

産業観光企業委員会行政調査報告から

【名古屋市】

名古屋市産業振興ビジョン2020について

名古屋市は、高度な技術・技能を持った人材や多彩な産業資源を背景に、世界有数のものづくりの中核圏域として成長を続けてきたが、経済のグローバル化がもたらす都市間競争が激化する中で、今後も地域産業を持続的に発展させていくために、従来の産業や地域の枠を超えて多種多様な主体が交流・連携し、それぞれが得意とする技術や資本等の経営資源を結びつける仕組みである「ビジネス・エコシステム」の創出に向けて、施策の方向性等を示した「名古屋市産業振興ビジョン2020」（平成28～令和2年度）を平成28年3月に策定し、「新たな価値が生まれ続けるまち名古屋」の実現に向けて、成長産業の振興等の取り組みを進めている。

1. 名古屋市産業振興ビジョン2020の概要

(1) 趣旨

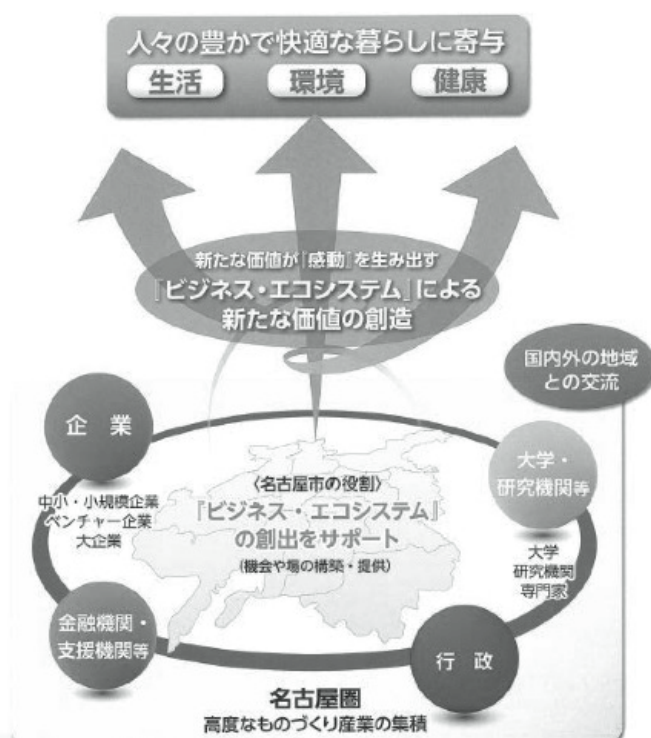
名古屋市産業振興ビジョン2020は、名古屋市のまちづくりの指針である「名古屋市総合計画2018」のもとでの産業振興施策と就労支援施策に関する個別計画として位置付けられたものであり、当地域の産業の持続的な発展を図っていくための基本方針と施策の方向性を示すものである。

(2) 計画期間

概ね10年先の名古屋市の将来を見据え、平成28年度（2016年度）から令和2年（2020年度）までの5年間

(3) 名古屋市が目指す発展の姿

『「ビジネス・エコシステム」により新たな価値が生まれ続けるまち名古屋』



「ビジネス・エコシステム」とは、多種多様な主体が互いの得意とする経営資源を結びつけ、新たな価値を創造し続ける仕組みを生態系（エコシステム）と捉えたものの呼称であり、ビジョンを創出・共有し、その実現に向けて従来の産業や地域の枠を超えた交流・連携を図るほか、互いの自律的な活動、競争・補完関係により持続的な経済成長を実現し、そこで創造された価値を受けた社会が、さらに新たな価値を追求し新市場を創出するというシステムのこと。名古屋市は、機会や場の構築・提供等を通じて、「ビジネス・エコシステム」の創出をサポートすることを役割としている。

(4) 施策の方向性

ビジョンの実現に向けた3つのプロジェクトと8つの施策がある。

	ビジョン名	施策内容
1	「だれもが新たな価値を生み出せるまち名古屋」の実現 ～新たな価値を創造する重点産業の振興・産業交流の促進～	成長産業の振興
		価値づくりの促進
		交流の場づくり
2	「だれもがビジネスに挑戦できるまち名古屋」の実現 ～地域に魅力と活力を生み出す中小企業の支援～	地域産業の担い手支援
		挑戦する意欲の増進
		新たな価値を生み出す創業・起業支援
3	「だれもがいきいきと働き輝けるまち名古屋」の実現 ～地域の持続的な発展につながる就労支援・産業人材の育成～	地域の活性化につながる就労支援等
		次世代を担う産業人材の育成・確保

2. 各プロジェクトの取組

プロジェクト1：「だれもが新たな価値を生み出せるまち名古屋」の実現
～新たな価値を創造する重点産業の振興・産業交流の促進～

今後国際的に成長が見込まれる成長産業の振興や企業によるイノベーションの創出、付加価値の向上に資する産業の振興、産業立地の促進やMICEの推進などにより、多様な産業交流の場づくりを進めていくもの。

【主な事業】

- (1) 施策1・成長産業の振興
 - ・航空宇宙産業設備投資促進助成
 - ・国際戦略総合特区の推進
 - ・医療介護機器・ロボット開発普及促進事業【特に説明のあった事業】
 - ・サイエンスパークBゾーンの整備【特に説明のあった事業】
 - ・環境・エネルギー分野に関する産学行政の連携による研究開発
- (2) 施策2・価値づくりの促進
 - ・ロボット等導入支援人材育成事業
 - ・ロボット・AI・IoT活用普及促進事業
 - ・ロボカップ2017名古屋世界大会の開催

- ・サイエンスパーク事業の推進
 - ・デザイン活用支援事業【特に説明のあった事業】
 - ・デザインイノベーション促進事業
 - ・デザイン・ものづくり交流事業
- (3) 施策3・交流の場づくり
- ・メッセナゴヤの開催
 - ・ICT企業交流・投資促進事業
 - ・イノベーション拠点の設置・運営
 - ・産業立地促進助成

プロジェクト2：「だれもがビジネスに挑戦できるまち名古屋」の実現
～地域に魅力と活力を生み出す中小企業の支援～

「名古屋市中企業振興基本条例」の基本理念を踏まえ、地域社会全体で中小企業の振興を図るため、国・愛知県・中小企業団体、大企業、金融機関、大学等の研究機関その他中小企業を支援する機関との連携を深め、経営基盤の強化をはじめ、新しい取り組みにチャレンジする中小企業を支援するとともに、小規模事業者の事情に配慮したきめ細かな支援を行っていくもの。

【主な事業】

- (1) 施策1・地域産業の担い手支援
- ・経営に関する相談
 - ・中小企業金融対策
 - ・小規模企業経営力強化支援事業
 - ・商店街にぎわい創出支援事業
 - ・商店街マナカ等決済用端末導入支援事業
 - ・地域経済活性化促進事業
- (2) 施策2・挑戦する意欲の増進
- ・中小企業海外販路開拓・拡大サポート事業
 - ・中小企業イノベーション創出支援事業
 - ・新技術の開発研究
 - ・中小企業の技術開発指導
 - ・中小企業新商品・サービス創出等支援事業
- (3) 新たな価値を生み出す創業・起業支援
- ・都市型産業研究施設開設助成
 - ・スタートアップ企業支援助成

