

第6回 鎌倉市観光基本計画策定委員会 会議録

日時；平成18年8月9日(水) 14時から16時まで

会場；鎌倉市役所 第2委員会室

出席委員；古谷委員長（以下、あいうえお順）

大嶋委員、大津委員、城戸委員、小西委員、中根委員、浜田委員、藤川委員

出席職員；進藤部長、相澤次長、宮田課長、中野課長補佐、鈴木主事

傍聴者；2名

会議の概要；

第2期観光基本計画第3案について意見をいただいたところ、大きな構成については了解が得られ、こまかな内容の部分についてさらに検討を行なった。

議事の概要；

1. 開会のあいさつ

2. 庶務事項

事務局；

本日、菅原副委員長と國生委員、古谷委員が欠席となります。それでは始めたいと思います。よろしくお願いいたします。

委員長；

皆さんこんにちは。お忙しい中お集まりいただきましてありがとうございます。第5回の委員会ということで、お手元に資料がそろっていると思いますが、事務局から資料と庶務事項について説明をお願いします。

事務局；

こんにちは、よろしくお願いいたします。本日の会議の公開の状況は、広報かまくら8月1日号で傍聴者の募集をかけ、本日2名の方が傍聴にいらしています。手元の資料は委員に配布したものと同じもので、お持ち帰りいただいて結構です。会議中の録音・写真撮影についてはご遠慮ください。

前回の会議録は皆さんのご意見を確認させていただいたので、本日配布いたしました。これで確定いたします。

委員長；

傍聴者の方には、円滑な議事の運営にご協力をお願いします。前回の会議録についてはこれで確定ということをお願いします。何かあれば事務局の方に連絡いただければと思います。

早速審議事項ですが、資料1、マスタープランの全体像について微調整していただきましたので確認すると、資料2のアクションプランが新しく出てきたので時間をかけて議論したい。資料1について事務局から説明を。

3. 審議事項

(1) 第2期観光基本計画 第3案について

事務局：

まず資料の確認をさせていただきます。事前に郵送しておりますが、策定委員会の次第、「資料1 第2期観光基本計画 第3案」、「資料2 アクションプラン等の確認リスト」、最後に「第5回策定委員会会議録」になります。以上ですが、よろしいでしょうか。それでは説明を始めさせていただきます。

それでは資料1を使って説明いたします。前回の会議では、全体の構成については、おおむねご了解いただきました。今回の第3案は、新たな図表の挿入や文言の整理等を中心に行いました。修正等を行った箇所は、アンダーラインで表示しております。細かい文言の整理部分については、説明を省略させていただいて、主な修正箇所について、説明させていただきます。

それでは3ページをお開きください。前回まで計画の期間というのが抜けていましたので今回追加しています。18年度から27年度までの10年間とし、5年目の平成22年から23年にかけて見直しを行うことを新たに追加いたしました。

6ページをご覧ください。これからの取り組みイメージのところで、「第1次産業」を「生産者等」に書き換えています。また「神社仏閣」を別枠で出してほしいという意見がありましたので、新たに追加しました。

吹き出し部分の表現が厳しいとのご意見もありましたので、上段の吹き出しの「連携・協力する」を「連携・協力します」に、下段の「理解し協力する」を「理解し共鳴してもらう」に、それぞれ修正しました。

続きまして8ページをご覧ください。冒頭に、目標の趣旨を説明するために、「基本理念を具体化するために・・・」という1文を追加しました。

目標1の()の部分で、「他に類を見ない観光都市」を「わが国を代表する」に、また「何泊でも宿泊することで」を「何泊でも宿泊したくなるような」に修正しました。

目標2では、()の「観光空間の整備」は、上段に「観光空間の実現」があり表現がダブっていることや、この部分ではハードの整備が主になることから、特に検討会で意見があり、「観光基盤の整備」に変更しました。また9ページの目標3は、全体的にもう少し丁寧に説明する必要があるとの指摘から、1行目の「観光振興に積極的に取り組む・・・」は、前回は「積極的に取り組む人たちでネットワークが組織され、」としていたのを「観光振興に・・・強化され」としました。

同じように「理解してもらえるようになるでしょう」を「こととなり、・・・でしょう」と書き加えました。

なお、「観光空間」の定義の説明が必要とのご指摘をいただいておりますので、9ページの下段に、「鎌倉らしい観光空間」として説明を加えました。

続いて11ページをご覧ください。基本方針の5の最後に、検討会から周辺自治体との連携についての表現を追加して欲しいと意見がありましたので、「周辺自治体・・・」を追加しました。

12ページに移ります。「アクションプランの実施主体と進行管理」として、「進行管理」を加えています。前回は、アクションプランの実施主体として、各主体がお互いに連携しながら取り組んでいくとして、点線の枠内にもてなしの例示を示しました。その中で、6ページの取り組みの図と整合性を図るために、「第1次産業」を「生産者等」に変更し、新たに「神社仏閣」の枠を設け、その中で、「伝統と文化の継承」「信仰空間の保全」という表現を盛り

込みました。前回の委員会でも「宗教都市、信仰空間」の表記を盛り込めないかのご意見がありいろいろ検討しましたが、ストレートに表現することも難しい中で、こうした形で表現させていただきました。

続いて13ページです。アクションプランを実施していくことに伴い、PDCAサイクルに基づく進行管理がきちんと行われるのか、また、鎌倉らしいもてなしとして集約されるのではなく、スパイラルというかどんどん良くなっていくイメージで表現できないかとの指摘もいただきました。

そこで、13ページに、アクションプランの進行管理として、新たな図表を加えました。この図表は、PDCAのサイクルをイメージして、年度ごとに取り組みを充実していくことで、「鎌倉らしさの再認識や満足度が向上していく」ことを表しています。

プランをこの計画で示すアクションプランとして、ドゥは各主体の具体的な取り組みを、チェックは年度ごとの進捗状況の評価すること、アクションはその評価結果に基づき、具体的な取り組みを見直すという流れを表しています。具体的に、どのような組織、構成で行うかについては、本日も議論いただければと思います。

