

【講演】「エリア価値を高める図書館」

(岡崎)

こんにちは、岡崎と申します。図書館の関係者の方がほとんど参加者だと思いますが、図書館の話はほとんどしないのですが宜しいでしょうか、という話を、ちゃんと僕は永田さんにお伝えして今日来ていますので、私の話の内容に文句があるときには、僕ではなく永田さんの方についていただければと思います(会場笑)。私の講演のモットーは、二度と呼ばれない講演を心がけていますので、皆さま方にお会いするのも、今日が最初で最後だと思いますので、40分間どうぞお付き合いいただければと思います。

図書館に興味のない人間って僕のことです。図書館に興味のない人間がつくった図書館。けど、自分たちのまちが自立して生きていくためには、絶対的に必要なコンテンツでもあるという風に思っています。思っているけれども、図書館の敷地の中だけで、図書館を考えるって大変もったいないと思っています。なので、自分が図書館に興味はないけれども、図書館に興味をもってつくったら、今のようになっているということで、逆にいうと図書館がなかったら、私の仕事は成立していないといっても過言ではないと思います。

私がこれまでしてきた仕事ですね、これ(スライド「官としてやったまちづくり」再開発ビルディングの画像が複数並ぶ)。大学に入ると同時に岩手県の紫波町から東京に出てきて、大学卒業と同時に役人になりました。ここから歩いて5分のところで働いていました。17年ぶりに日比谷公園に来まして、松本楼が綺麗になっているなと思いました。

僕がやってきた仕事って、再開発とか区画整理なのですが、これが再開発の典型的な形ですね。これ何タイプっていうかみなさんご存知ですか。図書館の関係者の方って、こういった話聞かないと思うので、ぜひ覚えていてもらいたいですけども、こういう形の再開発。低層階に商業とか行政とかが入って、高層階にマンションとかホテルが入るのですが、これ墓石タイプっていいです(会場笑)。墓石みたいな形でしょ。だいたいこういうものが墓標になります、将来。地域にとってこれができることによって、墓標になるとどうなるかっていうと、これは不動産そのものの問題じゃなくて、地域、周辺の土地の価値がガーンと下がります。ただ土地が下がるだけじゃなくて、ガーンと下がるとどうなるかっていうと、まちにとって大事な固定資産税が入ってきません。だいたいこういった再開発をやるのは、まちのど真ん中です。そもそも土地が高いところでやるのです、再開発って。安いところで再開発をやる必要はないのです。高いところで再開発をやって、それが墓標になって、ガーンと価値を落として、周辺の土地の価値も落として、1番土地が高かったところで間違った開発をやっちゃって、固定資産税が入ってなくて、地方都市がいま疲弊しているという。

これ誰がやったんですか。僕が前いた建設省ですよ。まちの中心にいいと思ってばらまいた金が、まちをダメにしていてという。こういったことばかりやって、これが何も悪いことだと思っていまませんでした。悪いことだと思っていなかったのだけれども、父親が25歳のときに死んで、それから、うちの父親は小さな建設会社をつくられていたのですけれども、その5年後にはだんだん仕事がジリ貧になっていって、全国的に建設業の仕事がなくなっていって、母親からSOSがあり、30歳のときに帰りました。帰ったって何も役に立ちませんよね。こんなことやってきたのだから。元建設省の役人だからって、何の役にも立ちません。どこそこ大学出て、どこそこ省に入って、年間予算200億持っていた、

500 億担当していた。そんなの何の役にも立たない。

そのとき思ったのです。建設業ってこれから変わっていかなくちゃいけない。どう変わるのかっていったら、建設業って、誰かがつくった仕事を口を開けて待っている仕事です。まちに金がなくなっているのは、国の役人をやっていたのでよくわかります。地元の紫波町も、総務省の財政数値でいえば、岩手県でワースト1でした。金がない。金がないところに仕事をつくってくれていったって、仕事が出てくるわけがない。だったら金がないところに公共事業をつくってあげればいい。税金でつくるのではなく、民間の金でつくって、それをサービスとして役場を買ってもらえばいいのだ。ということを考えて、もう1回勉強しようと思いました。帰ってから3年後、また東京の大学に入りまして、毎週金曜日土曜日、新幹線通って勉強して、その間にアメリカに渡りまして、アメリカで公民連携、PPP (Public-Private Partnership)、本場ですね、アメリカが。アメリカに渡って公民連携を勉強してきました。そして、紫波町に帰ってきた。

何がしたいかという、失敗というのは再現性が高いのです。さっきの墓石タイプみたいな開発をずっとやっています。いまだにやっていますよ、地方都市で。土地がどんどん下がっていつに、なんで高度化利用しなければいけないのかよくわからないですけども、いまだにやっています。再開すればまちが良くなると思っている人がたくさんいるんですけども、再開すればするほどダメになるのです。

