

元銀行員が挑む新しいまちづくり

桜井まちづくり株式会社 社長 岡本 健

近年、人口減少や少子高齢化により、地方の衰退が急速に進んでいる。しかし、そのような状況に問題意識を持ち、地元を活性化させようと奮闘する人たちもいる。今回は、古来はヤマト朝廷から、江戸、明治、大正、昭和、平成までの各時代のシーンが残る奈良県桜井市で、新しい「令和」の時代に向けたまちづくりを行う、桜井まちづくり株式会社の岡本健社長にお話を伺った。

——どのような経緯や理由で、まちづくりに携わるようになったのでしょうか。

まず、経緯からお話します。もともと、私はこの桜井本町通りの商店街の角にある衣料品店で生まれ育ちました。十八歳まではこの町にいましたが、その後、大学・職場は桜井市を離れました。金融機関に勤めていたの

で、神戸、大阪、京都、そして東京という、様々なエリアに住みました。その後、二〇一年に、父親が亡くなり、商売も閉め、母親が一人になったため、その面倒を見るために桜井市に帰ってきました。

その時ちょうど、桜井市でまちづくり協議会が立ち上がっており、その案内パンフレットが家のポストに入っていました。そこで「こんなことをやっているのか」、「自分が生まれ育った町なので何か関わりたい」と思いました。そのパンフレットは、立ち上がったばかりのまちづくり協議会が住民会議を開催するという内容のもので、私はふらっと参加しました。

そこでは「この町をどう良くしたいか」という思いのある人が三十人ほど集まり、ワークショップのような形で話していたので、これは面白いなと思いました。これがきっかけ

で、まちづくり協議会に参加しました。

私は元々銀行で働いており、二〇〇〇年頃から、相対で対話をしてクライアントのパフォーマンスを上げるビジネスコーチングという手法を学んでいました。そこから発展して、ファシリテーションという、組織活性化のためのノウハウや考え方を身につけ、それを自らの組織で活かしました。ビジネスの世界で約十数年、こうしたノウハウを現場で試行錯誤しながら、実用化し、経験として蓄積しました。

今回、自分の故郷に帰り、コミュニティの中で、そのノウハウを用いて何か役に立つことがあればと考えました。そのような思いがあったことが、協議会に参加した理由の一つです。

一方、自分が若い頃の四十年前は賑やかな町だったのが、高齢化や郊外化により、商店街の残存率が二割程度でシャッター商店街と

なるなど、衰退していくのを目の当たりにしました。それを何とかしたいという思いのメンバーが協議会で集まっていたので、その一員に自分も加わりたいと思ったのがもう一つの理由です。

終の住処を心地よい場所にしたいという一方で、ゆくゆくは子供や孫がここに住みたいと思える町になれば良いと考えています。ここに帰ってきて現状を知り、同志の仲間と会えるまでは住みたいという想いはあまりなかったですね（笑）

——そのような桜井市の魅力は何だと思いますか。

歴史的、文化的な潜在力だと考えています。日本の始まりの地として、古事記や日本書紀、万葉集で語られ、歌われてきた中心地です。つまり、われわれの祖先が一七〇〇年前から住んで暮らし、将来につないできた歴史があるわけで、その一七〇〇年の厚みがあり、結果として国宝クラスの神社仏閣があります。具体的には、北側に大神神社があり、南側には談山神社があり、西には安倍文殊院があり、

東には長谷寺がある、観光のメッカです。それを活かすことで、魅力的な観光マーケットになります。

また、過去の文化の発祥・伝承の地であるということも桜井市の強みです。仏教公伝の地、相撲発祥の地であり、芸能発祥の地の「土舞台」や酒づくりの発祥の地三輪があります。大神神社の「杉玉」は全国の七割の酒蔵に納めてられています。このようなことはあまり知られていません。私たちは日本史を習っていても、飛鳥時代からは詳しく習いませんが、それ以前は「古墳時代」という地名はない名称で一括りにされます。飛鳥時代からは、飛鳥、奈良などの地名で呼ばれますが、ここ桜井はまだまだ未知な世界、そんな歴史的な深さがあることも魅力です。

また、万葉集が詠まれた中心地です。保田興重郎という桜井市出身の著名な文芸評論家がおおり、そのつながりで川端康成、宗像志功、千宗室、湯川秀樹など当時の文化人が揮毫した万葉歌碑が市内に六十数か所あります。今、令和の時代を迎え、大きな遺産です。

——そのような歴史的・文化的に豊かな桜井市において、桜井まちづくり株式会社ではどのような取り組みをなさっているのでしょうか。

一気に何かを活性化するのではなくて、空き店舗や空き町家を有効活用することから始めました。私たちはまず「エリアのビジョン」を作りました。公的資源、民間資源、景観資源の三つを強みとして進めていく枠組みとし、それぞれで役割分担。公的資源は行政、民間資源は私たち桜井まちづくり協議会、景観資源は双方が担当するプランを作りました。そのプランを具体化、実行する機関として、桜井まちづくり株式会社ができました。

桜井まちづくり株式会社が現在取り組んでいるプロジェクトは四つあります。カフェ、レストラン、宿です。加えて、収益ベース確立とまちのアピールのため、市、商工会と組んでふるさと納税の返礼品事業を行っていきます。

