

地域しごと創生会議（第2回）議事概要

1. 開会挨拶

【伊藤地方創生担当大臣補佐官】

- お忙しい中、第2回地域しごと創生会議にご参加いただき、感謝。北海道は海外からの入込客数がこの5年間で倍増。農林水産品の輸出額も急激に増加をするなど、近年、急速に潜在力が顕在化していることを実感する。雪ミクの活躍も印象的。
- 先月、地域しごと創生会議を立ち上げ、第一回会合では地域の稼ぐ力の向上に向け、基本的な議論を行ったところ。今回は、ローカル・ブランディングをテーマに、トップランナーとして活躍されている皆様に、事例発表をお願いした。本日は、是非、本音のご意見を賜りたい。

2. 出席者紹介

- 略

3. 各省説明

【津島国土交通大臣政務官】

- 人口減少・少子高齢化が進む中、旺盛なインバウンド需要の取り込み、交流人口の拡大は、地域活性化の重要な原動力。
- 先月、安倍総理を議長に「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」を立ち上げた。ここでも、観光を通じた地方の消費の増加が重要なキーワードだ。外国人を含め、旅行者の所得、年齢、個人・団体など具体的ニーズを踏まえ、ゴールデンルートのみならず日本各地の魅力を旅行者のニーズに結びつけていくことが必要。
- 本日のテーマの1つである日本版DMOは、このようなニーズの獲得に向け、各地域が観光地経営の視点を持って観光客の流れを戦略的に創出していくための舵取り役。

（以下資料2-①に沿って説明）

- 資料1 ページ目。本年の外国人旅行者数については、10月時点で1,631万人と、昨年1,341万人を既に超えており、1,900万人台に達することが見込まれる。
- 2 ページ目。訪日外国人の消費額は年間では3兆円と、過去最高を記録した昨年の2兆円を超える見込み。インバウンドが稼ぐ力の向上に大いに貢献している。
- 3 ページ目。国際観光収入はG7、諸外国と比べるとまだ伸びが足りない。逆に言えば、今後十分な伸び代が存在する。

- 4 ページ目。先月 9 日、第 1 回を開催した観光ビジョン構想会議では、新たな目標の設定と必要な対応について年度内を目途にビジョンを取りまとめる。国土交通省としても、観光サービスの抜本的改善に全力を挙げて取り組んでいきたい。
- 5 ページ目。本日のテーマの 1 つである日本版DMOは、地域の中心となって多様な関係者の合意形成を行い、地域のマーケティングマネジメントなどを一体的に行っていく、観光を通じた地方創生の梶取り役。例えば、本日発表のある十勝や阿寒などの地域では、地域一体となって、魅力をさらに磨く取組が既に進められている。事例発表の皆様とも、有意義な意見交換を続けさせていただきたい。
- 6 ページ目。日本版DMO形成に係る支援策をまとめている。手引、登録制度、人材育成という 3 本柱を中心に、日本版DMO形成を強力に後押しするため、国土交通省としても関係省庁と連携をして政策の充実を図っていく。

【佐藤農林水産大臣政務官】

- 地元北海道で、第 2 回目の会議を開催してもらい、嬉しく思っている。この地域しごと創生については、まさしく北海道が一つのモデルケースをつくらなければならない。

(以下資料 2-②に沿って説明)

- 3 ページ目。農林水産省としては、「農山漁村にしごとをつくる」「集落間の結び付きを強める」「都市住民とのつながりを強める」という 3 つの柱で、魅力ある農山村づくりに取り組んでいる。特に、「農山漁村にしごとをつくる」という柱では、農林水産業が大変大きな役割を担うことが期待されていると思っている。
- 4 ページ目。農山漁村に仕事を生み出すために具体的な取組を、以下の大きく 3 つのステップに分けて考えている。
 - ステップ 1：人材の発掘・発見
 - ステップ 2：地域における起業促進
 - ステップ 3：広域連携への成長
- 人材の確保・育成から活動組織の立ち上げ、地域間や組織間の連携などを、一貫して後押しし、地域の魅力のブランド化に取り組む企業を農山漁村地域に生み出していく。それぞれのステップについて、事例を交え、ポイントを御紹介したい。
- ステップ 1 の「地域で活躍する人材を発掘・発見する」に関しては、現在、農林水産省において総務省との連携により「地域おこし協力隊」事業を実施している。多彩な人材が農山漁村地域で新たな活動を展開しはじめており、将来、地域で活躍する人材の芽が増加している。資料では、茨城県の常陸太田市において地域に密着した会社を起業した「地域おこし協力隊」の事例を紹介。
- 5 ページ目。ステップ 2 の「起業の芽を地域に生み出す」では、活動初期の費用支援や起業希望者と経営ノウハウを有する人材との人的ネットワークの構築などを支援している。こうした取組の実践として、資料では、岡山県西粟倉村でのローカルベンチャー支援体制づくりの事例を紹介している。

- ステップ3の「広域連携による活動への成長」では、地域で生まれた大小さまざまなビジネスと、他地域や他業種の事業者との広域連携に向けたマッチングや、それに伴う新たな活動及び活動組織の構築に対する支援を実施している。例えば、沖縄県の8つの離島では、競合ではなく連携しつつ、特色の異なる黒糖のブランド化に取り組んでいる。農林水産省では、地理的表示保護制度などを活用しながら、こうした地域全体でのブランド力向上に向けた取組を応援していく。

【鈴木経済産業副大臣】

- 地域の魅力のブランド化は、地方創生並びに地域経済活性化の鍵と考えている。
(以下資料2-③に沿って説明)
- 1ページ目。経済産業省では、「地域外から稼ぎ、地域内の消費拡大を促す」という考え方の下、まち・ひと・しごと創生本部など関係府省庁と連携し、①地域をリードする中小・中堅企業に対する国内外の販路開拓支援と、②地域資源の組み合わせによる地域の魅力の向上を通じた、外国人観光客などの人の流れの呼び込みという、2つの視点から、施策を実施している。
- 前者については、地域商社に対する新規販路開拓の支援や農商工連携の取り組みへの支援を実施。後者については、地域資源の掘り起こしと組み合わせに向け、海外でも通用するブランドコンセプトの策定や商品開発に対する支援を行うことで、地域経済の好循環の拡大を促していきたい。
- 2ページ目では、前者について、北海道の豊富な農林水産資源を生かした地域商社・農商工連携の事例について御紹介している。経済産業省では、地域商社を中心に、道内食関連企業のさらなる関係深化を図り、食のバリューチェーンを革新することで、道産品を国内外の市場に売り込んでいくための取組を支援。3ページ目で、地域商社やそれを支える空港物流施設の例として、キョクイチと、札幌国際エアカーゴターミナルを御紹介している。本日は御本人より後ほど御説明がある。
- 4ページ目では、後者について、全国トップクラスのワイン用ブドウ生産の集積があり、レストランなどを備えた体験型テーマパークを集積させる計画がある余市・仁木エリアの取組をご紹介。ニセコ町・倶知安町エリアとの連携により、冬はスキー、夏はワインツーリズムという通年観光の実現を想定するなど、その先駆性が評価され、地方創生の上乗せ交付金にも採択されたと聞いている。
- 本日紹介した事例はごく一部だが、こうした好事例を増やしていくため、引き続き関係府省庁と連携しながら施策を推進してまいりたい。

