

委員会視察報告書

委員会名	産業建設常任委員会
------	-----------

視察地	静岡県藤枝市
調査項目	中心市街地活性化
調査目的	中心市街地の活性化及び持続可能なまちづくりの検討に活用するため
日時	令和8（2026）7月13日（月）15時～16時30分
場所	藤枝市役所
調査概要	藤枝市では、ＪＲ藤枝駅周辺を中心とした中心市街地について、行政による公共施設整備だけではなく、民間事業者や地域関係者との連携を重視しながら、都市機能の集積、商業・サービス機能の充実、居住人口の増加、公共空間の活用などを一体的に進めている。 特に、中心市街地を単なる商業の場として捉えるのではなく、「住む」「働く」「訪れる」「交流する」といった多様な都市活動が展開されるエリアとして捉え、官民が連携したまちづくりを進めている点が特徴である。 1 中心市街地活性化の基本的な考え方について 藤枝市では、人口減少や少子高齢化、郊外型商業施設の進出、消費行動の変化など、地方都市を取り巻く社会環境の変化に対応するため、中心市街地の都市機能を維持・強化し、持続可能なまちづくりを進めている。 中心市街地活性化を行政だけの取組とせず、民間事業者、商業者、地域住民など、多様な主体がそれぞれの役割を担いながら取り組むことを重視している。 また、ＪＲ藤枝駅周辺という交通利便性の高い立地を生かし、都市機能や居住機能を集積するとともに、民間投資を誘導し、中心市街地全体の価値を高める取組を進めている。 2 中心市街地活性化の推進体制について 中心市街地活性化に関する施策は、都市計画や市街地整備だけでなく、商業振興、観光、公共交通、住宅、福祉など、幅広い分野に関係す

	ることから、庁内関係部署との連携を図りながら事業を推進している。また、行政が全てを担うのではなく、民間事業者や商業関係者などと連携し、それぞれが持つノウハウや資源を活用することで、民間の活力を生かした中心市街地活性化を目指している。 特に、行政がまちづくりの方向性や将来像を示しながら、民間投資を促し、官民双方の事業が相乗効果を生み出す仕組みづくりが重要であるとの説明があった。 3 公共空間の活用とにぎわい創出について 中心市街地に人を呼び込み、滞在時間や回遊性を高めるためには、道路や広場などの公共空間を単なる通行空間としてではなく、人が集まり、交流し、活動できる空間として活用することが重要である。 イベントなどの開催を通じて中心市街地を訪れるきっかけをつくるとともに、その効果を一過性のものに終わらせず、周辺店舗への波及や新たな出店、民間投資につなげていくことが求められている。 行政と民間がそれぞれの役割を担い、地域や事業者が主体的に関わることにより、継続的ににぎわいを生み出すことを目指している。 4 商業機能の充実と空き店舗対策について 中心市街地の活性化には、新たな店舗や事業者の進出を促すとともに、既存店舗の事業継続を支援することが重要である。 そのため、空き店舗の活用や新規出店、開業を支援する取組を行い、中心市街地に新たな担い手を呼び込むことに取り組んでいる。 単に空き店舗を埋めることを目的とするのではなく、中心市街地全体の将来像やエリアの特性を踏まえながら、地域に必要な機能や魅力ある店舗を増やしていくことが重要との考えが示された。 5 再開発事業と民間投資の誘導について J R 藤枝駅周辺では、交通利便性を生かした市街地整備や再開発を進め、居住機能をはじめ、商業、サービスなどの都市機能の集積を図っている。 中心市街地に居住する人口を増やすことは、地域内での日常的な消費や交流を生み出し、商業やサービス機能を維持する上でも重要である。 公共投資だけで中心市街地を活性化することには限界があることから、行政による基盤整備や支援策を呼び水として民間投資を促し、官民の事業を連動させていくことが重要であるとの説明を受けた。 説明では、まず人口減少・超高齢社会を背景として、J R 藤枝駅周辺
--	--

