

# 第7回遠野市進化まちづくり検証委員会

## — 議事概要 —

### (開催要領)

- 1 日時 平成22年7月28日(水) 午後1時30分～午後3時
- 2 場所 遠野市役所3階大会議室
- 3 出席者

#### (1) 委員

委員長	山田晴義	岩手県立大学名誉教授、宮城大学名誉教授
委員	秋山信勝	秋山会計事務所代表取締役
委員	小野寺純治	岩手大学地域連携推進センター教授
委員	倉原宗孝	岩手県立大学総合政策学部教授
委員	高力美由紀	宮城大学事業構想学部准教授
委員	鈴木高繁	有限会社K・C・S代表取締役

#### (2) その他

##### ① 法人等

##### ア 遠野市観光協会

一ノ渡貞夫	会長
立花信一	事務局長

##### ② 遠野市

本田敏秋	市長
及川増徳	副市長
平野智彦	経営企画室長・総務部長
運萬勇	産業振興部長
鈴木惣喜	産業振興部観光交流課長 (遠野市観光協会理事)
菊池文正	経営企画室経営改革担当課長

### (議事次第)

- 1 開会
- 2 委員長あいさつ
- 3 出席者報告及び日程説明
- 4 協議
  - (1) 法人等の見直しについて
    - ア 遠野市観光協会
  - (2) その他
- 5 閉会

### (配布資料)

- ・ 法人概要説明資料(遠野市観光協会)

(議事概要)

## 1 開会

○平野智彦 経営企画室長

只今から、第7回遠野市進化まちづくり検証委員会を開会させていただきます。  
最初に、山田委員長からご挨拶を頂戴します。

## 2 委員長あいさつ

○山田晴義 委員長

このお暑い中お集まりいただきましてありがとうございます。

この検証も本日の遠野市観光協会のみとなりました。8月の夏休みを前に一段落をつけられ、一安心というところです。秋には結果の取りまとめを行わなければなりません、これまでこの委員会ではどちらかと申しますと、個々の団体の検証ということが中心でありましたけれども、これからは遠野市のまちづくり全体の中でそれぞれのポジションをどう考えていくかということも非常に大事になってこようかと思っておりますので、引き続きご協力、ご支援いただきたいと思いますと思っています。

本日、遠野市観光協会の検証が終わりましたら、休憩をはさみまして課題となっております遠野馬の里の緊急中間報告がございますので長くなるかと思っておりますが、どうぞよろしくをお願いします。

## 3 出席者報告及び日程説明

○平野経営企画室長

(委員の出席状況について報告)

本日の出席委員の紹介でございます。

山田委員長、秋山委員、小野寺委員、倉原委員、高力委員、鈴木委員の6名の出席でございます。なお、青木委員、工藤委員につきましては所要のため欠席でございます。従いまして委員8名中6名の出席となっております。

(委員の日程について報告)

続いて、日程説明でございます。

本日の日程につきましては、次第により進めさせていただきます。

なお、先ほど委員長のあいさつの中でもございましたが、この検証委員会終了後に緊急報告を行うと伺っております。検証委員会が終了しましたら15分ほどの休憩時間をはさみ、引き続き緊急報告会を開催するという日程とさせていただきます。

本日の検証団体であります遠野市観光協会の出席者を紹介させていただきます。

遠野市観光協会 一ノ渡貞夫会長です。同じく事務局長の立花信一です。

遠野市の担当部長であります運萬勇産業振興部長です。

協議の進行は、山田委員長にお願いします。

## 4 協議

○平野経営企画室長

引き続き協議に移ります。山田委員長の進行で進めていただきたいと思います。よろしくをお願いします。

### (1) 法人等の見直しについて

○山田委員長

それでは早速、協議に入ります。次第によりまして遠野市観光協会の検証を行います。

## ア 遠野市観光協会

### ○山田委員長

それでは、法人の概要説明をお願いします。

### ○菊池文正 経営改革担当課長

遠野市観光協会の概要をご説明いたします。

当協会は、駅前の観光案内所で観光案内業務を行うほか、ボランティア観光ガイドの養成、レンタサイクルの貸し出し、カップ捕獲許可証、観光施設共通利用券の販売などを行っております。

平成22年3月31日現在の会員数は、個人93人、団体88団体の合計181団体となっております。

事業実績です。伝承園、遠野ふるさと村、博物館など、市内観光施設9カ所のうち5カ所まで見学できる観光施設共通利用券の平成21年度の販売枚数は、9,238枚でした。レンタサイクルの貸し出し台数は、4,712台となっております。マスコミ各社や旅行代理店へのPR活動につきましては、128件となっております。

財務状況です。平成21年度の事業収入は2,700万円、経費を差し引いた純損益は200万円の黒字となっております。なお、事業収入の約55％は市からの運営補助金となっております。結果、平成21年度末の累積金は1,600万円となっております。

職員についてです。職員数は常勤職員が1人、臨時・パートが3人、さらに市から管理職を1人派遣し、5人体制となっておりますが、この4月には常勤職員が3人、パート1人、市から派遣している管理職1人の体制となっております。全体数は変わっておりませんが、常勤職員が増えています。

経営計画は策定されておりません。情報公開につきましても、決算状況を協会員及び市に報告しているのみで、独自には行っておりません。

課題です。次の2点を捉えました。1点目は「運営体の検証」ということです。当協会の行う観光事業は当市の観光振興にとってとても重要であります。市内観光関連事業者同士をつなぎ合わせる役割も担っており、関係者からはたいへん期待が寄せられております。しかし、当協会の人的体制を見た場合、その役割を担える状況にはありません。特にも事務局長ポストにつきましては、市に依存している状況にあり、現状が今後も続くようであれば運営体・運営組織の見直しを図る必要があります。

