

子育て政策も、商店街政策も、公私連携な働き方で成功！茨城県編⑤

久繁哲之介
地域再生プランナー

人が成長する政策「コンサルティンク」こそ地方創生に必須

自分の弱点は「公開↓共有」して、皆が成長

いばらき商人塾の考察、第5回は「地方創生にはコンサルティンク等、人が成長する政策こそ必要（以下、これ）」である。これは民主党が政権交代を実現した時に国民の多くが共感したキャッチフレーズ「コンクリートから人へ投資」と同じで、国民が最も求めている政策である。

いばらき商人塾は、3都市とも120分。前半80分は私の講演。残り40分は、参加者の体験上の悩みに私が指導するコンサルティンク。

価値が高い「仲間の意識と体験、講師の指導」を皆で「公開↓共有」することで、皆の成長を目指すのが、私の流儀である。

流儀の意図と理由を説明しよう。

著名な「コンサルティンク企業とコンサルタン

ト（以下、コンサル）」によるコンサルティンクは本来、事業者ごとに「個別、秘密裏」に行う。理由は、コンサルティンクとは、人（経営者や社員）の「働き方と意識を改革」する指導であり

「あなたの働き方と意識は、こう悪い（あなたの弱点はコレ）」と指摘する。己の弱点を皆に公開↓共有されることを嫌がる人が多い。だから、コンサルティンクは「個別、秘密裏」に指導する。

ただし、学習塾と同様に、講師を独占する個別指導の費用は、集団指導より、かなり高い。だから、コンサルティンクを学習塾のように、

集団指導で、低価格で行うのが私の流儀（理由1）。

いばらき商人塾のように、自治体が主催すれば参加者は、無料で「コンサルティンクを受ける↓進化する」ことができる。

いばらき商人塾の参加者から「プレミアム商品券など補助金ばらまきより、よほど効果がある」と、お褒めの言葉を頂いた（理由2）。

成功例の猿真似は「己の弱点を棚上げ」できる

せっかく「個別、秘密裏」にコンサルティンクしてあげても、己の弱点を指摘されると「認めない上に、怒る」残念な人が多い。

この残念な特性は、実力は低いが、プライドだ

けは高い「公務員や地方の名士（以下、彼ら）」に顕著に見られる。

地方が進化するためには、彼らが「コンサルティンクを受ける↓進化する」必要がある。しかし、彼らは「己の弱点を指摘される、コンサルティンクは拒絶」して「己の弱点は指摘されない、他人の成功事例を聞きたい（猿真似したい）」。

そう、彼らが他人の成功事例を聞きたい（猿真似したい）理由は「己の弱点の棚上げ」にある。彼ら⇨役所が相手のコンサルは9割が、この要望にこたえて、正しいコンサルティンクを行っていない。

愚者が9割を占める結果、コンサルも9割が愚者の求めに対応して、成功例の紹介に徹する。

以上の説明で読者は、本連載が繰り返し主張する「凡人が、他人の成功例を猿真似しても絶対に成功できない」理由と、本連載のタイトルの意図が連携して、腑に落ちたと思う。

己の実力・弱点を認識しないまま、成功例を猿真似すれば、必ず失敗する事実を本連載は繰り返し返

し解説する。では、どうすれば彼らは「コンサルティングを受ける」↓進化する」気になるか？

これが私の流儀（理由1、2）である。価値が高い「仲間の意識と体験、講師の指導」を皆で「公開↓共有」する商人と私の話（には、彼らの弱点・期待も含まれる）を、彼らが聞くことを期待している。

商人が私に相談する話に、彼ら（公務員や地方の名士）の弱点・期待が含まれる例を挙げよう。以下、いばらぎ商人塾で「某都市、某商人（以下、当市、Aさん）」の相談を、読者が理解できるように補足・編集して紹介する。

実録：商人（市民）の役所に対する本音

役所の政策は、当市の特性を何も考えず他都市の成功例の猿真似ばかりで、役に立たない上、税金の浪費で、呆れる。しかも、猿真似の事業に「連携・協働しよう」と、役所から付き合うことを要求されると、本気で腹が立つ。例を挙げる。役所から過日「商店街の空き店舗を使って、子育て支援事業をしたいので、連携・協働してくれ」と要求された。事業内容を聞けば、子育て支援の成功例として有名な千葉県流山市の猿真似。当市と流山市では、都市の特性（商店街にとつては、顧客の特性）が違うから、失敗すると拒否した。代替案として、私たち商店街が必要と考える政策を提案したら「そのような補助金メニューは無い⇒予算が無い」と、あっさり拒絶された。

役所が役に立たない課題を以上から要約（以下、Aさんの要約）すると、公務員は「①当市の特性を考えず、他都市の成功例の猿真似ばかり↑②原因は成功例しか補助金メニュー（政策）にならない↑③2の原因も、やはり何も考えずに政策は補助金メニューから選ぶだけ」。

