

平成 28 年第 1 回定例会 総務政策常任委員会

平成 28 年 3 月 2 日

小野寺委員

私からは、行政改革大綱平成 27 年度点検報告書案について何点かお尋ねをしたいと思います。

まず、基本的なことですが、今回報告されている四つのアクションプランと行政改革大綱との関係を御説明願います。

行政管理課長

行政改革大綱が、職員一人一人が持つべき意識や取り組むべき行動についての基本的な考え方を整理し、七つの分野ごとにビジョンをつくとともに、具体の取組方策を工程等と併せて記載をしたものでございます。

一方、個別のアクションプランでございますけれども、こちらは行政改革大綱に基づく策定又は改定するものでございます。互いに関連する取組をまとめて計画的に進めるものとして目標や指標を立てて、策定又は改定するといった内容でございます。

小野寺委員

例えば、これまで同じようなアクションプランに該当するような取組というのはなかったのでしょうか。

行政管理課長

行政改革というのは、不断のものでございますので、それぞれの取組は必ずしもアクションプランが取りまとめられるまで実施できないといったものではございませんで、その時々の課題や県政を取り巻く環境に応じて、アクションプランの策定を待つことなく取り組んできたものでございます。

今回まとめられました各アクションプランに基づいて新しい取組を含めて、それぞれ設定された目標に向かって指標を使った工程管理などしながら、更に計画的に取り組んでいくというものでございます。

小野寺委員

こういう取組計画というのは、これを策定して終わりではなくて、もちろんこれから始まるわけですが、このアクションプランを具体的に動かしておくためには、もちろん職員の皆さんの間にとりあえず浸透させないといけないということがあると思うのですけれども、これはどういう形で今後、職員の皆さんの間に浸透させていこうと考えていらっしゃるのかお聞きします。

行政管理課長

アクションプランは、その策定、改定に取り組み始めたときから、全庁横断的な会議等において議論を行っておりますので、そうした意味では、策定をする前の時点から、職員間での展開は図られてきているというところはございます。また、これらのアクションプランは、最終確定した際には、それぞれのプランについて個別の通知で周知を図るといってもございますし、職員用に行政改革大綱の専用のポータルを設けておまして、全てのアクションプランを行革の取組として関連付けて掲載するなど、周知徹底を図ってまいりたいと思っております。

さらに、アクションプランを含めました行革の取組の実現に向けましては、職員一人一人の理解が非常に重要であるものと認識しておりまして、そこで現在、全職員の参加を目指して取り組んでおります議論の場というものを活用しまして、アクションプランの解説に時間を設けたりですとか、各アクションプランに掲げられている取組を題材に議論を深めていくといったことも考えていきたいと考えております。

小野寺委員

それは、職員のお一人お一人の方々が自発的に接触していくというか、自発的に関わっていくということなのですか、それとも、組織として取り組んでいくということなのですか。

行政管理課長

先ほど議論の場ということで申し上げましたが、これは、今回の行政改革大綱の中で、一人一人の当事者意識というのが非常に大切であるということで、そういった変えていくんだという意識を持ってもらおうということで、組織的に取り組んでいるものでございます。各所属でも実施していただいておりますし、各局がそういったいろいろな様々な単位で議論の場でやっている、組織的に意識を変えていこうということで取り組んでいる内容でございます。

小野寺委員

そうすると、ある程度自然に様々な自発的なアクションが生まれていると思うのですが、その辺りはいかがでしょうか。

行政管理課長

これまでの取組ということですが、職員自身がどういう意識を持って行うかというのは、非常に重要だと思っておりますので、自らが改革の主体者であるという意識を持つことが非常に大切です。

今回の議論の場の中では、例えば職場環境で変えたいところはといった題材であったり、スピードアップと効率化を目指してといったような議題をテーマとして設けまして、意識改革に関する議論を実施しており、全職員が1回はいずれかの議論の場に参加するように取り組んでいるところでございます。今までこういった行政改革の関心が低くて、こういった取組について、行う機会が少なかった職員も含めまして、こういった議論の場に参加することによって、行政改革に関する意識度を上げていこうと考えております。

また、それぞれ議論の場の内容をイントラを通じて公開しまして、情報を共有することにより、個人やそれぞれの所属における行革の取組を参考としたり、次回の議論の場での題材として活用するといったことも工夫を行ったところでございます。

小野寺委員

職員の皆さんがそういう議論の場に加わっていくことによって、いろいろなことに気付いて、職員のお一人お一人が質的な向上を図っていくというようなことは分かりました。

次に、組織とか仕事とか、そういったものの質の向上というのはどういうふうな取組になっているのかということですが、今回は仕事の質の向上の取組として、スマート県庁改革というのを挙げておりますけれども、平成27年度はど

ういう取組があったのでしょうか。

スマート県庁推進課長

スマート県庁改革でございますが、県の業務を効率化し、職員の生産性を高めることにより、県民サービスの向上を図ることを目指していきまして、そのために職員の意識改革、行動を変えていくことで、県庁の業務を抜本的に見直すということに取り組んでいるところでございます。