そんな私に公有地開発を任せる首長が紫波町にいました。どんな土地かといいますと、このような土地です。(スライド。上空から公有地を映した画像が映る) 地元紫波町が一番金を持っているときに、駅前の土地は一等地だといって28億5,000万円で買っちゃった土地です。一般会計120億しかなかったのですよ。そのときに駅前の土地は一等地だといって役人たちが買ってしまったのです。そして10年間放ったらかし。放ったらかしですよ。俺が紫波町に帰った時に、町民になんて呼ばれていたか。日本一高い雪捨て場って呼ばれていたのですよ(会場笑)。日本一高い雪捨て場、なんとかしてくれと町長にいわれました。

自分の小さい建設会社、元気になるためにはまちに元気になってもらわなければならない。だから私は自分の建設会社の取締役を辞めて、紫波町がつくってくれた第3セクターの取締役になって、この開発をほぼ1人で企画して、そしてどんどん仲間を増やして行ってやってきました。

こんな土地です(スライド。公有地で撮影した画像が映る。荒れた土地。地面に3人の人影)。草ぼうぼう。これ、当時の町長。脇、当時の副町長。これ、俺(地面の人影を順に指さしていく)(会場笑)。岡崎君、なんとかしてくれっていわれた瞬間です。これ、雪解け水(会場笑)。まあなんともならないですよ。普通に考えたら。金がないのです。金があったら何とかしますよ、紫波町が。金がない。金がない中何とかしてくれって、町長。ここが偉いのです。うちの町長。いいですか、建設会社のせがれにですよ。建設会社のせがれに、何とかしてくれって頼めるのです。うちの町長。普通頼みませんよ。建設会社のせがれに、何とかしてくれって。それがすごいなって思います。この町長さん。まあ僕より背が大きくてですね、御年80歳ですかね。まあ気合の入った、もう怒ると顔真っ赤にしてあげ怒る町長です。ザ・自民党って感じの(会場笑)。

これでどうなったかって、10年後こうなりました(スライド。オガールエリアの建物を映した画像)。今年建築学会賞いただきました。建築学会賞っていうのは、建築界で最高の名誉ある賞です。私は3年前に建築学会140周年記念シンポジウムに呼ばれまして、伊東豊雄大先生ってご存知ですよ。

伊東豊雄大先生とシンポジウムで大激論を交わしました。僕は建築学科出ていませんよ、一切。僕は土木工学科を出ました。建築のケの字も分からないヤツに建築学会賞。

この風景をつくったのです。ここが図書館。158mの建物の真ん中にあるのが図書館。大事なのは広場なのです。広場がないとうちの図書館は図書館として機能しない。そのあたりを今日話したいと思います。

図書館はなんのために存在しているのか。図書館はお金がかかるだけなのか。地方創生とは何をもって地方が創生したということになるのか。人口が減るという局面に何をなすべきか。

地方創生地方創生って、だいたい参議院選挙のときにみんな騒ぐのですよ。先生方は。今度また騒ぎますよ。地方創生地方創生って。地方に金をばらまく根拠が欲しいから。それで、明確に答える人っていないでしょ。地方創生って何をもって創生したっていうのですか。人口増やせている人がいるのですよ。地方創生で人口が増えるような自治体の総合計画つくっている人、そこに住んでいる市民の皆さんは、早くその自治体捨てていなくなった方がいいですよ。増えません。どうあがいたって増えませんが、人口は。よっぽど海外からの移民とか移民政策を実施すればあるかもしれませんが、純粋な日本人は、増えることはまずない。平成2年の国勢調査から減っているのですよ。こんなの官僚はみんな知っています。平成2年の国勢調査から人口が減って、それで平成4年に地方拠点都市法っていう法律ができました。同じ事やっているのですよ。毎回。毎回30年間。一向に増えない。

人口が増えないことは、別に問題でもなくて、これは事象です。大事なことは何か。それは金が増えないってことです。だから先ほど永田さんがおっしゃった通り、図書館が何でなくなるか、金が無くなるからですよ。金が無くなるのです。図書館に興味のある皆さんは、図書館をつぶすなっておっしゃるかもしれませんが、図書館に興味のない人が大半です。その人たちは図書館なんてなくなってもいいのです。だから町長に、お前図書館に興味あるかっていわれたときに、全くありませんって答えたのです。そしたら町長が、岡崎君、図書館つくってくれていいよって来たのです。え、いいんですか僕でと聞いたら、俺も興味ねえんだよって（会場笑）。興味のないヤツがつくった方が、興味のないヤツが来る図書館つくってくれるのではないかと思うからって。これ結構真理なのです。真理なのです。なので、そういったことを考えて色々仕事しました。