4. 本日の討議の狙いについて（事務局説明）

【事務局】（以下資料3に沿って説明）

- 資料3の図のとおり、地域産品や観光資源を活用した域外から稼ぐ力の向上に、一丸となって地域がどう取り組むかが本日のテーマだ。

- 2 ページ目。大きくDMOと地域商社と2つの取組の基軸がある。DMOのポイントは、これまでばらばらに行われていたマーケティング・市場開拓をエリア統一的・整合的に進める司令塔が必要ということ。まずは全国に100カ所つくりたい。地域商社のポイントは、個々の生産者にかわり、地産地消でも、全国規模でもない、中規模の市場開拓を担う司令塔が必要ということ。こちらも全国に100カ所つくりたい。
- 3 ページ目。その実現に向け、DMOクラウドの開発・提供も含めた情報支援、プロジェクト組成段階からリーダー候補を雇える人的支援、新型交付金やふるさと納税などの財政支援からなる地方創生版・三本の矢について、年内にも成案を得たい。
- 4、5 ページ目。その他にも、本日の事例発表からは、独自財源の構築法、規制緩和、IT等自治体が強要できるツールの効率的開発、物流インフラなど、いろいろな論点が提起されると思う。これらについては、地域ごと創生会議における、あと半年間の議論を通じて、春にも成案を得る方向で検討したい。

5. 有識者及び事例発表

(1) DMO

① DMOについて

【大社委員】

(資料4(1)①に沿って説明)

- 観光というのは、地域の人にとって良いことばかりではない。人がたくさん来る、渋滞が起こる、排気ガスが出る、そして見ず知らずの人が家の近所をうろうろ歩く。爆買いもあるが、バスの縦列駐車による渋滞もある。様々なマイナスの要因がある。
- 地域の中には、観光客に来てほしい人と、来てほしくない人が共存している。そこで両者の間に極力軋轢を生じさせないよう、これまでは観光客のエリアと地元の人々の暮らしのエリアとを分断することで、大きなトラブルを回避してきた。
- しかし、観光立国推進基本法のコンセプトは「『住んでよし・訪れてよし』の国づくり」だ。従来のような「分断」を進めていく限り、「住んでよし訪れてよし」にはならない。そして現場においては、観光振興とまちづくりの一体化、分断から統合に向けた動きが、この10年ぐらい急速に進んでいる。
- 例えば、点線の左側が観光エリア、右側が地域住民の暮らしのエリアと分けているまちがあるとすると、このまちの住民たちは「うちのまちは通過型だ」という。しかしデータを見ると百数十万人が宿泊している。通過型という理由は、左側の観光エリアは観光客で賑わっていたとしても、右側の人々の暮らしのエリアでは商店街も元気がなく疲弊しているからだ。こうした分断の壁を乗り越え、来訪者にまちを回遊してもらい、かつ地域資源をさまざまな形で商品化して来訪者に提供しブランド化を図っていく。このような分断から統合に向けた動きを進めていかなければいけない。

- 観光振興に取り組む際、入込客数や宿泊客数、また観光消費額などを目標値に設定する地域は少なくないが、域内の観光消費額だけでなく、消費された商品の地域内調達率も重視する必要がある。
- 1万人の観光客が来てお土産物の購入に1人平均2,000円使ったとすると、お土産物の総消費額は2,000万円となる。それらお土産物の原材料費の比率を仮に65%とする。原材料の地元調達率が9割の場合と1割の場合では、地元へ還流するお金がそれぞれ1,000万円と100万円と大きく違いがでてくる。客の数が増え、客単価が上がっても、地元調達率を上げなければ、地元へ新しい雇用は生まれない。こうした地域内へのインパクトを見える化し、新たな雇用に結びつけていく観光地経営が必要だ。
- 第一に、先ほど農業分野でも他産業との連携という話があったが、観光分野でも、観光以外の分野との連携が必要不可欠だ。
- 第二に、地域観光は、従来、外部の旅行会社による送客に長らく依存してきたため、自らお客さんを集めることが極めて苦手である。地域が自立的・戦略的に集客できる仕組みが必要だ。
- 第三に、データを基礎に観光地域のPDCAサイクルをつくる必要がある。その際、誰が責任を持つのが重要。県単位で入込客数といった目標値があったとしても、行政各部門長における明確な責任意識は低く、極めて曖昧なのが現実の姿である。
- 地方創生については、財政に余裕がない中、結果が出る体制にしか資金は投入できない。そのためにも、推進体制の整備、DMOの確立が不可欠だ。
- 今、インバウンドで潤っている地域の人々は本当に幸せになっているのか、例えば多くの人々が訪れているエリアの若者にとって、観光業は「憧れの職業」になっているのか、個々の事業者だけではなく地域全体が潤うための観光地経営を実現するためにも、実態を評価するための調査データの確保が必要だ。
- 創生本部ではRESASを通じて、様々なデータを無料で提供している。地域ごとにデータを収集し、客観的な数字に基づいた戦略の立案、KPIの設定等PDCAサイクルをまわす体制づくりに取り組んでいるエリアを支援していくというのが、我々の考え方の基本だ。
- 海外では、DMOの取組が着実に成果を上げている。1990年にDMOができたカリフォルニア州ナパ郡では、2010年にTID (Tourism improvement district) を導入することで、DMO財源を大幅に増やし、専門性の高いスタッフを雇い体制を整えたことで、例えば、雇用の年平均伸び率4.2%、観光消費額年率8%ぐらいの伸びを実現。年率8%のまま10年成長すれば、ナパ郡の観光消費額は倍増することになる。
- 地域のブランディングでは、観光におけるDMO、地域商社、この2つが相まって地域のブランド化を推進していく。
- 先ほどのナパの隣には、ソノマという、フランシス・フォード・ Coppolaのワイナリーがある小さな町がある。このエリアでは、ある建物の同じフロアにワイナリー組合のオフィス、ブドウ農家組合のオフィス、DMOのオフィスが同居していて日常的に意見交換をしている。DMOのスタッフも十数名しかいないが、これらスタッフ

が世界中を回って自分の町を宣伝し、ワインを売り歩いている。小さな地域でありながら世界を相手に戦っているという状況を見て、まさに日本もこれからそのような取り組みが必要なのではないかと考えている。

② 十勝Outdoor Valley DMO設立に向けた動き

【米沢市長】

(資料4(1)②-1に沿って説明)

