

# 平成29年度 総務消防委員会行政視察報告書

1. 視察日程 平成29年10月18日（水）～10月20日（金）

2. 視察先及び項目 佐賀県鳥栖市

・鳥栖市人口ビジョンについて

佐賀県鹿島市

・鹿島ニューディール構想について

長崎県佐世保市

・本庁舎1階窓口のリニューアルについて

3. 視察参加者

委員長 植條 敬介

副委員長 前川 昌也

委員 植原 泰

委員 村井 孝彦

委員 斉藤 義明

委員 楠井 常夫

委員 吉田 耕一

同行 好井 和彰（総務部長）

随 行 西野 博幸（議会事務局）

# 1. 佐賀県鳥栖市

<人口：72,596人，面積：71.73k㎡>

日時：平成29年10月18日（水）13時半～

視察項目：鳥栖市人口ビジョンについて

## 【鳥栖市の概要】

鳥栖市は佐賀県の東端に位置し，北は脊振山地を隔てて福岡平野，南は筑後川をはさんで久留米市に隣接。昭和29年4月に鳥栖町，田代町，基里村，麓村，旭村の2町3村が合併して発足した。

鳥栖という地名は，「鳥の栖（すみか）」という意味である。奈良時代に書かれた「肥前風土記」によると，ここに住む人々が鳥小屋を作り，雑鳥（くさぐさのとり）を捕まえて飼いならし，朝廷に献上したことから「鳥屋の郷」（とりやのさと），「鳥櫟（巢）郷」（とすごう）と呼ばれ，後に鳥栖という地名になったと伝えられている。

自然に恵まれた鳥栖市では，同市と福岡県筑紫郡那珂川町にまたがる九千部（くせんぶ）山の山麓や河内ダム周辺はもちろん，市内全域で多くの野鳥を見ることができる。

市の鳥である「メジロ」や佐賀県の鳥「カササギ」はもちろん「ヤマガラ」や「モズ」，「カワセミ」や「ヒバリ」，「ヒヨドリ」など，これまで147種の鳥が確認されている。

また，九州の陸上交通網において，福岡県・熊本県・宮崎県・鹿児島県を結ぶ南北軸と，長崎県・大分県を結ぶ東西軸の交点に位置し，国道や鉄道の分岐点のため物流施設の集積地でもある。

さらに，日本プロサッカーリーグ（Jリーグ）に加盟するサガン鳥栖のホームタウンであり，JR鳥栖駅東側にベストアメニティスタジアムがある。

（参考：鳥栖市ホームページ）

※鳥栖市プロモーションビデオ：<https://www.city.tosu.lg.jp/3549.htm>

## 【視察目的】

2014年5月、日本創成会議は全国896の市区町村が2040年までに20～39歳の若年女性人口が半減し、人口減少によって消滅の可能性がある「消滅可能性都市」になると発表したことはまだ記憶に新しい。

本市においても人口は減少を続け、総人口に占める年少及び生産年齢人口の割合は減少傾向にある一方で、老年人口の割合は増加を続けており、今後も、その傾向は強くなることが予測されている。平成27年10月には、人口減少社会に対応し、本市の実情を踏まえた将来展望となる坂出市人口ビジョンを取りまとめた。

鳥栖市は全国でも20番目に高い若年女性人口増加率が見込まれており、今後20年間は人口が増え続けるという推計がなされている。その上で、圧倒的な地理的優位性などを初めとした鳥栖市特有の強みと発展可能性を最大限に高めることで、九州における人口のダム機能を果たせるようさらなる取り組みを進めようとしている。

北九州における交通の要衝にあり、「これからも、選ばれつづける」都市へと成長を図ろうと取り組んでいる鳥栖市について、人口増加の背景や主要施策、今後の展望等について調査研究を行うものである。



## 【対応者】

鳥栖市総合政策課長 鹿毛氏

主査 有馬氏



## 【視察項目についての説明】

### ■鳥栖市の概要

- ・人口は佐賀県内で3番目に多い。
- ・佐賀県内で最も小さな市であり、コンパクトな町と言える。県内で唯一人口密度が1,000人を超えており、3分の1以上が山間部、3分の1が市街地、さらに3分の1が農地となっている。
- ・これまでに199社と進出協定を結んでいる。

⇒ アマゾンジャパン、久光製薬、ブリヂストン鳥栖工場（※本社は久留米市）、

アイリスオーヤマなど多くの企業が鳥栖市に進出。

### ■鳥栖市の特徴

古くは長崎街道の宿場町、その後は鉄道の町として発展。現在は高速道路も開通し、良好な交通条件を基盤としており、こういったことを背景として多くの企業が進出してきた歴史があり、これが人口増加の要因の一つともなっている。さらに、隣接する福岡県との結びつきも強く、久留米市や小郡市など同県への通勤・通学者が非常に多いという側面がある。

#### 【鳥栖市の強み（1）】「九州一の地理的優位性」九州のクロスポイント

⇒ { 企業が進出してくる際に理解が得やすい。  
博多まで新幹線で12分、在来線でも最速18分。  
熊本地震でも支援物資集積拠点（プッシュ型支援の拠点）になった。

- ・鳥 栖 駅：JR長崎本線及び鹿児島本線の分岐駅
- ・鳥栖JCT：九州縦貫道及び九州横断道における交差点
- ・新鳥栖駅：九州新幹線鹿児島ルート内の佐賀県内唯一の駅

