

## 平成25年度第4回旭市道の駅建設準備委員会 会議録

日 時：平成25年9月2日（月）午後3時

場 所：市役所3階委員会室

事務局：企画政策課

外部アドバイザー：(株)船井総合研究所

### 1. 開会

代理出席（平野陽一委員代理：旭市商工会伊藤副会長）報告

欠席（加瀬委員）報告

### 2. あいさつ

委員長：大変暑い中第4回目の準備委員会に参加いただきありがとうございます。本日も多数の重要議題の協議がありますので、皆様からの忌憚のない意見をいただきますようお願いいたします。

市長：大変お忙しい中第4回委員会に参加いただきありがとうございます。具体的な議事内容が増えてきたため、だんだん先が見えてきたことを強く感じる。先日市内でサーフィン大会が開かれたが、参加者も帰りに近隣の道の駅に寄っていくということであった。旭市の道の駅が整備されれば、そういった方達にも対応することが可能になるなど様々な可能性を感じているので、今後も皆様の貴重な意見をいただき素晴らしい道の駅にしたいと考えている。

○宇畑委員より「指導農業士及び農業士との意見交換会」の報告

宇畑委員：事務局と農業事務所に出席していただき意見交換を行った。道の駅の整備計画自体に対して反対意見というのは基本的には無かったが、多くの意見として「全国的に多くの道の駅が整備されている中で、今更整備するのか」「もし経営に失敗してしまった場合には誰が責任を取るのか」「そもそも旭市は農水産物が安くて新鮮なものが購入できる環境の中で、道の駅が成功することができるのか」「生産者が直接納品することは難しいのではないのか」「スタートした時はある程度の利益が確保できると思うが、3年後にはお客が飽きてきてしまうのでは」「中央病院の存在を考慮した営業時間等を考えているのか」といった内容で、反対というよりは不安な部分があるといった意見が多かった。また、若い世代の方からは「自動車関係や親子連れを対象としたイベントを行ってはどうか」との意見もあり、雰囲気作りも非常に重要であるということであった。苺農家を営む指導農業士からは、「出品については是非協力する」といった意見や、女性からの意見としては「道の駅のような施設が市内にできることは非常にいいのでは」という前向きな意見もあり、不安

はありつつも、道の駅を後押ししてくれるような雰囲気での意見交換ができた。

### 3. 議題

#### (1) 駅長の募集方法と採用時期の決定について

##### ○事務局より説明

- ・各団体からの意見集約について（報告）
- ・NPO 法人ふるさと回帰支援センターへの訪問レポート（報告）
- ・前回及び前々回の準備委員会における検討経過の確認

##### ○アドバイザーより説明

- ・駅長選定方法（人材紹介・公募）の内容の再確認
- ・駅長選定時期のパターン別説明

パターン1（今年度）選定時期：平成25年10月～平成26年 3月  
勤務期間：平成26年 4月～

パターン2（来年度）選定時期：平成25年10月～平成26年 9月  
勤務期間：平成26年10月～

パターン3（再来年度）選定時期：平成25年10月～平成27年 3月  
勤務期間：平成27年 4月～

#### 各委員からの意見

事務局：本議題の意見として、各委員の皆様から「駅長選定方法（公募・指名・両案を平行）」と「選定時期（パターン1、2、3）」についてお聞きしたいのでお願いします。

委員：選定面、設置面、運営面、コスト面のどの項目に注目するかが重要である。個人的には選定面を重視するべきであると感じたため、採用時期としてはパターン1か2になり、次に考慮すべき項目である設置面から考えるとパターン2ということになる。採用方法は指名採用がよいだろう。

委員：船井総研は道の駅設立後もアドバイザーとして支援していただけるのか。

アドバイザー：一年ごとの契約である。アドバイザーの立場としては会議に出席し様々な助言をするということはあるが、イベント開催業務や商品開発等を我々に高い経費をかけて依頼するよりは、実際に直接運営をする駅長と詳細を検討した方がよい。

