

第8回 鎌倉市観光基本計画進行管理委員会 会議録

日 時：平成22年9月3日(金) 15:00～16:40

会 場：鎌倉市役所 822会議室

出席委員：古谷委員長 中根副委員長 鷺尾委員 牧田委員 藤川委員 鍛冶委員
久能委員 アルバレス委員

出席職員：鶴見観光課長 菅原係長 小林係長 渡邊主事

傍 聴 者：なし

- 議事の概要：1. 開会あいさつ
2. 審議事項
(1) 平成21年度の実績概要等について
(2) 鎌倉市観光基本計画の推進体制について
3. その他
4. 閉会あいさつ

※会議録は要点筆記とする。

1. 開会あいさつ

事務局：

出席委員を確認し、観光課職員を紹介。

2. 審議事項

- (1) 平成21年度の実績概要等について
(2) 鎌倉市観光基本計画の推進体制について

事務局：

配布資料に基づき、平成21年度実績概要について説明。

委員長：

いま、事務局から説明があったが、本日、審議をするのは、事務局が作成した資料2「平成21年度実績概要」に目を通し、修正のうえ承認することである。あわせて次回以降の進行管理委員会の主たるテーマになるのは、今年と来年の2か年で第2期観光基本計画の前半5年間についての中間的な見直しである。実績等を含めてこれからどのような改善をすべきかを念頭において、まずは平成21年度の実績概要についてご意見をいただきたい。色々なご意見があろうかと思う。例えば、10ページ以降の目標指標の数値に対する評価の仕方にやや疑問を感じる。当初目標に掲げた数字がかなり意欲的な数値なので、達成は難しいのではないだろうか。達成出来れば素晴らしいことである。

目標値を設定しているにもかかわらず、満足度であるとか、そういった定性的な指標が目標値に達しなかった理由は何なのかを報告書に詳細に書いたほうがよいと思う。観光客数や海水浴客数といったものは、天候を含め、ある程度経験値として、天候が良ければこの位、悪ければこの位と分かっていると思うので、そういったこともある程度踏み込んで書くと良いと思う。宿泊客数がこの数年で3

万人増えたのも成果だと思うが、さらに宿泊客を2、3万人増やすにはどうすれば良いかと言う方法まで、少し書いてもよいと思う。

具体的に満足度に関して言えば、相変わらず、トイレであるとか、案内板であるとか、そういったものへの不満が見られるが、こうした不満を改善が出来なかった理由だけでなく、影響などについても少し突っ込んで書いた方がよい。トイレに関していえば、37ページに地図が出ているが、改修を行ったことがどう受け止められたのか、そのあたりの評価等を含めてもう少し書き加えたらいいと思う。ただ数字の事実を記載するのではなく、政策の評価報告書として書くことが必要ではないか。

委員：

本部会議とは何か、会議の設置から数年が過ぎ、本部会議でやっている事が少し変わってきた様な気がする。進行管理委員会が何なのか、本部会議の下にある個別検討部会が何なのか、といったようなことや、ここ2～3年の変化であるとか、それぞれの組織がどのように動いているのかを改めて確認したい。

