

第1回経営基盤・人材部会

議事録要旨

- 商店街は組合員の減少が組織基盤の脆弱さにつながっている。商店街本来の姿は、1店舗では実現が難しいことを、皆が力を合わせ情報交換などをしながら可能にしていくことだった。しかし、新しい人が入り意識の違いが生まれるなかで、商店街存続の意味合いが希薄になってきているのでは。意識をどうやって高めていくのが課題。十勝ブランドと人材開発が結び付くと若い人たちのやる気を引き出せると考えている。
- 商店街として高速道路等による消費者の「ストロー現象」への危機感がある。対応策として何をすべきか。商店街もいろいろと仕掛けていく必要がある。

高齢者下宿エバーハウス“菜の花”は、“まちなか住まい”というのがコンセプトにあり、まちなかに人々の生活を取り戻さなければ、商店街の復活はないと考えてのこと。

週末の金曜日、土曜日はまちなかに人出がみられるようになってきたと感じており、商店街活動の基盤をもっと確かなものにしていくことが現在の動き。
- 消費者が、何を望んでいるのか、何を求めているのかが解っていないのでは。どのようなものがあれば消費者は商店街に足を向けるのかなど、ニーズ把握や現状把握をした方が良い。それで、それに対応することができるのかできないのか議論をする必要がある。
- リーズナブルな価格で多様な「十勝の食」を提供してくれるところがあるといい。
- 店の形態が古く、消費者のニーズとマッチしてきていない店がある。
- 何でもかんでも古いものを新しくしてしまっただけで本当にいいのだろうか、とも思う。
- 豚丼以外に十勝産食材を活かした新しい食が生まれたらいい。
- 中小企業者の担い手不足。例えば、先代の頃はまちなかで物販小売などをしていたが、世代が変わると郊外に出て行くというケースがある。
- 外から来た人は活性化のために一生懸命だが、元々この土地にいた人が危機感をもって積極的に関わるといことがあまりないのが帯広の悪いところ。

- この地域は補助金等の“与えられる形”でお金が投入され、経済的、社会的に活性化されてきた。しかし、それが厳しくなってきたとしても、古くからいる人が本気でまちの活性化に取り組むかというところでもないように見える。
- まちなかの活性化のイメージはマッチングゾーン。事業をやる人、サービスを利用する人が、まちなかでどうマッチングされるかということ。たとえば、このゾーンに行けばこんなものが帯広にありますという形でゾーニングをして、出会いの場、コミュニケーションの場等を創出する。そのためには、各種団体が現時点で取り組んでいる事業の担い手を広く他地域から募集する仕組みを、もっと大々的にする。それにより、人口増にもつながる。地域間競争の中で、帯広で創業できる場の提供をすべきであると思う。
- 人、物、金、情報という経営4要素という複数の角度から総合的にまちなかを考えていく必要がある。
- 北の屋台のように、「面」で開発し、成功した事例を増やしていく。
- 商店街の現状把握が必要。マクロ的なものではなく、1軒、1軒回って店主と合意調査する。特にサービス業。どんなサービスを提供しているのかなど。
- 地域の資源と埋もれた人材をどうやって発掘していくか。それには、足で稼ぐ現状把握が必要。
- アイデアを実現しようとしてそれが厳しい状況のとき、アイデアをつないでいくコーディネーターが必要だが商店街にはその存在を感じない。その状況のまま高齢化が進むため商店街は疲弊していく。
- 意識のある若い人が帯広で何かをしたい時、実行できる環境づくりが必要。加えて、創業したあとのフォローも必要。消費者のニーズとのマッチングもそうであるが、ただ単に店を連ねている形態では客は来ない。特色をだす必要がある。まちなかに文化があって、その文化に対して人を集められるという目玉があるといい。
- 帯広以外から帯広に向かわせる魅力づくりが必要。帯広以外の人を帯広に集めて中心街を活性化させる。買い物だけではなくて、文化的好奇心をくすぐりながら、いろいろ人が集まれるようなまち望ましい。

- 小規模企業強化が特に大事。
- 商店街も 10 年程前までは、「他の商店街は関係ない」という意識が強く「線」であったが、現在は活性化協議会をつくり横断的に連携できないかという動きがある。
- 「面」による開発のために、土地が必要になるが、土地を誰かが所有するという形と誰かが持っている土地を利用するという形がある。そこで、行政の公平性と情報力をだしてもらいたい。会計士や税理士、商工会議所も関われば地権者に安心感を与えることも可能。こういったことを民間が行政に対して提示し、それを行政のビジョンなどに盛り込んでもらう。
- 事業や取組みを誰が実行するのかということが問題。アイデアを提案すると、提案者だけがやらなくてはいけなくなる。加えて、何かを始めようとする資金が必要だが、資金調達もままならない。行政や商工会議所のような公的機関のバックアップの中でやる気のある人を集めていくと、実現に近づくとと思う。
- 商店街の中には、大型店にテナントを持ち、そちらの商売が忙しいため、シャッターを降ろしている個店もあるようだ。
- リスクテイクを誰がするかという問題とコーディネーター機能を誰がするかという二つの問題がある。外部から来た人は、積極的に活動するが、地元出身者は危機意識をもって取り組んでいるとはいえない。地域間競争のなかで、地元出身者が考えなくてはいけないことが増えてきており、それは逆にチャンスであるといえる。
- やる気のある人がいればバックアップする。そういうシステムがあれば現実のものになっていく。