委員御質問の今年度の仕事の質の向上に向けた主な取組といったところでございますが、仕事のやり方に関するルールというものを取りまとめたところでございます。この仕事のやり方に関するルールは、県における内部調整業務に関して、資料作成の方法ですとか会議の進め方など、実施方法やフォーマットを示しまして、業務の標準化、共通化を図り、業務を効率化できるよう、全庁統一のものとして標準化したというものでございます。仕事のやり方に関するルールにつきましては、7月に総務室長会議の申合せ事項として全庁に周知するとともに、12月にも全庁に周知しまして、各局、各所属での取組を徹底したというところでございます。

小野寺委員

これが本当に全ての職員の皆さんに浸透していくことによって、恐らくこのアクションプランをつくった効果というのが平成28年度以降、この県庁の中に様々な果実として生まれてくるのだと思いますので、そのためにも行政改革大綱全般もそうですけれども、このアクションプランについては適切な進行管理と、あと何よりも職員の皆様には浸透をしっかりと図っていただきたいと思えます。

その中で具体的に幾つかお尋ねしていきたいのですが、まず神奈川県広報戦略・アクションプランの案が出ておりますので、それについてお伺いします。

この戦略的広報ということについては、これまでも何度かやり取りをさせていただいていますが、2年前に知事室に専門のグループが設置されて、これは一定の予算が付いた様々な取組が行われてきたわけですけれども、やはり試行錯誤の時期ということもあるのか、なかなか私自身、戦略を体系的につかみかねていたところなのです。今回の広報戦略・アクションプランのこの案を拝見をして、非常に具体的な取組がしっかりと網羅されているという印象を受けましたし、また、やるべき仕事整理されているという感想も持っています。今回のこのアクションプランというのは、当然これまでの2年間の戦略的広報の取組の積み重ねの上に作成されたものだと思いますので、これまでの取組を含めて何点か質問させていただきます。

この2年間、戦略的な広報を推進する体制として知事室の中に広報戦略グループというものをつくったわけですが、具体的にどのような取組を行ってきたのか、確認の意味で伺いたいと思えます。

広報戦略担当部長

これまで2年間やってきました実績でございますが、まずホームページのデザインの改善といたしまして、県公式ページのトップページの改善などをやってまいりました。また、それから、新聞、テレビなどの従来のメディアにとどまらず、インターネットニュースを含めた情報提供を積極的に行ったところで

ございます。さらに、アニメなども活用いたしまして、県の重点的な政策テーマを分かりやすく発信してまいりました。

小野寺委員

そういった外形的には大変新しい、これまでやってなかったところにも踏み出していったと思うわけですが、戦略というのはもちろんそれだけではなくて、前も申し上げたように、神奈川県にいかにかに人や物、資金、投資を呼び込むといった成果も当然期待されるわけです。この2年間、今御答弁いただいた様々な取組を行った中で、いろいろな課題が見えてきたと思いますが、その課題についても教えてください。

広報戦略担当部長

今、委員の方からお話がありました戦略的広報でございますが、県政の目指す姿を実現していくために、県民の方々をはじめとした様々な関係者の理解を得るために、県民が知りたい、また知らせたい情報が効果的、高速的に伝わるといったことを戦略的広報として捉えているところでございます。

しかし、いまだそれが十分できているかといえ、現実的にはまだ不十分なところがあるようでございまして、一例を挙げますと、インパクトのある情報発信、デザインとなっていないとか、企業との連携、関係団体との連携がまだ十分できてないとか、職員一人一人の広報マンとしての意識が十分醸成されていないといったことがございます。先ほど委員の方からもお話がありました、職員の浸透ということが広報の重要性の浸透という部分で、まだ十分ではないという点があるのは認識しております。

小野寺委員

いろいろな意味でブラッシュアップをしてきたと思いますが、やはり肝心の広報する中身、コンテンツがしっかりしたものでないと、いかにきれいに化粧しても、中身が問われていくのだらうと思います。

今回、このアクションプランについて、今後における戦略というものをどのように認識していて、見えてきた課題というものについて、どのようにアクションプランに反映させたのかお答えください。

広報戦略担当部長

広報における戦略ということで、繰り返しにはなりますが、広報は県政の理解と協力を得るために積極的に行っていくものという中で、県民の方々が必要としている知りたい情報が必要なときに手間なく手に入って、安心感、信頼感、満足感を得ていただける、そしてまた、県としても県の重点施策や神奈川の魅力など、県として知らせたい情報を効果的・効率的に伝わるようにすることが今後の広報における戦略であると受け止めております。

そうした中で、今までの取組の中で見えてきた課題への対応でございますが、デザイン等が訴求力のあるものになるようにということでは、広報部門で外部の専門家等への委託を強化するとか、先ほど委員のお話にありました職員一人一人に浸透させるということでは、知事からのメッセージを定期的に発信したり、庁内広報を強化するといった取組を行うことで課題への対応を図るとともに、取組を強化してまいりたいと考えております。

