

## 第8回「北海道創生協議会」議事録

(H30.5.31 [10:00~12:00] 京王プラザホテル札幌 地下1階「プラザホール」)

### 【小野塚総合政策部長】

ただいまから、第8回「北海道創生協議会」を開会いたします。

本日、司会を担当させていただきます、総合政策部長の小野塚でございます。

どうぞよろしくお願いいたします。

本日、出席を予定されておりました共同座長であります高橋道経連会長におかれましては、所要により、急遽、欠席との連絡をいただいておりますので、御承知おきいただきたくよろしくお願いいたします。

それでは、開会に当たりまして、高橋知事から御挨拶を申し上げます。

### 【高橋知事】

おはようございます。

本日はお忙しいところ、御出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

皆様方におかれましては、北海道の地域創生に向けて、それぞれの立場からお力添えをいただいておりますこと、心から感謝を申し上げる次第であります。

道では、これまで、「北海道創生総合戦略」を策定させていただき、それに基づき、広域自治体として、179の基礎自治体たる市町村の皆様方としっかり連携をしながら、また、それぞれの地域の民間の方々とも連携をしながら、様々な地域創生に向けての政策を打ってきたところでございます。

そうした中、一部ではございますが、人口の減少が抑制されてきた、すなわち社会増あるいは、人口増といった市町村も少しずつではありますが、増えてきているところでございまして、私も、最近、1、2ヶ月ぐらいかけて、そういった町を数カ所回らせていただき、地元の方々の話をお伺いし、また現状を視察させていただいているところでございます。

今年度は、こうした地域創生の成果というものを一步さらに高めていく必要があると思う次第でありまして、このことについて、皆さん方と議論を深めていければと思っているところでございます。

また、私どもとしても、地域創生に不可欠である広域な北海道の中における交通の政策についても、別の場において、様々な議論を行い、こちらでも地域に私どもとしても積極的に入らせていただいて、地域の方々の議論の喚起ということもやらさせていただいているところでございます。

何回もいろんな場所で申し上げますが、北海道命名150年を迎えている年でございます。この年に、北海道の地域創生ということをも更に高めていきたいと考えているところであります。

こうした中、「官民連携・民間投資の呼び込みによるプロジェクトの推進」をテーマとして、帯広市の事業者でいらっしゃる後藤様から十勝のDMOの取組について御紹介いただき、今後の更なる推進に向け、皆様方と議論を深めていきたいとこのように考えております。

よろしくお願いいたします。

### 【小野塚総合政策部長】

本日の出席者でございますが、時間の都合もございまして、お手元に配付しております出席者名簿によりまして御紹介に代えさせていただきますと存じます。

なお、本日は、知事の挨拶にもございましたが、ゲストスピーカーとして、株式会社デスティネーション十勝 監査役の後藤様に御出席いただいております。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、議事に入らせていただきたいと思います。

まず、議事の一つ目でございます「北海道創生総合戦略」の取組状況と今後の推進方向につきまして、事務局より御説明申し上げます。

## 【北村地域創生局長】

総合政策部地域創生局長の北村でございます。

それでは、私から簡潔に御説明させていただきます。恐縮ですが、座って説明させていただきます。

御案内のとおり、本協議会につきましては、「総合戦略」の効果検証や推進方策などについて、御協議いただくことになっているところでございますが、先般、開催致しました幹事会で、あらかじめ、本日の配付資料等について説明させていただいております。本日は、簡潔に、要点を絞って御説明することを御了解いただきたいと思います。

事務局からの資料として、資料NO. 1～5を配付させていただいております。

資料1は、これまでの主な取組と今後の推進方向をまとめたもの。

資料2は、「総合戦略」の5つの重点戦略プロジェクトに沿って、主な予算事業を整理したものでございます。

資料3、4は、このうち国の「地方創生推進交付金」及び「地方創生拠点整備交付金」を活用して、本年度実施する事業の概要をまとめたものでございます。

そして、資料5は、「総合戦略」の数値目標やKPIの進捗状況とその一部見直しの案についてまとめたものでございます。本日は、資料1と資料5について御説明させていただきます。

まず、資料1の1頁目、戦略推進の全体の展開イメージについてでございますけれども、平成27年10月の総合戦略策定以降、これまで、官民連携による推進体制や基盤となる拠点・機能の構築、先進的な事例の掘り起こしやモデルとなる取組の創出、それらの基盤やモデルを活かしながら、具体的な成果に結びつくよう努めてきたところでございます。また、今年度は、こうした地域創生の成果を確かなものとするべく、未来への投資、先進事例の全道への波及、そして地域創生の実現に資する持続可能な開発目標、SDGsの達成に向けた取組に力を入れていきたいと考えてございます。

道の総合戦略と市町村戦略のサポート強化を両輪といたしまして、一層効果的な施策展開を図ってまいりたいと考えております。

次に、2頁目を御覧ください。

安心のまち・暮らし「住まいる北海道」プロジェクトのうち、安心して子どもを生み育てることができ環境づくりについてでございますけれども、道では、ライフステージに応じた切れ目のない施策を展開して、これまで「結婚や婚活を希望する方へのサポート」や「特定不妊治療費の助成」などを実施してきております。

また、広域分散型の本道特有の地域構造に対応するために、全国に先駆けて「メディカルウイング」を運航するなど、医療体制の充実も図ってきたところでございます。

今年度はさらに、保育士の確保と専門性の向上などに取り組みまして、子育てしやすい環境づくりの一層の充実を図ってまいりたいと考えてございます。

次に3頁目を御覧ください。

資料の上段に記載のとおり、これまで東京に開設いたしました「ふるさと移住定住推進センター」を活用し、移住・定住の促進、「生涯活躍のまち」づくりの推進を図ってきたところでございます。

今年度は、昨年11月の本協議会におきまして、「若者の呼び込みと定着」をテーマに、皆様に御議論いただいた内容を踏まえ、首都圏の若者を中心に、地域への認知・関心層の拡大、関係人口を創出する仕組みづくりに取り組むということにしております。

さきの協議会で北海道新聞社様から御紹介があり、今年1月に立ち上げられました「北海道で働こう応援会議」にも参画させていただいております。

このほか、多様な人材の活躍促進に向けましては、子育て女性の再就職をはじめ、女性の社会参画に向けた支援に力を入れていくこととしてございます。

続いて4頁目、御覧ください。

北のめぐみ「資源・ひと・経済好循環」創出プロジェクトについてでございますが、働き方改革の推進に向けまして、「北海道働き方改革推進方策」を策定し、これに基づいた取組を進めますとともに、企業のワンストップ拠点として「ほっかいどう働き方改革支援センター」を設置し、支援を行ってまいりました。

また、資料右上になりますが、道内市町村が地域創生の取組を進める上で、必要となる専門人材等と

のマッチング、企業の持つノウハウの活用に向けまして、「北海道創生プラットフォーム」の形成にも取り組んできているところでございます。

今年度は、働き方改革に取り組む企業の認定制度の運用やハンズオン支援など、中小企業等の就業環境改善に向けた取組の促進を図るほか、未来を担う人づくりといたしまして、道立高校におけますキャリア教育・産業教育の充実、また、右側になりますが、宇宙分野における新ビジネス創出やAI/IoTなどの先端技術を活用し、新たな成長産業の創出に向けた取組を推進していくこととしてございます。

次に5頁目を御覧ください。

「攻めの農・林・水産業」確立プロジェクトですが、これまで、イノベーションの推進やブランド創出に向けた取組のほか、国の交付金を活用して農業大学の女子寮整備など担い手の裾野拡大に取り組んでまいりました。

今年度は、生乳の生産基盤強化やチーズの品質向上をはじめ、木材産業の生産性向上・販路拡大、資源増大魚種の消費拡大など、グローバル化を見据えた農林水産業の競争力強化のほか、また、道立の林業大学校設立に向けた取組などを進めることとしてございます。

6頁を御覧ください。

輝く「アジアのHOKKAIDO」創造プロジェクトです。

食の輸出、経済交流の拡大についてでございますが、これまで、輸出事業者の裾野拡大と輸出品目の多様化などのほか、緑の枠になりますけれども、昨年度には、国の交付金を活用し、工業技術センターの改修・機器整備を実施いたしまして、輸出拡大に向けた製品開発に資する支援機能の充実を図っております。

今年度は、付加価値の高い食材の販路拡大、道産品の国際的評価の向上など、特定の国や品目に依存しない、環境変化に強い推進体制づくりを進めます。また、日中ハイレベル会合を契機としたビジネスチャンスの創出、EUやイスラム圏といった新たな市場の開拓など、経済交流基盤の更なる強化を図ってまいります。

次に7頁目を御覧ください。

インバウンドの加速化と「稼ぐ観光」の促進に向けまして、DMOの形成・確立に資する人材育成やマーケティング力の強化など、受入体制の整備、誘客の促進に取り組んできております。

資料右側に載せてございますが、国の拠点整備交付金の活用によりまして、「北海道開拓の村」や「三岸好太郎美術館」を改修いたしまして、インバウンド向けの体験施設や物販施設を整備などを行ってきたところでございます。

今年度は、現在白老町で建設が進められております「民族共生象徴空間」を核といたしました誘客促進、サイクルツーリズムやスポーツコミッションなど、今後の成長が期待される分野にも取り組んでいくこととしてございます。

資料の最後、8頁目になります。

道ではこれまで、定住自立圏といった国の制度の活用と合わせて、この制度の対象とならない圏域における広域連携の取組について、道独自の「市町村連携地域モデル事業」として支援してまいりました。また、そのほか東京23区との交流事業や振興局と市町村のコラボ事業など、多様な交流・連携の促進を図ってきてございます。

今年度は、北空知地域や札幌圏において協議が進められております、新たな広域連携の形成に向けた支援を行います。さらに昨年度末に策定した札幌市との「人口減少対策共同プログラム」について、具体的な取組を推進してまいります。

続いて資料5を御覧ください。

この資料は、総合戦略に搭載されております数値目標・KPIの推進管理表となっておりまして、昨年度末の時点で、進捗率が100%を超えたものなどにつきましては、見直しの考え方を記載してございます。

個別の説明は省略させていただきますが、全114項目のうち、今回100%を超えたものが31項目、そのうち今回、目標値を上方修正するものは12項目、毎年度上下動する性質があるなど、目標値を上回る状況の維持に努めることとし、目標値を据え置くものが19項目となっております。

このほか、関係部局が所管する分野別計画を新たに策定したことなどに伴い、連動して数値を見直すこととしているものが16項目ございます。合計で28項目を見直す予定としております。

事務局からの説明は以上でございます。

#### 【小野塚総合政策部長】

それでは、ただいまの事務局からの説明に関しまして、御不明な点など何か御質問ありますでしょうか。

特にないようでしたら、後ほど意見交換の場でお伺いさせていただきますので、よろしく願いいたします。

続きまして、議事の2つ目になりますけれども、本日御出席いただいております山崎北海道顧問から「地方創生、次のステージへ」ということで、お話をいただきたいと思っております。