プロジェクト3：「だれもがいきいきと働き輝けるまち名古屋」の実現
～地域の持続的な発展につながる就労支援・産業人材の育成～

少子・高齢化が進み、近い将来、名古屋市でも生産年齢人口の減少が見込まれる中、名古屋圏の成長産業や地域産業が引き続き活力を維持していくためには、人材の確保・育成が重要な課題となることから、新たな就労・雇用機会を創出し、雇用のマッチングを図るとともに、多様な人材が地域に密着した企業等でいきいきと働くことができるよう、中小企業の階層別・世代別人材育成や就労環境整備への取り組みを推進するもの。

【主な事業】

- (1) 施策1・地域の活性化につながる就労支援等
 - ・なごやジョブマッチング事業
 - ・働き方改革の推進
- (2) 施策2・挑戦する意欲の増進
 - ・少年少女発明クラブの運営
 - ・ものづくり人材技術・技能スキルアップ支援事業
 - ・伝統的地場産業の振興
 - ・中小企業人材確保支援事業
 - ・東京圏からの人材確保の推進
 - ・中小企業魅力発信・人材確保支援事業

3. 特に説明のあった事業

(1) 医療介護機器・ロボット開発普及促進事業

医療介護に関する機器・ロボットの開発及び普及を促進するため、産学行政、病院、介護施設等の連携による研究会を開催し、試作品の開発推進や展示会でのPR等を実施するもの。

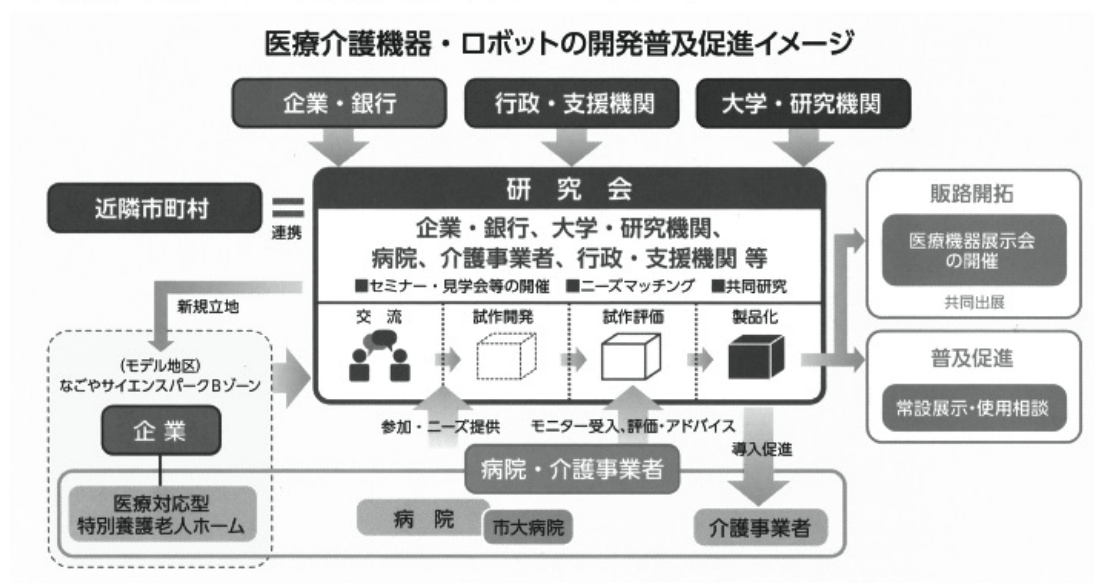
平成28年に、『医療介護ものづくり研究会』を設置し、医療介護に関する機器・ロボットをテーマとした研究会を開催している。

＜令和元年度予算額＞

15,000千円

＜平成30年度実績＞

- ・会員数 107社・団体 167名
- ・講演会等の開催 4回（内訳：全体会1回，医療部会2回，介護部会1回）
上記部会の下にさらに部会があり，実際の商品開発等の検討を行っている。
- ・病院・介護施設による評価
→6件
実際に試作品として開発されたものを現場等で評価
- ・展示会への出展
→3回
実際に商品化されて全国販売しているものもある。
（商品例：逆流しない採尿器，見守り型ロボットなど）



(2) サイエンスパークBゾーンの整備

ものづくり産業を支える研究開発拠点を形成し、産学行政等が連携して研究開発を促進することにより地域の持続的な発展をめざすことを目的とする「なごやサイエンスパーク事業」の拠点のひとつとして、今後成長が見込まれる医療・福祉・健康産業の振興等を図るゾーンを整備するもの。団地全体で4.6ヘクタール。

○医療・福祉・健康産業分野研究開発型企業団地立地区画

・・・今後成長が見込まれる医療・福祉・健康産業分野の研究開発型企業を誘致し、産業分野の活性化を図る。

現在、整備された6区画のうち、3区画に企業が入っており、残り3区画も売約済み。

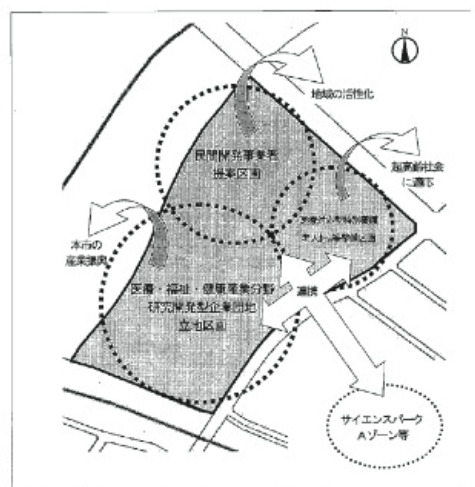
○医療対応型特別養護老人ホーム等整備区画

・・・超高齢社会に適応するため、医療対応型特別養護老人ホーム、介護職員の実習の場、24時間対応型の訪問介護・看護の事業所等を誘致する。

現在、整備された1区画に企業が入っている。

○民間開発事業者提案区画

・・・事業提案募集により、民間のノウハウを活かした地域の活性化に寄与する活用を図るもの。現在、整備された1区画が、未定となっている。



↑ サイエンスパークBゾーンのイメージ

(3) デザイン活用支援事業

中小企業の商品開発能力の強化を図るため、名古屋市内の事業所を対象に、新商品開発のためのデザイン、既存商品の高付加価値化のためのデザイン、環境やユニバーサルデザインを取り入れた商品開発、新商品の販売促進のためのデザインのニーズに対して、最適なデザインの専門家を1人選びデザインアドバイザーとして企業へ派遣。アイデアの発想から試作品（モデル）の完成まで、デザインの視点からきめ細かく実施指導している。

<指導内容>

- ・商品開発（新商品のデザイン、既存商品の高付加価値化）
- ・ユニバーサルデザインやエコデザインなどを取り入れた商品開発
- ・販売促進（パッケージのデザイン、広報のデザインなど）

<主な事例>

- 手のひらにフィットする杖（ステッキ）のグリップ開発
手のひらにフィットさせ、力を分散。手首の負担を軽減。
男性にも受け入れられやすいスタンダードなスタイル。
意匠権取得。
グッドデザイン賞を受賞。



○グリーンケアギフトのパッケージ・デザイン開発

メッセージタグ付き線香とろうそくの贈答セット。

遺族の心のケアを意味する「グリーンケア」が可能な喪のギフトで、メッセージタグは贈り手の気持ちを表す10種からセレクト。

従来のモノトーンな印象を脱却し、カラフルな色使いで、送り主の遺族に対する幅広い気持ちを表現できるシンパシーギフト。



日本政策投資銀行やゆうちょ銀行等に取り上げられ全国区の知名度になっている。

＜利用者の声＞

- ・「製品付加価値としてのデザインの重要性に気づくことができた。」
- ・「製造工程をふまえたデザインアドバイスを受け、次の製品開発につながるヒントを得ることができた。」
- ・「モノの色かたちだけではなく、販売方法や販促のストーリー化にもアドバイスを受けることができた。」
- ・「アドバイザーと一緒に問題解決を図るなかで、今後の企業経営におけるビジョンを見つけることができた。」

