

令和5年3月2日

牛久市議会議長 杉 森 弘 之 殿

エスカード牛久ビル及び牛久シャトー対策検討特別委員会  
委員長 須 藤 京 子

### エスカード牛久ビル及び牛久シャトー対策検討特別委員会・結果報告

本委員会は、令和3年4月28日に設置されて以降、委員会の設置目的である、エスカード牛久ビル及び牛久シャトーの今後のあり方について、調査研究を進めてきた。

これまでの経過と活動について、その結果を下記のとおり報告する。

なお、調査研究検討の詳細な内容をまとめた報告書は、別途議長あてに参考資料として提出し、本報告には検討結果及び提言を報告するものとする。

## 記

### 1. 委員会の開催状況(概要)

本委員会は、検討に際し緊急性の高い「エスカード牛久ビルの公共施設整備について」を優先することとし、委員会の協議を経て令和3年12月7日に「エスカード牛久ビルの公共施設整備に関する検討結果報告（中間報告）」（以下、「中間報告」という）を議長に提出した。

その後、「中間報告」は、議長から市長に手渡された。

一方、牛久シャトーについては、牛久シャトーのワイン醸造所、園内の植栽状況等を視察するほか、牛久農芸学院のブドウ圃場の見学、意見交換等を実施し、その後牛久シャトー(株)及び市執行部に対し書面での質疑応答を行い、委員会で協議を重ねた。

委員会は、通算19回開催。

## 2. エスカード牛久ビルについて

### (1) 調査検討結果

本委員会は、中間報告提出以降のエスカード牛久ビルのテナント入居状況及び3階及び4階の空き床解消の取り組み、4階に整備を予定していた公共施設整備計画の進捗状況の確認を行った。

エスカード牛久ビルは、2階の入居者に変動があったほか、バックヤードに国土交通省関東事務所が入居する等の進展はみられた。しかし、3階及び4階の空き床は解消されず、公共施設整備計画を進める上での前提条件である1階の市所有床と4階の地権者共有床の床交換も解決策が見いだせない状況である。

しかしながら、公共施設整備計画においては床の交換が必須の状況に鑑みれば、地権者の方々に計画の意義をご理解いただけるよう引き続き交渉に取り組むか、あるいは4階への施設整備計画にこだわることなく、より可能性、実現性のある方法に舵を切ることが求められる。但し、いずれの場合も解決に時間を要するのであれば、その間の賃料収入が見込めず、同ビルを管理している牛久都市開発(株)は財政状況が悪化し、市の貸し付けた4億円の返済計画も協議が必要な状況となることから早期に解決すべき課題である。

一方、本委員会が中間報告で述べた市役所庁舎の狭あい化の問題では、ひたち野リフレビルに新たな「ひたち野リフレ市民プラザ」が開設され、教育委員会が移転するなど北部地区の行政サービスの向上が図られることは望ましいが、現庁舎に決定的に不足しているプライバシーに配慮した様々な相談スペースなどの整備にまでは至っていない。

また昨今のマイナンバーカードに係る手続き等では、窓口が混雑してロビーに市民があふれ、会議室を利用し対応する事態も発生している。窓口サービスの手続きのデジタル化を推進する一方で、こうした少なくないいわゆるデジタル弱者といわれる高齢者等を取りこぼさない方策は今後も必要とされるであろう。

こうした状況下では、公共施設の一体的整備を進めることにより同ビルの空洞化を解消し活性化を図るとともに、市役所庁舎の狭あい化解消に努めることが優先されるのではないかと考えられる。公共施設があれば1階2階のテナント誘致も優位に進められ、現在入居している店舗への波及効果も大いに期待できる。

さらには、感染症流行時を含む災害等が発生した場合のリスク管理として、庁舎機能の分散化もコロナ禍で新たに表面化した課題である。

令和5年度が最終年度である「牛久駅西口地区都市再生整備計画」に関して、国から整備時期を令和6年度以降の次期計画で検討するよう指導を受けていることも明らかになった。その際には市の所有権を確定しておくことが求められるものであれば、あらゆる可能性を探り対処することが必要と判断する。

## (2) 提言

本委員会は、エスカード牛久ビルの活性化・利活用について、以下のとおり提言する。

エスカード牛久ビルの活性化・利活用については現下の状況に鑑み、テナント誘致に時間を要するより 3 階及び 4 階の一体的な公共施設整備が必要と判断するものである。

また、その際は当初予定していた公共施設整備の方向性を現実に即した計画に見直すべきと考えるものである。本市も人口が減少へと転じますます厳しい財政運営が予測され、施設整備は市民ニーズや時代にあった適切な規模であることが求められ、財政負担は将来へ過度の負担とならないよう最小の経費で最大の効果を生むものでなければならない。

本委員会としては、中間報告において提言した「マチナカ市役所」「マチナカリビング」として再整備を行い、狭義での市役所機能だけではなく、広くとらえた公共施設の整備を求めるものである。特に現庁舎の狭あい化解消と現庁舎に欠けているプライバシーに配慮した相談スペース等、エスカード牛久ビルの広さを生かした施設整備は、職員の働く環境整備にも資するものと判断する。