——まちづくりに取り組む際、大切にしていることはありますか。

一つは、方向感を合わすことです。企業は、一つの職種をやり、収益目標があり、事業としてやっていくというのが一般的です。一方で、まちづくりは何を目標としてやっていくのか。その目的がそれぞれであれば、同じような行動はできず、良くしていくことは難しいです。そのためのビジョンを作り、この指とまれ方式で、みんなが思いを共有化することによって、活性化のエネルギーを集めていきたいです。みんなでビジョンづくりと思いの共有化が大事と考えています。

まちというのは、みんなそれぞれの暮らしぶりがあります。特に個人で店舗をやっている商店主は、それぞれ一國一城の主であるため、思いや方向は異なっています。しかし、それをずっと掘り下げていくと、このまちを住みよいまちにしたい、来てもらう人を楽しんでもらうまちにしたいという、思いのベースは変わらないのではないかと考えます。そこを捉え、中長期的にまちをどうしたいかというところを目標に掲げ、そのような旗印の

とに進めていくことが大事です。

二つ目は、色々な価値観の違いや行政の壁がある中で、どうマネジメントしていくか、そのための対話の場をどのように作るかということ。お互いに足を引っ張って言い合っているというのでは、全然前に進みません。ですので、いかに対話の場を作って、想いの方向性を整えていくかが大事です。

三つ目は、楽しくなければいけないということです。まちづくりは、ほとんどボランティアのような形でやっていることが多いので、みんながやりがいのある、楽しいというようなワクワク感がないとしんどいばかりで、嫌になつたら皆やめてしまいます。ですので、使命感でやるのではなくて、やりたいと思つてやる、ワクワク感で動くような仕組み作りが大事になります。

つまり、大切にしていることは三つ。一つ目は大きなビジョンを共有すること、二つ目は多種多様なコミュニケーションの場があること、三つ目はワクワク感を持てる仕組みをつくることです。

——今のお話でワクワク感とありましたが、取り組みを進める中で困難だったこと、うまくいかなかったこともあったと思います。

一つは、これまでの慣習により、これまでこうやっていたから、こうしなくてはならないという雰囲気があり、新しいことをやるには、色々な了解を得なくてはなりません。例えば、新しいイベントを行う際には、町の区長の許可を得なくてはなりません。現在はスムーズになりましたが、その許可を得るためにかなりの時間と労力が必要でした。ですので、変えることに抵抗感があり、それを変えるためには今までまちに関わっている人たちの了解や納得を得られないと足を引っ張られます。それをどう乗り越えていくかが困難でした。

二つ目は、行政の壁です。役所は、過去慣例や慣行により動くため、ルールを変えることは好みません。また、縦割りなので、部署ごとに役割分担をしています。しかし、まちには総合的に色々なことが動くので、単に一つの部署だけでは進みません。商工振興課や都市計画課、まちづくり課、総務課、税務課な

ど、一つのことを起こすにしても、それぞれの理解があるのですが、その横の連携がなされていないことにハードルがあり、時間がかかります。ですので、この課で良くても、別の課で理解がでないということもあります。今は少しずつですが、柔軟な対応や連携ができるようになってきました。

—— そのような困難がある一方で、まちづくりの活動を通じて、桜井市はどのように変わってという風に感じていますか。

一つは、イベントをやることで、色々なつながりができてきました。例えば、奈良県が主導して、伝統的な建造物があるエリアを特定して空き町家と現在芸術をコラボさせた「はならーと」という、芸術祭が挙げられます。その地区として、六年前、桜井本町エリアが手を挙げて行いました。十一日間開催し、二十か所に現代芸術と空き町家を活用した展示場や催し物を行いました。空き家の持ち主の人たちとのコミュニケーションが出来たり、まちで活動しているアーティストと知り合えたり、あるいはまちづくりのメンバーがいる

ような形でプロジェクトと関わることで、新しいつながりができるというような基盤ができました。

—— 最後にこれからのまちづくりの課題や方向性についてどのように考えているのでしょうか。

課題は二つあります。一つは、ふるさと納税の返礼品の充実による収益の柱を強化することです。もう一つは、カフェ・レストラン・宿という三つの施設をコアに、駅前エリアも含めた活性化の展開をすることです。

更に方向性としては、駅前の再開発を行い、観光拠点として位置付けることで、まちづくり会社がDMOの機能を持つことと、ふるさと納税の返礼品の拡大によって地域商社的な機能を持つことを具体的に考えています。

最終的には、桜井市の魅力や存在意義、強みを顕在化させることにより、日本全国の人に桜井市を知ってもらい、来たいと思うまちにしたいです。結果として、ここで雇用が生まれ、若い人たちが定着するということという流れを作っていきたいです。

岡本 健（おかもと たけし）

一九五四年奈良県桜井市生まれ。地元桜井で高校まで過ごす。神戸大学経営学部卒業。

一九七七年に三和銀行（現三菱UFJ銀行）入行。

二〇一一年より故郷奈良県桜井市のまちづくりに関わり、ビジネスで培った経験とノウハウを生まれ育ったコミュニティに活かそうとチャレンジ、現在に至る。

二〇一七年一月桜井まちづくり会社代表取締役就任。



奈良県桜井駅の風景