

岩手県紫波町「オガールプロジェクト」



視察日時	平成29年10月4日
参加者	中田清介、橋本正彦、水門義明、木本新一、車戸明良、倉田博之、谷村昭次、伊東寿充、中箴博之、山腰恵一、岩垣和彦
視察地	岩手県紫波郡紫波町紫波中央駅前2丁目1-1 オガール紫波株式会社
視察目的	官民連携でのまちづくりで注目を集める紫波町は、PPP手法の活用を新しいまちづくりに導入した成功事例として注目されています。また国民所得と地方税収をもとにした地域所得の把握でも、順調に伸びを続ける着実な歩みを見せています。何がその成長基盤となっているのかを解明するために今回視察地として選定した。
事業体の概要	これまでの経緯を詳細に説明してある記事がありますので、掲載しておきます。 著者は猪谷千香さんです。(冬季五輪銀メダリスト猪谷千春氏の娘さん) 100万人が集まる町へ 岩手県紫波町のオガールプロジェクトが「永遠に未完成」の理由 2017年06月08日 21時03分 JST 更新 2017年06月08日 21時03分 JST Chika Igaya 猪谷千香 ハフポスト日本版レポーター猪谷千香

何年も塩漬けにされ、「日本一高い雪捨場」と揶揄されていた駅前の町有地が今、年間 100 万人が訪れるエリアになろうとしている。公民連携によるまちづくり「オガールプロジェクト」を 10 年がかりで進めてきた岩手県紫波町。2017 年 4 月に最後のエリアの整備が終了、その中核となる公民連携施設「オガールセンター」のグランドオープンを迎えた。

このエリアには保育園が開所。隣接するオガールセンターには、紫波町の「こどもセンター」や、小児科クリニック、病児保育施設、キッズ英会話教室が入居し、新たな町の子育て拠点として期待される。このほか、人気ベーカリー「メゾンカイザー」の起業家からアドバイスを得たパン屋や、アウトドアブランド「スノーピーク」などのショップもオープンした。

プロジェクトの本格始動から 10 年。これまでオガールプロジェクトでは、広場や図書館、役場庁舎、バレーボール専用体育館、ホテル、分譲住宅などを次々と整備してきた。オガールセンターの完成で、プロジェクトは一段落するが、「施設や町並みが完成しただけ」と、オガールプロジェクトの関係者たちは話す。全国から注目を集めるこの町で、何が起きているのか。この先には何があるのか。紫波町を訪ねた。

2017 年 4 月 18 日、地元紙「岩手日報」の朝刊に、全面広告が掲載された。紫波中央駅前に広がるオガールエリアの町並みを俯瞰した大きな写真の下には、こんな言葉が掲げられていた。



紫波町・オガールプロジェクト いよいよスタート

オガールプロジェクトの関係者たちは、この朝刊を感慨深く手に取ったに違いない。紫波町の人口は約 3 万 3000 人（2017 年 4 月現在）。食糧自給率 170%という農業が盛んな土地であり、盛岡市のベッドタウンとして発展してきた一方、高齢化や厳しい財政という課題も抱えていた。このまま何もしなければ、人口は 3 割以上減り、財政規模も大幅に縮減するという試算が出されていた。

そこで、紫波町が起死回生の策として仕掛けたのが、オガールプロジェクトである。1997 年に取得したものの、開発する予算が確保できず、休眠していた紫波中央駅前の町有地 10.7 ヘクタールを舞台に、PPP（Public Private Partnership）と呼ばれる公民連携の手法で、町の財施負担を最小限にしながら、役場庁舎の移

転や新図書館の建設などに取り組むというものだった。

藤原孝・前町長とともに、この計画を民間の立場からけん引してきたのが、岡崎正信さんだ。紫波町出身で、大学卒業後は地域振興整備公団（現・都市再生機構）や建設省（現・国土交通省）で都市開発のキャリアを積んでいた。地元へ戻った後は、「ただ公共事業を待つだけでは、仕事は来ない」と本格的な PPP の手法を町に提案、同時に自らも海外の PPP 事例を大学院で研究した。

藤原前町長も 2007 年に「公民連携元年」を宣言し、町役場の関係部署に横串を刺す「公民連携室」を新設。新しいまちづくりをスタートさせた。しかし、その矢先、かつてない手法である PPP を地元紙に「黒船」と書かれ、懐疑的な記事が掲載されてしまう。思わぬ反応に関係者は落胆したが、それでも町民の理解を少しずつ得ながら、着実に計画を進めた。

2012 年には芝生の広場と図書館や産直マルシェなどが入った「オガールプラザ」がオープン。そのプロセスは従来の公共事業と大きく異なっていた。まず、入居する優良テナントを決めてから、建物の規模や建設費用を算出。建設費用のコストカットのため、特別目的会社がオガールプラザを約 11 億円で建設。その後、公共施設部分を紫波町に売却した。売却した費用以外は、東北銀行や政府系金融機関である一般財団法人民間都市開発推進機構（MINTO 機構）などの融資で賄った。補助金に頼らないまちづくりは一躍、脚光を浴びた。

その 2 年後には、ホテルとバレーボール専用体育館が入った「オガールベース」、2015 年には新しい役場庁舎も完成した。更地だった町有地に、広場と大型施設 3 棟が建ち並び、2016 年度には 94 万人が訪問するエリアにまで成長。紫波の言葉で「成長する」という意味を持つ「おがる」という名前を冠したプロジェクトは、文字通り町として発展してきた。現在では、政府が進める「地方創生」の先駆例として、全国からの視察が引きも切らない。10 年を経て、オガールプロジェクトを「黒船」と呼ぶ人は、もういなかった。

オガールプロジェクト最後の大型施設、オガールセンター。

■4 月 18 日、岩手日報に掲載された全面広告

2017 年 4 月 18 日、地元紙「岩手日報」の朝刊に、全面広告が掲載された。紫波中央駅前に広がるオガールエリアの町並みを俯瞰した大きな写真の下には、こんな言葉が掲げられていた。