2点目です。「行政支援の見直し」についてです。当協会は民宿、旅館など、市内観光関連事業者の会費により運営を行うために設立した団体です。平成21年度の会費総額は138万2,000円で全体の5割程度になっております。その他はレンタサイクル、カップ捕獲許可証などの収入と市からの運営補助金で運営している状況にあります。さらに市からは管理者として1人派遣しております。観光振興、交流人口の拡大は市の重要施策ではありますが、受益者負担の原則に立ち、支援のあり方を検証する段階にきております。

課題解決のための提案です。「運営体の見直し」を掲げました。旅行者に取りまして必要な観光情報が入手できるのであれば、どの団体が運営しても特に問題はないのではないのでしょうか。市内観光関連事業者の視点で考えた場合でも同様であります。ノウハウを蓄積し観光事業をさらに推進するためにも、他団体との結合を視野に入れた運営体、組織体の見直しが必要ではないのでしょうか。

以上で、概要説明を終わります。

### ○山田委員長

ありがとうございました。

それでは事前に委員の皆さまから出されました質問につきまして、その回答も出されてお

りますので、まずはじめに確認をさせていただきます。

お手元に「第7回遠野市進化まちづくり検証委員会回答書」というのがございます。そこに私からの質問事項と小野寺委員からの質問事項が記載されております。簡単に要点だけを説明させていただきます。

私からの質問は2頁目にありますように、遠野市の観光の課題はどんなものか、それから、例を上げて解決の方向について聞かせていただきたいということで質問しております。一つは通過型の観光が多いという回答です。これは旅行代理店側の条件と申しますか理由によると書かれております。それから二つ目は観光施設が点在しているということです。これもマイナス要因かもしれませんが、一方ではプラスの要因になるのかもしれませんが、この捉え方もいろいろあるかと思えます。それから三つ目は、二次交通の利便性についてです。主に駅からの交通手段のことだろうと思えますが、それについて上がっております。

それから質問の2は、理事会の開催状況の確認ということで、これはほかの団体にもお伺いしているように、こういう組織の理事会の役割・責任がどうあるべきか、ということを考えていただく必要があるのではないかという意味で、こういう質問をさせていただいております。開催の回数であるとか、議題であるとか、出席率等を伺っております、資料のとおり回答が書かれております。

3頁目に質問3として事業の企画にあたって理事会はどのような役割を果たしているのかについてです。これは前の設問と同じような趣旨で伺っております。事業の企画に対しては理事会から意見をいただいているということで、回答をいただいております。

質問4は、遠野市観光にかかる組織との関係についてということで、関係のある組織を上げていただいております。これは先ほどの概要説明の中でも、他の組織との連携が課題だといわれておりますので、この辺りも重要かと思えます。

4頁目の質問1は小野寺委員からのご質問で、法人化への検討状況について具体的な説明をとということです。勉強会をしたり、業務検討委員の組織化などが回答として上げられています。

質問2は現在黒字だけれど、事故等によって赤字になった場合にはどうされるのかという質問です。これは現在法人化されていませんので、理事が個人で対応しなければならないというような内容が書かれています。

この質問も踏まえまして、法人側からのご説明をお願いします。

○遠野市観光協会 一ノ渡貞夫 会長

それではわたしの方から概略をご説明申し上げ、ご指導・ご助言を賜りたいと思います。

遠野市の観光協会は平成18年4月1日に隣接する宮守村観光協会と合併をして、新遠野市観光協会を発足したところであります。事務局長は、先ほど説明がありましたとおり遠野市からの派遣をいただき、職員4人、合計5人で運営しております。勤務体制は5人の輪番制で、年中無休であります。会員数は先ほどご説明があったとおり、個人団体含めて181団体であります。

わたしども観光協会をご承知のとおり、営利を目的としない公益性の高い事業が主体となっております。経営状況は、市からの補助金とレンタサイクルの貸し出しを中心に、物産販売を含めて運営しているところであります。

財政状況の概要は、一般会計と収益会計に区分しておりますが、トータルでは2,600万円ほどの予算規模であります。

観光形態は、団体旅行から個人を中心とした小グループに変わってきております。今年は特に『遠野物語』発刊100周年の年であり、先日行われました100周年祭には全国から多くのお客さまが来遠したところであります。

この後、夏から秋にかけても多くのお客さまが遠野の田園風景を求めてくるものと期待をしております。

観光は21世紀のリーディング産業といわれておりますし、また少子高齢化社会にとって、観光の振興は交流人口の拡大と、地域社会の発展に大いに貢献するものと期待をしております。遠野市には先人が残してくれた豊かな自然や歴史、文化など、貴重な文化遺産がたくさんございます。この文化遺産を官と民が一体となり守り育て次世代に伝えていく必要があるということから、イベントや事業を通じて全国に遠野の魅力を発信したいと考えております。従って、第一次産業や第二次産業におおいに貢献するものという意味で観光の振興は観光関係者のみならず、市民にも期待を寄せられているところであります。

これからも、もてなしと温もりで一人でも多くの観光客に喜んでいただけるよう、誠意を持って対応していきたいと考えております。一方において、課題も抱えております。一つは法人化への移行に伴う組織体制のあり方です。そして二つ目は、市からの補助金に依存しない財政基盤の強化です。

