ー目指す将来像の実現へ向けた戦術を練る一

<実現・継続可能なプランの検証>

"的を得た戦術を立てていますか?"

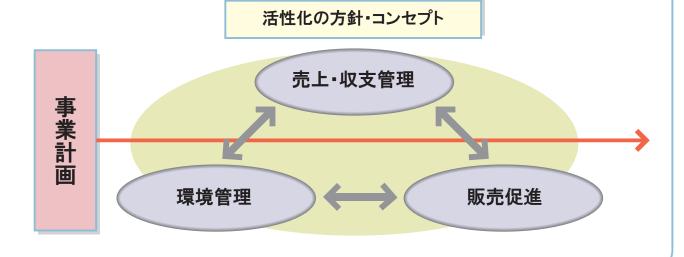
Ⅲ-1. 具体的戦術を進めるにあたって

- 個々の店舗が、より消費者から支持される店となること。 *やる気、元気、気くばりが個店を強くする
 - 空き店舗や弱い店舗は街全体に悪影響を与える、
 - (2) 店舗の新陳代謝を図り、強い店の集積をめざす。
 - "消費者ニーズに応える店舗を効果的に集積させる"
- ③ 地権者や建物所有者の協力を得られること。
 - ・ "関係者の合意形成・共通意識"
 - 4 採算性を見極めること。
 - "破綻を招かない事業計画"

計画上の留意点

●事業推進に関して

- ① 事業をとりまく環境は常に変化している。事業性を見誤らないために、現状分析や計画の検証について繰り返し行い、事業の実現性や持続性を高めていく。
- ② 事業の実現性は、採算性とそれを実現するための実施体制。計画時から充分に検討・準備しておく。
- ③ 地域活性化事業組織や地元商業者が一丸となって協力体制をつくり、事業の円滑な推進に取り組む。そのため 「には、各自の当事者意識と責任感が不可欠。



34

既存店強化策

- ●個店の健康状態を常に把握し、病状に応じた対処を考える。
- ■・業界全体の状況、既存商店の実態を把握する。
 - ・好調の原因と不振の原因を探り、改善ポイントを見つける。
 - ・消費者に支持されない店舗は、地域全体へのマイナスイメージにつながる、消費者のニーズに応える商品構成、 ディスプレイ、及び接客の向上を徹底する。

空き店舗対策

- ●空き店舗や弱い店舗は、他に悪影響を及ぼすため、早急に対策を講じる必要 がある
- ・現状の空き店舗の状況と、空き店舗になった原因を探る。
- ・空き店舗が及ぼす問題について知り、まち全体で危機感を持ち、協力態勢を作る。
- ・消費者の支持を失いつつある弱い店舗は、空店舗の増加につながる。前記既存店強化は空き店舗の予防策でもある。

共同店舗

- ●効果的に集積を促進する手立てとしての共同店舗
- ・失敗しないために、調査に基づいた安全かつ柔軟な計画をたてる。
- ・数値的裏付けのある客観的な説明資料を作成し、参加者の堅固な協力体制を作る。
- ■・特徴的な集積や、ワンストップ・ショッピング性、全天候対応機能を導入して、お客さまの利便性を高める。
- ・共同での販売促進活動や店づくり研修により魅力を高め、効率的な経営を行う

テナントミックス計画

- ●地域のニーズに即した業種業態構成を考える
- ・効果的なテナントミックスによって、中心市街地商業の魅力、利便性、競争力を向上させる。
- ・不足業種業態や強化業種業態を調べて、まちに必要な業種業態を探る。
- ・地域で成立性のある業種業態に絞り込む。

テナントリーシング

- ●元気の良いテナントをリスト化して、積極的に出店を促す
- ・お客さまが満足し、生活利便性、文化性、快適性向上に役立つテナントの誘致を図る。
- ・まちに刺激と活気を与え、鮮度や話題性、中心性、回遊性を高めるようなテナント誘致を図る。

35

競争が繁栄を呼び、共存につながる。同業種の業種調整はむやみに行わない。

Ⅲ-2. 既存店強化策

中心市街地活性化は、既存店強化が基本です。 誰かがやってくれると思っていませんか?

