

## 平成26年度 第1回豊田市商業振興委員会会議録

【日 時】 平成26年5月12日（月） 午後1時30分～5時00分

【場 所】 豊田市役所 南庁舎5階 南53会議室

【出席者】 〈委員〉

加藤 勇夫 [愛知学院大学名誉教授]  
河木 照雄 [豊田商工会議所副会頭]  
浅井 良隆 [コンサルティングオフィス アット・ドリーム]  
澤田 恵美子 [豊田市消費者グループ連絡会会長]  
尾崎 眞 [愛知学院大学商学部商学科教授 博士]  
服部 正雄 [トヨタ生活協同組合 特別顧問]  
河原 郁子 [とよた下町おかみさん会 平成24年度会長]  
杉田 雅子 [株式会社 杉田組 ブルーベリー事業部取締役]

〈事務局〉

小栗 保宏 [豊田市産業部長]  
寺澤 好之 [豊田市産業部副部長]  
三浦 浩 [豊田市産業部商業観光課長]  
長江 洋一 [豊田市商業観光課副主幹]  
鈴木 啓介 [豊田市商業観光課係長]  
山田 統裕 [豊田市産業部商業観光課主査]  
水野 宏美 [豊田市産業部商業観光課主査]

〈傍聴者〉

なし

### 【次 第】

開 会

- 1 部長あいさつ
- 2 会議の公開及び本日の審議スケジュールについて
- 3 委員長あいさつ
- 4 審議事項

(1) 商店街活性化計画

- ①小原商工会 第2期商店街活性化計画
- ②豊田市商業連合協同組合 小坂発展会 第2期商店街活性化計画

(2) 次期商業振興プランについて

- ①施策方針(案)
- ②スケジュール(案)
- ③都心環境計画の進め方について
- ④中心市街地テナントミックスビジョン再構築プロジェクト

- 5 連絡事項
- 6 その他
- 7 閉会

## 【会議録（要約）】

### 開会

- 1 会議の公開及び本日の審議スケジュールについて  
事務局から説明しました。
- 2 委員長あいさつ  
委員長が、あいさつをされました。
- 3 審議事項  
(1)
  - ①小原商工会 第2期商店街活性化計画 資料1  
申請者から説明を受け、委員から質問や意見をいただきました。  
説明者：小原商工会

## 【主な質疑応答】

### 委員

カレンダーの資金源はどこにありますか。それと、全戸配布ですか。

### 小原商工会

市の補助金をもらっている。3年目は全戸配布できなかったが、1,2年目は全戸配布しました。

### 委員

3年間やってそれなりの成果がでているかもしれませんが。3年間の事業の継続的な実行、若干の見直し等で、昨日から今日、今日から明日と、単なる一直線上にあるような感じがします。今回、個店の支援を打ち出されているが、具体的なことも含めて、成果を出せるような支援、研修含め、経営指導できるかどうか、3年後に成果が出せないと、協力していく意味がないと思います。新しいものでないといけないと思います。もう少し、色合いを出して欲しいです。

### 小原商工会

継続的にやっているもので、なかなか転換ができません。

### 委員

何をやっていくのか、農産物の資源開発は既にやっていると思いますが、本当に強い思いがあってやろうとされているのでしょうか。四季桜、和紙に特化して、周辺の商店に効果が出る施策にフォーカスを変えていくようなことも考えないと不安があります。  
ねらいが、はっきりするものがないと思いました。

