

## 令和3年12月24日（金）第7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3年12月24日（金）10：00～12：00
- 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）
  - 高木 新平 株式会社ニューピース代表取締役社長
  - 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
  - ① 各WGからの報告
  - ② 意見交換
- 3 閉会

## 1 開会（知事挨拶）

前回の会議から5か月の間、6つのテーマに沿ったワーキンググループが順次稼働し、議論を重ねてきた。委員の皆さんにもそれぞれ議論に加わっていただき、感謝申しあげる。

また、10月からは中間とりまとめの説明、またそれについてご意見を伺うために、私が15市町村を回る富山県成長戦略ビジョンセッションを開催した。いずれの市、町、村でも本当に地元愛あふれる、また富山県の将来を考えようという様々なアイデアやご意見を頂戴したところ。これも成長戦略にフィードバックしていきたいと考えている。

今日は、ワーキンググループの座長の皆さんからのご報告、そしてビジョンセッションのことについて皆さんからご意見をいただきたいと考えている。そして、今日のご意見も加味して富山県成長戦略の案という形にして、これをパブリックコメントに付して、最終的に成案に持っていきたいと考えている。

本県の令和4年度の予算づくりもこれから本格化してくる。この成長戦略案のアクションプランなども大いに盛り込んで、実現に向けて進めてまいりたいと考えており、委員の皆さんにはどうか引き続きご協力、またご支援、ご助言をよろしく願いたい。

## 2-① 各WGからの報告

### 【藤井委員】

- ・ 富山県成長戦略ワーキンググループ報告書の全体構成についてご説明する。
- ・ 「はじめに」に書いてあるとおり、全体の考え方、それから実施すべき施策概要、継続的な検討課題の3つで構成している。
- ・ 具体的な施策として「実施すべき施策概要」、令和4年度予算に盛り込むべき具体的な施策の概要が書いてある。いわゆる予算玉というか、県が実際に行っていくプロジェクトは2のところで列挙されているもの。
- ・ それだけだと全体像が分かりにくい点に配慮して、「全体の考え方」として、実施すべき施策概要がどのような全体戦略の下につくられているのかについて冒頭で説明している。
- ・ この「全体の考え方」を書いた理由としては、個々の予算が単に並んでいるだけでは、成長戦略会議やワーキンググループでいろいろ議論してきた、その背景の考え方や優先順位、何であえてこれらをやることが分かりにくいので、点と点を線でつないで、全体はこういうストーリーになっていると分かるように背景を書いている。
- ・ 「継続的な検討課題」をあえて書いたのは、これはやはり令和4年度の予算だけで終わる話ではなくて、5年度、6年度ときちんと考えていかなくてはいけないし、成長戦略の中間報告、中間とりまとめ自体、各分野に高い視座から抜本的な改革を求めるものでしたので、単に令和4年度にこの10個をやっておしまいということではなく、継続的にこういう視点から、全体的な考え方のストーリーを続けてこう考えていくという方向性を示し、なおかつ単に予算で処理できない問題というのかなり報告書には書いてある。人事的なコミットメントや、実際の運用の問題、県庁のカルチャーの問題なども、予算とは別に引き続き検討していきましょうということで、この継続的な検討課題を書いている。

## 真の幸せ（ウェルビーイング）戦略WG

### 【中村WG座長】

- ・ ウェルビーイング戦略ワーキンググループでは、たくさんの委員とお話をする中で、会議だけでは時間が足りなかったこともあり、フェイスブックでグループをつくってやり取りをさせていただいて、議論を進めた。

- ・ まず全体の考え方について、そもそもウェルビーイングという言葉自体が、県民の方で理解されていない方のほうが圧倒的に多いのではないかと私たちは考えている。ですので、まず、ウェルビーイング（真の幸せ）とは、肉体的だけではなく、精神的にも社会的にも幸せを感じることができる、我慢していない状態であって、本当に幸せだなと感じることができる状態であることをしっかり県民に認識いただくのが第一番だと思っている。
- ・ そのことを理解していただいた上で、県民全員がその状態に近づくためにいろんな施策を打ちたいんですが、たくさんの施策を一気には打てませんので、まず、皆さんに分かりやすく象徴的な施策から着手を開始していくことが必要ではないか。
- ・ 今回、実施すべき施策概要案については割愛するというので、継続的な検討課題についてご説明させていただく。
- ・ まず1つ目、県民のウェルビーイングの向上、多様性の推進というところで、女性、男性、年配者、若年者などによって区別する考え方を排除したいと思っている。まずこれがないとウェルビーイングは成り立たないので。それを発信するために、活躍するリーダーや企業経営者などトップからの意識改革をはじめとした啓蒙活動が必要だと思っている。
- ・ 具体的に言うと、例えば企業においてお茶出しをするのは女性だとか、これはグローバル企業ではあり得ない話だが、富山では一般常識的なことだと思う。また、飲み会でも年功序列でお酌をしなきゃいけない。だから飲み会に参加したくないという方もたくさんいらっしゃるが、そういった富山の常識が実は世間では非常識で、富山の常識をちゃんとウェルビーイングを成り立たせる常識に変えましょうということをやっていききたい。
- ・ 2つ目、今回、女性の委員も非常に多くて、この議論を非常に活発にさせていただいたが、やはりウェルビーイングの中心になるのは、富山県の未来を支える子供たちを育てる支援というのをしっかり富山県民全員でできないかと考えている。
- ・ 子供は親だけが育てるのではなく、地域で育てるということをやっているたくさんの素晴らしい都市が世界中にあるが、それに倣って、地域でこれからの富山を支える大事な子供たちを育てましょうということをやっていききたい。これは、子供だけではなく、子育てに関わる大人たち自体のウェルビーイングの向上にもつないでいくことができるかと考えている。

