎駅という大きな拠点が連続している五反田/大崎/目黒ブロックでは、各駅周辺に8つの加盟商店街が活動しています。

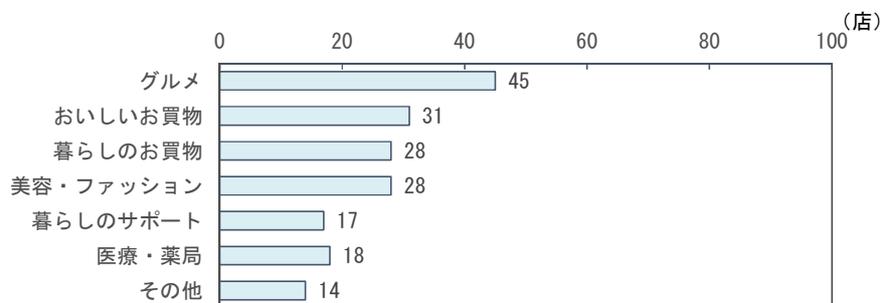
ブロック内店舗数は181店と品川区内では中位規模ですが、各駅周辺の大規模商業施設は商店街組織ではないことから、実際はブロック内店舗数以上に様々な店舗が立地しています。

業種構成は、グルメとおいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）を合わせて4割強を占め、飲食と食品販売が中心となっています。

大崎駅周辺の再開発をはじめ、各拠点でオフィスや高層マンション建設などが進み、人口、事業所数、従業者数、駅の乗客数が飛躍的に増加しており、ビジネスパーソンを中心とする「広域型ブロック」といえます。



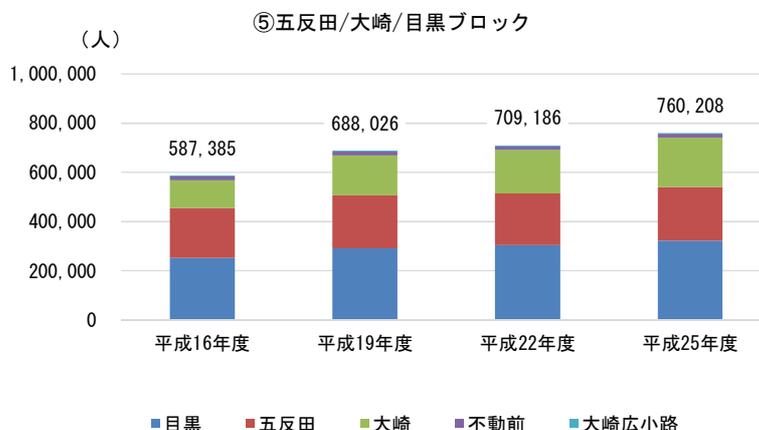
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

＜近年の動向＞ブロック内の鉄道駅は、乗降客の多い目黒駅、五反田駅、大崎駅を含む5駅です。1日平均乗車人員は目黒駅で30万人、五反田駅、大崎駅で各20万人が利用しています。5駅合計の1日平均乗車人員は年々増加し、平成25年（2013年）には76万人に達しました。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞「品川区まちづくりマスタープラン」によると、大崎駅周辺は道路、広場空間、歩行者ネットワーク、公園の充実が進みます。

五反田駅周辺では商業・交流拠点の充実を含む「五反田駅周辺にぎわいゾーンまちづくりビジョン」（平成23年策定）や、「大街区化促進に向けてのプラン」（平成26年7月策定）に基づき、西五反田二丁目地区の業務・商業集積ゾーンの再整備が計画されています。

目黒駅周辺では、「目黒駅周辺地区整備構想（トライスクエア構想）」（昭和63年公表）により、駅ビルのオープンや共同住宅の建設が進められてきましたが、さらに、平成29年度頃の完了に向けて「第一種市街地再開発事業」などが進行中です。

このように、各拠点ともターミナル機能、居住機能、都市機能の強化により、地域特性が大きく変貌していくことから、商業振興や商店街運営においても、こうした環境の変化を捉えた新たな展開を図ることが期待されます。

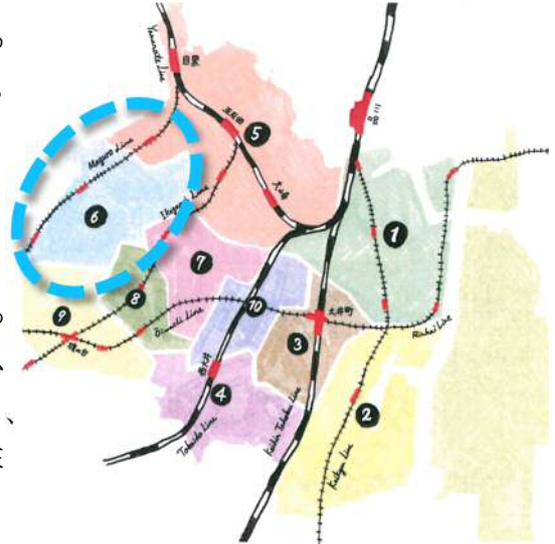
⑥小山ブロック

＜地域特性＞武蔵小山駅から西小山駅の沿線に広がる小山ブロックでは、7つの加盟商店街が活動しています。

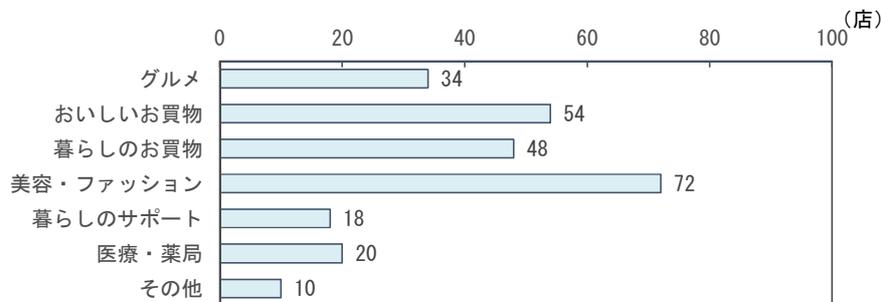
ブロック内店舗数は256店で、隣接する戸越ブロックに次いで大きい規模です。

業種構成は、美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）が最も多く、全体の3割弱を占めます。

小山ブロックには、戸越ブロックと並ぶほどのにぎわいを誇る商店街があり、休日に遠方からの観光客があふれる商店街と、地域住民が利用する身近な商店街という、異なる性格を持つ商店街が共存する、「近隣・広域混在型ブロック」といえます。



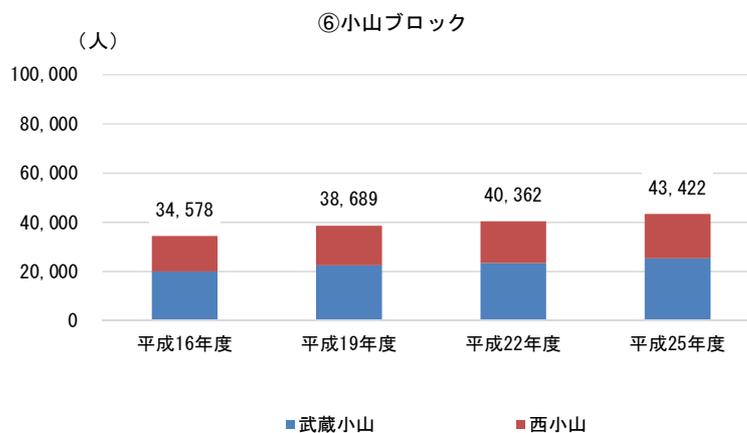
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

＜近年の動向＞ブロック内には鉄道駅が2駅あります。1日平均乗車人員合計は若干の増加で推移しており、平成25年（2013年）は43,000人程度となっています。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞全国的に知名度の高い武蔵小山商店街があるものの、ブロック全体では年間販売額の減少、ブロック内の回遊性、来街者用駐車場及び駐輪場不足という課題に直面しています。

これらに加えて、品川区では駅前の再開発事業の計画が立ち上がったことなどを契機として、平成 23 年（2011 年）12 月に「武蔵小山駅周辺地域まちづくりビジョン」を策定しました。このビジョンに基づき、共同住宅・商業施設等の整備促進、地域の新たな顔づくり、既存商店街の機能強化を進め、「品川区の西の玄関口」を目指しています。そのため、商業振興や商店街運営においても、新たな展開を図ることが期待されます。

⑦戸越ブロック

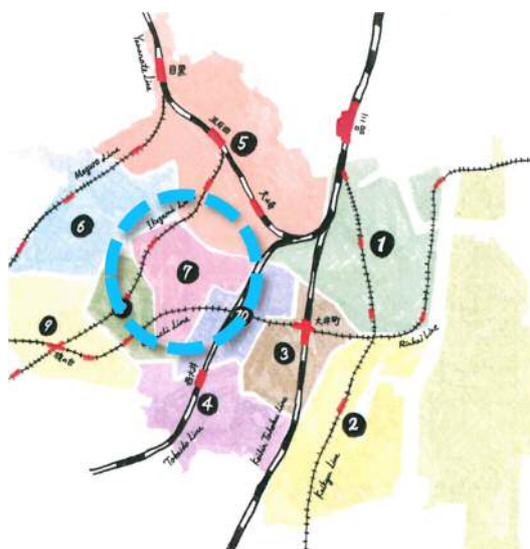
＜地域特性＞戸越銀座駅、戸越公園駅、戸越駅に跨る戸越ブロックでは、9つの加盟商店街が活動しています。

戸越銀座駅、戸越公園駅それぞれの駅を中心に周辺の商店街が連携したイベントを開催し、日本でも指折りのにぎわいを誇っています。

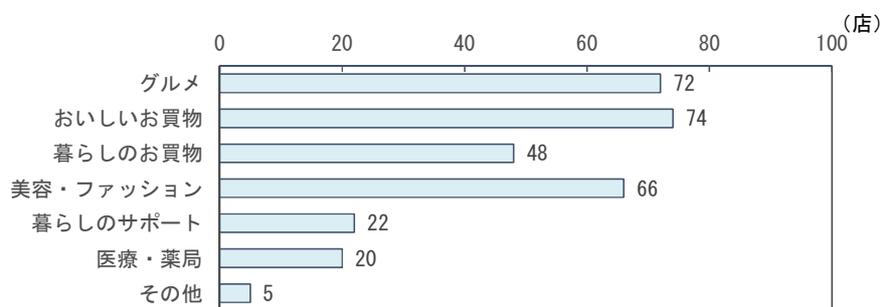
ブロック内店舗数は 307 店で、商店街数、店舗数ともに区内最大の規模です。

業種構成は、グルメ、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）、美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）がともに多く、多様な構成となっています。

戸越ブロックは、小山ブロックと同様、平日は地域住民の身近な商店街、休日は遠方からも観光客が訪れる商店街という 2つの性格を持つ「近隣・広域混在型ブロック」といえます。



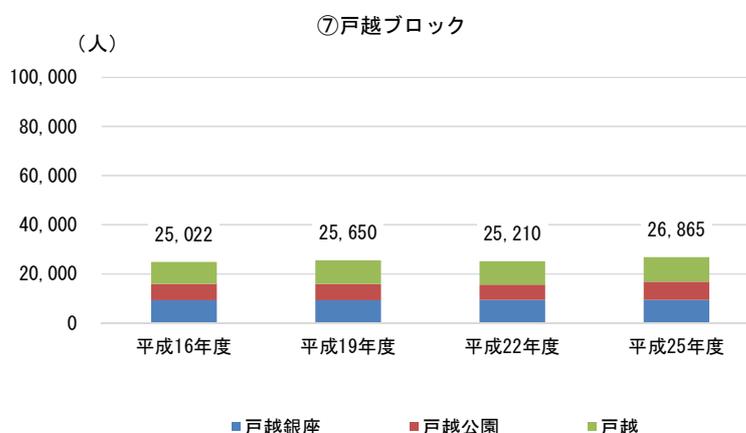
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成 27 年 12 月 31 日現在）

<近年の動向>ブロック内には鉄道駅が3駅あります。1日平均乗車人員合計は26,000人前後で推移しており、大きな変動はありません。

図表 駅別1日平均乗車人員(人)



出典：品川区の統計

<今後の見通し>戸越公園駅付近で長年営業してきたイトーヨーカ堂の閉店や、都市計画道路補助第29号線の整備に伴い、戸越公園駅周辺の既存商店街は大きな影響を受けるため、商店街を取り巻く環境がここ数年で大きく変わることになります。

そのため、品川区では、商店街の活性化・再生に向けた「にぎわいの向上」の観点を含めた「戸越公園駅周辺まちづくりビジョン」を平成27年(2015年)に策定しました。

戸越ブロックの商店街運営においては、このビジョンに基づき、道路整備中や整備後の経営継続を含め、商店街の再整備を進める予定です。さらには、新しくなる環境を逆に活かし、戸越エリア全体の地域ブランドの構築も期待されるところです。

(参考) 都市計画道路補助第29号線整備計画

東京都は、防災道路として、平成32年度(2020年度)までに整備する計画です。

道路整備に伴い、戸越公園駅周辺の既存商店街をはじめ、沿道周辺の商店街は大きな影響を受けることとなります。



図表 戸越公園駅周辺まちづくりビジョン
②駅前商業ゾーン【共通取組み方針】

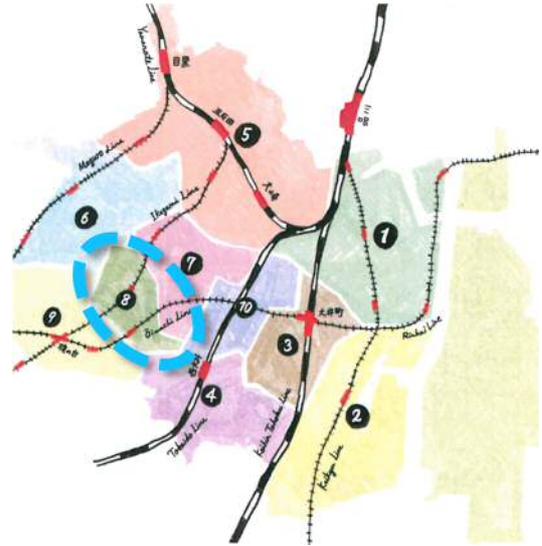
⑧中延ブロック

<地域特性>荏原中延駅と中延駅の間に広がる中延ブロックでは、4つの加盟商店街が活動しています。

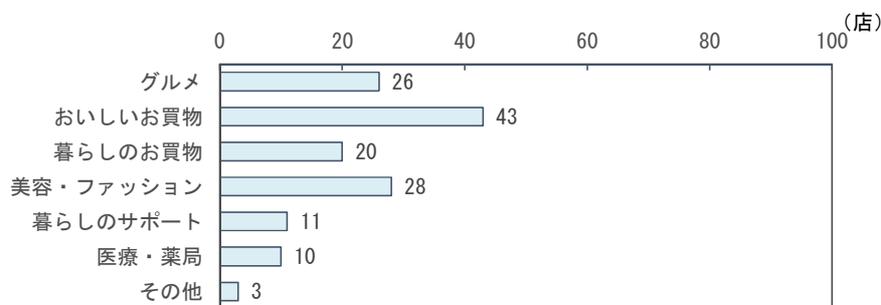
ブロック内店舗数は141店で、品川区の中では比較的小さい規模です。

業種構成は、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）が最も多く、グルメと美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）が続き、多様な構成となっています。

商店街内には、任意団体による「街のお助け隊 コンセルジュ」が設置されるなど、高齢者をはじめ、来街者に優しい取り組みも行っている、地域中心の「近隣型ブロック」といえます。



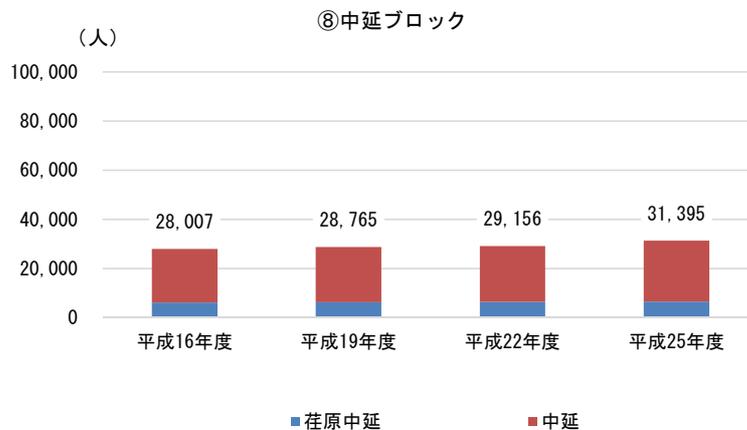
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

<近年の動向>ブロック内には鉄道駅が2駅あります。1日平均乗車人員合計は若干の増加で推移しており、平成25年（2013年）は31,000人程度となっています。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞品川区まちづくりマスタープランによると、大規模な開発計画はないものの、周辺の住宅地では木密地域不燃化10年プロジェクトの不燃化特区制度の先行実施地区として、老朽住宅の建替えなどが進みます。

長期的には人口や世帯の構造変化が緩やかに進むことが想定されるため、これまでの地域住民が気軽に行くことのできる商店街という機能に加えて、そうした変化を捉えた新たな展開を図っていくことが期待されます。

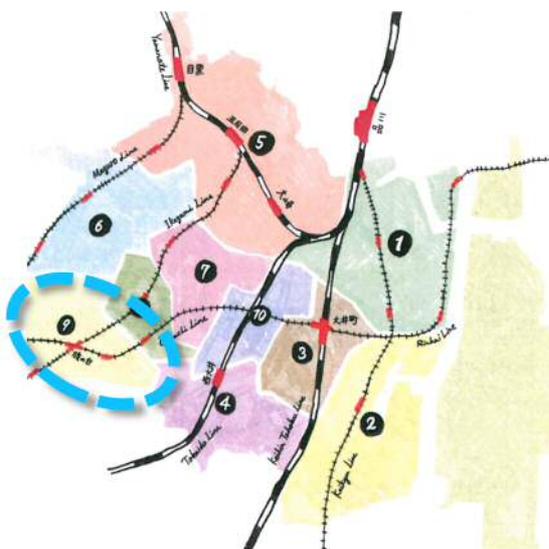
⑨旗の台ブロック

＜地域特性＞荏原町駅と旗の台駅を中心に広がる旗の台ブロックでは、8つの加盟商店街が活動しています。

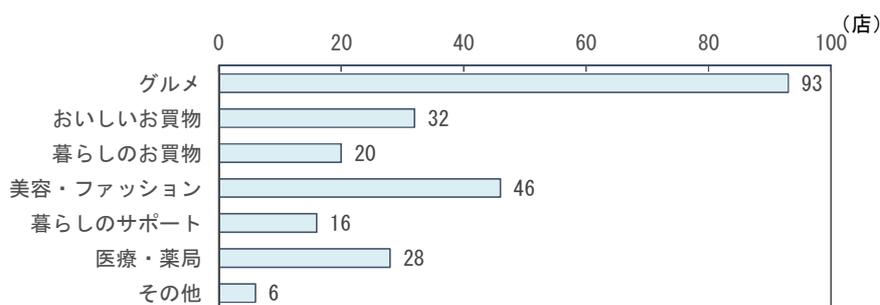
ブロック内店舗数は241店で、品川区の中では比較的大きな規模です。

業種構成は、グルメが最も多く、全体の4割弱を占めています。次いで、美容・ファッション（美容・理容・服・化粧品等）、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）が続きます。

ブロック内には大学病院、大学、高等学校があることから、学生をはじめとする幅広い世代が利用する商店街であり、また、医療・薬局が多いという特徴を持つ「近隣・広域混在型ブロック」といえます。



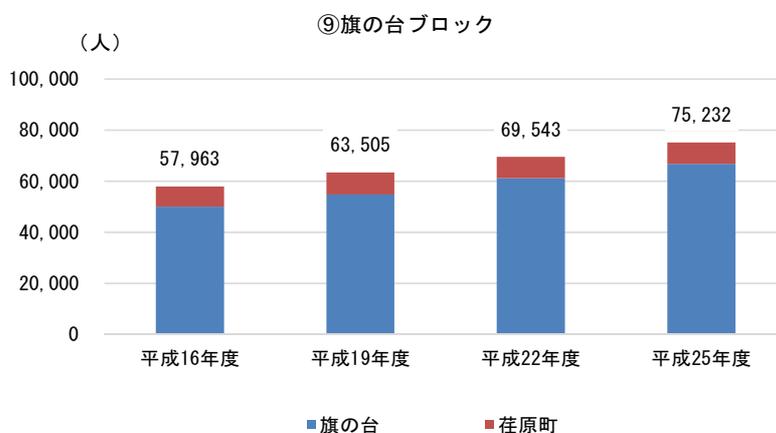
図表 ブロック内の業種構成（店）



出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

＜近年の動向＞ブロック内には鉄道駅が2駅あります。1日平均乗車人員合計は増加傾向にあり、平成25年（2013年）は平成16年（2004年）から約30%増加し、約75,000人が利用するようになっています。

図表 駅別1日平均乗者人員（人）



出典：品川区の統計

＜今後の見通し＞旗の台ブロックは、中延ブロックと同様に、大規模な開発計画はないものの、周辺の住宅地では木密地域不燃化10年プロジェクトの不燃化特区制度の先行実施地区として老朽住宅の建替えなどが進みます。それに伴い、長期的には人口や世帯の構造変化が緩やかに進むことが想定されます。

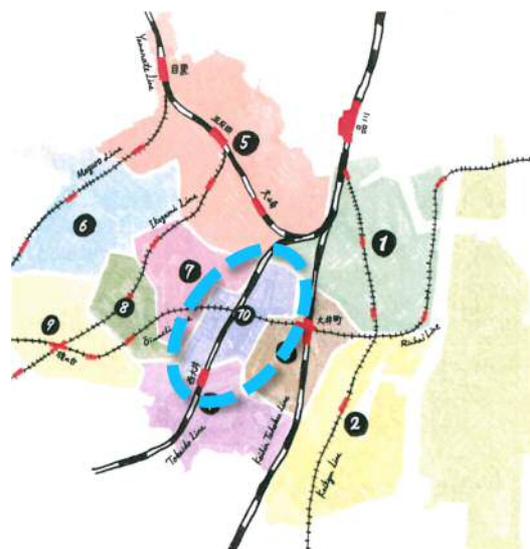
旗の台ブロックは、沿線上に自由が丘駅（目黒区）、二子玉川駅（世田谷区）という大きなブランド力を持つ商業拠点が存在することから、商店街運営はこうした拠点と一線を画し、地域住民の商店街と幅広い世代が利用する商店街という特徴を最大限に活かす独自の取り組みが期待されます。

⑩二葉ブロック

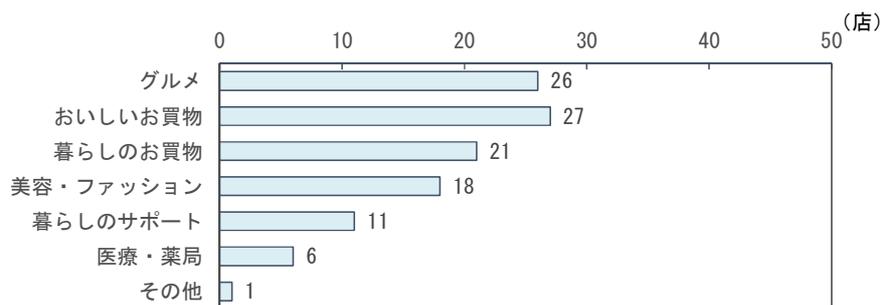
＜地域特性＞下神明駅と西大井駅方面の間に道路沿道に連なる二葉ブロックでは、7つの加盟商店街が活動しています。

ブロック内店舗数は110店で、品川区内で2番目に小さい規模です。

業種構成は、グルメと、おいしいお買物（食品・スーパー・コンビニ等）が多く、商店街としては「近隣型ブロック」といえます。



図表 ブロック内の業種構成（店）

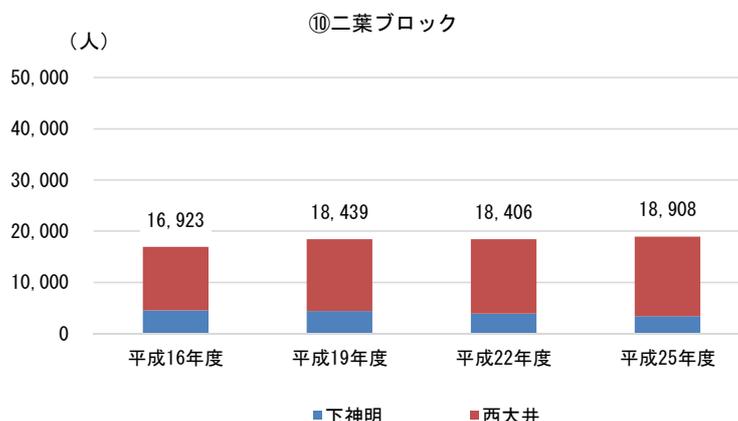


出典：品川区商店街連合会（平成27年12月31日現在）

<近年の動向>ブロックは、下神明駅と西大井駅の2駅が近接しています。

この2駅を合わせた1日平均乗車人員は若干の増加となっており、平成25年(2013年)は19,000人弱が利用するようになっています。

図表 駅別1日平均乗車人員（人）



出典：品川区の統計

<今後の見通し>二葉ブロックでは、地域住民に身近な商店街として活動してきました。しかし、近年は、西大井駅周辺ブロックと同様、空き店舗や廃業も増えており、商店街活動も停滞している現状です。

今後、品川区では、下神明駅に隣接する大規模未利用地を防災性の向上に資する都市計画公園として検討しており、利便性や防災性の向上、土地利用の転換を図る計画です。

こうした住環境の向上や隣接する大井町駅周辺ブロックの活況を受けて、広い視点で独自の商店街活動の発案や、個店の事業意欲の高まりが期待されます。

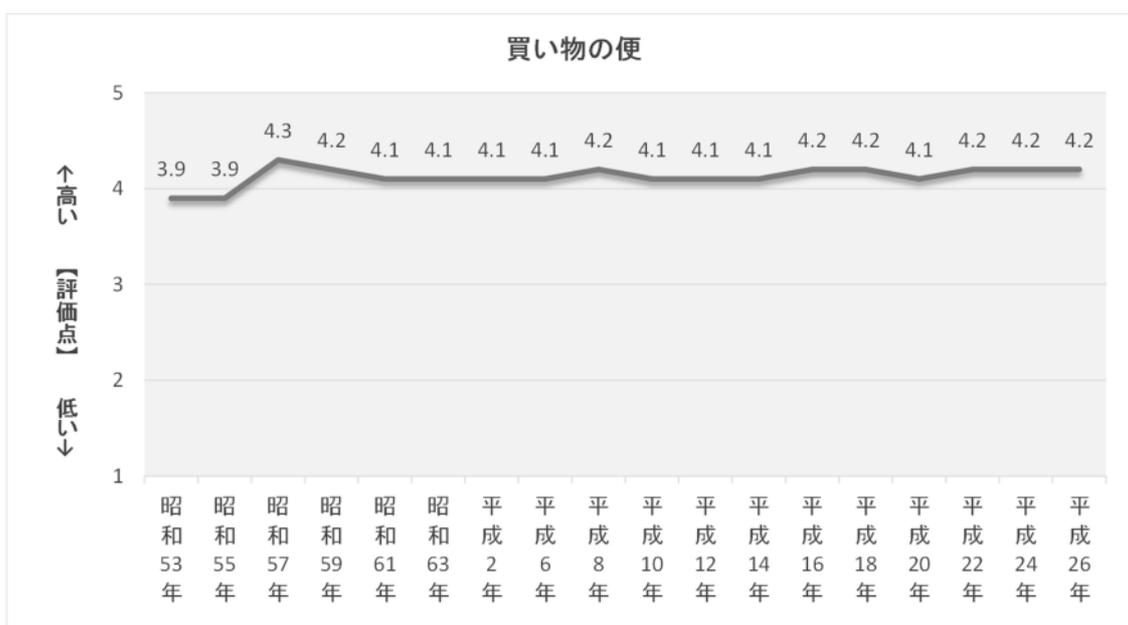
2.4 個店経営、商店街運営に係る実態

品川区世論調査による区民の意識、商業の当事者（個店、商店街役員、タウンマネージャー）の意識や意見から、個店経営や商店街運営に係る実態、当事者として区の支援策への意向・要望を明らかにします。

