

道内各地で進展する地方創生プロジェクトの最前線をクローズアップ！

北海道創生ジャーナル

創る



2018年は北海道150年
Hokkaido's 150th Anniversary

Vol. 7

2018.7

その先の、道へ。北海道
Hokkaido.Expanding Horizons.



contents

01 第7回 キーパーソンに聞く

株式会社北海道日本ハムファイターズ 取締役 事業統轄本部長 前沢 賢 氏

05 特集

市町村連携地域モデル事業

事例紹介：根室連携地域、岩宇まちづくり連携地域、とち東北3町連携地域

11 地域が動く・プロジェクト最前線

11 ① 福 島 町 陸上養殖蝦夷アワビへの挑戦！

13 ② 神恵内村 「空き家」を活用した移住促進事業

15 ③ 豊 富 町 奇跡の湯 温泉を核とした町づくり

17 地域を創る人 地域で御活躍されているみなさんを全道14振興局ごとに紹介するコーナー

17 日高編 中川 貢 氏 観光への挑戦 稼げるまちを目指して

18 十勝編 堀田 悠希 氏 町民の方から必要とされる 日本一の道の駅を目指して

キーパーソンに聞く

ライブエンターテインメントの枠組みで

北海道の良さを道外・国外へ伝えたい

2004年に本拠地を札幌ドームに移転し、北海道初のプロ野球チームとして、産声をあげてから15年目の節目を迎えた北海道日本ハムファイターズ。地域に密着した球団としてのこれまでの取組や今後の展望について、お話を伺いました。

■ 地域密着の取組

——道民にとって、この15年の間にファイターズが存在はなくてはならないものになりましたが、短期間でこれだけ多くの支持を得ることができた要因について教えてください。

自分たちが信じてきた道を着実に歩んでこられたこともあり、急にこうなったとも思っていない。今が100%成功しているとも思っていない。発展途上だと思っています。その発展途上の中で、更にブーストをかけて（押し上げて）いくのが、新球場の建設だと思っています。

それ以外の要素では、メディアの皆さんの力も大きくて、九州や北海道

地理的にエンクローズ（限られた中）でメディアに掲載されるので、基本的には北海道のことに中心に取り上げていただける環境にあったことも要因の一つだと思っています。

例えば、他球団では、東北楽天も頑張っていますが、メディアがエンクローズに形成されていないので、同じような面積であっても、浸透度は東北よりも北海道の方が早かったと思います。

——地域密着の取組を進める上でのファイターズの出し方や意思決定の方法について教えてください。

職員160人のうちの約半数が北海道の出身ですが、いろんな人間がいて、



株式会社北海道日本ハムファイターズ
取締役 事業統轄本部長
株式会社北海道ボールパーク
取締役 ボールパークマーケティング部長

前沢 賢氏

北海道150年事業パートナー企業



北海道150年事業のパートナー企業である株式会社北海道日本ハムファイターズは、「平成30年全新生児への記念球贈呈」や北海道シリーズでの「北海道150年事業」のPR、北海道179市町村応援大使プロジェクトとの連動企画として「松浦武四郎の足跡をたどるウォーキングイベント」を開催。

また、2004年から2017年までの14年間にわたり球団マスコットを務めた「B☆B」が、今年から「みらい大志」として、北海道150年事業に参画。

北海道に強く思い入れのある人、野球を含むスポーツ業界に思い入れのある人、この2つのバランスを上手くとっている人の3種類の人がいます。その人たちが、侃々諤々（かんかんがくがく）話し合いながら、地域の役に立つにはどうしたらいいか、スポーツ業界の役に立つにはどうしたらいいかを考え、議論しながら決めていきます。

また、取組を進める上での意思決定は早いと思います。私も含め、みんな若いので、考えることは柔軟だし、やることも早い。それを吸い上げる様々な委員会や所属長会議などのシステムはできているので、現場で声を上げてからあまり時間をかけずに、決められることは大きな強みだと思っています。会社の特性はいろいろあると思います。例えば、10個の案を作って9個成功させたら90%になるので率としては良いですが、個数は9個にしかないので、我々は100個のアイデアを作って60個成功させる方が正しいと思っています。もちろん100個出して90個成功させる方が良い訳ですが、トライ&エラーでまずは数を打っていき、チャレンジしていくことが重要で、当社には「チャレンジWithドリーム」の理念があるので、それを良しとする文化があります。我々はベンチャー企業だと思っているので、世の中に価値があることをどうやったら実現できるのかを考えますし、まずは歩き出す、歩きながら考えれば良いと思っています。

——「B☆B」212物語※1が終わらないうちに「北海道179市町村応援大使」※2を始めるなど、常に新たな取組にチャレンジされています。

人間の時間は1日24時間しかありません。

B☆B「212物語」(2006~2015) ※1

B☆Bが自らの背番号の由来となった、2004年北海道日本ハムファイターズ誕生当時の全道212市町村を、10年間かけて全て訪問するプロジェクト。紋別市を皮切りに札幌市でフィナーレを迎えた。



