

(第1回) (仮称) 魚津まちづくり会社設立準備委員会 議事録

次第

日 時：令和6年7月17日(水) 14:00~15:45

会 場：市役所 2階 第一会議室

参加者：(仮称) 魚津まちづくり会社設立準備委員会委員：13名

事務局：8名(ほか3名)

内 容：

司会 魚津市産業建設部商工観光課課長 政二 弘明

1 開会

2 あいさつ 魚津市副市長 石黒 雄一

3 (仮称) 魚津まちづくり会社設立準備委員会について

4 報告事項 魚津市商工観光課長代理 高森 哲也

(1) 第2回検討委員会での質疑に対する対応等について

(2) これまでの経緯

(3) 第1回(仮称) 魚津まちづくり会社設立セミナーについて

5 協議事項 魚津市商工観光課長代理 高森 哲也

(1) 統合(案)について

(2) 役割(案)について

(3) 組織体制・実施予算(案)について

(4) 設立準備委員会(案)について

6 その他 魚津市商工観光課長代理 高森 哲也

(1) 今後のスケジュール(案)

(2) 発起人会について

7 閉会 魚津市産業建設部長 赤坂 光俊

議事

1 開会

2 挨拶

・魚津市副市長 石黒 雄一による挨拶

3 (仮称) 魚津まちづくり会社設立準備委員会について 司会 政二 弘明

・出席者の紹介

(仮称) 魚津まちづくり会社設立準備委員会名簿による委員の紹介

・会長、副会長の選出

会 長 魚津市副市長 石黒 雄一

副会長 魚津商工会議所副会頭 石川 勝康氏

※以降、会長が議事を進行

4 報告事項

(1) 第2回検討委員会での質疑に対する対応等について

(2) これまでの経緯

(3) 第1回(仮称) 魚津まちづくり会社設立セミナーについて

・魚津市商工観光課長代理 高森 哲也による説明。

・報告・振り返りであることから、意見・質問等はなし。

5 協議事項

(1) 統合案について

(2) 役割案について

(3) 組織体制・実施予算案について

(4) 設立準備委員会案について

・魚津市商工観光課長代理 高森 哲也による説明。

【意見・質問等】

<委員>

・資料4の1ページに記載されている、令和6年魚津市地域振興まちづくり特別委員会における組織統合(まちづくり会社とDMO)提言の理由について伺いたいのですが。

<事務局>

・特別委員会では、まちづくり会社による説明の中で、インバウンド対策や観光事業などについて言及がありました。その中で、インバウンドは経済的な交流だけでなく、人的交流も促進する可能性が高いという意見が出されました。まちづくり会社とDMOを統合することによって更なる発展が期待できるとの考えです。

<事務局>

・この小さな町(魚津市)で、現在2つの新たな方針を推進しようとしておりますが、代表者、役員、従業員を含めて、2つの法人(まちづくり会社とDMO)を立ち上げることは可能でしょうか。

・2つの法人の目的は似て非なると言えますが、賑わいづくりやまちづくりといった点では共通して

います。これらの点を踏まえ、2つの法人を統合し、部門やセクションを設けることで効率性を高めるという提言をいただいています。

<委員>

- ・私も、この町で2つの組織を立ち上げることは、体制面で難しいと感じていました。しかし、今回の提言のように、その理由を明確に示すことが重要ですね。提言の背景を理解するためにも、まずは提言内容をしっかりと記録しておく必要があると思います。
- ・次に、組織を一つにまとめることで、いわゆる補助金の面で何らかの障害が生じたり、本来受けられるはずの補助金が受けられなくなるといったことは、このまとめの中では一切触れていません。補助金に関する問題は大丈夫でしょうか。

