

行 政 視 察 報 告 書

1. 委員会または会派等 民主・護憲クラブ
2. 視察期間 令和 8 年 5 月 18 日から 令和 8 年 5 月 20 日までの 3 日間
3. 視察先 1. 北海道小樽市 2. 北海道虻田郡ニセコ町
4. 視察項目 1. 歴史的建造物を活用した観光振興策について 2. ニセコ町庁舎整備、多文化共生について
5. 参加者 〔委員（議員）〕 森田 義孝、奥村 橋倫、櫻井 ちはる、船原 基近、古庄 和秀、松尾 哲也 〔介助人〕古庄議員の介添人 1 名
6. 考察 別紙のとおり
以上のとおり、報告いたします。 令和 8 年 6 月 11 日 報 告 者 <u>森田 義孝</u> 大牟田市議会議長 殿

6. 考察

I. 北海道 小樽市

【視察事項】歴史的建造物を活用した観光振興策について

■北海道小樽市（【人口】102,838人 【面積】243.87km²）

議員数 23人 R8.4.1 現在

■視察目的

小樽市の日本遺産を活用した観光振興策における、行政としての関わり方や財源の確保、建物の保存に至った経緯、今後の展望などは今後の本市の庁舎保存や観光施策に関する取組の参考になるものと考え視察先としたもの。

■概要

小樽市は、約400年前に松前藩の知行地として開かれ、やがてニシンを求めて定着する人の数が年々増加し、1865年には漁業を中心とした集落ができた。さらに1880年、北海道内陸から石炭を搬出するために北海道で最初の鉄道が小樽から札幌まで敷かれ、小樽港が1889年に特別輸出港、1899年に外国貿易港の指定を受けると国内外から多くの船舶が来航し、石炭や雑穀、日常雑貨等の輸出が盛んになり、あわせて小樽運河も整備されたことで、荷物を運ぶために多くの小型船が往来し、小樽市は北海道の心臓と呼ばれていた。

その後、エネルギー資源の転換や経済情勢、流通機構の変化により、小樽経済を支えていた卸商や運輸・倉庫業は衰退し、これに伴って多くの大手都市銀行の支店や商社も撤退した。

そのような中、慢性的な道路渋滞を理由に、小樽運河を埋め立てる計画が持ち上がり、推進派と反対派がまちを二分する一大論争に発展した。この論争は十数年にも及び、全国的な注目を集め、結果として、現在のような形で小樽運河が整備され、多くの観光客が訪れるようになった。

また、小樽運河は、令和7年に小樽市の地域のストーリー、施設の活用などが評価されて日本遺産に認定されており、小樽市では観光振興と観光客誘致に努められている。

【委員からの主な質問と回答】

Q：歴史的建造物の活用で収益化できた好事例と課題は。

A：旧倉庫を商業施設・ホテルに、銀行建築を美術館として活用した。

単体活用ではなく、ストーリー（日本遺産）で面的に結び、回遊性を創出している。課題としては、維持費が高いことと建物の所有者の意向が重要となること。

Q：小樽市が観光地として成立するに至った経緯。

A：小樽運河の保存運動の報道などにより、全国的な「小樽市」の認知につながった。ガラス店の倉庫を活用したのが好事例となり、旧問屋などを生かした商店街が形成された。行政主導ではなく民の力により観光地としてよみがえった。

Q：保存か解体かの検討の状況は。

A：老朽化により倉庫の解体が検討されたが、シンボルとしての保存を市民が強く要望され、市が無償譲渡を受けて管理することになった。活用方策については、商工会や市民代表などで構成しているNPO法人OTARU CREATIVE PLUSで検討された。

Q：日本遺産ガイドブックの活用方法等は。

A：観光パンフレットとは一線を画す、三つのストーリーを体系的に紹介している。市立図書館で1,000部以上配布している。市民に知ってもらうための有効な手法となっている。PRブース出展では、「動画→パネル→ガイドブック」という流れでPRし、活用することでアプローチしている。

■所感

・小樽市では、明治から昭和初期にかけて築かれた「北の誉」などの倉庫群や運河、そして炭鉄港のストーリーが単なる「古い遺産の保存」にとどまらず、民間活力を取り入れた商業施設や文化空間として見事に現代に生かされている。歴史的背景（ストーリー）に付加価値をつけ、市民の誇りと経済循環を両立させていた。今回の視察を経て、遺産を「点」として保存するだけでなく、市民や民間事業者と連携して「面」としてつなぎ、体験型観光や地域ブランドへと昇華させる戦略の重要性を再認識した。