それと公って言葉があります。公共図書館、公共図書館っていいですよ。公って誰ですか。主体者は。主人公は。こういうと日本人は、まあだいたいのところ行政職員だっていますよ。これ英語でいうとなんていうか。パブリックといいます。英国に行った人、よくわかると思います。パブって飲み屋がありますよね。あれ、役所がやっているのですか。ゴルフ場でパブリックコースってありますよね。あれ、役所がやっているのですか。どちらも、民間企業がやっています。パブリックというのは、分け隔てなく、どんな身分の人も参加ができるという意味です。なので、ゴルフのパブリックコースがプライベートコースと違うのは、誰でもできるコースということです。全英オープンが開催されるセント・アンドリュースでさえ、パブリックコースです。誰でもできるのですよ、あのコース。パブという飲み屋入ったら、ほとんどの人入れますよ。お金を持っていたら。誰だっ入れてくれるのです。

つまり、公の主体者っていうのは、官だけじゃないのです。民だって公の主体者になれるのです。つまり、私がやっていることは、自信をもって公共事業だと思っています。自信をもって。なので、別に役所の人間じゃないから公共ができないと思ったら大間違い。ここに僕は地方創生の可能性があると思っています。明らかにこの日本は、公を官の人たちに任せすぎました。けれども、この公を民の人

たちが担う時代がこれからやってきたら、僕は日本ってもっとよくなると思います。

江戸時代、江戸は何万人いたと思います、人口。60万人ですよ。当時世界最多でした。60万人で、地方公務員と呼ばれる人は何人いたか。たった200人です。今60万人のまちがあったら、だいたい5,000~6,000人が必要ですよ、その自治体の職員は。多くの公共事業が民間で担われていた。寺子屋、火消し、消防だって学校だって民間で担っていた。けれど今はずーっとみんな官の方に。民の人たちも、公共は官がやるのだ、俺は税金を払っているのだから、ちゃんとやれよって。こういう発想がはびこっている間は、この国はよくはならないと思います。

なので、従来とは違う公民連携まちづくり。従来とは違う。第3セクターだって立派な公民連携ですよ。従来とは違うのは、パブリックマインドのある民間が、主導的にプロジェクトを興すのです。民間主導です。行政がこれを支援する形で行う、「民間主導の公民連携」が基本。

紫波の町長は僕に何とかしろと言いました。自分たちが金がないから何とかできないかということですよ。何とかしろということは、民間が主導してよろしいのですね。民間が主導して行政が支援する形で参加してくださいと、はっきり申し上げました。

そして遊休化している不動産資源と潜在化している地域資源を組み合わせ、経済性の高い事業を起こし、経済循環を活性化させるのです。補助金にできる限り頼らない。補助金をばらまいていた人間がいうのです。

これによって、複数の都市・地域の経営課題を同時に解決するのです。民間が主導するプロジェクトで、公共の課題をたくさん解決するっていうことが大事なのです。いいですか。公共の、社会の課題を解決するのは、もはや役所だけではダメなのです。民間の人たちが変えていかなきゃならない。それをビジネスにしていくのです。

真の公民連携を目指しましょう。民間がパブリックマインドを持ちましょう。知恵を発揮して、まちづくり事業を行い収益を上げる。そしてまちに再投資する。僕はまちづくりに参加なんかできない、時間もない、大いに結構、最大のパブリックマインドは、たくさん税金を納めてください。立派なパブリックマインドです。

公共はパブリックマインドを持つ民間の動きを支援して、公共でなければできない役割をスピーディーにフレキシブルにしっかり果たす。産官学市民が境目なく繋がり手に手を携えて、継続するまちを創りだしていきましょう。いうのは簡単ですけども、けれどもこういった、理念がないと動きは生まれない。

いいですか、パブリックマインドを持たなきゃいけないです、民間は。それをビジネスにしていってください。そして、パブリックマインドをもった民間を、公共はしっかり支援してください。逆に公共はプライベートマインドを持ってください。プライベートマインドって何か。お金と柔軟性、スピード。これを持っているのです。行政が持っていなかったものです。もしかしたら図書館の皆さん方、経営が難しいとっているかもしれない。もしかしたら、お金に対する価値観、時間に対する価値観、柔軟性、この3つを変えたら、変化するかもしれませんよ。

僕はこの図書館に初めて入りました。何せ図書館にあまり興味がないから。そしてこの会場に来てこの席に座った。1番に何が目についたか。「飲食厳禁」。何で飲食しちゃだめなのって、思いません！？なのに、図書館の人たち、それも当たり前だっていうのですよ。図書館に興味がない人は、何で！？って思うのです。

