

新たな商店街政策の在り方検討会（第2回）

「商店街活動におけるPDCAサイクル活用事業」について

2017年1月18日

 株式会社三菱総合研究所

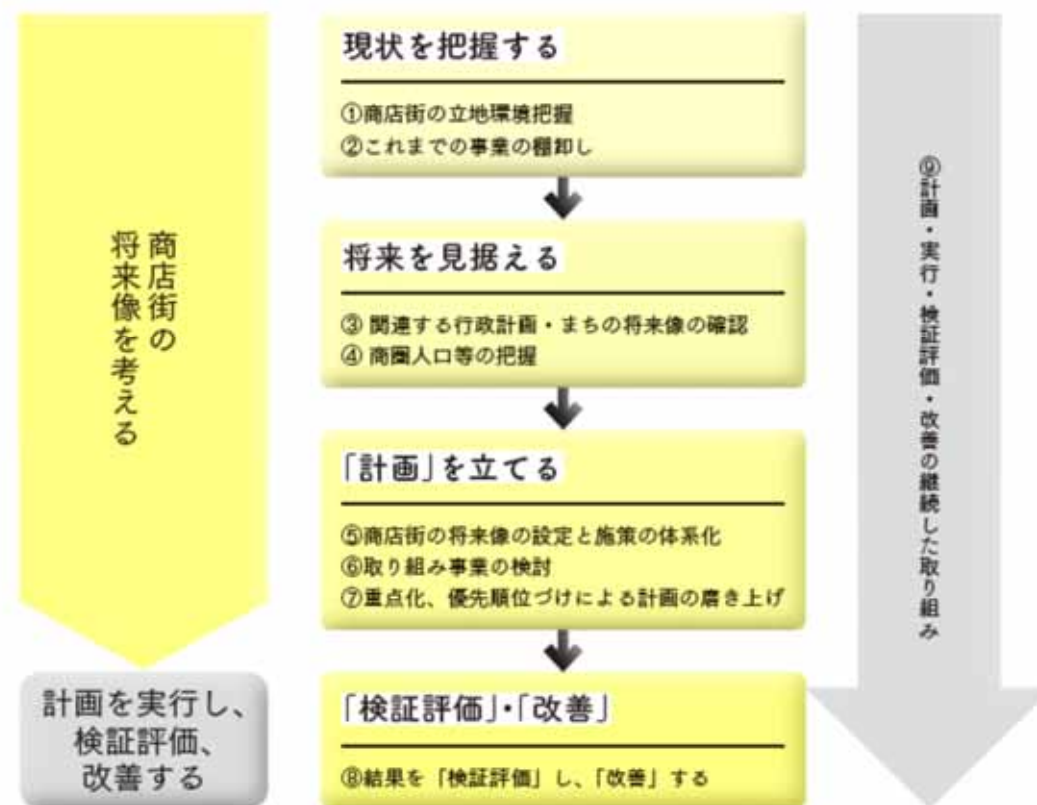
1 . 「商店街活動におけるPDCAサイクル活用」事業概要

商店街活動におけるPDCAサイクル活用事業 概要

- 平成26年度から委託事業として「商店街活動におけるPDCAサイクル活用事業」を実施。活用マニュアルの作成や、実証事業を行っている。

- 周辺環境が変化する中で商店街が持続可能性を確保するためには、商店街活動において将来ビジョンを見据え、PDCAサイクルを回していくことが不可欠。
- PDCAサイクル活用マニュアルの作成や、当該マニュアルを活用した商店街での実証事業を行い、商店街への普及を目指す。

