

新型コロナウイルスとの共生を踏まえた 商店街の取り組み

令和3年3月

全国商店街振興組合連合会

は じ め に

2019年12月に中国の湖北省武漢市の生鮮市場から端を発したのではないかとされる新型コロナウイルス感染症が世界に広がった。日本で最初に確認されたのが2020年1月15日。以降、大型クルーズ客船の集団感染、新型コロナウイルス感染症対策として小中高への臨時休校要請、緊急事態宣言の発出、加えて感染拡大防止ガイドラインによる密閉・密集・密接の回避とマスク・手洗い・ソーシャルディスタンスという新しい生活様式が行われている。それにも関わらず人口や人の往来が多い都市等をはじめ全国に感染症は拡大し続け、2021年1月には1都2府8県で再緊急事態宣言が発出される事態となるなど、この一年の間に経済、社会、文化活動の全体に未曾有の影響を与えることとなった。

人が集まるのが商店街。商店街は、消費者や生活者が集まり、賑わいの場、暮らしの場、コミュニティの場として人を集め・集まり、街の魅力や活性化に努め取り組んできたところである。

しかし、新型コロナウイルスは人が多く集まるほど感染症のリスクが高まっている。また、新型コロナウイルスは完全になくすことは難しく、収束に至るまでにはある程度の期間を要すると疫学の専門家は認識されている。

このため当分の間、商店街の取り組みにおいて、例えばイベントではある特定箇所・日時に人を集めるために行うのではなく、三密を避けて場所・時間を分散して平準化を行う、オンライン開催等に切り替える。また、今後は各個人によりアプローチしていくことが求められようとしているためデジタル化をより活用していく等のこれまでと異なった創意工夫とチャレンジが必要であり、その中から商店街における新たな活性化チャンスを探りたい。

そこで本年度の商店街近代化研究会では、新型コロナウイルスとの共生を踏まえた商店街の取り組みを進めるにあたり、コロナ対策や取り組みの考え方、具体的な事例、これから先を見据えた事業等を踏まえ考察し、新型コロナウイルスとの共生を踏まえた商店街の取り組みについて研究を行った。

新型コロナウイルスの一日でも早い収束をご祈念申し上げますとともに、本報告書がこれから商店街のコロナウイルス対策を踏まえた新しい商店街活動の一助としてご参考になれば幸いです。

最後にご多忙中にもかかわらず、本年度の研究に格別のご協力をいただきました委員の皆様等に対しまして衷心より厚くお礼申し上げます。

令和3年3月

全国商店街振興組合連合会

令和2年度商店街近代化研究会委員

(50音順)

- 加 戸 慎太郎 株式会社まちづくり松山 代表取締役
- 亀 井 哲 郎 品川区商店街振興組合連合会 専務理事
戸越銀座商店街連合会 専務理事
- 木 暮 衣 里 神戸学院大学経済学部 講師
- 田 尾 大 介 円頓寺商店街振興組合 理事長
- 出 口 巳 幸 株式会社FBCまちづくり研究所 代表取締役所長
- ◎ 福 田 敦 関東学院大学経営学部 教授
- 前 田 進 株式会社マネジメントコア前田 代表取締役
- 向 山 雅 夫 流通科学大学商学部 教授

◎は委員長

目 次

第1章 新型コロナウイルス感染症の影響	3
1. 感染状況	3
(1) 感染初期から現在	3
(2) 地域的な感染	6
2. 社会・経済への影響（消費行動を含む）	6
(1) 社会・経済活動	6
(2) 消費者行動	7
(3) 企業等従事者消費	8
3. 商店街への影響	8
(1) 商店街	8
(2) 業種・業態別	12
(3) 組織活動	12
第2章 商店街の新型コロナウイルス感染症対策	15
1. 商店街における感染防止対策ガイドライン	15
(1) 一般的事項	15
(2) 特記事項	17
2. 行政の支援策	18
(1) 中小規模事業者及び商店街に対する用途別の施策	18
(2) 業種別支援施策	23
3. 商店街の感染症対策	26
(1) ガイドライン作成型対策	27
(2) 地域支援型対策	27
(3) オンライン・イベント型対策	28
4. 事業者の感染症対策	28
第3章 新型コロナウイルス共生時代の商店街の取り組み事例	33
1. 戸越銀座商店街連合会（東京都品川区）	33
2. 円頓寺商店街振興組合（愛知県名古屋市）	44
3. 株式会社まちづくり松山（愛媛県松山市）	51
第4章 新型コロナウイルスとの共生時代の商店街のあり方	63
1. 短期的な対応	63
(1) 組合員に対して	64

(2) 地域住民・顧客に対して	65
(3) 地域団体や行政に対して	67
2. 中長期的対応	69
(1) 商店街の考える今後の展望	69
(2) 中長期的な対応の視点	70
(3) 商店街の危機管理（リスクマネジメント）の強化	71
第5章 新型コロナウイルス共生時代の商店街のステップアップ戦略	77
1. 新型コロナウイルス感染症の流通・消費への影響	77
2. 事例研究にみる新常态時代における商店街のあり方	85
3. 新型コロナウイルス共生時代の商店街の対応ステップ	85
資料編	93
○ 商店街における感染防止対策に向けた基本的な方針	94
○ 小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症 感染拡大予防ガイドライン	100
○ 新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針（改正） に基づく外食業の事業継続のためのガイドライン	107
○ 「外食業の事業継続のためのガイドライン」Q&A	110
○ Go To 商店街事業	112
○ 中小企業等事業再構築促進事業	113
○ 中小企業生産性革命推進事業	114

※本資料は令和3年3月16日現在の内容となります。詳細は各部署にお問合せください。

第1章 新型コロナウイルス感染症の影響

第1章 新型コロナウイルス感染症の影響

1. 感染状況

(1) 感染初期から現在

新型コロナウイルス（COVID-19）は、2019年秋に中国湖北省武漢の武漢華南海鮮卸売市場から発生したといわれ、12月には中国全土に感染が広がった。

各国への移動が手軽に、あまり時間をかけずして往来することができる今日、新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、欧米諸国で猛威を振るい、間もなく世界的な流行となり、経済や社会等にこれまでに経験したことのない未曾有の影響を与えている。

我が国において初めて新型コロナ感染症が確認されたのは、2020年1月15日で、その後、日本各地でコロナ感染者が徐々に増え続け、現在まで収束の気配を見せていない。コロナ感染拡大の経過を見ると、感染者数累計200人を超えた昨年2月27日には首相より全国の小中高等学校等に対して3月2日から春休みまでの一斉休校の要請があり、同累計1,200人を超えた3月24日には東京五輪・パラリンピックの1年程度の延期が決定され、同累計2,500人を超えた4月1日に全世帯にマスク配布が表明された。

4月に入ると1日のコロナ感染者数は200人台から300人台に増え、コロナ感染者数累計4,500人に迫る4月7日には新型ウイルス対策特別措置法に基づき東京、神奈川、埼玉、千葉、大阪、兵庫、福岡の7都府県に緊急事態宣言が発出された。さらに、1日のコロナ感染者数が500人台になりコロナ感染者数累計9,600人と1万に迫る4月16日には全国に緊急事態宣言が拡大した。その成果もあって、1日の感染者数が20人台となった5月25日には1か月半ぶりに緊急事態宣言が解除された。

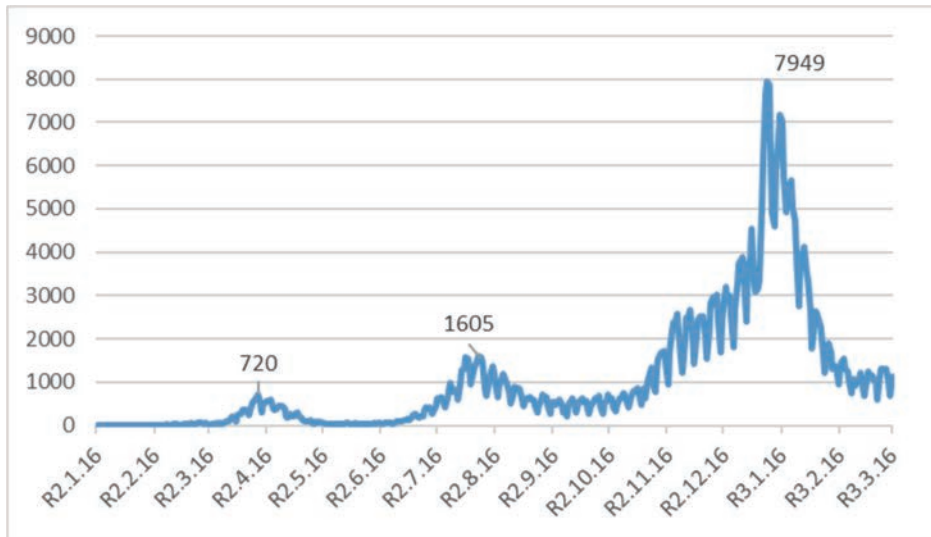
コロナ感染の波は図表1-1のとおりである。第1波を概観すると、3月27日・1日の感染者数122人から5月9日・同114人で、過去最高の1日の感染者数は4月11日の720人となった。（感染者数はNHKが取りまとめたデータによる。クルーズ船は除く、以下同じ。）

第2波を概観すると、7月22日・1日の感染者数795人から8月29日・同844人で、過去最高の1日の感染者数は8月7日の1,605人となり第1波に比べて2倍近く増加した。そして、コロナ感染者数累計が8月11日に50,000人を超え、10月30日には100,000人を超えた。

寒さで家に引きこもる季節になると、コロナ感染の波はより大きくなり12月21日にはコロナ感染者数累計が200,000人を超え、2021年に入り1月13日に同300,000人を超え、2月4日に同400,000人を突破し、急速な感染拡大となった。

第3波を概観すると、11月11日・1,544人から2月18日・1,536人で過去最高の1日の感染者数は1月8日・7,949人と第2波に比べて5倍近くと大幅に増えた。そして、1月の感染者数は約155,000人となり、この月の1日平均感染者数が5,000人と高止まりで推移した。

図表 1-1 1日のコロナ感染者数

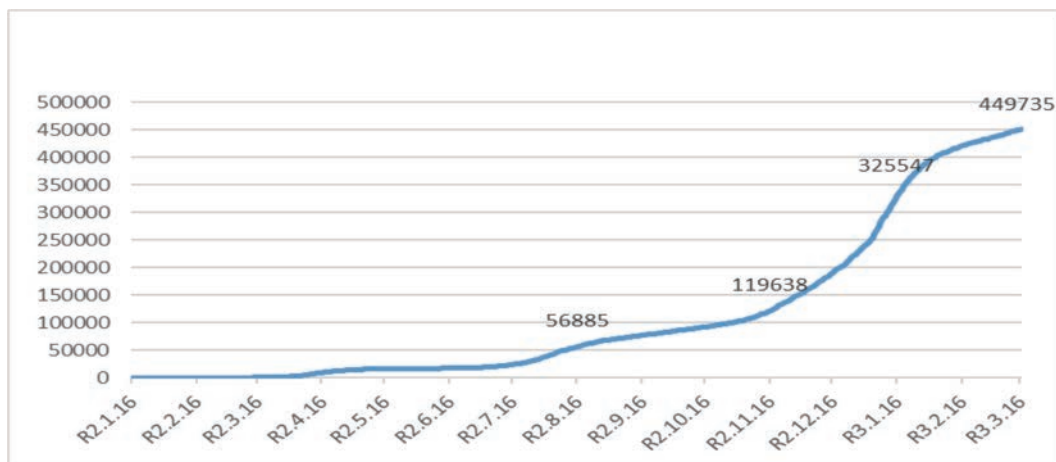


出所: NHK のホームページ、「特設サイト新型コロナウイルス: データで見る」より作成。

こうした状況を受けて、2021年1月7日には緊急事態宣言が東京、埼玉、千葉、神奈川の1都3県に再発令された。更に1月13日には大阪、兵庫、京都、愛知、岐阜、福岡、栃木の2府5県を対象地域に拡大し同宣言が発出された。再緊急事態宣言は2月7日までであったが栃木を除き再延長となった。その後、2府4県が3月4日に宣言が解除され、最後まで残った首都圏の1都3県は3月21日に解除された。この時、1日の感染者数1,118人・感染者数累計456,862人、1日の死亡者数20人、死亡者数累計8,837人であった。

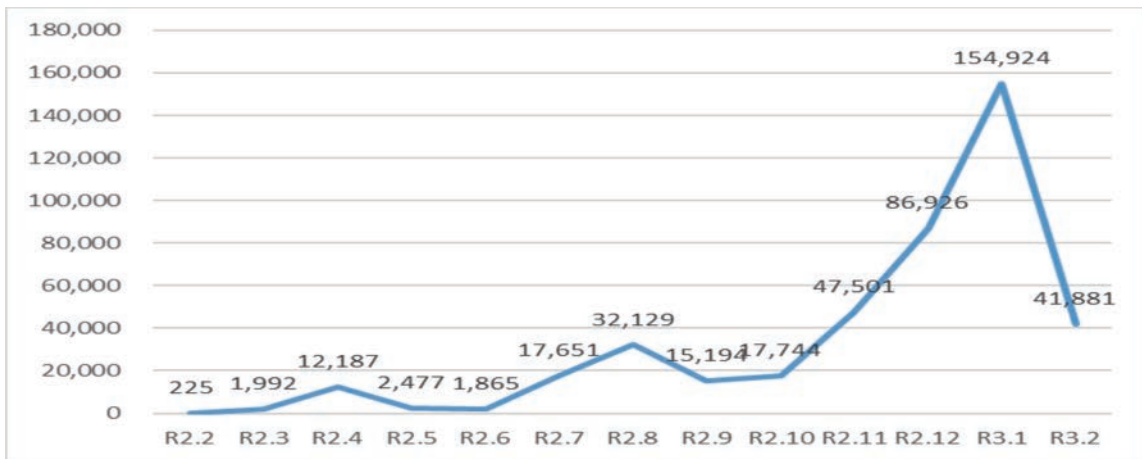
以下、感染者数累計(図表1-2)、月別感染者数(図表1-3)、死者数累計(図表1-4)、月別死者数(図表1-5)の各推移の状況は、次のとおりである。

図表 1-2 コロナ感染者数累計



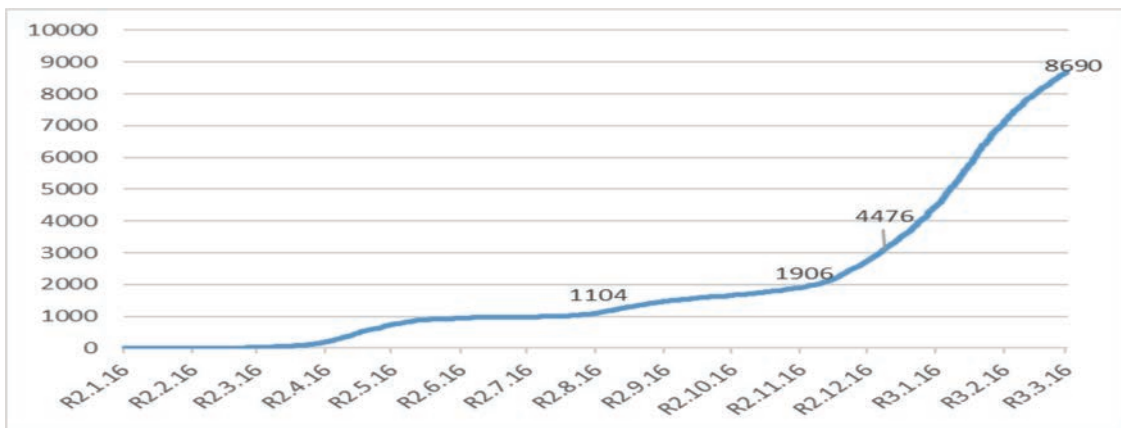
出所: 図表 1-1 と同じ。

図表 1-3 月別コロナ感染者数



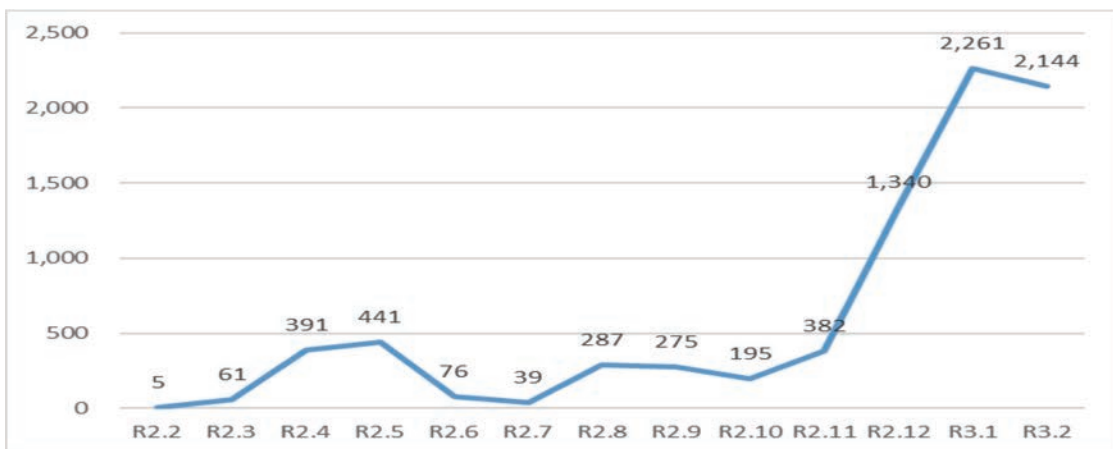
出所: 図表 1-1 と同じ。

図表 1-4 コロナ感染による死者数累計



出所: 図表 1-1 と同じ。

図表 1-5 月別コロナ感染による死者数累計



出所: 図表 1-1 と同じ。

なお、3月21日付けの朝日新聞では世界の感染者数 122,332,782 人（日本を含む）、死者数 2,701,730 人と報じている。

(2) 地域的な感染

図表 1-6 のとおり、コロナウイルス感染者が多いのは地域的には首都圏と関西圏、少ないのは中国・四国と東北北部となっている。

図表 1-6 都道府県別コロナ感染者数累計

R3.3.16時点

感染者が多い県		累計	過去最高の1日の感染者数	公表日	感染者が少ない県		累計
1	東京都	115,884	2,520	R3.1.7	1	鳥取県	210
2	大阪府	48,459	654	R3.1.8	2	秋田県	270
3	神奈川県	46,537	995	R3.1.9	3	島根県	285
4	埼玉県	31,067	582	R3.1.16	4	徳島県	464
5	千葉県	28,176	506	R3.1.16	5	福井県	547
6	愛知県	26,524	431	R3.1.7	6	山形県	561
7	北海道	20,013	215	R3.1.9	7	岩手県	565
8	兵庫県	18,585	324	R3.1.9	8	香川県	767
9	福岡県	18,551	411	R3.1.16	9	青森県	877
10	京都府	9,211	154	R3.1.17	10	高知県	909

出所:図表 1-1 と同じ。

因みに、世界をみると3月16日付け朝日新聞はコロナウイルス感染者が多い順にアメリカ 29,438,779 人(死者 534,889 人)、ブラジル 11,483,370 人(同 278,229 人)、インド 11,385,339 人(同 158,725 人)、ロシア 4,341,381 人(90,583 人)、イギリス 4,271,710 人(同 125,753 人)、フランス 4,131,874 人(同 90583 人)・・・と報じている。

2. 社会・経済への影響（消費者行動を含む）

(1) 社会・経済活動

新型コロナウイルス感染症は、我が国の社会経済活動にこれまでにない多大な影響を及ぼしている。感染防止のため、個人や企業の行動変革や様々な取り組みが行われ、行政も自粛の呼びかけや休業の要請・指示を行っている。これにより様々な分野に影響が及んでいる。

企業経営全般において厳しい状況が続いている。2020年4月までの倒産件数は前年を上回っていたが、5月以降は政府の助成金や給付金に加え、実質無利子・無担保の融資などの資金繰り支援が功を奏し、倒産件数が抑制されている。倒産件数は抑制されていても、自ら事業を閉じる休廃業や解散を選択する企業はむしろ急増している。

労働関係では、休業要請・保障・失業問題から雇用調整助成金、在宅勤務・休業、テレワーク、派遣社員、就活イベント等の問題など多くの課題がある。教育関係では休校やオンラ

イン授業などの制約、交通関係では航空や鉄道、バス、タクシー、フェリーなど利用者が大きく減少し、特に深刻な状況である。

小売業関係では、自粛ムードの中で百貨店への影響は大きく、飲食店はかなりの影響である。食品スーパー等の最寄性の強い業態では影響が少ない。展示会・見本市・エンターテイメント関係は、中止が相次ぎ困難な状況が続いている。観光関連では、2020年に緊急事態宣言が発出され以降キャンセルが相次ぎ、施設の閉館や廃業がみられたが、「Go To トラベル」キャンペーンが始まり一時回復の兆しとなってきた。しかし年末のキャンペーン停止により再び厳しい状況にある。

一方、こうした企業活動の変化は業界ごとの企業経営に大きな影響をもたらしている。オンライン会議などで出張が大幅に減り、出張費は削減となったが、このことで飛行機や鉄道などの交通機関、ホテルなどの宿泊施設では大きく定員を割るという影響がでていいる。営業関係では、広告費やイベント・展示会費用が減り、打合せなどの会食の機会が減り交際費の減少となっている。また、在宅勤務はオフィスの縮小にもなり賃借料にも影響がでていいる。こうした影響は、企業経営にとって大きな経費削減要因となっているが、関連する業界の業績不振を招いていいる。コロナ収束後も経費削減は戻らず恒久化されると予想されていいる。

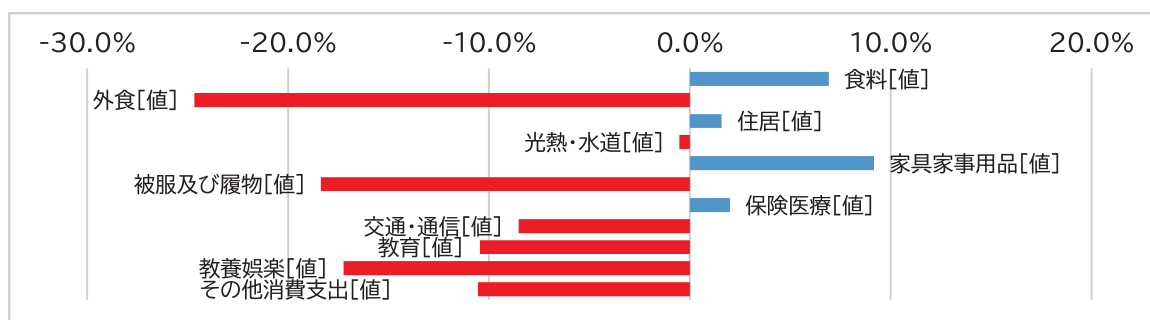
様々な新型コロナウイルス感染症の社会経済活動への影響は、国民生活の隅々まで至りニューノーマルという大変革をもたらすものであろう。

(2) 消費者行動

新型コロナウイルスの感染拡大による外出自粛ムードの中で、旅行やレジャー、外食、ファッションなどの外出型消費の需要が大幅に減る一方、食料やゲーム、パソコンなどの巣ごもり消費の需要が増加している。

図表1-7は、総務省家計調査年報2019年と2020年(2人以上世帯)のデータを比較し、コロナ年の影響をグラフ化したものである。

図表1-7 2020年、2019年家計年報(世帯当たり)大分類対増減率比



※その他の消費支出: 諸雑費(理・美容、身の回り用品、たばこ等)・こづかい・交際費・仕送り金。

出所: 総務省家計調査年報(2020年、2019年)データより作成

2019年の家計支出と比べコロナ禍である2020年の支出が伸びたのは、家具家事用品が9.2%で食料6.9%、保健医療2.0%、住居1.6%である。家具家事用品では家庭用耐久財や家事雑貨・消耗品、食料では生鮮3品から酒類までほぼ全分類で伸びている。

逆に家計支出が減少したのは、外食-24.7%、被服及び履物-18.4%、教養娯楽-17.2%、その他消費支出-10.5%、教育-10.5%、交通・通信-8.5%である。大幅に減少した外食は飲食店営業時間の時短や外出自粛などの影響を受け、被服及び履物では洋服やシャツ・セーター類全般、履物類などの支出減が著しい。教養娯楽では旅行等の教養娯楽サービス分野は-30.9%にも達している。教育では授業料等、その他の消費支出ではこづかいや交際費、交通・通信では交通(費)や自動車等関係費などが家計支出減の主な項目である。

(3) 企業等従事者消費

コロナ禍で企業は様々な対応を迫られている。昨年4月緊急事態宣言が発出されて以降、感染拡大防止の要請を受け外出自粛が呼びかけられ、多くの企業では順次リモートワークを実施してきた。感染収束化や再拡大等でリモートワークからオフィスワークに戻し、再びリモートワークへ移行など、その対応について企業の悩みや混乱が続いている。

こうした状況から就業時間の短縮や在宅勤務、会議・打合せ等の減少など、企業活動におけるフォーマル及びインフォーマル場面での「働き方改革」が必然的に求められ、消費行動に大きな影響が出ている。

3. 商店街への影響

(1) 商店街

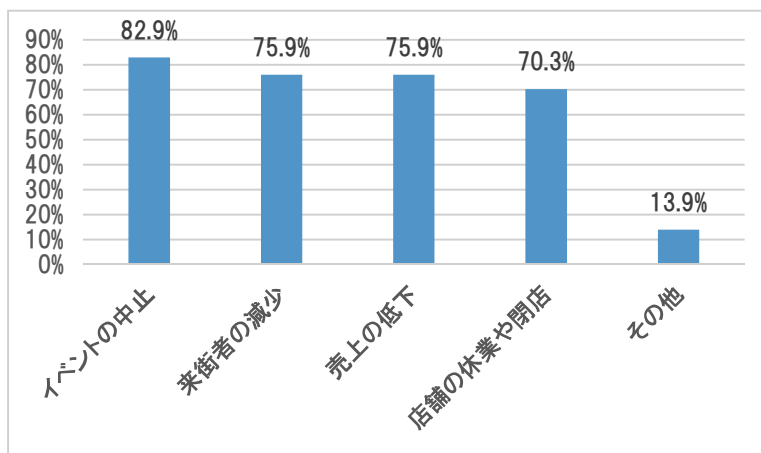
新型コロナウイルス感染が続いており、それが各方面に相当のマイナスの影響を与えていることは連日の報道でよく知られている。とりわけ強調されているのが、旅行・宿泊などの観光業・外食業への強烈なダメージであり、緊急事態宣言下では、主要な感染機会とみなされている外食業に対する規制が厳しく実施されている。言うまでもなく、近年の商店街は、かつてのような物販中心で構成されているのではなく、飲食業・サービス業を営む各種店舗が、組合員として商店街を形成する重要な存在となっている。その飲食業がダメージを受けているという事実は、商店街にとって見過ごせない事態であると言えよう。

とはいえ、商店街のタイプによって差異はあるものの、現状において商店街を構成する主たる業種が物販であることが圧倒的に多いのであるが、今のところ、外食業だけではなく物販を含む商店街全体に対する新型コロナウイルス感染の影響を客観的に把握したデータは、ほとんど存在していない。外食業への影響については、かなり把握が進んでいるが、商店街のコロナ感染症への対策を検討するに先立って、商店街全体への影響の実態をあらかじめ把握しておくことが不可欠である。

実際にはこれを可能にする調査データで一般に入手可能なものは、ほとんど存在しない。そんな中、大阪府の商店街感染症対策等支援事業として大阪府商店街振興組合連合会が令和2年10月30日時点で実施した商店街アンケート調査(158商店街対象)は、商店街全体の実態を知ることができる稀有なデータを提供している。そこでまず、この調査結果から概観し

ておくことにしよう。

図表 1-8 コロナ禍での商店街への影響

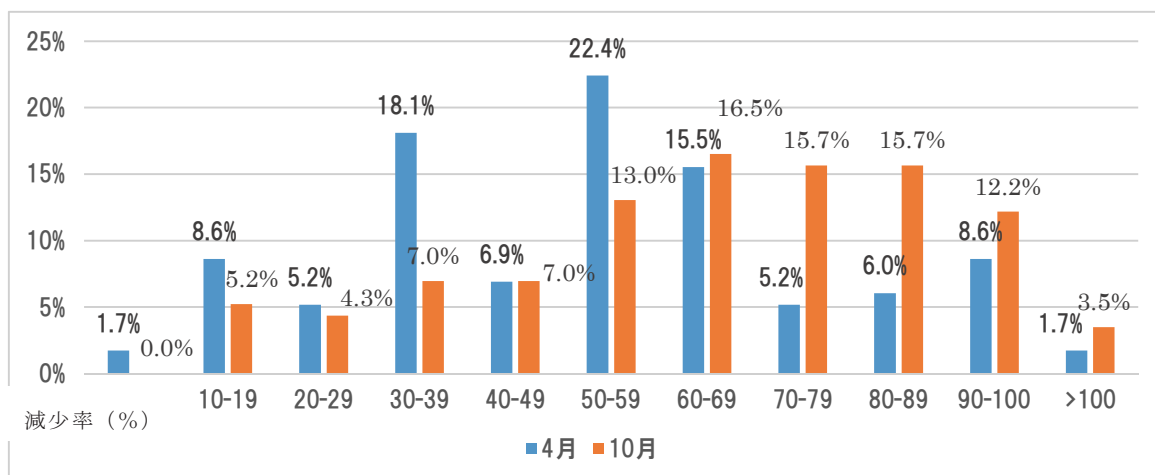


出所:大阪府商店街振興組合連合会のアンケート調査結果

図表 1-8 はコロナ禍によって商店街がどんな点で影響を受けているかを聞いたものである。この図表から、イベントの中止との回答が 82.9%と最も多く、以下来街者の減少・売上の低下・店舗の休業や閉店と続いている。やはり一般に指摘されているように、商店街全体に対して大きな影響が出ていることがわかる。

図表 1-9 は、来街者数の対前年同月比での減少の程度を、2020 年 4 月時点と 10 月時点で比較したものである。

図表 1-9 来街者の減少

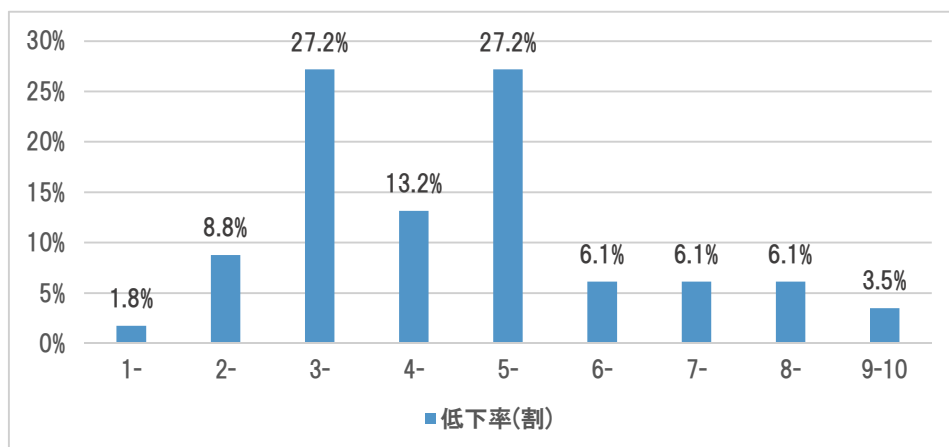


出所:図表 1-8 と同じ

一見して明らかなことは、緊急事態宣言が発出された 4 月時点での来街者数減少の割合の

最頻値は 50～59%であったのに対して、半年後の 10 月時点では 60～69%が最頻値であり、さらにそれ以上に来街者数が減少したと回答した商店街の割合が 4 月時点よりも高くなっている。コロナ感染第 2 波が落ち着きを見せていた 10 月時点で、来街者数減少率が大きくなっていることから判断して、商店街への影響がジワジワと拡大していると判断できる。

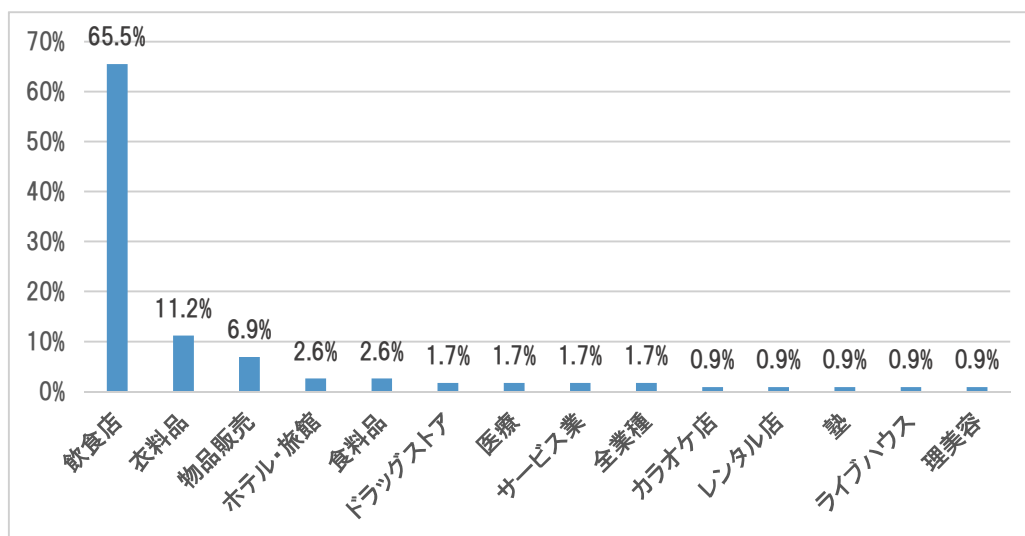
図表 1-10 売上の平均低下率



出所: :図表 1-8 と同じ

図表 1-10 は、商店街売上の平均低下率を示しており、3 割から 5 割もの大幅減少をしている商店街が全体の 60%以上に達している。

図表 1-11 売上が特に低下している業種



出所: :図表 1-8 と同じ

大変興味深いのが、図表 1-11 に示された業種別の状況である。これによると、圧倒的に大きな影響を受けている業種は飲食店である。しばしば強調されるような飲食業へのダメー

ジの大きさがこのデータから再確認できる。それに続く業種は 11.2%の衣料品であり、物品販売は 6.9%となっている。生活必需品を販売する食料品が大幅に売上低下していると回答した商店街は、わずか 2.6%となっている。商店街全体への影響が大きいことはこれまでのデータで明らかになっているが、多業種から構成される商店街では、すべての業種に均等にコロナの影響が出ているわけではないという事実には、留意しておく必要があるだろう。