~意識を改革し、行動に移すことが重要です~

✓ まず自分自身の意識を変える

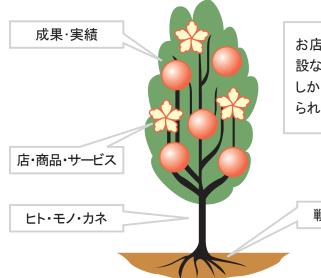
- ●「商業活性化重点地域」の強化は、既存店(個店)の強化
- ① 強化・再生にあたっては自分自身の意識改革だけでなく、従業員、家族など周囲の理解と協力が必要です。
- ② 理解を得るために、明確な方策とビジョン(見通し・将来像)が必要不可欠です。
- ●「商業とは何か」「何のために商売をしているのか」を考える
- □ 経験と勘でやってきたことが、現在でも通じますか?
- ① ITや情報化が当たり前の時代において、情報収集は重要です。
- ② 自己流やカンだけでなく、数字等の裏づけを取り、自己分析します。
- ③ 商業者同士の情報交換や勉強会など積極的に取り組みましょう。
- □ 第三者の目を通していますか?
- ① 積極的に消費者の意見を聞いて、商売に活かしましょう。
- ② 必要に応じて、外部の専門家(会計士・中小企業診断士、商工会議所等)を活用します。

●事業の目的

- □ 既存商店の実態を把握し、現状の問題点を把握する
- □ 好調の原因と不振の原因を探り、改善ポイントを見いだす。

●既存店強化に向けて

- 1) 消費者の立場から「売れない理由」「売れる理由」を考える。
- 2) 売上、経費、利益を毎日計算して記録する専用ノート(可能であればパソコンでデータ管理)を作る。
- 3) 経営者・従業員の態度やお店の状態をお客様や専門家に評価・診断してもらう。
- 4) 売れているお店や競合店で、売れている商品や繁盛の理由を調べ、自ら工夫する。
- 5) 最近来なくなったお客様を調査し、ダイレクトメールなどで積極的にPRする。
- 6) 販売促進費用とそれによる集客や販売結果などを比べ、合理的な販促方法を調べる。
- 7) 業界別専門情報誌や経営者ハウツー書籍等を参考にする。
- 8) 経営理念を文章にして共有化し、店主や従業員がお店の方針を理解できるよう指導する。
- ★記録をつけるだけで満足せず、傾向や反省点を分析してすぐに反映させることが重要です。
- ★単純に他店を真似るだけでなく、地域のニーズや特性に合った商品サービスや販売方法を取り入れます。
- ★経営を意識して、コストや効果、お客様の評価、店舗の存在意義などを常に考えてください。



お店は、そこで働く店主や従業員等の「ヒト」、商品や店舗施設などの「モノ」、それらを支える「カネ」で成り立っています。しかし、これらもお客様のニーズに合ったビジョン・戦略に支えられていなければ、お店は繁盛しないのです。

戦略・ビジョン

調査結果を読む

- ・いつの間にか経営や接客が、惰性やおざなりになっていませんか?
- お客様の意見を聞かないで、自分が良いと思った商品ばかり扱っていませんか?
- ・季節や流行によって、商品の入替えをし、サービスの方法を考え常に新しい店づくりを心がけていますか?

37

- その日に何がどのくらい売れたかを、きちんと記録していますか?
- ・お客様に聞かれて、在庫していなかった商品を記録していますか?