委員長：

本部会議と今後の進行管理委員会のあり方も、本日の後半で時間を取って議論をする予定である。前回の本部会議での様子も踏まえて事務局から説明をしてください。

事務局：

お手元の資料5をご覧いただきたい。本日の審議事項の(2)として「鎌倉市観光基本計画の推進体制について」を設けている。鎌倉市観光振興推進本部は市長を本部長とし、副本部長に鎌倉市観光協会会長と鎌倉商工会議所会頭の2名をあてている。市内の観光業者や商工業者が作る関係団体(35団体)の代表者に本部員として参画していただいている。鎌倉の観光振興全体に関する意志決定機関と位置付けている。平成19年8月に設置された。鎌倉市観光振興推進本部の会議のことを通例、本部会議と呼んでいる。進行管理委員会は観光基本計画全体のうち、特にアクション・プランと呼んでいる市内で観光に資する側面を持つ様々な団体の行事をチェックしている。推進本部の下には個別検討部会、連絡会がある。鎌倉花火大会検討部会、鎌倉まつり部会、ホスピタリティー部会、国際観光部会、観光客マナー部会、安心安全部会、さらにトイレ・美観部会が一番新しく20年2月に設置された。現在7つの個別検討部会がある。例えば鎌倉花火大会検討部会では、鎌倉市観光協会が、ホスピタリティー部会では鎌倉商工会議所がそれぞれ中心になって事務局を担っている。それぞれの個性に応じて目的にあった構成を採っている。つまり、観光振興推進本部は関係団体の代表者によって構成されている大きな会議で、個別検討部会は実務者レベルを中心にした小回りの利く組織という特徴をもっている。

委員長：

今の話は、だいたい承知している。本部会議や個別検討部会が現状どういうふうに動いていて、どんな課題を持っているのかわからないままでは、進行管理委員会としてもチェックができない。本部会議で大きなビジョンが提案されたとか、市の観光予算をこういうふうに使うとか、鎌倉の観光の将来ビジョンをこういうふうにするという議論があまり聞こえてこない。むしろ進行管理委員会ではそういう話題を結構、議論している。本部会議や進行管理委員会が現実どういう役割を担っているのか、どうも何回か会議をしても見えてこない。その点を再度説明してほしい。

事務局：

推進本部会議は鎌倉の観光振興の意志決定機関として位置付けられている。当初個別の検討事項を、個別検討部会で検討してその内容を本部会議に報告して、本部会議の了承が得られたら具体的に実施していくという組立であった。個別検討部会はあくまでも本部会議からこう言う課題を協議しなさい、検討しなさい、あるいは既存の観光事業を見直しなさいといったような指示を受け、ワーキンググループとして機能するように当初は設置したはずである。現実の問題として、本部会議には本部員としてかなり偉い方がいて、各団体のトップの方々に構成されている関係上、日程調整も難しく、頻繁に会議を開催できない。個別検討部会は春、夏、また本部会議は春、秋の年2回程度しか開催していない。そうしたなかで鎌倉市内のいろいろな観光事業、特に花火大会のような大きな行事をやる場合には日程を含めた実施の方法などをこの推進本部会議に諮らなければならないし、本部会議の了承を得なければ進めることが出来ないという状況にある。したがって、事案の決定に時間がかかり、短期間に判断や決定を迫られるような事案への対応に支障をきたすという問題がある。何か非常にわからない状態になっているのが現状だ。

委員長：

今、そう言うわからない状況と説明されたが、推進本部そもそもの性格を記した規約はないのか。

事務局：

設置要綱があり、それに基づいて運営されている。

副委員長：

設置要綱があっても、多分、細かい点までは記載されていないだろう。記載されていれば、例えば権限とかがはっきりする。観光振興の計画そのものを作るのは本部委員会で、進行管理委員会は計画を見直し、見直しの際に私達がどう提言できるかが役割だろう。

委員長：

鎌倉の観光政策の中で実際の基本計画を評価しながら、同時に事業を推進するのは初めてだと思う。多分、次に進行管理委員会で出来ることは、次の見直しをする際に実績数値の設定の仕方であるとか、本部会議のやり方だったり、役割分担であるとか、そう言った事を含めて意見を述べることになる。今年度から来年度にかけて出来るだけ早く行い、早い段階でまとめて、おそらく役所側で次の基本計画の見直しの機会を作るでしょうから、そういう機会に提言すべきであろう。

副委員長：

進行管理委員会が設置された当初から、初年度の結果が出て、それをチェックし、評価をしたが毎回チェックする進行管理だけでいいのかと質問なり提言をさせてもらった。ここが良かったとか、こんな問題があったとかだけでなく、この会自体がこうした方が良かったとか、ここを見直した方が良いと言うような前向きな提言を本当に出来るのかどうか、本当にここに求められるのかどうかと言うことだ。基本的には進行管理委員会に提言機能を持たせてもらい、PDCAサイクル（プラン・ドゥ・チェック・アクション）で見直しの業務をやるにしても、総体的に一つのアドバイスなり、助言なりを我々として出して行くべきなのか。あるいは助言などを出すことを期待されているのかどうかだ。我々の立場は基本計画がいかに行われているかを評価して提言するのが役割ではないかと思う。それはどういう体制でやるのか、計画のどういう部分をもっと実らせるために体制としてこうあ