続きまして15ページをご覧ください。観光客数についてですが、前回は、現状を維持したいとの考えから、横→の表示をしていましたが、人数よりも満足度を高めたい趣旨は理解できるが、そのための取り組みを行えば、必然的にリピーターが増えたりして、結果として客数も伸びてくるのではないかとの検討会からの指摘もありましたので、「現状値以上」としました。それに伴って15ページ下のセンテンスで説明を加えています。「観光客・・・目標とします」という1文になります。海水浴客数にも同様の考えがあることから、16ページの説明の中で、天候に左右されるものの、「難しい・・・ものとします。」とし、さらに、「また・・・目指します」を加えました。

観光客数についての考えを分かりやすく説明するために、「月別入込観光客数からみた効果的な取り組み」というグラフを増やし、平成16年、17年の月別の観光客数と初詣で極端に多い1月を除いた月平均の観光客数を見せることで、平均以上は、平日への分散や新たな観光ルートを紹介して、休日や主要観光施設への集中を避けるような取り組みを展開し、逆に平均以下の閑散期には、新たな魅力を紹介して、繁忙期の観光客を誘導しようということを表しています。

以上が第3案の全体的な構成における修正内容です。17ページ以降は具体的なアクションプランになるので後ほど説明いたしますので、ここまでの修正、追加についてご意見をいただければと思います。

委員長；

ありがとうございました。資料1の16ページまでで文言を変えたところもあるのでご意見をお願いしたい。新たに付け加えたところ、13ページのPDCAサイクルの図、前回までの委員会の中で、誰が管理してどういう風に施策の効果を評価するかといったところを議論してきた。

行政評価の手法を取り入れながら、観光施策の管理組織を作って進めていくということ今回具体的に盛り込んでいる。まだ十分に議論されていないのは、組織をどうやって作っていったらいいのか。具体的にメンバーも含めて議論していった方がよい。あとはPDCAのサイクルをどうやって進めていくのかということについてご意見をいただきたい。

委員；

12ページの図。「例えば」ということでくくられている。この文を読むと、観光事業者は

これをやる、生産者はこれをやる、という風に見えてしまう。下の図にも「例として」心のこもったおもてなし、というように、読み間違いが起きないようにしたい。

委員：

6ページと12ページの図がリンクするわけだが、「鎌倉らしいおもてなし」という書き方をここでするのは違和感がある。上下に矢印があり、観光客に対する鎌倉らしいおもてなしとあるが、おもてなしは観光客に対して。関わる6つの主体が行なうのは、鎌倉らしい観光政策というようなものを作り出して、観光客に対して鎌倉らしいおもてなしをする、という意味合いにしないと落ち着かない。

事務局：

図の描き方の問題かと思う。市民や生産者などの各主体がそれぞれの役割を担って連携・協力する。さらに各主体と観光客とは一方通行ではなくて、観光客にもその理念を理解して共鳴してもらおうという部分が上に向かう矢印となっている。観光客の役割が下に書いてあり、双方の矢印は市民・事業者等が観光客と一緒にやっへ行こうという意味合いである。

委員：

取り組みのイメージをどう変えるかということ左右の図で対比している。鎌倉らしいおもてなしというのは取り組む内容の話である。市民・生産者を含めた体制のことをここに表現すべき。鎌倉らしいおもてなしは後の方でコンセプトとして出すので、例えばまちぐるみで取り組みを図るとか、市民も一体となった取り組みで観光客に対応する、それがこれまでの事業者だけというイメージと違うということだと思う。

委員：

もてなしとするとどうしても観光客に対してになってしまう。書いてある場所が違う。

委員：

「まちぐるみの取り組み」といったものが円の中に入り、後段の何をするのかというところで鎌倉らしいおもてなしを事業者・市民を含めて各主体がやっていく、としたほうがいい。

委員長：

鎌倉らしさ自体が7ページ以降に出ている。しかも定義されているのは9ページにある。

委員：

ここでは何をするかということよりも、どう取り組みのイメージが変わったかを言おうとしている。

それと細かい言葉の部分だが、12ページ以降に「進行管理」とあるが、「進行監理」とした方がよい。行政の取り組みに対するイメージや施設の管理とかの硬いイメージがしてしまう。後で出てくるみんなで施策をカンリするという意味では「監理」の方がいいのでは。

委員長：

12ページの吹き出しの中の役割は、それぞれの役割の定義ではないので、「例えば」等の言葉を足した方がいいということだったか。

委員：

分かりやすさは出てくるが、見た人はこういうことをすればいい、で終わってしまうのではないか。

委員長：

6ページの図と合わせても、生産者・事業者等が立体的に取り組んでいるという雰囲気を出せると良い。

委員：

6ページの図について。鎌倉らしいもてなしというのが引かかるようであれば、「鎌倉」だけのようにファジイにしておけば、鎌倉の市民、鎌倉の事業者、と全てに繋がる。「らしいもてなし」を取ってしまってはどうか。

委員：

この6つの主体が、鎌倉らしい観光政策に関わるという意味だと思っていた。

委員：

12ページの吹き出しの中。生産者のところは問題ないが、その他はリンクするところがあるので、言葉を考える。ここに「例えば」を入れたらしつこくなってしまうか。

委員：

飲食業の中でも鎌倉らしい食事がある。けんちん汁だとか精進料理だとか。鎌倉に来たらそういう食べ物も楽しんで、という部分を表に押し出していくことも重要。「生産者」としてしまうとその部分が欠けている。

委員長：

私のイメージとしては、文字にしなくても写真でもいいという気がする。その方が余計な誤解を与えず、イメージで分かっていた方がよいのでは。

委員：

吹き出しを分けているのは、役割をはっきりさせるためか。

委員長：

吹き出しの中に色々あって、その周りを色々な主体が囲んでいる感じでもいい。

委員：

その方が連携しているイメージが出来る。

委員長：

おもてなしとか親切とかは絵で表現できないので文言で入れていく。食材とかインフラとかは写真などでもいいのではないか。全員で取り組むイメージで絵を加えていただきたい。このままだと誤解を与えやすい。

それと中根委員が指摘された「管理」という言い方について。その他の部分でマネジメントという言葉も出てくるが。

委員：

この言葉だと、一般の方は行政が管理しているという第一印象を抱き、誤解されやすい。みんなで見直して、そのつどチェックして、アクションをおこそうということなので「監理」がよい。