注意点

□個店の強化なくして中心市街地活性化はできない

- ①「地域にとって、中心市街地のお店とは何なのか?」を考え直してみる。
- ② 個店(個人)だけの問題ではなく、中心市街地全体が一丸となって強化改善を図る。
- □商売の基本は、お客さまであることを再認識する

Ⅲ. 実施計画の整理と具体策(戦術)の検討 Ⅲ. 実施計画の整理と具体策(戦術)の検討

Ⅲ-3.空き店舗対策

空き店舗は、来街者にどんな印象を与えますか?

~空き店舗は、商業集積全体に悪影響を及ぼし、活性化を阻害します~

✓ 空き店舗問題について知る

●空き店舗とは何か? ※本書における考え方

空き店舗とは、元の店舗が閉鎖あるいは既存のテナントが退店して、その後入居営業するテナントが決まっ ていない状態の店舗を言います。また、所有者が営業を続けるつもりがなく閉鎖したままの店舗も空き店舗 とします。

●空き店舗や弱い店舗は、周辺の店にも大きな悪影響を与え、連鎖的な空き店 舗の増加につながるため、実態を調べて早急に対策を立てます

- 口店舗数の減少は、街の魅力や集客力、収益の減少につながります。
- 口空き店舗が現在、街に引き起こしている問題は何でしょう?
- 口空き店舗が発生した原因は何でしょう?
- □「消費者から支持されない弱い店舗」も空き店舗と同様です。業態転換等抜本的な対策も検討しましょう。

現在の状況をチェックしてみましょう。

チェック項目		
□ 商店街に空き店舗や空き地がみられる(1~2割程度)	【軽度】 空き店舗による街全体の魅力が低下しつつあります。病状が悪化する前に新陳代謝を促進するような対策を練りましょう。	
□ 新しい店舗の出店がみられない		
□ 日常生活に必要な業種が揃っていない		
□ 集積としての魅力が低下している		
□ 商店街に空き店舗や空き地がみられ(3~4割程度)、 連続性が欠如しつつある。	【中度】 空き店舗が原因で街全体の集客力が低下しています。集客機能の導入など、ある程度インパクトのある対策が必要です。	
□ 商店街を歩いている人が少ない		
□ 繁盛している個店が少ない		
□ 空き店舗や空地が多く(5割以上)、商店街とは呼べない 状況となっている	【重度】 街全体の魅力が著しく低下しています。商業活性化重点地域の絞り込みと共に、エリアを整理縮小していくなど、根本的に街の商業を見直す必要があります。	
□ 営業している店舗も活気が無く、繁盛店もほとんどみられ ない		
□ お客様の交通アクセス等、商業地として立地ポテンシャ ルが著しく低下している		

■ 空き店舗問題を解決する方策はあるのでしょうか?

●事業の目的

- □ 現状の空き店舗の状況と、空き店舗になった原因を探る→空き店舗の現状を把握
- □ 空き店舗が及ぼす問題について知り、まち全体で危機感を持つ→協力体制をつくる
- □ 個々のケースや原因別に対処法を探し、実施する→空き店舗対策の実施

●空店舗調査と対策例

【調査の項目】

- 1) 空き店舗の立地、敷地規模、既存施設・設備、周辺や周囲の店舗、環境など
- 2) 街の不足業種やお客様のニーズ
- 3) 経済性(賃料や予想販売額など)による導入業種業態・店舗の検討
- 4) 建物オーナーの意向、後継者など

