

総務経済常任委員会視察報告概要

1 視察日時

令和6年1月23日（火）～令和6年1月25日（木）

（鹿児島県鹿児島県庁）	午後 1時30分から午後 3時00分
（鹿児島県鹿児島市）	午前 9時00分から午前10時00分
（福岡県久留米市）	午後 1時30分から午後 3時00分

2 視察先及び視察事項

（鹿児島県鹿児島県庁）	庁舎の民間利用、地域の課題解決への取組について
（鹿児島県鹿児島市）	官民連携プラットフォームについて
（福岡県久留米市）	株式会社ハイマート久留米との連携について

3 参加委員

委員長 佐野 允彦	副委員長 大石 健一
石本 亮三	斉藤 かおり
矢作 いづみ	福原 浩昭
中 毅志	入沢 豊

4 視察の目的

当市では、令和5年度から、企業や大学からの連携に関する提案・相談を一元的に受け付ける窓口として、「公民連携推進室」を開設した。現在、市では、一体化を進めております市の表玄関である所沢駅周辺の区画整理と再開発事業におけるまちづくりや、商業施設誘致に伴う地域経済の活性化、市内大型商業店舗の撤退後の跡地利用など、市だけでは解決できない課題が山積している。そうした中で、鹿児島県庁、鹿児島市、久留米市における取組は、公民連携の大いに参考となるものであることから、調査・視察を行い、所沢市として今後どのような取組をしていくか等を含め、委員会として審査等の参考としたい。

5 視察の概要

鹿児島県庁議会庁舎において、佐野委員長の挨拶の後、新産業創出室による概要説明が行われた。その後、質疑応答を行い、大石副委員長の挨拶をもって終了した。

6 概要説明

- ・鹿児島に新しいビジネスの種を ～あなたの“したい”を応援～

コワーキングスペース「かごゆいテラス」を拠点に、官民が連携して企業に向けた機運醸成、社会課題の解決をはじめとした様々な新事業の創出、海外事業者や異業種とのコミュニティ形成を通じたスタートアップの創出・育成によるイノベーション支援に取り組んでいる。

- ・コワーキングスペース「かごゆいテラス」の整備

【整備の目的】

- ・テレワーク等の新しい働き方による事業活動の支援
- ・起業に向けた機運醸成
- ・社会課題の解決をはじめとした様々な新事業の創出
- ・海外事業者や異業種とのコミュニティ形成を通じたスタートアップ育成によるイノベーション促進

【整備運営の方法】

- ・企画提案公募により、整備・運営を一体的に行う事業者を選定
→NPO法人薩摩リーダーシップフォーラムSELF

【コンセプト】

鹿児島と関わりを持ちたいと思っている国内・海外の方々が広く深くつながるハブとなる場。鹿児島県のビジョンや課題を全体で共有し、そこから数多くの共創や協働によるイノベーションが芽生える土壌となることを目指します。

【4つの機能】

アジャイルワーキング

- オンラインと対面のミーティング室設置
- 県内外コワーキングスペースとの連携
- 県外アジャイルワーカーのお試し移住ツアーを実施

イノベーション

- 食・観光分野の先進的ビジネスノウハウの提供・展開
- 宇宙関連機関と連携したセミナーやハッカソンの開催
- 国内、海外のコワーキングスペースとイベント等の連携
- DX推進、データとデジタル技術の活用に関するセミナーの開催

スタートアップ

- コミュニケーターによるマッチング機会の提供
- 経営者による起業相談・メンタリング支援
- 若者を対象とした地域課題を解決するプログラムの企画・実践
- 各種オンラインセミナーの開催
- 女性起業家のメンター制度の整備

地域の交流拠点

- コミュニケーターによる行政・企業・起業者間のコミュニケーション支援
- 異業種交流会の開催
- 地域おこし協力隊の相談窓口の設置

【エリア別設計コンセプト】

有料ゾーン マリンポート側：ワークラウンジ

- ・会員専用の有料ゾーン
- ・ブレストボックス席や2人掛けテーブルを配置
- ・オンラインミーティング用の個室ブースや独立した会議室等を設置
- ・椅子や机を取り払うと大空間のセミナースペース
- ・農産品の試食会等を開催するため、広めのオープンスペースを設置

無料ゾーン 鴨池公園側：コミュニケーションライブラリー

- ・先輩起業家等の寄贈本の配置
- ・可動式テーブルやブレストボックスを配置

無料ゾーン 桜島側：ウェルカムスタジオ

- ・県産材を使用したキッチンを配置
- ・飲食店等によるチャレンジショップや県産食材の弁当販売、鹿児島茶などのドリンク提供
- ・各種イベントの開催やライブ配信会場

7 質疑応答

質疑：根拠となる条例、規約などはあるか。

応答：そういったものは設けていません。SELFとは管理運営に関する協定を締結しています。別途、コワーキングスペースを運営していただいている場所につきましては、県の広域財産管理運営規則に基づく行政財産の使用許可を付与しているような状況です。また、管理運営につきましては、県庁舎等管理規則の下の取扱要領などにより取り扱われています。補足ですが、賃料は求めておりませんが、ただ光熱費や軽微な修繕、維持管理、水道料金等はSELF側の負担となっております。また、運営に関する経費、その他いろいろなイベントを開催するときの経費につきましては、会員からの会費、イベントの参加費用等