委員：

もしかしたらその組織でルール作りという形に発展出来るかもしれない。

委員長：

ルールを作るか、どういったルールを作るかということも含めて、ということ。まち作りではよくタウン・マネージメント・オーガニゼーションを作ったりする。それはカタカナで「マネージメント」としている。

委員：

下でPDCAを説明しているので、ここで進行管理が言っていることはアクションプランのPDCAのこと。

委員長：

組織を作っていくということをマスタープランで書くのかどうか。組織を作るということは書いても、ではどういう風につくるのか。そこまでマスタープランに書くのか。アクションプランで後に任せるのか。そこの方針だけは決めたいと思っている。

委員：

おぼろげでも書かないといけない。書いていないと行政がやればいいのかと誤解される。

委員：

その組織が持つ権限の話にも及んでくる。進行管理するだけの組織なのか、自主増殖するような、自分たちでルール化にまで踏み込めるような組織なのか、そこは定義づけしておいたほうが良い。

委員：

具体的な固有名詞までは書けないと思うが、どこまで描けるのか。PDCAの中で、推進の主体になるという場面もある。自ら推進の主体になりながら、民が主導であっても、チェックなり見直しには行政も入って、今までどうだったかという枠組みを。

プランのチェックと幅広い横断的な推進体制が定期的な一定の関わりを持って進んでいるような仕組みが、観光協会とか行政としては観光課が連絡を取り合ったり、フィードバックするという推進の体制とチェックの体制というイメージが出来れば、官と民の役割が分かる。

委員：

私は今、自治基本条例のあり方についての検討会をやっている。国で言えば、民間の知恵を借りるために委員会とか諮問会をやっている。官僚だけがものを作るのではなくて民間の意見を聞くことが増えている。単に法律に従ってやるだけでなく、新しい時代を作るためにどうしたらいいのかという意見が取り入れられているようになっている。

また、地方分権の中で市が中心になってくるようであれば、市役所の職員が行政執行のための計画を作るだけではなく、市民が希望している物事をどう取り入れてやっていくかとい

う意味で、自治基本条例のあり方について、市民と行政、議会の3者の関わり方を決める議論が進んできている。そういう時代の流れの中で、観光についてのあり方を話し合う時に、観光課がたたき台を作るのもいいが、市民、現場の意見をどう反映させるかというのも大事である。観光行政の組織を考えるに当たっては、そのあたりを配慮しないとうまく機能しないと思う。

委員：

第一線から将来の観光について海浜に限って言うと、鎌倉らしい海岸であるべきだということについて具体的な要望がある。それをアクションプランに落としてイメージが出せればと考えている。

具体的には下水道。市民が海水浴場の下水がどうなっているかということには知らないと思う。最近はお話することがあり知っている方もいるとは思う。下水はどうなっているのか、下水をこのままにしておいて鎌倉の海岸をうたっていけるのか、ということが、この計画の中のどこかに入っていく。あとはどこが協力してやるかということをも具体的に考えていくと、ポジションごとに形を作っていけば全部のひとくくりの観光ということになっていくと思う。現場としてはそう考える。おもてなしは当然なこと。鎌倉全体がどうして行くかを考えると、この図は「鎌倉らしさ」ではなく「鎌倉」となる。

委員長：

皆さんが組織の主役になってチェックをするのか、アクションまでいくのか。そのあたりのイメージをもう少し出していくと、どういう組織を作るべきかが見えてくる。

委員：

既存の観光協会というのがどこでもある。近年、観光の狭い立場の集まりだったことが問われてきている。まちづくりの方も海を愛する方も寺社の方も、何かの時には一緒に話すという広い枠組みが観光協会では取れない。例えば観光協会で、鎌倉観光まちづくり協議会のような誰でも集まれる場を作って、行政も顔を出すとすると、色々な方が入っているので実行部隊はその部会におろしていかないといけない。鎌倉全体のことをチェックするにはそれが必要。その中に海辺のまちづくり部会・歴史保全部会・おもてなし部会みたいに、実践的に事業を実行されるような事業者が入って日々の活動が展開される。そして定期的にそれぞれに帰って協議する。そこで全体のベクトルの見直しを図ることが出来るとよい。

色々な方が合議を得ながら実際に進めていくのは難しいし手間がかかると思うが、やらないといけない。

委員：

観光協会ですが、鎌倉の観光協会の場合、小西さん、市の観光課など、いろんな業種の方が理事としていらっしゃるが、行事に追われる感じで進んできた。ここに来て観光協会もそれではいけないということで、生まれ変わろうと方向を探りつつやっている。いろんな方の意見を入れながら、観光協会も変わっていくと思う。

委員：

今までの観光協会をつぶそうという話ではなくて、鎌倉の観光協会は、市民のレベルも幅広い人が入って推進の体制が出来ている、そういう体制にしますということであればベターだと思う。

委員：

定款自体が全く違って、監督官庁も違うところを一緒にしようとするすると制約が多すぎて、やろうとすることが出来ないというのが実態。

この前までは観光協会で引っ張って行ってもいいのではと思っていたが、商工会議所は経済産業省、観光協会は国土交通省という風に縦割りが残っている。今回は、鎌倉方式ということをやった方がよい。

委員長：

実際に実務を担当されている方々がそういう意見であれば、鎌倉の観光アドバイザーボードのようなものを作っていくとよい。どこの下に置くかは分からないが。

委員：

観光協会にやっていただく部分も出てくるということ。

委員：

スパイラル的にしていく形態がいい。

委員：

どういう構成にするのかという話について。各会の長が出てきて果たして成り立つか。一般論でやるとそうなるが、ここは吟味する必要がある。多くの協議会などでは、どうしても定年退職された人がメンバーになる。やはり、これからの鎌倉を作っていく人達にも参加していってもらおうというスタンスを、どこかに文言で一行入れておきたい。

委員：

進行管理を誰がやるかは言い切るのは難しいが、この後に出てくるアクションプランについて、この事業はどうやって行こうという時に、中根委員の書き物の中に、全部を一つのことに集めるのは難しいが、「この指とまれ」方式で、そこに必要な人たちが集まって考えていくと事業が回って行く、ということが書いてあった。何か事業をやって行こうとした時に、鉄道事業者として何が出来るか。全く携わらないものも出てくると思う。