### 小原商工会

1 1月に売上が集中します。多いところでは、1年間の半年分くらいの売り上げがあります。1 1月に向けてスポットを当てていきたいと思います。

**委員**

商業とは違うが、空き家がいっぱいあるので、若い人を呼び寄せて、人が色々住むということをやるといいと思います。

**小原商工会**

空き家は修繕しないと住めず、修繕費がかかるようで、住むに至らない状況です。

**委員**

小原の方はイベントに出てこない。作った人が来ないと、思いが伝わらないと思う。すごくいい工房もあるのに、個々に色々が動いていてまとまりがないような気がします。

**委員**

旧町村の商工会さんが一生懸命動いているけれど、商業者のみなさんにやるべきことをやらせないといけないと思います。お店のがんばりが全然見えてこないところがあります。

**★審議**

**委員**

狙いを定めて、各事業を精査すること。  
成果をだせるものを、1つきっちり行うこと。

**②豊田市商業連合協同組合 小坂発展会 第2期商店街活性化計画**

申請者から説明を受け、委員から質問や意見をいただきました。

説明者：小坂発展会

**【主な質疑応答】**

**委員**

第1期計画事業から見えた課題に対して、今回の第2期計画でどのように対応し、生かしていくのか。手元資料の基本方針・目標ではやや説明不足である。具体的に、課題に対してどう基本方針を策定したのか、説得力が弱いと感じます。また、3年間の計画であるので、過去の計画を見直すのは当然かもしれないが、とても平面的に感じる。予定する事業のうち、どれが優先なのか、どの年次に何をすべきかを明確にし、3年後にしっかり成果が出るものにして欲しいです。熱心に討議を重ねた上で計画策定を行っていることは分かるので、もっと多人数で会議を行って多くの意見を出し合っていくのが良いでしょう。

**申請者**

役員会は毎月1度夜に開催していますが、会員の営業時間内で行っていますので、参加者数が伸びないです。より多くの方に出席し、意見をいただきたいですが、現状は課題が残ります。対策として、昼の2時、3時に開催することもあります。

**委員**

区と発展会の連携・役割分担はどうですか。

**申請者**

納涼夏祭りに関しては、区との共同開催となっていていいです。多くの人が集まるイベントの場合、役割の線引きをしています。

**委員**

1期と2期の計画を比べると、1期計画で判明した課題に対して、2期計画では継続・見直しとなっているが、内容自体は大きく変わりがない。そのような計画で目標を達成することができるのか不安を感じています。

**申請者**

例えば飲食イベントの場合、夜に営業している会員に対しては、全てに声掛けをするなどの工夫をしています。また、イベント当日では、物販という形で、チケットなどを売るイベント本部において、販売を行えるような体制が徐々にできています。そういった取組みを、もっと広く会員の方に知ってもらえるようにすることが必要だと感じます。

**委員**

表現の仕方も工夫がほしい。自分が物販店の場合、「飲食イベントの開催」と言われたら、対象外とってしまいます。事業名を検討してもらえると良いです。

**申請者**

役員会でもその話題が出ています。事業名自体について変更していくことを検討する必要を感じています。

**委員**

研修会の実施について、ICTについて記載があるが、こういう類のものは、作っただけで満足することが多く、それを活用した分析がされていないことがよくあります。今回の計画にある研修会では、そういった分析する面についても、研修内容に含めると良いです。

**申請者**

ホームページそのものの理屈が分からない方も多いため、まずは基礎的なところから知ってもらえるレベルにあります。基礎的なことを1～2年続け、今後バージョンアップしていき、商売に生かしていきたいです。

**委員**

小坂地区は、中心市街地とそうでないエリアにまたがっていますが、この2つのエリアを分けて活動をするのも1つの方法ではないでしょうか。中心市街地エリアでは、中心市街地活性化の施策に基づいたものを展開し、それ以外のエリアでは、周辺の商店街のような取組みをするのはどうでしょうか。駅周辺とそうでないエリアで同じことを言っても、話が通らないこともあります。イベント事は一緒に取組み、商業振興については、別の切り口で分けることを明確にした方が、発展会活動の負担や無駄が軽減されると思います。

**申請者**

飲食イベントについては、現在参加されている方のほとんどが、けやき通りの西側の約200～300mのエリアに集中していますが、豊田市某病院周辺にもお店が集まっています。本音としては、この2つのエリアで同じようにやりたいですが、現実として難しい面があります。悪い意味ではなく、より効率的に活動を行うために、下町と小坂エリアを線引きするのも必要と感じます。