せんが、1から10までしかできないと決めているのは自分たちの勝手な先入観であると思います。1から20までをやったことがないのに、11以上の力を費やせないと決める必要はないですし、まずは1から10までなのか、20までなのかといった限界を自分たちで決めずにやってみることが重要です。それが継続されると、研磨され、修練されて、1から20までが10の中に収まるようになります。

「北海道179市町村応援大使」については、基本的に大使（選手）の活用方法を各市町村に任せられています。数年前までは市町村間で取組に差が出

北海道179市町村応援大使(2013~) ※2

毎年18市町村にそれぞれ複数の選手を応援大使として任命し10年間実施するプロジェクト。応援大使ドラフトで選出された選手たちが北海道179市町村を応援。



ないよう公平性を重視していたのですが、現在はそれをやめて、積極的に活用していただける市町村と徹底的に成功モデルを作ることで、こちらも触発されて、WinWinの関係になります。前向きに取り組んでもらえる市町村を探す方が重要であると思っています。選手にとっても応援大使の取組は毎年の恒例行事になっていて、「今年はこの市町村なので、こんな物がありますよね」などと話しているし、みんな喜んで行ってくれています。選手会とも年間を通じて定期的な話をしますが、みんな協力的です。

■ ボールパーク構想

——ボールパーク構想実現に向け、新球場の移転先を判断するに当たり、どの程度先をイメージされていたのですか？

まず、エリアについてですが、私たちは当初から個々の「市」という見方ではなく、札幌圏として見ていました。札幌圏で考えると、人口は250万人、立地を見ると、札幌市と空港の間地点に北広島市があり、その地域のポテンシャルはかなり高いです。札幌圏以外でも、道内移動も含めると年間5500万人のツーリストの方がいるので、その人たちの旅行の拠点となる可能性

も十二分にあり得ますし、まだまだやりようは沢山あると思っています。

ボールパーク構想の実現に向けた取組については、すぐに結果が出るものではないので、開業時はどうか、開業から5年後、10年後、20年後はどうか、といったように数回に分けて結果を見ていくこととなります。まずは、開業時に「できて良かった」と言われる施設であるべきだと思うし、5年後、10年後には、「自分たちでもっと拡大したり維持していこう」と言ってもらえる施設でありたいです。いきなりテストを受けて、80点、90点という話ではなく、ステップ論だと思っています。

—構想ではアジアNo.1のボールパークを目指すとのことですが、どのような施設にしたいですか？

当初から「共同創造空間の構築」と言っていました。言うのは簡単ですが、実現に向けて具体化していくのは難しく、地域密着の取組もそうですが、北海道を良くするためには、道内企業と道民だけが頑張るのではなく、国内企業、海外企業などの力も借りながら進めていくことが必要です。自前主義のような考えではなく、多様性を受け入れられるようなシステムを作るべきだと思っていますので、そういう意味

もあって準備会社（株式会社北海道ボールパーク）は日本ハムグループ以外の出資もいただいています。「共同創造空間」は、ゴールを設定せずに常成長できるモデルを作るためにも自分たちの会社だけではなく、人・組織・企業の良いところを移植していただける場を作るのが大切だと思いますし、それができれば自然と良い施設になると思っています。

いずれにしても、構想の実現に向けては、新たな価値創出に向けて、前例にとらわれず、新しいことに挑戦していきたいです。

—多くの自治体では、官民連携の取組を行っています。ノウハウが少なく、なかなかうまくいかないことも多い。企業として、どのように感じていますか？

民間企業も行政も同じだと思いますが、情報発信の問題だと思います。よく勘違いするのが、ホームページに出したら情報発信をしたと言うけれども、誰も見てないと思っています。ホームページは補助的にアップしているだけの方々に取り上げられて、初めて世の中に伝播していくと思えば、情報発信力の大小は非常に重要なものだと思います。

新球場の案件での取材は全部受けました。メディアを通じなければたくさんの人に伝わらないし、メディアの方々がどういう考え方をされるのかの確認、また、世論確認みたいなものができる。時には考え方の違いで、議論になるときもありましたが、最後は理解し合えたと考えていますし、メディアは大切だと再認識しました。

我々民間企業は、声の大きさよりも声の量、そこにはサイレントで言いたいけど言わない人たちがどのくらいいるかも含めますが、そういったところがマーケティングの基本だと思っています。その人が言っている裏側にはどんな情報があるのか、住んでいるところがどうなのか、年齢層がどうなのか、男性か女性か、などが分からないと少数の意見でも聞くべきか、聞くべきでないかは判断できません。

声の大小と数の大小は全然違います。言い方は悪いですが、「行政は声の多い・少ないではなく、声の大小で物事に反応している感じがします。

—行政機関と仕事をする際に一番苦労される点は、どのようなことですか？

情報管理の難しさを感じます。情報管理能力があると言うことは、組織のガバナンスができてきていることだと思

うので、すぐに信頼ができます。

当社では、基本的にボールパークの案件は4人でやっています。4人は徹底的に話しますが、役員への報告以外は外で話しません。民間企業は情報管理の意識は高いですが、行政になると、色々な人たちが組織に話さないといけないところがあり、そういった面で情報管理が難しいと感じます。