本日は委員の皆さまから、ご指導、ご助言を賜りたいと存じております。よろしくお願ひします。

○山田委員長

ありがとうございました。

それでは委員の皆さまからご質問をいただきたいと思ひます。

○高力美由紀 委員

遠野の観光にかかわるほかの公社、あるいは団体があると思ひます。例えば、株式会社遠野、遠野ふるさと公社、遠野アドホックなどですが、これらの団体とどういふ連携を取っていらっしゃるのかお聞かせください。

○遠野市観光協会 立花信一 事務局長

遠野ふるさと公社との連携につきましては、同公社が市からの指定管理を受け運営しております遠野ふるさと村、あるいは伝承園などと、年2～3回情報交換会を実施しております。観光協会が持っている情報を遠野ふるさと公社に提供し、反対に同公社が持っております情報を私どもの方にいただいて、業務に生かしているという状況です。

○高力委員

その情報交換というのは、具体的にどのような情報を交換している会議でしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

市内で行われるイベント、または各施設のイベントなどの情報交換、あるいはお客様からの礼状または苦情の内容を観光施設の皆さんに紹介し、苦情の出ないようなサービス、接遇をしていかなければならないということで行っております。

○秋山信勝 委員

人件費の中には、市から派遣されている事務局長の人件費は入っていないんですか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

入っていません。

○秋山委員

市が直接支給をするという形ですね。

○遠野市観光協会 立花事務局長

そのとおりです。

○秋山委員

事務局長は常務理事の職も兼務されているようですが、その人事は市の異動により決められるものですね。

○遠野市観光協会 立花事務局長

そのとおりです。

○秋山委員

レンタサイクルが観光に活躍しているようですが、これを利用するためのサイクリングコースは、全域で何キロくらいの距離数になっているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

サイクリングコースにつきましては3コースございます。

およそ20キロのコースがございますけれども、利用する方のほとんどは町中から5キロほど離れた伝承園付近、あるいはカップ淵までのコースを利用します。もう少し遠くを希望される方は、13キロほど離れた遠野ふるさと村まで利用します。自転車で回れる距離というのは大体このくらいかなと考えており、このコースをお客さまにお勧めしております。

○秋山委員

そのコースはすべて舗装されているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

はい。舗装は全部しております。

○秋山委員

時間的には平均でどの程度必要となりますか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

伝承園辺りですと、片道でだいたい20～25分くらい掛かります。

往復で1時間あれば十分であると捉えています。

○秋山委員

イベントカレンダーのようなものは作成しておられるわけですか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

はい。作成しております。

1～12月までのイベントカレンダーを作成し、市内の様々な行事を掲載したイベントカレンダーを作成し、全世帯に配布しているほか、観光客の皆さんにサービスとして差し上げております。

○秋山委員

当協会として「法人化」という方向性が示されている訳ですが、これの目的、法人化を目指している理由は何でしょうか。例えば財政的に寄附をもらえるような対応をとというようなことで考えているのではあると思うのですが、いかがでしょうか。

小野寺委員への回答書の中で、平成21年の1月と3月の2回、業務検討委員会を開催して検討しているようですが、その後は開催していないような雰囲気を回答書から感じます。法人化の方向性といいますか、熱意といいますか、目的としてどうお考えなのかをお聞かせください。

○遠野市観光協会 立花事務局長

観光振興は地域の活性化、あるいは産業振興に有効な施策であると思っております。今現在の観光協会の体制を見ますと、観光客の案内が主流になっております。最近の観光の傾向としまして、着地型の観光が主流になりつつあります。それと同時に、団体旅行から個人旅行へ変わりつつあります。そのようなことを総合的に判断した場合に、当協会が今のままでいいのかということをお考えた場合に、ある程度の財政基盤を強化するため、法人化を目指すべきであると判断したところでございます。

問題はいろいろあるかと思っておりますけれども、法人化によっていろいろな事業ができるのかなとも思っているところです。

先ほど会長が申し上げましたが、観光事業は21世紀のリーディング産業です。観光事業は、第一次産業あるいは第二次産業をしのぐ産業になるのではないかなと考えておりますので、法人化した方が現在の状況に馴染むものであると思っておりますのでございます。

○秋山委員

理事会での出席者に対する日当、あるいは交通費の支給などはなされているのですか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

すべてボランティアで対応していただいております。日当等は無支給でございます。

○小野寺純治 委員

市レベルの観光協会ですと、わたしの調べる範囲内では法人化している団体が多いようです。町村の場合は、法人化していない団体が多いようです。遠野市の場合は観光立市ということでおそらく進んで行かれると思いますので、全国に先駆けて独自の自主的な考え方で当協会は運営していくべきではないかと考え、質問をさせていただきました。

その中でお聞きしたいと思いますが、立花事務局長は「観光のプロ」といっていい方ですか。若干の経歴などお聞かせください。要するに市職員ではありますが、「観光」に生涯をかける気持ちがあるのかどうかということをお聞かせいただきたいと思っております。

○遠野市観光協会 立花事務局長

（「観光」については）頑張っていきたいと思っております。

○小野寺委員

これまで行政経験の中では、ずっと観光行政に携わってきていたのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

平成5年から3年間、商工観光課に配属になった経緯はございます。

○小野寺委員

会員の会費収入については、団体が1万円とか個人が5,000円とかで賄われているのだろうと推察します。会費制で行っている場合、会員企業のPRというものをメインに取り組みられていることの方が多いと聞いております。遠野市の場合、当協会に加入していない企業や観光関連事業者はあるのでしょうか。また、当協会としては加入している企業とそうでない企業とでは、どのような差別化を行っているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