実行部隊としては、海に関係あることは小西さん、鉄道については私たちということになるが、進行管理やチェックする機能は、公正な立場で物事を見られて、実際に取り組んでいる人や行政、市民の方から出されることになると思うので、難しいと感じている。

委員：

おっしゃるとおり。このPDCAを実際にやろうとした時に、いろんな組織・団体が一緒にやっという場合、法的な問題だけでなく、会員を抱えているからやはり長が責任を持って合議、合意することも必要。ただそこで全て行動まで行おうとすると、大したことが出来なくなってしまう。あっちはどう、こっちはどうと丸めているとつまらない話になっていく。みんないいことだけしか書いていないパンフレットだけしか出来ないといったようなこと。

事業によっては、やれる人、やれない人がいて、やってみないと分からないけど、若い手を上げる人達にやらせてみようという話が、この指とまれ方式でやるというルール、進め方も全体の中で良しとする。今はちょっと二の足を踏むが来年から参加する、というのでもよい。それをあいつら勝手にやっているということではなく、いろんな分野でいろんな人がチャレンジしようというのを応援しよう、オーソライズしてあげようという仕組みが両方成り立つ

ているのがよいのでは。

委員長：

プランは策定委員会のような委員会を作ると思うが、Doの後の部分、またそれをDoに戻していくまでを組織体制がやっていくのかどうか。その方針だけをマスタープランの中を書くのか、それとも既存の組織を活用しながらやっていくということを書くのか。文言を少し加えることだけでいいと思うが、付け加える文言をどうするか。

委員：

何かをやっていくには両方を一つのチームがやった方が達成は早いだろうが、安全を考えるとやはり別組織なのかもしれない。

委員長：

そういう組織・体制作りは、今年からマスタープランが始まるので、今年度中、マスタープラン策定後にあらたに議論するというだけでも構わないが。

委員：

それはまさに目標3の連携と推進の中の取り組み、組織化・体系化をどういう形ですか。ここでは具体的に「観光協会の見直しの検討」と書かれているが、イメージまで書くのか。何をやりたいか、どういう組織のイメージを目指すのかということまで描くかどうか。観光協会を見直すことが目標ではなく、どういうことを目指すために観光協会をどうしたら言いかという話がないとおかしい。

委員：

16ページの図は一つの例として書かれているのだと思うが、鎌倉は実は地域差がかなりあり、腰越、海、八幡宮周辺、北鎌倉、大船など。一概にサマリーされたものを出すと実際は違っている。もう少し丁寧に地域性も加味するというようなただし書きが一行ほしい。

委員長：

先週事務局と議論した際に、時間と空間で分散をマネジメントすることが重要だという話をしたが、ここでは時間だけの分散が出てきている。空間的な分散は重要。

委員：

「新たなルート」という文言はそういう趣旨が意図されているのではないかと。面的な意味で、ピーク時期には海岸線だけでなく違った魅力の部分もアピールしていこう、そういう回り方も推進しよう。

委員長：

データとして地域別の取り組みというのを地図に出すのは難しいか。

委員：

地域性があるということ、新たなルートの提供というところをもう少し膨らませた意味を付加すればいいのでは。

委員長：

引き続き17ページ以降と資料2「アクションプランの確認リスト」を合わせて事務局から説明を。

事務局：

資料2の説明をします。前回の会議の最後に、現計画の実施計画事業について、継続していくべきなのか、計画としてはこれで終わりかという判断を、いったんこの委員会でしておく必要があるという意見があり会議終了後にお願いをし、チェックしていただいた。ありがとうございました。結果を資料2として集計している。まず現計画の進捗状況について皆さんに、アクションプランに搭載すべきであれば○、すべきでないのであれば×、分らなければ△で付けていただいた。○の数の多いものが★、☆はそれなりの数の方が継続でいいと判断されました。空欄はほとんどいなかったというところになります。また、あわせて継続していく場合、主体別の役割についても確認いただきましたので、それぞれ主体的にが◎、支援・協力が○、協力・参加が△と整理しました。

このページから8ページまでが皆さんの評価になっています。10年が経過し所管課の事業として終了しているもののほかは、継続ということでは委員の意見とほぼ一致した結果になりました。原局でやる作業なので、皆さんの意見を踏まえて内容を確認していきたい。

続いて9ページからの説明です。アクションプランに新たに搭載すべき事業はどれかという絞込みの作業について、判断をお願いしたものです。同じように○×△をつけていただきました。これについては課長級で構成する検討会にも同じ調査をお願いしました。かなりの人数になっていますが、○が多かったものは★、その次が☆、空欄はつけた方が少なかったものというかたちです。またこちらについては、観光事業者、生産者等、それぞれの役割分担にも印を入れていただいて、チェックが多かったところを抜き出して◎○△という印をつけています。コメントがあったものはそれも載せています。

星の付いたものを中心に、アクションプランの項目として載せていこうということで整理をしています。具体的には資料1の17、18、19ページをご覧ください。17ページの目標1、2にそれぞれ10項目ぐらい取り組みがあったが、内容が同じようなものをくくって4項目に絞っています。18ページの表では目標1の(ア)～(エ)の4項目について該当するアクションプランを出しています。チェックをしていただいたものの中で、星印が付いたものを出しています。

また、期間としてどれくらい見ているか、前期と後期という10年というスパンの中でどういうイメージがあるかを矢印で表示をしています。計画がもう少し具体的になってくればもう少し細かく出来ます。すぐ取りかかれるものは18年度から、現計画から継続的にやっていると思われるものはその前から、具体的にはもう少し先になると思われるものは途中からということでイメージをつけています。その横に項目ごとの行政の取り組みをまとめて出している。目標3まで2枚にわたって整理をかけています。何か意見をいただければと思います。これが目標別のアクションプランの全体の表ということになります。

20ページについては、一覧表の中身をさらに詳しく説明をするためのスタイルを案として作成したものです。スタイルの良し悪しも含めてご意見をいただきたいと思います。

目標の項目ごとに書き込むようになっていきます。アクションプランが4項目並んでいます。一覧表では◎○で書いていたものを、もう少し具体的に、主体ごとに取り組んでほしいことを言葉で書いています。その脇に「関連する鎌倉市の取り組み」として市がやることを書いています。1項目について1ページ、またはそれ以上を使いながら書いていくスタイルになっています。以上です。