でSELF側が賄う約束になっております。

質疑：賃料なく光熱費水費はいただいているということだが、SELFに委託費等が一切ないのか。

応答：委託費等はありません。

質疑：無償でお貸しするという手続は、公共財産の契約に基づいて減免をする形の手続を取っているのか。

応答：減免という形で取り扱っております。

質疑：利用者の実績はどうなっているか。有料ゾーンと無料ゾーンでどのくらいの人数が利用しているか。

応答：有料スペースの令和4年度の実績から申し上げますと、延べ利用者数2,524人となっております。また、会費という形を取らせていただいております。先ほど申し上げたように、1日利用ということで会員外の利用もありますが、個人としての会員が20名、同時利用が3名までという法人会員が8者です。続きまして、無料スペースにつきましては利用者数のカウント機能がないところでございます。よって、令和5年度のイベント開催回数を申し上げますと、令和5年度におきましては、12月末時点で31回のいろいろなセミナー等のイベントを開催しています。また、テストキッチンにつきましては実際にお買い上げいただいた方や売り上げは把握していないところですが、出店料を1,000円いただくような形になっておりまして、かなり人気があります。延べ回数で、令和5年度12月末時点ですが、148回出店がされています。

質疑：最上階ということで、開庁時間外の利用、利用者が時間外に入退場する場合、庁舎内の調整をどのようにしているか。

応答：原則表玄関は7時から21時まで開いています。土日祝日については、県庁舎自体に元々展望台がありましたので、そこに行くルートは10時から21時までではエレベーター、玄関は開いています。その範囲内で原則利用していただいて、その時間内にイベント等は終わらせていただきます。

質疑：薩摩会議では県の政策に意見をするテーマが選定されて、それを見て県に意見を言う会議をここで開くのかということで衝撃を受けたが、運営に関して公と民との関わりはどのように相談し、テーマを決めているか。

応答：公募して採択しました。また、管理運営を行っているSELFが県内の中小企業の代表者から薩摩大学など、まちづくりシンポジウムや人材育成セミナー等の自主活動をされていることは認識しており、活動内容、主張は多岐にわたっているところですが、かごゆいテラスの運営管理者としての事業については特段影響がないと思っております。

質疑：地域課題解決のためのマッチングイベントというものをこのフロアでされているようだが、内容、成果はどのようなものか。

応答：地域課題解決のためのマッチングイベントにつきましては、地域コミュニティ団体やNPO法人の抱える課題を民間企業のノウハウより解決することを目的に、鹿児島県の共生・協働センターが公募し、SELFに委託して令和4年11月および12月にマッチングイベントを開催しました。内容としては、参

加団体等によるプレゼンテーションやグループワークを実施しながら、イベント実施後にテーマ別にグルーピングして各チームに配置されたメンター、いわゆる相談役を中心に3回程度のオンラインミーティングを行い、チームごとに課題解決のアイデアを検討し具体的な取組につなげていこうとしたと聞いています。取組結果につきましては成果発表会で報告がなされたということで、具体的な成果といたしましては、まずマッチングイベントには延べ16団体、29の民間企業が参加しております。例えば、地域コミュニティ団体が製造している特産品を民間企業の運営するECサイトで販売し、販路拡大を狙うなどの取組が実際に出ております。

質疑：利用者の声はどのようなものがあるか。

応答：過不足あるかもしれませんが、令和5年8月23日から11月2日までの間で利用した方々を対象に、アンケートを実施しております。28名から御協力をいただきました。そのアンケートでは、「快適に業務ができた」、「会議用に会話できるスペースがあってよかった」、「会社員のワーケーション的利用などの場合は午前8時ごろから業務を開始する方が多いと思うので、会議スペースがあるなどうたわれていると差別化になるのではないのでしょうか」、また、駐車場の無料時間を6時間と設定させていただいているのですが、「もうちょっと長くしてほしい」といった意見がございました。また、構造上ガラス張りになっていますので、夏の間は気温が高くなりますことから、暑さ対策について庁舎管理の担当課と話しているところです。また、現在の利用者数からはおおむね好評と思っているところですが、一方で、1日当たりの利用者数は低減しています。当初、行政庁舎にあることで、行政職員と民間企業の方々の交流が進むのではなかろうかというような検討もあったかと思いますが、実際に昨年度、私ども新産業創出室の職員を含む商工労働水産部の職員を中心に、行政側の窓口のオープン時間帯に職員が座っておりましたが、あまり利用者からの相談はなかったところですが、皆無ではないのですが、思ったほどではなかったところですが、また、桜島側でセミナーなどを開催することがありますが、こちらは鹿児島島のシンボルである桜島を借景することができます。実際に主催してくださった方々からは評判がよいところです。

質疑：会員を個人と法人で分けていて個人が20名、法人が8者ということだが、これは上限を設定しているのか。

応答：設けていません。毎日満席になるようであれば考えなければいけないかと思いますが、そういった状態には至っておりません。

質疑：イベントで使われた方たちがお昼をまたいだ場合に、どこで食事をするのか。食事が可なのか不可なのかというところを伺いたい。

応答：テストキッチンで調達する方もいると聞いています。その一角につきましては飲食ができるようにしています。また、コワーキングスペース内、有料スペース内は自由に食事が取れます。県庁におきましては1階に食堂があり、また売店もあります。

質疑：整備費用の予算が令和3年度当初で3,642万6,000円と書いてあった

が、こちらの費用は県単独か。

応答：コロナ関係の交付金が入っています。

質疑：修繕した内容について、具体的にはパーテーションであるとか部屋を区切った等、具体的なものがあるか。

応答：板張りにしたり、パーテーションとか、会議室をつくるために区切ったり、ウェブ会議をするなど、個々に入れるブースを二つ、三つ設けました。

質疑：飲食店等によるチャレンジショップという言葉があったが、実際にどのようなことをやったのか。

応答：鹿児島県の食材を使って飲食店を経営する方々が、テストマーケティングを兼ねて、県庁18階でお弁当を販売するという形になっています。

質疑：キッチン等があるからそこで加工するというのではなくて、直接持ってきてそこで販売するというような形か。

応答：製氷機は用意していますが、そこまで加工できるような設備にはなっていませんので、お弁当を持ってきたり、お菓子、パンを持ち込む方も多かったと思います。

質疑：当初予算に上げられたときに、県議会からは意見や質問があったか。

応答：整備期間中に幾つか質問があったかと思います。

質疑：整備の目的で、起業に向けた機運醸成、新事業の創出、海外事業者や異業種とのコミュニティ形成を通じてイノベーション促進とあるが、実際にこういうことが生まれたとか、こんな起業があったというような実績があるか。