図表 1-7 からは、「商店街への来街者数が減少する結果、売上が減少する。また集客の目玉である各種イベントが三密回避のために中止に追い込まれ、感染機会とみなされている飲食店が休・廃業に追い込まれる」という図式が読み取れた。そして、売上に大きなダメージを受けているのは飲食店が中心で、商店街の中心構成員である物販店への売上面での影響は、この時点ではさほど大きなものではない。以上がアンケート結果から読み取れる事実である。

約半年前の調査データであるため、現時点の状況とは異なっている可能性もあり、継続的な調査が待たれるが、アンケートから読み取れるこの事実は、商店街の今後を考えた時、一つの安心材料を提供するものであると考えられる。すなわち、コロナ禍が生活必需品を中心として提供する商店街（地域型商店街・近隣型商店街）へ与える影響は、長期継続的なものではないと予測できるということである。確かに来街者は減少した。来街者の減少は売上に直結することは疑いない。しかし、大震災や洪水などの自然災害が原因となる来街者の減少・売上減少と比較して、コロナ禍による影響は状況が全く異なっている。前者では、地域住民自体が減少する結果、来街者が減少した。販売しようにも消費者がいなくなってしまったのである。しかしコロナ禍では、幸いにして日本では地域住民は大幅には減少していない。ただ来街を、移動を、活動を自粛しているだけである。したがって、アフターコロナでは必ず消費者は戻ってくる。事実、感染が少し落ち着くと、人々は街に繰り出している。人出は戻ってくる。ただコロナ禍では感染が繰り返し、長期化しつつあることが懸念材料であるが、コロナ禍自体が商店街を崩壊させることはないといえる。求められることは、現下の動きに惑わされることなく、コロナ感染症へ堅実に対応することこそが肝要であろう。

補足：一つ注意しておくべきことは、コロナ禍収束後、「100%コロナ前の状態」に戻れるかどうかは保証の限りではないということである。実はコロナの渦中においても、家電業界や書籍業界、ゲーム業界、釣具業界などでは巣ごもり生活の影響で、売上は伸びている。その一方で、紳士服業界は売上が激減しているし、アパレル業界もダメージを受けている。コロナ収束後、これら業界はコロナ前の状況に戻るのかどうかについては、現時点では実は正確に予測することはできない。すでにコロナ前から、追い風の吹いている業界も、逆風が吹きつける業界も、どちらも混在していたのである。逆風が強く吹いていた業界がコロナ禍によって復活した場合もあれば、さらに壊滅的なダメージを受けた場合もあるだろう。前者がコロナ収束後、元の状態に戻ってしまうのか、後者が致命傷を受けたまま復活できなくなるのかは、見通せない。少なくとも、収束後には元の状態（＝コロナ流行開始時点）の 100%とは言えないまでも、その直接的な影響によるマイナス分のある程度はいったん回復するであろうとも見込むことはできるだろう。むしろ重要なことは、コロナ前の業界の風向きと風の強さをいま冷静に分析しておくこと、そして完全にコロナ前の状態に戻すことを考えるの

ではなく、コロナ禍で生み出した様々な創意工夫をさらに進化させてアフターコロナ時代に全く新しく生まれ変わることである。そのためにも、まずはコロナ感染防止策を堅実に実施し、アフターコロナに備えることが必要であろう。

(2) 業種・業態別

各種業種・業態で構成されている商店街において、概ねコロナ禍の影響を受けながらも各店の売上面では差がみられる。食品関係では食品スーパーは好調で前年売上を上回り、食品専門店は前年並みの状況である。衣料品関係では外出自粛の影響を受け売上を大幅に下げ、専門性が高いほど顕著である。その他物販関係も同様に売上は減少している。

飲食関係はコロナ禍の影響を最も受け非常に厳しい経営状況であり、中小店のみならずチェーン展開している大企業においても危機的な状況であるといわれている。サービス関係ではフィットネス等の三密自粛やクリーニング店の在宅・テレワークの影響などで経営にかなりのダメージが出ている。

こうした中で商店経営者の意見は、今回のコロナ禍での業績悪化について災害として理解し、この災害にこだわり続けるよりアフターコロナへ意欲をもって取り組みたいという考え方が多く聞かれる。

中小企業や小規模事業者、個人事業主等に対して、各種の給付金・助成金、家賃補助、融資など支援策があるが、店舗の業種・規模等により同じ支援策を受けても公平感がない場合もある。緊急時に対応する仕組みや体制(デジタル化)が整ってない、という理解の下で納得を余儀なくされている。

また、商店街においては同じ組合員店でも、代々商店街で営業を続け土地建物自己所有の組合員と、賃借して出店している組合員を比べると、同様に同じ額の支援策を受けた場合、公平でないという意見も多くみられる。

(3) 組織活動

コロナ禍という厳しい環境の中で商店街活動を進めて行く上で、デジタル化やテレワーク、SNS などを使いこなし組合員間のコミュニケーションづくり、新しいビジネスづくりが求められている。そのため従来からの商店街組織の構成ではなく、青年部年代、女性、外部出店者、創業・起業者など新規目線での活性化事業の取り組みが可能な構成員を採用すべきであろう。

従来からの構成員は新たな構成員等が取り組む活性化事業に対して側面的な支援を行い、主に管理面での役割を担い、企画・計画から実施運営に関する事業は新たな構成員等が担当するという組織体制である。

合議で決定した活性化事業でも、積極的に取り組む組合員とお付き合い程度に取り組む組合員とに分かれるのが現状である。しかし、アフターコロナでは全員が危機感を共有し先を見据えた新たな取り組みを模索することが重要であり、意欲ある組合員の基に様々なチャレンジをしていくことが求められよう。

第2章 商店街の新型コロナウイルス感染症対策

第2章 商店街の新型コロナウイルス感染症対策

1. 商店街における感染防止対策ガイドライン

全国商店街振興組合連合会では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の予防と社会経済活動の両立を図り商店街の適切な感染症防止対策を講じる際のガイドラインとして「商店街における感染症防止対策に向けての基本方針」を令和2年5月14日にとりまとめるとともに、感染状況を踏まえて6月16日及び10月8日には改訂を行い、その対応を求めている。

このガイドラインは、「一般的事項」、「特記事項」、「その他の事項」で構成されているが、ここでは一般的事項及び特記事項の概要を示すこととする。

(1) 一般的事項

一般的事項としては、①来店客への注意喚起について、②商店街共用部における感染防止対策について、③商店街のイベント実施の際の前提条件と感染防止対策について、④商店街イベント時の収容率・人数上限、について示している。

① 来店客への注意喚起について

ここでは、個店の営業時間内における来店客への注意喚起の方法について示している。

- ・咳エチケット、マスクの着用の励行
- ・来店客数の制限
- ・三密（密閉・密集・密接）場面回避のために来店客同士の接近距離 2m程度（ソーシャルディスタンス）の確保や換気、パーティションの設置
- ・決済時の店員と顧客の接触回避のためのキャッシュレスの励行
- ・飲食時の接触感染回避のためのテイクアウト活用の奨励

② 商店街共用部における感染防止対策について

ここでは、商店街内の共用部（駐車場、トイレ、休憩スペース等）における感染防止対策が示されている。

- ・不特定多数が接触する物品（テーブル、いす等）の定期的な消毒
- ・トイレの蓋を閉めて汚物を流す、ハンドドライヤー、備え付けタオルなどの共有物の使用の禁止
- ・屋内施設内での換気の励行
- ・ゴミ収集、廃棄時のマスク、手袋の着用と手洗いの励行

③ 商店街のイベント実施の際の前提条件と感染防止対策について

ここでは、商店街がイベント（祭り、セール、抽選会等）を実施する際の前提条件と、具体的な感染防止対策について示している。

- ・緊急事態宣言下で対象区域に属する商店街については、商店街への来街を伴わない場合を除いて、比較的少人数が参加するイベントも含め、都道府県知事の自粛要請に基づい

て対応すること

- ・これらの地区以外に所在する商店街では、「新しい生活様式」¹の実践、適切な感染防止策を講じた上での開催とし、1,000人を超える大規模、あるいは広域的な人の移動を伴う場合などではできるだけ中止等の検討を奨励すること
- ・三密の回避の励行、こまめな換気の徹底
- ・密閉空間での大声の発声、近接した会話の回避の励行
これらに加え、次のような具体的なイベント時の対応策についても示している。
- ・会場入り口、受付窓口での手指消毒剤の設置
- ・清掃、消毒、換気、スタッフのマスク着用、手指消毒の徹底
- ・感染経路となりうるゴミの処理方法（ビニール袋に入れて密閉など）、処理の際のマスク、手袋の着用、処理後の手洗い・手指消毒の徹底
- ・インターネット経由での受付等を推奨し、書面記入、現金授受などでの接触を回避
- ・物販に伴うサンプル品等の提示の取り止め、パンフレット等の据置方式の奨励
- ・ソーシャルディスタンスの励行
- ・イベント開催時間の分散などにより混雑の回避
- ・対面を余儀なくされる場面では、アクリル板、透明ビニールカーテン等を用いて遮蔽すること
- ・飲料提供では使い捨ての容器の使用
- ・食品提供時には、個別の容器、皿を用いて提供
- ・飲食の前の手洗い、手指消毒の声掛け
- ・新型コロナウイルス感染の疑いがあるものおよび濃厚接触者の入場を断る旨、イベント参加者に事前の告知を行うこと
- ・イベント終了後の新型コロナウイルス感染者が確認された場合の対応方針の確認
- ・すべてのイベント参加者の連絡先の把握に努めることおよび接触確認アプリ等の使用の奨励
- ・イベント実施中およびその前後における演者、選手等と観客の接触回避の徹底

④ 商店街イベント時の収容率・人数上限

各都道府県知事のイベント開催制限の方針に従ったうえで、屋内イベントでは収容率50%以内、人数上限5,000人、屋外イベントではソーシャルディスタンスの確保、人数上限を5,000人までとする、としている。ただし、今後の感染拡大等の状況に応じて数値の改定の可能性があるものと思われる。

¹ 新型コロナウイルス感染症専門家会議からの提言（5月4日）を踏まえ、厚生労働省より、「新しい生活様式の実践例」として行動指針が示されている。P.18を参照。

(2) 特記事項

特記事項では、前述した商店街イベント開催時における収容率や人数上限が緩和される場合の条件とその際の感染防止対策について示されている。ただしこれらは、当該地域において緊急事態宣言の発出を見ない場合の措置と解釈すべきであろう。

① 商店街イベント開催時の収容率、人数制限の緩和の条件

ア. 収容定員が設定され、大声での歓声、声援などが想定されない場合

	収容率	留意点
収容人数 5,000 人以上	5,000 人または 50%	参加者の位置が固定され、入退場や区域内の適切な行動確保ができること。
収容人数 5,000 人以下	100%	

イ. 収容定員が設定され、大声での歓声、声援などが想定される場合

	収容率	留意点
収容人数 5,000 人以上	50%	参加者の位置が固定され、入退場や区域内の適切な行動確保ができる場合は異なるグループまたは個人間で座席 1 席分を空けること。
収容人数 5,000 人以下	50%	

ウ. 収容定員が設定されていない場合

屋外等のイベントでは人と人との間隔を 1m 以上空けること

② 商店街イベント開催時の収容率、人数上限等の緩和の際の感染防止策について

一般的事項で示された感染対策や三密の回避、参加者の連絡先の確保を前提にその徹底を図るために、次のように一層厳密な対応策が示されている

- ・マスク着用率 100%を担保すること（未着用者への個別注意・マスクの配布）
- ・大声の発声の禁止の徹底と個別注意
- ・入退場時、休憩時の密集回避、時間差入退場等の対策の実施、および、特に入り口付近でのこれらの対策の実施
- ・大声での歓声、声援が予想されるイベントでは、異なるグループ間、個人間では 1 席分、立席では 1m 開ける
- ・演者が発声する場合は観客との間隔を 2m 確保する
- ・感染防止対策を行ったエリア以外での飲食を制限し、特に収容率 50% 超のイベントではこれを徹底する
- ・入場時の検温等により、有症状者の入場を確実に防止するために、事前の告知や払い戻し措置についての周知対策を講じる
- ・演者、選手等が有症状の場合、出演を控える
- ・トイレ等の分散利用、イベント終了時の分散退場

参 考 資 料

(□ 新しい生活様式の提案 (厚生労働省))

新型コロナウイルス感染症専門家会議からの提言を踏まえ、厚生労働省より、新型コロナウイルスを想定した「新しい生活様式」の実践例が示されている。この中で、日常生活での買い物、食事、イベント・スポーツ等の場面での基本的な注意事項が提示されている。

(3) 日常生活の各場面別の生活様式

買い物

- 通販も利用
- 1人または少人数ですいた時間に
- 電子決済の利用
- 計画をたてて素早く済ます
- サンプルなど展示品への接触は控えめに
- レジに並ぶときは、前後にスペース

娯楽、スポーツ等

- 公園はすいた時間、場所を選ぶ
- 筋トレやヨガは、十分に人との間隔を
もしくは自宅で動画を活用
- ジョギングは少人数で
- すれ違うときは距離をとるマナー
- 予約制を利用してゆったりと
- 狭い部屋での長居は無用
- 歌や応援は、十分な距離かオンライン

公共交通機関の利用

- 会話は控えめに
- 混んでいる時間帯は避けて
- 徒歩や自転車利用も併用する

食事

- 持ち帰りや出前、デリバリーも
- 屋外空間で気持ちよく
- 大皿は避けて、料理は個々に
- 対面ではなく横並びで座ろう
- 料理に集中、おしゃべりは控えめに
- お酌、グラスやお猪口の回し飲みは避けて

イベント等への参加

- 接触確認アプリの活用を
- 発熱や風邪の症状がある場合は参加しない

出所：厚生労働省「新しい生活様式」の実践より一部抜粋して表示。

□ 新型コロナウイルス感染症対策専門家会議による「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」にみる各都道府県の取組み

新型コロナウイルス感染症対策専門家会議から感染拡大予防ガイドライン及び「新しい生活様式」の定着に向けた都道府県の取組状況等に係る調査結果として、各自治体の取り組み事例 (<https://corona.go.jp/action/pdf/todoufukentyoussakekka.pdf>) が公表されている。商店街や個店の所属する地域の特徴にきめ細かく対応した施策、例えば、感染拡大予防に必要な設備・備品の購入費等への支援、業種に適したポスターの配布、ステッカーの発行等が提示されているため、有用な資料となっている。

2. 行政の支援策

(1) 中小規模事業者及び商店街に対する用途別の施策

行政（中小企業庁・国税庁・社会保険庁・各自治体等）による中小規模事業者及び商店街に対する用途別の支援策は次のようなものがある。

- ① 資金繰り
- ② 設備投資・販路開拓
- ③ 経営環境の整備

この中で、商店街、個店を取り巻く環境変化への対応では、①資金繰りへの支援として、政府系金融機関を中心に融資・貸付面での優遇、拡大、返済の猶予、既往債務の借換などを行っている。②設備投資・販路開拓支援の中では、特に商店街のイベント支援があげられており、Go To 商店街の施策が盛り込まれている。③経営環境の整備の面では、特に都道府県が行う家賃補助の対策に関連して、その一部を国が補助する間接的な支援を盛り込んでいる。

(用途別施策の概要)

前項で示した行政の基本方針は、次のような用途別の施策の設定により、具体的な支援策が講じられている。これらの内容について図表 2-1 に主なものを整理した。

- ア. 経営相談：よろず支援拠点（経営相談）、中小企業基盤整備機構（経営相談・専門家によるアドバイス）、ミラサポ（専門家派遣、オンライン経営相談）、を通じて、随時経営相談、専門家による経営アドバイス、専門家派遣などの支援を行っている。
- イ. 融資・貸付条件等：政府系金融機関を通じた融資制度として、新型コロナウイルス感染症対策の特別貸付（衛生業種を含む）、マル経融資の拡充、貸付金利の優遇、貸付条件の拡大などの支援策を講じている。
- ウ. 保証：信用保証協会を通じて、業況悪化した事業者の借入債務保証枠の拡大、保証料の減免などの制度を設けている。
- エ. 猶予：コロナ禍で業況悪化の事業者に対し、主に政府系金融機関における既存債務に関する返済時期の猶予、中小企業基盤整備機構による小規模共済加入者に対する貸付金の延滞利子の免除、また、国税庁では申告及び納付期限の延長、納税の猶予を行った。さらに、社会保険庁や各自治体において、社会保険料、国民健康保険料等の納付期日について、柔軟な対応を図っている。
- オ. 給付金・助成金：中小企業庁では一定条件下で幅広い業種の事業者に対し、持続化給付金や家賃支援給付金を支給する支援策を講じた。

図表 2-1 用途別支援施策

注 1：表中の支援施策については変更の可能性があるため、支援内容、支援対象となる期間、申請期間等について支援機関、窓口に確認すること。

注 2：出所は経済産業省「支援策パンフレット・新型コロナウイルス感染症で影響を受ける事業者の皆様へ」2021 年 3 月 16 日 10 時更新版等より作成。3 月 16 日時点で終了している支援施策についてはアミカケした。

ア. 経営相談

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
①経営相談窓口の開設	令和 2 年 1 月 29 日以降、中小企業関連団体、支援機関、政府系金融機関等 1,050 拠点に「新型コロナウイルスに関する経営相談窓口」を設置。	経済産業省 窓口：経産省 HP 窓口 一覧より検索

② 専門家による経営アドバイス	都道府県よろず支援拠点において、中小企業、小規模事業者が抱える経営の問題に専門家に対応。	経済産業省 窓口：よろず支援拠点・地域プラットフォーム
③ 専門家派遣	中小企業庁の運営するミラサポを通じて、専門家によるオンライン経営相談、相談内容に応じた専門家派遣などの支援が受けられる。	経済産業省 窓口：よろず支援拠点・地域プラットフォーム

イ. 融資・貸付条件等

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
① 新型コロナウイルス感染症特別貸付	特別貸付。融資限度額：中小企業 6 億円、国民事業 8,000 万円。金利引下(当初 3 年間基準金利から 0.9%引下)。要件：最近 1 ヶ月の売上高またはこれを含む過去6ヶ月の平均売上高が前 3 年のいずれかの年の同期比 5%以上減。無担保。5 年据置。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫
② 商工中金による危機対応融資	特別貸付。融資限度額：6 億円。金利引下(当初 3 年間基準金利から 0.9%引下)。要件：最近1ヵ月等の売上高又はこれを含む過去 6 ヶ月の平均売上高が前 3 年のいずれかの年の同期比 5%以上減。無担保。5 年据置。	商工組合中央金庫
③ 新型コロナウイルス対策マル経融資	通常のマル経とは別枠で 1,000 万円まで融資。金利引下(当初 3 年間基準金利から 0.9%引下)。特別貸付。最近1ヵ月等の売上高又はこれを含む過去 6 ヶ月の平均売上高が前 3 年のいずれかの年の同期比 5%以上減の小規模事業者。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫
④ セーフティネット貸付の要件緩和	従前のセーフティネット貸付けの要件緩和(運転資金、設備資金、中小事業 7.2 億円、国民事業 4,800 万円まで貸付け)。要件：令和 2 年 2 月 14 日より、売上高 5%以上減などの数値要件に関わらず今後の影響も含めて考慮するよう緩和。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫
⑤ 生活衛生新型コロナウイルス感染症特別貸付	特別貸付。対象事業者の運転資金、設備資金として 8,000 万円まで融資。当初 3 年間金利 0.9%引下。無担保。5 年据置。要件：最近1ヵ月等の売上高又はこれを含む過去 6 ヶ月の平均売上高が前 3 年のいずれかの年の同期比 5%以上減。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫

⑥新型コロナウイルス対策衛経融資	通常の衛経融資とは別枠で 1,000 万円まで融資。当初3年間、通常の金利から0.9%引下げ。要件:最近1ヵ月等の売上高又はこれを含む過去 6 ヶ月の平均売上高が前3年のいずれかの年の同期比 5%以上減の小規模事業者。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫
⑦衛生環境激変対策特別貸付	一時的な業況悪化で資金繰りに支障を来している旅館業、飲食店、喫茶店を対象に別枠 1,000 万円(旅館業は 3,000 万円)貸付け。要件:最近1ヵ月間の売上高が前年、前々年同期比 10%以上減少し、今後も減少が見込まれること。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫
⑧小規模企業共済制度の特例緊急経営安定貸付等	業況が悪化している制度加入者に対する事業資金の貸付け。2,000 万円まで。無利子。無担保。無保証人。要件:最近1ヵ月間の売上高が前年、前々年同期比 5%以上減。ただし制度貸付け資格を有すること。	(独)中小企業基盤整備機構

ウ. 保証

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
①セーフティネット保証 4号・5号	4号:幅広い業種で影響が出ている地域で一般枠とは別枠で借入債務の 100%保証。要件:最近1ヵ月の売上高が前年同月比 20%減。 5号:特に重大な影響が生じている業種について、一般枠とは別枠で借入債務の 80%保証。要件:最近1ヵ月の売上高が前年同月比 5%減。	信用保証協会
②危機関連保証	全国・全業種の中小企業、小規模事業者を対象に借入債務の 100%保証。要件:最近1ヵ月の売上高が前年同月比 15%減。	信用保証協会 ※その他にも保証料の減免制度有り。

エ. 猶予

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
①新型コロナ特例リスケジュール	・既存債務の主要債権者への1年間元金返済猶予要請の代行。 ・資金繰り計画策定支援:複数債権者の調整支援。 ・その後の資金繰りの継続サポート	中小企業再生支援協議会(各都道府県に設置)／中小企業金融相談窓口
②金融機関等への配慮要請等	・既往債務の条件変更要請。民間金融機関、政府系金融機関に対し、既往者の返済猶予などの条件変更について、最大限柔軟に対応するよう要請。	条件変更の問合せ窓口:各金融機関の支店

③金融機関等への配慮要請	・政府系金融機関に対し、事業者等の業況を十分に把握したうえで資金繰り支援に対応するよう要請。	中小企業金融相談窓口
④小規模企業共済制度の特例緊急経営安定貸付等	・契約者貸付の延滞利子の1年間免除。令和2年3月1日以降の貸付けが対象。 ・掛け金の納付期限の延長と掛け金月額の減額が選べる。 要件:最近1ヵ月間の売上高が前年、前々年同期比5%以上減。	(独)中小企業基盤整備機構共済相談室
⑤新型コロナウイルス感染症にかかる経営セーフティ共済の特例措置	経営セーフティ共済契約者に対して以下の特別措置。 ・共済金の償還(返還)期日の繰下げ ・一時貸付金の返済猶予 ・掛け金の納付期限の延長等:掛止め、掛金の減額、納付期限の延長	(独)中小企業基盤整備機構共済相談室
⑥申告・納税猶予・納付期限の延長	申告・納付期限の延長:新型コロナウイルス感染症に関連して個別の事情によって法人税、消費税、源泉所得税、相続税、地方税等の申告・納付期限の延長が認められる場合がある。	市区町村 税務署
⑦固定資産税・都市計画税の軽減	中小企業・小規模事業者の保有する建物・設備等の2021年度の固定資産税・都市計画税について、事業収入の減少幅に応じてゼロまたは1/2とする。他に、固定資産税の特例(固定ゼロ)の2年間延長も図られている。	東京都・市町村 中小企業税制サポートセンター
⑧厚生年金保険料の猶予・特例等	一定の要件に該当する事業者に対して、令和2年1月～12月までの保険料について1年間、厚生年金保険料・労働保険料の納付を猶予。一定の要件下で標準報酬月額の特例改定も有り。申請期限:令和3年2月26日。	年金事務所 労働保険料:都道府県労働局
⑨国民健康保険、後期高齢者医療制度及び介護保険の保険料等の取り扱い	資格取得、資格喪失、住所変更等の届出・申請期間の遅延に際し、やむを得ない理由の場合はこれを認める、また、保険料の徴収猶予についても柔軟に対応。	市区町村

オ. 給付金・助成金

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
①持続化給付金	農業、漁業、製造業、飲食業、小売業、作家、俳優業など幅広い業種を対象に、事業の継続に向けた取り組みに対して給付金を支給。法人 200 万円。個人事業者 100 万円。昨年1年間の売上からの減少分が上限。要件：ひと月の売上が前年同月比 50%減。申請期限：令和 3 年 1 月 31 日。	中小企業庁・持続化給付金事業事務局
②家賃支援給付金	中堅企業、中小企業、小規模事業者、個人事業者を対象に令和 2 年 5～12 月に、1 か月の売上高が前年同月比 50%以上現象、あるいは連続 3 か月の売上高が 30%以上減少した場合、6 か月分を支給。支給額の上限有り。 新規申請は令和 3 年 2 月 15 日まで。	中小企業庁・家賃支援給付金事務局
③一時支援金	飲食店への給付金。中小法人 60 万円、個人事業者 30 万円まで。緊急事態宣言に伴う飲食店の時短営業又は外出自粛等の影響。要件：2021 年 1 月 2 月 3 月の売上が 2019 年比または 2020 年比 50%以上減。ただし、事前確認有り。申請期間：令和 3 年 3 月 8 日～5 月 31 日。	経済産業省・一時支援金事務局
④休業支援金・給付金	新型コロナウイルス感染症の影響により令和 2 年 10 月 1 日～令和 3 年 4 月 30 日までの間に休業させられた中小企業の労働者(雇用保険未加入者も含む)のうち、休業手当の支払いを受けることができなかった労働者に対し、休業支援金・給付金を支給する。時短営業、一時的休業も対象となる。休業前賃金の 80%(日額 11,000 円上限)。申請期限：令和 2 年分は令和 3 年 5 月 31 日、令和 3 年分は 7 月 31 日。	厚生労働省・都道府県労働局・新型コロナウイルス感染症対応休業支援金・給付金コールセンター
⑤特別利子補給制度(実質無利子)(助成金)	イ. 融資・貸し付け条件等欄の①、②、③、⑤、⑥*の利用者のうち売上高急減の事業者に対し、利子相当額を一括助成。要件：個人は要件なし。小規模法人は売上高 15%減、中小企業者は 20%減。	(独)中小企業基盤整備機構 ※その他にも対象となる貸付有り。

(2) 業種別支援施策

業種別からの施策では、代表的な業種を取り上げて支援策を講じている。これらは、図表 2-1 に示した施策を含め、業種別に網羅したもので、内容的に重複しているものも多いが、よりきめ細かい対応策が示されているので該当する事業者にとって施策の活用の判断がしやすい内容となっている。

また、商店街に対する支援策としては、前述の日常的な新型コロナウイルス感染予防対策としてのガイドラインが示されている他、特に業況の悪化からの回復策として、令和2年10月より始動したGo To 商店街事業がある。この事業は、先行募集と通常募集が行われたが、通常募集による事業開始が感染拡大第三波によってひと月足らずで中止に追い込まれたが、緊急事態宣言の解除後に継続の見通しもあり、商店街、利用者にとって有意義な活用が期待されている。

① 小売業・飲食業・卸売業への支援施策

令和2年度第三次補正予算として、国は、コロナ禍で業況の悪化した中小企業、小規模企業の事業継続に向けて、支援策を拡充している。ここでは、商店街の構成員として中心的な業種である小売業、飲食業、卸売業、その他のサービス業（環境衛生業種）についての支援策を整理した。

図表 2-2 小売業・飲食業・卸売業への支援施策

注1：表中の支援施策については変更の可能性があるため、支援内容、支援対象となる期間、申請期間等について支援機関、窓口を確認すること。

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
従業員の休業手当の助成(助成金)	厚生労働省の雇用調整助成金制度による支援。解雇を行った場合は、支払った休業手当の4/5を、雇用を維持した場合は、10/10(上限 8,370 円を 15,000 円に引き上げ)を助成。営業時間短縮の場合やシフト制の事業者に対しても適用でき、また、申請時の算定手法についても大幅に簡素化されている。申請期限:令和2年分は令和3年5月31日、令和3年分は7月31日	厚生労働省・都道府県労働局・ 新型コロナウイルス感染症対応休業支援金・給付金コールセンター またはハローワーク
事業の再構築支援	経済産業省の事業再構築補助金制度では、新分野展開、事業・業種・業態転換などの場合で、取り組み費用の最大 3/4 を補助する制度であるが、緊急事態宣言特別枠として新たに、従業員の数により一定額を補助する特別枠が設けられ、従業員 5 人以下の事業者も対象となった(図表 2-1-1 参照)。第1回応募締切:令和3年4月30日。令和3年度にさらに4回程度公募の予定。	事業再構築補助金事務局コールセンター
融資枠の拡大	政府系金融機関・民間金融機関による、実質無利子・無担保・据置最大5年間の融資枠の拡大。	日本政策金融公庫、沖縄振興開発金融公庫、商工組合中央金庫等政府系金融機関または取引先金融機関相談窓口

営業時間短縮要請への協力金	緊急事態宣言対象地域において協力要請に応じた事業者に対し、各都道府県より協力金の支給。	対象地域の都道府県に設置された相談センターにて確認
IT導入補助金、小規模事業者持続化補助金(コロナ特別対応型)、低感染ものづくり補助金	小規模事業者を対象に、デリバリー等の新たなITシステムの導入や設備の改修等に係る費用に対して補助金を支給。 ものづくり補助金は、資本金または従業員数に一定の水準以下の基準がある、商業者も対象となる補助金制度である。中でも、低感染ものづくり補助金枠が新設されており、物理的な対人接触を減らす新商品・サービスの開発やシステムの開発、アフターコロナに対応するビジネスモデルの転換に係る設備・システム投資などに対するものについて、経費の2/3が補助される。また、事業開始後の定期的な報告が義務付けられている。応募締切：令和3年5月14日(7月締切分も予定)。	最寄りのよろず支援拠点・商工会・商工会議所またはIT導入補助金事務局：サービス等生産性向上IT導入支援事業事務局

出所：図表2-1と同じ

図表2-3 事業再構築事業のイメージ（飲食業・小売業・飲食業・サービス業分野）



出所：https://www.meti.go.jp/covid-19/jigyo_saikoutiku/index.html より一部抜粋。

② その他のサービス業（生活衛生関係業種）

生活衛生関係業種（理・美容業、クリーニング店、銭湯、旅館業等）への支援策としては、一般の中小企業・小規模事業者への融資制度に加え、別枠での貸付け、金利面の優遇措置などを行っている。また、（公財）全国生活衛生営業指導センターでは、生活衛生業種の新型コロナウイルス対策について、業種ごとのガイドライン、チェックシート、すぐに利用できるPOP等を作成、公開するとともに、支援制度の紹介などを行っている。

これ以外に、振興計画の認定を受けた組合の組合員への衛生環境激変対策特別貸付、これに付随して特別利子補給制度がある。

図表 2-4 生活衛生業種への支援施策

注1：表中の支援施策については変更の可能性があるため、支援内容、支援対象となる期間、申請期間等について支援機関、窓口を確認すること。

支援策の名称	内 容	支援機関／主な窓口
生活衛生新型コロナウイルス感染症特別貸付	新型コロナウイルス感染症の影響に伴う社会的要因等により必要とする設備資金および運転資金の別枠貸付制度。無担保、3年目まで基準金利－0.9%の優遇措置が講じられている。要件：最近1ヵ月間等の売上高または過去6ヵ月の平均売上高が前3年のいずれかの年の同期と比較して5%以上減。業歴1年1ヵ月未満の場合は別途基準による。	日本政策金融公庫 沖縄振興開発金融公庫

出所：図表 2-1 と同じ

以上のように、急激な新型コロナウイルス感染症対策について、商店街に関わる行政の基本方針と支援施策の実際について概要を整理した。しかし、この間も新型コロナウイルス感染症は収束することなく、進行中であり、これらの支援施策についても改訂されていくものと思われる。施策を活用する場合には、関連する機関からの情報収集や近接の公的相談窓口等を通じて確認することが望まれる。

3. 商店街の感染症対策

本章1. 及び2. で書いたように、行政の基本方針に基づいて様々な対策が講じられてきている。また国も補正予算を組みながら多様な支援事業・対策事業を立ち上げており、それらを積極的に活用しながら、各地でコロナ感染症対策が実施されている。以下では、すでに商店街で実施されてきているはずの感染症対策を簡単に概観し、当面の短期的な感染症対策としてどのようなものが存在してきているかを、簡単に整理しておくことにする。

商店街が取り組んできた対策は、国や自治体が作成したガイドラインに記された内容に即して実施されてきている。それは簡単に言うと、三つの密を避けること、マスク着用や咳エチケットの順守・手指の消毒・検温の実施・換気の励行・直接的な対面接客の回避などであり、商店街だけにとどまらず、コロナ時代において広く社会的に常識化した基本的対応策

であると言える。また商店街イベント開催に際してのガイドラインも提示されているが、これも基本的には他の集客イベントと並んで、今や当然視されている範疇の対策である。要するに、コロナウイルス感染症といういわば未経験の事態発生に直面し、急遽提示された行政による対策ガイドラインであったが、そこで示された諸対策は、やがて1年を経過する今となっては、すべての商店街が当たり前のように実施しており、まさにコロナ下の常態となっていると言える。

そんな中、行政のガイドラインを一步越えた対策として、換言すると、コロナ禍において地域社会のために商店街として独自にできるいくつかの取り組みタイプを見出すことができる。それらは、次の3つの対策である

(1) ガイドライン作成型対策

行政によるガイドラインの提示だけではなく、商店街が主体となって、あるいは行政が商店街の協力を得て、より地域に密着した商店街としての対応ガイドラインを作成している例がみられる。

- a. 札幌市が狸小路商店街振興組合・北24条商店街振興組合と協力して、「商店街新型コロナウイルス感染防止対策事例集&手引き」を作成。ここでは、商店街全体にとどまらず、商店街を構成する小売業・飲食業・生活関連サービス業それぞれにとっての感染症対策の基本的考え方を示している。加えて、業種ごとに順守すべき項目をチェックリストにして提示している。
- b. 大阪府商店街振興組合連合会が「商店街向け感染症対策を踏まえたイベント等実施マニュアル」を作成。大阪府はコロナ対策として、独自の取り組み指標（＝大阪モデ）を提示したが、これを踏まえながら、商店街の感染症対策等支援事業としてイベント実施マニュアルを作成した。具体的には、啓発ポスター・のぼり作成、街内放送原稿による呼びかけ、4商店街で感染症対策啓発のためのモデルイベント、さらにGo To商店街キャンペーン実施の際の取り組み事例として、4つのパッケージ（16種のイベント）を紹介している。
- c. 東京・戸越銀座商店街連合会では、感染症予防策、感染発覚後の連絡・行動、営業再開までの道筋をフローチャートで分かりやすく紹介した「新型コロナウイルス対応危機管理ガイドライン」を作成した。（第3章の戸越銀座の事例を参照）
- d. 逗子市は市商工会・市商店街連合会と協力して、感染予防策を講じた飲食店が営業するためのガイドラインを発表。感染対策済み店舗にはステッカーを配布し、住民に安心・安全を提供した。

