

# 平成24年度 繁盛店づくり実践プログラム事業

## 事業成果報告書(概要版)

### ■報告書(概要版)の構成

1. 本事業の目的と研修プログラム . . . . . 1
2. 科目(プログラム)実施と評価 . . . . . 4
3. 研修の結果得られた成果 . . . . . 10
4. 研修運営上の成果と課題 . . . . . 16
5. 継続事業としての成果と課題 . . . . . 18

2013.3.29

受託:株式会社 日本コンサルタントグループ



## 1. 本事業の目的と研修プログラム

### (1) 本事業の目的(公募要領より)

商店街は、個店の集積であり、魅力ある個店が増えることで、「魅力ある買い物の場」、「コミュニケーションの場」として、消費者に必要とされる商店街となる。商店主は、魅力ある品揃えや、消費者とのコミュニケーションを通じたサービス等を提供し、消費者に支持される店づくりが求められている。そのため、商店主は消費者の目線に合致した経営転換と意識改革が必要であり、商店街が一丸となって、個店の魅力づくりを行うことが必要である。

(株)全国商店街支援センターでは、商店街を取り巻く環境変化に対応した「個店の魅力づくり」に必要な知識・ノウハウを提供することで、商店街の中核となって経営力強化に取り組む人材の育成と、商店街の売上や集客に貢献する魅力ある店舗の育成を図る。また、そのノウハウを商店街で共有することで、商店街全体の活力向上を目指す「繁盛店づくり実践プログラム事業」を実施する。

### (2) 平成 24 年度基本的要件の確認

本事業の基本的要件として、平成 24 年度公募要領から主要なものを抜粋、整理すると以下のようになっている。

要件項目	内 容
①対象者	・個店の魅力づくりに意欲的に取り組もうとする商店街振興組合、事業協同組合、任意商店街等を応募の対象とする。
②支援内容とプログラム	<p>・支援センターが商店街の募集を行い、支援する商店街の選考を行う。商店街の中から選定された個店において個別にアドバイスを行う「1. 臨店研修」と、臨店研修のノウハウを商店街で共有する「2. 全体研修」を組み合わせ、商店街全体で個店の魅力向上を図る。商店街におけるプログラムの実施期間を5ヶ月程度とし、月1回程度講師を派遣する。</p> <p>&lt; 1. 臨店研修 &gt;  【目的】個店の魅力向上に関する実践的研修を行いモデル店舗を育成する。  【対象】個店の魅力づくりに意欲的な4~6店舗の商店主を対象  【実施内容】  ア. 臨店研修アドバイス/各モデル店舗に対する経営アドバイス(4回/店)  イ. 通信指導/臨店研修と合わせてメールやFAX等で通信指導を行う(3回/店)  ウ. 参加店会議/店舗間でノウハウを共有し、課題解決に向けたディスカッションを行う。(4回)</p> <p>&lt; 2. 全体研修 &gt;  【目的】商店街における個店の魅力づくりに関するノウハウを共有する。  【対象】臨店研修の対象店舗、商店街を構成する組合員等  【実施内容】合計3回開催し、3回目の全体研修は、最終報告会とする。</p>
③実施件数	全国20か所以上とし、募集と採択については支援センターが実施する。
④商店街の募集	・支援センター、中小企業関係4団体等のホームページなどにより、広く周知する。
⑤応募条件	・応募条件として、ア 関係者間の目標共有、イ 臨店研修の対象店舗の選定、ウ 成果の公表・周知のア~ウ全てに該当すること。なお、平成21~22年度個店経営研修事業、平成23年度核店舗創出による商店街活性化事業を受講した商店街は、申込みの対象外とする。

### (3) 研修プログラム(5ヶ月コースの実践プログラム)

研修期間を約5ヶ月間と想定し、その間における全体研修及び臨店研修を組み合わせた実践プログラムを以下の通り設定する。

研修月	臨店研修 (1店舗あたり 60分程度)	全体研修 (2時間程度)
1ヶ月目	(1日目) : ■顔合せ・リエンション ・臨店研修参加店との事前打合せ ・講師との顔合せとリエンション ・今後の進め方の確認と協力依頼 ・今後の日程調整や連絡手段の確認	(1日目) : ■第1回全体研修 ・事務局事前打合せ (研修前に実施) ・リエンション (実施目的、プログラム等) ・商店街全体研修 ①商店街活性化の核となる繁盛店づくり ②事例紹介
	(2日目) : ■第1回臨店研修 ・各店舗の状況と臨店研修コースの確認 ・各店舗の重点課題・優先課題の設定 ・チャレンジ目標の設定→シート記入 ・第1回参加店会議	
2ヶ月目	■第2回臨店研修 <b>通信研修-1</b> ・課題解決に向けた実践のアドバイス ・進捗管理・アドバイス →月末報告シート記入 ・第2回参加店会議	
	■第3回臨店研修 <b>通信研修-2</b> ・課題解決に向けた実践のアドバイス ・進捗管理・アドバイス →月末報告シート記入 ・第3回参加店会議	■第2回全体研修 (中間報告会) ・臨店研修対象店舗からの研修成果報告 ・店主からの体験談に基づく説明を受け、参加者との質疑応答を行う。
4ヶ月目	■第4回臨店研修 <b>通信研修-3</b> ・進捗管理・アドバイス ・成果のまとめ ..... →最終成果報告シート記入 ・第4回参加店会議	
		■第3回全体研修 (成果報告会) ・臨店研修対象店舗の成果報告 ・ノウハウ共有のディスカッション ・当初設定した目標の振り返り ・商店街活性化に向けた今後の方向性

## ■ 平成 24 年度 繁盛店づくり実践プログラム事業支援商店街一覧

	地域	都市	申込団体名	参加商店街名
1	北海道	小樽市	小樽都通り商店街振興組合	小樽都通り商店街振興組合 他 5 商店街
2	北海道	千歳市	仲の橋通り商店街振興組合	仲の橋通り商店街振興組合
3	東北	福島県 会津若松市	会津若松市本町商店街振興会	会津若松市本町商店街振興会 他 3 商店街
4	関東	新潟県 新潟市	新潟市上古町商店街振興組合	新潟市上古町商店街振興組合
5	関東	長野県 諏訪市	本町二丁目商業会	本町二丁目商業会 他 3 商店街
6	関東	埼玉県 北葛飾郡	杉戸町商店会連合会	杉戸町商店会連合会
7	中部	愛知県 豊田市	大林ヒルズ商店街振興組合	大林ヒルズ商店街振興組合
8	九州	福岡県 北九州市	若松商店街連合会	若松商店街連合会
9	中国	島根県 江津市	協同組合グリーンモール	協同組合グリーンモール
10	北海道	釧路市	釧路桜ヶ岡商店街振興組合ほか	釧路桜ヶ岡商店街振興組合 他 2 商店街
11	関東	新潟県 新発田市	新発田市専門店協同組合	新発田市専門店協同組合 他 1 商店街
12	中部	三重県 桑名市	桑名市寺町通り商店街振興組合	桑名市寺町通り商店街振興組合
13	関東	茨城県 ひたちなか市	ドゥナイトマーケット実行委員会	那珂湊本町通り商店街振興組合 明神町商店街
14	関東	長野県 北安曇郡	池田町商店街	池田町商店街
15	関東	茨城県 鉾田市	鉾田商業活性化グループ	本町商店会 他 1 商店街
16	中部	三重県 四日市市	四日市諏訪商店街振興組合	四日市諏訪商店街振興組合
17	九州	佐賀県 鹿島市	祐徳観光商店連盟	祐徳門前商店街
18	東北	福島県 いわき市	うえだ商店会	植田駅前振興商店街他 2 商店街
19	関東	東京都 文京区	地藏通り商店街振興組合	地藏通り商店街
20	九州	熊本県 菊池市	菊池市商店会連合会	菊池市商店会連合会
21	東北	岩手県 盛岡市	盛岡市上田商店街協同組合	盛岡市上田商店街協同組合
22	関東	栃木県 那須塩原市	黒磯駅前活性化委員会	黒磯駅前通り商店会
23	東北	秋田県 大仙市	花火通り商店街	花火通り商店街
24	九州	長崎県 長崎市	長崎市平和町商店街振興組合	長崎市平和町商店街振興組合