応答：まだ包括的に調査してないところがありますが、会員さん同士においてアライアンスを組んだという話は聞こえてきています。また、かごゆいテラス全体におきましては、先ほどセミナーを開催していると申し上げたところですが、アントレプレナーシップ関係の事業を行ったり、県のスタートアップ関係の支援施策というものがありますが、その年度報告会をやるなどして、また新たなネットワーク化、そういった場におきましては施策と事業者のマッチングが行われるかと思っております。そういったところで広く鹿児島県の施策を知っていただくことによって、次につなげているというような取扱いをしているところです。

質疑：SELFはかごゆいテラスのオープンに合わせてできたのか。それとも団体の方から公募や、県庁から幾つか当たってここに決めたのか。その辺の団体との関係を伺いたい。

応答：SELFは公募をかける前から先ほど申し上げたようないろいろな活動をされている団体であり、彼らとしましてはこういった事業に取り組みたいということで応募をされたということだと思います。

質疑：個人の方が20名登録していると聞いたが、主にリモートとか、場所を提供してそこで仕事をされている、そんなイメージでよろしいか。

応答：イメージしやすいのはフリーランサーと言われるような、ウェブデザイナーとか個人で仕事を取ってくるような方が見受けられるかなと思っています。先ほどアンケートを行ったと申し上げましたが、エンジニア、プログラマーという

方が25%、コンサルティングをしている方が22%、両方合わせて47%ということで、大体そういった方々に利用していただいています。あと、デザイナーの方が7%です。また、別のカテゴリーのアンケートですが会社員が39%、個人事業主が29%、残りは学生になると思います。

質疑：会社員の方というのは自分のデスクが会社にあると思うが、どういう用途で会社員が使っているのか。

応答：幾つかございますが、本社が鹿児島県北部にあるような企業が企業会員として登録してくださっています。従業員の方で鹿児島市内に住んでいらっしゃる方々が事業所のような形で使われているような例も聞いているところです。

質疑：それは法人契約でなく個人契約ということか。

応答：法人契約していただいています。

質疑：レストランが閉店になったわけだが、所沢市役所の8階にもレストランがあったが過去業者が変わって、結局レストランがなくなった経緯がある。レストランがなくなるまでに業者が変わった経緯があったのか。

応答：レストランは、とあるホテルが平成8年頃からずっとやっていました。

質疑：レストランが閉店してからこの事業が始まるまで時間があっただと思うが、桜島が見える絶好のロケーションのため、もう1回レストラン関係のところがやりたいという声はなかったのか。

応答：閉店したときに居抜きでという話があったかどうかは存じ上げません。県庁18階に観光客がいっぱい来るかということ、コロナ前後で条件も変わっているかと思いますが、観光客の方々、もしくはデートスポットになるとは思えなかったところです。また、レストランからは桜島が見えず、南部側からしか見えないうような状況になっていますが、コンテンツとしてどこまで訴求力があるのか、訴求力が低いのかなと思っていたところです。また、何年か前までは県庁が一番高いビルだったのですが、今は鹿児島中央駅前のビルが一番高いと思います。

質疑：先ほど新産業創出室がいろいろな企業、個人事業主の方との窓口の役割を期待していたが、あまり相談がなかったという話だった。何か使える補助金がないですかとか、そういう質問が多いのかなという感じもするが、どんな相談をされたのか教えていただきたい。

応答：補助金についてのざっくりとした質問、また、こういうことを考えているがどういった規制があるのかというような質問、窓口を教えてもらえないかというような質問があったように思います。

質疑：先ほど個人の利用人数を聞いたが、これは全体のスペースの何割ぐらいになっているか。先ほどいっぱいになってしまったら対策をと言っていたが、全体の容量に対してどのくらい利用しているか。

応答：多いときに半分くらいで、少ないとき、天気が悪ければ1人とかです。

8 委員長所感

鹿児島県庁18階の「かごゆいテラス」は、当市役所8階の空きスペースにおいても

応用の可能性があるものと思われます。また、所沢市役所は鹿児島県庁よりも最寄り駅に近い点においても優位性があると感じました。

5 視察の概要

鹿児島市役所西棟において、佐野委員長の挨拶の後、政策企画課による概要説明が行われた。その後、質疑応答を行い、大石副委員長の挨拶をもって終了した。

6 概要説明

・官民連携プラットフォーム創設の経緯

人口減少、少子高齢化、ICTの発展、価値観の変化等により、行政だけでは変化に的確に対応し、様々な課題を克服することは困難になってきていることから、市民や事業者、観光客、他の都市など、多様な主体とのつながりで新たな価値や、多彩な人材、まちの魅力を生み出し、“ひと”も“まち”も躍動する鹿児島市を目指す。

令和2年12月就任の市長のマニフェストにおいて、鹿児島市の抱える課題のうち、民間の知見を活用した方が市民によりよいサービスを提供できることが想定できるものについて、常設の「官民連携プラットフォーム」（仮称）を設置し、広く民間の知見を募る仕組みをつくと掲げていた。

・官民連携プラットフォームとは

民間ならではのアイデア、ノウハウ、テクノロジー等を活用し、市政における諸課題の解決や市民サービスの向上を図るため、民間事業者からの提案を広く募るもの。
（令和4年10月から運用開始）

