



# 新たな北海道総合開発計画の推進 〜世界水準の価値創造空間の形成をめざして〜

国土交通省北海道局参事官

平成28年3月29日に、新たな「北海道総合開発計画」が閣議決定されました。新たな計画では、「世界の北海道」をキャッチフレーズに、北海道の豊かな自然環境や暮らし、文化等に根ざしつつ、世界に通用する水準の価値創造を目指し、世界との競争と連携に挑戦していくことが、地域の発展と我が国全体への貢献を果たすための鍵としております。

国土交通省北海道局及び北海道開発局では、新たな計画の実現に向けて、関係者が食・農業、観光等において持つべき様々な視点・課題を共有し、気運醸成を図ることを目的として、5月17日、札幌市でシンポジウムを開催しました。

本稿では、その概要を紹介いたします。

(出席者の所属は、シンポジウム開催時のものです)

## 開会挨拶

計画の推進役は、国ばかりではなく、道民一人一人だと考えます。このシンポジウムが、全ての道民が将来に向けて活躍できる社会の構築を目指し、参加者がそれぞれの立場で何をすべきかを考えるきっかけになればと期待します。



大内 全 氏  
国土審議会北海道開発分科会計画部会部会長、北海道経済連合会会長

## プレゼンテーション

### 新たな北海道総合開発計画の概要

8期目となる開発計画について、国が策定する意義を3つ挙げます。

① 世界人口が現在70億、今世紀後半には100億になるとも言われています。食料・資源の逼迫が予想され、安全な食料を安定的に確保することが大きな課題となります。北海道が果たす役割というもの非常に大きいものと考えます。



岡部 和憲  
国土交通省北海道局長



水島 徹治  
国土交通省北海道局参事官

② アジアの著しい経済成長を我が国の成長にどのように取り込んでいくのか。安全で品質の高い農水産物の輸出、北方特有の魅力を活かしたインバウンド（訪日外国人旅行）観光の拡大、北海道のポテンシャルを活かしていくということが重

要だと考えます。

③ 人口減少・高齢化の問題。北海道は全国に先行して進んでいます。生産空間という食や観光を担うフィールドが、持続的に発展していくことが不可欠です。先進的でありモデル的な取組を北海道で展開していくことは、全国の視点からみて大いに意義があります。

この計画の実現に向けて、経済団体等の関係機関と連携・協力をしながら、取り組んでいく所存です。

## 基調講演

### 多様な主体がつくる魅力ある北海道

#### ～新しい北海道総合開発計画の実施に向けて～



奥野 信宏 氏  
国土審議会会長、(北海道開発分科  
会会長)、学校法人梅村学園・中京大  
学理事・学術顧問

国土計画の基本理念は、交流・連携こそが新しい価値を生み出すことであり、それを今の時代に体現するのが「対流」です。

東京への一極集中は対流機能を低下させていると言われますが、都市圏は人の交流・連携の場であり、新しい価値をつくるという機能

を果たしてきました。しかし、少子化の問題の中では、東京に人を集めて日本が長く持つはずがありません。

国土の多様性と日本文化の創造という点について、街筋と谷筋の文化が全国から集まり融合してできたのが日本の文化ですが、首都圏生まれ首都圏育ちの人の割合が増えている現状では、日本の文化は花の江戸の中心で生まれたかと思っている、もしくは、地方の文化が消滅することの重要性に気づいていないということ

があります。地方の疲弊とは、文化が廃れるということを意味しています。

対流により新しい価値を創造する典型は大学です。例えば、北海道大学は熱源となって、世界の人と情報の対流を作り出し、新しい価値を生み出しています。しかも、大学が作り出す対流は、東京経由ではありません。地方のコミュニティ的な大学も、地域の交流・連携の拠点として、かなり大きな役割を果たしていると思います。

全国の各地域・都市が対流の拠点になるには、熱源が必要です。主な熱源としては、東京オリンピック・パラリンピック、コンパクト+ネットワーク、主要都市圏、小さな拠点といったものがあります。

コンパクトシティは街の機能を誘導する政策で、富良野市はモデルとなります。また、コンパクト+ネットワークは、近隣都市との連携が必要です。行政区域を超えた市民の連携が大事であり、市民が一体的な生活圏として感じる事ができる圏域に育てることが必要です。また、多様な主体が参加することで、国土の強靱化きょうじんにも貢献します。本州との連携なども含め、さらに広域的な連携の視点も重要です。

