



平成28年度

埼玉県商店街経営実態調査報告書

商店街の今とこれから 概要版

■ 商店街経営実態調査について

この調査は、概ね5年ごとに、県内全商店街を対象に商店街の現状と課題を把握し、地域商業の振興や商店街の活性化に役立てていただくことを目的として実施しているものです。このたび、県内商店街及び関係者の皆様にご協力いただき、調査結果を報告書として取りまとめました。

今回の調査では、県内商店街の実態を明らかにすると同時に、商店街の皆様が直面している様々な課題に対し、どのように向き合っていくべきなのか、そのヒントを発見していただけるように、課題解決に向けた考察を加えています。

商店街及び関係者の皆様には、自らの商店街の課題と照らし合わせ、本報告書を大いにご活用いただけると幸いです。

本報告書の内容の一部をご紹介します概要版を作成しましたので、あわせてご活用ください。

■ 報告書目次

※ (★) は本概要版で取り上げた項目です。

- 第1章 埼玉県の商業と環境 (★)
- 第2章 商店街の課題と方向性
 - 第1節 商店街が抱える課題 (★)
 - 第2節 景況感のよい商店街の実像 (★)
 - 第3節 商店街に立地する景況感のよい個店の実像 (★)
 - 第4節 後継者をどうするか (★)
 - 第5節 空き店舗の現状と対策 (★)
 - 第6節 大型店との関係をどう築くか
 - 第7節 商店街の活動をどのように集客に導くか (★)
 - 第8節 個店の頑張りをどのように商店街活性化につなげるか (★)
 - 第9節 まちづくりにおける商店街の役割
 - 第10節 連携の可能性と必要性
 - 第11節 高齢者や買い物弱者の増加と商店街の役割
 - 第12節 訪日外国人対策（インバウンド）の考え方
 - 第13節 商店街のIT活用の可能性
- 第3章 商店街・個店の取組事例
- 第4章 調査結果
- 付録 各種調査票



※本概要版の図表やデータは特に出典がなければ、本調査による。
図表番号は本報告書にある図表番号に照応している。

1 埼玉県の商業と環境【本編第1章・第2章第1節】

■概況

- 埼玉県の小売業は、全国順位で商店数7位、従業者数及び年間商品販売額5位となっており、比較的優位な状況にあるといえます。
- 県内商店街数は、平成13年度をピークに減少していますが、その減少幅は小さくなっています。
- 県内人口は漸増傾向が続いています。今後は、少子高齢化の影響により、減少が見込まれますが、消費者の県内購買率は圧倒的に高くなっており、商店街や個店のビジネスチャンスは大いに期待できるといえます。