委員長：

では順を追って見ていく。資料2の確認リストの1～8ページまでは、皆さんに意見を出していただき重要度をランク付けしていただいたもの、行政全般の取り組みなので、全て観光課でやるべき事業ではないので、確認していただいたということではよいのではないかと。漏れがあれば教えてほしい。

重要なのは、むしろ9ページ以降の★と☆が付いているものをアクションプランに搭載すべきか、事例扱いか、搭載なしかという重さ付けと、さらに役割分担についてイメージしていただいた部分は、資料1のⅢ-4のアクションプランにフィードバックすることになる。役割分担や特に資料2の9ページ以降とマスタープランの中での書き方の違いは、事務局から説明があったように、時間軸を導入してどのタイミングで実施すべきかという対応を明記していただいたことがある。この辺についてご意見をいただければと思う。特に、9ページ以降を見ると観光協会の役割が大きいというイメージにも見えるので、ご意見を。

委員：

9ページの★について、この中での優先順位は表現されていないのか。

事務局：

★が付いたものにソートをかけているだけ。順番はない。

委員長：

★と☆の境目はどういう風に決まったのか。特に意図があったのか。

事務局：

多かったところとそれなりのところと少なかったところ、ということ。

委員長：

☆でもこれはぜひ★にしたいとか、あるいは逆もあれば意見を。また、マスタープランに出てくるのは資料1の18ページ以降で、市民の目に触れるところだと思う。

委員：

これは具体的な方針に沿った施策の頭出しだと思う。10年前の計画に載っていたが継続して載せようという話とか、他課のもので観光の施策であるものを盛り込んで行こうという部分の集約・整理ということもあると思うが、観光基本計画として、ここに載っていないがこれは載せるべきだという提案はどれか。今まで使われていないがこの施策は入れるべきだという議論がないと、人の計画を取りまとめただけの計画になる。理念・目標は分る。

委員長：

その点は目標3がマスタープランの新しい部分。

委員：

これに関して、2ページの「海浜の有効利用」の6項目め。「腰越駅周辺地域総合整備構想の策定と推進」は、都市政策課としては終了という表現になっているが、観光の観点から言うと腰越についての施策を鎌倉市としてはもう少し力を入れてもいいのではと思っている。

地域バランスの問題もあるが。せっかく海のある観光地なのに、海から見る、あるいは海で遊ぶ観光ということについて何も出ていない。東京や他の地域だと、観光船を浮かべて、

水上からその地域を見るという施策を行なっている。腰越は漁港として整備し直すということで、検討は終わっている。腰越港をレジャーボートの基地だとか、江ノ島が派手にやっているだけに、腰越から鎌倉の海岸があまりにも情けない状況になっている。海から見る観光ボートを浮かべるといふ考え方が、観光行政の中で打ち出されてもいいような気がしている。鎌倉の観光を雰囲気的にかえるという意味では、その辺りの視点が欠けて落ちているという気がして仕方ない。

委員：

ソフト中心の施策になっていくだろうし、ハードも必要などころは必要で、今大きい計画でハードを先に書くとそれだけで風当たりが強くなってみんなソフトになりがちだが、やるべきところはやらないといけない。基盤あつての、環境なりハードがあつてのソフトでもある。ハードに関わる必要な施策であれば、案内所または道路など、都市計画部門などと調整を図るといふことをここで示しておけばいい。

海についても同様。腰越の上の項目で、公園海浜課が海浜ルールの普及啓発といふことでルールブックを作って配布されたといふことだが、それで終わりか。むしろさらに踏み込んだ海辺の環境の問題について、マナーの問題に自主的に取り組んで行こうといふことが発案としてあつてもぜんぜんおかしくない。

また鎌倉らしい観光空間をうたう上では、骨太の施策として、単体ではなくまち並み全体の景観作りといふ部分が薄いので、鎌倉の景観といふのは一つの軸として目標に繋がる施策の中でも大切だと思う。

委員：

市役所の中でも色々な部署で見直しされているが、どうしても縦割りの感じが見えてくる。海浜は観光という形よりも公園課が中心で進めている。そうではなくて、観光課としては、鎌倉の観光の姿として、海から鎌倉の景観を見るときか。

相模湾地域で言えば、江ノ島の橋のところから島の先の方に船が行っているだけ。観光客が湘南の海を観光船で、といふことが全くない。ところが東京では隅田川や湾内で、あるいは横浜でもそういうビジネスが発達している印象を受ける。

委員長：

事業者がやるべきこととは明確に分けなければならない。景観については目標2のアで「歴史的遺産やまち並み景観、豊かな自然環境」と書かれているが。

委員：

鎌倉市は景観条例など成り立っているのか。それは歴史、寺社に関してか。

委員：

住環境の土地の細分化とか急斜面の開発の問題というのが主題である。

事務局：

全体の市の施策としては、景観法になって景観部を作り、緑地、公園全て一体となって景観三法を取り扱っていかうといふ体勢である。それ以前から先行して鎌倉市独自の景観条例を作っていたといふ実績もある。そういう意味では、市の施策の大きな柱の一つとして確立している。

委員：

すでにあるから観光の分野としてはいいということではなく、景観というのは保全するだけでなく、アピールする意味で花を植えるということもある。インフラと施策と連携を取って快適な空間を作る。沿道の花を植えるのを運動にするのか団体で推進していくのか、あるいは海岸についての景観はどういう見方をしているのか。

快適性に調和した観光空間の実現という看板を掲げているうえでは、快適な景観、それは沿道であれ住宅地であれ、神社仏閣であれ、海岸線であれ、来てくれた人にさすがと思わせるには現場で我々が何ができるかという話をもう少し盛り込んで関わっていかないといけない。

委員：

海について具体的に言えば、看板について景観課が管轄している。ただそれだけでなく、134号線に面した海岸をどのようにしていくかといくことを形づくって考えていけば、展開していくことが出来る。今は、これはだめ、これはいいという指示しかないが、極端に言えばこの色にしよう決めてもらえれば、そうなるのでは。景観はすごく大事なこと。