- ・ 具体的には、今富山県では、ある程度の市町村でファミリーサポートという、子供を何時間か見てくださる、地域の方がサポートするという事業があるが、あまり知られていないので、そこをきちんと告知していきながらやるということと、もう一つは、富山県は持家率や延床面積がナンバーワンなので、そういった特徴を生かして、近所の子供、家に来て大丈夫だよって、これは東京とか大阪ではできないことなので、富山県ならではのよさを生かして子育てにつなげるということをしていきたいと思っている。
- ・ 3つ目、人材交流・人材集積の促進ということで、ワーク・ライフ・バランスという言葉が一般的だが、そのまま読むと「仕事と生活を両立させよう」と読み違えるので、そうではなくてワーク・イン・ライフ、生活の一部に仕事があって、全体的には生活があるという考え方、この言葉を用いながら、行きたい県、住みたい県になるようなロールモデルの育成と、その広報活動をやっていききたいと考えている。
- ・ なぜかと言うと、冒頭申し上げたように、このワーク・イン・ライフやウェルビーイングという言葉自体まだ知られていないので、それがどんなものなのか。単に「富山県に来て」という告知をしてもどんな県なのかも分からないので、そうではなくて、実際に富山でウェルビーイングな生活をされている方のロールモデル、実例を示すことで、真の幸せが実現できる富山での生活をイメージさせるような広報活動が必要だと考えている。

## まちづくり戦略WG

### 【吉田WG座長】

- ・ 我々のワーキンググループは、まちづくりの実務家、専門家の本当に魅力的な方にお集まりいただいた。皆さん一言をお持ちの方ばかりで、非常に気づきや学びが多い場だったので、そのエッセンスを全体の考え方に盛り込んでいる。
- ・ 令和4年度は、官と民の共創による富山県らしい未来志向のまちづくり・地域づくりに向けて、まず実行体制・仕組みづくりを始動させていきたいということで、それも県及び15市町村一体による県内外に開かれたものを始動させ、県職員の実践的な教育も一層推進していく1年となればよいと考えている。
- ・ やはり行政主体だと地域に主体性を持たせるのが難しいところがあるので、官民の共創が重要。

- ・ 知事をはじめとして職員の方が自ら率先して現場に入っていく、対話、共感の積み重ねやいわゆる社会関係資本（信頼関係、つながり）の蓄積を通じて、優先して取り組むべき社会課題や地域課題の解像度を高めるとともに、県民や地域事業者などが主導する先進事例やモデル事業を重点的に支援する1年であってほしいと考えている。
- ・ 公務員の方もそれぞれ強みがあったり、どこの町の出身であるとかといった特性を持っていたりするので、そういったところをオープンにしながら現場にどんどん入っていただく、その中から出てきたすばらしい先進事例等々については、言葉を選ばずに言えば、徹底してえこひいきをしていくような行動変容、意識変容を期待したい。
- ・ まちづくりは単年度で解決する課題ばかりではなく、むしろ中長期的に取り組まなければいけないということで、継続的な検討課題が非常に重要だと考えている。
- ・ 目指すものとしては、中間とりまとめ等にもあるが、自然風土と開かれた文化的環境を組み合わせたウェルビーイングなまちづくり・地域づくりの好循環を富山発で生み出すべく、県が一步先をリードするというか、市町村や民間と連携して中長期的な重要課題にも積極的に取り組む。その際に、トライ&学びとか、やり抜く姿勢とか、外部との共創、柔軟な官民連携といった価値観を重視しながら取り組んでほしい。
- ・ 具体的には、主なものを5つほど載せている。
- ・ 1つは、インフラの維持管理が困難な中山間地域での価値の高い開疎な空間づくり。中山間地のオフグリッド、マイクログリッド化は、民間レベルでは難しいので、県が先導プロジェクトを主導すべきとの意見があった。
- ・ 続いて、デマンド交通や将来的には自動運転等を活用した新たな公共交通の体系づくり。
- ・ その次に、官と民をつなぐ公益性のある中間支援組織（官民連携のシンクタンク）の設立。これは、地域のためになることは経済に引っ張られない形で、損をみんなでシェアでき、みんなでお金を出し合えるような取組みなども理想形としながら、官と民の間をつなぐ、単年度には縛られないような組織の必要性ということ。
- ・ 続いて、まちづくりの次世代を担うプレーヤー（若者、社会起業家など）の育成支援ということで、今後、少ない人口で地域をどう維持していくか、その担い手づくりが課題であり、従来の教育では生まれない次世代のプレーヤーを育成していくような大胆な取組みが必要だと考える。
- ・ 最後に、ウーブンシティ、これはトヨタ自動車が見下静岡県裾野市で建設予定の人を

