

富山県成長戦略会議 中間報告

令和3年7月30日

富山県成長戦略会議

目次

第1部) Story & Proposal: 課題認識と成長への新しい道	3
はじめに	3
100年の歩みの中で、富山県民が手にした「豊かさ」	3
「あるもの」によって成長を遂げた歴史	3
私たちの故郷に「あるもの」がもたらす次代の成長	4
富山県が直面する課題とウィズ・アフターコロナの新時代の成長戦略	4
新しい時代認識: 転換する価値観の下での成長戦略	5
「真の豊かさ」(ウェルビーイング) 中心の成長戦略	5
県庁への期待: 指導的役割から対話的役割・縁の下の力持ちへ	6
①真の豊かさ(ウェルビーイング) 戦略	6
真の豊かさ(ウェルビーイング) 政策を通じた人材集積こそが成長のスタート	6
若い女性のための真の豊かさ(ウェルビーイング) 政策	7
変わらなくてはいけない男性社会	7
「流出防止」ではなく「出入りの活性化」を	8
②まちづくり戦略(官民連携/PFI・PPP)	8
真の豊かさ(ウェルビーイング) を手に入れるまちづくり: 真に豊かな土地が人材を惹きつける	8
ものまねでない「富山らしい」まちづくり	8
文化的に豊かで人材を惹きつける田園と市街地	9
田園地域	9
市街地	10
市民参加型のスマートシティ構想	10
公共交通インフラの重要性と県の役割	10
良質な官民連携	10
③ブランディング戦略(広報/観光/移住)	11
暮らすように旅する観光	11
高付加価値な観光	12
④新産業戦略	12
これからの時代に生き残る企業	12
地域の発展に資する経済の在り方	13
既存の県内企業の成長と強化	13
産官学連携	14
実証実験の誘致	14
人材育成	14
STEAMと英語教育	14
「生きる力」を養うのための教育環境の整備	15
⑤スタートアップ支援戦略	15
目線の高いスタートアップ育成戦略	15
チャレンジャーを支援するコミュニティ形成	15

「跡継ぎベンチャー」の支援	16
富山の風土に根差した企業の育成	16
⑥県庁オープン化戦略	16
複合的課題に対応する越境人材	16
官民を行き来する複線型キャリア形成	17
働き方改革:若手や女性の登用と戦略的人材育成、オープンな文化の醸成	17
県庁DXとオープンガバメント	17
①県民や企業にとってのサービスの利便性	17
②オープンデータ:利用しやすく分かりやすい形でのデータの公開	18
③オープンガバメント:政策づくりへの県民参加	18
おわりに	18
用語の注釈	19
第2部) Discussion & Recommendation: 主な提言	21
「ウェルビーイング戦略」に関する提言	21
「まちづくり戦略」に関する提言	23
「ブランディング戦略(広報/観光/移住)」に関する提言	26
「新産業戦略(産学連携/経営者支援/DX)」に関する提言	28
「スタートアップ支援」に関する提言	31
「県庁オープン化戦略」に関する提言	33
第3部) Call for Next Step: 成長戦略会議の今後について	34
成長戦略会議 中間報告における提案: 専門WGの設置による政策検討(イメージ図)	34
参考資料: 成長戦略会議の概要	35

第1部) Story & Proposal : 課題認識と成長への新しい道

はじめに

100年の歩みの中で、富山県民が手にした「豊かさ」

- 振り返れば、富山の歴史は、困難を克服し、住みよい郷土を築いてきた歴史であった。「ないもの」をねだらず、地域に備わった「あるもの」を活かして、郷里を豊かにしてきた歩みであった。
- 私たちの故郷は、江戸期より多くの移民を関東・東北地方に送り出してきた歴史を持っている。特に19世紀末から20世紀初めにかけて、多くの県民が、郷里を去らなければならなかった。明治30年代、時の政府による北海道の開拓政策に合わせ、全国で最も多くの移住者を送り出したのが富山県であった。多くは貧困を背景とした移民であったとされる。
- 明治初期の富山は、銅器や売薬のような一部の工業製品に強みを有していたものの、その主要な産業は農業であった。しかし、富山はその後、急速な工業化と経済成長を遂げ、昭和10年代半ばには、東京や大阪等の大都市圏を除けば、日本において最も産業化の進展した地域の一つとなった。
- このような半世紀にわたる県民の努力を、戦火が襲う。1945年8月、174機のB29が1400トンに上る焼夷弾を投下し、およそ3000名に及ぶ県民が亡くなり、およそ9万名が負傷した。この空襲により富山市街地の99%が消失し、多くの工業施設が失われた。
- しかし、富山県民はこの戦災も乗り越え、市街地、港湾、工業施設の復興を推し進め、豊かな郷土を築き上げた。
- 県の一人当たり県民所得において全国5位、持ち家住宅率において全国2位、一部経済誌による全都道府県の「幸福度」ランキングにおいても2位(参考:東洋経済誌2020年「47都道府県「幸福度」ランキング」)といった様々な指標が、明治以降の県民の努力によって勝ち取られた豊かさの一端を示している。

「あるもの」によって成長を遂げた歴史

- 富山県民の100年は、厳しい自然環境と向き合いながら、経済的にも、社会的にも、豊かな郷土を築くことに力を注ぎ、成功を収めた歴史であった。このような、豊かさは、偶然によってもたらされたものではない。先述の通り、県民の努力、常に教育に高い価値を認め重視する姿勢、歴史的に形成された資産を活かしながらも、環境の変化を捉え時に大胆に自身のあり方を変えていく実用主義がもたらしたものである。
- 現在、富山の製造品出荷額のおよそ2割(19%)を占めるのが化学工業である。そして、そのおよそ7割を医薬品関連の製品が占めている。明治期以降、富山の化学産業は江戸期以来の伝統工業であった売薬を基盤として成長を続けてきた。
- 1683年、第2代富山藩主の前田正甫公が岡山県の医師、万代常閑より「反魂丹」の処方学ぶとともに、全国への薬の行商を推奨した。また、第6代藩主 前田利與公は、財政難による多くの反対に直面する中、藩校「広徳館」を設立し、藩の将来を担う人材育成に努めた。その後、広徳館において中田高寛のような数学・算学の才ある人材が生まれ、売薬商人の数理・計算能力を高めるとともに、丸薬の製造期間を短縮する「製丸器」の開発等の技術革新を促すことに寄与した。
- 明治以降の富山は、このような過去の蓄積の上に、「製薬」を核として化学工業の振興を図り、また同様に高岡の鋳物産業を基盤として、非鉄金属・金属産業の発展を実現した。同時に、馬場ハル女史が旧制富山高校(現富山大学)の設置を要望し、巨額の寄付を行ったことに象徴されるように、富山という地域は、教育を通じて次代に投資する姿勢を一貫して持ち続けた。富山

経済の歴史は、「あるもの」を活かしながら、「人材」の力によって、郷里の経済成長を実現してきた歴史であった。

私たちの故郷に「あるもの」がもたらす次代の成長

- 今、富山県のみならず、日本全体に大きな変化が求められている。中国という「世界の工場」の登場は、日本の基幹産業であった製造業が、過去の延長線上にある手法により競争優位を維持することを困難とする一方で、デジタル・ITの領域においては、米国企業が世界を席巻し、日本は世界をリードするサービスを送り出すことができていない。富山県産業の柱である化学や金属の市場においても国際的な競争は激しさを増しており、富山県あるいは日本全体においても、少子高齢化により人材の確保がより困難なものとなっている。加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大により、昨年来、飲食や観光といった「対面」を前提とするサービス産業は甚大な影響を受けている。
- しかし、富山の新たな時代における成長への道筋は、やはり私たちの郷里にすでに「あるもの」、言い換えるならば富山の持つ「強み」によってのみ描かれよう。新たな成長への道程を探るには、この富山に「あるもの」、私たちが「持っているもの」は何かーそれをどう活かしていくべきかーという問いに応えていくことが求められる。
- 富山は100年の成長の歩みの中で、日本有数の産業基盤を築くのみならず、県民の「幸福度」においても極めて高い評価を受けるに至った。全国の社長輩出率においても3位に位置しており、独立意欲、事業意欲の強い県民は決して少なくないものと考えられる。
- 留保すべき点があるとすれば、戦前より富山は、例えば、高峰譲吉博士に代表されるような世界的な評価に耐え得る科学者あるいは事業家を輩出しながら、その多くは県外に活躍の場を得てきた。現在においても、私たちの故郷からは、一部の意欲ある若者達が県外に流出し、その一部は終生に渡り、居を富山に構えることがない。それは何故か。富山に「あるもの」、そして意図せず私たちの故郷の「手から零れ落ちていくもの」を問いながら、次代の成長に向けた方策をとりまとめ、本中間報告としたい。

富山県が直面する課題とウィズ・アフターコロナの新時代の成長戦略

- 以上のように、富山県はこれまで、豊かな自然と恵まれたインフラ、北陸工業地域の中心としての立地のゆえに、一般的に幸福度が高く、経済的にも恵まれた地位を享受していた。しかしながら、今後は具体的に、以下のようなリスクに直面し、適切な対応なくしては停滞に陥っていく可能性がある。産業経済の足元が崩れれば、これまでの高所得体制と社会インフラ・社会福祉の維持も困難になる。
 - 技術革新により、従来の製造業やサービス業の多くはデジタル化・AI化され、労働への需要が減っていく。
 - 脱炭素化の流れで、製造業への需要が変わる。たとえば自動車の電氣化により、自動車部品製造業への需要が大幅に減る。
 - 女性の管理職が他県より少ないなど、働き方改革の遅れや保守的な文化風土により若い女性の県外流出が止まらず、少子高齢化による経済収縮と人材の多様性欠如による経営革新の遅れの両方の圧力にさらされている。
- またこのような社会経済環境の変化は、現下、
 - 新型コロナウイルス感染症による深刻な景気後退
 - 気候変動に起因すると見られる最近の自然災害の増加
 - 国のデジタル庁設置などによる社会全体のデジタル化の加速により、さらにスピードを増す見込みである。そのため、上記のリスクや変化への対応にとどまらず、現状に甘んじることなく、富山県の現状を世界水準のより高い目線で、広くとらえることで、様々な分野において新たな課題を発見し、さらに高い目標を目指していく必要がある。

- 一方で、コロナ禍とデジタル社会の到来は、東京一極集中への反省と地方分散型の社会の到来を促す。地方にとってはチャンスであると同時に、人材や産業の誘致において、地方間の競争の時代に入ったと言える。
- そのような中、「富山を良くしたい」という思いの人材はもとより、「日本や世界全体を良くしたい」という視点を持つ人材も富山県をその活動拠点として選択し、多様な人材の集積が進むことを目指す必要がある。
- 新型コロナウイルス感染症の拡大は、経済活動や人々の生活様式、さらには価値観を大きく変容させ、経済社会の構造の変革をもたらした。この変化を成長に向けた転機と捉え、ウィズコロナ・アフターコロナの新時代における発展につなげていく必要がある。

新しい時代認識：転換する価値観の下での成長戦略

- このように、富山県にとって今必要なのは、新しい産業政策、新しい人材政策である。しかし個別の方策に早急に立ち入る前に、我々が置かれた2020年代という時代をいまいちど世界的に俯瞰し、「成長戦略」という概念そのものを、一歩引いて再点検してみたい。
- まず注目すべきは、21世紀前半というこの時代が、人類の歴史において、社会経済や思想が大きく変わる節目にあたる、ということだ。これは、啓蒙思想が人間の世界観を変革した18世紀や、産業革命が人間と自然の関係を根本的に変えた19世紀にも匹敵する、100年規模のサイクルの一つともいえる。
- 具体的に起きていることは、環境破壊を伴う経済の無限成長への懐疑と、AIなど科学技術の急速な発展に起因する「人間の価値」の問い直しである。これまで、経済成長こそが幸せをもたらすと無批判に信じられ、国も自治体も企業も個人も、ひたすらそのためにまい進してきた。しかしここにいたって人々は、お金に換算できない「真の幸せ」を求めはじめている。世界的にはリーマンショックと長引く不況、日本では東日本大震災などがきっかけとなり、人々の気持ちは経済成長や年収よりも社会の中での居場所、仕事のやりがい・生きがいなどに焦点が移り始めている。一次的な高揚でなく、環境・社会・個人の生活のサステナビリティ(持続可能性)に非常に関心が高い。特に1980年代以降に生まれた「ミレニアル世代」と呼ばれる若者たち以下にその傾向が強い。
- もちろん、最低限のお金がないと、充実した日常生活は送れないし、身体健康も保てない。税収が上がらないと福祉政策も打てない。その意味では、経済成長や産業政策は今後とも変わらず重要である。ただしこれからの時代は、精神的・社会的充実といった「真の幸せ」を中核に据えた経済成長や産業政策でないと、人々の支持は集まらないし、動かない。単純な数量的経済規模の拡大志向から脱出し、物理的にも精神的にも持続可能でバランスの取れた発展が求められている。つまり、環境・社会・個人のサステナビリティを含む「真の幸せ」を目指すことが経済成長の目的であると同時に、手段でもある時代に我々は突入している。