①在来線との乗りかえが便利、②24時間300円のパーク&ライドの駐車場、

③北部九州最大規模のバスプール、④鳥栖JCTまでの距離が近い

## 【鳥栖市の強み（2）】

「最先端技術の集積」市内半径2キロ圏内に『九州でひとつ』の施設が集積

### ○九州国際重粒子線がん治療センター「サガハイマツト」

- ・新鳥栖駅の駅前に立地
- ・重粒子線を使ってがんを切らずに治す九州初の最先端がん治療施設
- ・通院治療も可能なこの施設が地理的優勢の高い鳥栖市にできたことで、鳥栖市民だけでなく、九州や中国地方に住んでいる方も治療が受けやすくなる。

### ○産業技術総合研究所九州センター「A I S T」

- ・経済産業省の外部機関，産業競争力強化のための製造技術研究拠点

### ○佐賀県立シンクロトロン光研究センター

- ・シンクロトロン光を利用し，基礎科学，産業，医療などに応用するための研究施設

## 【鳥栖市の強み（3）】「シンボルのあるまち」

### ○Jリーグ「サガン鳥栖」のホームタウン

- ・年間20万人が来場 ⇒ 

{	全国に「鳥栖」という名前が知られる
	全国のサポーターが鳥栖を訪れる
	「鳥栖 VS ○○」～地域同士の戦いと交流～
- ・2011年にサガン鳥栖がJ1に昇格したが，前進のチームが解散するなど，これまで決して楽な道ばかりではなかった。

### ○鳥栖スタジアム（ベストアメニティスタジアム）（1996年5月完成）

- ・日本有数の天然芝フィールドを持つ多目的スタジアム「世界のスタジアム49選」
- ・旧国鉄の操車場跡地へ市の単独事業（総工費約100億円（建築費69.5億円＋用地費30.8億円））により1996年5月に完成した。

### ○そのほかにも・・・

- ・Vリーグ「久光製薬スプリングス」のホームタウン
- ・鳥栖プレミアム・アウトレット：国内に9カ所&九州に1つ，年間約550万人の来場

## ■鳥栖市の評価「住みよさが高く評価されている」

### ○都市データパック「東洋経済新報社2017年版（全国都市ランキング）」

- ・住みよさランキング：総合第65位／814市，九州第3位（数年前までは九州第1位）

■住みよさが高く評価されているのなら、鳥栖市の人口増減は？

○鳥栖市の人口は「増え続けている」

- ・市制施行から 60 年間で約 32,000 人増加。
- ・鳥栖市は「子育て世代」が増えている。

【人口増加の理由（1）】「働く場所づくり」

- ・市制施行以降、199 社の企業と進出協定を結んでいる（平成 29 年現在）
- ・工業団地もほぼ完売状態
- ・企業に人気のある鳥栖 JCT の周りに産業用地が少ないことが課題。

【人口増加の理由（2）】「住まう場所づくり」

・「働く場所づくり」が進んだことで、住宅地の開発やマンション建設などの「住まう場所づくり」も進んだ。

- ・過去 25 年間の状況

⇒ 新興住宅地（約 11,200 人）、マンション（約 4,600 人）、共同住宅（約 14,400 人）

- ・新興住宅地：戸建てで町並みもきれいな場所は子育て世代に人気

⇒ ほとんど完売しているため、「鳥栖で家を持ちたい」と思う人に、今後も引き続き住まう場所を提供し続けていけるかということが目下の課題。

■鳥栖市の人口の将来推計

○国立社会保障・人口問題研究所の将来推計

- ・2035 年までは増え続け、2060 年まで同程度の人口を維持
- ・一方で、鳥栖市から半径 30 キロの 38 市町では、2040 年までに 288,373 人（＝現在の久留米市の人口と同程度）が減少するとされ、これまでのような社会増は見込めず、危機感を持っているところである。

○以上のことを踏まえても、鳥栖市は 2060 年に 75,000 人から 77,000 人 を目指すとしている。

■今後も人口増を目指すまちづくりの内容（総合戦略）

○ふるさと・しごと創生促進事業

- ・26 年度の補正予算で地方創生先行型交付金の活用から始まり、引き続き加速化交付金、

推進交付金を活用してさまざまな事業に取り組んでいる。

・起業をサポートする窓口として「鳥栖市産業支援相談室（愛称：鳥栖ビズ）」を設置している。中小企業診断士が常駐し、これから創業を考えている方からの相談にいろいろな支援をしている。

・九州みらいジャンクション創出事業：元々総務省の実証事業に県と共同で手を挙げた事業が採択され、平成 27 年 10 月に鳥栖駅前の商店街へ「さがんみらいテレワークセンター鳥栖」を開設。ここを拠点に、新しい働き方として、在宅でできる、シェアしてできる、または子育て中の女性でもできるような仕事の仕方の啓発に取り組んでいる。

・「とす！トリップマルシェ」の開催：「鳥栖プレミアム・アウトレット」で鳥栖市内の特産物などの紹介や販売を行う。

#### ○鳥栖駅周辺まちづくり事業

・鉄道の町として発展してきた半面、鉄道の施設の規模が大きすぎるがゆえに東西が分断されており、東西を行き来することが難しい。

・鉄道の高架化も検討されたが、事業規模や財源の問題から現実的な取り組みとして橋上駅・自由通路の整備、駅前広場リニューアルということで、昨年度基本計画を立て、10 年後に供用開始ということで取り組んでいる。

#### ○その他の取り組み

・平成 28 年度から入院医療費醸成を高校生まで拡大

・子供が多いという特徴から「保育所整備推進事業」に取り組む。

⇒ { 平成 29 年 4 月に私立保育所 3 園が新設（定員数が 226 人増加。保育所等定員 1,986 人へ拡大。）  
平成 30 年 4 月には、新たに 2 園が幼稚園から認定こども園へ移行予定。