- 本日は、十勝版のDMOの設立に向けたOUTDOOR VALLEY PROJECTについて、私と、事業の実施予定者の林の2名でお話をさせていただきたい。
- 「とかち・イノベーション・プログラム」とは、まさに十勝の「稼ぐ」をつくり出す混血型の事業創発を目的としたプログラムであり、十勝19市町村全部や金融機関等々が広域に連携しながら実施している。OUTDOOR VALLEY DMOは、このプログラムの成果の1つとして、今年、出てきたものである。
- 地方創生に向けた取組は、ドーナツ化している。全国各地でファンドとか創業支援の体制とか作られ、タマがないとか、あれが欲しいといった声が上がっているが、肝心の、自ら取り組む主体が空洞化している。十勝では、主体性こそが地方創生の神髄だと考えている。能書きを並べていても仕方がない、ドーナツの中に自ら入って行こうということをやっている。
- 同質の村社会からイノベーションは出てこない。地方創生の鍵は「稼ぐ」、つまり事業の創造であり、その事業創造の主役は火の玉人材の活躍だ。その実現はムラ社会だけでは難しく、あえて外の血を使ってかき混ぜるといふ、混血型の事業創造、その中で感動、驚きを誘発して事業をつくっていくことが必要だ。
- プログラムのゴールは「十勝に新しい事業の種を生み出す」ということ。その推進役として、産・官・学・金・言全てが連携した体制を整備。特に、帯広信金、道銀、北洋にスポンサーに加わっていただいたのが大きかった。
- 革新者という外部の火種を見つけるのは非常に大変だったが、NRIがつくった100人の事業革新者のネットワークのおかげで、非常にユニークな人材と地元人材との掛け合わせが実現できた。十勝の地元からは、公募で70名が参加。一番年上は78歳の女性、一番若かったのが14歳の中学校3年生の女性。とにかく、十勝で生きることを選択した、尖った主体性のある人材という視点で選別した。
- プログラムは4つのセッションを実施。特に、革新者刺激セッションにより、刺激を与え、自分でもやってみたいといふところまで持っていくのを大きな狙いとした。
- 革新者は、十分変わった経営者の方ばかりだった。3月1日、伊藤補佐官が帯広に来られた日の午前中に行ったプレセッションでは、日本環境設計の社長、農業生産法人のGRAの社長も来ていただき、計9名の革新者が帯広に入った。革新者からもらったスキル、刺激はまとめると次の5点であった。①世の中の「当たり前」を疑

う。②NeedsではなくWantsを探す。③同質な集団で交わっていたら仕事はできない。④マイナスをプラスに転換しろ。⑤困ったときは負けたふりをしろ。

- 地元参加者にはスーパーマンはいない。参加者70人を、点をつないで何らかのキャラクター、新事業をつくっていかうということで、プログラムを進めた。半年で合計250のアイデアが出てきたが、最期に10のプロジェクトに昇華し発表させた。革新者とのコラボレーションで会社をつくる事業、十勝の基盤産業の魅力をさらに高める事業、地域社会課題解決型のシステム構築、従来の規制に抵触するような新事業など。我々行政では法律があるからその内容は無理だ、といったら、その解決のために市長はそこにいるのではないですかという発言も出てくるぐらい、和気藹々と会議は進み、楽しいアイデアが10個ほど出てきた。
- その中の1つが、OUTDOOR VALLEY PROJECTだ。15万人のフェイスブックのフォロワーを持つアウトドアのトップランナーブランドであるスノーピークと十勝の観光資源の掛け合わせを、DMOを設立し具体化していきたい、という構想だ。

【林氏】

(資料4(1)②-2に沿って説明)

- OUTDOOR VALLEY PROJECTの具体的内容について説明したい。狙いは、十勝をアウトドアのアジアの聖地にしていくことだ。
- 十勝には、キャンプ、フィッシング、サイクリング、本当にすばらしいアウトドアプログラムがある。しかし、本当に顧客に伝わっているか、ブランド化できているか、上手に連携しビジネス化できているか、いずれも疑問だ。
- 十勝は、2011年まで北海道の通過型の観光地の代表地と言われてきた。しかし、2009年、点在していたガーデンを結びつけ、「北海道ガーデン街道」としてプロモーションをすることで、わずか3～4年ほどで10万人から35万人のお客様が本州から来られるようになった。
- 地方にとって観光イノベーションは非常に重要だ。北海道ガーデン街道にそのヒントが隠されている。第一の鍵は、広域連携と受け入れ体制の整備。第二の鍵は、点→線→面と連携を広げることで新しい概念を創造すること。第三の鍵は、ターゲットを絞ることで、市場が反応するということだ。
- イノベーション・プログラムに参加し、Snow PeakやSpace Marketの社長の話を聞き、ぴんと来た。アウトドアブームの本格化は日本だけでなく、アジア全体も同じ。これをしっかりとビジネス化、ブランド化、リピート化することが、地域が観光で豊かになる仕組みづくりの第一歩。
- ビジネス化については、ガーデン街道の経験がある。任意の協議会と営利の株式会社の2社運営による経営体制で、株式会社の方が、チケット販売、グッズ販売、広告収入等の営利行為を実施。利益は次年度のプロモーションに回している。1年目の2,400万円から現在6,500万円まで、売上も今のところ順調に成長している。
- OUTDOOR VALLEY TOKACHIについても、観光協会とDMOの2社による体制構築を目指すべきと考えている。地域外の釣り具店やアウトドアメーカー、またホテル・レス

トラン、観光協会が一体となって、自主財源が得られる仕組みを作り、それを自治体、商工会、二次交通が支えていく形にしていきたい。これが成功すれば、日本全国に広げることができる。

- 具体的ターゲットは、2つ。第一に、ファミリー、カップル、アウトドア初～中級者。手ぶらで旅行とアウトドアができるシステムを構築したい。第二に、アウトドアが大好きなオーストラリア、ニュージーランドのインバウンドの方々。これを受け入れるシステムをつくっていきたい。
- 2006年の情報だが、アウトドア先進地のNZでは、旅行者が自然体験の観光に参加した回数が1,570万回。その海外比率は42%。ポテンシャルはある。ターゲットを明確にし、自然志向の高いお客様をローカルへ導くために、札幌や小樽、ニセコ、富良野などと連携して、回遊させる仕組みをつくりたい。
- ガーデン街道では1年間に約40億円の経済効果があった。OUTDOOR VALLEYは、消費単価20万円と見て1年目は2億、3年目で12億と厳し目に見ている。ちなみに、ニュージーランドの一国立公園では、年間7億の投資で160億円、そして約1,600人の雇用を生み出しているというデータが出ている。ただし、自主財源にはまだまだ不安は残っているため、十勝観光全体をマネジメント・観光振興する十勝版DMOを作るとともに、その初期段階については支援を得たいと考えている。
- 受け入れ体制の整備、先進国からの学び、ネットによるシステムの構築、プロモーションとPR、資金の調達、自主財源の確保と課題は様々だが、法令・条例の整備によるアウトドアの活性化も今後必要だ。
- 法令・条例上の課題としては、第一に、国立公園の敷地内におけるキャンプやフィッシングの規制緩和。第二に、農地、酪農地におけるキャンプなどの規制緩和。第三に、スポーツフィッシングエリアを指定して利益を取りつつ環境整備できるようにすること。これらを、雇用にもつなげていきたい。
- 地域の強みを生かした十勝版DMOをつくり上げていくため、しっかりと責任を持ち行動することをお約束して、自分達の発表とさせていただく。

③ 八戸広域の着地型観光推進DMO設立を目指した動き

(資料4(1)③に沿って説明)

