

平成30年11月27日

加西市議会議長 衣笠 利則 様

総務常任委員長 中 右 憲 利



総務常任委員会行政視察報告書

下記のとおり行政視察を実施いたしましたので、報告いたします。

記

- 1 日 程 平成30年11月12日(月)
- 2 視察先 兵庫県神崎郡神河町
- 3 参加者 中右憲利、黒田秀一、織部 徹、土本昌幸
長田謙一、深田真史、丸岡弘満、三宅利弘、
桜井雄一郎(議会事務局随行)
- 4 視察内容等
◇神崎郡神河町(10:00~12:00)
(視察項目) 観光施策について
(視察対応者) 地域振興課 山下課長
神河町議会 安部議長
議会事務局 坂田局長
(内 容) 別紙のとおり
- 5 所 感 各委員の所感は別紙のとおり

兵庫県神崎郡神河町（H30年11月12日視察）

視察テーマ：観光施策について

スキー場建設について（峰山高原リゾート ホワイトピーク）

①スキー場建設を発想するに至った経緯及び承認されるまでの経緯について

- ・かんぼの宿を引き継いだ峰山高原ホテルリラクシアを指定管理者制度を利用して経営しようとしたが、経営の行き詰まりから指定管理者が相次いで撤退。原因は冬場にお客さんがほとんど来ないこと。
- ・閉館を考えたが、県立自然公園内にあるということで県知事が閉館には難色を示した。そこで指定管理者を一般公募し、プロポーザルにより㈱マックアースを採用。㈱マックアースは冬営業対策としてスキー場建設を提案した。
- ・担当者によりスキー人口の推移、気象条件等を調査分析した結果、スキー場事業については収支も見込め、波及効果も大きいと判断、町幹部での協議の結果、事業推進を決断した。
- ・その後県知事との直接協議により県の全面支援を取り付け、事前環境調査予算の議会承認（賛成6、反対5の僅差）、兵庫県環境審議会の承認及び自然公園計画の変更承認を経て設計・工事・完成・スキー場オープンとなった。

②資金調達について

- ・資金調達については苦労した。県会議員や国会議員、また農水省から参事として派遣されていた職員等あらゆる関係者を巻き込み、国・県へ何度も出向き折衝を行い、辺地対策事業債約5.6億円、過疎対策事業債約2.4億円、地方創生拠点整備交付金約1.4億円、一般補助施設整備債約1.4億円、合計約10.8億円を確保。
- ・町長の方針で一般会計からの持ち出しはしないとしていたが、どうしても不足した約2.4億円は一般会計から出してもらい、その分は後で指定管理者の利益分から返すことにした。

③スキー場の運営の方法及び指定管理者との契約について

- ・同一敷地内にあるホテルとスキー場の2施設を一体管理する指定管理者として、㈱マックアースと10年間の基本協定を結んでいる。（10年という長期契約は指定管理者の要望）
- ・スキー場については、指定管理者から年間3,000万円を毎年町に施設使用料として納入することを協定に記載、平成30年度より納入されている。これをスキー場整備資金の一般財源分約2.4億円に充当する。

④スキー場を中心とした現在及び将来の観光戦略について

- ・スキー場は3コースある本格的な規模にこだわった。ターゲットは初心者、ファミリー層。またレンタル事業を充実させ、何も用意なくてもスキーを楽しめる施設とした。
- ・雪不足対策として人口降雪機を15台設置。
- ・昨年度のスキー場の集客は6万人以上と大成功だったが、それ以外の観光施設の入込者数が伸びてないのでスキー場利用者の町内他の観光施設及び商工業者への波及効果が図れるよう誘導していく。

- ・具体的には指定管理者との連携でガソリンスタンドの日曜営業、新喫茶店の開業、町内業者の現地でのランチ提供、(株)神姫バスツアーズによるツアー及びインバウンド事業等の加速。
- ・指定管理者である(株)マックアース他からは次のステップとして DMO（官民などの幅広い連携によって地域観光を積極的に推進する法人組織）展開を提案されており、観光協会の組織強化も含めて、官民共同及び隣接市町との連携による大きな展開を図り、神河町だけでなく R312号沿線市町全体の観光入込者数の増大を目指し、その一員として神河町の観光戦略を展開する。
- ・姫路城・竹田城との連携、六甲山スノーパークとの共通券の発行等現在着々と進んでいる。