「真の豊かさ」(ウェルビーイング)中心の成長戦略

- このような「真の幸せ」や「真の豊かさ」は今、「ウェルビーイング」という言葉で呼ばれることが多い。ウェルビーイングとは、身体的・精神的・社会的に良好な状態にあることである。収入や健康といった、外形的な価値だけでなく、キャリアなど社会的な立場、周囲の人間関係や地域社会とのつながりなども含めて、自分らしく生き生きと生きられること。主観も含めた人の総合的な「幸福度」のことをいう。現代の成長戦略は、産業戦略が社会政策やまちづくり政策と一体化して、このウェルビーイングの向上を、すべてのゴールの中核に据えなくてはならない。
- 富山県の場合、確かに県民所得において全国5位、持ち家住宅率において全国2位、一部経済誌による全都道府県の「幸福度」ランキングにおいても2位、などを誇り、「日本のスウェーデン」とも言われるように、確かに経済指標やインフラの充実度は高い。しかし、主観的幸福度ではむしろ他県に見劣りするとの報告もあり、「ウェルビーイング」の視点からは、手放しで喜べない実態がある。県は今後「真の豊かさ=ウェルビーイング」の観点から各種政策を進めていくことが望まれる。

- アフターコロナ時代の経済社会に関する県の最近の検討としては、既に「アフターコロナ時代を見据えた経済社会構想検討会議」の中間取りまとめが2021年1月に公開されているところである。本報告書は、これを含む従来の各種計画・報告書を補完するものとして、特に「真の豊かさ=ウェルビーイング」の観点を中心に据えたマクロな方向性につき、とりまとめたものである。富山に「あるもの」すなわち富山県が本来もつ豊かさ(自然・文化・社会インフラなど)をフル活用して、富山県のウェルビーイングを上げることにより、新しい産業を切り開く新しい人材を育成・誘致することを提言している。
- この観点から、①真の豊かさ(ウェルビーイング)戦略、②まちづくり戦略、③ブランディング戦略、④新産業戦略、⑤スタートアップ支援戦略、⑥県庁改革の6つの柱を立て提言している。

県庁への期待: 指導的役割から対話的役割・縁の下の力持ちへ

- このような時代の変化の節目において、県庁が果たすべき役割の変化と期待についても、冒頭でひとこと述べたい。それは、行政の役割が、指導的なものから対話的なものに変化してきている、ということである。変化が早く不確実性の高い世の中では、行政が予めトップダウンで決めた計画に沿って物事が動くことや、過去に決めた規制などのルールがそのままずっと通用し続けるということは少ない。常に変化し続ける現場の実情やニーズは、民間企業や県民の方がよく把握している場合が多い。県庁は常に産・学・県民の各利害関係者や、県内の市町村と開かれた対話を行いながら、機敏に状況変化に対して最適な解を提供していくことが求められる。
- また、国・県・市町村の関係が変化してきた中で、県庁が求められる役割にも変化が生じてきたことにも、留意が必要である。総務省を含む国の中央官庁からトップダウンで降りてきた政策を、指導的目線で市町村に取り次ぐスタイルは、もう古い。地方の自立の時代には、政策形成は着実にトップダウンからボトムアップに変わっている。解決すべき社会的課題は常に現場にあり、それに最初に触れるのは県庁ではなく市町村である。時には県庁が指導的立場を発揮しなくてはならないこともある。しかし基本的には、県庁の役割は、縁の下の力持ちとして、市町村が必要とする共通インフラや足りない政策リソースを補完し、市町村とその住民が輝けるようになることの手助けである。国との交渉の取りまとめ役としての立場も、そのためにあることを忘れてはいけない。
なお、本報告書の提言の実施についても、出来るだけ、領域ごとに意欲ある自治体を募り、パートナーシップを組んで行うことが望ましい。
- お役所特有の前例踏襲主義や事なかれ主義も、改めなくてはならない。行政では往々にして、民間企業では当然の、メリハリのついた事業の優先順位付けや改廃が行われにくい傾向がある。しかし、税収の右肩上がり期待できない今後の時代は、「絞るところは絞る、伸ばすところは伸ばす」という発想も必要になってくる。その意味で、県庁としても、本報告書の戦略実施にあたっては、民間ベンチャー的な「攻めの経営」マインドで当たる必要があるだろう。もちろん、攻めには失敗のリスクも伴う。知事には、県庁職員が安心してチャレンジできる環境の構築を期待したい。
- より開かれた県庁に向けた具体的な方策については、本項の後半であらためて詳述する。ここではまず、今の時代における県庁や行政の役割の変化と、今後への期待について述べるにとどめ、以下、ウェルビーイング戦略を中心とした成長戦略の具体的な内容について、ひとつずつ詳述したい。

①真の豊かさ(ウェルビーイング)戦略

真の豊かさ(ウェルビーイング)政策を通じた人材集積こそが成長のスタート

- 以上を踏まえて、本報告書では、成長戦略に関する提言として、あえてウェルビーイング政策を冒頭に置いている。多様な人材が生き生きと暮らせる環境を作ることにより、新しい価値を産む人々が富山に育ち、定着する。富山県の風土文化を肯定し、シビックプライド(注釈1)をもって

その豊かで幸せなライフスタイルを県の内外に語れる人々が産まれてくる。それをきっかけに、更に県外からも人々が引き寄せられてくる。すべての産業政策の出発点は、このような、ウェルビーイングを通じた人材集積にある。

- なお本項では、特に、課題が大きいと考える「若い女性のための真の豊かさ(ウェルビーイング)政策」に焦点をあてている。若い女性が自分らしい生きがいを見出すことは、富山の社会経済発展のためにも大きな意味をもつ。たとえば、女性が起業する場合、食やクラフトなどライフスタイルに関する領域や、身の回りのニーズに関する社会課題領域での起業が多いとされる。そのような女性起業家が増えれば、富山県の魅力がさらに増し、新たな人材が富山に定着し、引き寄せられる。あるいは、女性が生き生きと暮らせるインフラやサービスを県が提供すれば、パートナーである男性や家族にとっても、富山は暮らしやすい場所となる。我々が目指すべき成長戦略は、このように、ウェルビーイング政策と経済成長戦略の好循環を目指すものでなくてはならない。
- 例えば、既存の福祉政策に加えて、ヘルスケアビジネスの拡大を促すことにより福祉の向上を実現するとともに、地域に富を生み出すことで、地域の財政構造を変革することも可能となると考えられる。

若い女性のための真の豊かさ(ウェルビーイング)政策

- ここで、若い女性のためのウェルビーイングに焦点を当てている理由は、富山ではこの課題が他県に比べて大きいと考えられるためである。富山県の外形的な幸福度の高さと、主観的な幸福度とのギャップを象徴的に表す事実が、男性と比較した20-30代の若い女性の県外流出率(男性の県内残留率と女性の県内残留率の差)が、全国トップ級であることだ。確かに富山県は、共働き率や女性の正社員率、保育所入所率が全国トップ級であり、一見、女性の社会進出が進んでいるように見える。しかし、一方で、女性管理職率は都道府県の中で40位台。共稼ぎ世帯でも男性の家事時間は全国平均より少ない。つまり富山県の女性は、労働も家事も地域活動も全部押し付けられているうえに、社会的地位が低く押さえつけられていると言えない。これでは、富山の女性が生き生きと自分らしく暮らしウェルビーイングが高い、とは言えない。女性は結婚して子どもを産むべき、など決まった生き方を強要する同調圧力の高い社会、男尊女卑の文化と女性への負担のしわ寄せなど、「単に女性が全部の負担をかぶってがんばっているだけ」との声も聞く。
- 富山県は住環境や通勤時間、保育施設数等のハード整備が優れており、「多様性のある働き方ができる可能性」のある都市として高い評価を受けている市もあるが、実際にそのように感じている女性は少ないとの声もある。ハードの面に加えて、ソフトの面を充実させる必要がある。
- このままでは、人口が減り(自然減・社会減の両方)、移住者も増えない。女性が幸福になれない社会には、独身者もファミリーも移住してこないからである。富山にほしいのは、未来に希望をもつ若い世代である。今後富山に必要となる「新しい価値」「新しい産業」を生み出すのは彼らである。ウェルビーイングが高く、富山を肯定的に語れる富山の出身者・関係者がいないと、後述するような対外的なブランディングや広報も機能しない。
- このため、古い社会でなく未来社会の価値観、働き方などを見据えてウェルビーイング政策を設計する必要がある。特に、流出の激しい若い女性のウェルビーイングの向上は、政策のトップ課題にする必要がある。一口に若い女性といっても、20代か30代か、子どもの有無、独身か既婚か、就いている職業や働き方などで、ニーズはそれぞれ違う。まずはそのような多様性を認め、多くの女性の生の声を取り入れながら、対話的に政策を作っていくことが望まれる。

変わらなくてはいけない男性社会

- また、これは単に女性に向けた政策を手当をしていけばよいということではなく、女性を取り巻く環境への働きかけも、同時に重要である。まず、全国でも男尊女卑が強いと言われる県内の慣習を改めるべく、社会全体が変わっていかなくてはならない。県庁でも積極的な女性の登用を行い、男性も家事を分担し、子育てに関わることを促すべきである。

「流出防止」ではなく「出入りの活性化」を

- 最後に一点、明確にすべきは、若い女性の県外流出の対策は「富山の女性が県外に出ないようにすること」ではない、ということだ。夢や才能のある個人を一つの場所に縛り付けることが、活力のある、ウェルビーイングの高い地域社会を産むはずがない。ゴールは「流出防止」ではなく「出入りの活性化」であるべきだ。
- 富山は、女性男性を問わず、夢や才能がある個人が、どんどん日本中に、世界中に羽ばたく発射基地であってほしい。そのようなチャレンジャー支援の文化と制度を持つ県であれば、逆に黙っていても、人は出会いやチャンスを求めて県外から富山に入ってくるであろう。そのプラスマイナスが、最終的にプラスであればいいだけだ。
- 最優先に考えるべきは、当然、今現在富山に住んでいる人の幸せだ。さらに、外に羽ばたきたい人も、心から支援する。新しく入ってくる人も、よそ者視せず、暖かく支援する。才能流出大歓迎、才能流入大歓迎。そんな新しいことが常に起きている「ワクワクする」土地であれば、逆説的だが、「ずっとここに暮らしたい」という人も増えるだろう。

②まちづくり戦略(官民連携／PFI・PPP)

真の豊かさ(ウェルビーイング)を手に入れるまちづくり:真に豊かな土地が人材を惹きつける

- ウェルビーイングは決して、福祉政策や労働政策の専属領域ではない。まちづくりもその大きな要素となる。また、富山県の発展のために必要な人材は決して、教育と移住促進だけでは得られない。いくら人材育成をしても、富山県に魅力がなければ、県外に流出する。また、いくら移住政策に力を入れても、富山県に魅力がなければ、移住は起きない。住んで幸せと思えるまちづくりは、福祉・労働政策と同じく、成長戦略とウェルビーイングの好循環の重要なパーツの一つである。
- 新しい価値を産む人材、特に、「クリエイティブ人材」とも呼ばれる、産業を革新し、新たな魅力的なサービスや製品を生み続ける若手人材層は、元来、自由な風土文化、快適な自然環境、充実した教育福祉環境、新しい出会いの機会、などを好むことが知られている。保守的で個性のない、「のっぺらぼうのまち」にはやってこないし、留まらない。「出る杭」になるチャレンジの許される文化、男尊女卑を排し若い女性が生き生きと個性的に生きられる文化、商慣行を破るような新しいビジネスの展開が許容される文化や政策、それが逆説的に、美しい自然環境や懐かしい田園風景と共存した場合にこそ、「価値を生む人間」が富山に根を下ろすことになる。それがまさに「ワクワクする富山」、「ウェルビーイング富山」の真髄だ。