山崎顧問よろしく願いいたします。

#### 【山崎顧問】（講話）

おはようございます。お手元の資料6というA3横の資料を使用して説明したいと思います。

一番上の標題で「次のステージ」と書きましたのは、役所で地方創生の仕事2年間、そのあと北海道を中心に全国回っているのですが、4年経って、ビジョンの所までみなさん一生懸命作ったのですが、北海道だけではありませんが、全国にわたって、事業展開を非常に苦労しているところが相当あります。ある面、地方創生、地域創生というテーマは、もっと早くやっていたら良かったと思うのですが、なんとしてもやる必要があるということで皆さん取り組んでいるのですけれども、そんなに簡単に一朝一夕にできるという話でないものですから、どうしても我々も苦労するわけですが、そのひとつずつのステージを上がっていくしかないということで、全国の都道府県、市町村が一生懸命やっているという状況ではないかと思っております。したがって、次のステージにどうあがるかということのを少しまとめてみたものです。

左側の方は、北海道の状況を載せていただきまして、各ステージ毎に自治体は頑張っているという話をしました。その中で、一番下枠に書きましたが、一番苦しんでいるのは、結局、「人」のところで、あらゆる面で「人」が足りないというのが自治体の地方の言葉だと思っております。特に、事業の展開でいきますと、今日のメインテーマであります、「民間人材の不足」は、もっとも大きな課題だと思っております。内閣府などで行っている国の公務員等を各自治体に送る地方創生人材、これは、結構機能しておりますし、更に地域おこし協力隊というのも機能して、ただこれは行政だったり、地域おこしで語らい、現場レベルの話ですが、もうちょっと上の事業そのものを組み立てて推進していく、今日、後藤さんがいらっしゃっておりますが、まさに後藤さんのような人ですけれども、こういう方がなかなかいないもので、この人達をどうするかということに、皆さん苦しんでいるということは間違いないことと思っております。そういう面で行きますと、実は北海道には、「プラットフォーム事業」、これはまさにこのテーマそのものですから、ある意味大変難しいテーマですけれども、一番大事な事業ではないかなと思っております。

その中で、右側を見ていただきたいのですが、では今後どうするかということで3つほどお話ししたしましたが、1つは、ビジョンを作る段階でいろいろな事業を上げているわけですが、その中でやっぱり力を注ぐと言いますか、優先順位をある程度決めていく必要があるだろうということで、特に事業の中である程度絞り込みが必要ではないかということをお話しさせていただきました。色んなケースがありますけれども、都道府県で4つぐらい、北海道は大きいので5つぐらいあってもいいのですが、市町村は2つで本当のところ精一杯でないかと思っております。逆に言いますと、これは各首長さんに聞くことです、いろんな議会の意見もあってですね、どうしても多角的になっちゃうんですね、物事が。それはそれで分かるんですけれども、実際にやる事業はやっぱり絞り込んでいくと、優先順位を作っていくということをそろそろやらないと、本当に大変なことになるのではないかなと感じています。

そして加えて、2019年がひとつの敷居になっていますけれども、この地方創生、別に2019年に終わるわけではなく、2020年以降も展開するわけです。したがって、これまでの成績、これまでの実績、

KPIを検証するのも大事ですが、私はその上の2020年以降の事業を考えて、もうその準備に入った方がいいと思っています。したがって、次からの5年間含めて、7年計画でやるつもりで、ぜひともやっていただきたいなと思っております。これが第一点です。

2つ目ですが、各自治体を回っていますと、特に観光、移住関係が一番はっきりしているのですが、ある程度大きな自治体ならいいのですが、町村レベル、もしくは、ある程度小さな市町村だとその単体だけで展開しても、ほとんど効果が上がらないということがだいたい分かってきています。逆に言いますと、自治体をいかに連携させるかということが非常に実は大事な部分であります。北海道もですが、全国でもそうになっています。なかなかそれがうまくいかないと、実は皆さん悩んでいるわけですが、どうしてもですね、やらざるを得ない。実は、私、昨日、西胆振に行かせていただいて、室蘭市、登別市、伊達市、豊浦町、壮瞥町、洞爺湖町の皆さんとお会いしました。観光や移住で十分頑張っているんですけど、やっぱり私、外から見るせいなんですけど、室蘭市と洞爺湖町が一緒とは全然思っていなかったのですね。つまり、北海道だと知っているかもしれませんが、地域の広がりやどれだけ大きいかということのを誰もイメージがつかなくて、室蘭市は夜景がきれいだなど、洞爺湖町は洞爺湖があると、ばらばらのイメージをされていて、ばらばらに売り込んでいる限りは、実は効果がないんですね。逆に言いますと、地域ごとに、ある程度の経済圏を分かっていますから連携して、事業することも、特に道庁の場合は、振興局はこれが一番、使命だと思っております、これをやらない限り、振興局どうかなという感じがしますので、昨日、西胆振の首長さん達は、振興局に音頭取ってもらって非常にやりやすいとおっしゃっていましたが、連携は待たなしで進めて欲しいなと思っております。これが第2点です。

第3点目は、いよいよ民間人材なんですけど、今回、プラットフォーム事業をやっている分かったのですが、マッチングという言葉にしているのですけれども、これマッチングじゃないんだということが本当に分かってきました。自治体と経済界を合わせれば、何かできるという簡単なものではなくてですね、自治体が考えていること、そして、経済界が考えていることというのは、これまでほとんど交じっていないんですね。行政は行政のみ考えて、経済界は経済界のみ考えていますから、両方で議論を始めるとですね、果てしなく議論が進み、広がっていくんですね。北海道創生プラットフォーム事業、20市町村行っているのですが、一市町村ずつ数回にわたって、企業と繰り返しやりとりして、大変な作業であります。その中で確実に自治体は育っていきましますし、民間企業も分かってくる。こんな地域があったし、じゃあ自分の所はこうしていこうということで、要するに人をただ呼び込むだけでなく、関係づくりが本当に大事だということがよく分かってきました。逆に言うと、それは、ほとんどやっていたなかった。ある意味、未体験なものですから、この事業を通じて、いかに民間にも地域を勉強してもらい、地域も民間を勉強するというのをずっと続けていけば、ある意味成果が出てくると思っています。北海道のプラットフォーム事業、かなり成果も上がってきておまして、全国も大変注目してますし、これができない限りは、私は、北海道以外の地域でもできないと思っておりますので、ぜひとも両者の呼び込みと関係性の継続を大事にしてほしいと思っております。

それから、もう一点大きな点をお話したいと思います。左側下に「まち・ひと・しごと」と書いていますが、「まち・ひと・しごと創生本部」というものを作ったのですけれども、そのときに、各会からそれは違うだろと言われてまして、まず、「しごと」があって、「しごと」をつくって、「ひと」を呼んで、「まち」をつくるんだろということで、「しごと・ひと・まち」だろと随分言われました。国の総合戦略は、「しごと」「ひと」「まち」という順番にしているんです。私もそれでいいのかなと思って、ずっと回って見たのですが、確かに「しごと」は大事なんですけれど、「しごと」だけ考えても、本当に限られた地域しか実は生き残れない、ということがだんだん分かってきたんですね。「しごと」というのは、そんなに全国全部にあるわけじゃなくてですね、居所関係もありますから誘因度が高いところに集まってくるんですね。私、これが本当に正しい答えかなと思っていたんですけど、ある地域では正しいかもしれませんが、むしろ成功した事例を見るとですね、「ひと」から始まったりですね、「まち」から始まっている例が結構多いんですね。つまり、「ひと」を呼び込んだら、その人が実はいろいろな仕事を持っていた。そこで仕事が発生して、「まち」ができた。逆に言うと、その人がですね、「まち」に魅力あって、例えば、子育て環境がいいから集まってきた。「まち」から始まっている事例もたくさんあるんですね。ですから、今まで「しごと、しごと」と言ってきましたから私も反省しているのです

が、やっぱりこの北海道も含めて、暮らしてみたいなという「まち」の魅力を高める。もしくは、「ひと」を呼び込むというところに相当力を入れて、全然問題ないのではないかなと、その人達が新しい仕事を呼び込んでくれるんじゃないかということを実は非常に感じています。そういう面で行きますと、1つだけ言いますと、右の下に書いていますが、「まち」づくりなんです、私この間、長野県長野市に行ってきました、大変面白かったのですが、あそこはもともと善光寺ですか、門前暮らしというのが流行ってましてですね、これは信州大学の実はまちづくりのグループが実験プロジェクトを行ってですね、成功しているんですね。彼らの話を聞いてて分かったのは、「これからは大きなビジョンはいいんです」と「まちづくりもいいんです」と、成功するか分からない。それよりは、小さな実験プロジェクトをいっぱい重ねていってですね、成功したものをどんどん積み上げるとはるかにいいですよということです。今そういうゾーンを作るといっても非常に大事なんですけれども、それだけじゃなくて、それぞれが実験プロジェクトをやって、こういう「まち」づくりや暮らしをやりましょうということを大学と民間企業が一緒にやるということがいいですよということを盛んに言っていました。その話を私、東北でしたら、都市計画の方々も「実はそうなんです」と、最近世界の動きはそうなっていて、むしろこういう実験プロジェクト方式がいいですよと盛んに言っていました。

この前、私、沼田町に行ってきました、小さなものを集めた結果、「まち」がちゃんとできた非常に面白いまちだなと実際思ったんですね。最初から作ったわけじゃなくて、だんだん集めているうちにこうなったんだとおっしゃっていましたが、実は我々のまちづくりというのは、ひとつひとつの積み重ね、小さな実験を重ねることが非常に大事で、巨大なものを作らなくても十分できるじゃないかなという感じを実はしています。北海道はそういう点でもいろんなまちづくりの例がありますから、これで人が集まればですね、「しごと」もできるということも思っている次第でございます。

以上です。

#### 【小野塚総合政策部長】

どうもありがとうございます。貴重なお話ありがとうございます。ただいまのお話に関しまして、皆さまの方から御質問等ございますでしょうか。

それでは、議事の3つ目に入ります。今回の協議会は、山崎顧問のお話の中でも触れられておりましたけれども、「官民連携」、あるいは「民間投資によるプロジェクトの推進」といった内容をテーマに御議論いただきたいと思っております。

始めに事務局から今回のテーマ設定に関しまして、説明させていただいた後、ゲストスピーカーの後藤さんから取組事例やテーマに関して、お話いただければと思っております。

まず、事務局から説明をお願いします。

#### 【北村地域創生局長】

それでは、配付資料の7を御覧いただきたいと思えます。

地域創生に向けては、道内各自治体におきまして、様々な取組が進められています。

自治体の厳しい財政状況やノウハウの不足といったことで、プロジェクトが思うように進まないといった課題も見られるところでございます。

取組の実効性を高めていくためには、民間の力を取り組むことが必要だと考えまして、道内でも官民共同でのプロジェクトの推進、民間資金の新たな流れを誘発するといった事例が見られるところでございます。