【分生何】

【刈束例】			
事業例	内容		
フリーマーケット	TMO等が区画を借り受けて主に一般生活者に呼びかけ、土日や月1回など日を決めて、中古品や不要品を持ち寄りバザー形式で販売する。		
催事店舗	主に専門業者に呼びかけ、1週間など短期間の契約で区画を賃貸して、物産や格安商品などを販売する。		
チャレンジショップ	TMO等が区画を借り受けて一般生活者に呼びかけ、一定期間格安利用料(または無料)で、 手作り商品などを販売する。起業支援の性格も持ち、永続的な店舗の増加をねらう。		
自主経営ショップ	TMO等が直営で不足業種や集客施設を企画・開設・運営する。飲食店や生鮮食品店の他、ふるさと産品のアンテナショップ、リサイクルショップ等。		
新規出店の支援	空き店舗情報をデータベース化・提供、家賃補助制度の整備、低利融資や補助金交付等の行政バックアップ体制の充実等。		
テナント誘致	TMO等が不足業種や集客テナントを外部から誘致する。		
公益施設の誘致	行政とTMO、関係団体等が連携し、公益機能を誘致する。(例:市の出先機関、保育所、訪問看護ステーション、市民サービスステーション等)		
文化施設の誘致	行政とTMO、関係団体等が連携し、文化・交流機能を誘致する。(例:演劇団体の事務所、アートスペース、ギャラリー、国際交流協会、伝統工芸展示館、映画資料館、FMコミュニティ局、イベントスペース等)		
生活サービス施設	TMOが地域住民の生活を支援する機能を誘致する。(ケア施設、クリニック等)		

★「とにかく埋める」ではなく、空き店舗が商業的に再生する可能性、事業性を判断しましょう。

調査結果を読む

- ・空き店舗が特定の地区や業種業態に片寄っていませんか?
- ・空き店舗発生の原因は解決可能なものでしたか?
- 経営者の高齢化による廃業や後継者問題がある場合、まちとしてどう対処しますか?
- ・現実的にどんな方策が適していますか? 事業性がありますか?
- ・空き店舗対策によってどのような効果が期待できますか?

注意点

□空き店舗や弱い店舗への対応に共通認識を持つ

- ① 空き店舗の実態を常に把握し、中心市街地商業全体の問題として共有する。
- ② 商業者だけではなく、地権者・建物所有者へも協力をうながす。
- ③ 空き店舗への新規店舗導入には、その原因を的確に把握し、コンセプトに合った業種業態の誘致が不可欠。

39

④ 待っているだけではなく、積極的なテナントリーシング活動を行うことも必要である。

Ⅲ-4.共同店舗

共同店舗を安易にとらえていませんか?

~共同店舗は個店が集まって集客力をアップさせる効果的な手段です~

✓ 共同店舗について知る

●共同店舗とは何か?

商業者等が共同で小〜中規模のテナントビルをつくり、商業集積の核機能を創出する1つの手法です。 規模の大小はあるが、ショッピングセンターのひとつであり、大型店が持つワンストップ・ショッピング機能や利 便機能を導入するものです。コンセプトに合った業種業態の集積も可能で、適切な手法で行えば大きな効果 が得られます。中心市街地に共同店舗を設置することによって、集客力を高め中心性を向上させます。

- □ 事業計画はどのように進めたらいいのか?
- □ 適正な施設をつくるために、十分な調査を実施し、計画を作成したか?
- □ 実現化や運営上の難しい点、解決しなければならない問題点は何か?
- □ 各商店が個人としてではなく、テナントとして共通の目的意識で運営することが大切

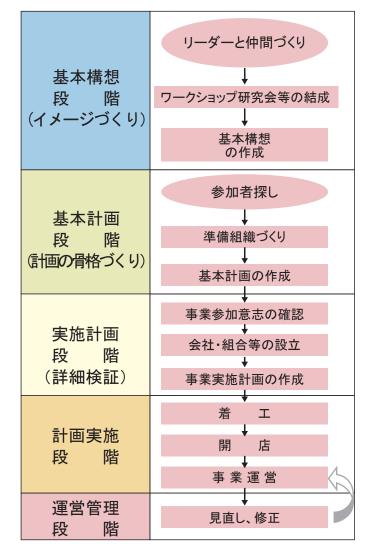
●事業の目的

- □ 失敗しないために、調査・検証に基づいた無理のない計画を立てる
- □ 裏づけのある計画資料を作成することにより、参加者の堅固な協力体制を作る
- □ 強い店舗を計画的に集めることによって、店舗の魅力を相互に高める
- ロ ワンストップ・ショッピング機能や全天候対応機能を導入して、地域生活者の利便性を高める