【木村氏】

- 今着ているTシャツは、我々八戸せんべい汁研究所という市民ボランティア団体の正装になっており、この格好で失礼させていただく。
- 2002年に東北新幹線が八戸まで延伸して開業した頃は、八戸を「はちのへ」となかなか読んでもらえなかった。青森の「ねぶた祭り」、弘前の「弘前城のさくらまつり」といった、A級観光資源もなかった。八戸には、4万羽のウミネコが来る蕪島、波打ち際ぎりぎりまで天然芝生がある種差海岸、「日本一の山車祭り」とキャッチをつけている八戸三社大祭などがある。それでも、2006年度の認知度調査ではいずれも一けた台と首都圏ではほとんど知られていない状態だった。

- しかし、結果から申し上げれば、八戸は新幹線開業以来、観光入込客数の伸びが今なお続いている。本日はご説明したい取組のポイントは3つだ。1つ目が八戸せんべい汁とB1グランプリ、2つ目が官民力を合わせた着地型観光への取組、3つ目が大日本印刷と一緒に取り組んでいるITの活用だ。
- 第一に、八戸せんべい汁とB1グランプリについて。八戸せんべい汁は、200年以上前、江戸時代からあった郷土料理だが、10年前までは、同じ県内でも弘前の人たちは聞いたことも見たこともないぐらい、極端にローカルな食べ物だった。そのせんべい汁の食文化を、八戸を知ってもらい、行ってみたいと思ってもらえる材料として、発信し始めた。（資料中の）写真は、先日、伊藤補佐官が八戸においでになったとき、朝、やわらかいせんべいとコーヒーというモーニングを出している八戸せんべい喫茶という地域のコミュニティーに参加いただいたもの。こういった文化が脈々と流れているのが八戸だ。
- さらにその発信を強化するため、B1グランプリというイベントを思いついた。2006年に八戸で第1回大会を開催。B1グランプリは、ただの人集めイベントではない。毎回200以上入ってくる番組取材などを通じて各地の御当地グルメを知ってもらい、B1グランプリ終了後にそれぞれの現地に足を運んでもらい、本物を食べ、本物を体験して、その地域のファン、リピーターになってもらうことを目的としている。八戸せんべい汁の経済効果は、総務省調査では2010年度1年間で563億円、メディアの露出数も2010年度で95回。今なお、その効果は伸び続けている。
- 実は、地元では当初、恥ずかしいからせんべい汁はPRしないでくれと言われていた。しかし、10年以上頑張っただけで発信し続け、今では、八戸の人でもせんべい汁を発信してよかったと気がついてもらえるようになった。八戸には、まだまだ来てもらえる観光資源がいっぱいある。最近では、海岸の芝生の上での朝ヨガ、地元の人しか行かない町中の8つの横丁の発信、市内に9か所ぐらいある朝市のPRなどを実施。その中には、焼き芋を焼くおばあちゃんなど、必ず地元の人がいる。おいしいもの、きれいなものはどこにでもあるが、そこに人が入ると、あの人に会いたいから八戸に行こう、何回も行こうと思ってもらえる。感動・共感を引き起こすような仕掛け作りを意識している。そのためのITを活用した感動の仕掛け作りについては、伊藤さんにご紹介をお願いしたい。

【伊藤氏】

- 「A級観光地」、「B1グランプリ」といったキーワードが語られているが、実は、A級よりもB級、B級よりもC級のほうがより地元愛が強く、よりディープな魅力にあふれている。課題は、その距離の遠さと情報の伝播力だ。この課題を解決し、日本中に観光客が溢れかえるようにしたい、その思いで開発しているのが、YORIPという観光アプリだ。
- 青い部分が旅行前の事前計画支援機能。緑の部分が旅行中、計画通りに旅を体験し、想定外の寄り道を紹介する機能。そしてピンクの部分が、旅行後、旅の体験を思い出に残す機能。この3つの基本機能から構成されている。このYORIPを用いた観光のグッドサイクルについてご説明したい。

- 青の部分で、最初にその地方の魅力を収集しスマホアプリに格納している。例えば、せんべい汁や、種差海岸などを見ながら旅を計画してもらう。次に、緑の部分で、実際に旅をしてもらう。例えば想定外の神社を見、足湯につかり、地のものを食べる。そんな寄り道体験を現場でアプリが促すことで、想定外の感動を引き起こす。結果として、想定外に寄り道がしたところが次回の目的地になる。それが狙いだ。最後にピンクの部分。旅が思い出として残って、モチベーションを高めていただいて、再度そこを訪れていただく。これが我々の考えているグッドサイクルだ。
- 更に、本日話題のDMOを支援する仕組みとして、DNP本社のある市ヶ谷駅から徒歩1分のところにある生活者とのコミュニケーション施設を活用したい。この施設半径3キロ以内に22個の大学があり、その学生たちと連携して、YORIPの目的地への送客を掘り起こしていきたいと計画している。特にその大学の留学生たちと一緒にツアーを組み、YORIPの観光コンテンツと一緒に開発し、送客の担い手になっていただく、そういう展開を狙っている。
- YORIPには観光地の寄り道データ、観光地の履歴データ、さらに日本気象協会様と連携したリアルタイムの気象データといった独自の観光データがある。今後は、これらを基に、以下4つの機能強化や新たな展開を検討している。
- 第一に、マルチメディア展開だ。YORIPを第1メディアとして、そこに蓄積されるデータから新たなメディアをつくって行きたい。第二に、多言語展開の強化だ。特に、文字、言葉だけでなく、国別の色の志向を反映したデザインの最適化なども行って行きたい。第三に、ビッグデータの有効活用だ。寄り道や天候、旅行客のコメントなどの複合的なデータを、DMOのマーケティングや、B1グランプリに代わる新たな観光コンテンツの開発につなげて行きたい。最期に、旅行者履歴や気象データなどをリアルタイムに分析した情報配信だ。例えば、ある一定条件を満たした相手に的確な情報が届けられる仕組みが作れば、今までにない最適な広告の配信などが行える。この収益は、DMOの自立的運営にも貢献するだろう。

【木村氏】

- 最後に自分から、八戸の今後の課題について説明したい。
- 第一に、取組の組織化と資金調達だ。これまでは、自然な形で、行政・観光団体・業界・NPO・市民一体となって取り組んできたが、今後はDMOを設立し組織的に動けるようにしたい。そのためには、官民による大きな枠組みでの合意形成とそれを支援していく体制づくりが必要だ。また、マーケティングができる人材とその経費の確保も問題。また、旅行商品の販売手数料だけではDMOは成り立たないため、それ以外の収入源の確保、資金調達という課題が残されている。
- 第二に、広域化だ。八戸市は人口23万5,000人、宿泊施設も二次交通も比較的整っているが、周辺の町村は宿泊施設がほとんどなく、二次交通も脆弱だ。取組の広域化にあたっては、民泊などによる宿泊のキャパの確保に向けた規制緩和、定額制のタクシーや相乗りのタクシー導入のための手続の簡素化、民間による簡易型タクシーといった新しい仕組みの導入も検討したい。また、広域観光のビジョン・戦略を策定し、それを遂行できる人材も確保していきたい。

- 最後に、少しでも皆様にお願ひがある。先ほど説明した蕪島の蕪嶋神社が、11月5日に火災で全焼した。我々も蕪島を使用した旅行商品も多数つくっていたが残念だ。我々も業者も市民も一体となって2年程度での再建を目途に支援をし続けているが、ぜひ全国の皆さんからの温かい御支援をお願いしたい。