2.4.1 商業に関する区民意識

品川区で2年毎に実施している「品川区世論調査」によると、区民の「買い物の便」に対する評価は、昭和57年から約30年間、5点満点中、4点台前半で変わらずに推移しています。この結果は、生活環境27項目のうち、「交通の便」に次ぐ2番目に高い評価を常に得ていることを示しています。

図表 生活環境の評価（点）



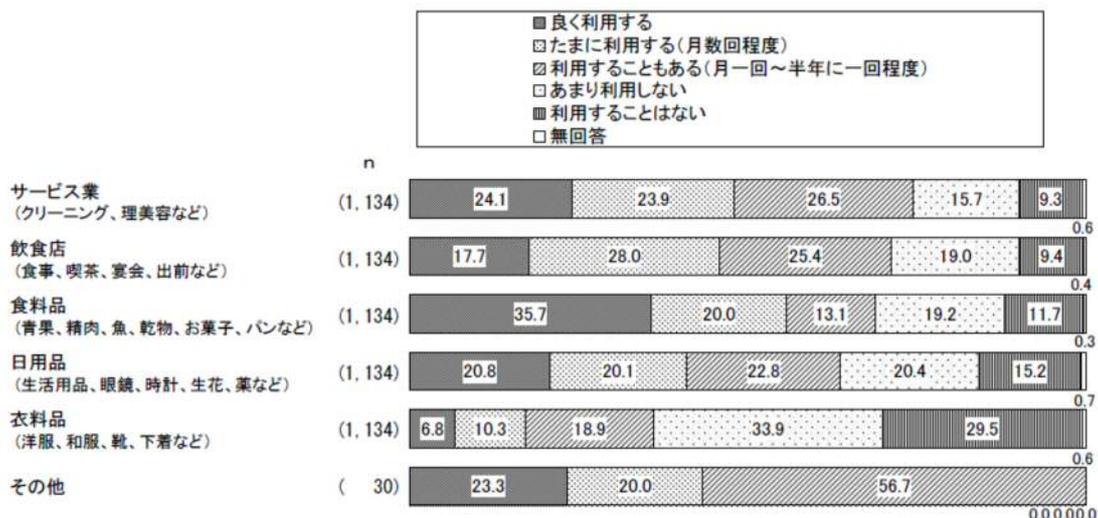
出典：第21回品川区世論調査（平成26年11月）

区民の商店街の利用目的をみると、「サービス業」（利用割合74.5%）、「飲食店」（同71.1%）、「食料品」（同68.8%）、「日用品」（同63.7%）における利用割合は高く、「衣料品」（同36.0%）は比較的低くなっています。

この背景には、衣料品の場合、幅広い価格帯の商品を販売する大規模小売店舗や豊富な品揃えのブランドショップなどに流出していることが考えられます。

※利用割合＝良く利用＋たまに利用（月数回程度）＋利用することもある（月1回～半年に1回程度）

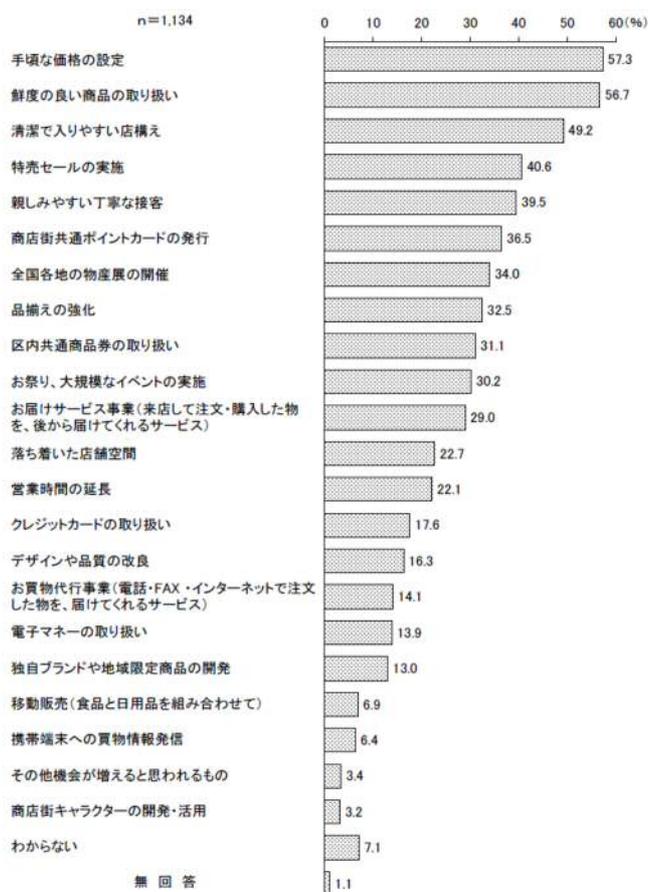
図表 商店街の目的別利用割合（％）



出典：第20回品川区世論調査（平成24年11月）

利用機会が増えると区民が期待する商店街の取り組みの上位は、「手頃な価格の設定」(57.3%)、「鮮度の良い商品の取り扱い」(56.7%)、「清潔で入りやすい店構え」(49.2%)です。

図表 利用機会が増える商店街の取り組み（％）



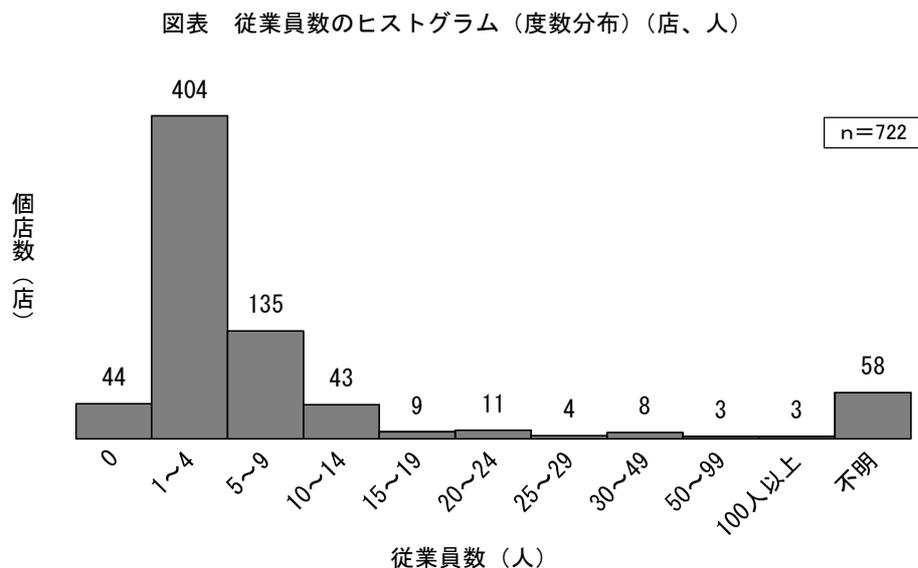
出典：第20回品川区世論調査（平成24年11月）

2.4.2 個店経営の現状

平成 28 年 1 月から 2 月にかけて実施した商店（飲食・小売・サービス業等）向けアンケート結果に基づき、経営課題、個店支援制度への要望等を整理します。

①従業員数、店主の年齢

従業員数×店数の分布をみると「1人～4人」が最も多く、回答者の 56.0%を占めます。

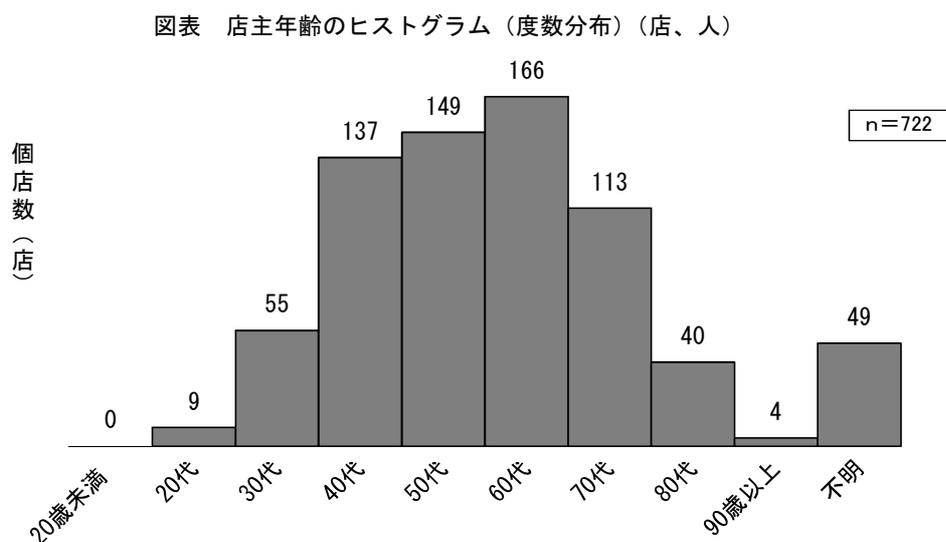


出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

店主の年齢×店数の分布をみると 60代が最も多く、回答者の 23.0%を占めます。

次いで 50代、40代、70代と続きます。店主の平均年齢は 58.3 歳です。

なお、従業員 0 人の個店における店主の平均年齢は 63.3 歳と全体平均をやや上回ります。



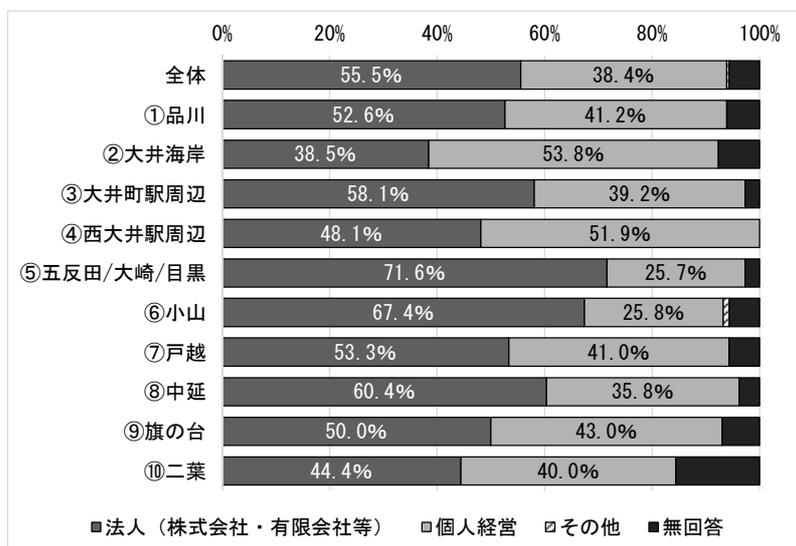
出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

②経営形態

法人化している個店の割合は、全体で5割半ば（55.5%）を占めます。

個店法人化割合が50%以上を占める商店街ブロックは8ブロックです。個店法人化割合が最も高い⑥五反田/大崎/目黒ブロックは71.6%、最も低い②大井海岸ブロックは38.5%であり、ブロックによって差がみられます。

図表 商店街ブロック別の法人化割合（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

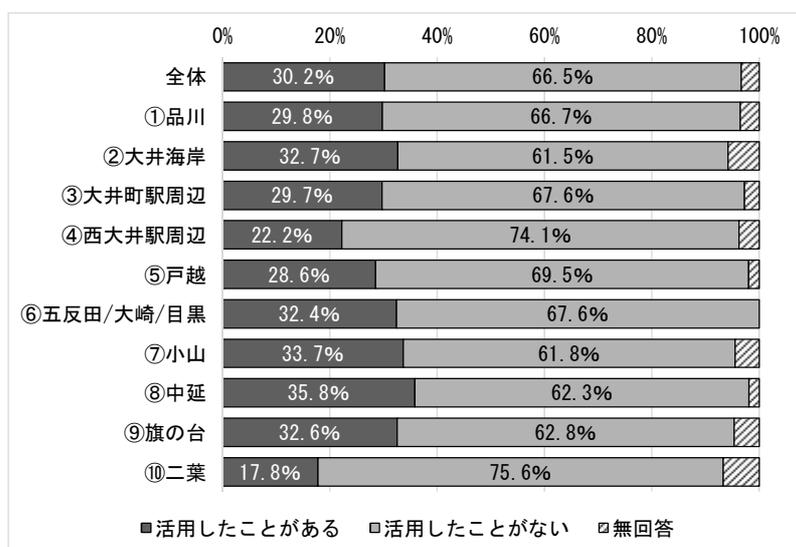
③支援制度（助成金等）の活用状況

<活用経験>

品川区の支援制度（助成金等）の活用経験のある個店割合は、全体で3割強（30.2%）です。

支援制度の活用経験のある個店割合を商店街ブロック別で見ると30%前後が多いものの、その中で④西大井駅周辺ブロックと⑩二葉ブロックでは活用経験のある個店割合が低くなっています。

図表 商店街ブロック別の支援制度（助成金等）の活用経験割合（%）



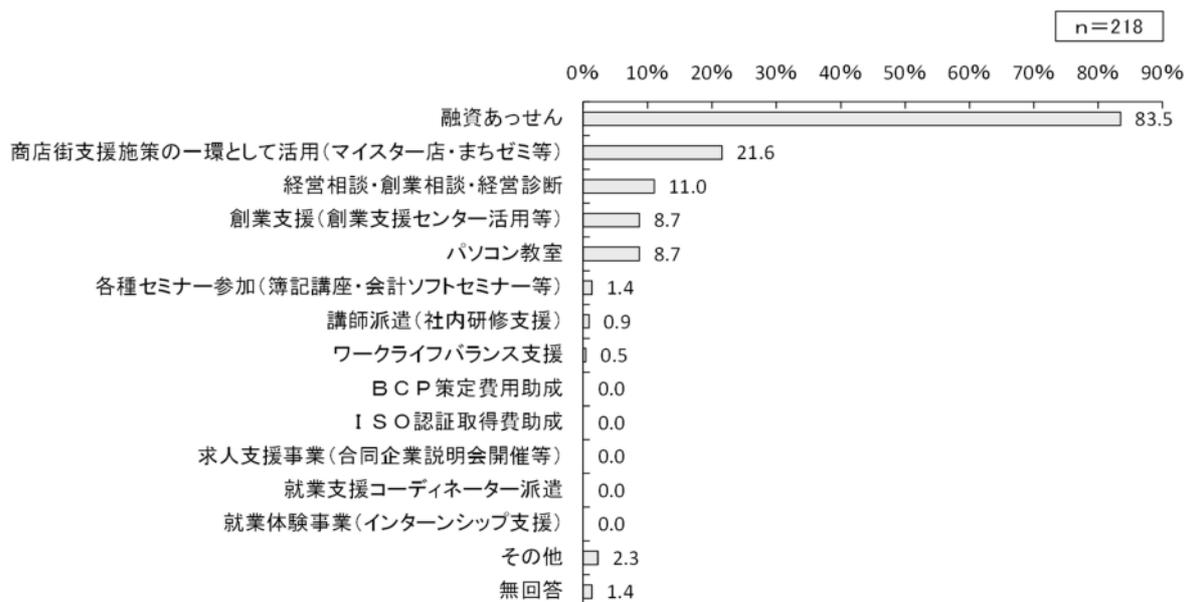
出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

<活用した支援制度の種類>

活用した支援制度の種類をみると、「融資あっせん」が83.5%と最も高く、他を大きく上回ります。「融資あっせん」への要望として、審査要件の緩和、手続きの簡素化、相談時の対応改善などが寄せられています。

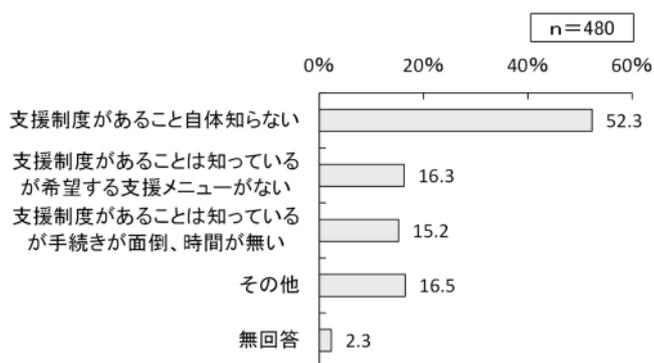
その一方、活用されていない制度もみられます。支援制度を活用しない理由は「支援制度があること自体知らない」が5割強(52.3%)を占めています。また、「希望する支援メニューがない」や「手続きが面倒、時間がない」を理由に挙げるケースも1割半ばずつみられます。

図表 活用した支援制度の種類 (%)



出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

図表 支援制度を活用したことがない理由 (%)



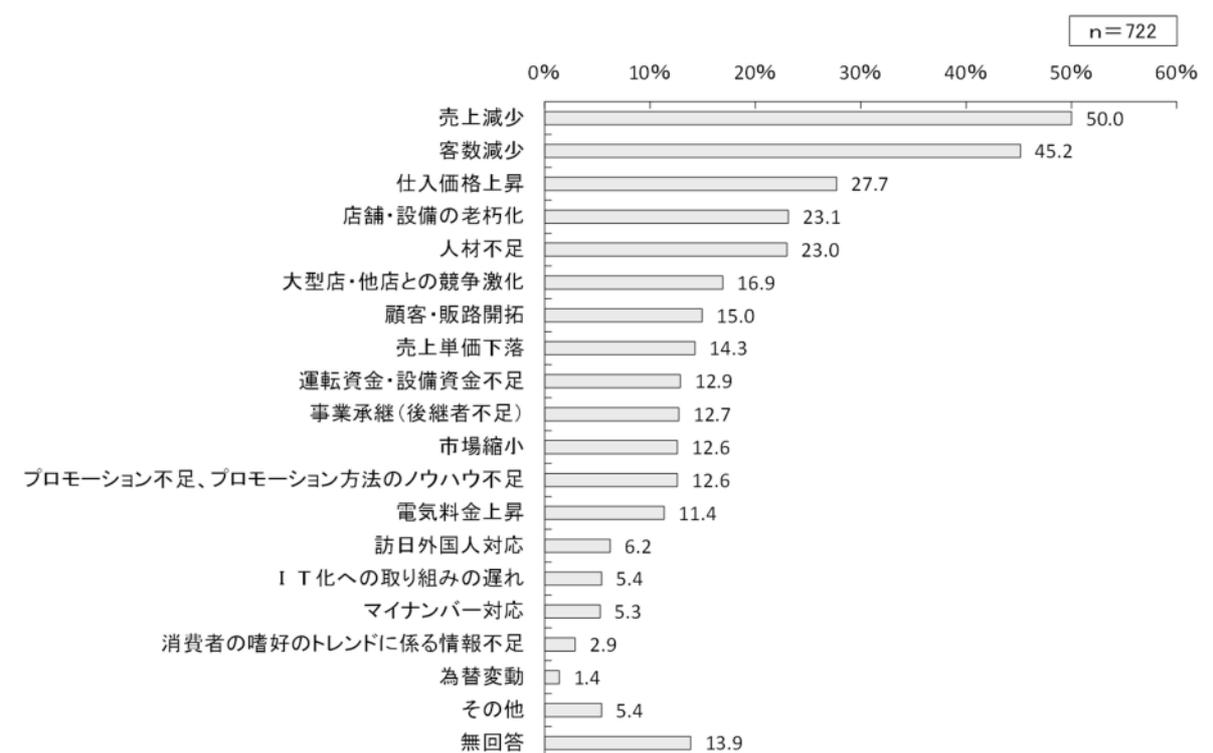
出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

④個店の課題

個店では現在、「売上減少」(50.0%)と「客数減少」(45.2%)を経営上の大きな課題と捉えています。

業種別にみると、「売上減少」と「客数減少」はすべての業種に共通する大きな課題です。このほか、飲食店では「仕入価格上昇」「人材不足」「店舗・設備の老朽化」、食料品店や日用品店では「大型店・他店との競争激化」の割合が他業種に比べて高く、業種特有の課題として捉えていることがわかります。

図表 個店の課題 (%)



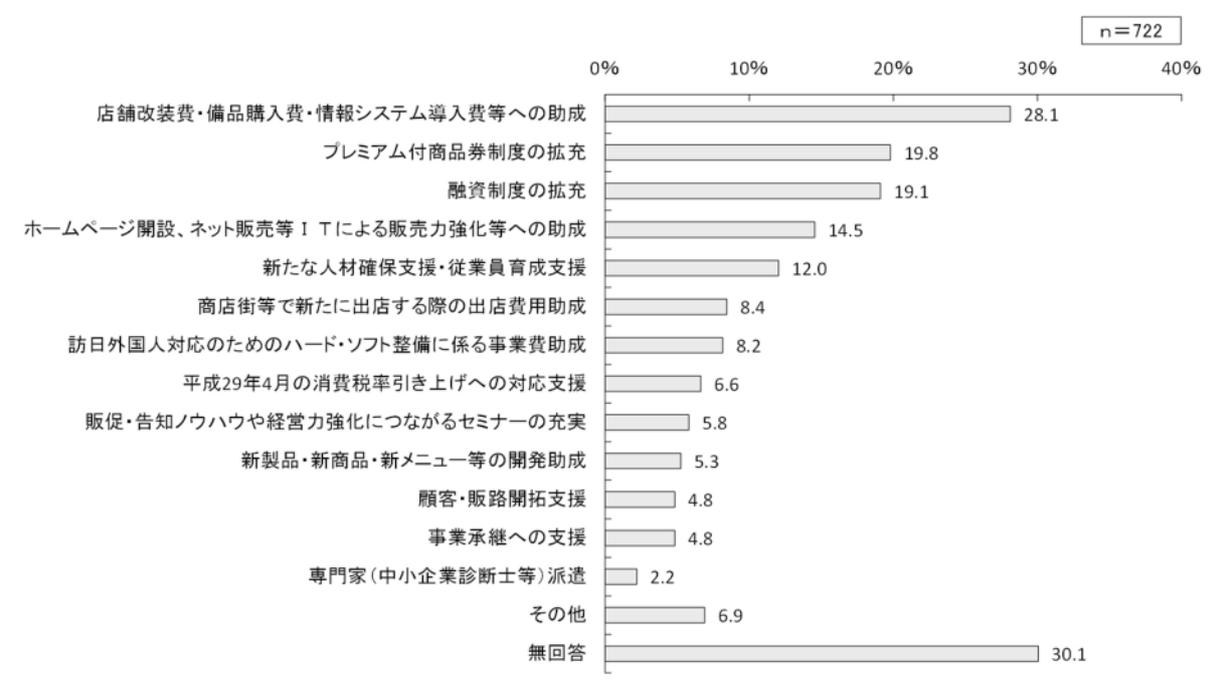
出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

前回調査(平成23年度実施「品川区商店街実態調査」)の結果との比較でみると、項目の違いはあるものの、前回は「商店街の活気低下」という立地環境を経営上の大きな課題と捉えていましたが、今回の調査はより個店自身にフォーカスした課題を重視する結果となっており、個店の意識がやや変化したと考えられます。

⑤品川区に期待する支援

品川区に期待する支援は、「店舗改装費・備品購入費・情報システム導入費等への助成」(28.1%)、「プレミアム付商品券制度の拡充」(19.8%)、「融資制度の拡充」(19.1%)を上位に挙げており、設備投資、経営改善、売上拡大への直接的な支援を期待する傾向がみられます。

図表 品川区に期待する支援 (%)



出典：品川区、品川区商店街連合会「個店アンケート」

上記の調査とは別に、品川区商店街連合会では、加盟店を対象に商業の国際化を見据えた「キャッシュレス化」に関する調査を平成 28 年度に実施しました。

この調査結果を前回調査（平成 23 年度実施「品川区商店街実態調査」）との比較でみると、クレジットカードが利用できる個店の割合は 36.9%（前回 34.2%）、電子マネーが利用できる個店の割合は 11.0%（前回 9.7%）になり、それぞれに若干の増加がみられました。

また、現金及び区内商品券以外の決済手段の導入について、現在は決済できない個店の 44.2%が前向き（利用できるようにしたい、または、関心がある）に考えています。また、電子マネー等の専用端末設置やカード決済事業については、条件付きも含めると、約 5 割（49.5%）が参加意向を示しています。

こうした結果から、個店のキャッシュレス化への意識は前回調査よりも明らかに高まっており、国際化への対応等が現実的な課題として認識されるようになってきたと考えられます。こうした個店の意識が、区に期待する支援策として「店舗改装費・備品購入費・情報システム導入費等への助成」が最も高いという結果に反映されていると捉えることもできます。

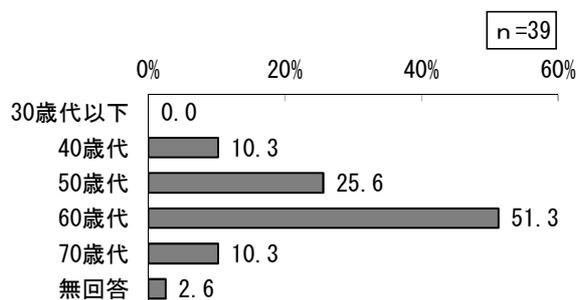
2.4.3 商店街運営の現状

平成 28 年 7 月に実施した商店街アンケート、平成 28 年 7 月～9 月に実施した商店街役員及びタウンマネージャーインタビューの結果から、商店街の運営や活動の現状や課題などについて、当事者の意向を整理します。

①商店街運営の現状と対策

商店街アンケート結果から、商店街運営を主に担う役員の平均年齢は「60 歳代」(51.3%) が 5 割半ばを占めています。次いで「50 歳代」(25.6%) が続きます。なお、「30 歳以下」はいませんでした。

図表 商店街役員の平均年齢 (%)



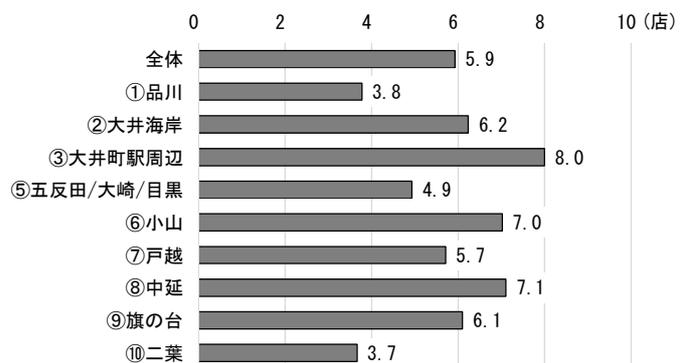
出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

商店街運営を主に担う役員 1 名あたりの営業店舗数をみると、店舗数が中位の③大井町周辺ブロック (8.0 店) が最も多く、店舗数の少ない⑩二葉ブロック (3.7 店) が最も少なくなっています。役員 1 名あたりの営業店舗数が多いほど、商店街活動等において、その商店街役員が抱える負担は比較的大きいといえます。

図表 (左) 商店街ブロック×主要な役員数、営業店舗数 (人、店) (右) 役員 1 名あたりの営業店舗数 (店)

	主な役員数	営業店舗数
全体	349	2,070
①品川	36	136
②大井海岸	17	106
③大井町駅周辺	30	240
⑤五反田/大崎/目黒	62	306
⑥小山	50	351
⑦戸越	60	343
⑧中延	29	206
⑨旗の台	59	360
⑩二葉	6	22