(1) 埼玉県の小売業における位置

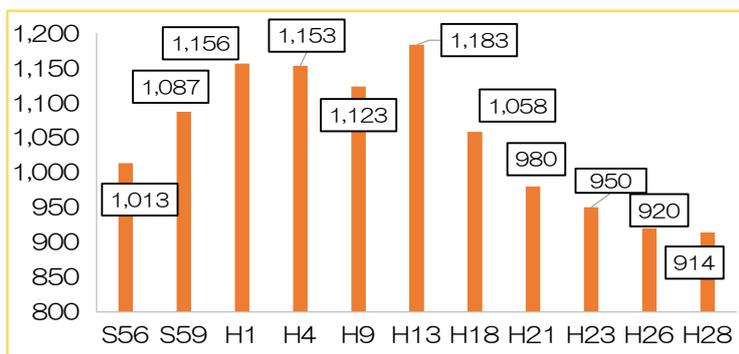
図表1-1-1 全国小売業の都道府県別構成比

	商店数			従業者数			年間商品販売額		
	都道府県	実数	構成比	都道府県	実数	構成比	都道府県	実数	構成比
		店	%		人	%		百万円	%
	全国	1,024,881	100.0%	全国	7,685,778	100.0%	全国	122,176,725	100.0%
1	東京都	101,172	9.9%	東京都	923,321	12.0%	東京都	15,855,062	13.0%
2	大阪府	66,820	6.5%	大阪府	542,205	7.1%	大阪府	8,401,435	6.9%
3	愛知県	53,723	5.2%	神奈川県	499,715	6.5%	神奈川県	7,608,869	6.2%
4	神奈川県	52,542	5.1%	愛知県	448,745	5.8%	愛知県	7,303,613	6.0%
5	福岡県	43,473	4.2%	埼玉県	378,863	4.9%	埼玉県	6,052,973	5.0%
6	兵庫県	43,416	4.2%	北海道	335,421	4.4%	北海道	5,881,440	4.8%
7	埼玉県	43,412	4.2%	千葉県	332,797	4.3%	千葉県	5,288,812	4.3%
8	北海道	42,150	4.1%	兵庫県	325,775	4.2%	兵庫県	4,957,277	4.1%
9	千葉県	37,133	3.6%	福岡県	321,350	4.2%	福岡県	4,760,781	3.9%
10	静岡県	33,193	3.2%	静岡県	220,516	2.9%	静岡県	3,722,481	3.0%

出典：平成26年度商業統計調査

(2) 県内商店街数の変化

図表1-1-4 埼玉県の商店街数の変化



出典：平成23年度までは商店街経営実態調査
平成26年度以降は県調査

(3) 県内商店数の変化

図表1-1-2 埼玉県小売業経年比較（一部抜粋）

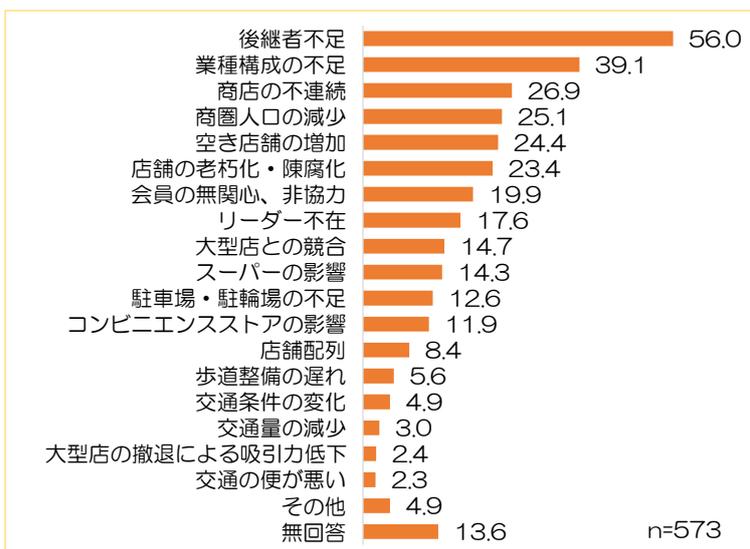
	事業所数(県内商店数)			
	埼玉県		全国	
	実数 (事業所)	増減率 H26/H19	実数 (事業所)	増減率 H26/H19
H19年	44,573	—	1,137,859	—
H26年	43,412	-2.6%	1,024,881	-9.9%

	従業者数			
	埼玉県		全国	
	実数(人)	増減率 H26/H19	実数(人)	増減率 H26/H19
H19年	357,223	—	7,579,363	—
H26年	378,863	6.1%	7,685,778	1.4%

出典：商業統計

2 商店街が抱える課題【本編第2章第1節】

図表2 1-1 商店街が直面する課題（単位：%）



商店街の課題は、以下の3つに分けられます。

- ① **商店街や個店の運営上の課題**
 - ・商店街組織と個店の後継者不足への対応
 - ・空き店舗の増加への対応
 - ・会員の無関心・非協力 など
- ② **環境整備の課題**
 - ・駐車場・駐輪場の不足への対応
 - ・歩道整備の促進
 - ・商店の不連続への対応 など
- ③ **外部環境の課題**
 - ・商圏人口の減少
 - ・交通条件の変化
 - ・大型店との関係 など

3 景況感の良い商店街【本編第2章第2節】

■概況

- 商店街が感じている景況感は、「衰退している」「やや衰退している」という回答が過半数を占めています。
- 「繁栄している」「やや繁栄している」という回答は前回調査に比較して増加しています。
- 役員会の実施など、商店街組織が活発に活動している商店街ほど景況感がよいことがわかりました。