小野寺委員

そういう専門的なスキルを持った外部への委託というのは、これまでも行ってきてこられたのだと思うのです。具体的な取組の中にも、例えば広報部門による印刷物等のクオリティの向上とあり、これまでもそういった取組はされてきたと思うのですが、その辺りにどういう課題があるのかお伺いしたいと思います。

広報戦略担当部長

広報部門からのデザイン面等の専門的、技術的支援の課題ですが、知事がこうした広報部門について高いクオリティを期待していることから、庁内からの依頼件数が増加しており、実質のところなかなか十分手が回っていないところが課題と認識しております。

小野寺委員

そうすると、体制の強化ということも当然必要になってくるのだと思いますが、職員の数には限りもあるし、当然向き不向きみたいなものもあるでしょうから、その辺りは外部の方としっかりと取り組んでいくということが大事なのだと思います。そこで、民間活力の活用により広報部門の体制強化ということが挙げられていますが、当然その中にはデザイン支援の強化ということも入ってくるのだと思うのですけれども、どういった方策を具体的に考えているのか教えてください。

広報戦略担当部長

現在、非常勤職員や任期付職員の外部の専門員2名を配置しまして、庁内へのデザイン支援ですとか、ウェブ制作支援を行っているところですが、さらに任期付職員等で外部専門人材も雇用を確保いたしまして、現在の2名体制を5名体制という形できっちりと体制強化してまいりたいと考えております。

小野寺委員

冒頭にも申し上げましたけれども、今回のこのアクションプラン、非常によくできていると思いました。ただ、このアクションプランを実現させるということを考えると、かなりパワーが必要なのだらうなということも同時に思ったわけなのです。その中で、先ほどから、県庁全体の職員の方お一人お一人が広報マンとしての自覚を持つことがとても大事だというお話もありましたが、例えば広報戦略を実現する体制として、広報・政策部門の組織的な連携とあるわけですけれども、具体的にどういうことなのか教えてください。

広報戦略担当部長

広報と政策部門の連携でございますが、まず一つには、知事室の政策部門と広報部門が一体となることで、全庁的な視点から施策の優先順位を踏まえたメリ張りのある効果的かつ効率的な情報発信ということが実現できると思います。それから、知事室の政策部門に全庁の施策の取組等の情報も入ってきますので、庁内の部局間の連携ですとか、こうしたコラボレーションの促進などにも効果があるものと考えております。

小野寺委員

一つ意見として申し上げたいと思うのですが、実は広報部門というのは、企業などにも当てはまる話なのですが、自分の会社の商品、これは県でいえば政

策ということになると思うのですけれども、そういうものを実は一番クールな目で見ている、そういうセクションだと思っているのです。企業でいえば、広報の人たちというのは、自分の会社の商品を他社の商品といかに差別化するかという課題に常に直面しているのです。だから、自社の商品、県でいえば政策ですが、それについては愛情をすごく持っていると同時に、すごく厳しい視点を持たざるを得ないという立場でもあると思うのです。だから、広報がいろいろ政策の部門に関わっていくというのは、他の部局同士のクロス・ファンクションよりも難しいところがあるかもしれないと思っています。

ある意味で干渉というのを恐れなくて、例えばほかの自治体だとか国、企業でこんなふうにして成功しているというような話を、広報だから知り得た情報というのを、アドバイスとして県庁の中の様々な部局にお話をしていくということも大事だと思います。それが結局、広報技術だけではなくて政策全体に磨きがかかるという戦略的広報の果実の一つになると考えています。

また、広報というのは、どんな取組をしたらどんな効果が出たという評価が割りとやりにくい事業だと思うのですが、そこをしっかりと捉えることによって、これまで以上に効果的・効率的な広報となるように、そこをしっかりと強く要望しまして、この質問を終わりたいと思います。

次に、組織・人事改革戦略案についてお伺いしたいと思います。

戦略の中には、めざすべき職員像・組織像というものがありますが、先ほど申し上げたように、施策を推進してきたのには組織の在り方が大変重要だということで、これは論を待たないところだと思います。

そこで、まずめざすべき組織像として、適材適所の人員配置により効果的・効率的に政策を展開する組織など、四つの組織像を掲げていますけれども、どのような考え方で設定したのか確認させてください。

人事課長

県民ニーズが複雑、多様化する中で、県民にとって価値のある満足度の高いサービスを提供するため、変化に適応できるスピードや柔軟性が組織に求められています。また、限られた職員数の中で行政組織の総合力を高めていくためには、職員一人一人の力を最大限に引き出す組織になることも重要であるということから、適材適所の人員配置やチーム間の連携を推進していく必要があります。さらに、職員、組織で働く職員一人一人がモチベーション高く業務に取り組むことが大切です。そのためワーク・ライフ・バランスの実現や職員の健康といった内容についても、初めて組織像として盛り込むことといたしました。