・鳥栖で学びたい！「教科『日本語』」：全市立小中学校で実施（H27～）、九州初・全国 3 番目  
国語とは別に教科として実施。

文科省の教育課程特例校の認可を受けている。

### 【主な質疑】

(質) 市立保育所よりもそれ以外の保育所が多いように見受けられるが、その要因は。何か取り組みをしているのか。

(答) 公立保育所は年々減少の傾向にある一方で、子供の数は増え続けている。市内には働く場所もあるということで需要があることから、市として公立保育所を増やすことは難しいが、現在は民間保育所が受け皿となっている状況である。また、民間保育所事業者に対して用地確保や補助等特別な対応は行ってはいないが、可能な範囲での支援などは実施している。



(質) 1960年代に多くの企業が進出してきた影響で人口が増加したと考えられるが、その後は高速道路や鉄道の整備によってさらなる人口増につながっていったということになるのか。

(答) 1960年代の工業団地の整備以降、断続的にこれまで6カ所ほど工業団地を整備しており、そういったことも相まって多くの企業が鳥栖市へ進出してこられ、そういったことがこれまでの人口増につながったと認識している。

(質) 企業誘致に対する鳥栖市独自の施策は。

(答) 元々市制施行直後に工場誘致条例を制定し、当時から最重要施策として取り組んできたという歴史がある。全国の各自治体がさまざまなインセンティブを設けて企業誘致に取り組んでいるところであるが、鳥栖市の場合はどちらかというとそういったものは他市に比して少ないと認識している。なお、企業の進出に関して重要なのは、インセンティブの有無よりも、利便性や最近の傾向では人材確保が優先されると聞いている。

(質) これまで多くの企業が進出してきた背景に、適当な土地が提供できたことも要因にあったのか。

(答) 多くの企業が進出してきた時期には、比較的平坦な土地を計画的かつ段階的に産業用地として提供でき、そのストックがあったと考える。

(質) 久留米市など近隣自治体から労働力も流入しており，そういったことも企業進出の一助となったのか。

(答) 鳥栖市から半径 20 キロ圏内の労働力人口が約 151 万人ある。実際企業が進出してきても人材が集まらなければ難しいと考える。鳥栖市から久留米市へ働きに来られる方より久留米市から鳥栖市へ働きに来られる方が多い。同じようなことが佐賀市においても言える。市の人口規模と逆転した現象が起きているということは，それだけ鳥栖市内に働く場所があるということで，周辺自治体からも鳥栖へ働きに行くという関係が成り立っており，労働力の安定供給につながっていると考えられる。

(質) 近隣自治体もある中で鳥栖市に多くの企業が進出するのは，やはりアクセスの良さが要因か。

(答) 先般も物流関係の企業と話をした中で，進出先などは東京の本社の会議などで決定されるようであるが，そういったときに地図を見て…という話があった。「地図上でアクセスが良いことが直観的に分かる」という評価はいただいている。



(質) 企業誘致に関して，市としてどのようなアクションを起こしているのか。

(答) 企業誘致に特化した係を配置し，県と共にさまざまな誘致活動に取り組んでいる。過去には市独自の施策も取り組んでいたが，現在は県と連携した取り組みを進めるという形になっている。佐賀県としては，県全域に満遍なく企業誘致をしたいという考えで誘致に必要な土地を準備するが，アクセスというのはどうしようもないと。佐賀県の制度で安く土地を提供する形をとっても，企業側から見ると距離の問題は変えられない。鳥栖で土地が準備できればすぐ売れるということであるが，県としては均衡も図りたいということで悩ましいところだという。佐賀県の西部では準備しても入れないという状況にある。鳥栖市としては，相談はあったが進出に至らなかった企業が 40 社程度あり，本当であれば受け皿を作らなければならない状況にあるが，農地の問題がネックにあり，なかなか準備ができない。一番頭を痛めているところであり，解決すべき大きな課題であると認識している。

(質) 市制施行以降、現時点で 199 社の企業と進出協定を結んでいるとのことであるが、途中で抜けていくということは今までなかったのか。

(答) 事業規模を拡大される際に、敷地が手狭になり拡張しようと決められたときに、用地がなく移転したとか、もちろん社会情勢の中でやむを得ず撤退したというケースもあるが、創業後に移転されたケースはある。市内の企業が規模を拡張するというときに別の代替地を準備しておかないと、鳥栖で拡張できないのであれば出ていくといったようなことは今後懸念される場所である。受け入れていくのも重要であるが、現在の市内企業についても引き続き活動していただけるのかということも考えておかないと…。実際そういった話もある。

(質) 隣接の久留米市との関係は。

(答) 企業誘致にしても地理的優位性は強みの一つであるが、周辺の福岡市や久留米市といった都市があつて、そこから人材が確保できているということも大きい。1960 年代から一貫して企業誘致施策に取り組んでいることで徐々に力を付けて、それが財政のほうにもつながっていくので、現在の鳥栖市があると。また久留米市も人口増の傾向にある。お互いに特徴を生かしつつ発展してきたのではないかという認識である。以前から協力してさまざまな取り組みも長年しており、相乗効果で発展してきたのではないかと考える。

(質) サガハイマツが鳥栖市に誘致された経緯は。

(答) 元々佐賀県のプロジェクトとして始まり、福岡県もこういった施設がほしいという話もあつたと聞いている。佐賀県では、当時の知事がぜひ佐賀県に誘致したいと進めている中で、県内のどこに誘致するのかという議論があり、当初県西部の唐津市が候補にあつたが、患者さんが一番来やすいのはどこかという交通アクセスの話になって、最終的にここが通院可能な施設ということで、患者さんのストレス、なおかつ施設のスタッフの通勤等のことを考えると、交通利便性が良いところとなり、鳥栖市へ誘致されることになった。