・官民連携プラットフォームの概要

【概要】

①要件 ※要件の全てを満たす提案とする。

・要件1（知見の活用）

民間ならではのアイデア、ノウハウ、テクノロジー等を活用していること。

・要件2（公益性）

市が抱える課題の解決に資するなど、公益性があること。

・要件3（事業効果）

一定の費用対効果が見込まれること。

②対象外

・既存の手法で官民連携に取り組んでいるもの

（ネーミングライツ、指定管理者制度、PFI、包括的な連携協定など）

・施設整備などのハード事業や、本市が保有する未利用の土地および建物（遊休財産）の利活用に関する提案

・企業の社会的責任（CSR）として取り組む社会貢献活動に関する提案や、本市の既存の取組と類似した提案（物品等の寄附・寄贈、イベント・講座の開催など）

・官民連携の取組につながらない営業目的の提案など

③提案主体

自ら提案内容を遂行することができる民間事業者（個人事業主を含む）

④応募方法

電子申請により提出

【運用実績（令和5年11月時点）】

1. 提示課題数22件

主な提示課題

- ・要介護認定の進捗状況確認システムの導入
- ・DXを活用した看護師等の業務負担軽減策
- ・農業への多様な人材の活用
- ・サブスクリプションまたはレンタルサービス提供事業者と連携した子育て世帯の経済的負担軽減 など

2. 企業からの提案実績27件

内訳 課題提示型23件、自由提案型4件

対応状況 実施、実施予定6件、実施に向けて検討中3件、検討中7件、実施しない11件

【実施実績① 手ぶら登園の実証実験（担当課：保育幼稚園課）】

- ・提示課題：保育士の負担軽減
- ・提案タイトル：保育所等における保育士や保護者のオムツにかかる負担軽減につながる取組
- ・実施内容：保育施設向けおむつお届け定額制サービスの実証実験（市立保育所全11園で実施） ※市の費用負担なし
- ・実施期間：令和5年6月から7月

【実施実績② CO2排出量削減につながる実証実験（担当課：環境政策課）】

- ・官民連携による「ゼロカーボンシティかごしま」PR強化に向けた実証実験
- ・スマートフォンアプリ「SPOBY」を活用したCO2排出量削減につながる実証実験

【実施実績③ 公民共創コーディネーター業務の実証実験（担当課：政策企画課）】

実施内容

- ・専属のコーディネーターを配置し、課題解決に即したノウハウ等を有する企業のリサーチおよびアプローチを実施
- ・企業との面談調整、面談ファシリテート、提案コーディネーターの実施
- ・本市の課題を周知するため、直接本市の課題を企業に発信するオンラインイ

ベントの開催

・実施期間：令和5年6月から9月

【今後の取組】

①職員研修の実施

②積極的な情報発信

・鹿児島市ホームページ、市民のひろばなどへの掲載

・マッチングサイトの活用

7 質疑応答

質疑：こういった事業は残念ながら市民からクレーム等と言われる可能性もあると思うが、さきの事例などでは事業が始まってから議員等から質問が来ているか。

応答：問合せはありませんが、議会でどのくらいの実績があるのかという質問はいただいています。

質疑：対象外ということだが、ネーミングライツはやっているか。

応答：管財課になりますが、市民文化ホール、アリーナに名前をつけております。交通局で路面電車の停留所のネーミングライツを募集しています。

質疑：官民連携ということで民間の事業者とのやり取りがあると思うが、できれば市内事業者と連携できるほうが地域にとってはよいことなのかなと思うが、その辺はどうか。市内事業者との連携ができているのか、それとももっと大きな企業と連携しているのか。

応答：電子申請で日本全国どこでも申請できるため、特に鹿児島市内の企業だけということではありませんが、市内事業者からも問合せが来ておりますし、市内の中小企業の広報誌には必ず官民連携プラットフォームの紹介もしております。市政出前トークという市の事業で団体等からSDGsの説明を頼まれることがあります。そういった中でも必ずこういう取組をしているので、ぜひいろんな提案をいただきたいということも申し上げております。また、IT関係の鹿児島の団体が事業を開始するに当たって、こういった事業を始めますので提案をお願いしますという働きかけは行っているところです。私どもも市内事業者からたくさんいただければいいですが、鹿児島市の企業もまたそういった取組、事業をやっているんだということによって向上できればいいのかなとは思っています。

質疑：令和5年度予算額11万2,000円というのは、事業をするための上限額ということか。

応答：政策企画課の予算です。提案を基に事業をするとなると、それぞれの所管課が予算計上して取り組みます。今年度、公民共創コーディネート業務の実証実験をしましたが、これ自体は実証実験で予算額がかかっておりませんので、うちの予算というのはこの11万2,000円の職員研修費用だけということになります。

質疑：一番費用がかかった事業はどの事業か。

応答：令和4年10月から始まっておりまして、今年度実証実験をしたものによって

は、もしかしたら来年度予算が上がるかもしれないという状況です。

質疑：官民連携プラットフォームの企業への具体的な発信の仕方を確認したい。おそらく今までも各部署で、こういうことをやりたいという新規事業のときに、民間事業者は仕様書をつくって出していると思うが、各部署でやっていたものを改めて政策企画課で取りまとめて、情報発信の窓口、各部署への先導役、まとめ役のような形になっているのかと思うが、そのような認識でよろしいか。

応答：それぞれの所管課で事業をやっておりますので、いろんな事業者と連携をしていると思います。ただ、今回このプラットフォームをすることによって、先ほど言われた、仕様書を作る前によりよい仕様書ができる、ブラッシュアップされた事業になる可能性が高いのかと思います。やはり自分だけではアイデアというのは限られていると思いますので、そんなときには事業者から提案をいただくことによって仕様書をつくることのブラッシュアップになると思います。先ほどの市立病院の業務負担軽減については、事業者と話をすることによって、そういう方法でいいんだ、それならもう既にあるなとなって、お金をかけずに取り組めた部分が出てきていると思います。仕様書をつくる前にアイデアをもらって、仕様書をブラッシュアップして、よりよい事業につなげるというようなイメージだと思います。