実施団体合計：24 団体・地域

## 2. 科目(プログラム)の実施と評価

### (1) 事前のニーズ確認の実施と評価

#### ① 事前のニーズ確認及び事務局の現地対応

過去3年間の事業においても、事務局が申込み団体（採択商店街）に事前訪問し、研修プログラム等の案内に併せ、商店街の実態や研修ニーズについてヒアリングを行い、当該団体ニーズに応じたプログラムの設定を行った。

本年度も、事前のニーズ確認、調整にあたっては、事前申込み確認シートを用意し、もれない確実なニーズ把握をするとともに、役割分担の確認も併せて行った。

#### ② 事前ニーズ確認の実施と評価

商店街の背景や現状は、申込書によりある程度把握できるので、申請書提出後の変化等を聞くにとどめ、目標設定の考え方などを確認した。多くの商店街では、事業趣旨・内容の詳細説明（一部臨店研修参加店も含め実施）、日程の調整と担当講師の紹介に時間を掛けた。

臨店研修参加店は、申込時に設定されているが、改めて参加店の概要や意欲等を現地事務局に確認するとともに、参加店決定方法などについても聴取した。

また、支援機関も含め現地事務局体制が充分でない商店街については、現地窓口と連絡体制を再確認し、研修事務局とのリレーション方法や役割分担を明確にした。

第1回目の全体研修や臨店研修の運営方法を説明し、スタートが上手く切れることと（臨店研修参加店との顔合わせ時間の設定など）、商店街組合員や支援団体等への広報（チラシ作成など）の方法等について、説明を行なったことにより、効率的な広報ができた。

#### ③ 支援機関等への協力要請

本年度は、昨年も一部実施したが、事業の成果を継続するため、また現地事務局機能を強化するため、地元支援機関との関係構築に向けた活動を行った。具体的には、事業の進捗に応じて、関係機関の訪問を行い、事業の取組み状況や事業成果についてアピールする機会を確保するものとした。

多くの商店街では、事前打合せの際に、商工会議所や商工会、行政担当者の出席があり、その席で、改めて協力要請を行っている。また、地元支援機関が窓口となっている商店街では、支援機関担当者が、臨店研修に同行、参加店会議にも出席しながら、熱心に研修のプロセスに伴走していただいた。

## (2)第1回全体研修の評価

### ① 第1回全体研修の実施状況

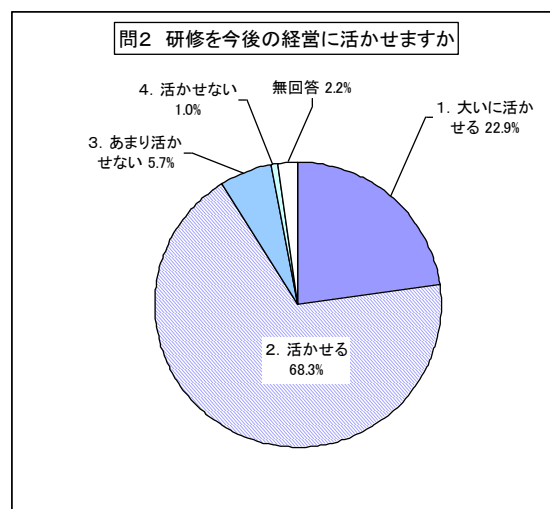
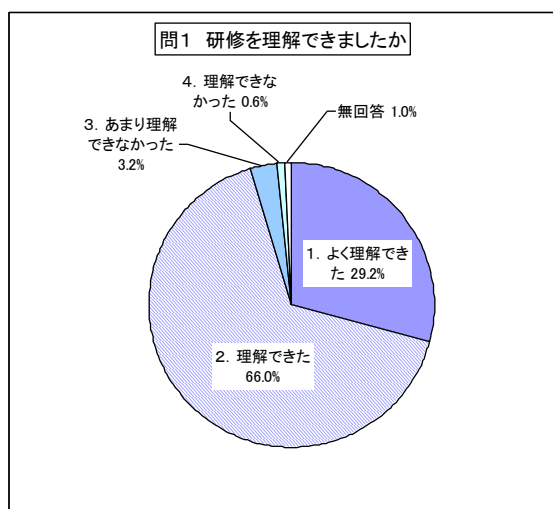
第1回全体研修については、最も早い商店街（大林ヒルズ商店街（振）、小樽都通り商店街（振））で7月に実施、事業スタートの遅かった商店街（盛岡市上田商店街（協）、黒磯駅前活性化委員会）で1月中旬に実施している。

第1回全体研修参加者は24商店街平均で18.5名であったが、多いところで30名以上の参加もあるものの、10名程度のところも数箇所あり、今後、集客方法にも更に工夫が必要になると考える。

### ② 第1回全体研修の受講者評価

第1回全体研修に参加した受講者に対してアンケート調査を実施、315票の有効回収を得た。その集計結果をまとめると以下の通りである。

問1. 今回の研修の内容は理解できましたか。 問2. 今回の研修で学習したことは、今後の個店経営に活かすことができますか



## (3)臨店研修・参加店会議の評価

### ① 臨店研修参加店の事前顔合わせの実施

第1回全体研修の実施当日、事前を選定された臨店研修参加店に、直接、講師と事務局が訪問し顔合わせを行い、本年度事業のオリエンテーションを行った。この顔合わせ及び現状把握により、第1回目の臨店研修にスムーズに入ることができた。また、今後の進め方やワークシート等の記入方法について解説し、今後のリレーションを円滑に進められるよう配慮した。昨年度より取り入れたスキームであるが、実施してみたところ、効果は大きいと判断している。基本時間を30分と予定していたが、時間的にはちょうど良い時間設定である。ただし、お客様の対応に支障をきたさないようにする配慮は必要である。

## ② 事前課題把握と指導プロセス

臨店研修参加店については、研修申込書の通信欄及びカルテシート-3（担当講師に聞きたいこと・お店の課題を記入）で事前アンケートをとっている。これは、プロフィールシートとともに、第1回臨店研修の際の基本ツールとして役立った。

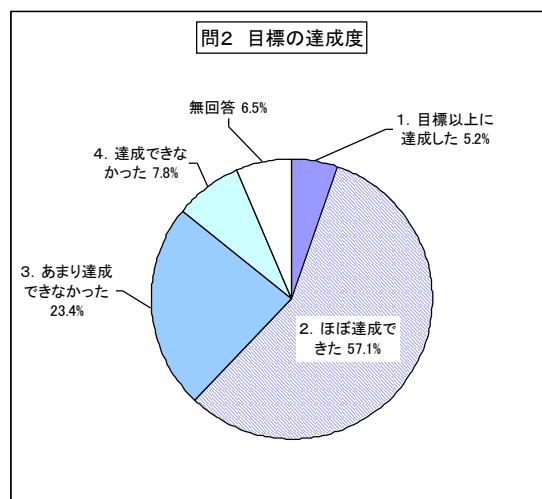
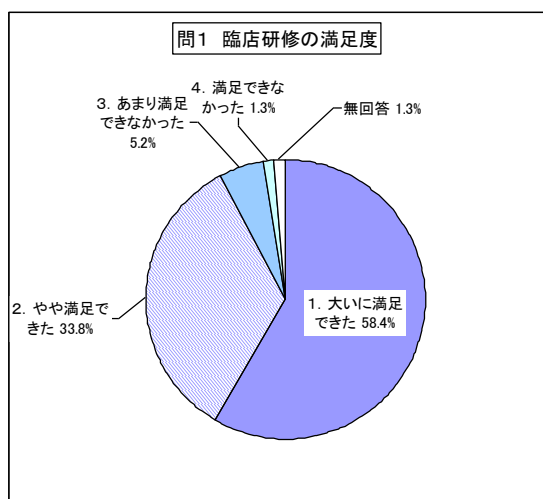
事前の課題把握によって、第1回の臨店研修が効率的に進められたが、課題を明確にもっている店舗（今回の研修に臨むにあたっての問題意識）とそうでない店舗があり、指導のプロセス・期待する成果等にも違いが見られた。