主なものを掲載したのが、この資料でございますが、例えば、左上の厚真町におきましては、岡山県西粟倉村というところで、ローカルベンチャーの企業支援などを行っている「エーゼロ」という会社がございます、この会社と連携いたしまして、町内でのベンチャー起業支援を行っております。ここから発展して、町と連携して、新規の起業家ですとか雇用創出のための基盤整備を図ることを目的といたしました「地域商社」の設立に向けた動きが出てきているところです。

また、その下の函館市においては、生涯活躍のまちの取組といたしまして、社会福祉法人が中心となって、福祉コミュニティエリアの整備が進められております。

また、その下の富良野市では、「フラノマルシェ」の開設やこの後ゲストスピーカーの後藤さんが関

わっておられる十勝のアウトドア活動に特化した DMO の設立、また、右側の黄色でお示ししている企業版ふるさと納税による資金の呼び込みといった事例が見受けられるところです。

さらに一番下、今、山崎顧問からも御説明ございましたが、道といたしましても市町村のプロジェクトと民間企業等とのマッチングを行うプラットフォーム事業をブラッシュアップしながら市町村の地域創生に向けた取組を支援していくという考えでございます。

よろしく願いいたします。

#### 【小野塚総合政策部長】

続きまして、後藤様のお話をいただきますが、後藤様のプロフィールにつきましては、今の資料7の次の資料に御紹介をさせていただいておりますが、後藤様は国内外での経験を活かし、「十勝アウトドア」のブランド化の実現を目指す地域連携 DMO の設立に携わりますほか、地域活性化伝道師として、全国各地の自治体の相談・指導役として御活躍をいただいております。

それでは、よろしく願いします。

#### 【デスティネーション十勝監査役 後藤 健市氏】

御紹介をいただきました後藤でございます。

皆様にはいろんな場面でお世話になっておりますが、今日は非常にレベルの高いと言いますか、北海道の未来、この先を考えるこの場にお声がけをいただいて、ここで話しさせていただくことを大変光栄に思っております。

官民連携を含めての話をこれからさせていただきますが、時間が限られているので、それに関連する資料も配らせていただきました。私は 86 年に地元に戻り、この時 26 歳だったんですが、それから 59 歳になる今までの 33 年間、ずっと現場でさまざまな活動をしておりまして、31 歳から 40 歳までの間は青年会議所 (JC) に所属して、40 歳から 50 歳までの間は商工会議所青年部 (YEG) に所属して帯広・十勝、北海道、日本で活動して、50 歳以降も場所と人をつなぐ活動を、会社や団体を創ってやっけていて、2 年ほど前から、デスティネーション十勝もそうですが、あとはスノーピークというアウトドアの総合メーカーでの仕事もしております。

先ほどの話にもありましたけれども、いろんな中で、北海道の価値は何なんだというのを、私は 1997 年に北海道青年会議所で、新しい北海道研究委員会の委員長をやり、北海道にはどんな価値があるんだというのを、自分なりに、また、委員の仲間と一緒に整理しました。そんな経験も含めた考えをまとめたものが今回お配りしている資料で、9 年前に「開発こうほう」のエッセイとして 11 回ほど書かせていただいて、その中から今日のテーマにつながるとされるものを 3 つ選んで配布させていただきました。第 1 回は「100 年先を見据えて」ということで、まさに今年 150 年ですけども、これから先どうするんだということを含めて 9 年前に北海道の価値って何かを自分なりに考えてまとめたものです。4 回目の時に、その資源を活かして北海道モデルをつくらうということを書きました。北海道から世界に向けて発信できるものを、北海道に今ある資源をもう一度地域にいる我々が再認識・再確認をして、発信をしていこうということで、豊かな資源を活かした北海道モデルの構築をしましょうという提案をしました。その次の 5 回目には、どうしても冬はマイナスだという意識が強かったので、今のニセコの状況も含め、実は冬はグローバルバリューの高いすごい資源なんだということ、「世界一楽しい冬がある北海道」という言葉を掲げて取り組んでいこうという提案をして書きました。

今日私が活動してきたことを中心にお話しさせていただきますが、キーワードとして、いくつかの言葉は使っていますが、その一つとして「開いてつながる」があります。広域連携を含めてですが、非常に重要だということ、私が 33 年間、現場で活動してきて感じていて、まさに官民連携するとき、市町村連携も、我々のデスティネーション十勝もそうですが、スノーピークという会社も含めてですね、いろんなところとつながることが重要だということ、このキーワードで伝えていきます。動いていると、どうしても閉じてしまいがちなんですね、連携するとき閉じるというのは、企業がビジネスでやる時は必要なこともあります。開いてつながるという意識を持ちながらやると、動いていく中で、更にいろいろな人が関わってくれる状況が生まれ、単に進歩するじゃなくて、進化にまで結びつくような動きになります。ですから意識的にそれを仕掛けることがポイントであり、事業に取り組むとどうして

も目先の“今”利益ばかりを追い求めてしまうことになりがちですが、あえて戦略的に“未来”利益を求めると意識を持つことによって、未来への果敢なチャレンジができるようになるんです。KPIは重要ですが、結果を、1年後、2年後、3年後ぐらいに求めてしまうので、それを5年後、10年後でもなく、エッセイ第1回の「100年先を見据えて」に書いている、先人が将来利益を求めて活動して来たからこそ、我々は今の豊かな状況にいられると感じています。私自身、現場でいろいろな活動しながら、信頼する仲間を、海外にもいますが、それもいままでやってきた活動の中で出逢ってきた方々なんです。最近国内だけではなく海外でも地方創生の講演をさせていただいて、JETROの招聘で2年前にタイに招聘され、去年はベトナムで地方創生の講演をして、去年は東ロシアのハバロフスクとイルクーツクとウランウデというところでも地方創生の講演をさせていただいたという超変わった男です。

私がやってるのは、ビジネスというよりは、場所と人をつなぐことに取り組んでおり、どこに行っても感じるのは地元の人を感じていない「もったいない資源」があるということです。それをうまく活かしながら、楽しい、美味しいという言葉を使っていますが、場所と人をつないでいくとそこから、何かを「つくる」のではなくて、「生まれる」ということが出てきます。つくったものは、つくったときが完成ですが、生まれたものは、子育てが1つの例ですが、植物もそうですが、そこから成長していきます。そこにいろんな人が関わるとというのが、先ほどの「まち」というコミュニティが開いてつながることで、いろんな人が関わってくるわけで、今はふるさと納税も含めて、こういうことに対してのお金のコミットはありますが、もうひとつ踏み込むと地域の連携は、単に住んでいる人だけではなくて、関わる人達が増えていくというのが必要であり、それを国内だけじゃなくて海外にもつなげていくのがこれから必要なことで、それは私自身が32年間やってきたことで、今年で33年目になりますが、これまでの活動の中で感じていることは、先ほど山崎顧問からもお話がありましたけれども、実際に、大きなプロジェクトだけではなくて、地域の住民の小さな活動の積み重ねが必要だということで、地域でいろいろなことが動いて、そこで何が起こるかということ、住民の意識が変わるんですね、住民が本当に自分たちで何かをしようという意識に変わった瞬間に、それぞれの地域が動くということで、海士町もそうですね。決して規模は大きくないですが、地域住民の意識が変わり、その時に、官民がしっかり連携して、外の人をどんどん巻き込んでいます。いろんな人が外からその地域に関わってきますが、それを戦略的にちゃんとやれていないため、よそ者に地域をうまく使われてしまっているまちづくりが多くあります。地方創生は、地域主体でなきゃいけないんですが、それができていないことをずっと感じていました。

私が大切にしているのは言葉です。言霊という言葉もありますが、ポジティブな言葉をどんどん使っていくことがすごく重要なので、それを意識しながらいろいろな活動をしています。この開いてつながるアクション、私は十勝出身なので十勝のことを、皆さんもご存じのとおり開拓の歴史から含めて仲間と一緒にいろいろな活動をしてきているということがありますが、北の屋台とか、世界一高いマンゴー「白銀の太陽」という真冬に収穫するマンゴーも作っていますが、それぞれに現場のキーパーソンがいて、さらにそれを支える仲間がいて動いています。必要なのは、発想力のある人と現場力がある人であり、それがスタートの現場力です、そしてそれをちゃんと持続していくために必要な力があることが重要で、これはまさに官民連携をすることによって、現場の人だけではどうにもならないところを、民間でいうと、東京も含めた大企業の手も入れて連携をしていくことによって、具体的な結果に結びつくということ、私は現場で活動し続けながら感じていて、だからこそ、今日この会議のテーマはすごく重要だと改めて感じています。個人的にはプロットという会社を作って、場所と人をつなぐことを、一般的な会社というよりは仲間のチームとして取り組んでいて、それをやりながら世界中に仲間を作っています。今は、食も含めて何かを仕掛けるときに一つの重要なキーワードとして「S級」を使っています。B級、A級も楽しくて良いんですけども、あえてS級で展開しながらその地域のいろんな人達を連れていくことによって、場所と人の硬質な関係を生み出すということを実際にやっています。これはシンガポールの事例ですけれども、その中でいろんな事が動き、肉の輸出や飲食店の海外展開が生まれたりするし、海外から来た人たちを地域の人たちに結ぶことで意識が変わり、新たな事業が生み出すためのきっかけ作りを私たちはさせていただいています。最初の一步を踏み出す時は、民間だけの投資ではなかなかできないので、それを国も含めて、道とか自治体が力を貸して下さることで、大きく一



