

(第2回) (仮称) 魚津DMO・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12月23日（月）14：00～15：30

会 場：魚津市役所 3階 第4・5・6会議室

参加者：(仮称) 魚津DMO・まちづくり会社設立準備委員 19名

欠 席：魚津市ホテル旅館組合 副組合長 清河 哲士 氏

新川森林組合 代表理事組合長 辻 泰久 氏

魚津市商工会議所女性会 会長 秋元 すみ子 氏

代理出席：魚津市施設管理公社 理事長 堀 昭禎 氏

⇒ 事務局長 南塚 智樹 氏

魚津市タクシー協会 会長 佐々木 祐司 氏

⇒ 武隈 一彦 氏

魚津市銀行会 北陸銀行魚津支店長 高田 哉史 氏

⇒ 魚津支店長代理副支店長 松井 裕太郎 氏

事務局 12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

3. 報告事項

(1) これまでの経緯と取組み

(2) DMO ワーキンググループによるワークショップについて

4. 協議事項

(1) 事業計画（案）について

DMO 収益事業（案）

DMO 収益事業（収支計画）（案）

(仮称) 魚津DMO・まちづくり会社事業計画（案）

(仮称) 魚津DMO・まちづくり会社収支計画（案）

(2) 今後のスケジュール（案）について

(3) 地域おこし協力隊の募集について

5. 閉 会

## 議事

### 1 開会

- ・開会。
- ・配布資料の確認。

### 2 あいさつ

- ・魚津市副市長 石黒 雄一よりあいさつ。

### 3 報告事項

#### (1) これまでの経緯と取組み（資料1）

- ・事務局より、資料1に基づいて説明。

#### (2) DMO ワーキンググループによるワークショップについて（資料2）

- ・事務局より、資料2に基づいて説明。

### 4 協議事項

#### (1) 事業計画（案）について

##### ①DMO収益事業（案）（資料3）

- ・事務局より、資料3に基づいて説明。

##### ②DMO収支計画（案）（資料4）

- ・事務局より、資料4に基づいて説明。

##### ③DMO・まちづくり事業計画（案）（資料5）

- ・事務局より、資料5に基づいて説明。

##### ④収支計画（案）（資料6）

- ・事務局より、資料6に基づいて説明。

委員 : 初年度の体制は、ボランティアの存在を考慮する可能性があるものの、基本的には事業統括マネージャーに重点が置かれ、そのほかには事務員が配置されるのみという状況である。この体制は、一人で業務を遂行する「一人部長」のような形態を前提としたものと考えられる。

また、令和8年、9年、10年においては、自主事業として全て自ら賄うことを予定している。しかしながら、今後国の施策により、まちづくり会社が活用可能な補助金などが用意さ

れた場合、これに必要な原資が不足している現状が懸念される。補助金の一部（例えば2分の1や4分の3）が交付される場合においても、残余部分をどのように調達するのか、具体的な対策が求められるところである。

加えて、マーケティングや広報活動の重要性は極めて高いと考えるが、現行の計画において広告宣伝費が一切計上されていない点は不安を覚える要因である。この点についても十分な検討が必要であると言える。

事務局：プロモーション事業をまちづくり会社に委託する形式を採用し、市が委託費を支出する形を想定している。また、原資については、この委託費に加え、今後会社設立に向けて集めるべき資本金がその一部を担うものと考えられる。この資本金などが今後の活動における重要な原資となる見込みである。

会長：1点補足すると、現在提示している案は、あくまで現時点での想定に基づくものであり、さまざまな状況を考慮して作成されたものである。このため、今後いくつか変更が生じる可能性があると認識している。

また役員体制について、取締役の欄に専務取締役（市からの派遣等）と記載しているが、これもあくまで想定である。市から派遣する場合には、その人件費を市が負担することになるが、派遣とならない場合には、人件費を改めて計上する必要がある。この点については、今後の調整の中で適切に対応する考えである。

委員：改めて確認するが、事業統括マネージャーの役割は極めて重要であり、この方がどのようにまちづくり会社を牽引し、どのような事業を創出していくかが、会社の成否を大きく左右すると認識している。