将来像の考え方と、その着実な実現へのステップ



26年度～28年度までの取組概要

- 先行取組事例をひな形とした『P D C A 運用シート』と、『マニュアル』を作成。
- 28年度は自走化に向けた実証事業等を実施。

活用状況調査

平成26年度

商店街活動におけるP D C Aサイクルの活用等に関する調査研究事業

< 主な内容 >

- ・ 商店街・自治体に対するアンケート及びヒアリング調査
- ・ 先行取組3事例に基づく『P D C A 運用シート』の作成
- ・ 普及促進方針検討

マニュアル作成とモデル実証

平成27年度

商店街活動におけるP D C Aサイクル活用マニュアル作成等に関する委託事業

< 主な内容 >

- ・ 「P D C Aサイクル活用マニュアル」の作成
- ・ 「運用シート」「マニュアル」をもとにしたモデル実証3商店街（事務局にて作成）

自走化に向けたモデル実証

平成28年度

商店街活動におけるP D C Aサイクル活用促進に関する調査事業

< 主な内容 >

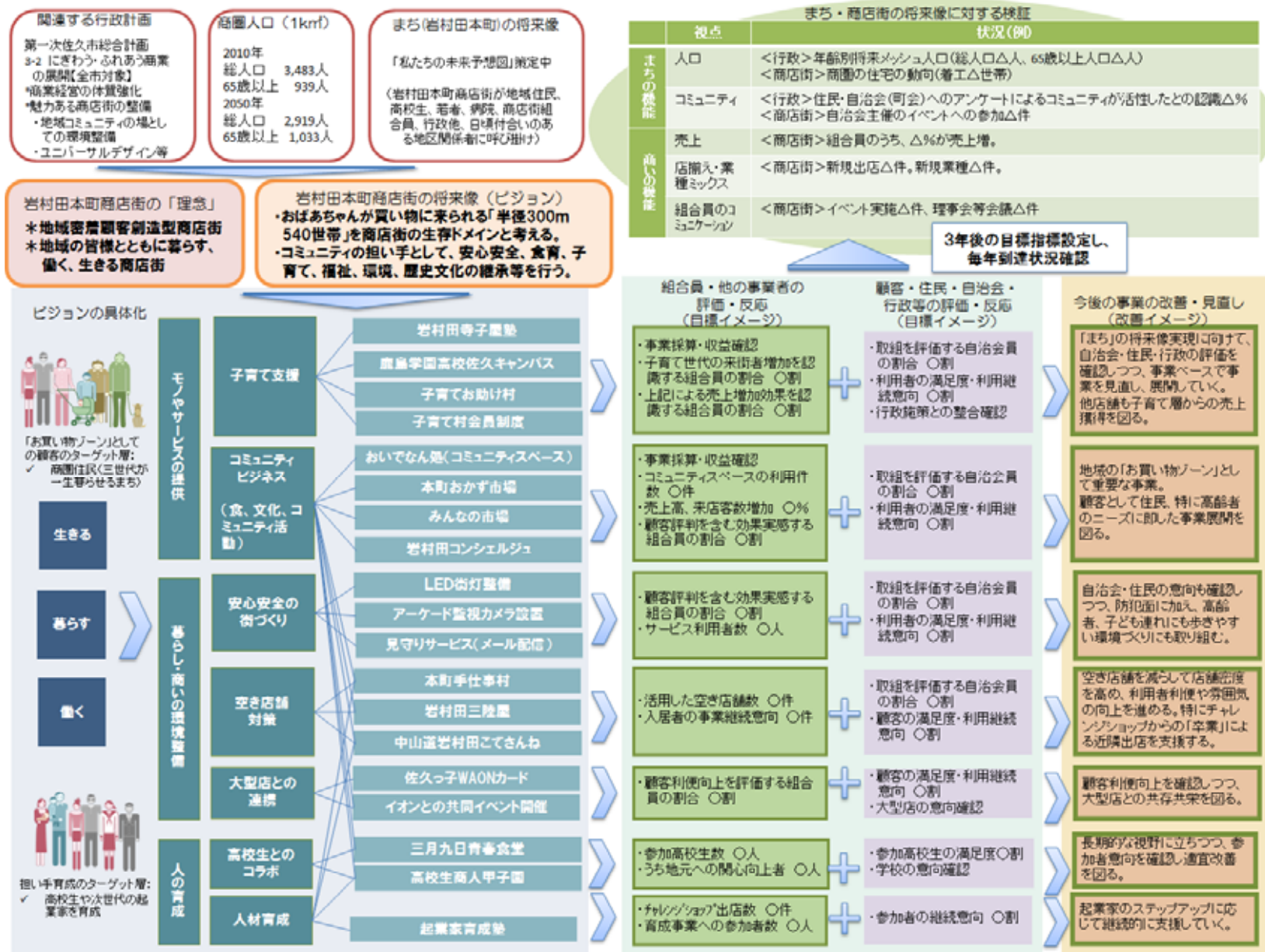
- ・ P D C Aサイクル実践のモデル実証3商店街（地元大学、まちづくり会社が作成）
- ・ 商店街支援者への普及促進を図る研修

26年度成果：PDCA運用シートの構成



26年度成果：P D C A運用シートの例

・岩村田本町商店街



26年度成果：PDCA運用シート 10のポイント

先進的商店街から始め、できるだけ多くの商店街に普及を図る。

言葉を「見える化」することを重視する。

「商店街（商い）」と「まち」という2つの視点から考える。

「まち」については、将来の行政計画、商圈人口（将来人口見通し）を意識する。

「商店街」の将来目標を体系化して、事業を位置づける。

- ・目標年次は、3～5年 / 10年程度を想定。

事業のPDCAを行う。

評価は「商店街（商い） / 自己評価」と「まち / 関係者評価」の二つの視点から。

評価は、できるだけ定量化 / 数値化する。プラス（右肩上がり）の目標設定に取り組む。

- ・「組合員 / 住民の 割が、賛成 / 肯定 / 満足など」

個別の事業あるいは施策の評価と別に、「商店街（商い）」と「まち」の全体評価を行い、将来像への達成状況を把握する。

上記の ～ を踏まえ、将来像の実現のための施策・事業の体系にそって、事業等の見直しを検討する。

27年度成果：PDCAサイクル活用マニュアル

PDCAサイクル活用マニュアル本編のイメージ

1章 これからの商店街の将来像

全国的に人口減少が進み、高齢化が加速する... (Text continues)

2章 PDCAサイクルの基礎

(1) PDCAサイクルとは

PDCAサイクルとは、事業活動の管理を円滑に進める手法の一つです。...

3章 PDCAサイクルの運用方法とポイント

(1) PDCAサイクルの運用シートの構成

これまでの述べてきた「商店街活動におけるPDCAサイクル」を実施し、...