ものまねでない「富山らしい」まちづくり

- 一方で、今の富山県が、そのようなまちづくりが出来てきたかという、心もとない部分がある。日本の地方は、どこも同じで、個性がないと言われる。似たような駅前再開発、似たようなさびれた中心市街地(商店街)と、似たような国道沿いの県外資本による大型店舗。中心市街地が空洞化し田園が無秩序に住宅街化または荒廃化していくスプロール現象(注釈2)。
- このような「いつも見る風景」を脱するためには、他地域のものまね、国の政策の焼き直しではなく、富山らしいまちづくりを目指す必要がある。官(県・市町村)が、県民や地元資本を巻き込み対話しながら作り上げるという、真の意味での官民連携を、ボトムアップで進めることが求められる。
- そしてその際に重要なのは、住む人を幸福にするだけでなく、新しい人材を産み、惹きつけるまちづくりである。単に企業や人口の多い市街地、単に生産高の高い農地、単に観光資源がある風景、ではなく、すべてはそこに住み、おとずれる人々の幸せ(ウェルビーイング)とワクワク感を上げるものでなくてはいけない。

- さらに、そのようにして達成される産業革新の「上がり(企業の業績向上)」は、「地域の発展に資する経済の在り方」の項でも後述するように、県外や国外でなく県内に再投資され、また適切な再分配政策によって全体の暮らしのレベルアップに使われることが望ましい。このように、商圏は域外に広げ「外貨」を稼ぎつつも、「県内発・県内再投資」の自立型経済を作り、地域全体が潤うようなまちづくりを目指すべきである。
- これは決して、「古きよき富山」の破壊ではない。逆に、富山が持つ田園的・家族的な暖かさ・懐かしさや自然の豊かさをフルに活用して、価値ある人材を惹きつけようという戦略である。それはまた、未来を担う富山の若者たちにとっても、生き生きと「ワクワクする」富山県になるものである。長年「幸福度ランキングトップクラス」を誇ってきた富山県だからこそ、そして保守的な文化の中にも「進取の気性」が脈打つと言われる富山だからこそ、可能な戦略だと考える。

文化的に豊かで人材を惹きつける田園と市街地

- 以上を踏まえた時、見えてくるのは、今住んでいる人にとっても、これから富山に来る人にとっても、居心地がよく、幸福になれるようなまちづくりである。これは、富山の自然や風土といった従来の個性と、新しい感性をもった世代に開かれた文化的環境の最適な組み合わせを目指すことである。その視点から、田園地域と市街地ではアピールポイントが違って来る。重要なのは、それぞれの個性がメリハリをもって、セットで魅力的な地域形成をしていくことである。
- なお、諸外国とも比較した日本全国の反省にたち、特に強調したいのは、「自然と調和した土木による圧倒的に美しい景観」の必要だ。コンクリートむき出しの田園や中山間地域、電柱や電線が無秩序に視界をさえぎる市街地。文化的にも観光的にも、戦後の日本の景観は日本に損をさせている。そのような状況を一つずつ是正し、住む人、訪れる人を心から幸せにする圧倒的な美観を目指したい。

田園地域

- 田園地域には、文化的には外部に開かれていながら、潤沢な自然環境の恩恵を享受し、自然と共存できる「開疎」な空間の創出を目指す。ここでは、「風土に根差した事業」を中核に、域外資金(観光客や物品購入者)を呼び込みつつ、地域の魅力で集まる高度知識人材(クリエイターやIT人材)による新しい事業や雇用も生み出す。
- コロナ禍で進んだりリモートワーク・多拠点居住の流れに沿って、ワーケーション(注釈3)やサテライトオフィスの誘致・拡充を行う。おしゃれなカフェやオーベルジュ(注釈4)といった、都会の人・若い人を呼び込むための居場所の創出も必要である。観光産業の推進と併せて、少額投資で移動可能なグランピング施設の拡充も考えられる。
- これらは都会から人を呼び寄せるためだけでなく、今後リモートワークの促進とともに増える、通勤しない郊外の在宅勤務者に、自宅以外の第三の居場所や作業スペースを提供する意味もある。
- このように、まず「魅力ある田舎」を作り発信することが、テック系・クリエイティブ系人材の関係人口化や移住につながる。IT企業のサテライトオフィスで有名な徳島県神山町が、最初はアーティスト・イン・レジデンス(注釈5)からはじまり、次いでワーク・イン・レジデンス(注釈6)、IT企業の誘致、と段階的な発展の経過をたどった経緯が参考になる。
- もちろん、もともとの住民や既存の観光産業が置き去りになってはいけない。後述の「ブランディング・観光」の中でも触れるように、豊かな未来の田舎とは、既存の人々の暮らしの中に新たな居住者を受け入れ、お互いが豊かになっていくことである。その観点から、県の行政には、市町村とも連携し、住民や観光産業とのきめ細かい合意形成などの調整の役目が期待される。
- さらに、自然の美観を破壊しないようなオフグリッド(注釈7)、マイクログリッド(注釈8)などの技術を中山間地域などで試験的に実証することも考えられる。

市街地

- 市街地では、コロナ禍や気候変動による自然災害に配慮した pandemic-ready(注釈9)・crisis-ready(注釈10)な構造を目指しながらも、中心部への都市機能の集積をはかり、コンパクトシティ・徒歩圏で日常生活を送ることができる歩きやすいまちを目指すべきである。
- 市街地が田園地域と違うのは、人や文化、経済活動、市民活動などが集積し、物理的な出会いやすさによるネットワークが生まれ、そのさらなる集積が掛け算的に行われる点である。この意味で、コンパクトシティは、単に物理インフラの集積や車依存の回避による行政コスト削減や環境負荷の低減に留まらない、文化経済的、市民参加的な意義を持つ。
- したがって、市街地の開発においては、できるだけ地元の中小資本や市民が、創意工夫による自由で自主的な事業活動を営める余地を、空間的・規制的・採算ライン的に残すことが重要である。たとえば中心地区の再開発において、行政主導の官民共用施設の過剰な大規模開発がテナント料のつり上げにつながり、地元テナントを押し出してしまうような事態は避けなくてはならない。この場合結果的に東京資本のチェーン店などが入居したりして、街の個性となる文化集積機能が失われてしまう。
- 東京や全国の再開発都市のものまねにならないために、災害対策などは強化しながらも、行政・大手開発者主導の大規模開発による「日本型ジェントリフィケーション」の弊害(個人的な個人店や、趣のある飲み屋街などが街から消え、市民や若者が自由に使える・遊べる無規制な空間が減ってしまう)を出来るだけ避け、「ハッカブル(小資本でも創意工夫により改造可能な)」な市街地空間の維持に努めるべきである。

市民参加型のスマートシティ構想

- テクノロジーによるまちの活性化についても、同じことがいえる。行政や大手IT資本のみが主導するスマートシティでは、市民のニーズが十分に反映されず、新しいITインフラがフルに活用されない恐れがある。市民との十分な対話と市民参加に基づくスマートシティ構想が望まれる。Code for Japan(注釈11)が呼びかけている「DIY都市」構想や各地の「リビングラボ」(注釈12)などの取り組みを発想の参照点として、富山らしい市民参加でボトムアップのスマートシティを目指すべきである。

公共交通インフラの重要性と県の役割

- なお、この「効率的な市街地+それ以外の田園地域」という構想は、既にコンパクトシティとして知られる富山市だけでなく、その他すべての自治体で有効と考える。中心の旧市街地がさびれ、田園風景の中にある大型店を車で回遊する、という現在の在り方は、各自自治体が共通して抱える課題である。検討中の城端線・氷見線のLRT化をはじめ、二次交通を含む効率的な公共交通インフラを東西に整備することにより、この構造を是正し、住みたい市街地と田園地域、何かが産まれる街なかと田園地域、の両立が目指せる。自治体をまたがる交通インフラの問題であるため、県は主体的にこのリードを取ることが期待される。

良質な官民連携

- PPP(Public Private Partnership 注釈13)/PFI(Private Finance Initiative 注釈14)といった官民連携には期待が高い。重要なのは、行政に寄りかかることでも、民間に丸投げすることでもなく、共通のビジョンに基づく「官民対話」の質を高めて、官民双方の強みを活かしていくことである。
- そこで、PPP/PFI実装において必要なスキルを、県庁自身が身に着けるために、必要な職員研修などを行うとともに、県内企業や市町村も身に着けられるように、県がサポートをすることが考えられる。また、財政改善とサービス向上を両立させた、官民連携事業の好事例をなるべく早期に実現することも必要である。
- 公有地の積極的な民間利用等の後押しも重要な論点である。その際、本県が取り組むべき自主的な自立型経済創出の観点から、東京など域外資本のPPP/PFIだけではなく、出来るだけ、

地元資本と地元のアイデアを実現するようなものが望ましい。具体例として、海王丸パーク、岩瀬浜などの県有地などが考えられる。

- また、人口減少や社会インフラの老朽化といった本県をとりまく諸課題を踏まえ、県と市町村が連携し、PPP/PFIの手法を活用した課題解決の可能性を検討することも重要である。除雪や道路インフラ整備維持などにおける広域連携が考えられる。
- 加えて、近年ではPFS (Pay For Success 注釈15)・SIB (Social Impact Bond 注釈16) といった「(行政から民間への)成果に連動した対価の支払い」を前提とした官民連携の手法も世界的に注目を集めている。
- 例えば広島県においては、県・市・民間の連携による水道事業の広域化や、SIBスキームによる「がん検診」の受診勧奨事業等が展開されており、本県においても、このような他県の取組に関する情報の収集を進めるとともに、本県施策への導入の可能性を検討することは有益であると考えられる。
- さらに、富山でも、SDGs (Sustainable Development Goals 注釈17)やESG(Environmental, social and corporate governance 注釈18)を背景に民間がパブリック領域でサステナブルな事業を開始する事例が出てきている。このような、公共性・社会性が高い民間事業を官がサポートすることも新しい官民連携と言える。県庁には、そのような新しい機能を担えるようになることが期待される。

③ブランディング戦略(広報／観光／移住)

暮らすように旅する観光

- 富山県のブランディング戦略の中核にあるのも、ウェルビーイングだ。富山県を対外的にアピールする場合、富山県に来てほしいのは、「新しい価値を生み出せる人」である。移住促進や関係人口構築のメインターゲットは、新しい価値を生み出せる若者たちとすべきである。彼らを惹きつけるものは、何よりも富山のウェルビーイングである。
- 観光産業は、一般的にはブランド産業であるといえる。これは、歴史的な建造物や名勝など「THE歴史文化」のある地域が勝つゲームだ。この意味では、富山県は金沢を擁する隣の石川県や、世界的な観光都市である京都府などに、真っ向から勝負することは難しい。
- 富山県の発展の歴史が、「あるもの」すなわち富山の持つ「強み」によって勝負してきたものだとすると、ここでも改めて、富山の「あるもの」に立ち返るべきである。それは、豊かな自然、食(米・魚・お酒)、おいしい水、安心・安全な土地。すなわち、幸福度の高いライフスタイルと言えるのではないだろうか。
- 今や、世界的なテーマとなっているウェルビーイングは、富山の観光政策においても、中核的な拠り所となる概念だ。つまり、用意された観光資源ではなく「幸せへのヒント」で戦うことが、富山県の戦略となりうる。これは、訪れる人々を観光客として扱うのではなく、一時的な住民として歓迎することになる。観光資源は富山県民であり、未来の観光は、企業、地域と観光客が協力し、地域の発展と住民の幸福をも作り出すものでなければならない。
- そもそも、団体旅行で名勝旧跡を訪れる「従来型の観光」が世間的にも減少しつつある。そのような形で、いわゆる「観光客」として扱われたい観光客は激減している。ゆく先々の地域の人々の生の暮らしと触れ合い、「暮らすように旅をする」ことがトレンドともなりつつある今、観光客は一時的な県民として接せられるべきである。そのような観光客はコミュニティにも貢献できるはずであり、それがきつと魅力になる。すなわち、県民の生活こそが新たな観光資源といえる。
- 観光モニュメントはなにも気持ち的なつながりを生まないが、県民は生む。マスメディアでキャッチコピーを届けることより、県民一人一人からストーリーが伝わっていくことが大切な時代になりつつある。一人一人の体験が伝わっていくことが、まちのブランディングの成功指標となる。
- この観点から重要なのが、「観光以上、定住未満、移住未満」といわれる「関係人口」の存在である。人口減少がある程度避けられないなら、県の活力を保つためには、人口100万人を切っても、「関係人口1000万人」の県を目指すべきではないだろうか。

- 今のようなスマホ・SNSによる一億総メディアの時代には、情報の受発信の「構造」を変えていくことが必要になる。いま東京で話題に上がるスポットの仕掛け人は一度外の世界を経験し、富山の魅力を再編集している。地方にクリエイターが来ると新たな人の流れが生まれ、コミュニティが育つ。
- そのような「カタリスト(触媒)」になるのは、富山と何か縁がありながらも外の世界を知り、自ら何かをつくって発信できる人だ。改めて富山の可能性に気づいた出身者、逆境や制約を楽しめるクリエイター、新たな暮らしにシフトしたい生活移転組。そのような人たち一人一人がメディアとなって、富山の魅力を全国全世界に発信していくようなブランディング・広報を目指すべきである。
- 以上をまとめると、富山県全体として「(近代)観光」から脱却し、日常の幸せに向き合い、シェアしていくことで新たな価値を創る人たちと連帯していくことが重要となる。そのためには、県庁において現在バラバラな広報-移住-観光を統合する「ブランディング室」を新たに設置し、富山の情報の受発信を構造から変えていくことが必要である。