<事務局>

- ・7月9日のDMOシンポジウムに出演いただいた株式会社かまいしDMCの河東氏にご指導いただき、その点については大きな問題がないと伺っております。

<委員>

- ・資料④で、勝山市観光まちづくり株式会社のことが書かれています。勝山には恐竜博物館という大変な目玉の施設があり、来館者数は非常に多いです。あれは県立ですよ。私も正直言って、永平寺のおまけで訪れたつもりが、実際には永平寺がおまけになるくらい、その規模と内容の充実度が素晴らしいものでした。あのように核となる施設がある地域での観光を加えたまちづくりは非常にやりやすいと感じました。しかし、魚津市で同じような規模の施設があるかということ、少し難しいのではないかと思います。
- ・先日、金太郎温泉のリポーンプロジェクト2の竣工式にお伺いした際、木下社長から金太郎温泉が「日本の温泉100選」において、全国で94位に選ばれたと聞きました。金太郎温泉は魚津市に来る人のNo.1の目的地であり、水族館がNo.2ですが、かなり差があるそうです。水族館のあり方についてはこの場で議論することではありませんが、このような点を踏まえると、成功している事例は確かにありますが、地域ごとに持っているものが異なるため、それを考慮して議論する必要があると思います。

話は変わりますが、資料で示されている予算は本当にこの通りで大丈夫でしょうか。

<事務局>

- ・予算につきましては、想定している事業をある程度シミュレーションしています。今後、それをしっかりと検討していかなければならないと考えています。

<会長>

- ・予算についても現状を踏まえて試算したものであり、全く根拠のない数字ではありませんが、確定した数字でもありません。これは今後の取り組みということでご理解いただきたいと思います。また、魚津市の規模で2つの会社を作ることにについては、議会からも意見があったかもしれませんが、多くの方がそう考えると思います。だからこそ、統合して共通するところはきちんとやり、観光とま

ちづくりの相通ずる部分を一緒に管理すればどうかと考えています。その際にどのような組織を作るか、どのような人材を選ぶかが非常に重要であり、現在の段階では組織のあり方についてしか議論できません。ただ、方向性として統合することについて、プラスの面とマイナスの面と両方があると考えており、今後の議論が重要だと思います。

<委員>

- ・まちづくり会社と観光 DMO については、ハードとソフトの施策だと思っています。ハードだけで運営すると、例えばマンションを建てて成功しましたが、その後どうするのかで止まってしまふ事例も多いです。慌ててソフトの施策を追加する形になります。逆にソフトだけだと、例えば多くの宿泊客を受け入れる場所がなくて、結局受け入れられない場合もあります。
- ・このような事例を考えると、ハードとソフトを両輪で進めること、つまり不動産というハードと人を呼ぶソフトの活動を一緒に議論しながら進めることは、新しいまちづくり会社と観光の融合を模索する機会だと思います。
- ・また、先ほどお話ししたように、この地域にはポテンシャルがありますが、全国区での知名度はまだ高くありません。1年半ほど通わせていただきましたが、本当に見るところも多く、楽しい場所もたくさんあります。特に食事とお酒が素晴らしい地域だと思っています。
- ・しかし、人が集まってもハードの受け皿がなく、飲食店を開くのを諦めるなどの機会損失もあります。繰り返しになりますが、ハードとソフトの両面から議論し、魚津市らしい組織や方針を模索することが重要だと思います。これは実験的な提案かもしれませんが、個人的にはそう捉えています。

<委員>

- ・統合については、それもありだなと思う一方で、少しぼやけているなども感じました。具体的な事例を想定し、どのような組織が適しているかを検討することが重要です。
- ・例えば、天神山周辺に観光施設を開発する際には、果樹園を活用するなどして、適した組織を考えます。また、中心市街地の駅前にある空き家を改修して古民家を宿泊施設に変える際には、どの会社が適しているか、またお客を呼び込むにはどうすればよいかを検討する必要があります。このようにいくつかの仮想ケースを想定し、それぞれに適した会社や組織を議論することで、理解が深まると思います。
- ・二つの組織を立ち上げることは、人材もたくさん必要ですし、特に人口が4万人弱しかない状況で、今後も減少し続けることが想定されている中では難しいことです。市が補助金を出すことも、補助金を取ってくることもなかなか難しいでしょう。
- ・あまり背伸びせずに進めていく方が良いのではないかと思います。まずはいくつかの事例を検討し、それを進める際にどのような体制が適しているかを、もう少し深掘りして考えるべきだと思います。

<委員>

- ・色々なシミュレーションの話が出ていますが、例えば先程の勝山の事例のように大きな商業施設がある場合とは異なり、魚津市が何かを行うとするなら、どんな感じになるのかシミュレーションし

