

令和8年4月2日

四日市市議会

議長 村山 繁生 様

総務常任委員会

委員長 後藤 純子

総務常任委員会行政視察報告

総務常任委員会が行政視察を行いましたので、その結果を次のとおり報告いたします。

記

1. 視察日時 令和8年1月20日（火）～1月22日（木）
2. 視察都市 佐賀県、熊本市、豊前市
3. 参加者 後藤純子 樋口博己 早川新平 樋口龍馬
 森 智子 森川 慎 諸岡 覚
 （随行）羽尾祐輝
4. 調査事項 別紙のとおり

【佐賀県】

1. 県勢 県制施行 明治 16 年 7 月 1 日
人 口 782674 人（令和 7 年 4 月 1 日現在）
面 積 2441 平方キロメートル

2. 財政 令和 7 年度一般会計当初予算 5130 億 2100 万円
 令和 7 年度特別会計当初予算 1988 億 7100 万円
 令和 6 年度企業会計決算 825 億 9800 万円
合 計 7944 億 9000 万円

3. 議会 条例定数 38
 3 常任委員会（総務、文教厚生、農林水産商工、地域交流・県土整備）
 3 特別委員会（佐賀空港・有明海問題対策等、新幹線・地域交通問題対策等、高等教育機関問題対策等）

4. 視察事項 全ての佐賀県民が一人一人の人権を共に認め合い、支え合う社会づくりを進める条例について

(1) 条例制定の背景

1 条例制定の背景

- ✓ 従前の人権尊重条例の制定から四半世紀が経過。
- ✓ 部落差別(同和問題)をはじめ、女性や子ども、高齢者、障害者などに関する様々な人権問題が依然として発生。
- ✓ これらの問題は情報化の進展等に伴い、複雑多様化。
- ✓ 特に、最近では、インターネット上での不当な差別や、いじめ、プライバシーの侵害、誹謗中傷等が大きな課題。

県内でも

- ✓ 差別を助長する動画や誹謗中傷がインターネット上に掲載される事案が発生。
- ✓ 学校や職場でのいじめ、パートナーへの暴力、児童への虐待など、「人権」に関わる問題が依然として発生。

佐賀県では、世界人権宣言 50 周年の 1998 年に「佐賀県人権の尊重に関する条例」を施行したが、これは理念条例だった。

旧条例制定から 25 年が経過し、障害者差別解消法や部落差別解消推進法などの「差別解消 3 法」が揃い、2023 年には L G B T 理解増進法も成立した。それと同時に、インターネットを利用した人権侵犯事件が急増し、SNS 上の中傷による自殺事案が社会問題化するなど、人権課題は複雑・多様化している。

こうした現状を受け、三重県の条例も参考にしつつ、2023 年 3 月に新たな条例を制定した。制定にあたっては審議会方式をとらず、弁護士や大学教授、経済団体等との個別面談を重ねることで、表現の自由との兼ね合いや実効性について専門的な意見を集中的に聴取した点が特徴である。

(2) 「さがすたいる」について

I 「人権問題」の解決に必要なこと

- ・ 県民一人一人が様々な人権問題を、他人事ではなく、自分の事として考え、自ら行動していくこと。
- ・ お互いの人権を共に認め合い、支えあう社会づくりを進めるために、たゆまぬ努力を続けていく決意。

人権問題の解決に向けた想いを、条例の前文に明記

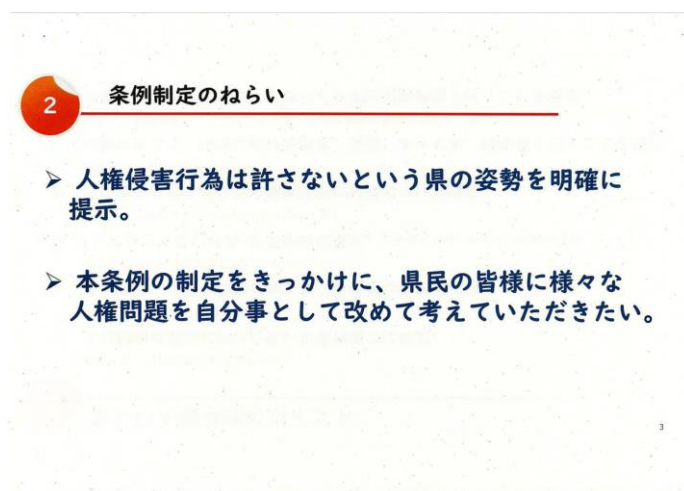
佐賀県には、年齢、性別、国籍、障害の有無など、色々な個性があり色々な想いをもった 80 万人の県民が暮らしています。県では、県民みんながお互いを認め合い、支え合う、佐賀らしいやさしさのカタチ「さがすたいる」を広める取組を進めています。

佐賀県「さがすたいる」宣言制度、UD 出前講座、さがすたいるういさぎ、みんなの森」設置(県立図書館)等

高齢者や障害者が過ごしやすい環境づくりのためにユニバーサルデザインを推進し

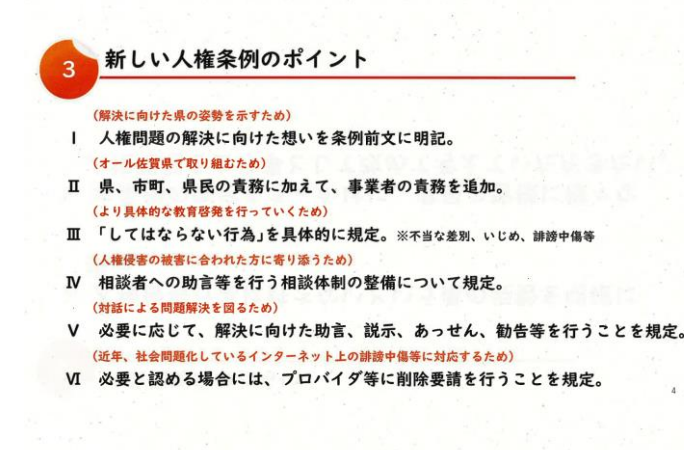
ていたが、2018年に妊婦や子育て世帯、外国籍の方、性的マイノリティの方など、多様な住民も含めて、お互いを認め合い優しさで支え合う「さがすたいる」として既存の取組をリニューアルした。多様な方々が自分らしく輝ける未来を目指し、心のバリアフリーを意識したソフト面の取り組みへと拡充されたものである。新条例が目指す「ともに認め合い支え合う社会」とこの理念は共通しているため、条例のコンセプトとして前文に明記された。

(3) 条例制定の目的



条例制定の大きな目的は、県が「人権侵害行為を許さない」という決意を明確に示すことで、県民や事業者など立場が異なるすべての方に同じ方向性を持ってもらうことである。現代社会では、意図の有無に関わらず誰もが加害者にも被害者にもなり得る。人権問題を他人事ではなく「自分事」として意識してもらうことで、一人一人の具体的な行動変容につなげていくことを期待している。

(3) 新しい人権条例のポイントについて



新しい条例のポイントは大きく 6 点である。具体的には、①条例前文への解決に向けた決意の明記、②関係者の責務への「事業者の責務」の追加、③「してはならない行為」の具体的な規定、④相談体制の整備、⑤行政指導（助言・説示・あっせん等）の規定、⑥インターネット上の削除要請に関する規定である。

II 関係者の責務

県	・人権教育・啓発をはじめとした人権施策の実施 ・国、市町、関係機関等との連携協力
市町	・地域の実情に応じた人権施策の実施 ・県の人権施策への連携協力
県民	・自らが人権が尊重される社会づくりの担い手であることを認識 ・自らの人権意識の高揚に努めるとともに、お互いの人権を尊重
事業者	・自らが人権が尊重される社会づくりの担い手であることを認識 ・自らの人権意識の高揚に努めるとともに、従業員等の人権を尊重 ・従業員の人権意識の高揚を図る等、事業活動の中で人権尊重の視点に立って取り組む

特に今回の条例では、県・市町・県民の責務に加え、新たに「事業者の責務」を追加した。条例制定前から実施している事業者向けの研修講師派遣事業において、制定前は年間平均 8 件程度であった申し込み数が、制定後は平均 20 件へと大幅に増加した。このことから、事業者における人権への関心は着実に高まっていると考えられる。

III してはならない行為

⚠ 不当な差別、いじめ、虐待、プライバシーの侵害、誹謗中傷その他の他人の権利利益を侵害する行為を「人権侵害行為」として禁止。

◎民法、刑法その他の人権に関わる法令の規定に照らして違法とされる侵害行為のほか、公権力等による侵害行為が該当します。 〔(憲法) 不当な差別、プライバシーの侵害 (刑法) 誹謗中傷(名誉毀損、侮辱等) (いじめ防止対策推進法) いじめ (児童虐待防止法、障害者虐待防止法) 虐待 等〕 ◎「不当な差別」とは、特定の属性(人種、国籍、信条、性別、社会的身分又は門地、性的指向、性自認、障害、感染症等の疾病等)を理由とした、次のような行為が想定されます。 ・正当な理由なく、経済的・社会的サービスの機会等の提供を拒否したり、提供に当たって場所・時間帯などを制限したり、当該属性を持たない者に対しては付さない条件を付けたこと ・特定の属性を持つ者に対して、当該属性を理由として、著しく侮辱したり、地域社会から排除すること、あるいはそれを扇動する言動を行うこと等 ◎上記にはインターネットを通じて行われるものも含まれます。
--

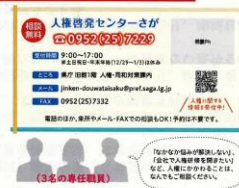
教育啓発の観点から、不当な差別やいじめ、虐待、プライバシーの侵害といった人権侵害行為を「してはならない行為」として具体的に規定しており、インターネットを通じて行われる行為も含まれることが明記されている。

Ⅳ 相談体制の整備

県における総合的な人権相談の窓口

人権啓発センターさが

(令和2年4月、佐賀県庁内に設置)



①人権侵害行為だけでなく、幅広く、様々な人権に関する問題に対応します。

②対話による問題解決に向けて、まずは、相談者の話を丁寧に傾聴し、相談者がどのような問題や悩みを抱えているのか、その解決に向けてどのような対応を望まれているのか把握に努めます。