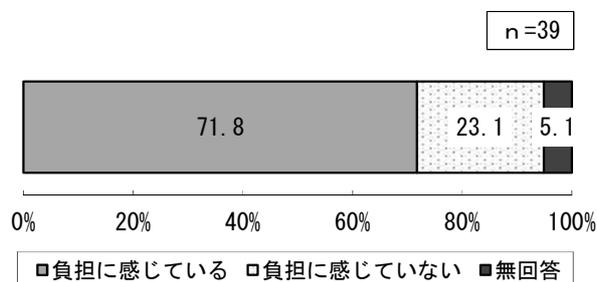
※④西大井駅周辺は調査対象外



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

商店街運営を既存の人数で行うことの負担感について、全体では「負担に感じている」(71.8%)が2/3を占めています。

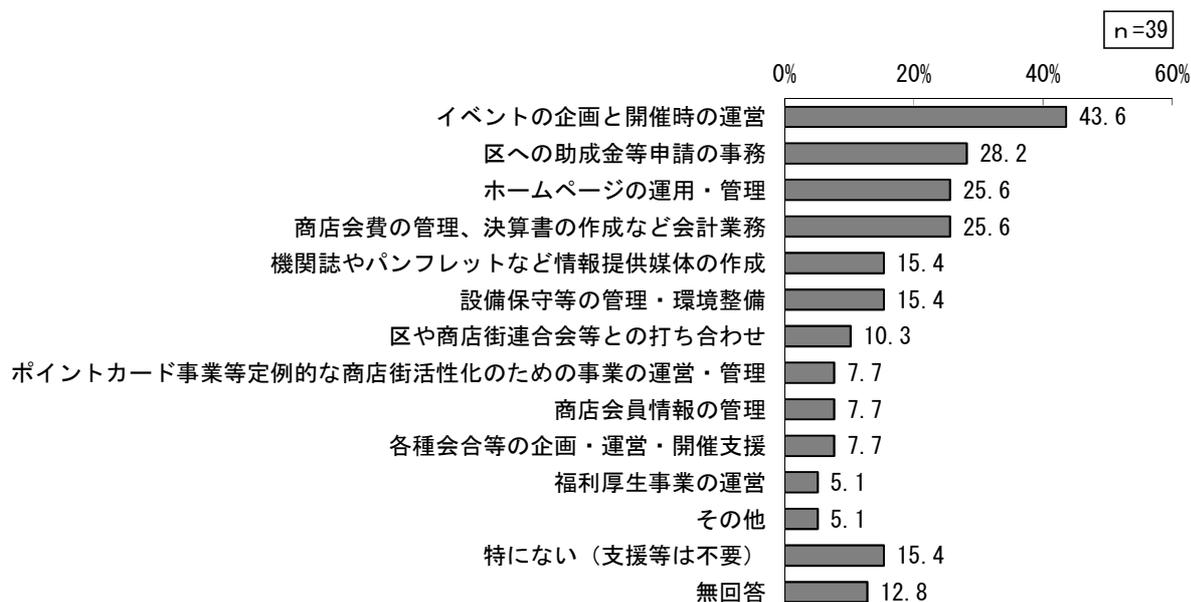
図表 商店街ブロック×商店街運営を既存の人数で行うことの負担感 (%)



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

商店街の運営事務で外部支援を活用したい業務は、「イベントの企画と開催時の運営」(43.6%)が最も高くなっています。

図表 商店街の運営事務で外部支援を活用したい業務 (%)

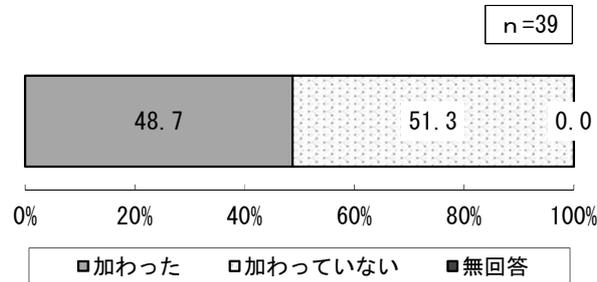


出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

②商店街を担う人材の現状と対策

過去5年以内の若手役員の加入（概ね40歳代以下）について、「加わった」（48.7%）、「加わっていない」（51.3%）となっています。

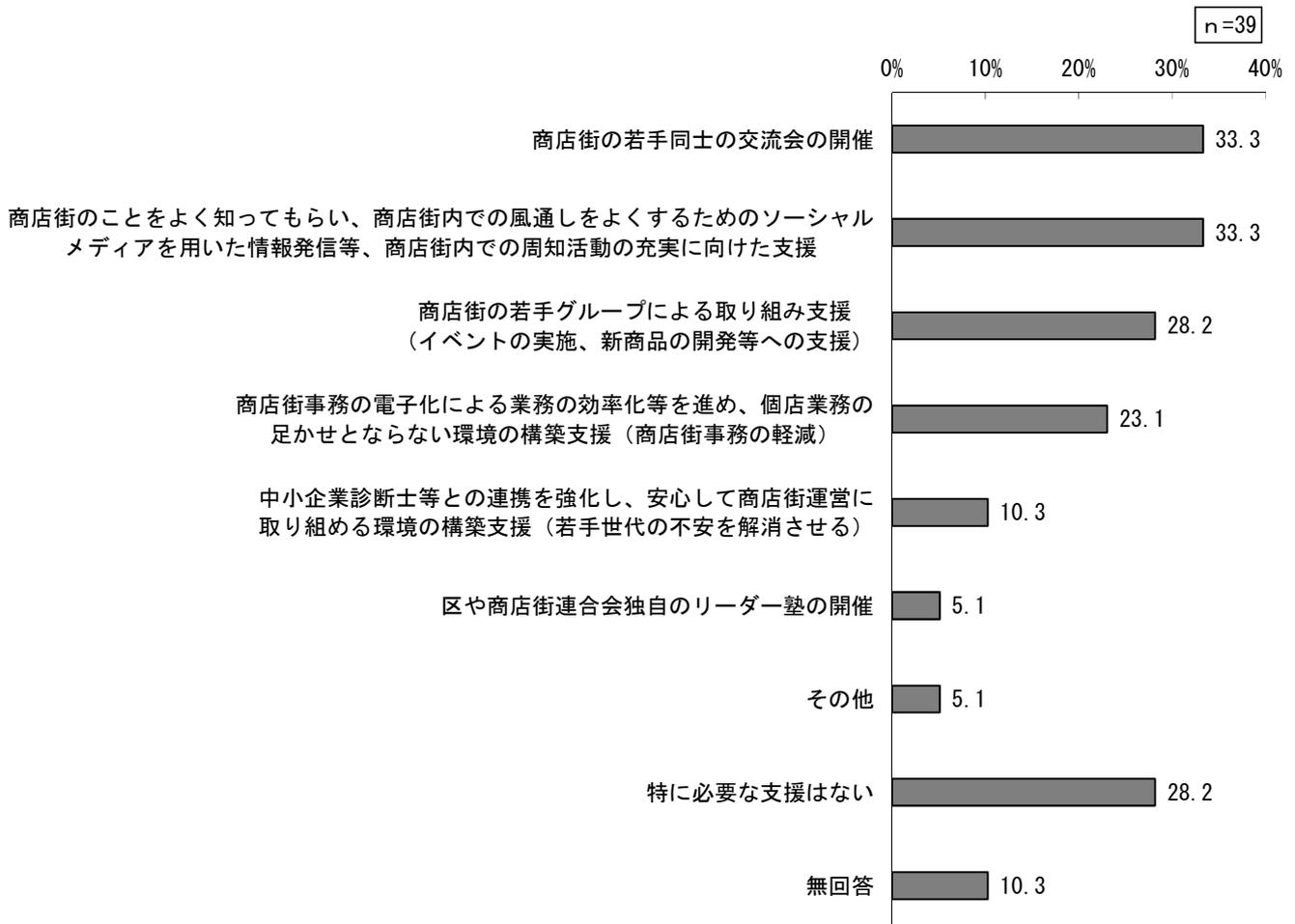
図表 過去5年以内の若手役員の加入の有無（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

商店街運営の世代交代を促すために必要な支援については、「商店街の若手同士の交流会の開催」と「商店街内での周知活動の充実にに向けた支援」（ともに33.3%）が最も高く、「商店街の若手グループによる取り組み支援」（28.2%）が続いており、若手の交流、情報交換、実践経験を期待しています。

図表 商店街運営の世代交代を促すために必要な支援（%）



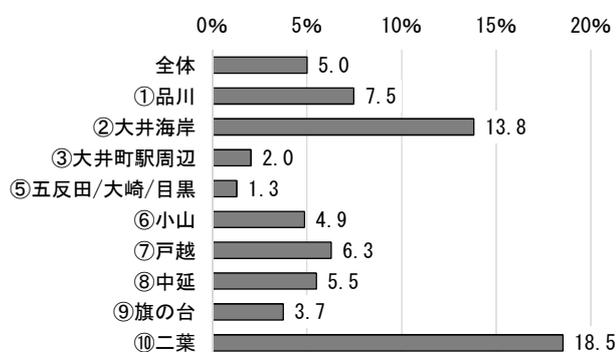
出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

③空き店舗の現状と対策

回答した商店街の空き店舗数は合計で 109 店舗、空き店舗率は 5.0%です。商店街ブロックで見ると、⑩二葉ブロック（18.5%）、②大井海岸ブロック（13.8%）の空き店舗率が他に比べて高くなっています。

図表 （左）商店街ブロック×空き店舗数、商店街店舗数（店） （右）空き店舗率（%）

	空き店舗数	商店街店舗数
全体	109	2,179
①品川	11	147
②大井海岸	17	123
③大井町駅周辺	5	245
⑤五反田/大崎/目黒	4	310
⑥小山	18	369
⑦戸越	23	366
⑧中延	12	218
⑨旗の台	14	374
⑩二葉	5	27

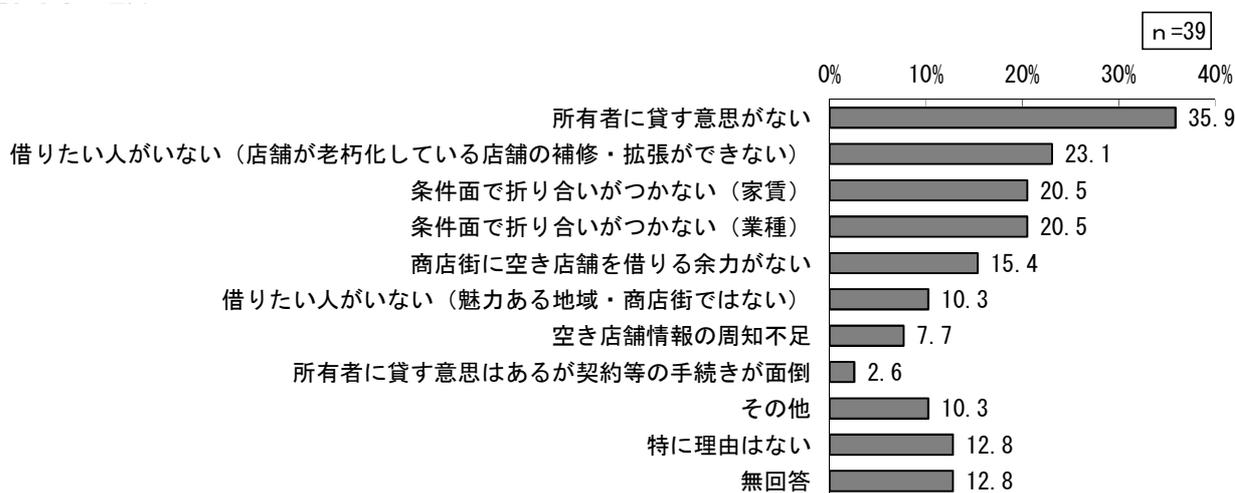


※④西大井駅周辺は調査対象外

出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

空き店舗が埋まらない理由は、「所有者に貸す意思がない」（35.9%）が最も高く、次いで、「借りたい人がいない（店舗が老朽化している店舗の補修・拡張ができない）」（23.1%）、「条件面で折り合いがつかない（家賃）」「条件面で折り合いがつかない（業種）」（ともに 20.5%）を上位に挙げています。

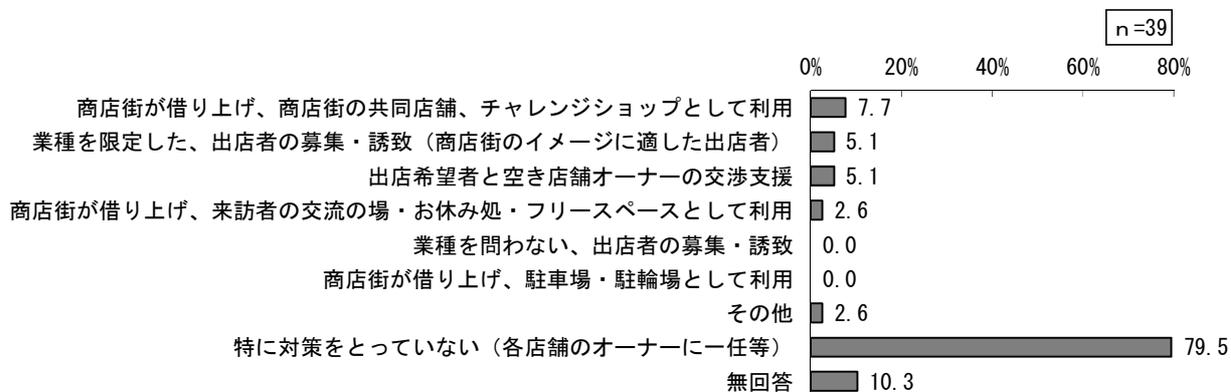
図表 空き店舗が埋まらない理由（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

主な空き店舗対策は、「特に対策をとっていない（各店舗のオーナーに一任等）」（79.5%）が最も高くなっています。一方、積極的に商店街で借り上げ、商店街の共同店舗やチャレンジショップ、交流の場やフリースペースとして利用しているケースも若干みられます。

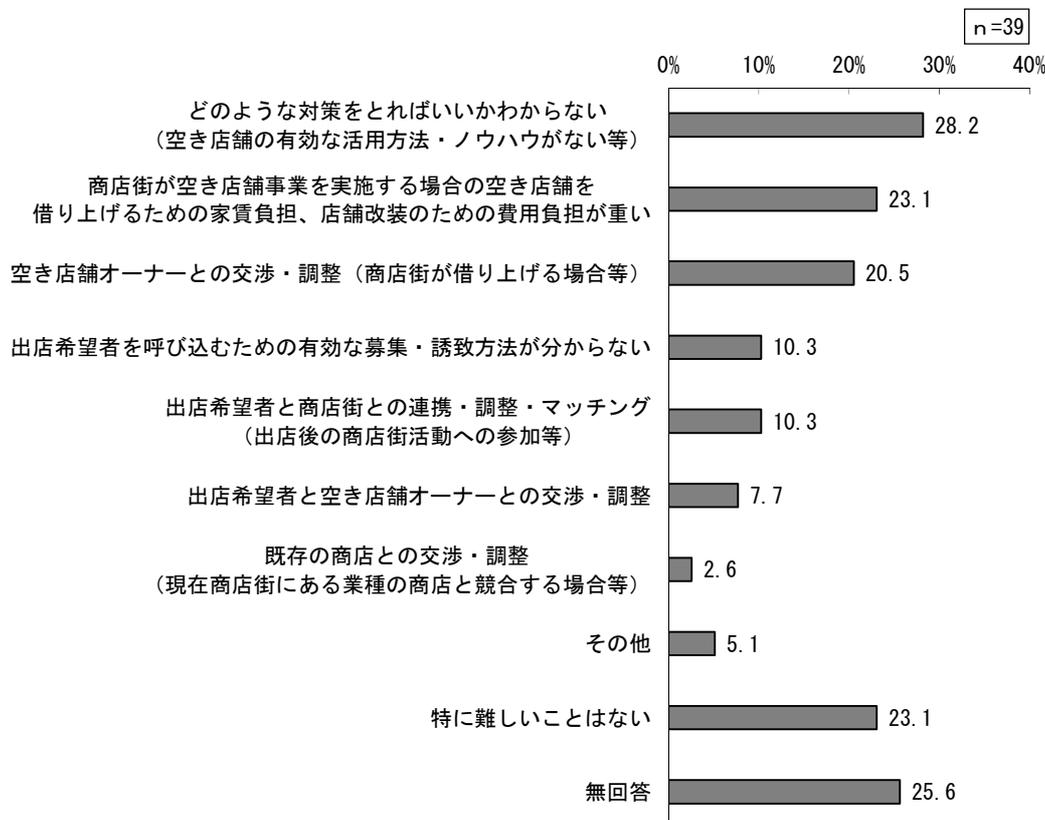
図表 主な空き店舗対策（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

商店街が行う空き店舗対策で難しいことは、「どのような対策をとればいいかわからない（空き店舗の有効な活用方法・ノウハウがない等）」（28.2%）が最も高く、次いで、「商店街の空き店舗を借り上げるための家賃負担、店舗改装のための費用負担が重い」（23.1%）、「空き店舗オーナーとの交渉・調整（商店街が借り上げる場合等）」（20.5%）を上位に挙げています。

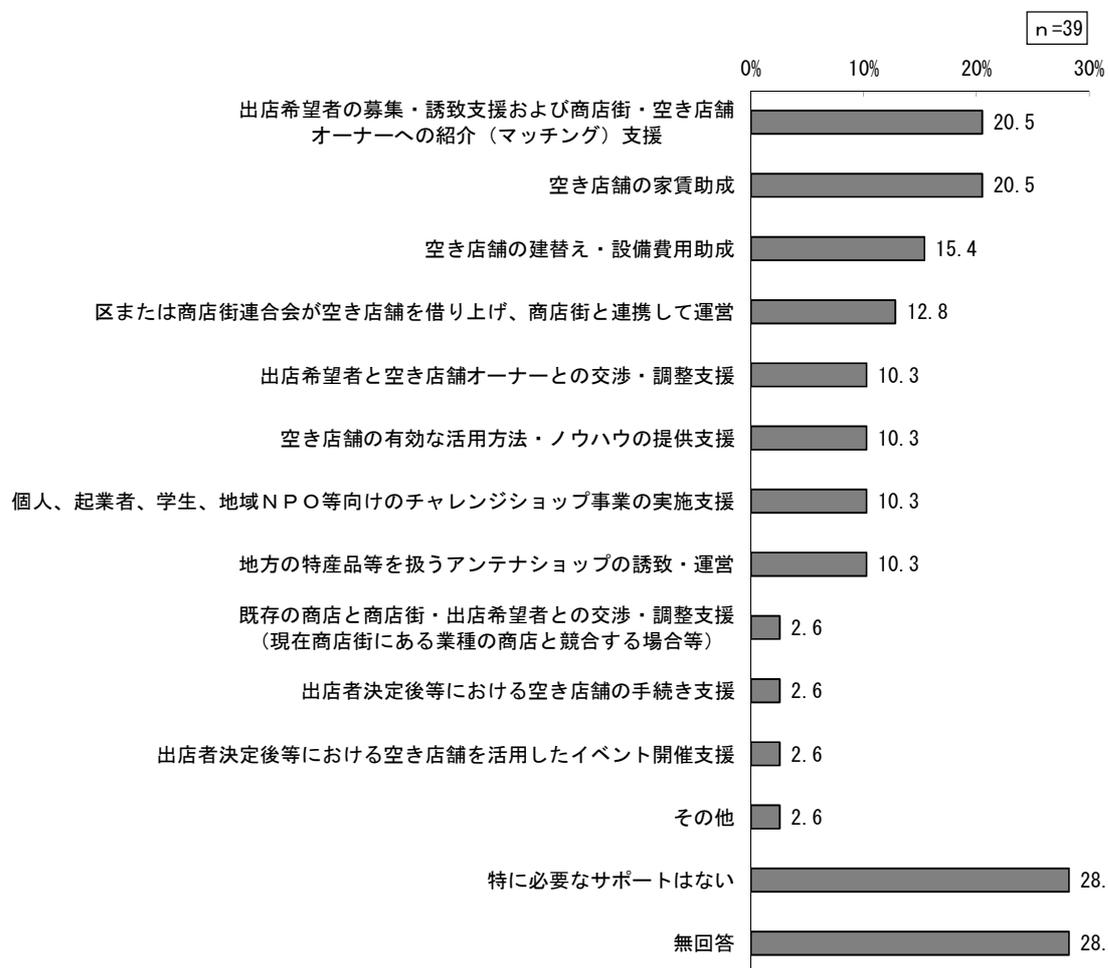
図表 商店街が行う空き店舗対策で難しいこと（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

空き店舗対策として区や商店街連合会から必要な支援について、「特に必要なサポートはない」(28.2%) が最も高く、次いで、「出店希望者の募集・誘致支援、商店街・空き店舗オーナー紹介(マッチング)支援」「空き店舗の家賃助成」(ともに 20.5%) を上位に挙げています。

図表 空き店舗対策として区や商店街連合会から必要な支援 (%)



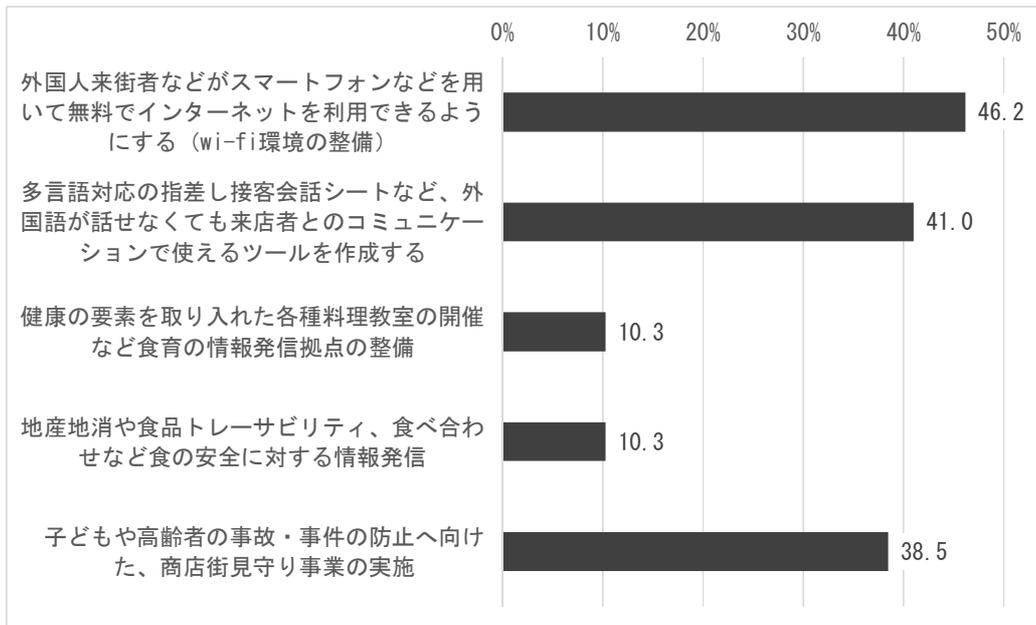
出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

④商店街の新たな取り組み

商店街で新たに取り組みたいことについて、各分野の第1位は次のとおりです。

- IT：Wi-Fi 環境の整備（無料でインターネットを利用できる環境）
- インバウンド：多言語対応の指差し接客会話シートなど（コミュニケーションツール）
- 健康：食育の情報発信拠点の整備、食の安全に対する情報発信
- 安全：子どもや高齢者の商店街見守り事業の実施

図表 商店街で取り組みたいこと（各分野の第1位）（%）



出典：品川区、品川区商店街連合会「商店街アンケート」

2.4.4 商店街運営に関する当事者意向

平成 28 年 7 月～9 月に実施した商店街役員及びタウンマネージャーインタビューの結果から、商店街の運営や活動の現状、課題などについて、当事者からの意見や提案を整理します。

①個店の意識変革の必要性

- 人通りが多くなる時間帯（イベント時等）や休日に閉店してしまう個店がいる。
- イベント時に店を開け、PRや顧客獲得を行う個店自身の工夫と努力が極めて重要になる。
- 商店街の取材やプロモーション活動を店の収益につなげることで、リピーターの獲得は個店の努力次第であるが、努力している個店、努力していない個店に分かれる。
- 個店は店でお客様を待つだけでなく、卸売業との連携や外に視点を持つことも必要である。
- 個店が大型店と競争するためには、品物に付加価値をプラスして売ることが重要である。
- 商店は「コミュニケーション」がとても大事。商店は、商品と一緒に「コミュニケーション」という付加サービスを提供することが商売の肝になる。

②個店同士のつながりの改善

- 店と店、店と地元との距離を縮め、上手く結びつけ、お互いの風通しを良くすることが商店街の大きな役割である。商店街運営は人と人との関係（face to face）が重要になる。
- 個店同士のつながりが弱まっているため、商店街内の日常的な関わり（つながり）は重要である。集まって交流する場は大切であり、その中から商店街活動に参加する個店もでてくる。
- 次世代や新規店舗が商店街活動に参加する（商店街の会員になることを含む）キーワードは、「日常的な関わり」が前提にあり、その上で「手応え」「成功体験」「メリットの見せ方」である（隣の商店とつきあいがいい、利害が関係するケースもある）。

③商店街の体力低下の防止

- 商店街によっては新たな活動の意欲はあるが、資金不足でできないという実態がある。また、行政の補助がなくなった場合、イベントの継続もできなくなるケースも危惧される。
- 商店街同士の合同イベントは費用負担の問題もあり実施が厳しくなりつつある。
- 商店街として常に前進・変革する組織であるために、運営の核となる事務局機能の強化が課題である。
- 個店も商店街も補助金に頼らない事業の実施・自助努力が必要である。
- 会費や補助金では商店街活動が成り立たないため、中小企業庁の「商店街・まちなかインバウンド促進支援事業」を活用してゲストハウスを運営し、その収益を活動費に充てるなど、商店街で独自に収益を上げる方法を模索している。

④商店街活動への外部支援の見直し

- イベント時に店主がスタッフの場合、閉店せざるを得ないケースをなくすため、イベント時の人的支援、実働面での人的なサポートは不可欠となっている。
- 区商連のサポーター支援は大変役立っている。年間を通じたサポート、グループでサポートする仕組みも期待する。

- イベントへの新規参加の勧誘や個店間の調整が商店街役員の負担になるため、タウンマネージャーが調整役となるケースがあり、それを期待する商店街もある。一方、タウンマネージャーが活躍すると、結果的に商店街の企画力・運営力が弱まることも懸念される。
- アドバイザー（中小企業診断士）派遣事業では、商店街とアドバイザーのマッチング、緊密な相互理解と協議が重要である。商店街のニーズとアドバイザーの専門性が合致することで大きな効果が生まれる（戸越公園駅前南口商店会のケースが好事例）。
- 外部の視点で新しいイベントや企画を相談できる存在は、商店街活動の活性化にとって必要である。商店街の長期的な活性化やブランディングに客観的な視点とノウハウを持つ専門的な支援をするため、有期限のアドバイザー認定制度などの創設は考えられる。
- 商店街同士の連携を進めるコーディネート、勉強会や懇親会などへの支援があると、商店街の連携を進めやすい。

⑤商店街の活動意欲の喚起

- 商店街のやる気や意識が「二極化」している。排他的な体質の強い商店街もある。
- 商店街役員が物販店だけの場合はどうしても物販店主体のイベントになってしまうため、飲食店にメリットが少ない。飲食店が参加できるバルイベントを契機に、飲食店店主が役員（理事会）に入ったケースもある。
- 商店街活動に参加するメリットがない、ボランティアになるから大変、という意識があり、商店街活動に参加しない個店も多い。
- 商店街よりも自分の商売のことで手一杯でもあり、個店同士のコミュニケーションや交流が少ない。
- 関係者の交流が活発になるには、オープンな（多くの人に開かれた）場が重要である。メーリングリストなどでの情報の共有や配信を活用する。
- 商店街運営での世代間ギャップは実在する。人材の発掘・育成には、組織の上層部（役員）の意識を変える（任せる、受け入れる）こと、若手の意識を商店街に向かせることの両面の取り組みが必要になる。