しかしながら、株式会社として収支の均衡が求められる以上、具体的な事業案が不可欠であり、現在の案はその必要性を踏まえた上でまとめられたものと理解している。

したがって、新たに統括マネージャーが就任した後、さまざまな検討が進められるものと考える。その初年度においては大幅な変更は困難であるものの、翌年度以降に向けて具体的な計画の策定が行われるとともに、事業収支や体制を改めて見直していくという流れで理解している。

現在の段階で統括マネージャーが決定しているわけではなく、この方と相談の上で案が作成されたということではないと認識している。その上で、株式会社として利益を上げることが求められる以上、そのための方策を考えることは統括マネージャーの重要な役割である。しかしながら、これを一人で担うことは困難であり、現時点でこれだけの支援体制が整備されていることは、大変心強いものであると考える。

ただし、行政が過度に枠組みを固定化し、統括マネージャーの柔軟な発想や行動を制約することは避けるべきである。もちろん、皆がそのような意図を持たれているわけではないと理解しているが、行政として柔軟性を持ち、統括マネージャーがその能力を最大限発揮

できる環境を整えることが重要である。

このまちづくり会社は、魚津市の将来、すなわち 10 年、20 年先を見据えた発展を担う極めて重要な存在である。観光を含む幅広い分野において、果たすべき役割は極めて大きい。その使命の重さを改めて認識し、大切にしなければならないと考える。

加えて、有識者の皆様の役割も非常に重要であり、その知見や意見が今後の運営において大きな力となることは言うまでもない。この会社を皆で協力しながら作り上げていくことは、私自身の責任であり思っている。この場をお借りし、その点を強調させていただいた次第である。

会長 : 委員のおっしゃる通り、今後魚津のまちづくりや地域の発展を進めていく上で、さまざまな取り組みが求められるところである。このように株式会社として会社を設立し、広く皆様のご協力をいただきながら事業を進めていくことは、大変意義深いものである。ただし、この会社を支える上で、市としても事業面や人的支援など、さまざまな形でサポートしていく必要があると考える。会社が軌道に乗れば、市の関与は次第に縮小するかもしれないが、決して完全に関わらなくなるわけではない。むしろ、まちづくりの将来を見据え、必要に応じてしっかりと対応していくことが市の責務であると考えている。この点につきましては、皆様にもぜひご理解を賜りたいと思っている。

副会長 : 資料 4 の KPI 指標について、魚津市内の部屋数はご存じの通りであり、その数字に基づいてどのような掛け算が行われたのか疑問に思った。1 年中満室であることを前提としているのではないかと感じたが、少し過大な想定ではないかと考えている。

事務局 : 副会長がおっしゃる通り、現在、魚津市内には約 1,000 室のホテルや旅館があり、1 日あたり約 1,500 人が宿泊できる限界値であると認識している。その数字に 365 日を掛け算した数字を示しており、現実的でないとの意見は当然だと考えている。収益事業化検討委員会の中でも議論を重ねた。商工会議所や商工観光課との打ち合わせはまだ初期段階ではあるが、話の中で「新しいホテルを建てる覚悟を持って進めるべきだ」といった意見も出ている。

そのため、まずはこの数字を示して皆の意見を聞いてみようということで、現時点ではこの数字に収めた形である。しかし、この案にはまだ調整が必要であり、皆を説得するためには「新しいホテルを建てる覚悟」を示す資料が求められると考えている。結果として、大きな KPI を掲げた形となったが、今後は皆の意見を踏まえ、必要な修正を行っていきたいと考えている。

副会長 : 修正した方がよい。

会長 : 副会長がおっしゃる通り。

目標を高く考えることは重要であるが、同時に現実性を考慮する必要があると考える。例えば、観光の見込み数が 1.5 倍程に設定されている点については、高い目標ではあるもの

の、それに見合った現実的な推測に基づいた数値に調整することも1つの選択肢であると感じている。この点については、今後さらに検討していくべきである。

先ほど委員がおっしゃった通り、今後、事業統括マネージャーの募集が行われることになる。公募にするのか、それとも人脈を頼りに探すのかは、今後の検討によるが、いずれにしても、このような役割を担っていただける方を探しながら進めていく必要があると考えている。また、ここに挙げている事業については、実際にトライ＆エラーを繰り返しながら進めていくしかないと思っている。そのため、皆様におかれましては、どのように進めるべきか、またはご協力いただける点があれば、ぜひご支援をいただければと思っている。