(2) 地域支援型対策

コロナ禍によって、地域の人々の生活に大きな支障が生じ始めたという事態を前に、商店街として地域住民の生活支援のための対策を実施している事例がある。

① 子育て支援

名古屋の栄町商店街振興組合・広小路中央商店街振興組合は、学校や幼稚園の休校や休園

によって、働く母親などの就業や生活に支障が生じ始めている現実を前に、地域の子育て支援策として、商店街の空き店舗を無料で開放し、幼稚園から小学校低学年までの子供たちの面倒を見るキッズステーションを開設した。

② 買い物代行

- a. 神戸市の水道筋商店街・灘中央筋商店街の 30 店舗は、ボランティアグループ「エンゼルス」と協力して、コロナ禍で外出を控える高齢者や子育て世帯に代わって買い物を行うサービスに取り組んだ。午前 9 時から午後 5 時の間で、電話・メールで買い物代行依頼を受け付け、エンゼルスのスタッフが協力店で商品購入して配達している。
- b. 東京都文京区と区商店街連合会は、区内の飲食店の宅配代行業を期間限定で実施した。
- c. 京都市の錦市場商店街振興組合は、商店街から半径 2 キロ以内の範囲で食料品を配送料無料で届ける試みを実施した。専用サイトで午前 11 時から午後 4 時まで注文を受け付ける。120 店中 45 店舗参加して期間限定であった。
- d. 東京都品川区の不動前駅通り商店街振興組合は、不動前おうち宅配便として商店街が注文サイトを開設した。28 店舗が参加し、注文サイトに掲載されて商品を電話で注文（10～19 時）し、配達料は無料で、配達は 11～20 時で実施した。

(3) オンライン・イベント型対策

従来は商店街の目玉イベントとして大々的に実施していたが、イベント自粛のためオンライン実施に転換した事例がみられる。

- a. 東京・世田谷区の尾山台商栄会商店街振興組合は、秋の恒例イベントである「尾山台フェスティバル」を地元の大学生の協力のもとオンラインで開催した。内容は、ホームページからの宅配サービス、中高生の吹奏楽や太鼓等のライブ配信、仮装した姿を SNS で送るハローウィンパーティーとコンテスト、Zoom を活用した商店街ゆるキャラとのお遊び、お店の CM 動画を YouTube で配信と、学生ならではのアイデアでこれまでにないイベントで好評であった。
- b. 神戸市の南京町商店街振興組合は、旧正月を祝う南京町春節祭の映像をオンラインで配信した。例年のようなイベントは中止し、代わってアーカイブ春節祭として過去の収録映像中心にして配信実施した。また同商店街は、中秋節を祝うイベントもオンラインで実施した。例年はステージで民俗芸能などを催すが、Youtube で過去映像配信や座談会を流すことにした。
- c. 神戸市のメルカロード宇治川商店街は、「オンライン・サマーウオーク」をネット配信で実施した。100 年以上の歴史ある商店街を巡るツアーをオンライン化して、ライブ中継で商店街を歩く形に変更した。

4. 事業者の感染症対策

昨年 5 月に小売業関連 12 団体が作成した「小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症感染拡大予防ガイドライン」（その後 4 回改訂・最新は 2021 年 1 月 6 日版）が個別店舗の感染症対策に関して、具体的な取り組み策を提示しており、商店街の事業者についても、そ

こでの提示内容は有効な感染症対策と考えられる。以下では、その中から店舗の感染予防対策として提示されている部分を中心に見ておこう。

予防ガイドラインは、9項目の対策を示しているそれらは次のとおりである。

- ① 身体的距離の確保
- ② 清掃・消毒
- ③ 接触感染・飛沫感染の防止
- ④ 換気の撤退
- ⑤ 商品陳列等
- ⑥ 店内混雑の緩和
- ⑦ 店内施設の利用等
- ⑧ 店舗入店時の顧客に対する依頼
- ⑨ 感染拡大防止に資するシステムの活用

これらはすべて「三つの密」を避けて、店舗における顧客や従業員への感染リスクを低下させることに集約される。既に述べたように、商店街の各事業者においては、コロナ感染第1波以降、これらの対策を徹底して実施してきていることは自明であり、その効果も現実のものとなっている。いまだコロナ感染収束は見通せないが、引き続きこれらの地道な対策を継続することによって、顧客や従業員の安心・安全を確保し、営業を維持するべく取り組むことが求められる。

第3章 新型コロナウイルス共生時代の商店街の取り組み事例

第3章 新型コロナウイルス共生時代の商店街の取り組み事例

1. 戸越銀座商店街連合会（東京都品川区）

(1) 商店街の概要

名 称	戸越銀座商店街連合会 戸越銀座商店街(振)・戸越銀座銀六商店街(振)、戸越銀座商栄会商店街(振) の連合組織 https://www.togoshiginza.jp/
代表者	連合会会長 山村 俊雄
組合員数等	組合員数：約 400（加入率 95%） 店舗数：約 350
業種特性	生鮮・物販・サービス・その他：約 75% 飲食：約 25%
交通と 立地特性 特徴	東急池上線「戸越銀座」駅と都営浅草「戸越」駅に隣接し、JR「大崎」駅、東急大井町線「戸越公園」駅も徒歩圏という、交通利便性の高いエリアに立地。歴史としては大正 12 年の関東大震災にまで遡り、全長約 1.3km という関東有数の長さを誇る。現在も生鮮三品の店が多く残り、下町情緒が感じられる商店街。 商店街ブランドの先駆けである「戸越銀座ブランド事業」（平成 9 年）で話題を呼び、「戸越銀座コロッケ」（平成 21 年）を契機に「食べ歩きの街」「下町グルメロケの聖地」として注目を集める。雑誌やテレビでも多数紹介され、高い知名度を獲得。週末や祝祭日には全国や海外からも来街者が多数集まる、「着地型の都市型観光商店街」。

(2) ビフォアコロナ時代の共同事業の特徴

① ベースを形成する主な取り組み

（「戸越銀座商店街アーカイブ」<https://togoshiginza.tokyo/>より）

- ・「戸越銀座ブランド」（平成 9 年、1999 年～）
- ・夏のイベント「とごしぎんざまつり」（平成 10 年・1998 年～）
商店街及び各個店の PR の他、地域連携のための地域住民とのコミュニケーション
第 7 回（平成 16 年、2004 年～）商店街のマスコットキャラクター「戸越銀次郎（通称ぎんちゃん）」登場
- ・第 12 回（平成 21 年、2009 年）より、品川区長期基本計画とも連動して都市型観光化を目指し、広域からも集客するための PR 活動を重点強化
- ・「戸越銀座ネット（動的 HP）」（平成 13 年、2001～）
- ・ユビキタス・プロジェクト（IT ネットワークインフラ構築等）（平成 16 年・2004 年～）
- ・立正大学との協働事業による「戸越銀座コロッケ」プロモーション（平成 21 年、2009 年）

着地型の都市型観光を実現したいという考えから発案され、現在は約 20 店が提供。その他、多数のイベント・活動や活性化施策を実施。

② 一般社団法人戸越銀座エリアマネジメント（令和元年、2019 年 9 月）

<https://www.togoshiginza.or.jp/>

商店街だけではなく、エリア全体の課題を解決するための新たな受け皿組織。地域の住民やまちづくりの地域団体等と協力して、都市型観光にシフトし、エリア全体のブランド化を目指す。お客様に向けた都市型観光の在り方、法人格を使って収益事業を実施。法人からの投資や共同プロモーションを活用し、「戸越銀座が好きな人たち（サポーター）」のフィールドとして、組合員以外の商店街の周りの人や団体の人々に「戸越銀座ファン」になってもらい、一緒に事業に取り組んでもらうための資金（人件費）を提供。商店街の理事の奥さんや家族、近隣に住む IT 企業の社員等、スキルのある人たちが参加。連合会を構成する 3 つの組合は意思決定が別であるため、それを解消することも目的。寄り合い所帯でなく、法人として横断的にスムーズに動けることが強みである。

③ インバウンド、国内の集客の状況等

元々は近隣型商店街だが、コロッケや唐揚げの「食べ歩き」を推奨により、この 10 年程で目的をもって来街する着地型の商店街になる。土日祝日の来街者が倍増して海外の方も増加。商店街会館も改装して「誰でもトイレ」を作った。五反田や品川等の近隣ホテルから戸越銀座を観光ツアーに入れたい、マップを入れたいという要望も多い。2021 年 1 月にはアパホテルも近隣にオープン。新型コロナ以前のインバウンドは団体から個人客にシフトし、カップルや若い女性が増えていた。国内も若いカップルが非常に多く、屋外の商店街のためコロナ禍でも堅調。

(3) コロナ禍における具体的な取り組み概要

① 組合員への呼びかけ

持続化給付金については、初期段階の休業要請業者として「もらえるものはもらおう」と呼びかける。休業要請については、商店街から組合員に休業要請するのは難しいが、役員が回り「組合員の皆様の安全のための自粛」を呼びかける。

② 基本施策

ア．戸越銀座商店街版新しい生活様式の推進

令和 2 年（2020 年 4 月末～）ステイホーム週間に合わせ、マスコットキャラクターを活用したポスター（次ページ）の掲示、イラスト配布。感染予防に関する方針を伝える。

新しい生活様式のポスター



イ. 広報（メディア対応・放送・掲示物・統計等）

- 各メディア取材依頼への承認判断強化
- 商店街内有線放送を活用した三密回避放送（近隣居住者、観光目的来街者商店街事業者向け）
- 掲示物の活用（スティホーム・ソーシャルディスタンスなど新生活様式のポスター、医療従事者応援ブルーラッグ 次ページ）

いのちを守る
STAY HOME 週間
STAY HOME, SAVE LIVES

4/25 ~ 5/6

戸越銀座商店街では、大型連休期間中について、
加盟店舗への自主休業をお願いしています。



STAY HOME
おうちで過ごそう

感染拡大を防ぐためには、とにかく人と人との
接触を減らすことが重要です。大型連休期間中は、
これまで以上の外出自粛にご協力いただくと共に、
お買い物のための外出を分散するなどのご協力をお
願い申し上げます。

戸越銀座商店街連合会
戸越銀座商工会商店街(協)・戸越銀座商店街(協)・戸越銀座六商店街(協)

STAY HOME



新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため、
不要不急の外出、特に観光・娯楽を目的とした
お買い物優先道路のご利用をお控えください。
ご理解、ご協力の程よろしく申し上げます。

戸越銀座商店街連合会



#MAKE IT BLUE

ありがとう!
医療の最前線でたたかう
全ての人へ感謝を込めて

戸越銀座商店街連合会

- 通行量調査とデジタル掲示板（デジタルサイネージ）や回覧板アプリを用いた情報提供

Web サイトからの声だけでなく、近隣からは応援の声があり、商店街としてそれに応える役割がある。駅前には設置した AI 通行量の集計結果や現在の「ガイドライン」のレベルを、商店街 8 カ所にあるデジタルサイネージを通じて来街者にも商店街の事業者にもわかるように示している。組合員に対しては、商店街独自で策定した安全基準レベル（後述）を「電子回覧板」から配信。

デジタルサイネージで表示される商店街通行量(左)と組合員への「電子回覧板」

とごしぎんぞ掲示板
1/25 (月) ~ 1/31 (日)
お買い物混雑時間帯はこちら

2時間毎に集計	1/25	1/26	1/27	1/28	1/29	1/30	1/31
	月	火	水	木	金	土	日
朝8時~	2428	2858	2935	3068	2403	1629	1499
朝10時~	3005	3234	3262	3325	2705	3031	3022
昼12時~	3734	3796	3809	3490	3795	3429	3439
午後2時~	3747	3876	3893	2932	3470	2862	3230
午後4時~	4096	3970	4041	3104	3906	3952	4055
夕方6時~	4023	4104	4055	3222	4026	4146	4029
夜8時~	2754	2636	2819	2432	2985	2570	2367

【計測場所】中央街
※同一人物の重複までは考慮せず防犯カメラ前の通過人数をそのままカウント

3密緩和、混雑時間を避けてお買い物をしましょう。

モバイルオーダーで待たずに受け取れるお店もあるよ！

是非こちらのモバイルオーダーもご活用ください。

協賛: ショップスモール
この企業は、アメリカン・エキスプレスと「C」目が推進する取組み「ショップスモール」の協賛により実施しています。
両社は地域活性化のためスモールビジネスと商店街を応援しています。

9:44 87%

一覧詳細

タイトル
戸越銀座商店街危機管理基準 1月31日現在

本文
1月31日現在
戸越銀座商店街新型コロナウイルス危機管理基準
現在は レベル3です。
新型コロナウイルス危機管理ガイドラインを参考に店舗運営の判断にお役立てください。
新型コロナウイルスについてのご相談
ガイドライン記載のホットラインもしく

一覧へ TOPへ

ウ. 感染発生時ガイドライン作成

2020年9月頃から着手し11月に完成。品川区保健所、品川区、品川区商店街連合会の協力、危機管理アドバイザーによる監修で作成。新型コロナ予防の情報が数多いが、商店街では雇ってから再開の道筋を持っていなかった。大手スーパーはオペレーションができていますが、商店街は各店の裁量に任されていた。焦りや手探りの中で、商店街として「どうやって乗り越えていこうか」を組合員に示し、再開までの道筋を掲載。商店街のHPには新型コロナに関してお客様からたくさんのご意見をいただき、その回答の役割にもなっている。Webサイトから利用申し込みをすれば、ダウンロードが可能で、全国の商店街・商業施設、一般企業、医療機関関係、行政機関、教育関係、高齢者施設サービス、報道関係等から申し込みがある。ダウンロード時に記入するアンケート内容は組合員にも共有する。

HPのトップに掲載されている「危機管理ガイドライン」ダウンロードのリンク



ガイドラインに掲載された趣旨と感染防止の取り組み

はじめに

戸越銀座商店街連合会 組合員の皆様におかれましては日頃から各種活性化事業にご協力いただき誠にありがとうございます。現在、連合会では組合員の皆様とともに持続可能な新しい商店街様式を実現するために様々な事業を実行しております。

さて、令和2年に発生した新型コロナウイルスは日本国内のみならず、世界規模で感染が拡大し、多くの死者をともなう感染症となっています。感染症に対して商店街の運営をどのようにしたらよいかについて、皆様の不安を軽減するために、連合会では店舗のガイドラインの作成をいたしました。新しい生活様式における商店街の危機管理対策を実施することで、コロナ禍における事業継続と感染者が店舗で発生した後のダメージコントロールを目的に、事前の対策方法からコロナ禍でも安全に運営するポイントについて、ここにまとめました。コロナの感染拡大が落ち着いたあとも、インフルエンザなどの感染症対策としてもお役立ちいただけるものと思います。

商店街には様々な運営形態、業種の店舗がありますので、このガイドラインを参考にそれぞれの店舗にあわせた対応を実施していただければ幸いです。

令和2年11月

戸越銀座商店街連合会
会長 山村 俊雄

連合会の感染防止のための取り組み

戸越銀座商店街の組合員で良かった！ そう思ってもらえるような支援体制を構築しました。新型コロナウイルスの対応は未知、不確かなものであり、手探りの状況ではありますが、少しでも安心していただけるように連合会の取り組みを紹介します。

ガイドライン作成

(商店街における感染対策の方針決定)

店舗内の感染防止対策の周知・研修

来街者・商店街事業者への感染防止協力依頼

(商店街内無線放送による3音回遊放送、啓発ポスター、横断幕製作)

従業員用のマスクやアルコール消毒液など衛生用品の不足相談

(品川区や都への要請など)

店舗で感染者が出た場合のサポート

(品川区との事前調整)

コロナ禍における新様式のイベント実施

店舗および来街者からの相談窓口設置

(コロナ対応への苦情、欠品クレーム相談、精神的不安など)

経営不安、収入不安に関する相談

(都や区の助成制度の案内、申請補助など)

情報公開およびメディア対応

(商店街の取り組みについて積極的に紹介。リーフレット作成、ホームページによる情報、医療従事者応援ブルーフラッグ製作など)

新型コロナウイルス感染防止対策の実施状況の調査

商店街の対応、各店舗での対応、共通情報の3部構成

目次

商店街全体としての対応	1 感染者が発生した場合の商店街の行動指針	
	1-1 基準別の運営体制の整理	3
	2 新型コロナウイルス感染および発症等に関する方針	
	2-1 来街者にこんな症状が見られたら	3
	2-2 店舗利用者が感染したとわかったとき	3
	2-3 スタッフやオーナーにこんな症状が見られた場合	3
	2-4 家族の職場で感染者が発生したら	4
	2-5 スタッフとその家族が感染した(感染の疑いがある)場合の対応	4
	2-6 オーナー・スタッフが新型コロナウイルス感染症に感染した場合の対応フロー	5
	2-7 感染者が発生した場合の連合会の行動指針	6
	2-8 戸越銀座商店街としての感染時の情報公開に関する方針	6
	3 商店街イベント(お祭り、セール、抽選会等)における感染防止対策	
	3-1 前提	7
3-2 イベント実施の条件	7	
3-3 イベント実施時の感染防止対策	8	
3-4 戸越銀座商店街で実施&実施予定イベント	8	
4 広報		
4-1 感染防止対策の広報	9	
4-2 感染症に対する風評被害対策	9	
4-3 店舗用掲示イラスト 3つの基本	9	
4-4 店舗用掲示イラスト 戸越銀座新しい生活様式データ	9	
各店舗での対応	5 来街者への注意喚起	
	5-1 マスクに関する注意喚起	10
	5-2 検温に関する注意喚起	10
	5-3 消毒に関する注意喚起	10
	5-4 密集に関する注意喚起	10
	5-5 商品に関する注意喚起	10
	6 店舗内での事前対応策	
	6-1 感染拡大のための物資の準備(基本的なもの)	10
	6-2 スタッフへの感染予防教育	11
	6-3 店舗での密集、密閉、密接(3密)を避けるための対策	13
6-4 トイレでの感染防止対策	13	
6-5 感染防止対策のアンケート	14	
7 感染者が出た後の店舗における対応		
7-1 連絡・報告	15	
7-2 消毒方法	15	
共有情報	8 感染症拡大にともなう事業継続計画の作成	
	8-1 新型コロナウイルス感染症による商店街店舗への影響	16
	8-2 事業継続戦略の視点	16
	9 行政の取り組み ～困ったことがあったら～	
	9-1 東京都感染防止徹底宣言ステッカー	17
	9-2 Go To キャンペーン	18
	9-3 新型コロナウイルス感染拡大防止対策に係る助成制度一覧	19
	9-4 新型コロナウイルス感染拡大防止対策に係る情報一覧	21
	10 体調管理の記録用紙	22
	11 新型コロナウイルス感染者接触状況調査票	23
	12 新型コロナウイルス感染者相談票	24
	13 新型コロナウイルス感染・発症に関するガイドライン(店舗掲示用)	25

エ. HPからの情報の共有・発信

「新型コロナウイルスに関する商店街の対応方針について」の専用ページを設定
<https://www.togoshiginza.jp/archives/9601>

○ 新しい生活様式の推進と啓蒙

令和2年（2020年4月末～）ステイホーム週間に合わせ、マスコットキャラクターを活用したポスターの掲示、イラスト配布。感染予防に関する方針を伝える（前掲）。来街者に対しても、マスクの着用徹底や37.5度以上の発熱に関する注意喚起。

○ 商店街独自の安全基準設定

店舗運営の方針として、危機管理基準と行動指針を3段階のレベルで独自にまとめる（下図）。「ガイドライン」にも掲載。

【表1】危機管理基準の整理		【表2】レベル別の行動指針						
レベル1 制限(小)	レベル設定	基準 商店街の地域(近隣市町村含む)に感染者が発生し、感染拡大防止及び安全配慮の観点から、対応が必要と認める場合	行動設定					
	具体的な要件例	・商店街がある地域(近隣市町村含む)に感染者が発生	<table border="1"> <tr> <td>運営</td> <td>感染に配慮して実施</td> </tr> <tr> <td>連合会対応</td> <td>感染防止の普及啓発</td> </tr> <tr> <td>店舗対応</td> <td>●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等</td> </tr> </table>	運営	感染に配慮して実施	連合会対応	感染防止の普及啓発	店舗対応
運営	感染に配慮して実施							
連合会対応	感染防止の普及啓発							
店舗対応	●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等							
レベル2 制限(中)	レベル設定	基準 ・知事および区から、外出自粛その他の行動制限に関する要請があった場合 ・商店街に関係が近い者(来街者を除く)の感染が確認され、感染拡大防止及び安全配慮の観点から、対応が必要と認める場合	行動設定					
	具体的な要件例	・商店街がある地域(近隣市町村含む)で感染者が拡大 ・国による緊急事態宣言発令(特定指定外) ・自主的な休業	<table border="1"> <tr> <td>運営</td> <td>配慮して実施または休業</td> </tr> <tr> <td>連合会対応</td> <td>会議はメールまたはオンラインで実施 商店街の対応指針について周知 来街者、店舗に感染防止対策の協力要請 イベントの変更(中止・延期・縮小・内容変更など)</td> </tr> <tr> <td>店舗対応</td> <td>●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等 ●3密回避のレイアウト ●来街者・スタッフの検温 ●防護シールド設置 ●キャッシュレスの推奨等</td> </tr> </table>	運営	配慮して実施または休業	連合会対応	会議はメールまたはオンラインで実施 商店街の対応指針について周知 来街者、店舗に感染防止対策の協力要請 イベントの変更(中止・延期・縮小・内容変更など)	店舗対応
運営	配慮して実施または休業							
連合会対応	会議はメールまたはオンラインで実施 商店街の対応指針について周知 来街者、店舗に感染防止対策の協力要請 イベントの変更(中止・延期・縮小・内容変更など)							
店舗対応	●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等 ●3密回避のレイアウト ●来街者・スタッフの検温 ●防護シールド設置 ●キャッシュレスの推奨等							
レベル3 制限(大)	レベル設定	基準 国の新型インフルエンザなど対策特別措置法の規定に基づく緊急事態宣言の特定警戒都道府県に指定され、知事から生活の維持に必要な場合を除き外出しないことや、その他の新型コロナウイルスの感染の防止に必要な協力を要請された場合など	行動設定					
	具体的な要件例	・都による緊急事態宣言発令 ・特定警戒都道府県に指定 ・商店街がある地域(近隣市町村含む)で感染者が拡大 ・自治体からの休業要請および休業指示	<table border="1"> <tr> <td>運営</td> <td>縮小して実施または休業</td> </tr> <tr> <td>連合会対応</td> <td>営業時間短縮や休業に伴う助成制度の説明 制限期間の確認 相談窓口の案内</td> </tr> <tr> <td>店舗対応</td> <td>●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等 ●3密回避のレイアウト ●来街者・スタッフの検温 ●防護シールド設置 ●キャッシュレスの推奨等 ●営業時間の短縮 ●外出自粛にともなう休業 ※都の自粛要請に準ずる</td> </tr> </table>	運営	縮小して実施または休業	連合会対応	営業時間短縮や休業に伴う助成制度の説明 制限期間の確認 相談窓口の案内	店舗対応
運営	縮小して実施または休業							
連合会対応	営業時間短縮や休業に伴う助成制度の説明 制限期間の確認 相談窓口の案内							
店舗対応	●マスクの着用 ●消毒液の設置 ●チラシの掲示等 ●3密回避のレイアウト ●来街者・スタッフの検温 ●防護シールド設置 ●キャッシュレスの推奨等 ●営業時間の短縮 ●外出自粛にともなう休業 ※都の自粛要請に準ずる							

○ 問い合わせフォームの設定

特設ページ内に「新型コロナウイルスに関するお問い合わせ」フォームを置き、商店街に声を届けやすくする。

オ. Go To 商店街事業

事業名：「戸越銀座へ To Go See 商店街」

事業の目的：以前の賑わい以上に商店街の活気を取り戻し、都市型観光を推進。

○ 戸越銀座商店街都市型観光プロモーション事業

広域からの集客、観光目的の来街者の招致を目指して、地域住民等の協力で来街者目線の商店街の魅力を発掘。着地型の商店街観光コースを企画し、観光ガイド（リーフレット）を作成。近隣よりも少し広い範囲を対象として、東急電鉄沿線に戸越銀座商店街の観光をPRするポスターを掲示する。また、下町情緒あふれる商店街の風景や雰囲気疑似体験できるようなPR動画を作成。WEB上でも公開して全国に戸越銀座商店街の魅力を伝え、潜在的な顧客層に訴求する。

○ 新・戸越銀座ブランド開発・PR事業

戸越銀座でしか買えない魅力的な商品やサービスの提供を目的に、地域住民等の協力で新たな戸越銀座ブランドの商品を開発。各個店が既に製造販売している魅力的な商品等についても、自家消費以外の贈答品・お土産品需要を掘り起こし、組合員店の売り上げ向上を図る。インターネットを使ったモバイルオーダーシステム（事前注文）の構築、非接触の機会を確保するためにキャッシュレス決済を推進。HP、SNSを活用して情報発信する。

カ. その他

○ 行政機関との連携・協力・相互情報共有

○ イベント等（従来全イベントの中止、オンラインイベント、チャリティイベント）

(4) 新型コロナ共生時代の商店街の役割

商店街では、空いた店舗の後に新しく起業する人たちも増えている。既にネット通販等情報発信ができる層で、家賃等を考え少し離れたところで「戸越銀座のメリットを使いたい」という考えがある。これまでの戸越銀座商店街の発展プロセスを知らないが、支持してくれる。商店街の構成員が変わる中で、受け入れてくれる人も増えた。エリアに住む人たちが戸越銀座のためにグループを組んで活動したり、知らないところで戸越銀座をPRしてくれたりするようになっている。商店街としてもエリアとしても、そのような人たちと情報を共有し、思っていることや戸越銀座に抱いているイメージを実現することが重要であり、「戸越銀座エリアマネジメント」を設立した。

Go To 商店街事業の「新・戸越銀座ブランド」では、女性が中心となって商品デザインをしている。可愛い雑貨や子供服等、自分達が欲しいものを消費者目線で商品開発。女性達が様々なことを緻密にやってくれ、いきいきと活躍している。グループLINEも作って、夜中まで妥協せずにクオリティを追及する。商店街組織ではなかなか女性が出てこられないが、新しい方向の道筋が見えて来た。

(5) コロナ禍を通じた経営者の意識変化

カラオケボックスの廃業等もあったが、全体を見ると頑張っただけでやっていた。給付金等の手立てをしながら、来街者数は割と減っていない。飲食店はテイクアウト専門にするなど、手厚い支援の中で工夫している。

(6) アフターコロナに向けた展望

近隣に住宅街があるため、テレワークになって来てくれたりお弁当を買うなどもある。「戸越銀座のお店なら」という信用で、商店街を利用していなかった方の利用も増えており、商圈も広がった。

Go To 商店街事業では、「着地型の都市観光型商店街化」を進めるための取り組みを計画。東急電鉄と組んで「そうだ、京都に行こう」のように「そうだ、戸越に行こう」というコンセプトで、ポスターを掲示してPR。アパホテルも開業し、観光の目的地として温泉も買い物もというストーリーをつくって行く。PRの内容については、従来のように個店・商店街目線ではなく、地域住民を中心とした利用者目線でのお勧め情報等を集め、来街者層にとってより客観的で魅力的な情報を発信。商店街の関係者では気づきにくい個店の魅力を発見して各店の売り上げ増を図り、戸越銀座に対するニーズの確認や今後の課題の抽出にもつなげていく。(Go To 商店街事業は採択されているが、どこまでが集客に入るのかわからずペンディング中。年度内事業になっているが、年度をまたがないと難しい。商店街で借入負担も大きい)

(7) デジタル化の取り組みとデータの活用など

「戸越銀座ネット（動的HP）」(平成13年、2001～)、「ユビキタス・プロジェクト（ITネットワークインフラ構築等）」(平成16年・2004年～)等、常に他の商店街に先駆けてインターネット化を進めて来た。戸越銀座商店街の公式HPは一日約1万ビューあり、組合員になるメリットは高い。お客様の声（ニーズ）も日頃から把握できる。HPやSNS等を活用した情報発信の大切さを痛感。お客様からもいろいろなご意見があるが、それこそ課題も見えて来る。お客様とのつながりを作ることができ、商店街の意見集約の武器にもなる。日立との実験事業で仮想通貨に取り組んだ時は、遠くからも参加があった。オンラインイベント「塗り絵コンテスト」も地方の方が7割だった。

組合員との情報共有を目的とした「電子回覧板」(前述)の開発・実証実験を行っており、今後はより詳細な情報発信が可能になる。Go To 商店街事業でもこれを活用して事業の成果を組合員に共有し、目指す「着地型の都市型観光型商店街」に向けた取り組みへの参加促進を進める。さらに組合員からの意見も集約。合意形成の難しさを先端技術の活用で解決していく。

インタビュー対応、コロナ禍での対応及びGo To 商店街事業に関する資料提供：

亀井哲郎氏（品川区商店街振興組合連合会 専務理事、戸越銀座商店街連合会 専務理事）

2. 円頓寺商店街振興組合(愛知県名古屋市)

(1) 商店街の概要

名称	円頓寺商店街振興組合 https://endojishotengai.com/
代表者	理事長 田尾 大介
組合員数	30
業種構成	小売り、◎飲食、宿泊、娯楽サービス、その他サービス
概要	<p>円頓寺商店街界隈は昔懐かしい建物や旧跡が数多く残る地域。堀川にかかる五条橋や美濃路、四間道周辺・御本坊周辺には、戦火をまぬがれた町家や蔵が残り、その町並みは江戸時代の面影を色濃く残している。</p> <p>最近は個性的な新しい店舗も増えている。2015年春にはアーケードも改修され、魅力的なエリアとして注目されている。また同年、パリにあるパノラマ商店街と姉妹提携をした。</p> <p>円頓寺商店街では年間通じてイベントを多く開催している。毎月第一日曜日にはフリーマーケット「ごえん市」、毎月第一土日には「着物日和 in 円頓寺・四間道界隈」、毎月第3土曜日には「円頓寺 星空マーケット」、毎年7月には円頓寺本町商店街と共同で開催される「円頓寺七夕まつり」、秋には「金刀比羅神社例大祭」「円頓寺 秋のパリ祭」などが開催され、多くの来街者で賑わう。</p>

(2) ビフォアコロナ時代の共同事業の特徴

フリーマーケットのごえん市や毎月第3土曜日の星空マーケット、10万人の来街がある夏の七夕まつり、3万人が集まる秋のパリ祭など、数多くのイベントを中心としたソフト事業で、広域から幅の広い客層が集客している。

ハード事業としては、2015年にリニューアルしアーケードの改修事業である。



た

事業名	概要
ごえん市	毎月第1日曜日に開催される円頓寺商店街おなじみのフリーマーケット。野菜や日用品、手作りのものなど、さまざまなものが並び、地域の皆さんが毎月楽しみにしているイベント。音楽やパフォーマンスなどのステージも。開催時間は10時～15時、主催はげんき会。
星空マーケット 	毎月第3土曜日に開催される「円頓寺 星空マーケット」は、2015年にリニューアルした円頓寺商店街アーケードの「星のライト」を夜空に見立て、2017年4月にスタートしたナイトマーケット。ハンドメイド雑貨やアクセサリー、スイーツなどを中心としたほっこり可愛らしいものがアーケードの下に並ぶ。星空マーケットを楽しみながら美味しいグルメを楽しむ。開催時間は16:00～21:00。
夏の七夕まつり	10万人。円頓寺七夕まつりは1956年に第一回目が始まり、現在も円頓寺商店街・円頓寺本町商店街の店主たちによって引き継がれる歴史ある夏のお祭り。店主たちによって作られる竹を使った七夕飾り。大きな飾りがアーケードの屋根の下に飾られる風景は夏の風物詩。毎年7月後半の水曜日～日曜日の5日間にわたり開催。
秋のパリ祭	3万人。円頓寺商店街のアーケードがパリのパッサージュになる「円頓寺秋のパリ祭」。通りにはマルシェ、横丁にはビストロ、路上ではライブ。トリコロールのベレーやボーダースタイルが溢れ、音楽、料理、ワイン、お菓子、ブロカントなどの屋台が並び、グラス片手に「Santé !」の音があちこちに響く。
クラブ円頓寺	円頓寺商店街がクラブに。アーケードにミラーボールが吊るされ、春らしく桜をテーマにしたスポットライトで照らされる。入場無料のイベントで、強力なDJ陣もご用意。
トマト祭り	トマトをはじめとした野菜を使った料理や、野菜農家が出店するブースを楽しめるイベント「TOMATOMA(トマトマ)」が2019年6月23日(日)、円頓寺商店街と四間道エリアで開催。食育や野菜を好きになってもらうことが目的。商店街のアーケードにブースが並ぶほか、商店街と四間道にある一部店舗もイベントにちなんだ料理を提供し、全体で70店舗以上が参加する。飲食ブースはこの企画に賛同したイタリアン、フレンチ、和食などの料理店が出店。人気シェフたちが集結し、トマトをはじめ野菜をふんだんに使用した、イベント限定の料理が楽しめる。

長野ワインフェスタ	「円頓寺商店街」に長野ワインが集結!!多くの人を集めたワインフェスの開催。ワイン界のニューウェーブとして注目集まる『長野ワイン』が約 80 銘柄以上揃うほか、新酒もラインナップ。飲食チケットを利用して味わうことができる。ワインのほかには、シードル、地ビールなども。また、名古屋の人気飲食店による長野ワインに合うフードメニューの出店ほか、長野の野菜、果物マルシェ、信州産地粉 100%を使った新そばなど、物産店も参加。キノコつかみ取りや長野宿泊券が当たる抽選会、円頓寺商店街店舗とのコラボなど。
本のさんぽみち (古本市)	一般の本好きの参加者が本を持ち寄って販売するフリーマーケット形式の古本市。さらに、全国から書店、古書店、出版社がイチオシの本を持って集う。また、「おいしいにちよう市」プロデュースによる、飲食ブースも。商店街をめぐるながら、本との出会いを楽しむ。
年末感謝セール	年末の大感謝セール!お買い物のお客さまに豪華景品が当たる。
イルミネーション	円頓寺商店街を飾るイルミネーション「円頓寺イルミ!」
アーケード改修	2015 年にリニューアル。同商店街に初めてアーケードが設置されたのは1964(昭和 39)年。1989年には屋根を取り換えた。今回の改修は、それ以来の大規模なもの。元の骨組みをそのまま生かしてリニューアルした。アーケードの全長は約 220 メートル。光を通す半透明の屋根で以前に比べ明るくなり、屋根の一部は開閉式で開かれた屋根からは青空が望める。一部の屋根の上にはソーラーパネルを設置、照明には LED を採用し防犯カメラも取り付けました。東西の玄関口では木目調のベースに「円頓寺商店街」と記した看板が迎える。

(3) コロナ禍における補助金等

コロナ禍において公的な支援等で取り組んだ事業は2つ。

1つは愛知県新型コロナウイルス感染症緊急対応事業による商店街デリバリー事業で、もう1つは国の Go To 商店街事業によるオンライン商店街事業である。事業概要は以下のとおり。