役所が何も考えない・役に立たない状況で、私たち商店街は、どのように再生すべきか？

1. 商店街内で意見が次の二つに割れている。
2. 役所の政策を、当てにしないで自立する。

失敗は役所の責任で、1%の成功を期待し、役所の政策に、面従腹背で付き合う。

久繁が提案する第三の道：商人（市民）主役の協働

以下、私の回答を、やはり読者が理解できるように補足・編集して紹介する。

私が講演やコンサルティングで訪問する他の商店街からも、同じ相談を受ける。つまり「1..役所と決別して自立」か「2..役所に面従腹背で依存」か、という二者択一の相談だが、私の回答（助言）は、1でも2でもない、第三の道を示す。

第三の道とは「商人（市民）が主役・主導で役所と関係企業の3者による連携・協働」。この実践には「公私連携な働き方と意識」が必要である。

第三の道の方法論を、Aさんの話に出た「流山市の子育て支援が、なぜ成功したか」という事例考察を通して、商人の皆さんに説明する。

縦割主義病と、指示待ち病は、同じ病

他都市の講演で、こう言うと「子育て支援の政策は、商店街再生の政策と関係ない。事例は商店街に限定して、何をすればよいか教えてくれ」と言う商人がいる。

これを「専門バカ（縦割主義）病」かつ「何をすればよいか教えてくれ（指示待ち）病」という。この二つは、公務員に見られるように、「自分のことしか考えない原因」から発病する、同じ病。

公務員の症状は、まさにAさんが指摘した通り。市民（他人）のために働く公務員が、自分（役所）が獲得した予算の達成（消化）を目的に、市民に協働してくれと、予算消化のセールスを行う。

市民（顧客）が「あなた（公務員）のための協働はできない。私たち顧客の為の協働に仕様を変更して」と依頼すると、公務員は顧客志向で考えず「そういう予算は無い」と言う。

こんな自分目線のセールスでは、民間なら一つも成約（成功）を取れず、クビですよ。

だが、公務員は自分目線の補助金セールスでも「成約率は5割（事業の成功率はゼロ）」に近い。成約を取れる理由も、Aさんが指摘した通り。補助金の財源は税金で、セールス（公務員）側も商人側も「金銭の負担が無く、責任も無く、いつか成功するかも、と淡い期待がある」から。

以上より、第三の道は次の2通り。以下1を「第三の道..1」と定義し、事例考察に進む。

1. 役所（公務員と首長）が「働き方と意識を改革」して、二つの病を治療。

2. 役所が1の改革を実践するまでは、公務員は病人と^{いた}わり、商人が公務員を治療しながら協働。縦割主義病&指示待ち病の治療（解決策）は、次の2段階プロセスを経る。

政策（内容、答え）は2段階プロセスの後に導かれるもので、いきなり用意（指示）されるものではない。

①意識改革…自分のためではなく、他人（市民、顧客）のために働く意識・夢を持つ。

②働き方改革…自分の専門（組織）の外に関心を持ち、外を顧客に見立て、外と協働する。

都市・組織の盛衰は、首長・リーダーの資質次第

では「第三の道…1」の事例考察に移る。

流山市が、子育て支援事業に成功した最大の要因は、流山市の任期付き公務員、河尻和佳子さんの「市民目線な意識と働き方」にある。

つまり、一人の非正規公務員が「一つの事業を成功させて『母になるなら、流山市。』というブランドを生み↓移住者を多く集める」好循環を創造した。

そう、一つの事業を成功させるキーパーソンは「働き方と意識が優れた一人」で十分。

あとは、周囲（特に上司、首長）が「キーパーソンが市民目線で行動できるように応援」すればよい。流山市の市長は、ここが素晴らしい。

因果関係は「首長が市民目線で有能だから↓公務員が市民目線で協働できて↓移住者が集まる（人口が増える）魅力的な都市に成長した」。

逆説的に言えば、**衰退する都市・商店街は、周囲（特に上司、首長）が前例踏襲主義的で、第三の道を起こすキーパーソンを潰す**。これを見て「公務員は萎縮、若者は流出」する。

つまり、都市・組織の盛衰は、首長・リーダーの資質次第。この真実を語る者は少ない（首長を批判できない）ので、市民（商人）の多くは公務員だけが悪く見える。だから、商人Aさんの要約は、この真実を補足する必要がある。

役所が他都市の猿真似ばかりで失敗する原因は「公務員が考えない、意識が低い」というAさんの指摘は正しいが「首長が前例主義的だから、市民目線な働き方を認めない、**第三の道（起こすキーパーソンを）潰す**」場合の方が多い。

人口増減の公式Ⅱ都市の特性×ママの特性

流山市の成功は、首長の優れた資質を起点とする「因果関係（先述の傍線）」にあることを念頭に置いて、河尻さんの実践を考察しよう。

河尻さんは、民間企業で14年ほどマーケティングの仕事に従事しながら、2人の子ども（6歳、3歳）を育てていたが「子育てと仕事の両立（以下、両立）」の難しさに悩んでいた。

そこで、両立できる町への移住を考える。東京に片道30分以内の条件で探していた時、流山市が

候補の中で筆頭となる。

この条件Ⅱ都市特性は、すごく重要。つまり、両立を目指すママ（顧客）は、東京に片道30分以内を条件に移住するまちを探す。だから「流山の成功例を当市が猿真似しても絶対に失敗する」というAさんの指摘は正しい。