4. これまでの成果と課題等

これまでの成果について、名古屋市産業振興ビジョンでは、同ビジョンに基づく各種施策の成果を測るため、①立地又は創業した事業所の件数と②新規雇用者数という2つの指標を定め、それぞれ目標値を設定して適切な進捗管理を行ってきた。

目標値は計画期間である平成28年度から30年度の5年間の累計となっており、立地又は創業した事業所については、目標値1,100件に対し、30年度末現在で617件、新規雇用者数については、目標値44,000人に対し、30年度末現在で28,354人となっている。

また、計画期間中ではあるが、必要な事業を新たに取り組んだり、効果的でない事業を廃止するなどスクラップアンドビルドを行いながら施策を推進している。

課題について、名古屋市では計画期間中における目標の達成を挙げている。

新規雇用者数については、目標に対し64.4%の進捗状況であり概ね順調といえるが、立地又は創業した事業所数は目標に対し56.1%となっており、目標達成に向けてより一層の取り組みが必要な状況であり、令和元年度は本社機能等の誘致の推進や都市型産業研究施設開設助成に力を入れている。

名古屋市では、現在市政を総合的かつ計画的に運営することを目的に「名古屋市総合計画2023(案)」の策定を進めており、同計画の中で、産業振興及び就労支援施策の柱が位置付けられていることから、その内容等を踏まえた個別計画のあり方を検討する必要がある。

名古屋市の特徴として、若い女性の東京進出が非常に多くなっており、主な理由はやりたい仕事がないことが挙げられる。女性の流出は危惧されており、女性への支援、女性が働きたい仕事があるまちづくり、企業の誘致は特に力を入れる必要がある。

また、名古屋市はトヨタの影響を受けやすく、リーマンショック時の影響はバブル崩壊時以上のダメージがあったことから、トヨタに頼りすぎないまちづくりが必要である。

名古屋市産業振興ビジョンの目標及び実績

指標	目標値	実績（平成30年度末）
立地または創業した事業所	1,100件	617件
新規雇用者数	44,000人	28,354人

【神戸市】

市バス事業の経営改善の取り組みについて

1 これまでの経営改善の取り組み

- (1) 「神戸市交通事業の経営改革プラン<レボリューション2004>」(平成16～18年度)

市バス事業の1/2を民間事業者へ管理委託化、市バス運転士の市長部局への配置転換等、抜本的な経営改善に取り組み、自動車事業で28億円の収支改善を達成した。
- (2) 「神戸市交通ステップアッププラン」(平成19～22年度)

給与構造の見直し、特殊勤務手当の原則廃止、現行給料表から20%引き下げた交通局独自の給与水準での新規採用等による人件費の抑制など経営の効率化や乗客増対策等に取り組み、自動車事業で43億円の収支改善を達成した。
- (3) 「神戸市営交通事業経営計画2015」(平成23～27年度)

自動車事業では、時間外勤務手当の大幅な縮減や全市的な給与カットなど総人件費や一人当たり人件費の抑制に努めるとともに、引き続き市バス営業所の管理委託を実施したほか、市バス路線の再編、車検業務の一部民間委託化等によるコスト縮減、市バス車両の更新期間の延長、保有資産の売却などの取り組みを進めたが、25年度に福祉乗車制度の見直しを実施したことや乗車人員が計画目標に達していないなどのことから、収支改善額累計は26年度末時点で6億円であり、目標額の19億円を大きく下回っていた。なお、同計画期間中にバス路線の一部委譲を行っている。

2 市バス路線移譲の取り組み

- (1) 有野台バス路線の移譲の経緯

神戸市北部エリアに位置する有野営業所は、周辺に他の市バス路線が存在せず、多数の市バス路線を有する市街地等におけるダイヤ編成など、他の路線との一体運営による効率化が難しいことなどから、さらなる効率化も困難であり厳しい経営状況であった。平成16年度以降、営業所の管理委託を実施することで一定の改善を図ったものの、依然として多額(年間1億円程度)の赤字運営であり、路線維持が困難となった。このような中で、当該地域にバス路線を有する民間事業者の運行ノウハウと既存の民間バス路線との一体的な運営を行うことなどにより、一層の効率的な路線の運営が期待できると判断し、当該バス路線の維持・拡充を図ることを目的に提案競技を実施。25年5月に、当該地域にバス路線を有している民間事業者に路線を委譲した。
- (2) 運行サービス水準の維持等
 - ① サービス維持期間

移譲に当たっては、市交通局と民間事業者間で、「移譲路線の運行に当たり、サービス水準のさらなる向上を図るなどバス利用者の利便性確保のため最大限の努力を行うもの」とし、「少なくとも3年間は、(現行の)路線、運行本数、運行時間帯、基本運賃等と同程度のサービス水準を維持する」とした基本合意書を25年2月に締結した。
 - ② 有野台バス路線活性化協議会

神戸市バスから民間バス事業者に引き継がれたバス路線の維持・存続及び乗客増対策や路線変更等、将来に向けた有野台のバス路線の活性化を図ることを目的として、25年12月に地元を中心とした有野台バス路線活性化協議会が発足した。

同協議会は、自治連合会や婦人会のほか、まちづくり協議会、老人会など地域の代表者と、民間バス事業者、神戸市交通局、北神区役所の代表者により構成されている。また、オブザー

パーとして、神戸市都市局やコンサルタント企業が必要に応じて参加している。

協議会発足後、サービス維持期間終了までに5回、サービス維持期間終了後に3回の会議を開催している。

【移譲に係る流れ】

平成24年12月	神戸市バス路線移譲について地域説明
平成25年1月	事業者公募（2月事業者決定）
平成25年5月	神戸市バスから民間バス事業者に路線移譲 （サービス維持期間：28年4月までの3年間）
平成25年6月	有野台バス路線を活性化するための打ち合わせ開催
平成25年12月	有野台バス路線活性化協議会設立
平成28年3月	バス路線の改正（利用実態に合わせた改正）

【移譲した路線】

移譲先	系統（運行区間）	移譲前の状況
阪急バス （7路線）	60（岡場駅～東有野台）	阪急バスと共同運行
	62（有馬中学校前～五社駅～岡場駅～藤原台北町2）	
	63（五社駅～有野台）	
	67（岡場駅～藤原台南町～岡場駅）	
	<u>61（神戸駅南口から鈴蘭台）</u>	管理委託 阪急バスと共同運行
	<u>150（神戸駅前～西鈴蘭台駅前）</u>	管理委託 阪急バスと共同運行
	<u>158（谷上駅～しあわせの村）</u>	阪急バスと共同運行
神姫バス （2路線）	68（岡場駅～北神星和台）	神姫バスと共同運行
	69（岡場駅～フルーツパーク）	神姫バスと共同運行

※下線部は有野営業所以外の担当路線

(3) その他の路線移譲

① 登山バス

登山バスは民間バス2社と共同運行していたが、観光路線であり生活路線としての性格が薄いことから、企画提案により、16年4月に阪急バスに路線移譲を行った。

② 西神地域

西神地域のニュータウン以外の路線については、収支差が大きく、委託だけでは収支改善の効果が図れないこと、また、移譲対象路線の多く（5路線中4路線）で既に民間事業者との共同運行が行われており、スムーズな路線移譲が可能であったことから、管理委託を行っていた西神営業所を受託する事業者が移譲路線の運行を行うことを条件に提案競技を行い、受託した神姫バスに、17年4月に5路線の移譲を行った。