中心とする実証都市であるが、その全国2番目、日本海側では初の誘致といったトライもしていければいいのではないか。

- ・ これらに継続的な検討課題については、在り方に関する集中的な議論を含めて、今後も継続的に検討を行うこととしたい。

## ブランディング戦略WG

### 【高木WG座長】

- ・ ブランディング戦略ワーキンググループは、本当に多種多様な、各領域で実績を出されている方々ばかりで、どう進めるのがいいのか、正直悩みながらやった部分はある。
- ・ この成長戦略会議の場でもあったように、幸せ人口1000万をやっていくためには、一人一人が自分たちの暮らしを見つめ直して、そこにある幸せを発信していくとか、それを軸に定期的な交流とか、リモートワークや多拠点居住の機会をつくり出すとか、そうやって関係人口を増やしていくことが大事だという話があった。
- ・ その中で、ワーキングでは、ウェルビーイング（真の幸せ）、富山県がそういう県だというイメージをつくっていくのが1つ目、2つ目が関係人口1000万人をどうやって達成できるか、その2点に分けて問いを出し、各委員からアイデアをいただいてとりまとめたのが実施すべき施策の概要案になる。
- ・ 1つ目の、どうやってウェルビーイングのイメージをつくっていくかという話は、本当にいろんな意見が出た。今回、令和4年度の予算に盛り込むに当たり、概要化したので抽象的になっているが、暮らしの中の価値みたいなものを見つけ出して、それを一人一人が発信していく機会とか、そういう空気をちゃんと醸成していくことが大事だとずっと言われていて、それをいかにつくっていくかということとか、あと、それをやっていくためには、自分たちがプレーヤーになったりとか、まちの魅力を磨いたり、つくっていくプレーヤーになっていくことを応援する環境が大事だということも書かせてもらった。
- ・ また、暮らしの中の体験を、ちゃんと観光資源や移住の競争力としていくためには、そこをある種サービス化しなきゃいけないという話があって、その部分で、先ほど女性の活躍の機会をどうやってつくり出すかみたいな話もあったが、感性が豊かな女性をハイエンドの観光、暮らすように旅をするという観光のサービス産業のプレーヤー（担い手）として育成するということに注力するほうがいいんじゃないかという話

と、あとは、日本のある種の原因風景のような体験を欧米などの新たな市場にもっと積極的に打ち出していく中で、海外からそういうふうに認知される地方というポジションを取っていくのが大事ではないかという話等が出た。

- ・ (2) では、関係人口1000万人を達成するために、富山県だけではなくて、北陸や岐阜、長野など、東京圏からすると一体に捉えられるようなエリアで連携して接点をつくるべきという話とか、または、サーロインの法則という、情報発信、デジタル化、デジタル時代に合わせた形になっていかなければいけないので、グーグルの陳内さんがおっしゃる、デジタル活用を前提にした発信の枠組みをもう一回つくり直す必要があるとか、あとは、このデジタルの時代で人と人のつながりを生かしていくことを考えると、実は各分野で活躍されている富山出身の方々がいて、この成長戦略会議もそういう場だとは思いますが、もっと多分野にわたっていると。そういう人たちの接点づくりは実はあまりできていない。今生きている人だけじゃなくて、昔、富山で何かを成し遂げられた方たちとのつながりをもっと掘り起こしていくほうがいいということ。
- ・ あとは、リモートワークとかワーケーションのような新しい機会に関して積極的に富山が名のりを上げていくことを市町村と連携してやっていくということ。
- ・ どうしても予算化していく上で枠組みをつくる議論に終始する部分もあり、人数もすごく多かったので、細かい議論までは正直できなかったというのはある。
- ・ 継続的な検討課題としては、ブランディングというのは、最終的に表現だったりクオリティーみたいなものがないと、外枠だけで語っても話が進められない部分もあるし、世の中の潮流と常にシンクロしないとうまくいかない部分であって、それを県が予算化して支援して、プロポーザルをして民間に任せて考えてください、動画を作ってくださいとか、こういうプログラムを作ってくださいというようだと、いつまでたってもいいものはできないという話になって、それは半官半民の組織自体をつくったほうがいいんじゃないか。渋谷区の「一般社団法人渋谷未来デザイン」は渋谷区も出資して、民間企業からも出資を集めて、渋谷区のプレーヤーとか民間企業のプレーヤーも集めて柔軟にやっていく仕掛けのような、例えばクラウドファンディングとか、**街**を巻き込んだお祭りみたいなことを仕掛けるとかいうことをやっている。そういう組織をつくってやっていかないと、時代の潮流を捉えた質の高いアウトプット、本当に民と官が手をつないで一緒にやっていく関係をつくれんじゃないかという話をした。