委員：

個別には施策の中に入っているが、もう少し大きく、鎌倉らしい景観の保全はもちろん、作っていく取り組み、運動を見てもらうことを推進しようというのほうたわれてもよい。

事務局：

景観課からは景観100選の推進、データベース化を図って重要建築物を保全・活用していくなどのアイデアが出ている。

アクションプランの項目のところに出した方がよいのではないかということは、※で表現している。皆さんにチェックいただいた表にはなかったが市としては取り組んでいきたいという項目を※で表現している。19ページのイ)にも2つある。もう一度見直しをする中でこういう項目が増えていく可能性はある。

委員長：

このアクションプランのままだと、空間的なものの位置づけが明確ではない。空間軸が十分に入ってきていない。地理的な位置関係でどういう風にウェイトをかけていくかが分りにくい。それと合わせて、新しいアクションプラン、今回のマスタープランの中で取り組むべきプランとしての空間軸もここで見せた方がよい。鎌倉らしさがどこかが分りづらい。

委員：

過去の鎌倉らしさとこれからの鎌倉らしさがある。ここにはこれからの鎌倉らしさを盛り込んでいかないと過去の踏襲でしかない。鎌倉がどう税金を確保するか等について、観光に頼る割合が増えていると思う。大きな工場は出て行くし。そこまで観光の視点からも踏み込んで、市税のどの位までキープしようというような、大きなエリア分け、こうあったらいいなというところまで踏み込みたい。

世界遺産の登録まで考慮すれば、現状でよしとしている方は少ないはずであって、ある程度の宿泊施設の確保というものもまちの使命として出てくる。もう一步踏み込んでいくべき。

委員長：

一度地図に落としてみてはどうか。

委員：

資料 2 の 7 ページ、歩く観光の 1)、江ノ島電鉄の七里ガ浜への新駅設置が以前あった。周辺住民の反対があって出来なかったが、環境はずいぶん変わって、例えばプリンスホテルや七里ガ浜高校の下に新駅を作ることについては、地元住民どころか、鎌倉高校駅前の景色が非常に評判いいのと同じで、ここに出来る新駅ができると、海岸に来る客に対して非常に役立つし住民にも良い。にもかかわらず、検討は終了ということで葬ることしか考えられないのか。

もう一つ、4) の新たな交通手段の検討について、新交通システムを検討したが色々な条件から不可能と判断し、終了としたと書いてあるが、現時点での再検討は考えられないのか。

事務局：

計画自体は平成 8 年度のもの。当時の部局で検討できるということで挙げられている。10 年間の経過の中でそのものについては終了したと報告を受けているので、調査としてはこれで終了とする。

委員：

観光の観点で改めて検討し直す可能性があるか。

事務局：

難しいと思う。

委員長：

交通と景観については鎌倉のアクションプランの中には書かなければならない項目である。どうアクションプランに出していくかが難しい。終了したけれども必要なことは、新しく作る組織の中で検討するか。

確かに全体を見ると、既存の施策のすり直しにも見える。他にもあればぜひ出していきたい。

委員：

観光の視点で見れば、交通政策の施策自体の実験などは、事業としては区切りが付いているということだが、歩いてもらおう、歩く観光で鎌倉の良さを堪能してもらおうということは変わらないし、歩いてこそ鎌倉が分る。では歩いてもらうためには公共交通をどうしたら良いかという話は消えていない。

資料 1 の 19 ページ、エ) の 2) に、公共交通機関との連携による歩く観光の奨励とある。奨励というのが他人事だが、これを実際にどういう手法でやるかということを含めたときに、ハードの整備はなかなかうまくいかない。ではフリーパスだけでなく色々なサービス、連携、システムなどのソフトの部分で公共交通をもう一度見直してみよう、連携を調整していこうという事が実践の取り組みとしてある。交通政策課の事業は終わっているが、課題は終わったわけではない。

委員：

交通政策の立場からは終わっているが、観光の立場で言えばデマンドコントロールすることを主眼として、来てほしい時と来てほしくない時を情報コントロールすることによって、デマンドのコントロールをいかにしていくかという視点で言ってもいいはず。グラフの落ち

込んだところには来て下さいという施策を行なう、ピークのところは来ないでくださいという施策を行なう、そういう情報を盛り込むというのはいかがか。

委員長：

15、16ページのところを議論した時、デマンドコントロールを入れてくれということだった。確かに交通や景観を含めてアクションプランの骨太の方針としてあると思うが、どうやって書くか。管理、コントロールなど言葉の問題もある。

委員：

コントロールでいいのではないかな。時間的にも空間的にも我々がコントロールしたいのだということ、意志をきちんと示した方がよい。

また、数ではなく質と言っているが、数は足し算していくと統計的に見える。質は統計的に分析するのは難しい。その意味においても、質をコントロールする、そのためには例えば交通渋滞を招かないようにするのだという論法、シナリオを作ってもいいのでは。質をキープするために何が必要なのか、という動議付けになる。

委員長：

16、17ページはあっさり書きすぎた。そこでデマンドコントロールしていくということを書くか。

委員：

ある人に言わせると鎌倉のサービスの質が他と比べて低いと言われる原因は、一度に観光客、需要が来てしまうことがほとんど。それが平準化されていくことによって社員を大勢採用できるだとか、波が多ければ多いほどパート・アルバイトに頼らなければいけないという事業体質があるので、かなり重要。質との関連がある。

委員：

冒頭の姿勢で、1,800万という数だけを追うのではないということを語っている。それが具体的な施策で、質をコントロールするという事に繋がっていないといけない。

都市交通だと、制御する、規制するというコントロールがまず優先に出るが、観光の場合、規制すると他へ行ってしまう。夏休みの利用が平準化しているのは、規制しているわけではなく、ショルダーを少しずれると、すいていたり運賃が安かったりサービスが受けられたりする。鎌倉の場合も、2・3・7月など、そういう時期に行くとむしろ鎌倉らしくじっくり歩いて雰囲気よく観光出来るとか、誰もが集まるようなところは混んで仕方ないが、全然知られてないお寺でボーっとしているのがいいんだ、実は住職は声をかければ話をしてくれてなかなかいい、というところを開拓していく、育てていく意味で、平面的に人の色々な好みにマッチングさせることだと思う。