3 「神戸市営交通事業 経営計画2020」の概要及び同計画に基づく取り組み

(1) 経営理念

「市民の足」として、安全で信頼されるサービスを提供し、ひとの暮らしとまちの発展を支えています

(2) 計画期間

平成28～32年度

(3) 財政目標（自動車事業）

①単年度収支の均衡

②累積資金不足額の縮減

（目標額）28～32年度の収支改善額累計 21億円

(4) 経営方針及び経営戦略（自動車事業）

方針1 安全でお客様に信頼される公共交通を目指します

①安全性の強化

○安全管理体制の強化 ○安全に配慮した重点的な投資 ○防災対策等の強化

【主な取り組み】

・ドライブレコーダー等を活用した安全研修や技術研修、職場訓練 など

②利便性の向上

○分かりやすい案内・サインの充実 ○ICカードサービスの充実

【主な取り組み】

・スマートフォン等での乗継検索サービス ・案内の多言語化

・ICOCAによるIC定期券の導入、市バスにおける交通系ICカードの全国相互利用等に向けた取り組み など

③快適性の向上

○快適な利用環境の提供

【主な取り組み】

・バス停の快適性の向上（上屋やベンチの設置） など

④お客様のニーズに応じた取り組み

○お客様のニーズを把握し、経営戦略に活かす ○需要に応じた路線・ダイヤの編成

【主な取り組み】

・高齢者・若者・通勤者など利用主体ごとのきめ細かなニーズ把握

・乗り継ぎやすいダイヤの調整 など

⑤質の高いサービスの提供

○職員研修の充実と職員の資質向上 ○お客様の意見を取り入れた業務改善

【主な取り組み】

- ・マナー研修や資質向上研修の充実 ・グッドドライバー賞など表彰制度
- ・市民モニター制度の導入 など

方針2 公共交通として神戸のまちづくりや地域社会に貢献します

⑥総合交通体系における取り組み

○地域の暮らしを支える交通環境の形成と「地方創生」への貢献

○都心・観光地における魅力的な交通環境の形成

【主な取り組み】

- ・子育て世代が住みやすいまちづくりへの貢献
- ・都心の回遊性向上に向けた検討 など

⑦人にやさしい公共交通

○ユニバーサルデザインの推進 ○お客様へのおもてなし ○健康づくりへの貢献

【主な取り組み】

- ・お客様にやさしいソフトな運転の心がけ
- ・公共交通機関の利用による健康増進の啓発 など

⑧環境にやさしい公共交通

○環境にやさしい車両・設備の導入等 ○公共交通機関への利用転換

【主な取り組み】

- ・エネルギー効率の良い地下鉄車両の導入や照明のLED化などの省エネルギー対策
- ・エコファミリー制度 など

⑨地域との協働

○地域との協働による活性化

【主な取り組み】

- ・エコショッピング制度による市バス等の利用促進と沿線地域のにぎわい創出 など

3 「市民の足」であり続けるために、経営基盤を強化します

⑩収益力の向上

○乗客増対策 ○附帯事業等の収入増対策・資産の活用

【主な取り組み】

- ・乗客者数分析や地域の要望などからのニーズや動向の把握

⑪経営の効率化

○人件費の抑制 ○物件費の縮減と計画的な投資 ○組織力の強化

【主な取り組み】

- ・勤務の効率化等による時間外勤務手当等の縮減 ・運行効率の向上
- ・人材の育成 など

⑫公営交通のあるべき姿を目指して

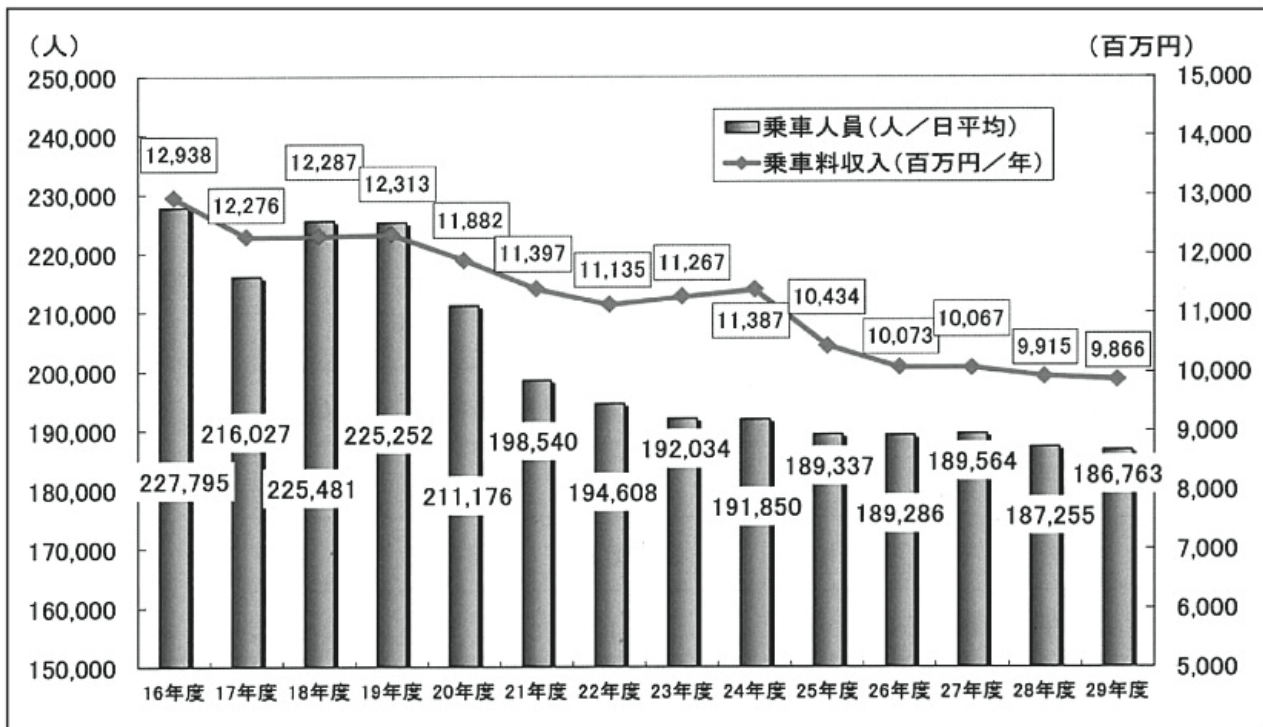
○公営交通のあり方の検討

(5) 指標