るべきか、我々はどう置付けられているのか、どんな権限を与えてもらえているのか、そのあたりをもう一度意欲的に踏み込んで考えてみたいと思う。そのあたりの役割を含めた定義づけは事務局で進めていただきたい。もちろん委員の方に聞きながらだが。

委員長：

私が進行管理委員会の代表で本部会議に出た時も、その時の会議は花火大会の話題に終始していた。先ほど説明があったように、年に2回しか開かれないことも問題だと思う。本部会議では花火大会だけでなく、もっと今の時代として花火大会以外にもこういう行事をやりたいとか、議論してもよいと思うし、春の次の会議が秋になってしまうのでは、審議の結果もなかなかすぐには出なくなってしまう。さきほど説明があったように、本部会議が意志決定機関であるならば、事業内容を全部あげて、了解を得ないと動けなくなってしまう。また同時に下部組織の個別検討部会が本部会議に提言を上げた時に、場合によっては本部会議で覆ってしまう可能性もあり、時間と労力も無駄になってしまうことになる。そのあたりにも問題がある。

この前、春の本部会議では事務局が細かく予算を説明した後で、進行管理委員会の内容を事務局が自分で説明してしまうので、僕の仕事がなくなってしまった。実績概要を報告するのが重要なのだが、もしそのことよりも推進体制のあり方とかが重要であれば、本日このまま中間見直しのことを議論したいが、21年度の実績概要についての議論は、次回の委員会に持ち越しても大丈夫か。それとも今日、議論しないといけないか。

事務局：

いま委員長から話があったとおり、今日の審議内容を一度事務局でまとめて、特に先ほどの資料4「アクションプランの進捗状況」にある三つの目標に沿ってまとめるので、次回の委員会で審議していただき、さらに委員長、副委員長の確認を経て最終的に本部会議に報告していきたい。昨年と同じ進め方になる。したがって、今は21年度だけでなくこの10年の見直しについての話を深く進めていただいて構わない。

副委員長：

この実績自体をどう捉えるのか、必要なのはスタンスの話だと思う。そもそも鎌倉は観光客数が1800万人程度で安定的に推移している成熟した観光地であり、観光の量から質への転換を図る狙いがあったわけで、全体の数字が50万人減ったといっても、去年は花火大会や海水浴の観光客数などが天候の影響で急に減ったのであり、理由もはっきりしている。国内の観光地にとって21年度は、リーマンショックと新型インフルエンザの流行という二つが観光客数減少の主たる原因と考えればよいと思う。

イン・バウンドについても、良い年と逆の年があって、韓国などもずっと数字が落ちて、ようやく今は上がってきている。国内の宿泊観光客は、だいたいこの地域も21年度は落ち込んでおり、ある意味健闘した数字ではないかと思う。最近では、既存の観光とは違った小さな芽があるようなので、そうしたのものにも注目していくことが大切ではないか。

横ばいで推移している宿泊客数も、保養所が2か所なくなっているのも、宿泊客数の数字で評価してもあまり意味がない。数字で評価するなら宿泊施設の稼働率を出さなければ意味がない。全体の観光客数が減って、宿泊客数も減りましたというのはよくない。観光客数全体が増えれば、宿泊客数が増えるのは当たり前。もうひとつは「市民の満足度」が90%を目指すことは結構だが、一般に90%という数字はなかなか出るものではない。本当に誰に会っても素晴らしいと言われなければ、90%

という満足度は達成されない。

委員長：

私もそれについてだが、16ページで「市民の満足度」の説明に「観光に高い魅力と独自性のあるまちだと思いますか」と質問してその回答を「市民の満足度」にあてているが無理があるのではないか。

