

# 協働を学ぶ・楽しむ目的で地元の飲食店へ行け、茨城県編④

久繁哲之介  
地域再生プランナー

「自分の為の消費」で地方は衰退 VS 「市民と交流・協働」で地方は創生

「役所の郊外移転で、商店街が衰退」という、ウソ

私は2017年10月の4日間、茨城県の事業「いばらき商人塾」の講師を務めた。いばらき商人塾は商店街の商人が対象のセミナーで、3都市（牛久市、ひたちなか市、筑西市）で午後7時から毎晩開催。セミナー前後の時間、私は移動を兼ねて朝から晩まで多くの「商店街を視察、商人と交流」した。この体験で得た知見と、商人塾で話した講演の概要を読者と共有する、第4回である。

前回は「地方の商店街・まちの衰退を、東京一極集中や郊外化など、他責に（責任転嫁）するな」「自治体の『学習不足、協働不足』で、大型店は撤退、まちは疲弊（という自責）」を論じた。これを今回は、より深く・広く考察する。

筑西市は、行政主導の再開発ビル「下館中央ショッピングデパート・スピカ（以下、下館スピカ）」を下館駅前に1991年に開業。2002年、核テナントのサテイが撤退後、サテイと業種・規模が同じ総合スーパーを誘致し続けたが、

ことごとく短期間で撤退された（撤退は5年間で3回）。空店舗の活用政策として、2007年から、小さな食品スーパー等を誘致、空いたスペースを市役所の分庁舎として使用する。しかし、食品スーパー等にも撤退され、2017年2月から、市役所の全部門が移転。下館スピカというデパート・ビルは市役所の本庁舎となる。

以上と前回説明より、下館駅周辺の「商業の需要 vs 供給」は次のように改善された。

市役所が郊外から駅前へ移転により「消費者（人口、需要）は急増」。一方、総合スーパーと食品スーパーは撤退したが、商店街は維持されているので「商業床（供給）は急減」。

一方、他都市の多くは、下館とは逆に「人口（需要）は急減 vs 商業床（供給）は急増」により、商店街が衰退した。だから、下館駅周辺の商店街は活性化するのは、である。

しかし、下館の商店街は衰退している  
人口が増えても、まち・商店街は活性化しない

もう一つ、下館駅周辺の商店街が活性化するのは論拠を挙げよう。商店街が衰退した原因として「役所が駅周辺から郊外へ移転（して、消費者が急減）」を専門家の多くが指摘する。

専門家の指摘が正しいなら、逆のケースである「市役所が郊外から駅前へ移転（して、消費者が急増）」した下館駅周辺の商店街は「活性化するはず」だ。しかし、下館の商店街は衰退している。

不都合な真実を導こう。商店街が衰退した後に、衰退の原因を「他責」で探したら、茨城県庁など「役所が郊外へ移転」した事例を幾つか発見できた。「役所が郊外へ移転」という他責の原因は「大型店の郊外化」という他責の原因と親和性が高く、ウソを正当化しやすい。

地方衰退の原因を、郊外化や東京集中などウソな責任転嫁に逃げて、地方は更に衰退した。

本来、正当化理論化するには、私の考察のように、まず「逆のケースで検証」が必要である。逆のケースで検証した結果、以下「1の事実と、2の原因および解決策」を導くことができる。

1. 公務員は、消費を商店街で、ほとんどしない（公務員の消費は表1のBより下）

2. 公務員は、商店街を「交流↓協働↓応援」の対象としていない（解決策は、対象とするこ

と）  
要は「消費」と「交流↓協働」を区別すべきで、公務員は民間人より区別を实践する必要が高い、という結論である。

公務員がこの結論を理解する情報として、「いばらき商人塾・筑西市会場」で講師の私と、商店主が交流した時の話が最適。以下に読者が理解できる情報を補足しながら、実録を紹介する。