## ③ 臨店研修の受講者評価（アンケート結果）

4回の臨店研修終了後、臨店研修参加店に対してアンケート調査を実施、77票（店舗）の有効回答を得た。その集計結果をまとめると以下の通りである。

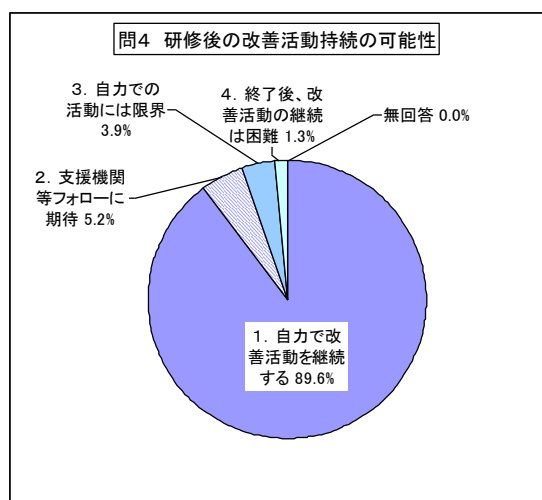
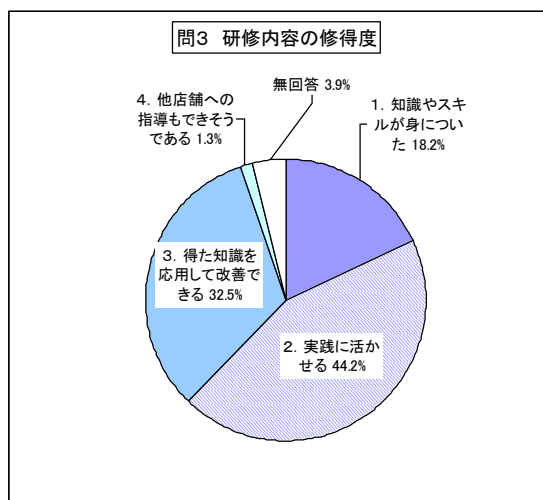
問1. 今回の臨店研修に参加された感想をお聞かせください。

問2. 当初掲げた目標（チャレンジ目標）に対する達成度についてお聞かせください。



問3. 4回の臨店研修を終えて、研修内容の習得度についてお聞かせください。

問4. 臨店研修で得た知識、ノウハウを活かし今後改善活動を継続できるかお聞かせください。





#### ④ 参加店会議の開催と効果

参加店会議は、臨店研修参加店の情報共有の場所として、各店舗で実施したことを発表し合い、それに対して他の店舗の方々より質疑応答を行いながら、より良い方向を導き出す役割があり、効果は高いものと思われる。

普段お隣同士の店舗でも、商売の話などをしたことがなく、孤立感が強かった面もあったが、どのような商売を行っているかをお互いに理解することにより、相互関係が深まりコミュニケーションも活発になったようである。

また、参加店会議をきっかけに、商店街組織の枠を越えた共同販促への展開や臨店研修参加店それぞれの得意分野を活かした協力関係なども見られた。

### (4)通信研修の評価

#### ① 通信研修の対応方針とバックアップ体制

通信研修は、実行を支援する臨店研修の期間内において、その間で壁にあたってしまったことや、チラシや広告の見せ方・訴え方などのアドバイスを早急に求めたい場合など、FAXやメールを利用して、講師とやり取りすることにより、対策が直ぐに取れることにあったが、改善実行を促進する効果は大きいと考える。

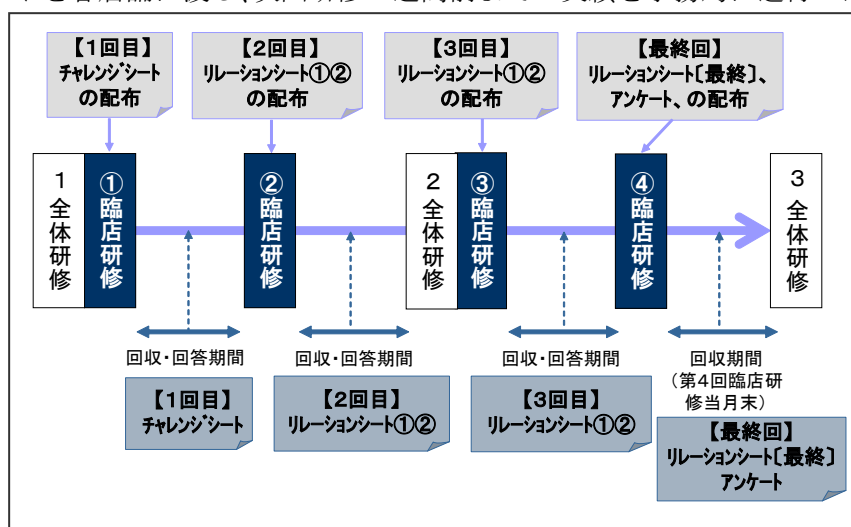
また、通信研修は、事務局としても指導の流れや進捗状況を把握できるとともに、バックアップ体制を整備するうえでも有効なプログラムとなっている。

#### ② リレーションシートの活用

月末リレーションシートは2枚あり、1枚は「今月やったこと」と「その結果どうだったか」を記入するものであり、もう1枚は数値を把握するものであり、今月と昨年同月の「売上と客数」を記入するものである。

臨店研修終了後シートを各店舗に渡し、次回研修1週間前までの実績を事務局に送付いた

だく仕組みであったが、本年度における回収状況は良好であった。送られてきたシートは、各担当講師にFAXやメールで転送し、コメントを記入後事務局経由にて各店舗にフィードバックされ、次回の対策へと繋がるものである。



## （5）臨店ツアーの実施と評価

### ① 臨店ツアーを実施した商店街

本年度は、昨年度の支援商店街で試行した「臨店ツアー（臨店研修参加店を巡り、店主から取り組み内容の説明を受ける）」をオプションとして、プログラムに組み込んでいるが、以下の7商店街で実施し、参加店以外への波及や事業PRに努めた。

- ・ 杉戸町商店街連合会（実施時期：第3回参加店会議時）
- ・ ドゥナイトマーケット実行委員会〔那珂湊本町通り商店街振興組合他1商店街〕  
（実施時期：第4回臨店研修時）
- ・ 鉾田商業活性化グループ〔本町商店会他1商店街〕（実施時期：第3回臨店研修時）
- ・ 盛岡市上田商店街（協）（実施時期：第3回参加店会議時）
- ・ 菊池市商店会連合会（実施時期：第3回参加店会議時）
- ・ 花火通り商店街（実施時期：第2回全体研修時＋第3回全体研修時）
- ・ 長崎市平和町商店街（振）（実施時期：第3回参加店会議時）

### ② 臨店ツアーの実施評価

本年度実施の臨店ツアーは、店主からの臨店研修体験に基づく取り組み内容の説明を受け、参加者との質疑応答を行った。第3回参加店会議時にツアーを実施した4商店街については、臨店研修参加店が中心となって各店舗を視察することになった。

第3回参加店会議時に実施した杉戸町商店街連合会など、同じ商店街連合会に属しているとはいえ、店内に入って店主から率直な悩みや課題、そして今回の研修で改善に取り組んできた点などを聞ける機会はほとんどなかった。また、他人のお店の問題点はよく見えるが、自店の問題点は見えにくいものであり、いままで参加店会議の場でしか共有できなかった生きた事例を実際に目で見ることで自店への参考になったとのことである。

第4回臨店研修時に併せて実施したドゥナイトマーケット実行委員会〔那珂湊本町通り商店街振興組合他1商店街〕では、参加者が17名あり、このツアーに向けて臨店研修参加店も店のお披露目といった意識の中、店づくりを徹底して行っていた。ツアー参加の各店主の方々からは、この研修を受けた店舗がこんなに様変わりしたのかと驚きの声が多数あった。これも繁盛店づくり実践プログラム事業の大きな成果と言える。

花火通り商店街において、第2回全体研修では、参加店の取組みの中間報告として研修参加5店舗に出向き、現場で各店舗から、取組み報告を行った。実際の店舗で、臨店研修の際に実施しているアドバイス～実践の取組みを目の当たりにする事により、参加者の改善意識の向上につながった。

