

## 令和4年2月18日（金）第8回富山県成長戦略会議議事要旨

### <開催概要>

- 1 開催日時 令和4年2月18日（金）13：30～14：30
- 2 開催場所 富山県庁4階大会議室、オンライン
- 3 出席者（五十音順）

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
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社長
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CEO
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社長
吉田 守一	株式会社日本経済研究所ソリューション本部副本部長

### <議事次第>

- 1 開会
- 2 議事  
富山県成長戦略およびアクションプランについて
- 3 閉会

## 1 開会（知事挨拶）

ちょうど1年前に第1回の富山県成長戦略会議を開催し、早いもので1年がたった。戦略の策定に向けて、皆様には自由闊達で活発な議論をいただき、本当に突き抜けた意見、そしてワクワクするご意見をたくさんインプットしていただいた。

また、中間取りまとめの公表後に、全15市町村でビジョンセッションを開催し、県民の皆様とも直に接する中で、地元愛にあふれた様々なご意見をお寄せいただき、大変うれしく思っている。

そして、そのビジョンセッションがその後も幾つかの町で引き続き、言わば発展的に続いているという話もあり、大変うれしく思う。

役所の計画は役所がつくり、役人がやっていくということではなくて、計画をつくる段階から住民の皆さんが参加して、その実現にも一緒に汗をかいていくという機運が盛り上がってきたことを、とても心強く感じてもある。

さらに、その案をパブリックコメントに付したところ、たくさんのご意見をいただき、事務局としてもうれしい悲鳴を上げている。

これらのプロセスを経て、富山県成長戦略を取りまとめることができた。加えて、アクションプランとして令和4年度の本県の予算を昨日発表したところだが、そこにも多くを盛り込むことができた。ここに至るまでの皆様のご協力に心から感謝を申し上げる。

そして、3月には、戦略の発信と共有、県内外の方々と連携していく機会をつくるために、「しあわせる。富山」と題したカンファレンスを開催することになっている。より多くの方々と連携を深め、ワンチームとなって成長戦略の実現を目指していきたいと考えている。

委員の皆様には、今後もぜひご協力のほど、よろしくお願ひしたい。

## 2 議事

(事務局から会議資料に基づき説明)

### 【藤井委員】

- ・ 成長戦略は県民の皆様からものすごく関心が高く、いろいろとパブリックコメントをいただき、それに応じて修正したということで、非常に幸先のよいスタートだと思っており、このような形で取りまとめられたことは非常に喜ばしい。
- ・ 前回の第7回成長戦略会議において、今後の検討課題としたものについて、今年の予算案には入れられなかったが引き続き検討していく項目をリストアップしたと思うが、あの議論はまだ生きていて、引き続き検討していくという認識でよいか。それとも、検討した結果このアクションプランなので、検討は終了したという扱いなのか。今後の検討課題が積み残っているので来年以降もやるという話は生きていますのか質問したい。

### 【事務局】

- ・ 成長戦略の参考資料に、ワーキンググループの最終報告書をつけている。そこには、継続的な課題ということで、ご指摘の内容をそのまま掲載しており、これらについては次年度以降の継続検討課題と考えている。

### 【三牧知事政策局長】

- ・ 成長戦略の本文の19ページにも、継続的な検討課題として検討していくと明示的に書いている。本文にも書かれているので、当然、検討を続けていくというステータスになっている。

