熊本市しごと・ひと・まち創生総合戦略検証委員会

<議事概要>

日時：令和元年 10 月 29 日（火）

15：00～16：30

場所：熊本市役所 議会棟 2 階 総務委員会室

● 次第

- 1 開会
- 2 委員長挨拶
- 3 議事
 - (1) 次期「熊本市しごと・ひと・まち創生総合戦略」【骨子案】
 - (2) 次期リーディングプロジェクト（案）
- 4 閉会

● 議事概要

■事務局より議事（1）の説明後、以下のとおり審議を行った。

○ 鈴木委員長

質問、意見、提言があればお願いしたい。

○ 坂本委員

8 ページのところの、施策の（1）「雇用（しごと）の場の拡大と人材の確保」、改訂前の原稿の方が「雇用の質の向上」となっているところ。「人材の確保」については、今経済界で一番問題となっている人手不足というのを施策のなかに掲げていただいているということで、重要なことだと認識しているが、「雇用（しごと）の場の拡大」と「人材の確保」という組合せは、相反するものが入っているという感じがする。また、改訂前の「雇用の質の向上」というのも、大きな問題なのだが、これはどこへ行ったのか。そのあたりを教えていただきたい。

○ 経済観光局

今ご指摘があったことに関しては内部でも議論したところであり、まず、人材の確保については、現在の有効求人倍率は、ハローワークの熊本管内において 8 月で 1.88 と、全国平均を大きく上回っているところで、人材の確保を大きく打ち出したところである。それから「雇用の質の向上」がどこへ行ったかということについては、人手不足のなかにおい

でも、市外への流失が顕著であるということなので、その意味を含めて、質の向上も必要であると議論を行っているところである。それについては、「雇用（しごと）の場の拡大」という中に含めているという認識である。

○坂本委員

「雇用の質の向上」と「人材の確保」というのはセット感があるが、「雇用（しごと）の場の拡大」と「人材の確保」をセットにしなくてもよいのではないか。

○政策局

今、第7次総合計画でもこの点を議論しており、有効求人倍率はずっと高止まりをしているが、これは復興需要の影響もあるし、人口減少の影響もある。「雇用の質の向上」という言葉は抜けているが、改めて「上質な」雇用（しごと）の場の拡大、ということをご理解いただきたい。また、必要であれば文言を改めたいと考えている。

○鈴木委員長

キャッチフレーズにもなるので、「上質な」という言葉を入れていいかもしれない。

○荒川委員

2の熊本地震に基づく改訂というところは、今回はなくなっているのだが、地震を受けた防災の項目があってもいいのでは。避難所のトイレが洋式化になっているのかなど、いろいろな住民の声もあると思うので、そういうところも表に見えるようなかたちにしてはどうか。

○政策局

現在の総合戦略の中には、基本戦略とリーディングプロジェクトがあるが、基本戦略の基本目標3に災害に強い都市基盤を形成するといった部分もあるので、基本戦略に含めていきたい。

○鈴木委員長

1の基本的考え方の（4）に地震の見出しを入れこむのは分かるが、具体的な中身としてどういうことを述べるか、案があればお答えいただきたい。

○政策局

まだ、具体的な中身は煮詰まっていないが、総合計画でも防災・減災に関して記述しているので、総合計画と整合を取りながら書き込んでいきたい。

○政策局

今申し上げたとおり、熊本地震は大きな傷を残したが、新たなチャンスを得たと考えている。都市基盤の再構築だけでなく、まちづくりも含めて総合戦略の内容を詰めていきたい。

○小林副委員長

今の基本的考え方だが、「位置づけ」から始まり、最後に「構成」とある。この「構成」は熊本地震についての構成ではなく、基本的考え方の構成という意味なのか。

○政策局

前回の総合戦略の構成では、震災復興計画のプロジェクトを表現していくということで熊本地震と基本的考え方の両方を合わせた構成ということになっていたが、今回については、その部分を外れるということで、この部分は全体の構成のことを指している。

○鈴木委員長

現行の総合戦略から継承するという、4ページの基本理念だが、改めて読み直してみて、二つ目に「各々の施策によって奪い合い、消耗戦に陥るのではなく」とあるが、これは自治体間の奪い合いに陥らずという意味でよろしいか。「各々の施策によって奪い合い」となると自治体のなかの各課が所掌している施策を出し合って、そこで奪い合いがあり、それを避けるというようにも見える。この辺のところは誤解が生じないようにした方がよいのでは。この文言はそのまま次の総合戦略へ継承するというでよろしいのか。

