経 済 観 光 委 員 会

日　　程 （令和８年）		７月６日～７月８日（３日間）
調 査 都 市		長　崎　市 福　岡　県 北 九 州 市
視察参加者	委 員 長 副委員長 委　　員	小須田　大　拓 定　森　　光 こんどう和　雄 こじま　ゆ　み 村　山　拓　司 あおい　ひろみ 前　川　隆　史 熊　谷　誠　一 佐　藤　　綾 丸　岡　守　幸
	随行書記	湯　浅　健　太 祐　川　雄　太
調 査 項 目		１　スポーツ・地域創生事業について ２　スタートアップ支援の取組について ３　産業ＤＸの推進、ＤＸ支援施策の取組について

長崎市

＜視察の趣旨＞

現在、札幌市においては、各種プロスポーツの振興や、市民の健康増進や賑わいの創出に向けて、民間活力を導入した次世代スタジアム・アリーナ等の施設整備構想が議論されている。

本視察では、大手通信販売企業であるジャパネットグループが、都市が抱える人口減少や産業停滞といった課題に対し、スポーツ・地域創生事業として約1,000億円を投資し、サッカースタジアムやアリーナ、ホテル、オフィス、商業施設を一体開発した「長崎スタジアムシティプロジェクト」の取組を調査した。

１．長崎スタジアムシティプロジェクトについて

(1) 概要

長崎スタジアムシティが位置する長崎県長崎市は、地場基幹産業であった三菱重工業造船部門の縮小、地理的制約に伴う輸送・立地コストの高騰、坂の街特有の平地の少なさに伴う生活コストの高さが起因し、全国でワーストクラスの人口減少率である（2000年から2025年の25年間で約9万人（約19%）が流出）。



※長崎スタジアムシティ公式ホームページより

さらに、**市民のスポーツ観戦に対する年間世帯支出額はわずか「40円」と全国最下位（53都市中53位）**であり、地域における娯楽や生きがいの機会が極めて乏しいという現状も課題視されていた。

こうした深刻な地域課題の解決に向けて、2017年7月に三菱重工業造船工場跡地（約7.5ヘクタール）を活用した「民設民営」の大規模複合開発に乗り出し、2024年10月14日に長崎スタジアムシティを開業した。