リスクテイクについては、お金の問題が大変なのだが、創業基金を作る方法もある。“帯広を良くしよう”という、理念・理想を掲げて、皆さんに出資してもらう。一定額が集まり、これを基金にしながらリスクチェックするという前提で組織をつくる。
- 創業後のフォロー体制も大事。育てる、作る部分とフォローしていく部分が必要。創業当初の計画は、夢一杯であるが、実際動いてみれば、様々な問題が生じ修正していかなければ成功には至らない。スタートよりもプロセスが大事で、ここをどうメンテナンスかけていくかが必要。

- 会社のことを第三者に見てもらふことも必要。人のやっていることはよくわかるものだが、自分がしていることはよくわかっていないことが多い。
- 大事なことは、リスクテイクやコーディネーター機能を分担すること。一人だけでやっている、リスクテイク等の諸問題から何で自分ひとりだけと考えるてしまう。
- 外部から来た人に対してホスピタリティ感覚でどう場所を提供して、どうがんばってもらふかということ意識し、提供する。そういう形でなければ変わっていかないし人口増につながらない。マイナス点を民間が行政に伝えながら、行政がどうビジョンに結び付け、施策に活かすかということがカギ。
- 事業に関わってきて、一人だけに任されることがあり、組織が空中分解しそうになったとき、役割を分けて、何とか維持したという経験ある。しかし、その経験を踏まえて今年活動したとき、今度は役割を細分化すると情報化が一本化されず、これもまた空中分解しそうになり、もう一度戻さざるを得なかった。その空中分解を何とか乗り切れたのは、“絶対に成功させてやる”という何人かの意地だけであった。自分の意見を交換し合える雰囲気があるということが大事である。
- 帯広市としては人口が減少しているが、幕別、芽室、音更を合わせて考えたとき、若干増えているという状況にあることは、切り離さないで考えなくてはいけない。
- まちなかの商店街は、ホコテンの活動などいい方向に向かっているように思えるが、郊外の商店街は心配。
- ある事業の組織についてだが、一度組織を作ったまま、というのではなくて、新陳代謝もあっていいし、この事業を若い世代へのバトンタッチするための一つのツールとも考えている。若い人は一度失敗してみないと自分たちのしていることは間違っていないと思って活動している。ベテランとしては、失敗しそうな点が見えているので、その対応を考えてあるから見守ってやることができている。
- 人間関係に関しては狭い地域。それが、特定者に任せてしまうということにもつながっている。それなのに一方で、倒産した企業に手を差し伸べられないなどもある。
- 若手を育てていくときは、その若手が何を求めているのかを想像しながら育てて

いかなければならない。

- 事業の担い手として、若手だけでなく、これから退職し時間的にも金銭的にも余裕を持つ団塊の世代も活用していくことになる。
- 商店街の場合、経営者のバトンタッチが1代目、2代目とつなげていける道筋がみえているからスムーズな面がある。そのため、やる気があれば、見守っている。
- 倒産については、帯広の企業は、民事再生などでもう一度立ち上がろうという機運があまりなく、廃業が多い。廃業したら開業することは大変である。再生というのは、廃業からの開業に比べればまだ大変ではない。それに従業員の雇用も守られる。
- やる気のない人は、やれと言われてもやらない。だから、やる気のある人を発掘する。それは帯広出身者であるとかないとか関係ない。商店街を活性化させるのに出身は関係ない。
- リスクがあるからといって、手取り足取り指導するのはやり過ぎかもしれない。経営者は皆リスクを負っているものだから。それに、やる気のある人は自己努力をしている。だから、勉強の場を提供すればいい。大枠は必要だろうが、細かいところまで踏み込む必要はない。
- 帯広は再生支援に向けての取組みは整備されている。再生支援協議会もあるし、商工会議所も積極的にPRしている。商工会議所には相談窓口も開設されている。
- これまで補助金行政で恵まれていたので危機意識が少なかったのでは。新しい仕組みを持ったコンビニ等の道外企業の進出は、これまでの流通形態を変えた。その新しい流通形態のなかで、不適合になってしまった企業があったのも事実である。
- 帯広には優秀な経営者が多い。ただ、自分の仕事にはものすごく熱心だが地場の企業として、地域のことをどう考えるかという輪を広げなければならない。