各地域の取組をネットワーク化している「シーニックバイウェイ北海道」のような取組は良い事例です。そのような取組が中心となって、札幌の国際競争力の強化にも貢献していると思います。

北海道から新鮮な魚介類を輸出する際に、東京や横浜を経由しては競争になりません。物流システムや物流施設などをしっかりしなければいけないと考えます。

日本のGDP成長のために、都市圏はその成長を担う役割があります。人口減少・高齢化の中で、経済を成長させるためには、生産性を上げる必要があります。OECDのレビューにおいても、都市圏が働き、稼ぐことが強調されており、労働と余暇のバランスやワークライフバランスの取組の必要性に触れています。

市場と政府が機能するにはそれらを基盤として支える社会が必要で、その社会とはつまり人のつながりです。しかし、経済発展の過程で、人のつながりが弱体化し、地方圏の過疎化が大きく進みました。人口減少・

高齢化社会において、人のつながりの再構築が、しなやかに強い地域をつくる鍵を握っていると考えます。政府の取組としても、活力ある共助社会づくりの推進が盛り込まれています。

共助社会の特徴は4つあると考えます。1つ目は、行政機能の代替であり、行政が提供すべきサービスを自らの意思で住民が提供すること。2つ目は、行政機能の補完であり、行政が提供すべきとまでは言えませんが、公共価値の高いサービスを提供すること。3つ目は、財政的に自立して社会的課題を解決すること。これは、ソーシャルビジネス等の手法で増えています。4つ目は、中間支援機能です。これまでは都市圏に偏ったものでしたが、地方都市でも急速に成長しています。

共助社会を担う主体であるNPOの大半は、脆弱な体質です。企画立案できる人材の育成、資金提供の仕組み、社会からの信頼性の醸成が必要です。

人のつながりの構築によって、程良い成長に支えられた先進国にふさわしい安定感のある社会を実現できます。

## パネルディスカッション

### 新たな北海道総合開発計画の推進

#### ～世界水準の価値創造空間の形成をめざして～



コーディネーター

田村 亨 氏

国土審議会北海道開発分科会計画部会委員、北海道大学大学院工学研究院教授

田村 生産空間とは、札幌市を除く178市町村の単位ではなく、それらを構成する20～30世帯規模の集落のことです。この計画では、その生産空間が、世界水準の価値を創造していくとしています。

北海道開発は、日本の抱える課題をまず北海道で先に解き、日本に貢献するということです。キーワードは「人づくり」と「地域づくり」。東京に依らない、北海道から世界に向けて新しい価値を発信する、その方法についてパネリストの皆さんと議論していきます。

## セッション①

### 「地域づくり・人づくりについて」

石田 志をもっと高く、「世界水準」ではなく観光分野などでは「世界最高水準」を目指すことです。

8期計画は、魅力的であり特色のある大地「北海道」への働きかけをとりまとめたいものです。祖先が大地に働きかけ、工夫してきた成果を享受する私たちは、さらにより良い北海道にして、次世代に引き継ぐという大きな責任があります。

日本は、英・米・仏に較べて、社会資本投資を何かと理由を付けて抑制してきたことが課題です。重要なことは、単に公共工事を増やすのではなく、社会資本本来の役割であるストック効果をいかに向上させるかということです。

本計画が、「世界の北海道」を掲げ、これからの北海道を特徴づける「食」と「観光」を具体的に明示したことは意欲的で素晴らしい。「食」には、単なる食料生産基地ではなく、流通、加工、PR等、社会システムのイノベーションが含まれます。「観光」も基幹産業になることを目指すとしています。そして、これらを動かす「人」についても、しっかりとカバーしています。

松嶋 この30年間で、北海道の生産設備や建物がかなり古くなったという印象があります。高齢化の問題は人間だけではありません。

北海道では、設備投資の水準が長期にわたり低く推移してきました。製造業はさらに顕著な状況です。これが何を示しているかという

と、企業が老いているということです。投資に必要なキャッシュフローを、失われた20年間で確保できなかったのです。もしく



パネリスト

石田 東生 氏

国土審議会北海道開発分科会計画部会委員、筑波大学大学院システム情報工学研究科教授

次世代に引き継ぐという

大きな責任があります。



パネリスト

松嶋 一重 氏

株式会社日本政策投資銀行北海道支店長

は、新しい事業を見つけることができなかつたということです。後者は、今ある設備で利益を出し続けているうちは良くても、設備が古くなり使えなくなった時点で、事業を続けることができなくなる危険性があります。