事務局：

もともと市民の「納得度」だったものが、いつのまにか「満足度」になってしまった。

委員：

市民の満足度よりも大切なのは鎌倉に来る方々の満足度であり、もう少しそうした点に重きを置くことを考えた方が良いのではないか。外から来た人に同じ質問をして、鎌倉の独自性とか良さとかを尋ねた結果が少し欲しいと思う。それから先ほど中根委員が小さな芽と言われたが、妙本寺でのシンポジウム終了後に、この場で出た意見はきちんと市長にも届くのかと質問した人がずいぶん多かった。私もシンポジウムで出た幾つかの意見は検討に値すると思うものがあった。そうした意見がシンポジウム後に観光振興推進本部に報告され、検討されたのかどうか、そのあたりが大事だと思う。

事務局：

本部会議に報告されているかどうかという指摘であるが、今日の委員会に出している資料を次回の本部会議へ報告する予定になっているので、現時点ではまだ報告していない。いきなりトップに報告してもすぐに検討できないし、本部会議が半年に1回ではいずれにしても、報告すべき事項も膨大になってしまう。

委員長：

実際、本部会議に報告して審議しても、それを実現するためには誰がやるのか、予算の工面をどうするのかといったこともまた問題になるだろう。

委員：

私は、出てきた意見をすべて本部会議に報告しろと言うつもりはなく、さっき言ったように一つの芽として注目に値すると思えるものだけでも、報告するなり、提言することを検討する必要があると思う。例えば年末年始にあれだけの交通規制がきちんと出来ているのだから、例えばゴールデンウィークにも同じ事が出来ないのか、これは注目に値する意見だと思った。

委員長：

そう言った意味では推進本部のなかに機動力のある推進体制を作って、意見を吸い上げられるように体制を見直すことが望ましい。

委員：

指標のこの取り方は、いかにも数が少な過ぎるのではないか。どうやって取るか難しいと思うが、ただ今委員長が言ったように今後その点をもう少し考えて、基盤になる数値にある程度の信頼性がないと少し不安な感じがする。もう一つ先ほど久能委員が交通政策のことを発言されたが、言うのも

のが個別検討部会のなかのどこで検討できるかの、例えば交通政策のことであれば、安心安全部会でもう少し出来るのではないか。そういうことを推進本部に上げた時点で、これはどの部会で検討しなさいという指示があればいいが、現行の個別検討部会で検討されることは何か固定してしまっているような感じがする。検討すべき課題の内容にあわせて、検討部会をどんどん増やせという意味ではないが、新たに改善をして、小さな芽として上がってきた時に推進本部の方でこの問題は〇〇部会で検討してほしいという流れを示していけるようなものがあるとよい。

副委員長：

先ほどから皆様のお話を聞いていると推進本部から個別検討部会に直接、検討の指示が降りて来ていることに違和感があるようだ。最初にもう一つワーキンググループみたいなものがあって、そこでその都度、問題を検討したうえで、次に検討部会が問題点をシュミレーションする、検討部会から直接、本部会議へ上がってしまうので、何かおかしくなっているのではないか。

委員長：

本部会議は各団体の代表者の方がたくさん集まっているので、鎌倉の観光をトップセールスする時に活躍してもらうような位置付けでよいと思う。あとの細かいことは、ワーキンググループのような場に任せればよい。ただし、行政だけでやっては絶対に駄目だ。推進本部の事務局を行政がやっていると、いつも必ず「行政」対「各種団体」という関係になるので、行政が勿論入ってもいいが、個別検討部会のように民間の方が入って、事務局を担ったものを設けたらよい。