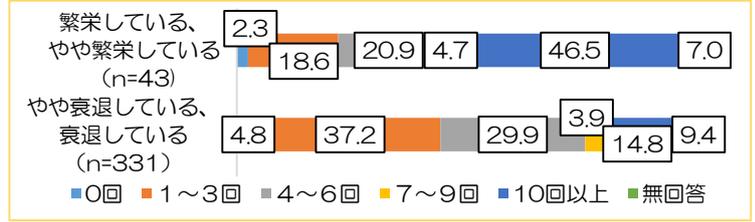
(1)商店街の景況感

図表2-2-1 商店街の景況感



(2)景況感と役員会の回数

図表2-2-5 最近の景況と年間の役員会回数 (単位: %)



■景況感の良い商店街となるポイント

- (1) 商店街が持つ集積の魅力を高める
役員会の開催頻度を向上し、活動内容や成功事例を共有しましょう。
- (2) 個店の持つ魅力を高める
会員外の繁盛店の芽を見つけ、商店街への加入メリットを伝えて参加を促すことで、組織の活性化を図ることが大切です。
- (3) 他の商店街や団体と連携を行う
互いに無理のない範囲で連携し、補完し合えるような関係性を作っていくことが重要です。
- (4) ICTを活用し情報を発信する
ホームページやSNS等を活用し、外に向けて情報発信を行い、潜在的なお客様の情報も取り込むことが重要です。

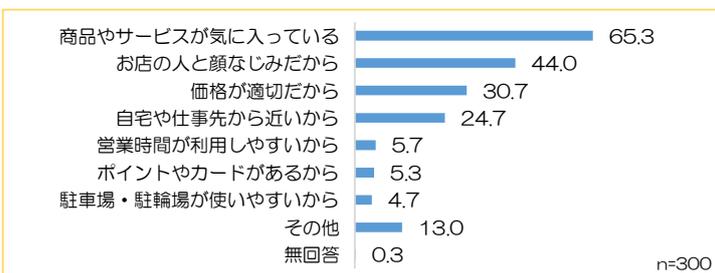
4 景況感の良い個店【本編第2章第3節】

■概況

- 繁盛店に来店するお客様の主な来店理由は、「商品やサービスが気に入っている」「なじみである」が上位となっています。
- 繁盛店の54%が、商店街活動が個店の経営に良い効果をもたらしていると回答しています。これにより、繁盛店は、商店街活動を活用して、個店の経営力、営業力向上を図っていることがわかりました。

(1)お客様の主な来店理由

図表2-3-7 【来街者】主な来店理由 (単位: %)



※来街者調査において、繁盛店のお客様にヒアリングした結果

(2)個店の経営と商店街活動

図表2-3-11 【個店】個店の経営から見て、商店街活動についてどのように考えているか (単位: %)



※個店訪問調査による繁盛店の意見

■景況感の良い個店となるポイント

- (1) 近くて便利、「なじみの店主」とおしゃべりを楽しむ個店
お客様と店主が信頼関係を持ち、気軽に立ち寄れる店づくりを心がけることが大切です。
- (2) 他とは「一味違う商品やサービス」を求めてわざわざ行く個店
地域のお客様に合った自慢の逸品やサービスを常に提供しています。
- (3) 次世代の「稼げる人と商品」を育成する個店
人材(後継者)と商材の育成は一朝一夕ではできません。早い時期から準備を行う必要があります。
- (4) ICT化、WEB活用で「商圈」を広げる個店
SNSでの情報発信やネット通販の導入などにより、新規顧客開拓を行きましょう。
- (5) 「地域貢献」で信頼や信用を構築する個店
清掃活動などによって、地域の信頼や信用を構築し、営業活動にもつなげることができます。