「紫波町・オガールプロジェクト いよいよスタート」

オガールプロジェクトの関係者たちは、この朝刊を感慨深く手に取ったに違いない。紫波町の人口は約 3 万 3000 人（2017 年 4 月現在）。食糧自給率 170%という農業が盛んな土地であり、盛岡市のベッドタウンとして発展してきた一方、高齢化や厳しい財政という課題も抱えていた。このまま何もしなければ、人口は 3 割以上減り、財政規模も大幅に縮減するという試算が出されていた。

そこで、紫波町が起死回生の策として仕掛けたのが、オガールプロジェクトであ

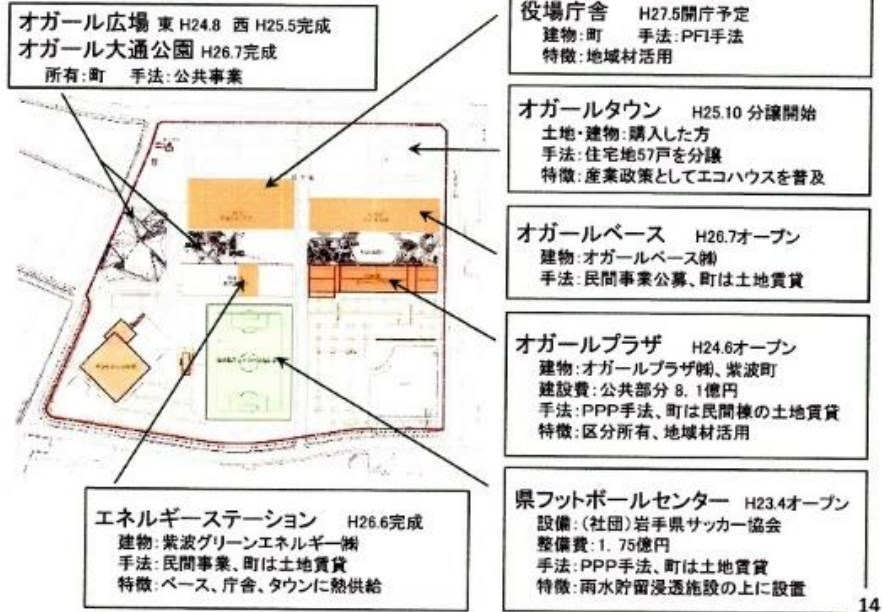
	る。1997 年に取得したものの、開発する予算が確保できず、休眠していた紫波中央駅前の町有地 10.7 ヘクタールを舞台に、PPP（Public Private Partnership）と呼ばれる公民連携の手法で、町の財施負担を最小限にしながら、役場庁舎の移転や新図書館の建設などに取り組むというものだった。 藤原孝・前町長とともに、この計画を民間の立場からけん引してきたのが、岡崎正信さんだ。紫波町出身で、大学卒業後は地域振興整備公団（現・都市再生機構）や建設省（現・国土交通省）で都市開発のキャリアを積んでいた。地元へ戻った後は、「ただ公共事業を待つだけでは、仕事は来ない」と本格的な PPP の手法を町に提案、同時に自らも海外の PPP 事例を大学院で研究した。 藤原前町長も 2007 年に「公民連携元年」を宣言し、町役場の関係部署に横串を刺す「公民連携室」を新設。新しいまちづくりをスタートさせた。しかし、その矢先、かつてない手法である PPP を地元紙に「黒船」と書かれ、懐疑的な記事が掲載されてしまう。思わぬ反応に関係者は落胆したが、それでも町民の理解を少しずつ得ながら、着実に計画を進めた。2012 年には芝生の広場と図書館や産直マルシェなどが入った「オガールプラザ」がオープン。そのプロセスは従来の公共事業と大きく異なっていた。まず、入居する優良テナントを決めてから、建物の規模や建設費用を算出。建設費用のコストカットのため、特別目的会社がオガールプラザを約 11 億円で建設。その後、公共施設部分を紫波町に売却した。売却した費用以外は、東北銀行や政府系金融機関である一般財団法人民間都市開発推進機構（MINTO 機構）などの融資で賄った。補助金に頼らないまちづくりは一躍、脚光を浴びた。 その 2 年後には、ホテルとバレーボール専用体育館が入った「オガールベース」、2015 年には新しい役場庁舎も完成した。更地だった町有地に、広場と大型施設 3 棟が建ち並び、2016 年度には 94 万人が訪問するエリアにまで成長。紫波の言葉で「成長する」という意味を持つ「おがる」という名前を冠したプロジェクトは、文字通り町として発展してきた。現在では、政府が進める「地方創生」の先駆例として、全国からの視察が引きも切らない。10 年を経て、オガールプロジェクトを「黒船」と呼ぶ人は、もういなかった。	
事業経過	オガールとは 「おがる」＝成長する（方言）と「駅」＝ガール（フランス語）を合わせた造語で、この言葉のとおり成長する駅を中心とした街づくりのプロジェクトです。改めて年表で経過をたどります。	
	平成 10 年	2 月：日詰西地区土地利用基本計画策定 3 月：紫波中央駅開業 昭和 30 年 1 町 8 村合併で紫波町誕生。東北本線古舘、日詰駅間に新駅設置運動があり、市民から寄付 2 億 7 千万円を受け紫波中央駅