本計画では、世界水準の価値創造空間を打ち出していますが、グローバルな競争を展開していく上で、古い設備や低い生産性、人材不足の中で大きな価値を生み出していけるのか、産業を若返らせることが必要です。



パネリスト  
吉田 弘志 氏  
鹿追町長

**吉田** 北海道の多くの町村は、農業が基幹産業。農業が衰退すれば人はいなくなります。これまで、北海道で農業が果たしてきた役割を理解してほしい。農業基盤整備が進むことにより、自然災害を防ぎ、美しい景観をつくり、歴史や文化を

後世につないできました。世界の人口増加に対応するため、食料供給基地として北海道が果たす役割は大きいと考えます。

農業には、抑制的な保護政策ではなく、生産性を上げ、世界に打って出られるような政策が必要です。



パネリスト  
林 美香子 氏  
国土審議会北海道開発分科会計画部会委員、慶應義塾大学大学院SDM研究科特任教授

**林** 北海道では、シーニックバイウェイ、わが村は美しく、マリンビジョンなど地域住民が主体的に関わる地域づくりが盛んです。次世代にその経験を引き継いで、育成していくことが理想です。

北海道でも単発的な人材育成セミナーは数多く行われていますが、継続的な人材育成の取組が必要です。「九州ツーリズム大学」(熊本県小国町)は良い事例です。地域づくりでは、企画力も重要ですが、行動力・実践力が何よりも重要であり、北海道はまだ弱いと考えます。

人材育成は子供からシニアまで、男女を問わずに必要です。退職後に地域づくりリーダーとして活躍する

人は、若い時からの積み重ねがあります。企業のCSR(社会的責任)等の一部として、ボランティアで地域づくりに参加する仕掛けを道内の企業にお願いできればと思います。

人材育成の成果を活かす雇用の場も必要です。NPO・財団・行政等は、IターンやUターンの受け皿として、人材育成の成果を活かす雇用の場をつくってほしいと考えます。

**大西** 観光を取り巻く環境が確実に変わってきています。かつては、観光は資金を投下せずとも発展する産業だと言われてきました。今では、観光予算も大幅に増額されており、観光に携わる者として応えていきたい。



パネリスト  
大西 雅之 氏  
公益社団法人北海道観光振興機構副会長、特定非営利活動法人阿寒観光協会まちづくり推進機構理事長

新たな計画では、広い意味での観光というものをしっかりと捉え、また、アイヌ文化の振興に取り組む姿勢も示されており、本当に感謝しています。

日本版DMO<sup>\*1</sup>の具体化に向けた動きが出てきたことを歓迎します。DMOで重要なのは、その地域、組織で明確なビジョンを共有することです。世界をターゲットにした明確なビジョンを持ちたいと考え、私たちは、アイヌ文化に彩られた国際リゾートを掲げました。また、財源や人材についても重要な課題です。

インバウンドはいつまでも追い風ではありません。人口減少社会を見据え、滞在型リゾートを目指します。また、世界から評価されるには、地域が持つ本物の力「郷土力」を磨き上げ、世界に発信していくことが重要です。

## セッション②

### 「世界水準の価値創造空間について」

**石田** シーニックバイウェイ北海道の活動を通じて感じているのは、北海道には農林水産業が創り出した美しい景観が多数あることです。生産空間がそのまま観光空間となっており、その二重性が素晴らしいのです。

#### \* 1 DMO

Destination Marketing/Management Organizationの略。様々な地域資源を組み合わせた観光地の一体的なブランドづくり、ウェブ・SNS等を活用した情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等について、地域が主体となって行う観光地域づくりの推進主体。

そして、熱意のある人が多く、美味しいものが多い。これは、世界最高水準であると自信を持ってしかるべきです。これからの生産空間を、コンパクト+ネットワークの北海道的ソリューションとして、高らかに宣言したものが今回の計画の一つの意義です。