うちの図書館、飲食自由。BGM がんがん流れている。時にはお酒も OK。時にはお泊りも OK。自由なのです。本当のパブリックなのですよ。パブリックなのです。僕はいま動物園の再生もやっています。僕、公共事業請負人なのです。動物園の再生。あと、立ち行かなくなった温泉センターの再生。建て替えられなくなった集合住宅の再生。そういった仕事をもらっています、全国各地から。

こういう言葉に出会いました。動物にチョイスがない動物園は、監獄と同じだって。来館者にチョイスがない図書館は監獄と同じです。僕はそう思っています。選択肢がないのです、過ごし方の。その選択肢を与えるだけでも、ものすごくマーケットが広がってくる。いいですか、動物にチョイスを与えすぎたら動物園なんかいらなくなるのですよ。ここが、何のために動物園をやるのか、何のために図書館をやるのかということ、深く深く議論していかなければならない。動物園に関してもし興味があるなら、NHK で検索してもらおうと一昨日僕が発表したことが、NHK でニュースになっています。画期的な動物園をいま再生しようと思っています。

不動産の価値を上げる手順。そうですね。さっきいった、雪捨て場だった土地をどうやって再生していくか。やればやるほど、不動産の価値が上昇する。人口が減っている局面で不動産の価値を上げる。そのための手順は、この左から（スライド「不動産価値を上げる手順」4つの手順が左から順に並んでいる。1番左側、最初の手順のみ赤く色が塗られている）。4つの階層がありますけど、やることはこれだけです。赤く塗っているところだけ。「消費活動を目的としない訪問者を増やすこと」なんです。

いいですか。消費活動でまちの中心を再生しようというのが、僕がつくった中心市街地活性化法。今では中心市街地活性化しない法とっていますけど（会場笑）。消費活動を目的としない訪問者を増やすこと。いってみれば図書館ですよ。図書館ってものすごい集客力なのです。けれども、敷地主義の図書館が多すぎて、その敷地だけで物事を考えるのです。図書館の来館者数って、ただそれだけ。

けれども、民間人にしてみればどうか。実は図書館ってね、すごいのですよ。こわいですよ。人が来れば来るほど金がかかるのですよ。公共事業でやっているから。いわゆる官製の公共事業でやっているから。人が来れば来るほど金がかかるのです。電気代だって水道光熱費だってかかる。人件費だってかかる。けれどこれ民間事業だったらどうです。人が来れば来るほどってコンテンツは、儲かるのです。だから、図書館という集客装置を持って、図書館の中で商売しないかって声かけました。人が集まれば自ずとカフェ、居酒屋、ギャラリー、ショップなどの付帯サービス産業が発展します。さらに付帯サービスを提供したい人が集まる。

つまり、図書館というコンテンツの中で、商売したい人いませんかって手を挙げさせたら、40社の方が手を挙げたのです。10年間放ったらかしの土地に。来ましたよ。カフェも居酒屋も、学習塾も、病院も。9つのテナントを入れました。

そうするとどうなるか。訪問者が増え、付帯サービスが始まれば、エリアに活気が生まれてきます。そうするとさらに人が集まってきます。さらなる付帯サービスが生まれ、最終的には不動産価値が上がって、固定資産税が上がります。結論からいいますと、紫波町のオガールエリアは5年連続地価が上昇中です。つまり、人口は紫波町減っていますけれども、税収は上がっています。起爆剤は何か。ここに図書館があったからです。図書館があったからこそ、不動産の価値が上昇する流れに乗っていったという。

逆算からの積み上げ。従来の墓石タイプの再開発というのは、容積率で計画します。つまり、めいっぱいデカイのをつくりましょうという計画なのです。つくれるだけつくれ。そして設計が始まります。

補助金が入るなら立派なものをつくれ。華美な設計をやる。そして建設。こんなに立派なものをつくるのだから、テナントが勝手に入ってくる、大丈夫だって。それでテナント提示したら、全然入らない。竣工して空き室の発生が顕在化するっていうのが、従来の再開発です。

新再開発。私がやろうとしたのは、自分のまちでそんなことできないな、金もないし。補助金もないし。市場調査、家賃相場の確認をして、入りたいという人たちだけの容積を決めて、ハコをつくりまします。そして設計施工の時点で、設計始まる前からもう入居率100%達成しているのですよ。それで、ファイナンスから工事価格を設定して、竣工。最初から入居率は100%なので、できあがったときにも入居率は100%のまま。こういったプロジェクトについては、銀行はいくらでも金を出します。そうやって資金調達をするのです。