(質) 子育て支援については、近隣市町も遜色ない内容で取り組んでいるように見受けられるが、それでもなお鳥栖市が子育て世代に選ばれている要因をどのように考えているか。

(答) 実際、市内でも人口が増えている地域と減っているエリアが、明確に差として表れている。若い子育て世代の層にニーズのある新しい町並み、住宅が受け皿となっているこ

とだと考える。ただ、そういったエリアも飽和状態になりつつあり、現在はミニ開発が中心となっており、今後はミニ開発地域も含めて受け皿になってくればという期待をしている。

（質）鳥栖市から半径 30 キロの 38 市町では、2040 年までに 288,373 人（＝現在の久留米市の人口と同程度）が減少するということだが、近隣都市とタイアップしてということとは矛盾してこないのか。

（答）これまでの人口増を分析すると、近隣市町からの転入超過（社会増）が中心であったと言える。ただ、「鳥栖市から半径 30 キロの 38 市町では、2040 年までに 288,373 人減少する」という分析を踏まえると、今までどおりの社会増は難しいと考える中で、近隣市町と人口を奪い合ってもゼロサムなので…。すぐに結果が出る取り組みではないが、久留米市、鳥栖市、小郡市、基山町の 3 市 1 町で「筑後川流域クロスロード協議会」を設置し、婚活の取り組みを行うことも話している。

#### 【所感】

一般的に地方自治体における最大の課題の一つは人口減少対策であるが、鳥栖市の場合には人口が増加傾向にあるという実績から、現在の人口 72 千人余りを 2060 年には 75～77 千人を目指すとしていることは、人口減少問題にあえいでいる私たちにとって想像できないことであった。人口増の大きな要因は、交通の要衝としてのアクセスの良さと豊富な労働力を供給してくれる大都市の福岡市、久留米市が近隣にあるということだと思う。そういう強みから、起業立地の面で非常に優位になっている。鳥栖市が独自に他市と差別化できるような政策を打たずとも、企業自体が投資メリットを確信して積極的に進出してくるようになるように思える。

また、鳥栖市の特色として挙げられるのは、国の特区の補助金や交付金をうまく利用して、九州国際重粒子線がん治療センターや産業技術総合研究所など最新の設備の建設を進めてきたことである。さらに特筆できることは、Jリーグ「サガン鳥栖」に対して、鳥栖市の年間予算が約 200 億円だった時代にその半分の約 100 億円を投じて、ホームタウンのグラウンドを建設したことである。当時は賛否で相当議論したと聞いたが、結果的には 2011 年に J 1 に昇格し、市民の盛り上がりは相当なものだったということで、市民の気持ち、モチベーションを高めることに大きな役割を果たしていると思う。その後、安定して J 1

の地位を保っている。経営状況も 2014 年度のスポンサーの破産で 360 百万円ほどの赤字であったが、それ以外は黒字経営となっている。100 億円の投資は、結果的に成功と言えるのではないだろうか。

坂出市も、アクセスの良さや気候が温暖で自然災害が少ないなどの強みを生かし、企業誘致に積極的に取り組む、実績を上げていかなければならない。また、坂出市民が 1 つになれるようなものができればありがたいのだが…。



## II. 佐賀県鹿島市

<人口：30,335人，面積：112.12k㎡>

日時：平成29年10月19日（木）10時～

視察項目：鹿島ニューディール構想について

### 【鹿島市の概要】

佐賀県の西南部に位置し，東には有明海が広がり，西は多良岳山系に囲まれ自然環境に恵まれている。国道207号が長崎本線と並行して走り，福岡市と長崎市からはJR長崎本線で約1時間の距離にある。

鹿島の地名が初めて史書に登場したのは，「延喜式」という書物で，「肥前国 鹿嶋馬牧」とあり，当時の駅舎のような役割を担い，また，現・鹿島市の大部分は「肥前風土記」にある藤津郡の「能見郷」に属していたと考えられている。近代になると「町村合併促進法」により，昭和29年4月1日に当時の鹿島町，能古見村，古枝村，浜町，鹿島村の5つの町村が合併し鹿島市制がスタート，翌30年3月1日に当時の七浦村（伊福を除く）が合併し，現在の鹿島市の形ができ上がった。

就業者による産業別構成は，平成22年国勢調査で第一次産業13.3%，第二次産業26.0%，第三次産業が60.6%となっており，第一次産業は減少傾向にあるが，就業人口の割合が佐賀県内10市で最も高いのが特徴となっている。

観光面においては，年間280万人の参拝客が訪れる日本三大稲荷の一つの祐徳稲荷神社や有明海の自然を生かした地域おこしのイベント「ガタリンピック」などがある。また，佐賀県西南部に位置した多良岳山系の清水や良質なお米に恵まれたこの土地では，江戸時代から酒造りが盛んに行われ，現在も醸造を続ける酒蔵が6蔵あるが，そのうちの1つである富久千代酒造の「鍋島 大吟醸」が，平成23年に世界最大規模で最高権威と評されるワインの品評会・IWC（インターナショナルワインチャレンジ）で世界一の栄誉チャンピオン・サケに輝き，その受賞以来，鹿島は「世界一の酒が生まれたまち」として，県内外から注目を集めている。