そこで、めざすべき組織像として、効果的・効率的に政策を展開する組織、総合力を発揮する組織、スピードや柔軟性のある組織、職員が心身ともに健康な組織の四つを位置付けまして、職員の間でしっかりと共有することにより、戦略に定める個々の施策についても実効性を高めていこうと思っております。

小野寺委員

次にお尋ねしますが、組織運営に関する施策体系の中に、迅速な執行体制の見直しというのが掲げられているんですが、これはどういうときに、この迅速な執行体制の見直しというのを行おうとしているのかお伺いします。

## 人事課長

戦略案では、組織運営として、組織を活性化して働きやすい職場を実現することを目指しております。そのための取組の一つとして、委員お話しのとおり迅速な執行体制の見直しというものを位置付けております。限られた職員数の中で効果的・効率的に政策を進めていくためには、執行体制を固定的に捉えるのではなく、選択と集中の考え方に立ちまして、全庁のバランスの中で柔軟に考えていく必要があります。例えば、新たな政策や課題に取り組む際に、政策の立案、構想、決定から事業実施へという過程の中で、組織体制を段階を追って強化していくという必要がある場合もあります。そうした場合に、その優先度ですとか業務量等をしっかりと見極め、それに応じた適切な体制へと見直していきたいということでございます。

## 小野寺委員

次に、先ほどの課長の御答弁の中で、県民ニーズの複雑化、多様化にしっかりと対応するための組織だというお話がございました。今回の本会議の代表質問でも少し申し上げたことなのですが、大きなテーマに取り組んでいくときには、多くの局や部、課が関わっていくわけですが、そのクロス・ファンクションというのは、言葉で言うほど簡単ではないというのが私の実感です。今回、代表質問をさせていただくに当たり、例えば子供の貧困の問題や、女性の貧困の問題、そうしたいろいろな要素が絡んで生まれている事態に対して、どういう手を打っていくのかということになったときに、多くの部局が当然関わらなくてはいけないのだけれども、その中でどのように推進していくのかということになったときに、イニシアチブを誰がとっていくのかという問題が難しく立ち足かってくるというのが実感です。例えば、女性の貧困の問題、これは勤労世代で単身で生活をしている女性の3分の1が相対的貧困状態にあるということで、貧困というと、当然経済的な困窮という課題が出てきますから、自立できて安定した就労につなげればよいということで産業労働局のやる仕事だということになってくるわけです。でも、実はその貧困状態に陥るまでには、例えば家族との関係や社会との関係が切れたり、あるいは御本人の中に様々な障害だとか御病気を抱えているケースもあって、実はものすごくいろいろな要素が絡まり合って、そういう貧困という事態に陥っているわけです。そういったテーマがあったときに、どこがリーダーシップをとって、どこがイニシアチブをとって、いろんな部局で取り組んでいくのかということになると、失礼な言い方かもしれませんが、ちょっと苦手なのだろうなという印象を受けました。

当然、今後の県政の重要課題について着実に成果を上げていくためには、先ほど申し上げた局や部、課もその枠組みを越えた連携というのが絶対必要になってくると思うのです。今回のめざすべき組織像にも、チームで助け合い総合力を発揮する組織ということが掲げられており、大変難しい課題だと思いますが、こうしたことについて、どのようにこれから取り組んでいこうとしているのかお伺いします。

## 人事課長

委員お話しのとおり、課を越えた課題ですとか局を越えた課題とか、いろいろなレベルがあると思うのですが、まず横断的なそうした課題に対応して組織

としての総合力を高めていくということで、まず課のレベルでいきますと、行政目的ごとに課の大きくくり化というものを平成28年4月に向けて進めます。それと同時に、その課長を支える副課長を配置していくことをやっていきたいと考えております。

また、局や課の枠組みを越えた課題ですとか、取組が必要な場合ですが、これまでも平成25年度に各部局の総務室に企画調整担当課長を配置しまして、局長の直接のスタッフとして他局の同様の企画調整担当課長と連携しながら、部局横断的な課題に関して、その企画、立案、調整というのを行ってきております。さらに、例えば拉致問題国際戦略担当局長といった、特定の分野に関しましては局長級のスタッフ職を配置しまして、部局横断的な取組を進めていくという例もございます。

このように、いろいろと県を取り巻く環境の変化等に対応していくためには、部や課の再編はもちろんです。今回お認めいただきましたように、スポーツ局の設置といった局の枠組みを変えるような組織の見直しのほか、担当局長や担当部長、担当課長といった業務内容やレベルに応じて適切なスタッフ職を配置するなどして、それぞれの業務に応じて力を発揮できるような柔軟な執行体制というのを整備していきたいと思っております。