質疑：提示課題数、企業からの提案実績の件数について、どのように評価されているか。多いのか少ないのか、これからこうしていきたいとか議論があればお聞きしたい。

応答：先進地調査を行いました。件数は結構多いほうかなと思っております。純粋にこのプラットフォームで新しいアイデアをとということで考えれば、健闘していると思います。

質疑：仕様書づくりの段階でのブラッシュアップを丁寧に、より精度の高いものに上げていくということは理解できるが、そのためにはより多くの企業から提案をもらって比較、検討する材料が多ければ多いほどブラッシュアップもしやすいと思うが、発信の工夫はどのようにされているか。サイトがあって、そこに鹿児島市が提案を入れて、企業がそのサイトを見れば提案できるという仕組みがあるか。

応答：内閣府のマッチングサイトに鹿児島市の課題を提示しております。その他、自治体コネク、ローカルハブというマッチングサイトにいろんな自治体が課題を出して、マッチングサイトを運営している企業と契約している多くの企業がそれを見えています。鹿児島市の課題を一つ解決すると、この課題は鹿児島市だけかというところでもない部分もあると思うので、ビジネスチャンスという意味では企業からすると広がるのかなと思っています。

質疑：職員の意識啓発がすごく大事だと話していたが、どのあたりで職員の意識啓発が大事だという話が出てきているのか。

応答：目の前の仕事で自分の担当業務がいっぱいということがありますが、それをこの事業で解決できる、新しい取組をしたほうが良いということの切替えをしていくのが重要だと思っています。

質疑：市長が公約に掲げているから、ある程度政策企画課でやっていいというような形になっているのか。

応答：ほかの市が取り組んでいて、実際に業務を行っている私たちもよい事業だと思っております。環境政策課の職員や保育幼稚園課の職員から、実際にやってみるとすごくいいねという声をもらいます。

質疑：おむつのサービスがなぜ無料でできたのか。

応答：企業からすると宣伝になるからです。

8 委員長所感

民間の知見を活用することで、よりよい行政サービスの提供を目指した「官民連携プラットフォーム」によって、手ぶら登園やCO₂排出量削減、公民共創コーディネート業務などの実証実験が行われており、令和5年度、公民連携推進室を新設した本市としても、今後参照すべき事業であると感じました。

福岡県久留米市

5 視察の概要

久留米市役所会議室において、佐野委員長の挨拶の後、商工政策課、株式会社ハイマートまちづくり担当部長による概要説明が行われた。その後、質疑応答を行い、大石副委員長の挨拶をもって終了した。

6 概要説明

・ 中心市街地活性化に向けた市街地再整備等の取組

I. 久留米市の中心市街地

- ・ 「中心市街地活性化基本計画」において、JR久留米駅と西鉄久留米駅の2つの交通拠点を結ぶ骨格的な都市軸に沿った約153haの区域を設定
- ・ JR久留米駅と西鉄久留米駅を結ぶ軸が中心市街地の骨格
- ・ 2核1モールの中心商業集積のもと、長期にわたり福岡県南の広域商圈をリードしてきた

II. 中心市街地の現状と課題

- ・ 平成2年以降の周辺市町村への相次ぐ大型店の出店
- ・ 福岡市天神・博多地区への商業集積強化
- ・ 平成15年、郊外への大型ショッピングセンターのオープン
- ・ 平成17年、ダイエー六ツ門店の閉店
- ・ 平成21年、久留米井筒屋の閉店

→中心市街地（商業地域）の求心力が低下

【中心市街地居住者数（中心市街地12町の居住人口）】

- ・ 市域人口は減少傾向から増加傾向へ転じているが（平成29年まで）将来的には減少が見込まれている
- ・ 中心市街地は増加傾向が続いている。

【歩行者通行量（中心市街地における主要5地点の歩行者通行量）】

- ・ 休日歩行者通行量は平成5年をピークに低迷
- ・ 平成18年以降、休日通行量が平日通行量を下回る

【空き店舗率（中心市街地内の10商店街）】

- ・ 平成14年より10%を超え、平成20年にピークに達した

III. 中心市街地活性化基本計画における取組

【背景】

全国的に商店街の衰退や中心市街地の空洞化が問題となる中、平成18年に国がまちづくり三法を改正し、制度を構築

【目的】

少子高齢化、消費生活等の状況変化に対応して、中心市街地における都市機能の増進および経済活力の向上を総合的かつ一体的に推進

【基本理念】

地方公共団体、地域住民および関連事業者が相互に密接な連携を図りつつ主体的に取り組むことの重要性に鑑み、その取り組みに対して国が集中的かつ効果的に支援を行う

【久留米市中心市街地活性化基本計画】

第1期基本計画（平成20年5月から平成26年3月）

第2期基本計画（平成26年4月から令和3年3月）

【市街地の整備改善のための事業】

- ・ J R久留米駅周辺整備事業
- ・ J R久留米駅前第一街区市街地再開発事業
- ・ 六ツ門8番街地区第一種市街地再開発事業
- ・ J R久留米駅前第二街区第一種市街地再開発事業