委員：

そういうことをどこがマネジメントしていくか。

委員：

それは全体の中で非常に重要なことだと思う。数のことだけではなく、マスの観光の処理・対応という話と、色々な好みがあり、狭いマーケットにもきちんと情報を提供しよう、楽しんでもらえる資源を発見し育てていこうという両輪が鎌倉の場合必要。

委員：

鎌倉の中に旅行業者はあまりない。外の業者が鎌倉に届けるという旅行業者との関わりがほとんど。鎌倉の中に鎌倉を楽しむ旅行業者、プランナー、そういう小さいチームがいくつもあることによって、今シルバーボランティアの方をお願いしているが、さらに観光プランナーが育っていく。それは役所や観光協会では出来ない。そういう人達を育てていく会社、ボランティアではなくある程度生業をもったところを育てていくということは大きなポイント。コンシェルジュの方たちが、ボランティアではなくプロに責任を持ってやってもらいたいという事がコンシェルジュ協会の中で話に出ている。

委員：

それは必要だと思う。ハワイでも、何も計画しないで4泊6日行って、向こうでのツアーに申し込むということが良くある。

委員：

PDCAの中で、チェックだけでなくうまく推進しているかみんなで見えていこうということと、Doの部分でプロデュース、コーディネートしていく役割が、一方で主体的に動かしていく、作り上げていく、見せるという立場が、組織の一端でも部会なりでプロとしていなければならない、育てていこうということについて、鎌倉の中にも必要論があると思う。

それは日本の国内で観光プロデューサーとか中間支援組織などと言われ、国交省も観光部も挙げて必要論が言われている。

旅行業も第1種、2種、3種とあり、大手のパック旅行を作れるところから、ランドオペレーターと言っているが、先ほど出た、ハワイに着いた後のオプションなことはガイドするといったところまでである。その第3種旅行業の取り扱いを変えようとしている。地元の中小企業がきめ細かく詳細にまち歩きをして作り上げた商品を、従来は募集が出来なかった。それには責任や保障能力などの問題があった。募集した以上、宿での事故、食事での事故など全て旅行会社の責任になってしまうということだめだった。

それを地元の人達の商品も売れるようにしようとしている。そうしないと裏路地みたいな観光、まち歩きを見てもらえないということで検討に入りつつある。鎌倉観光プロデューサー、コンシェルジュが、エージェントを通さずに、ネットで毎日、今日はここのアジサイがいいから何時に集まれば私が一人500円で連れて行く、ということが日々変わっていく情報があると面白い。つど、外の間人ではなく鎌倉の地元で、鎌倉に根付いていろいろ仕掛けられる人材、役割を演じてくれると良い。

委員：

それらしいことは市民の間でも始まっている。鎌倉散策やるので集まりましょうというように、めいめいが立案しながら始まっている。

委員

プロのサービスとまで行かないが、私のガイドでみんな歩いて参加費いくらということで、それでよいという話であれば、2月3月でも見どころがあるという、あるいは一般的に行かないようなところでもガイドで楽しく見られ、鎌倉にはこういうところがあったんだということに繋がる。

委員長：

13ページのPDCAの進行管理の組織、体制のあり方の議論に触れるが、PDCAの進行を管理することと、鎌倉らしい観光をプロデュースする機能も合わせ持った方がいいということ、あとは情報発信・人事育成も守備範囲に含めるかどうかも文言に盛り込んでおく目標とするところが、アクションプランの最終的な目標である鎌倉での観光のデマンドマネジメント、デマンドコントロールにあるということを進捗管理のところで書いていただけると、アクションプランをチェックするところは、具体的に目標値とかが付いてくる。その考え方としては、デマンドコントロールや情報発信が行なっているかをチェックするところにあると思う。そこをもう少し書いていくべき。

委員：

機能として13ページでスパイラルの進行管理を行なう、それを行なったうえでのプランであるということをお願い、実際その組織がどうあるべきか、どういう連携でチェックからプロデュースまで必要なのだという話は、アクションプランの目標3、19ページの表の中で一体に取り組もうという話と適切な進行管理のことがあり、ここで丁寧に書いた方がいいのではないかと思います。13ページで機能・組織というと、既存の観光協会との関係についてもうたわざるを得なくなるし、目標3の施策のところを、機能の充実・拡大を図ることとしたほうが場所としては良いのではないかと。

委員：

目標2に、海だとか土地項目を入れることは出来ないのか。北鎌倉とか腰越など具体的な地名を盛り込むことは出来ないか。

委員長：

アクションプランを地図に落としたりと言ったのはそういうこと。内容・取り組みのところに地名・場所を入れていくのがより具体的か。

事務局：

都市マスタープランも景観計画も鎌倉のハードの一番中心になるものなので、それを無視しては観光も考えられない。それは大前提。さらにその前に風致などが関係してくる。

委員：

その部分の資料をいただくと、景観としてはこのエリアはどういう風にあるべきだと言っているということの勉強が出来る。

委員：

鎌倉市の都市計画や景観はしっかりしたものだと思うが、ある意味で言うと、区域・地区によっては住宅環境や歴史環境を保全するためにこういう景観を担保するというのを景観計画で決めていくのに対して、むしろ外のお客さんにとっていかに快適かということを追及しなければならない。観光分野から景観計画に物を申さないといけない。そういう地区についてはむしろこういう景観を作っていこう、それは鎌倉を求めているお客様、喜んでいただくお客様と市民にとって、逆に望ましい景観作りなのではないか、価値が出るのではないかと。こちらのボードが充実して、観光から見た計画能力、実践軌道が根付いて成熟してくれば、むしろ景観のある地区について、むしろこうした方がいいという話が出来ると行政の形となる。

委員：

その例が広島で起きている。原爆ドームの近くに高層マンションがいつの間にか建ってしまった。ところが市の中で担当課は聞いていなかったという話だ。市長が大切な原爆のモニタリングだからきちんとした状況で残して行きたいと言っている時にそういう問題が起きてしまった。

委員：

そういうことが起きないように、商工会議所の中で景観の話が出ていて、それと観光とはまさに密着する話だと思って投げかけさせていただいた。

委員長：

景観だけでなく水道の話も、外に投げかける話がどこにあるか整理しないといけない。いずれにしても、アクションプランの中では場所をもう少し明記する必要がある。事務局で既存の空間的な施策と対応する観光施策、逆に観光施策をどういう風に空間に落とししていくかを分りやすくしてほしい。