40

□ 共同での販売促進活動等により、効率性と合理性の高い経営体質にする

●共同店舗等整備事業のプロセス(例)



- 1)計画地にある地権者・既存店舗ありきでなく、
- 共同店舗全体としての白紙の計画を立てる。
- 2)不足業種業態・強化業種業態を洗い出す。
- 3)ワンストップ性や利便性、特徴的なコンセプト等を検討し、ふさわしい業種業態を選ぶ。
- 4)ワークショップのメンバーは、事業への参加の有無にこだわらず、知識や情報に精通した人物を加える。
- 5)建築費、運営費等のコストと、予想販売額等の収益を・
- 算出し、健全経営を図る。
- 6) テナントとしての意識と協調性を持って、入居出店を 行う。
- ★何度も事業計画の点検を行いましょう。
- ★重ねて前提条件を吟味した結果、不安がある場合や必要と・
- *思われる場合は、最初に立てた前提や計画を思い切って見 *
- ■直すことも大切です。
- ★シミュレーション(試算)は十分すぎるということはあり・
- ません。シミュレーションが不十分のまま計画をスタート
- したり、周囲の状況が変わっているのに既存計画をそのま •
- ま押し進めたために失敗した例もあります。
- ★推進・運営体制のチェックを行いましょう。
- ★専門家のアドバイスも必要ですが、決定するのは事業者自 •
- 身です。リスク意識を持ちましょう。

調査結果を読む

- ・十分な意思統合と事業検証の後で、事業に着手していますか?
- ・人まかせな計画や、時代にそぐわない計画のまま、よく検討せずに推進しようとしていませんか?
- ・「補助事業だから、事業性は度外視してもよい」など、安易な姿勢で行っていませんか?

注意点

□適正規模、適材適所を判断する

①始めにメンバー有りきではなく、コンセプトに賛同した、やる気のある仲間づくりが重要である。

41

②マーケットに見合った身の丈の規模と構成、無理のない事業計画の立案がポイントである。

Ⅲ-5. テナントミックス計画

地域の実状に合った計画を立てていますか?

~テナントミックス計画は、消費者と出店者のニーズに見合った計画とすることが必要です~

✓ テナントミックスについて知る

●テナントミックスとは何か?

テナントミックスとは、商業集積活性化の基本となるコンセプトを実現するための、最適なテナント(業種業態)の組み合わせのことを言います。

●マーケット・ニーズに合った業種業態・店舗構成(テナントミックス)が重要

- ① テナントミックスは最適なMD(品揃え・商品戦略)計画と、それを提供する店舗の業種業態構成を行うことが重要です。
- ② MD(マーチャンダイジング)とは、品揃え計画から販売計画、仕入れ計画までの全般をさします。売れるものを、売れる量だけ仕入れて、売れる価格と売れるような環境や見せ方で売ることがMDです。
- □ テナントミックスを実現するには何が大切ですか?
- □ どうやったら新しい業種業態やテナントが開拓できるか?
- □ 新顧客を獲得したい時はどのような構成にするか?

●事業の目的

- □地域のニーズと市場性に合った、成立性の高い業種業態を誘致する→実現性の確認
- □テナントの出店検討可能な賃料等契約条件を探る→交渉条件の確認
- □上記を踏まえ、出店可能性のあるテナントをリストアップする→候補の確認
- □不足業種業態等を調べて、リストから必要テナントを選別する
- □選別した中から出店の可能性のある業種業態にさらに絞り込みを行う
- 口適正なテナントミックスにより、中心市街地の魅力等を向上させる