小野寺委員

どこの世界でも同じだと思いますが、ほかの部署の仕事に干渉していくというのは、結構勇気の要ることだと思います。ただ、やはり同じ一つの旗の下に集まって、この政策を何とか実現をさせていこうということで集まった人たちですから、やはりその辺を恐れずに、お互いに忌たんのない意見を他の部局の問題であってもぶつけ合っていたきたいと思っております。県も、人事異動を行っている意味でジェネラリストをお育てになっているわけですから、積極的な意見のぶつけ合いができるような土壌というのも、是非これからつくっていただきたいと思っております。

やはり部局間連携というのは、誰かがトップに立つことが大事なことだと思うので、局長さんが何とか先頭に立ってくれないかという思いもあります。やはり誰が上に立つかということも大事だけれども、要は現場で動いている人たちがいかに意見をぶつけ合って、それを施策に反映させていくかということがすごく大事だと思うので、その辺りも是非取り組んでいただければと思います。

続きまして、課長への大幅な権限移譲という言葉もあり、意思決定の最適化を図るためということでしたが、具体的にどのようなことを行っていくのかお伺いします。

人事課長

平成28年4月に向けまして、事業の責任者が課長であるということを徹底しまして、必要な事務決裁規程などの見直しを行っていききたいと考えております。こうした権限移譲の取組を実効性あるものにするために、局長、部長は課長に仕事を任せる、課長は責任を持って業務を遂行するといった職員の意識の徹底を図っていききたいと思っております。

また、そうした認識の下、意志決定の最適化を図るためには、日頃から職員



間で十分な情報共有を行うとともに、柔軟い段階から議論する時間を確保していくということが必要だと考えております。そこで、内部調整ですとか資料作成に係る時間ですといった作業について更に見直しをしていくなどしまして、仕事の進め方についても同時に見直ししていきたいと思っております。

小野寺委員

今御答弁いただいた、その柔軟い段階から情報を共有して意識を共有していくというのは、やはり権限移譲が一番大事なのではないかと思っておりますので、しっかりと進めていただきたいと思っております。

次に、三浦半島魅力最大化プロジェクト及びやまなみ五湖水源地域交流の里づくり計画の改定案に関する観光振興の取組についてお伺いしたいと思います。

三浦半島とやまなみ五湖の地域は、当たり前の話ですが、その地域特性が大きく異なっています。ただ、これらの地域は、いずれも既に人口減少が始まっている、正に人口減少問題を克服するために地方創生の取組を重点的に進めていかなければならない地域だと思います。この二つの地域が今後活力を取り戻していくためには、観光という視点で様々な取組を行っていくことが大変効果的であり、当然その地域を活性化するための一つの柱になるとも思っています。それはもちろん観光と一緒に最近では語られることの多い移住・定住の促進というのも、今後大切な柱になると考えていますが、観光振興による地域の活性化という観点から、この二つの土地を比較しながら幾つかお伺いいたします。

まず三浦半島魅力最大化プロジェクト案についてですが、これは観光の魅力を高めることを大きな柱の一つに据えていますけれども、三浦半島地域における観光の課題をどのように認識されているのか、確認のためにお伺いしたいと思います。

地域政策課長

三浦半島地域では観光が主力産業の一つとなっております。観光の魅力を更に高めることで、三浦半島全体の地域経済に好循環を生み出すことができると考えております。また、地域内には古都鎌倉や軍港横須賀など、近代化遺産と歴史・文化に育まれた多彩な地域資源があり、年間約3万7,000人の観光客が訪れております。しかしながら、消費単価の低い日帰り客が主体となっておりますので、回遊性を高め、滞在時間を延ばす仕組みをいかにしてつくっていくかが課題であると認識しております。

小野寺委員

宿泊を伴わない観光客なので、なかなかお金を落としてもらえないというのが課題としてあるということだと思いますが、宿泊施設が大分減ってきているという実態もあるのでしょうか。

地域政策課長

宿泊施設でございますが、以前、横須賀三浦地域県政総合センターで観光客のニーズ調査というものを行いまして、事業者には現在の観光施設、宿泊施設の状況確認をしたことがございます。やはり観光施設は老朽化が進んでいるということと、撤退をして廃業している宿泊施設が多いというデータが出ております。

小野寺委員

昔は夏になれば、三浦海岸で海水浴をして民宿に泊まっていくということもありましたが、それも激減しているという話も伺いました。今回のこのプロジェクトの中で、そうした課題の解決に向けてどういう施策を講じようとしてされているのかお伺いします。

地域政策課長

先ほど御答弁申し上げましたとおり、三浦半島地域の課題といえますのは、やはり滞在時間の短い観光が主体だろうということでございます。そのために、やはり広域的な観光圏をつくっていく必要があると考えております。そのためには、やはり三浦半島ブランドを育てたり、首都圏からのリピーターや若年層など、新たな観光客を呼び込むとともに、広域観光周遊ルートを形成していくことが必要であると考えております。