事業名	事業概要
A. 愛知県新型コロナウイルス感染症緊急対応事業	○支援策：愛知県・名古屋市の助成金 テイクアウト・デリバリーの販売サイト構築と、独自のデリバリーシステム構築。 新型コロナウイルス感染症感染拡大防止を図りながら地域商業活動を維持するため、商業振興事業費補助金に「新型コロナウイルス感染症緊急対応事業」を新設し、食事のテイクアウトや商品等のデリバリー事業など商店街等団体が独自に実施する事業を支援。

B. Go To 商店街事業	<p>○支援策：国の助成金</p> <p>円頓寺オンライン商店街。</p> <p>三密対策等の感染拡大防止対策を徹底しながら、商店街等がイベント等を実施することにより、周辺地域で暮らす消費者や生産者等が「地元」や「商店街」の良さを再認識するきっかけとなる取り組みを支援。</p>
----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

TAKE OUT 円頓寺商店街 | 円頓寺商店街 online (endojishotengai.com)

(4) コロナ禍で実施した具体的な事業内容

上記(3)での事業詳細は下記のとおりである。

両事業とも商店街デジタル化に向けた事業であり、実験的な試みである。事業の内容についての問題点は多々あるが、最も大きな課題は事業を認知してもらい事業を広めていくための方法である。また、組合員全員が事業に参加するということには、年齢等のこともあり無理であるため、参加はしないが反対もしないという合意が必要である。

事業名	事業詳細
A. 愛知県新型コロナウイルス感染症緊急対応事業	<p>①事業理由： 新型コロナウイルス対策や猛暑を避けるため、オフィスやおうちでゆっくり安心してお店の味を味わいたいという方を応援。クーラーBOXを搭載したカーゴバイクで手元まで無料でお届け。</p> <p>②達成目的：売上 10～20%アップ、200 件目標</p> <p>③参加協力店：8 店舗・19 メニュー</p> <p>④平時と違う点：はじめての取り組みで不都合がないかという心配</p> <p>⑤活動の評価・課題：</p> <p>a) ビラ配りや SNS 等を行ったが、事業認知を促進する広告・宣伝が課題</p> <p>b) 電話対応でデジタル化ができなかったこと</p> <p>c) 飲食店等で全店が参加できなかったこと</p> <p>d) プロの自転車便で信頼性が高かったこと</p> <p>e) 周辺に官公庁が多く事業に協力的であったこと</p> <p>f) システムが想定通り稼働したこと</p> <p>g) 配達料は補助金で賄っていたのでない場合の対応が必要であること</p> <p>※対応可能時間 11:00～17:00（日曜を除く）</p> <p>※配達時間の目安は、注文から約 1 時間。</p> <p>※事前に予約をいただければ、指定の時間に届けることも可能。できる限り早めの予約を。</p> <p>※各店舗 1,000 円以上の注文で無料配達。1,000 円未満の注文の場合は配達料を別途 1,500 円必要。</p>

	<p>※配達注文の場合は、現金のみの支払い。</p> <p>※混雑時や悪天候の場合は、配達に遅れが出る場合や中止の場合がある。</p> <p>※注文や配達の要望など、詳しい相談は各店まで電話。</p>
B. Go To 商店街事業	<p>①事業理由： 円頓寺商店街をオンライン上に作り、コロナ禍でなかなか商店街に遊びに来られない、遠くて行けない、そんな方にお楽しみいただけるオンライン商店街。これから、セールやイベントなどリアルとオンラインをつないで、いろんな取り組みを行う。例えば、円頓寺テイクアウト、ワンダーグルメ（食べ歩き企画）、ウィークエンドマルシェ（企画中）など。</p> <p>②達成目的：コロナ前から近隣の日常使いの昔ながらのお客様が減少する中で、エリアを問わず多くのお客さまとつながり利用してもらえる仕組みを作ること。</p> <p>③参加協力店：全店参加</p> <p>④平時と違う点：新規の事業取り組み</p> <p>⑤活動の評価・課題： a) ネットショップまでには時間がかかる b) 一部の意欲ある組合員より始めたが、全員が積極的に取り組んではいない c) 情報発信は良かったが、事業を広めるための方法が難しい d) 今後どう活用していくのが課題</p>

(5) 新型コロナ共生時代の商店街の役割

新型コロナ共生時代の商店街の役割は、環境を整備していくことと、地域コミュニティとの一体感を高めていくことである。

① 消費環境の整備

商店街への大規模な集客による混雑をなくし密になりにくい環境や、顔の見える環境を利用して、安心安全の消費環境を提供していくこと。

② 地域コミュニティとの連携

商業を通じて地域との連携を強めることによって、商店街が良くなり地域コミュニティも良くなるということ。例えば、天候に左右されないアーケードの下で、地元生産者等と連携し農産物などの販売を行うことで商店街の商業機能が向上し、これによって地域コミュニティとの交流を更に深め、商店街と地域との連携を強化することができる。

(6) コロナ禍を通じた経営者の意識変化

コロナ禍を経る中で組合員は、商店経営の深刻さの自覚や結束力、業種等の違いなど意識変化がみられる。

① 経営の深刻さ意識

商店経営において、より商売の環境の厳しさが増し、現実的に営業を続けていけるのかなど、真剣に考えるようになり問題意識が増したこと。

② 結束力の強化

商店街活動における組合員同士の協力の意識は以前から高かったが、コロナ禍を経る中でより強くなったこと。

③ 業種等の違い

業種的な違いによりコロナ禍での売上や客数等の影響が大きい業種とあまりない業種との違いがある。また、給付金制度等の支援策は組合員の土地建物(自己所有か、賃貸か)等の資産状況によって、その経営効果に格差があり、組合員間での違和感となっている。

業種別の個店経営は下記の状況である。

業 種	内 容
①食品関係	日用品はつらい
②衣料品関係	アパレル関係は固定客が多く、あまり変化はない
③その他物販	土地建物を所有し、家賃等の負担がないためあまり変化はない
④飲食	非常に厳しく商売できない状況、協力金等で対応
⑤サービス	非常に厳しい、クリーニング等はあまり変化なし
⑥その他	宿泊は利用者皆無

(7) アフターコロナに向けた展望

商店街のデジタル化を今後進めて行くために、オンライン商店街を軌道に乗せ、DXの推進を図っていくことである。

① 円頓寺オンライン商店街を育て、発信力と販売力の強化

円頓寺オンライン商店街は、アクセス可能な地域に住み、円頓寺商店街自体を見聞きしたことあるけどまだ利用したことがない、イベントに何回か訪れたことあるけど日常に商店街を利用しない方々に向け、バーチャルで商店街の街並みを楽しんでもらいながら買い物ができ、オンラインでも情報がとれ、イベントに参加できる、というこれまでになかった新しい商店街の楽しみ方を提供すること。

② 商店街全体及び個店の経営のDX推進

現在DX(デジタルトランスフォーメーション:ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させるという概念。Wikipediaより)に関する各種情報を収集し研究に取り組んでいる。

(8) デジタル化の取り組みとデータの活用など

今後のアフターコロナにおけるデジタル化の推進やデータの活用については、下記のとおりである。また、人材や資金等の課題もある。

ア. 各種のデジタルデータを収集し、データ分析に基づく商品・サービス、イベント等の開発や効果検証に取り組むこと。

イ. オンライン商店街で会員を増やしていき、リアルでアナログなつながりを大事にしてきた商店街ならではの、バーチャルでデジタルなつながりを構築すること。

ウ. 顔の見える個性あふれる商店街ならではのよさやこだわりを、店紹介や商品紹介で表現していくこと。

エ. オンラインだけのポップアップショップや出店誘致すること。

オ. リアルなイベントと融合したオンライン上でのイベントを展開すること。

カ. SNS や YouTube を含めたさまざまな発信を行うこと。

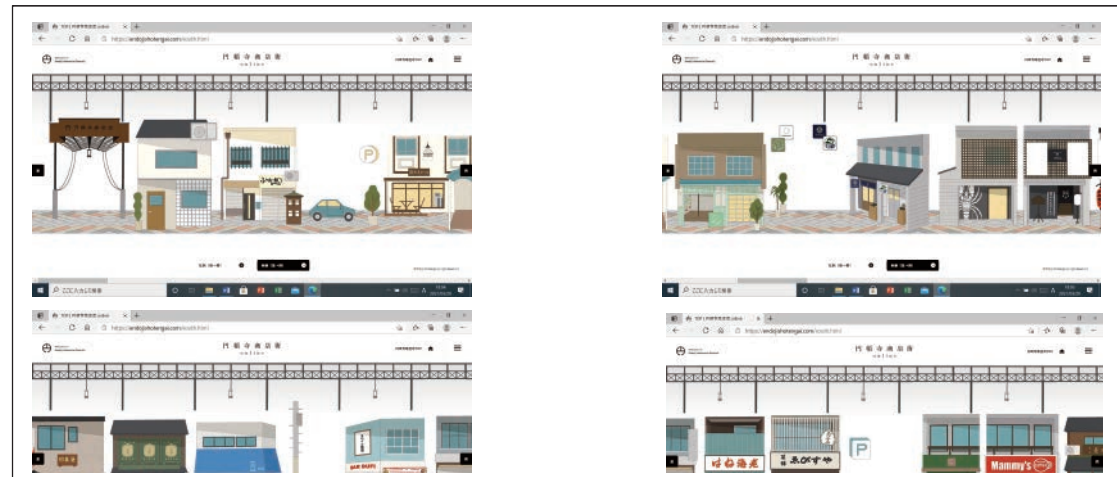
キ. コンテンツの充実や情報発信、企画作りはもちろんのこと、アクセスを増やすためにどんどん話題作りや宣伝広告に取り組むこと。

上記の取り組みを行う上での解決しなければならない課題は、専門のスタッフがないことや資金がないこと、一緒に盛り上げてくれるコラボ相手が不足していること、資金を提供してくれるスポンサーが欲しいこと、などである。

○ 円頓寺商店街【北側】



○ 円頓寺商店街【南側】



3. 株式会社 まちづくり松山(愛媛県松山市)

(1) まちづくり松山の概要

名称	株式会社まちづくり松山
所在地	〒790-0004 愛媛県松山市大街道 1-3-3 サンコーセントラルビル 3F
交通	伊予鉄道の郊外電車及び路面電車の「松山市駅」、路面電車の「大街道駅」に近接。
電話番号	089-998-3533 / FAX 089-998-3588
代表	代表取締役 加戸 慎太郎
設立年月日	平成 17 年 7 月 1 日
資本金	2,240 万円
従業員数	役員 8 名、従業員 7 名
会員数	415 名
概要	松山中央商店街連合会（松山大街道商店街振興組合／大街道中央商店街振興組合／松山銀天街第一商店街振興組合／松山銀天街商店街振興組合／まつちか名店会）、松山市、松山商工会議所、地域金融機関、地元交通機関の出資により、市の策定した中心市街地活性化基本計画とも連動しながら、中心市街地における街づくりの推進母体として様々な事業に取り組んでいる。
活動範囲	上記 5 商店街と 2 百貨店（高島屋、三越）、花園町通り、ロープウェイ街、道後商店街等を含めた中心市街地から、三津浜等郊外も視野に入れて広範囲に活動。
商店街の概要	松山中央商店街連合会地域は、JR「松山駅」からは約 1,100m に及ぶ松山を代表する商業地域である。伊予鉄道「松山市駅」から銀天街商店街ゾーンが直線に伸び、ほぼ中央で直角に鍵型に折れて大街道中央商店街ゾーンに繋がり「大街道駅（路面電車）」まで広がる。銀天街ゾーンは全長 600m、幅員 6m で、大街道ゾーンは全長 483m、幅員 15m、店舗数は 390 店舗である。「松山市駅」側入口には高島屋が、「大街道駅」側入口には三越が立地している。両ゾーンともに、全蓋式のアーケードが連続して架けられている。中央商店街は広域型商店街であり、衣料品を中心として買回品小売業の集積が高いが、近年では小売業が減少傾向にあり、飲食業やサービス業の店舗が増加している。

(2) ビフォアコロナ時代の事業の特徴

㈱まちづくり松山は、まちづくり会社として主に次のような事業を実施し、中心市街地の商店街及びその周辺地域の活性化に取り組んできた。

（掲載写真は㈱まちづくり松山 HP<<<https://machi-matsuyama.com/>>>、2021年2月より。）

<p>① 広告及び映像事業</p>	<p>中央商店街ゾーンにストリートビジョンを25カ所設置している。銀天街商店街西口（伊予鉄高島屋側口）と大街道商店街北口（松山三越側口）に283インチと243インチの大型ビジョンを各1台、銀天街商店街西口（まつちかタウン口）に143インチの中型ビジョン1台、両商店街アーケード内に65インチ型のビジョンを22台、計25台設置している。</p> <p>横断看板は、商店街（銀天街・大街道）アーケード内の店舗看板下に吊り下げることができ、両商店街の20カ所に掲出できる。吊りポスターは、両商店街アーケード内の店舗看板下にB1サイズのポスターを吊り下げることができる。本事業は当社の収益事業の柱となっており、中心市街地活性化事業運営の重要な財源となっている。</p> <div data-bbox="671 741 1251 1144" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="536 1171 1386 1576" data-label="Diagram"> </div> <p>大型ビジョンの設置位置図</p>
<p>② 商店街共通お買物券の発行</p>	<p>イベントや抽選会の景品として、大街道、銀天街、まつちかタウンで使用可能な電子お買物券（マチケット）を発行している。</p>
<p>③ 共通駐車券の発行</p>	<p>中央商店街の周辺各所に点在する駐車場約90カ所の駐車場と契約し、駐車サービス券を発行し、集金業務を請け負っている。駐車券は月間6万枚発行し、商店街利用者の利便性向上を図っている。</p>

④各種イベントの企画、制作業務	お城下スプリングフェスタ、歳末大抽選会など定期的なイベントの他、時機に応じて大小さまざまなイベントを企画、協賛開催している。関連団体、企業とのつながりが広く、地元への情報発信力も高いため、イベントの開催効果は大きい。
⑤「てくるん」の運営(指定管理事業)	松山市の指定管理者として、中央商店街の空き店舗を活用した市の子育て・市民交流施設「てくるん」を運営している。主な事業内容は保育・託児事業の実施、多目的トイレ、休憩スペースの設置、交流スペースを利用した各種イベントの実施・管理の他に、人材派遣、施設管理、ベビーカー等備品貸出し管理、商店街との連携活動等である。市民の利便性向上、商店街の賑わい創出に寄与し、中心市街地の活性化を図ることを目的としている。施設内には認可保育園（株）小学館集英社）が入居しており、イベントでも、子育て世代の交流イベントや相談会が連日のように開催されている。
⑥「大街道・銀天街お客様の声情報センター」の運營業務	社内マーケティング部の中に同センターを設置し、松山市等と連携し、まちづくり活動の基礎データ収集のため、中央商店街を中心とした様々な実態調査を行っている。
⑦エリアマネジメント支援事業（受託事業）	「松山市中心市街地活性化基本計画」に基づき、事業の遂行、目標達成に向けた活動を行っている。具体的には、アンケート調査等各種調査の実施、分析、結果情報の発信、また、（一社）お城下松山（事務局を当社で受託している）を通じた環境整備や防犯パトロールなどのCSR事業も継続的に実施している。
⑧まちゼミ	若手経営者交流会メンバーを中心に実行委員会を立ち上げ、中心街の商店街などから講師を募って開催。店舗側にとって、新たな顧客開拓のメリットがある。現在まで13回実施している。
⑨「マチカ」事業（ポイントカード）との連携 運営会社：株式会社まちペイ	株式会社まちペイ（代表取締役加戸慎太郎氏兼任）との連携によって、市内の経済活性化に貢献している。中央商店街、まつちかタウンの他松山市内（萱町、市駅前、花園、千舟町、道後他）の1,000カ所で使えるICカード（マチカカード）／マチカアプリ事業、およびそれに付帯する業務や販促事業を運営している。マチカカードの発行・登録、チャージ等のサービスステーションとして商店街内にマチカショップを設置し、サービスの充実を図っている。てくるん、きらりんなどのコミュニティ施設でもサービスを受けられる。 サービス内容は、買い物での共通ポイント（マチピ）の付与、町中に設置されたマチピステーションで指認証してもらえる健康ポイントサービス、また、ボランティアやイベントの参加でもポイ

	<p>ントが貯まるという独自のサービスも展開している。さらに個人情報登録を終えると電子マネーの利用も可能となり、電子マネーの利用でさらにポイントが貯まる。商店街の歳末大抽選会などで発行される買物券をマチケットとしてカード・アプリにまとめて保管でき、支払いに使えるなど、流動性が高く、事業の展開が続いている。現金 500 円または電子マネー 100 円で 1 ポイント付与、1 ポイント 1 円で利用可能、電子マネー（マチカマネー）のチャージは利用条件により 5～10 万円までとなっている。</p> <p>店舗側は専用決済端末（タブレットもしくは置き型 QR）の導入が必要のため、まちづくり松山に依頼して行う。</p>
⑩ 都市基盤整備事業、都市開発、観光開発及び産業振興事業に関する各種調査、研究、企画立案並びに実施業務	
⑪ その他	<p>関係団体との協働としてさまざまな地域社会への貢献活動を行っている。</p>

(3) コロナ禍における補助金等

＜コロナ対策として活用した補助金・助成金＞

- ・松山市商店街等感染防止策支援補助金（松山市）
- ・愛媛県商店街等新型コロナウイルス感染拡大防止協力金
- ・家賃補助金
- ・ストリートビジョンの運用減収に対する支援金
- ・中心市街地の一部の商店街で賦課金の返金や免除を行った。

(4) コロナ禍で実施した具体的な事業内容

① 中止となった事業・工夫しながら行った事業

- ・土曜夜市（中四国全県から来街、本年度は感染防止のため中止）。
- ・スウィート松山…アプリと商店街路面に敷設した QR コードを活用したゲーム感覚を取り入れた回遊促進事業

愛媛県松山市の旅行・観光情報をまとめて紹介するアプリ [Sweet MATSUYAMA]。松山市の観光名所である松山城や道後温泉、地元民しか知らないようなインスタ映えスポット、穴場巡りなど「利用者にとってスウィート（あま～い）情報」を紹介する。定番のおすすめグルメやショップ、バルなどの最新イベント情報も提供。QR スタンプラリーなどミニゲームで割引券やクーポン、イベント抽選券を提供。

【ショップ情報】

グルメやショッピングに役立つ人気のショップ、新規オープンやオススメのお店の情報を目的別で探すことができる。

【観光スポット情報】

市内観光の定番のスポット、地元民しか知らない穴場スポットなど目的にあった観光情報を探ることができる。

【スタンプラリー】

商店街に設置された QR スポットを巡るスタンプラリー。スタンプラリーを達成すると、抽選で商店街のお買い物で使えるクーポンが当たる。

【クーポン・マチケット・電子チケット】

商店街の店舗の買い物に使える様々なクーポンや商店街のお買い物券「マチケット」をアプリに保管して、買い物時に使える。

② 実施した事業

ア. ステイマツヤマ 松山に泊まろう！キャンペーン事業

愛媛県在住者が松山のホテルに宿泊すれば、1,000 円分の電子マネー（マチカマネー）またはポイント券（マチケット）を進呈する事業である。40～50 のホテルが参加した。7月1日～9月30日まで実施。（おもてなし買い物特典の20%還元は8月31日までで終了）。



イ. 食べに行こうやキャンペーン（松山市との共同事業）

まつやま飲食店応援実行委員会を立上げ、特に地元の飲食店への支援事業として実施し、770店舗が参加した。第1弾7月10日～9月30日、第2弾10月1日～12月31日まで実施。内容は、購入額の20%を上乗せしたプレミアム付き飲食券の販売とマチカマネーでの支払いで20%還元のキャンペーンである。

ウ. まつやま路上利用プロジェクト（松山アーバンデザインセンターとの共同事業）

国土交通省の「沿道飲食店等の路上利用占有許可基準の緩和」を活用した事業で、店頭道路の一部使用許可により、飲食店等の店先にテイクアウトブース等が置かれた。松山路上プロジェクト in 銀天街として8月1日～8月10日まで実施したが、

コロナ感染拡大を受けて、予定より縮小しての取り組みとなった。



エ. Go To 商店街事業

i. まちづくり松山が関与した事業

- ・花園みんなで創るプロジェクト・まつやま花園日曜日：株式会社まちづくり松山・花園町東通り商店街組合・花園町西通り商店街振興組合…商店街内店舗を中心にアンテナショップ、キッチンカー、産直・物産に関わるイベントやメディアを通じた地域の魅力の情報発信などを目的に、毎月第4日曜日 10時～15時に行っている。花園町通りエリアを中心に、「まちなかでみんな笑顔に・歩いて暮らせるまち」をコンセプトとして開催している。花園町通りから、地元店舗を中心にイベント参加出店者と連携し、アンテナエリア・情報発信、産直・物産等の企画から、スポーツ体験、花園ステージ音楽、砥部焼絵付け体験等、滞留型事業として開催。情報発信として「花園通り Web サイト」も開設。
- ・商店街内外の専門家（弁護士、カメラマン等）、大学、高校、UDCM 等を含む実行委員会を組織して実施。
- ・2019年より継続実施しているが、コロナ感染拡大後は自粛要請を受けて随時延期等の対策を取りながら実施した。
- ・店舗オーナー様アンケートの実施…中央商店街を対象に街内の景況判断やその時々々の経営課題等に合わせて、実態把握の基礎となるデータ収集のため、毎年実施している。今年はコロナ感染症対策の現況把握を主目的に実施。

ii. 商店街主体の事業

㊦ Go To 銀天街（松山銀天街商店街振興組合・松山銀天街第一商店街振興組合・松山中央商店街連合会）

- ・マルシェ 11/21～1/31、ミニイベント 11/22～1/24、特産品市 12/5～27、ご当地エントメ大集合（12/26）、成人式フォトスタジオ 1/10、ファッションショー1/30、エナジーライブショー（1/31）などのイベントを開催。
- ・成人式写真スポットの設置：中止された成人式への対策として実施。新成人（市内4,975人）が着物姿でとれる場の提供。新成人の思い出作り。プロカメラマンによる無料撮影スポットの設置。
- ・コロナ禍で閉店した ZARA 松山店跡地を活用してキッズ・メンズ・レディースファッションショーを無観客で開催。三密対策として、TV を入れず、銀天街公式 Web サイト、インスタグラム、フェイスブックなどの SNS や You Tube のみで配信した。開催後、デジタルアンケートを実施した。

㊧ Go To 大街道～ウインターストリート～（松山大街道商店街振興組合・大街道中央商店街振興組合）…長いアーケードを利用しイルミネーション等の装飾により華やかな空間「ウインターストリート」を演出し、来街のきっかけ・購買意欲と回遊性の向上を図る。11/28～2/14（感染拡大自粛により12月27日で中止。）

㊨ その他の感染症対策

- ・三密対策（検温、ホームページ・まちかど掲示板での告知、アクリル板、マスク配布等）。
- ・歳末抽選会（松山中央商店街）…非接触方式で実施（手をかざすセンサー方式のデジタル抽選機を開発、景品にマスク提供）。12/18～12/27 の期間で実施。
- ・個店支援…パンフレット、ガイドラインの配布。



(5) 新型コロナ共生時代の商店街の役割

- ・地域の生活者、利用者の需要に応える、商店街の基本とすべき消費者に対するサービスは、どのような状況下でも遂行しなければならない。
- ・特に、高齢化が進行する中で、高齢者の買物支援をするためにも、バリアフリー対策が必要である。
- ・コロナと共生するには、特に感染の影響が大きい高齢者に優しいまちづくりを道義としていくことも商店街の役割と思っている。
- ・多様な事業を遂行してきたが、工夫しながら消費者のサービスに応え続けていきたい。

(6) コロナ禍を通じた経営者の意識変化

① 経営の傾向

- ・特殊な状況に見舞われ、初めての経験であるため、各個店の対応結果には明暗が見られる。コロナ禍を含め、現在の状況について安易に考える経営者と慎重な経営者があり、結果も明暗が分かれる。
- ・業種格差が見られる。スーパーマーケットは売上が増加し、飲食店は総じて苦戦している。飲食店の中には、新規出店を見合わせ、いったん休業する、いったん閉店する、などの店舗が見られた。
- ・ネット販売の増加。来店者の減少を埋めるためにも、ネット通販を始める店舗が増えている。

② 経営者の傾向

- ・困難な状況の中でもイキイキ意識を持とうとする積極的な経営者が見られる。
- ・これまでのゆっくりにズムを変えて、全体的に行動がスピードアップしたと思う。
- ・対応には世代間の格差がある。
- ・経営者や商店街組織役員も高齢化しているので、今回のような緊急時に対してスピード感をもった対応が難しい。また、危機感についても世代により温度差が出ている。

③ 消費者の変化

- ・安全を考え、現金利用よりクレジットカード使用率がアップしている。
- ・洋服専門店などの物販では、購買意欲のある人はコロナ禍でも来店している傾向にある。

(7) アフターコロナに向けた展望

- ・市内の人口減、若い人を中心とした労働人口の流出への対応。
- ・経済の域内循環だけでは限界がある。そのため、観光で（国内、海外からの）外貨を稼ぐ必要がある。
- ・中心市街地、駅前百貨店等と協調して、観光案内所と一括免税カウンターを設置したい。このことにより訪日外国人観光客の利便性を高めたい。さらに新しい観光のコン

テントやツアーの開発をし、そこから消費につなげていくという循環を図っていききたい。

- ・大街道商店街では飲食店が増えているので、観光を通じて飲食需要も増やしたい。
- ・政府の様々な支援事業を活用して、観光や地域内循環に活かせる事業に積極的に取り組んで顧客流動性を高めていきたい（例：マイナポイントを活用した事業など）。
- ・高齢化対策、コト消費に取り組んでいく必要がある。
- ・外部の環境とともに内部の環境も理解する（自己分析）…商店街マネジメントの基本であるが、アフターコロナでも同様の視点を持っていきたい。
- ・目を背けてきた自分を客観視するマーケティング・マネジメントの視点を重視することが重要である。
- ・そのためにアンケート、デジタルを通じて出てきた定性、定量データをどう活かすかが重要である。データを基にした根拠のある事業、施策や投資や行動判断などをいかに行っていくかが重要と思う。そのためのデジタルであり、そのことを理解でき、活用できる人材育成にも取り組んでいきたい。
- ・中心市街地および市内商店街共通の問題に対して、マーケティング・マネジメントの視点を持つことが目標である。
- ・共通課題に向けての横断的組織的対応が必要と思う。

(8) デジタル化の取り組みとデータの活用など

- ・まちペイの取り組み…まちペイ事業はさまざまな取り組みに活用できるため、今後も展開していきたい。そこで得たデータや顧客行動の把握を街づくりの事業や活動に活用していくことが大切である。
- ・ハイテックによるデータを使った、意味のある事業によるハイタッチな商法。
- ・地域のコンセンサス…デジタル・データを活用した消費者、来街者のエモーショナルなニーズとの調和（定性データ、定量データの活用）を大切にしていきたい。
- ・AIカメラの設置…昨年度の中小企業庁補助金によりAIカメラを5台設置した。道後商店街、ロープウェイの駅舎、銀天街、大街道、松山市駅に設置。台数的には少なく、コロナ感染拡大後マスク装着により捕捉率が低下していることが課題だが、相対的な人の流れや増減が把握できているので、それをもとに次の行動に活かしていきたい。

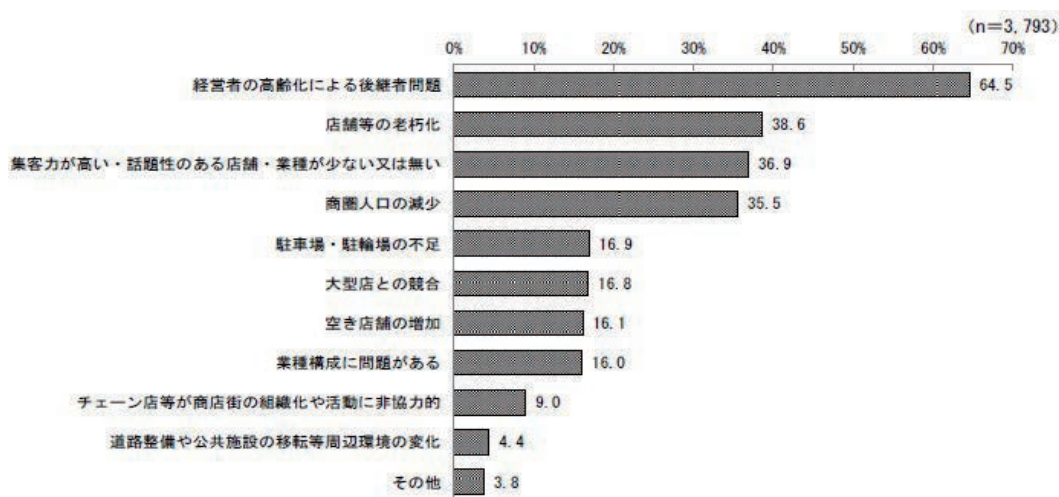
第4章 新型コロナウイルスとの共生時代の商店街のあり方

第4章 新型コロナウイルスとの共生時代の商店街のあり方

1. 短期的な対応

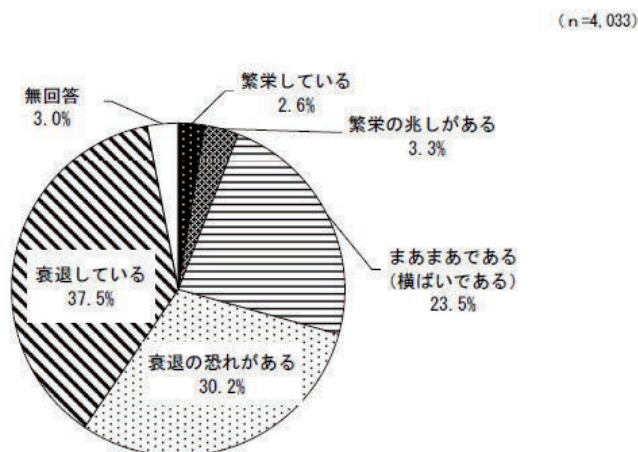
新型コロナウイルス禍も既に1年以上となり、変異株の広がりへの懸念もあって長期化が予測される。商店街のタイプを問わず外出自粛や飲食店の時短営業要請による来街者の減少、観光型の商店街ではインバウンド需要と国内の激減等でも大きな影響を受けていると思われる。また、それ以前からの問題として商店街は様々な問題を抱えており（図表4-1）、平成30年度「商店街実態調査報告書」（中小企業庁）から近年の景況を見ると、「繁栄している」（2.6%）、「衰退の恐れがある」（30.2%）、「衰退している」（37.5%）となっている（図表4-2）。

図表4-1 商店街における問題【複数回答】



出所:平成30年度「商店街実態調査報告書」(中小企業庁)p.60

図表4-2 商店街の最近の景況

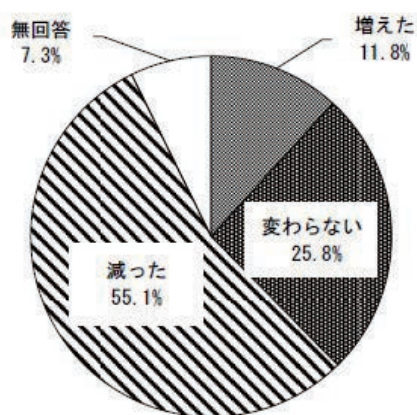


出所:前掲書 p.30

また新型コロナ以前から来街者が減る商店街は多く（図表 4-3）、外出自粛等でさらに打撃を受けている商店街も多いと思われる。

図表 4-3 最近 3 年間の来街者数の変化

(n=4,033)



出所：前掲書 p. 36

このような状況も含めて、これからどのように商店街を立て直していくのか、この項では短期的に重要と思われることを述べていく。

(1) 組合員に対して

今後どう立て直すかはもちろん大きな課題であるが、そのためにもまず組合内の「足場固め」を行うことが重要である。組合員（会員）が減少（図表 4-4）していることに加え、様々な組織内部の問題があり（図表 4-5）、組織が弱体している商店街も多い。ここでバラバラになるのか、再び一丸となって地域や顧客の回復のために頑張るのか、明暗が分かると考える。

それには組合内の「情報共有」が非常に大切であり、従来の組合員への利便性提供はもちろん、共に危機意識を共有することでコミュニケーションを深めることができると思われる。また組合未加入の店舗の参加のきっかけにもなると思われる。

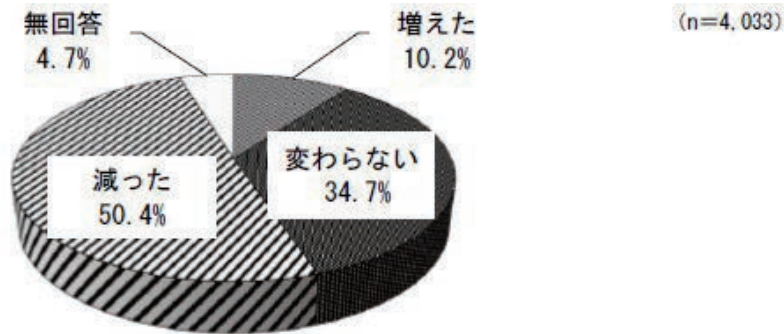
戸越銀座商店街連合会では、営業自粛等について組合役員が組合員の店舗を回って説得する他、ホームページに集まるお客様の声やアンケート結果を共有。また独自に設定した危機のレベルや通行量等を、スマートフォンのソフトウェア（アプリ）を使って情報共有している。「危機管理ガイドライン」も作成し、危機管理の独自基準（レベル）設定、組合店が新型コロナに罹った場合の復帰の道筋、各種の支援施策も共有されている。

従来は商店街の情報共有というと、回覧板や役員や班長が紙資料を届ける等であったと思うが、この機にコミュニケーション・ツールをバージョンアップすることを考えたい。また感染対策グッズ類の共同購入や、業種ごとの感染防止講習会も実施できると思われる。

こうした組合員に対する支援はいずれも、地域住民・顧客からの組合員店・商店街に対す

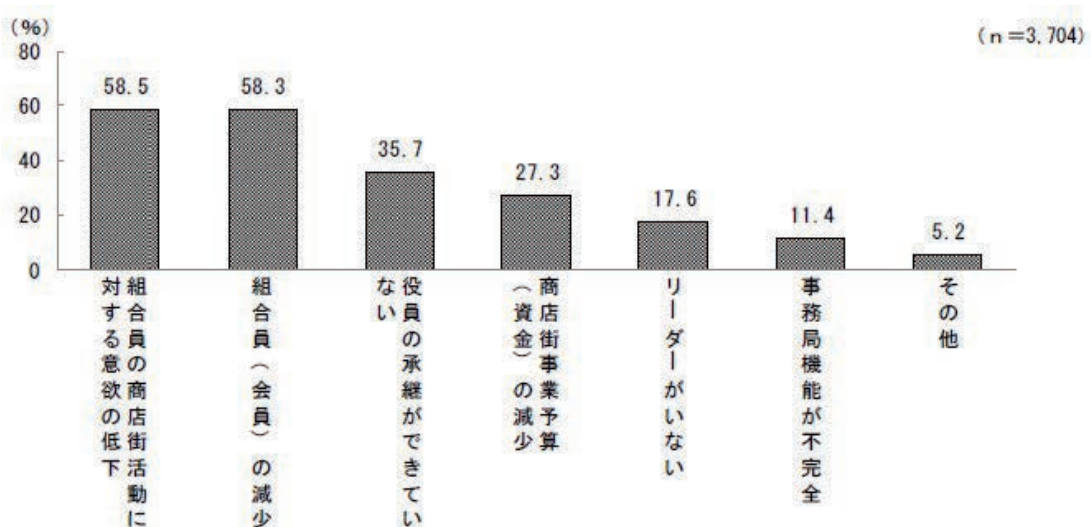
る信頼のベースとなるものとする。

図表 4-4 最近 3 年間の組合員(会員)数の変化



出所:前掲書 p.80

図表 4-5 商店街組織内部に係る問題【複数回答(3つまで)】



出所:前掲書 p.65

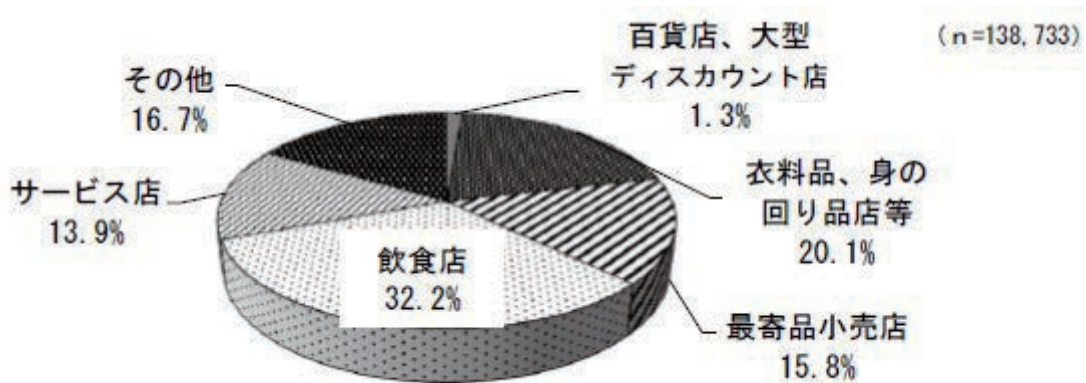
(2) 地域住民・顧客に対して

地域住民・顧客に向けての取り組みは、組合員店・商店街に対する安心感と信頼を構築すると共に、個々の組合員に対しては事業機会の確保につながる事が重要である。

株式会社まちづくり松山では、「三密対策」として検温、ホームページ・アクリル板での告知、マスク配布等を実施した。戸越銀座商店街連合会では「新しい生活様式」を推進・啓蒙するポスター等を作成。ホームページに専用ページを設け、商店街の対応方針について情報提供を行うと共に、問合わせフォームを設置して意見が送れるようになっている。

円頓寺商店街振興組合では、テイクアウト・デリバリーのサイトとシステムを構築し、オフィスや家庭で安心してお店の味を味わいたいというニーズに応えている。「商店街実態調査報告書」では、商店街の業種構成は飲食店が3割以上となっている（図表4-6）。商店街がテイクアウトやデリバリー事業に取り組むことも必然と思われる。

図表4-6 業種別店舗数



出所: 前掲書 p.27

東京都武蔵野市の武蔵野市中央地区商店連合会では市の補助金を活用して、地区の13商店街の連携で「むチューdeデリバリー」事業（参考：<https://mu-chu.delivery/>）を実施した。飲食店に限らず、食料品・雑貨等も参加し、高齢者や子育て家庭等、買い物に出られない人を支援。子育て家庭には 絵本の無料貸し出しサービスも併せて実施した。売上の向上だけで

2021年3月5日16時をもちまして受付終了しています
期間中、多数のご注文・お買い上げありがとうございました

むチューdeデリバリー

飲食から物販まで
むチューでお届け!