また、同商店街の第3回全体研修では、参加店の取組みの成果報告（最終）として、実際に店舗を廻り、問題点・課題解決に向けた効果的な手法の紹介を行った。そして、最後に、まとめとして、共通した改善手法、事例の紹介、ノウハウの共有、これからの方向性の提示・再確認を行い、参加店以外の方々、商店街全体へ波及を目指した。

## （6）第2回・3回全体研修の評価

### ① 第2回全体研修の評価

本年度は事業名称が「繁盛店づくり実践プログラム事業」に変わったが、昨年同様に商店街全体への取組みの波及が求められ、中間時に全体研修（中間報告会）が設定されている。

これは、臨店研修参加店以外の方にも、臨店研修のプロセスを共有してもらい、当該参加店の取組みを商店街に波及させるねらいで企画された。

そこで、第2回目の全体研修では、この段階で2回の臨店研修が終了しており、まず参加店のこれまでの取組みを発表してもらうことにした。参加店には、チャレンジシート（記入⇔回答）やリレーションシート（記入⇔回答）を活用して発表してもらい、①これまで取り組んだこと、②その結果はどうであったか、③今後の取組みについて話してもらった。

また、発表店舗ごとに、質疑応答を受け、中間での講師の講評と今後の取組みについて報告が行われた。

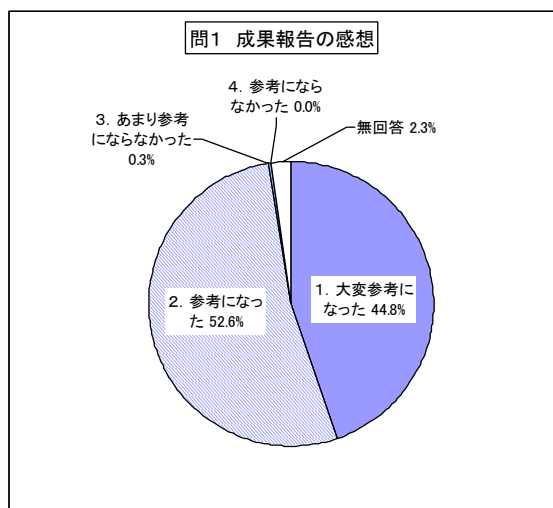
本年度も、24 商店街において実施したが、次の第3回全体研修（成果報告会）との違いをどのように図るか、また、参加人数が少ない場合など、当初目的である商店街への波及という面では課題も残る商店街も幾つかあった。

本年度は、前記の通り、花火通り商店街において第2回全体研修時に「臨店ツアー」を取り入れ、現場での実体験を共有することとした。

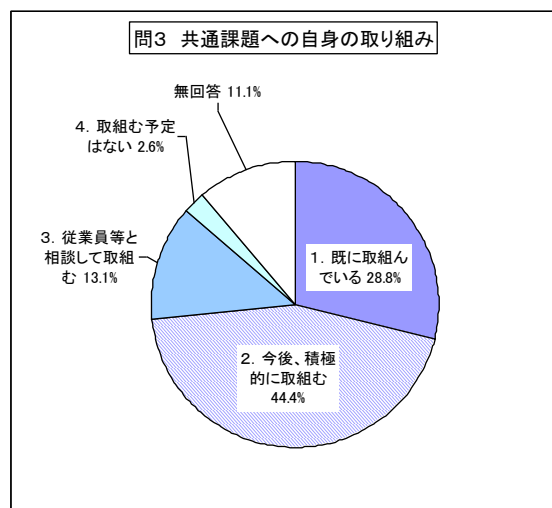
### ② 第3回全体研修の受講者評価

第3回全体研修の参加者に対してアンケート調査を実施、306 票（店舗）の有効回収を得た。その集計結果をまとめると以下の通りである。

問1. 今回、臨店研修参加店より、研修での具体的実施項目ならびに成果等が報告されましたが、率直な感想をお聞かせください。



問3. 臨店研修の成果を踏まえ、個店経営における共通的な課題が講師から提示されましたが、ご自分でも取組んでみようと思いましたか。



### 3. 研修の結果得られた成果

#### (1) 本年度成果獲得への課題

本年度「繁盛店づくり実践プログラム事業」には、全国で24の商店街・地域が参加、臨店研修参加店も124店舗に達し、それぞれ異なる地域環境の中で、数多くの具体的な成果（定性・定量面）が報告されている。当初目標にしていた5ヶ月コースで実施した商店街、また2ヶ月という短期間で実施した商店街もあったが、全国バランスよく、事業が実施できたことが基本的な成果と考えている。

昨年度から参加商店街の募集方法や審査会の開催等、募集スキームの一部変更が行われ、幾つかの申込み条件が加えられた。

なお、本年度事業においては、参加申込み段階で、「研修における商店街の目標」を、定性的・定量的な目標に分けて記入してもらっている。まずは、この目標を振り返り、事業の成果を評価することが必要となる。

本項では、上記評価とともに、受講者アンケートや活性化への成果指標（定量・定性）を検討しながら、事業成果をまとめていくものとする。

#### ■ 活性化への成果指標（定量・定性）の検討

	定量成果 (数量・金額で表せる成果)	定性効果 (性質・状況で表せる成果)
個店の活性化（繁盛店創出）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上の伸び率</li> <li>・ 客数の伸び率</li> <li>・ 改善による新規顧客導入</li> <li>・ 新規商品・メニューの拡販</li> <li>・ 改善実行度（行動の有無）</li> <li>・ . . . 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 店主・従業員の意識改革</li> <li>・ お客様とのコミュニケーション向上</li> <li>・ 改善行動の継続性</li> <li>・ 後継者の育成</li> <li>・ 商店街リーダーの育成</li> <li>・ . . . 等</li> </ul>
商店街活性化（連携・他店波及）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 共同販促による売上・客数</li> <li>・ イベント再編による売上・客数</li> <li>・ 臨店・参加店会議の人数</li> <li>・ 販促の核となる核店舗創出</li> <li>・ 行政・支援機関との連携度</li> <li>・ . . . 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行動アピール・取組み波及</li> <li>・ 参加店同士のコラボレーション</li> <li>・ 組織を越えたネットワーク形成</li> <li>・ 個店同士の交流の広がり</li> <li>・ 商店街組織の再編</li> <li>・ . . . 等</li> </ul>

## （2）改善実行の面からの成果

今回の研修のねらいの一つは、実践的なプログラムとして、具体的に行動することの重要性や有効性を理解してもらうことであり、研修では、現場での改善実行支援に力点をおいている。本年度臨店研修には124店舗が参加し、改善活動の実践、試行・検証が行われた。

これは、改善プロセスを重視したプログラム設定のうち、特に初期段階における「ファサード～店頭～売場～陳列」という基本テキストに沿った改善プロセスの提示、改善実行を促進する通信研修等のリレーションが効果的であったと考えている。

なお、前記の臨店研修受講者アンケートでは、当初掲げた目標（チャレンジ目標）に対する達成度については、「目標以上に達成した」（5.2%）と「ほぼ達成できた」（57.1%）を加えると、約6割強の参加店で、実践行動に伴う目標成果を獲得できたことになる。

### ① 改善実行（臨店研修初期段階）の具体例

臨店研修初期段階においては、ファサードを見直す（見える化：清掃の徹底や店内見通しの確保など）ことで客数が増え、商品の見せ方を変える事（見せる化）により、売上が伸びたなど、現場での試行・検証を重ねながら、成果に結び付けていくことにしている。