⑤今後のスキーリゾートの中の施設整備について

- ・冬場だけでなく夏場利用の拡大も考えており、既に C コース頂上付近に巨大ジャングルジムとジップライン（木々の間に張られたワイヤーロープをプーリーと呼ばれる滑車を使って滑り降りる遊び）を整備、好評を博している。
- ・今後はゲレンデ部分の緑化を急ぎ、様々な利用展開を考えていく。
- ・2021年にはワールドマスターズのオリエンテーリング競技（地図とコンパスを用いて、山野に設置されたポイントをスタートから指定された順序で通過し、フィニッシュまでの所要時間を競う野外スポーツ）の会場に決定している。

その他の観光施策について

①道の駅「銀の馬車道・神河」

- ・もともとあった飲食施設「かんざき大黒茶屋」に休憩所・駐車場・トイレを増設（平成29年度完成）。県が約1億円、町が約3,000万円を負担。
- ・大黒茶屋の運営は地元の神崎フード、食堂の他店内には銀の馬車道ゆかりのお土産品をはじめ、地域の方々が作った商品が販売されている。
- ・地元の高齢者・地域おこし協力隊が主体となって運営する地元特産品のアンテナショップやイベント広場があり、コミュニティビジネス及び観光情報等発信の拠点となっている。
- ・レンタサイクルがあり、「生野鉱山寮馬車道」往時の道路が残る区間や、古民家レストランをめぐるサイクリングコースを案内している。

②観光協会について

- ・現在局長1名、職員2名、町からの出向職員1名の4名体制。
- ・今は任意団体だが、法人化に向けて進めている。観光をリードする役割を担ってほしい。

③フィルムコミッションの設立

- ・映画やテレビドラマなどのロケーション撮影を誘致し、屋外撮影がスムーズに行われるように支援する非営利組織。
- ・すすき野で有名な低峰高原は大河ドラマや映画「ノルウェーの森」の舞台になった。

〔所感〕 中 右 憲 利

【神河町】観光施策について

- ・「今さらスキー場？」と思っていたが、緻密な調査で「いける」と判断され、信念をもってあらゆる手段を尽くしてやり遂げられ、成果を上げておられることに敬意を表したい。
- ・担当者が言われたことで心に残っている言葉は、「使えるものは何でも使え」ということ。国・県から交付金等をもたらしてくる為に、県会議員、国会議員、農水省から出向して来ている職員、あらゆる人の協力を得て自分で乗り込んでお願いに行く、熱意を示すということが大事だということと言われた。また、自ら県知事に会ってお願いをし支援を得られたということ、やはりそれだけの熱意がないと物事は動かないと思った。
- ・資金が足りないとき、何度も県等から規模の縮小を進められたが、信念を曲げず当初の構想通りの規模のスキー場を作られたというところも大切なところだと思う。
- ・指定管理者が素晴らしいアイデアを出し続けていいパートナーになっていると感じた。いい指定管理者を選ぶということもまた大事なことと思う。
- ・指定管理者から10年間毎年3,000万円を施設使用料として町に支払うという契約をしているとのこと。またそれ以降も指定管理者からの町への入金を予定しているとのこと、観光で儲けるいい見本であると思う。
- ・官民が連携し、また近隣市町、関連する市町と連携して観光戦略を展開していくことはこれからの加西市の観光戦略にとっても重要なことと思う。

〔所感〕 黒田 秀一

【神河町】観光施策について

この度、神河町での行政視察において、スキー場建設に至った経緯や承認されるまでの経過について説明を受けました。これまでの視察では担当職員の方の説明は資料を見ながらされることが多かったと思います。今回、担当課長が経験してこられた様々な苦労や努力を自分の言葉で説明され、この事業にかける熱意が伝わってきたような気がします。

建設資金の調達のため、県や国に何度も自分で出向き協議を行ってきたとのことで、大事業をやり遂げるためには、自ら汗をかき進めていかなければならないということを改めて実感しました。