「栃木県宇都宮市 オリオン通り商店街」の事例

事業アイデアダッシュ

- オリオンACプラザの開設
- 「オリオンACプラザ」開設
- 夏フェスの開催
- デジタルまんが館の運営
- ジャパンカップクリアリティイベントの開催
- 広域集客に向けた店舗ミックスの充実
- 夏フェスの開設
- 下野製菓や和食まちらか支店の開設
- オープンカフェ機能の充実
- まちゼミの活用
- 町のシンボル(二荒山神社)を中核とした事業・イベントの開催
- 空き店舗活用事業
- 自治会と連携した交流活動
- 全業アーケードの整備
- まちなかメディアミックスの活用
- 子育て支援の拡充事業
- 安全整備 (防犯カメラ、防犯灯)
- 紅葉祭、紅葉祭の開催
- 商店街HPのリニューアル
- 「オリオンACプラザ」開設
- ワークショップや懇話会の実施
- アンケート実施によるマーケティング

アンケート結果

項目	割合
買物が一度で済まない	6.7%
魅力及ぶ物産がない	52.2%
家や職場から遠い	3.0%
夜間まるのが早い	25.9%
情報が入らない	10.4%
行く用事がない	28.4%
前向き、定額が安い	7.5%
新店舗・新業種がない	32.8%
交通が不便	1.4%
店員が不親切	4.8%
その他	6.0%
無回答	7.5%

※：最もよく行く/買い物場所が「オリオン通り商店街」以外の買い物場所である人が、オリオン通りより利用しない理由

27年度成果:PDCAサイクル活用のモデル実証

	栃木県宇都宮市	滋賀県大津市	山口県下関市
商店街	宇都宮オリオン通り商店街振興組合	石山商店街振興組合	長府商店街協同組合
タイプ	広域型	近隣型	近隣型
将来像・計画の検討・策定状況	<ul style="list-style-type: none"> ・同商店街「未来創生事業」にて、平成22～26年の5年間の事業計画策定。 ・現在その第2弾を作成中。 ・近年、市中心部の商業環境が変化し、商店街の性質が従来の広域型から近隣型に変化しつつある中で、将来の方向性や自らのポジショニングを検討。 	<ul style="list-style-type: none"> ・石山商店街アクションプラン（平成20年2月策定） ・商店街活性化事業計画（平成22年5月申請） ・石山商店街アクションプラン2014（平成26年3月策定） 	<ul style="list-style-type: none"> ・長府地区地域活性化協議会において、個別事業について検討。 ・下関市では中学校区単位のまちづくり協議会の設置が進められており、長府地区についても平成28年1月に長府地区まちづくり協議会が設立され、その中の商工業活性化部会においてビジョン等の検討を予定。
研修の主眼	<p>P（計画）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・将来像と施策体系の見直し ・住民・事業者アンケート実施 	<p>C（評価）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの施策 ・事業の評価を踏まえた施策 ・事業の見直し・改善 ・住民アンケート実施 	<p>P（計画）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現状事業の棚卸し ・将来像と施策体系の設定
商店街以外の参加者	<ul style="list-style-type: none"> ・市役所（中心市街地活性化担当） ・NPO法人宇都宮まちづくり推進機構、下野新聞社、中小企業診断士等 	<ul style="list-style-type: none"> ・市役所（商工労働政策担当） ・県立大学、地区社協、NPO法人カズン等 	<ul style="list-style-type: none"> ・市役所（産業振興担当） ・商工会議所、観光協会、NPO法人城下町アクティブクリエイティブ倶楽部、ディナモ長府もりあげ隊等

27年度成果：P D C A運用シートの例

・宇都宮オリオン通り商店街

これまでの取り組み

- 全蓋アーケードの整備 (2011年リニューアル)
- 市民広場オリオンスクエアの開設
- アンテナショップ「喜カフェ」OP
- ギャラリカフェ「オリオンACプラザ」開設

関連する行政計画(中心市街地活性化基本計画)