(2) 具体的な取組

ア　総事業費および投資回収プラン

・民間資金1,000億円の自前投資

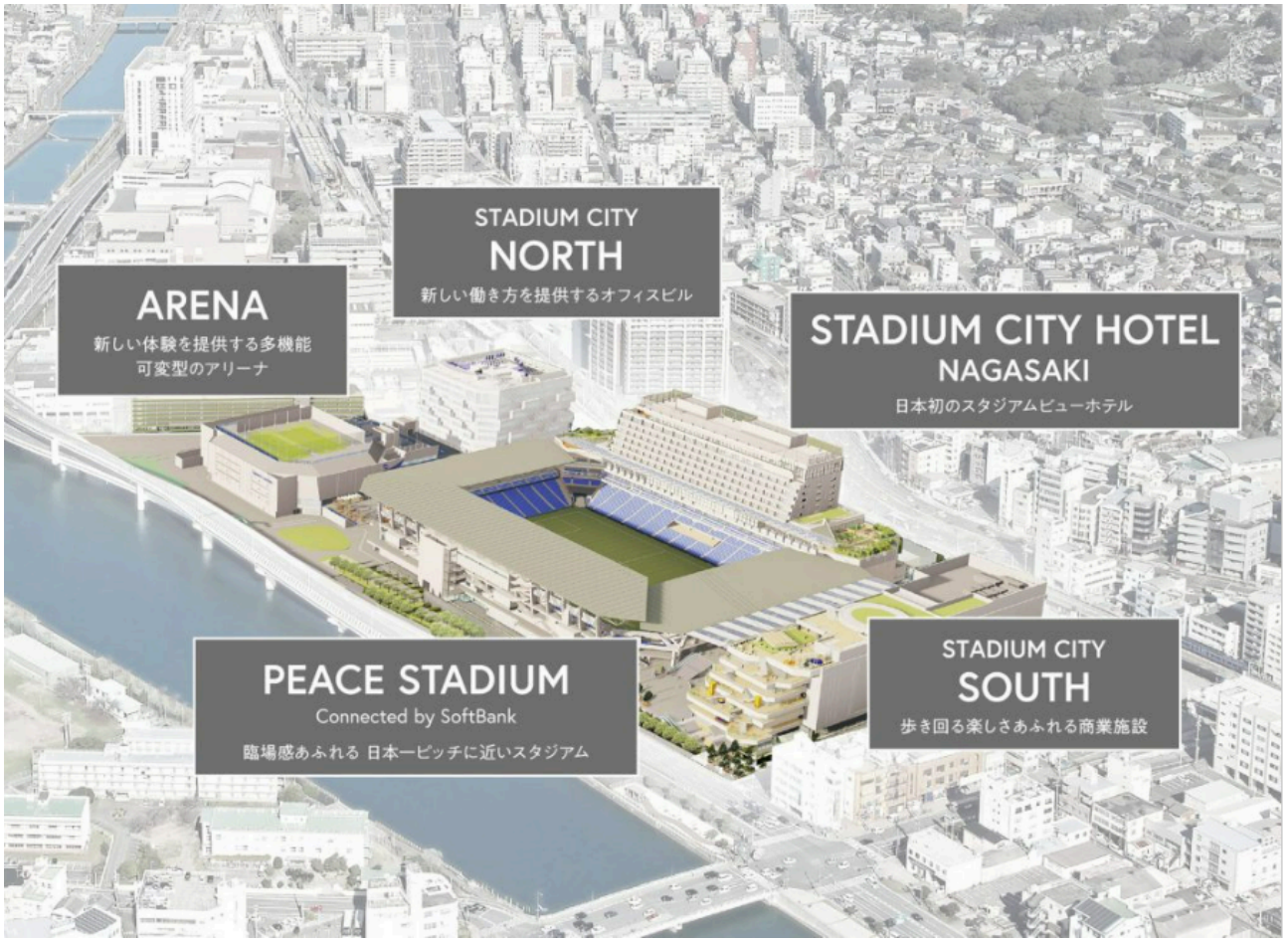
国の補助金や公金に頼らず、総事業費約1,000億円の全額を同グループが民間投資した。これは行政が主体となる公設民営等の場合、多大な合意形成のための時間を要することによる機会損失を防ぎ、人口流出の課題にスピード感を持って立ち向かうためである。

・35年前後の超長期回収プラン

本開発を2年や5年、10年といった短期で回収しようとせず、「35年前後での超長期的な回収目標」として公表している。これはスポーツビジネスや地域インフラが持つ公共性と持続可能性を担保するための、現実的かつ中長期的なビジョンに基づいている。