副会長：旅行業法に関してどのように考えているか。旅行業を行う場合、種別やその適用に関してもしっかりと検討しておくべきである。現段階では、他の旅行業者と連携を取る形で進めることができるが、本格的に事業を展開しようとする場合、旅行業法という厳格な法律が関わってくることを認識しておかなければならぬ。そのため、この点については設立の段階から十分に検討し、制約があること、またそれをクリアするために何をしなければならないかを把握しておくことが重要であると考える。

事務局：旅行業法については、おっしゃる通り現在検討しているところである。観光案内所での旅館案内や、ホームページでの受付などを行うためには、旅行業法の適用が必要であることを伺っており、その点については検討を進めている。

魚津市内には、金太郎温泉をはじめ、すでに第2種旅行業を取得している旅行会社も存在している。そのため、そういう企業と相談しながら進めていき、令和7年度中に実施することは難しいものの、令和8年度または9年度の間に実現できればと考えている。現在のところ、第3種旅行業または地域限定の形態を検討している。

委員：事業計画の14項目があるが、新しい会社が設立された際に、目に見える成果を上げることが最も重要であると考える。そこで、私は15番目の項目として、目に見える形の事業を提案させていただきたいと思う。

具体的には、おさかなランドの海側岸壁内側に存在する超芸術トマソンの純粋階段のような堤防に注目していただきたい。そこには、海側と山側があり、山側には残雪期の薬師岳を背景にした記念写真スポットを設置し、海側には蜃気楼研究会の自慢の写真を展示して、蜃気楼が現れなくても記念写真が撮れるスポットを作ることができる。このような取り組みをDMOの事業として進めれば、会社の存在感を高めることができると考える。

予算については、私はあまり大きな負担をかけずに実現できると思っている。例えば、各企業から協賛を募り、写真スポットの場所にその企業名を掲示する形にすることで、協賛金を得ることができる。例えば、「金太郎温泉が協賛していただければ、「天然かけ流し温泉で市民の健康を増進する金太郎温泉」や、「環境事業で郷土の自然を守る」などのメッセージ

を掲載することができ、協賛金を得ることが可能となる。市の助成金を使わなくても、このような形で事業を進めることができるだろう。

さらに、この記念写真スポットがインスタ映えするものであれば、世界中からの注目を集め、交流人口 200 万人や宿泊客 50 万人の目標も容易に達成できるのではないかと考えている。

事務局：大変面白く、素敵な提案であったと考えているので、しっかりと内部で検討を進めていく。

委員：私の経験から述べると、ある自治体で観光分野の取り組みを行った際、地元の魅力を十分に理解していないにもかかわらず、外国人観光客を呼び込みたいという要望があった。そこで、日本在住の外国人インフルエンサーや海外の日本に関心を持つインフルエンサーを起用し、1 泊 2 日のツアーを実施した。

この取り組みでは、インフルエンサー自身が事前にインターネットで訪れたいたい場所を調査し、候補を選定した。現地の住民が選定に関与せず、彼ら自身の視点で町の魅力を発見することを重視した。さらに、体験後の発信内容についても地元側は口出しを一切行わず、インフルエンサーの裁量に任せた。その結果、海外で大きな反響を呼び、多くの人々が「行きたい」と感じる状況を生み出すことができた。

しかし、この取り組みには課題もあった。まず、現地のアクセスが非常に悪かったことが挙げられる。山間部で公共交通機関がほとんど整備されておらず、電車がなく、バスも 1 日 2 本程度しか運行していなかった。また、宿泊施設が不足していたため、大勢の観光客を受け入れることが困難だった。この 2 つの課題が機会損失を招いた。

魚津市においても、外国人観光客を誘致する際には、情報発信力を持つ適切なインフルエンサーを起用し、彼らに地元の魅力を自由に発見させ、その視点で発信してもらう取り組みが効果的であると考える。

また、まちづくり会社については、大規模な事業や大きな利益を追求することが目的ではないと考える。むしろ、観光客の往来が増え、お土産を購入したり、金太郎温泉に宿泊したりすることで地域全体が賑うこと、さらには関係人口が増加することを目指すべきである。このような波及効果を重視し、結果的に黒字化を達成する方針を取ることで、地域住民や出資者への説明責任も果たせると考える。