委員：アドバイザーからは道の駅の開設までの期間に総合的な参考意見をいただける立場ということである。運営面となれば地元人材登用がよいのか。

アドバイザー：現場で起きる様々な諸問題に対し、すぐ対応できる人材が望ましい。

委員：了解した。採用方法は指名採用で、採用時期についてはパターン2がよいと思う。

委員：本日の会議で指名か公募を決定しなければならないのか。事務局による大手企業等への事前打診については、結果を見なくてよいのか。

事務局：具体的な依頼ではなく、まずはどのような話になるのかといった可能性を調べ

ているところである。

委員：そういうことであれば、両案の可能性を残して検討すべきではないか。また、先に意見のあった委員もパターン2ということで、選定面に時間をかけ選定すべきとのことなので、まだ公募か指名のどちらかに決定してしまうのは早いと感じる。採用時期についてはパターン2がよいと思う。また、アドバイザーの道の駅に対する関わり方はソフト面でありハード面は駅長が携わるとのイメージでよいのか。

アドバイザー：ソフト面の一部と考えていただければよい。運営に関するアドバイスや、先進事例等を参考に「こんな企画をやってはどうか」など提案する立場と考えている。現地での運営等やイベント実施は駅長が行うことになる。

委員：指名と公募の両方を検討すべきである。採用時期についてはパターン2がよいだろう。

委員：旭市の道の駅の駅長にふさわしいという方がいれば指名ということになるが、現在の状況を考えると指名と公募の両方を検討すべきだろう。また採用時期についてはパターン2がよい。選定する期間が長いことと、開業前の採用期間が1年あれば準備委員会との関係も濃密になってくるので、スムーズな運営に期待できるのではないか。

委員：指名と公募が同時に進められればよい。まずは3ヶ月間程度指名採用としてふさわしい方を探し、見つからなければ公募ということでどうか。できれば可能な限り駅長には早く携わってもらい、駅長のこだわりを重要視したい。給料等のコストはかかるだろうが、健全でスムーズな運営を考えれば必要な経費だろう。

委員：指名、公募の両方で進めるのがよいのではないか。市外の可能性もあると思うが、まずは市内から探してはどうか。採用時期としてはパターン2がよいと感じた。

委員：市においての重要政策でもあり、特に最初が肝心であるため、安心できる指名採用がいいと思う。公募採用の場合には、面接等を行うと思うが短い時間の中で人となりを見抜くことは非常に難しく、リスクが高いように感じる。採用時期についてはパターン2でいいだろう。

委員：駅長次第で道の駅自体が変わるほど影響力が強い。選択肢は多い方がよいため公募と指名の両方の可能性にかけたい。採用時期はパターン2がよいだろう。

委員：やる気が一番大切であると感じているので、まず指名を検討すべき。適した人材が見つからなければ公募になるだろう。採用時期についてはパターン2がよいと感じた。

委員：道の駅の開設後に駅長をフォローするような組織はあるのか。

委員長：今後生産者組織での部会等が立ち上がるので、そういった方達がフォローしていくことになるのでは。

委員：公募で行う場合は、責任意識の向上や経営していく上で必要な創作意欲、地域コミュニティとの関係の構築、商品開発等の研究期間など、様々な能力開発の時間が必要ではないか。そうするとコストはかかるかもしれないが、パターン1であれば十分な時間が確保できる。また、仮にキャンセルが出てしまった場合でも追加募集

等の対応ができるだろう。指名であればパターン2でも可能ではないか。

委員：道の駅が成功するかしないかは駅長にかかっている。旭市の土地柄をよく知っているような指名にふさわしい人がいれば一番よい。見つからないようなら公募するしかないので、この場合は広く周知を行いより多くの候補者が集まるよう呼びかける必要がある。また、面接等においては何度も話を伺い、どのような人物なのかをよく判断しなければならない。また、選定期間が長い方がよいのでパターン2がよいだろう。