また、「マチナカリビング」としては、「新しい生活様式」を見据えた余裕のある空間を持ちつつ、多世代の人々が集える場所の設置や市民からの請願にも述べられていた文化的施設である学習スペース、図書スペース等、用途の流動性、多様性のある居心地の良い空間が広がる 3 階及び 4 階の一体的整備を望むものである。

牛久駅隣接でありかつ公共交通の結節点でもある優位性を生かし、牛久駅前の周辺地区の高齢化が進んでいる状況も勘案し、市民が望むエスカード牛久ビルの活性化に資する再整備を行うよう求める。

### 3. 牛久シャトーについて

#### (1) 調査検討結果

本委員会は、調査・検討にあたっては、牛久シャトーが牛久市と所有者であるオエノンホールディングス(株)との賃貸借契約に基づく施設であり、第三セクターである牛久シャトー(株)が管理運営を行っているという関係性を踏まえた上で、協議した。

また、牛久シャトーが国指定重要文化財であり、日本遺産の認定を軸とした新しい観光振興体制の構築とともに市民が日常的に利用して楽しむことのできる施設としての整備等を進めることにより、市民が郷土に誇りを持ち、交流人口増による地域活性化につながるかという視点から、課題を整理した。

まず、施設関係では、国指定重要文化財である牛久シャトー本館等は文化財としても観光資源としても価値は高いが、全面的な一般公開を行うためには改修が必要となる。また、施設内の電気・水道施設等のインフラ設備も老朽化が著しく、修繕というより全面布設替えの時期に来ている。これらを解決するには、所有者との協議だけでなく文化庁の許可も必要となり、財源の確保も考えなければならない。その他にも、園内整備については、市民に親しまれている桜は老木が多く、倒木へのリスクも考え合わせると専門的な管理が必要となる。雑草除去や清掃は職員により実施されているが、市民が四季折々の自然に親しむ憩いの場としての整備等が求められる。牛久シャトーにとって施設整備は避けて通れない重要な課題であり、その費用負担は一義的には所有者にあるが、市として果たすべき役割を明らかにし、日本遺産にふさわしい環境を整えるべきである。

次に、日本遺産である牛久シャトーを軸とした観光振興策に関しては、「牛久市第4次総合計画」や「食とワインによる観光振興事業計画」（以下、観光振興事業計画という）に示されているにもかかわらず、「ワインと食」を軸とした基本方針に沿った牛久シャトーの活用ができていないか疑問である。ワインに関しては、牛久シャトー(株)がワイン醸造をスタートさせ、シャトーブランドのワインが観光客の土産物として物販部門のけん引役となっているが、牛久産ブドウのワインが販売の中心となっていることからいかにブドウの収穫量を増やすかが課題である。社会貢献事業としても注目の農芸学院との連携が図れたことは評価に値するが、グリーンファーム(株)の他に地元農業者の協力が得られるかが今後のカギとなる。食に関しては、市内飲食店や小売店との協力関係ができていないとは言い難く、牛久シャトーの園内におけるマルシェやイベントなどを通じて連携を強化し、「ワインと食の街うしく」の定着に努めるべきであろう。

また、観光客誘致に関しては、観光事業者との協定締結は着実に成果を上げて

おり、今後の観光客誘致に大いに期待するものである。県や県内日本遺産認定自治体との連携による広域周遊ルートも企画されたが、コロナ禍で縮小となったインバウンド回復を見据え、中国・東南アジアで人気の高い「牛久大仏」や「あみアウトレット」「筑波山」などを巡る近隣の周遊ルートなどのさらなる磨き上げが必要となる。

さらに、牛久シャトーの魅力を市内外に伝える情報発信力、プロモーション力の弱さは致命的ともいうべきもので、積極的に取り組むべき課題である。総合計画にも、市の観光地は大規模に集客できるものではないため、市民が日常的に利用して楽しむこと、それを発信して人を呼び込むことで市内での持続的な観光消費を促進していくことが必要とある。SNS など様々な媒体を活用した積極的な情報発信・拡散やフィルムコミッションの推進等のほか、市民が市広報紙に寄せる信頼度の高さを活かした情報提供・発信も重要である。

次に、牛久シャトー(株)の経営等に関しては、コロナ禍における行動抑制が解けた時期においてはレストラン・物販・酒類製造も利益が上がるものの、それぞれに課題が見受けられる。まず、人材の確保が喫緊の課題である。レストラン事業では、経験者が確保できていないため集客を延ばすことができていない。また、酒類製造では、ビールについて受託製造も行っており、正免許の取得のためにも多くの製造及び販売ルートの拡大が必要である。ワイン製造においても人気のシャトーブランドのワインの醸造にはブドウの収穫量をいかに増やすかが課題である。物販事業ではオリジナル商品の新規開発もできておらず、地域資源を活かした「ワインと食」の実像に近づけてはいない。

牛久シャトー(株)設立時の事業目的は、国指定重要文化財を後世に受け継ぐため、施設等を有料で賃貸、または自ら営業活動を行い、収益を上げ、文化財の維持管理経費を確保することであった。