⑥商店街を担う人材の確保・育成の強化

- 商店街活動を牽引する“キーパーソン”が必要である。キーパーソンには、自分の商売だけでなく、商店街をブランディングする視点や能力が求められる。その意味で若手の育成は商店街活動の大きな課題である。
- 商業分野の人材の発掘・育成は、地域や商店街自身で取り組む方が効果的である。意欲のある人材を発掘・育成する地域や商店街の取り組みを後押しする（支援する）ことを区の役割とするべき。
- ビジョン、プランニング、サポートといった役割毎にそれぞれの人材を確保・育成することが望ましい。場合によっては専門家の支援も必要になる。
- 個店は先進事例などの情報を持っていないことが多いが、情報収集に熱心な個店、他の商店街の情報を欲する個店は少なくない。
- 商店街を担う次世代の交流、研修、見聞を深める視察などは必要であり、テーマや開催方法を工夫し、継続的かつ実利的な交流会は役に立つ（現在の理事長クラスが若手の頃は視察を行う事業があり、それが現在につながっている）。

⑦他団体との連携強化

- 商店街が近隣商店街のイベントに参加することは、運営上は可能であり、効果も期待できる。
- 大学と商店街との連携は、話題性という世間へのアナウンス効果はあるものの、実際の企画や運営での過大な期待は難しい面もある。
- 商店街と町会の関係によっては、連携して取り組むことが現実的に難しいケースもある。

⑧空き店舗対策の見直しの必要性

- 空き店舗の2階が住居になっているため、なかなか貸したがらないケースがある。
- 空き店舗をフリースペースとして活用し、人と人とのつながり、子育て中の母親同士の交流などを促進する取り組みは有効である。
- チャレンジマート事業では、助成金終了と同時に出店者が移転してしまうケースを防ぐため、長期的な事業計画の精査による新規出店支援の決定、事業期間中のアドバイザー派遣や成果の検証など、助成だけでなく、継続的な支援や検証を行う仕組みを導入する必要がある。

⑨個店支援の既存事業の改善

- 商店街調査隊事業は、自己の商店の力を見直すキッカケになっている。
- マイスター店は、駅前以外の立地が不利な店舗等にとって効果的な仕組みである。
- 品川ブランドやオリジナルグッズ開発はスピード感を重視して支援する必要がある。

⑩個店支援へのアイデア

- 品川区は生産性の高いエリアであり、創意工夫による進歩が商売の基本である。創意工夫をせずとも商売を続けさせる（創意工夫を逆に阻害する）ことになる個店支援の仕組みは、長期的にみれば、商業を衰退させるおそれがある。
- 後継者がいない店舗には貸し出すことを支援し、外部から新しい個店に来てもらう方が商店街の活性化につながる。
- 個店、不動産屋の双方にメリットのある不動産屋同士のネットワーク構築を支援する必要がある。
- 大きなスペースの必要な業種の場合、広いスペースを区で借りて展示会形式の即売会を開催してほしい。出展料は出店者、広報等は区。

⑪商店街主体の新しい取り組みの提言

- 商店街活性化には来街者数の増加は絶対条件であり、商店街周辺に転入してきた新住民の目を地元商店街に向かせることが重要である。
- 区商連のネットワークを活かして区内の商店街を修学旅行で立ち寄る場所のひとつとしてもらう。
- 外国人のお客様に最初に聞かれることはWi-Fiの有無である。
- インバウンドで地域を活性化していく方向性は大事だが、地域住民の理解を得ることが難しいこともある。地域住民とインバウンドを結びつける仕掛けが必要である。
- 公共の遊休施設を民間（個人や企業）に活用させ、収益を地域に還元する仕組みを導入する（成功例として岩手県紫波町「オガールプロジェクト」）。

⑫時代に適した商店街運営の方向性

- 商店街活性化の担い手は「店主」ではなく、「消費者＝お客様」が担い手であるという意識がこれから重要になる。例えば、“戸越銀座コロッケ”は消費者の口コミをヒントに、消費者ニーズを日常的に把握していたことから生まれた。
- 「商店街目線」ではなく、「お客様目線」で商店街を捉え直す時期に来ている。
- 商店街は単なる商業振興の組織ではなく、住民の社会インフラのひとつである。
- これからの時代は商店街単独で活性化するのは困難になってきているが、商店街だからこそ地域のために出来ることも数多くある。地域に埋もれている多彩な人材を集め、まちづくりや地域とともに生きる商店街になるべきである。

⑬地域ブランディングの検討

- 大井町というまちの魅力の高まりと個店の創意工夫が相乗効果となり、まちづくりと商店街の連携による活発な活動につながっている。
- 商店街だけを打ち出すより、観光、アート、スポーツ、文化、商店街などをコンテンツに「まち全体」の魅力在前面に出してPRする方が有効である。それを商店街が主体的に推進し、地域や行政が応援する形が理想であり、地域のブランディングにつながる。
- 現代は1km 圏内だけで商店街は成立しない時代であり、新たな商店街の意義や将来を考えなければならない。そのため、エリア全体の視点でスケールメリットを活かす方向性の中で、各商店街の特性や役割を再構築する必要がある。例えば、商店街組織とは一線を画す「まちづくり会社」にエリアマネージャーが常駐し、ビジョン構築やプロモーションを含め、個店の活性化やエリアマネジメントをさせることも一案である。人材に技能や経験を持つシニア層を活用することも有効である。
- 魅力あるエリアの形成に向けて、品川区や区商連が主導し、組織文化の異なる商店街同士をつなぐ機会の創出、役割を担う。

⑭区商連への要望

- 個店の魅力向上を商店街で指導するのは難しい。区商連として取り組んだ方がよい。
- 国や都の助成制度の情報、区商連からの情報が会員に十分に伝わっていない。
- 区商連の体制・ノウハウは全国でトップクラスである。この仕組みを全国に売り込むこともできる。
- 区商連ホームページでバル参加店の状況を配信する。参加店舗が増えている状況が毎日見え、期待感を高める仕掛けを行う（区商連ではバルの混雑情報を配信したことはある）。
- 周辺住民の年齢構成、趣向などのデータや分析結果を商店街に提供する。
- 区商連として、商店街を担う次世代の育成（支援、仕組み）、イベント等のノウハウの蓄積と活用、商店街運営をサポートする人材や業者情報の蓄積と活用、情報発信など、品川区全体の商業振興を図る取り組みを進める。
- 区商連の職員の能力向上と自主事業の創出・拡充が必須である。
- 区と区商連で「政策勉強会」を定期的を開催する。商店街や区商連の「自立」をテーマに本音で意見を交わす機会は重要である。

⑮品川区への要望

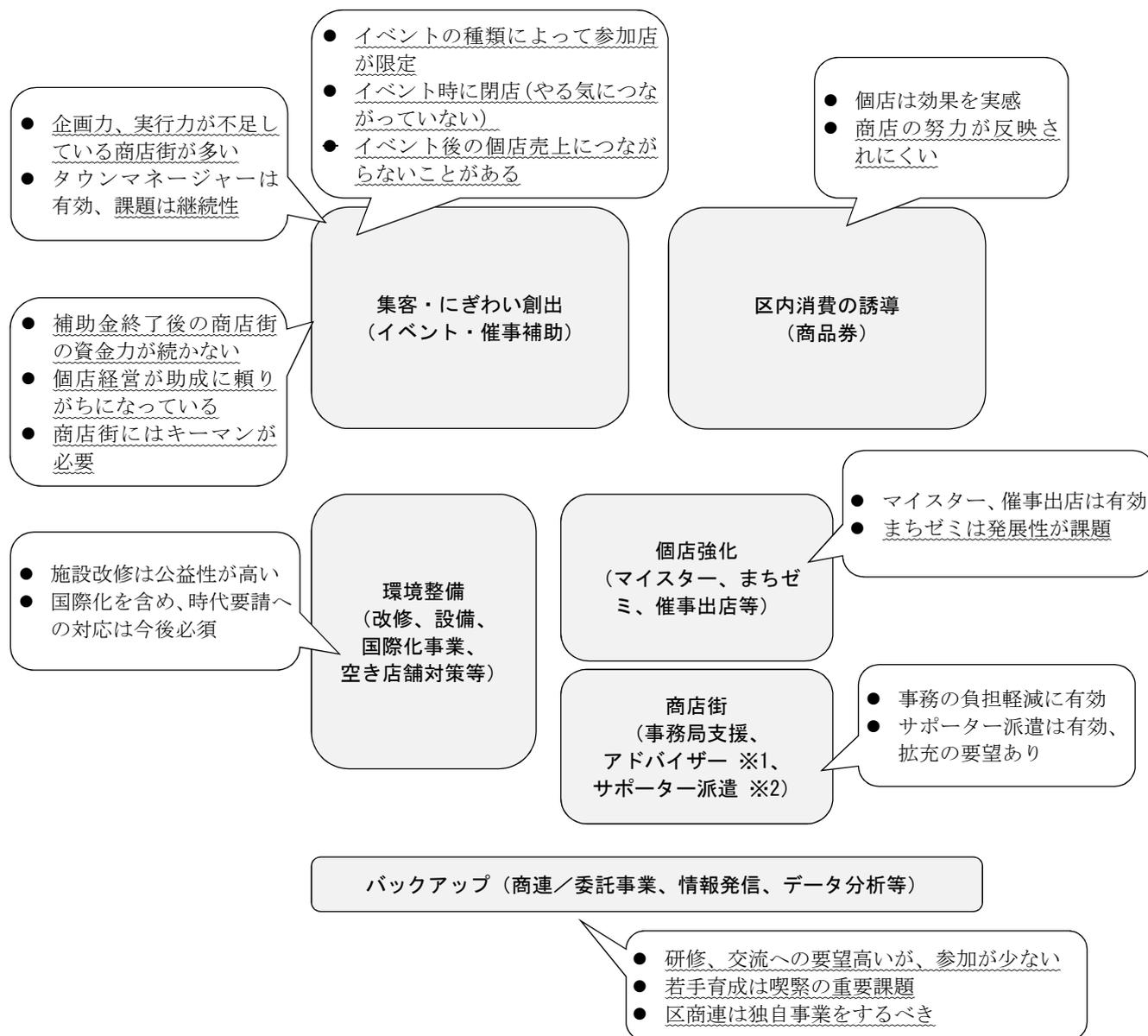
- 商店街が安全・安心、観光、まちづくりなどの機能を発揮するには、品川区の予算や事業の「縦割り」を改善する必要がある。
- 商店街として新しいことに挑戦する際の相談する窓口を品川区や区商連に設置する。
- 街路灯のLED照明への切り替え、Wi-Fi 整備などの際、品川区が製品のテスト・比較を行い、商店街に情報提供する。
- 個店が外国人を雇用する際の手引きを作成する。
- 品川区全体の商店街情報を国内外に発信する。

⑯商業支援策の再構築への提言

- 効果が一過性になりうる助成（費用）より、未来への投資になる人の支援（アドバイザー派遣・人材育成支援等）にシフトするべきである。
- 品川区はこれまで全国初の事業を創りだす、先駆的な区である。今後は公平性という原則を守りつつ、個店や商店街自身の「本気」を呼び覚ます新しい仕組みを創る（商店街のあり方を加盟店自身が立案する仕組み、補助金要件に研修参加や若手役員の導入など一定の基準を設け、基準の達成度を補助金に連動させるなど）。
- 全国に先駆けてきた「品川らしさ」を発揮し、「挑戦する」ことを応援してほしい。

2.5 品川区の商業振興の主な課題

(現行の事業区分と課題)



※下線は課題

※1 アドバイザー派遣

商店街が抱える課題解決、商店街活性化のための事業の実施及び財務諸表の整備等を図るために、商店街が中小企業診断士等の専門家に指導及び助言等を依頼した場合に要した経費を助成

※2 サポーター派遣

商店街が商店街OB等のサポーターに商店街運営における事務の補助等を依頼した場合に要した経費を助成 (区商連を通じた助成)

課題① イベント・催事（にぎわい）助成事業の再考

予算規模が最も大きいイベント・催事の助成事業の効果は、個店の意識（やる気）によって「両刃の剣」となっています。

商店街及びタウンマネージャーのインタビューでは、商店街の集客やにぎわい創出に成功している一方で、イベント時に閉店している、イベント後の個店売上になかなかつながらない、個店が助成金に頼りがちで自助努力が足りない、補助金終了後の資金不足で商店街イベントの継続を懸念するといった意見もありました。個店アンケート結果でも、すべての商店街ブロック、すべての業種で「売上減少」と「客数減少」が2大課題であることがわかります。

こうした意見から、助成事業の真の目的である個店の顧客増加・売上向上への効果について、売上額など明確なデータはないものの、当事者である個店自身やタウンマネージャーの実感からは、真の効果が十分に上がっていないと推測できます。

そのため、今後は、商店街の集客とにぎわい創出への支援を継続する一方で、個店自身にイベント・催事を顧客増加・売上向上につなげる努力を促す仕組み、商店街が助成金に頼らずにイベント・催事を実施するための研究支援など、個店及び商店街の自主事業への移行を徐々に促すような方策を検討する必要があります。

課題② 商店街運営への外部支援の重要性

イベント・催事の実施にあたり、多くの商店街では企画力・調整力・実行力の不足をタウンマネージャー、アドバイザー、サポーター派遣など外部スタッフで補っている実態が商店街及びタウンマネージャーのインタビューからわかりました。

現在、区内で主に活動しているタウンマネージャーの関わり方は、商店街のブランディング全体へのアドバイス、イベント運営の個店調整や実施のサポート、あるいは、商店街の一員である個店でありつつ、タウンマネージャーとしての役割を担うなど、ケースバイケースです。

今後も商店街が持続的かつ円滑な商店街活動を行っていくには、タウンマネージャーのような外部スタッフの存在は必要不可欠と考えられます。

課題③ 商店街活動のキーパーソンの育成

商店街及びタウンマネージャーのインタビューで共通した意見として、「商店街活動におけるキーパーソンの重要性」が挙げられました。

活発な活動をしている商店街においても、その中心である役員などの高齢化や、廃業による脱退の懸念は常にあり、また、次の時代を担う人材育成に目途が立っていない商店街も多くみられます。しかも、商店街活動の主体はあくまでも個店であり、キーパーソンに外部人材を登用することは想定されていません。

そのため、参加者が少ない等現行の後継者育成事業の課題を踏まえ、若手人材の交流や情報交換の活性化、商店街に加入していない個店の加入促進など、商店街の若手人材を育成していく取り組みの充実を図り、かつてのグリーンサイクロン（※）のような気運を創出することが、品川区の中・長期的な商業振興における最重要課題といえます。

（※）以前の区商連青年部（若手グループ）の通称

課題④ 空き店舗対策の見直し

空き店舗対策として、商店街が主体となるチャレンジマート事業を実施していますが、過去には補助終了を機に事業を撤退するケースもみられました。

品川区全体での空き店舗数データはありませんが、商店街アンケートの回答合計（39 商店街）は 109 店（商店街店舗数全体の 5%）でした。武蔵小山、戸越銀座、戸越公園の商店街では空き店舗がでてもすぐに新規出店があり空き店舗は埋まりますが、二葉や大井海岸のように空き店舗率が高く、空き店舗がなかなか埋まらない商店街ブロックもあります。

商店街アンケートからは、一部の商店街では共同店舗、チャレンジショップ、交流の場やフリースペースとして積極的に利用するケースもみられますが、多くの商店街では空き店舗対策をとっておらず、店舗のオーナーに一任している現状です。

空き店舗が埋まらない理由として、店舗の老朽化、家賃や業種でのマッチングの難しさが挙げられています。課題としては、空き店舗の有効な活用方法・ノウハウがないこと、費用負担が重いこと、オーナーとの交渉・調整などが挙げられています。

商店街が行う空き店舗対策として、業種構成を商店街が主導する「テナントミックス」などが全国各地で行われていますが、対策自体に相当の手間と時間が掛かることから、商店街主体の空き店舗対策には自ずと限界があります。

今後は、空き店舗対策の実施主体の見直し、助成だけにとどまらない総合的かつ継続的な支援など、空き店舗対策を見直していくことが必要です。

課題⑤ 商店街のあり方を見直し

区内の商店街の状況は一律ではありません。地域住民が主な消費者である商店街が少なくなり、代わりに、再開発地域のように通勤などの広域からの消費者をターゲットとする商店街が多くなっています。

また、現在も新規出店で空き店舗がすぐに埋まる商店街と、空き店舗の状態が恒常化している商店街があり、今後の各地域の再開発に伴い、商店街の機能や活動がますます高まる場所、空き店舗が増え、低迷から抜け出せないところと、「二極化」がさらに進むことも予想されます。

こうした状況の中、商店街及びタウンマネージャーのインタビューからは、毎年同じことをやる商店街は魅力が薄くなっていく、商店街の存在意義が低下している、商店街に加盟するメリットが少なく新規会員が増えない、といった商店街の現状を憂慮する意見が聞かれました。

また、他分野やまちづくりとの連携が不可欠になる、都市計画道路補助第 29 号線整備によって商店街が大きな影響を受ける戸越エリアの商店街では、エリアのスケールメリットを活かさなければならぬなど、既存商店街の存続への切迫した危機感が感じられる意見も多く聞かれました。

さらに一歩進んで、会費や補助金ではなく商店街が独自事業によって収益を上げる方法や、まちづくり会社を設立し、エリア全体の視点から商店街を位置づけ直すといった考えも提示されました。

まちづくりをはじめとする他分野との連携には、町会や様々な団体との関係性の再構築など、現実的な課題を時間をかけて解決する必要があります。また、品川区役所の異なる所管同士との連携も不可欠になります。

商店街自身に様々な事情はあるものの、現状では立ち行かなくなるという認識は一致しています。こうした当事者の意見、商店街の置かれた現状、今後の再開発などに伴う環境変化等を十分に踏まえ、関係機関と十分な協議を行い、品川区の商店街のあり方を見直すことが必要です。

課題⑥ 「効果的な事業」のための仕組みの必要性

品川区は、イベント・催事事業と商品券事業等を中心とする商業振興に資する事業を多岐にわたって展開しています。現在の事業は事業全般の毎年度の事業量と予算を定め、計画的かつ着実に推進しています。

今後も、計画的な事業実施でどのような効果を得られたかを確認できるよう、区で実施している事務事業評価等を活用し、目指す成果（効果）を定量的あるいは定性的に予め設定し、その効果の検証を繰り返し、事業の継続的な改善に役立てるPDCAサイクルの実践が望まれます。

また、タウンマネージャーのインタビューから、地域ブランドが成功している武蔵小山、戸越銀座等のノウハウが品川区全体で共有できていないという指摘がありました。このようなナレッジマネジメント（個の知識や情報を全体で共有し、活用することで業績を上げる経営手法）を進める仕組みを構築し、キーパーソンの育成（若手育成）や商店街の自立に活かしていくことが期待されます。

課題⑦ 個店支援事業の再構築

個店支援として実施しているマイスター店支援、大型店への催事出店の有効性は高く評価されています。個店支援の一環として開催した「しながわまちゼミ品川塾」も個店や商店街に概ね好評でした。

今後も、「まちゼミ」を発展させる事業、個店の個性の再発見にも役立つ事業の拡充など、個店の顧客獲得・売上向上を後押し、商店街の活性化につながる新たな個店成長支援策を検討する必要があります。

一方、個店アンケート結果によると、品川区に期待する支援策としては「店舗改装費・備品購入費・情報システム導入費等への助成」「プレミアム付商品券制度の拡充」「融資制度の拡充」など、設備投資や売上向上に直結する直接的な支援を期待する意見が多くなっています。

この背景には、「売上減少」「客数減少」が経営課題であることだけでなく、国際化（キャッシュレス化）に対応する設備更新など、時代潮流に対応して商機を掴もうという考えも含まれていると推察します。

その一方で、商店街及びタウンマネージャーのインタビューからは、個店支援に対して「単なる費用助成はバラマキになる」「費用助成は個店の自滅を促す結果を招くおそれがある」といった意見も聞かれました。

商業振興の根幹は個店の魅力向上ですが、それは個店の意欲・アイデア・努力を出発点として、それを後押しするのが品川区の役割といえます。

その役割を正しく果たすため、商店街の意見や個店支援制度を展開する他自治体の事例も十分に踏まえ、個店の成長意欲と自助努力をベースに商店街の活性化につながる新たな個店支援事業を構築することが必要です。

第3章 品川区の商業支援の方向性

3.1 商業支援の基本的な考え方

近年の品川区は、都市再開発による大規模マンションやオフィスビルの立地が進み、それに伴い、総人口、昼間人口、鉄道駅乗客数などの増加がみられる。こうした動きは品川区の商業にとって「追い風」となっています。

しかしながら、品川区の商業はこの追い風を十分に活かし切れず、個店アンケートからは売上と客数の減少に課題を抱えている現状が浮かび上がります。また、商店街活動では「にぎわいの二極化」が進んでおり、商店街アンケートからは既存の商業や商店街存続への危機感がうかがえます。

こうした中、変化し続ける消費動向、物流システムや情報通信技術（ICT）の発達、都市の再開発などに応じて商業も変化（進化）していく必要があります、それを後押しする品川区の商業振興施策も変わる（進む）必要があります。

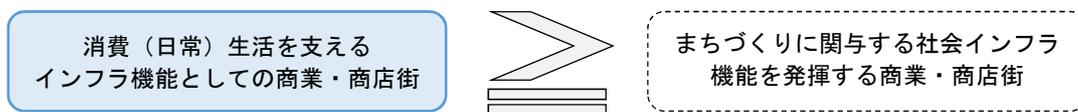
10年後の品川区の商業があるべき姿を考える時、品物を売る・買うことのみを商業の機能として捉える考え方よりも、地域により深く根差し、より豊かな地域生活を提供するインフラとして商業を振興していくことが今後も望ましいと考えます。

より豊かな地域生活を提供するインフラとするには、消費（日常）生活を支えるインフラ機能に加えて、ひとつは「まちづくりに関与する社会インフラ機能」の充実です。商店街というステージで、まちづくり、観光、学習、交流、子育て、健康、安全・安心など、様々なテーマで地域内外の住民が地域で過ごす時間を増やし、地域の活性化と同時に商業の活性化を図るものです。

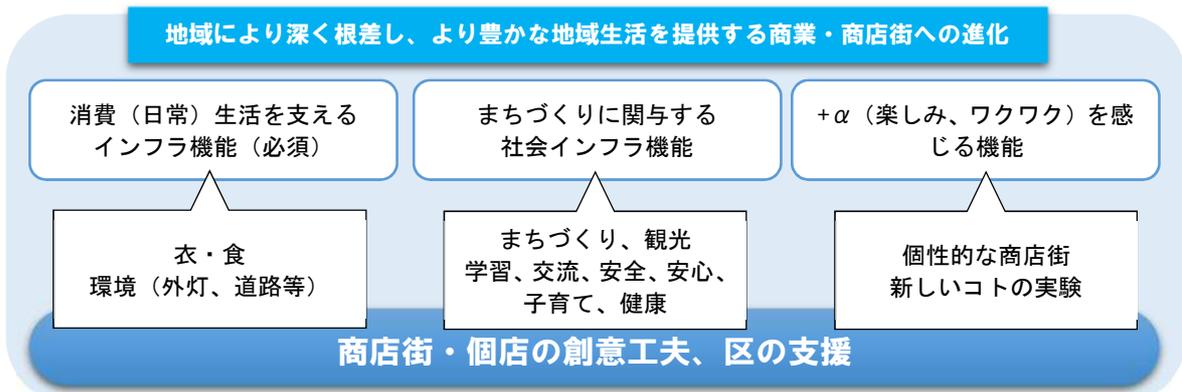
もうひとつは「+α（楽しみ、ワクワク）を充足する機能」として、趣味性や嗜好性の高い個性的な個店が集まる商店街や、IoT 技術の活用などにより新しい業態や業種の個店が商店街から生まれる取り組み、各商店街が実施しているイベント事業の充実などが考えられます。

品川区長期基本計画で標榜する「区民生活を豊かにする商店街」の実現に向けて、商業の機能をより幅広く捉えることで、さらに活気のある商業と商店街に変化（進化）していくことが必要です。

以前の商業支援の考え方



これからの商業支援の考え方



3.2 商業振興の新たな取り組みと新たな商業支援体制の構築

商業支援の基本的な考えは、商店街及び個店の意欲・アイデア・努力・自立を後押し、「個店及び商店街の活性化を図る」ことです。この目的に向けて、商業支援を効果的に展開するための新たな取り組みを提案します。

■事業提案一覧と各機能に特に期待できる効果

事業の実施は、原則として、3つの商店街・商業機能のすべての強化等につながるものですが、機能強化等に特に効果が期待できるもののみ記号を表示しています。	各機能に特に期待できる効果 【記号：◎…大きな効果 ○…波及効果】		
	生活機能	社会機能	+α機能
	消費（日常）生活を支えるインフラ機能（必須）	まちづくりに関与する社会インフラ機能	+α（楽しみ、ワクワク）を感じる機能
3.2.1 個店・商店街主体のイベント・催事を促す支援		◎	○
【3.2.1.a】 イベント・催事で個店の努力を促す仕組みづくり			
事業1 イベント・催事の個店開店促進事業（開けて儲ける個店応援事業）			
【3.2.1.b】 商店街の主体的な事業実施の研究			
事業2 商店街イベント・催事の活動資金のあり方の研究【研究会の開催】			
事業3 商店街クラウドファンディング導入促進事業			
事業4 商店街連携の阻害要因を改善する方策の研究【研究会の開催】			
事業5 イベント・催事の「お客様の声」収集事業			
事業6 イベントデータベース構築事業（イベントノウハウの見える化）			
3.2.2 商店街の運営支援	◎		
【3.2.2.a】 役員の事務負担軽減			
事業7 会計処理、ホームページ更新支援事業			
事業8 加盟勧誘用ホームページ作成事業			
事業9 配付物配信ネットワーク事業			
【3.2.2.b】 外部支援の導入（外部の力を活用した商店街の活性化）			
事業10 商店街支援人材（人財）バンク事業			
事業11 タウンマネージャー、アドバイザーのノウハウデータベース構築事業			
【3.2.2.c】 区商連の体制強化			
事業12 区商連の体制強化の研究【研究会の開催】			

事業の実施は、原則として、3つの商店街・商業機能のすべての強化等につながるものですが、機能強化等に特に効果が期待できるもののみ記号を表示しています。	各機能に特に期待できる効果 【記号：◎…大きな効果 ○…波及効果】		
	生活機能	社会機能	+α機能
	消費（日常）生活を支えるインフラ機能（必須）	まちづくりに関与する社会インフラ機能	+α（楽しみ、ワクワク）を感じる機能
3.2.3 キーパーソンの育成支援		◎	○
【3.2.3.a】キーパーソン育成のための研修、交流			
事業13 出前・押しかけ研修事業			
事業14 ようこそ先輩（師匠版）事業（商店街運営「虎の巻」実践研修）			
事業15 ようこそ先輩（若輩版）（子ども版まちゼミ事業）			
事業16 商店街対抗レクリエーション交流事業			
【3.2.3.b】キーパーソン育成に向けた成功体験の機会拡充			
事業17 やってみなはれ事業（若手店主チャレンジ事業）			
3.2.4 空き店舗対策の見直し	◎	○	
【3.2.4.a】個店定着に向けた事業の再構築			
事業18 商店街内出店・起業支援事業（チャレンジマーケット事業の拡充）			
事業19 公益的機能を備える空き店舗活用事業			
【3.2.4.b】支援体制の見直し			
事業20 空き店舗解消促進策の研究【研究会の開催】			
3.2.5 商店街の多機能化・広域化		◎	○
【3.2.5.a】「商店街力」の向上			
事業21 商店街よろず相談事業			
事業22 まちの先生・小規模講座事業（プチゼミ）			
事業23 品川商人おもしろ検定事業			
事業24 しながわ商店街検定事業			
事業25 安心ロード商店街事業（商店街・地域連携事業）			
事業26 まるごと、ごちゃまぜ商店街事業（商店街オンステージ事業）			
事業27 商店街の誘客機能強化策の研究【研究会の開催】			
事業28 商業データベース構築事業（商業振興ノウハウの見える化）			
【3.2.5.b】広域的なエリア活動の促進			
事業29 商店街環境整備事業			
事業30 みんな de カーニバル事業（バルの広域開催）			
事業31 商店街活性化に関する事業インセンティブ導入の研究【研究会の開催】			
事業32 エリアマネジメント、地域ブランド化に関する研究【研究会の開催】			
事業33 まちづくり会社に関する研究【研究会の開催】			