③その結果、問題解決のために、それぞれの事案に応じた専門的な対応を行うことができる関係機関がある場合には、円滑に解決が図られるよう、当該機関をご紹介します。

※令和6年4月から、弁護士による無料相談会(1回/月)を開催。(要予約)

2020年4月に県庁内へ設置された「人権啓発センターさが」には、3名の専任職員が配置されている。センターでは相談者の不安や不満を受け止めることに注力し、必要に応じて専門機関への橋渡しを行っている。2024年度からは月1回の弁護士による無料相談会も開始した。相談件数は開設初年度の152件から、昨年度は538件へと3.5倍に増加しており、その約7割が個人的な悩みや困りごとである。

Ⅴ 助言、説示、あっせん等の行政指導

人権侵害行為に該当する行為であって、相談対応だけでは解決が困難、必要があると認められた場合は、問題解決のための助言、説示、あっせん等の行政指導を行います。※対話を重視した問題解決を図ります。

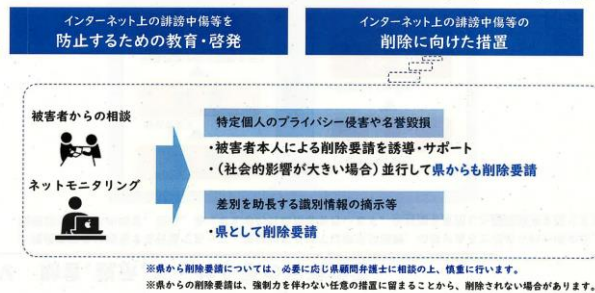


※ 必要性の判断に際しては、県で事実関係を確認した上で「佐賀県人権施策推進審議会」の意見をお聞きします。
※ 「勧告」は法的拘束力があるものではなく、強制力を伴わない行政指導になります。「勧告」に従わなかったことをもって罰則等を科すものではありません。
※ 「公表」は制裁的手段としてではなく、どのような行為が人権侵害行為に当たったのか等の情報を提供することで今後の人権侵害行為の発生防止につなげるために行うものです。

相談対応だけでは解決が難しい事案については、有識者である調査委員の意見を聴いた上で、必要に応じて助言、説示、あっせんといった行政指導を行う。対象者が特定される情報を除いた上での「公表」も規定されているが、これは制裁ではなく、具体的な事例を周知することで、人権侵害の再発防止を図る教育啓発が目的である。なお、条例施行後に説示等の行政指導に至った事案は、視察時点では発生していない。

VI プロバイダ等への削除要請

近年、大きな課題となっているインターネット上の誹謗中傷等を防止するため、以下の取り組みをします。



インターネット上の人権侵害に対し、県が削除要請を行う仕組みを規定している。個人からの相談については、基本的には本人による削除要請をサポートするが、人権侵害の程度が深刻な場合や、社会的に影響が大きい場合は、県が相談者とともに削除要請を行うなど柔軟に対応する。削除要請の適否については、表現の自由へ配慮し、顧問弁護士に相談しながら慎重に判断している。

◎ネットモニタリングの強化

対 象	・部落差別（同和問題）に関する人権侵害情報等 ・その他の人権侵害情報等 ※特定の掲示板等のサイト ※特定のキーワード
場 所	・人権啓発センターさが
頻 度	・週1回1時間（開庁日） 強化 毎日1時間（開庁日）
判断基準	・「人権侵犯事件に関する処理要領」（法務省）に照らして判断（名誉毀損、プライバシーの侵害、不当な差別的言動、識別情報の提示）
人権侵害情報を発見した場合	・必要に応じて県顧問弁護士の意見を聞いた上でプロバイダ等へ削除要請 ・合わせて人権擁護機関（法務局）に対しても削除要請を依頼

相談窓口の職員が、開庁日に毎日1時間、特定のキーワードを定めてネットモニタリングを実施している。主な対象は掲示板サイトであり、「佐賀県 部落」といったキーワードを検索して監視している。

◎ネットリテラシー教育の推進

・令和3年度に、ネットリテラシーに関する小学校用、中学校用、高等学校用教材（CD-R）を作成
・令和4年4月に、国立・私学を含む県内全ての学校へ配布

学 年	タ イ ト ル
小学校低学年	・インターネットのしくみをしよう ・気持ちが伝わるメッセージ（メール）を書こう
小学校中学年	・印象（イメージ）の持つ力について考えよう ・「とく名」って何だろう？
小学校高学年	・ニュースの見方を考えてみよう ・個人情報を守ろう
中学校	・SNSについて知ろう ・著作権について考えよう ・情報社会と人権（法律）について考えてみよう
高 校	・インターネット上のトラブル「物の売買」について考えよう ・インターネット上のトラブル「インターネットを悪用した犯罪」について考えよう ・インターネット上のトラブル「動画」について考えよう

14

インターネット上の誹謗中傷を防止するため、教育委員会が主体となり、学年に応じた教材を用いて児童生徒向けの教育啓発を実施している。これと並行して、人権・同和対策課の相談員が、学校から要請があれば出前授業も展開している。

（４）委員からの主な質疑

Q. 相談体制の整備部分について、3名の職員がモニタリング業務を担っているのか。

A. 3名の職員が交代で毎日1時間のネットモニタリングを実施しており、差別にあたる情報を探している。情報を発見した場合は、事務局内で削除基準にあたるかを判断した上で、該当すれば削除要請を行うという手順で運用している。

Q. 3人の職員は何か資格を持っているのか。

A. 資格は求めておらず、採用後の研修で資質の向上を図っている。令和2年の開設から務めている職員は、さまざまな知見を持っている。職員が交代する時も経験者の指導や継続研修を通じて、相談業務に必要な専門性と体制の質を維持、向上させている。

Q. それらの職員は県職員なのか。または、外部から採用した人なのか。

A. 1人は県の再任用職員であり、総括をしている。ほかの2人は会計年度任用職員である。資格は不問だが、相談業務等の経験を重視して採用しており、2人の会計年度任用職員のうち1人は、NPOで子供の支援の実務経験がある。

Q. 電話での相談を受けるために、常にこの3人のうち1人は事務所にいるのか。どのような勤務体制か。

A. 交代制のため常時3名がそろうわけではない。相談のほかネット監視や学校への講師派遣等も兼務し外出も生じるが、窓口には必ず1名を配置する運用を基本とし、相談体制の空白が生じないよう努めている。

Q. 9ページ記載の佐賀県人権施策推進審議会の委員5名について、弁護士などの外部

専門家で構成されているのか、その内訳や属性を確認したい。

A. 審議会は総勢 21 名で構成されており、個別事案を検討する際は、内容に応じて弁護士や大学教授等から 5 名を選定して専門部会を開いている。行政指導の要否について、この個別の専門部会で委員から意見を聞いている。選定基準に決まりはないが、専門分野だけではなく、広い視点を持っている大学教授や弁護士の委員には、どの専門部会でもメンバーに入ってもらっている。

Q. 専門部会の開催頻度を確認したい。

A. 定期開催ではなく、個別の事案が発生した場合に開いている。条例施行前には説示を出す案件もあったが、条例施行後にはそのような事案は発生していない。以前は政策全般の意見を伺う懇談会のみだったが、条例制定後は助言や説示、あっせん等の行政指導を行う際、審議会委員へ意見を伺う仕組みを明文化して、具体的な事案への対応として位置づけを明確化した。

Q. 外部審査会による客観的判断の重要性を踏まえ、勧告後の「公表」の具体的内容を確認したい。人権侵害の事案の公表がどのような抑制効果を持つのか、また具体的な公表対象や啓発、再発防止の意図について確認したい。

A. 個人を特定しない形で事案を公表しており、何が人権侵害に該当するかを周知し、再発防止を図ることが目的である。制裁目的ではなく、事例の共有を通じた啓発により、同様の行為を抑制することを目指すものである。

Q. 21 人の審議会委員に対する費用弁償は、出席の度に支払われるのか。また、学識経験者などの立場によって支給額に差はあるのか。

A. 県の規定に基づき、委員 1 人あたり 9500 円を支払っている。※追加資料より

Q. 県が包括的な条例を運用する中、各市町が独自の人権条例を策定すると、内容の差によって、住民に迷いが出て不便に感じるのではないかと。類似する条例が制定されることに対して、広域自治体としてどう考えるか。

A. 同様の意見は県内の市町からも聞いている。県の条例は広域的な一律の基準であり、地域特有の課題への対応には限界がある。そのため、県の条例をベースとしつつ、各市町が地域の実情に即した独自の条例を策定し、施策を推進してほしいと考えている。(意見) 県と市で重複する条例が並立すれば住民の混乱を招く。県の条例を基本とし、市町は地域の実情に即した補足的な規定を定めるに留めるべきである。内容が完全に重複するならば、独自の条例の制定は不要であると考えており、今後の参考としたい。