そして、ピンホールマーケティングという考え方があります。小さい丸と大きな丸（スライド「ピンホールマーケティングという考え方」緑色の小さい丸と、赤色の大きな丸の画像）。これをマーケットの大きさと思ってください。スポーツでいうと、いま日本で1番マーケットの大きいスポーツは野球ですね。僕がずっとやってきたスポーツは、バレーボールです。バレーボール1に対して、野球は8倍のマーケットがあります。大きいマーケットがあります。これどっちで商売をしますかって。これはどうしてかと小泉進次郎さんに話をするとき、僕はバレーをやっている、進次郎さんは野球をやっていた。「野球とバレーボールではこれくらいマーケットが違うのです。進次郎さんどっちで商売をする」って聞いたのです。進次郎さんは「こっち（大きい丸=野球）で当然やるよ」って。そうですよね。でも私はそれを、既存巨大マーケットに奪いに行くっていうのです。みんな進次郎さんと同じ考え方ですよ。だから日本全国に6,000を超える野球場があるのです。6,000を超える野球場。今図書館が何個あるのですか。たぶん相当な数ありますよね。でも、バレーボール専用体育館、ないのですよ、1つも。6,000かける8分の1あるかなと思ったら、1つもありません。

だから僕はこういったマーケットの評価をしません。真上から見たらこうだけど、真横から見たらこんな形してますよと。真上からみたらこれ（小さい丸を示す）。真横から見たら尖ってる（細長く尖った三角形を示す）、誰もやってないから。上から見たらこれ。すごく大きいけど（大きい丸を示す）、真横から見たらこれ（ほぼ平らな二等辺三角形を示す）。6,000分の1だと埋没するでしょ。既存マーケットでは、弱者は埋没するのです。ライバルがいない分野に尖ることが、ピンホールマーケティングとって、俺たちが名付けたマーケット手法です。フィリップ・コトラーもこの言葉を聞いて感動したそうです。進次郎さんから後でいわれました。

こういう考え方をしないと、これから人口が減っていく中では、どんどん沈みます。他と同じことをやっていたら。つまり図書館も、尖らないといけないのです。尖らないと人はどんどん減っていくと思います。

それで作ったのがオガールプラザ（スライド。オガールプラザの建物の画像）。これですさっきの。158mの、床面積5,800㎡。そして、われわれが図書館で解決する地域経営課題は何か。さっきいいました。民間が企画した図書館で何を解決するか。図書館で解決すること。エリアの不動産価値を上げ財政の健全化を目指すのです。図書館によって。図書館によって、農業を営む人と金を増やします。図書館によってですよ。図書館によって、町内の雇用を創出し続けます。図書館をつくることによって雇用を創出し続けます。図書館をつくることによって、子育て産業を興し、魅力のあるまちなかをつくりまします。図書館をつくることによって、新しいライフスタイルをつくり移住者を増やします。これが、わ

れわれ民間が掲げた図書館をつくる意義なのです。本が何冊借りられたとか、どうでもいいのです。図書館をつくることによって、これくらいのエリア価値を高めていきたいと思いますというのが、われわれ民間が考えた、図書館のあり方なのです。

そしてこれがストラクチャーです（スライド「稼ぐインフラ オガールプラザ」）。ストラクチャーというのは、矢印が全部お金の流れです。オガールプラザ株式会社という会社をつくりました。私がいま社長です。そこにMINTO（民都）機構という政府系の金融機関、出資しています。補助金じゃないですよ。投資です。国が国民の税金を投資してくれました。そして、紫波町も投資してくれました。そして足りない部分を銀行から融資で借りました。そして資金調達をして、この矢印全部、お金の流れをつくりました。

つくったら、この土地、町民の財産を借りています。当然民間の企業ですから、紫波町に対して地代の固定資産税を払います。そして紫波町が何をしたか。私たちが安く賢くつくった図書館を、できた瞬間に買い取りました。紫波町は最初、10億円で買い取るっていつてきました。10億円で買い取るっていつてきたのを、10億円で売ったら名が廃ります、私たちの。10億円で買い取るっていつてきたとき、私たちは7億4,000万円で売りました。2億6,000万円のディスカウント。そして、図書館は直営で経営しています。けれど売らなかった部分、つまりテナントが入っている部分は、このオガールプラザが経営しています。

そうすると、紫波町の図書館を経営している人たちは気づくわけです。町民に対して私たちが一生懸命サービスをすると、町民がたくさん使ってくれる。使ってくれるとどうなるか。テナントを利用してくれる。テナントを利用してくれるとどうなるか。テナントからちゃんと家賃とテナント料が入ってくる。そうすると、オガールプラザは入ってきた家賃とテナント料から、借りた銀行に対して返済をしてくれます。この流れなのです。