委員：当初公募がよいと感じたが、今日の話をもとに指名と公募の2本立てでいければ一番よい。時期としてはパターン2が適当ではないだろうか。

委員：道の駅を整備したら途中でやめることはできない。駅長においても相当な能力とやる気がなければ務まらないだろう。採用試験のレポートや面接だけでは、その人物像を見抜くことは非常に難しいだろう。経費はかかるが、採用期間を長く設定して、2～3人の候補を期間限定で採用しその中から1人選定するという手法ではどうか。そのくらいやらないと本当にいい人材は見つからないのでは。また、本採用後も売り上げに対する歩合等を給料に反映させる給与システムにするなど、シビアかもしれないがそのくらい厳しい覚悟で望まなければ成功させることは難しいだろう。

委員：道の駅運営の成功の鍵を握るのは駅長である。毎回申し上げているが、色々な道の駅を視察した中で石巻市の上品の郷の駅長が特出してすばらしい駅長であると感じた。基本的には指名採用がよいと思う。やるからには赤字経営は好ましくない。小売流通業に精通しマネジメント面で力の発揮できる人材がよいのでは。また将来性を見抜けることと時代的背景を見通せる人材がよい。旭市のメインターゲットは地元客であるが、現在高齢化が進んでおり、そういった現状にも対応できるような方がよい。どうしてもみつからなければ公募により流通業やマネジメントに精通している方を採用するしかないのでは。採用時期についてはパターン2が適切だろう。

委員長：多くの意見が指名採用と公募の両案平行で、採用時期についてはパターン2ということであった。このことを踏まえ市長からも発言をいただきたいが。

市長：私から発言をしてしまうと、それが決定事項になってしまうかもしれないので控えめな発言を心がけてはいるが、個人的にも道の駅に対する思い入れが非常に強いので、ある程度の意見は述べさせていただきたい。様々な意見があったが、まずは市内での指名を優先して行うべきだろう。道の駅で旭市の特徴を出すためには、まずは地元のことを十分熟知している方を探すべきである。見つからなければ公募も検討しなければならないが、指名する人材を探す期間がどのくらい設定できるのが重要である。流通業界や大手商社等からの登用だと、運営当初はよいかもしれないが、最終的には旭の特徴等で勝負しなければ長続きしないと感じる。また、現場の運営面等は駅長にやっていただくことになるが、経営の面における責任は株主総会等もあるので全てが駅長の責任というわけではない。今後も経営組織や出資に

については第3セクター設立作業部会や準備委員会で検討してもらおう。当初は早い時期に準備委員会にだけ同席していただき本採用は半年位前でもいいのではと考えていたが、本日アドバイザーの説明やみなさんの意見を聞いていると、パターン2でよいのではと感じた。最終的には公募も考えながら時間の許す限りいい人材を探していきたいと思う。

委員長：今後の第3セクター設立作業部会等で資本金や組織の検討をすることになるが、最高経営責任者は市長で執行責任者は駅長ということになるのではないか。

市長：社長が市長とはまだ決まってない。

委員長：市が株式を50%以上保有することはほぼ決定事項であるため、事実上そういうことになるのではないか。

委員：赤字経営になった場合は市がそれを補填するということか。

委員長：第3セクターの場合においては、赤字が累積した場合は可能性があるが、通常の企業会計のように、すぐ補正予算を組んで補填するというのではないはずである。まずは赤字経営にならないように経営計画を策定しなければならない。また、他の道の駅を見ると、駅長の力量で売り上げに差がでてきているのは明らかである。