小野寺委員

広域的な観光圏を形成するというその方向性はそのとおりでと思うのですが、ただ、そのためには、やはりそれぞれの観光ポイントというのか、それぞれの1箇所、1箇所の魅力を高めなければいけないとも思うのです。この大柱1の中に観光の魅力を高めるというのがあるって、海の魅力だとか食の魅力、地域の魅力といろいろ書かれています。例えば食の魅力を高めていくということ、三浦半島の様々な食材というのもあるでしょう。そうした食の魅力を高めるために、何か具体的にこういうことをやっていくということがありますか。

地域政策課長

三浦半島地域には、ブランド力のある食材は確かにありまして、これは流通に乗って、首都圏で消費されているということもございまして。観光という切り口で三浦半島地域を活性化していくためには、やはり食材でこの地域に観光客を呼び込むという仕掛けが必要になると考えております。そのためには、食材の魅力をもっと上げていかなければいけないということもございまして、例えば三浦半島の食材を使ったレシピコンテストみたいな大会を開催しまして、新たな三浦半島の食材の魅力を発信していくということも必要であろうと考えております。

小野寺委員

大変いい取組なのではないかと思えます。確かに食材には恵まれているが、それを食文化というところまで持っていくためには、やはりいろいろな才能が必要なのではないかと思うのです。

例えば、他県の例ですけれども、以前、山形の庄内地方に伺ったことがあります。あそこは海の幸と畑、田んぼの幸、山の幸というのが結構ふんだんです。ただ、神奈川と比べればはるかに田舎ですから、やはりどうやってお客さんを引っ張ってくるんだということになります。北海道というのは、その北海道自体がブランドになっているけれども、東北というのは、なかなかそこは難しいらしいのです。それで、地元の方がやったのは、地元のイタリアンやらフレンチやら日本料理の一流の料理人を使って、庄内の様々な魅力的な食材を使って、一つの食の文化みたいなものをつくり、それを引力にしていこうというような取組が行われているのです。ですから、言ってみれば、観光というのは

恐らくいろいろな可能性があると思うのですが、観光ですからつまるところ風光明媚な、いい景色と、そしてうまい食べ物があるというのがやはり欠かせない魅力だと思うので、ある意味で美食半島みたいな、そういうものを目指して頑張っていたいただければと思っています。

それともう一つお伺いしたいと思います。このプロジェクトに関わる方々というのは、いろいろ多種にわたると思うのですが、そういう方々と進むべき方向を共有するための観光戦略というのは大変重要になってくると思うのですけれども、その辺りの打ち出し方についてお伺いします。

地域政策課長

委員お話しのとおり、このプロジェクトを進めていくためには、いろいろな方に参画していただく必要があると考えております。そうした方々が一つの方向性を持って、このプロジェクトに参画していただくということが重要になりますので、やはり戦略というものが必要になると考えております。

小野寺委員

今回のそのプロジェクトの中に、新たな広域観光推進組織というのがあるのですが、これはいわゆる日本版DMOみたいなものと解釈してよろしいでしょうか。

地域政策課長

そのとおりでございます。

小野寺委員

現在のところ、それに向けてどういう動きがあるのか教えてください。

地域政策課長

現在、三浦半島地域におきましては地方創生先行型交付金の上乗せ交付分を活用いたしまして、観光資源のデータベースやニーズの分析調査を実施しており、現在そのDMO、新たな広域観光推進組織の準備をしております。今後そのDMOの設立を目指していきたいと考えております。また、現在データベースやニーズの分析調査を行っておりますが、そうした調査結果につきましては、今後このDMOで策定する観光戦略のベースにしていきたいと考えております。

小野寺委員

三浦半島は大変魅力的な観光資源に恵まれたところだと思うのですが、ほかの観光地との違いをどのようにアピールしていくのかというのも一つ大きな課題だと思います。三浦半島地域の特性について、県としてはどのように認識されているのかお伺いしたいと思います。

地域政策課長

三浦半島地域でございますが、首都圏に位置する身近な観光地であります。そうでありながら、多彩な表情を見せる自然海岸や緑豊かな丘陵が残されており、また、かつて三浦半島を支配した三浦一族の遺構が各地に残っております。また、古都鎌倉や横須賀の近代化遺産など、歴史と文化に育まれた地域でもございます。さらに、食の魅力にあふれておりますので、観光客のニーズに応えることができる多彩な観光資源がバランスよくそろっているということが三浦半島地域の特性だと考えております。

小野寺委員

満遍なくはそろっているのだけれども、何か強烈に引き寄せるものというのがなかなかつukれないというところも一つの悩みなのではないかと思っています。ただ、三浦半島の課題や、今おっしゃった地域の特性はしっかり認識した上で施策に反映していくことが肝要だと思うのですが、今回どういう施策にそうした基本的な認識を反映しているのかお伺いします。