○政策局

基本的にはそのままにしたいと考えているが、誤解を招かないような表現に修正したい。

○鈴木委員長

それではここからはリーディングプロジェクトの議論に移りたい。
この議論で再度骨子についてご意見があったら、申し上げていただいて構わない。

■事務局より議事（２）の説明後、以下のとおり審議を行った。

○ 坂本委員

10 ページのデータに基づく戦略的なプロモーション施策の展開が必要であるとのことだが、観光客入込客が目標に達しなかったという事実だけでなく、なぜ達成しなかったのかの分析があって、そのあと、マーケティング不足などの反省があり、そして、今後は観光

マーケティングを行っていくといった結論になるのでは。

○鈴木委員長

それはほかの分野にも言える。目標が達成されなかった指標があり、それに対する分析をし、これを媒介として今後の取り組みを考えるということかと思う。

観光客入込客数の分析については何か実施しているものはあるか。

○経済観光局

6ページの観光客入込客数については、目標値を平成23年度新幹線開業時からの熊本城・城彩苑・水前寺成趣園3つの伸び率を勘案したものを設定している。その後、熊本地震の影響から熊本城やその他施設を利用できない時期があったことから、本来であれば目標値を設定し直した方がよかったと思われるが、実際には目標値はそのままにして、実績値のみを記録したため、このような結果となったと思われる。

○小林副委員長

前回は述べたと思うが、KPIの設定の仕方に問題があると思う。観光の問題もそうだが、熊本地震以降どうなっているかということや、人口減少の問題もふくめてこれから増加していくということはないと思う。なので、毎回KPIを設定しても、達成しない項目が出ることは明らかであると思う。諸事情を考慮してKPIの再設定を考えてみる必要がある。

観光に関しては、復興前の段階に達していない原因はインフラが復旧していないことや風評被害も含め他県からの流入人口が戻ってきていないことにあり、その部分を訪日観光客に補ってもらっていたが、社会的に負の状況が重なっている状況でもあるので、その部分は真摯に受け止め、今後は駅の改築、空港のオープンやサクラマチのMICEも期待できるし、阿蘇方面の国道57号線もつながることで観光人口が流れ、いい状況にあると思うので、現状の分析をきちんと行い、今後どうするのか戦略を立て直す必要があると思う。それがデータに基づく戦略的なプロモーション施策の展開だと思うが、一番思うのが同じことを熊本県でもしているし、九州全体でもしている、国もしている。一番近い熊本県でいうなら、熊本市とどこまですりあわせをしているのか、県と市の役割分担がどのようになっているのか。ラグビーワールドカップがあるということで学生を総動員してアンケート調査を行ったが、結局、同じようなところで同じようなことを行っている。少なくとも、その結果に関しては共有してどこが責任を持ってやるかを決めないと、単にデータの数遊びになってしまう。実感として消費額が上がっていることが地元の観光事業者に感じられない。今回のラグビーワールドカップと今後の女子ハンドボールは、言ってみれば「はしか」のようなもので、本質的に何かが変わっているというわけではなく、試合があるから来たという程度のもの。これをきっかけに韓国、中国からではない外国人が来

たのを実感として感じたときだと思う。準備していなかったが意外によかったとか、これをしてあげればよかったとか、こんなことをこれからやると役立つだろうとかを含めて、何らかのかたちで精査すべきであると思う。アンケートを取るなり、ヒアリングをするなり、シンポジウムをするなり現場の人たちがラグビー、ハンドボールの大会を機に、正確なところの情報収集をしたうえで、次期の戦略を立てなければ、本来の訪日観光客への戦略にはならないと思う。

○鈴木委員長

まず、KPIの見直しについては項目自体もあるし、項目を引き継ぐにしても数値的なものさしをどうするかということも見直しに含まれると思うが、KPIの議論はどのようになっているか。

○政策局

KPIに関しては、ご指摘のとおり見直すべきではないかということで庁内で議論を行った。一方で熊本地震の影響があり、その影響がどれだけあったということについて分析ができていない状況である。しばらくはこの目標のままで様子を見てみようというのが本市の整理である。

