

失敗した政策・施設の再生は、位置づけ・目的を変える〜江府町編②

久繁哲之介
地域再生プランナー

移住者・若者は、自由裁量がある(楽しい)まちに集まる

「バブル崩壊、人口減少」を失敗原因にするな

私は2017年、鳥取県江府町の「江府町まちづくりアドバイザー」を務めた。同年4月と10月に江府町に滞在して実践したアドバイザー業務と講演を題材に、人口減少対策を主に地方創生策の提言を行う第2回である。

今回のケース(スタディ)は以下の通り。

江府町は、人口が最も少ない県の、人口が最も少ない町。2017年末の人口3010人は10年前の3703人と比較して、19%の人口減少。江府町がバブルの頃に開発した「カサラファーム」という名のクラインガルテンは、長らく使用されない(失敗)状態にあったが、再生を目指す。失敗した原因と、解決策を連携的に考えなさい。

位置づけ・目的を変えると、再生できる

失敗した政策・施設は、位置づけ・目的を変えると、簡単に再生できる。

この有益な事実を、公務員の多くは知らない。

だから、政策が失敗しているのに、位置づけ・目的を変えず、いつまでも失敗状態から抜け出せない。位置づけ・目的を変える理由と方法は複数あるが、今回のケースでは次に着目する。

理由・役所は連携が絶望的に下手。かつ、連携する他の政策が、実現可能性が低いから。

方法・理想の解決策は、連携する他の政策群との連携。本連載は連携方法を提示してきた。しかし、連携が絶望的な下手な場合、政策の位置づけ・目的を変える事で、本来なら連携する他の政策群との関係を遮断し、解決する。

今回のケースは、この方法を習得するのに最適であり、考察は3段階に分ける。

考察1. クラインガルテン政策が、コンパクトシティ政策など連携する他の政策群との関係を示す。つまり、日本で「クラインガルテン政策の失敗と、コンパクトシティ政策の失敗」は密接に連携している。

考察2. クラインガルテン政策は、位置づけ・目的を変える事で本来なら、連携する政策との関

係を遮断して、解決する。

考察3. コンパクトシティ政策は、位置づけ・目的を変え過ぎると、意義が薄れる。よって、位置づけ・目的の本質は変えないで「連携する政策の絞込、対象者の絞込」による解決を目指す。

西欧のクラインガルテンを真似たら、やはり失敗

本連載の読者なら、ケース(クラインガルテン)の失敗原因は「自分(の国・地域)に合わない成功事例の猿真似」と分かるだろう。

一方、失敗した当事者の多くは「バブル崩壊、人口減少」等の外部環境に失敗した責任を転嫁する。失敗原因を解説しよう。

クラインガルテンはドイツ語で、邦訳は「滞在型農園」。ドイツなど西欧では、長い・多い休暇を、ゆったりと「自然と農業を共に楽しむ」保養施設として「農園、宿泊施設、飲食施設」の3点セットを備えたクラインガルテンが人気。写真1〜3を見ると、クラインガルテンをイメージでき



写真1 カサラファームのレストラン・管理棟にて左から、柴畑氏、生田氏、筆者



写真2 カサラファームのレストラン・管理棟(左)。右は宿泊棟



写真3 雄大な自然に恵まれるカサラファームで、経営を任される若者は農業でも創造力を発揮

西欧では「①長い・多い休暇が可能な働き方」を前提に「②休暇時をクライנגアルテンで過ごす」ライフスタイルが「③普段は(自然・農業とは縁が薄い)街中で過ごすコンパクトシティ」と運動する。

つまり、三つの政策が連携している。②の拠点がホテルでなく、別荘など住居になると「④地域居住」へ政策が進化する。また、②の農業等で収入を得られると街での勤務の傍ら農業も行う「⑤パラレルキャリア」や「⑥地方(へ完全に)移住」へ政策が進化する。