事務局：市がインフルエンサーやプロモーションに関与する場合、公平性の確保が課題となる。一方で、来訪者を増やすためには、インフルエンサーやまちづくり会社から自由に提案を受ける仕組みも有効であると考える。そのような柔軟な提案を受け入れ、活用していくことが重要である。

また、会社の黒字化を目指しつつ、波及効果を重視するという点についても、市として全く同感である。結果として地域全体が活性化し、その効果が広く伝わるよう、市としても努力を重ねたい。関係者や地域住民に効果を実感してもらえる会社づくりを目指し、しっかりと

と取り組んでいく所存である。

委員 : 私も委員がおっしゃった内容には深く共感するし、先ほどのご意見は非常に意義深いものだと思う。まちづくり会社が利益を出すことや黒字化を目指すことの重要性は理解している。しかし、それだけではなく、この魚津市に住む人々、特に現在富山県全体で課題となっている若い女性の流出問題を解決する視点も重要である。

魚津市を拠点としながら、魚津市だけでなく富山県全体に波及効果をもたらす存在となることが望ましい。例えば、新川観光圏を含めた広域観光の振興を通じて、地域全体を活性化させるような構想を描き、それを実現できる人材が集まる会社となるべきである。

優れた人材を集めるためには、それに見合う給与水準を設定し、魅力的な職場環境を整える必要がある。それは地域の活性化に大きな貢献を果たすものであり、極めて重要な取り組みであると考える。

この資料には記載がないが、魚津市にはさらに大きな課題が存在している。それは新庁舎の問題に加えて、魚津水族博物館の問題である。水族館の課題は喫緊の問題であり、今後どのようにしていくべきか、真剣に考えていかなければならない。

現在、富山県は「富山といえば寿司」を前面に押し出したプロモーションを行っている。寿司の認知度を 10 年で 9%以下から 90%以上まで引き上げようという目標を掲げている。

この KPI には驚いたが、本気で取り組むというのであれば、大いに期待したい。

魚津水族博物館では「寿司ネタが泳ぐ水族館」というポスターが作成されていると聞いている。また、「寿司ネタを養殖する魚津市」という取り組みも考えられる。魚津市全体を「魚のテーマパーク」として発展させる構想を進めるべきである。魚津はそもそも魚の港であり、魚に関連した取り組みをさらに展開していく必要がある。

しかし、このような大規模な構想をまちづくり会社だけで担うことは不可能である。ただし、まちづくり会社がハブとして機能し、人と人、組織と組織を繋ぎ、様々な取り組みを支援する役割を果たすことは可能である。そのためには、市全体として協力体制を構築しなければならない。

まちづくり会社は人材を育てる役割を担うべきである。地域の関係者が協力し合える環境を整えるのも、まちづくり会社の重要な役割であると考える。夢を実現するための基盤をこの会社が築き、地域全体の活性化に貢献していくべきである。

市や商工会議所が作り上げた計画は当然尊重すべきである。しかし、それに加えて、様々な新しいアイデアや提案を取り入れることが重要である。皆さんの知恵を集めながら、より良い事業のあり方を模索し続ける会社であってほしいと考える。

このように、市全体で真剣に考え、取り組む姿勢が求められていることを改めて訴えたい。

会長 : 熱意あるご意見をいただき、感謝する。おっしゃることは、まさにその通りであると考える。魚津水族博物館の件については、現時点では市として公式に具体的な発表をする段階

ではない。しかし、間違いなく次の段階で取り組むべき重要な課題であると認識している。この課題に対しては、観光とまちづくりの両面からアプローチする必要がある。それには、県を巻き込みながら、市が主体的に取り組むことが求められる。また、このまちづくり会社にも、多方面から積極的に関与していただく必要があると考えている。

(2) 今後のスケジュール（案）について

- ・事務局より、資料7に基づいて説明。

(3) 地域おこし協力隊の募集について

- ・事務局より、資料8に基づいて説明。

委員 : 先ほどご説明いただいた内容について確認したい。出資に関しては、年明けから順次訪問されるご予定であるのか。また、具体的な最終出資額については、現在の計画があくまで案という認識でよいのか。出資計画として、何社程度を目標としているのか、その点についてはある程度固まっているのか、教えていただきたい。