【商業の活性化のための事業】

- ・ 中心市街地商店街空き店舗対策事業
- ・ 六ツ門わくわくマルシェ
- ・ 大道芸によるまちづくり推進事業
- ・ 久留米光の祭典

IV. 商業活性化に向けた取組

①中心商店街空き店舗対策事業

- ・ 中心市街地商店街等活性化パートナー出店促進事業
- ・ 商店街ストック活用促進事業（空き店舗ツアー）

②新たな顧客の獲得に向けた「まちあるき」、「まちゼミ」、「商店街繁盛店ネットワーク事業」

③オフィス機能誘致、インキュベーション施設の整備

④久留米地域の特産品を販売・PRする、まちなか地域物産店事業

⑤中心市街地の魅力を伝える「くるくるマップ」の作成

V. 株式会社ハイマート久留米

【設立年月日】

平成5年5月10日

【設立目的】

衰退化しつつある商店街を地域住民のための〈暮らしの広場〉に再生しようとするコミュニティマート構想を推進するため

【主な事業内容】

都市再開発ならびに都市環境整備の調査企画実施、コンサルティング、市場調査、広告・宣伝等商店街振興に関する情報収集及び提供など

→うち、公益的事業として、まちなか賑わい支援事業、にぎわい創出戦略モデル事業、一番街多目的ギャラリーの管理事業、くるめ光の祭典事業など

7 質疑応答

質疑：株主の構成はどのようになっているか。

応答：公的団体が約39%、企業が約57%、それから個人が約4%となっております。久留米市につきましては全株式1万3,800株のうちの、5,442株、37.99%の出資比率となっております。また、大企業からの出資もいただいているような状況です。

質疑：大企業は例えば西鉄とかになるのか。

応答：西鉄、地場の銀行、電力会社等から出資をいただいております。

質疑：多くの株主がいるが、設立の経緯はどのようなものだったのか。

応答：設立の経緯につきましては、昭和40年から60年台初頭にかけて商店街が隆盛を極めていましたが、平成に入ってバブルの崩壊後、モータリゼーションの発展に伴う大型郊外店の進出、近年では通信販売であるとか、インターネット販売の普及等、様々な発達、普及等により次第に商店街が衰退してきております。こういった衰退しつつある商店街について、地域住民の皆様の暮らしを再生するための事業体組織として、久留米市をはじめ地元の企業、中心市街地に立地する商店街の店主さんたち、株主総数としては現時点で583名という、非常に多くの株主で出資をした第3セクターとして、平成5年5月に株式会社ハイマート久留米が設立したという経緯があります。細かい経緯につきましては、なぜハイマート久留米が6億9,000万円の資本金を持っている会社なのかというところでは、実は元々の再開発事業で、商業施設をつくり、そこを管理運営するのがハイマート久留米というところから計画がスタートしました。コアとなる商業施設を久留米と民間の皆さんで連携して運営をしていこうという、そういった経緯でした。残念ながら、その再開発事業というのが様々な理由から頓挫してしまい、最終的にハイマート久留米という会社が資金だけはいっぱい集めたけれども、お金を使う場所がなくなってしまったという経緯があります。そこから出てきたのが、まちづくり会社として位置づけて、しっかりと公益事業に取り組んでいく、また様々な事業を行っておりますが、どちらかというと中心市街地であったり、市民の方からの要望の強い事業を進めていこうというところで、この30年間取組を行ってきたという経緯です。

質疑：ハイマート久留米の前身のような組織があったのか。

応答：特に前身の組織はなく、平成5年のときに立ち上げたというところです。

質疑：株を返してくれと大企業から言われなかったか。

応答：株を返してくれというよりも、株を買い取ってほしいという声があったようです。

質疑：社員数は何名か。また、正社員は何名か。役員はどのような方がされているか。

応答：現在社員は常勤取締役が1名、正社員が1名、契約社員が2名、パート社員が2名です。役員につきましては、代表取締役以下、副社長、常務取締役、7名の取締役および監査役3名でいずれも公共的団体や企業様などから選任されております。

質疑：久留米市からの補助金はあるか。

応答：くるくるマップを作成する事業であるとか、様々な事業がございますが、これらの事業に対する補助というものを行っており、人件費自体を補助するとか、運営に関する補助等に関しては現状行っていません。ただ、先ほどの事業のまちなか賑わい支援事業では、市からの業務委託料という部分でのスタッフ配置とかは行っておりますので、補助という部分は業務委託のほうで行わせていただいております。

質疑：不動産賃貸料が売上げの40%以上を占めているが、どのような経緯で不動産取得に至ったか。

応答：中心市街地の活性化のための空き店舗対策、それから商業の活性化などによるにぎわい創出、そういった目的で取得しております。

質疑：久留米中央地域包括支援センターが入っているHMビルが一番大きいと思うが、あれを持っているのか。

応答：持っています。

質疑：どうしてそこを買ったのか伺いたい。

応答：大きく分けて、今おっしゃっていたHMビルと、もう一つ久留米シティプラザの周りにある商業テナントを持っています。なぜあのビルを持っているかというと、先ほど申し上げた空き店舗対策で、空き店舗が多く、ハイマート久留米に市が購入を促しました。そこを地域の憩いの場として活用していただくという位置づけで、皆さんが集えるサロンのような役割にしていました。

質疑：それは久留米シティプラザの敷地の一部か。

応答：今は包括支援センターが入っていて、あちらに元々くつろぎの場所、スペースをつくっていました。

質疑：まちづくり会社で不動産を持っているのは珍しいが、出資金の中で購入したのか。

応答：そういうことになります。

質疑：業務受託はどのような内容か。また、主な事業の来場者数、効果はどのくらいか。

応答：まちなか賑わい支援事業と、指定管理者に指定されております一番街多目的ギャラリー事業です。まちなか賑わい支援事業につきましては、中心市街地のにぎわい創出のため、商店街や商店街と連携した団体が行うにぎわいづくりの取組を支援するものです。商店街主催の土曜夜市やまち歩きイベント、それから