店舗・業種	店舗の特徴と初期課題	指導方針	実行内容と成果
熊本県 菊池市商店会 連合会（和菓子店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>店内の正面天井からお祝い札が垂れ下がり、店内を塞いでおり、圧迫感が感じられた。</li> <li>商品が各所に分散されており、まとまりのない店づくりであった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>まずは、お店の中を見えるようにすること、商品を手に取りやすくするところからスタートした。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店の中を塞いでいたお祝い札を店舗の左側に移動することによって店内の見通しが改善された。</li> <li>商品のグルーピングを行い、店中央の平台に高低差をつけるなど、手に取りやすいように工夫した。</li> </ul>
北海道 釧路桜ヶ岡商店街振興組合 （電気店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>店頭の駐車場にダンボール類が置かれているため、店舗と言うより倉庫のように見えた。</li> <li>店内の商品のグルーピングができておらず、どこに何があるか分からなかった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店頭に置いてある不要なものは処分し、道路に面した側から、中が見えるようにポスターなどは取り除く。</li> <li>売れる商品、売りたい商品、集客用商品、いざという時の商品等の混在をなくす。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダンボールを処分し、倉庫内に片付けることで、店舗が見えるようになった。また、入り口に張ってあったポスター・ステッカーを除去し、店内を見えやすくした。</li> <li>商品をグループ化し、在庫を減らすことによりスペースが広くなり、店内が見渡せるようになった。</li> </ul>

※「見える化」・「見せる化」とは、お客様視点の店づくりを実践するプロセスであり、「見える化」とは、外から店舗が分かるようにファサードや店頭の清掃・改善等を行うこと。また、「見せる化」は、見えるようになった店舗内の商品等を買やすいように、商品陳列・グルーピングやレイアウトの改善を行うこと。



## ② 改善実行（臨店後期段階）の具体例

改善実行の次のステップとして、自店の強みを活かした販促や商品開発に取り組み、顧客の固定化や新規客の取り込みを図った。

店舗・業種	店舗の特徴と課題	指導方針	実行内容と成果
福島県会津若松市本町商店街振興会（呉服店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の高齢化が顕著となり、顧客の親子リレーや店頭新規客の獲得への取組みを検討中である。</li> <li>また今回の研修に、4月入社の新入社員（2名）を参加させ、新しい感覚を活かした店舗の活性化、顧客の獲得に臨みたいと考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>若いターゲット・通行客への「入口商品（縁起小物・和雑貨等）」の店頭販売を強化する。</li> <li>また店舗内の3ショップ（呉服・レンタル・写真スタジオ）それぞれのブランド化を図る。</li> <li>新たな集客手法（親子紹介ツール・店内教室型イベント集客等）を検討する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店頭販売の強化に併せ、「紹介カード」、「店名ロゴシール」の効果的な活用等の積極的な取組みを行った。</li> <li>結果として、店舗ブランドとしての認知向上・店頭誘客・集客、売上増に貢献した。</li> </ul>
長野県諏訪市本町二丁目商業会（和菓子店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業大正14年（87年目）の和菓子の老舗である。臨店研修に参加するのは、3代目の若店主である。</li> <li>お客様視点での店頭や売り場づくりが意識されておらず、まずは前項の初期段階の取り組みからスタートし、自店のブランド強化が課題である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファサードの見直しやショーケース内のグループ化及び並べ変えを実施を行い、さらにショーウィンドウの活用方法を検討する。</li> <li>ショーケース内にお赤飯コーナーや季節商品の見本を置くことにより、自店の強みをアピールする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ショウウィンドウ内の陳列・装飾は、毎回季節や月によって変化させており、今回はお母様が上生菓子を3点並べており、これが定着してきている。</li> <li>鏡餅の見本を出したことにより、新規の注文が増えた。</li> </ul>

## ③ 改善実行に伴う定性効果

前記、臨店研修の受講者アンケートにおいて、9割以上の参加店から満足度評価を得ているが、「大いに満足できた」理由（自由記入）の多くは、「売上向上」といった定量的成果よりは、「意識改革ができた」という定性的成果への評価が見られた。

また、同アンケート「研修後における改善活動持続の可能性」に関する回答を見ると、「自力で改善活動を継続する」が89.6%であり、さらに、「研修後の具体的な改善効果」についても、売上・客数といった定量効果よりは「改善点について顧客から反応があった」といった具体的改善効果をあげる受講者が61.0%と6割以上を占めている。

### (3) 定量的(売上・客数等)な面からの成果

本年度事業では申込み時に、各商店街から売上・客数といった定量的な目標を設定してもらい、臨店研修期間中における数値を3回(昨年度は2回)のリレーションシート②でモニタリングしている。

本年度実施の臨店研修参加店 124 店舗のうち、売上 105 店舗(報告率: 84.7%)、客数 82 店舗(報告率: 66.1%) から数値の報告があった。昨年同様、増加・減少を含め最も良い報告月の対前年月平均は、売上が 114.4% (昨年は 112.9%)、客数が 108.1% (昨年は 111.7%) であった。また、同基準によれば、研修期間中に売上: 100%以上の店舗は、76 店舗(72.4%、昨年度 74.0%)、客数: 100%以上の店舗が 55 店舗(67.1%、昨年度 75.5%) であった。

なお、本年度については、3回のモニタリングを行っているが、各月数値のバラツキが見られたため、報告月の平均伸び率を算定したところ、研修期間中に売上: 100%以上の店舗は、55 店舗(52.4%)、客数: 100%以上の店舗が、33 店舗(40.2%) となった。

売上、客数の伸びについての要因としては、A看板設置やファサード改善による入店客の増加、季節商品の新規コーナー開設、ファッション小物の取扱量の拡大、POPやラッピングの改善・工夫やミニギフトセットの開発など、本年度研修の成果と言えることが臨店参加店から寄せられている。

一方で、売上・客数が減った店舗の理由を尋ねると、景気低迷や気候の影響等外部要因、販促活動の遅れなどをあげる店舗が多くなっている。

#### ■ 研修効果と想定される売上・客数アップ店舗の具体例

店舗・業種	臨店時の課題設定	指導・実施内容	成果(研修期間中对前年月比)
北海道小樽市 小樽都通り商店街(振) (眼鏡店)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○店頭や店内の陳列を工夫し、専門店らしさを演出する</li> <li>○コンセプトを明確にし、顧客に訴求する</li> <li>○回遊性を改善する</li> <li>○販売員の顔の見えるPOPづくり(親身性)</li> <li>○展示会を実施し、商圈を拡大する</li> <li>○オリジナル商品の開発、強化を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多種類の小物と色遣いの工夫で、楽しく、明るく、入りやすい雰囲気が出た。</li> <li>・店頭のセールの看板から、グレード別の商品紹介看板に変更し、店格を高めた。</li> <li>・従業員一同、売上目標に向かってコミュニケーションを活発化し、数値意識を高めた。</li> </ul>	8月 売上: 105.9% 客数: 121.7% 9月 売上: 100.6% 客数: 106.1% 10月(最終回) 売上: 113.0% 客数: 116.9%  ※店頭看板で価格を明確にしたことなどが増加要因。

<p>新潟県新潟市 上古町商店街(振) (アロマと生活雑貨店)</p>	<p>○通行客への店内誘導強化を実現する。 ○ブランド商品のアピール向上を図る。 ○季節に応じたギフトパッケージの販売を拡充する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歩行者に向けた看板配置や歩道から見える店内テーブルの演出により、入店・売上増になった。</li> <li>・バレンタイン・プチギフト等、ウィンドウで演出した。</li> <li>・「5周年」を冠として、様々なブランドアピールを企画し、すでに、記念くじ引きなど「周年行事」をスタートした。</li> <li>・クリスマス・新年とプチギフト・組み合わせギフトを店頭スタッフと共に拡充した。</li> </ul>	<p>10月 売上：105.9% 客数：未記入</p> <p>11月 売上：145.4% 客数：126.6%</p> <p>12月(最終回) 売上：126.6% 客数：105.7%</p> <p>※「ショップ」部門において「店内への入りやすさ」の実践により、継続して売上増。</p>
---	---	---	---

#### (4)交流・連携による商店街活性化の成果

昨年度と同様に、本年度事業においても、臨店研修参加店同士による共同販促をはじめ、いくつかの連携事業の実施・検討が行われ、商店街組織の枠を越えた個店のネットワーク化が見られた。これらは、参加店会議などを通して、お互いの問題点が共有される中で、動き出したものであり、今後の線や面展開を図る一つの契機となり得るものと評価している。