事業の実施は、原則として、3つの商店街・商業機能のすべての強化等につながるものですが、機能強化等に特に効果が期待できるもののみ記号を表示しています。	各機能に特に期待できる効果 【記号：◎…大きな効果　○…波及効果】		
	生活機能	社会機能	+α機能
	消費（日常）生活を支えるインフラ機能（必須）	まちづくりに関与する社会インフラ機能	+α（楽しみ、ワクワク）を感じる機能
3.2.6 「効果的な事業」のための仕組み	（支援体制全般のため、効果区分なし）		
【3.2.6.a】PDCAマネジメント導入			
事業34 商店街支援事業へのPDCAマネジメント導入の研究【研究会の開催】			
【3.2.6.b】ノウハウのナレッジマネジメント			
事業35 区商連ナレッジデータベース構築事業（区商連ノウハウの見える化）			
3.2.7 個店の成長を後押しする事業の構築	○		◎
【3.2.7.a】域内外の顧客獲得			
事業36 ココにも商店街事業（出店・移動販売、ネット販売応援事業）			
事業37 飛び出せ！若旦那（発掘）事業			
【3.2.7.b】商品力の向上、PR強化			
事業38 あなたがうれしい商品コンテスト事業			
事業39 ブランド商品開発を促す支援要件の研究【研究会の開催】			
事業40 SNS型個店情報発信・交流サイトの開設			
事業41 個店チャレンジ応援事業			
事業42 しながわコラボパッケージ開発促進事業			
【3.2.7.c】支援体制の見直し			
事業43 効果的な個店支援体制の検討【研究会の開催】			
3.2.8 新たな商業支援体制の構築	（支援体制全般のため、効果区分なし）		

■（再掲）研究会の開催

【3.2.1.b】商店街の主体的な事業実施の研究	事業2 商店街イベント・催事の活動資金のあり方の研究
	事業4 商店街連携の阻害要因を改善する方策の研究
【3.2.2.c】区商連の体制強化	事業12 区商連の体制強化の研究
【3.2.4.b】支援体制の見直し	事業20 空き店舗解消促進策の研究
【3.2.5.a】「商店街力」の向上	事業27 商店街の誘客機能強化策の研究
【3.2.5.b】広域的なエリア活動の促進	事業31 商店街活性化に関する事業インセンティブ導入の研究
	事業32 エリアマネジメント、地域ブランド化に関する研究
	事業33 まちづくり会社に関する研究
【3.2.6.a】PDCAマネジメント導入	事業34 商店街支援事業へのPDCAマネジメント導入の研究
【3.2.7.b】商品力の向上、PR強化	事業39 ブランド商品開発を促す支援要件の研究
【3.2.7.c】支援体制の見直し	事業43 効果的な個店支援体制の検討

■（再掲）データベース構築事業

【3.2.1.b】商店街の主体的な事業実施の研究	事業6 イベントデータベース構築事業（イベントノウハウの見える化）
【3.2.2.b】外部支援の導入（外部の力を活用した商店街の活性化）	事業11 タウンマネージャー、アドバイザーのノウハウデータベース構築事業
【3.2.5.a】「商店街力」の向上	事業28 商業データベース構築事業（商業振興ノウハウの見える化）
【3.2.6.b】ノウハウのナレッジマネジメント	事業35 区商連ナレッジデータベース構築事業（区商連ノウハウの見える化）

※次頁以降の「事業実施者」の説明

「事業実施者」の記載	説明
区が実施	区が事業主体として実施
商店街が実施（区助成事業）	商店街が区からの助成を受けて実施
区商連が実施（区委託事業）	区商連が区からの委託事業として実施
区商連が実施（区助成事業）	区商連が区からの助成を受けて実施
区商連の自主事業	区商連が自主事業として実施（区の支援の有無を問わない）
専門支援機関が実施 （区委託事業 または 区助成事業）	専門支援機関が区からの委託事業として実施、または、商店街が区からの助成を受けて専門支援機関を活用して実施 （専門支援機関は、区商連、創業支援センター、まちづくり会社、民間コンサルタント等を想定）
区、区商連、〇〇	各主体が協力して実施

3.2.1 個店・商店街主体のイベント・催事を促す支援

【提案の背景（現状・課題）】

- 商店街及び個店では「売上減少」と「客数減少」が2大課題となっています。しかし、最も大きな商店街活動であるイベント・催事でにぎわう商店街にあっても、個店がイベント時に、閉店しているケースもみられます。
- 資金不足や助成要件の範囲内ではイベント・催事がマンネリ化し、集客力が低下することも懸念されます。また、将来的にはイベント・催事への助成がなくなった場合、資金不足でイベントが継続できないケースも危惧されています。
- 現行のイベント・催事への助成が個店の顧客獲得の機会となっていない可能性や、商店街の主体的な活動をかえって阻害している可能性もあることから、個店がイベント・催事を契機に顧客獲得につなげる仕組み、商店街が主体的にイベント・催事を開催できるより良い方法を検討する必要があります。

【事業提案】

個店がイベント・催事を契機に顧客獲得につなげる新たな仕組みの導入、商店街が自由にイベント・催事を開催できるよう、イベント・催事資金の多様な調達方法の研究、商店街同士の連携を阻害する要因の解消、独創的なプログラム実施に活かすことのできるデータのナレッジ化を進めます。

【3.2.1.a】 イベント・催事で個店の努力を促す仕組みづくり
事業1 イベント・催事の個店開店促進事業（開けて儲ける個店応援事業）
【3.2.1.b】 商店街の主体的な事業実施の研究
事業2 商店街イベント・催事の活動資金のあり方の研究【研究会の開催】
事業3 商店街クラウドファンディング導入促進事業
事業4 商店街連携の阻害要因を改善する方策の研究【研究会の開催】
事業5 イベント・催事の「お客様の声」収集事業
事業6 イベントデータベース構築事業（イベントノウハウの見える化）

【3.2.1.a】 イベント・催事で個店の努力を促す仕組みづくり

事業1 イベント・催事の個店開店促進事業（開けて儲ける個店応援事業）

事業の趣旨	現状	人通りが多くなる時間帯（イベント等）や休日に閉店してしまう個店があり、顧客獲得のチャンスを自ら逃している。	
	目的手段	商店街のイベント・催事期間に個店が開店することを応援するため、個店対象に事前指導から開催後の事後指導までの一貫した支援を行う。	
	効果	開店数が増え、個店の顧客獲得の契機となる。 商店街のイベント・催事のにぎわいがさらに高まる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街		
事業内容	<p>品川区商店街アドバイザー派遣事業（助成金）の拡充 （拡充内容）</p> <p>①開催前、個店への個別指導 （アドバイザーを派遣し、実践的な指導を行う）</p> <p>②開催期間中、来街者の「評価」「要望」を個店にフィードバック （各商店街や区商連HPのイベント用SNS等を使い、来街者の「評価」「要望」を個店に翌日に提供、個店は改善に活用する）</p> <p>③開催後、各個店がレポート作成 （目標達成度、顧客フォロー策などを個店自身で作成）</p> <p>④個店レポートに基づく、アドバイザーによる個店への個別指導</p> <p>⑤商店街報告会の開催、ノウハウの共有化 （個店レポート報告を中心に成功・失敗例を個店同士で共有、アドバイザーからイベント全般の改善を指導）</p> <p>■現行事業 商店街の課題解決や商店街活性化のために実施するイベント事業等に係る指導・助言のためのアドバイザー派遣。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	イベント時の個店開店率増	
	波及的指標	イベント・催事後の来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商店街への動機付けとして、目標達成度（個店開店率など）に応じたインセンティブを検討（ただし、インセンティブは「助成増」ではなく、商店街の意欲を高める内容であること）。 ● 目標未達成の場合に、商店街の一層の努力を促す方策を検討。 ● 指導のできるアドバイザーの確保。 ● 波及的指標を計るデータ収集の仕組みの構築（個店から来店者数データを定期的に把握する）、来街者数計測装置の整備などの検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
練馬区商店街連合会 (東京都)	店主の“技”一括PR。 店主相互の取り組みの報告や意見交換。	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_470.html
北九州市魚町商店街 (福岡県)	実証実験として、人の熱に反応するセンサーを商店街の複数箇所に設置し、来街者数を計測。	http://www.syoutengai-shien.com/news/201502/17-01.html
九州工業大学 北九州市立大学	来街者数の計測／商店街にぎわい見える化ICT実証実験。	http://www.human-media.or.jp/upload/55bf256bead92.pdf#search=%27%E6%9D%A5%E8%A1%97%E8%80%85+%E8%A8%88%E6%B8%AC%27

【3.2.1.b】 商店街の主体的な事業実施の研究

事業2 商店街イベント・催事の活動資金のあり方の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	助成金がイベント・催事の活動資金の大部分を占める場合、商店街自身の斬新なアイデアや新しい挑戦を実施できないケースがある（資金不足、助成要件の範囲外など）。	
	目的手段	助成金に依存せずに、商店街の主体性を発揮するイベント・催事の開催を後押しする支援策を研究する。	
	効果	研究結果の実現によって、商店街のイベント・催事への創意工夫の範囲が拡大し、個性的で魅力的なイベント・催事の開催が可能になる。	
事業実施者	区、区商連、商店街		
事業対象	設定しない		
事業内容	<p>①研究会の開催</p> <p>(参考)</p> <p>商店街の主体性を発揮する体制の一例として「まちづくり会社」がある。まちづくり会社設立には、東京都商店街パワーアップ基金事業（東京都中小企業振興公社）の活用も可能。</p> <p>※東京都商店街パワーアップ基金事業／都内の株式会社や NPO 法人等が商店街と協定を結び実施する商店街活性化のためのプロジェクト事業を行う場合、また、商店街の会員がこれらの事業を行うために、都内に法人を設立する場合、経費の一部を助成（助成限度額：2,000万円（経費の1/2以内））。</p> <p>http://www.tokyo-kosha.or.jp/support/josei/ichiran/index.html</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	活動資金における助成金割合の低下（研究成果の展開による）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究テーマは、助成金のあり方（スポンサーによる資金提供や自主財源が助成金削減となる現行制度の見直しの検討）、独自財源の確保（例 独自事業の新規プロジェクト、協議会やまちづくり会社設立による自主事業の構築）など。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
<p>熊本城東マネジメント(株) (熊本市)</p>	<p>まちづくり会社によるイベント開催。 熊本城東マネジメント株式会社は、商店街のごみ処理を一括で行うことで経費を削減し、その原資を元に「Seed Market」、FM 番組のスポンサード、空き店舗対策を行う。ごみ処理の 2010～2012 年の約 900 万円～2900 万円。まちづくり事業へ支出した後の純利益約 44 万～116 万円（補助金なし）。</p>	<p>http://blog.livedoor.jp/go_wild/archives/52394996.html</p>
<p>一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス</p>	<p>法人所在地は品川区。総務省地域人材ネット登録。 熊本城東マネジメント(株)に携わる。</p>	<p>http://www.soumu.go.jp/ganbaru/jinzai/</p>

事業3 商店街クラウドファンディング導入促進事業

事業の趣旨	現状	商店街が自立し独自の自由な活動を存分に展開するために、会費や助成金以外の資金源を確保することが重要になる。
	目的手段	商店街のイベント・催事の活動資金に、ここ数年で広がりを見せているクラウドファンディングの導入を支援するため、導入ノウハウの共有、導入促進のサポートを行う。 ※クラウドファンディングは、個人や団体がソーシャルメディアなどから支援を広く呼びかけ、多くの人々（クラウド＝群衆）から資金調達（ファンディング）をする手法。
	効果	商店街イベント・催事の活動資金を確保できる。 導入に伴う商店街のイベント・催事の個性化・活性化につながる。
事業実施者	区商連の自主事業	
事業対象	商店街	
事業内容	①ノウハウを共有する場の開催 （2016 中延ねぶた祭りの導入事例をはじめ、区内外の事例やノウハウを区内商店街で共有化） ②クラウドファンディング導入の相談及び指導の実施 ③クラウドファンディング導入手引書の作成、ノウハウの共有（ナレッジ化）	
効果を評価する指標（成果）	直接指標	クラウドファンディングを導入して実施したイベント数
	波及的指標	クラウドファンディング導入商店街の増加
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● クラウドファンディング導入が助成金削減にならないよう、現行の助成金制度の見直しを検討。 ● 初回導入時のみインセンティブの付与を検討。 ● イベントへの導入を皮切りに、空き店舗対策、エリア活性化、個店経営、起業、コミュニティビジネスなど他の商店街事業にクラウドファンディングを活用する方策の研究も考えられる。 	

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
中延商店街 (品川区)	第 15 回中延ねぶた祭りでのクラウドファンディング導入（平成 28 年 9 月 17 日）。 支援総額 320,000 円（目標 300,000 円） 支援者数 37 人	https://readyfor.jp/projects/nakanobunebuta
公益財団法人 都市計画協会	ノウハウ提供。 事例クラウドファンディングを活用したまちづくり入門（冊子）	http://www.tokeikyoku.or.jp/research/index.html

事業4 商店街連携の阻害要因を改善する方策の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	商店街同士で合同イベントを行う場合、規模の大きい商店街に費用や人員の負担が偏るケースや資金や人員の不足などで参加を見送る商店街があるケースがあるなど、合同開催にも課題がある。	
	目的手段	商店街同士の連携を阻害する要因（資金力、人材ほか）を改善する方策を研究する。	
	効果	商店街同士の連携が活発になることで、イベントの回遊性や提供コンテンツなどに相乗効果が生まれる。	
事業実施者	区、区商連、商店街		
事業対象	設定しない		
事業内容	①研究会の開催		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	商店街同士の連携事業の増加（研究成果の展開による）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究テーマは、イベント・催事における資金力格差を補う方策、人員確保策など。 		

事業5 イベント・催事の「お客様の声」収集事業

事業の趣旨	現状	個店の客数減少が経営上の大きな課題となっている。商店街役員インタビューでは、「これからの商店街の担い手はお客様」「お客様目線で商店街を捉え直す時期」という意見がある。	
	目的手段	商店街自身による来街者の「評価」「要望」等のデータ収集を行い、当該データの集計分析による有効活用とデータ提供システムを構築する。	
	効果	来街者の「評価」「要望」を継続的に把握することで、商店街自身が気付き、改善策を施すことになり、商店街活動の主体性がより強化される。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	商店街		
事業内容	①各商店街でデータ収集（イベント時に適宜） ②区商連でデータ集計、分析 ③商店街、区商連で改善策の協議 ④各商店街が共有できるデータベースの構築（ナレッジ化）		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	イベント時のデータ収集実施率（実施した商店街の割合）	
	波及的指標	「イベント・催事が良かった」と回答する来街者の割合の増加（来街者データの活用によってイベントの魅力が高まった成果）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商店街・商連HPのイベント用SNS、調査票などの手法の構築。 ● データは、「(仮称) 区商連ナレッジデータベース」として統合することが望ましい。 		

事業6 イベントデータベース構築事業（イベントノウハウの見える化）

事業の趣旨	現状	イベント・催事に関する各商店街の創意工夫、個店や来街者の声、区商連の先進的な取り組みは、商店街活動の貴重なノウハウである。	
	目的手段	こうしたノウハウを「資源化（ナレッジ化）」するため、イベントに関する有形無形の情報を共有するデータベースを構築する。 ※ナレッジ＝ノウハウ、成功・失敗事例、アンケート結果、相談・苦情など、有益で付加価値のある情報。	
	効果	蓄積したナレッジを活用することによって、各商店街のイベント・催事の魅力向上につながる。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	設定しない		
事業内容	①データベースの構築 ②データベースを共有するシステムの運用 ③データベースを活用する研修、相談、指導の実施（ナレッジ化）		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	ナレッジデータベースの運用開始	
	波及的指標	イベント・催事の魅力向上による来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● データを継続的に収集・整理する方策の検討。 ● 情報は早く、適切に活用することが重要であるため、まずは既存データの収集・共有化を行い、随時、拡張することが望ましい（最初から膨大なデータベースを構築しない）。 ● データは、「(仮称) 区商連ナレッジデータベース」として統合することが望ましい。 ● ナレッジの発展形として、書籍化、有料会員制によるデータ公開、企業研修や研究機関への有料提供なども可能。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
北区	商店街イベント支援事業。 商店街イベントハンドブック（ノウハウの見える化）	http://www.city.kita.tokyo.jp/sangyoshinko/sangyo/chushokigyo/shogyoshinko/shien.html

3.2.2 商店街の運営支援

【提案の背景（現状・課題）】

- 商店街活動の中心を担う役員の高齢化もあり、商店街事務局機能の強化は課題となっています。
- 商店街では、イベント・催事の企画、店舗間の調整、実施にあたり、タウンマネージャー、アドバイザー、サポーターなどの外部スタッフが大きな戦力になっています。
- 商店街活動を展開していく上で中心となる役員の負担軽減のために、手間と時間の掛かる事務の効率化を図ること、また、外部スタッフを効果的かつ安定的に活用・確保する仕組みの構築が不可欠となります。

【事業提案】

商店街活動の中心を担う役員の事務負担軽減と、商店街活動への外部支援の拡充を図ります。商店街活性化の核となる区商連の体制強化を研究します。

【3.2.2.a】 役員の事務負担軽減
事業7 会計処理、ホームページ更新支援事業
事業8 加盟勧誘用ホームページ作成事業
事業9 配付物配信ネットワーク事業
【3.2.2.b】 外部支援の導入（外部の力を活用した商店街の活性化）
事業10 商店街支援人材（人財）バンク事業
事業11 タウンマネージャー、アドバイザーのノウハウデータベース構築事業
【3.2.2.c】 区商連の体制強化
事業12 区商連の体制強化の研究【研究会の開催】

【3.2.2.a】 役員の事務負担軽減

事業7 会計処理、ホームページ更新支援事業

事業の趣旨	現状	今回の調査結果によると、役員の平均年齢が「60歳代」の商店街が半数(51.3%)を占め、商店街事務に「負担に感じている」割合は2/3(71.8%)に上る。商店街運営事務のうち、会計処理に外部支援を期待する意見がある。また、各商店街のホームページの定期更新ができない現状もみられる。	
	目的手段	商店街事務のうち、会計処理とホームページ更新を効率的に行う仕組みを構築する。	
	効果	個店経営と商店街運営を兼任する商店街役員の負担軽減につながる。ホームページの定期的な更新により情報発信力の向上につながる。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	商店街		
事業内容	①会計処理、ホームページ作成・更新のシステム構築 ②商店街と共有するシステムの運用		
効果を評価する指標(成果)	直接指標	システムの運用開始	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 区商連(あるいは、区商連から企業、まちづくり会社等への委託)による業務請負体制の検討。 ● 発展形として、他のネットワークシステムとともに、「(仮称)区商連ナレッジデータベース」に統合することも考えられる。 		

事業8 加盟勧誘用ホームページ作成事業

事業の趣旨	現状	新規出店者に対する商店街への加盟の勧誘は、役員が訪問し、商店街の考え方や加盟のメリットを商店街作成のパンフレットで説明する方法で行っており、各商店街で概ね共通している。	
	目的手段	各商店街の加盟勧誘用ホームページを作成し、各商店街に配信する。更新も随時行う。	
	効果	商店街加盟のメリットの積極的なPRと、商店街役員の負担軽減につながる。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	商店街		
事業内容	①加盟勧誘用ホームページの作成・更新のシステム構築（タブレット、スマホ対応） ②商店街と共有するシステムの運用		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	勧誘ホームページの配信開始	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 区商連（あるいは、区商連から企業、まちづくり会社等への委託）による業務請負体制の検討。 ● 発展形として、他のネットワークシステムとともに、「(仮称)区商連ナレッジデータベース」に統合することも考えられる。 		

事業9 配付物配信ネットワーク事業

事業の趣旨	現状	加盟店への配付物は役員が訪問して配付するケースが多く、頻度が多い場合は役員の負担となっている。区、都、国の助成制度の情報、区商連からの情報が全加盟店に十分に伝わっておらず、全加盟店が助成や支援を効果的に活用しているとは言い難い状況である。	
	目的手段	全加盟店に情報を確実に届け、かつ、商店街役員の負担軽減を図るため、区商連からの配付物を加盟店にネット配信する仕組みを構築し、全加盟店に配信する。	
	効果	個店経営に有益な情報が迅速に届くことを、商店街加盟のメリットとして訴求できる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街		
事業内容	①配信システムの構築（タブレット、スマホ対応） ②商店街で共有するシステムの運用		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	ネット配信の配信開始	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 区商連（あるいは、区商連から企業、まちづくり会社等への委託）による業務請負体制の検討。 ● 区の配付物も区商連ネット配信で行うとさらに効果的。 ● ネット環境のない加盟店には、役員からの直接配付を継続。 ● 発展形として、他のネットワークシステムとともに、「(仮称)区商連ナレッジデータベース」と統合することも考えられる。 		

【3.2.2.b】 外部支援の導入（外部の力を活用した商店街の活性化）

事業10 商店街支援人材（人財）バンク事業

事業の趣旨	現状	<ul style="list-style-type: none"> ・区商連が行うサポーター支援は商店街役員の評価が高く、特にイベント時の実働面での人的なサポートは不可欠である。 ・商店街のニーズとアドバイザーの専門性が合致し、商店街活動が活性化したケース（例 戸越公園駅前南口商店会）があるなど、アドバイザーへの期待は高まっている。 ・現行のタウンマネージャーの支援を受けている商店街活動は活発になっており、外部の視点で新しいイベントや企画を一緒に行うタウンマネージャーへの期待は高まっている。
	目的手段	商店街運営の多様な場面に外部支援が効果的かつ円滑に活用される仕組みとして、現行の同種事業を一体化し、「商店街支援人材バンク」として再構築する。
	効果	商店街役員の負担軽減、イベント・催事の魅力向上、商店街のブランディングにつながる。 多種多様な結び付きが生まれ、区内外の幅広い層から各商店街への関心が高まる。
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業、または、区助成事業）	
事業対象	商店街	
事業内容（1）	（1）ボランティアバンク 品川区商店街地域交流支援事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①ボランティアの確保 ②ボランティアバンクの運営	
	■現行事業 商店街のイベントや販売促進事業に地域ボランティアを、また、日々の商店街運営に豊富な経験を有する商店街OB等の地域サポーターを派遣し、商店街活動を幅広く支援する。	
事業内容（2）	（2）アドバイザーバンク 品川区商店街アドバイザー派遣事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①アドバイザーの確保（多職種化、人数増加） ②アドバイザーバンクの運営	
	■現行事業 商店街の課題解決や商店街活性化のために実施するイベント事業等に係る指導・助言のためのアドバイザー派遣（決算書・会則（規約）・役員名簿等整備	

	<p>に係る指導・助言のためのアドバイザー派遣など)。 ※アドバイザーとは、中小企業診断士、税理士等の専門家、商店街関係者等、商店街活動に関して専門的知識及び経験を有する者。</p>	
事業内容 (3)	<p>(3) タウンマネージャーバンク</p> <p>①タウンマネージャー認定制度の導入 (個人、会社、分野、体制、技能、条件など多種多様なタウンマネージャーを確保する)</p> <p>②商店街がタウンマネージャーを選択できる仕組みの導入 (商店街意向への企画プレゼン、お試し期間など)</p>	
	<p>(参考) 生活密着型小規模商店街元気づくり事業 (助成金) 小規模商店街の中から事業実施地区を選定し、専門家等を派遣して地域に根ざした商店街として元気回復を図るための仕組みを構築し、事業を通じて検証を図る。</p>	
効果を評価する指標 (成果)	直接指標	支援人材 (人財) バンクの構築
	波及的指標	外部人材を導入した (支援人材 (人財) バンクを活用した) 商店街数の増加
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 各バンクの運営要綱の作成 (登録、資格要件、希望種別、活動範囲、期間、報酬、保険、契約内容ほか)。 ● 事業実施者はバンクの運営及び商店街とのマッチングを行う。 ● 小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街でも取り組みやすいよう、外部人材導入を促す方策を検討 (区による活動費用負担、導入時のインセンティブ付与など)。 ● 外部人材導入要件として商店街に研修受講を義務付けるなど、商店街の主体性を高める工夫も検討。 ● 現行事業を活用している商店街の活動が停滞しないよう、新旧制度の調整が必要。 ● ボランティア登録は一定の要件を設定するが、原則、区内外、個人、グループ、資格を問わない (商店街を応援したい学生、外国人、女性・主婦、高齢者、障がい者など)。 ● ボランティア (入口) から、商店街の顧客、個店への就労、商店街への出店 (出口) につなげる仕掛けの検討。 ● 支援人材 (人財) バンク構築にあたっての各種法制度の確認・調整等 (許認可の必要性等)。 	

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
神戸市	商店街・市場「応援隊」派遣事業。 高齢化や人手不足等により活性化策を見出せない商店街・小売市場からの相談にワンストップで対応できる「よろず相談員」を配置。募集・登録した「応援隊」を商店街・小売市場からの要請に応じて派遣	http://www.city.kobe.lg.jp/business/promotion/commerce/shop/07ouentai.html
静岡市	商店街アドバイザー派遣制度。 アドバイザーを派遣し、実践に基づいた問題点の指摘や改善策を提示し、商店街の元気づくりを推進	http://www.city.shizuoka.jp/000_004033.html
船橋市	商店街活性化アドバイザー派遣事業。 商店街組合等が新たな事業の導入、人材育成、専門家の指導等を受け商店街等の活性化	http://www.city.funabashi.lg.jp/jigyou/shoukou/006/p009808.html
京都府	テーマ設定型商店街応援事業。 商店街創生センターが作成した「商店街カルテ」に基づき、同センターと商店街とが3年程度のビジョンや獲得目標の共有を行った上で、継続的に実施する事業	http://www.pref.kyoto.jp/shogyo/1340358158689.html
福岡市	商店街活性化パートナー発掘事業。 民間企業、NPO 法人、学生などの外部から、活性化に向けた新たな事業アイデアや、活性化に共に取り組むパートナーを発掘し、掘り起こした事業アイデアの試行実施も行うことで、持続可能なビジネスモデルへと発展	http://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/c-syogyo/business/shotengai20160401.html

事業11 タウンマネージャー、アドバイザーのノウハウデータベース構築事業

事業の趣旨	現状	商店街におけるタウンマネージャーやアドバイザーの実践的な取り組みは、商店街活動の貴重なノウハウである。	
	目的手段	こうしたノウハウを「資源化（ナレッジ化）」するため、商店街活動に関する有形無形の情報を共有するデータベースを構築する。 ※ナレッジ＝ノウハウ、成功・失敗事例、アンケート結果、相談・苦情など、有益で付加価値のある情報。	
	効果	蓄積したナレッジを活かし、様々なタイプの商店街の活性化、個性化を進める。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	設定しない		
事業内容	①データベースの構築 ②データベースを共有するシステムの運用 ③データベースを活用する研修、相談、指導の実施（ナレッジ化）		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	ナレッジデータベースの運用開始	
	波及的指標	データベースを活用した事業実施等による来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● タウンマネージャー、アドバイザーにノウハウ提供の事前了承が必要。 ● 情報は早く、適切に活用することが重要であるため、まずは既存データの収集・共有化を行い、随時、拡張することが望ましい（最初から膨大なデータベースを構築しない）。 ● データは、「(仮称) 区商連ナレッジデータベース」として統合することが望ましい。 ● ナレッジの発展形として、書籍化、有料会員制によるデータ公開、企業研修や研究機関への有料提供なども可能。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
杉並区商店会連 合会（東京都）	商店街運営の『虎の巻』 （※ノウハウの見える化）	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_483.html