連携イベントでの商店街のにぎわいや回遊性を高めております。なお、土曜夜市では6月、7月の計6日間行っておりますが、延べ30万人の来場者に楽しんでもらっている大きなイベントとなっております。一番街多目的ギャラリー事業につきましては、市民に憩いと集いの場を提供し、市民活動の推進および市民活動、文化の向上に寄与し、中心市街地の活性化を図るという目的の施設でして、今年度12月までに1万1,688人の御来場をいただいております。昨年はまだコロナの影響もありましたが、約170%増加をしております。しかし、コロナ前までは戻っていない状況ですので、来場者が増えるような取組をやっていくというところで今考えているところです。

質疑：久留米シティプラザ六角堂広場の運営業務を令和5年3月末までしていたが、現在の業務仕様書には、「まちづくり会社である株式会社ハイマート久留米と協働してまちなかの賑わい創出に取り組む」と記載されている。どのようににぎわいづくりに関わっているのか。

応答：この仕様書をつくっているのが市の直営になりますけれども、久留米シティプラザになります。シティプラザの設置目的等もありますので所管外でありますけれども、平成28年4月に久留米シティプラザが設置されて、福岡県南エリアの文化芸術、広域交流、そしてにぎわい創出の拠点施設としての運営が現在も行われております。特に、このにぎわい創出という部分につきましては、中心商店街と連携した取組で、その中で業務仕様書の中にあるまちなかの賑わい創出をハイマート久留米と協働してということについては、ハイマート久留米の業務の内容である中心商店街の事務局機能を備えているというのがあります。中心商店街としっかり連携をしながら、取り組んでいくということをやった内容として解釈していただければと思います。

質疑：運営業務を行わなくなったことで会社の体制に影響はなかったのか。

応答：ある程度の割合を占めた収益事業でありましたので、やはり業務委託から撤退したということの影響は少なからずあります。

質疑：その他の収入とはどのようなものか。商品売上高は久留米物産館の売上げか。

応答：その他の収入につきましては補助金、ギャラリーの利用料、商品売上高につきましては駐車券の売上げです。なお、久留米物産館の売上げについてですが、久留米物産館の運営自体は別の市の外郭団体である久留米地域地場産業振興センター、地場産くるめという地場産品を取り扱う外郭団体で、こちらに運営自体は全部アウトソースしていますので、そこでの売上げは、ハイマート久留米の収入にはなりません。

質疑：役員は民間の方が多と思うが、政治的な発言、活動に対する規約はあるか。

応答：そういった規約等は特にありません。

質疑：現在のまちづくりにおける大きな課題は何か。

応答：近年は担い手不足、後継者不足、事業承継、人的課題や様々な大規模店舗の進出、飲食店が最近増えているため治安の悪化、衛生等の確保など、現場レベルではいろいろと挙げられるところですが、今後私ども行政として考えている課題としては、行政が取り組めるまちづくり策、にぎわいづくりであるとか、誘

致、誘客という視点です。まちづくりの本質というのは何かというと、やはり地元の企業さんであるとか、商業者さん、そういった方々が民間活力をどれだけ発揮できるか、活性化を図っていけるかというところが一番大事なのかなと考えています。そうした中で、まちづくりにおける課題という点では、市としては商業者の方々が存分に民間活力を振るっていただけるための土壌を整備していく。我々が直接やると、こう言ったら怒られるかもしれないですけども、お店の所有者さんが皆甘えてしまいます。市が勝手にやってくれるから、まちづくり会社がやってくれるからということになると、どうしてもよい循環にならなかったのが歴史としてありますので、やはり民間の方々が主体となって力を発揮していただく。行政とハイマート久留米は皆さんのお手伝いをするという取組が、お考えになられている公民連携という部分で、私どもと同じような考え方になるかと思えます。商業者独自の積極的な活動の支援をこれからも考えていくというところを今一番課題として持っているところでございます。

質疑：ハイマート久留米は平成5年に会社設立されたが、歩行者の通行量のピークが平成5年で、空き店舗率は平成8年以前のものには載っていないがパーセントが低かったと思う。おそらく、イメージ的にはまだバブルの名残があつて、再開発もあつて、地価も高かったときの会社設立ということか。

応答：おっしゃるとおりです。

質疑：個人の株主や、50%が中小企業で、30年以上経つと、例えば会社の経営者の方の相続が発生したりとあると思うが、もう手放さざるを得ないとか、名義が変わったりとか、そのあたりの対応はどのようにしているか。

応答：現在総数として583名の株主がいらっしゃいますが、まさに設立して今年で30年目を迎える中で、当時50歳、60歳で個人で御購入いただいた方々が現在80歳、90歳という状況で、もちろん御存命の方への対応もさせていただいていますが、もうお亡くなりになられて相続の対象となり、そこに会社に名義の変更という形での届出も来ているところです。個人の方につきましては、そういった相続における名義変更の対応や、過去の株式を処分したいという御相談も会社にてしておりますが、株主さんによって事情や考えているところが変わりますので、それに合わせて、総務担当の常務取締役が主体となって各株主さんとの調整を行っております。ただ一点、一番多いのが会社に株券を買い取ってくれということでの申し出ですが、現状資本金が6億9,000万円に対して、純資産は6億7,200万円ということで、いわゆる資本食い込みの状況にあります。この資本状況で、自己株式の購入というのは会社法上で禁止されておりますので、株主様には資本食い込みの状況での株式の買取りはできないという形でお断りを申し上げます。

質疑：例えば、株主になった会社の経営が立ち行かなくなって、場合によっては銀行から差し押さえが入ったということはあるか。

応答：今のところは伺っておりません。

質疑：配当したことはあるのか。

応答：配当は今までございません。

質疑：資料では季節によって幾つかお祭りがあるが、ハイマート久留米が企画した新しいお祭りということか。

応答：中心市街地で行われているイベントということで載せておまして、全てにハイマート久留米が関わっているというものではありません。それぞれで実行委員会がつくられた形で行っております。