現在、発展会に加入する理由は、これまでの発展会の活動内容を理解してのことではなく、フリーパーキングの便利性などが強いです。発展会の活動を行っていく上で、多くの会員に協力してらえるよう、今後理解を深めてもらうための意識改革をしていきたいです。

#### 委員

発展会活動に対する会員の要望で、「共同イベント等の開催」が、平成22年度では、35件（16.6%）あったのに対し、平成25年度では23件（9.7%）にまで落ち込んでいます。しかし、今回の計画では、イベント系のウエイトが高いです。また、「にぎわいのある発展会を目指す」ことについての要望が、平成25年度に43件（18.1%）ある。ICTを使うことが顧客との距離感を縮める手段だと思うので、ICT研修をもっと行うべきではないでしょうか。今回は、回答は求めませんが、3年後に成果を見せていただきたいです。

#### 【審議】14:45~15:00

#### 委員

しっかり取り組んではいるが、成果が出るように活動してほしいです。

#### 事務局

そのように指導していきます。

#### 委員

評価指標が、「会員数の増加」と「会員の満足度の向上」だけであるが、イベントによる「増加」・「満足」という点だけでなく、普段からそれを定着させていくような指標を何年か先には見ていかないと、イベントを開くだけに終始してしまうかもしれないです。今後はそういった視点からも考えていけるよう伝えてほしいです。

#### (2) 次期商業振興プランについて

事務局から資料に基づいて説明を行い、委員から意見をいただきました。

#### 委員

「商業」というのは、小売業とサービス業の両方が入っているということ、しっかり入れておいた方が良いでしょう。商業というものは、小売業とサービス業を含み、それを、活性化することによって魅力あるまちづくりを図っていくということですね。まず、施策方針のところ、3つ、「中心市街地」、「農山村地域」、「どの地域においても」と3つ挙げているわけですが、ここの文言でどうでしょうか。

#### 委員

社会的、経済的及び文化的というのがよく分かりません。

**委員**

これは社会的、経済的、文化的環境の変化を踏まえた、という意味だと思います。中心市街地においては社会的、経済的、文化的活動の変化に合わせた、商業機能の形成を図るということ、という風に。どうでしょうか。

**事務局**

社会的、経済的及び文化的という言葉の使い回しは、中活法の理念の中に書いてある、中活のところの部分です。それを持ち出したというのは、無理があったかもしれません。

**委員**

中心市街地が拠点だっていうことですよね。「拠点にきなさい」というのは中活法に書いてあります。

**委員**

高度なっていうのが、ある意味では分からなくもないが、商業機能の形成と充実を図るということですね。

**事務局**

ここの部分ですが、市の総合計画の中で、多核ネットワーク型都市ということをやっているんですけど、その中心部分が都心ということで、センターコアという言い方をしています。そこは、高次の文化、交友機能や商業業務機能の誘導等、高次という言い方がしてあります。ここで、高次という言葉もあって、高度も合わないのかもしれないかもしれません。

**委員**

一般の人達に言っても分かりません。

**事務局**

はい。統一するなら、分かりやすい言葉がいいと思います。

**委員**

高度を抜いてもいいですね。また次の委員会で変わるかもしれませんが。機能っていうのは、活動と同じ意味ですので、商業機能の充実を図るのが、ズバリです。形成を図って充実を図るわけですね。

では、二番目の農山村地域においては、日用品です。近隣で買うのは日用品でしょうか。近隣では、日用品等を購入出来るための、地域のコミュニティー形成に資するような商業機能の維持。充実を図るということです。最寄品です。

**委員**

最寄品、買回品、専門品、という三種類です。何かと言ったら、日用雑貨、生鮮食品等、いろいろあります。

3番目は、市内のどの辺の地域なのですか。豊田市の、中心市街地でも農山村地域でもなくて、どの地域でもなく、ここに商業サービスを使うなら、商業とサービスの部分を打ち変えてください。