高付加価値な観光

- なお、以上のような、「暮らすように旅する観光」に加えて、富裕層向けの高付加価値な観光も、産業としては実は伸びしろが大きい。ここでの富裕層とは単なる資産家に限らず、知的好奇心が旺盛で本物志向、消費ポテンシャルが高いハイエンドも含まれる。
- 新型コロナウイルスの感染が世界的な拡大を見せる以前においては、いわゆる「ハイエンド観光(高付加価値な観光サービス)」が日本国内を含め、世界的な規模において成長を見せていた。我が国においても、「ハイエンド観光」「ラグジュアリー観光」を重視する一部のリゾート企業が急速な成長を遂げていた。
- 新型コロナウイルス感染症の収束には、一定の時間を要するものとみられるが、国境を越えたヒトの移動が本格化するアフターコロナ時代に向けて、高付加価値化の観点からも、県内の観光サービス業の競争力の強化を促す取り組みを進める必要がある。
- 現在、富山県内においても一部に「ハイエンド観光客」を対象としたサービスが生まれてきている。ただし、このような新たなサービスの提供には高い専門性や能力、感性などが求められ、さまざまな事業者同士の連携や調整が不可欠であることから、県として強く後押ししていくことが期待される。

④新産業戦略

これからの時代に生き残る企業

- 企業の生き残り戦略の中核にも、ウェルビーイングがある。これからの時代、産業戦略は人材戦略とイコールで、人材戦略はすなわちウェルビーイング戦略だからである。
- 変化の激しいこれからの時代に生き残る企業には、大きく二つの条件があると言われる。まず一つ目は、技術革新を忌避せず積極的に取り入れていくこと。AIを含むデジタル技術の取り込み(いわゆる「デジタルトランスフォーメーション=DX(注釈19)」)は、必須となる。二つ目は、社会情勢や時代のニーズ、感性の変化に敏感に対応できること。社会的課題はビジネスチャンスであり、「穴に気づき、穴を埋める」ことが事業になる。このように、テクノロジー、クリエイティブ、デザインなど、高度な知的活動をベースにした(いわゆる知識集約型の)産業に、富山全体が発展していく必要がある。
- 企業がこのように発展するために、何よりも重要なのは人材である。型にはまった仕事を着実にこなす優等生型人材だけでなく、突き抜けた人材、多様性のある人材、が求められる。そのためには、何よりも県内企業の経営者が、そのような多彩な人材を惹きつけ、活用できるだけの経営力を磨くことが必要になる。これは、市場の変化やテクノロジーに関する感度の他に、社会課題に関する大きなビジョン、職場環境の働き方改革など、多岐に渡る。本報告書の冒頭で述べたとおり、環境・社会・個人のサステナビリティを含む「真の幸せ=ウェルビーイング」を目指す

ことが経済成長の目的であると同時に、手段にもなっている。そのような経営をする企業の下にこそ、人材は集まる。

地域の発展に資する経済の在り方

- 富山県全体としては、域外資本の誘致や国の補助に頼りすぎない「外貨の稼げる自立した経済圏」を目指すべきである。富山県外に拠点を持つ大手資本が富山県内に事業展開しても、原料は県外から調達し、利益も県外の拠点に吸い上げられ、別の県や海外に投資されるされるだけとなる。たとえ最初は小さくても、県内で資材を調達し、稼いだ利益を県内に再投資する地元企業の育成を支援し、足腰の強い自立した経済圏を作ることを目指すべきである。当事者意識の持てるビジネスの方が、従業員や経営者のやりがいも出るし、まちづくりの参加者とも近い距離で活動できるだろう。これも社会的なウェルビーイングだ。
- 域内で仕事を融通し合うだけでなく、日本中をマーケットとした富山の薬売りの精神で、域外に商圏を拡大し、収益の域内再投資により、自立した経済圏が雪だるま式に育つことを目指す。「外貨を稼げる」とは、単に域内内需による消費と域内再投資が循環するだけでなく、都会や海外など、他地域と差別化し、域外からの消費（eコマース（注釈20）や観光を含む）を呼び込めることである。これが税収を通じて富山の福祉や社会インフラなどウェルビーイング施策の財政的基盤となる。
- 一方において、富山県が自立した経済圏として発展していくためにこそ、近隣県の連携ならびに対岸国との経済交流の強化に向けた道筋の検討が期待される。例えば、産業発展の基盤となる広域的な交通インフラの整備－高規格幹線道路等の整備、北陸の3港連携の更なる強化、航空ネットワークの拡充等－に関しては、防災・災害時対応等の視点も交え、近隣県との連携により、進めていくことが期待される。
- ポストコロナの時代を見据えた「環日本海経済圏」の発展に向けた取組についても、北陸三県の連携により進められることが望ましい。「環日本海経済圏」の発展は、日本全体の貿易額をおよそ5000億円、北陸各県の輸出入額で200億円程度、増加させるとの試算もある。知事の検討課題の一つとされる北陸三県による「広域連合」の設置は、「環日本海経済圏」のような政策テーマへの対応を進めていく上でも有益であると考えられよう。

既存の県内企業の成長と強化

- 自立した経済圏を目指す富山県の成長には、まずは何よりも、長く県経済を支えてきた県内企業の成長が不可欠である。そのための基本的な姿勢は上で述べたとおりだが、より具体的には、県は以下の点につき、産業界の取り組みを強力に支援することが期待される。
 1. 県内企業の生産性向上を後押しするDX化への強力な支援
 2. 県内大学・企業等の共創による新産業創出への取組の支援
 3. 県内企業の商品・サービスの高付加価値化・高価格化への取組の支援
 4. 県内経営者の経営革新のための学習機会の提供
- 生産性の向上にはDXの推進が不可欠であり、また本県の基幹産業である非鉄金属・化学の領域における革新に加えて、新たな産業分野の開拓も期待される。例えば、カーボンニュートラル経済を目指す世界的な潮流を踏まえた県内企業・大学による産業化の可能性、特に
 - ガソリン自動車から電気自動車への転換という潮流を見据えたグリーンアルミ市場に関する検討
 - 地熱発電、バイオ燃料
 - リサイクルを考えた製品作り
 - CO₂からのパラキシレン（注釈21）の製造などは大きな意義を有するものと考えられる。創薬やIoTなど、すでにコンソーシアム形成が進む領域もあるが、行政としては、適切な産官学連携を支援できるよう、引き続き各関係者との緊密な連携が求められる。
- また、観光産業をはじめとして、県内企業によるプロダクト・サービスの高価格化に向けた取り組みを後押しすることも極めて重要である。

- 加えて、経営革新の学習機会の提供も重要である。このような高付加価値・知識集約型の成長を後押しするために、経営者自身の経営力の拡充が必要であることは、上述のとおりである。県内企業の経営者の多くは、現場叩き上げの経験や勤で経営をしており、必ずしも最新の市場環境の動きや経営理論、技術論などを上手く取り込めていない。これまで培ってきた強みを生かしながら、MBA(注釈22)のエッセンスが学べるなど、経営者へのリカレント教育を行う基盤の整備が求められる。

産官学連携

- 後述するスタートアップ(イノベーションや新たなビジネスモデルにより短期間で新市場開拓や急成長を目指す企業)に限らず、企業は、他企業が未着手の社会のニーズや課題を、テクノロジーやビジネスモデルで解決することによって、一気に成長する。そのノウハウや技術の種は、特に最先端の科学技術分野(いわゆる「ディープテック」)の場合、大学や公的研究機関で産まれることも多い。よって、県内の既存の有力企業も巻き込み、富山大学をはじめとした県内の大学・研究機関との産官学連携の強化が望まれる。
- 産官学の連携により、地域の産業競争力の強化を図るには、富山県経済の基盤を為す各産業分野の直面する具体的な課題と戦略の方向性を、各セクターの壁を越えて共有することが求められよう。
- 例えば、自動車市場の構造的な転換に対応した県内アルミ産業のグリーンアルミ領域における競争優位の確保を後押しする支援のあり方や、付加価値の高い新薬の開発に対する県内製薬産業の今後の戦略的方向性、世界的なカーボンニュートラルへの動きの加速に対応した「リサイクル」関連の研究開発の支援のあり方等、ステークホルダー間において共通の課題認識を持ち、対応を進めていくべきテーマは少なくないと考えられる。
- 今後も県庁においては、「くすりのシリコンバレーTOYAMA」等のコンソーシアムにおける議論と取組が円滑に進むよう、局面に応じ、知事の下、適切なリーダーシップを発揮するとともに、県内産業による「カーボンニュートラル」をはじめとするメガトレンドへの対応を後押しする観点から、新規の産学官による連携の枠組み(コンソーシアム等)の設置に向けたイニシアティブを積極的に取ることも期待されよう。

実証実験の誘致

- 社会課題を先進的なテクノロジーやビジネスモデルで解決する企業にとって、その技術やビジネスモデルが、日本の規制に適合し、社会に受け入れられること、すなわち「社会実装」が可能であることの実証が重要である。この社会実装のための実証実験は、政策的に主導できる部分が大きく、県として積極的に取り組むべきである。県内のスタートアップに限らず、自動運転やドローン、医療や介護など、世界的企業が技術革新と社会実装で競争している分野で、国の特区制度などとも連携して規制緩和を行い、実証実験の誘致を積極的に目指すべきである。このようにして「実証実験立県」を宣言し、日本中・世界中の革新的な企業の投資を呼び込むことが期待される。

人材育成

STEAMと英語教育

- 今後、富山県の企業が生き残っていくためには、新しい高度な付加価値を提供する人材を育成していく必要がある。デジタルを含む新しいテクノロジーの活用、またクリエイティブやデザインといった、創造的な知的活動を行う人材である。
- そのために、まずは今の富山県を支える人材の育成と強化が必要である。特に、DX支援は急務であり、大量のITエンジニアの創出が望まれる。研修支援や各種リカレント教育(注釈23)支援などが望まれる。
- また中長期的な視点からは、大学におけるデータサイエンス教育の強化、さらには初等中等教育を含む公教育全般の強化が重要となる。まずは、知識集約型社会に特に必要となるSTEAM

(Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics)などと言われる分野での基礎能力の強化が望まれる。また、グローバル時代に対応するための英語教育の強化も必要である。

- なお、富山県内には本格的なインターナショナルスクールが存在しないが、今後、外国人技術者や都内の優秀な人材を誘致するのであれば、その子弟のためのインターナショナルスクールが必要となると考える。逆にインターナショナルスクールの存在自体が、北陸の中での移住先として、富山を優位に置く可能性が高い。

「生きる力」を養うための教育環境の整備

- また、プログラミングや英語と行った技術的・専門的な能力だけでなく、若い世代が生き生きと人生を肯定し、新しい時代を創造的に切り開いていくことができるように、教育においても多様な生き方と社会参加を肯定するウェルビーイングの視点を取り入れるべきである。富山県の教育は、型にはまった学習力の向上には強いが、このような意味での自主的・創造的な「生きる力」や非認知能力の育成が足りていないとの声がある。
- 「PBL(Problem-Based Learning=課題解決型学習)」を含む「アクティブラーニング(注釈24)」はその一つの解決となる。ただし、単に新しい外形的なプログラムとして行政が各学校にトップダウンで押し付け、ただでさえ疲弊している教育現場に混乱をもたらすことは避けなくてはならない。まずは、質の高い現場の教師が一人一人の生徒ときちんと向きあえる状況を作ることが何よりも重要である。質の高い管理職(教育長・校長など)と、質の高い教師が連携し、富山の地域性や状況に一番合った「生きる力」を付けるための教育法を、ボトムアップで作れるようになるための環境整備を行うこと。教育先進県と言われる他地域からも学びながら、そのための人事的・財政的確約を県庁が示すことが必要である。

⑤ スタートアップ支援戦略

目線の高いスタートアップ育成戦略

- 新しい時代の成長のためには、既存企業の更なる成長だけでなく、新しい時代に適合した新しい企業を生むことも重要である。実際、日本でも海外でも、過去20年間で大きく成長したのは、以前から存在した大企業ではなく、スタートアップや新興企業である。
- 富山県はこれまでも全国・世界に羽ばたく企業や人材を輩出してきた県である。たとえば、2040年までに県内企業を30社IPOさせる、などの具体的な目標を掲げた、目線の高いスタートアップ育成戦略を持つべきである。以下のような支援策が期待される。