Q. 令和 2 年の条例制定を受けて、県内市町で独自の条例を策定する動きは広がっているのか。現在の策定数や具体的な検討状況など、県内自治体における条例化の状況を

確認したい。

A. 条例が施行した令和5年8月以降では、唐津市と伊万里市の2市と太良町の1町が、県の条例に準じた形で、同様の人権条例を制定している。

Q. その2市1町は、条例制定により相談体制を充実させているか。

A. 唐津市は相談体制をとっていると聞いている。

Q. ネットモニタリングをして、該当の投稿が削除された件数を確認したい。

A. 昨年度は24件の削除要請を行い、8件の削除を確認した。

Q. 削除要請の件数は年々増加しているのか。

A. 令和5年度はほとんどなかったが、令和6年の発見件数は86件で、令和7年度は46件である。

Q. インターネットでの誹謗中傷が深刻化する中、県が主導して、市町の対応から漏れる事案にどう向き合うのか。監視の目が届かない「死角」が生じる懸念に対して、県としてどう考えるか。

A. 県単独の監視には限界があるため、市町との連携を重視する。研修や他県での事例を共有することを通じて、各市町が地域の実情に応じたキーワード設定で主体的にモニタリングを行う体制を、県が後押ししていく考えである。

Q. 誹謗中傷が深刻化する中、罰則のない理念条例では、勧告や公表に従わない相手への対応に限界がある。性善説に基づく運用だけでは実効性の確保が難しく、居直る対象への対応が、今後の大きな課題となるのではないか。

A. 自治体の対応には限界があるため、知事会等を通じて国へ法の改善を要望している。国レベルでの解決を働きかけつつ、県として現行の法制度で可能な対策を行い、実効性の向上を図っていくことが重要であると考えている。

Q. 同和問題の解消には、話題を避けて、正しい教育を行うことが不可欠である。四日市市でも条例制定の動きがある中で、御県の本条例に基づき、県が教育委員会と連携して取り組む具体的施策などはあるか。

A. 事案発生時の情報共有や啓発で協力している。児童生徒への教育は教育委員会が担っているが、対象外の範囲や個別要望には当課が対応するなど、役割分担を明確にして、相互に補完し合う連携体制を構築している。

Q. 条例を制定したことで予算は増えたのか。

A. 当課の予算は直接的には増えていないが、庁内の各課では当該条例に基づく事業があれば予算を確保してもらっている。また、各課からは、各年度で取組の進捗を報告してもらっており、指摘する部分があれば、当課から対象課へ指摘している。

Q. 進捗管理をするための基準があるのか。

A. 条例とは別に基本方針を定めており、それに基づいて実施されている事業の進捗を確認している。事業の執行予算額を確認しているというよりは、事業の進め方などを確認している。

【熊本市】

1. 市勢 市制施行 明治 22 年 4 月 1 日
人 口 735509 人（令和 7 年 4 月 1 日現在）
面 積 390.44 平方キロメートル
2. 財政 令和 7 年度一般会計当初予算 4193 億 0000 万円
令和 7 年度特別会計当初予算 2468 億 3121 万円
令和 7 年度企業会計当初予算 902 億 7143 万円
合 計 7564 億 0264 万円
3. 議会 条例定数 48
7 常任委員会
（予算決算、総務、教育市民、厚生、環境水道、経済、都市整備）
3 特別委員会
（庁舎整備に関する、大都市行財政に関する、地方公共交通に関する）
4. 視察事項 台湾セミコンダクター・マニュファクチャリング・カンパニー熊本工場誘致に関する市の取り組みについて

TSMCに関する熊本市の対応について



熊本市 経済観光局 産業部 企業立地推進課

1. TSMC・JASMの概要、地域経済への影響等

(1) JASM工場の概要

第一工場

- 建設場所: 熊本県菊池郡菊陽町原水（セミコンテックパーク隣接地）
- 敷地面積: 約 21.3万㎡ ■ 建築面積: 約 7.2万㎡
- 生産開始: 2024年12月
- 雇用予定者数: 約1,700名
※約400名は台湾からの駐在員
- 設備投資額: 約86億\$

第二工場

- 建設場所: 第一工場の隣接地
- 敷地面積: 約 32.1万㎡ ■ 建築面積: 約 6.9万㎡
- 生産開始: 2027年までに開始
- 雇用予定者数: 約1,700名 ※500名は駐在員
- 設備投資額: 約139億\$



(1) T S M C ・ J A S M の概要、地域経済への影響等

T S M C の子会社である J A S M の第一工場は、敷地面積 21.3 万㎡、建築面積 7.2 万㎡で菊陽町に立地し、稼働している。雇用予定者数は 1700 人であり、そのうち約 400 人が台湾からの駐在員である。設備投資額は約 86 億ドルに達する。また、第一工場の隣接地には第二工場の建設が計画されており、敷地面積は第一工場を上回る 32.1 万㎡となる見込みである。第二工場については、令和 7 年の秋に建設開始が正式発表されたが、現在は、顧客ニーズに合わせた計画の見直しの検討が進められている。

1. TSMC・JASMの概要、地域経済への影響等

(2) TSMCの進出に係る経済効果

九州フィナンシャルグループによる発表（2024年9月）

2022年～2031年の10年間で 約 **11.2兆円** ※第2工場等を含む

- 県内への新たな進出・投資企業 約 **171社**
- 県内総生産額の押し上げ(10年累計) 約 **5.6兆円**

■ 県内総生産額(2021年): 6.4兆円
■ 2026年の押し上げ効果(推計): 0.7兆円 ⇒ **7兆円台に到達する見込み**

【参考】 駐在員とその家族の合計 約 **750人**
そのうち、熊本市への居住者は、約 **6割**

※また、不動産業界との意見交換等により、日本人を含む従業員全体でも、概ね6割の方が熊本市に居住されているものと想定

1. TSMC・JASMの概要、地域経済への影響等

(3) その他の影響や効果

阿蘇くまもと空港と台湾の直行便

■ 熊本～台北	
チャイナエアライン 就航日: 令和5年(2023年)9月18日 便数: 週5往復 ※令和5年12月・令和6年2月に増便	スターラックス航空 就航日: 令和5年(2023年)9月1日 便数: 毎日運航
■ 熊本～高雄	
チャイナエアライン 運航再開: 令和7年(2025年)2月3日 便数: 週3往復	タイガーエア 就航日: 令和7年(2025年)12月23日 便数: 週2往復
■ 熊本～台南	
タイガーエア 就航日: 令和7年(2025年)12月23日 便数: 週2往復	

九州フィナンシャルグループの試算によると、2022 年からの 10 年間で約 11.2 兆円の経済波及効果が見込まれている。これには、県内への約 171 社の新たな企業の進出や投資、県内の総生産の約 5.6 兆円の押し上げ効果が含まれている。また、駐在員とその家族約 750 人のうち、約 6 割が熊本市内に住んでいる。

阿蘇くまもと空港のリニューアルと T S M C の進出を受け、台湾との直行便が活発化している。チャイナエアラインやスターラックス航空が台北便を運航しており、ビジネス利用に加え、台湾からの観光客によるインバウンド効果も顕著である。また、高雄便についても昨年末から新たに就航している。

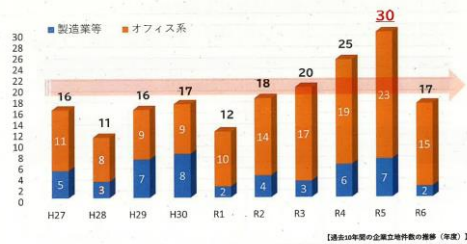
1. TSMC・JASMの概要、地域経済への影響等

(4) その他の影響や効果 教育機関による環境整備

熊本大学 【大学】 2024年4月 半導体デバイス工学課程 設置 【大学院】 2025年4月 半導体・情報数理専攻 設置	熊本県立水俣高校 2025年4月 半導体情報科 設置
熊本県立大学 2025年9月 半導体学部(仮称)設置構想案の発表	学校法人開新学園 開新高校 2025年4月 電気情報科半導体情報コース 設置
熊本県立技術短期大学校 2024年4月 半導体技術科 設置	Kumamoto International School 中学部 2023年4月開校 高等部 2025年4月開校
熊本高等専門学校 2022年 半導体人材育成事業 拠点校指定	九州ルーテル学院 インターナショナルスクール小学部 小学部 2024年4月開校

(参考) 熊本市内の企業立地件数の推移(直近10年度分)

- 令和5年度は、過去最高の30件を記録
- 直近の令和6年度は、一服したもの、高水準を維持



半導体産業を担う高度人材の育成に向け、県内の教育機関で新たな動きがある。熊本大学では、国内初となる半導体に特化した「半導体デバイス工学課程」等が設置され、水俣高校でも専門学科が新設された。熊本県立大学においても、2027年4月の開設を目指して半導体学部の新設が発表されている。

熊本市への企業立地件数はTSMCの進出発表後、右肩上がりで増加している。令和5年度には過去最高の30件を記録した。製造業だけでなく、市内の再開発による新しいオフィスの誕生や知名度の向上を背景に、IT系やアニメ・ゲーム等のコンテンツ系企業の進出も伸びている。

(参考) 県内における新たな投資の動き

TSMCの熊本県への進出を受けて、半導体関連産業の県内への進出や新たな投資の動きが加速

■主な投資案件

事業者名	本社所在地	立地・投資場所	投資額(億円)	完成時期(見込み)
日本マーテック	愛知県	熊本市	10	2023年10月
㈱フェロテックマテリアルテクノロジーズ	東京都	大津町	48	2024年6月
㈱佐原製作所	東京都	南関町	非公表	2024年12月
㈱JCU	東京都	益城町	84	2025年4月
東京エレクトロン九州㈱	熊本県	合志市	430	2025年10月
東京応化工業㈱	神奈川県	菊池市	130	2024年6月
三菱電機㈱	東京都	菊池市	1,000	2025年度
ソニーグループ	東京都	合志市	非公表 ※	不明

※ 約27haの工場用地の取得を発表

(出典)地方経済総合研究所「地方経済情報」№138レポートより抜粋

2. TSMCに関連する主な経過

■2021年10月

TSMCが生産拠点を熊本に設置することを発表

■2021年12月

熊本市半導体関連産業集積推進本部を設置

⇒ 本市経済の振興並びに進出に伴う都市課題(人材育成・確保、住居確保、交通課題等)に対応するため、市長をトップとする庁内横断の組織として設置



半導体関連産業の県内進出や追加投資が加速している。熊本市内への日本マーテック株式会社の進出をはじめ、周辺自治体でも東京エレクトロンによる研究棟の新設、ソニーグループや三菱電機による新工場の建設など、民間投資が広がっている。

(2) T S M Cに関連する主な経過

2021年12月、市長をトップとする「熊本市半導体関連産業集積推進本部」を設置した。本部の下には部局横断のプロジェクトチームが組織されており、「戦略的土地利用」「人材確保・育成」「国際交流・広報」「交通課題対策」「住環境対策」「環境保全」の6つのチームで各課題の検討・対応にあたっている。

■2022年7月～8月
国内の半導体関連企業による投資意向等の調査

■2022年10月
市営楠団地跡地の売却方針を発表
(半導体関連企業の従業員向け住宅の確保支援策)

