

# 行政調査特別委員会 行政視察結果報告書

令和6年1月23日

報告者	第2班		
参加者	班長 川島憲朗	副班長 山越享太郎	荒川礼子
	和田公伸	山越梯一	齋藤文明
	瀬高哲雄		

## ◆視察項目

実施年月日	令和5年10月2日（月） ～ 10月5日（木）		
視察目的	1 大和市文化創造拠点シリウスについて	神奈川県大和市	
	2 鳥羽マルシェについて 食品ロス対策について	三重県鳥羽市	
	3 未来につながる“MICE City Shima”市民会議について	三重県志摩市	
	4 白山総合文化センターについて	三重県津市	
視察概要	大和市	<p>*人口：240,998人      *面積：27.09 Km<sup>2</sup></p> <p>*特徴：神奈川県のおぼ中央に位置し、市域は南北に長く、平たん地が続いている。綾瀬市とまたがって厚木基地が所在し、滑走路は大和市にある。鉄道3路線8駅が存在し、市域のほとんどが駅まで15分の徒歩圏内にある。全ての駅からコミュニティバスが運行されるなど、交通の利便性に恵まれている。</p>	
	鳥羽市	<p>*人口：18,036人      *面積：107.34 km<sup>2</sup></p> <p>*特徴：三重県南東部に位置し、志摩半島の北半分が市域である。伊勢志摩国立公園区域内にあり、4つの有人離島やリアス式海岸の景観を持つ。宿泊業が主要産業で、真珠島や9つの温泉、水族館などの観光資源がある。「鳥羽・志摩地域の海女漁業と真珠養殖業」は、日本農業遺産に認定されている。</p>	
	志摩市	<p>*人口：48,370人      *面積：178.94 Km<sup>2</sup></p> <p>*特徴：三重県東南部に位置し、賢島をはじめ大小約60の島々と入江がリアス海岸を形成している。宿泊業が主な産業の一つであるが、漁業・水産業も盛んで、あおさあらの生産量は日本一である。「鳥羽・志摩地域の海女漁業と真珠養殖業」は、日本農業遺産に認定されている。</p>	
	津市	<p>*人口：276,072人      *面積：711.18 Km<sup>2</sup></p> <p>*特徴：三重県中央部、伊勢平野の中心部に位置している。総面積は、東京23区とほぼ同じである。江戸時代は城下町として伊勢神宮への参宮街道の宿場町として賑わった。明治から昭和初期にかけて多くの紡績工場が進出し、その後は電気機器製造や造船などを中心に工業として発展している。</p>	

## ◆視察結果（個別票）

個別項目	文化創造拠点シリウスについて			【神奈川県 大和市】
	視察先担当課	指定管理者やまとみらい	添付資料	有 ・ <input type="checkbox"/>

### I 視察項目における日光市の現状・課題

当市は、合併前に3つあった文化会館を公共施設マネジメント計画に沿って1つにしぼり、新たな文化会館の建設に向けて、令和4年度より、「日光市文化会館等あり方検討市民委員会」との協議を重ねているところであるが、議会としても、重要案件と捉え特別委員会を設置し、その都度、執行部からの経過報告、意見交換・勉強会を実施しているところである。現在使用中の今市文化会館の老朽化が激しく建設が急がれるが、一方で市民が望む文化会館とはどのようなものなのか、どのような複合施設がよいのか、また、公共施設マネジメント計画が中々進まない中で、他の施設や、立地適正化計画との整合性、将来に負の遺産として若い世代に過度な負担をかけることのないように、調査・研究を進めていく必要がある。

### II 日光市の課題を踏まえた視察の目的

大和市の文化創造拠点シリウスは、財政、人口、交通アクセス等で市とは条件に違いがあるものの、日本一の図書館があり、文化創造拠点として芸術文化ホール、生涯学習センター、こども広場などがある複合施設となっており、オープン135日で来館者数が100万人を突破、多くの方が行政視察に訪れている非常に魅力的な施設である。

また、2021年の人口動態調査結果では、全国で8番目の増加数となっている大和市の取組を当市における少子化、人口減少を少しでもくい止める参考としたい。また、多くの市民が喜び、利用するような文化会館（複合施設）を建設したいと考え、先進的な取組を実施している大和市を視察先に選定した。

### III 事業の取組内容

【背景】大和市は、人口約24万人で、神奈川県ほぼ中央に位置し、狭い（27.09km<sup>2</sup>）市域に8駅があり、交通アクセスのよい利便性が高い街である。また、綾瀬市にまたがって在日米軍と海上自衛隊の厚木基地がある。かつては、県内でもワースト5に入る犯罪のまちだったが、まちを良くしようと長い年月をかけ、大和駅周辺整

備を計画、様々な経緯を経て、子育て支援や治安など4項目で評価する「子育てしやすい街ランキング」で県内ベスト5のまちになった。

### 【シリウスができた経緯】

駅前開発のために、莫大な費用をかけて、中学校の移転などを行ったが、バブルがはじけて大手住宅デベロッパーが撤退し、計画が頓挫、駅前に大きなスペースが空いていた。その頃、行政では、生涯学習センター、600席のホール、図書館などの施設の老朽化、建て替えの問題があり、議会も何とかしなければと課題を共有していた。そこに市民の切望もあり、駅前の空いた土地に、大ホールを含む複合施設を建設することとなった。当初、複合施設について市は以下の2つのコンセプトを提示した。

#### ① 全館図書館とすること

1階から6階までどこでも本を持ち込めるよう、すべての本にICタグをつけた。また、自動貸出機があり、人員の削減、貸し出し返却時間の短縮につながっている。

#### ②市民の居場所づくりとすること

多少のおしゃべりはOK。飲み物も、フタ付きならOK。食事もできるスペースやテラスなどいくつか設け、居心地の良い場所づくりをしている。

ルールをあまり厳しくせず多くの利用者に来てもらいたいとのこと。

また、子育て支援を充実するため、3階フロアに3歳から小学2年生を対象とした有料の親子遊びの広場（遊び方を提案する専門スタッフがいる）や2歳までの無料のちびっこ広場、親子が気兼ねなく利用できるこども図書館がある。