事務局

商業機能と言ったほうが良いですか。

委員

そうですね。

事務局

「どの地域においても、最寄品の購入が可能となるよう商業機能の充実を図るとともに、商業・サービス業、ひいては産業の育成を図る」でよろしいでしょうか。

委員

商業・サービス業を育成することは、産業振興になるのでしょうか。

事務局

意味合いとしてはそうです。

委員

中心市街地、農山村地域でもなくと言っていて、どの地域でと言うと、全部かぶっている。どの地域か。全ての地域か。

事務局

地域は、この右下の図を参照してください。

事務局

実は、総合計画との整合、摺り合わせみたいなのがありまして、都心のセンターコア、中心市街地の話です。それから、地域核ということで、旧町村の中心部であったり、猿投、高岡、そういった所は近隣商業ということで、最寄品が地元で買えるような、商業環境。それから、全く外れてしまう地域がありますよね。そういった所を、当初はイメージした所でもあります。

委員

農山村地域って言うのは、その近隣商業ですか。

事務局

農山村地域の中にも、結局、足助の真ん中、稲武の真ん中、旭の真ん中など、地域核と呼ばれる部分で、最寄に買える店舗があるという、そういうイメージです。しかし、実はそれから外れたところの方が、いっぱいあって、移動販売等で対応せざるを得ないところなんです。そういった三段階でイメージしたものはあるのですが。

委員

お伺いしたかったのは、よく使うのですが、魅力あるまちづくりの魅力というイメージは、人それぞれ、違うのではないかと思います。ただし、今ここで施策方針を見ていますと、魅力あるまちづくりを推進するっていうよりは、逆に、文化的で暮らしやすいまちづくりに向けて、商業の活性化を徹底的にやっていくのだよ、という風にした方が読みやすいのかと思います。魅力あると言うと、ポワッとしてしまうのではないのかな、という感じが少しします。

#### 事務局

これに代わる言葉というのが、なかなか正直言って上手く、どう言ったらいいのかというところがあります。

#### 委員

そういうところは、目標のところの、活性化によるまちづくりなのか、まちづくりに向けた活性化を推進するかによって、大分トーンが変わります。まちづくりと言うと、どういうまちづくりのどの部分が、活性的になるのかというのがやはり、こう施策の中にきちっと成していかないといけないです。にぎわいの創出など、色々なこと含めて書いていくようにしていかないと、繋がらないのかと思います。そんな感じが、最初のところで致しました。

#### 委員

我々がやっているのは、活性化して生活が豊かになっていくという意味での、まちづくりの推進だとか、商業を核としたところの、魅力あるまちづくりなので、全般的なまちづくりの魅力とはちょっと違うと思います。ただ、この方針の3つに分ける前に、大きなものを、ひとつを書いて、3つに分けた方が分かりやすいと思います。

#### 委員

一般の人に分かるように優しい言葉で内容のある言葉を使うと良いと思います。

#### 委員

先ほど、おっしゃったように、魅力は、その人によって非常に違ってくるものだから、魅力的の言葉自身が、自分はこういう風に思うけど、この人は魅力あるかというと思うと思います。だから、それから外れるという感じになる、ということもあると思います。

#### 委員

それは安いのを魅力と思うか、品ぞろえの充実を思うか、街の景観を魅力と思うかに関わってくるわけですね。

#### 事務局

そういったところからすると逆に、みなさんが色々に行きたくなるもの、それが魅力でもあるので、それが集約された言葉が魅力でもあるのかもしれませんが。こちらから言い換えるとすると、来てもらうということなので、行きたくなるものだと、商業の活性化により行きたくなるまちづくりの推進では、ちょっと格好が様にならないと思います。

委員

説明してもらえば分かるが、説明なしで文字だけで見ると、色々な捉え方があると思います。

委員

そうですね。

事務局

確かに、委員さんが言われたように、この目標をこうやってポンっと書いてしまうと、本当に市が目指してる市民生活が豊かで、いろんな選択肢があって、暮らしやすかったり、生活が豊かだったりっていうところを、この商業でどう持っていくかとおもっているあたりを、もう一度整理をして、それを目標として、もう一回再整理をするとこういう言葉で表せるというようなことに、再度考えます。