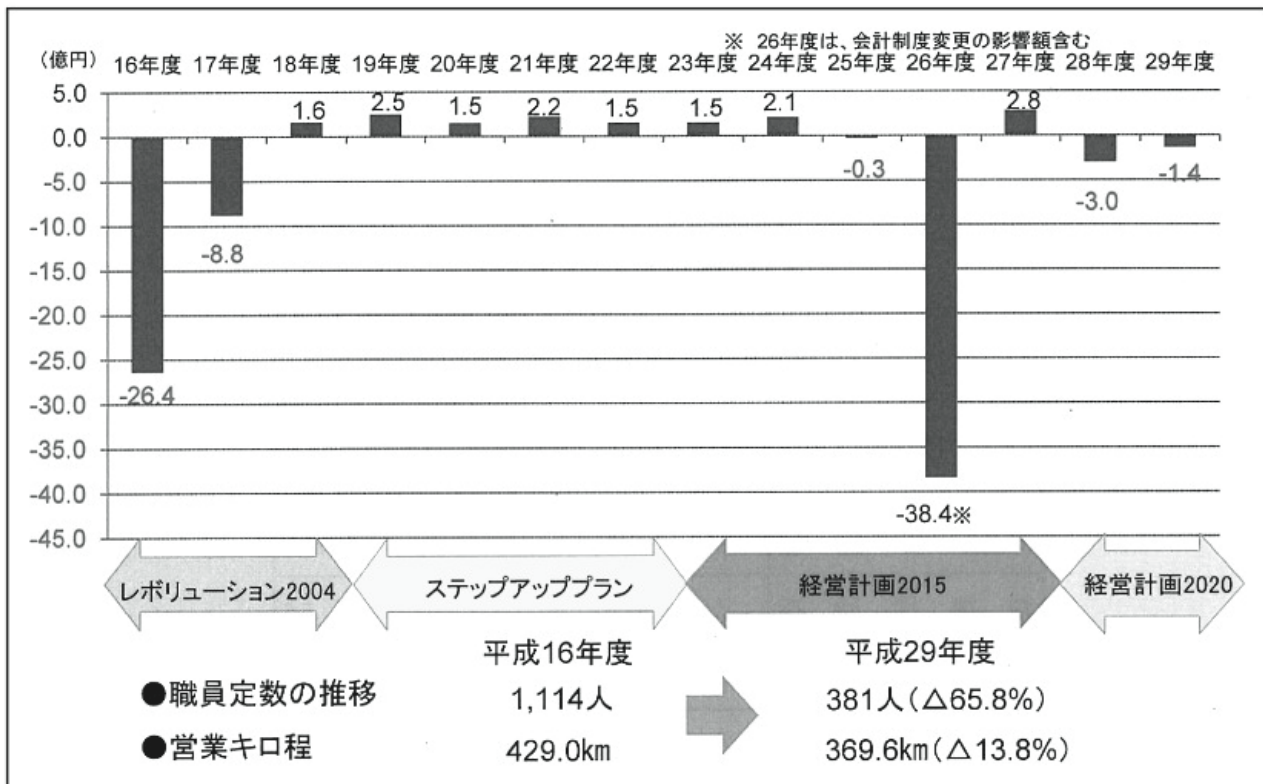
経営戦略	指標	バス事業
①安全性の強化	有責事故件数	平成26年度目標と比較して毎年5%削減
②利便性の向上	ICカード利用率	32年度までに、乗車人員の70%にする
③快適性の向上 ⑤質の高いサービスの提供 ⑦人にやさしい公共交通	お客様からのお褒め・苦情・要望の件数	32年度までに、お褒めの件数を、26年度から5%増加 苦情・要望の件数を、26年度から5%減少させる
④お客様のニーズに応じた取り組み ⑩収益力の向上	乗車人員	32年度までに、乗車人員を、改善前見込から1%増加させる
⑥総合交通体系における取り組み	地域密着型バス路線のキロあたり乗車人員	32年度までに、地域密着型バス路線のキロあたり乗車人員を、26年度から5%増加させる
	エコファミリー制度利用件数	32年度までに、エコファミリー制度利用件数を、26年度から2%増加させる
⑧環境にやさしい公共交通	最終エネルギー消費量	神戸市地球温暖化防止実行計画に基づき、32年度までに、最終エネルギー消費量を26年度から4%削減する
⑨地域との協働	エコショッピング制度参加人数	32年度までに、エコショッピング制度参加人数を、26年度から10%増加させる
⑩収益力の向上	附帯事業収入	32年度までに、広告事業や駅ナカビジネスなどの附帯事業収入を、26年度から3%増加させる
⑪経営の効率化	運行経費	32年度までに、運行経費を、改善前見込みから5億円改善させる

4 自動車事業の概要、経営状況

(1) 乗車人員・乗車料収入の推移



(2) 純損益の推移（経営改善効果）



(3) 平成29年度決算の概要

【業務量】

業務種別	平成29年度	平成28年度	増減	(参考) 24年度
運 転 系 統 数 (本)	84	84	0	90
営 業 キ ロ 程 (km)	369.59	367.72	1.87	392.68
在 籍 車 両 数 (両)	515	517	△2	539
運 転 走 行 キ ロ (千 km)	17,274	17,534	260	18,684
乗 車 人 員 (人 / 日)	186,763	187,255	△492	191,850

※乗車人員は敬老・福祉パスを含む

【収支状況】

(単位：百万円，税抜)

	平成29年度	平成28年度	増減	(参考) 24年度
収 入	10,695	10,758	△63	12,874
支 出	10,830	11,059	△229	12,667
純 損 益	△135	△301	166	207
累 積 損 益	390	525	△135	199
企 業 債 残 高	2,915	2,771	△56	6,124
累 積 資 金 不 足 額	1,714	1,608	106	△652
資 金 不 足 比 率 (%)	16.8	15.7	1.1	△5.5

(4) 今後の経営見通し

人口減少社会となり乗車人員は今後も減少傾向が続くこと、また、今後多くのバス車両が更新時期を迎え多額の更新費用が見込まれることなどから、厳しい経営状況及び財政状況が続くものと考えられる。このような中、「市民の足」としての市バスを維持していくため、30年度より自動車・高速鉄道両事業の交通局採用職員の給与体系の見直しを実施し、この見直しにより生み出された財源で、自動車事業会計に資金手当てを実施した。今後も「神戸市営交通事業経営計画2020」に基づく経営改善を着実に実行するとともに、さらなる経営改善に取り組むこととしている。