チャレンジャーを支援するコミュニティ形成

- スタートアップの場合も核心にあるのは人材だが、他社が未着手の領域にあえて挑戦し、短期間で成長させるスタートアップの場合、一般企業よりも更に「突き抜けた人材」が必要となる。このため、あえて周囲と違った道を歩む変わり者やチャレンジャー、すなわち「出る杭」型人材が見出され、支援されるビジネス環境が望ましい。
- 一方で、富山県は風土が保守的で、そのような異端人材・異端企業に対して冷淡だとの声を聞く。特に、既存の県内企業や自治体内のコミュニティは男性中心の年功序列文化が根強く、新参者にとっては活動しにくいとの声もある。既存の文化慣習を尊重しつつも、チャレンジャーが自由にのびのびと活動できるように、このような事例で実際に支障が生じている場合は、必要に応じて県庁がチャレンジャーの側に立って現場の調整ができるような仕組みを構築すべきである。
- さらにスタートアップのような新興企業の場合、経営に必要な人材やノウハウがすべて社内に事前に揃っていることはないので、ベンチャーキャピタルやアクセラレーター(注釈25)、他の企業やフリーランサー(注釈26)とのネットワークの中で人材やノウハウの補完が行われながら成長していくのが通常である。

- このため、県としては、チャレンジャー人材を支援し、人材やノウハウの補完を行うためのコミュニティ形成の創設を支援することが望まれる。ここでは、以下のような機能を提供することが考えられる。
 - ベンチャーキャピタルや先輩スタートアップ起業家などによるメンターシップ(注釈27)
 - 法務、税務、広報などスタートアップを支援する各種専門家との出会い
 - 他のスタートアップや既存企業との出会い
 - 既存の経済団体や業界団体との協力関係の構築
 - インキュベーションセンター(注釈28)やシェアオフィス、サテライトオフィスなど施設面での支援

「跡継ぎベンチャー」の支援

- 「新しい時代に適合した新しい企業が必要」と言っても、新しく設立された法人のみに価値があるわけではない。以前から存在した企業が経営者の代替わりによって生まれ変わる場合、いわゆる「跡継ぎベンチャー」も、非常に重要である。有望なベンチャー企業(革新的な新興企業)のうち、3割から4割は跡継ぎベンチャーとも言われる。もともと何らかの独自技術を持っていたが、それを活かし切る経営を出来ていなかった中小企業が、革新的な経営力を持つ跡継ぎの登場で、急成長を遂げる場合などが多い。
- 技術力のある中小企業が多い富山県には、跡継ぎベンチャー候補企業が多いと考えられる。そのような企業を見出し、スムーズな代替わりや育成の支援を行うことも、スタートアップ支援同様に重要である。

富山の風土に根差した企業の育成

- 富山県の成長のために起業が期待される領域は、高度なテクノロジーを対象とした領域に限らなれない。自然や風土といった富山県の比較優位を活用する産業でも、テクノロジーやデザイン、創造性を上手く使いながら、新しい企業が生まれることが期待される。
- 具体的には、食やクラフト(工芸)、自然の中で行うスポーツなど富山の「風土に根差した事業」、これをベースとした新しい形の観光業(前述)である。これらは、比較的小規模な民間資本や個人による創意工夫が可能な領域であり、域外資本や大型の公的資本に頼らない、自主的な自立型経済の創出にもつながる。
- 同時に、このような産業の成長は、暮らしや文化を通じた地域の魅力の向上につながり、多様で高度な人材を県内外から惹きつけることに役立つ。コロナ禍でリモートワーク化が進む中、関係人口や移住者を増やすことに貢献し、サテライトオフィスなども誘致しやすくなる。結果として、地域におけるITやデザインなどの人材力の向上を通じ、スタートアップベンチャー企業コミュニティの育成にもつながる。

⑥ 県庁オープン化戦略

複合的課題に対応する越境人材

- 以上、ウェルビーイングという概念を中核において、まちづくり戦略、ブランディング戦略、新産業戦略などの在り方を検討してきた。これらを俯瞰して分かるのは、このような複雑で流動的な世の中では、県庁の既存の一つの部局のみで対応できる社会課題は少なくなっているということだ。ウェルビーイングはいうまでもなく、まちづくりにしても、ブランディングや新産業にしても、複数の部門をまたがる越境的・複合的な課題である。場合によっては、部門間の総合調整を行うための本部的組織を新設する場合もあるかもしれない。しかし全ての社会課題に対して、横断的な総合本部を作るわけにいかない以上、まずは個々の県庁職員が、他部局と積極的に交流し、連携して社会課題の解決にあたる必要がある。このように、自主的に県庁内他

部門や、場合によっては県庁外の民間利害関係者や基礎自治体を巻き込んで動くことができる「越境人材」となることを奨励すべきである。

- さらに、神戸市の「つなぐ課」のように、自主的に社会課題を見つけ、越境的に動いて庁内の部門間や官民を縦横につなぐこと自体を職務とする遊撃部隊を創設する事例もある。参考になる取り組みである。

官民を行き来する複線型キャリア形成

- また、越境的人材になるためには、実際に民間企業などで働く経験を持つことも有効である。県内の民間企業と戦略的な人事交流を行うことが期待される。また、そもそも公務員は大学卒業時に一度就職したら一生続けるものという固定観念も、硬直的な仕事ぶりをもたしている可能性もある。福岡市や今治市では、国家戦略特区制度のもと、ベンチャー企業に国家公務員が転職する制度的支援を行っている。同様に県庁出身者の民間転向を促したり、県庁の有力ポストに民間人を中途採用することなども、組織文化の活性化につながると思われる。

働き方改革：若手や女性の登用と戦略的人材育成、オープンな文化の醸成

- 富山県の保守的な文化の打破と人材の多様性確保の必要は、本報告書で度々指摘してきたところである。まずは県庁自身が、模範を示す努力をすべきである。まずは、優秀な若手と女性の積極的な登用が望まれる。さらに、若手職員による改革案や政策提言などを知事が受け止める仕組みも、積極的に作るべきである。
- 戦略的な人材育成も行うべきである。360度評価など、個々の職員の成長や課題を、上司を含む周囲の職員が複数の観点から評価し、本人の成長のためにきちんとしたフィードバックを与える、体系的な評価制度の構築が求められる。多くの先進的企業で取り入れられている1on1制度(上司による週一回程度の個別面談)なども検討に値する。また、その評価状況が知事を含むしかるべき上長に可視化され、公平な評価システムの下で能力のある職員が、たとえ若手であっても着実に登用されていく、透明性の高い制度を作るべきである。このようにして職員のやる気を引き出すことは、民間企業の売上のように、成果の可視化がしにくい公務員環境ではとても重要になる。本報告書冒頭の「県庁への期待」でも述べたように、県庁職員には、行政特有の事なかれ主義を排し、「攻めの経営」を期待したい。そのためには、評価制度が減点主義的でなく、リスクをとるチャレンジを正當に評価するものである必要がある。
- その他、働き方改革を進め、家庭や地域コミュニティ活動、NPOなどのボランティア活動、市民参加化型のベンチャーコミュニティ活動(リビングラボなど)やシビックテック(注釈29)活動など、さまざまなステークホルダーとの関係構築の場に一県民として積極的に関わられるよう、ワークライフバランスの確保に努めるべきである。特に、男性社員の育児休暇の取得と、平時からの育児参加(そのための育児時間短縮勤務)は、積極的に奨励されるべきである。
- また、解放的で先進的な組織文化を醸成するために、シーンに応じた仕事で着られるカジュアル服の奨励、庁舎の内装への若手アーティストの関与、節目節目のオケージョンにおける庁内交流パーティーやイベントなど、堅苦しくない、「ワクワクする」職場環境を、文化面でも作るさまざまな実験的試みも、検討に値する。そのような提案が若手から上がってきたときは、知事や副知事といったトップがその取り組みを応援すべきである。

県庁DXとオープンガバメント

- 「開かれた県庁」は、デジタル領域にも及ぶ。従来の「広報・広聴」機能をデジタル技術により拡張し、より透明性が高く、県民参加や官民連携が行いやすい県庁、すなわち「オープンガバメント」の思想に依拠した県庁を構築すべきである。これには、いくつかの視点がある。

① 県民や企業にとってのサービスの利便性

- 現在、県民や企業が行う多く対行政手続きが、紙や判子を前提としている。利便性の観点から、これはすべてデジタルでも行えるようにすべきである。紙を前提としない「デジタルファースト」、一度済ませた手続きを繰り返し求めない「ワンスオンリー」、一つの

デジタル上の窓口ですべての手続きを済ませることができる「コネクテッドワンストップ」のデジタル化三原則の実装が求められる。

- 特に、県民の利便性の根幹にあるべきは、「誰一人取り残さない福祉・教育・文化施策」、すなわちデジタルによる県民一人一人のウェルビーイングの実現という思想だ。現在、本当に支援が必要な人ほど、行政の支援が届かないという状況がある。大きな理由は、県庁のホームページ等が非常に分かりづらく、載っている情報も限定的なことである。県民目線にたったUIUXの改善が望まれる。県民がぜひとも欲しいと思うような情報(たとえば、保育園ごとの年次ごとの受け入れ可能人数など)を分かりやすい形でオープンにするなど、県民目線にたったオープンデータ化の努力が望まれる。ここは、県庁のDX化の、一丁目一番地と考えるべきである。

②オープンデータ: 利用しやすく分かりやすい形でのデータの公開

- 行政が持つ情報は、プライバシーに関わるものなど機微な情報以外は、すべて誰もが利用可能な形で県民に公開されるべきである。利用可能、というのは、人間が直接判読できることの他に、機械判読可能であることも含む。機械判読可能、というのは、APIなどを通じ、データが外部のプログラムに演算処理可能な形で公開されているということである。
- この機械判読可能性には、民主主義的な意義と、産業戦略的な意義がある。まず県民はこのようなデータをソフトウェアを使ってより詳細に参照分析して、行政に対して提案を行うなど、より積極的に関わることができる。またデータを活用したウェブサービスを自主的に作り、県民生活をより便利で豊かにすることもできる。産業戦略としては、行政の保有する統計データをビジネスに活用してもらうことが想定される。
- また、「利用可能」は単にウェブサイトのどこかに公開されているだけでなく、利用「しやすい」ように、分かりやすい形で公開されていることを旨とする。

③オープンガバメント: 政策づくりへの県民参加

- オープンガバメントは、「開かれた政府」を意味する。単なるデータの公開を超えて、さらに県民が政策作りや予算作りにも関与することをデジタルツールで支援するなど、市民の参加と官民の連携を重視する、デジタルによる新しいガバナンスの形である。単に県民の要望を受け付けるだけでなく、県民が必要とするウェブサービスを、県民と行政が対話の中で協働して作る、リビングラボ型の共創が考えられる。このような、県民と行政がデジタル技術を通じてともに社会課題を考え、ともに必要なサービスを作る運動は「シビックテック」と呼ばれ、富山県内を含め、全国に多数のシビックテックコミュニティ(注釈30)が存在する。
- このようにしてシビックテックコミュニティが行政と共創するサービスは、オープンソースソフトウェア(注釈31)として開発すれば、他の自治体や、他のシビックテックコミュニティにも横展開が可能となり、全国的な市民参加と行政サービスの改善を目指すことが出来る。県民が主体的に意見を述べあい、自らのニーズに答えるサービスの開発に参加することにより、主観的・客観的なウェルビーイングだけでなく、シビックプライドの向上にもつながる。

おわりに

- 以上が本提言の戦略である。その思想の核心には何よりも「ウェルビーイング」とそれを通じた「人材の確保」がある。「人材が地域の運命を決める現代において、富山県の本来の強み(自然・文化・インフラなど)を最大限に活かしつつ、弱みである硬直的な経済社会をより柔軟で解放的なものにして、富山のウェルビーイングの向上を図ることにより、次世代の価値を産む人材が富山に育ち、引き寄せられるようにする」というのが戦略の核心である。既存産業の革新も、ベンチャー企業の振興も、まちづくりも産官学連携も、観光や地域ブランディングも、すべてこの視点から考えている。真の幸せ(ウェルビーイング)を感じる事が出来ない土地には、人は育たないし、留まらない。もちろん、移住もしてこない。次世代を作る人の創造性や革新性は、多

様性が認められ、人々が支え合い、生き生きとした自己肯定が実現できる社会環境の中でこそ発揮される。歴史的に他県と比べ恵まれない環境の中、常に県民が一丸となり助け合い、時には他県をしのぐ進取の気性を発揮しながら、強固で幸福度の高い社会を実現してきた富山県民だからこそ、実現可能な道であるとの確信のもと、筆を置きたい。