目標1: 宇都宮の“顔”となり市全体をけん引する活力あふれるまち

施策1-1 都市機能の集積
施策2-2 地域経済の活性化

目標2: 街なかならではの魅力と賑わいあふれるまち

施策2-1 地域資源を活用した魅力づくり
施策2-2 誰もが利用しやすい移動手段の確保

目標3: 誰もが憧れ「住みたい・住み続けたい」と思うまち

施策3-1 居住環境の整備
施策3-2 街なか居住の促進

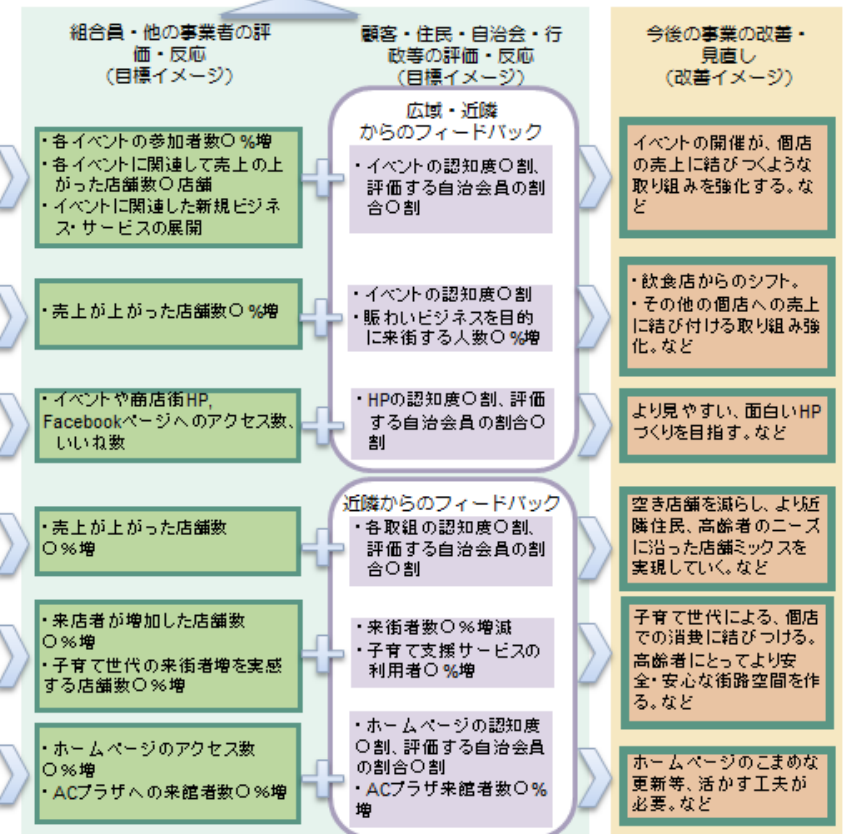
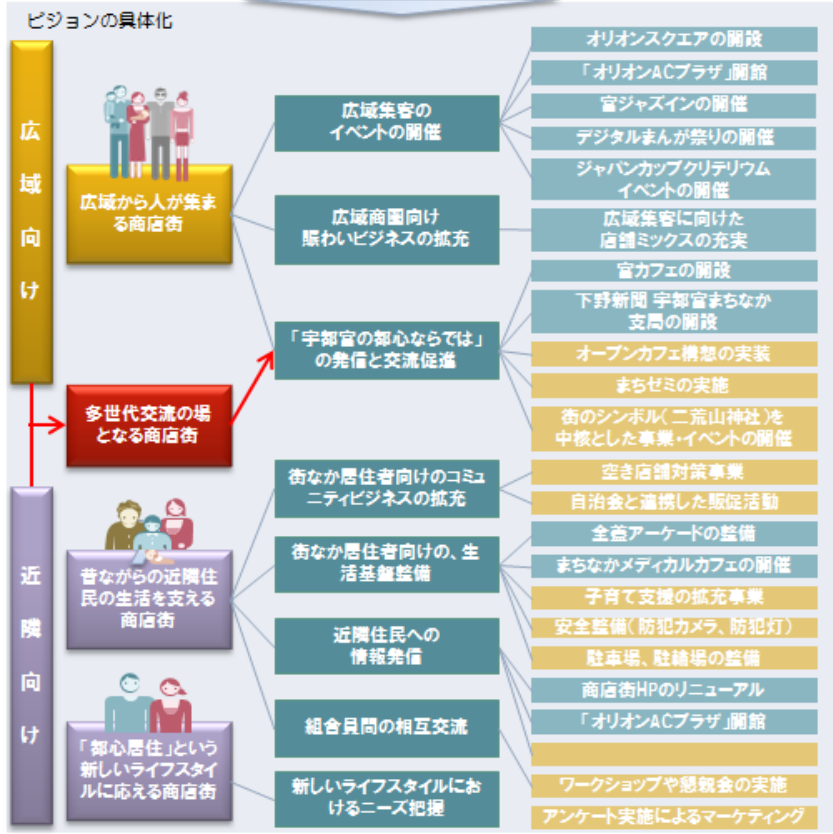
商圏人口 (1km²)

2010年
総人口 4,167人
65歳以上 1,284人

2050年
総人口 2,727人
65歳以上 1,231人

宇都宮オリオン通り商店街の将来像 (ビジョン)
 <地域文化・地元居住者との連携の視点による、「市民に支持される商業空間」の再生>

まち・商店街の将来像に対する検証	
視点	状況(例)
まちの総論	人口 <行政> 年齢別将来メッシュ人口(総人口△人、65歳以上人口△人) <商店街> 商圏の住宅の動向(着工△世帯)
	コミュニティ <行政> 住民・自治会(町会)へのアンケートによるコミュニティが活性化したとの認識△% <商店街> 自治会主催のイベントへの参加△件
商いの論	売上 <商店街> 組合員のうち、△%が売上増。
	店舗え・業種ミックス <商店街> 新規出店△件、新規業種△件。 <商店街> 物販、サービスの店舗数△の
	組合員のコミュニケーション <商店街> イベント実施△件、理事会等会議△件



2 . 「商店街活動におけるPDCAサイクル活用事業」の 成果と課題についての考察

モデル実証を経た、ポジティブな動き

- モデル実証商店街では、「みんなを巻き込んで将来像を考える」動きが生まれてきている。
- 商店街支援プラットフォームの構築 = 「みんなで考え、実行する体制づくり」
 - ・自治体、商工会議所、支援機関、地元大学等の巻き込みと関係の継続
 - ・商店街以外の担い手との戦略的・持続的連携
- 将来像を考えるための情報への理解の進展 = 「商店街への期待」への理解
 - ・市の上位計画、将来人口動向への関係者の理解
 - ・住民・利用者アンケートによるニーズ把握
- 包括的取組、戦略的・体系的取組の必要性の認識共有と、事業連携。
 - ・施策・事業、戦略の「見える化」と共有
 - ・将来像実現に向けた、重点顧客対象への意識
 - ・単発の事業だけでなく、将来像実現への体系的取組への意識
- アンケート等のナレッジシェア
 - ・アンケート票等の共有