また、高齢者支援として、「ひとりぼっちにさせない」をコンセプトに、高齢者の学園祭を実施したり、誰でも利用できる健康コーナーや健康テラスを設置、地域交流の場として様々なイベントが行われている。

### 【建物】

6階建ての建物を半分に割って、ホール棟と複合施設に分け各階ごとに名前がついている。

#### 1階 「感動が生まれる感性と創造の場」

メインホール（1007席）、サブホール、ギャラリー、総合案内、授乳室、カフェ（スターバックスコーヒー）、放送スタジオなど

#### 2階 「楽しく語り合う市民交流のフロア」

市民交流ラウンジ、図書館、大和市役所大和連絡所、大和市イベント観光協会、

コインロッカー

### 3階 思い切り遊んで学ぶ大和子どもの国

げんきっこ広場、ちびっこ広場、保育室、相談室、多目的室、赤ちゃんの駅（授乳室・オムツ替室）こども図書館、おはなしのへや、こどもシアターブース、スタジオ、マルチスペース

### 4階 くつろぎながら本に親しむ健康都市図書館

健康コーナー、健康テラス、健康度見える化コーナー、メインカウンター、予約本コーナー、ティーンズコーナー、まんが、新聞・雑誌コーナー、シアターブース、ロボットコーナー、読書テラス

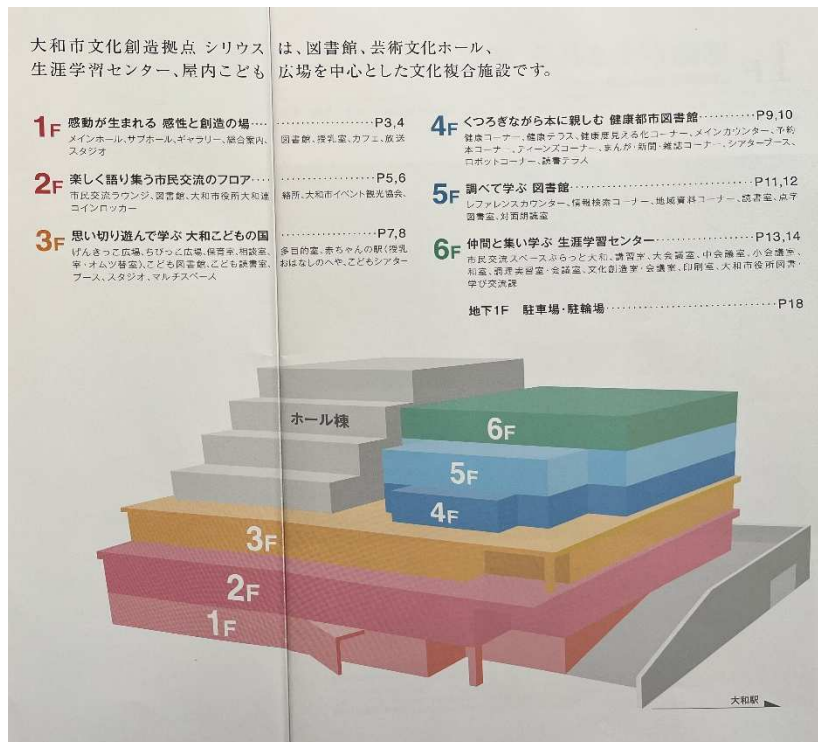
### 5階 調べて学ぶ図書館

レファレンスカウンター、情報検索コーナー、地域資料コーナー、読書室、点字図書館、対面朗読室

### 6階 仲間と集い学ぶ生涯学習センター

市民交流スペースふらっと大和、講習室、大会議室、中会議室、小会議室、和室、調理実習室・会議室、文化創造室・会議室、印刷室、大和市役所図書・学び交流課 ※すべての階に図書館がある

地下1F 駐車場（58台）・駐輪場（196台）バイク（36台）



## IV 事業の成果・課題

2016年11月に開設した「シリウス」は、2017年3月半ばにはオープンから135日で来館者100万人を突破し、わずか3年あまりで、令和2年1月には1

000万人を突破、現在も1日1万8000人が来館するという、公共施設とは思えぬほどの盛況ぶり。メインホールの稼働率は90%を超え、視察も当市で817団体目とのこと。

運営には指定管理者制度を導入し、他に市内7つの文化施設を管理運営する6社の民間企業からなる共同事業体「やまとみらい」が運営している。

子どもから、大人まで多くの世代の市民が訪れ、芸術、文化や生涯学習の素晴らしさ、新しい知識や人々との出会い、居心地のよい空間、居場所を提供している。

愛称の「シリウス」は、おおいぬ座を代表する地球から見える恒星の中で最も明るい一等星。「文化創造拠点が未来にわたって光り輝き、市民に愛される施設となるように」との想いを込めて名付けられたという。

大和市では、子育て支援に力を入れており、充実した子ども広場は休日には満杯になってしまうほど人気がある。そうした視点が功を奏して、人口増の8割が子育て世代であるとのこと。

一方で、高齢者支援としては、1人暮らしの高齢者が増えていく中、ひとりぼっちにさせないように、高齢者の学園祭を実施するなど、居心地の良い居場所として足を運ぶことが健康の第一と捉え、実際、自治会には参加したがる高齢者が参加しているなど効果が見られる。

## V 日光市の施策への反映

指定管理者の説明によると、当初、市は生涯学習センターとホールの複合施設を考えたが、この2つだと、催しがないと閑散としてしまうので、多様な世代の多くの市民が利用する図書館を入れることになったとのこと。市長の図書館を充実させ、更に子育て支援を入れようとの強い思いもあったとのことだが、結果それが大成功だったと考える。

今、全国的にも、まちづくりに図書館がキーワードとなっていることも学べた。

シリウスのホール稼働率は90%以上であり、一番利用しているのは市民であるとのこと。また、ホールを1000席にした経緯については、1000席だとコンサートで採算が取れないそうだが、2000席のホールだとそれに特化してしまう恐れがある。近隣市にも同様の大規模ホールがあることから、当初議会では600席や800席との案も上がったが、最終的には、パブリックコメントによる市民からの要望により1000席と決めたそう。