■2022年12月

- ・半導体関連産業の集積に向けた産業用地整備方針の策定
- ・市営橋岡団地旧棟の跡地を売却

■2023年3月
産業用地整備事業の企画提案に係る公募を開始

■2023年9月

- ・産業用地整備を行う3事業者グループと協定を締結
- ・市営楠団地跡地における集合住宅の建設工事が完了

※第1期工事が完了した8月以降、順次、企業従業員等が入居

(1) 産業用地整備事業(令和5年度開始分)

令和5年9月、整備事業の企画提案を審査した後、3つの事業者グループと市との間で協定を締結

■協定締結事業者

1. 株林倉庫

1. 株林倉庫
整備エリア：一般県道熊本空港線沿線エリア
整備面積：約21ha
構成事業者：株式会社パークレー、株式会社サンズ、株式会社建設機
械白馬物流、株林商店、和久田建設㈱

2. (株)ジョイント

2. 併ジョイント
整備エリア: 国道443号沿線エリア
整備面積: 約8ha
構成事業者: ㈱アスク工業

3.福岡地所概

整備エリア:北熊本スマートインターチェンジ周辺エリア
整備面積:約16ha
構成事業者:NPO法人健康生活応援くまもとプロジェクト
協賛:サンケイビル、熊都市開発、前田建設工業



左から横ジョイント、大西市長、岡林倉庫、撮影地所柄

2022 年以降、具体的な土地確保や住宅対策に着手している。2022 年 7 月の企業投資意欲調査をはじめとして、同年 12 月には、産業用地の整備方針を決定した。2023 年 3 月からは民間デベロッパーによる企画提案の公募を開始し、同年 9 月に 3 つの事業者グループと協定を締結した。

(3) 産業用地整備の方針、取組等

従来の公共事業による開発ではなく、民間と連携した手法で産業用地の整備を進めている。具体的には、株式会社林倉庫（約21ha）、株式会社ジョイント（約8ha）、福岡地所株式会社（約16ha）の3グループが、それぞれの整備エリアにおいて開発に取り組んでいる。

3. 産業用地整備の方針、取組等



（参考）県内における新たな工業団地等

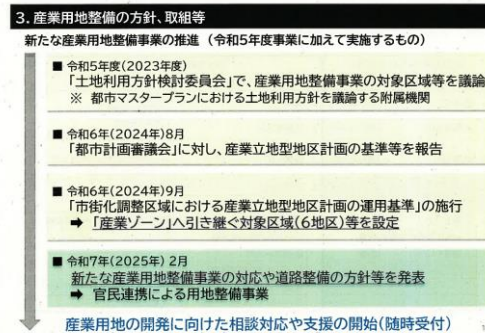
現在、県内の工業団地の空き区画はほとんど無く、熊本県や近隣自治体において新たな工業団地造成が計画されている。

自治体名	予定面積 (ha)	場所 (概要)	分譲開始予定時期
熊本県	約 25	菊池テクノパークの西側（菊池市旭志川辺、葦水町永）	2026年度
	約 25	中九州横断道路沿い（合志市）	2026年度以降
	約 25	八代インターチェンジの北東側（八代市）	2028年度
熊本市	約 21	熊本市東区戸島町（一般県道熊本空港線沿線エリア）	開発事業の進捗に応じて決定
	約 8	熊本市東区戸島町（国道443号沿線エリア）	2025年5月開発許可を取得し、本年度に整備始
	約 16	熊本市北区改善町（北熊本スマートインターチェンジ周辺エリア）	開発事業の進捗に応じて決定
西原村	約 8	島子地区 新工業団地（仮称）	2024年7月～購入用地の発注開始
益城町	約 9	グランメッセ熊本北側付近	2025年6月
合志市	約 11	セミコンテックノパーク西側付近	2025年度
大津町	約 10	セミコンテックノパークの北東部	2027年度
菊陽町	約 25	セミコンテックノパーク（JASM工場）の南側	2031年度

（出典）各自治体の公表情報をもとに本庁が作成

整備部分は J A S M工場の近接地に集中している。株式会社ジョイント社（事業B）は 2024 年 5 月に開発許可を得て、現在、造成中であり、2027 年頃の整備完了を見込んでいる。株式会社林倉（事業A）は地域説明会を開催するなど手続きを進めている。

県内の工業団地は既存の区画がほぼ完売状態にあるため、熊本県や周辺町村でも新たな用地確保が早急に進められている。熊本県は県内 3 か所で 2026 年度から 2028 年度にかけて分譲を開始することを目指して整備中である。



今後の用地確保に向けて、市街化調整区域における開発手法を整理した。2024年8月に「産業立地型地区計画」の基準を策定し、同年9月より運用している。これにより、農地が多い調整区域においても、一定の基準のもとでゾーニングを行い、計画的な産業立地を可能にしている。

産業用地開発の対象エリアとして、高速道路のインターチェンジ沿いや、空港周辺をゾーニングしている。具体的には、植木IC、北熊本スマートIC、城南スマートICの周辺に加え、新たに下硯川IC、和泉ICの周辺および熊本空港周辺を対象地区として設定した。

3. 産業用地整備の方針、取組等

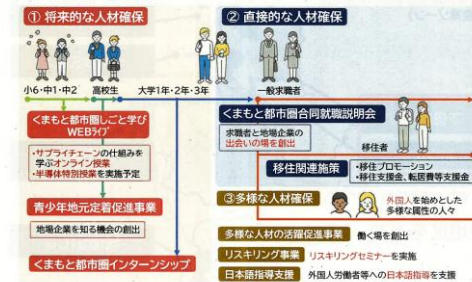
【参考】産業用地整備事業の対象地区(産業ゾーン)

赤字=R5事業からの追加エリアや範囲

特別基準(R5公算適用)		R6改定後基準(通常)	
エリア・地区名	範囲の概況	エリア・地区名	範囲の概況(※)
1 植木IC	概ね1km内	1 植木IC	概ね1km内 ・国道3号沿線
2 北熊本SIC	概ね1km内	2 北熊本SIC	概ね1km内 ・熊2田町改善町第1号線沿線
3 城南SIC	概ね1km内	3 城南SIC	概ね1km内 ・主要地方道宇土甲佐線及び 小川高橋線の沿線
4 戸島エリア	①一般県道熊本空港線 沿線 ②国道443号 沿線	4 下親川IC	概ね1km内
		5 和泉IC	概ね1km内
		6 熊本空港周辺	概ね5km内かつ①～⑤の沿線
		①一般県道熊本空港線	
		②国道443号	
		③一般県道益城菊陽線	
		④鹿嶋郡野小山町7丁目第1号線 (国体道路と空港線の間の市道)	
		⑤小山町平山町第1号線 (国体道路)	

4. 本市の主な取組

(1) 人材確保・育成支援



(4) 市の主な取組

教育委員会と連携し、小中学生を対象とした「くまもと都市圏しごと学びWEBライブ」に半導体企業の講座を組み込むなど、早期からの啓発を行っている。また、合同就職説明会において、半導体企業と求職者のマッチング機会を作っている。

4. 本市の主な取組

(2) 台湾との交流、連携等

令和6年1月、大西市長をトップとする代表団が高雄市・台南市・新竹市等と交流



令和6年4月、台湾の玉山フィナンシャルホールディングと経済・観光・スポーツ分野での交流等に関する協定を締結

【玉山フィナンシャルホールディング 概要】
・2002年設立、本社は台湾の台北市
・玉山銀行が、2022年7月に肥後銀行・鹿児島銀行と連携協定を締結



4. 本市の主な取組

(3) 台湾からの転入者受入環境の整備

熊本市ホームページ

Living Information for Foreign Residents
外国への入居を支援するための情報

行政手続きやごみの分別などについて外国語で案内

納税必遵守垃圾清运相关规定

台湾の主要都市との交流を強化しており、2024年1月には市長が高雄市、台南市、新

竹市を訪問した。また、同年４月には台湾の玉山フィナンシャルホールディングと包括連携協定を締結し、経済・観光・スポーツ分野での交流促進を図っている。

台湾からの駐在員やその家族の生活を支援するため、市のホームページ等で行政手続きやごみの分別方法などを多言語で案内している。



慢性的な渋滞の解消に向け、「10分・20分構想」を掲げている。これは中心部から高速道路ICまでを10分、熊本空港までを20分で結ぶ高規格道路を整備する計画であり、国や県と連携して長期的に取り組んでいく方針である。

(5) 今後の主な課題

第二工場の稼働に向けた課題として、民間による産業用地整備への伴走型支援の継続、慢性的な渋滞対策の深化、地場企業の人材確保支援、住宅需要や教育ニーズの変化への対応を挙げている。特に台湾人コミュニティの形成に伴う生活支援の充実が求められている。

(6) 委員からの主な質疑

Q. SEMICON J a p a n には市が自主的に出展したのではなく、熊本県がブースを出したから、市がそこに参画したという認識でよいのか。

A. 県がブースを出展することは事前に知っており、参加は各自治体の判断に委ねられて

いた。本市は企業誘致を行う部署が市内への企業の進出を呼び掛けるために、営業に行ったという認識である。

Q. 県がブースを出さなかったとしても、市として出展していたか。

A. 県がブースを出さなかったとしても、SEMICON J a p a n 2026に出展しているブースを回って、本市の誘致活動をしていたと考える。また、一昨年にはSEMICON T a i w a nに県と一緒に出展し、本市への誘致活動を行った。

Q. 半導体関係産業集積推進本部の設置は、TSMCの進出確定後になされたものか、当初から計画されていたのか。

A. TSMCの進出をきっかけに設置し、想定される都市課題に対応するプロジェクトチームを編成した。庁内を横断する体制で、環境対策や国際交流、サプライヤー誘致に向けた産業用地整備等に総合的に取り組んでいる。

Q. 企業が進出してくる機会があっても工業用地がないこともあり、用地不足を解消するための用途変更などの手続には、県と市の緊密な連携とスピード感が不可欠だと考える。熊本県と熊本市はどのように連携したのか。

A. 県市で方向性を共有して、スピード重視で民間主導の開発を推進している。農地転用のハードルが高い調整区域に対しては、県が認定主体となる「地域未来投資促進法」を活用して連携し、許認可の手続を円滑化する仕組みを構築した。人事交流も活発で、職員の相互派遣や県からの課長補佐級職員を受け入れることにより、密接な情報共有と調整の迅速化を図っている。