		開業。 7 月：駅前開発用地 10.7ha を町が 28.5 億円で取得																																												
平成 11 年		10 月：サンビレッジ紫波オープン（多目的アリーナ）																																												
平成 13 年		11 月：P & R 用駅前駐車場整備																																												
		この時点で実質公債費比率上昇、基金減により事実上計画凍結。 10.7ha の塩漬け土地が生まれた。元々この用地には農振地域が含まれていたため、開発のためには公共施設の整備が不可決であった。 その為役場庁舎や図書館などの建設と抱き合わせで、民間施設の整備や宅地分譲などが計画された。その為の手法が P P P による公民連携の開発手法であった																																												
平成 19 年		3 月：公民連携元年を宣言 8 月：可能性調査結果発表、町民 250 人参加																																												
平成 21 年		2 月：公民連携基本計画発表 3 月：都市再生整備計画策定 6 月：オガール紫波株式会社設立																																												
	設立	町 100%出資 3,900 万円 資 10,000 万円。まち 39% 株主 10 者。																																												
	目的	官と民が連携する為のエージェントの役割を担う事。 社業を通じて町の一層の発展と町民お幸せを目指すこと。																																												
	事業	① オガールプロジェクトの推進・調整 ② 不動産開発 ③ 企画管理運営 ④ 産直「紫波マルシェ」管理運営																																												
		2-2 自治体出資法人の創立概要書 <table><tr><td>会 社 名</td><td colspan="3">オガール紫波株式会社</td></tr><tr><td>所 在 地</td><td colspan="3">本店 紫波町日笠西一丁目3-6（役場第二庁舎内） 事務所 紫波町紫波中央駅前二丁目2-1（保健事務所内）</td></tr><tr><td>創立年月日</td><td colspan="3">平成21年6月1日</td></tr><tr><td>資本金</td><td colspan="3">3,900万円</td></tr><tr><td></td><td colspan="3">平成22年6月現在 10,000万円（平成22年7月1日、新築費用による増資後の額）</td></tr><tr><td></td><td>創 立 時</td><td colspan="2">平成22年6月1日時点</td></tr><tr><td>代表取締役</td><td>藤原 孝（平成22年8月1日就任、 6月26日臨時株主総会で決定）</td><td colspan="2">八重樫 雄光（平成22年8月1日就任、 平成21年6月1日就任）</td></tr><tr><td>取締役</td><td>八重樫 雄光</td><td colspan="2">取締役事務部長 岡崎 正徳 （22年8月1日就任、23年6月1日就任、24年7月24日就任）</td></tr><tr><td>経 理</td><td>専業部長 岡崎 正徳 専務部長 1名</td><td colspan="2">マルシェ開発部長 佐々木 康（平成23年6月1日就任） 事務担当 佐々木 望（平成21年11月1日就任） 事務担当 高橋 剛（平成22年10月1日就任）</td></tr><tr><td>出資者之比率</td><td>紫波町 100% 19町</td><td>美濃町（18%） 11町 阿蘇郡まろびの会 25町 北平ゆき農産協同組合 29町 阿比多摩農産センター 20町 阿比多摩平 20町</td><td>南東市助成 10町 阿比多摩市助成 10町 南東市助成 10町 八重樫市助成 4町 高橋工業 4町 計109町</td></tr><tr><td>主な事業内容</td><td colspan="3">紫波中央駅前都市整備事業（オガールプロジェクト）の開発事業 不動産企画運営事業（オガールプラザ、役場、民間事業等、その他公有地） 不動産管理運営事業（施設管理、テナントリーシング等） 街区管理企画運営事業 選手権フットボールセンター施設に隣する支援事業</td></tr></table> ※平成25年7月、役員が変更となっています	会 社 名	オガール紫波株式会社			所 在 地	本店 紫波町日笠西一丁目3-6（役場第二庁舎内） 事務所 紫波町紫波中央駅前二丁目2-1（保健事務所内）			創立年月日	平成21年6月1日			資本金	3,900万円				平成22年6月現在 10,000万円（平成22年7月1日、新築費用による増資後の額）				創 立 時	平成22年6月1日時点		代表取締役	藤原 孝（平成22年8月1日就任、 6月26日臨時株主総会で決定）	八重樫 雄光（平成22年8月1日就任、 平成21年6月1日就任）		取締役	八重樫 雄光	取締役事務部長 岡崎 正徳 （22年8月1日就任、23年6月1日就任、24年7月24日就任）		経 理	専業部長 岡崎 正徳 専務部長 1名	マルシェ開発部長 佐々木 康（平成23年6月1日就任） 事務担当 佐々木 望（平成21年11月1日就任） 事務担当 高橋 剛（平成22年10月1日就任）		出資者之比率	紫波町 100% 19町	美濃町（18%） 11町 阿蘇郡まろびの会 25町 北平ゆき農産協同組合 29町 阿比多摩農産センター 20町 阿比多摩平 20町	南東市助成 10町 阿比多摩市助成 10町 南東市助成 10町 八重樫市助成 4町 高橋工業 4町 計109町	主な事業内容	紫波中央駅前都市整備事業（オガールプロジェクト）の開発事業 不動産企画運営事業（オガールプラザ、役場、民間事業等、その他公有地） 不動産管理運営事業（施設管理、テナントリーシング等） 街区管理企画運営事業 選手権フットボールセンター施設に隣する支援事業		
会 社 名	オガール紫波株式会社																																													
所 在 地	本店 紫波町日笠西一丁目3-6（役場第二庁舎内） 事務所 紫波町紫波中央駅前二丁目2-1（保健事務所内）																																													
創立年月日	平成21年6月1日																																													
資本金	3,900万円																																													
	平成22年6月現在 10,000万円（平成22年7月1日、新築費用による増資後の額）																																													
	創 立 時	平成22年6月1日時点																																												
代表取締役	藤原 孝（平成22年8月1日就任、 6月26日臨時株主総会で決定）	八重樫 雄光（平成22年8月1日就任、 平成21年6月1日就任）																																												
取締役	八重樫 雄光	取締役事務部長 岡崎 正徳 （22年8月1日就任、23年6月1日就任、24年7月24日就任）																																												
経 理	専業部長 岡崎 正徳 専務部長 1名	マルシェ開発部長 佐々木 康（平成23年6月1日就任） 事務担当 佐々木 望（平成21年11月1日就任） 事務担当 高橋 剛（平成22年10月1日就任）																																												
出資者之比率	紫波町 100% 19町	美濃町（18%） 11町 阿蘇郡まろびの会 25町 北平ゆき農産協同組合 29町 阿比多摩農産センター 20町 阿比多摩平 20町	南東市助成 10町 阿比多摩市助成 10町 南東市助成 10町 八重樫市助成 4町 高橋工業 4町 計109町																																											
主な事業内容	紫波中央駅前都市整備事業（オガールプロジェクト）の開発事業 不動産企画運営事業（オガールプラザ、役場、民間事業等、その他公有地） 不動産管理運営事業（施設管理、テナントリーシング等） 街区管理企画運営事業 選手権フットボールセンター施設に隣する支援事業																																													
平成 22 年		9 月：岩手県フットボールセンター着工 オガールプラザ株式会社設立。オガールプラザ着工																																												