④ 北海道観光と地方創生

(資料4(1)④に沿って説明)

【大西氏】

- イランカラプテ！アイヌ語で「こんにちは」という意味で、日本語に直訳すると、「あなたの心にそっと触れさせてください」という意味だ。この素敵な挨拶の言葉を北海道のおもてなしの合い言葉にしようと、アイヌ総合政策室、道庁、我々民間が一緒になって、「イランカラプテ」キャンペーンを進めている。北海道には、屯田兵からではなく、アイヌ民族の歴史、文化があるということのアピールしていきたい。
- 北海道観光では、2000年の航空法改正により、網の目のように北海道中に広がっていた観光コースが、新千歳に集中し、稚内、襟裳に行くコースがなくなってしまった。また長距離バスの規制により、千歳から遠いエリア、例えば知床などが大きな影響を受けている。帯広を含めた道東5空港で実は8.5%しかシェアがなく、千歳に80.4%集中している。その結果、東北海道は、観光客が20.3%、海外の観光客に至っては8.2%。この東北海道エリアの現状を変えていくには、道東に拠点空港が必要だ。道東から札幌を回るといのは、丁度、九州をまわってから広島に行くという感じになる。本州の皆さんにはこの広さがご理解いただけない。
- 我々の地域は、阿寒湖温泉、マリモ、タンチョウ、国立公園と、1級の観光資源がある。しかし、高度成長から一貫して団体客に頼り続けてきた結果、まちづくりが難しくなり、2000年に新たなまちづくりをスタートした。2005年には、当時の阿寒観光協会と阿寒まちづくり協議会を合併し、NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構を設立。このまちは世界に行けば1つのホテルリゾートと同じぐらいの規模しかない。我々でまちをしっかりと経営するという視点に立ち、DMO的な動きをやってきた。
- 今年で2億4千万の事業規模。うち約1億円は補助金だが、5千万円は自己財源だ。自分も長年取り組んできたが、釧路市の助けもあって、今年の4月に入湯税を値上げし、毎年5,000万円のまちづくり基金が積み立てられるようになった。
- また、例えば、今年の国の交付金によるプレミアム商品券事業でも、2割は地元の旅館組合が、1割は地元の商店街が負担し、国の交付金負担は7割に抑えた。このように、我々のまちには、みんなでまちを活性化していこうという風土がある。
- 我々のまちづくりのテーマは、アイヌ文化に彩られた国際的な水準のリゾートを作りだ。3つのプロジェクトに取り組んでいる。第一に、アイヌシアター「イコロ」の建設や、アイヌの風習である火の神のイベントの実施など、アイヌ文化の発信だ。第二に、湖と森のブランド発信プロジェクトだ。昔はたくさんいたマリモが、

木の伐採等により今は絶滅してしまった。そこでマリモの再生プロジェクトを進め、マリモに触れ合えるエコリゾートを作ろうとしている。

- 第三に、日本版DMOへの挑戦だ。このまちでは、スキー場も、アイヌシアターも我々NPOが経営している。このまち自身を我々でしっかり経営しながら国際的なリゾートをつくっていく。釧路市がIRに手を挙げており、北海道全体では3か所が手を挙げていますが、これらの地域としっかり連携を組んで地方版のIRを進めていきたい。まちの真ん中に8万㎡あるフォレストガーデンについても、まちづくりに生かしていくため、我々NPOが主体となり開発を進めている。関係省庁の力をいただきながら、NPOにとってこういう推進体制をぜひとも強化していきたい。
- 道東では、層雲峡と知床と阿寒湖温泉の3カ所で、冬の3大祭りをスタートさせていたが、今は十勝や川湯なども入り、8つの地域が連携した冬のイベントとなっている。この事業主体は、2次交通や2次交通のポータルサイトの運営等をやっていた東観協という組織。この取組が実を結び、今年、東北海道が広域周遊ルートに認定された。現在観光客の集中した道央は、既に飽和状態。洞爺湖温泉や登別温泉は半数以上が外国人、札幌は宿がとれないような状況もある中で、道東に客を振り分け、東西格差をなくしていきたい。
- 最後に提言をしたい。第一に、訪日外国人観光客数の国の目標を地方に割り当ててもらいたい。国の目標に対し、北海道は400~500万と思っているが、それを明確にすることで全体の勢いを増していきたい。第二に、東北海道に拠点空港をつくること。第三に、IRだ。都市型IRが叫ばれることが多いが、IRは地方にしっかりと資本を持って来る素晴らしい仕組みだ。北海道にこそIRを根付かせたい。

(2) 地域商社

① 北海道における食のバリューチェーンの現状と課題

【角谷氏】

(資料4(2)①-1に沿って説明)

- 当社は、水産・青果・食肉を同時に扱っている日本では数少ない市場。北海道のほぼ真ん中に位置し、道内各方面からの大量集荷に適しており、海外への取組も強化しているところだ。
- 我々の立ち位置としては、拠点は旭川市だが、販売エリアは深川から稚内、知床半島まで入れたエリア。本エリアは、人口は約100万、広さは東京都の10倍あるが人口密度は100分の1。少子高齢化など別の面から最先端の課題を抱えるエリアだ。
- 他方、北海道の食品輸出は、水産物が約600億円の輸出と食品輸出額のほぼ90%を占めている。人口の減る北海道や国内で今後売り上げが伸びることはあり得ない。食料自給率の向上を目指し一次産品を増産すればするほど、価格の下落が切実な問題になる。今年も、気候の温暖化により、生産はタマネギで120%、ジャガイモも豊作だったが、わずか20%の増産でタマネギの価格は昨年約半額程度で推移している。

- 海外市場の新規市場を開拓するため、水産・青果、肉も含め、ワンストップで海外市場へ、また卸から海外卸へといった新たな輸出の仕組みを構築していきたい。旭川は、オホーツクの水産物、道北の農産物の輸出拠点となる。旭川空港から、タイを初め海外、特に高所得者層をターゲットとした高級品の航空輸送なども手がけていきたい。地域商社として今後を考えた場合に、海外向けの加工製品等いろいろなものを大ロット、小ロット取りまとめて輸出をしていきたい。
- その際、地域商社、地方の一市場としては、①難しいこと、②手間のかかること、③儲かり過ぎないことの、三つを強く意識して取組を進めている。簡単で大量に儲かることを手がけても、大手の商社さんに間違いなく勝てない。この難しさをいかにクリアしていくかが重要だ。
- 水産物については、各漁協単位、漁連、さまざまな生産者の皆様、そして、一部の高級品については各生産者の小ロット、中ロットの輸出など、様々な形の輸出が今後もどんどん広がっていく。我々が目指したいのは、例えば、今年の特産品のように、日本全体110万トン、北海道で60万トン生産しているところ、大豊作で10万トン生産が増えただけで価格が半額になる構図を変えていくため、東南アジア、特に香港のような畑のないエリアにどのように販売するのか、取りかかっている。
- 海外に1万トン販売するには、40フィートのコンテナで20トン500本ほど販売しなければいけないが、年間を通じてこれを実現するのは非常に難しい。香港まで運んでも品代と運賃が同じ。しかし、これまで輸出が進んでこなかった原因は、日本国内で消費されてきたためだ。温暖化によって生産数量が増えてきており、その増えた分については、海外輸出を目指していかなければ日本国内の農家の手取りはなくなってしまふ。難しくても、一步一步課題に取り組んでいきたい。
- 取組はまだ始まったばかり。特に、販売先の消費動向の把握、国際的なシェアをとるための戦略の構築などのノウハウの獲得が難しい。頑張る、北海道農業、水産業を引っ張っていきたい。