長崎市

イ　構成施設とその基本スペック



※長崎スタジアムシティ公式ホームページより

01 サッカースタジアム

PEACE STADIUM Connected by SoftBank

約2万席（V・ファーレン長崎本拠地）。空席によるブランド毀損を防ぎ、毎試合満席の熱狂を創出。ピッチとの距離が日本一近く、圧倒的な臨場感を実現。

02 アリーナ

HAPPINESS ARENA

約6,000席（長崎ヴェルカ本拠地）。試合日以外の稼働を最大化するため、歌舞伎や大相撲、コンサート等、多様なエンターテインメントに対応する多目的設計を採用。

03 ホテル

STADIUM CITY HOTEL NAGASAKI

全243室。日本初の「スタジアムビュー」設計。客室のバルコニーや温水プール、ジャグジーから直接試合観戦が可能で、最高レベルの差別化を図っている。

オフィスビル

STADIUM CITY NORTH

1フロア約500坪の長崎県内最大級オフィス。県内外から約25社がすでに入居しており、若者にとって魅力的な雇用の場となっている。

商業施設

STADIUM CITY SOUTH

約80店舗を配置。地元商業施設との顧客の奪い合いを避けるため、特定の全国チェーン等はあえて誘致せず、長崎初進出ブランドを優先するリーシングを実施。

長崎市

ウ　開業後の実績と経済効果

・来場者数485万人の達成

開業から1年間で485万人の来客数を記録。北海道の「エスコンフィールド（約450万人）」を上回る人流規模を、長崎の地で創出。



・日常の賑わいと地域貢献

来場客のエリア内訳は、平日で88%、休日でも86%が長崎県内のお客様であり、試合のない日も市民が散歩やランニング、自習などで自由に集まる、日常的なサードプレイス（市民公園化）としての機能が完全に定着した。

また、開業初年度より単月でのEBITDA（税引前利益等）ベースでの黒字化を達成。

エ　その他の取組について

・徹底した顧客目線による迅速なＰＤＣＡ

当初は先進的なオールキャッシュレス（完全現金不可）の導入を掲げアピールしていた。しかし、地元の年配の市民から「現金が使えないなら行けない」といった不満が噴出。**効率化のために地元市民を排除しては、地域創生の意味がない**と判断し、開業直前の４月に方針を180度転換。多大な導入コストと運用システムを急遽追加し、現金も併用できる「スマートペイメント」へと変更した。

・アウェイチームとユース世代に対する「フェアプレイ」設計

一般的なスタジアムでは、ホームの更衣室を豪華にする一方、アウェイ（対戦相手）の更衣室を狭くしてプレッシャーを与えることがある。しかし、同施設ではアウェイロッカールームもホームと同様の広さ・設備で構築されている。また、水風呂の温度を一定(15度～20度）に保つ「自動冷水機」もアウェイ側に導入。



これは、スタジアムを地元の中学・高校サッカーの大会でも使用するスポーツ振興のためで、子どもたちが対等かつ平等な環境で正々堂々とプレーできるよう、追加の投資コストを厭わずに設計した。

長崎市

・産学官連携と若者の居場所創出

オフィスビルの３階・４階に「長崎大学大学院情報データ科学部」をテナントとして誘致。大学院生約150名が施設内で日々稼働し、施設内の先端ICT技術や集客・人流データを研究対象として活用する産学連携を実践している。

また、オフィスビルの10Fと11Fを繋ぐ「だんだんラウンジ」は、階段状のオープンスペースとなっており、**県内の高校生が夕方に集まり自習室として利用する**など、若者の居場所となっている。



※長崎スタジアムシティ公式ホームページより

＜委員からの主な質問と回答＞

Q：なぜスタジアム席を2万席としたのか。

A：以前使用していた県営スタジアムは2万3,000人収容であったが、平均来場者数は8,000人程度。街中に4万人、5万人の巨大なスタジアムを作って空席が目立ってしまうと、クラブは空席を埋めるために無料チケットを配り始め、チケットの価値が暴落する。チケットの価値を高く維持し、常に満員に近い熱気を作るため、あえて2万席という規模を選択した。

Q：ホテルの部屋から直接試合が見られるのか。また、これほど贅沢な作りをしている意義は何か。

A：客室のバルコニーや温水プール（ジャグジー）から、眼下のピッチを直接見下ろせる「スタジアムビュー」仕様。マリオットやヒルトンといった高級ホテルでも提供できない唯一無二の差別化を施している。ビジネスモデルの根幹として、VIPラウンジや特別席、ホテルを高付加価値で提供し、富裕層や大企業からしっかり対価をいただく。それを原資として、地元の若い世代や地域市民が安くスポーツを楽しめる環境へ再配分することにある。この富裕層ビジネスの仕組みによって、スタジアム全体の持続可能性を担保している