2021.2.9(火) ▶ 3.6(土)

武蔵野市 (らに地域に貢献もできる!)

武蔵野市中央地区商店連合会 武蔵野市商店街振興組合

はじめに読んでね!
むチューdeデリバリーのご案内

お店にも来てね!
武蔵野市中央地区案内

プレゼントが当たるかもです
アンケートにご協力ください

なく、店とお客の関係を超えて「人と人」との繋がりをつくることが目的で、2021年2月9日（火）～3月6日（土）の実施期間（22日）で1,091件の利用。絵本の無料貸し出しは115件であった。地域で浸透している公式キャラクター「むチューくん」を活用した告知もポイントと思われる。

他にも、SNSを活用した情報提供・発信、オンライン・イベント等により、地域住民・顧客に楽しみや癒しを提供し、商店街と組合員店の存在感を訴求しつつ、つながりを構築していくことが重要である。

(3) 地域団体や行政に対して

新型コロナ以前はどこともつながらずに単独で活動していた商店街、あるいは限られた一部としか連携していなかった商店街も多いと思われるが、これを機に、行政や地域とのつながりをつくり強化することが大切である。新型コロナ禍では地域内の協力関係が不可欠であり、地域の皆で新しい価値を共創することが重要である。

戸越銀座商店街連合会は「危機管理ガイドライン」を作る際に、連合会単独でなく、品川区保健所、品川区、品川区商店街連合会の協力を得、また危機管理アドバイザーによる監修を受けている。このような連携は取り組みに対するエビデンス（根拠）ともなり、見る人の信頼を勝ち得ることができる。先に紹介した武蔵野市中央地区商店連合会「むチューde デリバリー」事業でも13商店街の連携、絵本貸し出しも図書館司書によるNPO法人の参画で行われている。

また機関や団体でなくとも、地域には様々なプロのスキルを持っている人が大勢いる。戸越銀座商店街連合会を母体に設立したまちづくり会社「一般社団法人戸越銀座エリアマネジメント」は、まさにそうした人々の力を活かす組織であると思われる。

ここからは上記と並行して、すぐにでも意識して取り組んでもらいたい2つのポイントを述べる。

● PR機会の獲得

特に小規模で資金力のない商店街、他との差別化が図れていない商店街では、広告宣伝、PRに頭を悩ませることが多いと思われる。まず地元の市区町村、観光機構、新聞やタウン誌、ラジオ、TV等メディアの公的なSNSと繋がり、そこを通じて情報を発信する。商店街単独の発信よりも広く見てもらうことができ、信用も高まる。多くの情報が集まることで、相手先のSNSの魅力も高まり、見る人も増える。互いにメリットのある活動と思われる。

地元のメディアに対して、「記者会見」を開くという手法もあると思われる。「一店逸品運動」で知られる静岡の呉服町名店街は、最初の逸品を作った時に地元メディアを招いて記者会見を行い、逸品チラシと各店の逸品の「お披露目」をした。それが地元でニュースとなり、運動を成功に導いたのである。また、戸越銀座商店街連合会も「戸越銀座ブランド」の商品を開発した際に地元品川のCATVでCMを流し、今日につながる商店街への注目の最初のきっかけとなった。新型コロナ禍でどのような取り組みをしているか、街の人口規模・商店街の

規模に合わせて、単独の商店街で行ったり、複数の商店街でまとめて実施するなど、資金力のない商店街であればなおのこと「効果のありそうなものは何でも利用する」意気込みで、広告宣伝、PRの機会をつかみたい。

もう一つは、商店街が地域内でブランド力の高い組織や活動のサポーターとなることである。これは他のブランドの魅力や信用を活用して、自らのブランド力を高めるというもので、ブランド構築のために重要な「二次的連想の活用」である。たとえば、神戸にある人気プロ・サッカーチーム「ヴィッセル神戸」では、多数の企業や組織が「パートナー」となっている。著名な企業が並ぶスポンサー以外にも、ゴールド、シルバー、ブロンズという3段階の「サポートファミリー」枠があり、チームの公式ホームページに名前が掲載される他、PRに活用できる様々な特典がある。神戸市の「三宮センター街1丁目商店街振興組合」「大正筋商店街」の2商店街も、2021年度のブロンズ会員に登録している。（参考：<https://www.vissel-kobe.co.jp/>から「パートナー」ページへ）。このような取り組みにより、自分の街のチームを応援しつつ、自分の商店街をチームのファン層にアピールし、新たなファン層をつかむこともできると思われる。全ての街にプロ・サッカーチームがあるわけではないが、商店街の周りに高いブランド力を持っていて、商店街がサポーターとなれるところはないかを、一度探してみることを薦めたい。

● オンラインとオフラインの融合

経済産業省の令和2年度の「Go To 商店街事業採択事業一覧」（令和2年12月18日時点）（参考：https://gotoentry.meti.go.jp/assets/other/saitaku_jigyo_ichiran.pdf）を見ると、オンラインの活用や地域内の多様な連携、若い世代の参画もうかがわれる。

商店街の活動にもオンライン（デジタル）化がポイントとなっており、現状ではインターネットでの情報収集やメールのやりとりはもちろん、LINEやInstagram、Twitter等SNSの活用も必須になっている。まさに若手層が活躍する好機であるが、高齢の経営者層や組合役員の中には苦手意識を持つ人もいる一方、「SNSというのが流行っているみたいだから、ウチでもやればいいんじゃないか」というような安易な期待を持つことも多いのではないかと思われる。Go To 商店街事業を活用してオンライン商店街を開設した円頓寺商店街振興組合の田尾理事長は、「デジタルにアレルギーのある人には仕組みを難しく説明するよりも、みんなのためになると伝え、『何をどうやるか』よりも、『なんのためにやるか』を説明している」ということである。「商店街や個店の魅力や取り組みを、早く・広く・低コストで発信するため」「組合内の情報共有を早くするため」という、組合内での共通認識が重要である。

オンとオフのつながり目のないシームレスな融合・連携である「O2O」（オーツーオー：Online to Offline の略）については、新型コロナ以前は一部の流通企業以外はなかなか進んでいなかった。しかし、今後は否応なしに取り組みざるを得ないと思われる。リアルな店でもオンラインの店でも、P.コトラ（2017）が述べたように、「顧客はオンとオフを自由に行き来する」ものであり、「オンとオフは優れた顧客経験を提供するために共存、補完しあうべき」である。若者層だけでなく、既にそれが当たり前になりつつあるこのような時、オフラインの商店街はどのような価値が提供できるのか。それはやはり「温かさ」というものだと思われ

る。コトラーはオンライン時代には「ブランドの真正性（オーセンティシティ）」の重要性とハイタッチな交流」が重要と述べている。商店街にとってもそれは同様である。「Web サイトや SNS で興味を持って行ってみたら、商店街や店の人が温かくて想像以上に楽しいところだった」「目当てのお店以外にもいい店がたくさんあって、大手のネット通販を利用するよりも便利」そのように思われることを目指したい。

新型コロナ禍が今後ますます収まらないことを念頭に、全ての活動を未来につなげるといふ気概で活動を止めないことが大切であり、短期的な対応や取り組みはいずれも中長期的な取り組みの基となるものである。また、商店街の周りにはいる人や組織、顧客の力を集め、皆で商店街ひいては地域の魅力を共創することが、今後ますます重要になる。これまでも幾多の変化や逆境をしのいで来たことに誇りを持ち、あらゆる対象に働きかけてしぶとく生き残って発展してもらいたいと考える。

2. 中長期的対応

コロナ感染症の影響は、急激に世界中に拡散した。平成 19 年 1 月に観光立国推進基本法の施行以来、わが国の方針に沿って、商店街は、多くのインバウンド対策をたて、受け入れていたにもかかわらず、壊滅的な打撃を受けることとなった。

それどころか、一転して、感染が拡大する一方の 1 年間に、商店街活動の基本的な前提である地域の消費者へのサービスが低下し、来街者が激減する地域もあるなど、多大な影響を受け続けている。

これらの状況に対して、事例で報告された商店街にみるように、短期的には、行政の支援、地域公共団体の支援を柔軟に活用しながら対応している状況にある。

そうした中で、商店街はかつての大型店の出店拡大時あるいは、人口の減少などへの危機が言われ始めた、どのような変化の時よりもスピーディーに対応して今日に至っている。事例にも見るように、全国の多くの商店街では、これを機に、感染症対策に対するガイドラインの作成を始め、キャッシュレスの促進、通信販売の実現、配達事業の開発、さらには共同宅配事業の開発などの新たなオペレーション形態を開発して、良く対応しているといえる。

これらは、消費者にとっては、新しい生活様式の喚起と共に、商店街および個店にとっては、新しい事業方式の開発とその定着を促進している。

この結果、衛生対策をはじめ、消費環境は整備され、消費者の買い物行動での協力によって、地域コミュニティとの連携が高まっている例もある。かつてない深刻な危機に、戸惑いながらも消費者、個店と危機感を共有し、結束力を高めている商店街もある。

このように、短期的な対策は確実に進行している。

徐々にわが国にもワクチンが供給され、早急な感染症の収束と商店街の活力の回復、新たな活路開拓に向けての活動が期待される。

(1) 商店街の考える今後の展望

新型コロナウイルスと共生を余儀なくされている現在ではあるが、商店街の考える「アフ

ターコロナに向けた展望」から中長期的な対応についてみると、事例からは以下のようなものが挙げられた。

- ア. バーチャルで商店街の街並みを楽しんでもらいながら、オンラインで商店街の情報収集ができ、買い物動機を高め、イベントにも参加できる新しい商店街の楽しみ方の提供をするオンライン商店街の育成と情報発信力、販売力を強化する。
- イ. デジタルを販売促進等に活用する商店街のDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する。
- ウ. 組合員との情報共有の「電子回覧板」の開発と活用への取り組み。
- エ. 単独商店街だけでなく、共有している問題を複数商店街が共同して対応し、観光等の広域来街客の増加を図り、回遊を考慮して顧客流動性を高める。
- オ. デジタルを導入し、その適切な分析に基づいたハイテックな顧客対応と運営対策を実施していく。

これらのことから、全国各地の商店街は、今回のコロナ禍を通じて、これまでの店揃えと品揃えをして来街者を待つという、「待ちの姿勢」の経営から、積極的な経営への革新を行っていることが理解できる。

そこで、中長期的な商店街のあり方について、以下にいくつかの方向を示す。

(2) 中長期的な対応の視点

行政を始めとした基本方針は、商店街の壊滅的な危機からの脱出を支援している。しかし、融資に関わるものは、中長期的な返済が前提条件である。したがって、商店街のこれからは、それらの活用に対する財務面での計画的な対策が必要であることに留意しなければならない。

一方で、これらの財務面での対応以外にも、商店街は、今後も予測される不測の事象に対してきめ細かく対策を講じていく必要がある。そこで、商店街のアフターコロナの展望からいくつかの方向性を提示したい。

また、商店街には、近隣型・地域型・広域型・超広域型と呼ばれる類型が示されてきた。このなかで、数量的には多い地域型商店街、近隣型商店街と比較的数の少ない広域型商店街・超広域型商店街においては、当然のことながらその対応の方向性が異なる。広域型商店街・超広域型商店街においては、広範囲な他地域の商店街、商業集積間での非日常的で明確な競争機能が優先される。近隣型商店街・地域型商店街においては、日常性の高い需要に応える、買い物機能と地域コミュニティ機能が重要な要素になっている。

日常的な買い物機能を充足するには、利便性、安全・快適性、楽しみとにぎわい性などが特に重視される。つまり、日常的な買い物がしやすく、安全で安心して、快適に来街し、地域性の違いに楽しさを味わえることが近隣型商店街や地域型商店街の重要な要素である。なかでも、今回の感染症の影響という視点からは、安心・安全性に特段の期待が集まっている。

ここでは、近隣型・地域型商店街と広域型・超広域型商店街者の両者に共通した基本的な中長期的対策について提示することとする。

ア. 安心・快適性の対策

- ・今回の国や自治体が作成した感染症対策で使用したガイドラインに記された内容に即して、衛生用品の準備、三密対策などの完備。
- ・店舗や商店街の消毒対策の完備。
- ・衛生設備用品の完備（アクリル板等）。
- ・個店の対面接客時の対策等。

イ. 利便性の対策

- ・緊急時の保存食品等必需品の備蓄。
- ・希望が多かった、テイクアウト、デリバリサービスの充実、キャッシュレス決済システム導入の促進。

ウ. 楽しみ・にぎわい性の対策

- ・オンラインでのイベントの充実や集客対策。
- ・オンライン商店街の活動の推進。

これらの迅速な対策を可能にするための、会員店舗とのホットラインの整備、全商店街での情報を共有する「電子回覧板」、「オンライン会議方式」の開発と活用が必要である。またこれらにこそ従来の商店街には少ない青年部の組織的な関与体制を確立することに寄与すると考えられる。

さらに、これらの消費者への買い物機能の対策、そのための組織強化に加えて、地域コミュニティ機能の充実のためにも、子供会、高齢者施設、地域組織（自治会、NPO等）や学校等との連携を密にしておくことも重要な対策である。

このような対策によって、これまでのリアルな商店街活動と共にオンラインの活動と対策を併用したハイブリッドな方式の導入の定着によって、商店街の活動の幅を拡大することも期待される。

(3) 商店街の危機管理（リスクマネジメント）の強化

① 商店街のリスクマネジメント

2020年度は、未曾有の新型コロナウイルスによる感染症が世界中に蔓延し、経済活動、社会活動に甚大な負の影響をもたらした。これらは、わが国の生活者の消費に影響を与え、国民の生活の安全・安心を脅かす結果となっている。この結果、日常的な生活商品を提供する商店街にとっても大きな影響を及ぼしている。

しかし、新型コロナのみならず、中長期的には、起こりうるこのような予測不能な災害に対する対策が、商店街においてもより厳密に行われることが必要になっている。

これまで、わが国では、平成2年（1990年）の雲仙普賢岳の噴火をはじめとして、大規模な震災を含み12件もの災害が報告されている。その都度、被災地周辺の商店街は、大きな影響を受けてきた。そのタイプによって影響もさまざまである。

そうした中で、商店街によっては、多様な感染症対策に取り組んだ結果、経年での通行量

調査において、10%減程度の来街者を維持している報告もある。しかし、商店街を構成する個店の経営に立ち入れば、個々には大きな影響を受けている実情もある。多様なリスクに関わる実践的な対策が何よりも求められ、歴史的に地域に根差し、成長・発展を遂げてきた商店街が、買い物の場の機能のみでなく、新たに求められている生活の場としての機能を有し、成長・発展の前提として、安定的な存続を果たすことが重要な課題である。

更に、国内においては、今後も予想されている、震災等の影響を考慮する必要もある。したがって、これらのリスクに対しても、予め準備・対策態勢を整えておくことは、安定した商店街活動にとって最も重要なことである。

そこで、前述の、短期的対応に対して、中長期的対応として商店街の危機対策（リスクマネジメント）の必要性について検討しておきたい。

② 不測事象の発生と商店街への影響と対策

商店街での不測事象の発生は、商店街の継続、個店経営の存続、顧客・来街者の危険性など多くの問題が発生する原因となる。震災や感染症の例をとっても、その影響が予想外に長引き、あるいは広範囲に影響を与えることが判明している。

しかし、本年の2月13日の夜間23時08分に発生した東日本大震災の再来を思わせるような比較的大規模な地震にも、直接の被災地には大きな被害が発生しなかったことが報告されている。これは、これらのリスクに対して平成23年の大震災の体験に基づく多様な対策がなされていたからだということも報告されている。このことから、商店街の不測事象に備えたリスクマネジメントの重要性が指摘される。

③ 商店街リスクマネジメントの必要性と効果

今回の感染症の影響や先日の震災経験でも明らかになった、商店街のリスクマネジメントの必要性と効果について改めて、列挙してみると以下のことが指摘できる。

ア. 商店街が受ける不測事象によるリスクを予防・回避し、損害・被害を最小化することができる。

イ. そもそも不測事象等に対して、必要な準備をしておくことは、多くの人々が日常的に交流し、多くの事業者等が関与する商店街の使命である。

ウ. 不測事象に遭遇した折に、業務復帰をできるだけ早める戦略的な計画 BCP（事業継続計画：Business Continuity Plan）を作成しておくことによって、利用者・関係者の安全・安心の体制づくりにつながって、商店街の地域をはじめとした社会的評価を高めることができる。

エ. 不測の事態の発生時にも、速やかに業務を再開・継続することができる。

オ. 予想されている東海沖、東南海、南海地震などの自然災害、さらには、大小の感染症などの影響を最小限に止めることができる。

④ リスクマネジメントの要点

今回の感染症の対策においては、行政および公共団体などから商店街・個店へ給付金、助成金、融資・貸付、猶予、相談等の多様な緊急支援策が講じられた。地域の商工会議所等の経営支援の結果、実績では、従来の相談件数の数倍の対応があったことが報告されている。しかし、全国の商店街の個店の中には、それらへの十分な認識、活用ができず経営難に陥ったり、敗退した店舗が見受けられたことも事実もある。したがって、今後は、これまで以上にこれらの不測事象に対するリスクに対する商店街の組織的な対応が求められ、その準備をしておくことが必要である。

その準備には、方法論として、わが国には、既然大震災を契機として、リスクマネジメントの考え方が検討・導入されてきており、リスクマネジメントのプロセスとして「設計」→「実施」→「評価」→「改善」→「統合」というプロセスによる管理システムなどが提示されている。これらを商店街のマネジメントに適用すれば、次の図表 4-7 のようなマネジメント・サイクル（Plan-Do-Check）でマネジメントすることになる。これらのことは、商店街を一つの経営体として認識させられた今回の新型コロナウイルス感染症対策における差し迫った対応からも実感できた。

図表 4-7 商店街のリスクマネジメントのサイクル



全国の地域に密着した商店街の活動は、地域のコミュニティとのかかわりの中にあり、その対応策に対しては、商店街固有の資源の範囲を超えているものもある。したがって、リスクを共有する商店街と地域のコミュニティは共同してこれらの対策を行っていくことが重要である。さらに、広域型の商店街などにおいては、既に全国チェーンの店舗などを会員メン

バーとして有しており、これらの商店街にとっても、緊急時の連絡体制、役割の分担（個店連絡、チェーン店連絡、国の施策の適用）等については今回の経験を活かして順次準備しておくことが効果的である。

これらのリスクマネジメントに関するBCPの作成に関しては国の施策支援も受けることができるので検討をしておきたい。

以上、平成以降の不測事象の発生と今回経験した重大な商店街への影響を考慮し、新型コロナウイルス感染症を対象とした短期的対応に加え、中長期対策として商店街の不測事象対応計画の策定の重要性とその運営体制の在り方について追記した。

第5章 新型コロナウイルス共生時代の商店街のステップアップ戦略

第5章 新型コロナウイルス共生時代の商店街のステップアップ戦略

私たちは新型コロナウイルス感染症パンデミックという収束が見えづらい状況下にいる。

政府の新型コロナウイルス感染症基本的対処方針を受け、全国商店街振興組合連合会は「商店街における感染症防止対策に向けた基本的な方針」（2020年10月改訂）を取りまとめ、小売業関係団体は「小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症感染拡大予防ガイドライン」（2021年1月改訂）を作成している。また、日本フードサービス協会と全国生活衛生同業組合中央会は「外食業の事業継続のためのガイドライン」（2020年11月改訂）を作成している。

商店街は生活に必要な身近な商品・サービスを提供する買い物の場として、あるいは賑わいの場、コミュニティの場として地域社会を支える重要な機能を担っている。しかし、新型コロナウイルスは、人が集まることで感染リスクが高まる厄介な性質をもつことから、新しい生活様式を採り入れた対策を強化し、利用者が安心・安全に買い物を楽しめる環境づくりが必要とされる。

現時点でコロナ後の社会像を展望することは困難である。それでもコロナ禍において流通・消費はどのように変わるのか、商店街活動はどうあるべきかを短期的な視点とともに、地域の社会経済活動の一端を担う主体として、新型コロナウイルスとの共生に適う商店街のあり方を展望することは必要である。まずは、既存の社会システムや価値観、既存の流通システムや社会サービスが転換を迫られている認識を共有することが大事になる。新型コロナ共生時代の流通・消費は、社会像・価値観が揺らぐなかでどの部分がどう変化するか、そして商店街は何を目指すべきか、イノベーティブな戦略観を描く好機ともいえる。

国際政治学者のイアン・ブレマー氏は、日経新聞 2020年4月16日紙面や News Watch 9（同年5月5日）のインタビューに答える形で新型コロナウイルスに関する世界の潮流を次のように分析する。「今回のパンデミックはこれまでの出来事とは桁違いに影響が大きく、10年の変化が1年半で変わるスピードに変化した。アフターコロナは世界の景色を一変させる」と述べる。アフターコロナの定義が必ずしもはっきりしないが、新型コロナウイルスの感染拡大によって社会経済システムのあり方、企業や個人の価値観や行動の変化、危機対応時の制度・政策のあり方、課題解決型ビジネスの叢生など、狭い意味での対応に限らず多様な課題が待ち受けていることの確実性は高い。

コロナ禍は働き方や生活様式を大きく変え、人々が地域に目を向け地域社会との関係性に気付くなど価値観を見直す機会になるとも考えられる。商店街はこれまで積み上げてきた地域社会との関係性を自負（または再認識）し、地域生活者の質向上に貢献する主体として何をなすべきか、という課題を私たちに提起した。

第5章では、コロナ禍がもたらした影響を整理するとともに、新型コロナウイルスとの共生を踏まえた商店街の取り組みについて、今後の展望を含めた若干の考察を試みる。

1. 新型コロナウイルス感染症の流通・消費への影響について

<経済・社会>

図表 5-1 に示す IMF の世界経済見通しによると、2021年度以降新型コロナウイルスの経

済に及ぼすマイナスの影響は脱却するシナリオが描かれている。ただし、2020 年秋に見つかったイギリス由来の変異株は従来よりも感染力と死亡率が高いウイルスとして感染拡大が世界的に危惧されている。今後とも新たな変異株が流行するリスクは続くであろう。

新型コロナの収束が見えない中では、近未来の経済見通しが明るいとしても、むしろコロナと共生するニューノーマル時代が本格的に到来したと解釈することもできる。

図表 5-1 世界経済の見通し

	2020年	2021年	2022年
世界GDP	-3.5	5.5	4.2
先進国GDP	-4.9	4.3	3.1
新興市場国・発展途上国	-2.4	6.3	5.0
日本	-5.1	3.1	2.4

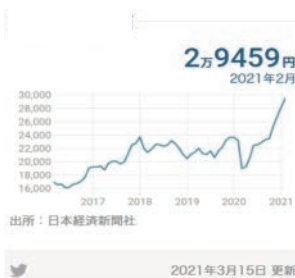
出所：IMF「世界経済見通し 改定見通し」2021.1

図表 5-2 から 5-4 において近時の国内経済を見ると、金融緩和が実質成長率、日経平均株価、上場株時価総額とも既に回復局面にある。

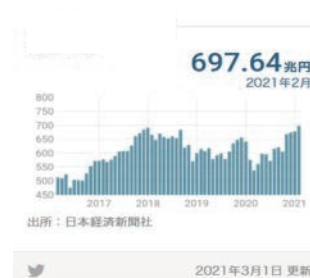
図表 5-2 実質成長率



図表 5-3 日経平均株価



図表 5-4 上場株時価総額



出所：日本経済新聞「経済指標ダッシュボード」より

<https://vdata.nikkei.com/economicdashboard/macro/#c-c> 2021年3月16日閲覧

図表 5-5 において、2020 年の月別消費支出の対前年比をみると、10 月と 11 月を除きマイナスに推移しており、外出機会が減り、とくに 4 月と 5 月で消費支出が大幅に抑制されていたことがわかる。2020 年の対前年比は-5.3%であった。

図表 5-5 消費支出の対前年比推移

	2019年		2020年											
	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	
消費支出	-4.8	-3.9	-0.3	-6.0	-11.1	-16.2	-1.2	-7.6	-6.9	-10.2	1.9	1.1	-0.6	
(参考)3か月後方移動平均	-4.0	-3.6	-3.1	-3.5	-6.0	-11.1	-9.8	-8.7	-5.3	-8.3	-5.2	-2.6	0.7	

注1 3か月後方移動平均は、さう勢的な動向を見るため、当月を含む直近3か月間の金額を平均した値である。

2 2018年及び2019年（ゴシック体）は変動調整値。変動調整値の詳細は統計局ホームページに掲載している。
[URL] <https://www.stat.go.jp/data/kakei/longtime/index.htm#hendo>

出所：総務省「消費支出の対前年同月実質増減率の推移（二人以上の世帯）2021.2

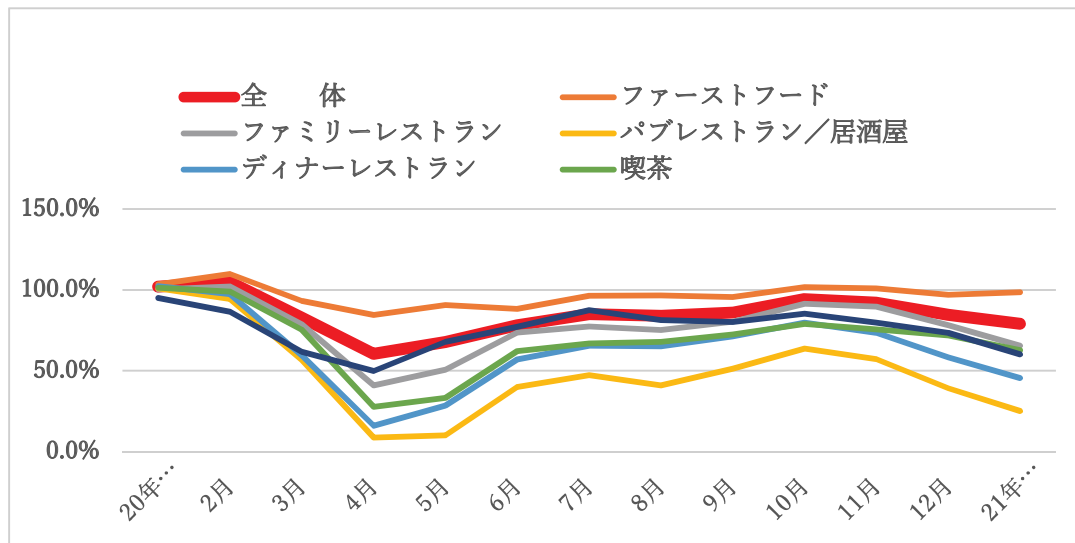
図表 5-6 コロナ禍において消費行動に大きな影響が見られた主な品目

品目	2020年11月		(参考)2020年10月	
	対前年同月 実質増減率	寄与度	対前年同月 実質増減率	寄与度
食料				
即席麺	13.4	0.01	11.0	0.01
生鮮肉	8.8	0.19	8.6	0.18
冷凍調理食品	18.9	0.05	7.2	0.02
チューハイ・カクテル	25.9	0.03	28.2	0.03
食事代	▲ 8.2	▲ 0.33	0.7	0.02
飲酒代	▲ 57.4	▲ 0.36	▲ 36.3	▲ 0.18
家具・家事用品				
他の家事用消耗品のその他 ※ウエットティッシュを含む。	23.2	0.07	24.2	0.07
保健医療				
保健用消耗品 ※マスク、ガーゼを含む。	76.3	0.22	106.7	0.25
交通・通信				
鉄道運賃	▲ 51.8	▲ 0.36	▲ 37.1	▲ 0.22
バス代	▲ 44.9	▲ 0.05	▲ 45.5	▲ 0.05
タクシー代	▲ 42.0	▲ 0.06	▲ 19.4	▲ 0.03
航空運賃	▲ 82.2	▲ 0.15	▲ 89.8	▲ 0.28
有料道路料	▲ 37.2	▲ 0.11	▲ 36.3	▲ 0.11
ガソリン	▲ 8.7	▲ 0.16	▲ 4.7	▲ 0.09
教養娯楽				
ゲームソフト等	24.9	0.01	10.5	0.00
宿泊料	▲ 18.4	▲ 0.14	▲ 31.8	▲ 0.18
バック旅行費	▲ 55.1	▲ 0.75	▲ 27.0	▲ 0.29
映画・演劇等入場料	▲ 51.6	▲ 0.11	▲ 30.3	▲ 0.06
文化施設入場料	▲ 23.4	▲ 0.02	▲ 28.9	▲ 0.02
遊園地入場・乗物代	▲ 39.2	▲ 0.04	▲ 46.1	▲ 0.03
インターネット接続料	▲ 19.3	▲ 0.16	▲ 11.7	▲ 0.10
その他の消費支出				
ファンデーション	▲ 10.6	▲ 0.01	▲ 17.3	▲ 0.01
口紅	▲ 38.4	▲ 0.02	▲ 37.6	▲ 0.01

出所：総務省「家計調査報告」2021年1月より。

図表 5-6 は、2020年10月から「Go To Travel 事業」の利用者が増え、第3波が予兆され始めた時期の消費行動である。前年同時期と比べると外食や飲み会が減少し、移動のための交通費が大きく減少している。また、上記キャンペーンによって宿泊料は増えたものの、交通費と教養娯楽関連支出は大幅に減少している。家庭での滞在時間が増え、調理や家飲みの機会が増えた様子がうかがえる。化粧品の支出も減っている。

図表 5-7 外食産業の売上動向(前年同月比)



出所：(一社)日本フードサービス協会資料より作成。

図表 5-7 は外食産業（222 社、37,475 店）の月次売上動向である。全体では 3 月～6 月頃までの第 1 波の影響がとくに大きい。業態による差が大きく、ファーストフードは影響が小さく、パブ・居酒屋やディナーレストランは影響が大きい。不採算店の閉鎖、雇用の調整、本部コストの削減といった規模の縮小や業態転換（居酒屋からレストランへ、テイクアウト&デリバリーの拡大）が進むと思われる。生活者の外出自粛や巣籠り生活の長期化による影響が続く中で、外食産業では規模にかかわらずキャッシュフローの悪化が懸念される。