	平成 24 年	秋：A棟、B棟事業提案公募
	平成 25 年	秋：オガールベース、省エネサポートセンター、役場庁舎着工。 宅地分譲事業開始
	平成 26 年	7 月：紫波型エコハウスサポートセンター、エネルギーステーション、オガールベース完成
	平成 27 年	5 月：紫波町役場庁舎開庁
	平成 28 年	12 月：オガールセンター随時オープン
	平成 29 年	4 月：オガール保育園開所
	キーパーソン このプロジェクトを企画・運営する「オガールプラザ株式会社」代表取締役の岡崎正信さんは地元建設会社に勤めていた。紫波町長の藤原孝さんは民間企業の岡崎さんと町役場の鎌田千市さんをメンバーとした「公民連携室」を 2008 年 1 月に立ち上げる。2 人はこの頃共に東洋大学大学院へ入学し公民連携を専攻し、アメリカやヨーロッパで実施されている PPP (Public Private Partnership) を週末に東京まで通って学んでいた。PPP とは公共サービスや地域活性などの事業を、官と民が共同で進めて行く手法。公共事業の計画段階から民間企業が深く関わる為、民間企業のスピード感と競争力を用いる事ができる。(猪谷千香さんのコメントです)	
まちづくり の手順	オガールプロジェクトの目的は 「町民の財産である町有地を安売りしない」 「出来る限り宅地に価値を与えること。」 まちづくりの手順 不動産価値の上昇へのスキーム ①消費活動を目的としない訪問者を増やすこと。 ②人が集まれば付帯するサービス産業が増える。 ③面白い人や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る。 ④エリアに活気が生まれれば、高い不動産でも購入してくれる人が集まってくる オガールプロジェクトの手順 ◆ 「まちづくり」には手順があります。 ◆ オガールプロジェクトの目的は「町民の財産である町有地を安売りしない」ということ。 ◆ 出来る限り宅地に価値を与えること。 オガールプラザ 岡崎正信代表が作成した図 13	

エリア内施設
の配置と
概要

3-1 オガール地区の土地利用



14

PPP手法

5-2 オガール地区のPPP手法

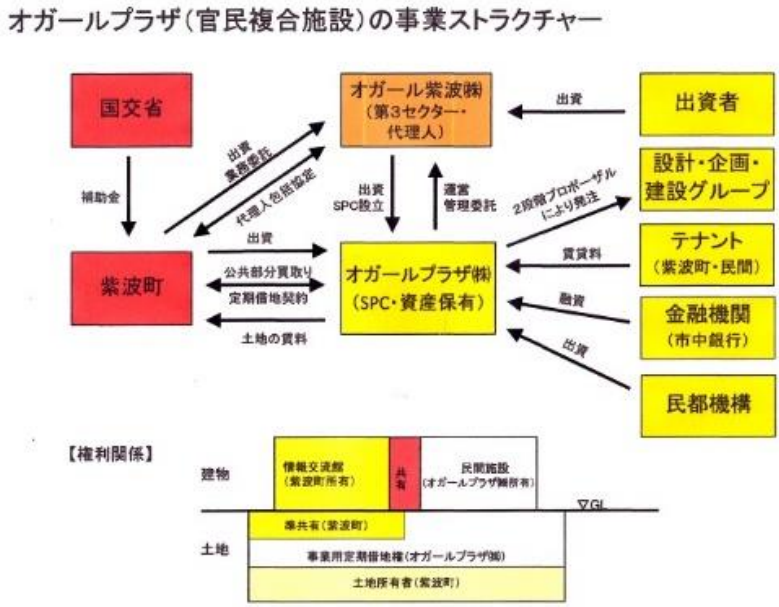
施設名	岩手県フットボールセンター	オガールプラザ	オガールベース	役場新庁舎
事業主体	公益社団法人岩手県サッカー協会	オガールプラザ㈱	オガールベース㈱	紫波町(SPC:紫波シティホール㈱)
事業手法	PPP(RFQ、RFP方式)	PPP(RFQ、RFP方式)	事業用定期借地権設定方式	PFI(BTO方式)
事業費(税込み)	約1.75億円	約11億円	約7.1億円(設計・監理費除く)	約35億円(契約額)
施設規模	サッカー場1面	2階建て 約5,822㎡	2階建て 約4,267㎡	3階(一部4階)建て 約6,650㎡
施設内容	人工芝グラウンド、クラブハウス等	図書館、地域交流センター、子育て応援センター、アリーナ、産直、医院、飲食店、学習塾、事務所等	ホテル、バレーボール専用、飲食店、コンビニ、事務所等	役場庁舎単独
供用開始	2011年4月	2012年6月	2014年7月	2015年5月予定
特徴	日本サッカー協会公認	官民複合施設、地域材活用	民間複合施設、地域材活用	国内最大木造庁舎、町産材活用

27

主な開発事業①

官民複合施設「オガールプラザ」

オープン	平成 24 年 6 月 20 日
事業主体	オガールプラザ㈱
延べ床面積	5,822.34 ㎡
事業手法	PPP手法 (RFQ、RFP方式)