実際に、企業や学校・幼稚園関係（発表会など）の利用が多いとのこと。これらの

説明は、これから、文化会館を新たに建設しようとしている当市において大変参考になるものとする。また、公共施設マネジメントの観点から言えば、当市の今市図書館もいずれ近いうちに対策を考えねばならないと思う。将来を見据えたまちづくりを考えた時に、子どもから高齢者まで、多くの市民が利用しやすい図書館、居心地の良い居場所をテーマに、今、時間がかかったとしても、一度立ち止まって、当市にあった、図書館を中心とした複合施設としての文化会館、ホールも市民の皆さんが使いやすいもの、どういう施設を市民の皆さんが、これからも必要としているのかを考えるべきではないか。ちなみに、シリウスができるまで、計画変更を相当繰り返したそうである。また、民間のスターバックスコーヒーは、行政側が提案したそうである。

## VI 視察の所見

大和市と当市では、財政、人口、地の利、交通アクセスなどの違いが当然ある。

それを踏まえたうえで、今、当市が進めようとしている文化会館の建設は、やはり将来世代に過度な負担をかけることになるのではないかと、視察を通し強く懸念する。

また、図書館を中心としたまちづくりがキーワードであるとの運営者の言葉は大変参考になった。子どもから、大人まで多くの世代の市民にとって居心地のよい居場所を提供することで、多くの市民が利用されている。子育て世代も高齢者も、1つの大きな空間にいる安心感というのか、普通、図書館は静寂で、騒いだりしてはいけないが、子どもの声やセミナーをやっている声が聞こえていても気にならず、逆にほっとする空間を生み出している。自然に人は人と繋がっている、一緒に生きている、ひとりぼっちではないという空気になっている感じがした。子育て支援に力を入れ、高齢者にもやさしいまちづくりを考える市政が、住みよいまちとなって人口増加にも繋がっているのではないかと。また、運営する指定管理者が、「どんなに素晴らしい施設であってもやがて老朽化していく。皆さんに飽きられないようしっかりと施設運営をしていかねばならない」と相当の営業努力をしていることも成功のひとつであり大事な視点であると感じた。

いずれにせよ、希に見る大成功の文化複合施設であることは間違いない。

当市の令和4年11月28日に開催した第3回市民委員会での総合アドバイザーからのご意見に

『子育てや地域づくりの観点で文化会館を考えていくことも非常に重要であり、地域づくりや人づくりは、文化政策そのものになる。日光市としてどんな人づくりをしていきたいかという観点から、より効果的な複合施設にしていくべきか検討すべき。』

また、子育て支援に関しては大事な視点であり、子育て支援を中心に複合施設にしているところは、かなりの集客をしており、子育て支援に重点を置いている都市は非常に発展している』とあるが、まさにその通りの成功事例であった。

今、当市において、どのような文化複合施設をつくろうとしているのか、市民が望むものは何か、これからの当市の将来のためにも、もう一度、立ち止まって考えてみる必要があるのではないかと感じた。

大和市の取組は、参考にすべき点多かったが、財政面、人口規模、交通アクセスなど、あらゆる面で当市とは違う条件であることから、日光市に合った施設を模索するとともに、市民が望む文化会館整備に繋がるよう期待する。

(荒川礼子委員)

## ◆視察結果（個別票）

個別項目	鳥羽マルシェについて 食品ロス対策について			【三重県鳥羽市】
	視察先担当課	鳥羽マルシェ有限責任事業組合	添付資料	有 ・ <input type="checkbox"/> 無

### I 視察項目における日光市の現状・課題

SDGsの取組が全世界規模で行われるようになり、環境保護と持続可能な観光や文化・歴史教育に対する取組は、今後の日光市にとっても重要課題として捉えなければならない。

環境への配慮を背景に、当市における食品ロスの課題は喫緊の課題となっている。家庭系食品ロス・事業系食品ロスにおいて、全国や栃木県に比べても当市では食品ロス発生量が相対的に高いと示されている。当市は宿泊業や飲食サービス業、飲食料品の小売業等が主要産業であり、観光産業に関わる事業者が多いことから、食品ロス発生に大きく影響されていると捉えることができる。家庭系・事業系いずれも食材の有効活用や農産物の適切な取扱いを推奨し、食品ロス削減や地産地消に繋げていくことが重要である。

「日光市食品ロス削減推進計画」では、令和5年度から令和9年度までを推進計画期間と位置付け、国と同じく令和12年度を最終目標年度と見据え食品ロス削減目標を設定している。まさに食品ロスの理解促進、削減に向けた行動、食品循環資源の再生利用など課題解決に向けて歩み出したと言える。

### II 日光市の課題を踏まえた視察の目的

鳥羽市では、社会・経済・環境に分けて31事業ものSDGsに対するプログラムを展開している。豊かな農水産物を生産する第1次産業を礎とし、観光関連産業発展してきた地域である。しかし、多くの観光客を受け入れる舞台の裏で、第1次産業は価格低迷や後継者不足という課題が集積していることも否めない状況であった。このような背景のもと、鳥羽市を代表する産業が連携して持続的発展遂げていくことを目的に、地域産物の出口となる新たな価値観を提示できる拠点を創造するものとして立ち上がった「鳥羽マルシェ」における食のしあわせ循環創造事業を視察し、地産地消の食循環を学ぶプログラムを体感することや、食品ロス削減に対する地域の連携などの先進的な取組として参考とするため、視察先に選定した。



### III 事業の取組内容

「第1次産業の振興と農漁村地域の活性化」を大きな目標に掲げ、農水産物直売所「鳥羽マルシェ」を拠点とし、顔の見える農産物や、地元ならではの鮮度で提供する水産物の販売を行うとともに、6次産業化の推進や旬の食材の栄養価や地域で传承されている食文化の紹介につなげるための直売・飲食・食品加工事業を実施している。