本年度における連携・交流の具体例としては、以下の通りである。

#### ■参加店同士の連携・交流の例

商店街名	実施内容
<p>愛知県豊田市 ＜大林ヒルズ商店街 振興組合＞</p> <p>同業種の臨店研修参加店による共通課題の解決、コラボ商品の開発やメニュー提案。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本商店街では、臨店研修参加店舗のほとんどが飲食店(商店街の飲食部会メンバー)という同業種であったため、共通課題も多く、またWeb上の掲示板も活発に利用されたことによって、参加店同士のコミュニケーションも充実、共同活動へと展開が見られた。</li> <li>・具体的には、第1回全体研修終了時からWeb上の掲示板を設置、臨店参加店の改善状況、課題等も投稿され、講師を含む参加店同士の情報交換が活発化した。</li> <li>・参加店会議を受け、臨店研修参加店同士でのコラボ商品の開発やメニュー充実などの提案が掲示板でやり取りされ、試行された。</li> </ul>
<p>新潟県新発田市 ＜新発田市専門店協 同組合＞</p> <p>各臨店研修参加店のイベント(持ち回り)に併せ他店舗を巻き込んだ共同販促の実施。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回参加店会議から、共同販促の話し合いが行われ、第2回参加店会議から、その具体的試行、検証が行われた。</li> <li>・臨店研修参加店1店舗のリニューアルをテーマに6店舗(理事長店参加)による粗品進呈の店舗めぐり販促(店舗の認知度向上を目的)を試行した。</li> <li>・今後、商店街の集客のために試行したイベントをブラッシュアップさせる必要性を確認し、次回の共同販促の実施検討に入った。各月の参加店イベントに合わせ、他の店舗もクーポン配布等の集客イベントを試行し、検証した。</li> <li>・研修終了後においても、共同販促を継続するものとし、イベント担当店を決定した。</li> </ul>



## （5）他事業との連携による波及効果と展開

### ① 一店逸品活動と連携した繁盛店づくり（銚田商業活性化グループ）

本活性化グループでは、繁盛店づくり実践プログラム事業と併行して、一店逸品事業にも取組んでおり、効果的な事業連携によって他店への取組みの波及が進むことが期待された。

これまで、全国的に普及してきた一店逸品運動も、単なる逸品探しと紹介パンフの作成に止まり、必ずしも参加店の売上向上といった成果が見えないのが実態となっている。

そこで、繁盛店づくり実践プログラム事業にグループ有志が参加することで、逸品を含め、どのような売り方をすれば、購買につながるかを会得することにした。そして、研修期間中に、各店舗の逸品が選定、開発され、店内でのPR・売り方の試行が始まり、結果としてお客様の逸品購買にもつながってきている。これら取組みは全体研修の成果報告会などを通して他店にも波及してきており、今後、一店逸品運動も継続的に活発化し、より多くの成果獲得と商店街全体の活性化が期待される。

### ② 商店街の統一イメージと整合した個店の強みづくり（黒磯駅前活性化委員会）

本商店街は、個店の魅力アップ入門事業を実施していることから、よりステップアップした実践的な取組みが期待されていた。一方で、昭和初期をコンセプトに統一した街づくりを進めようとしており、参加各店舗の強みを磨く中に、当時の写真や看板等を活かすことを検討した。個店側から昭和イメージを発信し、町並みと整合性のある商店街の魅力づくりを進め、改善の継続を図りたいと考えている。

そのため、第1回臨店研修から、参加各店舗にはその時代の写真や看板等を準備いただくよう要請し、参加店会議等での検討を進め、参加各店舗の活性化はもとより、街づくりと連動した個店の魅力づくりを付加した取組みを促進した。

### ③ 繁盛店づくりから街ゼミ参加による交流拡大（本町二丁目商業会）

諏訪市の本町二丁目商業会では、研修終了に向けて、いかに活動を継続するかを参加店会議の場で議論し、今後引き続き月1回を目安に「勉強会」を開催し、月ごとに「テーマ」を決めてお互いの意識を高めて行きたいと考えている。

その中で、諏訪商工会議所・諏訪TMO主催の「街ゼミ」の計画（市内35店舗が参加）が発表され、将来の顧客づくりには効果があるとの思いから、第1回目は臨店研修参加2店舗が参加することとなった。その後、準備が整いしだい臨店研修参加の他店舗も街ゼミに参加する意欲をもっている。

そして、繁盛店づくり実践プログラム事業の臨店研修参加店メンバーと街ゼミに参加したメンバーとの交流も計画しており、これら事業を両輪とした個店の魅力づくりの展開が期待される。

## 4. 研修運営上の成果と課題

### （1）商店街募集へのサポート、早期調整による研修期間の確保

本年度、当初予定された事業スケジュールでは、7月中旬から第一次募集で選定された支援商店街でプログラムがスタートし、以後順次、第二次募集も行われ、翌年2月まで各5ヶ月間にわたって実施されることになっていた。まずは、第一次募集、第二次募集を含め、この最低5ヶ月間の研修期間の確保が課題であった。

そのため、研修スタートまでの約2ヶ月間、全国商店街支援センターとの打合せ・協議を行いながら、参加候補商店街等のリスト提供や東北エリアにおける個別アプローチ等の募集支援、これまで蓄積した資源・ノウハウ（講師や担当スタッフ等人的資源も含め）を活用しながら、早期の事前準備とニーズ確認等を含めた迅速な調整活動を併行して行い、支援商店街の決定から早期の研修実施に備えるものとした。

結果としては、一次・二次募集による支援商店街については、目標の半分程度に止まり、その後の募集・採択、事業期間の延長もあったが、本年度5ヶ月間の研修期間を確保できた支援商店街は、全24支援商店街中、13商店街であった。

一方、年度の後半に本事業と同時並行的に公募が行われた「個店の魅力アップ入門事業」を受講した商店街から繁盛店実践プログラム事業(実践コース)に移行した商店街が5団体あり、最終的には24商店街の実施に至った。これら5支援商店街は2～3ヶ月といった短い期間であったが、入門事業を受講していることもあり、スタートも順調に行われ、総じて改善活動の実践も早く、成果に結びついたところが多く見られた。

### （2）商店街への波及と成果獲得を促すプログラムの改善

本年度についても、昨年度同様のプログラムとなっており、さらに充実させたものとするため、以下の改善提案を行った。以下、その実施状況と成果について整理する。

#### ① 「臨店ツアー」導入による取組みの波及

昨年度から、プログラム中間時に全体研修が1回追加され、より多くの商店街関係者が臨店研修プロセスにおける成果を共有できるよう改善された。

本年度は、昨年度の郷ノ浦商店連盟で試行した「臨店ツアー」をオプションとして第2回全体研修等に取り入れることとした。この臨店ツアーでは、商店街からの参加者を募り、臨店研修参加店舗を巡回し、「臨店研修参加店主より改善の取組みや課題など」を直接伺い、参加者との質疑応答を行った。

結果として、本年度は、前記8頁「(5) 臨店ツアーの実施と評価」の通り、7商店街で実施することができた。実施時期については、第3回参加店会議や第3回または第4回臨店研修時など様々であったが、臨店研修参加店も含め、参加店以外への取組みの波及といった面で大きな成果があったと考えている。

## ② 「第3回全体研修（成果報告会）」のビジュアル化

本年度は、第2回全体研修（中間報告会）及び第3回全体研修（成果報告会）における臨店研修参加店の取組みの報告では、写真によるビフォー&アフターで改善状況をビジュアル化することで、研修参加者に取組みの成果を強く訴求でき、また臨店研修参加店の口頭の説明では伝わりにくい臨場感を演出することで、波及効果も高いものになったと考える。

最低でも写真によるビフォー&アフターは、報告の必須とし講師または臨店研修参加店（現地支援団体を含む）に依頼し、それら作成については事務局がバックアップしていくこととした。

## ③ 「店舗調査シート」の整備と活用

本年度は、臨店研修開始前の事前訪問時に、「店舗調査シート」を活用し各店舗の現状を把握することで、商店主においてはチャレンジ目標の指標とし、講師においては指導する上のツールの一つとして活用した。また、4回目の臨店研修時に、再度調査シートによる現状把握を行い、スタート時のデータと比較し、改善状況を比較している。（19頁「(2) 店舗調査シート活用と指導ツールとしての可能性」参照）