●テナントミックス計画のプロセス

- 1) マーケティング、マーチャンダイジングポリシーに沿って必要な業種業態を調べる。
- 2) 主軸にするターゲット層と、中心となる機能を決める。
- 3) 核店舗が必要な場合は核店舗の業種業態を決定する。
- 4) 個店の業種業態の具体化・細分化を行い、配置計画を立てる。
- 5) 事業性から算出した、適正かつ実現性の高い賃貸条件などを整備する。
- 6) 具体的な商品イメージや店名を挙げてテナントミックスを開始する。
- 7) テナントに対するヒアリング(聞き取り調査)を行い、意向を打診する。
- 8) ヒアリング結果によっては、条件や業種業態構成の再検討を行いながら業務を進める。

●テナントミックス業務の流れ

く 現 状 分 析 >

人口、所得水準、生活行動、 消費者属性、高齢化率、販 売額、商圏特性、競争構造、 消費ニーズ、業種構成、売 上など

く基本コンセプト>

中心市街地および商業活性化重点地域のコンセプトの明確化(コンセプト、ターゲット)

<テナントミックス>

基本コンセプトを具体化する魅力ある業種・業態構成

- ★業種業態、商品、ターゲット別のテナント名は、市販の書籍資料やインターネットなどでも調べられます。
- ★地域に必要な業態に対応する店舗がない場合でも、フランチャイズ・チェーン・システムなどによって、地域 商業者による新業態開発が可能となります。
- ★メーカー等との委託販売や代理店契約等により、新規商品サービスの導入もできます。

調査結果を読む

- ・地域のニーズに合った、お客さまに必要とされる業種業態を選んでいますか?
- ・比較購買をより高める、商品ラインの幅と奥行きを確保するようにしていますか?
- ・適度な競争による商業集積全体の活性化を図り、外部からの競争排除などを行っていませんか?

注意点

□商圏とコンセプトにもとづいた実現性のあるテナントミックス計画を立てる

- ①誘致する側の都合だけでなく、テナントの出店戦略や成立性に合った計画が必要である。
- ② 高度な判断ご求められる部分もあることから、専門家を活用し、実現性を高める。
- ③ テナントが出店したくなる魅力ある地域となるため、既存店強化に取り組むことが重要である。

43

Ⅲ-6.テナントリーシング

待っていれば、テナントが来ると思っていませんか?

~積極的なテナント誘致活動が活性化事業成功の鍵です~

✓ テナントリーシングについて知る

●テナントリーシングとは何か?

空き店舗や共同店舗に新しいテナントを探して、誘致するのがテナントリーシング、いわば不動産賃貸契約を 行うことです。テナントリーシングによって新たな息吹をまちに吹き込み、商業地を活性化させることができま す。中心市街地商業集積とテナント企業の良い出会いによって、まち全体の表情を変え活性化させていくこと も可能です。

商業のテナントリーシングとは、待っているのではなく、出店して欲しいテナントに対して、こちらから積極的に アプローチし、交渉していくことが重要です。

●テナントリーシングを計画的に実施する

- □前段のテナントミックス計画は十分に練れていますか?
- □地域に合ったテナントを選ぶ際の、検討条件は何でしたか?
- ロテナントリーシングの条件はどうやって決めるのですか?
- ロテナントリーシングにはどんなやり方があるのでしょう?
- ロテナントリーシングには、どんなものや資料が必要なのでしょうか?
- ロテナント側企業に興味を持ってもらうための工夫をしていますか?

●業務の目的

- □お客さまが満足し、地域生活の向上に役立つ業種業態・機能のテナント誘致を図る→ニーズの確認
- □中心市街地全体の鮮度や話題性、中心性、回遊性を高めるようなテナント誘致を図る→将来像の確認
- ロテナント企業と地域商業がともに繁栄できるような、街づくりを目指す
- ロテナントリーシングを成功させ、効率のよい活性化事業推進を行う