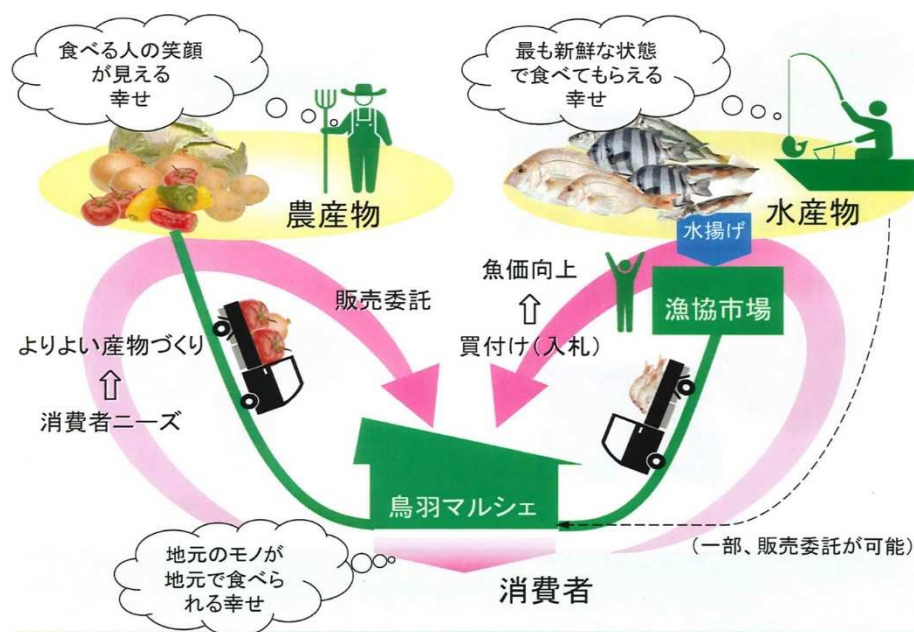
運営団体は「鳥羽マルシェ有限責任事業組合」で、鳥羽志摩農業協同組合（JA）と鳥羽磯部漁業協同組合（JF）が共同出資で設立した組合組織で、現在は指定管理を担っている。農協と漁協の一体組織による直売所運営は、全国でもあまり例を見ない。

鳥羽マルシェのコンセプトは、

- 生産者の笑顔や収穫の喜びを、食べる幸せにつなげていく場所。
- 旬の食材が持つ力を、健康を高める力につなげていく場所。
- 豊かな食を育んできた鳥羽の風土や歴史、市内各地の魅力につながる場所。

としており、食べる人の笑顔が見える幸せ、最も新鮮な状態で食べてもらえる幸せ、地元のモノが地元で食べられる幸せなど、「食によるしあわせの循環」を目指して、生産者と消費者がWin-Winとなる取組を続けている。

また、農産物においては代行集荷者体制を整えることで、直売所まで納品に来られない高齢の生産者にも対応し、幅広く生産者の販売機会を創っている。水産物においては水揚げされた鮮度抜群の商品を漁協経由で販売し、鳥羽マルシェが流通先となることで漁協が入札に参加し、魚価の向上にも貢献している。



レストランでは、旬の食材の栄養価や、地域で継承されてきた美味しい食べ方を広

く伝えていくためのレストランを運営。消費期限などを勘案し、レストランでの食材として利用することで、食品ロス削減に貢献している。地域の宿泊施設や飲食店や飲食料品小売業に月1回以上訪問し、商品ロス削減に繋げるための会報やチラシを配布している。更には、鳥羽市の6次産業化推進協議会との連携により、自家消費中心の農産物を買取り、生産者が手作りしたオリジナル加工品を販売するなど6次産業化を支援している。

#### IV 事業の成果・課題

「消費者と生産者のつながり」「食文化の発信」「健康を高めるヒントの提供」といったコンセプトのもと、地域産品の魅力を様々な形で伝える拠点とし、地元の農産物が地元で流通する体制を整備することで、第1次産業（農水産業等）と第3次産業（観光業等）が連携した双方の産業振興に貢献している。

また、直売事業を中心に、売上や来訪者数も年々増加しており、鳥羽マルシェの存在意義も広く浸透してきている。SNSを活用して、その日に購入できる情報をダイレクトに発信することに努めてきた。さらに、第1次産業の端境期による季節雇用が行われており、地元の雇用創出にも貢献している。

課題としては、天候の影響を受ける中、地元産物に限定して販売するこだわりと事業所経営のバランスの難しさに直面している。雨が続くと農産物の出来具合に影響し、時化であれば漁に出ることが出来ないなど、地元産にこだわる店舗づくりの宿命でもある。これらを解消するために、地物を使った加工品の充実に取り組んでいる。

#### V 日光市の施策への反映

当市にも道の駅日光街道ニコニコ本陣があり、農産物や地元観光土産の販売などを行っているが、鳥羽マルシェで行っている地域の農協と漁協が中心となった運営体制には多くのヒントをいただいた。農産物を6次産業化することや代行集荷者体制を確立することで、幅広い生産者に貢献していただける機会を創造することができると考える。

また、事業実施主体が農協と漁協ということで、農協30,000千円、漁協30,000千円などの出資により、初期投資額等の合計が82,097千円であったが、現在は指定管理者である鳥羽マルシェ有限責任事業組合による自己経営で成り立っており、鳥羽市からの指定管理料は受けていないことを考えると、当市における指定管理のあり方や運営方針などに対して更なる改革が必要である。更には地域産の農作

物をブランド化することによって販売力を高めることができると考える。例えば、地域産の優れた野菜などを「日光野菜」として世に送り出すことも必要なのではないか。

食品ロス削減の観点で言えば、鳥羽市では鳥羽マルシェを中心に、食材のありがたみを理解することや新鮮な食材を新鮮なうちにいただく啓蒙活動を展開している。食品の期限表示は「消費期限」と「賞味期限」の2種類があり、いずれも開封していない状態で、表示されている保存方法で保存した場合の期限が記載されている。「消費期限」は「食べても安全な期限」、「賞味期限」は「おいしく食べることができる期限」という食品ロスを減らすための啓発活動や、全国おいしい食べきり運動ネットワーク協議会による「おいしい食べきり」キャンペーンを実施するなど様々な取組を行っている。当市においても食品ロスの理解促進、削減に向けた行動や各主体の連携強化を図っていくべきであると考えます。