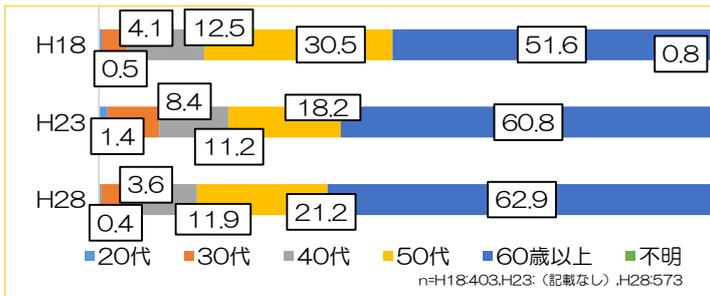
5 後継者をどうするか【第2章第4節】

■概況

- 経営者は年々高齢化しています。経営者の年齢が「60代以上」と答えた商店街がこの10年間で10ポイント以上上昇しています。
- 商店街において後継者育成対策を行っているところは、14.5%ありました。役員への登用など、商店街の中核メンバーとして若手の活躍の場を作っています。
- 来街者調査によると、お客様の58.7%は「商店街がなくなったら困る」と回答しています。未来の商店街と個店を担う後継者の育成は待ったなしの状況にあります。

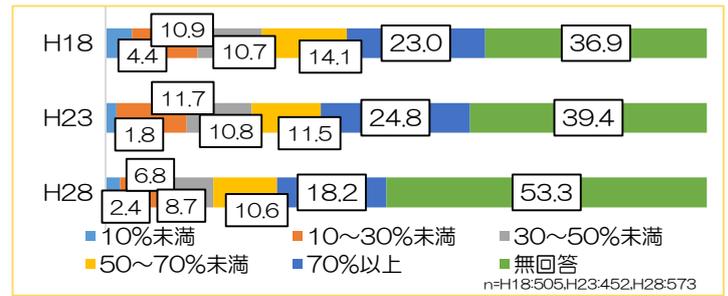
(1)商店主の年齢構成

図表2-4-2 経営者の年齢構成（高齢者世代の推移）（単位：％）



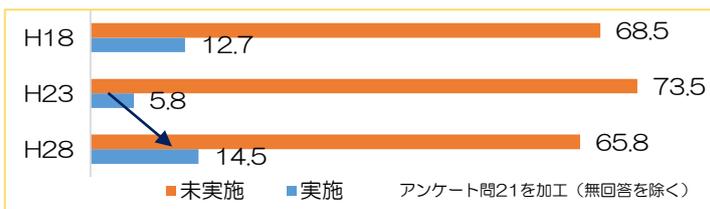
(2)後継者不在割合

図表2-4-3 商店街の後継者不在割合（単位：％）



(3)商店街における後継者育成状況

図表2-4-5 商店街の後継者育成状況（単位：％）



(4)お客様の声：商店街の今後

図表2-4-6 【来街者】「商店街の今後について」（単位：％）



■後継者を育成するためのポイント

個店の後継者候補は、①子息等経営者の親族、②店舗従業員、③外部の事業者の3者が考えられます。

後継者育成のポイントは以下の3点です。

(1) 2世帯分以上の売上を確保する

新事業開発や新店舗の出店によって、2世帯分以上の売上を確保して、現経営者、後継候補者の生活を担保することが重要です。

①新事業の開発

現在の事業に関連ある新事業を行うことで、商品やサービス、仕入や販売方法において相乗効果が期待できます。

②新店舗の出店

新店舗の出店によって、お客様のいるところに出向くことで、お客様のニーズをより把握しやすくなります。

(2) 事業の意義や夢を語る

経営者は、現実苦しいことがあっても、意義や夢を忘れてしまえば、事業を継続することは難しいものです。そのため、現経営者は、後継者に対して、その意義や夢を語る必要があります。また、商店街の青年部や同業者の若手コミュニティは、事業や商店街の意義や夢を語り合う場として非常に適しており、繁栄している商店街ほど、青年部の活動が活発になっています。

(3) 商店街関係者との関係を深める

繁盛店では、商店街イベントやセールを活用して個店の商売繁盛に結びつけている例が多いことから、後継候補者には、商店街活動に関わる機会を増やし、広い視点で自店や商店街の各店舗の商売繁盛につながる取組を検討することも大切です。