	事業費 特徴	公共部分 8 億 1 千万円（音響除く） ① 完成後、町は中央棟を購入（国庫補助 4 割） ② 区分所有による官民複合施設 ③ 地域材を活用
		
	オガールプラザ	図書館へのエントランスホール オガールプラザ（官民複合施設）の事業ストラクチャー  【権利関係】 建物：情報交流館（紫波町所有）、民間施設（オガールプラザ㈱所有） 土地：準共有（紫波町）、事業用定期借地権（オガールプラザ㈱）、土地所有権（紫波町） ※ 1 公共施設敷地の余利用部分を民間に貸し付け、官民合築施設とする。 ※ 2 官民の所有部分をそれぞれが運営維持管理する。共有部は専有面積割合で維持管理費を負担する。
主な開発事業②	オガールタウン日詰二十一区住宅分譲開始  	

4-1 オガールタウン日詰二十一区 平成25年10月7日 住宅分譲開始



区画数：57区画
 区画面積：228㎡
 分譲区画全体に関する条件
 ① 建築条件付土地売買（建築事業者指定）
 ② 築設型エコハウス基準を満たす住宅
 ア）年間暖房負荷 48kWh/㎡
 イ）相当断熱性能Q値 0.8㎡/㎡
 ウ）町産木材利用（構造材30%以上）
 ③ オガールタウン景観協定の制定
 指定事業者 町内16社
 築設型エコハウスサポートセンター
 H26.6完成



22

主な開発事業③

オガールベース

4-2 オガールベース 平成26年7月オープン 定期借地契約



事業主体 オガールベース株式会社
 事業コンセプト「OGALLを限りなく進化させる」
 役割 ①交流人口の増加 ②都市的なゆとり
 ③おしゃれなデザイン ④人材育成/教育の充実
 主要事業 ①ビジネスホテル事業 ②オガールアリーナ
 ③スポーツアカデミー事業
 民間複合施設 入居テナント系
 コンビニエンスストア、店舗等、飲食店、事業所
 オガールイン（ホテル）、オガールアリーナ
 （仮称）筑波スポーツアカデミーの拠点



23

主な開発事業④	役場庁舎 PFI 事業（BTO 事業） <table border="1"> <tr> <td>オープン：平成 27 年 5 月 7 日</td><td>事業費：33.8 億円（契約額）</td></tr> <tr> <td>事業主体：紫波シティホール(株)</td><td>管理運営：H42 年まで 1 億 2,20000 万円</td></tr> <tr> <td>延べ床面積：6,650.53 m²</td><td rowspan="2"> 特徴 ①木造 3 階建て（国内最大の木造庁舎） ②地域熱供給による冷暖房システム ③トイレ洗浄水の雨水利用 </td></tr> <tr> <td>事業手法：P F I （B T O 方式）</td></tr> </table>    	オープン：平成 27 年 5 月 7 日	事業費：33.8 億円（契約額）	事業主体：紫波シティホール(株)	管理運営：H42 年まで 1 億 2,20000 万円	延べ床面積：6,650.53 m ²	特徴 ①木造 3 階建て（国内最大の木造庁舎） ②地域熱供給による冷暖房システム ③トイレ洗浄水の雨水利用	事業手法：P F I （B T O 方式）
オープン：平成 27 年 5 月 7 日	事業費：33.8 億円（契約額）							
事業主体：紫波シティホール(株)	管理運営：H42 年まで 1 億 2,20000 万円							
延べ床面積：6,650.53 m ²	特徴 ①木造 3 階建て（国内最大の木造庁舎） ②地域熱供給による冷暖房システム ③トイレ洗浄水の雨水利用							
事業手法：P F I （B T O 方式）								
主な開発事業⑤	D 街区の 3 事業 							