Q. 地域未来投資促進法に基づく農振除外は、通常の5年に1回の定期見直しを待たずに適宜実施することが可能なのか。当該の法律を活用した際の手続きの柔軟性や、迅速な用地確保に向けた運用の詳細について確認したい。

A. 本法に基づく計画が認定されれば、産業用地として整備するエリアに限定して限定的に除外が可能となる。

Q. 産業用地整備は定期見直しを待たず、計画に基づき随時進める形と理解したが、民間が開発する3つの地区のうちBが先行しているが、AとC地区で進捗に差が出ている要因や現在直面している課題を確認したい。

A. 3地区一斉に着手を開始したが、B地区は規模の小ささから先行している。A地区は大規模なため時間を要しているが、今年度中の開発許可を目指している。C地区は埋蔵文化財が発掘されたため対応が必要となり、進捗に遅れが生じている。

Q. C地区の近くには高速道路のインターチェンジがあり、その建設工事の際に、周辺に埋蔵文化財があるということが予想できたのではないか。

A. 事業者は埋蔵文化財の存在を承知して参画しているが、遺構を避けるための建物配置や技術的な検討に多大な時間を要している。

Q. この3地区の民間開発は、用地選定から民間が主導していることから、行政としての連携というのは、許認可等の手続きの面で連携しているという認識で良いか。

A. 協定に基づいて役割を分担している。民間は用地取得や工事、分譲を担い、市は地区計画等の基準見直しや許認可支援を行う。民間の機動力と行政の制度設計を組み合わせ、一体となって誘致を加速させていると考える。

Q. 地域未来投資促進法の活用にあたり、行政が広域的なエリアを指定した上で、民間が具体的な場所を選定したということか。

A. 民間事業者が場所を選定し、地権者の合意を得た後に市へ相談する。行政はそれを受け、地域未来投資促進法に基づくゾーニングや国への申請を行う。

Q. 民間が候補地を決めて、それに後追いで行政が支援に入っているのか。また、行政の支援というのは人的支援ということになるのか。

A. 法の要件に合う場所を選定した後に、市が伴走支援として各部門との橋渡しを行う。複雑な制度ではあるが、担当課がマンパワーを駆使して、農業や土木等の関係課と調整し、事業者がスムーズに進められるよう強く支援している。

Q. 民間企業だけで地権者に開発の交渉しに行くよりも、行政が支援している方が、地権者としても安心できる印象があるが、その点で何か取り組みをしているのか。

A. 地元説明会に市職員が同席し、事業の意義を直接説明することで地権者の信頼を確保している。価格交渉には関与しないが、個別訪問への同行などを通じて行政の姿勢を明示し、民間の交渉を強力に支援している。

(意見) 地権者からすると、開発後の環境の変化など不安に思うこともあると考えるが、行政が伴走で支援してもらえると、何かあっても行政がきちんと面倒を見てくれるという安心感につながるので、素晴らしい取組だと考える。

Q. 農地転用を伴うゾーニングを行う際に、農業振興を優先すべき区域と開発を認める区域の線引きや優先順位をどう考えているのか。

A. 交通利便性の高い高速道路周辺や、T SMCが立地する北東部を重点エリアに選定した。無秩序に開発が進むことは避けたいと考え、庁内の都市計画や農業担当の部署と協議を重ねて、農業への影響に配慮しつつ戦略的な区分けを行っている。

Q. 深刻な交通渋滞の説明があったが、市内は公共交通がかなり発達しているように見受けられる。郊外や不便な地域への移動は自動車に頼らざるを得ないということなのか。

A. 熊本市は車社会で、それに伴う渋滞を最優先課題と捉え、県と市のトップが連携して

対策を推進している。交差点の改良や高規格道路の整備といったハード面と、時差出勤や公共交通への転換を促すソフト面の両面から、渋滞の解消に全力を注いでいる。

Q. 隣接する菊陽町にT SMCが進出した際に、熊本市内への誘致も検討されたと考えるが、好条件がそろう中で熊本市外へ進出することになった背景には、市内の工業用地不足という課題があったのか、当時のいきさつや真意を確認したい。

A. T SMCが立地する場所は、セミコンテックパークという既に半導体企業が集まっている場所で、東京エレクトロンやソニー等の拠点が立地しているところである。T SMCの進出も、県がこれらの既存企業との経済合理性を重視しつつ主導し、集積地への立地が決定した。結果として、菊陽町が地方交付税の不交付団体になるような莫大な税収を得る一方で、就業者の6割が熊本市内に居住し、インバウンド需要や住環境面で市も大きな恩恵を受けている。市としては、都市機能を充実させ、更なる集積の呼び水となる「都市の役割」を全うすることで、地域全体の共栄を目指していく。

Q. T SMCの進出によって土地バブルとメディアに取り上げられるほど地価などの価格が上がったと聞いているが、それは県の予想外の規模だったのか。

A. T SMC周辺の菊陽町などは地価や家賃が熊本市内中心部並みに急騰し、市場が過熱しているが、熊本市内への直接的な影響は周辺部ほどではない。立地場所に近いエリアで顕著な価格上昇が起きている。

Q. 熊本市として人口や税収の増加という直接的な恩恵はないのか。

A. 人口は微減傾向だが、台湾出身の住民数は進出前と比較して3倍超に急増した。固定資産税増加など直接的なものはないが、インバウンド等を通じた間接的な税収への好影響を実感している。

Q. T SMCの進出に伴うP F A S等の環境汚染や排水への懸念について、市民からの反対運動や不安の声はあるか。

A. 市民の関心は高く、県と連携して水質・地下水量の監視を強化している。検査回数を増やしたり、地下水の水位をリアルタイムに公開するなど、データの「見える化」を徹底し、丁寧な情報発信により住民の不安解消に努めている。

Q. 異常値が検出されたときには、T SMCへ是正や情報開示を求める権限や協定はあるか。

A. 環境部門を担当していないため詳細は把握していないが、J A S M以外にも多くの工場があるため、異常時は、まず詳細な分析が必要だと考える。市として高い関心を持って注視しており、必要があれば行政として適切に指導を行い、対策を講じる。

Q. 県も含めて、企業と直接意見交換を行う会議体はあるか。

A. 特にはない。

Q. 菊陽町や県と広域的に連携するような取り組みではなく、各自治体が個別に対応している状況なのか。

A. 環境対策は県全体の課題として、J A S Mの進出を機に県が設置した対策本部を中心に全面的に取り組んでいる。市としても県と密に情報共有を図り、環境部局間で緊密に連携しながら対応を進めている。

Q. 雇用確保について、大手企業は本社一括採用が多く、地元採用に限られる中で、市としてどのような対策をしているのか。また、具体的に要望活動を行っているのか。

A. 大規模製造業は本社採用が主で市への支援要請は少ない。現状は人材確保に苦勞している I Tやコンテンツ系のオフィス企業を対象とし、専門学校や大学との橋渡しを支援しており、製造業への直接的な雇用促進は今後の課題である。

Q. 次世代の半導体への投資が加速する中で、人口増やインフラ負荷等の諸課題がさらに深刻化する懸念がある。市として、これらを見据えた将来推計や具体的なデータ、今後の対策の展望はあるか。

A. 第2工場の着工や新製品計画は把握しているが、企業の機密情報やグローバルな投資判断のため、行政でもメディアから情報を得ている状態であり予測は困難である。第3工場の構想も当初はあったが現在は停滞しており、先行きは不透明な状況である。

Q. 熊本大学や高専等で手厚く専門人材を育成する体制を整えているが、数年後に卒業生が輩出され始めたとしても、専門人材の不足は解消されないと考えているのか。

A. 高度な経営・技術人材は現状でも不足しており、供給が追いついていない。県は台湾の産学連携をモデルに、九州一体で連携する構想を練っているが、まだ取り組みは半ばだと考えている。

Q. 専門人材の育成は、卒業生を地元に残める縛りのような考えではなく、広く全国へ優れた人材を輩出するという、より大きな視点での取り組みと捉えてよいか。

A. 市は小中学校を所管する基礎自治体のため、高等教育の進路詳細は把握していない。制度的な縛りはないが、本音としては熊本で育った人材が地元に着し、地域の力となってほしいという強い期待がある。

Q. 大卒に限らず、工場現場での地元採用卒や、高卒、専門学校卒などの技能職の採用実態はあるか。

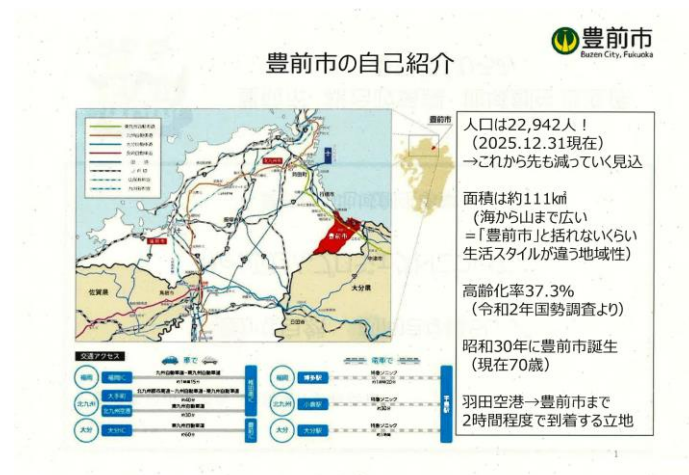
A. 部門によって異なるが、工場での従事者や機器のコントロールをする従業員であれば、地元採用が考えられる。