## VI 視察の所見

鳥羽市は人口16,000人程度の小さな街ではあるが、街全体が伊勢志摩国立公園に位置し、豊かな自然と歴史文化、温暖な気候に恵まれ、レジャー施設や宿泊施設が立ち並ぶ三重県の名だたる観光地である。2040年には社会の担い手となる世代が46.8%まで減少し、現役世代と高齢者のバランスが大きく変わると予測されている。農業や漁業に従事する率が高く、超高齢化社会に向けて不安や課題が山積する街でもある。

鳥羽マルシェ開設は、生産現場と消費者をつなぐことで、第1次産業に潤いをもたらすとともに、「食」を提供する観光地の魅力を底上げしていくという、地域全体のイノベーションの仕掛けであり、どうしても食べたいと思わせるような、選ばれる「食」づくりに向けて新たな価値を創造することを目指し、情報発信力を磨きながら、地元の産物と生産者の思いを届けるために立ち上がった事業である。第1次産業従事者や地域住民が十分な所得を得て、後が継げる環境づくりや、鳥羽市を訪れた方々への満足感向上のために、「食」「健康」「伝統」を発信して観光地のプライドを増幅していく、「食」のしあわせ循環を目指して、日々努力を続けている。

近隣の宿泊施設や飲食施設、観光事業所などへのアピールとしてポイントカードの導入をしてリピーターの確保に努めることや、毎月行われるイベントの開催案内をチラシやSNSを活用して随時発信することによって、地域に愛される施設として認識される努力を絶やさないことなど、常に前向きな姿勢には感心させられた。

当市においても参考となる事例がたくさんあり、「食品ロス対策」・「地域活性化」・

「SDGs への取組」・「6次産業への挑戦」など学ぶべきところが多い視察となった。

(川島憲朗委員)

## ◆視察結果（個別票）

個別項目	志摩市 未来につながる“MICE City Shima”市民会議			【三重県 志摩市】
	視察先担当課	政策推進部 総合政策課	添付資料	有 ・ <input type="checkbox"/>

### I 視察項目における日光市の現状・課題

G7 栃木県・日光男女共同参画・女性活躍担当大臣会合が令和5年6月24日、25日の2日間日光市において開催された。政府が主催する国際会議の開催は、栃木県で初めてのことであった。

開催にあたっては、栃木県、日光市及び経済・観光・女性などの関係団体の連携を図るため、G7 栃木県・日光男女共同参画・女性活躍担当大臣会合推進協議会を設立し、会合に向けた支援を行うほか、機運醸成や地域の魅力発信に取り組んだものの、交通規制に対する地域住民からの苦情や各国の要望に応えられない宿泊施設があるなどの課題があったと聞いている。

今後、国際会議を誘致していくためには、今回の反省を踏まえて、地域住民や関係機関などと綿密な協議を行うことができる体制づくりが必要である。

### II 日光市の課題を踏まえた視察の目的

志摩市では、平成28年にG7伊勢志摩サミットが開催されており、今年（令和5年）6月16～18日の3日間において、G7 三重・伊勢志摩交通大臣会合が開催された。

志摩市は、G7 以外にも国際会議等の誘致を積極的に行っている先進地であること。また、G7 三重・伊勢志摩交通大臣会合の開催にあたっては、約50の市内団体・企業等で構成する「未来につながる“未来につながる“MICE City Shima”市民会議」を立ち上げており、オール志摩体制で望んで成功に導いたこの市民会議の体制が本市の課題解決の参考になると考え視察先に選定した。

### III 事業の取組内容

G7 三重・伊勢志摩交通大臣会合の開催にあたり、“MICE（国際会議等）開催を志摩市がさらに発展するチャンスと捉え、今後の MICE 誘致も見据えつつ、オール志摩の体制を整えるため「未来につながる“未来につながる“MICE City Shima”市民会議」を立ち上げた。県による誘致・開催支援等の各種取組を推進し、MICE 開催地として

のブランド確立、サステナブルな観光地づくりを目指した。

「未来につながる“未来につながる“MICE City Shima”市民会議」は3つの部会を設置し、次の事業に取り組んだ。

#### 【オール志摩でおもてなし部会】

##### 《目的》

各種広報活動を行い、市民をはじめ関係者への国際会議等開催への理解を深めていただくとともに、おもてなしの心で各国からお越しいただく方々を歓迎することを目的としている部会。

##### ＜取組内容＞

- ・市内に13ある小中学校を中心に約3,200人の協力を得て、16,224羽の折鶴を作成し、G7各国大臣及び関係者の皆様に対し、おもてなしの気持ちを表現するため、G7及びEUの国旗をイメージした千羽鶴を制作した。
- ・会合に伴いお越しいただく各国閣僚・関係者の皆様を多くの花で温かくお迎えするため「花いっぱい運動」のキックオフとして、114人の参加者で高さ2.25m×幅5m、花苗数720株のフラワーパネルを作成した。
- ・県推進協議会から提供された花苗を活用し、17の市内団体・企業等の協力により、市内各地の花壇やプランターをたくさんの花で彩る花いっぱいボランティア運動を行った。

#### 【自慢できる志摩磨き上げ部会】

##### 《目的》

市全域が伊勢志摩国立公園であることや、海女文化をはじめとする特有の伝統文化など、市が持つ独自のポテンシャルを引き出し、次世代も継続して志摩市へお越しいただけるような環境整備を図ることを目的としている部会。

##### ＜取組内容＞

- ・100日前という節目に、会合に伴いお越しいただく各国閣僚・関係者の皆様をきれいな志摩市でお迎えするため環境整備活動のキックオフとして市内一斉に清掃活動を実施し、640人の参加をいただき640kgのごみを収集した。
- ・県推進協議会から提供された用具を活用し、開催直前の環境整備活動として、5月30日（ごみゼロの日）の前1週間を「ごみゼロ WEEK」と位置付け、期間中、市内20団体・企業等、約300人に参加いただき、市内各所で清掃活動を実施した。