モデル実証を経た、普及への課題

- 商店街を主体としつつ、地域ぐるみで取り組む必要性が認識共有されていないのではないか。
 - 取り組みを着実に進めるための体制と資金の確保が必要。
-
- 「将来像を考える（Pづくり）」の有効性の認識の確保
 - ・ 将来像と体系的な事業戦略の必要性を認識する商店街は少数
 - ・ 先行事例の成果共有など、商店街の普及啓発の推進
 - ・ 個別分野の専門家活用の前捌きとしての位置づけ
 - ・ 長期的まちづくりを進める主体者としての自治体の参画の確保 等
 - 商店街支援プラットフォームの構築 = 「みんなで考え、実行する体制づくり」
 - ・ 商店街以外の「まち」に関わる民間主体の巻き込み
 - ・ コーディネート、ファシリテートを行う主体の確保
 - ・ アンケート、計画検討を行う資金負担 等

3 . 「商店街活動におけるPDCAサイクル活用事業」を踏まえた、 商店街支援の在り方検討の視点

「商店街の将来像を考えよう～まちが変わる、商店街を変える～」

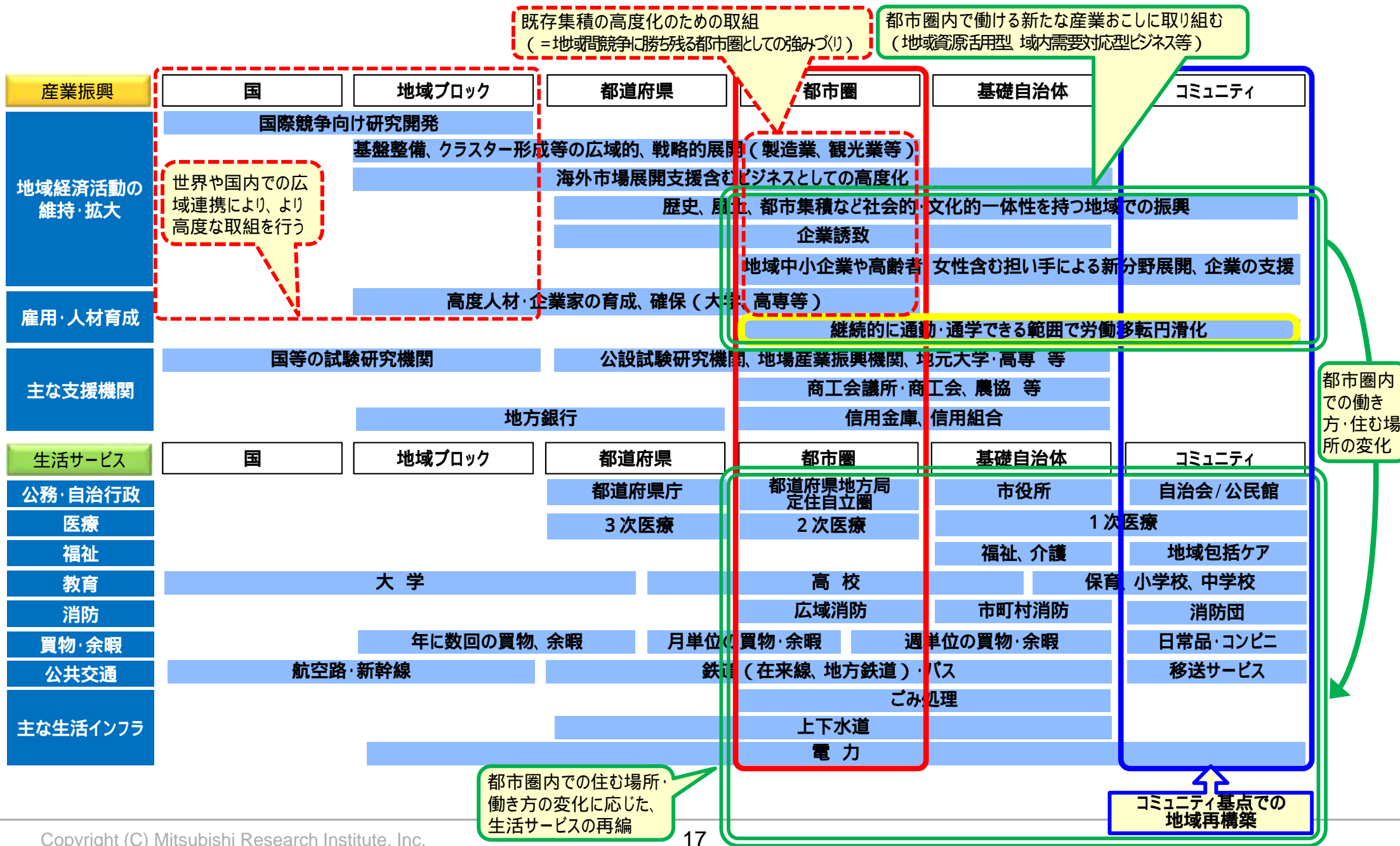
- 自治体の「地方創生の取り組みの一環」として、商店街を変える視点が必要ではないか。
- あくまでも商店街（事業者 / 地権者 / 住民）が主体となって、自治体を含む関係者を巻き込んで取り組むことが必要ではないか。
- 高齡化・人口減少に向けて「まちが変わる」のに対して商店街が応えるには、既存事業者だけでは困難ではないか。
 - ・人口と都市機能の再配置戦略を踏まえ、“残るべき商店街”を再構築する。
 - ・事業の担い手、投資者
 - ・計画づくり、マネジメントの事務局体制
- 自治体主導では変えられず、民間だからこそ持続可能な事業活動として取り組めるのではないか。
 - ・自治体の機能誘導には限界（住民・事業者が「まち」を選ぶ）
 - ・自治体の商店街振興担当者では、分野横断的施策展開が困難ではないか。
- コミュニティ起点で地方創生を実現するための体制構築が必要ではないか。
 - ・まちに関わる関係者（産・学・官・金・労・言）の巻き込みと事業分担
 - ・専門家による詳細計画策定と事業執行支援