【豊前市】

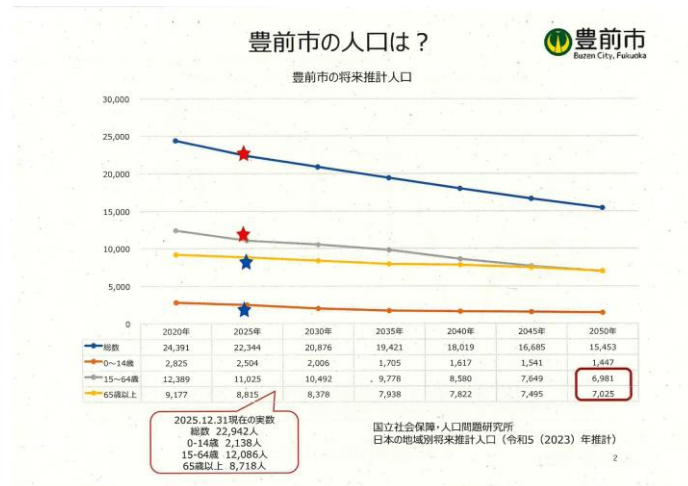
1. 市勢 市制施行 昭和 30 年 4 月 14 日
- 人 口 23131 人（令和 7 年 4 月 1 日現在）
- 面 積 111.1 平方キロメートル
2. 財政 令和 7 年度一般会計当初予算 168 億 7700 万円
- 令和 7 年度特別会計当初予算 35 億 5721 万円
- 令和 7 年度企業会計当初予算 19 億 7221 万円
- 合 計 223 億 2942 万円
3. 議会 条例定数 13
- 3 常任委員会（総務、文教厚生、産業建設）
- 2 特別委員会
- （企業誘致、豊前開発環境エネルギー株式会社）

4. 視察事項 Re：ぶぜんプロジェクトについて

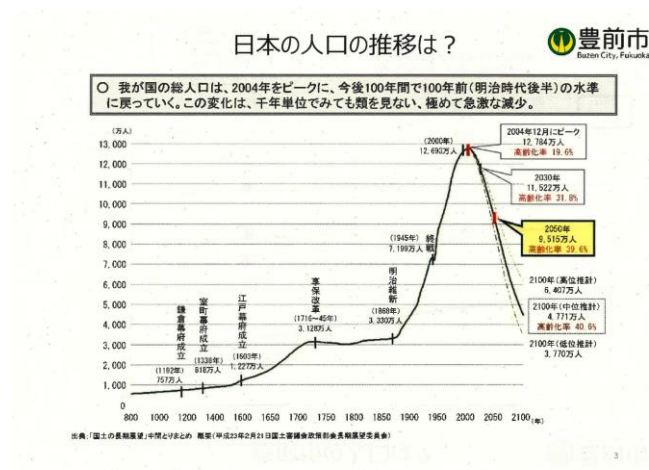
（1）豊前市の概要



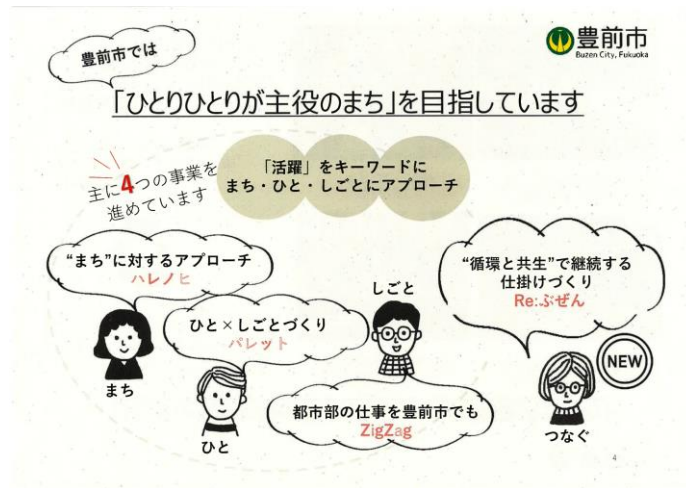
豊前市の人口は 2025 年末時点で 2 万 2940 人。説明者が入庁した約 7 年前と比較して、約 5000 人減少しており、急激な人口減少に直面している。市制施行 70 周年を迎える歴史ある街であり、海、山、川という豊かな自然環境と、製造業の工場が集積する第二次産業の側面を併せ持つ。関東圏からも北九州空港を経由して約 2 時間でアクセス可能であり、その立地の良さを活かした展開を模索している。



将来人口推計のグラフと比較すると、現状の生産年齢人口（15～64歳）は想定よりも多く推移している。これは市内の工場で働く外国人住民の増加が要因であるが、外国人を除いた日本人住民のみのデータで見れば、減少のスピードは極めて速い。2050年には生産年齢人口が65歳以上の人口を下回ることが予測されており、「1人が1人を支える」という現在の社会構造すら維持できなくなるという強い危機感がある。この深刻な未来に対し、いかに挑戦していくかが本プロジェクトの核心である。



日本の総人口は2004年をピークに、過去に例を見ないほどの急角度で減少している。このジェットコースターのような降下を経験した人類は過去におらず、誰も正解を持っていない。そのため、本プロジェクトも「成功事例」として提示するものではなく、暗中模索の中で試行錯誤を繰り返している「挑戦の過程」である。できない理由を探すのではなく、一歩ずつ進むしかないフェーズにあると考える。



国が主導する地方創生を単に受け入れるのではなく、地域が主体となる地域創生を目指している。市民一人一人が自分のなりたい姿を体現できる「主役のまち」を実現するため、外の組織や人と繋がり、活躍できる仕組みを構築している。厳しい財政状況を鑑み、単独の市予算に頼るのではなく、国の補助金や民間資金を積極的に獲得する「営業」の動きを強化している。その具体策として、「ハレノヒ」「ZigZag」「おしごとパレット」「Re:ふぜん」の4つのプロジェクトを連携させている。

(2) ひとりひとりが主役の豊前市「ハレノヒ」実現プロジェクト



「ハレノヒ」とは、個人が満足感や充実感を得られる特別な時間を指す。ここでは、定住人口や関係人口という枠を超えて、豊前市に関わるすべての人を「活躍人口」と再定義している。具体的な施策として、宇島駅周辺の賑わい拠点の整備、民間企業と連携した森林セラピーや高齢者などのデジタルデバインドを解消する学びの場の提供、そしてボランティア活動の支援など、多角的なアプローチによって活躍の場を創出している。

(3) 地方創生テレワーク ZigZag (ジグザグ)



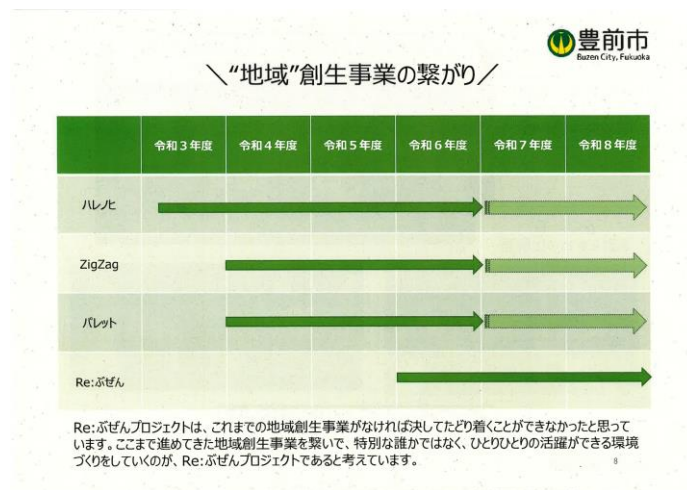
使われなくなった元印刷工場をリノベーションし、コワーキングスペースとサテライトオフィスを兼ね備えた施設「ZigZag」(ジグザグ)を開設した。1階はカフェやイベントが可能なホール、2階はコワーキングスペースとして活用されている。ここには、ふるさと納税の業務代行を行う企業や、地域貢献に意欲のある土木会社が入居しており、単なるオフィスビルではなく、地域と企業が交差する拠点としての役割を担っている。

(4) おしごとパレットプロジェクト



人手不足の先にある「人手不在」の時代への対策として、短時間・単発のワークシェアリングを推進している。働きたい意欲はあるが、介護や育児でフルタイム勤務が難しい層をターゲットとし、業務を細分化してマッチングを行う。この事業は、行政が直接行うのではなく、一般社団法人が厚生労働省の委託を受けて運営することで、行政の枠組みにとらわれない柔軟でスピード感のある展開を可能にしている。

(5) 地域創生事業の繋がり

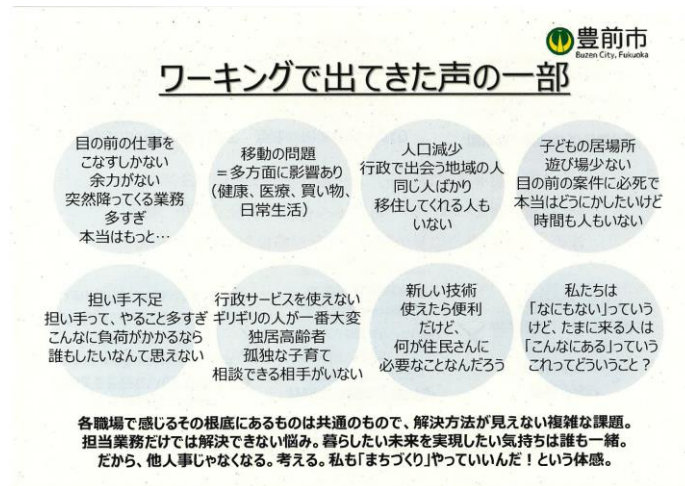


令和3年度からスタートした各事業は、それぞれが独立しているのではなく、共通のビジョンに基づき一貫した文脈で繋がっている。これらの地道な積み重ねが土台となり、現在のRe:ぶぜんプロジェクトへと発展している。プロジェクトの立ち上げにあたっては、いきなり事業を開始するのではなく、庁内横断のワーキンググループによる入念な準備期間を設けた。