Q：このプロジェクトによって、地域にどれほどの雇用が生まれたのか。

A：元々は三菱の造船工場跡地で空き地だった場所だが、現在はこのエリア全体で合計2,100名が働くまちに生まれ変わった。 内訳としては、外部テナントの従業員が約1,100名、そしてジャパネットのグループ（スタジアムやホテル、直営のクラフトビール醸造所やサウナ熱波師などの運営側）が1,000名を直接雇用している。なお、設計や建設のピーク時に関わった総人員は、ゼネコン等も含めると約1万3,000名におよぶ。

福岡県

＜視察の趣旨＞

札幌市においては、新産業の創出や雇用の多様化、地場産業の生産性向上を目指し、スタートアップ支援を重要テーマに掲げている。

本視察は、グローバルな急成長を支援するグローバルコネクト福岡の官民連携スキームと支援実績、商工部先端技術産業振興課が展開する福岡県スタートアップキャンプ等の次世代人材・コミュニティ育成プログラム等のスタートアップ支援の取組について調査することを目的として行った。



１．グローバルコネクト福岡の取組について

(1) 概要

グローバルコネクト福岡は、2025年５月に天神のランドマークであるワン・フクオカ・ビルディングの７階にオープンした、福岡県初の本格的なスタートアップ支援機関である。

（１）民間プラットフォーム活用

CIC Fukuoka内に併設。巨額の自前施設リスクを避け、世界水準のネットワークへ直結。

（２）３課横断・８名体制

スタートアップ推進・先端技術・企業立地の３課連携。資金調達・海外展開の専門家を配置。

(3) 月間150～200件の相談対応

資金から海外展開までワンストップ対応。相談者の６割がスタートアップ、３割が第二創業。

(2) グローバル展開の出口戦略

東京以外のすべての地方自治体が直面している構造的な課題として、大型の資金調達（数十億～数百億円規模）や急成長の段階に達すると、地方に投資リソースがないため、東京や海外へ本社を移転して流出するという出口不足の現実がある。

グローバルコネクト福岡では、この流出を阻止するため、**福岡にいながらグローバル市場で戦える出口を自前で構築することを目指している。**

200名規模の海外連携イベント

グローバルコネクトスパークデイ

（１）海外大手・VCの直接招聘

NVIDIA、AWS、IMMインベストメント等と県内スタートアップを直接マッチング。

（２）現地エコシステムの独自開拓

シンガポール、韓国、ベトナム等の海外VCと、現地に赴き強固な個別ネットワークを構築。

福岡県

---

(3) 県と市町村の役割の切り分けと強み

福岡市と北九州市は0から1を生み出す創業支援・起業家発掘に注力しており、**グローバルコネクト福岡は10から100へスケールアップさせ、海外へ送り出すことに特化**している。

例えば、海外スタートアップが日本法人を立ち上げる行政手続きについては福岡市の専用窓口へトスし、逆に福岡市が育てたスタートアップがシンガポールや東南アジアで海外展開したい場合は、県アドバイザーや海外ネットワークへトスするという双方向の連携が日常的に行われている。

また、行政がスタートアップ支援を行う最大の強みは社会的信用の提供で、専門家を交えて事前に厳しく審査・選定するプロセスを経ることで、**「福岡県がバックアップする、審査をクリアした信頼できる企業」という一定の保証が投資家や大企業に担保される。**

2．スタートアップキャンプについて

福岡県スタートアップキャンプは、商工部先端技術産業振興課が所管する、産学官連携の推進団体「福岡県未来ITイニシアティブ」の主要事業として展開されている。未来ITイニシアティブは、生成AI等の急速な進歩に対応するため令和６年７月に発展的に改組された組織で、国内外の企業や研究者など933名の会員を擁している。

01 理念・体制：起業家精神の醸成

- 技術競争ではなく「起業家精神・経営理念」の醸成に徹底特化
- 勝屋久氏プロデュースによる完全推薦制コミュニティ（268名所属）
- 産学官組織「福岡県未来ITイニシアティブ」の環境創出コア事業