## (3) 講師会議による指導方法等の標準化と課題の共有化

講師会議の開催は、本研修事業のような複数の講師で実施する場合には、講師間の意識統一や運営・指導方法の徹底など、更に研修目的に沿った成果を得るためには必要不可欠な条件であると考えている。

昨年度に続き、本年度においても2回（7月と12月）の講師会議を開催、昨年同様に研修スタート段階と臨店研修の前半が終了した段階において実施した。

1回目は事務局作成の「研修運営要領」、「23年度実績一覧や事例紹介」、「通信研修について」等に基づき、今回の研修の目的や進め方等の確認を行った。研修の中間時点で行った第2回の講師会議では、具体的研修の場での課題等を共有するとともに、それら課題解決に向けた講師同士の情報交換やアドバイス・助言を行うなど後半戦に向けた取組み・指導方向を再確認した。

講師会議は、指導方法等の統一や標準化を進めるだけでなく、成果事例等を共有しながら、お互いの能力を高め、かつ本事業の成果を最大化するための、講師育成の場といった一面もあると考えている。

また、本年度は、特に新規講師に対しては、テキストに沿った指導方法等について、事前打合せを実施し、各個店に対しての実践指導を十分に行うことができたものと判断している。本事業においては、講師育成も一つの課題であると認識しており、商店街の活性化に向けて「個店を繁盛させる」という強い意志のもと、参加する全店舗を繁盛店に導く専門家を育成しなければこの事業の成功はないとも考える。今後、講師のネットワークによるバックアップ体制など、さらに強化していく必要があると考えている。

## 5. 継続事業としての成果と課題

### (1) 期待される事業効果の検証

本年度は、事業名が「繁盛店づくり実践プログラム事業」となり、その目的には、“商店街の中核となって経営力強化に取り組む人材の育成と、商店街の売上や集客に貢献する魅力ある店舗の育成を図り、併せて、その取り組みを他の個店に波及させることにより、商店街全体の活力向上を図ることを目指す”と示されている。

これらを踏まえ、本年度事業により期待される効果として、以下の三点があると考ええる。

#### ① 商店街活性化の原点は繁盛店づくりから

- ・本事業に参加した多くの店舗が核となり、点から線に波及させるためにも、継続して事業を行い、成果を積み上げることが、商店街活性化につながる早道であると考ええる。
- ・本年度を含め、4年間の事業実施に伴い、「商店街の活性化は個店の活性化から」という認識が定着しつつあり、また臨店研修に若手経営者が参画することによって、商店街における繁盛店づくりを担う次世代リーダーが育成されてきていると考えている。
- ・今後とも、継続して事業展開を図ることによって、商店街活性化に向けた繁盛店づくりの機運を全国的に高めつつ、併せて経験講師の拡充による支援体制を強化することによって、貴支援センターのコア事業の一つとして確立されることが期待される。

#### ② 個店の魅力化を起点とした商店街組織の活性化

- ・本年度も幾つかの商店街で参加店会議における繁盛店づくりの協議や個店を起点とした共同販促の試行などを通して、個店の魅力づくりに向けた組織化への動きが見られた。
- ・これらは、事業終了後の活動を継続する上でも重要であるとともに、商店街組織の強化の面でも、臨店研修に参加した繁盛店づくりのグループが先導して組合事業（来街者ではなく来店者を増やす共同事業）を推進するなど、効果が高いものと考ええる。
- ・今後とも、本事業の研修プロセスを通して、繁盛店づくりを推進する組織強化を進め、繁盛店づくりから商店街組織の活性化を図っていくことが課題である。

#### ③ 支援機関等との連携強化による活動の継続性確保

- ・本事業は、基本的に単年度事業であることから、事業が終了後、商店街がいかに活動を継続させていくかが課題となっている。
- ・本事業の期間中、支援機関が主体となる他事業や地元大学等との連携が進み、活動継続への期待が持てる商店街も出てきている。また、商店街活性化に向けた取り組みは、支援機関等を介して波及することも大きな要素であると考ええる。
- ・今後とも、事業期間中に支援機関等との関係構築に向けた活動を強化することによって、事業終了後の活動継続を促し、臨店研修参加店・商店街の繁盛店づくりに向けた活動を推進させることが重要であると認識している。

## (2) 店舗調査シートの活用と指導ツールとしての可能性

### ① 店舗調査シートの活用状況

本年度は、臨店研修の初期段階における課題共有と成果指標として、「店舗調査シート」の整備と活用を提案し、シート記入を各担当講師に依頼した。

第1回目のシート記入は、顔合せ・事前訪問の際に講師が行うことを原則としているが、時間的な制約や各店舗の自己チェックとしての活用も考慮し、第1回臨店研修時に記入するケースもあった。

『繁盛店づくり実践プログラム・臨店研修店舗調査シート(物販用)』		(講師名: )				
*お客さま目線で判断してください。						
臨店店舗名:		記入日: 年 月 日				
区分	キーワード	調査項目	評 価			
			大いにあってはまる	ややあってはまる	あまりあってはまらない	全くあってはまらない
見える化	認知	店舗の前を通った時に店舗の存在が直ぐに分かった。	3	2	1	0
	業種	外観をみただけで何を売っているか業種が分かった。	3	2	1	0
	ポスター	入り口にポスター類は貼られていなかった。	3	2	1	0
	ガラス	入り口のガラスはテープやシールの割がし痕もなく、きれいに磨かれていた。	3	2	1	0
	のぼり旗	店舗の前にあるのぼり旗や暖簾、看板類は破れたり、色あせていなかった。	3	2	1	0
	清掃	店内の床や天井、什器等はきれいに清掃されていた。	3	2	1	0
	天井灯	天井灯で切れている、または変色している蛍光灯や電球はなかった。	3	2	1	0
	整理整頓	見える場所の商品や備品、台帳等は整理整頓されていた。	3	2	1	0
	レジ回り	レジ周辺の壁にメモが貼られていたり、散乱したりしていなかった。	3	2	1	0
	生活感	売場から、生活(感)場所が見えてはいなかった。	3	2	1	0
			<b>見える化 計</b>			
見せる化	推奨品	店内は一目見て、薦めたい商品が分かるようになっていた。	3	2	1	0
	動線	店内は見通しがよく、回遊しやすい動線となっていた。	3	2	1	0
	陳列	陳列棚や陳列台は商品が見やすく目を引くものとなっていた。	3	2	1	0
	季節感	季節に合わせて陳列や売場に変わらなっていた。	3	2	1	0
	関連販売	商品は関連陳列するなど選びやすくなっていた。	3	2	1	0
	商品量	商品がスカスカだったりギュウギュウの陳列になっていた。	3	2	1	0
	雰囲気	照明、陳列、商品が一体感のある雰囲気を作り出していた。	3	2	1	0
	POP	商品には商品説明POPや体感POPがいていた。	3	2	1	0
	プライスカード	プライスカードは決められた位置につけられた。	3	2	1	0
	ディスプレイ	柱廻りや棚の上、ラックのエンド等を使ってPOPやIP提案を行っていた。	3	2	1	0
			<b>見せる化 計</b>			

### ② 回収した24商店街の集計結果

調査シートを回収・集計した24商店街の第1回目の各項目の点数を見ると、概ね「見える化」の評価は高く、「見せる化」の評価にバラツキが見られる。研修終了時のシート評価と比較すると、この「見せる化」項目での点数の伸びが高くなっていることがわかる。この伸びが高い店舗ほど、売上・客数の増加等成果につながっているようである。

商店街別に見ると、本町二丁目商業会では、参加各店で見せる化評価の点数の伸びが顕著であり、各店の改善実行の速さ、成果獲得との連動性が期待される。杉戸町商店会は、研修前の見える化評価は総じて高く、次のステップとなる見せる化以降の対応を中心に、改善活動が実施され、結果として売上・客数の伸びも2店舗で報告されている。

釧路桜ヶ岡商店街(振)では、見える化・見せる化評価が顕著な伸びを示しており、各店ともできるところから改善実行が進んだことが伺われ、また結果として売上・客数の伸びを報告する店舗が多くなっている。また、桑名市寺町通り商店街(振)では、見える化・見せる化評価の伸びに一部バラツキが見られ、店舗によって改善実行のスピードの差が現れているようである。