- ・ 2つ目は成功事例の展開。利賀村のレヴォというオーベルジュは、利賀村の赤カブや地元の素材を谷口シェフというトップクリエイターが調理して、それをミシュランや浜田さんという一流の人が第三者的に評価することによって成功するフレームだった。地元の素材を、クリエイターは新しい価値を生み出せるが、それだけだと「何なんだ、あいつは」とか、何が新しいかって地元の人には分かりづらかったりするものを、第三者評価を集めるまでを一体となってやっていく必要があるんじゃないか。
- ・ その中で、新たなクリエイターを呼び込むのは極めて大事という話をしている、でもクリエイターを呼び込むための環境はちょっと整っていないよねと。クリエイターの受け口になるようなコミュニティーが必要だよねという話をした。その中で、例えば井波のジソウラボや朝日町のみらいまちラボとか、そういうコミュニティーを持つことで外の人が参加しやすくなる。クリエイターが参加しやすくなる。せっかく先行事例があるんだから、そういうものを県が吸い上げて全市町村に展開する。それを予算化して活動を支援したり、県庁職員の若いメンバーを派遣して、そういう現場で学ばせるとか、クリエイターと一緒に活動していく人を増やしていくことをやったほうがいい。あと、県庁やほかの役所でも、実はフォトグラファーとか、そういう副業クリエイターの人たちが結構いるが、そういう人たちは意外と認められていないとか活用し切れていないという話もあって、すごく面白い視点だなと思う。また、先ほどサービス業の話もあったが、女性をもっとクリエイターとして育成していく。東京ではウェブデザイナーとかそういうスキルを身につけるオンラインスクールがはやっているが、そういうものをもっと富山で積極的に取り入れていったほうがいいのではないかな。
- ・ あとは、県外メディアへのPR強化をもっと積極的にやっていく。意外と県内に向けてやりがちな部分もあるが、日本橋のとやま館も物販スペースとして運営するのではなく、もっと富山ブランドを体験してもらい、交流エリアとして使っていくとか、東京や海外のメディア向け広報などとの接点もつくっていくといいという話があった。
- ・ 最後は、ウェルビーイング、幸せ人口1000万を体現するような象徴的景色が何かつくれたらという話で、環水公園のような県内外の人が集まりやすいエリアで、これが富山のつくりたい景色だというものをつくっていくと、富山のやりたいことはこういうことだと分かりやすくなるんじゃないか。
- ・ こういう継続的な検討課題のほうを、もっと根本的にやっていくべきという声も多か

った。ブランディングというのは中長期の話なので、成長戦略会議や知事政策局とも連携しながら、うまく取り組んでいけたらと思う。

## 新産業戦略WG

### 【藤井WG座長】

- ・ 新産業戦略ワーキンググループでは、各界の有識者の方々から非常に活発な議論が行われ、この親会議の中間報告に対して一番補完性が高かったワーキンググループだったのではと思っている。
- ・ 補完性が高かったというのはどういうことかということ、親会議ではこれまで工業のことをそこまで話していなかった。どちらかということ、今までの産業はもう既にいろいろところでコンソーシアムだとか検討体制が立ち上がっている、さらに伸ばしていくところということでスタートアップとか、ウェルビーイングを通じた経済成長だとか、新しい人の呼び込み方だとか、クリエイターエコノミーとか、そういうところを話していて、工業についてはそこまで踏み込んでいなかった。そこを思い切り踏み込んだという意味で、非常に補完性が高い議論ができたと思う。なおかつ、工業というものを全体戦略であるウェルビーイングの中に位置づけることができたというので、ものすごく有益な議論ができたのではないかと思う。
- ・ 全体の考え方にも書いてあるとおり、クリエイターやベンチャーは重要だが、やはり富山は工業立県で、アルミなどの非鉄系金属産業だとか金属製品、あるいは生産用機械、医薬品、ここをしっかりとしないとやはり富山は強くなれない。一方で、ここがどういう課題に直面しているかということ、中間報告、中間とりまとめとあまり変わらないが、デジタルトランスフォーメーションや脱炭素。それから薬産業が直面している様々な競争環境の問題、あと富山自体の市場収縮とか人材不足で経営革新が遅れている点。そういった様々な問題が従来の富山を支えていた第2次産業に押し寄せてきていて、ここに7つの視点として、今申し上げたそれぞれに対して対応策を考えた。それをウェルビーイングでくくるというのが1つの戦略。工業とウェルビーイングは一体何が関係あるのかという話だが、やはり世界の産業界の、まさに工業とか物づくりの潮流として、今後、今SDGsが言われている。サステナビリティだとか、カーボンニュートラルだとか、それから人権とか生物多様性とか、つくっている体制自体がちゃんとガバナンス化できて、ソーシャルグッドに適合しているのかということが、今