加入していない企業あるいは団体もございます。

当協会では観光パンフレットを作成しておりますが、このパンフレットへの掲載につきましては会員、非会員を平等に取り上げてPRしております。

遠野市の観光の一役を担う企業・団体があるのであれば、当然、勧誘はしていかなければならないとは思っております。

○小野寺委員

そうしますと会員になるメリットというものを協会としてはどのようにお考えでしょうか。また会員の方たちには、どのようなサポートをされているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

メリットは遠野市の観光パンフレットを共同で作成しておりますので、個人でPRしなくてもいいという部分です。

○小野寺委員

先ほど、会員と非会員とは分け隔てなく取り組まれているということでした。行政としては非常に大事なこともかもしれませんが、協会として会員からお金をいただいて取り組まれている訳です。さらに今後、法人化を目指すと言われております。そうなりますと会員の方たちに応能の負担をお願いしなければならなくなるわけです。そうしますと、行政の行う観光施

策と観光協会が行う観光施策が、ある面ではずれるといいますが、違わなければならない可能性がでてきます。それに対して、今どのようにお考えになって取り組もうとしているのかというところを確認をしたかったのです。

「観光協会に入ってくれたからこういうメリットがあって、これだけのお金をわれわれは出せます」という話にならなければ、単なるお付き合いで「年会費もわずかだから払っていただければいいよね」という話になってしまう。協会に入っただけの便益というものを会員の方々にどうお答えするのかというところが、非常にポイントとなってくると思うのです。この部分の今の取り組みをお聞かせください。

○遠野市観光協会 立花事務局長

当協会に入っていない会員も実際におりますけども、協会に入っている団体を優先的に紹介はしています。ただし、基本的な情報については、非会員も含めて公平に行っております。

○高力委員

いただいた平成20年度の財務資料の事業費用の中で、人件費のほかに管理費1,500万円ほどが計上されておりますが、具体的に活動費として、パンフレット作成部数と広告宣伝件数は出ておりましたが、実際にこのパンフレット作成費は年間どのくらい使われていて、広告宣伝費はどれくらい使われているのか、実態を教えてくださいと思います。

○遠野市観光協会 立花事務局長

広告宣伝費につきましては、年間270万円ほどです。

観光パンフレットにつきましては、「遠野ガイドマップ」というものが5万部作成しております。「遠野マップ」というものが8万部作成しております。これに対する印刷製本費についてはおおよそ350万円ほどとなっております。

○高力委員

活動費の大きなところは、パンフレットの作成費用と広告宣伝費用といことになるわけでしょうか。その他管理費というのは、どういうものがあるのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

マラソンや遠野まつりなど、市内で開催されるイベントへの負担金で、おおよそ180万円ほど支出があります。

○高力委員

管理費から人件費や印刷製本費や広告宣伝費、負担金を差し引いても、まだだいぶ数字に差があるようですが、ほかにはどのような経費がございますか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

人件費につきましては、おおよそ850万円で、その中にはパート職員の賃金も含まれております。広告宣伝費が270万円、印刷製本費と消耗品でおおよそ400万円です。

○鈴木高繁 委員

年間遠野市に200万人ほどの人が来てくれているということは、当観光協会の活動成果を含めて各団体の成果だとは思いますが、これらの活動によって、市民の皆さんの中でも特にサービス業をされている方々が受益者になっていると思うのですが、その受益者の皆さんが本当はどんな気持ちで観光協会を評価しているのでしょうか。「おかげさまでこういう成果が得られています。ああいう成果が得られています」ということについては、観光協会として調査し、実際にデータとしてまとめられているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

データとしてはございません。

ただし、当協会に対する市民の反応につきましては、例えば観光パンフレットなどを市民



の方をお願いをされて、市外の方、あるいは県外の方に送付したりしております。そういう部分では逆に感謝をされております。

いずれ市民の皆さんが誰でも利用できるというのが観光協会の役割ですので、例えば「知り合いに観光パンフレットを送ってください」あるいは「チラシを送ってください」という依頼があった場合は、すぐに私どもの方で協会員であろうとなかろうとサービスの一環として対応させていただいております。

○鈴木委員

先ほどは、実際に利益が出ている皆さんが、どのような形でどのくらい利益を出しているかを捉えていらっしゃるかという内容の質問でした。受益者の方たちが、具体的にどんな形で利益を得ているのかを明確化することによって、会費収入の増額につなげていくことができたのではないかと考えます。その辺についてどうお考えになっていらっしゃるのかを伺ったつもりでした。

それでは次の質問をします。観光案内所を365日開かれていて、ご苦労はたいへんなことと思います。この案内所のほか、さまざまなことに取り組まれているようですが、その実績の件数なり、部数なりが前年度より優っているのに、翌年度の計画がそれを下回るのはなぜでしょうか。普通は結果が良ければ翌年の目標も上げていきます。上げることによって課題が明確になって、何をどうしなければいけないかということが見えてきて、努力していくわけです。いただいた資料の計画値と実績値を見ますと、計画より実績が優っている年の翌年は、前年度の実績よりも下回る計画となっております。しかし実際には、前年度の実績よりも優っている。その次の年は、前年度の実績を踏まえアップする計画になっているかと思えばそうはなっていない。そういう事業を継続しなければならない事情と申しますが、理由はどんなところにあるのでしょうか。組織体制が弱かったことなどが理由なのかなとわたしの頭の中では整理できているのですが、その辺の事情をちょっとお話しいただきたいと思えます。