歩踏み出せるということが、結果に結びつくということを私は現場で行動しながら感じていて、2年前からスノーピークという会社での仕事もするようにもなり、その関連もありデスティネーション十勝の活動もしているんですが、スノーピークはキャンプ場そのものを本社にしている新潟の会社で、実際に自らユーザーであるという立場で、自然と人をつなぐ、人と人をつないでいくと言っていますが、これは重要なポイントで、地域活性化を自分たちが、自ら楽しんだり、当事者であるという意識を持ってやらなければいけないんですが、そこがなかなかできないので、そういうところの意識改革に取り組んでいて、まさに「野遊び」というキーワードでスノーピークがデスティネーション十勝、帯広市さんとの連携で、十勝の市町村とも連携しながら、そこにある自然を、豊かな自然を活かし、野遊びというキーワードで、先ほど話に出ていたSDGsも含めた、新たな事業を仕掛けていこうということで動いています。その中の一つのキーワードであり企業の使命が「人間性の回復」であり、北海道は、先ほどのエッセイでも書いていますが、何の資源があるかという、私たちの自然資源が世界でもトップレベルです。ですから、ニセコに、オーストラリアも含めて海外から人が来ていますが、最初はその価値に地元民が気づいてなかったもので、そのことに気付こうと、スノーピーク自体がさまざまなアウトドアのアクティビティや事業者と連携して活動しており、それを地域に展開していくということを全国で取り組んでおり、海外でもやっています。それを北海道でも帯広の十勝を中心に動いていて、この間は上川町とも包括連携協定を結んでそこでも事業展開することになっていますが、環境省とも動いていて国立公園の活用にも取り組んでいます。そういうのを全国の国内でいろいろやっており、帯広でのS級遊びを仕掛け、今は屋外だけではなく、室内でもそういった仕掛けができるので、身近なところにこういう仕掛けをすることによって、リアルな自然の中に遊びに行くことへの流れができるので、これも戦略的にやるべきことで、スノーピークとしては事業としてギアも製造販売していますから当然その軸で動いています。楽しかったり、わくわくするということを提供する、それもB級、A級ではなくてS級で仕掛けられる場所が北海道なので、先ほど言った世界一楽しい冬を、北海道含めてですね、どれだけ磨いていくのかという戦略であり計画が必要だということ、これをデスティネーション十勝の中ではDMOの中での事業として、自分たちで現場で実践しながら、それを仕掛けていくということをしていくことに今取り組んでいます。

野遊びという言葉が、キャンプしたり、ピクニックしたりするだけではなくて、野に下るという言葉もありますけれども、「野」というのは場所そのものです。自然景観だけではなく、まさにそこにある地域の歴史、まちそのもの、人、場所がありますが、それを組み合わせていくことで、いろんな事が解決できます。人口は必ず減るんですけれども、それはしょうがないことで、減るけれども、今後何を求めるかという、クオリティに入ればいい話で、その時はグローバルっていう視点が必要なんだということを、いろんな地域に行きって講演の中でもお伝えしていることです。

その時に必要な言葉が、「グローバル」という言葉です。これをもっと戦略的に使おうということ、伝えており、「バリュー」とか「エッジ」という言葉は皆さんもよく使いますね。バリューが高いか低いとかエッジ効いてるかとか、これに「グローバル」って言葉を付けただけで、全然意識が変わりません。会議とかで使ってもらったら良いですよ、「これはグローバルバリューはあるか？」って言ったら、当たり前なのがいきなり輝いて見えるようなことになるんですよ、これは言葉遊びみたいなものですが、仕掛ける側としては戦略的に使うべきだと思っていて、いろんな仕掛けをするときに、この頁の一番上に書いてあるモノ、食だとか商品だけで勝負をすることになっていますが、本当に地域を戦略的に展開してグローバルに仕掛けていくには、2番目の地域の歴史だとか景観や環境、これはその場所から切り離せないもので、モノは戦略的に見せびらかしたりすることも含めてうまく使いながら、それに会った人が地域に来て本気で楽しむことが重要であり、そのためには「地域のヒト」が圧倒的に重要なので、ほほえみの国タイみたいなことで、タイではそれだけでも国の観光戦略になっていますが、日本は海外から人來ると嫌だとかいう話になって、ちょっとネガティブに閉じてしまっている部分が多くあるので、そこを量ではなくてクオリティベースでやるように仕掛け、地方に大量に人が来ると壊されるので、そこにも戦略が必要です。そういうグローバルバリューの高い要素が日本もすごくあり、北海道には全てあるので、それをどう磨くのかにおいて、地域の人達が素直な心と自己責任で動くことが重要であり、私自身が、民間人なので、民間の人に同じ立場の仲間に直接言えますが、行政からだとなかなかそういうのは言いにくいところもありますよね。私は「お前ら、自分たちが腹くくらな

いでどうするんだ」とか言いながら、その人達の行動スイッチを入れるということを見せてもらっていますが、その場所に価値があるということを、「場所のコンプレックス」、「場所の匂」、「場所文化」という3つの言葉で皆さんに伝えています。場所にはコンプレックスがあるんです、それは他地域との違いをマイナスに捉えてコンプレックスにしてるんですけども、それは実際には個性なんです。ユングさんは世界的な心理学者だけあって、良いこと言ってると思うのですが、それはコンプレックスは、すごく大切なものだと、コンプレックスを否定形で使わないでプラスに使うと、もっと地域のいろんなものが見えてくる。そうすると地域の価値がちゃんと見えてくる、その時にグローバルバリュー、グローバルエッジということで見てもらうと、世界的に何が必要で、何に価値があってということがわかるんです。それをちゃんと認識できると、ようやくその地域の本当のプライドと地域ブランドというのが構築できるんだということを、私は現場で活動してきて感じています。場所コンプレックスと対峙していないから、そこに向き合っていないから結局、真似をしてしまっていて、個性を失って、そうするとわざわざ人が来るようにはならないよ、ということで、当然、地域住民と、観光で訪ねてくる人への戦略は異なるわけですが、それを全体をどういうふうに仕掛けるのかによって、わざわざ人が訪ねてくる地域づくり、それもどこかの一地域だけではなくて、ちゃんと北海道が面で、さらに北海道から他の地域にも、沖縄であろうと三重であろうと、新潟であろうとどこであろうとつながんだという意識が重要です。我々から始まる仕掛けをしていくことが必要で、私が伝えているのは、場所には匂があるということであり、匂は食べ物だけじゃないということをまずは知ってもらおう。そうすると自分たちの地域もその時々に応じて、いろんな表現がちゃんとできていて、それをうまく場所文化と文明の展開を毎日仕掛けています。そう考えると例えば農業においても、農作物だけが価値ではなくて、それをいろんな視点で見ると、価値の対象がすごく広がります。そこを16年前に農地で、小麦畑のど真ん中で飯を食うと楽しいだろうと動きました。私が動くのがいつも時代より早すぎるのですが、こういうのをやったらわざわざ人が来ることを確認しました。最近是这样いようなことも皆さん仕掛けるようになってきています。これは16年前の冬にビニールハウスでS級のレストランを生み出しました。超すばらしい景観をフルコースで食べるという、そういう仕掛けをやっていて、こういうことが地元も含め、ここに関わる皆さんの意識を変えることにつながっていくということを学びました。ですからやらなきゃならないのは、量から質へのシフトであり、時間に豊かさを求めること。S級というのを、あえて北海道から目指して仕掛けていくと、当然、人は移動するといろんなところでお金を使うので具体的な場づくりが必要。S級の野遊びの仕掛けをずっとやってきて、これは今デスティネーション十勝が十勝全域で仕掛ける準備をしており、この写真は札内川ですが。これはスキー場の夏利用で、グランピングという言葉が最近出てますけれども、こういうレベルがやると、海外からもわざわざ人が来ることを仕掛けられるし、実は冬に、こうやって真冬の朝に外で食事するだけでも、景観、天気が良いと圧倒的に皆さん感動して下さって、そのためにわざわざ来たいと言ってくださるので、そういうものを仕掛けながら、今、海外と動いてるんですが、S級の野遊びを仕掛ける時に、地域にわざわざ何かを作るということではなくて、そこにあるものをどう活かすのかがポイントになるので、それをちゃんとデザインしていくと新しい仕掛けができます。一所懸命にやる方は真面目なので、真剣にやればやるほど真面目過ぎてしまいます。そうなるやっているとやることがつまらなくなっていくんです。だから私はあえて野遊びというキーワードを使っているんですけども、遊びに対しては皆さん時間もお金もたくさん使うじゃないですか。遊ぶために時間を節約して、ちょっとした時間でも釣りやったりする。だとしたら「まちづくり」も「遊び」というものを広く捉えて、特に野遊び系のことであれば、いろんな事が仕掛けられるし、すごい有名な自然や施設、ぶっ飛んだ仕掛けがなくても、遊びはどこでも、その場所にあるモノを使っていくだけでも仕掛けられるので、「世界一楽しい冬がある北海道」のエッセイにも書いていますが、今回、北海道は命名150年という節目の年なので、国家は100年の大計で、もちろん計画も大事ですけども、地方は「大望」で良いんだと私は各地の地方創生の講演で伝えています。ボーイズビーアンビシャス、まさに北海道はアンビシャスの世界じゃないですか。だからこそ、150年の節目の年に、ここから先さらに向かって、今からスタートするさらにグローバルな北海道の展開というのを考えるときには、「100年の大望」的なものがあれば良いし、自然と人との関係とか、地域にある全てのものを野遊びというキーワードのもとで仕掛けながら展開をしていこうということで、スノーピークが軸になり行政との連携もしながら、十勝の中で仕掛けていて、今は「野遊びニッポン」というキーワードを掲げ

て、グローバルトップリゾートジャパンの創出を全国各地と連携して仕掛けをしております、まさに北海道は、既にニセコが一つの事例にはなっておりますけれども、それ以外の場所も、わざわざ行く場所であり、野遊びのクオリティをきちっとトップにすることによって、結果が出るだろうということで、デスティネーション十勝でも仕掛けながら、外部からもいろんな人を巻き込んでいます。デスティネーション十勝もそうですが、いろんな大企業さんも含めて幅広く連携をして、スノーピークもそうですが、しっかりとつながっていくことが重要だと感じています。すてきな場所とか、新しい事業をする地域とかを皆さんが求めているので、私も、大企業間との連携、JALさんとかトヨタさんとかも含めて、国内外での展開も仕掛けていますが、そういう動きを地域で加速させていくことが今の私が取り組んでいる事でございます。以上でございます。

#### 【小野塚総合政策部長】

後藤様、本当にありがとうございました。地域創生の取組を考える上で、大変意義深い話でございました。

皆さまの方から、今のお話に対して、何か御質問ありますでしょうか。

それでは、会議次第に従いまして、意見交換に移りたいと思います。今回のテーマを踏まえながら、皆さまから御意見をいただきたいと思っております。

大変恐縮ですが、こちら側から指名をさせていただきたいと思っております。また、時間の都合上、御発言をお一人5分程度でお願いできればと思っておりますので、よろしく申し上げます。

今回のテーマの1つが「投資の呼び込み」ということですが、3つの銀行さんの方から資料の提供をいただいておりますので、順に御発言をお願いしたいと思います。

はじめに、北洋銀行 塚見様 よろしくお願ひいたします。

#### 【北洋銀行 塚見代理】

北洋銀行の塚見でございます。資料に基づいてお話しさせていただきます。

私の方からは農業分野における官民連携による民間投資を呼び込んだ事例ということで、2つお話しさせていただきます。最初は十勝エリアの西洋わさびの事例です。西洋わさびの主産地というとなら走ですが、農家の高齢化で、だんだん縮小化が進んでおり、このたび、十勝に新たな産地を形成したという事例でございます。プレイヤーは十勝エリアの農業者、わさびメーカーと大手の倉庫業者です。これらの事業者が連携した事例ですが、この枠組みに地域の関係機関と北洋銀行、コンサルティング会社が加わり、新たな西洋わさびの産地を構築したという事例です。本事例のポイントは、実は、非常に大変な農作業である収穫選別作業を一元化することで生産性が大幅に向上したという点と、農家がわさびの栽培に特化することが出来たという点です。その結果、十勝エリアに110ヘクタールもの日本一の西洋わさびの産地ができ、農家は既存の作物に加え、西洋わさびという新たな作物を栽培することで所得も向上したという事例でございます。