	を中心とした集約型都市構造への転換を図ってきた経緯が示された。藤枝市では、中心市街地活性化基本計画を継続的に策定し、計画期間ごとに歩行者通行量や居住人口等の成果指標を検証しながら、明らかになった課題を次期計画に反映してきたとの説明があった。 続いて、藤枝市のまちづくりの基本的な考え方として、「民間事業者がまちづくりに参画しやすい環境を行政がいかに整えるか」が重要であるとの説明があった。国の財政支援や規制緩和を積極的に活用し、市有地の貸付や売却、民間施設への公共機能の導入などにより、民間投資を誘導してきた具体的な事例が紹介された。市立総合病院跡地を活用した複合施設では、民間事業者が施設を整備・運営し、市がその一部を借り受けて図書館を設置した事例など、行政の初期投資を抑えながら公共サービスを確保する手法について説明を受けた。 また、駅北口地区の市街地再開発については、建物の老朽化や低未利用地、空き店舗等の課題に対応するため、再開発とリノベーションを両輪として進めている状況が紹介された。既に完成した再開発施設に加え、現在進行中の事業や、建設費高騰の影響により計画を見直ししながら進めている事業についても説明があり、中心市街地再生には長期間にわたる継続的な取組が必要であることが示された。 ハード整備後のにぎわい創出については、株式会社まちづくり藤枝が中心となり、駅周辺イベントやイルミネーション、シェアサイクル、トライアル出店、空き物件と出店希望者のマッチングなどを実施しているとの説明があった。再開発によって施設を整備するだけでなく、その後人を呼び込み、回遊や交流、経済活動につなげるソフト事業を継続することの重要性について理解を深めた。 さらに、今後の取組としてウォーカブルなまちづくりについて説明を受けた。藤枝市では、中心市街地の昼間の歩行者が少ないことを課題として分析し、道路、駅前広場、公園等の既存空間を「車中心」から「人中心」の空間へ転換することを検討している。最初から大規模な整備を行うのではなく、使える空間で社会実験を行うなどスモールスタートで効果を確認し、その結果を踏まえて段階的に空間整備へつなげていく考えが示された。 一連の説明と質疑応答を通じ、藤枝市が中心市街地活性化を単年度の個別事業としてではなく、長期的な計画の下で成果と課題を検証しながら継続し、行政、民間企業、まちづくり会社、地域がそれぞれの役割を担って進めている実態を具体的に把握することができた。視察終了後には、説明を受けた駅周辺の再開発や中心市街地の状況を確認し、説明内容と実際のまちの姿を重ねながら理解を深める視察となった。
--	---

視 察 の 様 子	  藤枝市役所での説明 藤枝市議場にて
質 疑 応 答	1 事前に提出した質問事項への回答 質問1 中心市街地活性化を推進する市の体制について 回答1 中心市街地活性化は、都市整備部門だけで完結するものではなく、商業、観光、公共交通、住宅など様々な分野に関係することから、庁内関係部署と連携しながら取り組んでいる。また、行政だけで事業を進めるのではなく、民間事業者や地域関係者と連携し、民間のノウハウや資金、発想を生かすことが重要である。 質問2 商業事業者等との連携について 回答2 中心市街地の活性化には、実際に地域で事業活動を行う民間事業者との連携が不可欠である。行政はまちづくりの方向性を示し、必要な環境整備や支援を行う一方、民間事業者には、それぞれの専門性やノウハウを生かした事業展開を担ってもらうことが重要である。官民双方が役割を分担しながら、中心市街地全体の価値向上につなげていくことを目指している。 質問3 中心市街地活性化における地域との連携について 回答3 中心市街地の活性化を持続的なものとするためには、行政主導だけではなく、地域住民や商業者、民間事業者が主体的にまちづくりに関わる必要がある。イベントや公共空間の活用などを通じて、地域の関係者がまちづくりに参加する機会をつくり、官民が連携した取組につなげている。