さらに，鹿島市は日本囲碁の祖とされる平安時代の僧・寛蓮（かんれん）の出身地である。寛蓮は中国伝来の囲碁を基に現代に通じるルール「碁式」としてまとめ，時の天皇に献上。鹿島市では「日本囲碁発祥の地」として，囲碁を小学校の授業に取り入れ，九州・沖縄・山口各県代表のアマチュア棋士たちが熱戦を繰り広げる西日本一の囲碁大会である「祐徳本因坊戦」も開催している。本年，坂出市の市制施行75周年記念事業として開催さ

れた「囲碁サミット 2017 in さかいで」には樋口鹿島市長も参加され、2008年から毎年開催している囲碁サミットが来年鹿島市で開かれることが決定した。

(参考：鹿島市役所ホームページなど)

※鹿島市観光プロモーションビデオ：<http://www.city.saga-kashima.lg.jp/main/11268.html>

### 【視察目的】

我が国においては、高度経済成長期から急激な人口増加と社会構造の変化に伴う行政需要の増加に応じて、学校施設、福祉施設、市営住宅、道路や橋りょう等の多くの公共施設等の整備が進められてきた。これらの公共施設等は、その多くが整備後長期間経過し老朽化が進んでおり、今後、本市においても将来の公共施設等に係る大規模改修や建て替え等関連費用の増高が予測されることから、昨年末に、公共施設等の全体像を明らかにし、長期的な視点をもって、公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進することを目的とした「坂出市公共施設等総合管理計画」を策定している。

鹿島市では、市制施行 60 周年（平成 26 年）を前に、優先的に取り組む課題を列記した鹿島ニューディール構想を平成 24 年 6 月に発表した。このうち「様々な施設の再整備」では、耐震補強や施設整備等を優先的に対応しなければならない公的施設として、市庁舎などの市の施設だけではなく、県の総合庁舎、警察署、JA施設などを含んでいる。

現在、多くの自治体が直面している人口減少・少子高齢化など多くの課題に対する危機感から、鹿島市は早くから取り組みを始めていると言えることから、当該構想の発表に至った経緯や背景、また発表から 5 年が経過した折り返しであることから現在の状況や今後の展望等について調査研究を行うものである。



【対応者】

鹿島市企画財政課長 土井氏  
課長補佐 峰松氏

※松尾鹿島市議会議長も同席。

当時の議会对応等について  
御説明いただいた。



【視察項目についての説明】

■鹿島市の現状

○鹿島市の人口

- ・昭和 30 年代～60 年代：約 35,000 人～38,000 人を維持
- ・平成 10 年ごろまで：35,000 人前後を維持（減少しても 100 人程度）
- ・平成 15 年以降：自然動態がマイナス（社会動態は進学等を期に転出される方が多いため  
転出超過）
- ・平成 28 年：出生数がピーク時の半分

⇒ 人口減少に歯止めがかからない厳しい状況となっている。

・消滅可能性都市：日本創生会議で「現在と同程度の人口流出が今後も続く」という独自の仮定をもとに推計を行い，2010 年から 2040 年までの 30 年間に人口の「再生産力」を示す 20～39 歳の女性人口が 50%以下に減少する自治体を「消滅可能性都市」と定義。

	鹿島市	※cf. 坂出市
2010 年から 2040 年までの 30 年間の 20～39 歳の女性人口増減率	△47.5%	△45.9%
2040 年人口	20,469 人	38,681 人

※日本創生会議推計値

⇒ 鹿島市ではわずかに定義からは外れたものの，消滅可能性都市と同程度の危機感をもって対策を考える必要性がある。

○民生費（福祉行政経費）の推移（平成元年～28年決算ベース）

	歳出総額（千円）	民生費（千円）	構成比	高齢化率
平成元年	9,734,090	1,740,463	17.9%	15.69%
平成28年	15,196,714	5,569,476	36.6%	30.19%

○このような厳しい状況の中、このまま何もしなければ鹿島市は他市町にますます後れをとってしまう、衰退してしまうことになりかねないという危機感から、優先的に取り組む課題を掲げた「鹿島市まちづくり推進構想（鹿島ニューディール構想）」を公表したところである。

■鹿島市まちづくり推進構想（鹿島ニューディール構想）

○鹿島市まちづくり推進構想とは？

・平成23年4月に第5次鹿島市総合計画を策定した後に鹿島市を取り巻く大きな情勢の変化があり、それに迅速に対応するため、平成24年6月に市長がまとめたもの。

- ①東日本大震災の発生：防災・減災に関する意識が急速に高まったことへの対応の  
必要性
- ②国・県の現地機関の再編計画への対応

・もともとある総合計画を補完して、優先的に取り組むべき事項をまとめたものが鹿島ニューディール構想である。

・あくまで現市長の考えをまとめたものであり、具体化していくためには庁内で検討を重ね、総合計画への計上や予算化への手続きが他の事業同様必要。

※ニューディール（新規まき直し）政策

・アメリカ合衆国の第32代大統領フランクリン・ルーズベルトが世界恐慌を克服するために行った一連の経済政策

⇒ 鹿島市の新規まき直しの願いを込めて市長が命名

○鹿島ニューディール構想策定の背景

・全国の自治体が抱える課題：少子高齢化、人口減少、その中の財政運営の困難さ…etc.