副委員長：

先ほどからお話が出ている事務局みたいなものが、マンパワーを含めてすごく必要だと思う。例えば花火大会や鎌倉まつりは、実行委員会を組織して動いている。毎年同じルーティンで大きな変動のないタイムスケジュールで回っているし、その他の個別検討部会もだいたい20年度と21年度の実績をみても例年、内容がほとんど変わらず、同じようなテーマで少し手法を変えてやっている。だが、先ほど久能委員が発言されたように、新しい意見やアイデアが出た時に、既存の検討部会にあてはまらなければ、その先、検討される機会や場がないと思う。ですから事務局に人を置いて、そう言う緊急性があるものを検討するように、とりあえずセクションなり人なりを整えてはどうか。もちろん予算が必要になって来ると思うが、例えばパンフレットの作成のように、いままで物に対して使っていた費用を人に使ってはどうか。何か予算の見直しを含めてやる必要があるのではないか。

委員：

京都市では将来的に観光の仕事を商工会議所とか観光協会に移すことを模索しているようだ。京都では一年先あるいは、もっと先の事を常に考えて毎月テーブルを設け、JRも含め京都市、観光協会、商工会議所など様々な組織が忌憚のない議論をかなりやっている。もしかすると京都は販売促進に特化しているかも知れない。内容は詳しくわからないが、毎月とは言わないまでも2ヶ月に1回くらいは鎌倉でもやってはどうか。鎌倉の観光が重要だと言うことはわかるわけだから、そのことが市長を含めて認識されれば、予算化してやって行く必要があるのではないか。

事務局：

いま議論されていることとずれてしまって恐縮だが、21年度の実績概要について、昨年と同じ方法でまとめていくのか、それとも少しまとめ方を変えて状況評価報告にするのかどうか、今日の委員

会で確認をお願いしたい。

委員長：

いままでの論議を聞くと21年度単年度の実績評価というよりも、第2期観光基本計画の前半5年間の実績評価についての意見が多いようだ。また色々な取組みが進むなかでの問題点も指摘されている。そういう指摘を本部会議に報告するのも一つの報告だと思うが、そういうまとめ方でもいいのかなという気がする。

副委員長：

21年度単年度の実績評価については、例年通りに評価を行い、これと別に10年間にわたる観光基本計画の中間的な見直しを取りまとめて、これまでやってきた単年度の実績概要評価にプラスして出せばいいのではないか。

事務局：

資料1のスケジュールですが、昨年は進行管理委員会を2回しか開催できなかったが、今年は年3回の開催を予定している。3回目の委員会は年明けの1月頃に予定しているので、そこで引き続き第2期観光基本計画の前半5年間の評価や推進体制の見直しについての議論をお願いしたい。今日は11月の本部会議に報告する実績評価のまとめ方について方針を決めてほしい。

委員長：

今日の話の各論だが、21年度の数字（「観光客数」、「宿泊客数」、「海水浴客数」）自体は花火大会の中止とか突発的なこともあって、あまりよくない。対照的に動きが安定している数字（「観光客の満足度」、「市民の満足度」）自体は天候等に影響されないが、観光基本計画でうたっている鎌倉の観光の質の向上については、かかわりの大きな項目である。数字が上がった場合でも、下がった場合でも原因の分析が必要だ。先ほどの新しい鎌倉のイメージ、今までの中心地区だけでないような人の動きについては、実態の把握が乏しいと思う。推進体制全体の中には担当するところがないので、体制のどこかにそういうことに対応できる部門を設けておかないと弱いのではないか。是非、新しい動きを一か所に集約できるような体制を作るべきではないか。

委員：

具体的な事例の話だが、長谷地区に新しく現代風の感覚を持ち合わせた店舗が次々に出来てきている。これはプラス要素であり、一方、旧態依然としていた店舗は閉店している所が多くなっている。一見、すごく安定した鎌倉なかでも、実はそういう動きがあるということを事例として紹介したらより判りやすくなるのではないか。

委員：

何で鎌倉に来たのか、法事があったのか、お菓子を買いに来たのか、多分、そういう事例を拾い上げる場面もいままではなかったのだと思う。我々だけでなく本部会議の人にも、案外知られていない鎌倉の動向が出てきてもよいと思う。