後どんどん国際標準化されていく。

- ・ 大手企業は、そこを見据えてきちんと計測できるようにしていった、サプライチェーンの上から下まで全部SDGsに沿ってやれ、その次はウェルビーイングに沿ってやれということになったときに対応できるように頑張っているが、富山の中小企業、富山というか全国の中小企業は、その辺の計測だとか、今後ウェルビーイング時代の国際標準みたいなのが出てきたときに、まだまだ準備ができていないだろうと。そこを、従来から環境問題やサステナビリティに関して先進的な取組みをまちづくりでも工業でもやってきた富山県が、率先してウェルビーイングやSDGsの国際標準化時代の中小企業、物づくりというビジョンを描くことによって、最終的にウェルビーイングを産業戦略としても活用していくという方向性を打ち出している。
- ・ 継続的な検討課題として1ポツのところで、まさに今申し上げたとおり、国際標準化時代の地方産業の在り方というのを描いて、これはカーボンニュートラル、サステナビリティ、そしてサーキュラーエコミーだが、そこにDXを取り込んで、様々な指標を計測可能、見える化していこうと。それこそ、まさに産学連携で富山県が富山県の産業を支援していかなくてはいけないのではないかという視点が打ち出されていた。ここはまだ今年度予算では全て出切っていないので、継続的な検討課題にしていきたい。
- ・ 一方、富山の問題というのは、要するに工業、第2次産業の中小企業がすごく多くて、それが中京圏の大企業、言ってみれば自動車産業に依存した下請構造にあるわけだが、そういった下請型の素材産業だとか生産機械産業ではなく、成長戦略会議がもともと打ち出していたのは、自立した地元根差した経済圏。ここの構築に関しては、これはこれでやらなくてはならないが、ここはテクノロジーだとかデザインを上手に導入して、例えば地産地消型だとか、そういった新しい企業群が生まれることが期待されていると。
- ・ ここは多分、工業の中だけでやってもどうにもならないことで、それこそまちづくりだとかブランディングだとか、クリエイターエコミー、スタートアップ戦略支援などの横断的連携が必要になってくる部分だと思っている。
- ・ 実施すべき概要では、地元の自立経済圏というところでエネルギー産業、エネルギーの地産地消というところに非常に焦点が当たっていて、それはまずそこから始めなくちゃいけない。地熱発電だとかそういうところから始めなくてはならないが、もっと

農林水産業を巻き込んだりしたような地産地消型だとか、あるいはスモールビジネスから始まっていくまちづくりとか、そういうところはきちんと今後横断連携してやっていきたいと思います。

- ・ DXに関しては、ビジネスマンや起業家だけがやってもしょうがなく、県民全体がちゃんとスマートフォンを使って、オンラインの銀行口座を持ってという、一般生活がデジタル化していかないといけないという議論が強く打ち出されていた。誰も取り残さないデジタル化じゃないと新サービスを使えないし、スマホを使っていかなかったら、スマホサービスを作っても誰もアプリを使わないし、みんなが使うことによってデータが集積して、それがさらに産業を増やしていくので、誰も置いていかないDXをやりましょうと。
- ・ 薬についてはいろいろ環境的な課題があって、信頼性の問題だとかジェネリックの頭打ちだとか、あと今後バイオ医薬品に行くときに本当に国際的なメガファーマに対応できるのかとか、いろいろ課題が多いので、ここに関しては成長のための戦略を今後とも広く、新薬に限らず、予防医療やヘルスケアなどの関連分野も含めて広く検討していくということが打ち出された。
- ・ 人材教育では、DX時代におけるリカレント教育というのを産学連携でやっていくことが非常に重要。ただし、やはり学校教育、公教育における人材育成に関しては、上からスキームだとかアクティブラーニングだとか言っても現場の先生方はあつぷあつぷなので、どうやって現場の先生方が一人一人ゆとりを持って真に生徒と向き合える環境をつくれるかという、その環境醸成を予算的、人事的にコミットすることが重要だということが強く打ち出された。
- ・ 最後に、実証実験を呼び込もうということも書いてあるが、ここに関しては、スタートアップとかが新しいことをやって、富山が新しい産業が生まれる芽になっていくような、地域と連携した実証実験はいいが、大企業等の実証実験で起こりがちな単なる場所貸し、つまり富山が場所を安く用意したから富山でやって、そのまま全国に展開するような実証実験にしないようにというのが、今後の継続課題、実施における宿題となった。

## スタートアップ支援戦略WG

### 【藤野WG座長】

- ・ 日本でも有力なベンチャー経営者やベンチャー支援者がメンバーとなった当WGでも、非常に活発で前向きな議論がされた。
- ・ まず全体の考え方としては、最初に中村座長からもウェルビーイングの話があったが、何のためにスタートアップを増やすのかということ、富山県の成長戦略の中で、真の幸せ（ウェルビーイング）に沿うからだという点をしっかりと確認しながら進めてきた。
- ・ 目的がすごく重要で、何のためにスタートアップを増やさなければいけないのかということ、金もうけをすとか、単に起業人を増やすということではなく、富山県の真の幸せに結びつくことが大事。
- ・ 何のためにスタートアップの経営者を増やしていくのかということ、富山県の次世代の価値を生む人材のロールモデル、呼び水になる県内発スター企業の創出を目指すというところが大事だと思う。
- ・ 何のために県内発のスター企業をつくるのか。富山県全体で活性化していくとか、新しい新世代の中で頑張っていくんだ、富山県をよくしていくんだという人たちをつくったり、その刺激にならないと意味がない。誰か一人が県の支援を受けて成功して、その人とその関係者がお金持ちになるだけでは意味がない。そういう人たちが出てくることによって、我も我もという形で富山県の中で会社をつくったり、ビジネスをすることがワクワクして楽しいことになるのが大事ではないか。それが1つのゴールであり目的。
- ・ そのために、5年ぐらいの期間の中でIPOを実現する、もしくはその同等の企業価値を発現する会社を複数社生み出していくことが大事ではないか。何社を目指すかは、まだ決まっていない。10年というスパンで見れば10社とか15社というような目標も掲げられるかもしれないが、5年間というのは起業して上場するにはなかなか短い年月で、5年でIPOを出せるのかということに関しては、なかなか保証はできない。だが一方で、IPOを実現する、もしくは同等の企業価値を発現するというようなことは、十分可能であらうと考えている。
- ・ 上場させる企業には、創業者が気合と根性で会社をつくるアントレプレナー型とか創業型だけではなくて、後継ぎベンチャー、それから大学発ベンチャーも対象にしていこうと。特に富山県は製造業及びメディカルのところのノウハウが富山大学を中心に非常にある地域なので、その大学発ベンチャー、富山大学をコアとするベンチャー企