### 【藤井委員】

- ・ そうであれば、今回は短期間でこういうものをまとめられて素晴らしいと思う。特段の異論はない。

### 【安宅特別委員】

- ・ この案のビジョンに知事の本がされていることが極めて重要だと思っていて、富山こそ世界が追い求めている先進地域になれるんだということに尽きると思う。
- ・ これはアクションプランのリストになっているが、それより、5年後なら5年後、10年後なら10年後、15年後なら15年後にどうなっていたかという刻んだゴール的なものが必要だと思う。
- ・ 書かれているプランはどれも間違っていないと思うが、やってみてうまくいかなかったら直さなきゃいけない。経営的にいうと、手段ではなくこの目標こそが大事なのであって、ここまでにこうするんだという目標を1枚にまとめたものを入れ込めないか。
- ・ 往々にして、これはもうやったからいいという議論が起るが、いくらやっても駄目なものは駄目であって、大事なのはここまでにこうするという、その掲げられたハードルについて、これは具体的にはこういう状態なんだというものをつくらないといけない。アライバイ工作的に全部やったけど駄目でしたというのにはならないでほしい。

### 【新田知事】

- ・ 安宅さんのおっしゃることはよく分かる。これまでの過程で藤野さんからもネット上で、やり切れるかどうかが大切なんだという意見表明もいただいております、しっかりと受け止めて、しかるべき時間軸を設定していきたいと考えている。

### 【三牧知事政策局長】

- ・ 今ほど安宅特別委員からも刻んでいく目標をしっかり決めるべきという意見があったが、他に来年度の進め方等についてご意見等があれば、せつかくの機会なので頂戴したい。

### 【齋藤委員】

- ・ PDCAについて、これからDoだが、チェックをどういう体制でされるのか。大学も国からの大型資金を頂くとき、かなりチェック機構が働いて、無理なことを要求されることもあるが、経営者側のコメントは、なるほどと思うことも結構ある。
- ・ いい意味でエンカレッジするようなチェック機構を、これからどのように構築するの

か。

- ・ エンカレッジしながら、みんなでやる気を出して、方向性を決めてみんなでやりましょうという、どのようなことを考えているかお聞かせいただきたい。

#### 【事務局】

- ・ ワーキンググループの委員の皆様これまで具体的な事業をご検討いただけてきたところ。来年度以降はそのワーキンググループに進捗状況等を報告して、より効果的な内容あるいは実施方法等についてご意見をいただき、その内容をまた成長戦略会議に報告する形で検証を進めていきたいと考えている。

#### 【齋藤委員】

- ・ みんなで話し合うことが大事。お役所的に意見を聴取して、それで報告書を作るよりは、皆でわいわいがやがや言いながら、議論するのがよいと思うが、どうか。

#### 【事務局】

- ・ やり方等については検討したい。またご相談させていただければ。

#### 【高木委員】

- ・ この短期間で、1年前からやって、ここまで取りまとめたのは素晴らしいと思う。
- ・ 安宅さんや藤井さんがおっしゃられたこととも近いが、大きい指針としてウェルビーイングをやっていくんだというので、知事が「幸せ人口1000万」を打ち出された。それは1年後の未来というよりは数年後の未来だと思う。
- ・ となったときに、役所は年度予算で回るからか、とにかく今年の予算はこうですというリストになってしまって、その間が抜け落ちる感覚があって、そこをつなぐことができないのかなど。これは1年で達成するというよりは、5年、10年かけてやっていくことで、県民もそのロードマップを見たいのだと思う。どうなっていく予定なのか、それがあって初めて、齋藤学長がおっしゃるようなチェックが働くと思っている。
- ・ 年度というしがらみをどう越えるのかは、この成長戦略を回していく上でクリティカルで、ここに関してどういうふうにやっていくのかというのを見つけられたら。