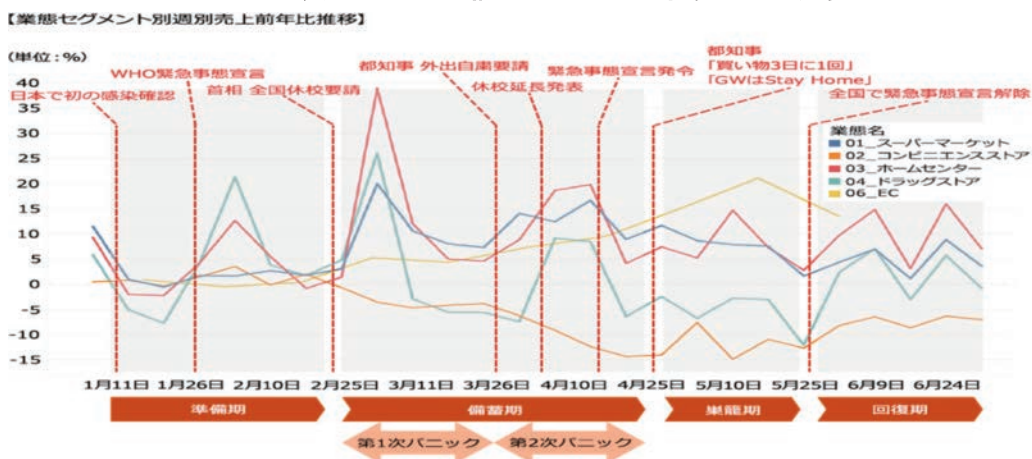
図表 5-8 は PWC ジャパンが作成した 2020 年上半期の感染第 1 波の経過をステージ別に分析したものである。準備期（1 月中旬～2 月末）はインバウンドの訪日ゲストが落ち込み百貨店などが大きな打撃を被った。一方、感染症対策でマスクや消毒液やハンドソープの需要が逼迫し開店前から店頭で長蛇の列ができるなど、これらの衛生用品の売上は大幅に増加した。

備蓄期（2 月末～3 月末）は 2 月 27 日に学校の休講要請があり、生活必需品の支出が伸びてスーパーやドラッグストアで品薄状態となる中で在庫量を持たないコンビニエンスストアは売上が低迷した。都心のビジネス街にある店舗ではとくに厳しかった。

巣籠り期（4 月末～5 月末）の GW はステイホーム週間となり、家飲み商品、スナック菓子、ゲーム機など家で楽しむ商品が売上を伸ばした。この時期は他の業態に勢いがなくなる中で、家にいたまま非接触で買い物ができる EC が伸長した。

回復期（5 月末～）の消費は反発して 5 月 25 日の緊急事態宣言解除後にピークを迎えた。フェイスシールドや自転車などの商品の売上が増加した。

図表 5-8 コロナ禍における小売市場の業態別変化



出所:PWC「COVID-19 が小売・流通業・消費財メーカーに与えた影響と今後備えるべきこと」2020 年 9 月より。

<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/rc-covid-19-review2009.html> (2021 年 3 月 16 日閲覧)

第 1 波では、感染症対策商品の供給が需要に追いつかない品薄状態を経験し、外出控えて生活必需品をまとめ買いする傾向が強まった。また、政府の外出自粛要請やリモートワークの推進により、化粧品やアパレル関連の商品の動きが鈍かった。現状のような生活様式が続く限り、これらの商品の需要回復は厳しいとみられる。

コロナ禍で第3波まで休業要請や営業時間短縮の要請があった飲食業では、資金繰りの悪化で経営が窮地に陥る店が多く、外食や宿泊関連サービス業の倒産や解雇が各地域で社会問題化している。仕入れ先や産地への影響も大きく、テイクアウトや食材のオンライン販売などで新たなサービスも出現した。商店街や地域によっては行政が飲食店のテイクアウトをオンラインで注文を受け付けるポータルサイトを開設したところもある。また、外食用の食材を廃棄させないため新たなサービスを立ち上げてB to Cの流通を応援する動きもみられるようになった。ラストワンマイルの配達サービスもコロナ禍における雇用の受け皿として非労働者や学生のアルバイトなどギグエコノミーにおける仕事を提供するシステムとして機能した。

図表 5-9 宅配便の再配達率(単位:個)

	(今回調査) 令和2年4月 <small>(調査期間: R2/4/1~4/30)</small>			(参考:前年同月調査) 平成31年4月 <small>(調査期間: H31/4/1~4/30)</small>		
	総数	再配達数	再配達率	総数	再配達数	再配達率
都市部	1,116,964	91,528	8.2%	844,396	151,603	18.0%
都市部近郊	1,550,667	132,377	8.5%	1,378,262	209,590	15.2%
地方	137,215	13,917	10.1%	129,731	16,077	12.4%
総計	2,804,846	237,822	8.5%	2,352,389	377,270	16.0%

※大手宅配事業者3社の合計数値

出所:国土交通省(2020)「宅配便の再配達実態調査(2020年4月調査)」より。

国土交通省の調査によると、2020年4月の大手3社の宅配の再配達率が前年同月と比べて7.5ポイント減の8.5%まで低下した。在宅時間が増加し1回で受け取る利用者が増えたことや置き配サービスを希望する人が増えたことが影響したと考えられる(図表5-9)。

<消費>

図表5-10によると、4月は備蓄期から巣籠り期に入ると(図表5-8参照)、食品では料理の材料類、日用品ではマスクや消毒剤など衛生用品が品不足となり、日用品は在庫が底をつくことがあったが、後にメーカーの生産体制が増強され、流通在庫の偏在が解消されたことによって消費行動も落ち着きを取り戻した。

図表 5-10 日経 POS データに見るカテゴリ別商品の動向

前年同月比で売上が伸びたカテゴリトップ10(食品)

順位	4月	12月
1	ケーキ・パン材料	スピリッツ
2	プレミックス	リキュール
3	生クリーム	ココア・チョコレート飲料
4	乾パスタ	生タイプ即席袋めん
5	パスタソース	玩具入り菓子
6	スピリッツ	プレミックス
7	デザートミックス	ココア・牛乳用ドリンクミックス
8	もち	みつ・シロップ
9	みつ・シロップ	中巻道
10	即席袋めん	即席袋めん

*手作り需要(赤)、酒類(緑)、その他(青)で色分けした

前年同月比で売上が伸びたカテゴリトップ10(日用品)

順位	4月	12月
1	介護・衛生用品	介護・衛生用品
2	消臭・芳香・除菌剤	家庭医療用品
3	家庭医療用品	消臭・芳香・除菌剤
4	台所食器洗剤	台所食器洗剤
5	清掃手入れ用品	給湯用品
6	住居洗剤(クリーナー)	入浴剤
7	せっけん	清掃手入れ用品
8	調理・キッチン用品	せっけん
9	日用紙製品	住居洗剤(クリーナー)
10	入浴剤	調理・キッチン用品

前年同月比で売上が縮んだカテゴリートップ10（食品）

順位	4月	12月
1	ベビー・マタニティーフード	ベビー・マタニティーフード
2	食品ギフトセット・商品券	スポーツ飲料
3	スポーツ飲料	生タイプ即席カップめん
4	麦茶飲料	チューイングガム
5	チューイングガム	紅茶飲料

前年同月比で売上が縮んだカテゴリートップ10（日用品）

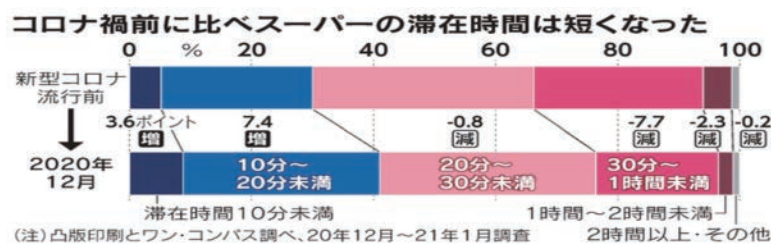
順位	4月	12月
1	レジャー食事用品	携帯用サニタリーセット
2	絵画用品	女性用メーキャップ化粧品
3	女性用メーキャップ化粧品	モップ
4	携帯用サニタリーセット	フレグランス
5	ベビー食事用品	消耗家庭用品ギフトセット

出所；日本経済新聞社(2021)「日経 POS データで読む消費データでみる 2 度目の緊急事態宣言」より。

食材や調味料など手作り消費が増えるとともに、家飲み商品、PC や家具などリモートワーク関連商品、掃除手入れ用品などの断捨離関連用品、入浴剤などのリラックス関連商品、ゲームソフトや絵画用品などの趣味関連商品の売上が増加した。一方、スポーツ飲料、レジャー食事用品、女性用メーキャップ商品、スーツ、ギフト関連商品、パック旅行費、娯楽関連入場料、外食飲酒代、交通費などは大きく減少した。

図表 5-11 のとおり、感染症対策行動によってスーパーの来店客数は減少し、1 回当たり購入金額は増加した。1 回の買い物を増やし、来店頻度は減らす「まとめ買い」が新たな生活様式下で見られた。首都圏を中心に 12 月になると来店客数は増加し、店内滞在時間は 10 分近く短くなったものの、人出は増えてコロナ前の買い物行動に戻る傾向がうかがえた。

図表 5-11 消費者のスーパーの滞在時間の変化



出所；日本経済新聞社「チャートは語る 食品・日用品、7割で品数減 買い物時短で定番優位」2021年2月14日

図表 5-12 は、コロナ禍における決済手段の利用実態をチャネル別に見たものである。これによると、スマホ決済の利用者数が増えており、コンビニエンスストアの利用が多いものの2020年はスーパーマーケットでその利用が増えている。対照的に現金での決済は上位3位のチャネル（スーパーマーケット、飲食店・カフェ、コンビニエンスストア）でいずれも減少している。ドラッグストアはキャッシュレス決済の利用が増えている。

図表 5-12 決済手段のチャネル別利用実態

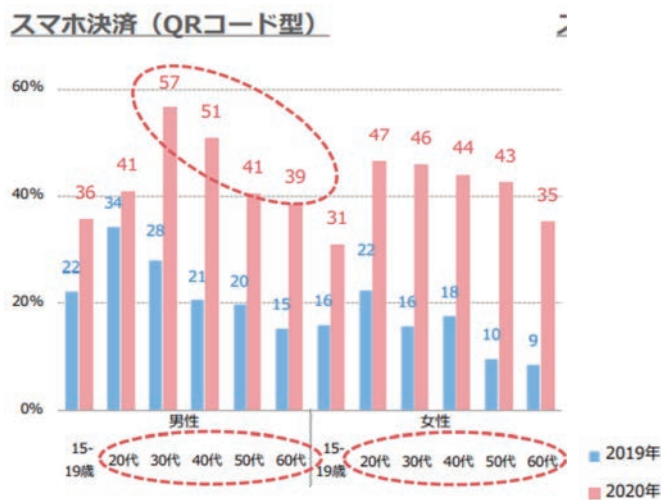
(%)	n=	1位	差分(pt)	2位	差分(pt)	3位	差分(pt)
現金	2020年 (2,882)	スーパーマーケット	58.1	飲食店・カフェ	48.5	コンビニエンスストア	47.1
	2019年 (2,986)	68.8	-10.7				
クレジットカード	2020年 (2,328)	インターネットのショッピングサイト	71.5	家電量販店	52.0	スーパーマーケット	45.5
	2019年 (2,280)	76.1	-4.6				
スマホ決済 (QRコード型)	2020年 (1,345)	コンビニエンスストア	72.3	ドラッグストア・薬局	38.4	スーパーマーケット	33.4
	2019年 (580)	81.4	-9.0				
ICカードの電子マネー決済	2020年 (1,292)	コンビニエンスストア	65.4	スーパーマーケット	33.0	ドラッグストア・薬局	19.0
	2019年 (1,354)	65.6	-0.2				
スマホ決済 (タッチ型)	2020年 (522)	コンビニエンスストア	68.0	ドラッグストア・薬局	35.1	スーパーマーケット	33.0
	2019年 (408)	74.5	-6.5				
プリペイドカード	2020年 (360)	コンビニエンスストア	49.2	スーパーマーケット	32.5	ドラッグストア・薬局	18.3
	2019年 (372)	62.1	-12.9				
デビットカード	2020年 (287)	インターネットのショッピングサイト	43.6	コンビニエンスストア	32.8	スーパーマーケット	32.8
	2019年 (275)	42.5	1.0				

※上から「2020年 普段利用する決済手段 (Q151)」順に基べて掲載

Q1 あなたが、普段の買い物で利用している決済手段を以下からすべてお選びください。またその内、最もよく利用している決済手段を1つお選びください。(複数/単一選択)
 Q2 あなたは普段の買い物で利用する以下の決済手段を、どの程度の頻度で利用していますか。それぞれについてお答えください。(単一選択)
 Q3 あなたは普段の買い物で利用する以下の決済手段を、どこで利用していますか。それぞれについてすべてお答えください。(複数選択)

出所:NEC ソリューションイノベータ株式会社「2020年版一般消費者におけるキャッシュレス利用実態調査レポート」

図表 5-13 スマホ決済 (QRコード型) の男女年齢別利用実態

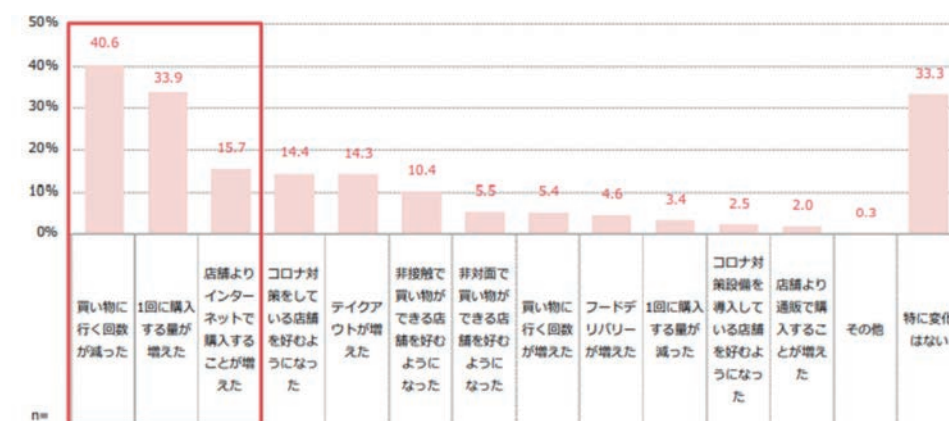


出所：図表 5-12 と同じ。

図表 5-13 のとおり、スマホ決済 (QRコード型) は、男性は30代~60代で、女性は全世代で利用率が大幅に増加している。スマホ決済 (QRコード型) の全体の利用率は2019年の18.7%から2020年は43.4%に大幅に増加しており、とくにスーパーマーケットでの利用率が増えている。また、支払金額は1,000円未満が5割を占め、クレジットカードと比べて小銭の支払いを非接触で行う傾向がうかがえる。

図表 5-14 は、新型コロナウイルスによる購買行動の変化をみたものである。「買い物に行く回数が減った」「1回に購入する量が増えた」「店舗よりインターネットで買い物する機会が増えた」「コロナ対策をしている店を好むようになった」「テイクアウトが増えた」など新しい生活様式を意識した買い物行動をする傾向がうかがえる。

図表 5-14 新型コロナウイルスによる購買行動の変化



出所：図表 5-12 と同じ。

<コロナ禍を通じた商店街を取り巻く動向>

コロナ禍における経済・社会と消費の動向を中心に、要点を整理すると以下のようになる。

- ・経済見通しについては金融緩和による株価の影響もあり生活感覚とは異なる動きがある。
- ・コロナ禍の社会経済への影響は、業種・業態、地域、時期によってまだら模様。
- ・4月と10月、あるいは4月でもステージ別にトピックスが異なる。
- ・商品別カテゴリーへの影響には共通性がある。
- ・ただし、同業種であっても影響の違いは、戦略対応やショップの存在意義によって異なる。
- ・商店街は異質多元であって従来以上にコロナの影響を正確に掴むことは困難を伴う。
- ・ネットショッピングやキャッシュレスなどの非接触の利用が一気に進み、スマホ決済（QRコード型）は全ての年代で利用率が大幅に増加している。
- ・新たな生活様式に向けて消費者の意識や購買行動は確実に変化している。
- ・感染拡大予防ガイドライン等に従い、店舗においては身体的距離の確保、清掃・消毒の実施、接触感染・飛沫感染の防止、換気の徹底、商品陳列等の工夫、店舗内の混雑緩和などを通じて感染予防対策を確実に実施することが求められる。
- ・従業員の感染予防・健康管理、買物エチケットにかかわる顧客への協力依頼・情報発信等を行う必要がある。
- ・中小事業者を主たる構成員とする商店街は、消費者対応と共に生産性を向上する観点から、アナログの魅力とデジタル活用による効率性を組み合わせた取り組みが求められる。
- ・コロナ禍は商店街のレジリエンス（復元力）を問う機会となる。
- ・テレワークなどの働き方、地方住み、ネット通販、デリバリー、キャッシュレス利用については新しい生活様式に向けた不可逆的变化と考えられる。
- ・一方、生産者や流通業者の応援購入等は可逆的变化と考えられる。
- ・緊急対応は将来への布石と捉え、商店街の発展モデルを共有することが重要である。

2. 事例研究にみる新常態時代における商店街のあり方

今回は以下の 3 つの商店街等を事例に研究を進めた。基本的な感染症対策を講じるとともに、以下のような事業が注目される。

【まちづくり松山】

中心市街地活性化の推進母体を担う。市内の 5 商店街と 2 百貨店を中心に周辺の商店街とも連携して事業を実施している。デジタルサイネージと駐車場事業が大きな収益源になっている。環境整備や防犯パトロールなどの CSR 事業を継続して取り組んでいる。QR コードや電子チケットも発行している。コロナ感染症対策の取り組みは経営者の考え方や年齢により対応の差が大きい。アンケートやまちペイなどで収集したデジタルデータの活用が重要になる。そのための人材育成が必要である。AI カメラの設置とその活用も考えており組織横断的な対応が必要になっている。

【戸越銀座エリアマネジメント】

戸越ブランド事業、エリアマネジメント事業を通じ、内外の非排他的・非競争的な関係づくり、事業継続の力が商店街のレジリエンスを確実なものにしている。AI による通行量計測で混雑状況を色分けして発信。多様な人材が参画する商店街のプラットフォーム化を進めており、コロナ対策についても培ってきた信頼をベースに展開している。徹底した利用者目線による対応で住民も商店街のファンとなって活動を応援する。戸越エリア（商店街の区域を外れた場所を含む）で起業する人たちも多い。近隣には住宅地が広がっており、コロナ禍によるテレワークで昼間の飲食や買い物の需要が増え商圈も拡大した。

【円頓寺商店街振興組合】

飲食サービスを中心に組合員が約 30 名の商店街組織であるが、ハード面とソフト面で非常に活発な事業を行うことで賑わっている。飲食業が多いためコロナ禍の影響が大きい。国の「Go To 商店街事業」でオンライン商店街をスタートした。また、県の助成事業を活用してテイクアウトの販売サイト構築と配達には地元の自転車デリバリー業者に委託する独自のデリバリー事業を立ち上げた。コロナ禍の円頓寺商店街を応援したい市民がデリバリーを利用している。コロナ禍において結束は強化されたが、業種による給付金の不公平感が軋轢の一因になっている。コロナ禍でのオンライン事業の経験を活かし、商店街と個店で AI カメラと地図情報の活用など DX に向けた機運を醸成している。オンラインとオフラインを組み合わせた、ネット起点の Online to Offline (O2O) への取り組みを模索している。

3. 新型コロナウイルス共生時代の商店街の対応ステップ

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う商店街の影響について、大阪府商店街振興組合連合会が実施したアンケート結果の要点は以下のとおりである。

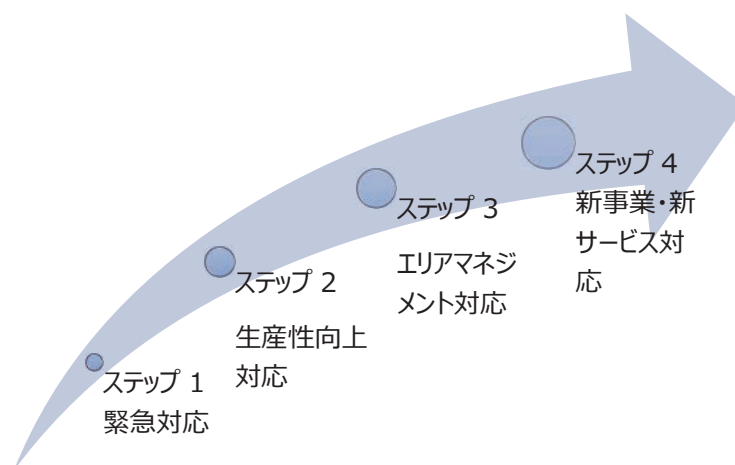
- ① イベントの中止、来街者減、売上減、休業や閉店など、商店街に甚大な影響があった。
- ② 飲食店で売上の減少幅がとくに大きい。

③売上が3～5割減少した商店街が全体の6割を占める。

新型コロナ感染症対策事業に関する助成事業の評価は現段階では限定的である。成果の検証項目としては、来街者数の変化、売上高の変化、商業者意識の変化、電子化の取り組み、ITやAIの活用またはその布石、設備投資の動向、ステークホルダーからの評価、外部主体との連携、空き店舗活用、事業承継、の影響などが考えられる。

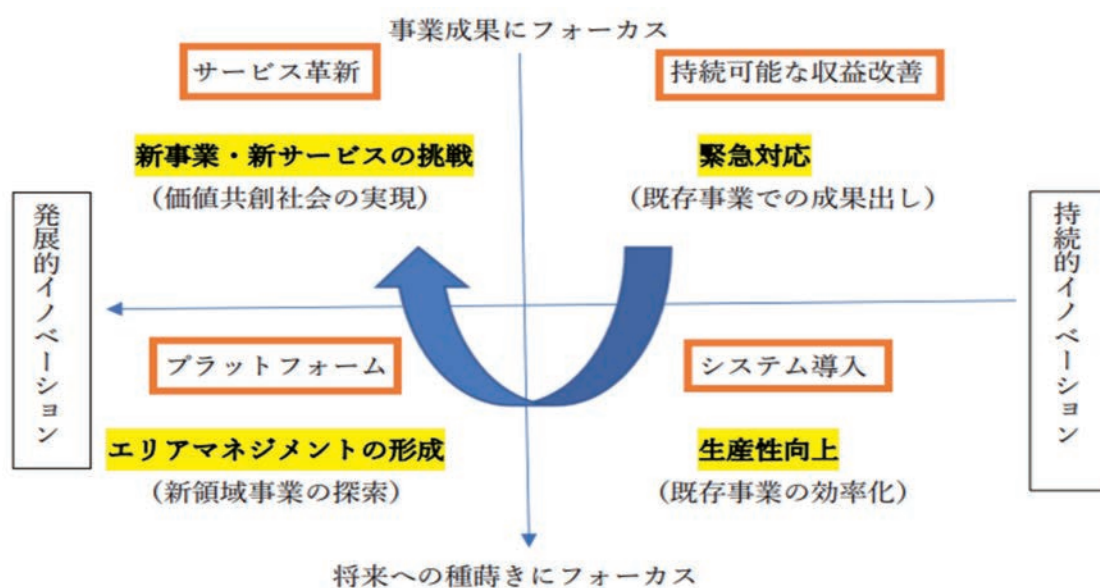
これまでの議論を踏まえ、新型コロナウイルスとの共生時代の商店街のあり方について、時間軸を入れた事業ごとの最適資源配分のあり方を論じたジェフリー・ムーア (Geoffrey Alexander Moore) の著書『ゾーンマネジメント』のフレームを参考に、今後の対応ステップについて若干の考察を行う。(図表 5-15～16)

図表 5-15 コロナ共生時代の商店街のステップアップ(イメージ)



福田作成

図表 5-16 コロナ共生時代の商店街のゾーンマネジメント(概念)



福田作成

＜Step1＞ 緊急対応（生産性向上に向けて）

緊急性が高い対策は、政府や自治体、業界団体が作成した感染防止ガイドラインに沿って、感染対策の啓発（店舗内感染防止対策、消費者・来街者・納品業者への感染防止協力依頼）、消毒液の設置、ステッカーの掲示、HP や SNS での情報発信、Buy Local キャンペーンの実施、非接触システム（リモート、キャッシュレス LINE）の導入、スマートフォンを利用した回遊イベント、感染・発症等に関する方針作成及び周知徹底、道路占用許可の緊急措置活用（歩道を利用したテラス営業）、相談窓口の設置、情報公開・メディア対応、感染症対策を踏まえたイベントのマニュアルづくり、必要に応じてオリジナルな危機管理マニュアルの作成等に取り組む。これらの対策は短期的な対応としてだけでなく、商店街のステークホルダーとの間で気づきや信頼を醸成する取り組みとして考える。

＜Step2＞ 生産性向上（プラットフォーム形成に向けて）

新型コロナ共生時代では商店街の今日的存在意義が問われている。デジタルネイティブ世代との協働によるオンラインショップの活用、オンラインショップ・オンラインイベントへの参画、デリバリーシステムの構築、オンライン講座の発信、テラス営業の定着、まちぐるみでキャッシュレス対策に取り組むなど生産性向上に向けたインフラ整備が必要である。

デジタル化は、①あらゆる出来事が「データ」として記録される、②限界費用はほぼゼロに近い、③取引費用が低減するといった活用メリットがある。また、デジタル経済の特質として、①データが価値創出の源泉となる、②時間・距離・規模の制約を超えた活動が可能である、③ニッチ市場の攻略が期待される、④あらゆるチャネルを瞬時に飛び越える顧客に対応して利便性と付加価値を高めること、などを共通の目標とする。

＜Step3＞ エリアマネジメントの形成（新領域の探索に向けて）

商店街組織を超えたエリアマネジメントをプラットフォームと理解する。エリアマネジメントのデジタル活用版を目標とする。収益事業と社会貢献事業の両立を効率的に展開する。高齢者や障害者などの弱者を店舗までの物理的距離はもとより、社会からの孤立や貧困がもたらす心理的距離の拡大、低栄養による健康被害といったフードデザート問題（食の砂漠化）にも取り組む。日常の困りごとを解決するインフラとしてローカル・プラットフォーム（LPF）を構築する。

＜Step4＞ 新事業・新サービス対応（暮らしやすい地域社会に向けて）

プラットフォームを通じてニーズを探り、課題をビジネスの手法で解決する事業を立ち上げる。

個人・事業者・創業者による利用ニーズとしては、経営上の問題解決ツール（ビジネスシミュレーション・専門サービスの相談、商品の仕入れ先と取引条件の仲介、リテールサポートの情報提供、マーケティング・コミュニケーションの助言・紹介、空き家・空き店舗オーナーとの仲介、補助金や融資などファイナンス、リフォームやリノベーションの斡旋、地域団体との交流機会の提案）などの可能性を探る。新たなニーズへの対応としては、

生活上の困りごと解決ツール（買い物環境の利便性、電気設備や家電製品や水回りのトラブル、ライフシフトの伴う生き方・働き方・楽しみ方など）がある。

サービス提供者の参加ニーズとしては、本業を通じたビジネス機会の増進、商品販売機会の確保、専門サービスを活かした地域貢献、地域資源の有効活用、まちの賑わいの回復、地域ブランドの構築、コミュニティの存続、情報交流など）がある。

地域社会の価値共創に向けた事業展開（スペース活用など）、社会的排除回避の拠り所（買い物弱者、孤立、貧困、低栄養による健康被害対応）として、暮らしやすい地域社会に貢献する。

コロナ共生時代における商店街の対応ステップアップを考える際に、プラットフォームの構築はどのような主体が考えられるだろうか。戸越や松山のように商店街が主体的役割を担う組織も候補であるが、ほかに交通系事業会社、クラブ組織、情報・映像コンテンツ系団体、専門サービス系団体、NPO 法人など地域に密着した公益性が高い多様な主体が候補になりうる。混沌としたコミュニティの中で機会主義的行動を抑止するリアルな「場」とデジタルで埋め込まれた「データ記録」によるローカルプラットフォーム構築が期待される。

シェアリングサービスを軸に、影響力が大きく地域密着型サービスプラットフォームを運営する適切な事業主体の1つとしては資本力がある鉄道事業会社は有力な候補であろう。鉄道事業会社は人口減少や職住近接など事業環境は厳しく、暮らしやすいまちづくりを進めることで沿線価値を高め、駅利用者と乗車人員を増やすことが課題となっている。従来のように人口の増加が期待しにくい中で沿線開発は限界がある。沿線レベルの発想で両面市場（サービス提供者とサービス利用者）をマッチングし、沿線利用者と掲載企業の双方がネットワーク効果を楽しむことができるビジネスモデルである。

プラットフォームの事例として、2019年12月に運用を開始した小田急電鉄株式会社の「ONE（オーネ）」がある。（図表5-17）1つのIDで沿線生活者が豊かになる地域密着型サービスプラットフォームである。「ONE」は“Open Next Experience”の頭文字。沿線住民の幅広いニーズに応えるためのサービスを提供するためのプラットフォームであり、2021年3月から駅施設で飲食・物販に使用できるサブスクリプションチケットも販売している。

図表 5-17 小田急「ONE」の目指す世界



出所：小田急電鉄株式会社「NEWS RELEASE」2019年11月8日号より。

<https://www.odakyu.jp/news/o5oaa1000001nfo1-att/o5oaa1000001nfo8.pdf> (2021年3月16日閲覧)

コロナ禍での緊急対応を減益対策で終わらせることなく、デジタルエコノミーを通じた個店と商店街の生産性を向上し、まちづくりと地域経営を担うエリアマネジメントが推進役となり、価値共創社会を実現する循環の原点として捉える視点が必要である。

資 料 編

資料編

- 商店街における感染防止対策に向けた基本的な方針
- 小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症感染拡大予防ガイドライン
- 新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針（改正）に基づく外食業の事業継続のためのガイドライン
- 「外食業の事業継続のためのガイドライン」Q&A
- Go To 商店街事業
- 中小企業等事業再構築促進事業
- 中小企業生産性革命推進事業

※本資料は令和3年3月16日現在の内容となります。詳細は各部署にお問合せください。

商店街における感染症防止対策に向けた基本的な方針

令和2年5月14日

令和2年6月16日改訂

令和2年10月8日改訂

新型コロナウイルス感染症の感染拡大の予防と社会経済活動の両立を図っていくにあたり、今後、商店街において適切な感染症防止対策を講じる際のガイドラインとしてとりまとめた内容は次のとおり。(併せて、新型コロナウイルス感染症対策専門家会議「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」(2020.5.4)／別添「新しい生活様式の実践例」を参考とする。)

I. 一般的事項

1. 来客の皆様への注意喚起

- ① いわゆる咳エチケットや、マスクの着用など、感染症防止に向けて来客の皆様にも励行いただくよう依頼する。
- ② 仮に来客数が増大し密集状態が懸念される場合は適切な入場制限を行う。
- ③ 買い物時等には、適切な距離をできるだけ2mを目安に(最低1m)確保していただくとともに、適切に換気を行うことや、対面時には、パーティションを設置するなどして感染防止に努める。
- ④ 電子決済の利用を推奨する。

⑤ 飲食店では持ち帰り等も活用する。

2. 商店街共用部(駐車場、トイレ、休憩スペース等)における感染防止対策

- ① 共有する物品(テーパー、いす等)や不特定多数が接触する場所については、定期的に消毒する。
 - ② トイレについては、トイレの蓋を閉じて汚物を流すように表記することや、ハンドドライヤーや共通のタオルの使用は禁止する。
 - ③ 屋内施設については、こまめな換気に努める。
 - ④ ゴミの廃棄については、ゴミを回収する人は、マスクや手袋を着用するとともに、マスクや手袋を脱いだ後は、石鹸と流水で手を洗う。
- ### 3. 商店街イベント(お祭り、セール、抽選会等)実施の前提条件(その1)
- ① 緊急事態宣言の対象区域に属する都道府県(以下、「特定都道府県」という。)を所在とする商店街におけるイベント(商店街への来訪を伴わないものを除く)の実施については、比較的少人数が参加するイベント含め、都道府県知事からの自粛要請等に基づき、適切に対応すること。
 - ② 特定都道府県以外の都道府県を所在とする商店街におけるイベントの実施については、各都道府県知事のイベント開催制限の方針に反しない形であれば、「新しい生活様式」の実践や、適切な感染防止対策を講じること等の条件を満たすことにより可能である。ただ

し、当面の間、全国的又は広域的な人の移動が見込まれるものや参加者の把握が困難なものについては、中止を含めて慎重に検討すること。また、大規模イベント（例えば1,000人を超えるようなもの）については、事前に都道府県等に相談すること。

4. 商店街イベント実施の前提条件（その2）

- ① 三つの密（密閉、密集、密接）の発生が原則想定されないこと
- ② 密閉空間での大声の発声、近接した距離での会話等が原則想定されないこと
- ③ その他、必要に応じて、適切な感染防止対策が講じられること

5. 商店街イベント実施時の感染防止対策

- ① 会場入口や受付窓口には、手指消毒剤を設置すること。
- ② 清掃、消毒、換気を徹底的に実施すること。
- ③ 鼻水、唾液などが付いたごみは、ビニール袋に入れて密閉して縛り、ゴミを回収する人は、マスクや手袋を着用すること。また、マスクや手袋を脱いだ後は、必ず石鹸と流水で手を洗い、手指消毒すること。
- ④ インターネットやスマートフォンを使った電子的な受付の普及を図り、受付場所での書面の記入や現金の授受等をできるだけ避けるようにすること。
- ⑤ 物販を行う場合は、多くの者が触れるようなサンプル品・見本品は極力取り扱わないこと。

⑥ パンフレット等の配布物は手渡しで配布せず据置き方式とすること。

⑦ 最低1m（できるだけ2mを目安に）の間隔を空けた整列を促す等、人が密集しないよう工夫すること。

⑧ 三つの密が発生しやすい屋内でのイベントは極力実施しないこと。実施する場合は、法令を遵守した換気等、こまめな換気に努めること。

⑨ イベント実施の時間を分散するなどして、混雑を避けること。

⑩ 人と人が対面する場所は、アクリル板、透明ビニールカーテンなどで遮蔽すること。

⑪ 飲料については、ペットボトル・ビン・缶や使い捨ての紙コップで提供すること。

⑫ 食品については、参加者が同じトング等で大皿から取り分ける方式を避け、一人分を皿に取り分けたものを参加者に提供するなど、工夫を行うこと。

⑬ 参加者が飲食物を手にする前に、手洗い、手指消毒を行うよう声を掛けること。

⑭ 新型コロナウイルス感染症の陽性と判明した者とその者と濃厚接触がある方、過去14日以内に政府から入国制限、入国後の観察期間が必要とされている国・地域等への渡航並びに当該国・地域の在住者とその者と濃厚接触のある方、その他感染の疑いが強い方は来場しないように参加者へ呼び掛けること。また、イベント参加前後における三つの密が生ずる交流の自粛を呼び掛けること。

⑮ イベント終了後に、参加者から新型コロナウイルス感染症を発生したとの報告があった場合や地域の生活圏において感染拡大の可能性が報告された場合の対応方針について、開催自治体の衛生部局とあらかじめ検討しておくこと。