質問4 中心市街地活性化の気運を高める取組と市民への理解促進について

回答4 中心市街地の活性化は長期的な取組であり、市民や事業者にまちづくりの方向性を理解してもらうことが重要である。具体的な事業やイベントなどを通じて、中心市街地の変化や魅力を実感してもらうとともに、民間事業者や地域関係者の参画を促し、まちづくりへの関心を高めていくことが必要である。

質問5 公共空間イベントにおける行政と民間の役割分担について

回答5 行政が全てのイベントを企画・運営するのではなく、民間事業者や地域団体が主体となることが、継続的な取組につながる。行政は公共空間の利用に関する調整や環境整備などを担い、民間側が企画力や運営ノウハウを生かすことで、それぞれの強みを発揮することが重要である。

質問6 イベントによる歩行者数、滞在時間、回遊性の変化について

回答6 イベント開催時には来街者が増加する効果がある一方、重要なのは、その効果を一時的なものに終わらせないことである。イベントをきっかけとして中心市街地を訪れた人が周辺を回遊し、店舗を利用するなど、地域経済への波及につなげる必要がある。継続的な来街につながる仕組みづくりも課題である。

質問7 開業支援事業及び空き店舗活用支援の成果について

回答7 空き店舗の解消だけを目的とするのではなく、新たな事業者の参入を促し、中心市街地に必要な機能や魅力を増やすことが重要である。新規開業者への支援を通じて、新たな担い手を中心市街地に呼び込み、地域全体の活性化につなげることを目指している。

質問8 商業機能を充実する取組について

回答8 中心市街地の商業機能を維持するためには、居住者、来街者双方のニーズを踏まえた店舗やサービスの充実が必要である。中心市街地

への居住促進や民間投資の誘導と合わせて商業機能を充実させ、日常的に人が行き交う市街地を形成することが重要である。

質問9 事業の達成度評価や効果の検証について

回答9 中心市街地活性化の成果は、個別事業の実施件数だけではなく、歩行者通行量や居住人口、商業活動、民間投資など、複数の視点から検証する必要がある。また、短期間では効果が現れにくい取組もあることから、中長期的な視点を持ちながら事業の成果を検証し、必要に応じて施策を見直していくことが重要である。

2 視察当日の質問に対する回答

質問10 行政主導から民間主体のまちづくりへ移行していく上で重要なことは何か。

回答10 行政がまちづくりの方向性を示すことは必要であるが、実際のにぎわいを継続的に生み出していくためには、民間事業者や地域の主体的な取組が重要である。行政は民間が活動しやすい環境を整え、必要な支援や調整を行う役割を担うことが求められる。

質問11 民間投資を中心市街地に呼び込むために行政が果たす役割は何か。

回答11 民間事業者が投資を判断するためには、行政が中心市街地の将来像を明確に示し、継続的にまちづくりを進める姿勢を示すことが重要である。公共施設や都市基盤の整備と民間事業を連動させ、官民双方の投資効果を高める視点が必要である。

質問12 中心市街地への居住人口を増やすことをどのように活性化につなげているのか。

回答12 中心市街地に居住する人が増えることで、日常的な買物や飲食、サービス利用が生まれる。イベント開催時だけ人が集まるまちではなく、日常的に人が暮らし、活動することが中心市街地の持続性に