委員

総合計画を読んでいるので、それぞれの整合性が頭の中にあると思いますが、我々は読んでいないので、ここだけで判断してしまいます。

委員

まちづくりは最終目標かも知れませんが、その民間の範疇は、商業の活性化というのが、あの大きな目標であるということだから、そのあたりの目標をどう整理するか。もう一つは、大きな計画があるわけだから、今度作られる都心環境計画のようなところで、全体のまちづくりの話の中の商業の役割というのは、明確になるはずです。

その辺を受けて、この施策の中でどう展開していくかという話になるのであれば、まちづくりと書くと、いろんな方に走って行ってしまいます。色々なジャンルの話になってしまうので、商業の活性化に関わる部分に限定するというのも一つの手かもしれないです。

さっき言われた、何々のまちづくりに向けて、その中でどういう風にやるか。有識者会議の中での話と、豊田市さんは違うかもしれませんが、実施計画とかそういうのが色々出てくるわけですので。

委員

まだ時間があるので、もう一度事務局に文章を考えていただきます。

事務局

施策方針のエリアとして3つ、並列して書いてありますが、考え方として、冒頭に全体のこと言っておいて、ご意見ありましたように、取り出して、特出しとして中心市街地と農山村という、そういう構成というイメージですよ。

委員

先程も言われたようにいきなりポーンと出てきて、3番目のその他はなんだ、という話に。

かなり1、2は、はっきりしています。上の全体部分が、バシッとあって、核論ではないが、3つ目、3つじゃなくても中心市街地だけでもいいけど、特出しで。3つともぼかした言葉でも良いですが。

地図を見ると豊田の商業がここだけじゃないのか、中心市街地だけのことを言っているのでは。同じ税金払っているのに、自分達は関係ないのかと。中心市街地活性化協議会はこちらだけに限定しています。どうしても、中心市街地に寄った意見を言っているが、足助や小原もいろんな補助し、一生懸命やっています。地図を見ると中心市街地というのは1/10か1/5くらい、もっと小さいです。この辺の人達から見たら自分達の税金は中心市街地だけに使うのかと思われま。住みやすい街というのは税金がかかります。税金が安いのも魅力、交通の便がいいのも魅力です。新しい人の意見を、新鮮な意見をこれまでにこだわらず、言っていたきたいです。

#### 事務局

重点施策というところは、従来からの変更点です。大きく変えていきますよというところ。それぞれ意見を頂ければと思います。概ね、大きな変更点は3つです。人をしっかりと作っていくことです。従来、商店街ということだけでやってきたが、しっかりそこを担う人を作っていく。補助金で何でも出来てしまうということだったが、そうではなくて補助金がなくても出来るような仕組みづくりが大切ではないでしょうか。これから伸びていくのは3次産業です。とくに産業の衰退の著しい農山村地域等において期待できるのはこういったところかなという、産業づくりという大きい、仕事づくりというか。

#### 委員

人づくりの部分で、人がいて店があり、街がある、街の部分です。また街づくりと言ってしまうと、さっきの話じゃないけど範疇超え過ぎてしまいます。店と店を含む商店街の部分のところが広がり分けた方が良くと思います。

#### 事務局

語呂が同じになってしまうので、違う言い方した方がいいのかもしれないです。

#### 委員

ソーシャルビジネスは、社会部との関係があったところですが、どうなのでしょう。

#### 事務局

コミュニティービジネスも同じく社会部と調整がいる話です。

#### 委員

買い物弱者とエリアの話の中で、商売と考えるよりも、お金を出してやっていただくということであれば、どちらかと言えば社会部かと思えます。

#### 事務局

そのあたりの棲み分けもあるが、実は少し創業支援のような形で、産業部の中でバラバラに個別の支援策を持っているが、トータルで創業支援みたいな話がないので、

そういったものを、会議所や信用金庫、色々なところでネットワークを組みながら、考えていこうということをやっているが、その中で、出来れば今言った、コミュニティビジネスを少し視野に入れて、市民活動センターや社会部の領域も取り組む中で、ここは社会部、ここは産業部というわけではなく、創業支援という広い視野で見てトータルな支援策を役割分担しながらやっていくよう今年、産業部としてはやっていきたいと思っています。