- ⑯ イベントスタッフに対して、マスク着用や手指消毒を徹底すること。
- ⑰ イベントスタッフに対して、出勤前に自宅等での検温を励行し、発熱等の症状がある場合には自宅待機等の対応を行うこと。なお、新型コロナウイルス感染症の陽性と判明した者とその者と濃厚接触がある方、過去 14 日以内に政府から入国制限、入国後の観察期間が必要とされている国・地域等への渡航並びに当該国・地域の在住者とその者と濃厚接触のある方も自宅待機等の対応を行うこと。
- ⑱ イベント実施時は、なるべく来場者の連絡先の把握に努めるとともに、接触確認アプリ (COCOA) や各地域の通知サービスの奨励を行うこと。
- ⑲ 演者、選手と観客がイベント開催時及びその前後に接触することが無いよう確実な措置を講じること。

6. 商店街イベント開催時の収容率及び人数上限

商店街イベント開催時の収容率及び人数上限に関しては、上述の感染防止対策実施を前提に、当面 11 月末までの間、各都道府県知事のイベント開催制限の方針に反しない形であれば、屋内イベントについては収容率 50%以内と人数上限 5,000 人、屋外イベントについては参加者間の十分な距離 (1 m) の確保と人数上限 5,000 人とする。

II. 特記事項

商店街イベント開催時の収容率及び人数上限は、一般的事項の感染防止対策を遵守することを前提に、実施するイベントの内容及び感染防止対策が以下の条件を満たす場合には緩和することができる。

1. 商店街イベント開催時の収容率、人数上限等の緩和

- ① 収容定員が設定され、大声での歓声、声援などが想定されない場合

収容人数 5,000 人以下の場合は収容率 100%までを人数上限とし、収容人数 5,000

人超の場合は、5,000 人又は収容率 50%のいずれが多い方を人数上限とする。その場合の留意点は次のとおり。

- a 参加者の位置が固定され、入退場や区域内の適切な行動確保ができる場合は、収容定員までの参加人数とする。
- b 参加者が自由に移動できるものの、入退場や区域内の適切な行動確保ができる場合は、収容定員までの参加人数とする。
- c 収容定員が設定されていない場合は、密集・密接が発生しない程度の間隔 (最低限、人と人とが接触しない程度の間隔) を空けることとする。

- ② 収容定員が設定され、大声での歓声、声援などが想定される場合

収容率原則 50%以内を人数上限とする。その場合の留意点は次のとおり。

- a 参加者の位置が固定され、入退場や区域内の適切な行動確保ができる場合は、異なるグループまたは個人間では座席を一席は空けることとする。但し、同一グループ

ブ内（5人以内に限る。）では座席などの間隔を設けなくともよいこととし、この場合、参加人数は収容定員の50%を超えることもありうることをとする。

b 参加者が自由に移動できるもの、入退場や区域内の適切な行動確保ができる場合は、収容定員の50%までの参加人数とする。

③ 収容定員が設定されていない場合

屋外等のイベントで収容定員が設定されていない場合は、十分な人と人との間隔（1m）を空けることとする。

2. 商店街イベント開催時の収容率、人数上限等の緩和の際の感染防止対策

① マスク着用状況が確認でき、着用していない場合は個別に注意を行うとともに、マスクを持参していない者がいた場合は、主催者側で配布し、着用率100%を担保すること。

② 参加者に大声を出す者がいた場合は、個別に注意を行うこと。

③ 入退場時の密集回避（時間差入退場等）、休憩時間や待合場所等の密集回避を行うこと。

④ 会場の入口では人と人との十分な間隔（1m）を空けた整列を促す等、人が密集しないようにすること。

⑤ 大声での歓声、声援等が想定されるイベントでは、隣席との身体的距離を確保すること。具体的には、同一の観客グループ間では座席を空けず、グループ間は一席

（立席の場合1m）空けること。また、演者が発声する場合には、舞台から観客の間隔を2m確保すること。

⑥ 飲食用に感染防止策を行ったエリア以外での飲食を制限すること。特に収容率が50%を超える場合は、長時間マスクを外すこと等によるリスクを踏まえ、イベント等での食事は行わず、指定された飲食スペースで感染防止策を講じたうえで飲食を行うこと。また、休憩時間中及びイベント前後の食事等による感染防止を徹底し、混雑時は入場制限を行うこと。

⑦ 入場時の検温、有症状（37.5度以上または平熱を超える発熱等）を理由に入場できなかつた際の払い戻し措置等を事前に周知する等により有症状者の入場を確実に防止する措置を講ずること。

⑧ 事前予約制、あるいは入場時に連絡先を把握すること。

⑨ こまめな手洗いを奨励すること。

⑩ イベント会場の出入口やトイレに消毒液を設置するとともに、施設内をこまめに消毒すること。

⑪ 屋内施設でのイベントにおいては、機械換気等を実施する等、適切な換気に努めること。

⑫ 接触アプリ（COCOA）や各地域の通知サービスを奨励し、導入促進のため具体的な措置を講ずること。

⑬ 有症状者は出演、練習を控えること。演者等と観客がイベント開催時及びその

前後、休憩時間等に接触しないよう確実な措置を講じるとともに、接触が防止できないおそれがあるイベントについては開催を見合わせる。

⑭ 物販を行う際には、人と人との十分な間隔（1 m）を設けること。また、混雑時には入場制限を行うこと。接触が防止できないイベントについては開催を見合わせる。

⑮ 主催者及び施設管理者において、本ガイドラインに従った取組を行う旨、HP等で公表すること。

⑯ 収容率 100%でイベントを実施する場合は、さらに以下を講じること。

a マスクを持参していない者がいた場合は、主催者側で配布し、着用率 100%を担保すること。

b 参加者に大声を出す者がいた場合は、個別に注意、対応等ができるよう体制を整備すること（人員を配置する等）。

⑰ トイレの混雑が予想される場合、密にならないようトイレの同時使用人数を制限するとともに、人と人との十分な間隔（1 m）を空けた整列を促すこと。

⑱ イベント終了後は、交通機関や飲食店などにおける分散利用を促し、感染予防を行うよう注意喚起を行うこと。

⑲ イベント終了時には、分散退場をする等、人が密集しないようにすること。

Ⅲ. その他事項

このほか、商店街に属する各店舗において、添付した[小売業](#)や[飲食業](#)のガイドラインを含め、業種ごとのガイドラインがある場合には、その記載事項を踏まえて、適切に対応する。

なお、本方針は、令和2年10月8日時点での当面の対応であることから、今後の各地域の感染状況を踏まえて、随時見直していく。

以上

「新しい生活様式」の実践例

「(1) 一人ひとりの基本的感染対策」

感染防止の3つの基本：①身体的距離の確保、②マスクの着用、③手洗い

- 人との間隔は、できるだけ2m(最低1m)空ける。
 - 会話をする際は、可能な限り裏面を避ける。
 - 外出時や屋内でも会話をするとき、人との間隔が十分とれない場合は、症状がなくてもマスクを着用する。ただし、夏場は、熱中症に十分注意する。
 - 家に帰ったらまず手や顔を洗う。
 - 人混みの多い場所に行った後は、できるだけすぐに着替える、シャワーを浴びる。
 - 手洗いは30秒程度かけて水と石けんで丁寧に洗う(手指消毒薬の使用も可)。
- ※ 高齢者や持病のあるような重症化リスクの高い人と会う際には、体調管理をより厳重にする。

移動に関する感染対策

- 感染が流行している地域からの移動、感染が流行している地域への移動は控える。
- 発症したときのため、誰とどこで会ったかをメモにする。接触確認アプリの活用も。
- 地域の感染状況に注意する。

「(2) 日常生活を営む上での基本的生活様式」

- 主に手洗い・手指消毒 □ 咳エチケットの徹底 □ 身体的距離の確保
- こまめに換気(エアコン併用で室温を28℃以下に) □ 身体的距離の確保
- 「3密」の回避(密集、密接、密閉)
- 一人ひとりの健康状態に応じた運動や食事、禁煙等、適切な生活習慣の理解・実行
- 毎朝の体温測定、健康チェック。発熱又は風邪の症状がある場合はムリせず自宅で療養



「(3) 日常生活の各場面別の生活様式」

買い物

- 通販も利用
- 1人または少人数ですいた時間に
- 電子決済の利用
- 計画を立ててなるべく済ませます
- サンプルなど展示品への接触は控えめに
- レジに並ぶときは、前後にスペース

娯楽・スポーツ等

- 公園はすいた時間、場所を選ぶ
- 筋トレやヨガは、十分に人との間隔を
- もしくは自宅で動画を活用
- ショーキングは少人数で
- すれ違うときは距離をとるマナー
- 予約制を利用してゆったりと
- 狭い部屋での長居は避ける
- 歌や応援は、十分な距離かオンライン

「(4) 働き方の新しいスタイル」

- テレワークやローテーション勤務 □ 時差通勤でゆったりと □ オフィスはひろびろと
- 出勤はオンライン □ 対面での打合せは換気とマスク

※ 業種ごとの感染拡大予防ガイドラインは、関係団体が別途作成

公共交通機関の利用

- 会話は控えめに
- 座んでいる時間帯は避けて
- 徒歩や自転車利用も併用する

食卓

- 持ち帰りや出前、デリバリーも
- 屋外空間で気持よく
- 大皿は避けて、料理は個々に
- 対面ではなく横並びで座ろう
- 料理に集中、おしゃべりは控えめに
- お酌、グラスやお酒口の回し飲みは避けて

イベント等への参加

- 接触確認アプリの活用を
- 発熱や風邪の症状がある場合は参加しない

1. はじめに

- 令和2年4月7日に、新型コロナウイルスエンザ等対策特別措置法第32条第1項に基づき緊急事態宣言が発出されたが、食料品その他生活必需品を販売する小売店舗については、政府からの要請（注1）も踏まえ、事業を継続してきたところである。

（注1）「新型コロナウイルスエンザ等対策特別措置法第32条第1項に基づき緊急事態宣言に伴う食品その他生活必需品の安定供給の確保について」（令和2年4月6日農林水産省食料産業局長・経済産業省商務・サービス審議官）

- また、各店舗においては、累次の政府からの要請（注2）も踏まえ、立地や規模など各店舗の置かれた条件に応じて、換気の悪い密閉空間、人の密集、近距離での会話といった3つの条件が重ならないよう、感染防止対策の取組を進めるとともに、消費者への呼び掛けなど様々な対応に取り組んできたところである。

（注2）「新型コロナウイルス感染症に伴う店舗での感染拡大予防の取組について（お願い）」（令和2年4月6日農林水産省食料産業局食品流通課長）
「新型コロナウイルス感染症に伴う店舗での感染防止対策の取組について」（令和2年4月22日経済産業省商務・サービス審議官）

- こうした中、令和2年5月4日の新型コロナウイルス感染症対策専門家会議「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」（以下「専門家会議提言」という。）においては、「業界団体等が主体となり、また、同業種だけでなく他業種の好事例等の共有なども含め、業種ごとに感染拡大を予防するガイドライン等を作成し、業界をあげてこれを普及し、現場において、試行錯誤をしながら、また創意工夫をしながら実践していただくことを強く求めたい」とされたところである。

- さらに、令和2年5月4日に変更された新型コロナウイルス感染症対策本部「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」においては、緊急事態措置を実施すべき期間を令和2年5月31日まで延長するとともに、「事業者及び関係団体は、今後の持続的な対策を見据え、5月4日専門家会議の提言を参考に、業種や施設の種別ごとにガイドラインを作成するなど、自主的な感染防止のための取組を進めること」とされた。

- このため、政府の基本的対処方針を踏まえ、小売業関係団体においては、専門家会議提言において示された感染拡大を予防する「新しい生活様式」の実践例も踏まえつつ、基本的考え方と具体的取組（①各店舗の実情に応じた感染予防対策、②従業員の感染予防・健康管理、③買物エチケットに係る顧客への協力依頼・情報発信等）に関し、本ガイドラインを定めることといたします。

小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症 感染拡大予防ガイドライン

令和2年5月14日

（令和2年5月22日改訂）

（令和2年7月31日改訂）

（令和2年10月27日改訂）

（令和3年1月6日改訂）

- オール日本スーパーマーケット協会
- 一般社団法人全国スーパーマーケット協会
日本小売業協会
- 一般社団法人日本ショッピングセンター協会
- 一般社団法人日本スーパーマーケット協会
一般社団法人日本専門店協会
日本チェーンストア協会
- 一般社団法人日本チェーンドラッグストア協会
- 一般社団法人日本DIY・ホームセンター協会
一般社団法人日本百貨店協会
- 一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会
- 一般社団法人日本ボランタリーチェーン協会

○ 各事業者におかれましては、本ガイドラインを活用することにより、消費者への呼び掛けを含め、小売業の店舗における新型コロナウイルス感染症の感染拡大予防に向けた取組を推進していただきますようお願いいたします。

○ なお、従業員に新型コロナウイルス感染者が発生した時の対応については、食流通業（卸売、小売）等を対象とした「食品産業界事業者の従業員に新型コロナウイルス感染者が発生した時の対応及び事業継続に関する基本的ガイドライン」(https://www.maff.go.jp/j/saigai/h_coronavirus/ncv_guideline.html)等も参考にしつつ、保健所と連携した対応を実施することになります。対応を巡る論点（営業再開及び情報発信の在り方等）の詳細については今後の検討課題とし、本ガイドラインの内容には含みません。

2. 基本的考え方

○ 食料品その他生活必需品を供給する小売業は、国民生活・国民経済の安定確保に不可欠な業務を行う事業者であり、人員や物的資源等を確保し、業務を継続することが求められています。

○ 店舗には不特定多数の人々が訪れることから、店頭において十分な感染拡大防止策を講じることが、従業員及び顧客の感染を防止し、事業の持続可能性を確保する上で極めて重要です。

○ 食料品等を販売する小売店舗における感染予防対策については、WHOのガイドライン等に基づき、諸外国においても、それぞれの国や店舗の実情に応じて様々な対策が取られてきました。

○ 我が国においても、諸外国における取組を参考にしつつ、各店舗において「三つの密」（密閉空間、密集場所、密接場面）を避けるために、店舗の実情に応じた創意工夫に基づく様々な対策が講じられてきたところです。

○ 特に、小売店舗においては、業態や店舗の立地・規模等に応じて講じることのできる対策は多種多様であることから、各店舗の現場での創意工夫による取組を横展開するとともに、消費者の理解・協力も得るべく発信をしていく、というアプローチを採ってきました。

○ 緊急事態宣言の状況下であるかどうかにかかわらず、専門家会議提言で示された「新しい生活様式」の実践に向けて、これまで実施されてきた様々な好事例を参考に、引き続き規模や立地など店舗の様々な実情に応じた実効性ある対策を推進していくことが効果的です。

○ このため、本ガイドラインでは、これまで店舗において実施されている具体的な取組事例を中心として、事業者がそれぞれの業態、店舗の規模や立地などの実情に応じて実施する際に参考とすべき取組を例示し、指針として示します。

○ また、小売店舗が事業を継続していく上では、従業員の健康と安全・安心の確保が不可欠です。このため、本ガイドラインにおいては、従業員の感染予防・健康管理を実施する上で取り組むべき事項についても示します。

○ 更に、店舗における感染予防対策を実効性あるものとし、顧客及び従業員にとって安全でストレスの少ない買物の場を実現していくためには、店舗及び従業員による適切な対応に加え、何より顧客の理解と行動変容が不可欠です。このため、本ガイドラインでは、買物エチケットに係る顧客への理解を得るための情報発信等に関し参考とすべき事項についても併せて示します。

3. 具体的な取組

(1) 店舗における感染予防対策

店舗には不特定多数の顧客が訪れることから、店舗の規模・立地条件や地域における感染拡大の状況などの実情に応じた効果的な対策を実施することにより、「三つの密」を避け、店舗における顧客及び従業員への感染拡大のリスクを下げることが重要です。

具体的には、基本的な感染防止対策である、i) 身体的距離の確保、ii) マスクの着用、iii) 手洗い・手指消毒に取り組むとともに、店舗においては、身体的距離の確保、清掃・消毒の実施、接触感染・飛沫感染の防止、換気の徹底、商品陳列等の工夫、店舗内の混雑緩和、店舗内施設の利用等に関する取組を行う必要があります。

このため、各事業者においては、緊急事態宣言の対象区域や特定警戒都道府県に該当するかなど地域の感染拡大の傾向にも留意しつつ、店舗の実情に応じ、以下に挙げる取組例を参考に対策を講じることにより、店舗における感染予防策の先実を図り、顧客や従業員の安全・安心を確保した上で事業を継続していくことが求められます。

① 身体的距離の確保

・ 店内外において対人距離を確保するため、店舗の規模等に応じて、以下のような取組を行う。

(国立感染症研究所「新型コロナウイルス感染症患者に対する積極的疫学調査実施要領(令和2年4月20日版)」において、「濃厚接触者」は「手で触れることによる距離(目安として1メートル)で、必要な感染予防策なしで、「患者(確定例)」と15分以上の接触があった者(周辺の環境や接触の状況等個々の状況から患者の感染性を総合的に判断する)」とされたこと、専門家会議提言の「新しい生活様式」において、対人距離の確保については

「できるだけ2m（最低1m）空ける」とされたこと、内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室長「11月1日までの罹物の閉鎖制限等（令和2年9月11日事務連絡）」において、適切な感染防止策の実施を前提に「十分な人と人との間隔の確保（1m）」を設けること、そのほか内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室「寒冷な場面における感染防止対策の徹底等について（令和2年11月11日事務連絡）」や「外食業の事業継続のためのガイドライン（令和2年11月30日改正）」でも、対人距離の確保については1mを目安としていることも踏まえつつ、店舗の業態、規模、立地条件などの実情に応じ、実効的な対応を推進する。）

- ✓ 店内での滞在に際し、顧客に対し掲示・アナウンスの実施などにより可能な範囲での対人距離の確保を促す。
- ✓ とりわけ、レジ前や入店前など店舗内外で顧客が列に並び際に、床に目印を付すことや掲示・アナウンスの実施などにより対人距離の確保を促す。

【スーパー】

- ✓ サッカー台（会計後に袋詰めをする台）での顧客による袋詰め作業において、掲示・アナウンスの実施などにより対人距離の確保を促す。必要に応じて、サッカー台を追加してスペースを確保することも考えられる。

【百貨店・ショッピングセンター・スーパー】

- ✓ エレベーターの利用が混雑しないよう、適切に掲示・アナウンスの実施などを行うとともに、高齢者、妊婦、障がい者に対する優先的な利用を確保する。
- ✓ エスカレーターの利用において、掲示・アナウンスの実施などにより適切な対人距離の確保を促す。

② 清掃・消毒

- ・ 従業員に対しこまめな手洗い・手指消毒を励行するほか、必要に応じ手指の消毒設備を入口及び施設内に設置すること等により顧客の手指の消毒も励行する。

（「新型コロナウイルスの消毒・除菌方法について（厚生労働省・経済産業省・消費者庁特設ページ）」（最終更新日：令和2年6月26日）に示されているように、手指消毒では、水及び石鹸による洗浄とアルコール消毒液のみが推奨されている。次亜塩素酸ナトリウムは直接皮膚に触れる方法で使用しないこと、また、手指用以外製の界面活性剤（洗剤）と次亜塩素酸水の皮膚への安全性については未評価であるが、薬機法上の承認を有する製品が一部あり、そのような製品については手指消毒も可能とされている。これらを踏まえ、店舗の実情に応じ、新型コロナウイルス感染症に対する消毒として有効性が確認されている方法で、かつ人体に安全な消毒方法を採用すること。）

- ・ 店舗については、通常の清掃に加え、店内の消毒等に関し、以下のような取組を行う。

- ✓ 買物カゴ、買物カートの手柄部分、扉の取っ手など、顧客や従業員が手を触れることが多い箇所・機材等は定期的に消毒を実施する。
- ✓ トイレについて、トイレの蓋がある場合には蓋を閉めて汚物を流すよう表示し、不特定多数が接触する場所は消毒を行うとともに、ハンドドライヤーのほか共通のタオルの使用は行わない。
- ✓ ゴミの廃棄については、鼻水・唾液などが付いたゴミが入っていることを想定しビニール袋等に入れて密閉して縛るほか、ゴミを回収する人

は、マスクや手袋を着用し、マスクや手袋を脱いだ後は、必ず石鹸と流水で手を洗う。

【百貨店・ショッピングセンター】

- ✓ 休憩スペースやフードコートの手すり・イス・タッチ式の案内パネルなど不特定多数が共用する物品や顧客や従業員が手を触れることが多い箇所・機材等は定期的に消毒を実施する。

③ 接触感染・飛沫感染の防止

- ・ 従業員と顧客の接触機会を減らし、飛沫感染を防止するため、以下のような取組を行う。
 - ✓ 透明間仕切り等の設置などによるレジ前での飛沫感染防止の取組を行う。（透明間仕切り等を設置する場合は、透明間仕切り等が従業員や顧客に触れないように注意する。）

（消防疫予防課「飛沫防止用のシートに係る火災予防上の留意事項について（情報提供）」（令和2年7月22日事務連絡）において、飛沫防止シートの材質によっては、着火・燃焼しやすいものがあることから、「火気使用設備・器具、白熱電球等の熱源となるものの近くには原則設置しないようにすること。ただし、これらの近くに設置することが感染予防対策上必要な場合は、燃えにくい素材（難燃性、不燃性、防災製品などを使用すること。）、同じ素材であれば、薄いフィルム状のものに比べて板状のものの方が防火上望ましいこと」とされている。また、「比較的燃えにくい素材」として、「ポリ塩化ビニール製やポリカーボネート製のもの」が挙げられている。これらを踏まえ、店舗の業態、規模などの実情に応じ、実効的な対応を推進する。）

- ✓ レジにおいてコイントレーでの現金受渡を励行する。
- ✓ 自動精算機・キャッシュレス決済の利用を促進する。
- ✓ 従業員によるマスク等の着用や、こまめな手洗い・手指消毒を励行する。
- ✓ 従業員が対面による販売・説明・サービスを行う際などには、感染予防の観点から、マスク等の着用等による必要な感染予防の措置を行う。

【ドラッグストア・百貨店】

- ✓ 特に一般医薬品や化粧品のカウンセリング時には、顧客との真正面での立ち位置を避け、適切な接客時間に留意する。

④ 換気の徹底

- ・ 店内が換気の悪い密閉空間となることを避けるため、以下のような取組を行う。（テナント事業者については、出店先の店舗・施設と連携して取り組む。）

（新型コロナウイルス厚生労働省対策本部において、リスク要因の一つである「換気の悪い密閉空間」を改善するため、多数の人が利用する商業施設等においてどのような換気を行えば良いかについて、推奨される換気の方法を取りまとめている。ビル管理法における空気環境の調整に適合していれば、必要換気量（一人あたり毎時3.0立方メートル）を満たすことになり「換気が悪い空間」には当てはまらないとの見解が示されている。推奨される換気の方法としては、機械換気（空気調和設備、機械換気設備）による方法、窓の開放による方法などが推奨する措置として挙げられている。また、新型コロナウイルス感染症対策本部（第45回）（令和2年11月10日）においては、寒冷地における換気を適切に行う上では、特に密が発生しやすい場所において、

C02 モニター等で換気を確認すること、温度を維持しながら適度な常時換気を行うこと、加湿器等で適度な湿度を維持することを推奨されている。これらを踏まえ、店舗の業態、規模、立地条件などの実情に応じ、実効的な対応を推進する。）

- ✓ 換気設備を適切に運転・管理することや窓やドアを定期的に開放すること等により、室内の換気に努める。
- ✓ 必要に応じ喫煙室の利用を制限する。

⑤ 商品陳列等

- ・ 商品の陳列等の工夫により、局所的な混雑緩和や接触機会を削減するための以下のような取組を行う。

【スーパー・百貨店・コンビニ】

- ✓ 惣菜・ベーカリー等、顧客が自ら取り分ける販売方法についてはパック・袋詰め販売へと変更する。
- ✓ 店舗の実情に応じ、例えば以下に挙げるような徹底した感染防止対策を取ることができない場合は、試食販売を自粛する。

〔感染防止対策の例〕

- ・ 販売員が常駐する。
- ・ 販売員は感染予防の観点から、マスク等の着用、身体的距離の確保等による必要な感染予防の措置を行う。
- ・ 飛沫感染防止の観点から、大声での呼び込みを控える。
- ・ 器具備品などのアルコール消毒を徹底する。
- ・ 試食前後の手指のアルコール消毒を顧客に周知する。
- ・ 試食用の容器などに小分け・カバーした上でトレイなどに置いて顧客が自ら取る方式とする。また、試食後は顧客が速やかに容易に容器を廃棄できるようゴミ箱を配置する。
- ・ 試食中は会話をせず、会話の際にはマスク着用を徹底することを顧客に周知する。
- ・ 密接密集に特に留意し、試食時・待機時の顧客同士の距離を確保できるようにベース・配置に配慮する。
- ・ 一度顧客が手に触れた小分け品はその場で破棄する。

⑥ 店舗内混雑の緩和

- ・ 店舗の規模や立地条件などの実情に応じ、店内の人の密集を避けるための工夫として、以下のような取組を行う。
 - ✓ 混雑につながるような販売促進策を自粛する。
 - ✓ 事前の買物リスト作成等による滞留時間短縮を呼び掛ける。

- ✓ 混雑時間帯に関する情報提供によりオフピークタイムでの来店を呼び掛ける。
- ✓ ネットスーパー、移動販売等の利用の促進を図る。
- ✓ 混雑時の入店の制限のほか、店舗・施設などで混雑や待ち列が生じる可能性がある場合は入店者の分散化が図られる方法を検討する。

【スーパー・コンビニ・ドラッグストア・ホームセンター】

- ✓ 1グループ1人又は少人数での入店を呼び掛ける。
- ✓ 必要に応じ高齢者・障がい者・妊婦等の優先時間帯の設定を検討する。

⑦ 店舗内施設の利用等

- ・ 店舗内施設の利用等について、「三つの密」を避けるための以下のような取組を行う。

【スーパー・コンビニ・ドラッグストア】

- ✓ イートインスペースを使用する場合には、テーブルの配置や間隔の確保に留意する（1m以上を目安に間隔を確保する、店舗内のスペースや構造上、物理的に間隔を空けた席の配置が難しい場合は、真正面や隣席に飛沫が飛ばないようパーテーション（アクリル板等）を設置する、スペースに余裕がある場合は斜めでの着席を促すなどの配慮に努める）とともに、少人数の家族等の場合を除き近距離で対面しての食事をしないことや、長時間や大声での会話を避け会話の際にはマスク着用を徹底することを顧客に周知するなど、必要に応じた対応を行う。

【百貨店・ショッピングセンター】

- ✓ 休憩スペースやフードコート等については、テーブルの配置や間隔の確保に留意する（1m以上を目安に間隔を確保する、店舗内のスペースや構造上、物理的に間隔を空けた席の配置が難しい場合は、真正面や隣席に飛沫が飛ばないようパーテーション（アクリル板等）を設置する、スペースに余裕がある場合は斜めでの着席を促すなどの配慮に努める）とともに、少人数の家族等の場合を除き近距離で対面しての食事をしないことや、長時間や大声での会話を避け会話の際にはマスク着用を徹底することを顧客に周知するなど、必要に応じた対応を行う。
- ✓ 催事の実施又はアミューズメント施設及びサービス施設等の集客施設の使用については、各都道府県において示される対応に基づいて実施又は使用の可否を判断し、実施又は使用する場合においても、入場者の制限や誘導、手指の消毒設備の設置、マスクの着用、室内の換気等の適切な感染防止対策を講じる。
- ✓ 特定の店舗・テナント等に利用が集中するような場合には、必要に応じた混雑緩和のための措置を講じる。

- ・ 従業員によるマスク等の着用や、こまめな手洗い・手指消毒を励行する。消毒による手荒れ防止等のため手袋を使用する場合であっても、手袋を使用していない場合と同様に、手洗い・手指消毒による感染防止の取組が必要であることを周知する。

③ 対人距離の確保

- ・ 従業員が業務において他の従業員や顧客との対人距離を確保できるよう、業務の方法や導線について点検するとともに、従業員自らが対人距離の確保に努めるよう指導する。

④ バックヤード・事務所等での対策

- ・ 従業員用の休憩所や事務所等のバックヤードにおいても、「三つの密」を避けるための対策を適切に講じるとともに、共有電話など複数の者が触れる箇所・機材等の消毒を定期的に行うなど、顧客が滞在する区域と同様に実情に応じた効果的な感染予防の取組を適切に実施する。

⑤ その他、感染予防・健康管理に関する指導等

- ・ 職場において、顧客対応に伴う精神負荷も含め、従業員の日々の健康状態の把握に留意するとともに、従業員に対し、以下のような指導を行う。
 - ✓ 咳エチケットを徹底する。
 - ✓ 出勤前に体温測定、自覚症状の確認を行い記録する。
 - ✓ 発熱その他の感冒様症状を呈している場合には、所属長に連絡し自宅待機する。
 - ✓ 新型コロナウイルス感染症陽性とされた者との濃厚接触がある場合、過去14日以内に政府から入国制限されている国・地域や入国後の観察期間を必要とされている国・地域等への渡航がある場合には、所属長に連絡する。
 - ✓ 出勤時、トイレ使用後、売場・厨房・製造加工施設への入場時等における手洗い、手指の消毒を徹底する。
 - ✓ 通勤時には時差通勤など出来るだけ混雑を避ける方法を選択する。
 - ✓ 勤務に際し、適切な休息の確保や水分補給など健康維持に必要な対応を行う。
 - ✓ 従業員1人1人が十分な栄養摂取と睡眠の確保を心がけるなど健康管理を行う。
 - ✓ ユニフォームや衣服はこまめに洗濯する。

- ・ 従業員に対し、体調が優れない場合には休みやすい環境作りに努める。
- ・ 店舗・施設への出入り事業者に対しても、感染予防・健康管理に関する取組を促す。
- ・ 従業員及び店舗・施設への出入り事業者に対して、QRコードを店内に掲示する等、新型コロナウイルス接触確認アプリ（0000A）の利用を促す。また、感染者が発生した店舗を利用者に通知するためのシステムを地方自治体が独自

⑧ 店舗入店時の顧客に対する依頼

- ・ 顧客の店舗への入店に際しては、感染拡大のリスクをできる限り下げた観点から、掲示・アナウンスの実施などにより、顧客に対し以下のような事項を依頼する。（テナント事業者については、出店先の店舗・施設と連携して取り組む。）

- ✓ 発熱の有無を確認するため、来店前の検温の呼びかけや、店舗において検温している場合は検温への協力を依頼する。
- ✓ 顧客が発熱その他の感冒様症状を呈している場合には、入店の自粛を依頼する。
- ✓ 顧客の入店時のマスクの着用や必要に応じ手指の消毒などの実施を依頼する。

⑨ 感染拡大防止に資するシステムの活用

- ・ 店舗が立地する地方自治体において独自に、感染者が発生した店舗を利用者に通知するためのシステムを導入している場合には、当該地方自治体におけるシステムの運用や、店舗の業態、規模・立地条件などの実情に応じて活用を検討する。

(2) 従業員の感染予防・健康管理

店舗の事業継続を確保するとともに、店舗における感染拡大予防を確かなものとするためには、従業員の感染予防と健康管理の実施がそのための基礎となります。

従業員の感染予防においては、一人ひとりが基本的な感染防止対策である、i) 身体的距離の確保、ii) マスクの着用、iii) 手洗い・手指消毒に取り組むことが重要です。また各事業者においては、従業員に対し、新型コロナウイルス感染症予防に関する基本的知識等の周知徹底を図ること、飛沫感染と接触感染の防止策を講じること、対人距離を確保すること、バックヤードや事務所等における対策を講じること、感染予防・健康管理のための指導を行うこと等に取り組むことが必要となります。

このため、以下に挙げる取組例を参考に対策を講じることにより、従業員の健康と安全・安心の確保に努めることが求められます。また、とりわけ就労に対する不安や様々な事情（妊娠、高齢者介護等）を抱える従業員に対しては配慮が必要とされます。

- ### ① 新型コロナウイルス感染症予防に関する基本的知識等の周知徹底
- ・ 従業員に対し、感染症予防に関する基本的な知識を周知し、感染防止策を徹底させるため必要な指導・教育を行う。

② 従業員への飛沫感染と接触感染の防止

に導入している場合には、併せて当該システムの利用を周知する。

【百貨店・ショッピングセンター・スーパー】

⑥ テナント店長会などを活用したテナント含む従業員への感染予防・健康管理の促進

- ・ テナント店長会などを活用し、テナント従業員に対しても、これらの感染予防・健康管理に関する取組の促進を図る。

（3）買物エチケットに係る顧客への協力依頼・情報発信

買物の場における安全・安心を確保するためには、店舗及び従業員による適切な対応だけでなく、顧客の理解と協力が不可欠です。従業員と顧客が互いに協力しあって安全で安心な買物の場を作り上げていくという意識が大切です。

従業員だけでなく、顧客においても、一人ひとりが基本的な感染予防対策である、i) 身体的距離の確保、ii) マスクの着用、iii) 手洗い・手指消毒に取り組むほか、買物エチケットに対する理解が必要です。

このため、以下のように、顧客に対する協力依頼とわかりやすい情報発信に取り組むことが必要です。

① 対人距離の確保及び混雑緩和に係る理解促進

- ・ 対人距離の確保及び混雑緩和のため、以下の事項について、顧客に対し協力を呼び掛ける。
（専門委員会提言の「新しい生活様式」において、対人距離の確保については「できるだけ2m（最低1m）空ける」とされたこと、内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室長「11月までの催物の開催制限等（令和2年9月11日事務連絡）」において、適切な感染防止策の実施を前提に、「十分な人と人との間隔の確保（1m）」を設けるとされたこと、そのほか「外食業の事業継続のためのガイドライン（令和2年11月30日改正）」等においても、対人距離の確保については1mを目安としていることも踏まえつつ、顧客の理解と協力を得ることに努める。）

- ✓ 店舗内等においては他の顧客及び従業員との一定の対人距離を確保すること。
- ✓ 精算を待つ際は間隔を空けて並ぶこと。（複数人グループでの購入の場合にはできるだけ1人で精算すること。）
- ✓ スーパー等のサッカ一台（会計後に袋詰めをする台）での作業は混雑を避け、速やかに行うこと。
- ✓ 予め購入品の計画を立てて来店するなど店内滞在時間短縮化を心がけること。
- ✓ 来店回数の削減に努めること。
- ✓ 混雑時間帯を避けての来店に努めること。
- ✓ 混雑が予想される店舗や売場などへは1グループ1人又は少人数で入場すること。