次に、漢方生薬の事例です。先ほど道庁からの御説明の中で、夕張の漢方製剤の事例が出ていましたが、皆さん御存じのとおり、漢方生薬は中国から大量の輸入をしております、中国に依存しています。そのため価格がどんどん高騰していることから、国産化に向けてチャレンジしたという事例でございます。本事例は、夕張ではなく石狩市が総合戦略の一環として立ち上げた事業に対して、北洋銀行がファンドによりバックアップしたものです。本事例のポイントは、生産方法の技術革新と障がい者就労支援への取り組みです。技術革新では、国内の菌床栽培にシフトしたことで1、2年程度かかった期間が大幅に短縮されました。また、障がい者就労支援への取り組みでは、農福連携による事業推進体制を構築することで、障がい者雇用を創出した事例でございます。地方創生目線と言いますと、高齢化による農業事業者の減少や海外からの依存による価格変動リスクに対応するため、新たな産地の形成に取り組んだということと、農業事業者の減少による問題をどのように克服してきたかについてお話しさせていただきました。収穫選別作業の一元化による生産性の向上、農福連携による雇用の確保など、農業にはそういったイノベーションが求められています。結果として、新たな産地の構築や輸入依存から国産化への取り組みが進み、道外大手企業との官民連携・民間投資を呼び込む事例になりました。農業事業者の所得の向上、北海道の基幹産業である農業の拡大にもつながる事例として、ご報告させていただきます。

た。本日ご紹介した事例は、持続可能な開発計画 SDG s にもつながる取り組みともいえると思います。以上です。

【小野塚総合政策部長】

ありがとうございました。それでは、北海道銀行の上杉様、よろしくお願いします。

【北海道銀行 上杉代理】

北海道銀行の上杉でございます。私の方からは、官民連携の民間投資を呼び込むプロジェクトの推進につきまして、「遠別モデル」を紹介させていただきます。

この資料の説明に入ります前にこのモデルのきっかけとなったことがございまして、それは3年前に弊行と留萌振興局との間で意見交換を行いました。その中で3つのことが課題としてございました。その1つが地方都市におきましては、公営住宅の老朽化が急速に進んでいるということがございました。2つめがその地域の若いファミリー層の住宅ニーズというのがございまして、ただ、自治体の予算の中では、公営住宅をリフォームするとか新築するとかということができない。3つめは、民間企業の賃貸物件を建設して運営していくことができるかどうかということでございまして、残念ながら地方においては業者が不足しているという3つの課題がありまして、この情報交換の中で、賃貸住宅のニーズが最も不足している自治体が留萌振興局の方から遠別町ですということで御紹介をいただいたところです。こうして、遠別町のモデルというものが、職場のある遠別町に住みたくても住みたい住宅がないという課題を解決するまでの手法となっております。

①にございますように遠別町のニーズを受けまして、北海道銀行は留萌振興局と連携いたしまして、遠別町の財政負担を抑え、民間活力を活かした PPP/PFI 事業のスキームを活用した民間集合住宅の建設を提案させていただきました。スキームはこの図にございますが、市町村、北海道庁、住宅業者、金融機関4社の連携によるものでございます。遠別町は、民間住宅建設費の補助と土地の無償定期借地、留萌振興局は民間が参入しやすい制度設計の協力、弊行は制度設計の協力と都市部に住宅業者がいますので、その町の助成制度の周知を担当しました。

②にありますように株式会社ハスコム様が助成を活用した低コストの施工管理を行って、地域の雇用維持拡大につなげたということでございます。

そして、③にありますけれども、昨年度は、同様の方法で民間賃貸住宅と民間賃貸教員住宅、これを建設いたしまして、民間活力を活かした定住促進につなげております。

さらにこの④ですが、今年度でございます。同様の方法によって、民間賃貸住宅をさらに2棟建設する予定でございます。

トータルで遠別町には5棟、全部で40戸の民間賃貸住宅が新しくできてくるということでございますので、家族を含めると100名前後の皆さまが住むところが新しく供給されたところでございます。

これまで、10を超える自治体の皆さまが、関心を示していただいております。当行、遠別町にも照会がございます。ただ、課題もございまして、賃料の相場でございます。通常の民間賃貸住宅よりは安く設定はしているのですが、やはり公営住宅の賃料というのは、さらに安いということでございますので、この賃料の差が自治体側のさらに進めて行くという躊躇になっております。ですからこのへんのところのバランスというところを私たちがシミュレーションして、御提案するということが、これから普及させていく課題かなと思っています。

一方で、このスキームを活用した事例として、月形町の商工会が町内で働く若者向けに町有地に建設いたしまして、町が補助金を交付するという動きも出てきております。

私は今後とも、移住定住促進、住環境整備に対して、民間投資を呼び込む遠別モデルを広く展開していきたいと思っております。

以上でございます。

【小野塚総合政策部長】

ありがとうございました。続きまして、日本政策投資銀行 坂本 様よろしくお願いします。

【日本政策投資銀行 坂本代理】

最初に、全体についてコメントさせていただきます。

地方創生5年のうち4年目ということで、折り返し地点を1年過ぎた段階になっております。山崎顧問、道庁、後藤様のお話をお聞きして、5年間で全てが解決することではなく、高橋知事からもお話がありましたように、もう一段上の目標なり、北海道の課題解決のためにどう進めていけばいいのかということのを改めて考えていく、また、その2020年からの継続性を含めて政策を考えていくということが必要かと思っております。今、私共も取り組んでおりますが、反省も含めて、改めて立ち止まって考える時期に来ているのではないかと考えております。

そのとき、連続性の議論というよりは、過去のデータと食い違っている施策を取らなければならないということもありますので、非連続となる施策を思い切ってやっていくということも必要と思っております。

続きまして、資料の説明に入らせていただきます。A4の1枚の資料を用意させていただきました。官民連携、民間投資の呼び込みというジャンルで分けさせていただいております。

DMOの関係を私共多く取り扱っておりますので、そちらの御紹介をさせていただきます。官民連携では、大雪のカムイミントラDMOの形成を支援、設立後のアドバイスについて御紹介させていただいております。こちらは、山崎顧問にも参加いただいて、御助言をいただいているところでもありますけれども、都市型スノーリゾート地域の形成を支援していくという方向になっております。関係者としては、自治体、観光協会、金融機関と書いてありますが、私共に限らず、北洋銀行さま、北海道銀行さま、地元の信金さまも含んで多様な関係者が入った取組を行っているところです。

2つめに豊浦町のDMOですが、総合して町をあげてのDMO立ち上げ支援をしております。大雪と異なり、観光がメインでないところを支援していくということでより関係者が多く参加した形をとらせていただいております。

DMOを行う上で、観光に特化する形になりがちだと思っておりますが、地域活性化に資するということが最終目標ですので後藤さまからもお話にもありましたように継続性、持続性がある形にしていくということが実際に事業に取り組んでいく上では、必要と思っております。

民間投資の呼び込みについては、3つほど記載させていただいておりますが、北洋銀行さま、北海道銀行さまと取組まさせていただいている内容を書かせていただいております。

継続性ということ考えたときに、やはりビジネスモデルを突き詰めていくということが重要と思えます。後藤さまのお話にもありました「楽しさ」とか、「地域の良さ」とかを正確に把握して、「S級」になるかどうか分かりませんが、とことん突き詰めて行ったビジネスモデルにしていくということが重要と思えます。その観点で、2つ目は北海道の食の高付加価値化の課題を解決するビジネスモデルにしているとか、3つ目の例は、国立公園を使ってデジタルアートを展開した取り組みで、国内では初の事例になるかと思うのですが、ビジネスベースに乗っていくような特徴あるビジネスモデルを考えていくことが重要と思っております。

以上です。

【小野塚総合政策部長】

ありがとうございました。官民連携等には、様々な形があると思っておりますが、医療や福祉の分野での連携などにつきまして、医師会の長瀬会長にお話をいただければと思います。よろしくお願ひします。

【北海道医師会・北海道社会福祉協議会 長瀬委員】

北海道医師会の長瀬と申します。私は医療の立場からお話をさせて頂きたいと思っております。

医療と申しますのは、その土地土地で暮らす上で、無くてはならないものです。そのために私達がやらなければならないことは数多くありますが、時間の制約もございますので、その中から、いくつか挙げさせていただくことにいたします。

まず、先ほどのお話しにもありましたインバウンドの問題です。せっかく来られた海外からの旅行者にとりまして、医療の提供体制は重要な問題です。また、医療後に、支払いなど様々な問題が生じてお

り、国としてもその対応を考えていかねばならないという状態になっております。

道庁の説明資料にもありましたとおり、面積が広大で過疎地をたくさん抱える北海道では、ドクターヘリだけでは十分に対応できません。幸いにして道内には公共用飛行場が 14 あるので、昨年 7 月に就航した固定翼機（メディカルウィング）が非常に活躍しております。

次は高齢化に伴う、認知症の増加についてです。そうした方々へのサポートが急務となっていることから地域かかりつけ医を支援する「認知症サポート医」の養成が必要となっています。

災害発生時には、日本医師会が JMAT という医療チームを編成して対応していますが、今後も JMAT の更なる充実を目指してまいります。

特に、地域では医師や看護師など医療に関わる人材が不足しています。こうしたことから、小学校 6 年、中学 1、2 年生を対象に、青少年育成事業を道内各地で実施しています。このような活動を通じて、将来、医療に関わる人材が一人でも多く育ち、地域の医療を支えてほしいと考えております。

高齢化の波は、医師にも確実に押し寄せていますが、高齢医師にもアクティブシニアとして益々活躍していただきたいとの思いから、熟練ドクターバンクが設置されています。

女性医師が増えてきていることは周知の事実で、今年の実験受験者の 33.2% は女性です。女性医師の活躍の場が増える一方で、結婚・妊娠・子育て、そして親の介護のために、医療現場を離れる方も多くいらっしゃいます。女性医師の働きやすい環境づくりに、行政と共に引き続き取り組んでまいります。

北海道ではがんが非常に多く、特に肺がん患者数は日本での 1、2 位を争う水準です。ウイルスに起因するがんは、ウイルスを撲滅させることでがんを抑制することが可能ですが、生活習慣などが起因するがんは、そうはいきません。そこで、様々ながんへの対策として、一昨年から「北海道がんサミット」を開催し、患者さんとその家族を中心に、行政、マスコミ、議会の議員、医療関係者、経済団体などが連携して、がんを克服していく取組を行っております。