●テナント募集の進め方

- 1) テナント候補リストは下記のような分類を前提に作成する。
- ① ナショナルチェーン

全国的にチェーンとしてショップを展開しているテナント。知名度が高く取扱商品も豊富。

- ② リージョナルチェーン
- 地方を主力として展開し、地域によってはナショナルチェーンをしのぐ影響力、販売力をもつ。 その勢力範囲は数ブロックにわたる。
- ③ ローカルチェーン
- 地方市場を中心に展開しているチェーン。その商圏はある特定地域に限られている。 リージョナルチェーンとの明確な区分けの基準はないが、ローカルチェーンの商圏が拡大するとリージョナル チェーンとなることが一般的。
- ④ 地元単独店

チェーン展開していないが、地元で個性を発揮し、顧客の支持を受けている有名店や老舗。

- 2) 賃料・契約条件等を整理し、先方と交渉する。
 - ★条件設定に際しては、周辺の平均賃料と、業種業態別の適正賃料水準を調べておきましょう。
 - ★必ずしも思い通りのテナントが決まるわけではないので、1つの区画に対して、第1候補から第5候補程度ま・
 - で、複数の案を用意しておきます。
 - ★テナントリーシングは、限られた期間内に効率的に決めていかなければならないので、大量のテナント情報が・
 - ●必要となります。またテナントによって、全国を駆け回ることが必要な場合も出てきます。実際のテナントリー ●
 - シング活動は、独自に行うより、専門家に協力を求めた方がよいでしょう。
 - ★せっかく誘致したテナントも、採算が合わなければすぐに退店してしまいます。個々の商業者が努力し、地域全体の集客力を高めていくことが必要不可欠です。

調査結果を読む

- ・事業性やテナント側の出店戦略を無視して、有名店ばかりに偏った案をつくっていませんか?
- ・出店者にとっても魅力のあるような計画や条件を整えていますか?
- ・地域や対象物件の魅力を説明できるような、資料が作成できていますか?



注意点

□テナントリーシングは綿密な計画をもって実行する

- ①初期のテナントミックス計画がしっかりしていないと、魅力あるテナント構成にならない。
- ②テナントミックス計画の方針や考え方に沿わないテナントは、敢えて誘致しないことも重要。
- ②郊外商業施設等との競争が厳しいなか、ナショナルチェーンの誘致は容易ではない。地元の優良店も有力候補のため、日頃から評判店の情報を収集しておくことも重要である。

45

Ⅲ-7.計画上の留意点

実現そして持続可能な事業計画を立てていますか?

~事業性の的確なチェックときめ細やかな見直しが必要です~

☑ 計画上の留意点について知る

●どんな留意点や課題があるか?

中心市街地商業活性化事業には、たくさんの業務過程があり、多くの人が関わり、多大な資金も必要となるため、一度実行すると簡単に元には戻せません。事業性を見誤らないため、マーケットや立地を充分に把握し、希望ではなく確実に見込むことのできる数値にもとづいた事業計画を立てることが重要です。

- □ 建設費などの費用を細かく検討し、裏付け確認を取っていますか?
- □ 事業収支計画は、明確な根拠にもとづいていますか?
- □ 事業完了後の具体的な運営計画・組織計画はできていますか?
- □ 事業採算性が合わない場合は、一から見直す覚悟は出来ていますか?

●見直しのポイント

経済状況や世の中の流れは刻々と変化するため随時見直しが必要です。取り返しのつかない問題を抱えてしまう前に、思い切って一から見直しを行いましょう。一度決定し、認可された事業等を見直すことには多大な思い切りが必要ですが、後々のことを考えれば、もっとも価値のある決断となります。計画進行中に2年3年と時間が経過していく中で、必ず節目節目で基本調査や試算を行い、繰り返しチェックしましょう。

●業務の目的

- □ あらかじめ留意事項を明確にして、計画中・完了後の問題発生をできるだけ抑える
- □ 健全な事業推進を行い、地域全体や生活者に支持されるような事業を行う
- □ 関係者の役割分担を明確にし、混乱や行き違い等の問題が起こらないようにする
- □ 本当の活性化は計画事業完了後から始まるため、管理運営計画及び体制も計画する