【北九州市】

リノベーションまちづくりの推進について

1 北九州市のリノベーションまちづくりの概要

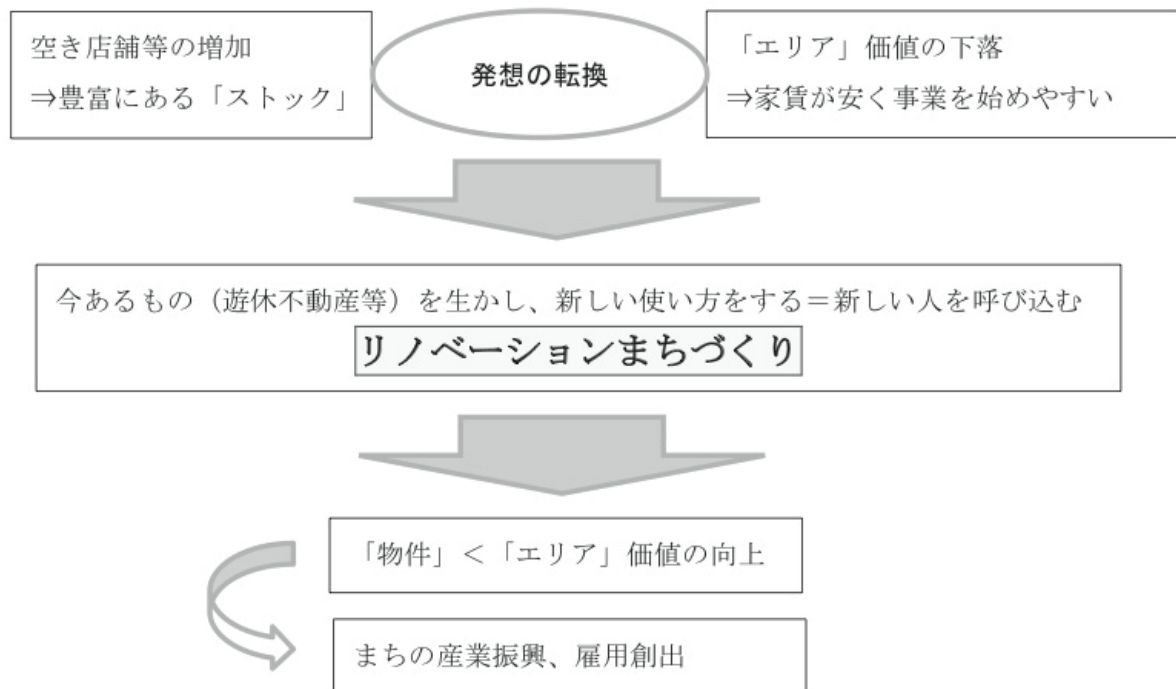
(1) リノベーションに取り組む経緯

北九州市は、昭和38年2月に5市の対等合併により誕生し、同年4月に政令指定都市となって以降発展を続け、人口は右肩上がりであったが、昭和54年をピークに減少に転じ、平成17年に100万人を切るなど、現在まで人口減少に歯どめがかからない状態の中で、中心市街地のオフィス空き室率は悪化し地価も下落するという負の連鎖が起きていた。そのような中、負の要素を発想の転換によりプラスに捉えることで、リノベーションによる新しいまちづくりに取り組むこととなった。

(2) 北九州市のリノベーションまちづくりの特徴

北九州市のリノベーションまちづくりは、「建物を改修すること」にとらわれず、建物だけではなく、その空間を使う「人」やその「使い方」も含めたリノベーションであり、様々な人々を巻き込みながら、エリアに新しいまちのコンテンツを生み出している。

<リノベーションまちづくりのイメージ>



(3) 北九州市のリノベーションまちづくりの手法

現代版の家守の手法を用いて遊休不動産を再生し、都市型産業の集積を行うこととしており、取り組みに当たっては行政と民間が連携し、それぞれの役割を分担して推進している。行政としては、建築物の用途変更、消防法の適用確認などの行政手続の相談窓口を一本化するとともに、広報PRや不動産オーナーへの啓発などに取り組む。一方、民家事業者は、建物のリノベーションを通じて仕事を生み出し、エリアに新しいコンテンツを集める。

※ 家守とは

江戸時代における長屋の大家を「家守」と呼び、借地管理、家賃徴収、店子の生活面の面倒など、地区のマネージャー的な雑事を行っていた。現代版家守は、行政、地域住民等と連携し、建物管理や入居者支援等により、総合的な地域づくりを行う。

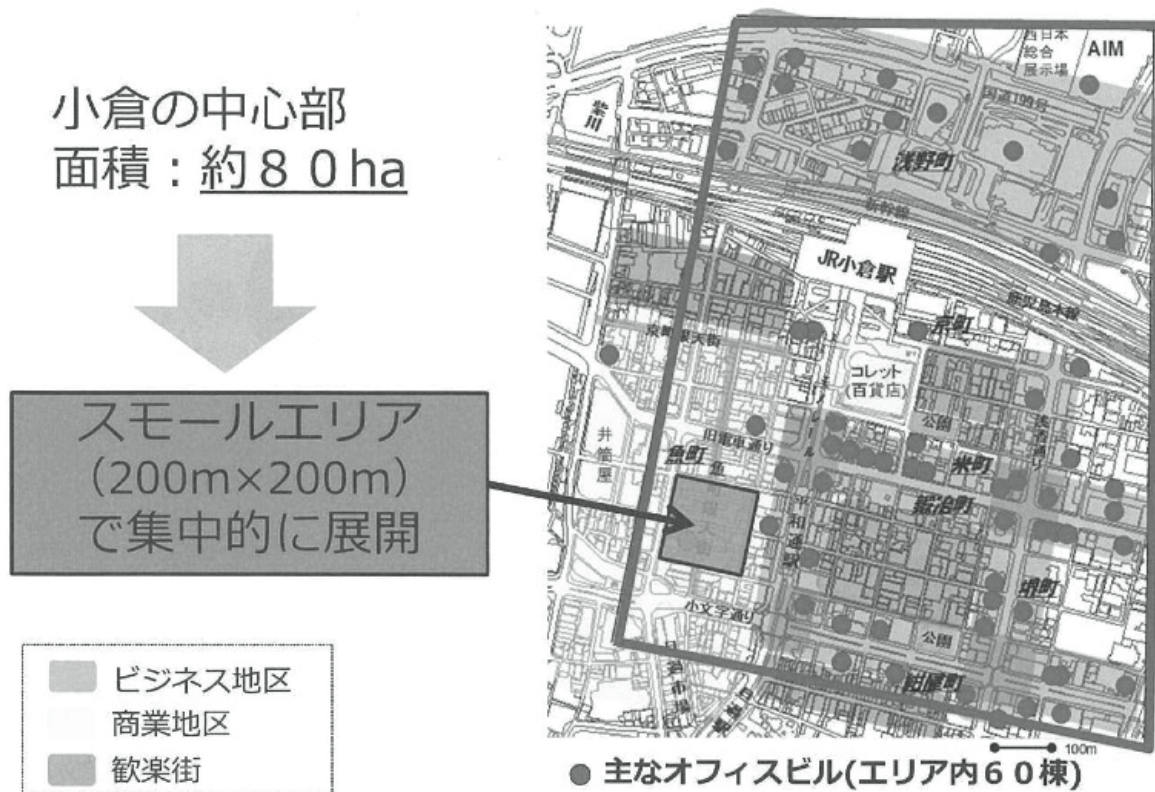
(4) 行政としての取り組み

① 構想（方向性）策定の支援

平成22年7月、商店街関係者、学識経験者及び行政関係者など14名で構成する「小倉家守構想検討委員会」を設置。約半年間で4回の会議を開催し、23年3月に「小倉家守構想」を策定。小倉都心地区において、デザインやコンサルタントなどの業種からなる都市型ビジネスの集積を促進するための行動指針となる計画であり、最初に集中的に取り組みを行う「スモールエリア」（歩いて5分程度の距離）を設定した。

【テーマ】	遊休不動産活用 × 質の高い雇用創出 = 産業振興・コミュニティ再生
H o p	空きビル、遊休不動産を活用し、小、中、大まで多様なプロジェクトを並行して進めていく。
S t e p	すると、まちに変化が少しずつ現れてくる。
J u m p	そして、まち全体の魅力が高まっていく。