一方で、祐徳観光商店連盟では、参加各店舗の評価の伸びが概ね同様の傾向を見せており、同業種が集まったこともあり、各店舗の改善実行の足並みが揃い、お互いの成果獲得につながっている。また、総じて「個店の魅力アップ入門事業」を受講した商店街では、見える化・見せる化が進んでおり、初回の点数が高い傾向を示している。



### ③ 研修成果の検証と指導ツールとしての可能性

本年度の店舗調査シートは、研修成果の検証を行うことを目的として実施したが、結果として、成果獲得が顕著な商店街においては、「見える化」（お客様の反応等成功体験）→「見せる化」（売上・客数等の具体的成果獲得）といった改善プロセスが見て取れた。

なお、評価点数については、チェック項目の評価基準を明確に示してないため、あくまで商店街・店舗ごとの相対評価として活用した。

本年度も一部の商店街で活用したように、今後、「繁盛店づくり・自店（自己）チェックリスト」として、繁盛店に向けて効果的な店舗の外観・売場づくり（見える化・見せる化）の取組みがされているかを自己チェックするツールとしての活用も期待される。

### （3）個店改善内容の体系化（案）

本年度の臨店研修参加店の個店改善の内容について、改善プロセスに沿って体系化（案）を検討すると、以下のようになる。

#### ●ステップ：1 / <改善手法：ファサード・店頭の改善>



- ・ 店頭のポスター類を除去、ガラスを磨き、店内見通しを改善
- ・ ショーウィンドウへの季節感とカラー演出による訴求力向上
- ・ A看板・メッセージボードの設置、店頭で店舗コンセプトや商品情報を訴求
- ・ 季節（二十四節気等）商品を店頭に置き、季節感の演出と店頭販売の強化
- ・ セール看板からグレード別商品紹介看板に変更し店格を向上 など

#### ●ステップ：2 / <改善手法：商品陳列・レイアウト（売場）の改善>



- ・ 関連商品のグルーピングとコーナー別表示による陳列改善
- ・ 商品棚の一部撤去（平台等に代替）による店内見通しの改善
- ・ 量感陳列から展示陳列（立体陳列）を強化し、売りたい商品を訴求
- ・ バックヤードを売場から隠し商品陳列・季節感を演出
- ・ 店内回遊とコミュニケーションを促す、おもてなしスペースの設置 など

#### ●ステップ：3 / <改善手法：値段表示・POP等の改善>

- ・ 店主セレクト・おすすめ商品やギフトセットの陳列・POPの設置
- ・ 商品の特徴（産地、生産者、国産等）や使用シーンをコトPOPで表現
- ・ 商品へのブランドシールの貼付、旧店写真展示などによるブランド訴求
- ・ 関連商品を組み合わせたクロスMD展示
- ・ お客様ご紹介カード、独自サービスチラシの作成及び店内案内 など

#### （4）個店を起点とした商店街の活性化

商店街の活性化は、第一に個店の経営力の向上があり、次に各店の経営力を軸とした交流が前提として築かれなければならない。そのきっかけとして本事業が果たした役割は、一定以上評価されるべきものがあると考ええる。

裏を返せば、同一商店街内に立地していながら、商売を軸としたお互いの交流する機会は少ないことが、商店街活動の活発化にも歯止めをかけていることがうかがわれる。

昨年に続き、本年度の成果結果から、個店の繁盛実現から商店街全体の活性化の実現、即ち、個店を起点とした商店街の活性化に向けて、以下の3つの形態が見られた。

##### ① 個店のネットワーク型

昨年度に続き、本年度においても臨店研修参加店同士による共同事業や連携の動きなど、既存商店街の枠を越え、個店のネットワークによる活性化への取り組みが見られた。

これらは、参加店会議等を通して課題認識を共有し、支援機関等の協力も得ながら、自ら発案・実行したものであり、今後の商店街活性化の活動にリンクすることで、既存の商店街活動の活性化にも大きく寄与できるものと理解する。

今後、これらの活動の芽を商店街活性化につなげていくためには、臨店研修に参加した組合理事や支援機関などの仲介役の役割が大きくなると考える。

##### ② リーダー育成・他店波及型

個店の強化はとりもなおさず、リーダーの育成へとつながるものである。昨年度と同様に、ドーナイトマーケット実行委員会の例に見るように、臨店研修に参加した店主の皆さんが中心となり、参加店会議や臨店ツアー等の場を通して、他店に対して自店の経験を伝え、アドバイスを行っている。

また、大林ヒルズ商店街(振)のように臨店研修に臨店研修参加店以外の参加があったり、商店街組織の役員が臨店研修を受け、自ら率先して各組合会員への取組みの波及を行うなど、点から線への広がりにも力を入れ始めている商店街も現れている。

##### ③ 活性化に向けた他事業との連携型

本年度は、本事業と並行して、個店の魅力づくり等を行う他事業が進められ、活性化への相乗効果や改善活動の継続が期待できる展開が見られた。

具体的には、「一店逸品事業」を並行して進める銚田商業活性化グループや事業終了後に「街ゼミ」に参加して、個店のネットワーク拡大と改善活動の継続が期待できる本町二丁目商業会の取組みなどである。

これら連携事業は、いずれも「来街から来店へ」を目指し、商店街を活性化する事業であり、本事業との親和性も高く、より相乗効果が発揮しやすいものとなっている。このように、他事業と連携することによって、繁盛店づくりの継続性と商店街活性化への展開が期待できるものと考ええる。

## （5）事業継続への運営面での課題

### ① 商店街募集と臨店研修参加店選定方法の改善

本年度は、予定していた商店街数（20 商店街）に4 商店街を加えて、24 商店街で事業実施できたが、別途「個店の魅力アップ入門事業（1 日コース）」から繁盛店づくり実践プログラム事業（実践コース）に継続受講する商店街が加えられたことが目標達成の要因となった。

この個店の魅力アップ入門事業（一日コース）が、繁盛店づくり実践プログラム事業（実践コース）のPRにつながったものであるが、現状まだPR不足の面が否めないと考える。一方、本年度は、貴支援センター主催で、2月と3月に、個店の魅力づくりに焦点をあてた「商店街フォーラム」が開催され、本事業のPRに大きく貢献できたものと評価できる。

いずれにしても、HP等による情報発信では限界があり、直接、地域の支援機関、商店街等に情報伝達することが必要である、そこで、次年度は個店の魅力アップ入門事業でのPRの継続実施とともに、直接、商工会議所（約560）商工会（約1,200）をターゲットに募集を進めることも考えられる。

併せて、募集予告・募集開始時期の早期化（支援機関等が年初に事業案内をする時期等）、また地域経済局単位での事業説明と募集案内を行うなど、全国偏りのない募集・選定が求められる。また、臨店研修参加店については、申込み段階で選定（「個店の経営改善に意欲的であり、積極的に改善実行できる店舗」）しているが、参加店の取組みの温度差も一部見られ、客観的に意欲等を判断する手続きの検討も期待される。

### ② 研修プログラム（全体研修＋臨店研修）の改善

前記「商店街への波及と成果獲得を促すプログラム改善」で記述した通り、全体研修3回と臨店研修4回の組合せによる研修プログラムについては、既に定着化してきており、研修参加店等からも高い評価をいただいている。

また、研修期間については、5ヶ月コースを基本としていたが、本年度では2～3ヶ月でもプログラムを実施し、成果を上げる商店街もあった。（いずれも、「個店の魅力アップ入門事業（1日コース）」受講商店街）

本年度は、昨年の実施検証を踏まえ、成果獲得を促すプログラム改善として、3つの追加提案を行ったが、オプションとした臨店ツアーの開催等、全ての商店街での実施には至らなかったものの、当初の目標に掲げた成果かあったと考えている。

一方で、商店街への取組みの波及といった面では、全体研修だけでは限界もあり、商店街活動をテーマにした研修会の追加開催や、臨店研修参加店の活動継続を促進するフォローアップ研修の実施などが検討課題としてあげられる。