	① エネルギーステーション（平成 26 年 6 月事業開始） 民間事業 木質チップボイラーの熱供給 役場庁舎、オガールスペース、タウン、両隣施設 ② オガール保育園 平成 29 年 4 月開所 ③ オガールセンター（官民複合施設） 平成 29 年 4 月全面オープン																																								
効果	プロジェクトがもたらした効果 <table><thead><tr><th>課題・情勢</th><th>仕組みなど</th><th>現段階での効果</th></tr></thead><tbody><tr><td>未利用の町有地活用</td><td>○構想段階からの市民参加 ○エリア価値の向上</td><td>○周辺地域への民間投資誘発 ○関心のある民間企業のアプローチ</td></tr><tr><td>役場庁舎の移転・新築（H27）</td><td>○PFI事業 ○町産材、エネルギーステーション</td><td>○地域内ファイナンス ○地元企業共同体による施工</td></tr><tr><td>町立図書館の新設（H24） 官民複合施設「オガールプラザ」</td><td>○構想段階からの市民参加 ○PPP手法（RFQ、RFP）を採用 ○リーシング後のボリューム決定</td><td>○身の丈事業へ ○地元企業施工・資金の地産地消 ○明確な役割分担・地域内再投資</td></tr><tr><td>中央だけが選うのではなく 町民にメリットがある開発 不動産価値の低下と田園都市型の今後</td><td>○複合施設における公共空間 ○産直「紫波マルシェ」の設置 ○オガール広場の設置 ○民間活力の誘導、情報発信</td><td>○まちづくり拠点をつながりを活かす時期に ○生産者302人の加入 ○つながりづくり ○行ってみたい、住んでみたい ○不動産価値の向上</td></tr></tbody></table>	課題・情勢	仕組みなど	現段階での効果	未利用の町有地活用	○構想段階からの市民参加 ○エリア価値の向上	○周辺地域への民間投資誘発 ○関心のある民間企業のアプローチ	役場庁舎の移転・新築（H27）	○PFI事業 ○町産材、エネルギーステーション	○地域内ファイナンス ○地元企業共同体による施工	町立図書館の新設（H24） 官民複合施設「オガールプラザ」	○構想段階からの市民参加 ○PPP手法（RFQ、RFP）を採用 ○リーシング後のボリューム決定	○身の丈事業へ ○地元企業施工・資金の地産地消 ○明確な役割分担・地域内再投資	中央だけが選うのではなく 町民にメリットがある開発 不動産価値の低下と田園都市型の今後	○複合施設における公共空間 ○産直「紫波マルシェ」の設置 ○オガール広場の設置 ○民間活力の誘導、情報発信	○まちづくり拠点をつながりを活かす時期に ○生産者302人の加入 ○つながりづくり ○行ってみたい、住んでみたい ○不動産価値の向上																									
課題・情勢	仕組みなど	現段階での効果																																							
未利用の町有地活用	○構想段階からの市民参加 ○エリア価値の向上	○周辺地域への民間投資誘発 ○関心のある民間企業のアプローチ																																							
役場庁舎の移転・新築（H27）	○PFI事業 ○町産材、エネルギーステーション	○地域内ファイナンス ○地元企業共同体による施工																																							
町立図書館の新設（H24） 官民複合施設「オガールプラザ」	○構想段階からの市民参加 ○PPP手法（RFQ、RFP）を採用 ○リーシング後のボリューム決定	○身の丈事業へ ○地元企業施工・資金の地産地消 ○明確な役割分担・地域内再投資																																							
中央だけが選うのではなく 町民にメリットがある開発 不動産価値の低下と田園都市型の今後	○複合施設における公共空間 ○産直「紫波マルシェ」の設置 ○オガール広場の設置 ○民間活力の誘導、情報発信	○まちづくり拠点をつながりを活かす時期に ○生産者302人の加入 ○つながりづくり ○行ってみたい、住んでみたい ○不動産価値の向上																																							
実績	平成28年度オガールプロジェクトの実績 オガールエリア従業員数 251名（役場職員除く） <table><thead><tr><th colspan="2">【利用者数等】 ※（ ）は前年比</th><th colspan="2">【人数以外の数字】</th></tr></thead><tbody><tr><td>○サン・ビレッジ紫波</td><td>利用者数 6.2万人(96%)</td><td>情報交流館 スタジオ利用件数</td><td>4,532件(91%)</td></tr><tr><td>○県フットボールセンター</td><td>利用者数 4.3万人(100%)</td><td>図書館 貸出冊数</td><td>223,488冊(89%)</td></tr><tr><td colspan="4">○オガールプラザ</td></tr><tr><td>情報交流館</td><td>来館者数 34.5万人(95%)</td><td>【参考】</td><td></td></tr><tr><td>うち、図書館</td><td>来館者数 19.5万人(95%)</td><td>紫波中央駅</td><td></td></tr><tr><td>子育て応援センター</td><td>利用者数 1.2万人(90%)</td><td>乗降者数</td><td>2,895人(97%) ※H28.6.1(水)実施</td></tr><tr><td>紫波マルシェ</td><td>レジ通過者数 34.8万人(108%)</td><td></td><td></td></tr><tr><td>売上金額</td><td>5億3,700万円</td><td></td><td></td></tr><tr><td>うち、会員出荷金額</td><td>1億7,800万円</td><td></td><td></td></tr></tbody></table>	【利用者数等】 ※（ ）は前年比		【人数以外の数字】		○サン・ビレッジ紫波	利用者数 6.2万人(96%)	情報交流館 スタジオ利用件数	4,532件(91%)	○県フットボールセンター	利用者数 4.3万人(100%)	図書館 貸出冊数	223,488冊(89%)	○オガールプラザ				情報交流館	来館者数 34.5万人(95%)	【参考】		うち、図書館	来館者数 19.5万人(95%)	紫波中央駅		子育て応援センター	利用者数 1.2万人(90%)	乗降者数	2,895人(97%) ※H28.6.1(水)実施	紫波マルシェ	レジ通過者数 34.8万人(108%)			売上金額	5億3,700万円			うち、会員出荷金額	1億7,800万円		
【利用者数等】 ※（ ）は前年比		【人数以外の数字】																																							
○サン・ビレッジ紫波	利用者数 6.2万人(96%)	情報交流館 スタジオ利用件数	4,532件(91%)																																						
○県フットボールセンター	利用者数 4.3万人(100%)	図書館 貸出冊数	223,488冊(89%)																																						
○オガールプラザ																																									
情報交流館	来館者数 34.5万人(95%)	【参考】																																							
うち、図書館	来館者数 19.5万人(95%)	紫波中央駅																																							
子育て応援センター	利用者数 1.2万人(90%)	乗降者数	2,895人(97%) ※H28.6.1(水)実施																																						
紫波マルシェ	レジ通過者数 34.8万人(108%)																																								
売上金額	5億3,700万円																																								
うち、会員出荷金額	1億7,800万円																																								
考察①	オガール紫波㈱とオガールプラザの収益確保と入場者増加策 オガール紫波㈱はオガールプロジェクトの中核を担う第3セクターであり、紫波町から出資を受け、業務委託を受ける司令塔の役目を持つ事業体です。その為紫波町とは代理人包括協定を結んでいます。 この事業体の特色はオガールプロジェクト全体の企画運営組織であり、不動産事業なども担いますが、収益事業である産直市場「紫波マルシェ」の経営を事業目的の一つとして併せ持つことといえます。事業体としての多角化で業務委託や出資に頼らない運営、すなわち持続可能な経営体として独立させていることといえ																																								

ます。その上で官民複合施設としてのオガールプラザ(株)がSPCとして資産保有を含む（定期借地権による区分所有）事業運営を担っています。オガール紫波(株)との管理運営委託や出資の関係はご覧いただいたとおりです。また、オガールプラザ(株)は金融機関からの融資の受け皿となっているばかりか、民都機構からの出仕を受けテナント賃貸料と共に経営のベースとしています。