### 公務員は街中で「飲食↓交流↓情報収集」しる

商店主A…飲食店経営者です。店は駅近で、市役所が郊外から駅前へ移転したので「公務員が最低でも単価が低いランチで利用、できれば単価

表1 チャンネルの「価値の進化」を時系列に整理

価値（場所・時間・価格）の変化	チャンネルの例
A) 実店舗：昼間のみ営業	商店街
B) 実店舗：利便性を拡大	コンビニ
C) 実店舗：低価格・多品種化	郊外大型店
D) ネット通販を開始	アマゾン、楽天
E) 実店舗が、O2Oを開始	セブン&アイ、カスミ

注：O2Oとは「実店舗とネット通販の併用」

が高い夜の会合で、利用」と期待した。だが、公務員は我が店を、商店街の他店も利用してくれない。そもそも、ランチ時に市役所から外（まち）に歩く公務員の数が驚くほど少ない。公務員は飲食を、役所内で済ませる（ここまです、「これ」という）。

久繁さんの著書「コミュニティが顧客を連れてくる」では「これだから、商店街は衰退する。公務員は飲食を役所の外でして、交流・情報収集しろ」と書くが、本当に同感です。これこそ政策化すべき。

これこそ、と強調する意味は、役所の政策・計画書は「市民の為」と綺麗事を繰り返すが、公務員の行動（これ）は全く「市民の為ではなく、自分の為だけの消費」だから。頭にきます。

### 公務員は、まちに出て体験したことを政策にしる

商店主B…私も駅近くで飲食店を経営していて、Aさんに同感です。要約すると「会議室で考えた綺麗な政策は役に立たないから不要 vs まちに出て体験したことを政策にしる」ですね。

これと似た話で、NPOの若者が「役所は会議室にNPOを呼び付けて、業務委託を出す上から目線を、協働と錯覚している」と嘆いていました。

一方、商店街の理事長が経営する駅前ホテルで、同窓会など会合がある日は、その顧客が我が店へ2次会で流れて来る。理事長はこれを意図的に狙って、赤字ギリギリの低価格で会合を誘致してく

れる。理事長の尽力には本当に感謝する。

久繁さんの著書「コミュニティが顧客を連れてくる」では「それ（傍線部）を戦略的赤字施設と言ひ、政策化（仕組み化）すれば、まちが賑わい、商店街が活性化する」と書かれていますが、本当に同感です。これこそ政策化してほしい。

これこそ、と強調する意味は、A氏と同じ。

### 公務員の「学習不足・協働不足」に、市民は不満

商店主C…久繁さんの著書「コミュニティが顧客を連れてくる」は、日本経済新聞の紹介記事（注）を見て、私も読んだ。商店街を「買物消費の場」から「協働・交流（コミュニティ）の場」へ変革すれば、そのコミュニティが顧客を連れてくる重要性と事例は、よく分かった。ただ、それを下館駅周辺で、どう具体化するか悩む。理由はA氏もB氏も指摘するように今、下館駅周辺で最大の顧客（協働する相手）は郊外から移転して来た市役所。だが、市役所の意識・政策が「商店街は買物の場」という古い前提のままだから。

市役所に「久繁さんの著書を読んでくれ、それから協働の話をしよう」と言っても、本を読まない「学習不足」で協働できない。自治体の意識・政策を変える方法を含めた具体化の助言が欲しい。

### 注・拙著「コミュニティが顧客を連れてくる」

「コミュニティが顧客を連れてくる」は、日本経済新聞2012年12月2日付の「地域と企業を

つなぐ新たな「コミュニティ」とは」というタイトル  
の記事の中で次のように紹介された。

時代の潮流を豊富な具体例とともに説得的に  
論じているのが久繁哲之介著「コミュニティが顧  
客を連れてくる」(商業界 2012年)だ。印  
象深い事例の紹介とともに、「地域再生の鍵は売  
上額ではなく地域経済循環率」、「店主が売りたい  
『物』ではなく顧客のしたい『事』に注目」とい  
った提言やメッセージが多く盛り込まれている。  
(後略)