## 【世界から選ばれる志摩 PR 部会】

### 《目的》

国際会議等の開催に伴い、たくさんの注目が集まるチャンスを最大限に活かし、メディア等の様々な手段を用い、国内外に向けて志摩市の持つ魅力発信を目的としている部会。

### ＜取組内容＞

- ・国内外のお客様へ開催地であることの PR や話題性向上を図るため、市民会議所属団体を中心とした市内事業者働きかけを行い、同時多発的に記念プラン・メニューを造成・販売していただいた。
- ・志摩市の MICE 開催地としてのポテンシャルを国内外に発信するため、日本語版・英語版・フランス語版の公式 X（旧：Twitter）の運用を開始した。
- ・今後を見据えた MICE 開催地としてのポテンシャルを紹介するページを志摩市ホームページ内に作成した。
- ・会合及びその後の MICE 誘致・インバウンド誘客に向けた MICE プロモーション動画を制作し、会合当日は、PR ブースにて放映し、各国閣僚をはじめとした多くの関係者にご覧いただいた。

## IV 事業の成果・課題

オール志摩でおもてなし部会では、表敬訪問で志摩市役所を訪れた G7 各国及び EU の関係者の方々に、市長から取組について紹介し、千羽鶴の作成・花のボランティア運動など子供から大人まで関われる事業を行ったことで、多くの志摩市民が関わり、まちづくりを共有できたことが市民にとっても大きな効果になった。

自慢できる志摩磨き上げ部会では、市内一斉の清掃活動を会合開催 100 日前に行い、640 人が参加し、640 キロのゴミを回収し、会合に伴いお越しいただく各国閣僚・関係者の皆様をきれいな志摩市でお迎えすることができた。

世界から選ばれる志摩 PR 部会では、会合開催日に PR 動画を PR ブースにて放映し多くの人に見ていただいた。また、ご当地の料理を期間限定で販売し、非常に好評であった。

今後の課題としては、「MICE 開催地としてのブランドの確立」と「サステナブル（持続可能）な観光地づくり」の実現であるとのことであった。

## V 日光市の施策への反映

当市では、各自治会で実施している清掃活動のように、すでに取り組んでいて同様な事業を展開することが十分可能なものもあると感じた。また、YouTubeでは、NEW DAY,NEW LIGHT.等の動画を公開しており、当市の魅力発信についても申し分ないと思う。当市と比較すると、志摩市では国際会議等の誘致を前面に押し出しており、誘致していくという方向性がはっきりしていることが大きな違いと感じた。これにより、職員も自信を持ってPRしている印象を受けた。

## VI 視察の所見

「未来につながる“MICE City Shima”市民会議」について視察し、志摩市は、はっきりと国際会議等の誘致に力を入れているという印象を受けた。2016年に伊勢志摩サミット、2023年は交通大臣会合とG7関係だけで2回開催し各国の首脳を迎えている。他にも、2016年に第13回日本婦人科がん会議・2018年にまちづくり国際シンポジウム同時期第16回日ASEAN次官級交通政策会合等様々な国際会議が行われている。そのため、市民や民間企業との協力体制が充実しており、協力・理解が得やすい。また、開催にあたって県による誘致・開催支援制度があるなど。県との連携も強い。

今後、日光市が国際会議等を誘致推進していくならば、市民や民間企業との連携・県や国との連携など周りとの結びつきを強くしていかなければならないと感じ、とても参考になる視察となった。

(山越享太郎委員)



## ◆視察結果（個別票）

個別項目	白山総合文化センターについて			【三重県津市】
	視察先担当課	白山総合文化センター事務局	添付資料	有 ・ <input type="checkbox"/> 無

### I 視察項目における日光市の現状・課題

現在、当市では文化会館の機能再編を進めており、市内に保有していた3か所の文化会館を一つに集約して、新設する方針を示している。加えて、観光誘客や産業振興に活用できる複合型施設を検討している。一方で、今後の人口減少と少子高齢化、当市の財政状況を鑑みた際に、施設に関わる立地、規模（付帯施設）、財源（建設コスト・ランニングコスト）等、整備に向けた課題は多く、他市の事例も参考にしながら、行政、議会、市民検討委員会が的確な議論を重ね、慎重に事業を進めて行く必要がある。

### II 日光市の課題を踏まえた視察の目的

津市は、平成18年1月1日に10市町村が合併した地方自治体であることから、当市と同様に地域性の強い公共施設を多く抱えている。白山総合文化センターは、付帯施設の内容、座席数の規模、駐車場の整備台数、老朽化の進捗、改修工事の現状等、当市の文化会館の整備に向けて、調査研究に適していることから、現地視察を実施した。

### III 事業の取組内容（成果・課題）

#### 1. 【津市白山総合文化センターの概要】

津市白山総合文化センターは、豊かな自然に恵まれた環境の中に位置しており、しらさぎホール（展示・研修施設等含む）、うぐいす図書館からなる複合施設で、住民の教育、文化等の向上、並びに福祉の増進を図るために平成16年に誕生した。当該施設は、近鉄大三駅から徒歩で約15分程度の距離にあり、施設の駐車場が広く自家用車を利用した来館者が多い傾向にある。

○竣工 平成16年7月 敷地面積25,562㎡ 建築面積4,764㎡

建築費2,269,648千円

（設計・管理79,743千円 工事費1,972,712千円 他）

○延床面積5,606㎡ 駐車場382台

(ホール3, 100㎡ 図書館1, 030㎡ 生涯学習ゾーン430㎡  
共有部分1, 046㎡)

○しらさぎホール 595席

(残響時間1.6秒 舞台:間口17m×奥行11.5m×高さ7.74m  
美術バトン8本 どん帳昇降速度11秒~42秒 楽屋1~4)

○うぐいす図書館 蔵書100,000冊

(一般書架50,000冊 児童15,000冊 閉架書架35,000冊)

○生涯学習ゾーン

(多目的室75人使用 研修室①20人使用 ②25人使用 ③8人使用)