○遠野市観光協会 立花事務局長

特に意図はございません。

観光客の入込というのは水ものでありますので、例えばマスコミなどに取り上げていただくと、かなり入込者数も増加しますし、マスコミや雑誌でぜんぜん紹介されないと、やはり入込者数は前年並みになります。そのようなこともあるものですから、計画値は抑えた数値で示しております。

○倉原宗孝 委員

先ほどの概要説明の中で、これまで常勤職員1人、臨時・パート職員3人、派遣職員1人という体制から、今年度からは常勤職員3人、パート職員1人、派遣職員1人という体制に変わられたとのことでした。これは臨時・パート職員を常勤職員としたものなのか、それとも全く新しい人が常勤職員として採用されたものなのか、その辺の成り行きというものを教えてください。

○遠野市観光協会 立花事務局長

3月31日までは正規職員が1人、臨時・パート職員が3人、それからわたしを合わせた5人体制で行ってまいりました。

その内パートの職員が2人が退職をいたしましたので、新たに職員を採用しなければならないという状況になりました。

そこで従来と同じようにパート職員を採用してもよかったのですが、職員のモチベーション、あるいはこれからの遠野市の観光を考えた場合、職員がやる気を起こすような形で採用した方がいいのかなということで、上の方と協議を行いながら職員2名を新たに採用したと

いう状況です。

○倉原委員

確認ですけども、ある程度積極的な意思を込めて、常勤の方をあえて採用したということ  
でよろしいでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

そのとおりです。

○山田委員長

経営状況基本情報シートの1頁に法人の概要がございまして、この中断のところに事業内  
容が書かれております。この内容はどちらかといいますと設立目的を実現するための課題・  
目標といった内容と捉えられるわけで、ここには7つの目標が書かれております。これに対  
して一番下の経営計画等という項目は、こういう事業をこれだけやるということが書かれて  
おりまして、実際の事業内容と見てよいかと思います。これを比較してみますと、上の目標  
に対して実際に行われている経営内容というものはかなり齟齬があるといえますか、対応し  
ていないような気がします。その辺はどのように認識されているのでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

いろいろ頑張ってはおりますが、実際のところそこまで手が回らないというのが実情です。

○山田委員長

そうしますと目標としては、ここに書かれている7つがあるわけですが、これを実現する  
ための対応を今後取らなければならないと認識しておられるわけですね。

○遠野市観光協会 立花事務局長

当然そのとおりです。

○小野寺委員

今日こちらに来るとき、外国人観光客の方たちが遠野でけっこう降りられておりまして、  
おそらく観光案内所に行かれて、外国語でいろいろなことが聞かれると思います。観光協会  
では外国人旅行者に対する対応というのは今どのようにされておりますでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

英語、中国語の外国人用観光パンフレットがありますので、それを配布・説明をしながら  
の対応をしております。

○小野寺委員

協会の方で英語を話せる方はいらっしゃるということでしょうか。中国語やそれ以外の外  
国語を話せる方はいらっしゃいますか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

英語以外は話せる職員はおりません。

○小野寺委員

その部分については、今後改善する計画などはお持ちでしょうか。

○遠野市観光協会 立花事務局長

市民の有志の方が、外国語のサークルをつくっております。その方々と今後連携をしてい  
かなければならないと思っております。

今年の5月の連休の際に、外国語のボランティアの方々をお願いをして5日間ほどボラン  
ティアで外国人の対応をお願いしておりました。参加者数は少なかったのですが、ご協力を  
いただき外国人の方たちに説明をしていただいているところでございます。

○山田委員長

それでは委員の皆さまからご意見をそれぞれいただきたいと思います。

それでは倉原委員から順番にお願いします。

#### ○倉原委員

これは、観光協会に限ったことではないのですが、「連携」ということが課題として一つあると思います。これはこの協会の課題であるとともに、ほかの団体にとっての課題であると思います。

冒頭、山田委員長から「個々の検証とともに、むしろまち全体の中でどう考えていくかということも必要ではないか」というお話があったと思います。「連携」ということを考える際に、上位の概念から見つめていくということが大事であると思います。

「連携」を考えた場合、「補い合う」あるいは「無駄を省く」という効果もあると思いますが、むしろそこから「新しい創造的な部分をつくりだしていこう」とする姿勢が大事なのかなと思います。もちろん、個々の団体の特徴あるいは意義というものもしっかり生かしながらです。その中でまち全体をしっかり見渡し、「遠野として何を目指すのか」ということをしっかり掲げ、それを共有しつつ、その中で新しい分野あるいはテーマを探し出す。あるいは他の団体と比較しながら全体の視点で見ると、もしかすると「こんなところが全然足りなかった」というようなことが出てくるかもしれません。あるいは「ある団体にとっては全然マイナスだけれども、わたしたちのところにとってはそれはありがたい、プラスのことだ」ということがあるかもしれません。

具体的なことは言えませんが、そういう視点でちょっと上位の概念から「連携」ということを意識して見ていただければいいのかなと思ったところです。

補足ですが、先ほど小野寺委員の方から外国人観光客のお話がありました。僕も同じ列車で遠野に着いたのですが、列車を降りて階段を上って降りて行ったところで、足の不自由な方がよろけて倒れそうになりました。それを外国人観光客の方がさっと支えてくれ「OK?」とか問いかけていました。もしかしたら、これからは単におもてなしの対象としての外国人ではなく、お客さんでもあるけれども遠野観光を支える主体としての外国人というような、そんな見方もあり得るのかなということを、その光景から感じました。