てみるのが重要だと思います。手っ取り早いと言うと変ですが、多少の回り道になるかもしれませんが、結果的にその方が早く進むのではないかと感じています。

- ・統合についても大変だとは思いますが、DMO セクションとまちづくり会社セクションを事業統括マネージャーが統括するというのは、非常に重要なポイントになると感じます。具体的に誰がその役割を担うのかを想定してみることも必要でしょう。そのためにも、具体的にどのような人が適しているのかを教えてもらえると、私たちとしても理解しやすいと思います。

<委員>

- ・私は DMO の委員会での議論の内容を詳しくは知りませんが、現在議論されている統合かそれぞれの設立かという点について、いろいろな事情があるにせよ、私は統合から始めた方がスムーズに立ち上げができるのではないかと思います。
- ・小さな組織で立ち上げることが、最初の段階としては良いのではないかと考えています。後ほど説明があると思いますが、スケジュールを見たところ、設立に際しての組織体制のフレームの先に、代表者をどうするかという点が6月から8月にかけて点線で示されています。この部分が最初の重要な検討事項、決定事項になるのではないかと感じます。二つの会社を立ち上げると、2人の代表者が必要になります。兼務もあり得ますが、選定の必要があります。これを考えると、一つの会社で小さく立ち上げる方が良いのではないかと思います。
- ・資料には、二つの会社を立ち上げた場合と統合した場合の組織体制が示されています。統合する場合は、部門を二つ設けるという内容です。私自身、観光の DMO については詳しくありませんが、二つの会社を作ると縦割り行政のようになるのではないかと懸念しています。一つの会社でまず重要なことから進めて、一つか二つの重要事項をこなしてから次に進めていく方が、運営がわかりやすいのではないかと思います。

<委員>

- ・委員会にずっと参加させていただいて、一番感じるのは、魚津の魅力をどう発展させるかという点が抜けているように思うことです。福山や釜石、越前の組織の話を伺いましたが、村さんが言われるようにソフト面の充実をどう図るかが一番の鍵だと思います。ハード面も重要ですが、最も問題なのはソフト面です。
- ・山なのか海なのか、ターゲットを絞ることが必要です。魚津には山と海がありますが、それぞれの魅力をどう活かすか、中心部をどうするかが課題です。そこで、三つほどシミュレーションを行い、候補を絞って真剣に考える必要があります。魚津ブランド、自社ブランドの立ち上げについては、常に悶々としていましたが、今日の会議で改めてその重要性を感じました。いつまでもこんな状態ではいけないと強く思います。

<委員>

- ・これまでの経緯について資料2に記載されています。10月1日のシンポジウムでは、ジェック経営コンサルタントの山瀬社長にコーディネーターをお願いしました。山瀬社長は、数々の事業で成果

を挙げています。この新たな事業の推進にあたり、山瀬社長にアドバイスをいただくことは可能でしょうか。

<事務局>

- ・ジェック経営コンサルタントはこの事業の経営支援を行っており、山瀬社長から多大なるご助言をいただいています。

<委員>

- ・全体として魚津ブランドやまちづくり会社と観光の関連について、どうやって人を呼び込むかが重要です。この点に関してアンケートでは「ビジョンがよくわからない」という意見がありましたが、目的は明確に記載されています。これが伝わっていないのは、伝え方が不十分か、目的が理解されていないからです。もっとわかりやすく伝える必要があります。
- ・まちづくり会社やスマートシティのプロジェクトも、市民の協力がなければ成功しません。商工会議所での取り組みが市のためになるかは、市民を巻き込んで進めることが重要です。事務局として、市民へのメッセージ発信と協力をどう考えているのでしょうか。

<事務局>

- ・市民を巻き込むことは非常に重要です。まちづくり会社や地区振興会の方々と協力し、観光振興を通じて地域作りを進めます。広報や市の振興会の方々への参加呼びかけ、NICE TV を活用した PR など、市民の理解と協力を得るための様々な機会を設けていきます。

<委員>

- ・NICE TV はどんどん協力したいと思います。まちづくりに関して、市も商工会議所もこれまで様々な取り組みを行ってきました。地区の振興会も同様です。しかし、新たにまちづくり会社を立ち上げるというのは、今までの取り組みを一步進め、効果を最大化するためです。これまでの延長線上にあるかもしれませんが、新たな次元で取り組む必要があります。そうでなければ、この会社は成功しないと思います。
- ・先程、「もっと真剣に」という意見もありましたが、決して真剣でないとは思っていません。しかし、具体性を持ち、見える化することで、議論もしやすくなり、市民の理解も得やすくなると思います。委員としての責任もありますが、より深い議論が必要だと感じています。