最後にフレイルについて触れておきます。高齢化に伴う筋肉の衰えによる歩行困難や、食事が上手くとれないなどといった状態（認知機能の低下も含みます）をフレイルと言います。フレイルになるということは、介護が必要になるという事です。これから人生 100 年時代と言われていますが、自分一人で何でもできる健康寿命は、10～15 歳くらい平均寿命より短いのです。国も取組を加速させていますが、フレイルにならないよう方策を講じることで、健康寿命を延ばしていくための取組を続けてまいります。

#### 【小野塚総合政策部長】

どうもありがとうございました。

官民連携・地域への投資の呼び込みというのは、雇用の創出なんかにもつながってくると思います。連合の出村会長よろしくお祈りします。

#### 【日本労働組合連合会北海道連合会 出村委員】

連合の出村です。今日は、山崎顧問本当に勉強になりました。ありがとうございました。また、後藤様もありがとうございました。

ちょっと今日の投資、民間投資の呼び込みの話とはずれ、感想的なことしか言えないのですけれどもお許しください。

私ども春の春闘の時に、今年もそうなのですが、労使の懇談会があるんです。これは賃金の話しが中心なのですが、去年ぐらいからやはり人手不足がすごく話題になるんですね。前回お話しさせていただきましたが、なかなか中小企業が学生さんに知られていないだとか、連携が十分になっていないので、支援していくことが必要だと。

そしてまた、働きやすい会社がいっぱいあるんだというのがないと、やはり若い人は来ないし、そういうことが必要ではないかなと、そのような話しもさせていただいています。

私たちが年 1 回なんですけれども、地域活性化フォーラムというのをやっています、これまで 3 回。帯広、旭川、函館で実施しています。今年は 9 月 1 日に釧路で予定しています。今日は村田会長様がいらっしゃいますけれども、北海道新聞社様にコーディネーターをさせていただいて、大学の先生や地元

の経営者の皆様とかとお話して、どうやって地域を元気にしようかという話をするのですが、特に地方の大学の先生方ものごく苦勞されていて、やはり学生が地元の企業を知らないというのがあって、せっかく地元の大学を卒業しても、地元に着しない。あるいは、道外からなかなか戻ってこないという状況にあるそうです。ですから、そういったことをなんとか宣伝をして、今日もそういう話かもしれないですけども、どのように連携していくのかということが必要だと思います。

今日は後藤様のお話を聞いてですね、そういった「世界」というのでしょうか、「野遊び」なんか含めて魅力ある町というのですかね、そういうことをそれぞれの立場で連携していけば、もう少し呼び込みとか定着の足がかりにつながっていくのではないかなと、そのような感想を持ちました。

**【小野塚総合政策部長】**

それでは、次に梶井先生からお話をいただけますでしょうか。

**【札幌大谷大学 梶井委員】**

教育に携わっている立場からのコメントになります。今日は、「官民連携・民間の投資の呼び込み」ということでお話でしたが、持続可能性を考えると、成功の鍵というのは、その地域社会の中に投資や連携の呼びかけに対して、「どれだけ応答する地域住民がいるか」というところが、成否の鍵になっているというふうに思っています。

注目いたしましたのは、北海道創生プラットフォームです。プラットフォーム的な窓口を増やして、地域住民の人が、ボトムアップ的に「これをやりたい」と言った時の相談窓口になる。そういうことをきめ細やかにやっていただいて、地域の中に多数の小さな活動拠点、後藤さまの話にもあったかと思うのですけれども、そういう小さな活動を支援するような窓口も必要ではないでしょうか。それによって地域の中の住民の意識改革とか、応答する人々ですね、そこにつながるのではないかなと考えています。

北海道の事例については、子育て支援とDV被害者支援に関しては、全国的にも成功した事例がございます。官民連携の前に地域の住民が地域のニーズを発見して、立ち上がって、その後、官が入ってきました。官民連携して、現在では、持続性のある子育て支援拠点の活動や、DV被害者支援を行っています。DVに関しては、北海道方式と呼ばれる全国モデルにまで育っています。地域の中で地域のニーズに関して、自ら応答する人々がいると、それを行政が支援するというシステムが発展しやすい。地域の人が立ち上がるための窓口を作っていただきたいなというのが1点です。

それから、もう1点は、そういうことをする人材として、北海道内に社会教育委員という人たちが各地に散らばっております。私も道の社会教育委員の会議に参加して7年目になるのですけれども、そういう方々になかなか光が当たっていない。ぜひ、地域の社会教育指導主事であるとか、社会教育委員の方々を人材づくりに活用していただければなというふうにも思っております。

最後に、出村委員が今おっしゃいましたけれども、地域の中の中堅企業で、ファミリーサポート企業とか、一生懸命働き方改革に挑んでいる会社があります。そこにもなかなか光が当たっていない。働き方改革に挑戦している地元企業には、ぜひ、そういうことに挑む方々に行政の方からインセンティブを与えるような仕掛けをしていただければなというふうに感じた次第です。

**【小野塚総合政策部長】**

どうもありがとうございました。

それでは、道新の村田会長さま、資料も御提出いただいていますので、よろしく願いいたします。

**【北海道新聞社 村田委員】**

北村さんから御紹介いただきました「北海道で働こう応援会議」に限ってまずお話をさせていただきます。

北海道新聞社が道内の23団体に呼びかけましてですね、今年1月に設立いたしました。その狙いは、はっきりしてまして、若者を1人でも多くですね北海道に残っていただいて、活躍していただきたいという思いです。道内の経済界や労組がですね、とりわけ若い人材がなかなか採用できないという問題が

あって。ここをどうするかということで、こうしたことを考えたということです。

実はですね、昨年春に道内の大学を卒業した 14,200 人の学生さんのうち、4 割近い 5,400 人以上の方々が、道外に就職されました。実は今年はまだ状況が深刻になってまして、一昨日北海道労働局が発表しましたレポートによりますと、道外に就職した学生さんが 5,600 人を超えました。5,600 人を超えて、割合は、昨年は 38% だったんですが、39.6% に上がって、流出傾向は更に進んだということです。いわゆる 1.6 ポイント流出が増えちゃったということです。

先ほど山崎さんの話の中でですね、人が来ないことには地方創生のサイクルが動かないっていう話がありましたけれども、まさにそこがですね、深刻な事態になっていて、いわばその人材という水源が切れつつあるんじゃないかという、そういう様な捉え方をして、こうしたことを動かしていきたいというふう考えています。

今日は梶井先生を含め大学関係者の方がいらっしゃいますけれども、道内で働きたいんだけど、思うようにその希望する会社が見つからない。結局、戸惑いの中でですね、道外の会社に進むという学生が多いというふうに聞いておりますので、この辺をどうするかということがですね、とても深刻になっているんだというふうに思っています。

この応援会議はですね道商連さん、札商さん、北海道中小企業家同友会さん、道庁さん、札幌市さんなどと北海道新聞社の就職サイトを連携させてですね、若者に人気があるチームナックスのリーダーである森崎博之さんにイメージキャラクターに御就任いただきましてですね、キャンペーンをやっています。それで 10 月にですね、札幌で合同説明会を準備しておりますし、単にキャンペーンにとどまらずにですね、学生時代に借りた奨学金の返済をですね、事業所などが支援することができないかということで、道内就職を促す事業も始めたいというふうに思っております。

反響が大きくてですね、新たに北海道建設業協会などの 4 団体がこの応援会議の参加を希望されてまして、これは来月 14 日に開く第 2 回総会で承認される運びになっておりますし、6 月 1 日に稚内で働こう応援会議、これも設立されることになっております。地域がそれぞれでやっぱり深刻な問題として捉えているからですね、こうしたことが進んでいるんだというふうに思っております。

先ほど申しましたように、ほぼ 4 割近い学生が道外に出たという、こういう現実です。ただ、私の知る限りで、他の県の中にはもっと流出率が高いところがあるはずですよ。それで、4 割が道外に出たというふうに考えるかですね、まだ 6 割が北海道に残っているというふうに捉えるかですね、そこら辺でずいぶん違ってきます。私個人としては、この 6 割が北海道に就職するんだ、働いてくれるんだというですね、ここら辺が一つのラインとして死守しながらですね、この応援会議の運営にあたっていきたいと思っておりますし、これに関してですね、道庁をはじめ行政からも多くの御助言をいただいておりますし、それから経済界からの皆様からもですね、具体的な話し、例えば企業へつながるインターンシップというのを盛んにしなくてはなとみたいな動きがございます。

地道に作業をして、先ほど申しました北海道のその人材の水源をですね、絶やすことのないような努力をしていきたいと思っております。

**【小野塚総合政策部長】**

ありがとうございます。

次に北海道商工会議所連合会の福井さん、よろしく願いいたします。

**【北海道商工会議所連合会 福井代理】**

先ほど、北海道新聞社の村田会長からお話がありましたけれども、人材の方からお話をさせていただきますと、北海道の人口のピークは平成 9 年で、ちょうど 20 年が経過しました。全体で 38 万人減少し、生産年齢人口いわゆる働く人は、83 万人減っています。人口全体で 6.7% の減ですけども、生産年齢人口は 21% 減で、この 20 年で、まわりに 5 人働いていたら、4 人になっているという状況になっています。一昨日、北海道労働局から、学生の就職状況が発表されてまして、大学、短大、高等専門学校、専修学校を含めて、道外に出ている方が 7,300 人、大学の方は 5,600 人なんですけれども、道外への転出が 39.6% ということなんですけれども、全体を通しますと 29.5% ということで、ここ 5 年で大体 5% ぐらい道外流出が進んでいるという状況になっています。



私どもといたしましても、企業が若い人を雇えない、あるいは若い人が地元に残らないということであれば、労働力の問題にもなりますし、これから生み育てていく世代が地域からいなくなるということにもなります。地方創生の足を引っ張る可能性があります。現在、学生支援ということで、大学との連携を進めています。大学の方の情報がなかなか報道等では出てこないのですけれども、明日から内定解禁になりますが、年末いっぱい道内企業からの求人をいただきたいという声が非常に強いです。それは、大手はこの時期に決まりますが、大手がダメだった方、公務員志望だったけどもダメだった方が、年末までかかってこれから就職していきますので、ここで道内企業から求人をいただきたいということです。

今度、私どもとしましては、企業が大学に訪問する、あるいは企業と大学とマッチングさせることを考えております。

一方、企業の方ですが、民間調査では、平成 29 年の休廃業と解散した会社が 1,400 件あります。倒産よりも 5.3 倍多い状況になっています。なぜ、これを問題視するかと申しますと、人材が不足するという部分もあるのですが、道内企業が持っているノウハウ、技術が、廃業することによって、そこで完全に切れてしまうということになります。国の方でも、平成 30 年度の税制改正で事業承継の税制改正をしましたが、企業が M&A だったり、事業承継がスムーズに進んで残っていくことが、地方経済を支えていく上では重要になってきますので、人材の受け皿としての企業、ここを十分注意していきたいと考えております。