■ファイターズ流人材育成

—ファイターズの選手育成技術には定評がありますが、球団としての人材育成の方針や人材確保の考え方を教えてください。

◇人材育成◇

チームとしては、全くぶれない方針で、チームの責任者は「スカウティングと育成で勝つ、それ以外にない」とずっと言っています。スポット的には足りない戦力の補強で外国人選手も採っていますが、それらも含めて全てフォーメーションで考えた上でやっています。

球団としては、2006年から当時の社長の考えで、年功序列をやめました。誰も反対はしなかったです。年齢が上でも下でも、上司でも部下でも敬語は使います。年功序列をやめてから

10年近くがたつていますが、違和感もなく、困ったこともありません。

若い人たちに言っていることなのですが、将来の話は若い人たちの意見が重要であつて、60歳代や70歳代の意見に比べれば、30年後、40年後にいる若い人の意見の方が重要です。だから「意見をちゃんと伝えるアンテナと中身がないといけない」と言い続けます。

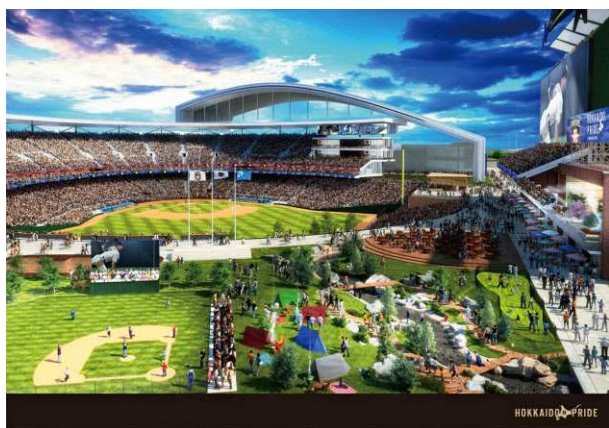
また、給料はやってきたことへの報酬ではなく、今年やることの報酬だと思つていきます。ベースを作るのは、過去やってきたことの実績が踏まえられて当然ですが、今年もらつている給料は、今年やることに対しての報酬なので、これまでやってきたことのお釣りもらつているわけではありません。プロ野球選手も同じです。去年活躍したことや、今年ここまで活躍した実績があるから「来年はこれぐらいやりますよ」と期待する金額だと思つていきます。

◆人材確保◆

我々は偏らないように、多様な人材を採つた方が良い組織になると思つています。道外に住んでいる北海道が大好きな人を積極的に採用すべきで、道外から来れば人口も増えますし、バイタリティもあります。

例えば、事業統轄本部では野球好き

は採りません。野球が好きとか嫌いとかそういう観点で語られても、趣味の世界なので仕事とは違います。スポーツをきっかけに北海道を良くしたい、北海道をきっかけにスポーツ界のいろいろなことに取り組みたい、という人



2023年開業予定のボールパークのイメージ図

を採用したいです。

道外から採用した人たちは、みんな北海道に住んで悪いことは一つも言いません。雪が多いとかネガティブにとらえる人もいますが、移住してきた人は誰も悪く思っていないです。全世界を見ても、これだけ降雪量が多いところには、250万人も住んでいる札幌圏のようなエリアは他にないと思うので、すごい都市だと思つています。

最後に、北海道と北海道日本ハムファイターズの将来についてお聞かせください。

会社としては、球団としてだけではなく、ライブエンターテインメントの枠組みで、いかに北海道の人たちに喜んでいただけるか、その良さを道外・国外の人たちに知っていただけるかという役割を担いたいですし、そういうものを作らなければ我々がやっていくことには意味がないと思つています。

また、北海道全体として考えると、マーケティングエッセンスは行政よりも民間企業の方が長けていると思いますので、人材も含めたあらゆる資本を北海道に呼び込むためにも、道内外の企業のマーケティング手法なども取り入れながら、北海道の良さを『北海道ブランド』として売り込んでいくことが重要だと思つています。

その中で、市町村が地域力を高めるために、応援大使やB☆Bをどんどん活用してほしいと考えていますし、北海道日本ハムファイターズが『北海道ブランド』の一つとなるよう、これからも地域に密着した取組を進めていきたいと思つています。

前沢 賢(まえざわ けん)氏

1974年東京都生まれ

パナソニック、J・坂崎マーケティング(マーケティングマネージャー)、北海道日本ハムファイターズ(事業推進部長)、パシフィックリーグマーケティング(執行役員)、横浜DeNAベイスターズ(取締役 事業本部長)を経て、現在、北海道日本ハムファイターズ 取締役 事業統轄本部長 及び北海道ボールパーク 取締役 ボールパークマーケティング部長