コミュニティビジネスも、やはりボランティアではいけない。副業というような、形で何か向こうの事業所だとかどこかの団体が取り組むようにやっていただきたい。なかなか扱いは難しいです。

#### 委員

重点施策その1については、人づくりについては、街づくりという言葉が、先の街づくりとダブることを踏まえまして、誤解を招く可能性があるということで、この街を変えながら人がということを強調していく。仕事づくりの中でソーシャルビジネスとコミュニティビジネスに関しましては社会部との絡みもあるが、産業部で会議所や信用金庫と連携しながら創業支援というところです。

#### 委員

市が果たす役割をもっと明確に書くべきです。雇用報告書の要望と提言のところ、この委員会が入っていたが市の産業部、商業観光課の果たすべき役割を入れて、今まで以上に各商店街や発展会、そういうところへ指導する役割を果たすことが重要です。

市の職員の一層の能力向上、資格取得を要望します。市の中でエキスパートを置きます。外部の専門家に委託するだけでなく、市の職員が積極的に指導体制をとります。

#### 事務局

もう一点が、地域経済団体、商工会議所への要望も入れるべきです。

#### 委員

市への要望と、商工会議所、商工会への要望、商店街とか発展会への要望です。入れるとすると、推進体制のところだと思います。エリアのイメージ図は、イメージではないと思うが、一番目立っている。

#### 事務局

商業振興条例の中に果たすべき責務が書かれています。

ただそこには商業者の責務、商店街の責務、経済団体の責務、市の責務、大型店の責務、5つある。

5つありますが、例えば商店街が何かの活性化をしたいから、市に支援してほしいとかまで書いていないです。やりたいことがあるから側面支援とかです。

#### 委員

それは、商店街がやりたいといったことを承知するのですか。

#### 事務局

そういうことに対して、市は支援、金銭補助するとも書いていないです。

#### 委員

誘導するということですね。一貫しているのは、商店街の自助努力を言っているわけで、補助金ありきでやるような風ではいけません。積極的に、自分達でも努力して、お金も出しているが、足りない分を市に補助してもらいたいというならいいが、逆だと思います。

#### 委員

補助金説明会で、商店街から、補助金を使ってあげているというような話が出たが、それは本末転倒です。

#### 委員

そういう気持ちがあると思います。口に出すか出さないかは別として、それは今まで市が多彩にいろんな項目で援助を行っています。それで、商店街も当たり前になっているところに問題があります。

#### 事務局

個々の商店がどれだけ努力しているかということが見えてこないです。

#### 委員

努力は必要ですけど、私の持論としては頭と金と汗を出す。講演会でも、名古屋市でも、補助金でやっています。そんなことは、重要だったら自分達でお金出して、商店街の会費で講師を呼べば良いです。一生懸命やったと言っても商店街、県の人がついてきたりしてパンフレット配っています。義理で集められた人間が強制的に出席しています。

#### 事務局

仕組みづくりの頭で書いてあるのは、今の補助金の全てを無くししてしまうというわけではなく、本当に補助金がなくてもやるのだ、というところにインセンティブを与える程度です。  
でない、先程の話ではないが、実際に本気でやっていった時に、こういうところがどうしても自分達だけではできないことがあるならば、補助が必要であるならば、入れていくというようなことです。

#### 委員

これは豊田市だけの固有の状況問題ではなく、どこの市町村でも県でも経済産業省でもある問題です。消費者の団体でも助成があるから何かやっていたりするが、今度、愛知県貯蓄友の会で講演がありますが、「講演料が少なくて申し訳ない」とそんな話がありますが、まだ消費者の方が熱心に自腹を切る甲斐を持っています。  
商店街は、昼間忙しいから夜、夕方で、どうしてもお店が終わってからの会合になるから昼間やったりはしません。  
それは昔から経産省が商店街とかああいうものにお金を出すからそういうのが続いています。  
商店街は、本当に自分のお金で講師を呼ぶというようなことは、ほとんどないです。