もうひとつは、ランキングの情報です。これも最近出てきた情報ですけれども、5月25日に寺島実朗さんと東洋経済さんで出した幸福度ランキング、北海道の都道府県ランキングは、全国で 33 位になっています。自治体でいいますと、政令指定都市 20 都市のうち札幌市は 17 位、中核都市でいきますと旭川市が 34 位、函館市が 42 位という結果になっています。これは、いろいろな経済指標をもとに出されていますので、これが必ずしも住民の方の幸福度につながっているかどうかは不明ですけれども、統計としてこういうデータが出ているということ。もうひとつは、年取ランキングというのがありまして、昨年度、厚生労働省からでている賃金構造基本統計調査に基づく調査では、北海道は全国で 30 位、自治体でトップが猿払村、全国で 3 位、2 位が遠軽町、全国のランキング 15 位、3 位が安平町、全国のランキング 20 位、4 位がオホーツクの枝幸町、56 位、5 位が別海町で全国の 65 位ということで、オホーツク海側の自治体が全国の所得ランキングの中で上位に入ってきているという状況になっています。ちなみに札幌市ですが、道内で 28 位、全国で 372 位という結果になっています。

何を申し上げたいかと言いますと、稼げている地域は必ずあります。何で稼げているかというのは、必ず要因があるわけで、猿払村だとホタテの養殖が進んでいる、安平町ですと競走馬の生産ということがありますので、地域に根ざした産業をどう育てていくかという部分は、非常に大事になってくると思います。

まちづくり、産業、ひと、これを一体となって考えていかないと、どこか一極に集中して良いという話ではありませんので、地方創生を実現していくためにも、こういったデータをきっちり見ながら、分析しながら、どういう手を打っていったら最善かという部分も必要になってくるのかと思います。

#### 【小野塚総合政策部長】

ありがとうございました。

次に、投資を呼び込む自治体側の立場から市長会の原田恵庭市長、よろしく願いいたします。

#### 【原田恵庭市長（北海道市長会）】

官民連携、あるいは民間投資というようなテーマですので、私の方はこの案件の取組の一部についてお話しさせていただきます。この A4 横の 2 枚でございますけども、官民連携によるガーデンデザインプロジェクトというのを今展開しております。これは平成 27 年の恵庭版の総合戦略に位置づけたものでありまして、これには小磯先生に大変御尽力いただいております。また、今でも力をいただいているんですが、このプロジェクトの狙いの一つはまず、人口減少に負けない恵庭の強みを活かした意欲的な政策を展開していこうと。

そして 2 つ目には公共施設がどんどん老朽化しているということもありまして、これを集約化したい、

あるいは複合化したいというようなこと。

そしてそれをするためには、3 目として民間のノウハウをどういうふうを活用してこれを展開していきたいというふうに考えました。

そこで、ガーデンデザインプロジェクトでありますけれども、仕事をつくとそれから暮らしを豊かにするという、そして観光で人を呼び込むというようなキーワードをもってですね、今展開しているところでもあります。ここに、黒丸で3つあります左側に花のビレッジというのがあります。ここには①スマートタウン、これは今の道と川の駅、だいたい年間100万人くらい入場していただいている道と川の駅ですけども、その北側に、住宅地を民間開発によって行っております。スマートタウンと言うことで、今月から造成をはじめしております。1区画が300平米くらいということでちょっと広めの物でありますけれども、そこを民間の力で、事業主体が民間で開発しようとするものであります。その南側、道と川の駅の間でありますけれども、ここに、花の拠点整備ということで、今の道の駅、それからそこに隣接している保健センターを動かしましたので、その空いているところをセンターハウスとして利用しようということ、農畜産物の特売所がありまして、それを移転させて新たに建てようというふうに考えております。これらについては、今サウンディング調査をやっております、民間の考えを取り入れながらプロポーザルをこれからやっていくということになります。農畜産物については民間に建てていただいて市が借りて農畜産物を行っている組合にやっていただくというようなことを考えております。その右側に駅周辺の賑わいづくりというところではありますが、これは後ほど少し詳しくお話いたしますけれども、④にえにあすの整備ということでございます。これは複合施設でありまして、後ほど説明させていただきます。その下の工業団地の用途拡大ということではありますが、用途拡大、それから工業団地の整備ということではありますが、既に市が持っている工業用地がなくなりましたので新たに工業団地を造成しようということではありますが、これも地権者の組合施工によりまして代行事業者によりまして整備をするということでもあります。市としては入居者、入居する企業をしっかりと集めてくるということ、あるいは報告をするということを中心に、この事業の支援をしていくというようなことであるし、いずれも民間で行っていただいて、弊市がそれをバックアップするというような形としております。

1枚めくっていただいて、先ほどお話したように、駅前にえにあすという愛称ですでに4月1日からオープンいたしました。これは、左側の施設の概要というのがありますが、これは民間部分と公共部分ということをごやまして、土地は市の土地でありました。これを事業用の定期借地として借地権を30年設定いたしました。その上に民間で建てていただきました。そのうちの建てた部分のうち3,700平米でありますけれども、そのほぼ3分の2ほどを公共で使うということで、その公共の運用については家賃を払うということになります。そして、広報をするということをごやまして、それにヒットした方がいわば建て主ということになっております。そのときには民間部門についてはしっかり民間の事業者をテラーと入れてください。そして途中でいなくなったときにはその後しっかりと責任を持って入居させてくださいというようなことを約束してですね、公募したところ3者ほど手を上げていただいて、もちろん、その中の1社にやっておりますということでもあります。仕組みについては右側に書いてあるとおりでして、まずは、私どもが持っていた、古くから持っていた例えば児童館でありますとかあるいは保健センターでありますとか、あるいは学童クラブというのが跡地にありましたけれどもそういったものを全部集約する。図書館も分館もありましたがそれも集約するということで、子どもからお年寄りまでいろんな方々がそこに来て集うといういわば、居場所になるというようなことを目的に造っているところでもあります。おかげさまで4月の1ヶ月で3万4千人くらいの入場者があったということでもあります。それはもういろんなコンビニを利用する方、あるいはスポーツジムに通う方、図書館に来る方、学校終わった後に遊びに来る子どもたちやあるいは午前中は小さな赤ちゃんを連れてお父さんお母さんが来る子育て支援センターもあるということ、それから検診の時には内科検診や特定健診に人々が集まってくるとゆうようなことで複合的な施設を造ったところでもあります。まさに、これは民間の力を借りあるいはノウハウを活用していただきながら市の施設ということになりますと公共施設の面積が増えるものですから、それを出来るだけ減らそうというような思いもあってこうした取組をしたところがあるということでもあります、以上です。

【小野塚総合政策部長】

ありがとうございました。それでは、委員の最後になりますけれども小磯先生よろしくお願ひします。

【地域研究工房 小磯委員】

小磯でございます。

今、原田市長よりお話のあった恵庭市の取組、これは実は恵庭市の地方創生の座長をしております、実はその議論の中で、恵庭のまちづくりについて、地方創生のお金も活用しながら、花のコンセプト、ガーデンシティという取組を育てることが大事だろうというので、それまでやっておられた取組を地方創生の議論の中に集約して、一つの総体的なプロジェクトとしてまとめていきました。その経過というのは地方創生の政策としての一つの大事な意義ではないかなと思ひながら聞いておりました。

さて、私の方から2点お話をしたいと思ひます。1点目は地方創生全体の意義と言ひますか、先ほど、山崎顧問の方から地方創生について、改めて今4年目と言うことでお話がありました、実は、今地方創生という言葉がいろんなところで、ある意味で地域政策から地方の活性化の代名詞として幅広く使われてきています。これはある意味で地方創生という精神がかなり浸透してきているということであると思ひますが、一方で、あまりにも多くの地方の問題が地方創生というこの枠組みの中で議論されてしまい、本来の地方創生の目指すところが見えなくなっているように思ひます。実は、地方創生の性質は、本来の意味というのは人口減少、地方高齢化というこれからの厳しい社会とどう向き合っていくか、そのための地域政策はどうあるべきかというところで、実はこの原点にしっかり戻ることが大事で、そのためには、地方だけでできることは限られているので、国として何を出すべきなのか、それが足らざる状況があればしっかりと要望を出すということが必要じゃないかなと感じております。これを強く感じる機会になったのは今年の11月に韓国の釜山というところで地域開発政策に関する国際会議というのが開かれました。私、招待を受けて出席して参りました。今の韓国の文在寅大統領は、地域政策に関心が高い大統領でソウルの一極集中問題、これを打破するためにいろんな英知を寄せ集めて、その問題に当たっていききたいという開催の趣旨で、その中で私は参加したのですが、彼らの現在の日本の地域政策、特に地方創生への関心が極めて高いことに驚きました。それはなぜかという韓国では10年後には日本以上に人口減少が進み地方高齢化が進むのです。したがって、そのために、どう向き合っ、今日本がどうやって政策を展開しているかに対して非常に関心が高く質問が集中いたしました。その中で、彼らから聞かれたのは地域の政策だけではなくて国が人口減少に対してどう向き合っているのか。フランスが100年かけてあれだけ出生率を2以上まで回復した、そういう政策の中で日本は何をやっているのか、そういう問いかけだったわけです。したがって何を申し上げたいかという、ここは地方の政策の議論の場ですけれどもまず国の政策とし出生率を高める家族政策であり、子育て支援であり、そういう政策に沿って地方がやっていくというのが地方創生の本来の形なので、そういう面から見ると今の国の政策っていうのはややそういうところがみられない。やっぱりそういう国の政策のあり方に対して地方から問題提起していくことが大事なんじゃないかなと、そんなところを感じております。

2点目はですね、今日の根幹である民間投資の呼び込みということで私の興味のある点から少しお話ししたいと思ひます。委員の皆さんからも、少し事例ということで出ておりますけれども、ニセコの事例です。私はニセコのひらふ地域、そこにおけるまちづくりについて、5年にわたって地元の検討会の座長としてお手伝いしておりますし、また、地方創生の観点からも倶知安町それからニセコ町その地方創生の協議会の座長ということでお手伝いしております。そこでニセコ地域に今出てきている現象というのは2つの流れで見えておく必要があると思ひます。一つは非常に大きな観光消費があのできてきているということと、もう一つは投資の動きです。海外も含めて、とても大きな投資があのできてきている。この二つの流れを政策としてどう進めていくのかということが大事です。その中でまず消費の部分を見ていくと、2005年から2015年で倶知安町とニセコ町ですけれども、あのニセコ地域で観光消費額は206億円から480億円と、2.3倍10年間で増えてます。この間の北海道の消費額の伸びが1.1倍ですから、飛躍的に大きな消費の伸びが地域の経済を支えている。実はこれだけの消費を支えていくためにはかなりのインフラが必要なのです。