<委員>

- ・今回から参加するので、漠然とした予算計画を見ていました。再来月から資金調達の話が出ており、その資金は集まるのでしょうか。具体的に誰が担当する予定ですか。
- ・私は金融機関の立場として、事業を進める方々に対して、関連会社に出資してもらえないかという話があります。そのために分厚いプレゼン資料を準備しています。最低でも 5 年間の事業計画があり、その計画に基づいて出資の可否を判断しています。
- ・ビジョンと目的については先程、述べましたが、会社を設立する目的が明確でなければなりません。賛同していただける方がおり、収益を上げるためにもしっかりと計画を実行しなければ、この

事業は失敗する可能性があります。

<会長>

- ・ご意見を受け入れておりますが、このスケジュールは現在こちらで作成中です。今後、まちづくりやDMOを含む専任組織の設立と取り組みに向けて、委員会の役割としてどのように進めていくかを検討していきたいと考えています。

<委員>

- ・実は、私、大企業での経験を積んできましたが、サラリーマン生活に少し飽きてしまい、スタートアップ企業を立ち上げて3年目になります。やっと資金調達を考える段階になり、今月は投資家や金融機関の方々と話を進めています。会社の目的やビジョンについての議論で、社長と私の意見が一致していないと叱られたことがあります。
- ・お金をたくさん集めないといい仕事ができないということは、事業の成長やビジョンを共有するメンバーが真剣に取り組んでいることを意味します。例えば、魚津を全国的または世界的に有名にしたいという熱意や、地元の食文化の素晴らしさをもっと広めたいという気持ちがあります。私は、埋没林博物館がお気に入り、その場所でゆっくりすることが、禅のような感覚を与えてくれます。メンバー全員が共有できるビジョンや、魚津の魅力を誰に聞いても明確に伝えられるようなメッセージが必要です。

<委員>

- ・今までの話を聞いていて、設立の目的は理解できるのですが、現状では設立の目的が後付けされているように感じます。この現状では、私としては出資するつもりはありません。そのため、設立の目的について再度しっかりと考えていただきたいと思います。

<委員>

- ・私も先ほど木下さんがおっしゃったように、魚津の特徴ある何か、つまり魅力的な事例が一つでもあれば、小さなことから統合を進めることができると思います。しかし、今の状況だと、まるで打ち上げ花火をバーンと上げて終わってしまうような気がします。魚津には本当にたくさんの魅力があると私は思うので、まずは関係人口を増やし、人々がどんどん訪れるようにすることが重要だと考えます。そういったところから始めないといけないのではないのでしょうか。ただ、統合の面については賛成です。

<委員>

- ・私は道下で地域振興会の会長を務めていますが、ずっと分からなかったことがあります。それは、先ほどから話題に上がっている「魚津の魅力とは何か」という点です。何を売りにすればいいのかが、本当にわからないのです。実は昨年、地域で「道下っていいね」という写真コンテストを開催しましたが、道下に住んでいても、「道下っていいね」と感じる具体的なポイントが何なのか、地域にいる者として本当はわかっているなければならないはずなのですが、地元に住んでいると逆に見えなくなることが多いと感じています。

- ・先ほど村さんは、地域の良いところを次々と挙げていらっしゃいました。そこで、外部の人材を登用して、地元では見落としている魅力を発見する場がこれから必要なのではないかと思います。地域の魅力が埋もれて見えていない場合も多いですが、外部の視点から見ると良いものが見えてくることもあるでしょう。そういった意見を聞く場が重要だと思います。
- ・現在、何を売りにして資本金を集めるのかという問題もありますが、このような議論のたたき台として観光や空き店舗の活用について話し合う場が必要だと感じます。異なる二つのものが一つになって話し合うことで、新しい視点が得られるのではないのでしょうか。そして、その中で魚津の魅力を外部に発信し、認識してもらうことで、地域の強みを見つけ出し、それを売りにしていく方向に進めば、視点が広がるのではないかと思います。
- ・道下では今年第2弾として「道下っていいな」という写真コンテストを企画しています。従来の組織からはある程度のアイデアが出てきたと思いますが、もっと外部の視点で魚津を見つめることも必要だと感じます。そうした議論の場を作るための会社という組織も良いかもしれません。もしこの会社が設立されれば、クラウドファンディングなどで資金を集めることも可能になるのではないかと思います。