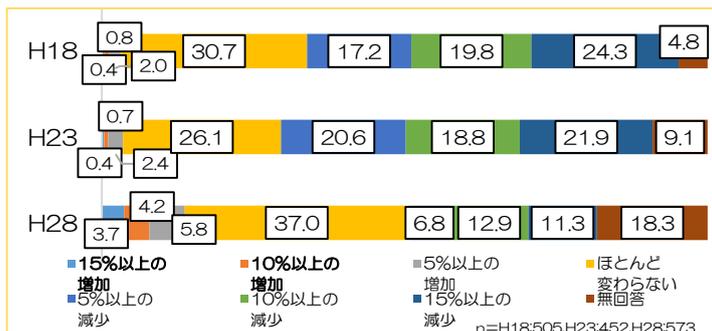
6 空き店舗の現状と対策【第2章第5節】

■概況

- 店舗数が大きく減少した商店街は減少する一方、むしろ増加に転じた商店街も増えていることから、店舗の減少については下げ止まったといえます。
- 空き店舗の平均店舗数は3.7店舗で、全体の空き店舗率は8.7%となっています。
- 商店街における空き店舗数が0店という商店街が20.8%と最も多く、増加傾向にあります。
- 空き店舗になった原因をみると、「後継者がいないための廃業」が「経営不振のための廃業」を上回っています。
- 商店街活動が活発な商店街では、空き店舗率が低くなっていることがわかりました。特に個店のお客を増やす取組が、空き店舗を減らすことにつながっているといえます。

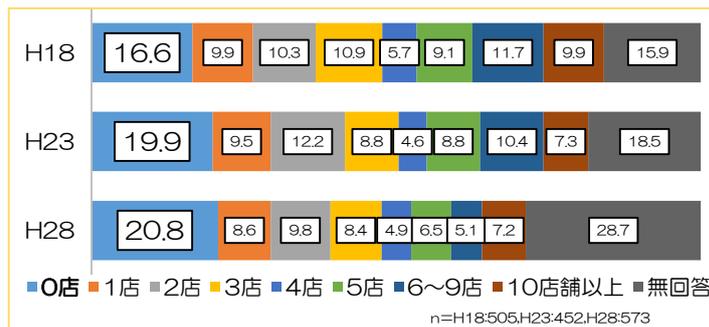
(1)商店街の店舗数の推移

図表2-5-1 商店街の店舗数増減 (単位：%)



(2)空き店舗数の推移

図表2-5-4 空き店舗数 (単位：%)



(3)空き店舗になった原因

図表2-5-5 空き店舗となった原因 (単位：%)



(4)商店街活動と空き店舗率の関係

図表2-5-11 各個店の顧客を増やすことを主目的とする商店街活動の有無と空き店舗率の関係 (単位：%)



■空き店舗対策のポイント

(1)空き店舗の発生を減らす

空き店舗の発生原因としては「後継者がいない」「経営不振」といったことが多く挙げられています。これらを解消することにより、空き店舗をできるだけ発生させないことが重要です。

(2)空き店舗への出店を促進する

空き店舗の状態が続いている原因としては、「商店街に魅力がないため」、「貸さなくても差し支えないため」が上位となっており、「(商店主にとって)商店街の魅力を上げるための取組」、「家主に対して賃貸の要請を行う」といった取組が必要です。

また、家主に貸す意思がなく、外形的空き店舗になっている場合は、サブリースにより一括で借り上げたり、リノベーションを施すなどにより商店としての魅力を高めた上で借主に貸し出すといった方策も考えられます。

(3)ギャラリーや休憩施設、チャレンジショップなどとして活用する

「商店街に魅力がない」ことが原因で借り手が見つからない場合、空き店舗をギャラリーや休憩施設などとして活用し、商店街の集客力を高めることで商店街の魅力を高めることが考えられます。また、チャレンジショップとして新規創業を促進し魅力ある店舗を増やすことにつながることも有効です。