	つながる。居住機能と商業・サービス機能を一体的に考えることが重要である。 質問13 中心市街地活性化を継続していく上での課題は何か。 回答13 人口減少や高齢化が進む中で、行政による財政支援だけに依存した取組を継続することは難しい。地域や民間事業者が自ら事業を展開し、経済活動として持続できる仕組みをつくる必要がある。そのためにも、行政、民間、地域が共通の将来像を持ち、それぞれの役割を担うことが重要である。
委員会所感	【三宮直人】 藤枝市では、中心市街地活性化を単なる商店街振興ではなく、中心市街地活性化基本計画を継続的に策定・更新し、行政だけでなく、民間事業者やまちづくり会社など多様な主体と連携しながら、長期的な視点でまちづくりを進めている姿勢は、人口減少が進む地方都市における都市経営の先進事例であると感じた。 特に印象に残ったのは、公共施設を核としながらも、民間投資を積極的に呼び込み、商業施設やホテル、交流施設などを複合的に整備することで、人の流れを生み出している点である。行政が全てを担うのではなく、民間のノウハウや資金を活用し、官民がそれぞれの強みを生かした役割分担を行うことで、持続可能なまちづくりを実現していた。さらに、ハード整備だけで終わらせることなく、イベントやエリアブランディング、情報発信などのソフト事業を継続的に展開し、整備した空間を日常的なにぎわいへと結び付けていることも大きな特徴である。また、活性化の成果を歩行者通行量や居住人口、空き店舗数など具体的な指標で検証し、PDCAサイクルを回しながら事業を改善している点は、事業効果を客観的に評価する上でも非常に参考になった。単発のイベントや施設整備ではなく、明確な目標を掲げ、継続的に成果を積み重ねる姿勢が、現在の中心市街地の魅力につながっているものと感じた。 今回の視察を通じて、柏崎市においても、駅前から海までを含めた中心市街地全体を一つのエリアとして捉え、民間投資を促す仕組みづくりや、歩いて楽しめるウォークアブルな空間形成、多様な主体が参画するエリアマネジメントの推進が重要であると改めて認識した一方で、居住人口の増加が課題とのことだった。人口減少下の中心市街地活性化の難しさを改めて認識した視察であった。

【西川弘美】

藤枝市の中心市街地活性化は、民間活力の導入を基本姿勢とし、ハード整備とソフト事業を組み合わせることで相乗効果を生み出し、民間事業者が参画しやすい環境づくりを一貫して進めている点が特徴であった。中心市街地活性化基本計画は現在第4期に入り、課題や方針、目標、指標を明確に設定し、前期の検証結果を次期計画へ着実に反映させるPDCAサイクルが機能していると感じた。また、藤枝駅周辺では官民連携による拠点整備や多様なソフト事業が展開されており、現地視察を通じてまちのにぎわいや活力を実感することができた。さらに、庁内には企画政策と産業分野を統合した中心市街地活性化推進課を設置し、庁外でも協議会や活性化会議など複数の組織が連携する推進体制が整えられており、継続的な事業推進を支える体制づくりの重要性を学んだ。

【山崎智仁】

藤枝市は中心市街地活性化基本計画のブラッシュアップによって中心市街地に対して事業を展開している市であることが分かった。

中心市街地の積極的な規制緩和によって民間事業者が出店しやすい環境づくりを行う手法は国の事業との連携が必須であり、その分野のスペシャリストの育成が不可欠となることが分かった。また、地元を愛する民間事業者との関係づくりも重要であることが分かった。

ソフト事業としての中心市街地エリアブランド展開事業においては各エリアの魅力・特徴を正確に理解し、デザイン的に市内外に知らせる工夫が図られていると感じた。

【佐藤正典】

藤枝市の人口は約13万8千人であり、柏崎と比べればまちの規模感は異なるが、それを差し引いても、エネルギーな中心市街地のまちづくりが進められていると感じた。その大きな要因としては、県庁所在地である大都市の静岡市が近接していて、開発に参入する民間企業にとっても、相当に魅力を感じていることにほかならない。そしてもう一つは、市が官民連携のまちづくりを進める上で、有効活用が可能な、まとまった面積の未利用市有地をエリア内に所有し、民間開発企業に提供できたことが大きいのではないかと。

まちづくりの全体像としては、藤枝駅周辺を核とし、商業、居住区域、交流区域が集まる拠点としての整備を進めており、国の中心市街地活性化法に基づき、いち早く、藤枝市中心市街地活性化基本計画を定め、段階的に取り組んでいる。現在は第4期の計画において、「スマート・コンパクトシティ」を掲げ、道路空間の有効利用、沿道の店舗改修などを積極的に

行っている。居心地が良く歩きたくなるまちなか(ウォークブル)を掲げ、これまでのハード整備事業に加え、市民にとっての魅力的なソフト事業によるにぎわい創出に取り組んでいることが印象的であった。