(6) 庁内横断のワーキング

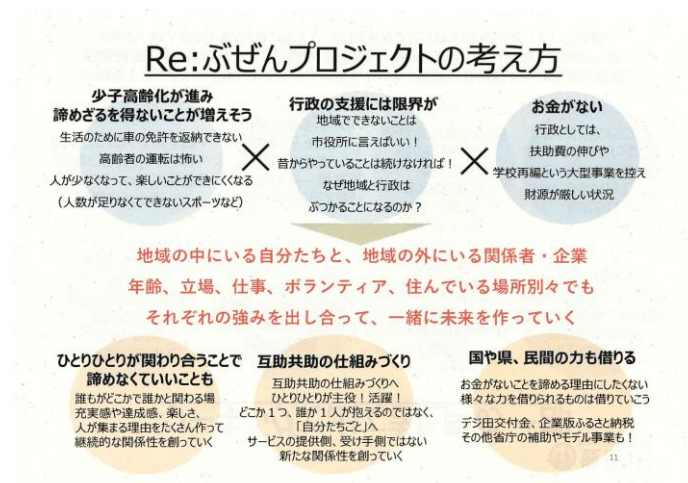


従来の行政の縦割りを打破するため、若手、中堅職員を中心とした部局横断のワーキングを実施した。テーマは「10年後の暮らしたい豊前市の未来」とした。専門性が高まりすぎたゆえに部局間で課題を押し付け合うのではなく、できない理由を挙げる前に「どうすればできるか」を共に考える、庁内の仲間づくりから着手した。



ワーキングを通じて、行政内部からは「突発的な業務に追われ、未来を考える余力がない」「考える力が失われている」といった声が上がった。また地域側でも、移動手段の確保、活動担い手の固定化、子供の遊び場の不足といった複合的な問題が浮き彫りになった。これらは特定の課だけで解決できるものではなく、分野横断的な対応が不可欠であるという認識を共有した。

(7) Re : ぶぜんプロジェクトの考え方



人口減少による諦めムードを、地域との共創によって前向きな力に変えることを目指している。行政を「サービス提供者」、市民を「消費者」とする従来の関係を脱却し、双方がパートナーとして共に街を作る仕組みを再構築する。また、挑戦に伴う財源不足については、国の交付金や企業版ふるさと納税などの外部資金を戦略的に獲得することで解決を図っている。

(8) 国の施策との関連性



Re：ぶぜんの取り組みは、内閣府の「小さな拠点」や「生涯活躍のまち」、厚生労働省の「地域共生社会」、環境省の「地域循環共生圏」といった、複数の省庁が推進する重要施策と方向性が合致している。特に環境省のセミナーに招待され、事例紹介を行うなど、先進的なモデルとして国からも注目されており、複数の省庁の予算を

(9) これまで進めてきたこと (分野横断&官民横断)

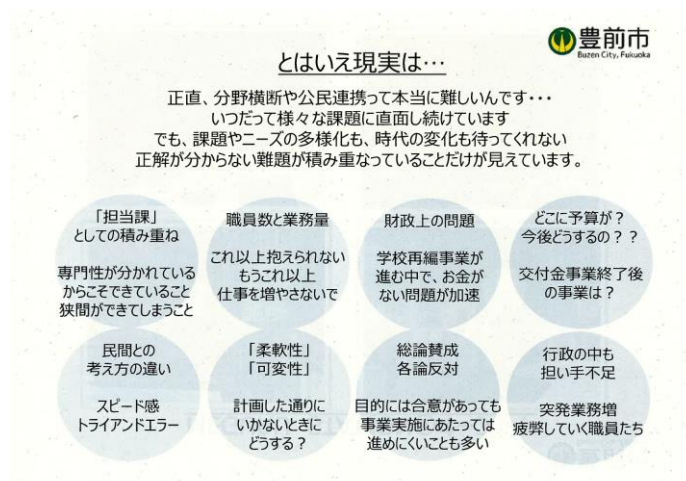


(10) これまで進めてきたこと (分野横断&官民横断)



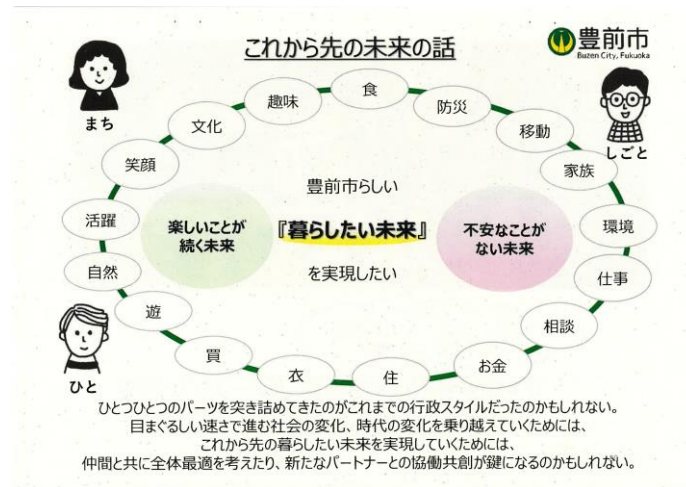
ゴミの減量化とコミュニティ活性化を同時に図る施策として、資源回収ボックスを設置した。単なるゴミ捨て場ではなく、回収資源の売却益で無料のコーヒーを提供したり、子供に駄菓子を配ったりすることで、交流のきっかけを作っている。これにより、公民館長への負担を軽減しつつ、住民が楽しみながら地域課題解決に貢献できる仕組みをつくっている。

(11) 現実とは…



プロジェクトを進める上での現実的な障壁も多い。組織の縦割りや専門性の壁、これまでの歴史的経緯を乗り越えるのは簡単ではない。職員は目の前の定型業務（短距離走）で手一杯であり、長期的な地域創生（マラソン）に注力しにくい現状がある。また、ゴミ減量化の事業一つとっても、短期的な費用対効果を求める声と、10年後のビジョンを重視する考えとの間で激しい議論や葛藤が生じている。

(12) これから先の未来の話



「なりたい未来」から逆算して今やるべきことを決める「バックキャスティング」の手法を採用している。防災、教育、移動、介護といった個別の課題を「点」で捉えるのではなく、全体最適の視点で「線」として繋ぎ、楽しい未来と安心できる未来の両立を目指す。これには行政の力だけでは限界があり、志を同じくする新たなパートナーとの協働が不可欠である。

(13) 豊前市で変化し始めたこと





プロジェクトの進展に伴い、市外の団体や企業が豊前市の取り組みを支援してくれるケースが目に見えて増えている。市内でも物理的な拠点が増え、地域住民の笑顔や、今まで出会わなかった人同士の交流という数値化しにくいポジティブな変化が生まれている。こうした小さな成功の積み重ねが、地域の空気を少しずつ変え始めている。

(14) 豊前市の営業活動の成果



取り組みが評価され、外部からの登壇依頼が増えている。東京でのシンポジウムでは200人の聴衆を前に豊前市の宣伝を行い、大阪のイベントや内閣府の報告会でもプレゼンを行った。また、専門誌への寄稿などを通じて、豊前市の取り組みを全国に発信している。これらはすべて、将来的な投資や協力者を呼び込むための営業として戦略的に行っているものである。

(15) 今後挑戦していきたいのは心地よい協働のカタチ



Re：ぶぜんプロジェクトを一時的な流行で終わらせず、持続可能なシステムとして定着させることが今後の課題である。異なる立場の人々が、互いの専門性や想いを尊重しながら、共通の目的に向かって歩み寄る心地よい協働の形を模索し続ける。

(16) 委員からの主な質疑

Q. 地域活性化企業人材制度の活用は（株）ニコン日総プライムとつながる地域づくり研究所の2社か。

A. ニコン日総プライムとつながる地域づくり研究所と三者協定を締結しており、ニコン日総プライムの1人に依頼している。ニコン日総プライムが従業員の定年退職後も社会貢献を志す人材の活用を考えていたときに、つながる地域づくり研究所が市の抱える課題とマッチングをしてくれたことがきっかけである。当初から制度利用を目的としたわけではなく、対話の中で解決策の最適解として導き出された。民間の知見を地域支援に繋げ、シニア層の活躍と地域活性化を両立したい。

Q. 地域おこし協力隊も関わっているのか。

A. この取り組みには関わっていないが、「ハレノヒ」プロジェクトは豊前市観光まちづくり協会が主体となり、駅前の賑わい創出や環境整備を推進している。協会には複数の地域おこし協力隊が所属しており、実質的な協働体制が構築されている。プロジェクトの活気に惹かれて協力隊を志望する者が現れるなど、事業の展開と人材確保が相乗効果を生んでいる。

Q. 年間の人件費はいくらか。

A. 総務省の地域活性化企業人材制度を活用し、経験豊富なシニア人材を確保している。市は約650万円の負担金を支払う一方で、企業側も企業版ふるさと納税等を通じてRe：ぶぜんプロジェクトを支援するなどの相互関係を構築している。単なる一方的な支援では

なく、双方が対等に切磋琢磨する独自の運用を実現している。制度枠に留まらない、民間知見の活用と地域貢献を両立させた連携体制である。

Q. 人口増加が困難な現状において、人口増を目指すのではなく、減少している中でいかに地域をソフトランディングさせて持続させるかという豊前市の姿勢には共感する。国交省のデータに基づき、減少社会を前提とした地域の維持管理や将来像に関する市の基本的な理念及び持続可能な地域づくりへの考え方を聞きたい。

A. 議会などの公の場では人口維持を掲げつつも、内部の企画段階では減少を前提に動いている。近隣自治体と人を奪い合うのではなく、今いる一人一人の住民を大切にする姿勢を重視する。数値目標に固執せず、住民が居心地よく過ごせる環境を整えることで、無理のない地域の持続を目指していく。

Q. その考えは全庁的に共有されている考え方なのか。

A. 全庁的な意識共有には大きな壁がある。企画部門は人口減少を直視しているが、現場の各部署では既存計画の遂行が優先され、部局間の連携に苦慮しているのが実情である。また、近隣と人を奪い合うのではなく、例えば、四日市市のような遠方の自治体と考えを共有し、連携を図っていくことも手段の一つだと考える。

Q. 市長はどのように考えているか。

A. 令和7年4月に市長が交代したため、新市長がこの取り組みをどこまで理解しているかは分からない。前市長は全体像を認めた上で自由に活動させてくれる姿勢だったが、現在は、対外的な説明や議員への説明が十分ではない状態である。そのため施策の推進に障壁が生じやすい状態にあり、周囲の協力をいかに得るかが今後の課題となっている。

Q. 人口減少を「止める」という建前で説明すると、議会から実績やデータを厳しく追求される懸念があり、むしろ人口減少を認めた上での街づくりの施策であると、正直に議会へ伝えた方が、政策の意図が伝わりやすいのではないか。その上で、実際の議会で人口増減などの実績を求める厳しい声は上がっていないのか。