この政策連携に注目すると次のことが分かる。
1. 地方の重要政策「③コンパクトシティ」と「⑥地方移住」は上記の政策群と連携した場合の

成果であり、連携しないと成果は出ない。

2. 「①休暇が短い・少ない国」や「③郊外で普段を過ごす国」では「②クライנגアルテンは普及しない」と容易に分かる。

運動する政策と遮断 VS 連携の強化」の選択

日本は2の条件に当てはまる。リゾート法制定(バブル)の頃、西欧のライフスタイルを猿真似して、クライングアルテンが多く開発される。

クライングアルテン政策が失敗する中、また、西欧の成功例「コンパクトシティ政策」も猿真似した。いずれも、失敗は目に見えていた。なぜなら、日本人のライフスタイルは、郊外に住み、農業は普段「地元市民農園」で楽しむ、から。

失敗の原因は、ライフスタイルが日本とは違う
西欧の成功例を猿真似したことにある。

日本で失敗した「クライングアルテン政策と、コンパクトシティ政策の解決策」は「位置づけ・目的を変える可否」の観点から、冒頭に示した考察2と3に分ける。考察2は、クライングアルテン政策。考察3は、コンパクトシティ政策である。

考察2から始める。江府町は、カサラファームが利用されず、数年前から休眠状態(農園は耕作放棄地)であることを憂い、2015年から再生を目指す。

再生への政策(解決策)は以上より、次の2点を改めて「定義(再生)」することが重要である。

1. 目的の再定義
2. 位置づけ(カテゴリー)の再定義

1. 目的を変えると、非常識が常識に変わる

江府町は、地域おこし協力隊(以下、地域おこし隊。略語にする意図は後述)として採用した生田省二氏(写真1中央)を、カサラファームの管理人に抜擢(ぼつてき)、全てを彼一人に任せた。

再生の目的が「利益を出すこと」なら、若き地域おこし隊一人に全てを任せる政策は「非常識、無謀」で、あり得ない。だが、目的は「楽しい町を創る」こと。この目的は江府町の理念「3000人の楽しい町を目指して」に基づく。

このように、目的を変えると、非常識が常識に変わる。よく「常識を疑い、非常識なことを実践

しろ」といわれるが、説明が下手で腑に落ちない読者が多いと思う。この格言の真意は「目的を変えると、非常識が常識に変わる」である。

本連載の前回「3000人の楽しい町を目指して」を公約に掲げる白石祐治町長が「道の駅の経営を地域おこし隊2人に任せる」話をした。道の駅は利益を出すことも必要だから、地域おこし隊に経営を任せるのは非常識に思える。しかし、目的が「楽しい町を創る」ことだから、常識的で正しい政策と位置づけられる。

移住者・若者は、自由裁量に惹かれて、集まる

拙著「競わない地方創生×人口急減の真実」で、地域おこし隊の実態を次のように書いた。地域おこしに「協力させられる」だけで、「自由裁量（やりがい）が無い」に等しい。結果、地域おこし隊は任期後、定住（定着）率が低い、起業率が低い。この事実を見て応募してくる地域おこし隊の意識と能力は更に下がる。

一方、町の理念と目的が「楽しい町を創る」江府町の地域おこし隊は「大きな事業を任せられ、大きな自由裁量が与えられる」。この事実を見て応募してくる地域おこし隊の意識と能力は高い。

例えば、道の駅の経営を任せられた地域おこし隊「上野真さんは東京の出版社で編集長のキャリア」があり、江府町には縁もゆかりも無い。

私が「編集長という立派なキャリアを捨て、過疎地の江府町へ移住した決め手」を問うと、上野

さんは「道の駅の経営を任せられたから。町の理念（楽しい町を創る）に共感するから」と即答した。カサラファームの経営を任せられた地域おこし隊「生田さんは世界中をステイ旅行（滞在）しながら、農業と飲食業に従事した食のスペシャリスト」である。生田さんにも同じ問いをぶつけると、やはり上野さんと同じ答えが返ってきた。

カサラファームで生田さんと協働経営を2017年から始めた地域おこし隊「栗畑才文さん（写真1左）は、オーストラリアで有機農業を実践していた農業の上級者」。栗畑さんにも同じ問いをぶつけると、同じ答えが返ってきた。