観光の消費を支えるインフラというのはやっぱり、宿泊機能です。実はそれを支える投資があので

においてはコンドミニアムでありホテルであり、しっかりあったということで、その間投資の実態というのは実はデータがなくて、これは実はニセコ町の地方創生の交付金を使って私も協力しながら実態を少し調べていきました。そうするとだいたい年間で120億円の宿泊機能を高めていく投資がああ地域にはある。しかもそのうち90億円以上は海外からの投資であると。海外からの投資についてはいろいろな考え方があるんですけども、実は少なくともインバウンド戦略含めた地方の活性化に向けた地域のインフラである宿泊機能をそういう投資によって支えられている、それによって消費やさらに仕事が生まれている。実はこういった好循環を地域の政策システムとして次につなげていくというそういう形で民間投資の呼び込みというのを、観光政策であり、インバウンド政策の中でしっかりやっていく必要があるんじゃないかなと思います。そのために、何が必要かということ、例えばニセコ地域でそれがうまくいっているのはやっぱり良い意味で外国人の方々が最初は観光客で来て、それがそういう投資をうまく回していくノウハウを含めて従来の日本にはない新しい発想で、ああ地域でソフトな人材と知恵が生まれてきている。もう一つは全体の長期計画です。実はニセコ地域というのは非常に自然発生的な地域なので、トータルで長期的なブランディングをしっかりとしていくというのはこれからの最大のテーマです。残念ながら、地元の市町村レベルでは、ニセコ町・倶知安町と行政が分かれていて、そこでは広域的な北海道の振興局などが広域的な政策の中でそういう投資と消費の好循環というものを持続的にしっかりと次につなげていくための総合的な長期のビジョンづくり、マスタープランづくりみたいなところに関わっていくことも大事で、そのような動きというものがアジアのモデルであり世界のモデルになっていくのじゃないかなと感じております、以上です。

**【小野塚総合政策部長】**

どうもありがとうございました。

それではですね、皆様の御意見をお聞きになられて後藤様から一言何かございますか。

**【デスティネーション十勝 後藤健市氏】**

それぞれの団体等でいろんなアクションが仕掛けられていることを改めてここで学ばせていただき、今後に向けていろんな期待を持つことが出来ました。やはり、官民連携は、先ほどいった現場での小さなアクションこそがすごく重要なんですけども、そのアクションのレベルを上げること、さらに規模をちゃんと拡大して持続させ継続させるためには、多様な方面からの支援がないと民間だけではなかなかできないんです。全体を俯瞰して見て、考えて語るだけではなく、自分たちがやれることからまず始めるという動く体質に地域を変えていくんだということが重要だということをお私はずっと言ってきました。実は、高崎が、語る体質から動く体質に変わっていて、いろんなアクションを起こしているんですけど、その1つの重要なポイントは地元の金融機関であるしのみ信金さんがその動く体質に関わっており、まさに地域の金融機関の役割をそのものを時代に合った新たな形に変えていくチャレンジを民間と一緒にやっています。高崎は地域が一体となった地方創生の一つの事例になると思って見えています。北海道の中でも、北海道の未来を考えるこういうチームがあり、皆さんが連携していることが凄いで、その中で小さなチャレンジをどんどん起こしたり、バックアップしていただき、それを多様な視点から指導していただくのが必要です。ただ単にやれと言って行動が起こっても、それだけではうまく進んでいかないと私たちはここ20年以上の日本であり、地域の事例を見て学んできています。生んだものは、その周りで育てる人たちの関わりによって全うに育つということであり、ただ生めばいいというわけではないですね。そういう意味ではそういう関係性をきちっともっていただくことが重要です。それと、未来への投資が重要ですが、投資というと直接的にはお金ですが、実際にはそれに付随してさまざまな関係性が投資において一番重要なことだと私は考えています。場所と人との関係、人と人との関係から、新たなものやことが生まれる、イノベーションが起こるということで、それを国内・海外を含めてですが、先ほどのお話人間関係資本みたいな言葉が出ていましたが、そういう関係性に対して意識を置いて、戦略的な投資呼び込みを考えると、相手側の選択も変わってくるので、それを地域側から戦略的に仕掛けるということが必要だと考えています。北海道十勝の場合は、御存じのとおり、ロケットの関係で、インターステラ社というところが出てきて堀江さんがそこに関わっていますね。そして今、レオスキャピタルさんが、ひふみ投信でロケットのメインスポンサーとして関わっ

たんですけども、それによってその社員旅行を十勝でのグランピングにすることが生まれました。当初は、ハワイに行く予定だったのに、十勝に来るといような流れを作ってください、社員 50 名が来て、地域との新たな繋がりが生まれました。まさに投資が、お金だけではなく、さらにその先の関係性を生み出し、場所と縁が出来るとその地域に来たいという思いが膨らむので、その後新たな人の流れが生まれるということを確認しました。ですから、人とお金の流れを大きな輪と小さな輪をの両方を見ながら仕掛けていくこと、民間と官が役割分担して戦略的に仕掛けていくことで地域の人の意識も変わり、どんどん活性化していくことができると考えています。まさにこういう北海道のトップレベルの場で、そういう現場アクションについての議論と戦略を立てていただければ、地域側としては民間企業としてもいろんな意味で展開していけるということを今日改めて感じました。ありがとうございます。

**【小野塚総合政策部長】**

どうもありがとうございました。  
山崎顧問からお願いします。

**【山崎顧問】**

私ですね、民間投資という話で考えたんですけど、特にこれ道庁の政策に関係すると思うんですが、工場誘致というのは成功したと思ってるんです。北海道も非常に良くやっとうまくいっていると思うんですが、民間投資と、工場誘致とは違うんだということは感じております。民間投資に関するノウハウがですね、行政側に北海道以外でもないっていうのが非常に感じているところです。なぜかという工場誘致というのは、それ自体はもちろん成功したんですが、ある意味で民間が持っている力のある場所に持って行けば民間がやってくれるんですね。やっぱりそこで一生懸命集中する訳です。今回プラットフォーム事業をやったことがですね、人を出してくださいと言ったら民間企業は本気でやるんだったら投資するっていうんですね。人なんか出すじゃなくて全社挙げていきますよというんですが、そのときに条件があるんですね。だいたい三つ出てくるんですが、一つは、中長期でやりたいと、ものごとを仕込むためには十年かかるんだと、そんな来年なんて狙えませんよと。そうやって腰を据えて、特に事業だったらですね、もうちょっと違って、資源の磨き上げからはじまってプロモーションも全部やって初めて事業になるんだから時間があると、これが一つ。二つ目が、さっきの連携なんですね、市町村一つじゃ全然ペイしないんですね。圏域ベースじゃないと殆ど事業がないので、連携をしてください。最後はですね、地元の議会・行政関係者みんなウェルカムにしてくれって言うんですよ。そこでそうやって止まっちゃうとですね、事業としてリスクを負っちゃうと。政治リスクとってまますけど、この三つが彼ら非常に言うてくるんです。それは行政のほうからするとですね、まさに民間だけじゃできないところをやってくれって言うていますが、それに対する受け止めていくノウハウと体制が実はなかったんですね。それとこの話は、決して今までできなかったことで、我々からすると、未知のホームです。きっとこれまでは銀行とかいろんな民間ベースでやれた分野だと思うんですが、それが、地方創生のように町全体地域全体の活性化まで行くとですね、行政が絡むんでですね、相当行政自身もノウハウを固めて、あの優秀な工場誘致部門を逆に今度は民間投資部門に換えてですね、総合的に戦略を組んで一つずつのノウハウを固めてそれを良い事例にして横展開していくということが本当に必要だなと思うと本当に感じている部分です。今後藤さんが、いろいろ言われているようにああいう事例っていうのがまさにそうだと思うんですが、各県の取組もですね結局民間投資ノウハウまでいってないんですね。みんな一生懸命やってるんですが、結局県の物産を売るくらいで終わってましてですね、お金を投資してくれとと言うところまでいってません。北海道はこの民間投資というキーワードでもう一度ですね戦略を全部作りかえていって日本全体をリードするぐらいにして先端モデルになり得る資源をもっていますから、そのつもりでやっていただいたら良いんじゃないかな、という気が非常にしています。

**【小野塚総合政策部長】**

山崎顧問どうもありがとうございました。  
お時間もいいところ来ましたので、それでは最後に知事から一言お願いします。

【高橋知事】

高橋でございます。

大変、興味深いお話しありがとうございました。

特に後藤さん本当にお忙しいところありがとうございました。

たぶん去年、ハワイでご一緒したかと思います。

十勝はですね、ハワイとの交流を全道の中で最も先進的にやっけていただいております。それを北海道全体とハワイ州との交流に高めてきている地域であります。

十勝という所は、ベースは大規模に展開したとってても豊かな農業、ああいった豊かさというのが、十勝の方々の意識のベースにあるんでしょうか。それを踏まえての先進的な試みをしておられる方も多いかかと、私も十何年も知事をしておりまして、思っているところです。

先の後藤さんのお話にも出ておりました北の屋台というのも、これ全国初が十勝の試みでありまして、今でも結構お客さん来てますよね。真冬に屋台で酒を飲むというこの逆転の発想、こういうことは普通の人は考えないところですよ。

それから十勝バスというところがありまして、普通、ローカルバス会社っていうのは赤字だというのが当然のようになっておりまして、いかに補助金を受けて、赤字を少しでも少なくするかというのがビジネスモデルのように感じている感じがする中で、十勝バスというのは自ら様々な経営ノウハウを駆使して、自助努力で、助成全くないとは言いませんけれども、黒字化を目指すという、大変ユニークで先進的な企業もおられる十勝でして、そういった周りからの刺激もあって、Uターンという形で地元に戻られて様々な事業展開をしておられる、そして、おっしゃることもユニークでいらっしゃって、かつ長期的な形で、ビジネスにもなっているということで、大変心強く思ったところであります。

後藤さんの素晴らしいチャレンジうれしく思い、かつ我々行政の立場としてもしっかりとサポートしていきたいということを申し上げます。ありがとうございました。

【小野塚総合政策部長】

ありがとうございます。以上で本日の議事を終了いたします。御出席の皆様におかれましては、長時間にわたりまして御議論をいただき大変ありがとうございました。

本日いただきました御意見などを踏まえましてより実効性のある取組につなげてまいりたいと思います。次回の協議会は11月を目処に開催いたしまして、次年度の総合戦略の取組方向などについて御議論いただきたいというように考えておりますので、引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

それではこれもちまして、第8回北海道創生協議会を閉会いたします。

本日はまことにありがとうございました。