質疑：商工会議所とかが関わっているということか。

応答：くるめ合衆国祭りの事務局は商工会議、光の祭典の事務局はハイマート久留米です。

質疑：JR久留米駅から西鉄久留米駅までは歩いてどのくらいかかるか。

応答：約30分かかります。

質疑：所沢でも西武池袋線とJRのつながりが悪く、歩いて5分くらいかかるが、その間にはぎわいがある。JR久留米駅から西鉄久留米駅までを通勤通学で毎日歩く流れというのはないのか。

応答：通勤通学で歩くということはあまりないと思いますが、駅間は1日約1,000本の西鉄バスが通っています。歩くとちょっと時間がかかりますが、西鉄バスという公共交通機関が中心市街地の明治通りと言われている場所を接続していますので、通勤通学というところでしっかりと活用されているような状況です。ただ、御指摘のとおり歩く機会がないので、例えばちょっと買い物をするということがうまくできていないこと課題であり、歩いて楽しいウォーカブルなまちをつくっていくということを、これから政策として考えていかなければならないところです。

質疑：活性化するに当たって対象としている年齢層、例えば、久留米市と聞くと私は松田聖子とか藤井フミヤ世代なので、展示場とかがあれば行ってみたいと思うが、そういった取組があるか。

応答：人を全国から集める、他地域から集めるということでは、福岡地域というエリア上、よいものは全部福岡市に集まります。そのため、例えば先ほどの松田聖子さんや藤井フミヤさんは福岡市でコンサートをしますが、久留米市では出身地なのにやってくれなかったということが課題としてありました。なぜかという箱がなかったからです。平成28年に1,500人の久留米シティプラザをつくって、音響として優れているということで、ミュージカルやコンサートを誘致してきました。ターゲット層は30代から50代の男女で、久留米にお越しいただいて、久留米に来なかった文化芸術というものに触れていただくというのを基本コンセプトとしてつくられた施設です。そういったところを拠点施設として整備して、歩いて訪れたときに買い物をしていただくような取組が一つと、もう一つは、中心市街地の居住人口が増えています。これはファミリー層が増えています。お越しいただいた中心商店街にファミリー層のマンションが増えて、子育て世代の方々が結構いらっしゃいます。商店街でただ商売するだけではなくて、ファミリーが楽しんでいただけるような立てつけを考えていくということで商店街の店主さんたちと話をされていて、お子さんが安心し

て買い物をしたり遊んだり、お父さんお母さんも安心して商店街に子供たちが遊びに行けるような、そういった環境をつくっていきたいというところでの取組を複合化しながら施策として考えているところです。

質疑：居住人口の現状で、平成24年から外国人を含むと説明があったが、空き店舗の利用者にどのくらい外国人が食い込んできているのか。

応答：一定数いらっしゃいます。外国人の経営者の出店というところも出てきています。

質疑：平成24年以降も外国人が増えつつあるということか。

応答：中心部に増えているというよりも、久留米はどちらかと言えば農業のまちですので、農業就労の留学で東南アジアから学びに来られて、郊外に住んでいる外国人が中心部に来て食事をしたり、楽しむときに、自国の料理があるところに集うという感覚で中心部にお越しになるということだと思います。

質疑：ファミリー層が増えてきたというのはすごく明るい兆しだと言われて、確かにそうだなと思ったが、歩いてみると飲むところがたくさんあって、それとファミリー層を呼ぶというところの違和感があったが、何かファミリー層を呼ぶ政策をやっているのか。

応答：そこが私どものジレンマ、課題でございます。全国的にそうだと思いますが、商店街がほとんど飲食店化しつつあって、飲食店というのはやはり基本は夜の飲み屋です。私どもの取組としては、なるべくお昼に営業していただく、お昼に営業していただくためにはどのようにすればよいかということで、基本的には地域の商店街の方々と連携して出店をしていただくような取組をする。空いている店舗があったらオーナーさんに、夜のお店よりもお昼ににぎわってファミリー層を相手にしてくれるようなお店を入れてもらえるよう働きかける。目先の利益ではなくて将来的な安全安心というものに取り組んでいこうということを、商店街の理事長や組合と、オーナーさんに働きかけますが、なかなかうまくいかないという非常に大きな課題があります。

質疑：ファミリー層が増えていて、福岡のベッドタウンとおっしゃったが、マンションを購入しやすいということがあるのか。

応答：やはり土地価格が福岡市と久留米市では違います。あと、30分ほどで福岡都心部に行けるということもあります。

質疑：当初からまちづくり会社で、久留米シティプラザの地権者でもあるので、久留米シティプラザの指定管理者とか、行く行くは会社を変えて管理をさせようという話はなかったか。

応答：ありました。元々文化芸術という部分が主体で、久留米市も文化振興会という外郭団体を持っておりますので、その外郭団体とハイマート久留米で、最終的にはJVという形で取り組むような検討を以前はしておりました。ただ、現状としては市の直営ということではばらく進めていこうという方針を出させていただいております。

8 委員長所感

「ハイマート久留米」は、久留米市が37.99%を出資しているまちづくり会社であり、また、第3セクターでもある。所沢市にも、第3セクターとして、市が50%の株を保有するワルツビルの管理会社としての「株式会社ワルツ」があり、今後、参考にさせて頂きたいと感じました。また、西鉄久留米駅とJR久留米駅の間はかなり距離があるものの、世界最大のバス会社である「西鉄バス」によって、この両駅間を1日1,000本も通っており、これが大動脈の役割を果たしている点は見逃せません。地域公共交通の担い手として頑張られている西鉄バスの存在が、ハイマート久留米の様々な事業の土壌作りとして機能しており、町を挙げての連携が重要であることを改めて痛感させられました。