(4)地域全体の課題として捉える

空き店舗の増加は、働く場を無くし、地域経済を縮小させ、エリアとしての価値を下げる結果となります。空き店舗は単に商店街の問題でなく、地域の将来の問題であると捉えることが必要です。商業者だけでなく、不動産オーナー、近隣住民、行政などその地域に関わりを持つ人が集まって、自分たちのまちをどのようにしていきたいのか、というビジョンを作り、それに見合った業種の起業者や活動団体を呼び込むことが重要です。

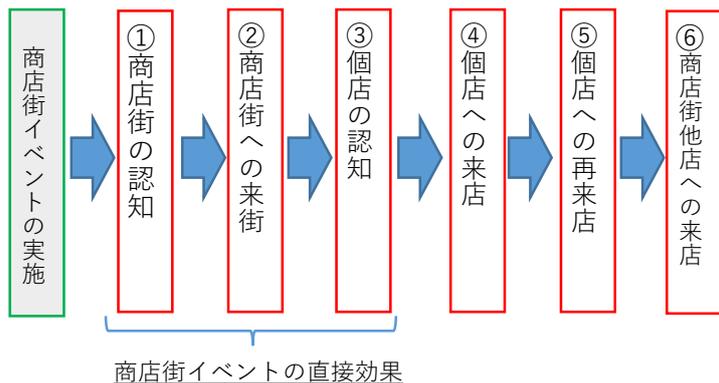
7 商店街の活動をどのように個店の集客につなげるか【第2章第7節】

■概況

- 商店街イベントは、来街者の増加にとどまらず、各個店への来客数の増加につなげていくことが重要です。
- 最近1年間の商店街イベントの実施状況を見ると、実施した商店街の割合が少しずつ減少しています。イベントを実施している商店街の多くは、イベントの効果として商店街全体のイメージアップにつながっていると回答しています。
- 各個店の来客数増加を目的とした商店街活動としては、イベントや共同売り出しといった活動時に各店を紹介している、との回答が多くみられました。一方で、同程度の割合で「実施・検討しているものはない」との回答もありました。

(1)商店街を通じた集客・固定客化ステップ

図表2-7-4 商店街を通じた集客・固定客化ステップ



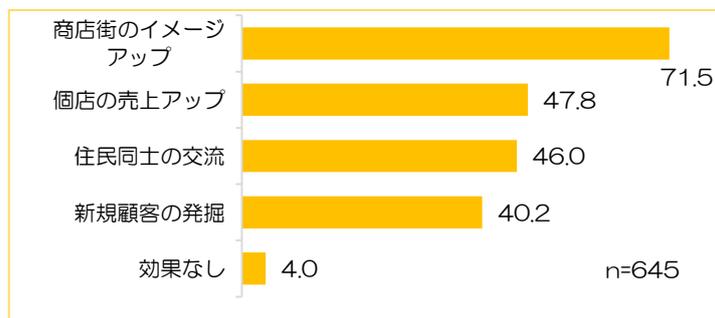
(2)最近1年間のイベントの有無

図表2-7-2 最近1年間のイベントの有無 (単位：%)



(3)イベントの効果

図表2-7-3 イベントの効果 (単位：%)



(4)個店のお客を増やす商店街活動

図表2-7-5 個店のお客を増やすための商店街活動 (単位：%)



■イベントによる個店への集客を増やすポイント

(1)イベントの目的を明確にする

イベントを実施する際は、その意義、目的を明確に持つことが大切です。目的によって、お客様の対象、広告宣伝方法、実施内容を変えることが必要です。

(2)個店の客数を増やすことを意図したイベント設計を行う

イベントの設計段階では、イベント時の個店への来店促進、イベント後の来街の促進まで合わせて設計することが重要です。イベントにお客様が来て賑わいが出ただけでは不十分で、お客様がまた来なくなる仕掛けを作る必要があります。