しかし、牛久シャトー(株)の設立直後に国内初の新型コロナウイルス感染症が確認され、以降、外出自粛要請や飲食店の営業時間短縮要請など、牛久シャトーレストランは今日に至るまで全期間コロナ禍で営業することになった。コロナ禍が設立当初計画及び収支見込未達の要因となったことは否定できない。が、社会状況にあわせた経営改善、経営安定化策の強化を図ることは経営陣の責務である。3年にわたるコロナ禍からの出口にある今、厳しい経営状況から抜け出し、第三セクターとしての役割を十分果たし、市民の期待に応えていただきたい。

一方、市には牛久シャトー(株)の株主として経営体制の見直しを含め経営力強化にどうかかわっていくのか、また市の責務とは何か、市民に対し市の方針を伝えるべき時期が来ている。

牛久シャトーの復活に向けた取り組みは課題山積と言わざるを得ないが、回復への兆しは見え始めているといえる。

## (2) 提 言

本委員会は、牛久シャトーの利活用・活性化に向け、以下のとおり提言する。

牛久シャトーは、市民にとってはまちのシンボル・ランドマークである。それゆえ、牛久シャトーの施設閉鎖は市民に大きな衝撃を与え、市に復活を求めたのである。その願いに応えた市の責任は当然のことながら重いものである。

では、市にとって牛久シャトーとはどういう存在なのか、公費を投入してまで復活すべきとした理由はどこにあったのか。それは、「牛久市第4次総合計画」や「食とワインによる観光振興事業計画」（以下、観光振興事業計画という）への位置づけで理解できる。その基本方針に沿った施策を推進することにより、牛久シャトーを次代に継承していくことができるかと判断したのであろう。

観光振興事業計画には「戦略と戦術」が示されている。その戦略に「日本遺産認定」をどう活かしていくのか。牛久シャトー(株)は事業振興の一翼をどう担い、具体的な事業展開につなげていくのか。市には課題を整理し適切な支援と進行政管理、関係機関との調整を図っていく役割が求められる。

本委員会は、牛久シャトーを地域活性化につなげるため、「観光資源としてのシャトー」と「市民が日常に利用できるシャトー」の両輪で保存活用していくために以下の支援を求める。

まず、「観光資源としてのシャトー」では、「ワインと食」のまちづくりの定着に向けた取り組みの強化が重要である。観光振興事業計画の観光市場調査によれば、観光地に求められる条件の1位は「地域ならではのおいしい食べ物や飲み物が食べられること」であった。同計画でも「牛久らしいニューツーリズム」をコンセプトとした事業の展開が明記されている。魅力的な食の開発に努めていただきたい。

2位の「行きたいところに徒歩や公共交通機関でいくことができること」、3位の「季節にあわせた地域のお祭りやイベントが楽しめること」の強化も必要である。これらは市民に対しても有用なものである。市場調査の動向は、本市固有のコア・コンテンツの磨き上げにも参考となる。市の商工観光部署を始めとした庁内関係各課の連携、商工会とのコラボレーション、FMUU等も巻き込んだ情報発信など、オール牛久体制の構築が求められる。

さらに、牛久市の強みである都心からの至近距離であることを活かし、これまでも人気の高い旅行商品に加え、新規看板商品の創出への支援強化、公共交通の活用策も必要となる。四季折々に訪れたい園内整備を含めた物語性の創出、観光庁補助事業の活用も含めた新規観光客の創出事業に期待する。

次に、「市民が日常的に利用できるシャトー」として施設の整備促進を求めたい。牛久シャトーの桜は市民にとって特別な存在であるが、四季を通じて園内の散策が楽しめるよう施設のブラッシュアップが求められる。壮麗な牛久シャトーを背景とした光輝くイルミネーションなどを待ち望む声もある。また、市民が気軽に訪れることができるマルシェやイベントの定期的開催を通じた地域連携の強化や歩いて楽しめるまちづくりの推進にも努めていただきたい。

牛久シャトー(株)については、令和3年第4回定例会で可決された「令和3年度牛久市一般会計補正予算(第5号)に対する附帯決議」に議会の判断が示されており、市にはその趣旨を尊重するよう求める。

最後に、牛久市にとって最重要課題であるエスカード牛久ビル及び牛久シャトーの再生・復活にあたっては、市民も各種団体も事業者も含めオール牛久として一丸となった取り組みなくして実現することはできないことを改めて確認したい。しかも、オール牛久体制の構築は一過性のものではなく次世代にバトンタッチできるような継続性が求められる。

こうした機運を醸成していく責を担う市の担当部署は、かねてから人員不足が指摘される庁内で大きな業務を担わなければならない、多機関にわたる連携、調整も生ずることから、業務は困難を極めるものと思われる。しかも両事業とも直接運営にあたるのは市が設立した第三セクターである。まずは、庁内連携の強化から始め、課題解決に向けた取り組みを着実に実施していただきたい。

エスカード牛久ビルと牛久シャトー、それぞれのまちづくりにおける目的は違えども新たな時代にふさわしい姿で復活をし、にぎわいを取り戻すために、議会もまたオール牛久の一員であることを自覚し協力していきたい。