なぜ江府町は縁もゆかりも無い遠方から、逸材を多く集めることができるのか？

若者や能力が高い者ほど「楽しいコトを創る理念、自由裁量の大きさ」に惹かれるからである。

人口減少に悩む地方（特に過疎地）が「若者の移住・定住を本気で推進したい」なら、移住者・若者に「大きな事業を任せ、大きな自由裁量を与える」江府町の理念こそ真似よう。

2. 位置づけの再定義は施設や店の再生に必須

目的の次に、再定義が必要なのは「対象の位置づけ（カテゴリー）」である。

クラインガルテンの位置づけは、本家の西欧では、普段をコンパクトシティで暮らす都市住民を対象に、休暇時を田園都市で暮らす2番目の拠点である。いわば「2地域居住」政策である。

日本の郊外型ライフスタイルには合わないクラインガルテンという位置づけ（カテゴリー）のままでは、どんな政策を打っても成果は出ない。

カサラファームは、クラインガルテンとは違う（江府町の状況に合う）位置づけ（カテゴリー）への再定義が必要となる（以下、経営の基本）。

しかし、私が「江府町まちづくりアドバイザー」に就任した時、江府町では「経営の基本が認識されていない」状態だった。だから、カサラファームの再生を任せられた地域おこし隊2人は「暗闇で、もがく」状態。周囲は支援したいが「何をすればよいか分からない」状態だった。

地方では「何をすればよいか分からない」状態で「暗闇で、もがく」若者が多い。原因は「目的、位置づけ」が失敗した当初と同じで不適切か、経営の基本を認識していないことにある。

カサラファームを任せられた地域おこし隊の「暗闇で、もがく」状態は次のような感じである。

「自分たちの特技は農業。だから、再生を始めた数年で耕作放棄地だった農園の土壌改良↓耕作↓収穫物の販売」までの道筋はついた。でも、レストラン棟と宿泊棟は、ほとんど手付かずで放置状態。久繁さん、名案ありますか？

「目的、位置づけ」は、人の評価と連動・連携

私の「思考↓回答」は次の通り。

地域おこし隊2人は、気の毒な事に「レストラン棟と宿泊棟の放置に罪悪感」を抱き「レストラ

ン棟と宿泊棟の活用方法」を模索している。

2人が「レストラン棟と宿泊棟の放置に罪悪感」を抱く原因は、まさに「対象の位置づけに失敗した当初と同じで（クライנגアルテンのまま

で）不適切」な呪縛に囚こわれていることにある。

クライנגアルテンの位置づけは「農園、宿泊施設、飲食施設」の3点セットで、ドイツ流のライフスタイルを楽しむことである。この位置づけの

まま再生に着手して、3点セットのどれかを放置すると、気の毒なことに罪悪感を抱いてしまう。

周囲も、3点セットのどれかの放置を見て「2人を評価できない」気の毒な状態に陥る。

そう、「目的と位置づけの定義を間違え」と、

実践する「人の評価も間違え」し、評価されない「若者は、流出する悲劇」を生む。

だから私は、2人へ次のように回答した。

自分たちの特技を活かす思考は正しい。特技を活かして成果を出している点も素晴らしい。カラファームは、位置づけを「都市部の居住者を対象としたクライングアルテン」という失敗から変える必要がある。新しい位置づけは、2人が実践の中で構築した「移住者を含む地元市民が、農業を生業にする」でよいと思う。だから、罪悪感を抱かなくて良い。

市民が職住近接を好む結果コンパクトシティになる

考察3に移る。コンパクトシティ政策は、位置づけ・目的を変え過ぎると、意義が薄れる。よって、位置づけ・目的の本質は変えないで「連携する政策の絞込、対象者の絞込」で解決する。

まず、コンパクトシティの位置づけ・目的の本質を本家の西欧から定義する。西欧は休暇を長く・多く改革しつつ「2地域居住のライフスタイル（働き方）」が市民に定着する。

労働時（平日）は、都市部側で職住近接の環境が最も重視される。なぜなら「家族や地域の仲間

と過ごす時間が最も大切」だから。この価値観から、ランチ時に帰宅したり、自宅のできる仕事は自宅で行う「働き方」が普及したりした。

要は、**職住近接を市民が好む結果、コンパクトシティになる**。自動車に依存しない。住宅は広くない、周囲に自然・畑は無いので休暇は長く・多く取り、田園都市で過ごす願望が強くなる。