地域政策課長

三浦半島の観光資源は、まずは海の魅力でございますので、地域内に5箇所ある海の駅を巡るツアーの構成を検討してまいりたいと考えております。

また、先ほどから御答弁申し上げておりますとおり、三浦半島を観光する日帰り客の滞在時間を延ばすということが課題となっておりますので、やはり周遊性を高める必要があると考えております。そこで、広域的な観光圏の形成に向けて三浦半島の魅力を一体的に発信する観光戦略を策定するなど、事業の展開やプロモーションに取り組むこととしております。

なお、このプロジェクトにつきましては、DMOと連携して取り組むことといたしまして、将来的にはDMOが自立的にその役割を担えるよう、ノウハウの蓄積や人材の育成を図ってまいりたいと考えております。

小野寺委員

今、三浦半島の魅力というのを強い言葉を持って、自信を持ってアピールしていく必要があるのではないかという印象を持っています。

次に、半島で暮らす魅力というのも大柱の二つ目に掲げられているのですが、知事の口からは、ちょこっと田舎という言葉がよく出るので。ちょこっと田舎というのは、神奈川県の特徴をよく表しているのですが、本当に何か強い訴求力があるかということ、ちょっとどうなのかなと思うところもあります。よかったら来てみてよみたいくらいで、ちょっとまだ照れがあるのかなという感じがするのです。そうではなくて、例えば移住、定住などでいうと、あなたが望むライフスタイルは三浦半島でしか実現しないんだくらいの、本当に強いメッセージを飛ばしていく必要があると思っています。そうした魅力を更に伝えられるように、是非取組を進めていただければと思います。

次に、やまなみ五湖水源地域交流の里づくり計画の改定案についてお伺いします。

三浦半島と比較すると、こちらの計画では余り観光振興という観点からの記述が見当たらないというのは、恐らくこの計画の成り立ちに関係しているのだと思いますが、その辺りを確認のためにお話をいただければと思います。

土地水質源対策課水政室長

この計画の成り立ちについてでございますが、本県は急増する水事業に対応するために、昭和13年に相模湖の建設を計画して以来、相模湖、津久井湖、丹沢湖、宮ヶ瀬湖を誕生させてまいりました。こうした結果、県内の上水道の約8割がこのダムにより開発された水源によって賄われ、将来にわたる水源が確保されているわけでございますが、これはこの水源地域の土地利用に当たっての様々な規制、あるいは水源地域に暮らす人々の環境に配慮した暮らし、地域づくりによって、この水源環境が保全されているという前提があつてのことで

ございます。

こうしたことから、本県では県民全体の水源地域に対する理解促進や地域の活性化を図ることを目的に、昭和62年にやまなみ五湖ネットワーク構想、平成元年に本計画の前身となるやまなみ五湖ネットワーク整備基本計画を策定し、以降、順次計画を改定しながら、この間も水源地域の活性化と水源環境の理解促進を図ることを基本目標として、取組を進めてきたところでございます。

小野寺委員

次に、この水源地域の観光の課題について、どのように認識されているのか御説明願います。

土地水資源対策課水政室長

水源地域における観光の課題でございますが、今申し上げましたとおり、本計画ではこれまでの取組として、都市地域と水源地域の交流による水源地域の活性化と水源環境の理解促進を図る上でのあくまでもツールとして、観光という手法を活用してまいりました。

そういった中で、これまでも例えば旅行会社と連携してツアー商品の開発などにも取り組んできたところでございますが、そういった中で見える課題としまして、水源地域には豊かな自然や郷土文化など、魅力的な地域資源がたくさんございます。このような資源を生かそうとした場合に、いわゆる観光旅行の目的地としては、大勢の観光客を一度に受け入れる飲食店や、大型バスが通れる道路、駐車場、そういった商品化に必要な条件を満たすということが難しいといった点がございます。また、地域の人たちが自分たちの住む地域にあるそういった魅力的な資源を観光という視点で売り出すという可能性に気付いていない、あるいは気付いていてもそれをどう実現していくかといったやり方が分からないという課題があると認識しております。

小野寺委員

今回の計画で重点的に取り組む施策として、着地型・体験型水源地ツーリズムの推進という打ち出しがありますが、この施策と今御答弁いただいた課題と、どのような関係があるのかお伺いしたいと思います。

土地水資源対策課水政室長

今答弁申し上げたとおり、水源地域には非常に魅力的な資源がございます。施設が整って大勢の観光客を受け入れられるところもありますが、アクセスがよくなって一度にたくさんの観光客を受け入れられないといった課題もございます。

また一般論として、近年、観光へのニーズが多様化してきておりまして、単に観光名所や風光明媚なところを見てお土産を買うというオーソドックスなツアーではなくて、体験交流や本物への志向というものが強まっていると言われております。そこで大勢の団体客などを増やす取組は今後も進めてはまいります。それに加えてこの計画では、水源地域ならではの資源を生かして小規模、少人数だからこそ実現できる、例えば自然体験教室などの着地型・体験型ツーリズムを推進することとしたところでございます。また、地域の人たちが身近な資源に気付いていないという課題に対しましては、正にこうした着地型・体験型ツーリズムを実現していくことで、地域の人たちの気付きにつなげていき

