

まち活講演会

右手に志、左手に算盤
～超民間企業によるまちづくり～

講師：岡崎正信氏

（オガールベース株式会社代表取締役）

日時：平成26年11月11日（火）

午後6時00分～午後7時30分

場所：女川町役場 2階第2会議室

◆開会あいさつ：須田町長

今回は、日本で一番注目を集めているまちづくりを実施している方をお招きした。来年には駅もオープンし、まちの基本的な要素を高めて行くことが重要であるが、ここで生きる私達や来訪される方がどうここに息吹きを吹き込んでくれるかがとても大切になってくる。

みなさんにどう関わって頂くのかを、オガール紫波に学びながら、皆さんと一緒に考えていきたい。オガールと全く同じという訳ではなく、女川町に合ったまちづくりを進めていきたい。今日は岡崎氏よりおおきなきっかけを学びたいと思う。

◆講演の概要：岡崎正信氏

人口 33,800 人の岩手県紫波町でまちづくりを行っている。被災地での話は迷う部分があるが、前向きな話をしたいと思う。須田町長ほど紫波町に来訪されて勉強されている方はおらず、素晴らしいことである。

今日の目的は、若い方でまちづくりを前向きに捉えてもらえる方が一人でも出てくれることである。

私の仕事は、「仕事をつくる仕事」である。都市や地方は消滅せず、消滅するのは自治体である。自治体の為に住民は暮していない。自治体がやるべきことは「雇用」をつくることである。雇用をつくらない限り、人はいなくなる。

若い人は大都市に行くもので、人口はどんどん減っていくものであるという前提は変えられないため、これをきちんと認識した上でまちづくりをやるのか、人口が増加すると予想し箱モノをまたつくるのかどちらかである。

ここで簡単な自己紹介を行うが、年は 42 歳、都市再生機構や建設省にいた。都市再生機構時代には、駅を中心とした再開発を行っていた。上司が建設省のキャリアの方々であったため、厳しく指導された。仕事をする中で、出来たのは箱モノだけ。建設省では、中心市街地活性化法をつくる部署に配属され、法律をつくった。この法律をもとに 5 兆円が今までに使われたが、良くなった中心市街地はあるのか。私の仕事は、自分がつくるのに関わった法律に書かれていること以外のことを行っている。

中心市街地に投資すればするほど、教育や福祉の充実にはお金が行き渡らなくなり、結果として大都市に若い人達が行くことになる。これはやってはいけない事である。

「仕事をつくる仕事」において、人脈をつくることは重要である。きちんとパートナーシップを組んでいれば、お金も確保できる。

「女子が沢山来ないまちには、男子も来ない」という考えの下で、各地の方、あらゆる立場の方と情報共有をしている。欲望（楽しい、おいしい…）が叶えられるまちに人は来るため、再開発や都市計画道路だけがまちづくりではない。

平成 19 年から始まったが、年間 80 万人～90 万人が来訪するまちになった。なぜオガールに人が来るのか。人間の欲望に携わってきた人たちがオガールに関わってきた。清水義次氏を筆頭に、建築家の松永氏、長谷川氏、ランドスケープデザイナーの佐藤直樹氏、元モルガンスタンレーの山口正洋氏等が関わってくれた。この人たちに共通する事は、お酒（特にワイン）が好きなこと。

美味しいものを食べているとまちづくりが分かってくる。美味しいものがある所には、人が集まる。

これからのまちづくりのキーワードは「稼ぐ」である。平成9年に町が土地を購入したが、12年間何の投資もされずに放っておかれていたが、来訪者は今、100万人に達しようとしている。これからのその話をしようと思う。

自分が行政マンの時に制度によるまちづくりを行っていて、ことごとく失敗していた。まちづくりで大事なものは、不動産の価値を上昇させることである。関係者の一つの行動が不動産の価値を上げることだと認識して行動しなさいと言われていた。

まちづくりのシナリオの中でまず行った事は、「消費活動を目的としない来訪者を増やすこと」。これを実現するために、まちなかにコンテンツを配置していった。商業を活性化していく上で、アマゾンに勝ちに行くのは難しいため、地方の中心市街地を行っていく上で、商業をどうにかしなくてはならないという意識をまず捨てることである。人が集まれば、自然とカフェや飲食店等が立地して来る。

最初の目的として、年間30万人の消費活動を目的としない人たちをつけるということを掲げ、これを確保しない限り、一切の建設行為は行わないと誓った。そこで、町長に公共施設の立地をお願いし、すぐにやってくれた。当時の教育委員会は17万人が来訪すると予想した。残り13万人を確保するため、老朽化した役場の庁舎をここに移転してもらい、7万人の来訪を見越した。残り6万人は、岩手県フットボールセンターの誘致を行い確保した。

官民でこれをやっていく上では、スピード感が大事である。人口減少や地価が下がっている場所に商業施設を確保すれば必ずや大きな痛手を被るが、普遍的などんな時代でも人が来るという施設を配置すると人が訪れ、テナントも興味を持つ。しかし、当初6,000円/月・坪のテナント料で40社から問い合わせがあったが、コンビニだけには見向きもされなかった。その1年半後、コンビニも興味を持ち、13,000円/月・坪で見積もりをしてきて、不動産価値が上昇した。

本日昼間に女川町を色々みたが、今後中心市街地に金融機関が配置されるということで、大きな集客施設となると考える。まちのつくり方はあまり間違っていないと思う。

オガールは単純に予算を確保して物をつくるのではなく、その物から得るベネフィットとコストをオープンに話し合ってきた。オガールで図書館をつくる際に、将来予測が甘い教育委員会より財政的な視点で、図書館を冷静に判断できる部署に決定権利を委譲させた。大事なことは、ベネフィットとコストを数値化して、見える様にするということである。やる・やらないの判断は、全て金融機関に委ねる点が民間によるまちづくりと公共によるまちづくりの違いである。