●基本的な留意点 (テナントミックスに係わる3事業の主な留意点)

現状分析・計画	既存店強化	空き店舗対策	共同店舗等
お客さまの立場に 立っているか?	□品揃えやサービスは、消費者 ニーズの変化に対応できてい るか?	□お客さまが望む (消費者に魅力ある) テナント誘致を図っているか?	□お客さまが望む(消費者に魅力 ある)業種業態構成を図ってい るか?
地域の現状や 変化の把握は?	□中心市街地の現状や変化の認 識に、誤りはないか?	□中心市街地の現状や変化の認 識に、誤りはないか?	口中心市街地の現状や変化の認識 に、誤りはないか?
競争関係の把握は?	口競争相手に負けないために何 を魅力(売り物)とするのか?	□競争相手に負けないために何を魅力(売り物)とするのか?	口競争相手に負けないために何を 魅力(売り物)とするのか?
お客さまの居住範囲(商圏)と客層は?	□現状の街(店)のお客さまを中 心とすのか、新たなお客さま の誘引をめざすのか?	□現状の街のお客さまを中心と するのか、新たなお客さまの 誘引をめざすのか?	□現状の街のお客さまを中心とす るのか、新たなお客さまの誘引 をめざすのか?
中心市街地の 集客核は?	口核機能の集客効果に頼りきっ ていないか?	□自立した魅力を備えた上で、 相乗効果も期待できるような テナントを選んでいるか?	□新たな集客核として街にどのような効果が期待できるか?
個店の売上状況は?	口強化すべき店舗の売上は把握 できているか?繁盛店とその 理由は把握できているか?	□新規出店テナントの売上等の 状況を、把握できるようなし くみはできているか?	□各出店テナントの売上等の状況 を、把握できるようなしくみは できているか?
商業活性化重点地域 との関係は?	口立地にかかわらず、自立して お客さまを誘引できる力を持 つことができるか?	□対象店舗の重要性や優先度は、 整理できているか?	□対象施設は重点地域に入っているか?重点地域にどのような影響を与えるか?
中心市街地の方向性 (コンセプト)は?	ロコンセプトに合った業種業態となっているか?	□コンセプトに合った業種業態 となっているか?	□コンセプトに合った業種業態構 成となっているか?
初期投資、事業収支 計画に無理はないか?	□リニューアルや新たな取組み への投資と、収入(売上)、返 済計画の見込みは甘くないか?	ロテナントを支援する内容と、 テナント自身の収支計画との 精査はできているか?	□初期投資や収支予測の根拠は充 分にチェックできているか?
持続可能な運営管理 体制はできているか?	口店主は、常に活力を持って商 売を継続できるか?後継者は?	ロテナントを管理できる体制と なっているか?	ロテナントや施設を運営管理でき る体制となっているか?
事業を推進するため の役割分担、協力体 制はできているか?	口店主は、街全体の活性化を理解し、充分なコミュニケーションのもと、その活動に協力できるか?	□テナントや権利者は、街全体 の活性化を理解し、充分なコ ミュニケーションのもと、そ の活動に協力できるか?	□共同店舗等の事業参加者や関係 者が、互いに事業の目的を理解 し、協力して事業を推進できる 体制はできているか?
課題・問題が多い 又は大きい場合は?	□業種転換やテナント運用も検討し てみる	□商業だけでなく、幅広い活用方 法も検討してみる	□身の丈に合っているか?規模や内容、事業収支を再検討してみる



調査結果を読む

- 国や自治体など、人まかせの事業になっていませんか?
- ・自立継続できる、計画や仕組みづくりをしていますか?
- 時代や状況の変化に対応できる、柔軟性のある計画や組織になっていますか?



注意点

□計画づくりの原点に戻る

- ① 実施側の事情からでなく、地域生活者やお客さまの目から見て望ましい事業になっていますか?
- ② 全体的・長期的なコンセプトとビジョンを持って、計画推進していますか?