市長：指名候補者の選定期間と公募開始時期はどうなるのか。

事務局：採用時期はパターン2に決定したので、次回委員会で詳しいタイムスケジュールを示すことができる。

市長：それから候補者を探し始めるのか。

事務局：候補者についてはすぐにでも探し始めることができる。

委員：公募期間を考えると指名採用候補者の選定期間はどの位確保できるのか。

事務局：パターン2の場合だと、来年3月まで指名候補者を探すことが可能だが、公募期間中にも優れた人材が見つければ公募に参加してもらおうという手もある。

アドバイザー→指名候補者を探す期間が8ヶ月と設定すると安心してしまうため、期限はなるべく区切って設定した方がよい。また、公募においても区域をどの地域まで設定するか早めに検討するべきである。

委員長：採用方法については、まず指名採用候補者を探し、よい人材が見つからなければ公募を検討する。また、採用時期についてはパターン2で進めていくということによろしいか。

各委員：異議なし。

## (2) 視察研修（10月下旬）について

- ・事務局より視察候補箇所の説明

※10月下旬の日程について、特に都合がつかない等の意見はなし。

## (3) 道の駅建設工事設計業務の実施について

- ・資料に基づき事務局より説明
- ・敷地に合わせた案と道路平行案について千都建築設計事務所より説明

## 各委員からの意見

市長：ゾーニングは今回決定するのか。

事務局：道路に対し平行に配置するパターンと、敷地の形状に合わせて配置するパターンのいずれかにするという本日の決定事項としたい。

委員：ある程度の公園的な整備をして、家族連れ等になるべく長い時間滞在してもらえるようにしたい。そのためには緑化スペースには遊具や築山を設置したほうがよいだろう。

委員：敷地の多くをなるべく有効利用するためには、敷地の形状に合わせた配置パターンの方がよいが、道路に対して平行に配置したパターンの方が訪れる方にとってはよいと感じる。まずはお客様を優先して考えるべきであるので道路平行案がよいのでは。

委員：道路平行案がよいだろう。駐車場も直線的で入りやすいと感じる。

委員：前面のアクセス道から建物が奥まっていると、少し入りづらいと感じる。高齢者や家族連れにとっても敷地の奥にあるよりはなるべく駐車場から建物が近い方がよいので、道路平行案の方がよい。

委員：情報発信館の位置が飲食と物販の間にあるが、ここでなければならないのか。他の道の駅だとこのスペースにはあまり人が入っていないようだが。施設において一番いいスペースなのでもったいない感じがする。

事務局：交流機能と情報発信機能は道の駅のメインの機能であり、旭市の道の駅ではこの情報発信スペースから市の様々なPRを行いたいと考えているので、ご理解いただきたい。

委員長：道路に対し平行な配置での意見が多いようだが、決定事項ということでよいか。

各委員：異議なし。

## (4) その他

委員長：今後の第3セクター設立作業部会において詳細を決定していくことになるが、一般企業からの出資額の上限設定と個人出資について、アドバイザーから考えを伺いたい。

アドバイザー：一般企業や個人からの出資を受ける場合は、通常道の駅がある程度軌道に乗った時に増資という形で検討するケースが多い。規模の小さな地域であれば相手が見えるので一致団結しやすいが、旭市位の規模であると当初は見送り後々検討するか、自然エネルギー等の施設のみに対し募る方法もある。ただ、地域の応援が非常に重要なのも事実なので、詳細を再度検討して、次回以降議論していく事項である。

委員長：市が50%の出資はするが、残りの50%の出資者が結束すると株主総会で5対5になってしまう恐れがある。また民間の企業から、出資への協力をしたいとい

う意見が上がってきている。

アドバイザー：現在はスペース的にも一般企業の進出は難しいものがある。また、企業に出資していただく場合それが純粋に応援的な意味合いでの出資であればよいが、営利も含めた経済的な要求等難しい対応を求められる場合があるため慎重に検討したほうがよい。

委員長：市で50%の出資をした場合、現在想定される出資者は金額的に少ない出資になる可能性が高く、残りの資本を埋められるか不安である。民間支援も必要ではないかと感じているので、今後もアドバイザーからは指導をいただきたい。

海匠農業事務所より「地域活性化研修会（9月27日山田公民館ホール開催）」の紹介

終 了