事務局 : その件につきましては、現在まだ内部で検討中である。1月に入ってすぐ出資を集めに動き出すような印象を持たれるかもしれないが、実際には、1月以降に「1口いくらで、どのような会社にお願いするのか」といった具体的な議論が始まる予定であると考えている。

委員 : 株式会社である以上、出資金の意義を十分に理解していただきたい。この出資金は自己資本であり、会社を維持するためにどのように活用するのかをしっかりと考える必要がある。ただ単に数字ありきで提示されても意味がない。その点を十分にご留意いただきたい。また、我々会社としては、仮に3月末までに払い込みが必要とされるのであれば、年度内の役員会で承認を得る必要がある。そのため、私が独断で「承知しました」と進めるわけにはいかない。スケジュールに余裕がないことをご理解いただきたい。従って、出資額の要請については、要請されたい金額を早めにご提示いただけるよう、お願いしたい。それから、地域おこし協力隊の関係についてであるが、募集からすでに1ヶ月が経過している状況である。現在の募集状況についてお伺いしたい。

事務局 : 応募状況についてお答えいたします。締め切りが1月13日であるためか、現時点では応募はありません。ただし、先日オンライン説明会を実施いたしました。興味を持っている方が2名、オンラインで参加いただいている。したがって、1月13日の締め切りまでに応募があるかもしれません。

委員 : これは私たちの会社の状況で参考にならないという前提でお聞きいただきたいが、新たに募集を行っても、なかなか反応がないのが現状である。先ほど申し上げた通り、若い女性はどちらかというと東京を目指してしまう傾向があり、富山県内で就職する意識があまり強

くないというのが実情である。このような状況で募集を行う際には、そのような方々の気持ちを動かすための工夫が必要だと考えるが、そういう対策について何か取り組みをされているのか。

事務局：まず、募集期間については、年末年始の間に転職先を考える方が多いと聞いており、年末年始を挟む形で募集期間を設けている。

また、募集方法については、市のホームページや移住・交流推進機構（ＪＯＩＮ）にも掲載している。さらに、都市圏に住む20代から40代の方々を対象に、SNS広告を通じてダイレクトに発信している。これにより、都市部から地域に移住したいと考えている方々に向けて情報を届けている。

委員：少し説明が不足していたため、あえてお聞きした次第である。中には、休みがないことを嫌だとか、給与について細かく指定があるといった方もいらっしゃる。本来採用したい人材とミスマッチが生じるケースもあるため、そういう点を踏まえ、何を目的としてこの募集を行っているのかを明確にする必要がある。十分なキャッチボールがなければ、せっかく優れたマネージャーが採用されても、その下でしっかりと動かなければならない人がミスマッチを起こすことで、組織全体が弱体化する恐れがある。そこは十分に配慮していただきたいと考えている。人材の採用は非常に難しくなっているため、あえてこのように申し上げた次第である。富山県としては、若い女性が今後流出しないように、現在どのような試みをされているのか。

委員：県全体の話については、残念ながら詳しく申し上げることはできないが、おっしゃる通り、女性の流出や人口面に関して、県外が横断的に行っている取り組みは非常に大事だと思う。その話の流れで言うと、観光についても、まさにその通りである。詳しくは申し上げられないが、調査結果が出ており、実は女性の満足度が非常に低いということが指摘されている。そのため、当然女性が働く環境も重要だが、まずは関係人口を増やすためには、そういう人たちに選ばれることが必要である。今行っていることが果たして適切かどうかをしっかりと見つめていくことは、非常に大事だと考えている。申し訳ないが、あまり答えになっているかどうかはわからない。

会長：今日の議論を聞きまして、設立に向けて現在進行中である中で、いろいろな課題や問題があることはご理解いただけたと思う。また、これらの課題の解決に向けて市も前進していく所存であり、委員の皆様にもご協力いただきながら進んでいきたいと考えている。何度も申し上げて恐縮ではあるが、今後ともご協力のほどよろしくお願ひ申し上げる。

## 5 閉会（挨拶）

- ・事務局より挨拶