### 講演を消費する公務員 VS 協働に活かす民間人

地域の企業・コミュニティを育成すべき自治体  
職員が「地域と企業をつなぐ新たなコミュニティ  
とは」というタイトルで紹介された本さえ読まな  
い「学習不足」と、市民から「協働のために読ん  
で」と依頼されても読まない「協働不足」は、C  
氏が指摘するように深刻な問題である。

店主ABCの全員が「講師の本を講演会前に  
読み、本の内容を切り口に、講師と交流を深めよ  
う」と努力・協働する民間人の常識を、公務員・  
議員は見習ってほしい。

講演の参加・準備における官民の差は「消費」  
と「交流↓協働↓応援」を区別すべき一例である。  
店主(民間人)は、既に学習していた著者の  
講演会だから、多忙でも講演会に参加する。義務  
で参加する暇はないし、そもそも義務(職務)で  
参加できる講演会・研修は用意されない。

民間人は、講演に参加する前に改めて、学習す  
る(講師の本を読む)。目的は、講演会時に「本  
の内容を切り口に、著者との「交流を深めて↓協  
働↓応援される」関係になりたいからである。

店主(民間人)と講師の関係は「その場かぎ  
りの消費」でなく「交流↓協働↓応援、という3  
段階の進化を経る持続可能モデル」である。

一方、公務員や議員は多くが、講演会・研修に  
義務(職務)で参加する。公務員や議員は収入が  
高い上、学ぶ機会が勤務時間内に多く用意される、  
恵まれた職業である。

しかし、その環境に甘えてしまい、講演会・研  
修の前に、学習する(講師の本を読む)のは、講  
演会・研修の企画者だけ。参加者は事前に、学習  
しない(講師の本を読まない)ので、講演会・研  
修は「その場かぎりの消費」に終わる。

### 地域再生へ「消費」と「交流↓協働↓応援」を区別

「消費」と「交流↓協働↓応援」の違い、区別  
が必要な理由を改めて説明しよう。

自分の金と時間を投資する目的が、投資は「自  
分のため」だけだが、交流・協働は「仲間、地域  
のため」でもある。

交流・協働は「投資する金は多くなり、投資す  
る時間は長くなる」長所と「効率的ではない」短  
所の表裏一体である。

ここが重要な分岐点。短所と捉える効率主義者  
は「自分の効率を優先して、消費」に徹する。

長所と捉える仲間・地域を思う者は「交流↓協  
働↓応援」という金と時間がかかる方法を好む。

講演会への参加を例に説明しよう。  
交流型は、事前に本を買う・読む等、投資する  
金は多くなり、投資する時間は長くなる。しかし、  
仲間や講師から応援される。仲間・地域が豊かに  
なり、ひいては自分も豊かになれる。

一方、消費にすぎない講演会は「自分のためだ  
けに、義務で、事前の学習なく」参加するので、  
講師の話の価値に気が付けない「猫に小判」状態  
で、次工程に活きない。仲間や講師との関係も  
「その場限り」で、応援されない。結果、地域も  
自分も、成長できない(衰退する)。

成長できない(衰退する)原因は、補助金や公  
費研修など他人の金でなく、自分の金と時間を投  
資していない(学習していない)からである。注  
注||公費の研修は、参加する公務員と議員に、  
事前準備の学習を義務付けるなら、有効である。

### ランチを「民間人は交流や商談 VS 公務員は消費」

以上、研修の概念は、ランチにも適用できる。  
公務員はランチの場として「金と時間がかかる、  
飲食店」ではなく「金と時間を節約するため、役  
所内」を選ぶ。目的は自分の空腹を満たせばよ  
い等「自分の為だけ」の消費である。