(参考) 地方創生実現に向けた、暮らし続けられる「地域圏域」への視点

就労・経済活動と生活の両立 = 自律と互助による経済循環 (担い手確保と再投資)



超高齢社会に向け、コミュニティを基点に生涯暮らし続けられる「地域圏域」を再構築



(参考) 26年度調査の商店街および自治体アンケート結果より

商店街活動におけるP D C Aサイクルの活用等に関して、全国の法人格を有する商店街およびそれらの商店街が所在する市区町村を対象にアンケートを実施した。

アンケート調査の回収状況は以下のとおり。

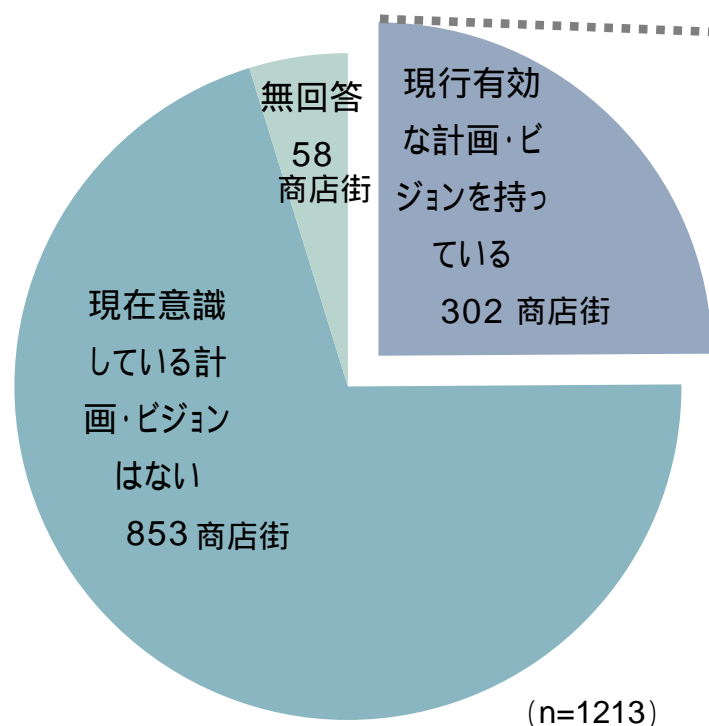
- ・法人格を有する商店街 1 2 1 3 票 (回収率 3 6 %)
- ・それら商店街の所在自治体 4 9 7 票 (回収率 7 0 %)