つまり、紫波町が買い取った図書館を運営している、直営の司書さんたちが、必死こいて、いろんなことをやっているのです。いろんなことをやっているからこそ、テナントに人が来てテナント料が入るのです。あの人たちが頑張れば頑張るほど、地代と固定資産税がどんどん入ってくるのです。これがNHK クローズアップ現代で紹介されました、日本で初めてできた稼ぐインフラ。

そして、オープンして5年目で民都機構さん、国民に配当金を出しました。いいですか。紫波町の図書館は、国民に配当金を出しているのです。補助金をもらうどころか、国民に配当金を出している。民が図書館をつくり官に売りました。総額7億4,000万円。公共単価でつくれば10億円だったそうです。これを民間の工事でディスカウントしていつてつくりました。

これ図書館のエントランス（スライド。にぎわうマーケット）。毎週土日になるとここでマーケットやっているのです。これ図書館が民間にこの床を貸し出して、収益を上げているのです。図書館自らが貸します。図書館で高校生たちがライブします（スライド。ライブをする高校生バンド）。こういったフロアがあるのですよ。150人入る。毎週のようにライブです。飲食自由です、うちは。これ地元の高校生ですね。紫波総合高校ってまあ歴史のある高校なのですよ。どちらかという、やんちゃな子たちが集まる高校なのですよ。こんなにまで活動的だったのかってね。もうやってよかったって思う瞬間ですよ。

図書館産直の誕生（スライド。にぎわう産地直売所）。産直つくりました。図書館の中に。年商6億5,000万円。今岩手県でナンバー2。農水省の補助金1円ももらっていません。見てください。金がない

から壁紙も貼れず、われわれ自分で塗りましたから。ミッツ・マングローブのお父さん、徳光次郎さん
を呼んで、あの人は伊勢丹のスーパーバイザーだった人です。産直のつくり方を教わった。そしたら、
何を思ったか徳光さんは、「おい、伊勢丹のデパ地下と同じルールでつくれ」っていいました。どんな
ルールでつくったか教えられませんけども（会場笑）、金がない中で、その考え方だけは浸透させまし
た。柱がないでしょ。そういうことです。そういうディティールをこだわるのです。

図書館が雇用をつくるのです。うちの産直、雇用 25 名です。図書館とくっついたことによって、年
商 6 億 5,000 万円上げて 25 人です、雇用。これ 8 月のビアフェスト（スライド。にぎわう広場。飲食
を楽しむ人々）、図書館の目の前で、こうやってがんがんライブフェスやるのです。図書館の前で結婚
式やります（屋外広場で結婚式が行われる様子）。この一週間後何が起きたかって。プロレスが起きま
した（広場でプロレスが行われる様子）（会場笑）。自由なのです。自由。

これが象徴的でしょ（スライド。図書館内を映した 6 枚の写真）。2 番の写真（館内で向かい合って立
つ 3 名の司書の姿）。これうちのエースの司書ね、手塚。何をやっているかっていうと、コイツがリー
ダーになって、朝開館する 10 分前から発声練習ですよ。いらっしやいませ、ありがとうございます。
おおよそこの図書館よりも、うちの図書館はホスピタリティ溢れています。だから Library of the
year もいただきました。北日本で初めて。蔵書数たったの 9 万冊ですよ。たったの 9 万冊。けど貸出冊
数は 25 万冊。

だから僕はこうやって講演する、本を書く、本を売る。印税は全部図書館に寄付されます。出版社の
方に、俺の財布に入ると税金がかかっちゃうから、そのまま図書館に直でいく契約にしてくれていい
ました。だから僕は本が売れても 1 円も入ってきません。ここまで聞いて僕の本買わない人は、本人
でなしといわれます（会場笑）。

これ全部図書館です（スライド。図書館で行われる様々なイベントの写真）。図書館に居酒屋あるの
ですよ、うち。20 坪。家賃月 12 万円。月の売り上げ平均 550 万円。超儲かっています。こういったと
ころのビール一杯から、何十円かが全部図書館に回るのです。