一方、民間人なら主婦や学生でも、ランチは  
「交流の場」である。ビジネスパーソンなら「商  
談(協働を創る)場」でもある。だから、民間人



付ける限り、商店街は再生するわけではない。

なぜなら、表1で分かるように「買物の場（チャネル）は進化し、商店街はチャネルの中で、最も時代遅れで、顧客価値が低い」から。

解決策はまず、商店街の位置付け（公務員の意識）を「買物の場」から「交流↓協働の場（だから、応援される）」への変革が重要である。

位置付け（前提）を「買物の場」と、間違えると、プレミアム商品券など「利便性、低価格、品揃え」を補填する間違った政策を導いてしまう。

プレミアム商品券で「一時的に、2〜3割を値引き」しても、他チャネルは「いつも安い、もつと安い」ので、政策の意味・効果は無い。

しかも、消費3欲（利便性、低価格、品揃え）への対応は「大企業が得意 vs 個人商店（零細企業）は無理」である。だから、役所が消費3欲を補填する政策しか立案できないと、商店街は役所（補助金）に依存し続ける。商店街は、いつまでたっても自立（再生）できない。以上が、役所の間違った商店街政策の現状である。

### 交流・協働への改革と、協働まちづくりを実現する

「交流↓協働↓応援」へ改革する必要性を、協働まちづくりの観点から考察する。

自治体は「協働まちづくり」を条例や政策に掲げるが、机上の綺麗事にすぎない原因は、協働の前工程である「市民との交流」の欠如にある。

協働まちづくりの市民感覚な定義は、商店主3

人が指摘するように「役所に市民・NPOを呼び付けて、役所が机上で決めた政策を業務委託する、上から目線」ではなく「公務員が、まちに出て、市民と交流しながら、その体験（市民の声）を起点に政策を創る」ことである。

協働まちづくり条例の多くに「市民と役所は対等」という記述がある。しかし「役所に市民を呼び付ける上から目線」では、綺麗事にすぎない。

### 飲食店を「交流・協働の場」へ進化させる方法

飲食店を「交流・協働の場」へ進化させる方法を「いばらぎ商人塾・筑西市会場」で私が話した内容の要約で説明する。

筑西市（人口約10・2万人）は、良質な野菜を数種類も産出する農業王国でもある。

拙著「コミュニティが顧客を連れてくる」で紹介する豊富な具体例のうち、筑西市の都市特性に最も近い愛媛県宇和島市（人口約8・6万人）の事例を紹介しよう。

宇和島市役所から徒歩3分ほどの商店街に、大阪からUターン移住した若い女性が「地域体感カフェ五感（以下、五感）」という飲食店を起業した。

五感を「交流・協働の場」とする仕組みは「イタリア発祥スローフードの理念」に、3段階の2「SNS等サイトで情報共有」を連携させる。

地元農家が誇る食材から料理メニューを開発。開発できたなら、SNSで繋がる農家・公務員など顧客へ、誰の食材を使ったか分かる情報を発信す

る。例えば「明日のランチは、農家Aの宇和島タマネギと、農家Bの宇和島赤ピーマンと、農家Cの鳥さき身が、たつぷり入ったナポリタンスパゲティです」と。この情報を見て、農家3人と関係者がSNSで情報を共有・拡散して、ランチの集客活動を行う。店は集客効果を得る。

当日、農家3人は納品を兼ねて、五感でランチする。ランチ時、顧客と農家は、お互いの「顔が見える」ので、農家は顧客の満足した評価や生産改善のヒントを得る。顧客は農家から生産過程の話聞けるので、安心と興味を得る。店は集客効果を得る。三方よし、の仕組みである。

### 三方よしの協働を創造する公務員の役割

この仕組みで、公務員には以下三つの重要な役割がある。工程順に言うと、五感から徒歩3分の市役所の、公務員が「①自主的に、飲食店へランチに行く②市民（農家、顧客）と交流する③交流を協働に活かす」である。

③工程の「交流を協働に活かす」例を挙げよう。顧客から評価が高いメニューは、他の飲食店に横展開する。目的は、他の飲食店も活性化や、このメニューを特産品へ進化させる等である。

ただし、③工程の目的を意識し過ぎると「私は特産品の担当ではない」等と、縦割主義の意識から、①工程が始動しない恐れがある。

従って、公務員の皆が地元の飲食店へ「ランチ協働」に行く事から始めよう！