A. 現在の議会では人口減少の推移よりも、個別の予算執行状況や委託事業の内容に関する質疑が中心となっている。しかし、ご指摘のとおり「人口減少を止める」という説明を続けると、将来的に実績を厳しく問われるリスクがある。この視点に立ち、今後は説明の仕方や政策のスタンスを改めて再検討していきたい。

Q. 対外的に人口増を目標として掲げているが、本音では人口増加は不可能であると認識した上で、現実的な施策に取り組んでいるように見て取れるが、この姿勢が活動の根底にある考え方という認識でよいか。

A. 人口の数そのものを追い求めるのではなく、住民一人一人の生活の質（QOL）やウ

エルピーイングを高めることに注力すべきだと考えている。数値を目標にするよりも、生活の幸福度を向上させる施策に舵を切る方が、結果として地域にとってより効果的であるとする。

Q. 人口減少は避けられないことは多くの住民が理解していると認識しているが、そんな周知の事実を、なぜ公言できないのか。

A. 発言の責任を負う役職者は議会や地域への説明に慎重にならざるを得ないとする。

Q. 大都市が人口を増やす中で他都市と比較され、誰もが内心では不可能だと理解しつつも、地方が無理に人口増を掲げ続けなければならない政治的、社会的な葛藤をどう考えているか。

A. 現在は正解のない過渡期であり、大都市の模倣ではない「その街らしさ」の追求が重要だと考えている。豊前市にはチェーン店がないが、それを欠点とせず、独自の価値として捉え直す視点が必要である。職員一人一人が地域の魅力を自分事として体感し、愛着を持って取り組むことが、人口減少社会における持続可能なまちづくりの鍵となる。

Q. イベントに参加するだけの住民と、主体的に関わる側との間にある温度差が大きいと感じており、こうした意識の乖離をどのように解消し、住民を活動に巻き込んでいったのか。

A. 参加と参画の温度差を埋めるため、お仕事パレットプロジェクトを通じて仕事という面から無関心層を活動に誘い出している。実体験者の声が拡散されて周囲に広がることを期待して、小さな成果の積み重ねによる変化を待っている。

(意見) 単なる参加に留まりたい人も多く、責任ある参画へと無理に誘うと人が離れてしまう恐れがある。組織をうまく動かすには、参加のみを希望する層をそのまま受け入れる視点も必要であり、多様な関わり方を認め、人の出入りがある現実を柔軟に捉えることが、結果として安定した組織運営に繋がるように思う。

Q. 地域コミュニティを構築する際の基礎的な単位として、公民館を一つの基準としているのか。

A. コミュニティ形成には二つの柱があり、一つは公民館を拠点とした地縁組織で、学校再編後の住民の拠り所となるよう整備を進めている。もう一つは、既存の組織には参加しにくい層に向けた、市全域を対象とする新しい居場所である。これら性質の異なる二つのコミュニティを相互に連携させていくことが重要だと考えている。

Q. 旧町村が合併して豊前市になったと説明されたが、公民館を単位とすると、その旧町村の区割りよりも小さい区分になるのか。

A. 公民館の単位は、かつての旧町村に相当するエリアであり、市内には計 11 の拠点が

ある。さらにその下の単位として「行政区」が存在し、各区が独自の集会所を多数保有している。公民館単位で地域づくり協議会が活動しているが、参加者が特定の高齢層や活動的な住民に固定化されている点が課題である。普段、あまり活動に参加しない層は発言しにくく、意見を反映させる機会が失われている。

Q. 特定の場所に縛られないコミュニティについて、市内外から誰でも参加できる「指とまれ」形式だと考えたが、地縁に基づかない自由な繋がりに対して、市がどのようなサポートを行っているのか。

A. 市内での資金循環を目指し、Re：ぶぜんプロジェクトを通じて中間支援組織を育成したいと考えている。現在は、外部委託による市外への資金流出が課題だが、市内に中間支援を担う法人を設立、育成することで、経済の地産地消を狙う。「お仕事パレットプロジェクト」でその担い手を募り、自律的な支援体制の構築を目指している。

Q. 公民館の館長の成り手がいないと説明があったが、館長はどのような立場の住民が就いているのか。

A. 公民館館長は会計年度任用職員（週 29 時間）として、施設管理と地域づくり協議会の事務局機能を兼務している。この過重な役割が「業務過多」を招き、次期のなり手が見つからないという深刻な後継者不足の要因となっている。

Q. 地域からの推薦で任命するのか、市の独自の人選なのか。

A. 公民館の館長を推薦する会議体が地域にあり、そこで決まった方を地区から推薦してもらう。

Ⅲ. 各視察都市の所感

視察終了後の令和8年1月26日（月）に総務常任委員会を開催し、各委員がそれぞれの視察先について所感を述べて、委員会内で各委員の意見を共有した。

（１）佐賀県

- ・差別解消3法などの制定背景にあるとおり、人権問題の複雑多様化と困難さを改めて理解した。人権侵害を許さないという全国的な動きについて、それぞれの団体や個人がどう向き合うべきか再認識している。人権問題は決まった結論が出るものではなく、個々の意識や、差別を受けた側の捉え方次第で事態が180度変わる性質を持つ。そのため、自身の意識や言葉の受け取られ方に細心の注意を払う必要があると考える。
- ・当日に委員のひとりから「佐賀県としては県の条例がある状況で、市町にどんな役割を期待するのか。住民にとっては二重のルールがある状況ではないか」という質疑があったが、それに対して、佐賀県は「市町のそれぞれの特性に合った施策を市町に期待している」と答弁していた。本市の「四日市市部落差別をはじめとするあらゆる差別を無くすことを目指す条例」の条例改正では、本市が市民に何を求めるのか、条例の目的や考えを明確に落とし込んでいかなければならないと再認識した。
- ・佐賀県が駅等に分かりやすいパンフレットを設置し、条例に基づき積極的に取り組んでいると感じた。特別な資格のない相談員が現場を支える実情については、もっと深く質問したかった。その上で、相談体制を設けることの重要性を認識した。
- ・佐賀県は三重県の条例を参考に、外部有識者による第三者機関で差別の客観的判断を行っていた。相談窓口の充実も重要だが、解決に向けた次の段階では客観的な裏付けが不可欠となる。県との役割分担や地域性を踏まえると、本市においても独自の視点で判断を下す第三者機関の設置が必要であると再認識した。
- ・相談体制や第三者機関の整備についての議論が今後は重要であると感じた。

（２）熊本市

- ・学生の地元定着に向け、企業が奨学金返済を支援する制度など、企業側に担ってもらう役割の重要性を学んだ。施策を市税のみで賄うのではなく、企業との連携や役割分担を明確にすべきである。特に産業誘致においては、県との協力体制が強力な効果を発揮することを改めて実感した。本市としても県との連携をより一層深め、

産業振興や人材確保に向けた実効性のある施策を打ち出す必要があると再認識した。

- ・本市にあるキオクシアと熊本県のT S M Cとは規模が違うので、一概に比較することはできないものの、人材不足や用地確保といった課題の共通性を確認した。企業の機密であるために、企業と行政の情報共有が困難な側面もあるが、P F A S等の環境リスクに対して、市民の理解を得るための密な連携体制が不可欠である。今後は、企業との信頼関係構築に努めるとともに、熊本市や菊陽町などの類似の企業が立地している自治体と情報交換することも、今後の方向性のひとつとして考えられるのではないかと。
- ・教育機関の整備状況や適切なゾーニングによる産業誘導など、地域一体となって半導体産業を支えるという強い意志を感じた。また、工場の進出に伴う交通渋滞という課題に対して、県と市が連携した道路整備等のハード対策が不可欠であることを学んだ。本市においても、産業発展に向けた人材育成や計画的な土地利用、インフラ整備のあり方を検討しなければならないと再認識した。
- ・本市ではキオクシア周辺の渋滞対策が課題となる中、工場の増設を見据えた早期の交通網整備の重要性を再認識した。本市の「工業用地の考え方」は具体的なニーズや規模の明確さに欠けるが、熊本市では民間主導で具体的な協議が進められていた点は学ぶことがあったと思う。

(3) 豊前市

- ・人口減少が進む中で存続に必死に取り組む自治体の強い危機感を学んだ。本市も人口が 30 万人を切ると事業所税がなくなり、大幅な減収となるが、人口が拡大していくことを前提とした施策を組む本市の執行部は危機感が乏しいと感じた。かつての成長モデルはもはや通用せず、今後は人口減少という現実に応じた持続可能なまちづくりの視点を明確に落とし込んでいかなければならない。行政の意識改革を促し、将来を見据えた現実的な議論を深める必要があると再認識した。
- ・インフラ面では本市は豊前市よりもかなり優位にあるが、そのような規模の異なる自治体を視察したことで、人口増加か個人の満足度かというまちづくりの根本的な方向性を考え直すきっかけになった。単体での施策展開には限界があり、近隣自治体との協働やリーダーシップの発揮による広域連携の重要性を改めて実感した。本市の政策を進める上でも、将来のあり方を整理しつつ、周辺市町との緊密な協力体制を明確に落とし込んでいかなければならないと感じた。

- 行政が自らの課題を認識し、周囲を巻き込んで事業を実施していく姿勢こそが、本プロジェクトの一番重要な部分だと感じた。本市においても、地域課題を的確に見極めながら、できることから着実に取り組んでいかなければならないと考える。
- 都市規模は異なるが、豊前市では目指すべき方向性が具体的な事業として可視化されていた。本市は総合計画以外で将来像が見えにくい現状にあり、ハード整備だけでなく 30 年後などの少し先の将来を見据えた街のあり方を市民に示す重要性を感じた。
- 全国的に人口減少が進む中、都市部で増える「地域に関わらない人口」の増加について危機感を持った。豊前市の事例を通じて、単なる人口数ではなく、地域を支える当事者意識を持つ関係人口を増やす重要性を感じた。本市も都市化によりつながりが薄くなりつつある。明日明後日にすぐに人口が急減少するわけではないが、今すぐ対策を講じておかねばならないと思った。