3つのM（ミッション、マネジメント、モニタリング）が重要です。マネジメントという、PDCAサイクル<sup>\*2</sup>が広く用いられていますが、そこにはThink（考える）がありません。計画という良いフレームができたので、実現に当たり、まじめに考えることが重要です。

**大西** 国は、GDP600兆円達成に向け、観光としては、2020年に訪日外国人の観光客数4,000万人、2030年には6,000万人を目標に掲げました。是非ともこの目標を地方に割り振ってほしいと思います。

世界から空港に到着する外国人に対して、魅力ある周遊観光を提供するには、二次交通網が脆弱です。特に地方空港では、シェアリングサービス<sup>\*3</sup>や乗合タクシーこそが二次交通として効果的だと考えます。

この追い風のタイミングで、オリンピック後を見据えた投資をしないと、未来の北海道はありません。投資に対するモチベーション・気運を高めるような支援や施策が必要です。

**林** 世界水準の北海道の素晴らしさ、魅力をどのように伝えていくのか。大きな戦略が求められています。4つお話しします。

1つ目、北海道の素晴らしさを誰にどのように伝えるのか。ターゲットを定めた情報発信が重要です。

2つ目、既存のイベントも多くありますが、さらに質を高めて、大きな経済循環を作り出す北海道の「食」を全面に出したイベントの実施が求められます。同時に、6次産業化、魅力ある土産づくりも必要です。ヨーロッパには、世界中の人々を多く集めている参考となる仕組みがあります。また、北海道ワインにも大きな可能性を感じています。

3つ目は、入国審査、言語、宿泊（農家、民泊、空き家利用等）等の課題がありますから、受入体制の整備が必要です。

最後に未来に向けて、農林水産省が創設した「食と

農の景勝地」（地域の食とそれを生み出す農林水産業を核として、観光客を誘致するという取組）に、全道各地から是非手を挙げてほしいと思います。また、人材育成として北海道大学が平成29年度に開設する「国際食資源学院」にも期待しています。

**松嶋** 産業を若返らせる解決策は、官民ファンド<sup>\*4</sup>の活用と面的再生です。官民ファンドの活用により、自己資本の増強や新会社への事業移転等、投資の拡大が図られます。また、生き残る企業に需要を集中させる面的再生は痛みを伴うことがあります。

海外に輸出する視点も大事ですが、可能性が高いのは、海外から多くの人に来てもらい、たくさん消費してもらうことです。地産地消という枠組みを超えて、地域で産出したものを世界の人に消費してもらう発想で、今こそ多くの世界企業や世界の旅行客を呼び込むべきです。

地方創生の中には色々なKPI<sup>\*5</sup>がありますが、住民参加率というKPIが一番効果的だと考えます。

**吉田** 外国から食料が多く輸入され、生産調整となると、世界に向かって出て行くことはできません。地方もなんとか自立しようと意識を持っている中、政策がブレーキをかけるようなことにならないようお願いしたいと考えます。北海道の農業生産性が向上してきたのは、基盤整備がしっかりとなされ、その上に技術革新等があったからです。

農業は、北海道を元気づける大きな力を持っており、農業と観光のコラボレーションも重要です。農業、観光を進めるにしても人が大事ですから、教育という視点も必要です。全てを都市に任せるのではなく、教育は地方がしっかりと行うべきです。特に、北海道のこれからを考えると、英語を話せる人材の教育は極めて重要だと考えます。

## コーディネーター総括

**田村** 各個人が固定観念から脱皮し、行動力、実践力を身につける必要があります。色々な地域でこのような会合が、プラットフォームとして立ち上がり、地域をどうしたらよいかという議論が活発に行われることに期待します。ありがとうございました。

### \*2 PDCAサイクル

計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、改善（Action）の4つの視点をプロセスの中に取り込むことで、プロセスを不断のサイクルとし、継続的な改善を推進するマネジメント手法。

### \*3 シェアリングサービス

モノやサービスを個人間等で共有したり、融通し合ったりする仕組み。

### \*4 官民ファンド

特定の政策目的を実現するために、民業を補完することを原則とし、政府と民間が共同出資で設立した会社等を通じて、投資を行うもの。

### \*5 KPI Key Performance Indicator

重要業績評価指標。業務の達成度を定量的に評価するための指標。