【木本氏】

(資料4(2)①-2に沿って説明)

- 御存知のとおり、北海道はこの数年、外国人来訪者の増加により、直行便、便数、路線が増えている。しかし、飛行機のおなかの中に積む貨物は空きが多い。ここには、安全で高品質で生きのいい、こだわりの道産食品を低コストで速く確実に現地に届けるチャンスがある。新千歳空港にある輸出拠点の強化について、お話したい。
- 道内空港における国際定期路線はここ5年で急激に伸び、今、21路線153便が就航している。5年前の12路線の46便からは便数でいうと3.3倍だ。
- 第一にチャーター便だ。チャーター便は、26年度で千歳に500便来たが、乗客を旅行会社が確保するため、飛行機のおなかの中に載せるものを持たない。そこで、シンガポールに往復した17の直行便に、おせちとクリスマスケーキと年越しそばを積み重ねないかと考えた。結局、年越しそばは通関が難しかったので、おせちとクリスマス

ケーキを積んだ。大した量ではないが、地元のケーキメーカーや食品メーカーからすると大きなチャンス。こうしたロットの小さいチャーター便のおなかの中は大手が着目しない。こうした取組を積極的に進めていきたい。

- 第二に、実は新千歳空港の国際定期便というのは海外の飛行機だけという点だ。海外便に貨物を積むプレイヤーが今はなかなかいない。ここは大きなチャンスがある。
- 第三に、就航便の拡大について。グアムとハワイを除けば、今の行き先はほとんどがアジア。実は今、千歳はEU、特にフィンランド等の北欧から着目されている。また、新千歳空港は発着枠に限界があったところ、国土交通省と防衛省の協議により、大体3年後をめどに発着枠も広がる目処が立った。新千歳空港は、将来に向けてこれからまだまだ拡張の余地がある。
- 千歳空港の横の同じ敷地内に、国際航空貨物を扱う札幌エアカーゴターミナル株式会社、通称SIACTがある。同社は、北海道も含め道内の経済界75社で出資をしている会社。近年業績を順調に伸ばしており、昨年、取扱量が1万トンを超えた。ほとんどが水産品、特にホタテだが、新鮮な魚産品を海外に輸出している。
- 北海道庁は、来年の1月に策定予定の「北海道食の輸出拡大戦略」において、26年度で663億円の食産品の輸出額を30年までに1,000億円にする目標を掲げる予定だ。安全でこだわりの食品を、特に需要増加が見込まれるアジアの国に、品目ごとに市場を探して持っていく。ASEAN6カ国を初め、EU、中東も視野に入れていく予定だ。
- ここで課題となるのが、SIACTのスペースだ。特に冷蔵・冷凍部分がピーク時にはほとんどパンクしている。保冷水槽の貸し出しや、冷凍冷蔵庫の拡充などについてフォワーダーなどから注文を受けている。飛行機のおなかもまだ空いており、路線も増えており、今後の余地があることから、どうにか、このSIACTのスペースを拡張していきたい。オール北海道で取り組んでいくテーマだと思っており、ここに北海道や皆さんの資金を投入しながら、北海道に活力を与えていきたい。

② ファーマーズ・フォレストの取組と課題

【松本氏】

(資料4(2)②に沿って説明)

- 自分は、もともとは長野県出身。いわゆるよそ者が栃木県に入って、8年間、地域プロデュースに取り組んできた。自分の地域総合商社の取組についてお話しさせていただきたい。また、弊社の取組のプロセスは、1つの典型的な地域商社のつくり方になっていると思う。まずは経緯からご紹介したい。
- 弊社は、平成20年に、宇都宮市にある農林公園ろまんちっく村という施設の運営を、第三セクター解体後の民営化に伴う受け皿として弊社が関与したのが始まり。平成24年から「道の駅うつのみやろまんちっく村」という名前に変えている。「ろ

まんちっく村」は「むすび、つなぎ、場をつくる」ことで地域ブランド発信と商流と交流の好循環を創造する地域経営拠点として機能させている。

- 本事業で、経産省の農商工等連携事業に応募した。その際、当初は商品開発が先だと主張する同事業プロジェクトマネージャー(PM)と、販路開拓が先だとする自分とで意見が対立。しかし、最初は衝突したそのPMが経産省の地域プロデューサーネットワークを紹介してくれ、そこで多くの同志と巡り会ったことが、その後の地域商社という展望が開けるきっかけとなった。
- 農産物や特産品流通に関しては、難しい分野だと考えられがちだが、実際にやってみるとライバルがほとんどいないブルーオーシャンであり、現在、売上高も20億規模になっている。我々の地域商社戦略は、単なる生産物の販売出口だけを探すのではなく、生産内容のプロデュースも含めたトータルな好循環作りを目指している。ろまんちっく村を核としたモデル事業を通じ、物産流通と着地型観光、もしくはその両建てに取り組んでいる地域総合商社というのは全国的にも珍しいのではないかと思うが、まさに当社の戦略事例のように、単なる商品流通だけでなく観光も含めて「モノ」「コト」を包括的に売り込むことこそ本来の「地域商社」なのであり、そうした総合的な地域の出口戦略プラットフォームをつくっていくことが非常に重要だ。
- 第一に、最初に着目したのがブランディングと地域ブランドのマルチメディア化だ。当時から様々な特産品カタログなどが地域ブランディングの確立を目指して頑張っていたが、いずれも中途半端で実績に結びつけにくい印象であった。そこで地域を支える総合メディアをコンセプトに「トチギフト」という冊子を作成。当初、地方都市の一業者に全県ブランドの何ができるのかといった厳しい声もあったが、それを発奮材料として、「トチギフト」をベースに雑誌、インターネット、ラジオ、クロスメディア等の発信の場を整備し、「トチギフト」ブランドを一斉に発信した。
- 第二に、そのブランドを梃子に、同ブランドの販売を支える10店舗の出店、卸売・中規模流通を含めた販路づくりを徹底的に展開した。その結果、現在、県内の県産品取り扱いシェアトップの企業となるまでになった。
- 第三に、確立した販路を基に次に着手したのが、生産者シェア確保のための県内流通網の整備だ。県内の自社収穫場だけではなく、県内各所に協力生産者の倉庫などを活用した集荷拠点をづくり、最寄りの集荷拠点到生産者が届けるだけで弊社物流に乗って県内外へ生産物を流通させることを可能とする仕組みを構築した。こうした県内の集荷拠点、弊社集荷施設を組み合わせることで、いわゆる小規模から中規模の市場までをカバーする流通網を整備し、ロットや品質特性に応じた様々な販路を用意する、自称「スーパー・オムニチャネル」を実践。生産者が自ら売り先を選択できる地域の出口戦略のパッケージ化を提案した。
- このように、我々は、大手流通として既に基盤を確立している農協の仕組みを補完し、新たな中規模流通、また産地間流通の市場を築くことで、生産者の選択肢を多様化することを目指している。これが、地方創生にとっても、これから激化が想定される農林水産業界においても非常に重要な論点になると考えている。