業をつくることも、非常に有力かつ本命の1つだろう。

- ・ 県内外の英知を集めて、総力を挙げてスター企業を発掘・育成し、それらの企業を起爆剤として、富山県が創業ベンチャー企業を生み出す力を高めていこうと思っている。
- ・ そのためには、まず最初にネットワークの構築、機運の醸成。富山県で会社をつくりたい、スタートアップ支援は面白いという雰囲気醸成が大事だと思っている。そのためには、各種セミナーや、アントレプレナーシップを活性化させるためのプログラムや、現在つくっている最中の県の創業支援センターで様々な支援活動をやっていく。特に県の創業支援センターができるというのは非常にパワフルで、これを生かさない手はない。これをどう運営するかは、県及びワーキンググループで様々な意見を出しながら支えていくことになると思う。
- ・ シーズ案件の発掘、起業家支援というところで、スタートアップ支援の実績のあるベンチャーキャピタルや支援機関や、成長戦略会議の委員等の協力を得ながら、従来の枠にとらわれない突き抜けたスタートアップを発掘していく。そのために、現在も東京で起業家育成プログラムを実施しているが、県内でもやるなども含めて、東京や富山で発掘して行って、この人たちに起業を促していく。
- ・ 資金調達については、現行の県の支援制度の見直しと同時に、県の投資家を巻き込んで、スタートアップの資金調達環境を充実させるということは非常に重要だと思っている。県内企業や、県内の金融機関、地銀さん等にも協力をお願いしたい。
- ・ スタートアップのシーズを獲得したら、集中的に起業家を支援するため、スタートアップ特有の課題について、ニーズに応じた専門家支援や人材マッチング等を行うことを考えている。
- ・ もう一つとても重要なのは、起業家支援だけではなくて、上場を目指していない土産物屋とか飲食店とか、富山県内のスモールビジネスも活性化する必要がある。県が設置する創業支援センターにインキュベーションマネージャーを設置して、彼らをサポートすることも大事なかなと思っている。
- ・ 検討課題として、これは私からサジェストしたアイデアだが、経済産業省でJ-Startupという支援組織があるので、同じようにT-Startupをつくったらどうか。東京より先に始めれば、Tは東京ではなくて富山。やった者勝ちというところですけど、これは非常に有望な政策で、要はT-Startup企業というものを認定して、これをみんなでえこひいきできる仕組みをつくることを考えている。対象企業の選別方法や支援方式につい

てはこれから議論が必要だが、国のJ-Startupを引用しながら富山らしいものにした  
い。

- ・ 実施するときに特色が大事で、日本一親切なT-Startupとか、日本一熱心とか、日本一の分厚い支援体制があるとか、何かエッジを示すことが大事だと思う。
- ・ さらに、傑出した起業家を支援するだけでなく、創業経営者の裾野を増やすという面で見れば、先ほど話した県の創業支援センターの活用や大学発ベンチャーの支援体制、大学のインキュベーションセンターや起業家プログラムなど、「実施すべき施策」で挙げられているような項目を、具体的な議論を通じて県内、県外含めて社会実装化しようと思っている。
- ・ 本件についてはやることが比較的明確なので、それをしっかり実施しながら、2022年にかけて、いい意味のざわざわ・ワクワク感が演出できるようになれば。

## 県庁オープン化戦略WG

### 【藤井WG座長】

- ・ 全体の考え方として、柱は3つある。
- ・ 県庁オープン化と言うからには、県庁職員がどんどんオープンに外に出ていっている交流できるような越境人材をつくろうということで、県庁組織の活性化が一番最初の柱になっている。
- ・ いわゆる縦割り主義だとか自分の所管だけを淡々とこなすとか、あるいは、問合せがいろんな部署に分かれていたら回しにされるだとか、そういう環境じゃなくて、県職員が組織の垣根を越えて主体的に行動できて、県庁が風通しがよく、要するに踏み出しても怒られない、リスクを取れる環境をつくる。そのための人材育成づくりが1番目の柱。  
ただ、新しいことをやるには、県職員にそれだけのゆとりがなくては駄目で、そのための柱が2つ目の県庁の働き方改革の推進。
- ・ 新しいチャレンジを可能にする時間と人材のゆとりをつくるためにも、デジタル技術活用だとか様々な制度改革を通して一体的に推進して、無駄をやめていくと。この仕事はもう要らないんじゃないかとか、形式的なことはやめていこう、DXだってもっとさっさと片づけようということを進める。
- ・ 県民、住民とのやり取り、交流、広報、広聴というのが県庁オープン化には重要にな

