

会派等研究研修報告書

令和7年3月5日

常滑市議会議長 様

会 派 名	常翔会
会派の代表者	加藤 久豊

会派等の研究研修について下記のとおり報告します。

記

1 期 日 令和7年2月12日（水）～13日（木）

2 研 修 名

2月12日（水）

「武雄市図書館について」

佐賀県武雄市

2月13日（木）

「ミライ o n 図書館について」

長崎県大村市

「ボートレース事業運営・売り上げ向上の取組について」

ボートレース大村

3 参 加 者

加藤久豊（代表）、伊藤史郎、盛田克己、相羽助宣、稲葉民治
坂本直之、齋田 資、森下雅仁

4 行 程 別紙1のとおり

5 視 察 費 別紙2のとおり

1 行程

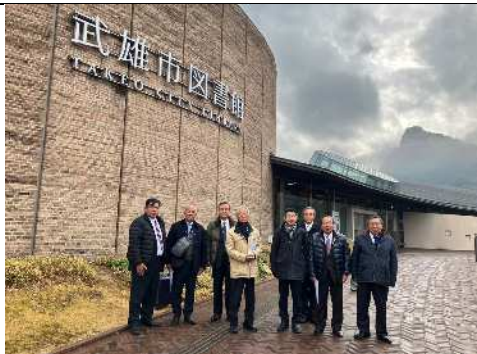
令和 7 年 2 月 12 日（水）

6 時 23 分	常滑駅発	名鉄空港線
6 時 29 分	中部国際空港駅着	
7 時 30 分	中部国際空港発	A N A 371 便
9 時 05 分	長崎空港着	
9 時 35 分	長崎空港発	西肥バス
9 時 52 分	新大村駅着	
11 時 00 分	新大村駅発	西九州新幹線
11 時 14 分	武雄温泉駅着	
11 時 30 分	昼食	
13 時 30 分	佐賀県武雄市視察	武雄市図書館について
15 時 00 分		
15 時 57 分	武雄温泉駅発	西九州新幹線
16 時 11 分	新大村駅着	
16 時 41 分	新大村駅発	J R 大村線
16 時 46 分	大村駅着	
17 時 00 分	ホテル着	大村セントラルホテル 〒856-0826 長崎県大村市 東三城 18-13 0957-47-8909
18 時 00 分	夕食	

令和 7 年 2 月 13 日（木）

10 時 00 分	ホテル発	
10 時 30 分	長崎県大村市視察	ミライ o n 図書館について
12 時 00 分		
12 時 00 分	昼食	
12 時 45 分	J R 大村駅発	ファンタクシー
13 時 00 分	ボートレース大村着	
13 時 30 分	ボートレース大村	ボートレース事業運営・売上向上の取組について
15 時 00 分		
18 時 30 分	ボートレース大村発	大村市送迎
18 時 50 分	長崎空港着	
20 時 10 分	長崎空港発	A N A 3 7 4 便
21 時 20 分	中部国際空港着	
21 時 52 分	中部国際空港駅発	名鉄空港線特急
21 時 57 分	常滑駅着	

2 視察報告

視察①	
視察地	佐賀県武雄市
視察日時	令和7年2月12日（水）
視察目的	武雄市図書館について
説明者	武雄市図書館館長、武雄市議会事務局次長
調査趣旨	常滑市は令和3年度に市立図書館を閉館したことにより、全国で数少ない図書館を持たない自治体となった。 市民からは図書館の設置を求める声が多く寄せられており、市では本年度、議会に「文化施設等あり方検討調査特別委員会」を設置し、常滑市の新しい図書館の在り方について検討を進めているところである。 武雄市は、平成25年度より蔦屋書店が主体となるカルチュア・コンビニエンス・クラブ（株）（以下「CCC」という。）を指定管理者とした運営を開始し、新たな図書館のビジネスモデルとして全国から注目を集めており、図書館の先進事例を調査研究するために視察した。 武雄市図書館の指定管理者をCCCとしたのは、武雄市長が代官山蔦屋書店を訪問し、そのコンセプトやノウハウを導入することに合意したことから始まった。 武雄市は図書館のコンセプトを「市民の生活をより豊かにする図書館」と定め、CCCと供に今までにない図書館を創ることに尽力している。 来館者はリニューアル初年度に以前の3.6倍に達し、その後も同程度の来館者を維持している。また、市民の利用は約40%であり、その他は市外や県外からの利用となるなど市内外から注目される図書館となっている。 来館者が減少しない要因は、飲料を飲みながら楽しめる居心地の良さやイベントの企画力、レイアウトの良さなどが挙げられると思われる。また、子ども図書館を併設した影響もあり30～40代の女性の来館者が大幅に増加しており、子育てが楽しめるまちとしての評価が高まっていると感じた。
写真	 