以上

用語の注釈

注釈1	シビックプライド	まちへの誇り、愛着、共感をもち、まちのために自ら関わっていかうとする気持ちのこと
注釈2	スプロール現象	住宅、商業開発、道路などが、都市周縁の広範な地帯に無秩序に拡大し、そうした現象が社会環境にもたらす影響のこと
注釈3	ワーケーション	「Work(ワーク)」と「Vacation(バケーション)」の造語であり、リゾート地や地方等の普段の職場とは異なる場所で働きながら休暇取得等を行う仕組み。テレワークと心身の健康・生産性を両立できる働き方として注目されている
注釈4	オーベルジュ	郷土料理を提供するレストラン付きのホテルを意味するフランス語
注釈5	アーティスト・イン・レジデンス	各種の芸術制作を行う人物を一定期間ある土地に招聘し、その土地に滞在しながら作品制作を行わせる事業・プログラムのこと
注釈6	ワーク・イン・レジデンス	希望者に対して空き家の紹介など移住を支援し、「この家にはこういう職業(ワーク)を持った人に来てほしい」ということを考え、町が移住者を逆指名するという事業・プログラムのこと
注釈7	オフグリッド	電力会社の送電網につながっていない状態、あるいは電力会社に頼らずとも電力を自給自足している状態のこと
注釈8	マイクログリッド	大規模発電所の電力供給に頼らず、コミュニティでエネルギー供給源と消費施設を持ち地産地消を目指す、小規模なエネルギーネットワークのこと
注釈9	pandemic-ready	感染症の世界的大流行に備えること
注釈10	crisis-ready	地震などの自然災害に備えること
注釈11	Code for Japan	地域課題の解決などを図る一般社団法人(2013年設立)
注釈12	リビングラボ	住民が主体となって、暮らしを豊かにするためのサービスやものをうみだしたり、より良いものにしていく活動または活動拠点のこと
注釈13	PPP	公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームのこと
注釈14	PFI	公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方

注釈15	PFS	行政課題の解決に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して委託費等を支払うことにより、より高い成果の創出に向けたインセンティブを民間事業者に強く働かせることが可能となる、新たな官民連携の手法である成果連動型民間委託契約方式
注釈16	SIB	民間資金を活用して革新的な社会課題解決型の事業を実施し、その事業成果(社会的コストの効率化部分)を支払の原資とすることを旨とするもの。PFSの一種。
注釈17	SDGs	持続可能な開発目標のこと。SDGsは2015年9月の国連サミットで採択されたもので、国連加盟193か国が2016年から2030年の15年間で達成するために掲げた目標のこと。
注釈18	ESG	環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の頭文字を取って作られた言葉
注釈19	デジタルトランスフォーメーション	ITを利用して、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること
注釈20	eコマース	インターネットを使って商品の売買や契約をすること。電子商取引
注釈21	パラキシレン	ポリエステルやペットボトルなどの原料となるもの
注釈22	MBA	経営学の大学院修士課程を修了すると与えられる学位
注釈23	リカレント教育	働き始めた後も就労と教育を交互に繰り返すこと。学びなおしなどとも言われる。
注釈24	アクティブラーニング	生徒が能動的に取り組む学習方法
注釈25	アクセラレーター	起業間もないベンチャー企業がスピーディーに成長するためのサポートを行う存在のこと
注釈26	フリーランサー	個人で仕事を請け負う人
注釈27	メンターシップ	指導者が、対話と助言により被育成者の自発的・自律的な成長を促す方法
注釈28	インキュベーションセンター	創業支援を行う施設
注釈29	シビックテック	市民がIT(情報技術)を使って地域の課題解決に取り組むこと
注釈30	シビックテックコミュニティ	IT(情報技術)を使って地域の課題解決に取り組む団体
注釈31	オープンソースソフトウェア	ソースコード(人間に理解しやすいプログラミング言語で、コンピューターが処理すべきプログラムを記述したもの)の使用、調査、再利用、修正、拡張、再配布などが可能なソフトウェアのこと

第2部) Discussion & Recommendation: 主な提言

本年2月より5回に渡り開催された成長戦略会議では、本県の内在する強みを活かしたウェルビーイング重視の自立型成長 (Self-sustained Growth) の実現に向けて、多くの具体的施策の方向性並びにアイデアが委員等より示された。本中間報告では、過去5回の成長戦略会議において示された政策的な提案につき、第1部でも示したとおり、以下の6つのカテゴリーに分類し、整理を行っている。

第2部では、第1部のベースとなった会議中の主な発言・提言を、領域ごとに取り上げた。

成長戦略会議委員による提言: 政策の6領域

1. ウェルビーイング戦略
2. まちづくり戦略(官民連携/PFI・PPP)
3. ブランディング戦略(広報/観光/移住)
4. 新産業戦略(産学連携/経営者支援/DX)
5. スタートアップ支援戦略
6. 県庁オープン化戦略

1. 「ウェルビーイング戦略」に関する提言

a. ウェルビーイング立県の第一歩としての「女性」への支援

「ウェルビーイングという言葉が非常にキーワードとなっている。これは、単なる福利厚生ではなくて、人々が職場環境だとか、家庭環境だとか、職場の人間関係だとか、仕事の働き方、そういうのを全部含めて非常に幸福な、ハッピーな状態が持続している状況をどうつくれるか。「くすりの富山」と言うと、ともすると製薬やヘルスケアのみのほうに行きがちだが、まさに前田さんの提案していることがウェルビーイングだと思う...ウェルビーイング立県にする、それを富山で実現するということ。」(藤井委員 コメント)

「若い女性のウェルビーイングが低い県だという現実がある。だから、ブランディングをやりつつ、前半で土肥さんがおっしゃっていたようなことは手当てをしていかななくてはいけない。それを両輪でやっていくことが重要」
(藤井委員 コメント)

b. 利用者目線からの「子育て支援」の改善

「待機児童ゼロをちゃんとやろう:
・静岡にある「待機児童園」を参考に就活支援保育園みたいなものを作れないものか。
・現在無職、もしくはパート勤務、就活・保活同時は大変！基礎点数「3点」しかない。仕事が決まらないと基礎点数が低いまま。でも保育園が決まらないと仕事が決まりづらい。」(土肥委員 配布資料)

「ベストな働き方を支える仕組みづくり:
・保育料・託児料・病児保育料などが経費にならない
・保育園に入りづらい。働く上での頼り先が少ない
・自宅開業の場合、雇用より-1~2点(入園の加点基準)」
(土肥委員 配布資料)

c. 利用者目線からの「情報発信」のあり方の見直し

「情報を届けるのが下手すぎる：
全国各地に「子育て」専門サイトがある
見た目が可愛いのに中身はリンク集・PDF添付だらけがほとんど
不親切な仕上がりののは富山だけでない」(土肥委員 配布資料)

d. 行政・企業における女性の「管理職」「役員」への登用拡大

「必要なのは、性別年齢を問わない地域の人材力の総結集 → 結果として必ず、女性が地域づくりの前面に出てくる」(藻谷委員 配布資料)

「GAFAのお話が出たが...男女、国籍も全く関係なくて、年齢も関係なくて、仕事ができる人にどんどん仕事を与えれば良いという風土なので、本当にやりやすい、こんな会社が伸びるのだということを実感している。」
(中村委員 コメント)

e. 若い女性の県外流出防止に向けた調査・要因分析並びに環境改善策の推進

「若い女性が出ていってしまう理由、戻ってこない理由は何かという本質的なところ、これだけ住みやすいのに女性が戻ってこないのは何かという根本的なものについて...これは何か議論できたほうが良いと思う。」
(前田委員コメント, 藻谷委員 配布資料)

「ライフステージに応じて、もっと柔軟な働き方ができる町になろう」
(藻谷委員 配布資料)

Wellbeing とは？ : 肉体的な健康だけでなく、精神的・社会的に満たされた「幸せ」

Wellbeing とは：

身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること。世界保健機関(WHO)憲章の前文では、「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態(well-being)にあること」とある。

「精神的・社会的」に良好とは？

- ・ ウェルビーイングは、「実感としての満足度」とも言われ、主観的で分かりにくい部分も含むが、以下のように様々な定義がされている。
- ・ ギャラップ社のウェルビーイングの定義
 - ・ **Career Wellbeing**：人生の時間の使い方の満足。仕事やボランティアなど。
 - ・ **Social Wellbeing**：人間関係の幸福。信頼と愛情。
 - ・ **Financial Wellbeing**：経済的な幸せ。資産や収入の健全な管理。
 - ・ **Physical Wellbeing**：身体的な幸福。心身ともに健康で満ち足りていること。
 - ・ **Community Wellbeing**：地域社会とのつながりによる満足。
- ・ 前野隆司慶応大学教授の「幸せの4つの因子」
 - ・ 「やってみよう！」因子：得意なことを伸ばす楽しみ
 - ・ 「ありがとう！」因子：つながり・愛情・感謝・親切
 - ・ 「なんとかなる！」因子：楽観的である方が幸せ
 - ・ 「あなたらしく！」因子：人の目よりも自分がやりたいことを

ざっくり言うと、
「他人とつながりながら、
自分らしく生きられること」

(藤井委員提供資料より)

2. 「まちづくり戦略」に関する提言

a. 地域として明確なビジョンを示すこと

「明確なビジョンを持つ：ポータランドの都市デザイン・コンセプト＝エコ・ディストリクト/ECO district(健康的で、自立的に持続可能な地区)」
(山崎満広先生 配布資料)

b. 「起業家の人材」を惹きつけるスモールビジネスの支援

「知識クリエイティブ産業の人たちが来るような、快適でおしゃれで楽しいまち...個性的な店、個性的なファッションショップ、個性的なカフェやスポーツショップ、そのようなものがいっぱいあるようなまちにしていくためのスモールビジネス支援というのは絶対重要だと思う」(藤井委員 コメント)

「多様性の推進、都会の人、若人を呼び込む、居場所の創出について、人を呼ぶためにはおしゃれなカフェとかオーベルジュは非常に大事。グランピング施設については、移動可能で少額投資でできること」
(藤野委員 コメント)

c. 市街地と「圧倒的に美しい疎空間」により成り立つ郷土

「都市集中型の未来しかないというのは残念過ぎる...この図は、横軸がダイナミックな知的生産で面白いことがいっぱい起きているという軸で、縦軸は圧倒的に美しいという軸。この両方の力を持った空間をつくり上げることが必要だと思っている」(安宅特別委員 コメント, 前田委員 配布資料)

「本当に価値のある疎空間をつくるのであれば、圧倒的に疎な空間にする必要があると考えている。周りの都市部とセットで考えるべきであって、そもそも(日本の)疎空間の多くは電線とか鉄塔とかいっぱい建っているが、この状態だともう価値の生み出しようがない。」(安宅特別委員 コメント)

「GDPの規模で考えるのをやめなければならない。空間価値をどこまで高められるか。さっきの湖水地方とかだと、ちょっとした農家が、小さな牧場とセットで2億円ぐらいで普通に売っている。プロパティタックス(固定資産税)も高い。」(安宅特別委員 コメント)

「疎空間でそう簡単に人が死なないようにするというのは重大な問題。うまくセンシング技術を使って、その人たちを王ニターしてあげるというのも必要ではないか」(安宅特別委員 コメント)

d. 「ワカモノ・よそ者」が集うハッカブルな空間の創出

「色々な面白い人が住み着く空間をつくり上げる必要がある...そうすることでだんだん面白い人たちが集まってきて、思いがけない出会いがあって面白いアウトプットが生まれてくる。そこに土地特有の記憶なり特性が働いて、この空間と土地の記憶と人の出会いというのが文化を生み出す鍵になる」
(安宅特別委員 コメント)

「空間の隙間みたいなところに若い面白い人たちが来て面白いことやるんで、価値が続く。選民的に人を呼ぶという発想自体が間違っていて、面白いことをやりたい人が来なくなる空間を生み出せるかにかかっていると」
(安宅特別委員 コメント)

「独自性のある、地域として誇れるようなビジネスモデルを、もうちょっと応援する風土、文化、それからファーストペンギンという言葉があるが、そういった小さな勇者をたたえ、応援する風土、文化、これを育成するべき。」
(前田委員 コメント)

「日本の観光ってどこもどっちつかずで、どこにも山があったり、海があったり、水があったり、川があったりで、どこもすてきな建物があってという感じだけれど、ポर्टランドの場合は、もう思いきり振り切って、ターゲットを絞って、いかした頭のいいやつに来てもらいたいまち風にやっちゃっている...まとめると、まちとしてとがってもいいのではないか...ちょっと変わった田舎が増えていって多くの方々が富山に移住できるようになってくると...面白いのではないか」(山崎満広先生 コメント)

e. コミュニティの意見を取り入れたPPPベースのまちづくり

「PFも出来るだけ地元の自発性に基づきボトムアップでできればと思う。大型インフラというのは、草の根でアイデアをつくるというのは難しいけれど...願わくは、ボトムアップで、このまちをこういうふうにつくりたくて...こんなマルシェを我々が地元の農家さんと一緒につくりたいから、だからここにこういう建物をつくりたいと。」(藤井委員 コメント)