委員：

22、23年度に見直しをおこない、単に前年度と比較してどうのこうのと語るのではなく、やはり

5年間の積み重ね全体についての見直し結果を文章にしてほしいと思う。例えば、観光客の満足度があがったなかでトイレが非常に評価されたことは、トイレ・美観部会が新設され、その活動が評価されたと言うことだ。観光基本計画のなかでトイレや美観について検討する部会が設けられただけでもすごいことだと思う。職員がトイレに力を入れてしっかりやったことを自慢し、評価してもよいかも知れない。やったからこそ数字が上がった訳で、取り組んだ結果こうなったということを盛り込んでいくことは必要だ。

市民の満足度だが、地域別に見ると鎌倉地域の人そんなに満足だと思っていないようだし、年取った人もあまり満足だと思っていないという結果が面白いと思う。私は茅ヶ崎に住んでいるが、茅ヶ崎は大きいマンションが出来て、新しい市民がすごく増えている。将来的にはどうなるかわからないが、茅ヶ崎だけに10年以上住んでいる人達が茅ヶ崎を本当によい町だと思うのだろうか。鎌倉では80パーセントを越える市民から満足だとする数字が上がっていることは、かなり評価されていると理解してよい。ここらあたりをさらに分析したら、もっと高い数字が達成出来るのだろう。お年寄りの方がなぜ嫌なのかという点はもっと調査しても面白いのかなと思う。

委員：

いままで観光関係の調査対象にはなっていなかったが、御成小学校で今年の2学期に入って十数人児童が増えた。それは新しく転入された方で、鎌倉は「訪れてよし、住んでよし」という町を目指しているわけだが、まさしく新しい住民が増えることは、鎌倉に住みたいと思って移って来ている方の実数だと思う。御成小学校は来年、各学年で1クラスずつ学級が増えて、1クラス当たりの人数も増えると聞いた。観光とは違った視点ではあるが、実はこうした事例から裏付けを得ることが出来るのではないか。

特に外国人の親を持つ子供が増えていて、英語をしゃべる子供同士がお互い知恵を出し合ったりする場面があったり、外国のアイデンティティーに触れて帰国した時に住む場所に鎌倉を選んだ人たちの意見もすごく面白い。転入者がこの町に暮らしたいと思って移り住んで来るといふ変化もコメントとして入れてもいいのかなと思う。

委員：

観光協会のなかで外国語ボランティアガイドの第1期生が誕生し活動を始めたが、こういうことも特徴的なことだ。もうひとつ、花火大会や各種のイベントが開催される時に鎌倉ガーディアンズという市民のボランティアグループが活動していることも近年の特筆すべきことだと思う。

委員：

観光の平準化ということで、地域別に観光の平準化を考えるとなかなか大船地区の観光にスポットが当てられていない。だが最近では城廻周辺で地元の方が後北条氏や玉縄城をテーマに清泉女学院で定期的な講演会を開いているようだし、岡本の大船観音寺でも独自の国際フェスタをやっているようだ。新しい大船地区の観光の動きではないかと思う。そういう事例も取り上げてはどうか。

委員長：

いろいろなご意見をいただいたが、審議をまとめます。実績概要をまとめるにあたって、あまり細かいことにこだわらず、成熟した鎌倉の観光を大前提に置き、昨年度についてはどういうことが原因で変動したのか、もう少し理由を書いてはどうかと思う。

5年間のまとめるための中間的な評価については、項目を立てながら評価を書いてもよいし、特に

目立つものについては個別に評価を記した方がよいかも知れない。もう少し読み物として判りやすくするには、最近、特にここ1、2年にあった個別の事例を紹介するように記載したらよいだろう。

鎌倉市観光基本計画の推進体制については、今日の審議事項として後半に議論しようと思っていたが、平成21年度の実績概要の審議に時間を費やしてしまったので、今日の意見を踏まえて、いったん事務局にたたき台となる文章を作ってもらい、次回の進行管理委員会で皆さんに議論していただくこととしたい。

3. その他

次回、第9回進行管理委員会は、10月4日（月）午前9時30分から開催。

4. 閉会あいさつ

委員長