#### 《歳入》

節	令和2年度	令和3年度	令和4年度	摘要
施設使用料	1,426,470	2,909,170	2,970,420	
雑入	72,000	72,000	72,000	自販機負担金
合計	1,498,470	2,981,170	3,042,420	

#### 《歳出》

節	令和2年度	令和3年度	令和4年度	摘要
報酬	1,578,296	1,560,052	1,573,569	会計年度職員報酬
需用費	9,218,525	10,767,147	17,006,219	
役務費	320,432	323,215	321,124	
委託料	16,688,661	22,357,787	16,958,767	
使用料・賃借料	304,132	255,491	237,951	
負担金・補助	1,000	1,000	1,000	
公課費	0	8,200	0	
合計	28,111,046	35,272,892	36,098,630	

## 2. 【津市文化センター等整備運営方針】

津市には、10の市町村が合併したことにより、文化芸術活動の拠点となる文化センター及びホール施設が各地域に整備されており、様々な文化芸術活動が展開されて

いる。こうした多くの文化センター等がある優位性をいかし、規模や利用状況を踏まえた各施設の運営や整備の方向性を明らかにした上で、文化芸術活動の振興につなげるため、平成30年4月「津市文化センター等整備運営方針」を作成した。運営方針の中では、津市が有する文化センター等のうち、津市リージョンプラザお城ホール、津市白山総合文化センターしらさぎホールは、設置地域における地域文化芸術団体の発表の場及び活動拠点であるとともにホール規模や設備機能から、市域全域を対象とした拠点施設の役割を果たしていく「文化ホール」として位置付け、下記3項目を基本的な考え方として、管理運営を行うものとしている。

- ① 劇場法を踏まえた拠点施設としての事業等の提供、全市域を対象とした劇場法の趣旨に基づく事業展開の推進、高度かつ専門的な知識、能力を有する職員の確保、育成。
- ② 地域文化芸術活動の発表の場の提供と支援、地域文化芸術活動の発表の場の提供、地域文化芸術活動の次世代への伝承及び育成への支援。
- ③ 効果的、効率的な管理運営の推進、経営の視点を踏まえた管理運営の実施

### 3. 【津市白山総合文化センターの管理運営】

津市白山総合文化センターは開館から15年で、長寿命化に向けた改修工事を行っており、文化ホールの雨漏り修繕、音響設備・照明設備の機能向上、しらさぎホールの客席天井の改修工事を実施している。

しらさぎホール等の貸館施設の歳入は、施設使用料と舞台上で使用する備品等の設備使用料等で、過去3年間での平均歳入は、約243万円となっている。一方、歳出は施設の保守点検や舞台管理等の委託料、光熱水費及び人件費が主な支出で、過去3年間での平均歳出は、約3,300万円となっており、歳出に占める歳入の割合は7.3%となっている。

こうした状況を踏まえ、将来にわたって施設運営を行っていくために、利用率の向上による使用料収入の増加に向けた取組が課題となっている。

## IV 視察の所見（日光市への施策の反映）

津市には10の市町村が合併したことにより、文化芸術活動の拠点となる施設がそれぞれの地域に整備されている。これらの施設利用を通じて、文化芸術の振興につなげていくため、各施設の役割について「文化ホール」「創造ホール」「地域ホー

ル」として位置付けることで、市民がそれぞれの活動を行う際に、気軽に文化芸術活動に触れ、これまで以上に、市民の文化芸術が積極的に展開される施設としてのサービス提供を行っている。

その上で、津市白山総合文化センターは、「文化ホール」の位置づけとして、管理運営が行われている。「文化ホール」は、設置地域における文化芸術活動の拠点としての利用に加え、鑑賞事業、創造事業及び普及育成事業など、劇場法を踏まえた施策を実施する、拠点施設とされている。質の高い実演芸術が鑑賞でき、また、文化芸術活動に携わっている市民にとっては、演技力や技術力の向上を図ろうとする際の学びの場として、更には、これから文化芸術活動に携わっていく市民の人材育成の場として、サービスが受けられる施設として運営を行っている。

一方で、施設運営に関わる歳入歳出の決算状況は、バランスが良いとは言えない。過去3年間の平均歳出に占める歳入割合（使用料収入）は、7.3%に留まっている。地域性の強い公共施設であることから、管理運営に関わる歳出のすべてを歳入（使用料収入）で、補うことは困難であるが、将来にわたって施設の維持管理を行っていく上で、利用率の向上による、使用料収入の増加に向けた取り組みは急務とされる。

これら課題の解消に向けて、同施設は自然環境にも恵まれ、多目的室や研修室など、学びと交流を推進するための環境が整っていることから、施設の特性を活かした、劇場法に基づく取組を更に強化していくとしている。その上で、人材育成の観点から、自然環境の中での体験を通じた、表現力を身に付けるための基礎講座の開催、これから文化芸術活動に取り組もうとする人たちの交流会の開催など、新たな事業の構築を目指している。

また、文化芸術と子どもたちの心をつなぐ催しとして、学校が休みの期間などに地域の子どもたちが参加し、発信できる演劇やダンス、絵画などの教室を開催し、子どもたちの能力を育むことができる環境を整えていくとしている。

これら当該施設の調査研究を実施したうえで、当市が進める文化会館の新設に向けた、考慮する要点は下記の通りである。

1. 文化会館の新設に向けては、ハード部分とソフト部分の連動が必要である。当市における文化振興施策、更には観光施策、経済施策、教育施策、子育て支援施策との整合性、他公共施設との連動性、これらを含めて、今後数十年間活用される公共施設として、将来的な街づくりのビジョンを基に、文化会館の整備に向けた慎重な議論を求める。

2. 施設の建設コストよりも維持管理に関わるランニングコストの抑制が重要である。ランニングコストを抑えるためには、一定の使用料収入を確保することが必要であり、その為には、客席数や付帯施設のあり方も検討していかなければならない。指定管理者による、自主事業収入の確保等、施設を運営する事業者側の目線も考慮しながら、文化会館の整備、検討を進めてもらいたい。

(瀬高哲雄委員)