どうでしょうか。最近でもそうですか。そういうようなことで、今日は意見がバラバラになってしまってまとめにくいかも知れません。

#### 委員

人づくりのこと、商業に特化しての人づくりと考えると、人材の育成とありますが、何をするのか良く分からないと思います。

街の部分について広がりっていうのでも、ここでは適さないかもしれないが、商店街は商いをしているという点で店だと思えます。商いしている店というのは小売業、飲食サービス業です。商いという言葉は一緒であって、そうなってくると、人という部分は商人を育成することだと思えます。

ここで想定している部分の人材育成というのは何かによって、言葉の表現も変わってくると思います。商業ということに特化するのであれば、商人という表現で間違いのないのかなと思います。単なる人づくりだと、人材育成とよく分からないという話になる。商業者が読むとそういう風になるのかなと思います。

#### 委員

商業経営者と商店街は商店街リーダー、スタッフが人づくりということでしょう。そういうようなことを担うような人材を作っていくということが、ここで言う人づくりではないかと思えます。経営能力のある人、経営者、商業団体の経営者とあるので、上は経営者、下は商店街リーダーです。

#### 事務局

3つ読み取れると思ひまして、委員さんがおっしゃられた人は個店の経営者、店は商店街の理事長とか牽引者、街はリーダー、そのようにとれると思ひます。

#### 委員

以前の議論で、例えばもっと個店を強化していくような施策をするべきではないかと言われてきていますが、その中でもう少し今までと同じようなことを継続してやっていくこともあります。この3年間はこれを重点強化していくよというのが見えるような、重点施策みたいなものが必要です。

個店強化に向けて、その中で例えば、店で改装費用やチラシ代に補助を出すよりは、人の育成のための補助金を重点的に出していくようなことを、なんとなく意識が見えるようなことです。

仕組みづくりのところでも、例えば中心市街地はとにかく競合との勝負に負けないような拠点にふさわしいものをいろんなところと連携してやっていきますよとか。その代わり、各上郷とか高岡とか高橋とかいろんな地区で、商店が段々すたれていている地域では、こういう施策を打っていきますよだとか。

あるいは農山村地域では非常に困っている地域ではこういうことを中心に、今までよりはそこを強化してやっていきますよというような、こちらの意思が伝わるようなことです。

ただし、そこだけしかやりませんよというのは市の立場からしておかしい、やるべきことはやるけどもそういったところに目線を奥に持ってやりますよとか、切り口を変えてやりますよと、そういうことがなんとなく浮かび上がるようにできたらいいなと思ひます。

### 事務局

今のお話で分かりやすいように、イメージがつくように考えます。

### 委員

優先順位を付けてもいいくらいのことですが、順位がつけにくいことだろうから、短期的にやることと、中長期、5年なら5年先に考えること。人材づくりなんてかなり長期に渡る必要性があること、文章で書くのは簡単なことだけどそう簡単にはできないよね。

一つは店と街がうまく連携しながらやることです。すべて底辺には人材育成があります。こうやって見ると平面的に見えるが人が全てです。市だって優秀な市の職員を育成っていうのが課題であるかと思います。

### 事務局

この、人、店、街は、ピラミッド型にして見せるっていうのは。逆ピラミッドということですか。

### 委員

あるいは、水面下に人材、水面下っていうのは氷山の水面下の広いところで、その部分が人材育成になります。目に見えるのは店と街。人づくりはなかなか目に見えないです。3年後に優秀な人材が育ったっていうならいいけど、脈々として続けていかななくてはならず、推進体制ですよ、人づくりは。商店の発展とか個店の売り上げは目に見えます。それは平面的ではいけません。大型店舗だって人材の育成には困ってみえます。人材がそろえば組織は必ず上手くいきます。組織が上手くいけば街づくりも上手くいきます。商店街、リーダーがきちっと育てば商店街組織も上手くいき、商店街組織が上手くいけば街全体も上手くいきます。