・鹿島市が抱える課題：交通体系の整備の遅れ

⇒ それぞれの自治体で課題を解消するための取り組みを現在進めている。

鹿島市における「まちづくり推進構想（ニューディール構想）」策定につながっていた。

## ■構想の体系

### （１）安全・安心のまちづくり

○東日本大震災などを契機に高まった安全・安心に対する要請を背景とした防災，防疫対策を初め，住宅対策，子育て支援，新エネルギー対策を行う。

### （２）交通体系の整備

○九州新幹線長崎ルートの開通（５年後の完成）を念頭に置いた対策

- ・鹿島市において，ＪＲ長崎本線は唯一の高速交通体系
- ・九州新幹線開通後は並行在来線がいわゆる「上下分離方式」により主要の鉄道路線から切り離される形となり，現在特急列車が上下線合わせて約５０本運行しているものが開通後は約１０本程度に減らされる予定。
- ・さらに，電化設備は使用せずディーゼルカーによる運行となることから，非常に厳しい状況になる。

### （３）様々な施設の再整備（鹿島市シビックセンター再整備構想）

○１０年間に約７０億円の投資をして公的施設の再整備，再配置とあわせて，市街地の再開発を行う。

- ・佐賀県の公共施設の再編の問題に対応する施策を掲げる。
- ・警察署，県の出先機関である総合庁舎（土木事務所・農林事務所），高等学校が再編されるという計画の中で，それに対応する（具体的には，鹿島市内への引き留め）。

○中心市街地での公的施設の再整備

- ・中心市街地，中心商店街がまとまって立地している
- ・スカイロード（都市計画道路，電柱も地中化）の周辺が中心市街地で，宿泊施設や銀行，地域の基幹病院等もある。
- ・市民交流プラザ構想：「ピオ」は地下１階，地上４階の商業施設で，ジャスコ（イオング

ループの旧商号，佐賀県内出店第1号)がその核店舗として3階と4階に出店していた。しかし，平成8年に大型商業施設の郊外化が進む中で撤退。「ピオ」の空きスペースの活用を図るため，地方都市リノベーション事業を活用し，鹿島市が3階及び4階を買い取り，公民館等の機能を有していた福社会館を移転再整備し，にぎわいを創出しようとするもの。

○鹿島市の財政状況

- ・市債（借入金）残高の減少と財政指標の好転
- ・基金（財政調整基金，公共建設基金）の確保と活用

⇒ 当該構想実現の原資に（現市長『コンクリートも，人も』）

○今後の課題：市庁舎，市民会館などの検討

#### （4）産業振興

○就業の場の拡大，交流人口の拡大に取り組む。

☆後に策定される「鹿島市まち・ひと・しごと創生総合戦略」の考え方にもつながっている。

#### 【主な質疑】

（質）厳しい財政状況の中で，投資の傾向に切り替えていくことについて議会の対応は。

（答）市民交流プラザ構想については現市長の二期目の選挙の際に持ち上がり，鹿島市を二分する問題になった。財政とこれからの運営について問題があるという意見の議員もいたが，結局僅差で賛成多数となった。前の市長が緊縮財政でお金をなるべく使わないよう

な施策をしてきたが，新しく市長がかわって，施設等も老朽化して活気がなくなるじゃないかということでギアを切り替えた。それが，こういった事業の推進につながっている。その両面で議会でも激しい議論とあった。



(質) 10年間の長期にわたる計画期間が設定されており、その間における政策効果の検証並びに必要な見直しが重要であると考えます。平成23年に第5次総合計画を策定し、その途中でニューディール構想を公表、平成27年までの5年の期間が終了した。平成28年から第6次総合計画が策定されているわけだが、福社会館の移転再整備も含め第5次総合計画を議会としてどのように総括したのか。

(答) 第6次総合計画を策定する前に、公的施設の再整備等についても議論になった。市民会館も作るという話だが、規模をどうするか、5次を踏まえての計画の見直しを執行部と共に議論を重ねた。今までは10年間の総合計画を策定していたが、10年間というのは長いもので、3年でローリングをかけるといったように手法を変えているところである。

(質) 移転再整備後の福社会館跡地の活用は。

(答) 平成28年10月に4階建ての新世紀センター(危機管理センター)を建設した。1階及び2階は市の消防・防災部門が入っている。また、先ほど県の出先機関を引き留める話も出たが、当該建物の3階及び4階を県に貸与し、農林事務所に入ってもらっている。

(質) 今後の公共施設の再配置等の考えは。

(答) 今後については、どこをどう統廃合していくとか、廃止していくという具体的なところまでは踏み込めていないのが現状である。昭和の大合併時に合計6町村が合併した関係で鹿島市内は6地区に分かれており、それぞれの地区で要望がある。公民館や体育館であれば、それぞれの地区で1つは欲しいとか、平等に配置して欲しいという意見も根強い。最終的には個別の計画で取り組んでいくという形までしかできなかった。



(質) 市民交流プラザの建物自体も建設から相当年数が経過しており、そのあたりの老朽化対策等の議論はあったのか。

(答) 耐震改修の実施を考慮して30年は延命化できる計画になっている。しかし、シャッターなどの建物附属設備や駐車場の舗装など、維持管理のための経費は今後もかかっていると認識している。

## 【所感】

最初に感じたのは現代の少子高齢化の進む現状において、鹿島市の抱える問題は地方のいずれの自治体も抱えている問題であるということ、もちろん我が坂出市においても喫緊の課題である。そんな現状において、まちづくりを体系的に考え優先順位を整理しながら進めていくことは大変重要なことである。



ショッピングセンターの事例や市街化整備、産業振興の取り組みについては、鹿島市の課題が本市の実情に驚くほど近いものがあり、非常に身近に感じられた。

ショッピングセンターの一部の区分所有権を市が買い取り整備したとの説明を受けたが、今回の鹿島ニューディール構想の目玉的な事業であり、町を二分するような議論の後、象徴的に事業が推し進められたものである。本市でも、イオン坂出店の3階部分の一部を借り、中央公民館を設置しているところであり、4～5年後には契約更新の時期を迎える。今後の議論に当たって様々な方向で考えることができる事例の一つであり、非常に参考になった。