(2) 実践手法：八ヶ岳合宿と焚き火対話

- 1泊2日の八ヶ岳合宿で寝食を共にし、経営者同士の本音対話を創出
- 夜は焚き火を囲み、自社の深い課題や悩みを共有
- 単なる取引を超えて生涯助け合う「血の通った関係性」を構築

(3) 次世代教育：問いを立てる力へのシフト

- 生成AIの進化により、プログラミング実装そのものはAIが代替可能に
- 日常から課題を発見する問いを立てる力（デザイン思考）を育成
- 10年スパンの長期視点で未来の成功起業家の土壌を耕す

福岡県

＜委員からの主な質問と回答＞

Ｑ：幅広い支援を展開する中で、行政としてどのような成果指標や目標を設定しているか。

Ａ：日々の業務は相談窓口の役割（月150～200件対応）が中心のため、定量的な設定が難しい面もあるが、「年間1億円以上の資金調達を達成する県内スタートアップを年間20社以上出す」という目標を設定している。最近の新規上場基準厳格化により、投資家は少額投資を減らし、上場直前の成長企業へ大型投資を集中させる傾向があるため、初期の1億円規模の調達はハードルが上がっている。そのため、世界で戦える「ディープテック領域（バイオ・宇宙・半導体等）」や、九州大学・九州工業大学などの研究シーズと投資家とのマッチングに注力している。

Ｑ：民間支援機関（CIC）との役割分担や、行政が支援に介在する強み・意義はどこにあるか。また、自前で巨額の施設を建てる愛知県（ステーションAI）等と異なり、民間の既存拠点を活用する狙いは何か。

Ａ：成長支援プログラム等はCIC等の専門機関に委託しており、競合しない。行政が事前審査を行うことで社会的信用が付与され、実績のないスタートアップでも大企業の意思決定層との面談が可能になる。また、福岡市や北九州市等の市町村が「創業・0から1」を担っているため、県は「急成長・10から100」やグローバル展開に特化している。

　自前で巨大なビルを建設・維持するリスクを避け、世界水準の民間プラットフォーム（CIC Fukuoka）に行政の予算や与信を乗せる手法が最も効率的であると判断した。

北九州市

＜視察の趣旨＞

札幌市においては、デジタル技術の活用による市民サービスの利便性向上や行政事務の効率化に加え、少子高齢化の進展に伴う将来的な労働力不足を見据え、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進体制構築が求められている。

本視察は、産業ＤＸの推進、ＤＸ支援施策の取組について調査するため、市内中小企業を対象とした実践的な「ロボット・DX支援施策」および官民共創の「DX推進プラットフォーム」について視察を行ったものである。



１．中小企業向けDX支援施策・DX推進プラットフォーム（産業DX）の取組について

(1) 産業構造の特徴とDX支援の背景

北九州市は市内に約25,700社の企業を抱え、その99.8%が中小企業である。札幌市や福岡市が第３次産業主導（約86%）であるのに対し、同市は歴史的経緯から第２次産業（製造業・素材産業）の従事者比率が24.1%（約9.3万人）と非常に高い特徴を持つ。同市では、将来的な労働力不足に対応しつつ「稼げるまち」を実現するため、2000年に整備した「北九州学術研究都市」（理系4大学院・学部が集結、学生・研究者約2,500名）の知見と産業現場を掛け合わせ、地域中小企業の生産性向上と事業変革を最重要戦略として位置づけている。

(2) 拠点「北九州市ロボット・DX推進センター」と3ステップの伴走スキーム

令和４（2022）年、学術研究都市内に「北九州市ロボット・DX推進センター」を開設し、FAIS（北九州産業学術推進機構）が主体となって「機運醸成」「準備・相談」「実践（補助金）」の3ステップで切れ目のない伴走支援を提供している。