○鈴木委員長

KPIの設定項目も継続するという事でよろしいのか。

○政策局

項目に関しては、適正ではないと思われるものがあるので、置き換えも考えている。

○鈴木委員長

熊本県とのすりあわせについてはどのように考えているか。

○経済観光局

国内外の観光客の受入れを戦略的に進めるためのデータ収集については、熊本県と連携し、例えばラグビーワールドカップについて言えば、実際に来た欧米人の方から動向、観光消費額の調査などを行っている。また、今後は市で申し上げると熊本駅や城彩苑での観光案内所で外国人に対する観光調査、県外の空港等で熊本を訪れていない外国人に対して興味関心、訪問先などの調査を行うこととしている。加えて、観光関係企業、団体に対して外国人の受け入れ状況の実態調査を行う予定である。こういったものを県と連携を取りながら、データを共有し、外国人観光客、特に東アジア、欧米豪の誘致に取り組んでいきたい。

○小林副委員長

ツーリズムエキスポジャパンの会場を見ている、熊本のプレゼンスは分かりにくい。国内外で戦略的に熊本をピーアールする際、熊本市単独だけでは弱いので、九州全体でどうするのか、熊本県でどうするのか、これから考える必要がある。

○吉原委員

リーディングプロジェクトⅣの創業支援で、くまもと森都心プラザ内ビジネス支援センターの機能強化とあり、よくこちらにも来られる。創業支援については、この4年間でどういう分野で伸ばしていきたいと考えているのか。また、数値目標などはあるのか。それにともない、中小企業は後継者不足で廃業している状況なので、全体の底上げとしての目標値はあるのか。

○経済観光局

具体的な分野は未定だが、くまもと森都心プラザ内ビジネス支援センターのあり方について検討している。熊本市がどのような創業支援を目指すべきかを、全国の自治体で創業支援をしている事業者に聞き取りなど実施して、今年度中にまとめたいと考えている。また、地震による復興需要が落ち込む中で、新たな成長を目指すため IT などを駆使したベンチャー企業への支援が熊本市として欠けていた部分であるため、資金調達や事業連携の支援を行う必要があるということで、スタートアップ等の記載を今回のリーディングプロジェクトへ行った。

○吉原委員

できれば、数値的な成果物が見えるようにしてもらいたい。

○荒川委員

KPI がビックワークすぎるのではと思う。施策は各課が実施されると思うが、各課の企画書のデューデート、これを年度で回すのではなく、1 か月なり 2 か月なりで回していかないと結果がでないのではないかと。創業についても、1 年間で何件目指すなど目標がないと結果がでないと思う。

○坂本委員長

例えば、交流人口についても宿泊で見ると、熊本市のキャパシティが 8000 室程度で、それが今度 10000 室程になる。そのうち何%が埋まれば毎日その程度の交流人口がいるのと一緒に。このように、どれくらいの目標値でホテルを埋めようか、この期間は少ないから大きなイベントをしようとか、具体的な数値にもとづく取組を行って議論を行

った方がよいのではないか。

○小林副委員長

アクションプランにいつまでにこれをするといったような、小さい目標と中くらいの目標、最終的な目標などを立てないと、やる方も見る方も分かりにくいと思う。

また、観光、商工といった縦割りをやめて、部署を越えていろんなことをともに話し、具体的に取り組む方法を考える必要がある。各部署で KPI の設定しそれぞれが取り組んで終わりではなく、全体で実施する体制を考える必要がある。

観光以外のことで言うなら、「人生 100 年時代の中で生涯を通じて健やかに生きがいを持って暮らせる社会に向けて」とあるが、受け身に感じられる。高齢者が元気に働けるようなモデルを作った方がよい。ただ学ぶというのではなく、高齢者が蓄積しているノウハウについて対価が払われて地域に活かされる、といった記載が含まれるとよいと思う。

○政策局

13 ページの下に「生涯にわたって学び続けられる環境づくり」とあるが、本市においても生涯学習指針について見直しを行っており、国の方においては「学びと循環」という言葉が使われている。学びを地域に還元していただくということが大事だと考えており、労働もしくは地域活動に還元していただくのがよいので、ここは言葉を足したい。