ってくる、それが3つ目の柱。デジタル技術を活用した住民サービスの向上、住民参加の連携ということで、これは特に、単に県の広報というのはホームページにペタッと載せたり紙の回覧板で回せばいいということじゃなく、本当に必要としている人に必要な情報が届かないと意味がない。特に生活困窮者の方や様々な障害を抱える方など、支援を必要としている人ほど、メディアへのアクセスとかスマートフォンが使いこなせないとか、デジタル機器を持っていないとか、様々なコミュニケーションに関するハードルがあるので、そこを乗り越えてピンポイントに必要としている人に必要な情報を分かりやすく伝えるということを頑張っていきたい。

- ・ 留意点として、県庁の活性化や働き方改革に関しては、全部同時に、全部KPIやゴールを決めて、3年後にはこれだけ改革できているから全員やってくださいというやり方は、多分うまくいかない和我々は考えている。できる人からできる形でスタートすることが重要。
- ・ 組織改革においては、ゲリラ的に一番やる気のある、ちょっと怒られてもリスクを取る人が、ゲリラ的に自分たちの身の回りを改革して行って、新しいツールを導入して、それが周りから見てもなるほどと。そういうイノベーターやアーリーアダプターを見た一般の人たちが、そういうやり方もあるんだなと感じ、文化としてそれを根づかせていくのが、我々の戦略だということを合意できた。
- ・ ここには書いてないが、制度的箱物をつくるのをやめようというのが結構キーワードとして出ていた。制度的箱物というのは、新しいイニシアチブを始めますと言って大がかりな新しい政策が打ち出されて、それを立ち上げるためにリソースがつき込まれ、人を張りつけてKPIをつくってしまったがために、そこでさらにランニングコストや人件費がかかって行って、成果を出すのに汲々とするのはやめようということ。
- ・ そのためにも、やはり新しい仕事を増やすために仕事を減らすことにコミットする。これはやはり知事以下がトップダウンでもうこれは要らないと。説明資料はここまで詳しくなくていいとか、これはもうやめようと積極的に言っていこうということ。
- ・ デジタルを活用した住民サービスの向上に関しても、オール・イン・ワン、オール・アット・ワンスで、全庁横断的に全部署を統一フォーマットにしてメタデータも全部統一してみたいなことができたなら素晴らしいが、なかなかそうはいかないだろうと。
- ・ そうすると、ウェルビーイングWGでも上がっていたが、ニーズの強いところにターゲットを絞ってベストプラクティスをつくっていくと。その際、徹底的にUXやUIに

こだわって分かりやすい、属性別に必要な人に届く形の情報発信を行うということ。申請主義を乗り越える、ポスト申請主義と言うが、いわゆるコロナ支援でも話題になったプッシュ型を目指していこうと。

- ・ デジタル活用においてはゼロからシステム構築をする必要はなくて、民間のSaaSのような安い柔軟なサービスがたくさんあるので、そういうものを積極的に活用していこうと。
- ・ 住民参加に関しても、これもやはり箱物的にITツールを作っても駄目で、特に広報、住民参加は人間力。単に目安箱を作ったのでここに投稿してくださいと言っても積極的な議論は生まれなくて、それを吸い上げてこんな議論がありますと。場合によっては住民会議みたいなものを開いてファシリテートしていく。住民との対話のファシリテート能力とか体験ノウハウを持っている県庁職員が今圧倒的に少ないだろうというのが課題感として上がったので、ツールもともかく、ファシリテーター人材をつくらなければいけないと県庁オープン化は進まない。だから、越境人材とファシリテーター人材を増やしていこうということになった。
- ・ 実施すべき施策概要案については、今言ったことに沿って書いてあるので割愛するが、先ほど高木さんからあったサーロインの法則も書いてあるし、今言ったような施策が一つ一つ具体化されていると思っていただければ。
- ・ 継続的な検討課題に関しては、下からゲリラ的にやると言っても、やはり上からこの業務は要らないと宣言しないと進まない部分があるので、きちんと知事以下トップダウンで、これは要らないと。廃止すべき業務の無駄の洗い出し。これは予算玉単位でこのプロジェクトが要らないという話ではなくて、どちらかという働き方。例えば極端な話、課長だとか局長ごとに、ホチキスはここに留めなくちゃいけないみたいな、そういうつまらないところから変えていくということ。会議の前に紙であらゆる応答要領を積み上げないといけないとしたら、そこは俺が責任取るから、簡単な説明でいいから、あとはその場でサポートしてくれみたいなことを、知事が言うと局長も言うし、局長が言えば課長も言うというトップダウンのコミットメントが重要。と同時に、下から勝手にそういうリスクを取るゲリラ人材をたたかないということが重要。
- ・ 一方で、現場の主体性を引き出して取れるリスクの線を見極めるようになるためには、ミッション・ビジョン・バリューみたいな、県庁は何を目指していて、うちの課は何を目指していて、私の係は何を目指しているんだろうというゴールが分からなければ

いけない。ゴールが分かっているならば、これは無駄だから廃止してしまえとか、このやり方ではおかしいから変えようというようにリスクが取れる。ゴールが分からないと形式的に今のやり方をやらざるを得ないので、やはりゴールをブレイクダウンして、ちゃんと係のレベルまで浸透させていくことが重要。