(3)イベント開催時の人材の問題を解決する

人の問題を解決するために、①自店舗内、自店舗店頭で行えるイベントの検討、②地域住民やボランティア、学生・生徒等との連携を考えることが必要です。

(4)イベント開催時の資金の問題を解決する

イベントは、継続して開催することが重要です。そのためには、少ない経費で無理なく続けていけるイベントであるかどうか鍵となります。そこで、商店街の持つ貴重な資産である各個店の専門性を十分に活かして、個店の魅力を伝えること自体をイベントとすることが必要です。近年、各地で実施されている街バルやまちゼミなどはその好例です。

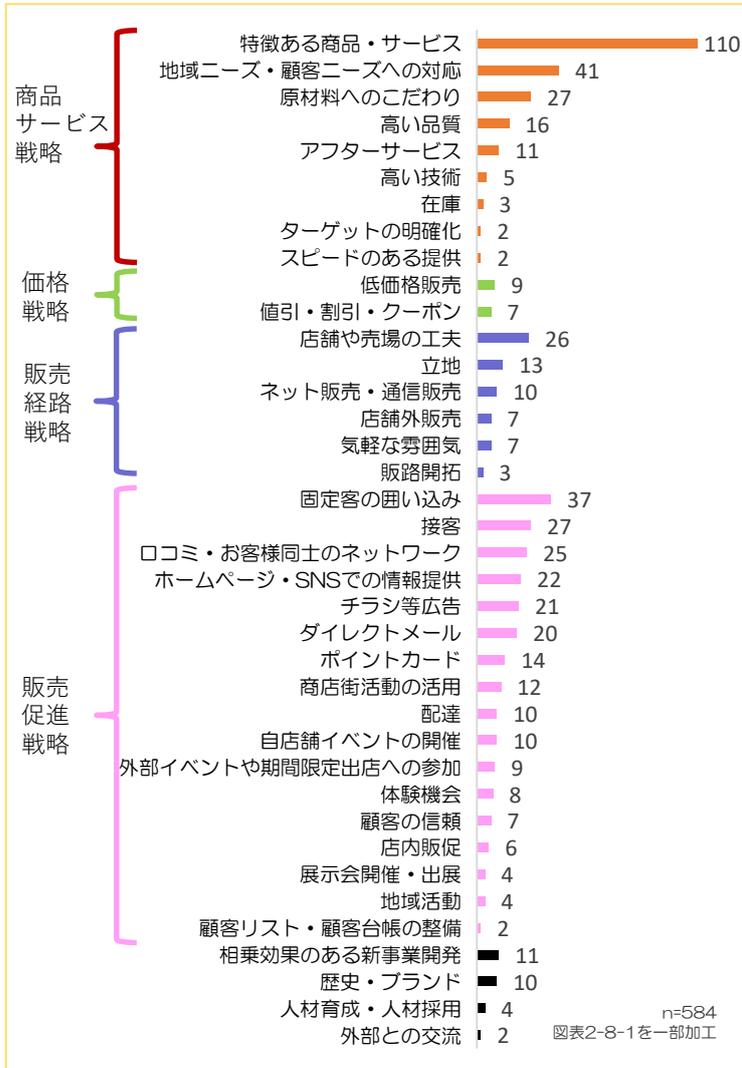
8 個店の頑張りをどのように商店街活性化につなげるか【第2章第8節】

■概況

- 商店街の街区内に集客力のある繁盛店が増えることで、商店街の来街者増加につなげることが重要です。
- 個店への訪問調査から、繁盛店は「価格戦略」よりも「商品・サービス戦略」や「販売促進戦略」を重視して取り組んでいることがわかりました。
- 街区内における個店同士の連携については、お客様からの問い合わせがあった時に紹介するほか、他店チラシの設置やSNSでの紹介といった取組もみられました。

(1) 繁盛店が行っている店舗繁盛のための取組

図表2-8-1 店舗繁盛のために取り組んでいること（単位：件）



(2) 個店間の連携に関する取組

図表2-8-4 個店から個店への送客の取組（複数回答）（単位：%）



■個店と商店街が好循環を生み出していくポイント

個店の頑張りと商店街の活性化を切り離さず、商店街というフレームの中で、全体的に客数を増やしていくことを考える必要があります。

(1) 1店1店が繁盛店になる

繁盛店は、お客様のニーズを把握し、特徴ある商品やサービスを提供しています。お客様を囲い込み、お客様を増やすために、顧客リストを整備し、コミュニケーションを欠かしません。上記図表(1) 繁盛店が行っている店舗繁盛のための取組から、自店に必要なと思う取組を取り入れて、実践することが重要です。