- ✓ 従業員への問い合わせや他の顧客との会話で不要不急のものは出来るだけ控えること。

② 感染防止対策への理解促進

- ・ 感染拡大を防止する観点から、以下の事項について、顧客に対し協力を呼び掛ける。
 - ✓ 発熱その他の感冒様症状を呈している場合には、入店を自粛すること。
 - ✓ 入店時にはマスクを着用すること。また、入店後に飲食等のためマスクを外す際には、使用中のマスクを適切に管理すること。
 - ✓ 消毒液が備え付けられている際には手指を消毒すること。
 - ✓ 咳エチケットを徹底すること。
 - ✓ 現金を数える際に指をなめるなどの感染懸念行為を行わないこと。
 - ✓ 可能な限り購入しない品物への接触を避けること。
 - ✓ 電子決済や自動精算機の利用により可能な限り従業員との接触を避けること。
 - ✓ マイバックへの袋詰めは顧客自身で実施すること。
 - ✓ 買物への外出時や帰宅時にマイバックの洗浄や消毒をすること。
 - ✓ QRコードを店内に掲示する等、新型コロナウイルス接触確認アプリ（COCOA）の利用を促すこと。また、感染者が発生した店舗を利用者に通知するためのシステムを地方自治体が独自に導入している場合には、併せて当該システムの利用を促すこと。
- ③ サービスの内容及び内容変化に関する以下の点について、顧客に対し理解を求め、接客やサービスの内容変化に関する以下の点について、顧客に対し理解を求め。
 - ✓ 感染予防（従業員の対人距離確保、飛沫対策等）の観点から、接客対応やサービス水準が従来とは異なるものとなり得ること。
 - ✓ 店舗において一時的に品薄商品や陳列棚における欠品が生じる可能性があることや、必要に応じて点数制限による販売が行われることがあること。

4. おわりに

- 各事業者においては、本ガイドラインで示した事項に基づいて店舗営業を行うことにより、効果的な感染予防対策が図られることが期待されます。
- 店舗における取組事例については、経済産業省、農林水産省及び消費者庁が公益財団法人流通経済研究所と連携し、好事例の収集・発信を行っています。最

新の情報については、公益財団法人流通経済研究所のホームページをご参照ください。

(公益財団法人流通経済研究所ホームページ)
<https://distribute-dei-taisaku.jp/>

○ なお、本ガイドラインの内容は、感染拡大の動向、ウイルスに関する知見等に関する専門家の助言等を踏まえ、今後見直すことがあります。

(以 上)

本ガイドラインの作成に当たっては、以下の専門家の皆様に監修いただきました。

河津 雄一郎	株式会社平和堂	統括産業医
中島 一敏	大東文化大学	スポーツ・健康科学部 健康科学科 教授
増田 将史	イオン株式会社	イオングループ総括産業医
和田 耕治	国際医療福祉大学	医学部 公衆衛生学・医学研究科 教授

新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針（改正）に基づく

外食業の事業継続のためのガイドライン

一般社団法人 日本フードサービス協会
一般社団法人 全国生活衛生同業組合中央会

本ガイドラインは、新型コロナウイルスの影響で厳しい状況にある我が国の外食事業者が事業継続に向けた取組を実施する際の一助として、一般社団法人日本フードサービス協会（略称：JF）と一般社団法人全国生活衛生同業組合中央会（全国種類生活衛生同業組合連合会、全国飲食業生活衛生同業組合連合会、全国すし商生活衛生同業組合連合会、全国喫茶飲食生活衛生同業組合連合会、全国中華料理生活衛生同業組合連合会、全国料理業生活衛生同業組合連合会の意見を集約している。）が協力して作成したものです。

業種・業態が多岐にわたる我が国の外食業では、実に様々なメニューやサービスを提供する店舗が全国に存在し、その多くは中小事業者や個人事業者によって運営されています。

本ガイドラインは、コロナ禍によって感染者の発生を防止し、事業を継続するために、店舗営業に必要な取組を具体的に提示しています。事業者の皆さまにおかれましては、自らガイドラインを遵守しつつ、それぞれの店舗の事情に沿った創意工夫をお願いします。

なお、このガイドラインは、状況に応じて適宜更新されます。

1. はじめに

令和2年4月7日、新型インフルエンザ等対策特別措置法第32条第1項に基づく緊急事態宣言が発出されましたが、国民の安定的な生活の確保の観点から、外食業（食堂、レストラン、専門料理店、喫茶店、喫茶店、テイクアウト・配達飲食サービス等）は政府の事業継続の求めに応じてきました。さらに同年5月4日に変更された「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」においては、「事業者及び関係団体は、今後の持続的な対策を見据え、5月4日専門家会議の提言を参考に、業種や施設の種別ごとにガイドラインを作成するなど、自主的な感染防止のための取組を進めること」が求められ、本ガイドラインを策定しました。その後、同年11月11日、内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室より「寒冷的場面における感染防止対策の徹底等について」が示されたため、ガイドラインの改正を行いました。

外食業は業種・業態が多岐にわたり、その多くは中小事業者や個人事業者によって運営されており、営業時間短縮や外出自粛の要請の中で自主的な休業を余儀なくされ、甚大な影響を受けていますが、困難な状況下にあっても、外食事業者の変わらぬ理念は、お客様に安心してご来店いただくとともに、従業員やその家族が安心できる職場を確保することです。

このため、本ガイドラインは、外食事業者の皆さまがコロナ禍において事業を継続されるにあたって、現場の実情に配慮して3密（密閉、密集、密接）を避け、手洗いなどの一般衛生管理の実施、人と人との間隔の確保等を通じて、お客様と外食業に働く従業員の安全・安心を確保するための参考となる具体的取組等を示したものです。

各事業者におかれましては、新型コロナウイルス感染症が収束するまでの間、本ガイドラインを活用し、新型コロナウイルス感染症の感染拡大予防に向けた取組を推進していただきますようお願い申し上げます。なお、従業員を使用していない個人事業主も、自らがガイドラインを遵守することが求められていることにご留意ください。

2. 事業継続にあたって

感染防止のポイントは、従来の食品衛生法の一般衛生管理の遵守に加えて、社会的距離確保への留意、及び物理的接触削減のための創意工夫ですが、これらの具体的な方法は、店舗の実情によってそれぞれ異なります。

また、国及び地方自治体の最新情報を得るよう十分留意する必要があります。

- 店舗では食品衛生法を遵守して食品の安全で衛生的な取扱いを徹底する。
- 創意工夫として、例えば、営業時間や提供メニュー・品目の工夫、予約・空席状況等について、お客様へ店内外の掲示やITテクノロジー等を積極的に活用して情報発信し、店舗が社会的距離や安全性を考慮して感染防止に努めながら営業していることをお客様に理解してもらう。
- 国や地元自治体から適宜発表される最新情報（方針や助言）の確保に留意し、新型コロナウイルス感染症防止対策として次の基本事項を確実に実施しながら、事業を継続する。

- ✓ 食品の安全と衛生管理
- ✓ 店舗・施設等の清掃と消毒
- ✓ 従業員の健康チェックと個人の健康・衛生管理の徹底
- ✓ 社会的距離の設定と確保への工夫

3. お客様の安全

1) 入店時

- 店舗入口には、発熱や咳など異常が認められる場合は店内飲食をお断りさせていただく旨を掲示する。また、店舗入口や手洗い場所には、手指消毒用に消毒液（消毒用アルコール等）を用意する。
- 店舗入口及び店内に、食事中以外はマスクの着用をお願いする旨を、掲示する。

- 飛沫感染・接触感染を防止するために十分な間隔をとることが重要であることをお客様に理解していただき、店内が混み合う場合は入店を制限する。
- 店内飲食やテイクアウトで順番待ちをする場合は、各人ができるだけ1 m以上の間隔を空けるように誘導する（床に間隔を示すテープを貼るなど）。
- 順番待ちが店外に及ぶ場合は、従業員が間隔を保つように誘導するか、または整理券の発行等により行列を作らない方法を工夫する。

2) 客席へのご案内

- テーブルの間は、飛沫感染予防のためにパーティションで区切るか、できるだけ1 m以上の間隔を空けて座れるように配置を工夫する。カウンター席は密着しないように適度なスペースを空けるか、カウンターテーブルに隣席とのパーティション（アクリル板等）を設置するなどし、横並びで座る人に飛沫が飛ばないよう配慮する。
- テーブル席は、真正面の配置を避けるか、または区切りのパーティション（アクリル板等）を設けるなど工夫する。
- 少人数の家族、介助者が同行する高齢者・乳幼児・障がい者等が同席する場合で、上記の対応を行わない場合にあっても、他グループとの相席は避ける。
- グループ間の安全を確保するために、他のグループとはできるだけ1 m以上の間隔を空け、店舗内のスペースや構造上、物理的に間隔を空けた席の配置が難しい場合は、パーティションの設置や、スペースに余裕がある場合は斜めでの着席などを工夫する。

3) テーブルサービスとカウンターサービス

- テーブルサービスで注文を受けるときは、お客様の側面に立ち、可能な範囲で間隔を保つ。
- お客様が入れ替わる都度、テーブル・カウンターを消毒する。
- カウンターサービスは、可能な範囲で従業員とカウンター席との間隔を保つ。
- カウンターで注文を受けるときはお客様の正面に立たないように注意する。
- カウンターでは、お客様と従業員の会話を想定し、従業員のマスク着用のほか、仕切りの設置などを工夫する。
- 料理は大皿盛りを避けて、個々に提供する。鍋料理や盛り合わせ料理などを提供する場合は、従業員等が取り分けるなど工夫する。
- スプーン、箸などの食器の共有、使い回しは避けるよう、掲示などにより注意喚起する。

- お客様同士のお酌、グラスやお箸の回し飲み、大声での会話の会話は避けるよう、業態に応じ、掲示等により注意喚起する。
 - 個室を使用する場合は、十分な換気を行う。
- ## 4) 会計処理
- 食券を販売している店舗は、券売機を定期的に消毒する。
 - 会計処理に当たたる場合は、可能であれば、電子マネー等の非接触型決済を導入する。現金、クレジットカード等の受け渡しが発生する場合には、手渡しで受け取らず、コイントレイ（キャッシュトレイ）などを使用する。また、コイントレイは定期的に消毒する、会計の都度手指を消毒するなど工夫する。
 - 飛沫を防止するために、レジとお客様の間にアクリル板等の仕切りを設置するなど工夫する。

5) テイクアウトサービス

- テイクアウトを実施している店舗では、お客様の店内滞留時間を短くするために、事前予約注文を受け付けるなどの仕組みを導入する。
- テイクアウト客と店内飲食客の動線を区別し、接触を避けるように工夫する。
- 食中毒等の防止のため、料理は早めに消費するよう、口頭もしくは注意書きを添えてお客様に注意を促す（特に気温の高い時期）。

6) デリバリーサービス

- デリバリー担当の配達員と来店客が接触しないように、可能であればデリバリー専用カウンターを設け、両者の動線が重ならないように工夫する。
- 料理の受渡しは必ず手指を消毒してから行う。
- 代金が支払い済み（オンライン決済等）で、注文者が希望する場合は、注文者が指定した所に料理を置くなど非接触の受渡しを行う。
- 配達員は、店舗従業員と同様の健康管理、手洗い等の衛生管理を実践し、マスクを着用する。
- 配達する料理の容器は、配達員が直接に触れないよう袋等に入れ、配達に使用する運搬ボックス等は使用の都度、消毒する。
- 食中毒等の防止のため、料理は早めに消費するよう、口頭もしくは注意書きを添えてお客様に注意を促す（特に気温の高い時期）。

4. 従業員の安全衛生管理

- 従業員の健康管理において最も重要なことは、各自が店舗に新型コロナウイルスを持ち込まないことであることを周知徹底する。
- 食品を扱う者の健康管理と衛生管理を徹底する。
- 従業員は必ず出勤前に体温を計る。発熱や風邪の症状がみられる場合は、店舗責任者にその旨を報告し、勤務の可否等の判断を仰ぐ。
- 感染した従業員、濃厚接触者と判断された従業員の就業は禁止する。
- 店舗では大声を避け、マスクやフェイスガードを適切に着用し、頻繁かつ適切な手洗いを徹底する。
- 従業員やその家族が過度な心配や恐怖心を抱かないよう、また、風評被害や誤解などを受けないよう、事業者は現状を的確に従業員に伝える（従業員へのリスク・コミュニケーション）。
- 従業員のロッカールームや控え室は換気し、室内は定期的に清掃する。また、休息中もマスクを着用するなど工夫する。

5. 店舗の衛生管理

- 店内（客席）は適切な換気設備の設置及び換気設備の点検を行い、徹底した換気を行う（窓・ドア等の定期的な開放、常時換気扇の使用など）。
- 換気設備が不十分な店舗や個室を使用する場合は、十分な換気を行う。
- 店内清掃を徹底し、店舗のドアノブ、券売機、セルフドリンクコーナー等の設備等、多数の人が触れる箇所は定期的にアルコール消毒薬、次亜塩素酸ナトリウムで清拭する。また、テーブル、イス、パーテーション、メニューブック、タッチパネル、卓上ベル等についてもお客様の入れ替わるタイミングや繁忙時間帯前後に、アルコール消毒薬、次亜塩素酸ナトリウム、台所用洗剤（界面活性剤）で清拭する。
- 卓上には原則として調味料・冷水ポット等を置かないようにするが、撤去が難しい場合、お客様が入れ替わるタイミングや繁忙時間帯前後に、アルコール消毒薬、次亜塩素酸ナトリウム、台所用洗剤（界面活性剤）で清拭や用具の交換を行う。
- ビュッフェやサラダバー及びドリンクバーは、利用者の飛沫がかからないように食品・ドリンクを保護する（カバーを設置するか従業員があらかじめ、またはその場で小分けする、客席と料理提供空間が近い場合は適度に仕切るアクリル板等の仕切りを設けるなど）。トンズ等は頻繁に消毒もしくは交換するか、または手袋の着用を促す。

- 従業員は、店内の一箇所にお客様が集まらないように留意する。
- トイレは毎日清掃し、ドアやレバー等の不特定多数が触れる箇所は定期的にアルコール消毒薬、次亜塩素酸ナトリウムで清拭する。
- トイレのハンンドライヤーは使用を中止し、ペーパータオルを置く。また、汚物は蓋をして流すよう、使用者に注意を促す。
- 厨房の調理設備・器具を台所洗剤（界面活性剤）で清拭し、作業前後の手洗いなど、従来から取り組んでいる一般的な衛生管理を徹底する。
- 感染防止対策に必要な物資（消毒剤、不織布マスク、手袋、ペーパータオル、及びそれぞれの使い捨て用品を廃棄する容器等）の一覧表（リスト）を作成し、十分な量を準備しておくか、または緊急時にすぐに入手できるよう予め手配をしておく。平時から使用した分をその都度補充し、常に一定の必要量を備蓄しておくことが望ましい（ローリングストック）。
- ユニフォームや衣服はこまめに洗濯する。
- 食品残渣、鼻水、唾液などが付いた可能性のあるごみ等の処理は手袋・マスクを着用してビニール袋等に密封して縛り、マスクや手袋を着用して回収する。マスクや手袋を脱いだ後は、必ず手を洗う。

「外食業の事業継続のためのガイドライン」Q&A

令和2年5月15日(最終改正令和2年11月30日)

Q1 ガイドラインの趣旨・考え方を教えてください

A このガイドラインは、飲食店における新型コロナウイルス感染症感染防止と、お客様及び外食で働く従業員の安全、そのご家族に外食店舗が安心して働ける場所であることをご理解いただくとともに、事業者が事業の継続・再開に向けたガイドランス(手引き)となるものです。
本ガイドラインを参考に地域の状況、事業者の事情に沿って創意工夫をお願いしたいと思います。

Q2 外食事業者は、業態・事業規模が様々で立地によっても条件が異なるが、ガイドラインは配慮していますか

A ガイドラインは、全国生活衛生同業組合中央会と日本フードサービス協会が協力して作成したもので、平均的な個人営業の飲食店が実行可能な範囲としています。そのため、飲食店の方々には、業態や立地、建物の構造等様々で、実態に合わせて創意工夫をお願いしたいと思います。

Q3 ガイドラインは、条件付きながらビュッフェスタイルや密室となる個室の利用を認めているが、3密対策として問題ありませんか

A 外食を利用されているお客様は、個人だけでなく、家族、親しい友人などのグループもあり、不特定の個人とグループは分けて考える必要があります。政府から横並びを提案するような「新しい生活様式」が示されていますが、入店した後に、家族で間隔をあけて横並びということは現実的ではありません。
ビュッフェによる飲食の提供については、カバー等による飛沫防止、トンダ等の頻繁な交換、あらかじめ小分けする等の工夫や、お客様への消毒手洗いのお願い等、感染防止策を工夫願います。サラダバー、ドリンクコーナー等についても同じです。

Q4 冒頭に「店舗の実情に沿った創意工夫」とあるが、具体的にはどのような場合ですか

A 例えば、人と人との十分な間隔を、「できるだけ1m以上」とされていますが、店内のスペースから難しい店もあります。そのような場合は、カウンターで固定式椅子は他の人やグループと椅子一脚分をあげる、対面席は他の人やグループと背中合わせに配置するなど、店の状況に応じた創意工夫が求められます。また、卓上調味料が撤去できない場合に「お客様が入れ替わる都度、消毒や交換を行う」とされていますが、和食、洋食、麺類等のフアーストフード店など、

来客の入れ替わりが頻繁な場合は実施することは難しく現実的ではありません。この場合は、可能なタイミングで消毒する等、従来行っている衛生管理を徹底してください。

Q5 店舗入口には、発熱や異常が認められる場合は店内飲食をお断りさせていただく旨を掲示することとされていますが、現場でお客様の健康状態を確認する場合、どのように行えばよいですか

A 例えば、入店の際に非接触型体温計を利用した検温や、従業員による口頭での健康状態の確認などが考えられます。

Q6 テイクアウト客やデリバリー配達員と店内飲食客との接触を避けるように工夫するとしていますが、具体的にはどうしたらよいですか

A 可能であれば専用カウンターを設けることが望ましいですが、スペースに余裕がない場合は、受け渡し場所(レジの場合もあります)と飲食されているお客様とに十分な間隔を確保する等の工夫が求められます。

Q7 飛沫感染防止のためのパーティションには、どのような方法がありますか。

A 設置型のアクリル板やカーテン式のビニールシート、テーブル席間の衝立・パーティションなど、店舗の事情に合わせた工夫が求められます。なお、アクリル等のプラスチック製品は可燃性であり、周辺で火を扱う環境(コンロ周辺や喫煙エリアなど)では、使用しないようお願いいたします。

Q8 マスクやフェイスガードを適切に着用していますが、加熱調理を行う厨房スタッフや夏の高温期の野外作業(車両の誘導等)などでは、熱中症の心配があまり常時着用することが困難です。他に方法がありますか。

A 高温の環境においても、お客様の安全のため、従業員の飛沫防止対策は必要です。通常のマスクやフェイスガード以外に、口元を覆う密着しないプラスチック製のマスク(マウスシールド)など、従業員の健康に配慮した工夫をお願いいたします。

Q9 店内の換気を徹底するとしていますが、常にドアや窓を開放しておかなければいけないのですか。

A 店舗に十分な換気設備がある場合は、換気運転を行うことでドア等の開放は必要ありません(店舗や入居している建物の換気設備を確認してください)。換気設備がない場合は、客数など店内の状況に応じて定期的に換気を行うようお願いいたします。

Q10 「換気設備が不十分な店舗や個室を使用する場合には、十分な換気を行う。」とありますが、具体的な方法を教えてください。

A 施設の換気については、厚生労働省作成「換気の悪い密閉空間」を改善するための換気の方法」を参考にしてください。

- ・ 機械換気がある場合は、常時運転するなど適切に稼働させ、徹底した換気を行う。また、必要に応じて、換気設備のフィルターの清掃等を行う。
- ・ 機械換気がない場合は、30分に1回以上、数分程度、二方向の窓を全開するなどにより換気量を確保する。窓が一つしかない場合は、ドア等を開ける。
- ・ 換気が十分でないおそれがある場合は、CO2センサーの使用等により、換気状況の把握に努める。
- ・ 窓開けによる換気を行う場合は、夏期・冬期は、室温及び相対湿度に十分留意し、室温及び相対湿度を維持しようとする際に窓が十分に開けられない場合は、窓の開放と併せて HEPA フィルター付きのろ過式の空気清浄機や加湿器などの使用を検討すること。

(参考) 「換気の悪い密閉空間」を改善するための換気の方法 (厚生労働省)

<https://www.mhlw.go.jp/content/10900000/000618969.pdf>

Q11 レジ袋の有料化に伴い、テイクアウトにエコバックを持参するお客様が増えています。感染防止のために注意すべきことはありますか。

A 令和2年7月1日から、店舗が提供するプラスチック素材の持ち帰り袋の有料化が義務付けられました。
お客様の安全を確保するためには、お客様やお客様の持ち物に従業員が直接手を触れないことにより接触感染を防止することが基本となります。エコバックも同様、持ち帰り商品はお客様自身がエコバックに入れるように推奨してください。また、衛生面の考慮や汚損防止のため、汗漏れ等の心配がある商品は袋などに入れてお渡しする対応も必要です。
なお、紙やバイオマス素材の袋、持ち手のない袋、あらかじめ袋に入れた状態(要否の意思表示が可能 な場合を除く)で販売や配達する場合は、有料化の対象ではありません。

Q12 新型コロナウイルスの影響は長期化することも予想されているが、ガイドラインやこのQ & Aは状況に応じて見直すこともありますか

A ガイドラインや Q&A は、新型コロナウイルスの影響を考慮し、状況の変化に応じて見直してまいります。

魅力発信をお考えの商店街等の皆様へ

周辺地域で喜ばず消費者や生産者が「地元」や「商店街」の良さを再認識するためのイベントを応援します！

Go To 商店街事業

消費者や生産者との接点を持つ「商店街」が、「地元」の良さを発信や、地域社会の価値を見直すきっかけとなる取組を行い、商店街の活性化を支援します！

対象

商店街等（中小小売業・サービス業のグループ等）

※商店街、飲食店街、温泉組合 等

対象となるイベント等

- 消費者や生産者が、**地元**や商店街の良さを再認識するきっかけとなるような**商店街イベント等の実施**（オンラインを活用したイベント実施も含む）
- 地域の良さを再発見を促すような**新たな商材の開発**や**プロモーションの製作**

上限額

- ① 1者による単独申請
1 申請当たり**300万円上限**（200万円まで定額支援）
- ② 2者連携による申請
1 申請当たり**700万円上限**（300万円まで定額支援）
- ③ 3者以上の連携による申請
1 申請当たり**950万円上限**（500万円まで定額支援）

※定額を超えた額については、商店街等が1/2を自己負担となります。

令和2年度3次補正予算案において措置予定

（上記予算案成立を前提としており、今後内容が変更等される場合があります。）

イベント等の例

✓ 地域に住んでいる園児の親からのアイデアに耳を傾け、**子どもたちのための思い出づくりイベントを実施**。イベントを通じて商店街等への愛着を生み出し、日常的な商店街への来訪・利用につなげる。



✓ 各店が講師となり、それぞれの**専門知識やこだわりの技術**を伝える「まちゼミ」を、少人数またはオンラインで開催。まちゼミを通じて、**買い物客とのコミュニケーションを図り、知る機会を提供するとともに各店の特徴をアピール**！

✓ **地元に住んでいるアーティストの方々に力を借りて、商店街を題材にしたアート展を実施**。店舗で販売している商品をオブジェにしたアート、店舗の窓ガラスに地元の風景を描くアートなど、**地元の良さや商店街の良さをアートという形で発信していく、地域住民と商店街との絆を深める**。



✓ **地域に伝わる民話や七不思議などをテーマに、空き店舗を活用したお化け屋敷を設置**。お化け屋敷自体への入場は無料とし、入場するには商店街での**買い物商品や、地域に関する「台言葉」**を必要とする。怖い体験をしながらも、**地域への興味喚起を図ることを目的**としている。

お問合せ先

中小企業庁 経営支援部 商業課
03-3501-1929



事業の再構築に挑戦する皆様へ

ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するための

企業の思い切った事業再構築を支援

中小企業等事業再構築促進事業

新分野展開や業態転換、事業・業種転換等の取組、事業再編又はこれらの取組を通じた規模の拡大等を旨とする、以下の要件をすべて満たす企業・団体等の新たな挑戦を支援します！

1. 申請前の直近6カ月間のうち、任意の3カ月の合計売上高が、コロナ以前の同3カ月の合計売上高と比較して10%以上減少している中小企業等。
2. 事業計画を認定支援機関や金融機関と策定し、一体となった事業再構築に取り組む中小企業等。
3. 補助事業終了後3～5年で付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加の達成。

✓ 通常枠 補助額 100万円～6,000万円 補助率 2 / 3

✓ 卒業枠* 補助額 6,000万円超～1億円 補助率 2 / 3

* 事業計画期間内に、①組織再編、②新規設備投資、③グローバル展開のいずれかにより資本金又は従業員を増やし、中小企業から中堅企業へ成長する事業者向けの特別枠。
※ 中小企業の範囲については、中小企業基本法と同様。

✓ 通常枠 補助額 100万円～8,000万円 補助率 1 / 2 (4,000万円超は 1 / 3)

✓ グローバルV字回復枠** 補助額 8,000万円超～1億円 補助率 1 / 2

- ** 以下の要件をすべて満たす中堅企業向けの特別枠。
①直前6カ月間のうち任意の3カ月の合計売上高がコロナ以前の同3カ月の合計売上高と比較して、15%以上減少している中堅企業。
②補助事業終了後3～5年で付加価値額又は従業員一人当たり付加価値額の年率5.0%以上増加を達成すること。
③グローバル展開を果たす事業であること。

経営資源集約化税制、設備投資促進税制

- (1) 経営資源の集約化に資する税制 (新設)
 - ①M&A実施後のリスクに備える準備金、②設備投資減税、③雇用確保を促す税制の3つの措置をセットで適用
- (2) 様々な設備投資を促す税制 (生産性向上、DX、地域経済牽引) (延長等)
 - 「中小企業経営強化税制」は、延長(10%税額控除等)
 - 「中小企業投資促進税制」は、「商業・サービス業・農林水産業活性化税制」と統合した上で延長(7%税額控除等)
 - 「地域未来投資促進税制」は、サブライチエーン強靱化の類型を追加した上で延長(最大5%税額控除等)

令和2年度3次補正予算案・令和3年度税制改正において措置予定

(上記予算案・税制改正成立を前提としており、今後内容が変更等される場合があります。)



中小企業等事業再構築促進事業の活用イメージ

衣服販売業を営んでいたところ、コロナの影響で客足が減り、売上が減少

小売業

↑ 店舗での営業規模を縮小し、ネット販売事業やサブスクサービス事業に業態を転換。

補助経費の例：店舗縮小にかかる店舗改修の費用、新規オンラインサービス導入にかかるシステム構築の費用など

↑ 航空機部品を製造していたところ、コロナの影響で需要が減少

製造業

↑ 当該事業の圧縮・関連設備の廃棄等を行い、ロボット関連部品・医療機器部品製造の事業を新規に立上げ。

補助経費の例：事業圧縮にかかる設備撤去の費用、新規事業に従事する従業員への教育のための研修費用など

↑ レストラン経営をしていたところ、コロナの影響で客足が減り、売上が減少

飲食業

↑ 店舗での営業を廃止。オンライン専用の注文サービス新たに開始し、宅配や持ち帰りの需要に対応。

補助経費の例：店舗縮小にかかる建物改修の費用、新規サービスにかかる機器導入費や広告宣伝のための費用など

経営資源集約化税制、設備投資促進税制

経営資源の集約化に資する税制 (創設)

- 生産性向上等を旨とする計画に基づくM&Aを実施した場合、以下の3つの措置をセットで適用。

①準備金の積立 (リスクの軽減)
M&A実施後に発生し得るリスク (簿外債務等) に備えるため、据置期間付 (5年間) の準備金を措置。
M&A実施時に、投資額の70%以下の金額を損金算入。

②M&Aの効果を高める設備投資減税

投資額の10%を税額控除 又は 全額即時償却。
※資本金3,000万円超の中小企業等の税額控除率は7%

③雇用確保を促す税制

M&Aに伴って行われる労働移動等によって、給与等支給額を対前年比で2.5%以上引き上げた場合、給与等支給額の増加額の25%を税額控除。(1.5%以上の引上げは15%の税額控除)

様々な設備投資を促す税制 (延長等)

生産性向上、DX (「中小企業経営強化税制」、「中小企業投資促進税制」)

設備の種類 (価額要件)	機械装置 (160万円以上)	ソフトウェア (70万円以上)	器具備品・工具 (30万円以上)	建物附属設備 (60万円以上)
支援措置	国	税	即時償却又は税額控除10% (※7%) ※計画認定手続きを柔軟化	30%特別償却又は税額控除7% (※30%特別償却のみ適用) ※不動産業、商店街振興組合等の業種を追加

☑ を付した部分は、経営方向上計画の認定が必要 ※ を付した部分は、資本金3,000万円超1億円以下の法人の場合

※事業再構築促進事業については、公募開始時期や対象業種は未定です。また、申請にはJ-Giants (電子申請システム) での受付を予定しております。BizIDアカウントの発行に2～3週間要する場合がありますので、補助金の申請を考慮しておられる方は事前のID取得をお勧めします。※認定支援機関は、以下の中企庁HPに記載の「経営革新等支援機関認定一覧」をご覧ください。
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/nintei/kikan.htm>

お問い合わせ先
中小企業庁 経営支援部 技術・経営革新課
03-3501-1816
中小企業庁 事業環境部 財務課
03-3501-5803

生産性向上を目指す皆様へ

新型コロナウイルスの影響が長期化する中、感染拡大を抑えながら 生産性の向上を図る企業を応援

中小企業生産性革命推進事業

感染対策と経済活動の両立に資する設備導入や販路開拓への投資、テレワーク等に対応したITツールの導入等を支援するため、「特別枠」を新特別枠「低感染リスク型ビジネス枠」に改編します！
(現行の特別枠は令和2年12月で募集終了)

✓ ものづくり補助金

通常枠 補助上限1,000万円、補助率1/2 (小規模2/3)
低感染リスク型ビジネス枠* 補助上限1,000万円、補助率2/3
* 対人接触機会の減少に資する製品開発や設備投資、システム構築等

✓ 持続化補助金

通常枠 補助上限50万円、補助率2/3
低感染リスク型ビジネス枠** 補助上限100万円、補助率3/4
** ポストコロナを踏まえた新たな新たなビジネスやサービス、生産プロセスの導入等

✓ IT導入補助金

通常枠 補助上限450万円、補助率1/2
低感染リスク型ビジネス枠*** 補助上限450万円 (※)、補助率2/3
※テレワーク対応類型は150万円

*** 複数の業務工程を広く範囲に非対面化する業務形態の転換が可能なITツールの導入や、テレワークを行うため、複数の業務工程にクラウド対応したITツールを導入する取組

様々な設備投資を促す税制

- ✓ **生産性向上、DX** 中小企業経営強化税制(10%税額控除等)、中小企業投資促進税制(7%税額控除等)を延長
- ✓ **地域経済を牽引する企業** 地域未来投資促進税制を延長 (最大5%税額控除等)

令和2年度3次補正予算案・令和3年度税制改正において措置予定 (上記予算案・税制改正成立を前提としており、今後内容が変更等される場合があります。)



中小企業生産性革命推進事業の活用イメージ

ものづくり補助金

- 通常枠**
 - ・複数形状の餃子を製造可能な餃子全自動製造機を開発。
 - ・「食べられるカップケーキ生地のコピーカブ」の製造機械を新たに導入。

低感染リスクビジネス枠

AI・IoT等の技術を活用した遠隔操作や自動制御等の機能を有する製品開発(部品開発を含む)、オンラインビジネスへの転換。

担当課：中小企業庁 技術・経営革新課 (03-3501-1816)

持続化補助金

- 通常枠**
 - ・宿泊・飲食事業等を行う旅館にて、外国語版Webサイトや営業ツールを作成。
 - ・飲食業がそば粉の前処理の安定化、時間短縮化を図るため、そば粉の製粉に使用する機械を一新。

低感染リスクビジネス枠

・飲食業が、大部屋を個室にするための間仕切りを設置を行い、予約制にするためのシステムを導入。
・旅館業が宿泊者のみに提供していた料理をテイクアウト可能にするための商品開発を実施。
※感染リスクの低下に結び付かない取組や単なる周知・広報のためのHP作成等は通常枠のみで対象となる。

担当課：中小企業庁 小規模企業振興課 (03-3501-2036)

IT導入補助金

- 通常枠**
 - ・経理業務を効率化するため、インボイス制度に対応した会計ソフトを導入。
 - ・労働基準に関する制度に対応した労務管理を効率的に行うため、勤怠管理ツールを導入。

低感染リスクビジネス枠

顧客対応や決済業務における顧客と従業員間の接触機会を低減し、より効率的に実施できるよう「遠隔注文ツール」、「キャッシュレス決済ツール」、「会計管理ツール」の同時導入。

担当課：商務・情報サービスG サービス政策課 (03-3580-3922)

税制

① <生産性・DX> 中小企業経営強化税制、中小企業投資促進税制

設備の種類 (価額要件)	機械装置 (160万円以上)	ソフトウェア (70万円以上)	器具備品・工具 (30万円以上)	建物附属設備 (60万円以上)
国 税	【中小企業経営強化税制】即時償却又は税額控除10% (※7%) <計画認定手続きを柔軟化>			
支 援 措 置	【中小企業投資促進税制】 30%特別償却又は税額控除7% (※30%特別償却のみ適用) ※不動産業、商店街振興組合等の業種を追加 【商業・サービス業・農林水産業活性化税制】 特別償却 40% 上乗せ要件を満たす場合 50% 建物・附属設備・構築物 20% 税額控除 4% 5%			

を付した部分は、経営力向上計画の認定が必要 ※ を付した部分は、資本金3,000万円超1億円以下の法人の場合

② <地域経済を牽引する企業向け> 地域未来投資促進税制

- ・地域活性化に貢献する事業について、建物、機械等を新設・増設した場合、**特別償却又は税額控除**を適用。
- ・先進性の要件を容観化・明確化するとともに、**サブライチャー**・**強親化**の類型を追加。

担当課：①中小企業庁 財務課 (03-3501-5803)
②地域経済産業G地域企業高度化推進課 (03-3501-0645)

お問合せ先

現行の「中小企業生産性革命推進事業(特別枠)」については、
中小機構・生産性革命推進事業ポータルサイトをご覧ください。
<https://seisansei.smrj.go.jp/>



全 国 商 店 街 振 興 組 合 連 合 会

〒104-0033 東京都中央区新川2-22-6

SJIビル3F

電 話 : 03-3553-9300

FAX : 03-3553-9303

URL : <http://www.syoutengai.or.jp/>