いずれにしても、これらの多くの事業、取組の中核は、市、会議所、地元商店街、開発大手企業などによる「株式会社まちづくり藤枝」の役割が大きいと感じた。

藤枝市と柏崎市は、人口、経済規模、周辺環境などが大きく違い、したがって、まちづくりの内容は異なるが、にぎわいのためのソフト事業や官民連携の在り方など、参考にすべき取組を学ぶことができた視察であった。

【佐藤和典】

約20年間、社会情勢の変化を捉えながら中心市街地活性化計画を段階的に更新し、発展させてきた取組の姿勢に深く感銘を受けた。市長主導の下で専門の推進課が設けられ、職員の知見の蓄積と官民の連携を基盤として、事業が継続的に進められている点が特徴的である。「行政主導で整備する」という発想から「民間が投資しやすい条件を整える」という発想への転換を図り、市有地の有効活用や規制の見直し、国の支援制度の活用によって拠点形成や複合的な施設開発を実現し、一つの成果が次の投資を呼び込む好循環を築いている。加えて、大学との協働やソフト施策、歩いて楽しめるまちづくりの視点を組み込んだ、洗練された地域ブランドづくりも大きな学びとなった。柏崎市においても、個々の施設整備にとどまらず、将来を見据えた柔軟な制度づくりや民間投資を促す仕組み、部局を越えた庁内連携体制の構築が求められる。今後は官民が目標を共有し、小規模な取組から成果を検証しつつ段階的に広げていく考え方を取り入れ、藤枝市の先進的な事例を柏崎市の実情に即した具体策として活用していきたい。

【柄沢均】

藤枝市では、平成20年に内閣総理大臣認定を受けた第1期中心市街地活性化基本計画から現在の第4期まで、各期の課題を丁寧に分析しながら計画が継続的に改善されており、市長の強いリーダーシップの下中心市街地活性化推進課が設けられ、官民連携を軸としたまちづくりが進められている。市有地の戦略的活用と規制緩和・財政支援を組み合わせ、国の補助制度を最大限に生かすことで、民間事業者が参入しやすい環境が整備され、拠点施設整備が着実に進み、駅周辺ではマンションや複合施設が多く展開されている。また、大学との連携や民間主導のソフト事業がうまくかみ合い、エリアブランドの形成が洗練されている点も印象的であった。柏崎市においても、民間参画を促す制度設計や市有地の柔軟な活用、エリア

	ブランドの形成など、大いに参考になると感じた。 【星野正仁】 今回の藤枝市視察では、約20年にわたり中心市街地活性化を継続し、社会情勢や地域課題の変化に応じて計画を見直しながら、段階的にまちづくりを発展させてきた取組に強い印象を受けた。特に、「行政が施設を造る」のではなく、「民間が投資しやすい環境を行政が整える」という基本姿勢の下、市有地の戦略的活用、規制緩和、国の補助制度を積極的に活用し、一つの成功事例を次の民間投資につなげてきた手法は大いに参考となった。また、市長の強いリーダーシップと専任組織の設置、長期的に担当する職員によるノウハウの蓄積、商工会議所や商店街、まちづくり会社との連携が、継続的な事業推進を支えていることも理解できた。さらに、再開発だけでなく、リノベーションや創業支援、エリアマネジメント、ウォーカブルへと施策を発展させ、「施設を造った後に、いかに人を呼び込み、歩いてもらい、滞在してもらうか」という視点を重視している点も重要である。柏崎市においても、駅周辺や中心市街地の活性化を個別の施設整備として捉えるのではなく、将来の都市像を明確にした上で、民間投資を呼び込む仕組みや庁内横断的な推進体制を構築する必要がある。今後は、行政が全てを担う発想から一歩進み、民間事業者や地域と目標を共有し、小さな取組から効果を検証しながら次の投資につなげる仕組みを構築することが重要であり、藤枝市の取組を柏崎市の実情に合わせて具体的な政策へ生かしていく必要があると感じた。
--	--