「コミュニティの意見を取り入れて、官民共働で街づくり/Community and PPP-Based Urban Design: コミュニティー ワークショップによる合意形成」(山崎満広先生 配布資料)

f. PFI・PPP手法の活用

「・ALL県庁による取組推進(知事政策局への権限付与、複数政策領域への対応)

・県内市町村のPPP/PFIをサポートするための体制構築等(まずはPPP/PFI『とやま地域プラットフォーム』への参画から)

・富山県・市「一体」による先進プロジェクトの検討

・例えば(ウェルビーイング立県に向けた)富山北エリア公園PPP/PFI(県・市施設の一体活用)や、政策効果の高いPFS/SIB(市で実証、県が広域展開)等」(吉田副座長 配布資料)

「ハード=見えるもの/Visible: 官民が共働して街のハードをつくる/PPP-based Urban Design Urban Designers」(山崎満広先生 配布資料)

g. 低廉かつメンテナブルなインフラの整備手法の検討・導入

「低廉かつメンテナブルなインフラへ: インフラコストがとにかく重い、圧倒的に低廉かつメンテナブルにする必要がある」(安宅特別委員 配布資料)

「(社会インフラについて)オフグリッドな解を見出し、インフラコストを劇的に下げ、未来を作る余力を生み出す」(安宅特別委員 配布資料)

h. パンデミック・レディかつディザスター・レディな空間の形成

「テクノロジーとデザインを使い倒すことが必須

1. 電力と通信が落ちない、Off-grid/Micro-grid

2. 危険な空間の把握と手直し

3. ヘルスケア、、、異常検知/医療情報portability/迅速検査/モデル化

4. リアルタイムな状況の把握、、、センシング

5. 空気と水の循環」(安宅特別委員 配布資料)

Case Study: PFI・PPP — 航路・旅客数が増加した仙台空港の事例

3年前に運営権を移管し、空港民営化の皮切りとなった仙台空港は、航空路線と旅客数の増加が地域に着実な経済効果をもたらしている。

「閑散としていた空港ビルがにぎわっていて県民の評判も良い。民営化前の運営体制だとここまでできなかったのではないか」。宮城県土木部空港臨空地域課の伊藤大輔主幹は、17年4月にリニューアルした仙台空港1階フロアについてこのように話す。

…就航路線は、民営化以前の国内線1日当たり49往復、国際線1週当たり10往復に対し、**国内線が57往復、国際線が33往復まで増加**。旅客数も15年度311万人、16年度316万人、17年度が343万人と堅調な増加傾向にあり、出雲線の新規就航、伊丹線や台北線の増便も重なった**18年度は過去最高の361万人**に到達した。

(出典：北海道建設新聞「仙台空港民営化～3年の軌跡～」2019.12.7 / <https://e-kensin.net/news/123772.html>)

3. 「ブランディング戦略(広報／観光／移住)」に関する提言

a. 「新しい観光」へのマインドの転換

「幸福先進国というと北欧が思い浮かぶと思う...2017年にデンマークのコペンハーゲンでは、観光の終焉、THE END OF TOURISM という、私たちが知っている観光はもう終わりという宣言文を出した。コペンハーゲンには人魚像が有名で、みんな人魚像の写真を撮って帰るが、そういう観光地はもうやめると。訪れる人々を観光客としてではなく、一時的な住民として歓迎しよう、観光資源は人魚姫ではなくコペンハーゲン市民で、それを一緒につくっていかうと宣言している。」(高木委員 コメント)

「『観光の終焉』から考えた次の観光のヒントとしては、観光客として扱われたくない観光客は減っていると思うので、コミュニティーの一員として接する。観光モニュメントでは気持ちのつながりは生まれず、市民の生活こそが観光資源であって、市民がつながりを生むのだと。マスメディア的なキャッチコピーを届けるより、市民一人一人のストーリーが伝わっていくことが大切で、その体験がブランディングの成功指標だということ。」(高木委員 コメント)

「おすそわけが人のつながりを生み、富山のファンを広げていく。背伸びした観光ではなく、自然体なコミュニケーション。“しあわせ、おすそわけ”、これが次の富山をつくる合い言葉。」(高木委員 コメント)

「そういうようなことを掲げて、富山にあるものをいかに共有していくかがすごく重要になってくるし、富山らしい戦い方になっていくのかなと。」(高木委員 コメント)

「感度のいいまだ30代、40代の方々なんかは、ラグジュアリーはもう欲しくない。南砺の井波でもやろうとしていることがそうなんだけれど、Bed and Craftとか、そこできれない体験を緩く楽しみたい。」(山崎満広先生 コメント)

b. 「関係人口」に焦点をあてた政策目標の設定

「関係人口というのは、観光以上、定住未満、移住未満とか言われたりするが、そういうものをすごく大事にしていくべきで、富山が人口100万人を切っても、関係人口1000万人の県になるということを言っていくことが大事なんじゃないかなと。」(高木委員 コメント)

c. 広報-移住-観光政策を一体的に推進する「ブランディング室」新設

「“広報”と“移住”と“観光”で“広住観(こうじゅんかん)”をつくらないといけませんが、現状はバラバラなので、広報と観光と移住を三位一体でリードするブランディング室みたいなものを立てて統合していくことが大事なのかなと。カタリストの視点で富山を編集したり、若い人や民間企業を巻き込んでいくのもそうだし、一体化することで相乗効果をつくって、内外に同じ富山ブランドを形成する。観光客向けと県内向けを分けるのではなく、同じイメージをちゃんとつくっていくことがすごく重要だ。」(高木委員 コメント)

Case Study: 観光の終焉と「次の観光」ー デンマーク・コペンハーゲン

これまでの「人魚姫像を求めてカメラを携え、観光バスで訪れられる観光地」を自ら降りるという宣言。その代わりにコペンハーゲンは、訪れる人々を観光客として扱うのではなく、一時的な住民として歓迎する。観光資源は人魚姫像ではなくコペンハーゲン市民であり、未来の観光は、企業、地域と観光客が協力し、地域の発展と住民の幸福をも作り出すものでなければならない。



(高木 委員プレゼンテーション資料より)

4. 「新産業戦略(産学連携／経営者支援／DX)」に関する提言

a. スモールビジネスを含む県内企業のDX化の強力な支援

「スモールビジネスのDX化は非常に重要。物販のDX化をやると商圏が富山県から拡大できるし、腐らないので外国にも売れる。富山県はやはり、いきなりスタートアップのすごい今はDtoCの時代。本当に1人、2人でガレージでやっている小商いがどーんと大きくなるパターンは世界各国で見られる。」
(藤井委員 コメント)

「大企業のIT化、DX化という話に加えて、既存の県内企業のDX推進というのが課題としてある。そこでもモデル事業をつくっていく必要があるのではないか」(吉田委員 コメント)

「日本のDXは非常に遅れていると感じる。DXが遅れていることは、労働生産性が下がるということ。」(中村委員 コメント)

「正しい情報がなかなか伝わっていない...DXに関する情報共有の場だとか相談の場みたいな何か拠点のようなものがあると非常によいのではないかと思う。ぜひ富山県で作ったらよいと思う。」(中村委員 コメント)

「DXとかの話があったときに、インターネットは触るけれども、技術的なこと...を知らない人と、逆にもともとそういう仕事をしている人たちとは距離が多少あるなど感じた。マッチングができるような場所があるとよい。」
(土肥委員 コメント)

b. ITエンジニアの大量育成

「2040年に勝ち抜く富山県になるためにということで、幾つか課題がある。絶対必要なのは、ITエンジニアの大量育成。これをした県が抜きん出る。」
(藤野委員 コメント)

「恐らく47都道府県の中で、IT化、デジタル化、DX人材を同列に推し進めると明言しているところはあまりないので、ものすごくチャンス。かつ少投資・高効率なところだと思う」(藤野委員 コメント)

「今後も日本全国で不足し続けるIT人材について、弱い見込みでも16万人不足、強い見込みだと79万人不足する。この79万人のうち7~8万人、10%を富山から輩出することができたら、富山が日本のシリコンバレーになり得るのではないかと。教育県である富山県をIT人材教育ナンバーワンの県にすることを提案する。」(中村委員 コメント)

c. 企業等による実証事業の誘致

「テスラのような会社を富山でつくることは難しいが、政策的にテスラの実験を富山県に呼び込むことはできる。規制緩和を行い、社会実装することは、行政の意思決定によってもできる。ドローン先進県や自動操縦先進県を目指すと言明して、制度の問題を解決すれば、テスラやトヨタが設備投資をしてくれる可能性が高まるので、まずそのような宣言が大事。」
(藤野委員 コメント)

「藤井さんが...ベンチャー実証実験都市というふうにお話しされたが、いい言葉だなと思う。ベンチャー実証実験都市というふうに言ったら、何か新しいことができる、実験できるのかという人が集まってくるといいと思う。」
(藤野委員 コメント)

d. 大学による新産業創出に向けた取組の戦略的支援

「カーボンニュートラル実現のための県コンソーシアム立ち上げ」
(齋藤委員 配布資料より)

「立山は水力発電だけでなく地熱発電の宝庫なので、もう少し力を入れていきたい。環境産業になると思うしモデルになると思う。」
(齋藤委員 コメント)

「電気自動車が5年先くらいに主流になる。電気自動車に変わる際、車体が今のままでは重過ぎて燃費が悪いので軽量化する必要がある。アルミというのが非常に大きな産業になる。ただ、アルミ産業は今のままだと生産するのに大量の電力を必要とするので、CO2を排出する。だからグリーンアルミという、再生アルミが今後非常に大きな産業になる。千載一遇のチャンスをぜひとも生かしていただきたい」(齋藤委員 コメント)

「今後は商品に対してどれだけカーボン削減したか表示する義務が生じてくる。リサイクルまで考えた商品のみが輸出可能になる可能性がある。作ったものをどれだけリサイクルで活用できるか明記しないと、恐らくヨーロッパに対する輸出が非常に困難になる。リサイクルのモデルとなるような仕組みが必要...ごみの分別、これは市民への啓発が必要。解体業者、リサイクル業者、製造業者も含めた体制づくりについては、県主体でやっていただきたい。」(齋藤委員 コメント)

e. 県内企業によるプロダクト／サービスの高付加価値化・高価格化支援

「消費者の感性を持つ経営で、値上げできる商品・サービスを開拓し、賃上げで地域市場を、時短で地域の出生を拡大する。」(藻谷委員 配布資料)

f. 21世紀の経済に適した教育環境の形成

「高3英語力日本ナンバーワンを目指す。もともと英語力が高く、去年の段階で第2位。第1位も頑張ればすぐできるかもしれない。」
(藤野委員 コメント)

「小学校からのデジタル教育にもっと力を入れていくというのは本当にある...僕自身の経験としても、自分の親がスマホに変えたのは、僕の子供が生まれて、もっとLINE電話したいとか...孫の影響力はすごいあると思う。初等教育とか...教育の中にどんどんデジタル教育を入れていくことが、結果的に高齢者、お年寄りたちのデジタルリテラシーも間接的に上げていくことになるのかなと...そういうものを生かしたような形の浸透戦略みたいなものを立てていけるとすごいユニークだと思う」(高木委員 コメント)

「富山県の公教育の問題はむしろ、都会に進学させるお受験ばかり志向しており、特色ある国際教育とか、特色ある地域教育が目立たないところにある。これに対してたとえば島根県では、地域教育をしっかりとやっていて、自分の地域の課題を自分で見つけて取り組む課題解決型授業でも先進だ。これは企業に入った後、直接役に立つノウハウで、大学でも推薦入学の選考の際には大きな加点要因になっている。」(藻谷委員 コメント)

Statistics: 日本全国で「79万人」の IT人材が不足

今後も日本全国で不足し続けるIT人材

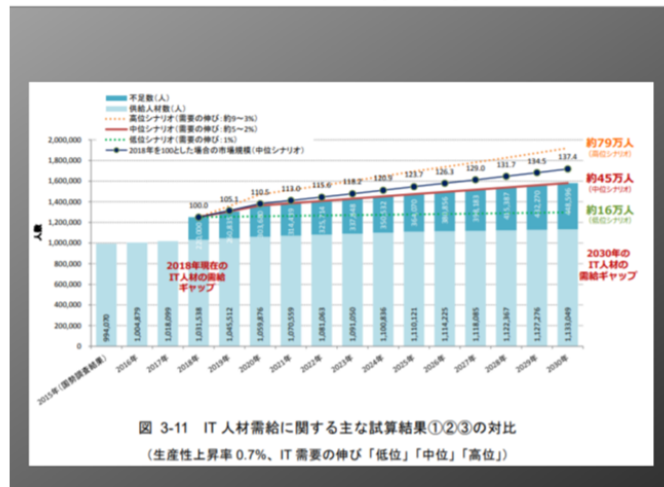


図 3-11 IT 人材需給に関する主な試算結果①②③の対比
(生産性上昇率 0.7%、IT 需要の伸び「低位」「中位」「高位」)