<小倉家守構想の対象エリア>



②構想を実現するための人材育成・確保

構想策定前にまちづくりを学ぶための講座（参加費無料、定員20名程度）を市主催で開催し、パブリックマインドを持つなど志の高い不動産オーナーや家守事業者を発掘した。

<まちづくり編>



第1回 小倉家守講座
まちのプロデューサーを育てる

2010年10月13日(水)～14日(木)18:00～21:10

<不動産オーナー編>



第2回 小倉家守講座
不動産オーナーと一緒にまちを変える

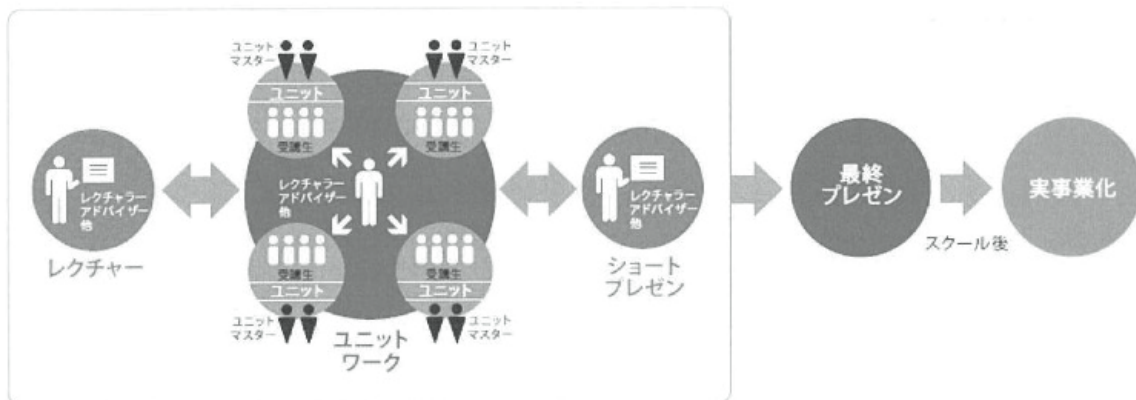
2010年11月25日(木)・26日(金)18:00～21:30

③事業化に向けた仕掛けづくり

ア. リノベーションスクールの開催（23年8月～）

リノベーションスクールでは、実際の空き物件（遊休不動産）を対象に、受講生たちが10人程度のチームを組み、約4日間の期間でリノベーションの事業プランを練り上げ、最終日には、公開の場で、不動産のオーナーにプレゼンテーションでプランを提案。スクール後は、家守事業者が不動産オーナーをサポートし、事業化を目指す。

<リノベーションスクールの流れ>



<リノベーションスクールの実施風景>



イ. まちづくりエリア再生塾の開催（28年2月～）

まちづくりエリア再生塾では、実際の空き物件（遊休不動産）を対象に、DIYやまちづくりに興味がある市民が参加し、大工などのプロの指導者のもとDIYの手法やまちづくりの考え方を学んでいる。地元のまちづくり実践者や講師陣のほか、参加者たち相互の交流を通じてエリアに興味を持ち、まちづくりに参加するきっかけとしてもらうことを目的としている。これまでに若松区・門司区などで実施し、エリアの特色を踏まえた取り組みを進めている。

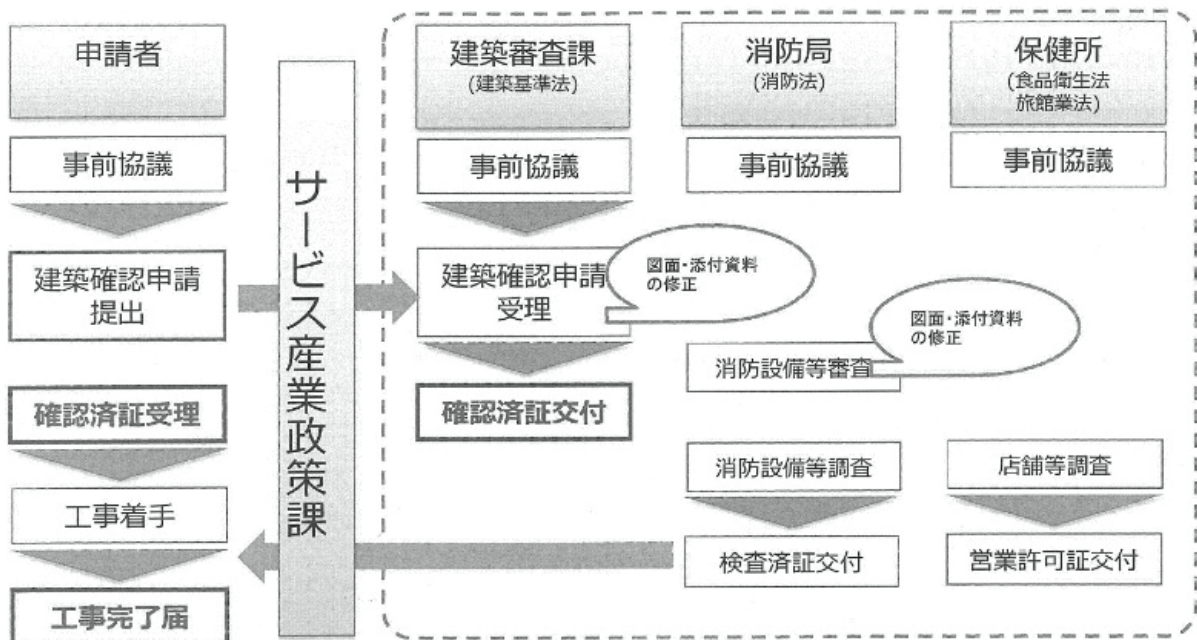
<まちづくりエリア再生塾の実施風景>



④行政窓口のワンストップ化

サービス産業政策課が窓口となり、リノベーションを計画する事業者の利便性を図るとともに、ただ関係部署につなぐだけでなく、計画を実現できる方向で検討してもらえるよう事前協議を行っている。

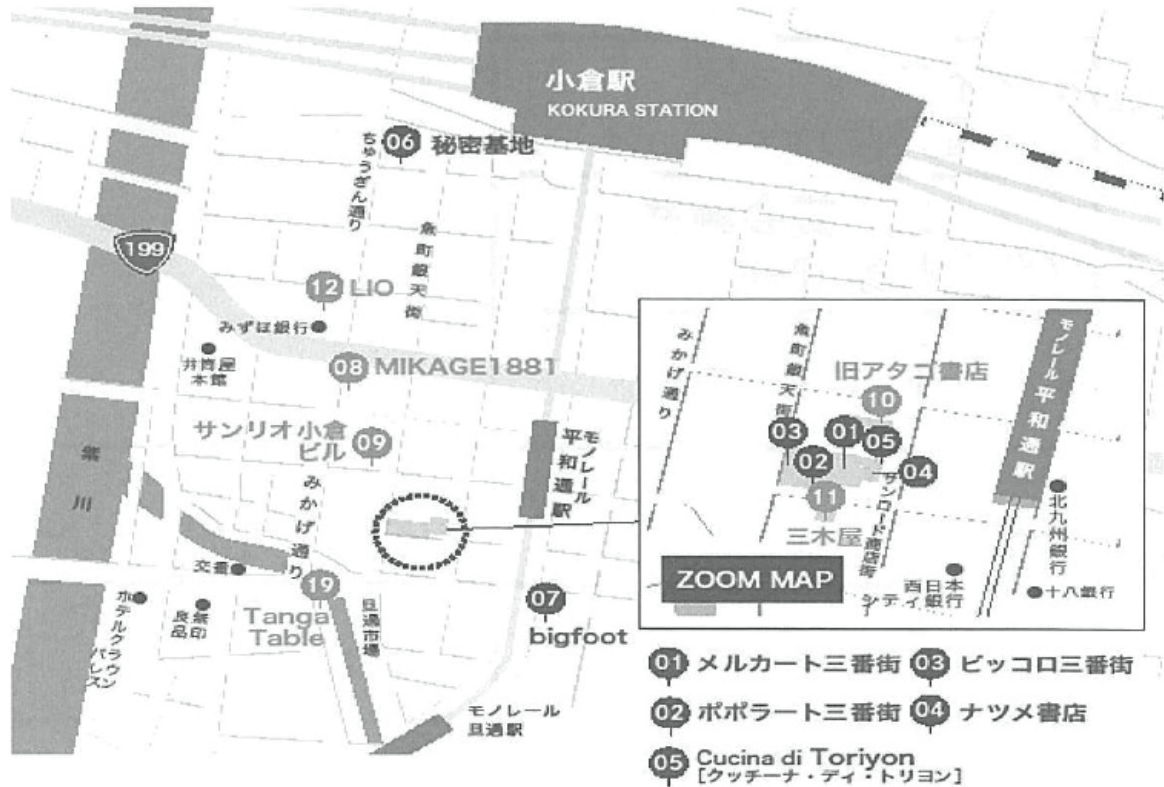
<行政手続の流れ>



2 リノベーションまちづくりの成果

・多くの遊休不動産が再生され、まちなかに新たなビジネスが誕生。

<小倉中心部のリノベーション物件>



<リノベーション物件の事例>

①メルカート三番街（小倉北区魚見3-3-12中屋ビル1階）



リノベ前の用途	魚町サンロード商店街に面した商業店舗
リノベ後の用途	入居予定者の希望に基づき小さな区画に分けることで、若手クリエイターが入居しやすい条件を実現したスタートアップ拠点
その他の特徴	小倉家守構想のリーディングプロジェクト