ア　機運醸成

センター内には、実際に稼働する産業用ロボットや工場IoT検査機器のデモ機を常設展示し、企業が「見て・触れて・体験できる」環境を整備。また、毎年７月には西日本総合展示場で「西日本DX推進フェア」を開催し、展示・セミナーを展開している。

イ　準備・相談

専門のコーディネーターが現場を訪問し、業務フローの可視化から技術アドバイス、支援計画策定まで無料で対応。これまで約500件の相談を受け付け、約1,900回の専門家派遣を実施した。

北九州市

ウ　実践

・DX推進補助金：上限500万円（補助率2/3）。
　サービスの高付加価値化や生成AI活用等を支援。今年度は採択倍率約5倍となる人気施策であり、累計266件（約4.1億円）を採択。
・産業用ロボット導入支援補助金：FS調査枠（上限200万円）
・導入支援枠（上限500万円、補助率2/3）。
　ミニクロワッサン製造ラインの自動化やアルミダイカストのバリ取り自動化など、累計71件（約2.5億円）を支援。

(3) 人材育成と産学連携スキーム

単なる機器導入にとどまらず、自走できるデジタル人材の育成を一体的に実施している。

(1) 生産性向上スクール	(2) 北九州DX推進大学	(3) 有給インターンシップ
AI基礎・実践、生成AI活用、ChatGPT入門、IoT現場改善等の実践講座を開講。	高専、早稲田大、北九州市立大と連携。特に経営層向けのスクールとして開講。	九工大生を有給で地元企業へ派遣。CAD製図やWeb構築、システム開発等でマッチング。

(4) 「北九州市DX推進プラットフォーム」による官民共創エコシステム

令和２（2020）年12月、DXを推進したいユーザー企業と技術提案が可能なサポート企業・ベンダーを直接繋ぐ「北九州市DX推進プラットフォーム」を創設。発足当初の158社から、現在は649社（サポート企業275社、ユーザー企業374社）へと急拡大。単なるマッチングにとどまらず、会員交流会、先進企業を巡る「DXツアー」、地元SIer（システムインテグレータ）ネットワークの形成など、地域全体でDXを支え合う強力なエコシステムが機能している。

(5) 民間専門人材の活用と全国的評価

FAISのロボット・DX担当部局（18名体制）には、地場大手ロボットメーカー「安川電機」の現役社員や、地元IT・SIer企業の出向人材が７名参画。現場の最新ノウハウを持つ民間専門家が直接アドバイスを行い、行政職員が企画・予算化を担う「ハイブリッド型チーム」が手厚い伴走を可能にしている。

また、内閣府「デジ田甲子園」では、ロボット・DX推進センターとプラットフォームの連携スキームが、実装部門（指定都市・中核市等）内閣総理大臣賞（全国優勝）を受賞。

経産省「DXセレクション」では、５年連続受賞しており、2026年には、介護現場でのiPad活用により離職率激減と業務革新を成し遂げた「プーラビダ株式会社」が全国最高賞のグランプリを受賞。

北九州市

＜委員からの主な質問と回答＞

Ｑ：ロボットやDXの専門的な伴走支援を行うには一般行政職のローテーションだけでは難しいと感じるが、運営を担う外郭団体「公益財団法人北九州産業学術推進機構（FAIS）」の専門チーム体制や民間人材の採用・活用状況はどのようになっているか。

Ａ：FAISの「ロボット・DX担当部局」には18名を配置している。その内訳は、市からの現役派遣２名、市OB２名、事務職７名、そして地場大手企業「安川電機」や市内のIT・IoT・SIer企業からの現役出向専門家が７名という構成である。

単に補助金を交付するだけでなく、600社を超える企業が集まる「DX推進プラットフォーム」を創設し、ユーザー企業とサポート企業が混ざり合う共創の場づくりを行政が仕掛けたことが、北九州市全体のDX底上げに大きく寄与していると考えている。