小樽市の先進的な取組をベンチマークとし、本市の日本遺産認定への挑戦や、既存の産業遺産を核とした持続可能な地方創生・地域活性化策の提言に生かしていく必要がある。

・本市と同じ人口規模の小樽市は、約150年程前に商船の寄港地として発展し、道内で採掘した石炭を小樽港から積み出すために道内で初の鉄道が開通し、物流の拠点となり、旧日本銀行や商社の支店が集まったストーリーがあり、旧金融機関や石造りの商社倉庫等の建築物が点在して残っていた。一時は、運河が負の遺産化した時期もあったが民の力、市民による10年の保存運動があり、観光都市としてよみがえっていた。そこには、市民のシビックプライドを感じた。

以前から観光地であったわけではなく、まちの背景にある物語を知ることで見ると、プラスアルファの楽しみ方があるまちだと感じた。世界遺産のある本市もこのストーリーを誰もが共有できる見せ方ができればと思った。

・小樽は北海道の開拓で栄えたまちだったが、石炭と鉄鋼産業の斜陽化により、小樽運河は利用されなくなり、埋め立てて道路になる予定であったが、小樽運河を残そうという市民運動が立ち上がって今の状態になったとのことであった。

人口、産業構造、石炭の斜陽化、港の諸課題等、本市との共通課題が多くあった。今回の視察で得た内容を上記の共通課題の解決に向けた政策提言に生かしていく。

・小樽には、歴史的な町並みが残っていて、日本遺産のストーリーと関連づけて観光振興に取り組んでいる。小樽運河の保存を目指す市民運動が10年にわたり繰り広げられたことで全国的に有名になり、行政主導ではなく「民の力」によって観光地として

よみがえった。日本遺産ガイドブックを作成し、ホテルや観光案内所などで配布、ホテルのフロントや部屋のテレビなどで動画を流してPRに努めている。多言語案内板を作成（国の83%補助）、月1回のホテルミーティングの開催で市内の事業所の連携に努めている。本市でも、世界文化遺産、市庁舎など歴史的建築物を活用して、観光振興にさらに取り組んでいく必要がある。

・小樽市は、運河を利用した観光施策がよく知られているが、まちを観察すると旧日本銀行、旧三井銀行など昭和初期の重厚なコンクリート造りの建物が点在し、その活用によって多くの観光客が獲得できている印象が強かった。本市と同じ時期にできた市役所庁舎も今後観光資源として活用予定と聞いた。保存に異論は出ていないかと聞くと、「文化財ですから保存活用するのが当たり前です。」という回答であり、大牟田の本館庁舎の活用にも通じるものがあるように思った。

・運河論争を契機に、市民の町並みや景観、文化に対する意識の醸成が図られ、市が進める「協働のまちづくり」の大きな推進力になっているとのことだった。令和7年2月に「北海道の『心臓』と呼ばれたまち・小樽」が初の小樽市単独となる日本遺産に認定され、新たな観光資源を活用したさらなる観光振興と観光客誘致に努めているとのことだった。文化庁では、地域の歴史的魅力や特色を通じて我が国の文化・伝統を語るストーリーを「日本遺産」として認定し、ストーリーを語る上で不可欠な魅力ある有形・無形の様々な文化財群を総合的に活用する取組を支援されているとのことだった。本市においても、「世界遺産を活用した観光振興策」に向けて、地域への愛着を持ちイベントも活用しながら「ふれあい、学び、遊ぶ」目的を持った小樽市の「歴史的建造物を活用した観光振興策」を参考にしていこう必要があると感じた。

Ⅱ. 北海道虻田郡ニセコ町

【視察事項】ニセコ町庁舎整備、多文化共生について

■北海道虻田郡ニセコ町（【人口】5,578人 【面積】197.13km²）

議員数 10人

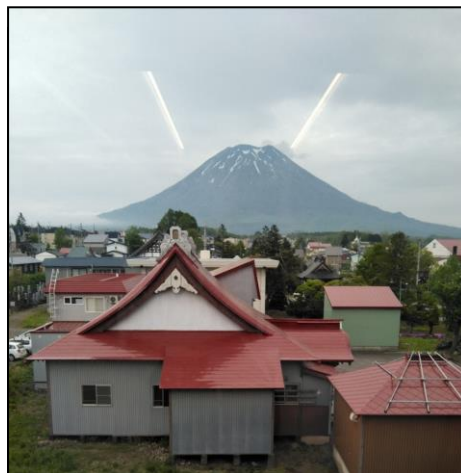
■視察目的

ニセコ町では、老朽化が進んだ庁舎の建設について十分な住民合意の中で検討が行われ、旧庁舎の耐震改修ではなく新庁舎の建設を行っている。また、国際的なスキーリゾート地として外国からの移住が多く、他都市に先行し外国にルーツを持つ人との共生が図られている点について、本市の取組の参考となるものと考え視察先としたもの。