補足すると、両者は、ママとしての質も、商店街の顧客としての質、地域活動への意欲も違う。東京に30分以内で通勤できる流山市に移住したいママの多くは、大都市の大企業に正社員で務めるバリキャリ（バリバリのキャリアウーマン）。お金に余裕があり、オシャレな場所・店が好き。地域活動への参加は、自分のスキル・夢を大切に

するため。一方、茨城県の両立ママは、中小企業の非正規社員が多い。お金に余裕が無く、安くて実用的な場所・店を選ぶ。地域活動への参加は、家族や仲間との絆を大切にするため。

拙著「競わない地方創生×人口急減の真実」は、両者の違いが出生率と人口増減に影響する事実と、両者に対して子育て支援を使い分ける解決策を詳解している。これを念頭に置いて、河尻さんが流山市に家を買って「移住する決め手」となったことを考察する。

公務員のプライベートが、まちの盛衰を分ける

移住する決め手は、流山市が日本の自治体で唯一のマーケティング課を設立、任期付き公務員を募集していて、応募したら採用されたこと。

の公私連携な仕事だからこそ、楽しみながら当事者意識を持って企画（政策）を、市民（ママ友）と協働で練り上げる。

練り上げた企画「そのママ夢Party」は、自治体と企業を集め、ママ13人が「自分の子育てと仕事の両立を、こうしたい！」という夢を語る。ママ13人が発表する夢すべてに、自治体・企業・ママの3者が連携して、できる範囲でまず実践してみる。できない理由を探る役所仕事ではなく、すべての夢に・できる範囲で実践する。

そもそも、ママ13人が発表する夢は先述したように、発表前に楽しみながら当事者意識を持って、ママ友と協働で練り上げた企画（政策）だから、役所の猿真似事業より格段に質が高い。

流山の成功は、政策（事業）連携

以上が、あまり注目されない「子育て支援の成功例が生まれるまでの過程」である。

以下は、自治体が注目する・猿真似する「成功した後の政策（成功事例）」である。

以上と以下を連携して理解できれば、いきなり成功事例（以下）だけを猿真似すると必ず、失敗する事実が分かる。

つまり、成功例の活用・視察では、成功するまでの過程（プライベートの過ごし方を含む、公私連携な働き方）こそ学ぶべき。

過程を新旧・正誤で比較整理しよう。現在の間違った「自治体が成功例を猿真似した政策を↓市

民に業務委託で投げる」と、失敗する。

新しく正しい協働は「①首長と公務員が、働き方と意識を改革↓②市民が企画を創つて↓③3者（自治体・企業・市民）に発表し、3者の連携で実践」という3段階を経る。

流山市の「成功した後の、子育て支援政策」は主に次の4事業に分けることができる。

- ①保育・保育所は市内に散在するため、親子の利便性を考え、送迎の拠点を駅前設置
- ②イベント・親子で楽しめるイベント数種類を組み合わせ、駅前広場で開催
- ③働き方・起業支援とサテライトオフィスを、駅前設置。例えば、ママと企業のコラボ（協働）で、多くのビジネスを育成し、起業家ママが続々と誕生。これに惹かれて、移住者が急増
- ④まちのブランド化（シテイセールズ）…①②③等で成果を出してから「母になるなら、流山市」というコピーで街の内外に情報発信↓ブランド化

連携は、顧客目線からのみ創造できる

4事業で注目すべきは、以下の連携である。

1. 場の連携・事業の拠点を駅前に集約して、駅前（中心市街地）活性化と連携。
2. 部署の連携・子育て支援という「縦割主義」で発想すると「①保育」という、支援して当然の政策しか採用できず、顧客（親子）の満足度

は低い。

2は極めて重要な話なので詳解しよう。

役所側の現在の間違った発想…子育て支援の担当が「縦割主義」で発想すると「②は、商店街再生課や賑わい創造課の仕事で、到底自分の仕事と、発想・意識できない」し「③は、創業支援課の仕事で、到底自分の仕事と、発想・意識できない」ので、①の仕事しにくい。

顧客（親子）のニーズ・市民が地元で幸せに暮らすには、①②③等はどれも大切かつ、密接に連携する関係にある。しかし、役所の縦割主義からそれぞれは単一目的に特化されて連携していないので、つまらないし、役に立たない。例えば、②イベントの目的は商店街再生に特化され、顧客には楽しくない。要は、顧客目線ではない。

人口増加政策と顧客増加政策の本質は同じ

以上の本質は、皆さん商人の事業や、人口増加政策や商店街再生政策など役所の全業務に応用すべき。以下に要約しよう。

人口・顧客を増やしたい（人口・顧客の流出を阻止したい）なら、顧客目線で発想し、顧客ニーズに応えよう（顧客満足度を高めよう）！

顧客（市民）ニーズは一つではなく、複数あり、どれも大切かつ、密接に連携した関係にある。だから、人口・顧客を増やすには、複数の顧客ニーズに応えるべく、異なる複数の政策を連携して実践する必要がある。