### 委員

この、人、店、街の流れなのですが、ひとつは人と店の間に時間経過が、店から街に行く時も時間経過があって、経営能力のある人達をきちっと育成していくことは、家業から企業に続くわけですよ。企業に移っていくということは経営能力があって、その経営者としての能力が備わっているわけです。その上で、そうすれば店舗の安全に、店の運営はしっかりできるわけです。店の運営がしっかりできるということは、商業施設の中にいっぱい集まれば、意思決定のできるグループとして動いていきます。だからこの中に時間経過があればこの流れは示せると思う。

例えば、この一年調子悪いと思ったら給料を取らないでいくわけです。そういうことができるのが小売店。個人の強さです。そうでなければ問題があります。

ここで言う人づくりは自分の給料がいくらか、時間単価でしっかり計算して、会計学の基礎を持って10%上げるのです、3%上げるのですとしっかりしたうえで、こういう人を作っていくのです。そうすれば店づくりができます。今、小売店で一番厳しいのが自分の給料がいくらなのかということです。例えば、横棒で時間経過を取れば、時間的に余裕のある計画であれば、それに対して教育費を補助金で落としていくのは問題ないかと思います。

### 事務局

ここには、明確に書いていませんが、最初はイベント系の支援を下方して、育成系を上を上方するのを本当は明示しようと思っていました。まずは文字で柔らかく書きました。

育成系の方へ力を入れていって、イベント系については力を抜くわけではないですが、自助努力をお願いしていくという観点で事業を考えてみました。

具体的に例えば空き店舗活用です。昨年度、審議をずっとしてきていただいています。例えば空き店舗は店を改装するとか投資的経費として入れていました。そうではなくて店を改装しようとする過程の中の支援です。例えば大家さんが空き店舗になってしまうので、誰かを連れて来るための報奨だとか、そういう形はどうだろうかという風に頭の切り換えをしたいと思います。

あとは創業という切り口で、ひとつ何か考えられないかという風に考えてみたり、繁盛店経営者育成事業ですとか、経営者育成事業っていう繰り返しになりますけども育成系の支援をしていくことを考えています。

ただし商工会議所や商工会、商店街等を通じてやっていきたいと考えています。

### 委員

新規で買い物弱者対策、買い物弱者に対応している小売店のアドバイザー派遣はどうですか。

中小の商店は、買い物弱者に対して何らかの品揃えをして商品を売っています。そういう人というのは、例えばPOPを付けたり、商品を並べたり、仕入れをしたりするということについて、日常の販売をすることだけで精いっぱいなかなかそこまでいけません。そのアドバイスをきちっとすることで改善出来たりします。そこにおける経営者の能力開発も出来るので、そういった制度があれば、山間部(農山村地域)の買い物弱者の対応も出来るのではないかと思います。生協の邪魔をしているわけではないですが、生協は生協の意義があります。

周辺にいる人達にとって、そういう店がどういう役割をしているかというのと、個々は買い物をしないでおしゃべりをして帰っていきます。

多分そこでお茶を飲んでお菓子か漬物を持って行って食べていますね、多分。そういう店が農山村地域にあると、そういった店にやはり何らかの補助金とかの手助けをします。さっきの社会部の関連が出てくるかもしれないですが、何か工夫していただけるといいのではないかと思います。

### 事務局

今ある商店街の中の、物の配置だとか、POPの作り方だとか、工夫する癖をつけます。そうすると高齢者の方が買い物をしやすくなるかと思います。

### 委員

そうです。例えば賞味期限切れのものとか、そういうものが堂々と置いてあります。そういうものに対してどう工夫していくか、それが早く分かれば安く売っていくようなこともあるし、卸売業者に交渉して換えていただくとか、卸売業者は怒りますが。それもしておけばいいのかと思います。

### 事務局

施策を精査しながら、方針の方に逆に裏返しでちょっとメリハリを付けるべきです。  
また意見をいただきたいです。

#### **事務局**

今回はこれについて、見せ方を変えたものを示して、変えたポイントだけを説明していきたいと思います。