これ（スライド。紫波町図書館のある日の様子を映した動画と BGM が流れる）。図書館の 1 日だと思
ってください。土曜日の午前中（屋外広場のあずまやが映る）。こういった広場のあずまやは、占有し
たい場合はお金をとっています。1 時間たしか 200~300 円くらい。これも図書館が企画した工作展（広
場で行っている工作展の様子）。6 月の第一週だったかな。土曜日の午前中だけです。（エントランスで
開かれるマーケットの準備をする様子）土曜日の朝からこうやってマーケットが開かれる。（笑顔で映
る女性）オガールやって僕もいろんな人知ったと思ったのですけども、こんな美人は知らなかったです
（会場笑）。やってよかった瞬間ね、これ。こんな人いたんだ紫波に。これ音楽スタジオ（スタジ
オが映り、ライブしているバンドの姿）。図書館の中に入っていて、小さなスタジオなんですけど
も、今 700 バンドが登録しています。700 のバンドですよ。これも図書館の中のアトリエスタジオ（工
作などしている人たちの姿）。ここは IT サポートセンター（IT サポートセンターで働く人々の集合写
真）。これはボランティア団体がやっているおはなしピクニックっていうイベントでして（おはなし会
の様子）、これも図書館の中でやっています、さっき高校生がライブしていた場所ですね。稼働率は日
数ベースでいうとほぼ 100%です。これが土曜日の半日で起きたことです。オガールプラザを中心とし
た VTR なのですけど、これが民間がつくった公共事業です。こういったことを、民間企業が地域のこ
とを考えてやっていく。

(スライド。「オガールベース」体育館の建物の外観) これは2014年にできた完全民間事業で、国土交通省の補助金を、総事業費の約8%いただきました。紫波町から、若者がチャレンジできる環境整備をしてくれっていわれて、これをつくりました。何かって言うと、さっきいったバレーボールです。バレーボール専用体育館を民間の資金92%でつくりました。体育館を民間の資金でつくっちゃった。フランスの床材メーカーのジェルフロアの役員にいわれました。世界中探しても、自分で借金して体育館つくって、うちの商品を入れたのはお前しかいないっていわれました。

これやるっていったときに地域からなんていわれたかっていうと、あいつ本当おかしくなったぞって。何でおかしくなったっていわれるかっていうと、借金がだいたい7億くらいあるのです。毎月400万円返しています。1回も滞っていません。今年たぶん経常で4,000万円くらい黒字化します。民間の資金ですよ。逆に公共に税金と固定資産税と土地代払っていますからね。年間1,000万。その1,000万も全部図書館の運営経費になります。

これです(スライド。体育館の中の様子が映る)。僕が借金してつくったバレーボール専用体育館。昨日知らない人から電話がありまして、誰かなと思ったら「日本バレーボール協会強化委員長の寺廻です」「寺廻さん!？」って。「来年の3月ナショナルトレーニングセンターが取れなくて、全日本女子の合宿受け入れてくれ。10日間」「はい。喜んで請負います」。以上、電話1分くらいで終わる。ややこしいこといわない。

壁紙貼りません。正確な言葉でいうと貼れませんでした。金がなくて。けど壁紙貼れないからって、バレーボールやる人から文句いわれることはないです。大事なのはこの床材です。2022年まで、東京オリンピックもこの床材でやります。フランス製の床材しか使えないです。これを世界大会と同じ基準、オリンピックカラーのものを、フランスのジェルフロアは入れさせてくれました。なかなか入れさせてくれないのです。ナショナルトレーニングセンターでさえ、このオレンジ色は入れさせませんでした。だけど、俺が情熱的に言ったら、ジェルフロアの担当も「よしじゃあオリンピックカラー入れるわ」って、入れさせてくれました。子どもたち大喜びですよ。だいたいね、女子中学生なんてもう銀河系で1番面倒くさい奴らなんですけれども、ここへ来た途端急に声出し始めますからね。やる気を出して。

正月、春の大会前には下北沢成徳高校がここで合宿。東京からわざわざ岩手に来て合宿。なぜか。あったかいから。断熱ばっちりしています。学校の体育館が、クーラーがなくて大変だっていうでしょ。クーラーを入れたってダメですよ。ざるに水流すようなものですからね。やるべきことは断熱なのです。断熱をやってから、クーラーを入れる。これ、小学生でもわかることです。ダメですよ。真っ裸でお湯被ったって、すぐ冷めるのと一緒。断熱です。屋根に40センチ入っています。壁に20センチ。真夏外35℃になります、岩手でも。35℃になっても、中はだいたい23℃くらい。冷房なしで。冬もマイナス10℃くらいいっても、プラス10℃を下回ることはない。というくらい、断熱性に。これ誰につくらせたかという、小学校、中学校のときに体育が大嫌いだったっていう建築家につくらせました。

(会場笑) ここが大事なのです。

去年全日本男子が極秘に来ました。極秘で来るのです。だって世界と同じ、世界標準の床で、合宿できるのはここしかないから。さっきいったように、これがピンホールマーケティングです。僕が営業もしますよ。当然日本バレーボール協会に。営業もしますが、これ突発で決まりました。2か月前くらいに電話かかってきて。日本バレーボール協会の強化委員長から。(スライド。体育館内で撮影した海外バレーボールチームの集合写真) これ先日の世界バレーボール大会。カナダ代表。ついに地球の裏側か