(2) 他店舗のお客様や店舗コンセプトの勉強会の実施

各店主は、来街するお客様構成はわかっているが、他店のお客様や店舗コンセプトは知らないことも多いものです。来街者の属性や各個店の客層の違い、各個店の店舗コンセプト等についての勉強会を開くことが重要です。

(3) お客様のニーズの把握と他店へのお薦め

お客様のニーズに応じて他店を紹介することで、商店街で買い回りをする機会が増えれば、来街者が増加し、賑わいが増えるという循環を生み出すことが可能になります。

9 調査概要

■文献調査

○方針

- ①商店街支援施策の検討に資する文献を調査する。
- ②商店街の方針や取組に活用できる文献を調査する。
- ③商業者（商業店舗）の経営方針や取組に活用できる文献を調査する。

調査文献	・経済センサス ・商業統計調査 ・埼玉県人口動態統計 ・埼玉県広域消費動向調査報告書 ・家計調査年報・月報 ・中小企業庁商店街実態調査報告書 他
------	--

■郵送調査(アンケート調査)

○方針

- ①訪問調査につながるアンケート調査を設計して実施する。
- ②過去の調査の継続性に現在の商業環境に合った新規性を加味して、調査内容を検討して実施する。
- ③アンケート調査の回答の容易性を検討して作成する。

調査地域	埼玉県内
調査対象	商店街（商店街振興組合、事業協同組合、任意団体）
調査方法	郵送による発送、回収
調査時点	平成28年6月1日（水）現在
調査票発送数	826
調査票回答	調査票回答件数 573件（回答率 69.4%）
調査内容	・商店街の概況（商業集積のタイプ、組織形態、商店街の沿革、商店街区の商圏、年間収入・支出額、繁盛店、商店街環境整備や共同事業等） ・商店街の景況 ・大型店の影響 ・商店街の活動と課題（商店街に期待される役割、コミュニティ活動の有無、他商店街との連携、商店街が直面している課題等） ・後継者問題 ・空き店舗問題 ・訪日外国人対策 ・買い物弱者対策 ・商店街の今後の取組 等

■訪問調査

○方針

- ①商店街や個店の繁栄の実態を知り、繁盛商店街、繁盛店の育成についての知見を得る。
- ②商店街と個店のあるべき関係性、個店間の連携に関する取組についての可能性を検討する。
- ③来街者がどのような理由や目的で来街されているのかの情報を収集する。

調査対象商店街	郵送調査の回答をいただいた商店街の中から100商店街を選定
調査方法	商店街訪問調査、個店訪問調査及び来街者調査について、実際に訪問、直接対人で面談、ヒアリングを行い実施する。
調査時点	平成28年8月以降実施
訪問商店街数	・訪問商店街数：100商店街 ・個店訪問数：300店舗 ・来街者調査人数：300名
調査内容	・商店街への訪問調査 ：現状、イベント、個店支援、後継者問題、空き店舗問題 等 ・商店街の個店（繁盛店）への訪問調査 ：経営状況、後継者問題、商店街との関係、IT化、買い物弱者対策 等 ・商店街の個店（繁盛店）のお客様への来街者調査 ：利用頻度、来街理由、商店街のイベント、商店街の機能 等

平成28年度 埼玉県商店街経営実態調査報告書 「商店街の今とこれから」概要版
平成29年1月発行

【発行】 埼玉県産業労働部商業・サービス産業支援課
〒330-9301 埼玉県さいたま市浦和区高砂三丁目15番1号
TEL 048 (830) 3761
URL <http://www.pref.saitama.lg.jp/soshiki/a0802/>

【調査業務】 一般社団法人埼玉県中小企業診断協会 URL <http://sai-smeca.com/>