■概要

①ニセコ町庁舎整備について

当初はリノベーションを中心としていたものの、熊本地震の後に有利な財源を活用することによって新設することも可能と判断されたことから整備が進んだ。総事業費21億2,000万円のう



ち、震災後の補助を16億5,900万円、CO₂削減効果を推進する庁舎とすることで1億7,400万円の補助を受け、町の負担を2億円まで引き下げることができた。また、議場を町民ホールとして開放しており、ニセコ町が掲げるまちづくり基本条例に基づいた庁舎整備になっている。さらに、高気密・高熱効果による庁舎の光熱水費の削減が図られ、コンパクトな庁舎でありながら、温かみのあるレンガ造りの建物となっていた。議場として使われる町民ホールは、誰もが行き交う羊蹄山を望む眺望のよい廊下から、ホール内も見えるような解放感のある工夫がなされていた。議長も町長も議員も理事者も同じフロアの高さで議論するホールとなっていた。

また、庁舎内には「まよいこんだどうぶつたちをさがしてね」とニセコの森からやってきた「ちょうちょやりす、とりのす」が点在して壁や柱に描かれており、来庁者が楽しめる工夫がなされていた。さらに、建築の際に使用したレンガの作成は、その行程を幼児センターの子供たちに行ってもらい、ドングリを刻印したレンガを随所にちりばめていた。

②多文化共生について

右のスライドにもあるように、ニセコ町の人口は、コロナ禍の3年間を除くと一貫して増加しており、500人の外国人定住者（英国・オーストラリア・中国・インドネシアの順）がある。冬季は1,000人になるという。人口が増加することで町税収入も増加している。



ニセコ町まちづくり基本条例に基づ

く情報共有と住民参加の理念を背景として、町内に住む外国人に対して、町の情報を共有するため情報提供に取り組んでいる。その一つとして、「国際交流員」を配置し、現在活動されている6名の写真を出している。国際交流員は、地域の住民のごみ出しの相談から町の情報を翻訳して文書化したりする仕事を担っており、国の外国語青年招致事業（JETプログラム）を活用して会計年度任用職員として採用されている。

ニセコ町は、国際化の一助としてインターナショナルスクールの誘致にも取り組んでいる。現在町内に2校のスクールが開校し、幼稚園過程から高等学校の過程までの約70名の教育が展開されている。

ニセコ町の豊かな自然環境は、外国人定住者の増加に一定の役割を持っている。課題として挙げられたのは、地価の高騰による家賃や住宅建築のコストが上がっている点であるが、地域全体として固定資産税の増収や周辺自治体に居住地を求めることで一定解消が図られているとの説明であった。

【委員からの主な質問と回答】

Q：庁舎整備に関してZEB導入の検討の経過等は。

A：導入はしなかった。理由は、メンテナンス料や保守点検料が発生すること。高気密・高断熱化を図ることでUH値（躯体外皮性能）は $0.18\text{W}/\text{m}^2 \cdot \text{K}$ となり、灯油 $1/3$ 削減、電気代 $1/2$ 削減が図られている。

Q：議場を町民ホールとして利用しているのか。

A：3階に設置した町民ホールは、議場として使わない間は使われない空間となるので、町として多目的に使用してもらう目的で町民ホールとしている。
議会が開会される場合は議場として使用する。

Q：ニセコ移住定住相談員の活動状況は。

A：現地コーディネートの強化として、地域おこし協力隊の修了者が立ち上げた会社に委託している。移住定住希望者への交流会の開催などを行っている。

Q：国際交流員の派遣の状況は。

A：ニセコ町では2011年から派遣を受けている。現在通算26名の交流員がおり、日本語が堪能な方が活動している。現在は、カナダ、中国、インドネシア、ドイツ、ベルギーから6名が来ている。

Q：移住ワーク協同組合の現状と課題は。

A：昨年7月に認定された事業で特定地域づくり事業協同組合制度を利用したもの。
事業計画では、初年度（2025年）派遣を2名、2年目に4名、3年目は6名を見越している。派遣職員の給与平均を20万4,000円にしている。総事業費は、5,400万円のうち国費が800万円。

■所感

【ニセコ町庁舎整備について】

・今回の視察を通じて最も強く感じたのは、ニセコ町の「徹底した対話の姿勢」と「未来への投資に対するブレない軸」である。新庁舎の建設においては、まちづくり町民講座やワークショップを重ね、住民の声を徹底的に反映させたと言われていた。この「情報共有と住民参加」の土壌があるからこそ、外国人住民も含めた多文化共生の施策が上滑りせず、地域に根を張っているのだと実感した。ニセコ町の取組を今後の本市のまちづくりや庁舎整備に役立てていきたいと感じた。