<委員>

- ・皆さんがおっしゃっているように、まず「何のために作るのか」という点が私にもよく分かりません。そして、空き家の管理や施設の運営、イベント企画など、どこでもやっているようなことをここでもやるのかなと思いました。それで本当にいいのかという疑問もあります。
- ・また、魚津の魅力についての意見も出ていましたが、私自身、自分のお店で県外から来るお客さんに「魚津でどこに行けばいいか」と聞かれることが多いです。しかし、「ここがいいよ」と自信を持っておすすめできる場所が少ないのが正直なところだと思います。市民として、私も含めてみんなが魚津の魅力をどう考えているのか、様々な見方があると思います。そのため、方向性がぶれているように感じます。
- ・このような状況で組織を作っても、ある人はこっち、ある人はあっちを向いている状態では、何のために作るのかが分かりにくいと思います。合同で二つを一つにまとめるか、別々にやるかという議論についても、正直なところ分かりません。まとめて良かったのか、別々にした方が良かったのかは、実際に動いてみないと分からない部分もあります。ですので、まずは事例を作り、やるならやるで動いてみて、その中で「もっとこうしたらいい」「ああいうふうにもできる」といった議論を重ねていくのが良いのではないのでしょうか。そして、皆さんがどこまで本気で考えているのかが一番分からないところだと思いました。

<委員>

- ・今回初めて検討委員会に参加させていただき、ここまで資料をまとめてくださった皆さんに深く感謝申し上げます。私は市の職員として約13年間勤務し、現在独立して3年目になります。この資料作成の大変さを理解しているので、特に設立の目的や事業内容を綺麗にまとめてくださったことに

感謝しています。

- ・私たちが直面している課題は観光、空き家問題、中心市街地の活性化など多岐にわたりますが、その中で最も重要なことは「魚津をどうしたいのか」という明確なビジョンと、それを実現するための情熱を持った人がいるかどうかだと思います。文面だけではこの情熱を伝えるのが難しいと感じています。書かれている内容はもちろん正しいのですが、その熱意やビジョンが言葉から伝わりにくいので、様々な意見が出たのだと思います。
- ・統合についてですが、議会で統合案が出たと聞きました。私のような一般市民の感覚からすると、この人口規模で組織を立ち上げる場合、一つの組織を作るのが自然な考え方だと思います。少人数の組織でも、地元の観光スポットや中心市街地を実際に見ている人々が組織の中に入ることが重要です。Zoom を使った首都圏との打ち合わせや指示を受けるだけではなく、現地の実情を理解している人が必要です。
- ・そのため、二つの組織に分けるのは難しいと考えています。まずは二つの組織を一つに統合し、その中で発生するデメリットをどう解消するかを検討するのが自然な流れだと思います。個人的には、その方向で進めることが最も良いと考えます。

<会長>

- ・皆さん、今回の協議事項は、まちづくり会社のこれまでの議論に加えて、DMO との統合についてご意見をいただくことでした。多くのご意見をいただきましたが、全体の方向性としては、統合の方向で議論を進めさせていただきたいと思います。
- ・今月下旬に DMO の委員会が開かれますが、そちらとも調整を行い、統合後の組織をどうするかについても検討してまいります。次回の委員会では、さらに詳細な形でご議論いただけるように進めてまいります。

6 その他 魚津市商工観光課長代理 高森 哲也

(1) 今後のスケジュール案

(2) 発起人会について

- ・魚津市商工観光課長代理 高森 哲也による説明。

<委員>

- ・一点確認させてください。このスケジュールを見ると、発起人の決定を 8 月に予定されています。今日は 7 月 17 日かですが、来月の話になります。8 月に決定するということは、すでに何か案がある程度まとまっていて、お願いに回っているような状況なのでしょうか？

<事務局>

- ・申し訳ありませんが、現時点では「検討中」としかお答えできません。ただし、この件については市長、商工会議所会頭、観光協会会長など、さまざまな関係者の方々と話を進めております。現在、準備を進めている段階です。

7 閉会（挨拶）

- ・魚津市産業建設部長 赤坂 光俊による挨拶。