## 【安宅特別委員】

- ・ ここから先の話だと思うが、評価の話。今のお話はとても大事だが、先ほどの僕の話の続きで、これをやったかやっていないかではなくて、状態で評価すべき。
- ・ 例えば健康診断というのは、別に毎日何メートル歩いたとかを診断しているわけではない。血中の分泌量などを見ているのであって、状態を絶対的に診断することが重要で、それが改善されていないとしたら何が悪いんだというプロセスであるべきで、とにかくやったことだけで評価するのはやめたほうがいい。状態を診断したうえで、やったことを評価するという順番で徹底的にやることが重要。
- ・ 会社なら、PLとかバランスシートで数字が出てくるので、勝手に健康診断されるが、この空間なり、場をよくしていくという運動論においても全く同じ。
- ・ その視点で健康状態というか改善状態をはっきり見るための指標というかKPI的なものを、ちゃんと魂がある形で設定する必要があるが、前にここで議論した出入りの活性化みたいな話であれば、どれだけ面白い人がやって来ているのかということがやっぱり重要。
- ・ その人たちがどのぐらい来て、居着いてくれる率、コンバージョンがどのぐらい上がるとか、他の人をどのぐらい呼び込んでくれるかみたいな話だし、空間の状況ということで、富山の空間は正直、日本トップ3か4ぐらいにいるはずであって、要は国内的には、もう上に行っている。だから、世界の頂点を目指すべきなのはもう間違いなくて、世界のワールドトラベラーの死ぬまでに絶対訪れたいランキング的な土地に、3年以内に1個は入る、5年以内に2つは入る、10年以内に3つはつくるんだというような、そういうことだと思う。そういう目標を入れないと、多分そうならない。
- ・ 人づくりも、僕が高校生だった40年ぐらい前ですら、富山県というのは教育レベルが異様に高い県で有名で、10万人当たりの東京大学に行っている数が東京、兵庫に次いで多かった。35年前か40年前の時点で元々高い。だから、そういうのでなくて、ワールドクラスの人物を何人生み出したか。日本の有名大学に行ったとかそういうことじゃない。
- ・ そこに関しては都市部じゃない県としては行けるところまで行っている状態だと推定されるので、そうじゃない軸というのは何かというのを決めて、それってどうなっているかという話をびしっとつくって、それが最初の体調チェックリストのようなものになると。

- ・ 何をやっても効果ないということになったら、根底から考え直そうみたいに、今ここでやっていたような更地の議論を半年か1年に1回ずつやらないと、時間と金だけが投下されて、もともとよかったところで終わってしまうから、ここをもう1つ、2つ上のハードルを目指すということを知事が掲げられているので、僕も心から賛意だが、そう思っている。

#### 【藤野委員】

- ・ 安宅さんの話に触発された。状態の話、これは非常に大事だと思う。一番最初に、成長戦略で大事なのはウェルビーイングだと言ったが、ウェルビーイングというのは状態。be wellな状態であるというところを掲げたというところはすごいこと。
- ・ 岸田内閣は成長か分配か、もしくは成長も分配もという話をしているけれども、あまりワクワクしない。成長とか分配とかというのは手段の話で、それでどうなるんだというところのほうがよほど大事だと思う。
- ・ その意味で見ると、ウェルビーイングであるために成長が必要なんだとか分配が必要なんだという話で、幸福度って大事なんだと。では、何が幸福なんだろうというところを突き詰めるときに、幸福な状態について考えようというところに対して富山県が一番真面目であることが非常に大事だと思う。
- ・ その点で見ると、15市町村でビジョンセッションをして、ウェルビーイングの話をしたことは非常に大事。かつ、ウェルビーイングという言葉そのものは、確かに分からないとも言われるが、今後必ず重要な言葉として一般的になってくる言葉。一方で、ウェルビーイングという言葉をなじませていくことそのものが、結果的に僕らの心を一つにしたり、状態が大事なんだとみんなで確認する作業になると思う。
- ・ その中で何が大事かという、まさに安宅さんが話されたとおり、状態を見るKPI、ウェルビーイングであるためのKPIとは何かというところの探求ではないか。
- ・ 先ほど安宅さんが世界で最も行きたい街ランキングと言われたがもっと突飛なのでもいい。こういうのがあるとワクワクするよねという指標を出したほうがいいと思う。むしろ、そういう指標そのもの、みんな何があったら幸せかを中学生や高校生に考えてもらったほうがいいアイデアが出てくると思う。
- ・ そういう形で、僕らがどういう状態だとかっこいいのか、幸せなのかというところを一番真剣に追求して行って、結果的に富山県って何か面白いよねというところで、さ