【3.2.2.c】区商連の体制強化

事業12 区商連の体制強化の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	今後も商店街が持続的に発展していくためには、区商連の体制強化（職員の能力向上等）、自主事業の創出・拡充が不可欠である。	
	目的手段	商店街や区商連の「自立」に向けて、区と区商連で「政策勉強会」を定期的に開催する。	
	効果	区と区商連の連携が一層強まり、実践的かつ計画的な政策立案が進む。	
事業実施者	区、区商連		
事業対象	設定しない		
事業内容	①研究会の開催		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	区商連の将来像（長期ビジョン）の策定	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究テーマは、区と区商連の役割、区商連の将来像、独自事業の拡充を可能にする外部との連携やスタッフの充実、民間企業との事業協定等。 		

3.2.3 キーパーソンの育成支援

【提案の背景（現状・課題）】

- 商店街活動の中心を担う役員の高齢化が進んでいます。
- 商店街活動の次代を担う人材の確保・育成に目途が立っていない商店街も多くみられます。
- 商店街活動の次代を担う人材は育っていないのであって、必ずしも不足している訳ではありません。
- 商店街活動に参加する役員が少なくなっている現状等を踏まえ、かつてのグリーンサイクロン（品川区商連青年部（若手グループ）の通称）のように商店街の若手を育成していくことが、中・長期的な商店街活性化と商業振興における最重要課題です。

【事業提案】

商店街活動のキーパーソン育成に向けて、若手店主の研修や交流の促進、若手店主が成功体験を得る機会の拡充を応援する事業を展開します。

【3.2.3.a】 キーパーソン育成のための研修、交流	
事業 13	出前・押しかけ研修事業
事業 14	ようこそ先輩（師匠版）事業（商店街運営「虎の巻」実践研修）
事業 15	ようこそ先輩（若輩版）（子ども版まちゼミ事業）
事業 16	商店街対抗レクリエーション交流事業
【3.2.3.b】 キーパーソン育成に向けた成功体験の機会拡充	
事業 17	やってみなはれ事業（若手店主チャレンジ事業）

【3.2.3.a】キーパーソン育成のための研修、交流

事業13 出前・押しかけ研修事業

事業の趣旨	現状	集合型の研修形式では、参加できる職種や時間が限定されるため、参加したくてもできないという意見がある。	
	目的手段	専門家や区職員が商店街に出向く、出前型（アウトリーチ型）の研修や勉強会を実施する。	
	効果	商店街の加盟店が成功事例や最新情報を入手することによって、経営や活動の意欲向上、新たな取り組みの実施等につながる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街（※小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街に対しては積極的かつ継続的に実施）		
事業内容	品川区商店街連合会（青年部・女性部）人材育成事業推進（助成金）の拡充（拡充内容） ①出前型（アウトリーチ型）の研修や勉強会の実施 ②実践的な研修プログラムの実施		
	<p>■現行事業</p> 品川区商店街連合会が実施する研修会等、人材育成事業に必要な経費を助成する。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研修の実施	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修プログラム毎の講師の確保。 ● 単独プログラム、年間プログラムを用意し、小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街（個店）に対しては積極的かつ継続的に実施する。 ● 他の事業（交流事業、助成事業）との連動など、商店街の参加を促進する方策を検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
福岡市	商店街活力アップ講座事業。 活性化に取り組もうとする商店街に対して専門家などを派遣し、出前型の研修や勉強会の開催を支援	http://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/c-syogyo/business/shotengai20160401.html
横浜市	商店街と個店の相談事業。 商店街と個店の相談に基づく事業助成。専従事務職員のいない単会商店会のみ補助	http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/shogyo/syouten/sodan.html

事業14 ようこそ先輩（師匠版）事業（商店街運営「虎の巻」実践研修）

事業の趣旨	現状	商店街事業への参加はボランティアという意識を払拭し、若手の商店街事業への参加を増やすためには、「手応え」「成功体験」「メリット」等が必要である。商店街活動があまり活発ではない商店街は様々な課題に直面しており、課題解決に、区内外の商店街運営の経験則が役立つと考えられる。	
	目的手段	商店街活動があまり活発ではない商店街の役員や若手が先駆者から商店街事業のノウハウや先進事例から「極意」を会得する交流会（研修会）を開催。その中で立案した事業アイデアを、各商店街で実践（トライアル）する。実践後に再び、交流会を開催、実践内容の振り返りを行い、ノウハウを共有する。	
	効果	座学と実践（トライアル）の組み合わせによって、若手や商店街役員が商店街事業ノウハウを身に付け、商店街活動をより担うようになる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街、複数商店街の共同開催可（※小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街に対しては積極的かつ継続的に実施）		
事業内容	<p>品川区商店街連合会（青年部・女性部）人材育成事業推進（助成金）、実務者交流会（研修会）の拡充 （拡充内容）</p> <p>①事前・事後の実践型交流会や研修会開催 ②商店街事業トライアルへの支援</p> <p>■現行事業 品川区商店街連合会（青年部・女性部）人材育成事業推進（助成金） 品川区商店街連合会が実施する研修会等、人材育成事業に必要な経費を助成する。 実務者交流会（研修会） 毎年度、テーマ（バル・まちゼミ・国際化等）を決めて、商店街の実務者等を集めた研修会を開催（外部講師を招へい、タウンマネージャーが講師となることもある）。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	参加商店街数、実践（トライアル）数	
	波及的指標	役員の若返り（役員の平均年齢の低下）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街（個店）に対しては積極的かつ継続的に実施する。 ● 商店街事業トライアルへの支援は、相談、指導、助成の利活用などを検討。 ● 他の事業（研修事業、助成事業）との連動など、商店街の参加を促進する方策を検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
茨城県	商店街活性化セミナー。 県内商店街における活性化事業の取組促進、商店街のリーダー育成、県内事業者のネットワークづくりを目的とするセミナー	http://www.pref.ibaraki.jp/shokorodo/chusho/shogyo/shotengai/kasseika/seminer.html
埼玉県	商業振興トップリーダー育成講座。 商業や地域の枠を超えた人的ネットワークを持つトップリーダーを育成するために講座（年3回）を実施	http://www.pref.saitama.lg.jp/a0802/top-news/new20150439.html
高岡市	高岡チャレンジ・ウーマン支援塾。 次世代の高岡を支える女性リーダー塾	http://syoutengai-shien.com/case/report/article/2016springtopic07.html
福岡市	商店街における魅力ある核店舗創出事業。 商業理論を基礎として、店舗レイアウトから接客まで、即実行でき、またお金のかからない実践的な研修を実施	http://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/c-syogyo/business/shotengai20160401.html
横浜市・川崎市	横浜市・川崎市合同 商店街セミナー「突撃！となりの商店街」。 市内外の商店街活動事例セミナー・交流会。 例) 動画で見る商店街の活動事例、トークセッション～商店街の「代表者」×「若手」×「役員」	http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/shogyo/syouten/shoutengaiseminar.html
埼玉県	実践型事業者育成講座。 高い個店経営能力と地域商業を牽引する事業者リーダーを育成するため、県内事業者を対象とした「実践型事業者養成講座」を開講	http://www.pref.saitama.lg.jp/a0802/jissennगतasyougousya.html
全国商店街支援センター	トライアル実行支援事業。 商店街活性化のためのユニークな仕組みづくりに取り組むにあたり、アイデアの試行と実効性の検証を行うことで、自立的・継続的な事業として確立することができるよう支援	http://www.syoutengai-shien.com/support/07.html
全国商店街支援センター	チャレンジ商人塾。 次世代リーダー育成で新たなネットワークを育む	http://www.syoutengai-shien.com/knowhow-tool/knowhow/04.html

事業15 ようこそ先輩（若輩版）（子ども版まちゼミ事業）

事業の趣旨	現状	商店街の若手は現役の子育て世代も多く、子どもを通じて地域や学校とのつながりも深いケースが多い。	
	目的手段	若手店主と地域の密接な関係性を活かし、商店街の近隣に暮らす親子が商店街に目を向けるきっかけづくりとして、子ども版まちゼミを開催する。	
	効果	事業を通じて、商店街の若手と地域とのつながりがより深まることによって、商店街の若手が商店街の顔として認知されるようになる。参加した親が開催中・開催後に商店街を利用することも期待できる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）、または、商店街が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街、複数商店街の共同開催可		
事業内容	品川区商店街核店舗支援事業（助成金）※まちゼミ支援事業の拡充（拡充内容）		
	<ol style="list-style-type: none"> ①開催計画の作成支援（商店街による計画作成、地域との調整） ②事業開催への支援 ③商店街による開催報告の作成と事業継続に向けた研修会の開催 		
<p>■現行事業</p> <p>近年、全国各地の商店街において実施されている「まちゼミ」を区内の一部地域・商店街において実施。区商連が複数の商店街・商店を取りまとめ広域的に実施。</p>			
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業開催数	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 小・中学校の体験学習、職業体験との連動も検討。 ● 商店街にある多業種の店舗が関わることができる（テーマに応じて参加対象者を限定することも可能（例 小学生、中学生、親子、祖父母と孫、外国人（アジア系、欧米系）など））。 ● 事業支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 区商連は、商店街の開催報告の共有化（ナレッジ化）を図る。 ● 複数商店街での共同開催や参加人数に応じて、インセンティブの付与も検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
川越市	こどもまちゼミ。 小中学生を対象にした夏休み特別編。25講座。あなたにしかできない話し方を探すレッスンなど。	http://koedo.info/150810machizemi/
公益財団法人ひょうご産業活性化センター	伊丹市中心市街地。商店街版キッズニア。 「子供たちにいろんな仕事を楽しく体験してもらい、社会の仕組みを学んでもらおう」というキッズニアの伊丹版として、「はたら子」に取り組んだ。	https://web.hyogo-iic.ne.jp/kouri/syotengaisikake 商店街活性化への処方箋（冊子）P56

事業16 商店街対抗レクリエーション交流事業

事業の趣旨	現状	現在は商店街内の個店同士のつながりが弱い。商店街運営は人と人との関係（face to face）が重要であり、利害関係もある個店同士だからこそ、日常的な関わり（つながり）が大切になる。	
	目的手段	個店同士、個店と地域との風通しを良くし、商店街の一体感を高めるため、商店街対抗のスポーツやレクリエーション大会の開催を支援する。	
	効果	スポーツやレクリエーションを通じて、異業種交流や世代間交流、商店街と地域との交流がより深まる。開催後に商店街活動に参加する新規店舗がでてくることも期待できる。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	商店街、個店グループ		
事業内容	①区商連、商店街による運営会議の開催 ②交流活動の支援 ③運営会議における活動報告、改善策の検討		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 区商連、商店街による運営会議の設置。 ● 各商店街から交流企画の募集。 ● 事業支援は、施設利用の優遇、指導者派遣など。参加のための練習への支援も検討。 ● 区商連は、結果報告の共有化（ナレッジ化）を図る。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
秋田市	商店街対抗綱引き大会。 2009年から例年正月に開いている同イベント。9年目を数える今年は、両チーム合わせ約100人が参加した。	http://akita.keizai.biz/headline/2652/
前橋市	第27回前橋商店街対抗ソフトボール大会	—
日本テレビ	バトるシティー ～商店街対抗グルメ大戦。 都内4つの商店街が地元のプライドを賭けて新名物グルメで競い合う	http://www.ntv.co.jp/svf/20130406.html

【3.2.3.b】 キーパーソン育成に向けた成功体験の機会拡充

事業17 やってみなはれ事業（若手店主チャレンジ事業）

事業の趣旨	現状	若手や新規店舗が商店街活動に参加するには「手応え」「成功体験」「メリット」等が必要である。商店街活動の中心を担う役員の高齢化が進む中、次代を担う若手の人材育成に焦点をあてた事業の拡充が必要となっている。	
	目的手段	商店街の若手グループを対象に、商店街事業の新企画発表会を開催。企画の集客数、開催規模、利益などの設定目標に応じて支援ランクを設定し、企画実行を支援する。	
	効果	商店街に過度な負担がなく、若手が商店街事業にチャレンジし、成功（失敗）体験を得ることができる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街の若手グループ（商店街加盟10年未満の個店等）		
事業内容	品川区商店街ホリデー・トレーニング事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①商店街事業の新企画発表会の開催 ②公開審査及び支援ランクの決定 ③各商店街で企画事業の実施 ④事業報告会の開催		
	■現行事業 ホリデー（土日等）に商店街の若手が行う自主的な活動を支援し、商店街の集客力向上と人材育成を図る。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	実施事業数	
	波及的指標	役員若返り（役員の平均年齢の低下）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 設定目標を達成した場合、達成度ランクに応じて追加支援を検討。また、小規模商店街や商店街活動があまり活発ではない商店街に対しては積極的かつ継続的に支援するため、支援要件の上乗せを検討。 ● 目標未達成（失敗）の場合、再チャレンジを促す方策を検討。 ● 他の事業（研修事業、助成事業）との連動など、商店街の参加を促進する方策を検討。 		

3.2.4 空き店舗対策の見直し

【提案の背景（現状・課題）】

- 空き店舗対策として商店街が主体となるチャレンジマート事業を実施していますが、補助終了を機に事業を撤退するケースもみられました。
- 武蔵小山、戸越銀座、戸越公園の商店街では空き店舗がすぐに埋まるケースが多い一方、二葉や大井海岸のように空き店舗率が高く、空き店舗がなかなか埋まらない商店街ブロックもあります。
- 対策自体に相当の手間と時間が掛かることから、商店街主体の空き店舗対策には自ずと限界があります。今後は実施主体や支援方法を見直すなど、実効性の高い空き店舗対策を展開していく必要があります。

【事業提案】

現行の空き店舗対策の課題を改善し、助成だけにとどまらない総合的かつ継続的な支援を実行するとともに、より実効性の高い支援のあり方の研究を進めます。

【3.2.4.a】 個店定着に向けた事業の再構築	
事業 18	商店街内出店・起業支援事業（チャレンジマート事業の拡充）
事業 19	公益的機能を備える空き店舗活用事業
【3.2.4.b】 支援体制の見直し	
事業 20	空き店舗解消促進策の研究【研究会の開催】

【3.2.4.a】 個店定着に向けた事業の再構築

事業18 商店街内出店・起業支援事業（チャレンジマート事業の拡充）

事業の趣旨	現状	現行のチャレンジマート事業は助成金終了と同時に商店街が事業を終了してしまうことや出店者が移転・撤退してしまうケースがある。それを防ぐため、出店から定着につながる総合的かつ継続的な支援が必要である。	
	目的手段	商店街内の空き店舗へ出店する商店街や出店者を対象に、事業の出店計画から出店後の事業が軌道に乗るまでの一定期間、継続的な支援を行う。	
	効果	商店街・出店者は継続的な支援を受けることができる。 商店街は空き店舗の解消につながる。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業 または 区助成事業）		
事業対象	商店街内空き店舗へ出店する商店街・出店希望者（区内外を問わない）		
事業内容	品川区チャレンジマート事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①中・長期的な事業計画や資金調達の助言 ②継続的な事業改善の指導 ③助成要件の見直し ■現行事業 商店街が企画実施する空き店舗を活用する事業に対し店舗改装、販売促進活動等に必要な経費の一部を助成する。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	支援の継続的な実施	
	波及的指標	出店時から10年以上事業継続している店舗の割合の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 専門支援機関の確保。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
鳩の街通り商店街振興組合（東京都）	1年間は家賃無料	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_500.html
立川市	商店街チャレンジャー募集事業。 商店街活性化と空き店舗の解消を目的として行う、出店者と商店街が共同で作成した出店計画の募集と表彰	http://www.city.tachikawa.lg.jp/sangyoshinko/sangyo/shokogyo/shogyoshinko/challenger.html

事業19 公益的機能を備える空き店舗活用事業

事業の趣旨	現状	近年のチャレンジマート事業は、空き店舗を公益的機能に活用するための事業が多くなっている。しかし、助成金終了と同時に商店街が事業を終了してしまうことや出店者が移転・撤退してしまうケースがある。それを防ぐため、出店から定着につながる総合的かつ継続的な支援が必要である。	
	目的手段	商店街内の空き店舗に公益的機能を備える店舗を出店する商店街や出店を希望する方を対象に、事業の出店計画から出店後の事業が軌道に乗るまでの一定期間、継続的な支援を行う。	
	効果	商店街・出店者は継続的な支援を受けることができる。 商店街は空き店舗の解消につながる。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業 または 区助成事業）		
事業対象	商店街内空き店舗に公益的機能を備える店舗を出店する商店街・出店希望者（区内外を問わない）		
事業内容	品川区チャレンジマート事業（助成金）の拡充（拡充内容） ①中・長期的な事業計画や資金調達の助言 ②継続的な事業改善の指導 ③助成要件の見直し		
	<p>■現行事業</p> 商店街が企画実施する空き店舗を活用する事業に対し店舗改装、販売促進活動等に必要な経費の一部を助成する。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	支援の継続的な実施	
	波及的指標	出店時から10年以上事業継続している店舗の割合の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 「公益的機能」を規定し、一般的な出店との差別化を検討。商店街内出店・起業支援事業の一形態としての位置付けも検討。 ● 支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 専門支援機関の確保。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
久が原銀座商店街振興組合（東京都）	子育て支援拠点「ライラック サンプリング&カフェ」	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_527.html
熊野前商店街振興組合（東京都）	市民が交流や“出店”。多目的スペース。買い食いカフェ”的な利用も。	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_519.html
向島橋銀座商店	ケアマネージャーが常駐。商店街で介護相談	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_519.html

実施主体	事例、関連情報	出典
街協同組合（東京都）		en.or.jp/jirei/jirei_497.html
ハッピーロード 大山商店街振興 組合（東京都）	健康、子育て支援へ、産官協働拠点	http://www.toshinr en.or.jp/jirei/jirei_495.html
豪徳寺商店街振 興組合（東京都）	空き店舗は防災拠点。 オーナー、商店街、地元豪徳寺一丁目町会の3者が「防災拠点運用に関する協定書」を締結。	http://www.toshinr en.or.jp/jirei/jirei_423.html
金沢市	地域商店街「りくつな商店」奨励事業。 商店街のコミュニティ機能の向上や少子高齢化への対応を目的とした店舗改装、宅配など地域ニーズへの対応を目的としたソフト事業などを支援	http://www4.city.k anazawa.lg.jp/1700 1/syoutyou/syoteng ai_shien/koten_men u.html

【3.2.4.b】支援体制の見直し

事業20 空き店舗解消促進策の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	<ul style="list-style-type: none"> 出店希望者は、不動産業を通じて空き店舗を探すケースが多い。また、出店希望者が商店街に問い合わせ、紹介するケースも若干ある。区商連への問い合わせ件数は年1~2件だが、区商連では空き店舗情報を十分に把握しておらず、空き店舗情報を収集する仕組みもない。 今回の調査結果によると、空き店舗が埋まらない理由は「所有者に貸す意思がない」(35.9%)が最も高い。特に、空き店舗の2階が住居の場合に貸したがないケースが多いと考えられる。
	目的手段	実効性のある空き店舗の解消促進対策を検討するため、区、区商連、商店街、金融機関、不動産業などによる研究会を開催する。
	効果	関係機関による実務的かつ専門的な協議により、区独自の空き店舗解消促進の立案が進む可能性がある。
事業実施者	区、区商連、商店街、金融機関、不動産業など	
事業対象	設定しない	
事業内容	①研究会の開催	
効果を評価する指標(成果)	直接指標	研究会の早期開催
	波及的指標	設定しない
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> 研究テーマは、空き店舗情報の迅速な収集方法、所有者の意思確認及び資産活用に対する支援策(空き店舗解消のインセンティブ)、所有者との交渉・調整から空き店舗の解消まで民間ノウハウを活かした空き店舗対策の導入など。 	

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
東京都	青梅市中心市街地活性化事業。 空き店舗ツアー	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_542.html
横浜市	商店街空き店舗活用事業。 商店街内の空き店舗物件の情報を提供する登録制度。市のマッチングサイト	http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/shogyo/syouten/akiten.html
神戸市	民間活力を導入した空き店舗対策プロジェクト。 イベント仕立てで学ぶ「リノベーション起業カレッジ」、顧客を共有することで新店をサポートする「回遊型図書館」	http://www.city.kobe.lg.jp/business/promotion/commerce/shop/minkatsu.html
春日井市	商店街空き店舗活用事業(住商分離費)。 商店街の空き店舗における事業空間部分と生活空間部分を分離するため、改装及び改築を助成	http://www.city.kasuga.lg.jp/kigyo/shotengi/15726/index.html

3.2.5 商店街の多機能化・広域化

【提案の背景（現状・課題）】

- 区内の商店街は地域住民が主な消費者である従来型（生活密着型）の商店街だけではなく、再開発地域のように消費者が広域から集まる商店街も増えつつあります。
- 再開発動向や消費行動の変化などに伴い、機能や活動がますます高まる商店街と、顧客が域外に流れ、活動が停滞する商店街の「二極化」がさらに進むことも予想されます。
- 商店街が現状のままでは立ち行かなくなるという認識は一致していることから、商店街の置かれた現状、今後の再開発などに伴う環境変化等を十分に踏まえ、関係機関と十分な協議を行い、商店街のあり方を見直す必要があります。

【事業提案】

商店街の持つ「機能」を再構築し、地域に支持される魅力を創生する自主事業を促進し、「商店街力」の向上、広域的なエリア活動の促進を図ります。

【3.2.5.a】「商店街力」の向上	
事業 21	商店街よろず相談事業
事業 22	まちの先生・小規模講座事業（プチゼミ）
事業 23	品川商人おもしろ検定事業
事業 24	しながわ商店街検定事業
事業 25	安心ロード商店街事業（商店街・地域連携事業）
事業 26	まるごと、ごちゃまぜ商店街事業（商店街オンステージ事業）
事業 27	商店街の誘客機能強化策の研究【研究会の開催】
事業 28	商業データベース構築事業（商業振興ノウハウの見える化）
【3.2.5.b】広域的なエリア活動の促進	
事業 29	商店街環境整備事業
事業 30	みんな de カーニバル事業（バルの広域開催）
事業 31	商店街活性化に関する事業インセンティブ導入の研究【研究会の開催】
事業 32	エリアマネジメント、地域ブランド化に関する研究【研究会の開催】
事業 33	まちづくり会社に関する研究【研究会の開催】

【3.2.5.a】「商店街力」の向上

事業 21 商店街よろず相談事業

事業の趣旨	現状	区の商店街は、立地特性に応じて多機能化・広域化が進むことも想定される。その際、これまで先進的な取り組みを行ってきた区商連に商店街活性化の旗振り役としての期待は大きい。	
	目的手段	区商連が当該期待に応えるため、商店街の多機能化・広域化にあたっての情報提供、相談支援体制の強化を図る。相談内容によって区の関係部署や関係機関との調整をワンストップで行う。	
	効果	商店街の多機能化・広域化がより円滑に進む。 区商連の持つナレッジが活用される。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	商店街、個店（原則、加盟店）		
事業内容	①情報提供の充実 ②相談支援の充実		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	区商連の体制強化	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 区の担当課における庁内関連情報の収集と区商連への提供等が必要。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
神戸市 (3.2.2.b 事業 10 再掲)	商店街・市場「応援隊」派遣事業。 高齢化や人手不足等により活性化策を見出せない商店街・小売市場からの相談にワンストップで対応できる「よろず相談員」を配置。募集・登録した「応援隊」を商店街・小売市場からの要請に応じて派遣。	http://www.city.kobe.lg.jp/business/promotion/commerce/shop/07ouentai.html

事業 22 まちの先生・小規模講座事業（プチゼミ）

事業の趣旨	現状	大型店と競合する商店街（個店）は、コミュニケーションという付加価値を商品と一緒に提供することが重要なポイントとなる。	
	目的手段	商店街という舞台を活かし、様々な団体と協働してコミュニケーションを創出するまちゼミをさらに広げる小規模講座（プチゼミ）を開催する。	
	効果	商店街が事業実施を通じて地域とのつながりがより深まる。小規模講座（プチゼミ）に参加した人が商店街を利用することも期待できる（開催中・開催後）。商店街の「社会インフラ機能」や「+α（楽しみ、ワクワク）を充足する機能」の拡充（多機能化）につながる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）、または、商店街が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街、複数商店街の共同開催可		
事業内容	品川区商店街核店舗支援事業（助成金）※まちゼミ支援事業の拡充（拡充内容） ①開催計画の作成支援（商店街による計画作成、地域との調整） ②事業開催への支援 ③商店街による開催報告の作成と事業継続に向けた研修会の開催 ■現行事業 近年、全国各地の商店街において実施されている「まちゼミ」を区内の一部地域・商店街において実施。区商連が複数の商店街・商店を取りまとめ広域的に実施。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業開催数	
	波及的指標	来街者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 学校、大学、福祉施設、業界団体などと協働することで、まちづくり、子育て、健康増進、食、安全・安心、スポーツ、観光など、多彩なテーマ設定が可能になる（各商店街の工夫次第）。 ● テーマに応じて、商店街にある多業種の店舗が関わることができる（参加対象者を限定することも可能（例 子ども、学生、70歳以上、親子、祖父母と孫、外国人（アジア系、欧米系）など））。 ● 事業支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 区商連は、商店街の開催報告の共有化（ナレッジ化）を図る。 ● 複数商店街での共同開催や参加人数に応じて、インセンティブの付与も検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
東向島商店街振興組合(東京都)	店主を講師にもんじゃや和菓子の作り方等を教える。 中高生と店・街PR	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_300.html
東京都商店街振興組合連合会	事例集。 商店街で“学びの秋”。「クラウドファンディング勉強会」ほか	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_503.html
練馬区	お客の集まる個店づくり支援事業補助金。 区内の商店街連合会、商店街振興組合、商店会、または商店会員が主体となり、商店主によるお客様向けの講座「まちゼミ」を実施する事業に対して、経費の一部を補助	http://www.city.nerima.tokyo.jp/kusei/sangyo/shotengai/shienjigyo.html
神奈川県	商店街未病を治す取組支援事業。 商店街にあるコミュニティカフェや店舗における「未病を治す」取組についてアドバイスを行う	http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p1029293.html

事業 23 品川商人おもしろ検定事業

事業の趣旨	現状	個性的な個店や店主の集合体である商店街は、数多くの気軽で深いコミュニケーションをできることが強みである。	
	目的手段	個店の店主や店員のコミュニケーション力をPRし、来街者及び来店者の増加につなげるため、「品川商人おもしろ検定」を実施する。検定結果のランク上位の個店を「必ず笑えるお店」「〇〇名人のいる店」などとして、店頭やHPを通じてPRする。	
	効果	個店の個性をPRすることができる。商店街は来街者の増加が期待できる。	
事業実施者	区商連が実施（区委託事業、または、区助成事業）		
事業対象	商店街、複数商店街の共同開催可		
事業内容	<p>品川区マイスター店等支援事業（助成金）の拡充 （拡充内容）</p> <p>①検定の実施支援（商店街による検定内容の策定、関係機関との調整） ②PR用のHP、ツイッター、グッズ等の製作 ③顧客の評価を活用したPDCA（継続的な改善）の実施</p> <p>■現行事業／「しながわの一番店発見プロジェクト」 平成 18～22 年度に区民による投票結果をもとに、品川区の推奨店（マイスター店）を約 200 店認定。マイスター店のPRについては認定後継続的に実施。PR冊子の作成、区商連HPへの掲載等。</p> <p>■現行事業／商店街調査隊事業 平成 26～28 年度に区内の商店（街）を対象に、一部の区民にしか知られていない隠れた商品・サービスや店主が是非おススメしたい商品・サービス等を消費者目線で調査・発掘し、各種メディアを通じて周知・発信等を行った。マイスター店と同様PR冊子の作成、区商連HPへの掲載等周知を行っている。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	検定の実施	
	波及的指標	来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商店街が検定に取り組めるよう、検定の内容や手法、PR方法の基本形を構築し、モデル事業を実施する。 ● 検定を継続することで、個店の個性化、お客様とのコミュニケーション力の向上を継続的に高めていく。 ● 区商連は、お客様の評価の共有化（ナレッジ化）を図る。 		