以上です。

#### ○小野寺委員

非常に少人数の中でよく頑張っているんじゃないかなと思います。365日も観光案内所を開けて、大変だとは思いました。

ただ、あえて意地の悪い質問をさせていただきましたけれども、この観光協会が単なる行政の下請けでいくのか、遠野の中で観光ビジネスで儲けていくという方々の集合体としてやっていくのかで、たぶん大きく変わっていくのじゃないかなと思います。

事務局長さんがおっしゃったとおり、観光は21世紀の大きな産業になると思います。そういうことを考えたとき、後方組織として、または個々の企業やお店ができないところを観光協会にお願いをして行ってもらおう。だからこそ、「年会費10万円でも払います」というようなことが行えるようになるのだと思います。そうなることで人件費なども賄えるようになるのだと思います。

今年度から職員を常勤職員として雇用したとおっしゃってありました。おそらく今後人件費も増加してくることが予想されます。「それに対する対応はどうかさるのじゃないかな」ということを考えた場合、やはりそういった中期的な戦略をお持ちになって取り組まなければならないと思います。

個人的には、法人化をしてしっかりした自主財源を確保し、市からの補助なり委託で行う部分と、自ら行う部分と切り分けて考えるべきだと思います。市からのものについては、公平性、透明性などから考え、会員以外の方も入れたパンフレットも作成する。一方では、会員の方たちに対してきちんとしたサービスを提供していくことが必要であると考えます。そ

うすることによって、会費というものがそれなりに納得していただけるようなものになるのだと思います。そういう流れをつくっていかねば、市の単なる下請けになっているのではないかということになるのだと思います。

そういうことを考えたとき、書面ではとても立派な回答はいただきましたが、「本当なのか？」と感じてしまいます。赤字になっている団体はこれが一番の問題です。つまり、行政の下請けを行い結果的に赤字になってしまったということで、責任のなすり合いになって泥試合になってしまう。そうになってしまいますと、非生産的なことになってしまいます。

先ほど申しあげました通り、遠野の観光は大きな一つの柱を担っております。さらに大きな柱になる要素があると思います。そういうものを会員の中で話し合い、ビジネスとして儲かるようによくお考えになって、その集合体として運営していく。ホームページも拝見しましたが、非常に素晴らしいものを作っているから、そういったものを核にしながらかみ組んでいくということが必要ではないでしょうか。

先ほどお話がありました目標についても、単に前の実績を眺めて計画しているだけという感じがします。そうではなく、ビジネスとしての「戦略目標」と捉え、「これくらいないと遠野の観光産業は成り立たない」ということを認識しなければならないのだと思います。

目標を達成するためにはどのような体制でどうしなければならないかを、理事の方一人一人が自分のものとして考え、この観光協会を使って自分たちが儲けていくという意識を持って動いていただくことが大切だと思います。

先ほどボランティアガイドのお話もありましたが、国際交流協会でもガイドの育成を行っているようですので、そういうところと連携するなり、または株式会社遠野と連携するなり、「連携」ということがキーワードになってくると思います。

わたしとしては、観光協会というのは単なる市の下請けではなくて、遠野の中で観光ビジネスで飯を食っていける人たちの「総意」だと思っています。個々でできないところを協会ですべてやっていくというきちんとしたお考えを出していくということが、非常に大事ではないかと思っています。

ぜひ、これらの点を今後ご検討いただければと思います。

#### ○秋山委員

基本的には観光協会の役割というものは、「遠野市全体に付加価値をもたらす機能を最大限に発揮してほしい団体」なのだろうと、わたしとしては位置付けております。

この間、葛巻町の鈴木町長からお話を聞きましたが、ある県内の大きな団体の婦人部が葛巻町に見学に来てきたそうです。食事のとき味噌汁をサービスに出してくれないかという要望があったそうですが、町長曰く「そんな小さな話ではなく、葛巻町の観光として、例えば1,000円の会費でサービスをお願いしますというようなことであれば十分考えるが」ということでした。基本的な概念としては、葛巻町にどれだけの付加価値をもたらすかということに、首長としての使命感を感じている訳です。もちろん、本山市長も当然同じだと思います。われわれの概念としては、このようなことができない団体であるならば、これは無駄なのだと思います。だから、それができないとするならば辞めてしまった方がいいと思います。

安比高原にサッカー場協同組合というところがあります。民宿業者の手で3面のサッカー場が整備され、夏季に首都圏の子どもたちを集め合宿練習をさせています。このことにより、民宿の宿泊客も誘致でき、夏の収入源を創出しています。ドラッガーのいう「需要の創造」だとなわたしは受け止めました。なお、組合の収益になる部分は、昼食の弁当代とのことでした。

遠野でも先日行われた「ジンギスカンストリート」がそういった取り組みの一つだと思います。

ます。人の養成も含めて、よそ者、若者を大いに活用するということが必要不可欠ではないかなと思っております。

さらなる発展を遂げてほしいと思います。

#### ○高力委員

この協会の役割といいますか、目的といいますか、一体何なのかということが、わたしの中では整理がついておりません。

倉原委員もおっしゃっていましたが、株式会社遠野、遠野ふるさと公社、遠野アドホックの3団体とどのように連携していくべきなのか。この3つの団体はいずれもビジネスを行いたい、ビジネスで経営していきたいとおっしゃってありました。