つき安宅さんが言っていたグローバル人材とか日本の中でも突出した人というのは、よい意味でおかしな感じの雰囲気のところが集まってくるので、どうやればそういう形にできるのかが大事だと思う。

- ・ 私はスタートアップのWGを担当したが、スタートアップなんてまさにおかしな人がスタートアップするので、そういう人をどうつくっていくのか、どう受け入れていくのか、投資をする側がおかしな人を愛でるのがとても大事なところなので、そういう懐の深さとか強さとかをどうつくっていくのかは大事だと思う。
- ・ その中で見れば安宅さんの意見には賛成で、状態のKPIというところを考えていくことは大事なんじゃないか。

#### 【中尾座長】

- ・ 成長は手段だと。成長をひたすら追い求め目的とした世代にとってはちょっとガツンときたが、大変興味深く拝聴した。

#### 【前田委員】

- ・ 状態を指標、KPIでまず管理し見えるようにする。その指標を誰がモニタリングチェックしていくかも大事で、できるだけ多くの県民が、その指標を天気予報を見るように見られたらいい。
- ・ それが、15全市町村ビジョンセッションの一つの意義だと思っていて、今、立山町もオンラインとオフラインで参加者などの活動がどんどん続いている。
- ・ ちょっとショッキングだったのは、結局、立山町の参加者を中心に話し合いを続けているビジョンセッションでは、自分たちの議論が県の予算に反映されるのかという話になった。やっぱりまだまだ視座とか視野が、僕たちの意見が県の予算に反映されて、どこまで自分たちに下りてくるのかというところを超えていないので、このビジョンセッションをもっとグリップして、1年、2年と継続的に続けていって、さっきおっしゃっていた指標として県民全体がその数字をウオッチする仕組みができれば、みんなで盛り上げられると思うし、今回、成長戦略会議から派生したビジョンセッションが意味のあるものになると思う。



### 【藤井委員】

- ・ 検証という話なので、ちょっと緻密な議論をするために、本当は一番最初にすべき議論だったが、成長戦略に関する予算編成というのは、令和4年度総予算の中でどういう枠というか位置づけになっているのか。
- ・ 成長戦略をやるための成長戦略特別枠が通常のシーリングのほかに用意されていて、この予算を使って成長戦略をやるという話なのか、そうじゃないのか、ホームページで令和4年度の予算編成方針とかを見てもはっきり分からなかった。
- ・ よくあるのは、例えば国で特別戦略みたいなものをつくって、それは一般のシーリングとは別の特別枠として、これに補正予算で何兆円つけようと。そうすると新〇〇戦略に一見見えるけれど、本当は通常予算で足りなかったものを全部ここに潜り込ませるといった悪乗りが出てくる。
- ・ だから、今後検証するときに、これは成長戦略じゃなくて普通の予算でやればよくて、足りなかったらごめんなさいでよかった話でしょうと。それを成長戦略の名の下にこの予算に潜り込ませてないかの確認は、一つの検証のロジックとしてあるのかなと思う。
- ・ これまでこの会議で、そういう細かいところを見る余裕はなかったが、例えば交通インフラの整備で、伏木富山港の野積場の整備とか、ガントリークレーンの更新とかは本当に成長戦略なのか、それともこれは成長戦略がなかったとしても当然みんなが欲しがっていたもので、成長戦略をやるぞと言って特別枠ができたから入れたみたいな話だったのか、そういう視点からの検証というのは、今後、予算の検証という意味ではやっていくべき。