(中村 委員プレゼンテーション資料より)

5. 「スタートアップ支援」に関する提言

a. 先端的な経営に係る知見を有するメンター・ネットワークによる支援

「東京や海外などの最先端の経営を、地元のベンチャーに伝授するメンターが必要。そういうメンターのネットワークみたいなものを、県内の市町村の間で調整する機能を県がつくれたらよい。」(藤井委員 コメント)

「ベンチャーが非常に必要としているのは人脈とか、どうやって進んだらよいかというアドバイス...今最先端の情報がこの人から取れるとか、苦言であってもいいから経営の話を開けるみたいな機会をつくっていただければ、ベンチャーは富山県ですごく育ちやすいのでないかと思う。」(中村委員 コメント)

b. IPO(株式公開)可能なベンチャー企業の育成

「IPOすると、企業内も活性化し外からの信用もつくので、富山県でIPOできるようなスター企業を育成しませんかということ。1社成功モデルができたらどんどん続いていくので、その続く循環を皮切りにしませんかということ。まず最初、1社この委員会で育成することができたらすごくいいと思う」(中村委員 コメント, 藤野委員 配布資料)

c. 大学等の高等教育機関におけるデジタル・起業家教育の推進

「ベンチャー企業を育てる、IPOを増やす。IT人材を強化するということがつながった問題なので、例えば高校を卒業したときに全体の15%から20%はDXに強い人材をつくるというような目標を掲げると、県の力を上げていくことになると思う。」(藤野委員 コメント)

「(アイデアがあって、それを実証して、事業化する)こういう一貫通貫的なことを大学で教え込むことが極めて重要で、そうなると新しい事業が出てくると思う...そういう人材がたくさん富山にいたということが分かれば、いろんな企業からのランチも富山市に出来上がるし、ここで事業を起こす人も出てくると思う。」(齋藤委員 コメント)

「(寄附講座について)いわゆる座学ではなくて実学、実践学を勉強していただきたいと思っている。そういうことを地道にやることによって、ICTがこういった形で役に立つということを実感していけば、そこから起業が始まると思っている。」(齋藤委員 コメント)

d. 「新しいことをしようとする人々(起業家等)」のコミュニティ形成と経験の共有

「富山には、新しいことをやろうとする人たちのコミュニティが必要。コミュニティがあることで成功体験が共有され、目線や経験が引き上げられていく。」(高木委員 コメント)

「富山の場合、その人たち(ITスタートアップ)が少ないと思うので、どちらかというDXというテーマの基にそういうことをやろうとしている人たちが集まる場をつくるというのが大事な点。」(高木委員 コメント)

e. 富山県経済界と若手起業家がつながるためのプラットフォーム -場- の提供

「新しいことを富山でやっている人たちに会くと、既存の富山の経済界とあまり連携が取れていないとよく聞く。これはもったいない...県が間に入っているいろいろな場が作れたらよいと思う。大きい企業と若い企業がつながれるような新しい受皿、ベンチャー推進協議会みたいなものをつくる必要がある。」(藤井委員 コメント)

「青年会議所などは若い人は入るが、自分たちの企業の問題について個別に語り合う、そういうところは確かに今までなかったと思う。個別企業が交流して業際化が進むような雰囲気というか、システムをいろいろな団体の中に作っていくべきと思った。」(中尾座長 コメント)

「ものづくりの伝統と誇り、それが一つの新しい方向を阻んでいるような、そういう雰囲気が今でもあると思う。そういうことも考えていかなければならない。私は業際化ということを経験してきた。業と業の特徴を持ったもので何か新しいものを生み出していき、お互いの技術を交換し合う、結びつけるということ。業際という言葉が定着しているが、その業際化をするために、人の交流もあるのだが、富山県内ではそれができなかった。少し考えていかなければならない。」(中尾座長 コメント)

Case Study: 500社以上のベンチャー企業のビジネスマッチングを実現 – 福岡県

福岡県でイノベーションの波が起きている。その源泉のひとつとなっているのが、ベンチャー企業のビジネスマッチングや資金調達、販路拡大などのサポートを実施する「フクオカベンチャーマーケット」(以下FVM。主催：福岡県ベンチャービジネス支援協議会)だ。

この20年間でFVMを約250回開催し、2,600以上のベンチャー企業をビジネスマッチングの舞台に押し上げた福岡県の尽力にあることは間違いない。しかも、500社以上のマッチングを実現している成果を見れば、単に機会を用意するだけでなくベンチャー企業が飛躍するための土壌が醸成されているといえるだろう。

(出典： <https://forbesjapan.com/articles/detail/38095>)

6. 「県庁オープン化戦略」に関する提言

a. 民間の提案を呼び込む対話スキームの整備と人材の育成

「相談窓口のスキームをつくるのはよいけれど、そこはぜひスキームを超えて走り回る人材というのを県庁の中で見つけて、それを据えていただきたい。日本でこういうスマートシティをやりたい、こういう実験やりたい、ドローン飛ばしたい...協力してくれるまちは知らないかと私にも話があるが...もしそれを県が一括して各市町村に掛け合って走り回ってくれるような窓口があったら、効率的になると思う」(藤井委員 コメント)

「突き抜けた個人たちが地域で活動できることを阻むようなものを取り除く調整役の作業を、ぜひ県庁や市町村のほうでやっていただければと思う。」(藤井委員 コメント)

「県の姿勢やプロジェクト情報を発信、民間提案を呼び込む対話スキームの整備」(吉田副座長 配布資料)

「職員へのPFI/PPP教育(大学派遣、人事交流、研修等)、人材登用、(上記取り組みを推進する)新たな人事評価制度等」(吉田副座長 配布資料)

b. シビックテックコミュニティとの交流による政策の検討

「県庁のDX化によって...市民のニーズを様々なデジタル手段で市民から拾ってくる。そのためいろいろハッカソンなどもやって、ソリューションをオープンデータ化された行政情報を使って市民とエンジニアと行政と一緒に作っていく。シビックテックコミュニティの交流はものすごく積極的に県庁からやったほうがよい。」(藤井委員 コメント)

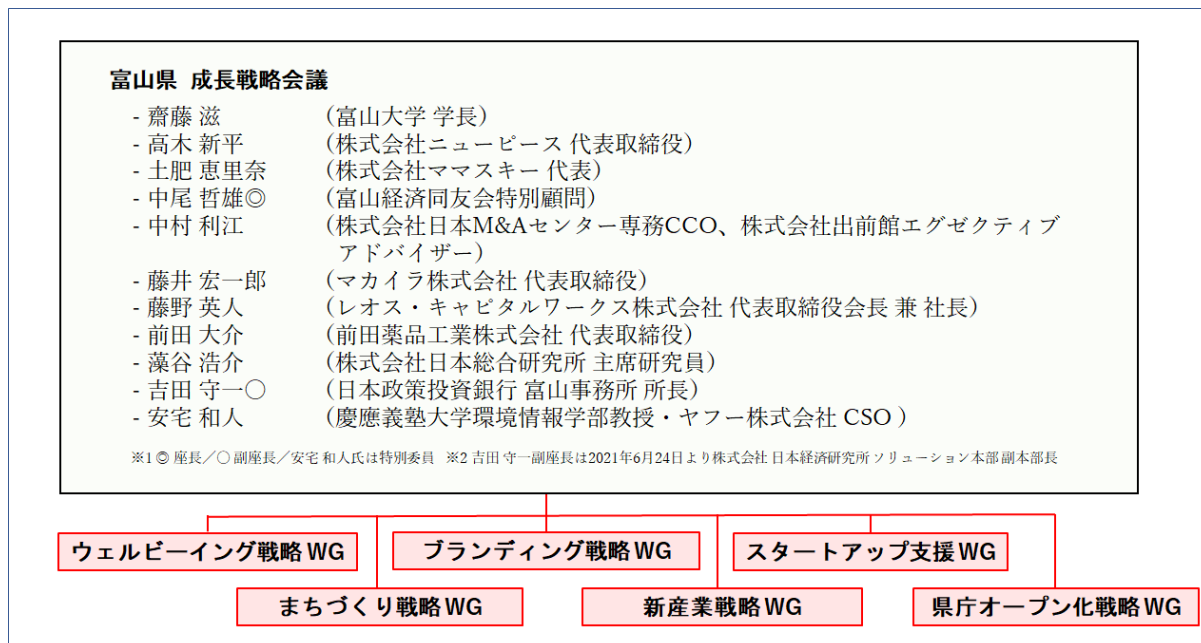
第3部) Call for Next Step: 成長戦略会議の今後について

本中間報告は成長戦略会議における議論を基本として、富山県の今後の発展に向けた戦略のマクロな方向性につき、とりまとめたものである。

これらの方向性は、各専門領域において実績のある、主に富山県出身の実務家による提案を踏まえてとりまとめられたものであるが、会議において示された方向性を県の具体的な施策・事業へと昇華するに際しては、各領域の専門家・実務家に加え、県の経済・地域社会を支えている県内民間企業等の関係者、県庁の行政職員等の協働による施策の検討プロセスが必要であり、さらに、真に大切なのは、施策の執行とその検証である。

以上のような観点から、本中間報告のとりまとめの後には、例えば、成長戦略会議に各専門領域別にワーキンググループを設置(県庁内の既存の政策会議等活用も検討)することを知事に提案したい。このワーキンググループには、各専門領域で県内外や世界の第一線で活躍されている方々にも参加いただき、各領域における専門性を有する当会議の委員と行政のプロフェッショナルである県庁職員等により、来年度の予算編成への反映に向けた具体的な施策の検討を行う。その際、既存の総合計画等との関係を明確にして、重要分野の絞り込みによる政策資源の配分やスケジュール感を検討することが重要であるとともに、各ワーキンググループに顔が見える責任者を置き、数値目標をなるべく明確にしておくことが望ましく、スピード感を持ってPDCAを行うべきである。以上をプロセスに歩みを進めることを知事に提案し、本報告の締め括りとしたい。

成長戦略会議 中間報告における提案: 専門WGの設置による政策検討(イメージ図)



参考資料：成長戦略会議の概要

成長戦略会議：概要

1. 趣旨

人口減少・少子高齢化が進む中、現下の新型コロナによる厳しい経済情勢を乗り越え、新しい富山県の更なる発展に向けたビジョンや戦略を検討するために設置

2. 委員名簿

委員

齋藤 滋	(富山大学 学長)
高木 新平	(株式会社ニューピース 代表取締役)
土肥 恵里奈	(株式会社ママスキー 代表)
◎中尾 哲雄	(富山経済同友会特別顧問)
中村 利江	(株式会社日本M&Aセンター専務CCO、株式会社出前館エグゼクティブアドバイザー)
藤井 宏一郎	(マカイラ株式会社 代表取締役)
藤野 英人	(レオス・キャピタルワークス株式会社 代表取締役会長 兼 社長)
前田 大介	(前田薬品工業株式会社 代表取締役)
藻谷 浩介	(株式会社日本総合研究所 主席研究員)
○吉田 守一	(日本政策投資銀行 富山事務所 所長)

特別委員

安宅 和人 (慶應義塾大学環境情報学部教授・ヤフー株式会社 CSO)

※1 ◎ 座長 / ○ 副座長

※2 吉田 守一副座長は2021年6月24日より株式会社日本経済研究所 ソリューション本部 副本部長

3. 開催日程・内容

第1回 富山県成長戦略会議 (令和3年2月19日開催)

前田 大介 委員・藻谷 浩介 委員 ヒアリング

第2回 富山県成長戦略会議 (令和3年3月29日開催)

藤野 英人 委員・吉田 守一 副座長 ヒアリング

第3回 富山県成長戦略会議 (令和3年4月28日開催)

中村 利江 委員・齋藤 滋 委員 ヒアリング

第4回 富山県成長戦略会議 (令和3年5月31日開催)

安宅 和人 特別委員・山崎 満広 氏 (Creative City Lab代表/横浜国立大学客員教授) ヒアリング

第5回 富山県成長戦略会議 (令和3年6月14日開催)

土肥 恵里奈 委員・藻谷 浩介 委員・高木 新平 委員 ヒアリング