質疑	問：来館者を増やすためには何が大切か。 答：来館者の満足度を高める事が重要であり、アンケートを重視している。 問：指定管理者の選定方法は。 答：随意契約である。誰と組むかが重要と考えた。 問：開館後に浮上した課題はあるか。 答：現時点では特にはない。 問：市として運営への関与はあるか。 答：指定管理者との意思疎通を大事にしている。イベントの企画など指定管理者に全て任せることは無い。 問：市が直営した場合との費用比較は。 答：市直営では約 2 億円／年、指定管理料は約 1.8 億円／年であり、年間 2,000 万円のコスト縮減が図られている。
所感	(加藤久豊) 武雄図書館は全国から多くの視察が訪れるほど、注目されている図書館であり、いまでも年間 100 件の視察を受け入れている。 場内に入ると、図書館とは思えない設えであり、とてもインパクトのある作りとなっていた。研修の中で館長が目指す図書館像は顧客満足と述べており、これからの公共施設としての図書館の在り方のコンセプトに参考になった。 (伊藤史郎) 武雄市図書案は C C C の運営方式となって 12 年が経過したが、現在でも多くの自治体が視察に訪れている図書館であり、大変参考になった。 (盛田克己) 全国からの視察が絶えないことは、館内に入り、これが図書館かと感じる素晴らしさがある。 民間のノウハウが入り、どうすれば利用者の望むことが出来るかが考慮された取り組みの施設であり運営コストも縮減され、図書館の今後の在り方の参考になる。 (相羽助宣) 有名な図書館の建物は、一流建築家の設計であり、外観は斬新で、内装は、地元の木材をふんだんに使用している。効果は、インパクトが強く、記憶に残ると考える。 私も今まで視察した図書館の中の富山市立図書館（富山市ガラス美術館併設）・岐阜市図書館には大変に感銘を受けたが、それにおとらないぐらいの図書館であった。設計は、図書館建設においては、専門の設計

	会社ということである。 運営面においても指定管理者CCCとタッグを組んで、全国でも最先端の図書館であるのではないか。 (稲葉民治) 利用者の満足度を測りながら改善していた。 図書館運営の参考となった。 (坂本直幸) 図書館とは思えない建造物で利用者の満足度を重視した運営をしている。 (齋田資) 「市民の生活をより豊かにする図書館」という武雄図書館のコンセプトが感じられる施設であり、学生の利用も非常に多く、顧客満足度を第一優先にした取組が参考になった。 (森下雅仁) 今までの自分の概念にない図書館であり感銘を受けた。 また、来館者の満足度を高める事を常に重視しており、図書館を運営していく上の重要な視点であると感じた。 これからの図書館は、民間企業と連携するなど複合的な施設として設置する事例が多くなると思われる。
常滑市への反映	(加藤久豊) 常滑市にはまず図書館がなく、建物から考えると多大な建設コストが発生することから経費面でも実現性が低いため、商業施設内も考えられるがどうかと問うと、箱物や場所の問題ではなく、これからの図書館は、誰(民間)と組むかが大切とアドバイスがあった。この意見とともにイベント等の充実も大切だと感じた。常滑市の図書館を考えていく上で、1つの指針となった。 (伊藤史郎) 新しい図書館を検討していく際には、武雄市図書館などの先進的な取組を参考に進めて欲しい。 (盛田克己) 常滑市は単独で設置する方針の案が出された。 武雄市の規模を参考にすることは出来ない。しかし、利用者が何を望むか、また、運営についてのノウハウは参考とすべきである。 民間商業施設への設置は、武雄市の図書館を視察して疑問も残る。 (相羽助宣) 運営を指定管理者に任せきりではなく、館長は本庁の元管理職が就任している。市のことを把握している館長、専門的なことは指定管理者と