【商店街の事業やビジョンについてのアンケート結果】

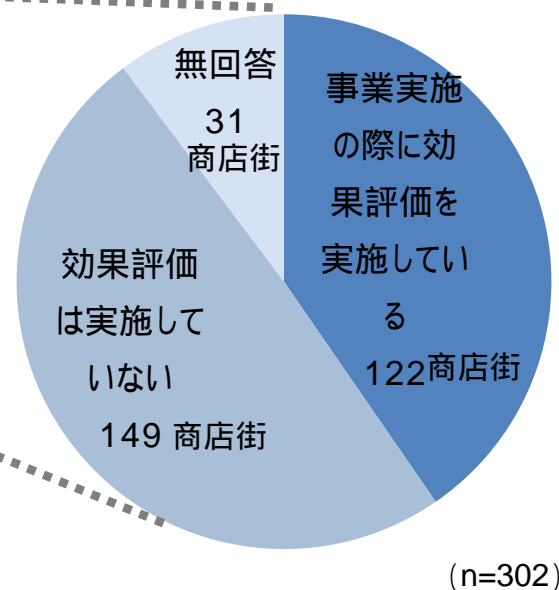
計画・ビジョンの有無、効果評価の実施状況

- 「現行有効な計画・ビジョンを持っている」のは、302商店街。
- そのうち「事業実施の際に効果評価を実施している」のは、122商店街。

現在意識している計画・ビジョンの有無



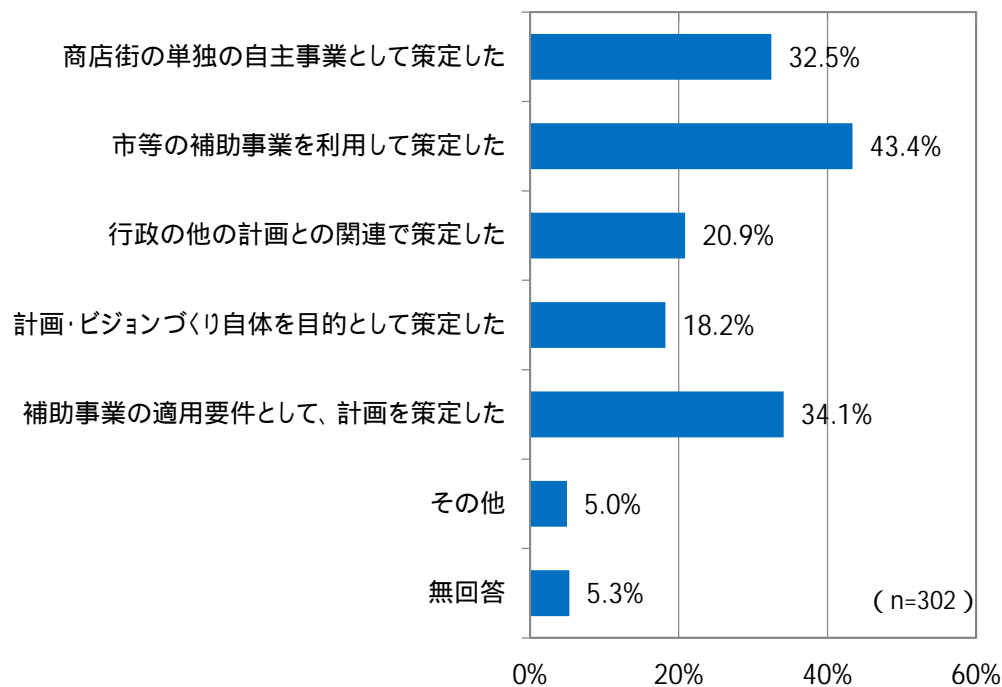
(「商店街の計画・ビジョンあり」回答)
PDCA効果評価の実施状況



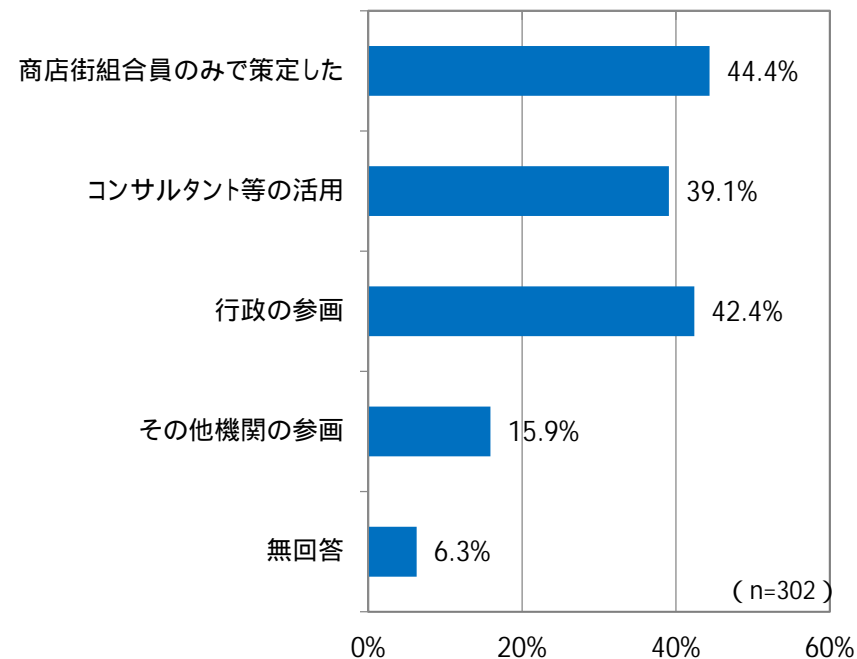
「計画・ビジョンを持っている」302商店街の、計画策定の経緯と体制

- 計画、ビジョンを策定した経緯としては、「市等の補助事業を利用」43.4%、「補助事業の適応条件として策定」34.1%など、補助事業の関わりが上位。
- 計画、ビジョンの策定体制として、「商店街組合員のみ」が44.4%と最多。次いで「行政の参画」42.4%、「コンサルタント等の活用」が39.1%。

策定経緯 [複数回答]



策定体制 [複数回答]