ビジネスをするということは、財源の安定性や確保、収益源を市に頼らなくていいなどのメリットがあると思いますが、そこには普通、競争が起こります。あるいは競争に伴う住み分けというものも見極めていかなければ、共倒れになってしまいます。ビジネス、マーケットの中で戦うというところに、もし観光協会も参戦してしまったら、どうになってしまうのだろうかという気がしてなりません。

まずは法人化というお話でしたが、法人化するという事は資金不足が生じたときにはこれまでのように個人調達ということはありません。それはクリアしていただかなければなりません。その中で「ビジネスを目指す」「収益を上げる」ということはなかなか難しいことですし、わたしはそこまで意図する必要が本当にあるのかどうか疑問です。

別な団体でもお話したと思いますが、市からの援助を少しもらってもいいのではないかと。その代わりに、自分たちならではの役割を果たすということを考えるということも、わたしは大きな意味があると思っています。

特に観光協会には、多くの会員がいらっしゃいます。その会員に対するサービスをどのように行っていくかということが、経営上の第一義的な目的だと思います。その中で連携というよりもむしろ、その3つの団体のリーダーシップ、あるいはまとめ役なのかもしれませんが、そういう役割を担う必要があるのだと思います。

ですから非常に厳しいお話をすると、レンタサイクルはどこかほかのところにお任せする、あるいは観光案内所もアウトソーシングしてしまうということも考えなければならないと思います。

本当の会員ビジネスをするには、個人会員と法人会員の区別が必要です。法人会員も法人の規模によっての口数を変えて、もらうところはしっかりもらい、きちんと差別化をします。例えば、法人によってはパンフレットの配布も10部でいいところもあれば、3,000部も必要などところもあります。これを同じ会費で賄っていたのでは採算が合いません。ですから、そういうところでしっかり経営していくという考えの方が、わたしはいいのではないかと、お話を伺いながら思いました。

その上で、現在の少ないスタッフの中で行っていくためには、任せられるところはほかに任せてなければならないのだと思います。そして、会員サービスを充実させるために何をやるか、また、この内向きのサービスだけではなく、この内にある観光資源を外にどう発信していくか。これが結節点の一番の役割だと思っています。

大手の旅行会社とどのような提携や根回しを行っていくか、どのような営業を行っていくか、外国人の旅行者を大量に連れてくるような旅行会社とどのような連携を取ろうかなど、一つ一つの旅館ではできないことをやってあげるところの役割が、わたしは大きいのではないかと思います。今はできなくても、ぜひそういうことを目指して、やっていただければと思います。

#### ○鈴木委員

大きく二つに分けてお話ししたいと思います。

一つ目は、資料としていただいたバランスシートで利益剰余金があります。「これを自分たちの成果と違っていたら大間違い」という感覚をぜひ持っていただきたいと思います。

今遠野市は、『遠野物語』発刊100周年ということで、日本全国のマスコミが取り上げてくれて、多くの人に来て来ています。この1年が過ぎた後どうなるのでしょうか。

この1年がどういう結果になるのか、その結果に対して自分たちがどれだけ貢献したかという分析がどれだけできたか、ということが次につながってくるのだと思います。そこを錯覚しないような運営、考え方に立っていただきたいと思います。

2番目は具体的な考え方です。補助金なしで行くことを考える、つまり「自立する」ということです。自分たちの協会の体質を改善していく上では、補助金をうまく使い利益が出ている、あるいは税金も払って、「運営はうまくいっている」という考え方では絶対に伸びていけないと思います。

儲ける、成果が出るということは、商売では売れることにつながり協会の活動と連携する仲間が増えてきます。売れたということは、それに対価が支払われ、対価が支払われたということは、お客さんはその価値を認めたということになります。ですから、まず協会は自立をする。そして、複数年計画で補助金の率を下げていく。補助金はゼロにしないでいいかもしれませんが、今のような全体の6割近くを補助されるのではなく、例えば年10%ずつ下げていくということをお考えになった方がよろしいかと思います。そうすると、何をしなければ協会が成り立たないかということが見えてきて、必ずいろんな課題がぶら下がります。ぶら下がった課題を一つ一つ解決していくことがとても大切です。

それから高力委員からも出されておりました。わたしも賛成ですが、協会がほかと一緒にやっていくためには、この観光協会を体質的に強いものにしなければなりません。お互いに切磋琢磨して強いグループになり、その強いグループが集まったとき、相乗効果で強くなる。今の弱い体質同士で集まって、いいとこ取りでつなげていこうとしても、実際に集まったグループというのは弱体化します。これは一般企業でも例をたくさん上げられるほど、証明されています。

これまでは、さまざまな役割を定義づけられ運営し、お金の面ではある程度の成果は出しています。しかし、これらの成果を一旦忘れて、補助金をもらわずに自立をする。そのことによって、この協会の先行きについては楽しみなものになってくると思います。

遠来のお客さん、市民の皆さん、本当の意味の喜んでいただける。まちの発展に本当の意味の成果に寄与しているということが出てこなければ、実は自立していきません。ですから、そういうものがこれから問われているのではないかと思います。

それともう一つ。多くのプランを安値安値で考えるだけでなく、お客さまによっては特別なサービスを求めるお客さまもいらっしゃるでしょうから、そのようなお客さまに対してはテラーメイドというような意味合いでそれに応じて見合った対価を支払っていただく。今までにないビジネスの在り方を示して理解してもらい、遠野が持っている資源の有効活用については、活用の仕方でもこんなにも大きな価値を生むということを、実感し気づいてもらうことに力を注ぐことも一ついいのではないかと思います。