	一体となって運営していることが見受けられる。 館長の人間性・リーダーシップが図書館の発展の一助になっているのではないかと感じた。 (稲葉民治) 新しい図書館の参考にして欲しい。 (坂本直幸) 図書館を設置するなら建造物ではなく、図書の充実及び多くの人が利用出来る読書室確保が必要と思われた。 (齋田資) イベント等の企画が豊富な指定管理者による運営も、これからの検討材料の1つとしたい。 (森下雅仁) 新しい図書館を設置するなら、若者層や子育て世代が気楽に立ち寄れるとともに、居心地の良い場所となるよう検討を進めて欲しい。 また、建設費用や維持管理費の観点からも、商業施設に入居することも検討して欲しい。
--	---

視察②	
視察地	ミライ o n 図書館
視察日時	令和 7 年 2 月 13 日（木）
視察目的	ミライ o n 図書館について
説明者	ミライ o n 図書館館長、副館長、大村市歴史資料館館長、大村市議会議員
調査趣旨	常滑市は令和 3 年度に市立図書館を閉館したことにより、<u>全国で数少ない図書館を持たない自治体となった。</u> <u>市民からは図書館の設置を求める声が多く寄せられており、市では本年度、議会に「文化施設等あり方検討調査特別委員会」を設置し、常滑市の新しい図書館の在り方について検討を進めているところである。</u> <u>ミライ o n 図書館は令和元年に長崎県立図書館及び大村市立図書館が併合し、県と市が共同運営する図書館として開館しており、図書館としての先進事例を調査研究するために視察した。</u> 長崎県と大村市は同時期に図書館の建て替え時期を迎えており、大村市から長崎県に対し県立図書館の誘致を行った。大村市は長崎県のほぼ中央に位置していることや交通の便が良いことなどから誘致に成功し、全国で 2 例目となる都道府県と市町村が共同運営する図書館として建設された。 建物は木材をふんだんに使い、落ち着きや癒しを与える空間構成となっており、グッドデザイン賞やカーボンニュートラル賞を受賞するなど全国から注目されている。 サービス面では遠隔地返却システムやオンラインサービスの提供など充実しているほか、行政、大学への支援・連携、蔵書冊数や広大な学習スペースの確保など市立図書館では建設が難しい施設である。
写真	 
質疑	問：大村市が誘致に成功した要因は。 答：市民一体となって誘致活動をおこなった。土地も無償貸与している。

	問：建物建設に係る主導的な役割は。 答：県の主導により設計、建設を実施した。 問：県と市で事務の役割分担は。 答：併任の事例を交付しており共同で行っているが、給料体系は別。 問：ランニングコストの負担割合は。 答：面積按分で決めている。（県８対市５）
所感	（加藤久豊） 大村市の図書館はちょうど建て替え時期が一致した長崎県立図書館と合同で建設された全国でも珍しいケースの図書館である。総事業費 78 億で、県と市の按分比率を算定し運営されている。 館内に入ると木のぬくもりを感じる落ち着いた雰囲気であり、これまでの図書館のイメージを刷新する、新しい図書館の設えがあった。 特に、場内に配置された無人貸出機は便利だと感じた。独自のアプリも導入されており先端に行く取組がなされていた。また、誰でも無料で借りることのできる会議室も備えてあった。 （伊藤史郎） 長崎県と大村市が合同で建設した図書館であり、施設の大規模化を実現していた。また、運営も長崎県と大村市が共同で運営している図書館であり、大変参考になった。 （盛田克己） 長崎県の県立図書館との併合はうらやましい限り。誘致に導くためには多くの取り組みがなされたことと思われる。 館内は木造がふんだんに活用された落ち着いた雰囲気。日常は県と市の職員が差別なく運営され、貸し出し機の導入により効率良く業務が遂行され、利用者が望む図書館像に配慮された施設である。 （相羽助宣） 武雄市図書館に負けないぐらいの最先端の図書館と感じた。建設から運営まで県と市が共同して行っているということである。 色々な面で難しいことがあると考えるが、県と市が一体になって運営していることが感じられる。 （稲葉民治） 今後、人口減では施設を単独での運営は困難な中、共同運営の良い例であった。 （坂本直幸） 県立図書館と併合して運営されており、施設・設備など充実した規模の大きい図書館であった。