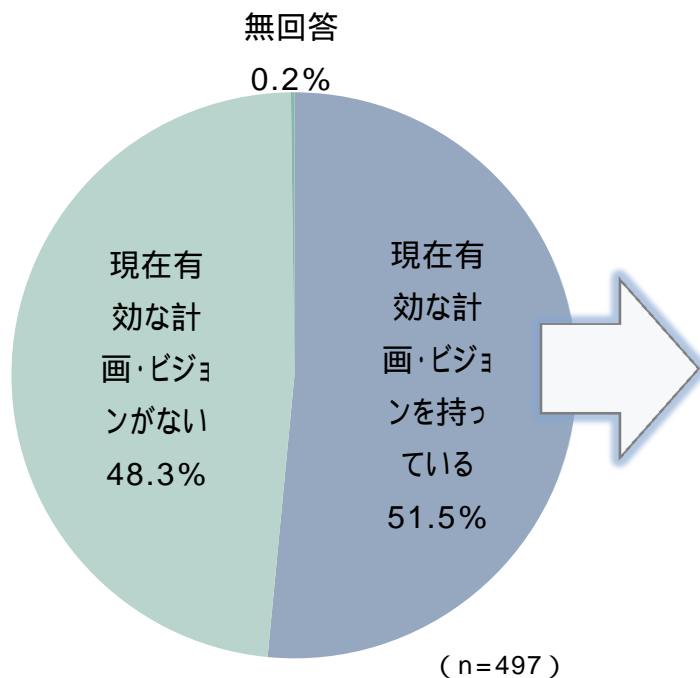


【自治体における商店街や商業集積についての振興策やビジョン等のアンケート結果】

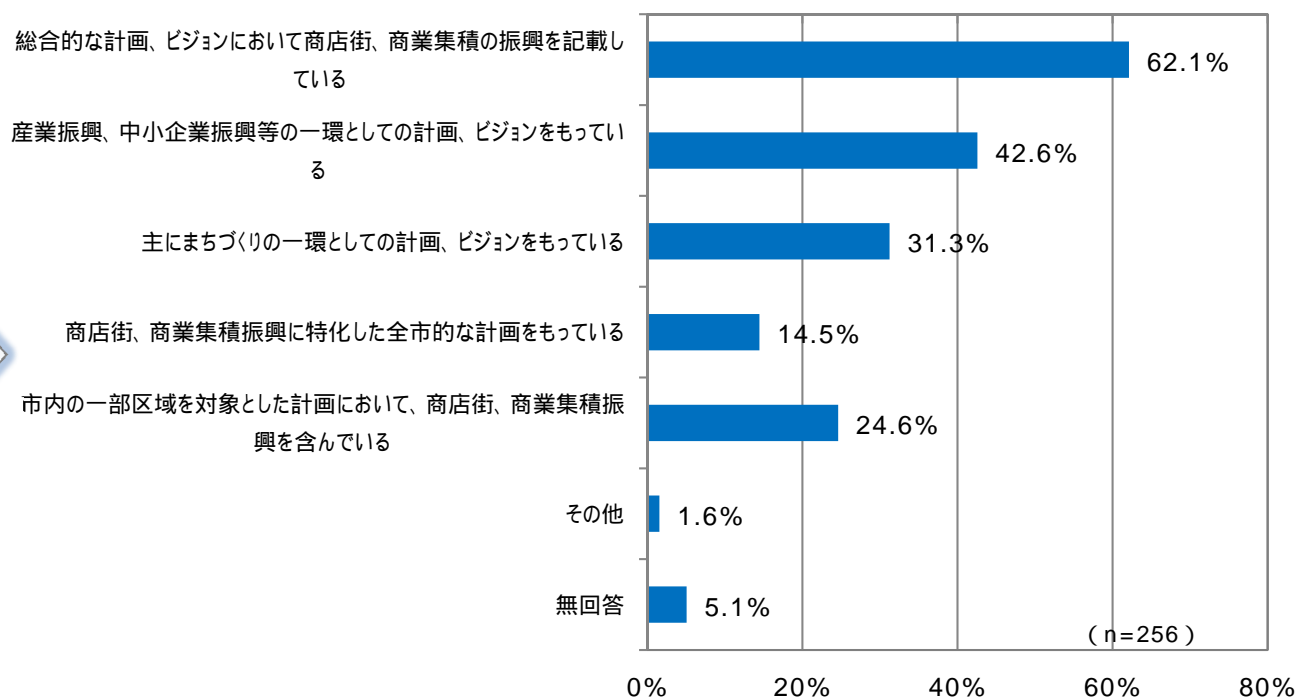
商店街や商業集積に関わる振興計画・ビジョンの有無

- 「商店街や商業集積にかかわる現在有効な計画・ビジョンを持っている自治体は51.5%
- 計画、ビジョンにおける商店街や商業集積振興の位置づけ、重点としては、「総合的な計画、ビジョンにおいて記載」が62.1%、「産業振興、中小企業振興等の一環」が42.6%など。「商店街・商業集積振興に特化した全市的な計画」は14.5%。

商店街や商業集積に関わる振興計画・ビジョンの有無



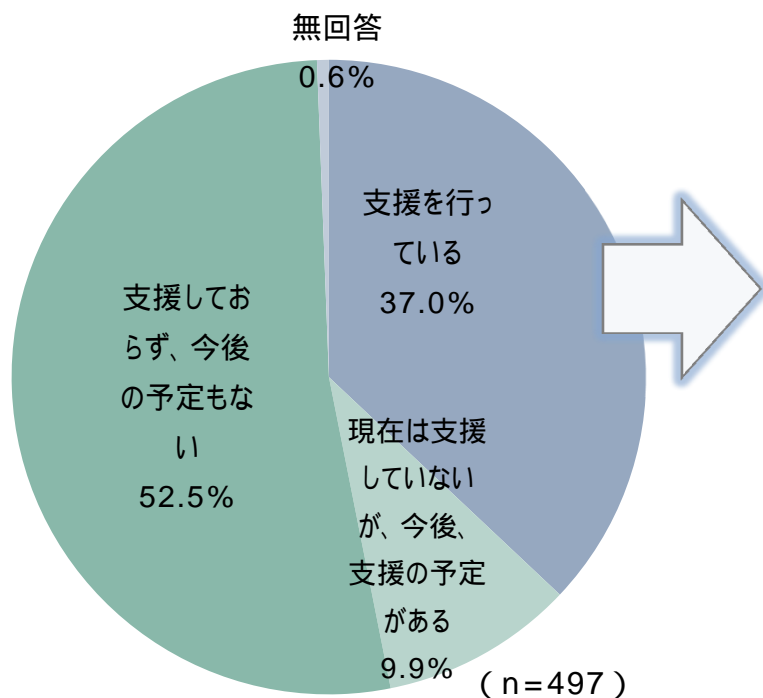
計画、ビジョンにおける商店街や商業集積振興の位置づけ、重点【複数回答】



商店街が計画、ビジョンを策定することに対する支援や今後の支援の予定

- 商店街の計画策定への支援を行っている自治体は37.0%
- それら自治体の支援内容は、「検討への参加、関与」が60.3%、「資金の援助」53.8%など

商店街が計画、ビジョンを策定することに対する支援や今後の支援の予定



商店街への支援の内容【複数回答】