いろいろ申し上げましたが、とにかく自立しようとするれば、必ずそこに改善しなければいけないことが自覚できます。自覚できて、初めて次の行動に移れるわけです。それを期待しての自立です。どこと一緒になろうとも強くなってなければならないということ。それから法人化していく上では、自分自身が独立独歩で歩んでいけるようにしなければならないと思います。そういうものが先にあれば自分たちの活動はやりやすくなりますし、いい成果が出せるようになるのだと思います。しかし、自立には多くの問題と課題がありますから、「今何

を考えなければならないのか」を、少し気にとめていただきたいという思いでお話ししました。

#### ○山田委員長

たくさんご指摘をいただきました。私の方からまとめをさせていただきます。

一つ目は、観光協会の目標が少し曖昧ではないか、その辺をもう少し明確にしていく必要があるのではないかということです。その目標というのは一体何かというと、一つはこのまちの中における、あるいは商業者の皆さんの中における役割をどう果たしていくか。それを少し整理する必要があるだろうということです。

それからもう一つは、その役割を果たすために実現すべきことが何なのかという辺りをもう少し明快にしていく必要があるのだろうということです。そういうことを考えていきますと、現状の目標とそれから実態の間には、かなり乖離があるわけで、その見直しをやはりしていく必要があるだろうと思います。そのときに、まずは自立することを目標にする。これは非常に大事ではないか。それによって見えてくるものがいろいろあるということ。それからもう一つは、現状の遠野市の追い風の状態に安住しないで、より強くなっていくための検討をしていく必要があるのではないか、ということがあったかと思えます。

それから、今のような課題を解決していくためには、組織なりの改善、改革をしていく必要があるというのが次にあろうかと思いますが、そのときに観光協会としての主体性をどう考えるかということです。現状では行政指導、あるいは表現は悪いのですが行政の下請け的な状態にある訳で、これをどうしていくか、その点を考えていく必要があるだろうということです。そのときにやはり目標とすべき姿は、二つ方向がありそうだということです。一つは、会員の皆さんのためにどのようなことが提供できるか、どういう役割を果たしていけるか。そしてもう一つは、自身がビジネス主体としてそれを運営していく、そういう力強い組織になっていくことも考えられる。今どちらが取るべき姿であるかということは、私どもの方からご提示する段階ではありませんが、そういったことを検討していただく必要があるだろうということです。そのときに、やはりいずれにしても法人化というのは検討する必要がある訳で、そのためにはこの法人化に向けてもう少し力を入れて取り組んでいただく必要があるのではないかという、ご指摘であったかと思えます。

それからもう一つは、先ほどのこの観光協会の役割になってくるわけですが、この観光協会が、市内の観光振興にかかわるいろんな主体の組織のネットワークのつなぎ役であるとか、あるいはそれを支えていく役割になっていかなければいけないわけです。「連携」という言葉も出ましたけれど、そのつながり方、役割、それを検討してそのポジションを獲得していく必要があるんじゃないかということです。そのときに、やはり鈴木委員からもありましたように、弱いものが肩を寄せ合う、そういうネットワークではなくて、強いものがお互いに力を発揮して、倉原委員からもありましたように、新しい付加価値を生み出す、それから創造的なものを生み出していく、新たなニーズを生み出していく、そういうつなぎ役としてリーダーシップを取っていく必要があるんじゃないかということも言われました。

少し細かいことになりますが、協会の役割、あるいは会員サービスのあり方を考えるとき、もう少し受益者としての会員の意識の把握と申しますか、ニーズの把握をしていく必要があるのではないか、ということを感じました。

それからもう一つは、いわゆる会員だけではなくて、外国人の話もありましたが、外国語などに対応できるボランティアの確保、あるいはそういった組織との連携、強化などもやはり重要だろうというご指摘があったかと思えます。

また、秋山委員からもあったように、大変厳しい状態の中で頑張っておられることは認める必要があるだろうと思います。

○小野寺委員

委員長がまとめていただいた通りで結構ですが、さきほどちょっと申し上げなかった、今テレビの中で「クールジャパン」とか「ファジージャパン」という言葉がありますけども、つまり遠野という素材を使い、そういう海外向けの観光商品をつくっていくのはおそらく観光協会さんの役割なのだろうと思います。ですからレンタサイクルもいいし、パンフレット作成もいいのですが、そういうものを戦略的に外国人の方でも日本人の方でも結構ですけども、「遠野に行ってみよう」と思わせるようなものを業界の方々と一緒につくっていく、それがおそらく観光協会さんの一番の役割だと思います。ぜひ会員の方の知恵を集めて、逆に負担金もいただきながら、そういう方向に持って行っていただきたいと思います。

細かな自主事業で職員を雇ったから、それはそれで雇用は満たしているということにはなりますけど、そうではなく、もっと遠野の観光というものを地域の方々、行政と違う観点から集めて、その中で大きなビジネスといいますか、新しいサービスを提供していく。そういう考え方で、ぜひ取り組んでいただきたいと思います。

○山田委員長

役割をしっかりと見極めて取り組んでいただきたいと思いますということかと思えます。どうもありがとうございました。

意見のまとめは以上とさせていただきます。

遠野市観光協会につきましては、以上で終わらせていただきます。

(2) その他

○平野経営企画室長

今回の団体が最後の検証団体でしたので、一旦はこの検証作業は終了し、次回は各種団体・協議会、こちらの検証作業に移ります。資料等がまとまり次第、次の検証委員会の開催となります。

5 閉会

○平野経営企画室長

以上をもちまして、委員会を閉会します。ありがとうございました。