また、事業計画の作成等においても、コンサル任せにせず、自分から先に行動に移すことが大事であるとのことでした。

〔所感〕 織 部 徹

【神河町】観光施策について

峰山高原には以前「かんぼの宿」があり、その後引き継いだホテルについては、指定管理者制度を利用し経営しようとしたが、冬場の降雪等で客足が減り、経営が行き詰り相次いで撤退したようだ。

一般公募により採用した指定管理者（㈱マックアース）からの冬季の営業対策としてスキー場を造らないのかという声に応え、打って出ることにした。市長、副市長、県議、担当課長が兵庫県知事に出会ったが、当初知事は「雪は降るのか？」と慎重だった。内閣府へもヒアリングに出向くなど、多くの関係者の協力を得ることができ、本当に血の滲むような努力が実を結んだのだと感じた。

辺地債を使い、リフト3台、降雪機（水を雪にする：600万円）を購入。スキー場は増えているが、策のない所は潰れると言われたそうだ。35,000人の来場で黒字になる。他との差別化を図り、初心者や昔経験したことのある人をターゲットにした。

説明していただいた担当課長は、一言で言えない努力をし熱意をもって勝ち取った。そのような思いが伝わってくるように話されていたのが印象的であった。その努力には頭が下がる思いで聞いた。

現在ホテルの稼働率は40～50%ということであるが、気候が相手だけに、今からが勝負どころだと思った。

〔所感〕 土 本 昌 幸

【神河町】観光施策について

1. スキー場の設置は不退転の覚悟がなければ出来なかったとのこと。また、初心者向けのスキー場として、他との差別化を図ったことが良かった。
2. 神河町は播但線や中国道から播但連絡有料道路など、交通の便が良い。但し、交通の便が良いことが災いして日帰りの観光客が多いのではないか。

<今後の課題>

人材不足や駐車場不足、食事場所不足について対応する必要があるとのこと。

<考察>

当市も工業団地造成が大きなテーマだが、現在でも人材不足が拡大しており、行政としても大きな課題となると考える。また、定住人口を増やすためには付加価値の高い産業誘致が求められるのではないか。

〔所感〕 長 田 謙 一

【神河町】観光施策について

スキー場建設の経緯等について視察した。峰山高原を冬場いかに活用すべきか、一般公募によるプロポーザルにて採用された指定管理者から、スキー場整備が提案された。気象条件等の調査分析を行い、この案件を知事との直接協議により全面的支援をとりつけるという行動は、行政の熱意が感じられた。

また、一番重要である資金調達も国の事業債、交付金、施設整備債等を県会議員、国会議員等と共に交渉にあたり獲得に奔走する担当職員の努力に感激した。

ただ、従業員（アルバイト）確保が非常に難しいとのことで、今後検討すべき課題であるとのことである。

今後、スキー場施設以外の観光客の集客も目指している。また夏場の施設利用も検討しているとのことであり、加西市においても鶉野飛行場跡地周辺の整備をしている。行政もコンサルタントに丸投げしないで自ら汗をかいて考動してほしいと感じた。

〔所感〕 深 田 真 史

【神河町】観光施策について

ホテル再生やスキー場新設のテーマ自体は加西市に直接関係しないものの、最初の「夢物語」から実現するまでの担当課、担当職員の苦労や努力を聞くことができ、示唆に富んだ内容であった。スキー場の建設過程では、建設費の捻出や許認可のために国や県に出向いて何度も折衝してきたとのことであり、実現まで動かしたのは担当課職員の熱意や覚悟、責任だとよく伝わってきた。また、新規事業の計画にコンサルを活用することが多いが、机上の計画ではなく現場に出て計画を作る業者を選定すべきこと、担当課職員もコンサルからのデータを鵜呑みするのではなく自ら噛み砕いて説明できる資料を作るべきであること、の助言があり、やはり「コンサル丸投げ」ではいけないと痛感した。実際、加西市ではコンサルが作った計画がだんだん縮小したり、確実性に疑問があるために住民が困惑するなど、コンサルの活用に大いに問題があると思う。