市街化整備の問題についても、コンパクトシティーを目指しながら2つの商店街を特色のあるものにして活性化を目指しており、同時に町の顔、コミュニティーゾーン、公共ゾーンとまちづくりをエリアごとに整備していくという考え方がうまく調和のとれた構想であると感じた。産業振興については、就業の場の拡大を図ることが課題であり、今後観光振興や農業の六次産業化も視野に入れながら、定住人口の増大を図っていくとのことである。

本市においても、定住人口の増加対策は最優先事項であり、いろいろな分野からのアプローチによる対策が重要であると感じた。全体を通して、一つ一つは小さな取り組みでも、その事業（取り組み）を細かく分析して組み合わせを上手に考えた上で、全体の構想を考えていくことが相乗効果を生み、費用が少なくても大きな効果が生まれていくことである。

### Ⅲ. 長崎県佐世保市

<人口：257,542人，面積：426.06k㎡>

日時：平成29年10月20日（金）9時半～

視察項目：本庁舎1階窓口のリニューアルについて

#### 【佐世保市の概要】

長崎県北部の中心都市で，長崎県では長崎市について2番目，九州では9番目に多い人口を擁する。県庁所在地ではない「非県都」としては比較的大きな規模を持つ都市であり，国から中核市及び保健所政令市の指定を受けている。

九州地方の北西端にして長崎県の北部，北松浦半島の付け根から同半島の中南部までの地域を主な市域とする。位置的には長崎市の北北西約50kmである。市域西側・南西部・南部で海に面しており，市域東側では佐賀県と県境を接している。また，2006年に五島列島北端の旧北松浦郡宇久町と合併したことにより，離島部にも市の範囲が広がっている。

明治初期までは，人口約4,000人の半農半漁の一寒村だったが，明治19年に旧海軍の鎮守府が設置されると急速に発展し，明治35年に村から一挙に市になった。戦後は平和産業港湾都市として発展し，「造船」・「炭鉱」を経て，現在は製造業とともに県北地域の商業サービス業の中心となっている。

また，佐世保港は九州西北部，長崎県県北地域の中央に位置し，古くから軍港として栄えてきた。港からは九十九島の208個もの島々が並ぶ雄大な景観が眺められ，周辺は西海国立公園となっており観光客も多数訪れている。県北地区の物流拠点としても重要な役割を果たしており，まさに海上交通の要所として栄えている港町といえる。さらに，2014年4月に新しい岸壁が完成し供用を開始した。延長270メートル，水深マイナス10メートルの岸壁は，77,000トンクラスまでのクルーズ客船が接岸可能で，中心市街地まで徒歩圏内。JR中心駅やバスターミナル，高規格道路にも隣接しており，交通アクセスも良好である。また，岸壁付近には複合商業施設「させぼ五番街」も2013年にオープンし，街グルメやショッピングなどにも便利な岸壁となっている。

近年，軍港としての機能と商港としての機能の棲み分けを図りつつ，「ポートルネッサンス21計画」による再開発等で港湾機能の活性化を目指している。2017年7月26日には，国土交通大臣により，港湾法第2条の3で定める国際旅客船拠点形成港湾に指定された。

（参考：佐世保市役所ホームページなど）

## 【視察目的】

本市の現本庁舎は昭和 32 年に完成し、50 年以上にわたって使用されてきた。しかしながら、庁舎自体の老朽化に加え、ユニバーサルデザインや情報化への対応の限界などさまざまな問題を抱えている中で、庁内及び議会での議論の末、新庁舎を建設することを決定し、平成 32 年竣工を目指して鋭意進捗しているところである。新庁舎建設基本計画では、新庁舎建設の基本方針に沿った主な機能の 1 つとして「市民サービス機能の充実」を掲げており、誰もが利用しやすく、人にやさしい施設とすることを目指している。

佐世保市では、平成 29 年 3 月 13 日に本庁舎 1 階窓口をリニューアルした。リニューアルにあわせ、九州内の市役所では第 1 号となるヒューマノイドロボットの Pepper も設置している。庁舎の長寿命化の一環で本庁舎 1 階窓口をリニューアルした佐世保市において、その目的や背景、現在の反響や今後の展望等を伺う中で、本市新庁舎における目指すべき窓口サービス像とは何か、調査研究をするものである。



## 【対応者】

佐世保市戸籍住民窓口課長 高島氏  
主幹 須藤氏



## 【視察項目についての説明】

佐世保市議会事務局の宮崎次長より佐世保市の概要の説明があった後に、戸籍住民窓口課の高島課長，須藤主幹の対応により，視察項目についての説明を受けた。

### ■戸籍住民課から戸籍住民窓口課へ課名変更

○平成 29 年 6 月 1 日から課名を変更

- ・従来の戸籍届，住民異動届＋児童手当・介護保険等の手続き・パスポート事務の受付
- ・取り扱い手続きの幅が広がったことを表すための変更

### ■1階フロア改修と総合窓口の開設時期

○改修から総合窓口開設のスケジュール

- ・平成 28 年 9 月下旬から平成 29 年 3 月 13 日まで 13 階に移転し業務を行う。
- ・平成 29 年 2 月 28 日：1 階改修工事竣工
- ・平成 29 年 3 月 13 日から 1 階に戻り業務を開始。
- ・総合窓口業務を同年 6 月 1 日より開始。課名変更。

⇒ ①1 階への移転時期が年度初め前後の繁忙期前であったこと，②繁忙期を避けることで混乱なくスムーズに新しい業務体制へ移行できることから，時期を 3 カ月ずらした。