	市単独で運営していくには厳しいと思われる。 (齋田資) 県立と市立が合併した図書館として建設された大きな施設であり、本の貸出事務もデジタル化が進んでおり、便利な施設であった。 (森下雅仁) 県立図書館と併合することで、施設や設備、サービスの充実が図られている。今後、図書館を単独施設として運営していくのは厳しいと思われるので、都道府県又は市町村で共同運営するケースは増加すると思われる。
常滑市への反映	(加藤久豊) 常滑市ではこれほど立派な施設の建設は現実的ではないが、ソフトサービスの面では見習うべきものが多くあった。市の図書館計画の推移を見守りながら、市民サービスの充実にむけて、学んだことを生かしていければと思う。 (伊藤史郎) ミライオン図書館は、長崎県との共同運営のため、大村市以外の遠方からでも利用しやすい取組がされていた。 新しい図書館を検討していく際には、市内どこからでも利用しやすい図書館になると良い。 (盛田克己) 図書館規模をそのまま本市へと考えることは無理であるが、図書館としてどうあるべきかについては大いに参考となる。 (相羽助宣) 運営は指定管理者が行っているが、武雄市図書館の指定管理者と違う業者であった。指定管理者によって運営面の違いが見受けられた。 本市においても指定管理者の選定時には、指定管理者によって運営が違ってくるので、本市にあった業者をしっかりと調査研究すべきであると考ええる。 (稲葉民治) 常滑市では陶の森とのコラボレーションが出来れば良い。 (坂本直幸) 図書の貸し出しに対して自動貸出機が設置されていた。 今後の図書館運営には必要だと思う。 (齋田資) 今後検討していく図書館内の設備として、図書館の貸出、返却についてD X化を取り入れて実現したい。 (森下雅仁) 県立図書館との併合は現実的ではないが、サービスやD Xの推進については参考となった。

視察③	
視察地	ボートレース大村
視察日時	令和7年2月13日（木）
視察目的	ボートレース大村の事業運営・売り上げ向上の取組について
説明者	大村市ボートレース企業局 企画課長、企画課 場外発売上推進室長、経営総務課長、広域発売推進課長
調査趣旨	<u>ボートレースとこなめは、売上げが全国 24 ボートレース場のなかで下位に位置しており、売り上げの向上及び新たなファンの獲得が課題となっている。</u> <u>そのため、子供の遊び場としてM o o o v i とこなめの新設などを実施して新たなファンの獲得を目指しているが、更なる対策を進めていく必要がある。</u> <u>ボートレース大村は、かつて売上げが下位に低迷していたが、ナイトレースを導入するなどの改革を行い、現在は売り上げ日本一を誇るボートレース場に生まれ変わっており、そこに至るまでの経緯や要因を調査研究するために視察した。</u> ボートレース大村は昭和 27 年に全国で最初に開場したボートレース場である。開場初期は売上が伸びず廃止論まで出たが、その後、次第に売上げが向上し、大村市にとっては、なくてはならない事業に成長した。 平成に入り、長引く経済不況により公営競技を取り巻く情勢が厳しくなり、ボートレース大村は全ボートレース場の中で売上げが下位に低迷することになった。 このことに強く危機感を持ち、平成 15 年に「大村市競艇事業経営再建計画」を策定し、その一環として 17 箇所にチケットショップを開設したほか、ナイター、ミッドナイトレースの導入、人気アニメなどを P R 大使に任命し積極的な P R 活動に努めるなど経営改善を図ってきた。 これらの取組によりボートレース大村の売上げは大きく改善されたが、一番の要因は職員の努力である。