行政調査特別委員長 荒川 礼子 様

行政調査特別委員会第2班  
班長 川島 憲朗

### 意見交換会の結果について

行政調査特別委員会第2班意見交換会の結果を下記のとおり報告いたします。

#### 記

1. 日 時 令和5年12月13日(水) 議会運営委員会散会後
2. 会 場 委員会室(市役所本庁舎4階)
3. 実施内容
  - 1) 大和市文化創造拠点シリウスについて  
視察先：神奈川県大和市  
視察事項：大和市文化創造拠点シリウスについて
  - 2) 白山総合文化センターについて  
視察先：三重県津市  
視察事項：函館市地域交流まちづくりセンターについて
4. 出席者 班員7名  
教育委員会事務局生涯学習課(文化会館整備室)職員
5. 結 果
  - 1) 意見概要  
《教育委員会事務局》
    - ・大和市は、日光市とは人口や財政状況も違う中で、さらに市の面積も27km<sup>2</sup>と小さくコンパクトにまとまっていることもあり、相当の方がシリウスを利用している。
    - ・指定管理者の努力が利用者増につながっている。今後市が考える文化会館についても、そういった視点を取り入れながら検討していく。
    - ・津市は10市町村が合併したことで、旧市町村ごとにホールが存在している。小さいホールがたくさんあるが、中心的なホールは存在しないのか。
    - ・県とのすみ分けができているようだが、文化会館をこれだけ抱えていると今後相当な維持管理費用がかかると思われる。場合によっては統廃合も進めなくてはならないのではないのか。
    - ・日光市も、運営上利益が出る座席数について検討してきたが、宇都宮市や近隣にも大きなホールがあることからそれらと同等の施設をつくることはないとの判断により800席程度で整備することにした。大和市や津市の内容も踏まえ

て今後議論を深めていく。

- ・運営するうえでランニングコストの抑制は重要な部分である。まだ、基本方針、基本構想の段階なので、基本計画を作っていく中で、今回視察されたことを参考にして、民間活力導入といった視点も取り入れながら、検討を進めていく。
- ・津市には、たくさんの文化ホールが存在する。白山総合文化センターは、平成29年度に実施設計をして改修工事をしているが、令和2年には新しい施設も作っている。文化ホールとして位置付けているものは、今後も改修しながら継続して使用していく方針であると思われるが、それ以外にも地域ホール的な施設もたくさんある。そちらは同じように継続して使っていくのか見通しはあったか。
- ・シリウスは本当に素晴らしい施設であった。大規模な複合施設であるためいろいろな会社が共同で管理運営を行っている。これらをまとめるのは相当なエネルギーが必要だと思うし、企業ごとの連携が素晴らしいと感じた。日光市も複合施設を検討していることから、これらの事例を参考に基本計画作成において、うまく運営ができるよう検討していく。

#### 《委員》

- ・津市は県庁所在地であるため、県の大きな施設も市内に抱えている。県とのすみ分けにより、市の施設は比較的小規模な施設が多くなっている。
- ・シリウスの指定管理者と白山総合文化センターの管理者の両者いずれからも興行をして利益を得るためには2,000席とかの大ホールでないと難しいとの説明があった。
- ・その一方で、2,000席の大ホールにすると、それに特化して閑散期に建物自体が利用されない恐れがあるとの話をいただいた。
- ・シリウスは、市長の強い思いもあって、図書館と子育て支援という二つのテーマで建設した。その結果、幼稚園、小中学校、高校などに利用されやすい施設となり、ホール利用だけで見ても100%に近い稼働率を維持している。
- ・行政は指定管理者に対して、ランニングコストを押さえるために稼ぐよう努力しなさいと言わざるを得ないが、指定管理者は大ホールでないと採算が取れないので呼べません、となると本末転倒である。現在は800席と決まったが、整合性がずれてくるのではないかと心配である。
- ・大和市はもともと600席の文化会館を建て直すことから検討が始まり、最終的に1,000席に決定した。建設にあたっては、日光市として一番使われやすい座席数、一番利用する人は誰なのかという視点を含めて考えるのも一つの方法であるとの意見をいただいた。
- ・津市の文化ホールは、合併前の10市町村それぞれに存在していた。文化会館を統廃合することは、住民感情から相当ハードルが高いことから現状想定していない。
- ・シリウスは、指定管理者が運営しており、経費削減、利用者の拡大、施設の長寿命化、空いているスペースの民間への貸与など、あらゆる面で努力していることが伺えた。民間活力の導入はこうあるべきだと感じた。
- ・白山総合文化センターは、定期的なメンテナンスを怠ったために老朽化が進んでいる。今市文化会館も同様に手入れ不足により老朽化が進んでいる。施設を維持していくには、相当な費用がかかることを覚悟して整備する必要がある。
- ・二つの施設とも図書館と併設されていることが大きいと感じた。
- ・シリウスは、平日にもかかわらず1階から6階のどのフロアにもたくさんの人でいっぱいであった。用事がなくても時間があるから寄っていこうと思えるような雰囲気が感じられる不思議な施設であり、まさに地域の拠点となる施設で

あることが伺えた。

## 2) 感想・所見

公共施設マネジメント計画において、文化会館建設は早急に方向性を決定しなければならぬ大きな課題であり、この度の両施設の視察結果を踏まえ、複合施設としての利便性や快適性を考慮し、図書館や子育て支援センターなどの機能を有した施設となることを望ましいとの意見を述べさせていただいた。

シリウスに関しては執行部も視察に同行していただき、先方の様々な話を聞くことができたので、施設のイメージや運営内容などをお互いに把握していたことで、意見交換もスムーズにできたのではないかと思う。

白山総合文化センターに関しての意見に対し、合併によって多くの文化会館を抱えることになったが、地域性や文化や芸術などそれぞれの目的を持った施設となっており、経常収支は赤字ではあるが改修を行なっていることなどの説明をさせていただいた。

人口規模や立地条件ならびに予算規模を当市と比較をすると、同様の施設建設や存続は非常に難しいと感じるところではあるが、基本コンセプトや指定管理のあり方に関する事など、より良い複合施設建設のために、さらに他の施設を調査研究しながら議論を進めるべきであると感じた。