②TANGA TABLE（小倉北区馬借1-5-25ホラヤビル4階）



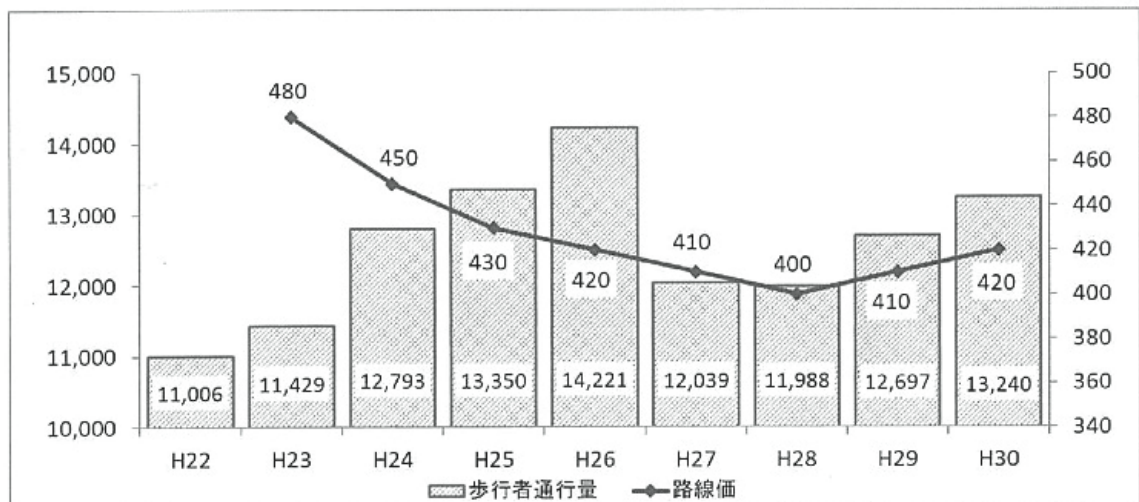
リノベ前の用途	学習塾
リノベ後の用途	キッチン付きホテル&レストラン
その他の特徴	コンビニやリサイクルショップ等が入居する6階建てビルの4階部分 第6回スクール事業化物件

・関連物件、まちづくり事業者等において600名超の雇用。

<創業・新規雇用者数（一部抜粋）>

施設・テナント名	開業日	創業・雇用者数
メルカート三番街	平成23年6月	28人
フォルム三番街	平成23年6月	16人
ポポラート三番街	平成24年4月	61人
サンリオ小倉ビル	平成24年9月	45人
MIKAGE1881	平成24年10月	26人
ピッコロ三番街	平成26年6月	50人

・商店街の歩行者通行量が増加するとともに、路線価が下げ止まり上昇に転じた。

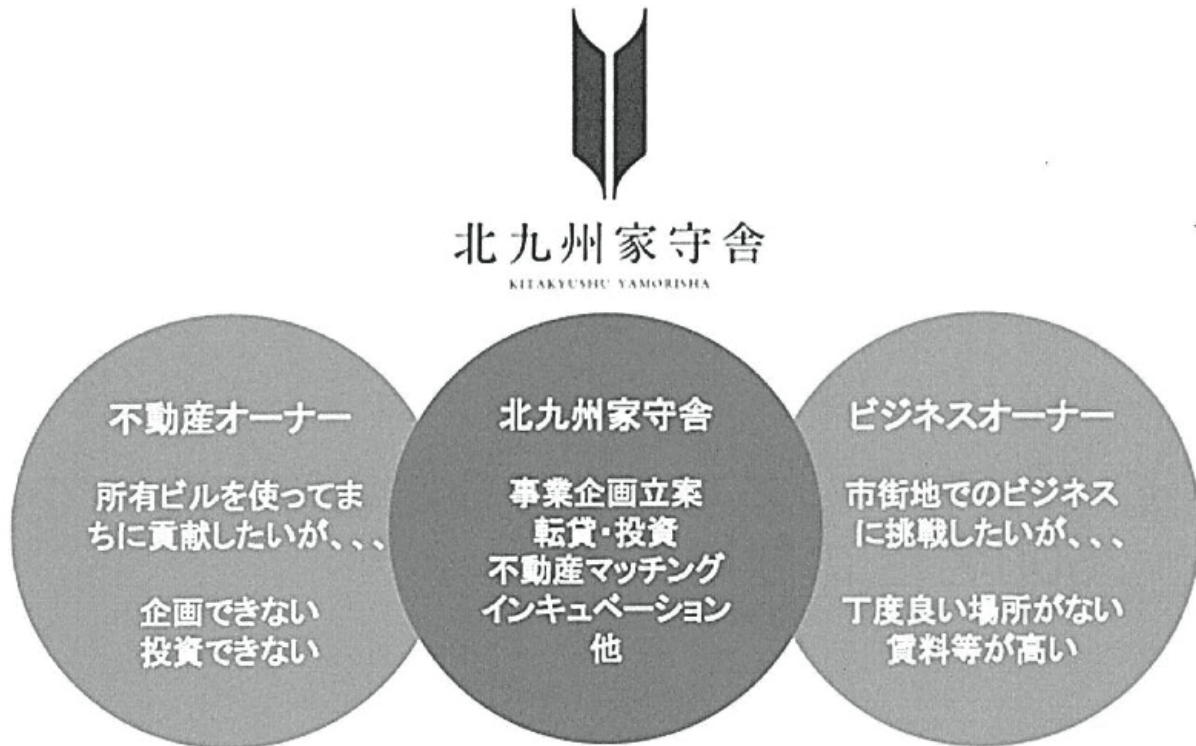


3 リノベーションによるまちづくりの展開

(1) 新たな担い手の出現（市内への広がり）

小倉家守構想の策定から1年後の平成24年4月、初の家守事業者となる「株式会社北九州家守社」が小倉北区に設立される。そして、26年10月に若松区にまちづくり団体が誕生したことを皮切りに他地区での展開が始まり、市内各地にリノベーションによるまちづくりの動きが広がっている。

■不動産オーナーと新規ビジネスオーナーをつないでサポートする「まちの再生」のための中間民間組織



(2) 公共空間活用の検討

道路や公共スペース等の公共空間の活用とリノベーションを組み合わせることで、より魅力的な空間をつくり出しリノベーションの効果を高め、にぎわいを創出することでまちの再生へとつなげる取り組みを行っている。

○魚町サンロード商店街の再生

物件のリノベーションだけでなく、物件前の道路を有効活用した事例

- ・リノベーションの取り組み：複数のリノベーション物件（メルカート三番街等）
- ・商店街の取り組み：アーケードの撤去（景観の向上）
- ・市の取り組み：道路の改装（モダンな舗装に変え、一部を緑化）
- ・国家戦略特区：道路占用要件の一部緩和（カフェ等の出店）



<道路上のオープンカフェ「夜市」>