事業 24 しながわ商店街検定事業

事業の趣旨	現状	一般の方を対象に、区の商店街をよく知ってもらい、来街してもらうことが重要である。	
	目的手段	そのための仕掛けとして、商店街や個店にまつわることを定期的に検定する「しながわ商店街検定（ し ょうてんがいが、 な んでも、 が つつり、 わ かる検定）」を区商連HP等で開催する。合格者やランク上位者には、来街した際に商店街や個店からの様々な特典を授与する。	
	効果	区の商店街を国内外にPRすることができる。商店街は来街者、個店は来店者の増加が期待できる。	
事業実施者	区商連が実施（区委託事業、または、区助成事業）		
事業対象	一般の方（国内外を問わない）		
事業内容	①検定の実施支援（商店街による検定内容の策定、関係機関との調整） ②PR用のHP、ツイッター、グッズ等の製作		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	検定参加者数（一般の方）	
	波及的指標	来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商店街が検定に取り組めるよう、検定の内容や手法、PR方法の基本形を構築し、モデル事業を実施する。 ● 検定の外国語版、点字版、音声版などに順次、拡張し、幅広い層にPRする。 ● 区商連は、顧客の評価の共有化（ナレッジ化）を図る。 ● 発展形として、書籍化も検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
長崎商工会議所 業務課検定係	長崎歴史文化観光検定。 長崎の歴史文化観光の知識検定を行い、合格者、ランク上位者に様々な特典を授与。 検定内容を「長崎歴史文化観光検定公式テキストブック（改訂新々版初版）」として販売。	http://長崎検定.jp/

事業 25 安心ロード商店街事業（商店街・地域連携事業）

事業の趣旨	現状	商店街の人通りが多い朝や夕方時間帯に開店していない店舗がある。	
	目的手段	小・中学校や保育所に呼びかけ、商店街を小・中学校の通学路、保育所のお散歩コースなどに設定してもらう。	
	効果	商店街が朝夕のあいさつ運動、笑顔運動、見守り活動を行うことを通じて、子ども達や保護者の間に商店街への安心感や親しみが高まり、親子で商店街を利用することも期待できる。	
事業実施者	商店街、区、区商連		
事業対象	設定しない		
事業内容	①地域、関係機関との調整 ②商店街内の調整 ③事業の実施		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	あいさつ運動などの試験的な実施	
	波及的指標	通学路、保育所のお散歩コースの設定 来街者の増加（親子での利用等）	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> 区、区商連は関係機関との調整、地域へのPRを支援。 		

事業 26 まるごと、ごちゃませ商店街事業（商店街オンステージ事業）

事業の趣旨	現状	近年、町会や学校、企業、大使館等と協力して実施する商店街イベント（防災・環境・健康・子育て関連等）が多くなっており、商店街には「社会インフラ機能」や「+α（楽しみ、ワクワク）を充足する機能」の拡充（多機能化）が期待されている。	
	目的手段	多様な主体が商店街と協力し、商店街をステージとして、ユニークな企画を開催する。	
	効果	商店街は事業を通じて地域とのつながりがより深まる。 事業に参加した人が商店街を利用することも期待できる（開催中・開催後）。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）、または、商店街が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街+町会、団体、学校、大学、病院、企業、ホテル、大使館、寺社仏閣ほか		
事業内容	品川区商店街にぎわい創出事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①開催計画の作成支援（商店街による計画作成、地域との調整） ②事業開催への支援 ③商店街による開催報告の作成と事業継続に向けた研修会の開催		
	<p>■現行事業</p> <p>単体または複数の商店街が実施する集客力を高めるイベント、環境対策に資するイベント等、地域社会の活性化を推進する事業を支援する。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業開催数	
	波及的指標	来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● テーマは、自然、歴史文化、教育、福祉、健康、まちづくり、子育て、安全安心、スポーツなど、多彩なテーマ設定が可能（工夫次第）。 ● テーマに応じて、商店街にある多業種の店舗が関わることができる（テーマに応じて参加対象者を限定することも可能（例 子ども、学生、70歳以上、親子、祖父母と孫、外国人（アジア系、欧米系）など））。 ● 事業支援は、相談、指導、助成などを検討。 ● 区商連は、商店街の開催報告の共有化（ナレッジ化）を図る。 ● 複数商店街での共同開催や参加人数に応じて、インセンティブの付与も検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
大阪府	まちづくり一体型商店街活性化支援事業。 まちづくりの観点から商店街の活性化を図る先駆的事业への支援（例）子育て、交流、安心安全、食、医商連携	http://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/shogyoshinko/machidukuri.html
大阪府	商店街サポーター創出・活動支援事業（コーディネート事業）。 商店街活性化や商店街を舞台に実現したいアイデアを持つ団体・グループ（商店街サポーター）を募集し、府内の商店街とマッチングし、様々なアイデアで商店街を活性化させる事業	http://www.pref.osaka.lg.jp/shogyoshien/shogyoshinko/coordinate.html
鹿児島県	頑張る商店街支援事業。 商店街や NPO 法人などが商店街の活性化を図るために実施するオーダーメイドの事業に助成	https://www.city.kagoshima.lg.jp/san-shien/sangyo/shokogyo/shogyo/sho.html
札幌市	地域商店街支援事業。 商店街が自ら考える地域課題の解決を通じた商店街活性化の取り組みに助成。ワークショップファシリテーター派遣費用助成。 例) 1. 少子・高齢化への対応 2. 安心・安全の確保 3. 地域資源の活用 4. 創業促進・事業承継 5. 環境への配慮 6. 国際化への対応 7. 地域交流の促進	https://www.city.sapporo.jp/keizai/shotengai/shien/shien_01.html
静岡市	商店街トータルサポート補助金。 少子・高齢化や情報化等の社会的な変化に対応した商店街を進めるため、自ら意欲を持って新たに創造的な取組への助成	http://www.city.shizuoka.jp/000074013.pdf
新宿商店会連合会（東京都）	エコ活動事業。 びん返却にアトム通貨を付与	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_268.html
東京都	高校との連携。 井片手に店・街巡り ～日の出銀座商店街振興組合～	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_545.html
東京都	産学連携でガイド本。 小学生の目で店発信 ～志村銀座商店街振興組合～	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_462.html
名古屋市	商店街にぎわい創出支援事業 採択事業。	http://www.city.nagoya.j

実施主体	事例、関連情報	出典
	<p>大学、NPO 法人、企業等の多様な活動主体から商店街活性化及び都市魅力の向上に寄与する提案事業を募集して優れた事業を採択し、連携を希望する商店街とのマッチングを行うとともに、両者が協働して実施する事業に対して補助</p>	<p>p/shiminkeizai/page/0000084073.html</p>
<p>福岡市</p>	<p>地域との共生を目指す元気商店街応援事業。商店街等が行う少子化・高齢化等の社会課題に対応した集客力向上及び売上増加の効果のある事業又はNPO法人、民間事業者等の商店街以外の団体が商店街等と共働して、その商店街を事業の実施場所として行う同様の効果のある事業に対して助成</p>	<p>http://www.city.fukuoka.lg.jp/keizai/c-syogyo/business/shotengai20160401.html</p>
<p>永福町商店街振興組合(東京都)</p>	<p>産学官民連携で協議会。コラボ商品や植栽</p>	<p>http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_472.html</p>
<p>明治町商店街協同組合(福岡県直方市)</p>	<p>医商連携。 患者さんへの出張理容や病院職員への宅配弁当、お見舞客への花の販売、病院職員による健康講座を開催。</p>	<p>https://web.hyogo-iic.net/jp/kouri/syotengaisikake 商店街活性化への処方箋(冊子) P34</p>

事業27 商店街の誘客機能強化策の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	<ul style="list-style-type: none"> ・商店街の新しい取り組みとして、インバウンド（外国人の訪日観光）の誘致、修学旅行で立ち寄る場所としての活用、民間活力を利活用した事業の実施など、誘客強化のための様々な方策がある。 ・商店街活性化には、区外からの誘客強化のほか、周辺に転入してきた新たな住民の目を地元商店街に向かせることも重要である。 	
	目的手段	商店街の多機能化の推進、にぎわい創出の方策を検討するため、区、区商連、商店街、関係機関による研究会を開催する。	
	効果	関係機関による実務的かつ専門的な話し合いにより、区独自の誘客機能強化策の立案につながる可能性がある。	
事業実施者	区、区商連、商店街、関係機関		
事業対象	設定しない		
事業内容	<p>品川区商店街連合会（青年部・女性部）人材育成事業推進（助成金）、実務者交流会（研修会）の拡充 （拡充内容）</p> <p>①研究会の開催 ②各事業計画の策定、予算化</p> <p>■現行事業 品川区商店街連合会（青年部・女性部）人材育成事業推進（助成金） 品川区商店街連合会が実施する研修会等、人材育成事業に必要な経費を助成する。 実務者交流会（研修会） 毎年度、テーマ（バル・まちゼミ・国際化等）を決めて、商店街の実務者等を集めた研修会を開催（外部講師を招へい、タウンマネージャーが講師となることもある）。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	研究結果を踏まえた新たな事業の実施	
実施上の留意事項	<p>（研究テーマ例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際化の推進、インバウンドの増加。 ・スマホによる販促（beacon等の導入など）。 ・健康（食、運動、ココロ、美容）。 ・安全安心（スマホによる防災案内、防災グッズパッケージなど）。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
杉並区商連青年部（東京都）	外国人への接客“交流”で後押し。外国人とのコミュニケーション講座 / インバウンド	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_552.html
台東区商連女性部（東京都）	講演会。女性の力で観光立国 / インバウンド	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_541.html
大田区（東京都）	銭湯+街めぐりを提案。民泊セットにマップやクーポン / インバウンド	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_535.html
商店街振興組合原宿表参道櫛会（東京都）	着物姿でロコミ後押し / インバウンド	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_532.html
東京都商店街振興組合連合会	事例集。 観光インフラ 2020 へ向け着々。多言語ツール、外国語接客、品揃えも外国人に対応。インバウンド	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_517.html
下北沢駅周辺 6 商店街（東京都）	ウェブ上の地図と連動 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_513.html
江古田駅北口商店会（東京都）	街路灯発、スマホへ発信 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_480.html
北区商店街連合会（東京都）	地域情報サイトで加入促進 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_379.html
港区商店街連合会（東京都）	IT で販促や生活支援。TV 電話アプリで“対面販売” / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_379.html
自由が丘商店街振興組合（東京都）	スマホへ街・店発信 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_281.html
高円寺・荻窪地区約 1100 店舗（東京都）	“今ここ”の客へ販促や安心「beacon（ビーコン）」 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_484.html
経堂農大通り商店街振興組合（東京都）	36 言語でスマホへ発信「beacon（ビーコン）」 / IT	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_467.html
内子町（愛媛県）	商店会が中心となって、「内子半畳市 806（やおろく）」（農産物の委託販売）を運営、「商店街ビュッフェ」も行う。	http://www.syoutengai-shien.com/miraigata/area/pdf/honmachidori.pdf#search=%27%E5%86%85%E5%aD%90%E7%94%ba+%E5%95%86%E5%ba%97%E8%a1%97806%27
本町アーケー	テクテク歩こう商店街（オムロン協力）。	http://8246yurutto.net/tek

実施主体	事例、関連情報	出典
ド・通町商店街 (八代市)	歩数計を持ち歩き、“健康づくり”を行いながら、“お得なサービス”を受けられる事業。	utekuwalk
下高井戸商店街 振興組合 (東京都)	商店街で“生活防災” 『しもたか商店街 生活防災ハンドブック』 (A5版フルカラー、22ページ)を編集・発行 して店頭配布している。	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_505.html

事業 28 商業データベース構築事業（商業振興ノウハウの見える化）

事業の趣旨	現状	区は、商業振興に関し、国、都、関係機関など区内外の様々なデータを有し、かつ、区民意識などを調査、収集することができる。	
	目的手段	こうしたデータを「資源化（ナレッジ化）」するため、区と区商連が協力し、商業振興、商店街支援に関する情報を共有するデータベースを構築する。 ※ナレッジ=ノウハウ、成功・失敗事例、アンケート結果、相談・苦情など、有益で付加価値のある情報。	
	効果	データベースを構築し、蓄積したナレッジを活かして商業振興、商店街支援に活用する。	
事業実施者	区商連が実施（区委託事業）		
事業対象	設定しない		
事業内容	①データベースの構築 ②データベースを共有するシステムの運用 ③データベースを活用した政策立案、情報発信（ナレッジ化）		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	ナレッジデータベースの運用開始	
	波及的指標	設定しない	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商店街にはデータ提供による支援を行う。 ● 情報は早く、適切に活用することが重要であるため、まずは既存データの収集・共有化を行い、随時、拡張することが望ましい（最初から膨大なデータベースを構築しない）。 (データ例) <ul style="list-style-type: none"> ・商業振興に関する制度、支援事業、事業実績 ・区民意識調査 ・商店街の通行人数データ ・内閣府等行政機関が有するビッグデータ（オープンデータ） ● データは、「(仮称) 区商連ナレッジデータベース」との統合も検討（個人情報保護、機密保持などを考慮）。 		

【3.2.5.b】 広域的なエリア活動の促進

事業 29 商店街環境整備事業

事業の趣旨	現状	商店街は区の助成を受けて環境整備を行っているが、綿密な事業計画を立てずに事業実施となっているケースも見受けられる。	
	目的手段	各商店街が特長や個性を活かして集客力強化に資する環境整備を行うため、事業手法、事業効果などを想定した事業計画の策定を支援する。	
	効果	商店街の集客力効果に資する駐車場、駐輪場、誘導用サイン、外国語表記、憩いの広場など、環境整備の効果的な実施と費用の低減につながる。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街		
事業内容	品川区商店街活性化推進事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①事業計画の策定支援		
	<p>■現行事業</p> <p>商店街が実施する装飾灯やアーチの建替え・改修等の施設環境の整備、販売促進を図るために行う情報化事業、魅力あるコンセプトをもった商店街づくりの計画策定等、商店街の活性化のための活動を支援する。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業計画を策定する商店街の増加	
	波及的指標	環境整備後の来街者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業計画策定の円滑化・省力化のため、事業計画策定の基本工程、事業計画ひな型（必要事項）の作成。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
中野ブロードウェイ商店街振興組合（東京都）	店情報や“文化”発信／環境整備	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_189.html
浅草西参道商店街振興組合（東京都）	商店街はヒノキ舞台。天然ヒノキの木道化／環境整備	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_468.html
船橋市	商店街まちづくり・賑わい推進モデル事業。 商店街組合等が地域団体等と連携し、まちづくりの担い手として地域の課題への対応やコミュニティ形成のための施設整備／環境整備	http://www.city.funabashi.lg.jp/jigyoushoukou/006/index.html

事業30 みんな de カーニバル事業（バルの広域開催）

事業の趣旨	現状	商店街の集客力強化に資するバルイベントについて、広域的な取り組み実施までには至っていない。	
	目的手段	バルイベントの広域開催、定期開催を促進し、複数商店街の相乗効果によるバルイベントの更なる魅力向上、回遊性の向上を図る。	
	効果	商店街同士の連携が深まる。 商店街活動があまり活発ではない商店街の集客力が強化される。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街		
事業内容	品川区商店街にぎわい創出事業（助成金）の拡充 （拡充内容） ①合同開催の促進 ②合同開催、参加人数に応じたインセンティブ付与（実施の動機付け）		
	■現行事業 単体または複数の商店街が実施する集客力を高めるイベント、環境対策に資するイベント等、地域社会の活性化を推進する事業を支援する。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	広域的なバルイベントのモデル実施	
	波及的指標	開催後の参加商店街の来街者数の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 合同開催、参加人数に応じたインセンティブの検討。 		

事業31 商店街活性化に関する事業インセンティブ導入の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	商店街の主体的な活動を促進する手法のひとつとして、商店街活動へのインセンティブ導入を検討する必要がある。	
	目的手段	区、区商連、商店街で研究会を開催し、インセンティブのあり方、より効果的なインセンティブ導入の仕組みを検討する。	
	効果	各商店街が主体的に活動するきっかけとなり、意欲向上につながる。 商店街同士の資金力格差是正等の一助になる。	
事業実施者	区、区商連、商店街		
事業対象	商店街		
事業内容	①研究会の開催 ②インセンティブの内容や種類の検討 ③試行的な事業の実施		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	インセンティブ導入事業の実施 商店街の来街者数の増加	
実施上の留意事項	<p>（インセンティブの種類 例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 広域的なまちづくり等のテーマや回遊性を高める活動へのインセンティブ。 ● イベント等に際し、実施や結果に応じたインセンティブ（参加商店街数、参加加盟店数、新規加盟店数など）。 		

事業 32 エリアマネジメント、地域ブランド化に関する研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	商店街役員の高齢化、空き店舗の出現、商店街周辺の環境が変わる中、商店街単独では、集客力やにぎわい創出に限界がある。	
	目的手段	区、区商連、商店街で研究会を開催し、より広域的なエリア毎のマネジメントのあり方、地域ブランド化の効果的な進め方を検討する。	
	効果	国内外に、地域資源や人的資産を活かした商店街の新しい価値（ブランド）を提示できる。区内に多彩な魅力を持つ商空間が生まれる。	
事業実施者	区、区商連、商店街		
事業対象	商店街		
事業内容	①研究会の開催 ②試行的な事業の実施		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	エリアマネジメント、地域ブランド創出等に取り組む商店街の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 広域的なエリアにおける多様な主体の連携促進のための調整。 		

事業33 まちづくり会社に関する研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	全国では、まちづくり会社が商店街活性化に寄与している事例がある。	
	目的手段	区、区商連、商店街、タウンマネージャー、アドバイザーなどで研究会を開催し、区の状況に適したまちづくり会社のあり方を検討する。	
	効果	まちづくり会社のノウハウ、ネットワークを活かし、商店街と連携して商店街やエリアの活性化に取り組むことができる。	
事業実施者	区、区商連、商店街、タウンマネージャー、アドバイザーなど		
事業対象	商店街、企業、NPOなど		
事業内容	①研究会の開催 ②区におけるまちづくり会社の効果、運営主体、商店街との関わりなどのまとめ		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	まちづくり会社の発足	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 関連が深いコミュニティビジネスなどの事業との連携を検討。 ※コミュニティビジネス 地域が抱える課題を、地域資源を活かしながらビジネス的な手法によって解決しようとする事業。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
みずほ総合研究所	研究レポート「まちづくり会社の実態とこれから」	http://www.mizuho-ri.co.jp/publication/sl_info/working_papers/pdf/report20121001
熊本城東マネジメント(株) (熊本市) (3.2.1. b 事業2再掲)	まちづくり会社によるイベント開催。 熊本城東マネジメント株式会社は、商店街のごみ処理を一括で行うことで経費を削減し、その原資を元に「Seed Market」、FM番組のスポンサード、空き店舗対策を行う。ごみ処理の2010～2012年の約900万円～2900万円。まちづくり事業へ支出した後の純利益約44万～116万円(補助金なし)。	http://blog.livedoor.jp/go_wild/archives/52394996.html
一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス	法人所在地は品川区。総務省地域人材ネット登録。 熊本城東マネジメント(株)に携わる。	http://www.soumu.go.jp/ganbaru/jinzai/

3.2.6 「効果的な事業」のための仕組み

【提案の背景（現状・課題）】

- 区では、イベント・催事事業や商品券事業等、商業振興事業を多岐にわたって展開しています。今後は実施事業の目標達成の評価、成果の検証、必要な改善策の導入など、いわゆるPDCAサイクルの実践が必要です。
- 全国的な成功事例となっている武蔵小山や戸越銀座の活動ノウハウ等、商店街活動のナレッジマネジメント（個の知識や情報を全体で共有し、活用することで業績を上げる手法）の仕組みを構築することが期待されます。

【事業提案】

商店街及び個店の意欲を高め、かつ、自立を促進するための施策を今後も展開していくため、区の支援事業の成果等の評価し、継続的に改善する仕組みを構築します。

【3.2.6.a】PDCAマネジメント導入

事業 34 商店街支援事業へのPDCAマネジメント導入の研究【研究会の開催】

【3.2.6.b】ノウハウのナレッジマネジメント

事業 35 区商連ナレッジデータベース構築事業（区商連ノウハウの見える化）

【3.2.6.a】PDCAマネジメント導入

事業34 商店街支援事業へのPDCAマネジメント導入の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	国、自治体を問わず、行政の施策・事業へのPDCAマネジメントの導入が求められている。 ※PDCAサイクルは、計画（P）、実施（D）、評価（C）、改善（A）を繰り返す、計画の進行管理と取り組みの成果を高める運営手法。	
	目的手段	区として、より効果的な商店街支援事業を展開するため、支援事業におけるPDCAマネジメント手法を研究する。	
	効果	PDCAマネジメント導入により、成果を上げる事業スキームの構築、継続的な事業改善等につながる。	
事業実施者	区、区商連		
事業対象	設定しない		
事業内容	①研究会の開催 ②試行的な事業の実施		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	PDCAマネジメント導入事業の実施	
実施上の留意事項	<p>（研究テーマ例）</p> <p>【事業立案時】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商業関係者からの提案を随時もしくは定期的に収集し、既存事業の改善及び新規事業の創出を図る（仕組み）。 ・商店街及び個店の意欲・アイデア・努力を評価し、後押しする仕組みの導入（研究）（モデル事業を定め、成果目標を対象者と事前に調整する「調整型成果目標」を設定、事前調整を通じて対象者の意欲を高め、成果達成への総合的なサポートを行う）。 ・多岐にわたる分野との庁内連携を図る（仕組み）。 <p>【事業実施後】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業結果を評価し、より効果の上がる事業に改善する仕組み（結果の要因分析、評価体制、当事者の意向把握方法ほか）。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
川崎市	商店街魅力アップ支援事業。 事前審査による補助率ランクの決定。商店街が地域住民に親しまれ、商業振興に寄与するソフト事業を支援 補助率) a 評価：50%以内 b 評価：20%以内 c 評価：10万円以内	http://www.city.kawasaki.jp/280/page/0000018570.html

【3.2.6.b】 ノウハウのナレッジマネジメント

事業 35 区商連ナレッジデータベース構築事業（区商連ノウハウの見える化）

事業の趣旨	現状	各商店街の創意工夫、個店や来街者の声、区商連の先進的な取り組みなど、貴重なノウハウを活用することが求められているが、現在は当該ノウハウのデータ化や蓄積が十分に行われていない。	
	目的手段	区商連に集積する情報、有形無形のノウハウをデータベース化し、各商店街と共有するナレッジ化システムを構築する。 ※ナレッジ=ノウハウ、成功・失敗事例、アンケート結果、相談・苦情など、有益で付加価値のある情報。	
	効果	蓄積したナレッジを活かし、より効果の高い商店街支援事業の展開・充実を図る。	
事業実施者	区商連の自主事業		
事業対象	設定しない		
事業内容	①データベースの構築 ②データベースを共有するシステムの運用（ナレッジ化） ③データベースを活用した研修、相談、指導の実施 （データ例） <ul style="list-style-type: none"> ・事業、事例に関する情報 ・商店街活動やイベント・催事のノウハウ ・各事業の改善ノウハウ ・通行人数データ など 		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	ナレッジデータベースの構築・運用開始	
	波及的指標	ナレッジデータベースを活用した新たな事業の実施	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業実施者や企画者（タウンマネージャー、アドバイザー等）からノウハウ提供の了承を得ることが必要。 ● 情報は早く、適切に活用することが重要であるため、まずは既存データの収集・共有化を行い、随時、拡張することが望ましい（最初から膨大なデータベースを構築しない）。 ● 他のデータベースとの統合が望ましい。 ● ナレッジの発展形として、書籍化、有料会員制によるデータ公開、企業研修や研究機関への有料提供なども検討（区商連の自主財源の確保）。 		

3.2.7 個店の成長を後押しする事業の構築

【提案の背景（現状・課題）】

- 現行のマイスター店等支援事業、大型店への催事出店事業等の有効性は商店会長等から高く評価されており、また、「しながわまちゼミ品川塾」は参加した個店や、まちゼミの参加者からも好評でした。
- 個店からは、設備投資や売上向上に直結する支援を区に期待する声が多い一方で、直接的な費用助成ではなく、個店の創意工夫の意欲を高め、売上向上への努力を後押しする支援が真の個店支援であるという意見も聞かれました。
- 個店の成長意欲と自助努力の後押しが区の役割と認識し、現行事業の拡充と、商店街の活性化につながる個店の挑戦を促す新たな支援施策を展開することが必要です。

【事業提案】

個店の成長を支援し、商店街の活性化につなげていくため、現行事業の拡充を図り、域外の顧客獲得、商品力の向上、PR強化を図ります。

専門支援機関の導入を中心とする民間活力等を活用しながら、効果的な個店支援を行い、着実な成果を上げていく体制を検討します。

【3.2.7.a】域内外の顧客獲得	
事業 36	ココにも商店街事業（出店・移動販売、ネット販売応援事業）
事業 37	飛び出せ！若旦那（発掘）事業
【3.2.7.b】商品力の向上、PR強化	
事業 38	あなたがうれしい商品コンテスト事業
事業 39	ブランド商品開発を促す支援要件の研究【研究会の開催】
事業 40	SNS型個店情報発信・交流サイトの開設
事業 41	個店チャレンジ応援事業
事業 42	しながわコラボパッケージ開発促進事業
【3.2.7.c】支援体制の見直し	
事業 43	効果的な個店支援体制の検討

【3.2.7.a】域内外の顧客獲得

事業36 ココにも商店街事業（出店・移動販売、ネット販売応援事業）

事業の趣旨	現状	個店単独では区内外での多様な媒体・手法を使った商品・サービスの販売・提供が、ノウハウ面、資金面などから困難なケースがある。	
	目的手段	品川区の商店街のPRにつながる個店または個店グループの出張販売、移動販売、ネット販売に対する助成を新たに行う。※ココ=個々、此处	
	効果	個店や品川区を知る機会のなかった人が、商品・サービスを知ったことにより、区内外から来街者、来店者の増加が図られる。 商店街の加盟メリットが高まる。	
事業実施者	区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	商店街加盟の個店グループ		
事業内容	<p>品川区商店街と大型店等との連携・協働支援事業（助成金）の変更・拡充（変更内容）</p> <p>①品川区の商店街PRグッズの提供</p> <p>②展示会開催（大きなスペースで展示会形式の即売会を開催する費用助成、広報、区内外の公共施設や民間施設の会場を使用）</p> <p>③区外の大型店、空き店舗等における出張出店、移動販売（まるごと商店街）の費用助成</p> <p>④インターネット販売サイト開設の費用助成</p> <p>■現行事業 大型店（イトーヨーカドー 大井町店・イオン品川シーサイド店）での協働事業の実施。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施	
	波及的指標	来街者・来店者の増加、個店の売上増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業開始にあたっての事業手法、事業効果などを想定した事業計画の策定（先進事例や費用対効果等の分析）。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
きたまち商店街振興組合（東京都）	大型店と販売促進。 waon 導入で店ラリー	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_436.html
港区商店街連合会（東京都）	地方連携で「ふるさと割」。 港区商連公式バーチャルモール「miemo（ミ～モ）」を開設。特設ページにおいて、地方友好都市物産も含めた参加店の一部商品について、30%割引の「ふるさと割」として提供	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_510.html
神戸市	KOBE おためし商店街の開催（H27）。 「商店街・市場 オンラインモール進出支援事業」の一環として実施するもので、51店舗のこだわりの商品を一堂に集めて、「楽天市場」の中の専用ページで販売	http://www.city.kobe.lg.jp/business/promotion/commerce/shop/07onlinemoll.html