### 【三牧知事政策局長】

- ・ 令和4年度予算ではシーリングは廃止され、事業の見直し、再構築が中心だった。成長戦略については新規重点経費という枠の中で優先して予算が取りやすい枠をつくってやらせていただいた。
- ・ 具体的なアクションプランの中身については、ワーキングはかなり年末、予算編成の時期に重なってしまったこともあり、各部署としてはある程度検討しているものをうまく関連づけてというものもあるので、成長戦略との関係については若干の濃淡があるとは思う。

### 【中村委員】

- ・ 今回の資料を見て、非常にいいことがたくさん書いてあるが、全部読み込まないと県民の方も分からないので、状態のKPIを知事から常に分かりやすく発信していただけるような短いキーワードにしていく必要があるんじゃないのかなと思う。
- ・ 例えば私が関わらせていただいたウェルビーイングWGでは、今はコロナだが、例えば、知事が「富山県の飲み会では若手や女性はお酌はしません」と言うとか、「これが本当のウェルビーイングなんですよ」という発言をされるとか、あと子育ても、「富山県は母親だけがするんじゃないくて、近所で、みんな子育てするんですよ」というような、誰にでも分かるような1つのキーワードをぜひ発信していただきたいと思う。
- ・ この状態をもし達成していくとすれば、チェック機能も要ると思うんですけど、そうではなくて、例えばお母さんがばんばん働いているので、近所のおばちゃんとかおじちゃん、おじいちゃんが子供を見てくれるロールモデル的な状況を生産させる。オリンピックでも強い選手が出たら、その競技をみんながやりたくなるのと同じで、ロールモデルを作って、近所の人が一生涯懸命子育てしているシーンを、富山県内ではなくて全国放送で取り上げてもらうというのを年3回実現しようという風に、みんなが分かりやすいような発信と指標というのを出していけばどうか。

### 【吉田委員】

- ・ 私は県職員と仕事する機会が多いが、この成長戦略会議の内容について、県職員はとも注目しているし、実際様々な新しい事業でも、成長戦略について非常に意識して、自分たちもこうしていこうという意識の変化が感じられる。この取組みが、先ほどのチェック機能も含めてどんどん次につながっていけばいいと思っている。
- ・ 関係人口1,000万人ということで、いろんな仲間づくりをしていく中に北陸の石川県、福井県、そういった方々もぜひ巻き込んでいければよい。東京だけでなく、世界を見据えてということだが、例えば農水産物の輸出拡大にしても、現実的にはある程度ロットを確保しないと物流や経済性は確保できないとすると、やはり富山県だけでなく、北陸3県や周辺の地域も巻き込んでやっていくことが重要なので、ぜひ関係人口の中に石川県も福井県の方も含めて発信して、仲間づくりをして、一緒に自立した経済圏を目指そうといった運動もやっていければいいのかなと思っている。

### 【高木委員】

- ・ こうやって取りまとめた内容を細かく読んでくださる方はほとんどいないと思うので、本当に分かりやすい発信を知事中心にやっていくべきだと思うし、さっきのウェルビーイングの状態を天気予報のようにリアルタイムで表示していくような、県のサイトで今こういう状態で、関係人口は今これぐらいというのを、それを見ていけば今こういうステータスなんだと分かるような、そこはやり方も含めて結構これから考えなきゃいけないことは多いと思うが、そういうことをやるんだと決めて取り組んでいただければ。
- ・ それにチャレンジすること自体が、そういうことを大事にしていく県なんだという発信になっていくと思うし、最初から完璧でなくていいので、そこをやっていけるといいのかなと。ビジョンとか戦略というもの自体は、テキストとしては形になっているがそれが直感的に伝わるかどうかはまた別だと思うので、カンファレンスもすばらしいが、もっと分かりやすい形でやっていかないと、県民と共有するものになっていかない。

### 【三牧知事政策局長】

- ・ 今日のご意見を踏まえて、来年度の進め方、特にチェックの件とか状態のKPIとか、あと発信の仕方、その辺はまたたたき台をつくって議論したほうがいいかと思うので、また事務局で整理させていただければと思う。