また、オガールプラザでは、中央棟（情報交流館）を町が買い取り、図書館等の公共施設へ購買以外の目的の人を集め、民間施設のテナントと共にお互いの機能を高めあっています。オガール紫波(株)が経営する産直施設紫波マルシェもこのオガールプラザ内に位置しています。まさに買い物以外の目的で集まる人の流れを、付帯サービス産業へ誘導し、活性化へ道びく構図となっています。

ここにも定期借地権による開発で、資産管理会社のSPCからはしっかりと固定資産税収を得る。またテナントからの市民税とも相まって、税収による経済開発利益の域内循環を図る構図が描かれています。また中央棟を町が買い取り公共施設を張り付けることによる町税の再投資が図られる構図ともなっています。

次いで利用者等の H28 年実績の説明を受けたが、情報交流館の利用者約 35 万人、紫波マルシェのレジ通過者 34.8 万人。売上金額 5 億 3,700 万円。サンビレッジ利用者 6.2 万人。県フットボールセンター利用者 4.3 万人。オガールエリア従業員数 251 人（役場職員を除く）。オガール全体の入込数は約 81 万人と説明された。

オガールエリアには民間複合施設としてのオガールベースがあります。ビジネスホテル、バレーボール専用アリーナ、レストラン、居酒屋、飲食店等がテナントとして入り、ここも定期借地権の設定で事業化されています

全体として入込客数を 100 万人を目指すとして組み立てられていますが、宅地開発された周辺地域の客層を固定客と見立てどう堀起こしていくのか。今は視察などで活況を呈しているが外来客数をどのようにして確保し、かつ将来的にも維持していけるのか等、採算性を重視した経営という観点から見ると、紫波マルシェの顧客吸引力をてこに、今後も不断の努力が必要とも感じられました。

オガール紫波(株)の財務状況の推移を掲載しておきます。

年度	売上高	当期純利益	資産合計	負債合計	純資産合計	役職員数
H22	2,708 万円	50 万円	4,194 万円	3,115 万円	1,079 万円	役 2・職 3
H28	39,990 万円	1,438 万円	14,342 万円	8,913 万円	5,428 万円	役 2・職 7

考察②

周辺宅地開発も含めた移住者増と地域所得の高水準の関係

オガールプロジェクトにおいては、日詰 21 区の住宅分譲が組み入れられている。区画数 57 区、区画面積 228 m²である。分譲区画全体に対する条件としては、①建築事業者指定の条件付き土地売買、②紫波型エコハウス基準を満たす住宅、③オガールタウン景観協定の条件があり指定業者は町内に 16 社ある。

この区画の分譲価格は、1 区画 800 万円台後半と説明された。類推する 1 m²当たり 35,000 円と比較的高い設定になっている。岩手県内でもトップレベルの高さと説明された。近くに産直市場とはいえ食品スーパー機能を備えた紫波マルシェがある事、又図書館やスポーツ視閲などが隣接するなど生活環境に配慮されており、かつ木質バイオマスによる熱供給システムが準備され、環境に配慮した住環境にあることもあり、ここにも紫波著が掲げる目標の一つ「町民の財産である町有地を安く売らない」方針が徹底されているように感じられた。

視察目的に掲げた地方税データで推計した地域所得の推移ですが、

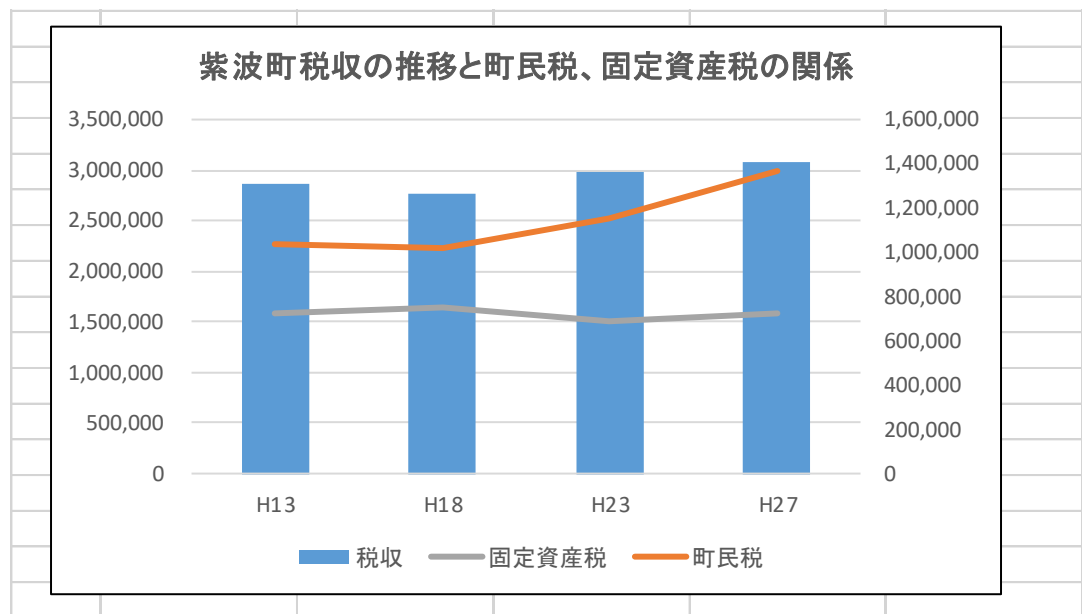


これは各自治体の地方税収を国民所得を基準として按分し指数化したもののデータです。H17年度比で高山市はH27年度で96%と未だ水面で推移しています。紫波町は12%の水準で安定的に推移しています。オガールプロジェクトがスタートしたのがH21年、本格的に稼働し始めたのはここ数年ですから、この数値の意味するところは何かという事です。