### ■総合窓口の特徴

○他課受付を行うこと（6 月 1 日～）※下記で詳細

○分かりやすい窓口を設けること

- ・記録指導員の増員 ※下記で詳細
- ・分かりやすいサイン（案内表示）：細かい説明や専門用語を極力避け，短く簡潔な表現（6 種類・色も分けて表示）としている。  
あわせて，英語併記している。

○パスポート窓口を開設（6月1日～）

- ・県で行っている事務を本庁舎1階窓口で行う。
- ・パスポート申請には戸籍が不可欠であり，戸籍発行窓口と併設することで市民の利便性の向上を図る。

■総合窓口の目指す窓口と事業内容

○手続きが簡単に：総合受付システムの導入

- ・申請書に氏名や住所などの情報を印字しておくことで，お客様は確認のサイン（押印）のみで手続きが完了する。

○手続きは1カ所で：受付可能な届出・申請を増やす

- ・パスポート窓口の設置
- ・これまで戸籍住民課で受付をしていた他課の申請について，すこやかプラザで受け付ける手続きを中心に6種類から22種類を増やす。

※子育て関係の課が別棟になっているため，ここで申請できることは大きなメリット

○お待たせしない

- (1) 受付窓口の見直し：窓口数を10から15に増やす。窓口の種類も変更。
- (2) 券売機の導入：職員が直接現金を取り扱う機会を減らすことで迅速な対応を可能に
- (3) 窓口用コードレス電話の導入
- (4) 職員研修

○分かりやすい

- (1) 窓口案内人の配置：2名から4名の増員
- (2) 庁内案内システムの導入：タッチパネルや音声認識による視覚的な庁内案内
- (3) 公共無線環境の整備：ロビーでお待ちの市民等にインターネットの環境を提供

## ■庁内案内システム Pepper の設置（九州内の市役所では第1号）

○市役所内の施設案内や市の観光地・イベントをまとめたビデオ動画の再生，記念撮影アプリが体験できる。



### 【主な質疑】

（問）今後のワンストップサービスの業務の方向性は。

（答）本年6月から総合窓口を開設したが，他課業務の受付が7月までで約500件程度であった。今後の見通しについては，拡大をしていくということではなく，まずは現在行っている手続きをきちんとかなすということを主眼に置いていきたいと考えている。

（問）リニューアルを機に総合窓口を開設するなど，業務の内容も多岐になってきたと考えるが，増える受付業務を理解している職員を異動させて対応するなど，人事面は考慮されたのか。

（答）3月13日の1階窓口への移動前に現行メンバーで2カ月程度週2～3日をかけて本来の担当者を交えて研修を行ってきた。年度替わりは繁忙期にも当たり，研修を受けてきたメンバーで発足時は臨むということで，大きな人事異動はなかった。

（問）他課申請の受付について6種類から22種類に増えたということだが，仕事量については実際増えたのか。

（答）覚えなければならない業務としては確かに増えているが，実際に受け付ける頻度で言えば，開始2カ月間で最も多かったのは子育て関係（全体の8割）だった。



(問) 窓口業務の委託状況は。

(答) 証明書受付交付の窓口，各窓口で受付をしたシステムに入力する業務，証明書等の郵送請求の処理業務について業務委託をしている。

(問) リニューアルを機に市民本位，顧客本位の業務になっていると感じるが，Pepper の設置についてもその一環か。

(答) 総合窓口に関しては，3月まで専任の部署が存在しており，その部署と協働しながら進められたものである。Pepper については，子ども連れの来庁者の受けはいい。

Pepper の契約については3年のレンタルであり，システム関係の経費，レンタル料を含めて初年度の経費が720万円，以降単年度で400万円の経費が掛かる見込みとなっている。レンタル料自体は90万円/年。残りがプログラム作成料やメンテナンス経費となっている。当初覚えた情報だけを入れ，最低限の通信費だけということでも約200万円弱はかかると聞いている。



(問) 来庁者の反応は。

(答) 例年12月ごろにアンケートなどは取っており，アンケートを通じた状況把握は今後していく予定である。なお，普段来庁者の応対を行っている状況の中で「きれいになった」とか「パスポートの手続きができて便利になった」という声が聞かれる一方で，「わかりにくい」という声もある中で，総じて言えばなかなか評判はよいという感触は持っているところである。

※この後1階の窓口業務の様子を視察した。



## 【所感】

新しい総合窓口は、①手続きが簡単に、②手続きは1カ所で、③お待たせしない、④わかりやすいをコンセプトとして、そして窓口は1カ所の窓口で、一度の届出書を書けば他の申請書に名前を書く必要はなく、これまでの半分の待ち時間で済む窓口業務を目指すため、本年3月より開始し、総合窓口自体は同6月から始まった。大変市民本位に考えられた受付であると感じた。

また、窓口数は来庁者の滞在時間をこれまでの半分程度にしていくことを目安に設定しており、証明窓口と住民異動窓口に分け、窓口数を10カ所から15カ所に増設、呼び出し窓口を2カ所設置し、相談窓口を後方に配置、プライバシーに配慮などは窓口の配列が大変素晴らしいと感じた。本市の新庁舎完成後にこの配列及び他課の手続きができない者かと考える。

さらにPepperについては、本庁舎を訪れた来庁者に対して市役所の施設案内や市の観光及びイベントをまとめた動画を再生するアプリを内蔵した記念撮影なども体験できる庁舎案内役のロボットであり、月に800から1,200回程度の起動回数があるとのことで一定の成果は出ているものと考えられる。経費面で考えると本市での設置は少し難しいと感じる一方で、本市のニュースやお知らせを示す電光掲示板など、新庁舎完成後の目玉となり得る何かを設置できないものかと考える。