・本市において今後進められる庁舎整備は、真に市民のためになる庁舎とならなくてはいいと思った。特に、立派な議場を造るのではなく市民のためになるようなホールを検討したり、子供たちに何かしら庁舎整備に関心を持ってもらい、将来、一番庁舎を活用する子供たちに参加したりしてもらえそうな取組は参考になった。

・北海道ニセコ町の新庁舎の整備においては、防災拠点整備という側面だけではなく、来庁者の利便性の向上、職場環境の改善、周辺敷地の一体的利用など多様な庁舎機能を十分な住民合意の中で検討が行われ、ニセコ町の未来を支える「まちづくり拠点」として庁舎と防災センターを一体化して整備する方針となったとのことだった。

・ニセコ町役場新庁舎は、町民の居場所として、誰もが立ち寄り、ニセコの自然を満喫できることなどが評価され、令和3年度（第34回）北海道赤レンガ建築奨励賞を受賞されていた。本市においても、新庁舎整備に向けて、現在、基本計画策定中である

ことから、ニセコ町の新庁舎整備の方針や来庁者の利便性の向上、職場環境の改善などが図られたコンパクトな庁舎への取組を参考にすることが必要だと感じた。

- ・限られた予算の中で、町民ファーストのレイアウトであると感じた。議場という概念をゼロベースで考え、町民ホールを議会がお借りするという考え方、議長席も傍聴席も全てがフラットな場にあること、市民も議員も役場も「皆対等」である使い方だと感じ、本市の議論にもこの観点を訴えていきたい。

- ・15年ほど前に古い体育館をリノベーションして庁舎として活用されていたが、新庁舎を整備された。熊本地震の後に当時のニセコ町長と益城町長と話し、リノベーションでは大きな地震の時に安全が保てないとの話を直接聞かれて、当時の有利な財源を活用して建て替えられた。庁舎整備等は最新の情報で対応する必要があると思った。

- ・2011年の東日本大震災を契機に庁舎建設の議論が始まった。六つの基本コンセプトがあり、防災拠点、環境に配慮、子供の利用の視点、開かれた拠点、自然との調和、ニセコらしい整備手法で造られた。特徴的なところとして、高性能断熱材の導入により、全国トップレベルの省エネ性能を確保したこと、庁舎入り口にはキッズコーナーや授乳室の設置、展示コーナーや椅子やテーブルの配置、3階の町民ホール（議場兼用）前のフリースペースは誰でも利用可能なことなどが挙げられる。市庁舎の建設に当たっては、市民、職員が使いやすく、市民感覚・市民目線で建て替えてよかったと思える庁舎にしなければならない。

【多文化共生について】

- ・北海道ニセコ町の「多文化共生事業」は、国際化するニセコ町において様々な事業を展開されていた。国際交流員のニセコ町での主な業務は、地域国際交流事業活動の参画、多文化共生の推進、外国人住民のサポート、国際提携・事業の補助、観光等インバウンド戦略・対応の補助、国際交流関係事務の補助、翻訳・通訳など多岐にわたっていた。本市においても、外国人居住者がいることから多文化共生の推進に向けた翻訳・通訳ができる人材の確保の取組を推進することが必要だと感じた。

- ・自治基本条例と多文化共生の整合性については、外国人の人口の季節的な変動が激しく、国際交流員は配置しているものの、行政情報、防災情報、災害情報等の多言語提供に課題があった。本市も外国人技能実習生、その家族等が在住しているため、今回の視察で得た内容を、夜間中学含めた教育環境の充実、情報提供の充実に向けた政策提言に生かしていく。

- ・ニセコ町では国際化する町を支える人材として、国際交流員を会計年度任用職員として採用し、現在は6名が活動している。業務内容は国際交流イベントの主催・開催、児童生徒との交流、英会話教室、イベント出店など多岐にわたっており、国際交流員自ら考え、町民や学校などとバラエティー豊かな国際交流事業を数多く開催している。日本語能力の高い国際交流員の活用がこれからの共生社会をつくるためには大事だと感じた。

- ・本市にも一定数の外国にルーツを持つ人の増加は想定される。今までもその対応が十分だったとは言い切れない面もあり、これからの多文化共生を進める上で、とても

参考になった。特に国際交流員の任用は、移住、定住にも効果があると思われ、本市でも取り入れていいのではないかと思った。