	これには平成10年の紫波中央駅の開業が大きく作用しているのではないかと考えます。開業に伴う宅地開発が進んだと考えます。現に今回の視察時にも説明されたのですが、オガールプロジェクト区域の周りは新駅を中心として宅地開発が進んでいました。そうした面では主に盛岡市のベッドタウン化した結果、移住者も増え県内有数の果樹生産地、もち米栽培をはじめとする農業と南部杜氏の里として実績を持つ紫波町は、この間市民所得といった面では比較的高い数値を維持してこれたのではないかと考えます。尚オガールプロジェクト効果という点ではH22からのグラフに現れていると見ることもできるのではないかと思います。
考察③	日詰商店街の再生 今回の視察では、紫波中央駅の東に位置する中心市街地の活性化にも触れられたところです。もともと奥州街道の宿場町として、推移運でも知られた宿場町として発展してきたところです。旧紫波町役場もこちらにありました。 商店街地域の活性化への取り組みはH17年からH21年にかけてまちづくり交付金を活用して取り組まれたようであるが、役場の移転もあり衰退感是否めないものとなっている。そうした意味では新しい移住者を含め紫波中央駅の西地区が活気を於てきており、駅西地区の地価は37,000円（㎡当たり）まで上昇したとも割れました。人口33,000人の町全体の持続性ある発展のためには、どう全体のバランスを整えていくか、今後の都市計画の在り方にかかっていると言えます。   旧街道沿いの商店街。 地方銀行支店もこちらに存在。   野村胡堂のの生地：銭形平治にちなむ 施設が多くみられる。

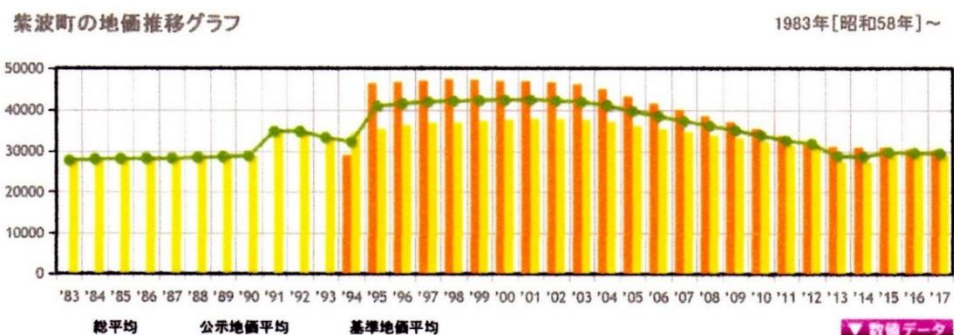
考察④ 税収
と地価の動
向

紫波PPPプロジェクトの持つ意味 1.



金額(千円)	H13	H18	H23	H27
税収	2,866,611	2,770,039	2,975,708	3,077,944
町民税	1,040,379	1,022,657	1,157,458	1,369,591
固定資産税	1,579,895	1,636,399	1,512,102	1,588,168
指数 (%)	H13	H18	H23	H27
税収	100.00%	96.63%	104.00%	107.37%
町民税	100.00%	98.30%	111.25%	131.64%
固定資産税	100.00%	103.58%	95.71%	100.52%

紫波町の H13 年からの税収と町民税、固定資産税の推移を比較してみた。 また紫波町の地価の動向も見てみた。



紫波町の地価は基準地価・公示地価の平均値で見ると、平成 15 年ごろがピークで、その後低下傾向を示し、坪単価平均では 9 万 6896 円と報告されています

	そうした趨勢を把握した後、町の稼ぐ力としての町民税、固定資産税の動向を見る時平成 13 年度比では税収は 7.37%の増収、町民税では 31.64%の増収となっており、固定資産税収も地価の趨勢を見れば検討していると言えるのではないかと。紫波中央駅前の地価は 12 万 5,000 前後で推移しており、オガール効果がここでもうかがえる状況です。またこうした基盤があつての先の地域所得の動きが理解できるところです。
考察⑤	紫波 P P P プロジェクトの持つ意味 2. P P P の原則として、①リスクとリターンの設計。②契約によるガバナンス。この二つが原則用いられている事とあります。なんらかの政策目的を持つ事業が実施されるにあたって、官と民が目的決定、施設建設・所有、事業運営、資金調達等何らかの約エありを分担しておこなう前提となる原則です。 紫波町は塩漬け土地の開発手段として、P P P の手法を導入しました。その手法は徹底しており、役場庁舎の建設に際してもその運営のための S P C（特定目的会社）「紫波町シテイホール(株)」を設立し、P F I 事業で（BTO 方式）で管理する徹底ぶりです。町は 35 億円で契約する中で固定資産税収を確保することができるといふ仕組みです。また先に見た通りオガールプラザの公共施設で集客した市民を、官民複合施設の民間事業者の栄魚に回す仕組みを取り入れるなど関連する事業の組み立てを徹底しています。 そこには町民の財産である町有地を有効に活用して、公共施設が一つの集客装置として機能し、民間事業のバックアップをして活性化し、税収を再投資に回せることで地域の経済循環を高める効果を生み出しています。なかなか国の交付金や補助金に頼る重利の行政の発想からは生まれない発想なのではないかと思えます。ここには東洋大学の公民連携部門との協定を締結してのバックアップが大きく貢献したと思えます。またそれに応えるべく設置された、紫波町経営資源部企画課公民連携室の奮闘があつたものと推察します。もちろんこのプロジェクトを推進した前町長の先見性があつてのことと思えます。 お役所仕事の弊害として「行政あつて政治なし、執行あつて経営ないし」の言葉がありますが、①リスクとリターンの設計。②契約によるガバナンス。の原則は経営的見地からの役所の仕事の転換に役立ったのではないかと感じます。プロジェクトファイナンス（事業が生み出すキャッシュフロのみを返済資源とする融資）の視点で事業を組み立てることで、このプロジェクトに参加する民間事業者の経営感覚を磨くことにもなり、プロジェクト全体を統括管理するオガール紫波(株)の運営管理哲学を高めていると感じました。地域の金融機関はその意味で先を見据えた連携を、行政や民間事業者と組み立てるべきと感じたところです。その入り口が P P P の活用であると再認識したところです。