○坂本委員

13 ページの方針に、「若い世代や外国人留学生などの地元定着にも力を入れる必要がある」とあるが、外国人留学生に限定してあるのはなぜか。一般の外国人労働者は想定されてないのか。

○政策局

一般の外国人労働者も受け入れていきたい。合わせて、外国人留学生の定着という意味で考えたい。

○鈴木委員長

13 ページに掲げられているような内容は総合戦略には含まれないのか。

○政策局

13 ページの内容は含まれない。具体的な記述については 14 ページになる。

○鈴木委員長

なぜ 14 ページの内容になったのかについて理由の記載などがあれば、より理解を得やす

いのではないか。構成の問題として議論していただければと思う。

○坂本委員

14 ページについて、なぜ就業支援と安全安心のまちづくりが同じ枠組みのなかにあるのか疑問に思う。「しごと・ひと・まち創生総合戦略」という、しごとを前面に押し出した戦略であるなら、14 ページのプロジェクトに就業や就職などの話を入れるのではなく、もっとドンと、しごとの話が出てくるべきではないか。

また、18 ページに人材育成の話があるが、ここで熊本市は人材育成こういう風にすると明言すると、市立高校の再編の議論もうまく進むのではないか。高校教育から IT 技術の教育に力を入れるなど記載するとよいのでは。

加えて、アグリポリス構想については、熊本市は農業に強みがあり、観光とも連携すべきと思う。しごとが広がるように書けたらいいと思う。12 ページの一番下に「まちとむらの交流の活性化」とあるが、熊本市は県全体けん引する役割と書いているからには、県南のフードバレーと一緒に何かするなど、農業は連携がとりやすい分野でもあるので、他都市とのつながりの発信地として熊本市を考えてもよいのでは。そういう意味でアグリポリス構想というのはけん引役としてのヒントになると思う。

○教育委員会

人材育成については、総合戦略とどう絡めるか持ち帰り検討させていただきたい。

○農水局

アグリポリス構想について、本市では首都圏での農産物のプロモーションを行っており、そのなかでも観光との連携を行っている。今後も強化して取り組んでいきたい。

また、他都市をけん引する役割についても、連携中枢都市圏でプロモーション事業を行っている。今年度はアンテナショップを首都圏で予定しており、連携中枢都市圏で熊本というカラーで取り組みたいと考えている。

○鈴木委員長

14 ページに若者の人材定着とあるが、「人生 100 年時代を見据える」という言葉に若者がどのように位置づけられているのか。このフレーズと若者がどう結びつくのかお聞きしたい。

○政策局

若者については熊本以外のところで活躍してもらい、人生 100 年のなかで、また熊本に戻ってきてもらうという意味もある。

「子どものころから将来の職業観を育みながら」という記載もあるので、若いうちから

80年は仕事をするという職業観あたりを植え付けるということが大切だと考えている。また、熊本地場にも魅力ある企業もあるので、若い方に紹介し、東京だけで働くことが幸福につながらないということで、職業観と人生観を繋げることも大切だと考えている。

○鈴木委員長

「人生 100 年時代を見据える」という言葉を聞いたときに、若者が自分のこととしてイメージできるかという点に疑問を思う。

○小林副委員長

「人生 100 年時代」というのは、老後を安心させるということで、ターゲットは中高年以上という気がする。若者は別の項目に入れた方がよいのでは。

○政策局

ももとは各事業を積み上げ「医療・福祉とコミュニティの充実」としていたが、言葉を置き換える中で「人生 100 年時代」として今回提示させていただいている。ただ、委員の皆様のご指摘のとおり合わない部分もあると思うので、表題については再度検討させてもらいたい。

○荒川委員

基本目標 3 の KPI で居住誘導区域の人口密度とあるが、この意味が分からない。また、これを実現するため施策が一つもない。KPI とプロジェクトがミスマッチになっている。

○鈴木委員長

どうしても計画を何回も作り変えるうち、これまでの計画を前提に行うことは王道だと思うが、そのなかで評価シートと施策で齟齬が出る可能性はある。そのあたりをチェックしてもらいたい。

また、基本的考え方に熊本地震の影響や SDG s という項目があるが、これらの言葉がリーディングプロジェクトでどのように顔を出すか意識していただきたい。

終了時刻となったので、これで委員会を終了する。