神河町では観光協会の組織強化に向けて、法人化する予定とのことである。私自身これまでも委員会の議論でも指摘しているが、加西市でもその必要があると思う。加えて、「観光」というテーマである以上、「儲かる」ことが前提であるとの話があったが、加西市観光まちづくり協会の収支も根本的な見直しをしないといけない。PRもインバウンドを見通して台湾へのPRにも力を入れるとのことであるが、ターゲットを絞って効果的・効率的に行うことが重要ではないか。

〔所感〕 丸 岡 弘 満

【神河町】観光施策について

昨年、国内でスキー場が14年ぶりに出来るという報道もあり、全国各地から多くの注目が浴び、予定よりも1.5倍の集客で大成功した神河町スキー場の「観光施策について」ということで視察させていただきました。

神河町は、人口約1万1,600人、町の面積の約8割が山林で、いわゆる増田レポートによると消滅可能性都市とされた小さな町であるが、「このまま待っていても仕方がない、打って出て勝負しないとイケない」とした町長の姿勢と担当職員の熱意や並々ならぬ努力が、国・県知事を動かし、スキー場が整備されたという強烈な印象が残った。建設までの経緯説明の中においても、担当者はうつ状態にもなったとの報告もあったが、理解を得るために大変な苦勞があり、議会とも何度も何度も議論の末、最後まで必ず実現すると信じたその熱意が人々を動かし、最終的な目標達成が出来たのではないかと思った。

また、度重なる撤退が続いていた“峰山高原ホテルリラクシア”の利活用も踏まえ全国的にも有名な“星野リゾート”など数社の名も挙がったようでもあるが、プロポーザルで担当者の思いと一致した全国経営難のスキー場を復活させ（34カ所運営）、今や飛ぶ鳥を落とす勢いの“株式会社マックアース”の一ノ本社長と経営タッグを組めたことも成功した要因でもあると考える。

資金調達についても、辺地債（約5.6億円）・過疎債（約2.4億円）が利用できたことや総工費10億8千万円のうち町負担になる約2億4千万円を指定管理者のマックアースとの契約（年間3,000万円×10年）で町負担は実質0円となっている。

そして、これまで神河町は、夏場のグリーンエコー笠形やヨーデルの森へ来る観光客（年間70万人ピーク）が主であったが、このスキー場建設によって、冬に約6万人もの集客を呼び、国の総合戦略でいわれる目的の「しごと」が「ひと」を呼び「ひと」が「しごと」を呼び込む好循環を確立するとともに、その好環境を支える「まち」に活力を取り戻す。という両方の結果を出すことになったと思う。

しかし、町の最大限の課題であった経済活性化につながり雇用創出の結果が出たが、神河町の今の人口では新たな雇用に対応できる労働力がなく、雇用の場は出来たが人手不足という新たな問題が町の課題となっているようである。

最後に、神河町の成功事例と加西市の現状に当てはめて考えてみると、当然スキー場の建設は考えられないが「地域活性化の起爆剤」として、攻める姿勢と市民・行政・議会が様々な知恵を絞り、これから整備が進む「鶉野飛行場跡地」を民間事業者と一緒に巻き込んだ形での儲かる仕組みを考え、加西市全体の観光客増を目指すことが必要であると改めて実感した。

〔所感〕 三 宅 利 弘

【神河町】観光施策について

神河町では、観光振興を図っていく中で観光客を増やす為の施策としてスキー場を造ることに注目し実行された。もともと峰山高原ホテルがあり夏場の集客は結構あるが、冬場の観光が全くないということから、考え出されたようである。ただ造るにあたっては、様々な困難があったようです。まずは、高原を開発するにあたっては、環境庁の許可を得なければならないこと、総額 10 億 8 千万円の資金調達、そのための県、国への陳情活動そして議会への説明承認を得ることなどこれらをクリアするためのご苦労は、大変なものであったと思います。

このことで感じたことは、大きなプロジェクトを成功させるためには、まず役所に核となる人材が必要でその人物がいかにか本気で（自分の進退までかけ）取り組んでいくかによって決まってくるということを痛感させられた。

加西市も今取り組んでいる鶉野飛行場跡地周辺の観光を含めた街づくり事業を成功させるため、職員にはぜひ見習ってほしいものである。