- 今後は、県内の道の駅や優良直売所のネットワーク化を更に進め、様々な地域課題解決に応える総合流通網の展開。当該流通モデルを他県で展開し、こうした地域商社ネットワークを全国展開すること。更には、沖縄ハブ空港などを活用した、地域商社からの海外販路展開の開拓にも取り組んでいきたいと考えている。
- こうした取り組みに関する当面の課題は3点。集荷インフラの整備、物流コスト対策、そして面的な物流システムと連携体制の整備である。
- ①「トチギフト」というブランド総合から中規模販路を確立し、②それをテコに生産者シェアを確保しつつ、③更に販路・生産両者をパッケージ化し市場の出口確保に向けた好循環を確立する。この流れが地域商社の形成プロセスだ。
- 農産物の分野で「稼ぐ」ための選択肢を増やしていくには、先入観としがらみにとらわれずに突き進む行動力と、地域を巻き込むプロデュース力が不可欠だ。我々の仕事は、生産者の皆さんに、稼ぐための選択肢をどれだけ用意できるかであり、生産者の方にも、それに伴う商品づくりをしっかりと行ってもらう。一見シンプルな考え方だが、この基本にきちんと立ち返れるかが地域商社の原点と思う。

5. 自由討議

【古賀委員】

- 日本は地域毎に特色があり、1つのブランドにまとめることが難しいと感じている。自分の出身の九州と比べると、北海道はブランドを確立しやすく、恵まれた背景があると思う。その反面、北海道は広すぎるという弱みもある。
- 十勝など、広域連携で取組を進めるということは、地方を考える上で1つの鍵ではないか。まず地域発で自らどう取組を進めていくかを確立した上で、徹底して広域連携を進めていく、このような戦略が新たなステージを作っていく源泉になると感じた。

【隅委員】

- 今日の素晴らしい事例発表の中でも特に印象に残ったのは、栃木の方もいたが、北海道の中でも、最先端の取組を最高のパッションをもってやっておられる方のお話だ。皆さんの話を聞いていると、今の取組を進めてもらえれば、成功は間違いないと確信する。
- 一方で、昨日から、北海道の農業団体、同友会、知事、自社の社員などと地方創生について語り合ってきたが、今日のような前向きな取組の話はあまりなく、どちらかというとなら北海道を再生するのは簡単ではないというトーンの方が強かった。今日は、このギャップを強く感じながらお話を伺っていた。皆さんの取組は、まだまだ北海道全体で共有される動きになっていないのではないかと。もっと北海道の中でもこうした取組が共有されれば、様々な取組に対する刺激にも加速にもつながると感じた。

- もう1点は、今日の主題のDMOについて。皆さんのDMOに対する取組は本当にすばらしい。自立してやっていく、あるいは補助金なし、あるいは民間と協力していく、そのとおりだと思いながら伺っていた。中でも、大社さんがお話の最後に本音ベースでと触れられた、「いったい誰が責任を取るのか」という点については、自分も強く感じるところがある。全国をまわっていると、DMOを作ると国から補助金が出るということで、DMOの組成を通じた補助金の獲得自体が目的になっているのではないかという動きが結構あるように思う。
- 大社さんに、是非、仏作って魂が入らないDMOをどうやったら防ぐことができるのか、どうやったら魂が入れられるのかについてアドバイスをいただきたい。

【大社委員】

- 評価の仕組みをちゃんと作ることが重要ではないか。民間資金でやるという話が主流だが、税金を投入しても別に構わない。ただし、いくら投入に対しいくら返ってくるのか、その結果、どの程度雇用が増えたかという、税金を投資としてみなし、どれだけ回収できているかを評価する仕組みを整備することが欠かせない。ガバナンスを整理し、評価できる仕組みをつくった取組に対して金を入れる、ということが必要ではないか。

【高向委員】

- 自分は地元の人間。1975年に太田裕美という歌手が歌った「木綿のハンカチーフ」という歌に歌われた状況が、北海道ではまだ続いていると感じている。地元の男子は東京に行く。女の子は残っても結婚もできない。これが人口問題の根幹だ。
- この問題の解決には、地元雇用を作るしかない。雇用をつくるために商工会議所は一生懸命、融資、出資、助言する専門家、行政の助けなど色々取り組んできた。しかし人材がいらない。この人材を取り返すにはどうしたらいいか。これが大問題だ。
- 事業の拡大、新事業の創出、事業の再生など、方法はいろいろあるが、担う人材の不足をどうしたらいいか。それには、地元でビジネススクールなるものを作り拡大して、もっと人材を育成する。あるいは、一番いいのは、東京に行って活躍している人を取り返す。東京から帰ってきた人は基礎的な訓練も受けていて視野も広い。商工会議所としては、今後、東京に行っている人を連れて帰ってくる場所に重点を置いて取り組もうかと考えている。

【寺澤委員】

- 創意工夫に満ちたいろいろなお話を伺い大変勉強になった。それぞれの皆さんが危機意識を持っているところに知恵が出てきているという印象である。
- 昭和60年ごろの米価審議会の時だったか、全国の農家や行政が集まる中で、北海道はコメがまずいから作る必要がないといわれた当時の北海道の農務部長に話を伺っ

たことがある。その時に怒りを感じ発奮されて、自分の育種の技術で役人をやめたら育種をして北海道米を日本一の食味にしてみせるとおっしゃっていた。30年たつて、今、北海道ではゆめぴりかという優れたコメができた。昭和60年頃に危機感を持って、非常に立派な研究所をつくって育種をされた結果が今出ている。山形はササニシキで負けたのでつや姫を作って頑張っている。一方、当時力のあった新潟は、今、苦労をされている。やはり危機意識こそが、様々な工夫、現状を打ち破る知恵の原点となるのではないかと感じた。

- それぞれの地域で危機意識を持ち、それをどうやってブレイクスルーするのかという中でいろいろな取り組みをされている。地元だけではなくて外部の人材を入れたり、IT技術やマーケティング技術を導入したり、様々な工夫を入れながら取り組まれている。いずれも素晴らしい。
- 今自分がいる神奈川県は、こう言うのは失礼かもしれないが恵まれていることで、逆にこうした斬新な知恵というのがなかなか出てきていないのだなという感じを受けた。本日は非常に勉強をさせていただいた。
- ファーマーズ・フォレストの松本社長に伺いたいのだが、地元の農協との関係で苦労されたことはございましたか。

【松本氏】

- 農協とはきちんと手を結んで取組を進めている。我々の事業自体、どうしても農協との対立構図を作られてしまいがちだが、当然、生産者には選択の自由がある。我々の場合、農協さんが担われている大規模流通と共存共栄するということを前提に取り組んでいる。今は一緒に、生産指導などの面では農協とともに取組も進め、うまく情報共有しながらやっているつもりである。