大抵の議会ではつくる時の議論は沢山するが、民間の事業で大事なものはつくるよりつくった後に稼げるかどうかである。持続可能なまちづくりとは、きちんと稼いで自立するということ。女川町の総合計画において、「持続可能性のある」と書いてあるのだから、そこを大切にしてほしい。

民間とまちづくりを一緒にやっていきたいのなら、窓口の一本化を行うべきであり、女川町であれば公民連携室で担えばよいのではないかと。紫波町では、公民連携室の位置を毎年変えており、年ごとに関わりが深い所の隣に配置して、相談しやすい様にした。人と人のつながりのために、縦割りを解消しなくてはならない。

PPP エージェントとは、町から委任されまちに代わってまちづくりを行う組織であり、紫波町ではオガール株式会社がこれであり、オガールプロジェクトを推進していった。私が東洋大学の大学院に通っていた時の論文は、PPP 先進国であるアメリカにおけるエージェント組織について、紫波町に当てはめた時に何が重要かということについて書いた。アメリカにおいても普遍的な課題は日本と同様に、「時間に対する官民の価値観の相違」であった。役所は意思決定に時間がかかり、民間は待てないという課題があり、それを解消するため、アメリカの行政はエージェント組織を設立し、民間のスピードを保っていった。アメリカでは普通であるが、これを紫波町において、取り入れて行った。

したがって、公民連携室をつくれれば良いのではなく、公民連携室と PPP エージェントが一緒になってスピード感を出すという事が大事である。

身の丈に合った事業の推進も重要である。1番稼げない3階を設けるのに1.5倍の建設コストがかかるため、2階建てとし、規模を縮小した。工事費は高くなっているが、設備費は高くなっていないため、そこを抑えて図書館の建設費を当初より下げた。欲しいものは、競争させて下げて行った。

オガールプラザの仕組みは、オガールプラザは民間の融資により建設し、紫波町が持っている土地を借りているため、地代を年間400万円と固定資産税を払っており、総額700～800万円が町に支払われている。紫波町は、800万円を原資にして図書館を建設し、町民にサービスをしている。町民はサービスを利用し、そのついでに9つのテナントを利用してくれる。利用すればするほど、テナント料は上がり、そのお金でオガールプラザは配当金と返済をしているというサイクルとなっている。佐賀県武雄市のCCC（ツタヤを展開する「カルチュア・コンビニエンス・クラブ」運営による図書館との違いは、武雄市民の税金をCCCに払い、図書館を経営してもらっているという点で、オガールは町民の負担を最小限にしている。

制度があるから出来ないという行政職員は辞めたほうが良い。制度を変えられるのは行政職員しかいないのであるため、行政は頭の良いデベロッパーである必要がある。官は民の活動を活発化させるために存在している。

指定管理というPPPはやり方次第ではひどいことになるため、気を付けて頂きたい。

どうやって地方に産業や雇用をつくるのか。それは、大きいマーケットを狙うのではなく、小さいマーケットを狙っていくことが大切である。公共はよく、大きいマーケットを狙い、箱モノをつくらうとする。紫波町では、バレーボール専用体育館をつくった。専用は今までなく、バレーボールという他のスポーツに比べて小さいマーケットを狙っていった。同じものをつくらうとはしてこなかった。

最後に、民間は制度を守る義務があり、制度で許される限り営利活動を行わなければならないのが民間である。官の役割は制度を守るのではなく、民の活動を活発化させるためにいる。霞が関は全国の自治体の声を吸い上げようとし、制度を作ろうとしているため、地方だからできる経済活動のアプローチをしていただきたい。

まちづくりは人が来なくては成り立たないとみんな言っているが、まちづくりの会議では営業の話があがってこない。オガールプロジェクトの会議では、5分の4以上は営業の話をしている。人が来なくてはまちが成り立たないのであれば、人が来るための営業に取り組みなくてはならない。

ぜひ、オガールにきていただき、活発さを見ていただきたい。

◆質疑応答

□ 冒頭でワインが大事であると言っていたが、その理由を教えてください。

➤ 持論であるが、人口が減るという前提で物事を考えていく上で大事にしなければならないのはライフスタイルである。カッコいいライフスタイルを実現している地域には人が訪れる。カッコいいライフスタイルとは何か。それは、ワイン・コーヒー・自転車・オーガニックの4つを追及した地域は、カッコいいライフスタイルを実現できると思う。

オガールの広場で年間沢山のイベントを行うが、一番人が訪れるのはオーガニックフェスタである。多くの人々がオーガニックに対して敏感になっている。

アメリカのシアトルでは、街なかにファストフード店がみられず、最近の傾向としてファストフードを食べることで体が少しダサいのではないかという意識があると思われる。美味しいコーヒーを飲みたいという世代に育てられた子どもたちは、普段から大人のカッコいいライフスタイルを見てきている。

人は食べるという欲求を大事にしており、これにカッコよさを組み合わせれば可能性が広がる。女川町の可能性として、新鮮な魚介類にオーガニックの野菜を組み合わせ、美味しいワインやコーヒーが飲めるスタイルを確立すれば若者は集まると思う。これが大事である。

□ 野球とバレーボールの話聞いて、「隙間」を探ることが重要であると思った。

➤ “隙間”ほどお金を使う人はいない。これをレゲエマーケットといい、音楽産業の中でさまざまなジャンルが流行るが、レゲエミュージックは一定の顧客層がいる。したがって、小さいマーケットだが、地方にとっては十分なマーケットであるため、バレーボールに着目した。