依然として組織形態とか推進の部分について残されている。骨太のところをどうするかということもある。

委員：

新たに作るのは非常に難しい。既存のものから発展させて作っていく方がより早いし現実的である。

委員長：

そこまでをマスタープランの中を書くかどうかは微妙である。既存の組織の体制をうまく活かしながら進行管理組織を立ち上げ、とするか。9ページの目標3の2)をもう少し充実して書いていく感じになるか。

委員：

それに市民の意見という話もあったので、公募の方もその中に入れていく。

委員長：

そういう仕組みは20ページ以降で項目別シート案があって、項目別に作るのか。その中で出てくるのかどうか、その部分のイメージが分っていない。目標3のア、イの項目別を書くときに、既存の体制を有効活用したいなど、出された意見を書いていくことになるのか。

事務局：

皆さんにイメージしていただいたもので書き込めるところまで書くというスタンスになる。

こういうものを作ろうということであればそのように書くし、少し先に延ばそうということであれば、少し曖昧に表現しておいて、実際に作る段階でやっていく、という形をとる。

委員：

19ページの目標3の各項目は端的に言うと、今までの関係者といわれる事業者・機関だけではなく、まち作りと連携した鎌倉の観光振興策を推進するものであって、1)は広域的なネットワークの仕組みを作ろうということ。観光協会の見直しというのはそのための必要論であって、目標ではないと思う。

2) はいろんな各分野との横断的な組織化を図ろうということ、細かい草の根的な、NPOや市民などと、常時ではなくても鎌倉の観光についてフィードバック出来るような仕組みづくりが大切だということ。それは全体の横断的な組織とどういう形で分担をしているか、関係を持つかという総合的な仕組みはあるが。

最後は、この計画自体をチェックし反復し反映していくような仕組み、組織。常駐するPDCA組織というのが、ある団体にそれが出来なくてはならないということではなく、定期的に年に何回かそれに関わるメンバーが、行政の観光セクションや場合によっては有識者なども入れて、継続してチェック会議のようなものをやろうという仕組みでよいと思う。その事務局とか推進役を観光課と観光協会が担っていく、メンバーとしてはこういう人に入ってもらおうということを描ければ、やろうと思えばすぐ出来るし、我々が入るべきかは別として、もっと草の根が入った方がいいかもしれないし、そういう機関、機能を継続、発展させていくという意思表示だと思う。

委員長：

それは目標3のイのところを書いていくというイメージか。

委員：

観光の基本計画だからこそ、独自の、横断的な組織が必要だということは、まだ縦割りの行政セクションの中だと出てきにくいですが、力を入れてきちんと書いた方がいい。

それはまた10年前の計画の流れは変わっていないが、あそこではクリアにイメージ出来なかった部分。どこが違うかという、そこがこの計画の一番の、組織・体制として具体的に提案してきた部分では。

委員長：

今回のマスタープランというのは、骨太の方針として、一つは観光需要のマネジメントということ、もう一つはPDCAの進行管理していく組織・体制があり、それらが車の両輪として今後10年間走っていくという事を明確に打ち出している、ということが今回のマスタープランの新しく一番大きなところになる。

委員：

もう少し付け加えさせていただければ地域性ということ。鎌倉であり鎌倉の中のこのエリア、ということ。

委員長：

事務局に頑張ってがんばっていただいてアクションプランを空間施策として分りやすくプロットしてほしい。

今後の進め方は、10月末まで間が空いて、それで最後になっている。そこでマスタープランとして発表されることになる。もう一回必要であれば、ということも含めて事務局から説明してください。

事務局：

今日の意見をいただいて、修正すべきところは修正する。地域性・空間の点までいけるかどうか。9月1日から20日にかけてパブリックコメントを募集して、応募されたものを整理して、10月の下旬にもう一度この会議でやらせていただく。10月26日(木)に次回の会議を予定したい。

委員長：

20ページ以降を出すのであれば、先ほどの組織体制をどうするかというイメージが出てしまう。そこも含めてコメントいただくのであれば、やはり全ての項目についてパブリックコメントを出したほうが良い。

委員：

これを全部書くのは大変だし、枝葉のコメントに終始する恐れもあるし、これ自体も議論していない。この段階の議論は色々出てくる。

委員長：

今日の議論まででは19ページのところまでになっている。空間に落とすかは、最終回で確認する程度でいいし、その以前に委員の皆さんに資料を提示しご意見をいただく位でよい。

やり方としては、資料1の19ページまでをパブリックコメントとして公表し、項目別のシートとアクションプランを地図に落とすところは、その裏で委員の皆さんにご意見をいただいて次の委員会でまとめて行くというやり方もある。

委員：

この政策自体を空間的に落とすということだと、この表では落ちきれないと思う。一つ一つの計画の中身を詰めて議論して、これはかなり横断的な施策が多いが、例えば海岸線の話、神社仏閣の話などは、当然あるゾーンに限られてくる話だし、この施策の内容で詰めていった上でないと、これだけで落としていっても見えてこない。優先順位をつけなければならなくなるというのものもある。

観光の空間計画をやる上では、厳密に言うと都市計画とか景観計画でも、ゾーニングがまずあってその中にゾーンの方針が出てくるが、観光から見たら本当はゾーニング内容を重ねないといけない。本当に腰越一帯はどういうところにするというのが実施計画の中で語れなければいけない。その辺りは、どこまで落とすのか議論が必要。

図で落とすかどうか。施策的に、特に重点地区というのがあればそこを落としていく。ボランティアの運動や、声をかけましょうなどということは全市共通的なもの。それは特に何もつけなくて、特段重点地区があれば記入していくという形にする。

事務局：

パブリックコメントについては、基本的に19ページまでを出す。修正を可能なものは修正をかけた上で皆さんにお出ししますので、またご意見をいただきたいと思います。

事務局：

次回は10月26日（木）14時から、場所は第2委員会室でお願いします。

委員長：

時間になりましたので、今回の会議を閉めたいと思います。お疲れ様でした。

<終了>