写真	
質疑	問：ナイターレース開催にあたり、市民の反対意見はあったか。 答：地元 7 町内会及び漁協に対し、複数回の説明会を開催し、同意を得た。 問：売上げ増のために実施した P R 活動の内容は何か。 答：ボートレース大村 P R 大使として、毎年人気アニメなどとコラボレーションしている。 問：ボートレース大村の売上げが、全ボートレース場の中で一番増加している要因は何か。 答：ナイターやミッドナイトレースの実施など、競争相手の少ないセクションでレース開催したことが大きいと思っている。
所感	(加藤久豊) ボートレース大村は売り上げ日本一を誇るナイターレース場である。売上げの 80%以上が電話投票であり、他場と差別化したレース展開により電話投票も好調との事。 これまでのサービス充実施策など多岐にわたり学ぶことができた。ボートレースとこなめでも生かすことができないかと人気アニメとのコラボレーション企画について聞いたところ、コラボ企画は大村の名前を知ってもらうきっかけに取り組み、一定の効果があつたものの、アニメの権利などコスト面でも経費が掛かり、現在は女子レーサーを中心に方針を変えているとの回答であつた。一時的な効果などあるが、持続的には厳しいことが理解できた。 (伊藤史郎) 売上げ向上策を学ぶためボートレース大村を訪れた。 24 場中 1 番の売り上げがあるボートレース場の取組は大変参考となった。 (盛田克己) ボートレース大村は売上げが全国のワーストレベルであつたが、現在はトップクラスまで伸ばしている。 ナイターレースの導入だけでなく、いかに売り上げを伸ばすかについて、現状に甘えず、常に色々な策を考え実行されている。

	(相羽助宣) 売上げ向上を行う課として、広域発売推進課・場外発売上推進室等があり、やはり売り上げに貢献しているのではないかと。 職員も本市ボートレース場より多いのではないかと。また、プロパーの職員も見受けられた。 案内をしていただいた職員も元ミス大村ということである。 (稲葉民治) ナイターやミッドナイトレースへの変更が大きい。 (坂本直幸) 売上げ向上のために電話投票に力を入れた取組を実施し、ボートレース大村の知名度アップを重視した活動を実施していると思う。 (齋田資) ナイターレース開催に向けて、地域への説明会を実施し、同意を得てスタートし、現在ではアニメとのコラボレーション等を行い、電話投票者をターゲットとした取組が効果を出している。 (森下雅仁) ボートレース大村の売上げは、以前はボートレースとこなめとほとんど差がない状況であった。売り上げが向上した要因にナイターやミッドナイトレースの実施などを挙げていただいたが、他のボートレース場でも導入した所があり、それだけでは売上げが 1 番となった説明がつかないと思う。この他、他のボートレース場より積極的にイベント企画や営業活動を重視して実施した結果であると感じた。
常滑市への反映	(加藤久豊) 大村市への繰り出しも年間 150 億円となっているが、大村市の管理として基金条例で管理し、ハード事業整備とその償還のみに使用する方針であると聞いた。 常滑市も施設の老朽化対策は急務であるため、こうした整備に特化して充てていくことは、一考できる。 (伊藤史郎) ボートレース大村では、売り上げの 84%が電話投票によるものである。 ボートレースとこなめでも電話投票に力を入れ、売り上げの向上に取り組んで欲しい。 (盛田克己) 本場の売上げはどこの場も 2 割程度である。

	いかにボートレースとこなめの知名度を上げるかであると感じた。 視察してボートレースとこなめが同じような、それ以上の取組をしているか、今後検討を要す。 (相羽) 各ボートレース場への新年の挨拶に、管理職が手分けして 23 場に訪問している。 ボートレース大村の売り上げ向上に営業力が大きいのではないか。 一般の営業もボートレースの営業も同じで、人間関係を構築できるくらい、23 場には何回も足を運ぶべきと考える。 (稲葉民治) 売上げが向上するよう協力していきたい。 (坂本直幸) ボートレースとこなめの知名度アップのため、イベント企画や多くのファンを獲得するための営業活動が重要であると思った。 (齋田資) 施設としては特別新しくないが、電話投票者をターゲットとしたアイデアがボートレースとこなめの売り上げ向上においても必要だと感じた。 (森下雅仁) 売上げ向上のためには、ボートレースとこなめの知名度を上げる必要を感じた。そのためには、新しいイベントの企画や弛まぬ営業活動が重要である。
--	--