事業37 飛び出せ！若旦那（発掘）事業

事業の趣旨	現状	品川区の商業の活性化と次代の商店街活動を担う若手商店主等の人材育成を図るため、若手商店主が様々な事業アイデアにチャレンジしやすい仕組みの導入が必要である。	
	目的手段	若手あるいは若手グループによる新事業アイデアコンペを開催、優秀アイデアに事業実現への支援を行う。	
	効果	若手商店主の成長意欲とチャレンジ精神を後押し、成功体験を得る機会となる。多様なアイデアやノウハウを共有でき、区内商店街や個店の将来の事業実施に寄与する。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業、または、区助成事業）		
事業対象	個店、個店グループ （区内創業10年未満または代表者が50歳未満限定）		
事業内容	①新事業アイデアコンペの開催（優秀アイデアの選定） ②アイデア実現への支援 （継続的な相談指導、助成、区施設の活用ほか） ③事業成果発表会の開催、ノウハウの共有化		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施（コンペ開催から発表会まで）	
	波及的指標	各事業の設定目標達成度、来街者・来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業実施にあたってのサポート体制の構築。 ● 事業目標の達成度合いに応じたインセンティブ付与（実施の動機付け）を検討。 ● 目標未達成の場合、再チャレンジを促す方策を検討。 ● コンペについて、出資者を募り、出資者自身が事業アイデアへの出資額を決めるイベント形式も考えられる。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
神奈川県	<p>若手商業者連携等促進事業。</p> <p>既存の商店街組織をこえて、若手商業者が逸品開発や地域活性化イベント開催などのまちづくり活動に取り組もうとする際に、そのグループの立ち上げから、実際の事業実施に至るまでのきめ細かい支援を、コーディネーターの派遣等により実施</p>	<p>http://www.pref.kanagawa.jp/cnt/p1029277.html</p>
川崎市	<p>魅力あふれる個店創出事業。</p> <p>商業者（個店）、商業者グループ、商店街団体支援。</p> <p>例）街バルやまちゼミを活用した繁盛店育成事業、地域の名産品を活用したB級グルメの開発、個店の職人技や地域のお役立ち情報の発信事業、大学と連携した新商品・地域ブランド作り</p>	<p>http://www.city.kawasaki.jp/280/page/0000018526.html</p>
茨城県	<p>商店街活性化コンペ事業。</p> <p>地域の特色ある商店街活性化プランの公開プレゼンテーション。</p> <p>優秀プランの実施に県が直接補助</p>	<p>http://www.pref.ibaraki.jp/shokorodo/chusho/shogyo/shotengai/compe/28compe.html</p>
八王子市	<p>輝く個店グループ支援事業。</p> <p>意欲的な中小小売商業者等のグループによる共同事業を支援し、共同販促事業や新しいサービスを多く生みだす</p>	<p>http://www.city.hachioji.tokyo.jp/sangyo/shogyo/014652.html</p>

【3.2.7.b】商品力の向上、PR強化

事業38 あなたがうれしい商品コンテスト事業

事業の趣旨	現状	ブランド商品の開発助成を行っているが、利用が進んでいない。	
	目的手段	顧客が求める（ニーズのある）商品・サービス開発を支援するため、顧客が選ぶ商品コンテストを開催、優秀アイデアに事業実現への支援を行う。	
	効果	店主の成長意欲とチャレンジ精神を後押し、成功体験を得る機会となる。多様なアイデアやノウハウを共有でき、区内商店街や個店の将来の事業実施に寄与する。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業、または、区助成事業）		
事業対象	個店、個店グループ（区内創業の個店）		
事業内容	<p>品川区商店街核店舗支援事業助成金の拡充 （拡充内容）</p> <p>①年間テーマ設定（旬のスイーツ、70歳以上限定サービスなど） ②広報の実施 ③開発商品コンテストの開催（区報、ホームページ、ユーチューブ等で開発過程も公開） ④区民投票で優秀アイデア（年代別、性別）を決定 ⑤アイデア実現への支援（継続的な相談指導、助成ほか。） ⑥事業成果発表会の開催、ノウハウの共有化</p> <p>■現行事業 集客力の向上を目的として、商店街の核となる個店づくりに取り組む中小小売業者等のグループが、店舗改装、新商品の開発、サービス・レベルの向上、品揃えの強化等ハード・ソフトの両面にわたって個性を創出し、自らを主張し、顧客の選択・選別に応えられる競争力を備えるための事業を支援する。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施（コンペ開催から発表会まで）	
	波及的指標	各事業の設定目標達成度、来街者・来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 商品化にあたってのサポート体制の構築。 ● 後述のブランド商品開発研究、チャレンジ事業、コラボパッケージ開発との連動も可。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
味の素株式会社	お客様の求める商品を実現する。 商品の開発は、お客様の食の嗜好や、生活スタイル、健康や栄養摂取の状況など様々な角度から調査などを行い商品の企画を行う。	https://www.ajinomoto.co.jp/question/okyakusama/approach/tocustomer/development/

事業 39 ブランド商品開発を促す支援要件の研究【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	ブランド商品の開発助成を行っているが、利用が進んでいない。	
	目的手段	区、区商連、商店街、タウンマネージャー、アドバイザーなどが参加する研究会を開催し、当事者（個店、商店街など）の意見等を踏まえ、ブランド商品開発を促進するための方策を検討する。	
	効果	個店、商店街の新商品開発の意欲向上につながる。	
事業実施者	区、区商連、商店街、タウンマネージャー、アドバイザーなど		
事業対象	商店街、個店		
事業内容	品川区商店街核店舗支援事業助成金の拡充 (拡充内容) ①研究会の開催		
	<p>■現行事業</p> <p>集客力の向上を目的として、商店街の核となる個店づくりに取り組む中小小売商業者等のグループが、店舗改装、新商品の開発、サービス・レベルの向上、品揃えの強化等ハード・ソフトの両面にわたって個性を創出し、自らを主張し、顧客の選択・選別に応えられる競争力を備えるための事業を支援する。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	支援した商品開発数	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究テーマは、ブランド商品開発にあたっての必要な支援内容、成功事例の調査分析等。 		

事業 40 SNS型個店情報発信・交流サイトの開設

事業の趣旨	現状	<ul style="list-style-type: none"> 区商連はPR冊子の作成、HPへの掲載、フェイスブック、ツイッターを開設しているが、個店のPRまでは十分に行っていない（マイスター店等の一部店舗を除く）。 個店単独での商品・サービスのPRが、ノウハウ面、資金面などから困難なケースが多い。 	
	目的手段	各個店の商品・サービスの情報発信のためのSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）型サイトを開設する。	
	効果	口コミなどの評価を共有し、商品・サービスの改善・強化に寄与する。	
事業実施者	区商連の自主事業、または、区商連が実施（区助成事業）		
事業対象	個店、商店街		
事業内容	<p>品川区マイスター店等支援事業（助成金）の拡充 （拡充内容）</p> <ol style="list-style-type: none"> ① SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）型サイトの開設 ② 個店情報の継続的な更新 ③ 口コミなど評価の共有 ④ 商品・サービス改善策の共有 <p>■ 現行事業 しながわの一番店発見プロジェクト 平成 18～22 年度に区民による投票結果をもとに、品川区の推奨店（マイスター店）を約 200 店認定。マイスター店のPRは認定後継続的に実施（PR冊子の作成、区商連HPへの掲載等）。</p> <p>■ 現行事業 商店街調査隊事業 平成 26～28 年度に区内の商店（街）を対象に、一部の区民にしか知られていない隠れた商品・サービスや商店主が是非おススメしたい商品・サービス等を消費者目線で調査・発掘し、各種メディアを通じて周知・発信等を行った（PR冊子の作成、区商連HPへの掲載等）。</p>		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）型サイトの開設	
	波及的指標	来街者、来店者の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 口コミを増やす情報提供の工夫（例 店主と顧客の双方向コミュニケーション、商品・サービスの見せ方）。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
新宿区商店会連 合会（東京都）	店・街の口コミ後押し。SNS型サイト新規開設	http://www.toshinren.or.jp/jirei/jirei_486.html

事業41 個店チャレンジ応援事業

事業の趣旨	現状	品川区の商業の活性化を図るため、その基礎単位となる個店が様々な事業にチャレンジすることを応援する仕組みの導入が必要である。	
	目的手段	一定の要件を備えた各個店の取り組みに対し、総合的かつ継続的な支援を行う。	
	効果	業態の転換、コミュニティビジネスのための起業や第2創業などへのチャレンジを後押し、成功体験を得る機会となる。多様なアイデアやノウハウを共有でき、区内商店街や個店の将来の事業実施に寄与する。	
事業実施者	専門支援機関が実施（区委託事業、または、区助成事業）		
事業対象	個店、個店グループ （区内創業10年未満または代表者が50歳未満限定）		
事業内容	経営支援、創業支援事業の拡充 （拡充内容） ①支援要件の設定 ②中・長期的な事業計画や資金調達の指導 ③年度報告の義務付け ④継続的な改善指導 ⑤結果の評価検証 ⑥評価検証の共有化 ※専門支援機関のノウハウを活かした支援		
	■現行事業 経営相談（窓口）、事業資金融資あっせん、創業支援（創業資金融資あっせん・創業支援センター運営・創業支援セミナー等）。		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施	
	波及的指標	各個店における来店者・売上の増加	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業目標の達成度合いに応じたインセンティブ付与（実施の動機付け）を検討。 ● 目標未達成の場合、再チャレンジを促す方策を検討。 ● 費用対効果の検証方法の検討。 		

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
春日井市	コミュニティビジネス支援事業。 地域の課題や要望を地域で解決するコミュニティビジネス支援事業への助成	http://www.city.kasugai.lg.jp/kigyo/shotengai/023301.html
横浜市	商店街個店の活力向上事業。 魅力ある事業を実施する事業者に店舗改装費等の助成	http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/shogyo/syouten/katoryokuup.html
高崎市	まちなか商店リニューアル助成事業補助金。 商売を営んでいる人、又は営もうとする人に、「店舗等の改装」や「店舗等で専ら使用する備品の購入」への助成 (個店支援制度の元祖)	http://www.city.takasaki.gunma.jp/docs/2014011800106/

事業 42 しながわコラボパッケージ開発促進事業

事業の趣旨	現状	顧客の多様化したニーズに応えるためには、単体の商品・サービスのみならず、複数の商品・サービスを組み合わせる付加価値を高める取り組みが必要である。
	目的手段	複数の商品・サービスを組み合わせ、パッケージ化して販売・提供する取り組みに対し、一定期間、総合的かつ継続的な支援を行う。
	効果	個店の売上増加、商店街のにぎわいの創出につながる。
事業実施者	専門支援機関が実施（区助成事業）	
事業対象	商店街、個店グループ（商店街加盟は問わない）	
事業内容	①支援要件の設定 ②コラボパッケージの開発・販売の支援 （例）健康をテーマに『1日360gの野菜が摂れる食事＋ヨガ教室＋美味しいお茶の入れ方＋健康本＋運動靴の選び方』をパッケージで提供 ③中・長期的な事業計画や資金調達の指導 ④年度報告の義務付け ⑤継続的な改善指導 ⑥結果の評価検証 ⑦評価検証の共有化 ※専門支援機関のノウハウを活かした支援	
効果を評価する指標（成果）	直接指標	事業の実施
	波及的指標	各個店における来店者・売上の増加
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業目標の達成度合いに応じたインセンティブ付与（実施の動機付け）を検討。 ● 目標未達成の場合、再チャレンジを促す方策を検討。 ● 費用対効果の検証方法の検討。 	

参考：上記のヒントとした事例、関連情報

実施主体	事例、関連情報	出典
鳳本通商店街 （大阪府堺市）	サブリース事業。 商店街がオーナーから借り受け、開業希望者に直接貸すことで、オーナーとの交渉の手間を省き、開業のハードルを下げる取り組み。	https://web.hyogo-iic.ne.jp/kouri/syotengaisikake 商店街活性化への処方箋（冊子）P29
観音寺商店街連合会（香川県観音寺市）	ショップ・イン・ショップ事業。 クリーニング店に餃子屋、仏壇店にビリヤードバー、花屋に雑貨・カフェの店。別業種の店を既存店の中で展開するというユニークな取り組み。	https://web.hyogo-iic.ne.jp/kouri/syotengaisikake 商店街活性化への処方箋（冊子）P13-15

【3.2.7.c】 支援体制の見直し

事業43 効果的な個店支援体制の検討【研究会の開催】

事業の趣旨	現状	個店支援は一時的なものではなく、継続的に行うことで大きな効果が得られるケースが多い。こうした支援を行う体制を改めて検討する必要がある。	
	目的手段	専門支援機関の導入を中心に、民間ノウハウも活用しながら、効果的な個店支援を行い、着実な成果を上げていく体制を検討する。	
	効果	個店の売上増加、顧客獲得、商店街の活性化につながる。 各個店に多様で新しいノウハウを提供できる。	
事業実施者	区、区商連、商店街		
事業対象	個店		
事業内容	①研究会の開催		
効果を評価する指標（成果）	直接指標	研究会の早期開催	
	波及的指標	新支援体制の開始	
実施上の留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究テーマは、他自治体における個店支援事例の分析、効果的な個店支援の仕組み等。 		

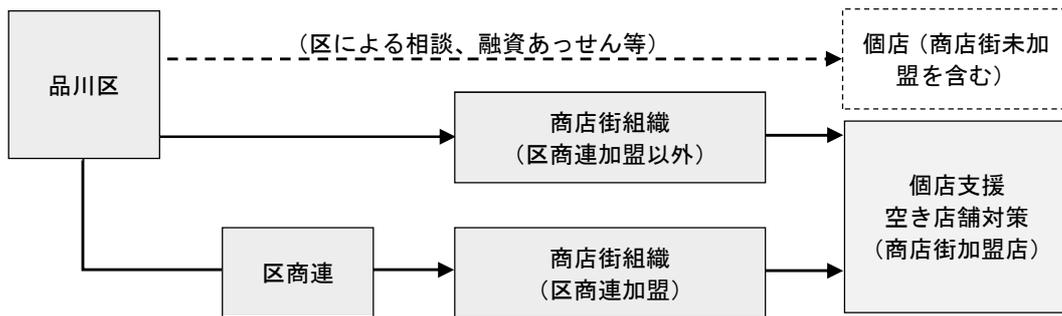
3.2.8 新たな商業支援体制の構築

【提案の背景（現状・課題）】

現行の支援は助成事業が中心であることから、商店街及び個店が直面する多岐にわたる課題の解決に向けて、総合的かつ継続的に支援する体制の構築が必要です。

<現行の支援体制>

- 商店街への支援と消費の喚起を中心とする事業を展開。
- 商店街加盟の個店支援及び空き店舗対策は、商店街を通じて支援。
- 商店街未加盟店を含めた個店支援は、主に事業資金融資あっせん、経営相談事業等が中心。

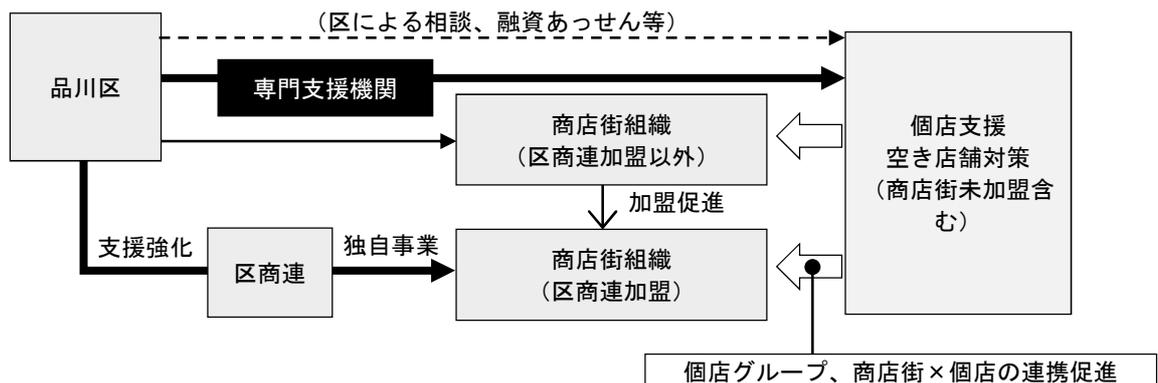


【事業提案】

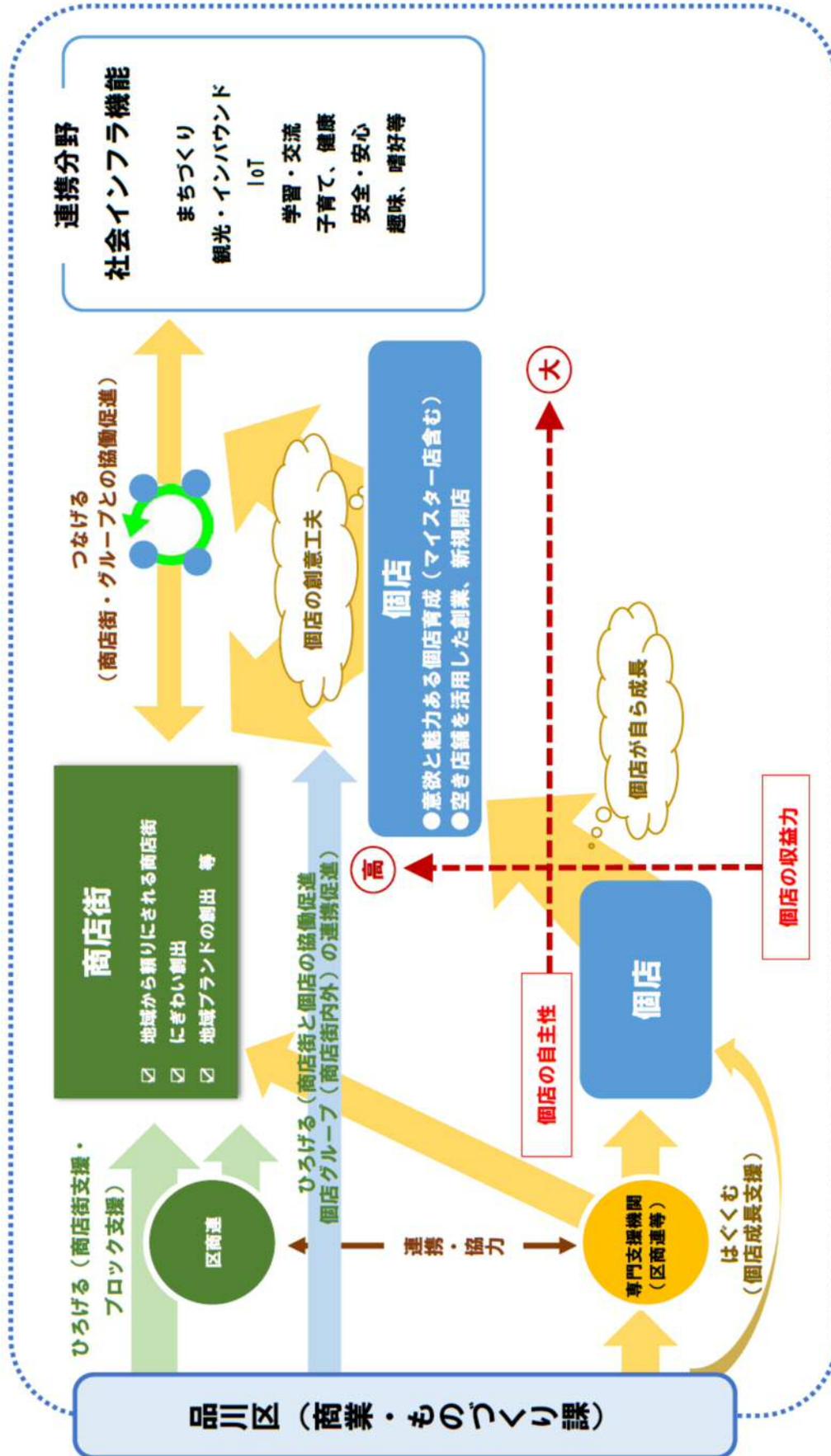
商店街及び個店の意欲・アイデア・努力・自立を後押し、商店街及び個店がより豊かな地域生活を提供するインフラとして維持・発展していくよう、区の商業支援体制の強化を図ります。

<新しい支援体制>

- 商店街の意欲・アイデア・努力・自立を積極的に後押し、商店街の活性化を図るための「事業成果（評価）に基づく支援」を導入（研究）する。
- 商業の個店支援は、個店の意欲・アイデア・努力・自立を積極的に後押しするため、専門支援機関（区商連、創業支援センター、まちづくり会社、民間コンサルタントなどを想定）のノウハウを一部導入する。
- 商業の個店グループの連携、個店と商店街の連携を促進し、個店の成長と商店街活性化の好循環を進める。
- 区商連の支援強化を進め、区商連の独自事業を拡充し、区商連加盟のメリットを拡大する。



< 商業支援活性化策の全体イメージ >



品川区商業・ものづくり課
商工相談員 上野可南子

本報告書第3章では、品川区の商業支援の基本的な考え方とそれを実現するための具体的な事業提案がなされているが、最後に今後の事業展開にあたって留意すべき点を述べておきたい。

I 基本的な留意事項

商店街は地域コミュニティの担い手となることが期待されており、今後ますます、社会機能と+α機能の充実が求められている。しかし、その前提として、商店街本来の生活機能の強化が併せて図られる必要があることを忘れてはならない。

また、街路灯・街路・店舗等整備のハード面とイベント等のソフト面との両面から、各商店街の実情に即したきめ細かな活性化支援を実施することが望まれる。

さらに、商店街全体の活性化のためには、商店街における個店の活性化が不可欠であることから、この視点からの支援も進めることが肝要である。

提案事業を実施する際の基本的な留意事項として下記の2点を挙げておく。

①提案事業の優先度・重要度の選定

本報告書では、品川区の個店や商店街が直面する諸課題に対し、それらを乗り越えるための多くのアイデアが提案されている。これらの提案事業の実施にあたっては、人材、推進体制、事業費を確保する必要があるが、これらの経営資源には限りがある。そのため、提案事業の実現のためには、経営資源確保の可能性や毎年度の事業予算を勘案しつつ、直面する課題に対し、事業の優先度、重要度を勘案して実施することが求められる。まずは、品川区、区商連、商店街が連携し、できるところから取り組むこと、挑戦することが肝要である。

②品川区・区商連の役割強化

品川区は、区商連と一体となり、その社会的な信用と多様なネットワークを最大限に活かし、区民の生活に直結する商業振興に取り組むことがこれまで以上に重要となる。その中でも重要な役割は、区民意識及びニーズの統計的な把握、短期・中期・長期の視点からの事業計画の立案及び事業費用の確保である。また、その役割を果たす上で、政策立案に際しての区民、議会、関係機関への十分な説明と理解の促進に力を入れて取り組まなければならない。

II その他の留意事項

①商店街自身による自らの商店街活動へのPDCAサイクルの導入

活性化に向けた商店街活動は、商店街だけではなく、品川区、区商連、専門支援機関、さらには地域住民をも巻き込んで進めていく必要がある。関係者が一体となった取組みの成果を上げるためには、品川区の支援を受けながら実施する商店街活動にもPDCAサイクルを導入し、商店街自身が自らの商店街活動を見直し、改善していくことが望まれる。

PDCAサイクルの各段階で留意すべき点は下記のとおりである。

- (1) P（計画段階）：事業の目的・目標を明確に定め、関係者間で共有する。
- (2) D（実行段階）：必ず計画に基づいて実行する。さらに定期的に進捗状況を把握して関係者間で共有する。
- (3) C（評価段階）：関係者の生の声を聞いて評価する。商店街支援事業（品川区、区商連等実施）の評価と連動させる。
- (4) A（改善段階）：商店街活動は継続することによって効果が上がるものが多いため、改善を急ぎ過ぎない。

②区商連ビジョンの確立

品川区商店街連合会は、これまでも品川区の委託事業や自主事業を通じて、区内商店街の活性化を推進しており、「行動する区商連」として区内外から高い評価を受けている。今回の提案においても多くの事業で区商連が事業実施者として位置付けられており、品川区商店街の活性化を進める中心的組織として、その役割はますます重要になる。

近年、品川区の商業を取り巻く環境が大きく変化している中で、区商連が商店街活性化支援を効果的に行っていくためには、区商連ビジョンを確立することが望まれる。区商連ビジョンとは、将来のあるべき姿、つまり、どのような商店街支援を行う区商連になっていきたいのかを示すものである。ビジョンが明確になると、実施すべき事業をはじめ、人材の確保・育成の方向性、推進体制の強化、事業費を確保する方法などが自ずと決まってくる。そのため、今後、区商連独自の商店街事業を展開するに当たっては、区商連ビジョンに沿って事業領域を広げることが有効である。

③商店街活性化につながる商店街における強い個店づくり

商店街における強い個店づくりについての留意点として下記の2点を挙げておく。

(1) 大型店との連携

地域間・商業集積間競争が激化している現在、商店街と大型店との関係は、従来の対立関係から脱し、連携により魅力を高め地域の競争力を強化することが重要である。大型店との連携手法には様々なものがあり、今後も実現可能性について研究していくことが望まれるが、地域内の商店街と大型店の連携には乗り越えなければならない課題も多い。

そうした中、区内商店街に加盟していれば参加できるという柔軟性のある形で、平成19年度から10年にわたって大型店と連携している事業がある（商店街と大型店等の連携・協働支援事業）。この事業は、品川区内の個店だけで出店する催事であり、区商連が取りまとめ役となって

いる。個店は大型店の圧倒的な集客力を活かして売上高の増大を図ることができるとともに、大型店の販売ノウハウや管理手法等を習得することができる。一方、大型店は地元商店街の個店が集まる催事を行うことにより、対面販売のノウハウの習得や地域密着性の高さをアピールすることが可能になる。さらに、区民、特に移動距離に制限のある高齢者や子育て世代には、離れた商店街に立地する個店の商品を地元で手に入れることができるといったメリットがある。

ところで、こうした催事出店の効果は一過性のものに終わりがちである。しかし、本事業の場合は、催事で商品を気に入った顧客が自店に来店したり、購入の問い合わせがあったりするなど、催事終了後も効果が持続するという特徴がある。出店した個店の顧客誘引力が高まることにより、立地する商店街が活性化することも期待できる。

(2) 商店街における個店の創意工夫を促す支援

区内には魅力ある個店が数多くあるにも関わらず、生活者にその魅力が伝わっていないことが多い。品川区では区商連と連携して、「しながわまちゼミ品川塾」「しながわの一番店発見プロジェクト(マイスター店)」といった個店の魅力をPRするための事業を積極的に展開してきたが、一過性の取組みに終わっている事業が一部あることも否めない。

品川区や区商連が行う事業はあくまでも商店街における個店の活性化のきっかけを提供するものであり、事業終了後は個店それぞれが創意工夫し、魅力を高める取組みを続けることが肝要である。品川区と区商連はこの点に特に留意して、商店街における個店活性化の支援を進めることが重要である。

④ 商店街の人づくり

商店街活性化に向けての最も重要な課題は、いかに人づくりを行うかということである。

個店店主の高齢化が進む一方、後継者の確保が難しく、廃業する店も少なくない。キーパーソンの引退や加盟店数の減少は商店街組織に人材不足をもたらしている。

このような状況においては、キーパーソン等の内部人材の育成とともに、人材バンクといった商店街を人材面から支援する仕組みを構築し、有効に活用することが必要不可欠である。さらに、商店街組織への加盟促進や商店街における新規出店、起業を働きかけることによって加盟店の絶対数を増やす取組みに対する支援にも力を入れる必要がある。

III 結びに

長引く消費低迷や消費行動の変化等により商店街や個店は総じて劣勢に立たされており、商店街の停滞・衰退傾向に歯止めがかからない。しかしながら、日常の買物の際に交わす店主等との会話、店の前を通る子どもたちへの声かけ、イベントなど、商店街には人のぬくもりがあふれている。

心の豊かさや人との交流に関心が高まる中、商店街が望ましい地域コミュニティづくりの主体として中心的役割をこれまで以上に担うことができるように、これまで述べた点に留意しつつ、今後も効果的な商店街振興策の実施により支援していくことが期待される。

品川区産業支援施策調査分析 最終報告書 【商業編】

発 行：平成 29 年 3 月

発行者：品川区

編 集：品川区商業・ものづくり課

〒141-0033 品川区西品川 1-28-3

TEL:03-5498-6351 / FAX:03-5498-6338