たいと考えております。

小野寺委員

この着地型というのはどういうことなのでしょう。

土地水資源対策課水政室長

一般的に着地型とか着地型観光と言われているものでございますが、観光客の受入地、出発地に対して着地側の方、到着地ということで、着地側が地元ならではのプログラムを企画して、参加者が現地集合、現地解散となる形態が一般的に言われております。これの対としまして、これまでの旅行ビジネスなどでは逆に、都市部に拠点を置く旅行会社が企画から手配、販売までをして、観光客を一定の場所に集めて、そこから例えばバスに乗せるなどをして観光地、着地側に送り込むという、そういったビジネス、これが着地型に対して発地型と言われております。こうしたツアーは、どうしても効率が優先されるためにツアー内容が画一化されたりですとか、あるいは消費者の高度なニーズになかなか対応しにくいといった問題点が指摘されております。

これに対しまして着地型は、着地側が主体となって中心となって自分たちの地域の魅力を磨き上げ、地域ならではの体験、学習、そういったメニューを用意することで、高度化した消費者のニーズに応えるとともに、自らの生きがいや地域の誇りといったものの回復にもつながっていくものと考えております。

小野寺委員

地元の地域に商品開発力というか企画力みたいなものが求められる形態であり、情報発信力も重要になってくると思います。

ちょっと似たような経験をこの間してきたのですが、京都の南丹市というところに美山という地区があって、かやぶきの民家がたくさん残っていて、そこにSNSで情報を知った台湾の人が押し寄せているという地域なのです。日本の大きい宿泊施設があるわけではなく、かやぶきの民宿では3部屋くらいしかないんで、それがぽつぽつとあるようなところで、京都大学の演習林もあって、そこに専門のガイドが付いてツアーを行って、ジビエも生かしたフレンチでもてなすとういうことを行っています。結構それがいい値段なのですが、もうずっと予約でいっぱい状態であるということで、今、着地型観光というお話を伺って、そんなことも思い出しました。

そこでお伺いしたいのですが、この水源地のツーリズムについても、水源地ならではの貴重な地域資源を生かすという記述がありますがけれども、この水源地域の特性と具体的な地域資源としてどういったものがあるのかお伺いしたいと思います。

土地水資源対策課水政室長

まず水源地域の特性でございますが、やまなみ五湖地域はダムを造ってきたエリアがあって、そういったダム湖で貯水する豊かな水を育む地域であるということから、何よりも森林と清流といった豊かな自然がございます。そうした環境の下で、地域に根付いた暮らし、文化、産業などが息づく地域でございます。

こういった地域特性の下に具体的な資源としましては、例えばまず何よりも森林がございます。山北町ではこういった森林を生かしまして、森林のマイナ

スイオンの効果などでリラックスやリフレッシュ効果が実感できる森林セラピーなども行われているところがございます。そのほかに、例えば郷土芸能としましては、相模原市の城山地区や藤野地区で行われている多くの祭りばやしや子供の歌舞伎、村芝居といった地域ならではの芸能が子供や若者たちにも引き継がれていくということがございます。そして、何と言っても山あいの里の暮らし、山里ライフといったもので地域の魅力を発信でき、また、ダムそのものも地域資源と十分なり得ると考えております。近年はダムマニアという方もいらっしゃるようで、ダム本体や、例えば宮ヶ瀬ダムで行っている観光交流といったものも有効な資源と考えております。

小野寺委員

その地域らしい宿泊施設に滞在しながら、その地域の魅力を満喫するという着地型ツーリズムならではの楽しみ方になっているものと思います。

今、観光振興計画が産業労働局で議論されていると思いますが、その中でも観光資源を活用した体験型ニューツーリズムということが盛り込まれています。こうしたニューツーリズムというのは、様々な県庁内の部局が連携したり、先ほど私が言った京都大学との連携みたいなことというものもあると思います。そうした様々な部局や外部機関との連携によって新しい商品開発ができると思うのですが、そうした視点での取組というのはどのように考えているのでしょうか。

土地水資源対策課水政室長

委員お話しのとおり、観光振興計画におきましては、既にニューツーリズムの促進の中に、水源地域におけるツーリズムの促進を位置付けまして、観光部局等と連携して取組を進めていくこととしております。

また、商品化に向けての今後の検討でございますが、今後そういった地域で活動される方や、大学で観光などを専門でやっていたりしている方、先行事例の体験者といった方をお呼びして検討していくワーキンググループのようなものを設けまして、地域資源の発掘、活用を検討してまいりたいと考えております。

小野寺委員

最後に要望を申し上げます。二つのこの地域の特性を生かした観光施策というのをしっかりと講じていくということが、地域活性化の成否を左右する重要な要素になると思っています。いずれにしても、二つの地域とも都市生活者のオアシスとなるような大変魅力に富んだ地域であると思いますので、今後とも観光施策の推進をよろしく願いしたいと申し上げまして、私の質問を終わります。