【伊藤補佐官】

- すばらしい発表に感謝。
- 本日の会議に先立ち、一昨日まで、少子高齢化、人口減少と、日本と同じ課題を抱えるドイツに「インダストリー4.0」をテーマに視察してきた。ドイツの場合、ドイツ全体の国際競争力を高めるため、地域と中小企業を巻き込んでイノベーションと向かい合いながら、民間が主導して「4.0」という言葉にドイツを1つにまとめようという動きがあった。地方創生も、この1つの言葉に地域のポテンシャルを顕在化させていく行動をぜひ掘り起こしていきたい。
- 本日御発表いただいた地方創生のトップランナーの方々は、まさにそれを具体化されている。お話の中に、稼ぐ力をどうやって強化していったらいいのか、その主体や司令塔になるDMOや地域商社をどう成功させていったらいいのか、明確に盛り込まれており、そのポイントや課題が明確になった。
- 北海道、青森、栃木、いずれも、投資サイドから見ると非常に魅力的な案件がたくさんある。投資の最前線はやはり地方だ。金融界や経済界を代表される有識者委員

の方々からは、投資を引き出すには経営力が重大だという御指摘もあった。ぜひ、魅力ある、勝てる投資を引き出してきて、そして地域経済の好循環をつくるにはどうしたらいいか。政策も、そうした面から強化していきたい。引き続き、皆様方のいろいろな御意見も賜りたく、よろしくお願い申し上げたい。

【鈴木副大臣】

- 刺激的な2時間だった。やはり成功者は否定形を使わないということを実感した。あとは、やはりパッションだ。「仏つくって魂入れず」ではいけないのは当たり前だが、逆に、「魂があれば仏になる」、そこから始まるのかなと感じた。
- もう一つは、外の目、よそ者の目が大事だと感じた。最近、時代は変わり、人の求めるものも随分変わっている。地域にはいいものがたくさんあるが、それをどうやってつなぐか。プロデュースが一番大切であり、それはやはり、観光で言えばDMOなのだと思う。経産省も、先月、明日の日本を支える観光ビジョン構想事業、もう一つは、農商工連のグローバル市場あり方事業といった2つの事業を立ち上げた。しっかりと成果を生むよう取り組んでまいりたい。

【佐藤政務官】

- 自分も北海道出身。北海道が元気になるようなお話をいただいた。
- 千歳は北海道で言えば第1の空港で、キョクイチさんのある旭川が第2の空港だ。道東の帯広市長さん初め、大西さんや、林さんもそうだが、道東の地域の潜在力というのをパワーアップしていくとが、第2の北海道の解放の時代につながるのではないかということを実感した。
- 今回、道東が広域観光周遊ルートに認定されたのは大きなきっかけになるのではないか。私ども農林水産省としてもしっかりと応援させていただきたい。

【石破地方創生担当大臣】

- お話、コメントをいただいた皆様に感謝。
- 北海道には年間10回ぐらい来てあちこちで話をしているので、もうその話は聞いたぞという方が大勢おられると思う。
- 今から40年前に、高校の修学旅行で初めて北海道に来て、当時は、まだ青函連絡船という時代であったが、鮮烈な印象を受けた。それが嬉しかったので、新婚旅行は迷わず北海道にした記憶がある。もう30年も前の話だ。
- 北海道というのは憧れ、それだけでブランドになる。ブランドを築き上げるのは大変だが、壊すのはすごく簡単だ。それを地域がどうやって最大限生かすか。
- 先ほど古賀委員から九州のお話があったが、九州も今、一生懸命ブランディングに取り組んでいる。九州には「ななつ星」が走るのに、何で北海道は走らないかと思

う。JR北海道は、経営が厳しいからと言われるが、本当にそうなのかという気がする。では、北海道財界の皆さん方で、JR北海道を応援して走らせよう、北海道のブランド力を最大限生かして、北斗星Ⅱを走らせようなど、やり方は色々あると思う。

- 知恵は現場に、民間にあって、そして現場の行政にある。我々中央政府というのは、議院内閣制であり、地方政府と違って大統領制ではないので、責任の所在の特定が難しいシステムという面がある。帯広市長がおっしゃるように、産・官・学・金・労・言、特に働き方を変えないと日本は変わらない。産業界は随分参画していただいているが、労働組合の方々に積極的なご参加をお願いしたい。
- 全国まわっていて、嬉しいことに、大学、高校、高専、中学生が参画しているところがすごく増えてきた。まちは彼らのものであり、自分たちが10年先でもいるまちをつくるためにどうしたらいいかは、本来、彼らでないとわからないものだ。また、産・官・学、そして金融機関の方々の参加というのは本当にありがたいこと。働き方を変えるというのをもう少しやっていかなければいけない。
- 北海道の魅力を世界中に発信するのは言論機関の責任だ。北海道で何が起きている、どうすればいいのか、一番知っているのは言論機関だ。批評だけでなく、どうやってそれを広げるか、総力戦をやっていかないと絶対うまくいかない。そして、KPIの根拠が市民、納税者にきちんと伝わらなければならない。そして、それが達成されたかどうかをみんなで共有しなければいけない。
- 「やりっ放しの行政」「頼りっ放しの民業」「無関心の市民」、これが三位一体になったら絶対失敗する。そうでない動きがこの北海道にはある。その主体は民間であり、基礎自治体だ。基礎自治体は住民から直接責任を問われる。
- この北海道の物凄いポテンシャルを最大限に生かしていただいて、日本を引っ張っていただくのは、ある意味、北海道の日本国に対する役割ではないか。そのために、民間が何を行い、基礎自治体が何に取り組み、そして国の行動には何が足りないのかが肝心だ。
- 今日もいろいろな議論が出たが、規制緩和が足りないのか、人材が足りないのか、政府が余計なことに口を出しているのか。農水省様も、経産省様もない。対等の主体としてともに取り組んでいくべきもの。私たちに足りないものは、明確に御指摘をいただきたい。
- 八戸の話では、結局、新幹線を言い訳にしない、新幹線が走ったが二次交通がだめだからおしまいではなく、どうやったら八戸に人を呼べるようになるかということに真剣に取り組んでいる。こうした取組を全国に広げていかなければいけない。
- DMOと地域商社はなるべく早く全国に100ずつ展開したい。数ありきではなくて、まさしく意味のあるDMO、意味のある地域商社をなるべく早く全国に100展開したい。トップランナーたる北海道に、DMOや地域商社をつくるときにはこういうことをやってはいけないということこそ是非とも御提示いただきたい。失敗の経験も臆さずご提供いただけると、とてもありがたい。

- また、今日は時間の都合上お話をいただけなかったものと思うが、北海道内で、例えば、旭川に入って稚内から出たり、旭川に入って函館から出させるには、どういう観光ルートで、どう取り組めば良いのか。そして、どうしたらリピーターの増加や、滞在日数の長期化、消費の拡大、リピーターの獲得につながっていくのか。どうすれば、そのよさを広くあちこちに広められるのか。お知恵をいただきたい。
- この国に残された時間の中で、GDP600兆円を達成するには、既に労働生産性の高い製造業以外の産業の労働生産性をいかに上げるかが重要だ。人手が不足している今こそ、労働生産性を上げる必然性がある。簡単なことではないが、何が誤っているのか、何を変えたらいいのか、そういう御批判をいただきたい。
- 暮れのお忙しい時期にご参加いただき、改めて感謝の意を表したい。

以上