役所の都合でコンパクトシティを造りたい日本

日本は西欧と全てが正反対である。要約すれば、**西欧は「市民が職住近接を好む結果コンパクトシティになる」**から自然で無理がない。

だが、日本は施設維持費削減や箱物建設推進という矛盾する「**役所の都合で強引にコンパクトシティを造りたい**」から無理筋な政策となる。

以上より日本は、コンパクトシティの位置づけ・目的の本質である「職住近接を市民が好む」を市民目線から再認識すべき。

職住近接を市民が好む「まちづくり、再開発」で、コンパクトシティを実現した希少な成功例が日本にある。六本木ヒルズ（以下、ヒルズ）と、ヒルズに働き住む「ヒルズ族」である。

ヒルズ族とは「住居もオフィスもヒルズに置く（前者）、裕福な経営者（後者）」を言う。

マスコミ等は妬み（たが）みからか、後者の「裕福さ」ばかりに焦点を当てて。一方、私は前者の「職住近接」および「2地域居住」の実践者という側に注目する。ヒルズ族のライフスタイル（働き方）を

知人の例で紹介しよう。

休暇は軽井沢など田園都市で過ごすのが、遊ぶだけでなく仕事もする。自由なライフスタイル（働き方）が「**2地域居住**」を可能にする。

平日はヒルズと周辺で生活が完結する。完結（**職住近接**）できる理由は「ヒルズのオフィス棟・住居棟・商業棟が、ヒルズ族のライフスタイルに合うように一貫（連携）」しているから。

コンパクトシティと連携すべき政策とは？

一方、地方の役所主導なコンパクトシティ政策は「オフィス・住居・商業の対象者設定がバラバラで全く連携できていない」から、失敗する。

この事例考察を拙著「競わない地方創生と人口急減の真実」は、青森市を例に詳解する。

要約しよう。JR青森駅前に正反対な大型商業施設がある。JR主導の駅ビル「ラピナ」と、行政主導の「アウガ」。ラピナはスターバックスを青森市で初出店させたり、子どもが遊べる施設を地元NPOに任せると、「若者向けのテナント・リースینگ」に優れる。

しかし、アウガは顧客設定に一貫性が無い。地下は観光者向けの土産物フロア。2階は「カジュアル&ビューティー」というコンセプトを掲げるが、テナントが埋まらず、法律事務所や眼科医院を出店させた。顧客は失望して来訪しなくなる。

住居も商業施設と連携できていない。ラピナ前のマンションは高齢者向けである。

コンパクトシティ政策の失敗原因は、青森駅周辺エリアの顧客設定がバラバラで一貫性が無いこと。アウガに至っては、ビル単体・フロア単体だけでさえ、顧客設定がバラバラで一貫性が無い。

これでは、どの世代・誰にとっても、魅力が無い（つまらない）から、来訪・居住する意欲が湧かない。青森市は役所お得意の綺麗事なキャッチフレーズ「誰もが来訪・居住したくなる」エリア（まち）・アウガを目指したのだろう。

しかし「誰もが」を指す顧客設定に一貫性が無い中途半端な町は、誰にとっても「魅力が無い、つまらない」町になる。

保身を優先する組織・地域は、腐って衰退する

本連載は、次の提言を繰り返し解説する。今回は提言を「コンパクトシティが「西欧は市民のライフスタイルから考えて、他の政策と連携」したから成功。だが「日本は役所の都合で考え、他の政策と連携しない」ので失敗」で具体化した。

「提言…地方が衰退する原因は「まちづくりが役所の都合・保身で考える」結果、地方は魅力が無い・つまらない。保身を優先する組織・地域は腐って衰退する。中央省庁の決裁文書改竄はその象徴。解決策は、市民目線で考えて「楽しい町を創る」事。役所（公務員）が自らの都合・保身を捨て、市民目線で考える「働き方と意識へ改革」すれば、地方創生は簡単に実現する」