らもみえました。

あと1分だけなので、去年完成したオガールセンターですね（スライド「オガールセンター」）。これはさっきいったオガールプラザと同じ出資構成で、国も出資しました。子育て支援メインにしました。だいたいまちづくりっていうと、うちのまちは子育て支援頑張っているというのですよ。これ逆にいうと子育て支援頑張っていないまちないから（会場笑）。誰でも頑張っていることを頑張っていますってあんまりいわない方がいいですよ。紫波町は絶対子育て支援頑張ってますっていうのはやめよう、最初のうちは。だってまず住んでもらわなければ子育て支援もへったくれもないからなのですよ。住んでもらうためのコンテンツとして、先に図書館をつくったのです。

そしていよいよ最終章、子育て支援をやりましょう。何をやったかといったら、これです。民間の保育園152人の定員に、小児科クリニックと病児保育をくっつけた。つまり、うちの保育所は、インフルエンザかもしれないってなったら、親に電話しますけども、「隣の小児科に預けていいですか」「お願いします」っていうと、自動的に小児科に預けられる。そして小児科で診察して「〇ちゃんインフルエンザ」ってなったら病児保育に送られる。そうすると、病児保育に自動的に送られた子どもたちに、紫波町が補助金を出すのです。病児保育の利用料として。これが私たちが考えた働き方改革なのです。だから住みたいわけです。紫波町に住まないとその補助金使えませんから。すべては紫波町の財政を潤わせるためです。

2017年、これですよ（スライド。オガールエリアの全体を映した画像）。オガールプラザつくって、オガールベースつくって。紫波町役場もPFI、22億円銀行の金借りてつくりました。で、オガールセンターつくりました。見てください。平均賃料が6,000円から始まって7,000円になって、7,500円になっているのです。そしてここへ入りたいて人たちが今行列をなしています。なぜかっていったら、容積率見てください。最初103%、次89%、その次69%。単価を上げて、供給する床を抑えているのです。つまりこれからは、量を供給するのではなくて質を高めて、その質を供給しなければいけない時代になりました。

これは今年完成した集合住宅（スライド「オガールネスト」集合住宅の画像）。私の仕事で1番のネックは働く人の確保なのです。だからこれは集合住宅なのですが、オガールネストという、うちの社宅ですね。社宅を日本最高水準の断熱性能です。オール電化で、真夏、5世帯入っているのですが平均で4,500円です。これをやるのです。なぜかという、紫波町のエネルギーロス年間30億円です。エネルギーロス。キャッシュアウト。3万3,000人の町で、30億円のキャッシュアウト。その半分が室内で使われるエネルギーです。その室内で使われるエネルギーを半分に圧縮したら、単純計算で7~8億このまちなに残るのですよ。だからエネルギー政策もすごく大事なのです。これは社宅なので、これが一般的な部屋50㎡なのですが（社宅の内装の写真）、これが共有のリビングルームで、業務用の大型洗濯機と業務用の大型冷蔵庫を置いて、ここで、毎週のように社員たちが集まってパーティする。こういったコミュニティをつくっているのです。

こういったことが『町の未来をこの手でつくる』という本に書かれていますし、年内に間に合うかどうか、ちょっと今最終校正なんですけども、『公民連携の教科書』という本を書きました。ぜひ興味のある方は買っていただければと思います。もっとテクニカルなことが書いてあります。僕がアメリカで何を学んできたかということが書いてあります。

つまり、最後、すいません時間がオーバーして。いいたいことは何かといったら、図書館の敷地だけ

で図書館を再生しようと思ったら、大間違い。できません。図書館を再生しようと思ったらまちを再生してください。周りを再生して初めて図書館が再生されると思ってください。だから、図書館がちょっと傾いてきたなと思ったら、図書館から一歩外に出ればいいのですよ。一歩外に出て、ちょっと活動すればいいのです。図書館の周りのゴミ拾いしてみてください。みんな応援してくれますよ。図書館の周りの雑草引っこ抜いてみてください。みんな応援してくれます。図書館でちょっといたずらした子にやさしく声をかけてあげてください。みんな喜んでまた来ますよ。ただ、それだけだと思います。もう二度と会うことはないと思いますが（会場笑）、あなたの図書館が立派な図書館になることを祈念いたしまして終わりにします。ありがとうございました。

（永田）

ありがとうございました。少し元気になったような気がします。たくさんご質問があるかと思いますが、お手元にある質問用紙に書いていただいて、ディスカッションの時に答えいただくということになっています。では、早速次は内野さんのお話をうかがいたいと思います。ちょっと準備をいたします。