- ・ 民間では、よく3日ぐらい海とか山とかに行ってお宿して、徹底的にうちの会社は何のために存在するんだろう、そして俺の係は何のために存在するんだろうというのを上下関係なくやり合う。なかなか県庁の環境でそれをやるのは難しいかもしれないが、何らかの形で、夜の飲み会でもいいのでやっていくのは今後の課題なのではないか。
- ・ こういう話があるので、今回は単に予算玉を乗せるのではなく、継続的な検討課題とか全体的な考え方ということで、非予算案件の改革という意味でこういう構成になっていることも強調しておきたい。
- ・ さらに、民間のように下が上を評価できる360度評価の制度を今後ちゃんと検討していかないとという意見が出ていたので、ここに注記している。
- ・ 広報予算に関しては、なぜならばらになってナレッジがたまっていかないと、予算の在り方として広報予算が各事業にひもづいているからで、事業ごとに民間事業者へ委託して、その民間事業者がウェブサイトを作るのでならばら感があるし、ナレッジもたまっていかない。
- ・ いきなり各プロジェクトの広報予算を全部一括して、どこかの広報部局で一括管理するというのはなかなか難しく、国のデジタル庁がデジタル予算を全部一括管理すると言っているが、いきなりやるのは難しいと思うが、各事業課の各事業予算で広報をやっていく際には、ベストプラクティスみたいなもののガイドラインを今後つくっていくとやりやすいんじゃないかと考えている。
- ・ 最後にオープンデータや住民参加について。やはり一番住民と接しているのは市町村だし、データの構造が県庁と市町村でならばらだと、それが生データとして公開されたときに、県庁からこういうフォーマットが出てきて、市町村からこういうフォーマットが出てきて、間に抜けがあったりすると困るので、オープンデータ、住民参加ともに県と市町村との連携を強化することを検討していきたい。

## 2-② 意見交換

### 【藤井委員】

- ・ 議論の進め方で確認しておきたいこととして、このワーキンググループ報告書は、今後アクションプランとして予算化されていくわけだが、この報告書は座長が書かれた部分がほとんどなので、座長の方はここを変えてほしいと言う意見はないかもしれないが、もし、例えば自分が関わっていなかったほかのワーキンググループに関して文章を変えたいなどというときは、明確に言っていただけるとありがたい。議事録には残るが、報告書自体を変えたいとか、そこはきちんと行っていただければテイクノートするようにしていきたい。
- ・ 継続的検討課題と全体の考え方は、全体性を網羅して、ストーリーでつながっていない、単なる点と点だけの予算玉にならないようにということと書いてあるが、やはり書き切れなかったこともあると思う。冒頭の「はじめに」のところ、全体の考え方や継続的検討課題で書き切れなかったことに関しては、中間報告や中間とりまとめに書いてあること、それから今後の議論に関してはそれも含めて継続的検討課題なので、ここに書いてあることは別に限定列挙ではないと書いてあるが、それでもやはりちゃんと紙に落としておこう、議事録に残っているだけでは不十分だから報告書に書きたいというときは、言っていただければ。

### 【中村委員】

- ・ ウェルビーイングのところ、少し悩ましいのでぜひ皆さんのご意見もいただきたいのが、「実施すべき施策概要案」、ここは主に県側で作成されて、本当にいろいろご検討いただいてありがたかったが、気になっているのが、(2)のところ「女性のウェルビーイングの向上」と書いている点。
- ・ 私たちのWGでは、そもそも男性、女性と分けているのはどうなのかという議論があって、「女性の」がなぜ入ったかというと、もともとの親会議で女性の流出が多いという課題があり、それに対してどうしようかという話があったが、原因は女性に限ったことではなくて、男性も高齢者も若い方も含めての話なので、施策のタイトルに「女性」を入れと、やはり富山は遅れているみたいな話になりかねないかなと思っている。
- ・ (1)の県民のところ、これが全部含まれていると思っているので、(2)のところは例えばできれば具体的な方向性で示したように、富山の子育てみたいところに話を

させていただいたほうがいいのかなという気はしているが、ぜひ皆様のご意見もいただけたら。

#### 【藤野委員】

- ・ 中村さんの指摘は本当にいつも悩むところで、今、世界的な議論とか日本の中の先進的な議論では、そもそも男女を区別すること自体がイケてない。男性も女性もグラデーションのある存在で、LGBTQのような観点からすれば、男性、女性と分けて課題設定すること自体が遅れているという話になっているのは重々承知している。
- ・ 一方でデータを見ると、男性と女性と従来どおり区分した場合に、女性の社会流出が大きいという社会課題もあるので、実は僕もどちらがいいか結論を持っていないが、その中で具体的に、今、富山県の中では、男性から女性まではグラデーションのある存在で、そもそも性に対しては性自認が大事で、LGBTQの観点から、個性として考えるべきだというところが、逆に議論にまで至っていないからこの問題が起きているというところがあるので、目線をどこまで高くするのかというところに関しては、僕も悩ましい問題だと思う。だから、中村さんがここで議論を提示した理由というのも非常によく分かりますが、僕もちょっと分からないので、皆さんにそこら辺の議論をどう考えていらっしゃるのかというところもお話したいなと思います。
- ・ でも本当に大事な議論で、ここを僕らがちゃんと男性、女性ということについても、LGBTQであったり性自認ということも含めて考えているんだというところの議論の実績は残したいと思う。

#### 【前田委員】

- ・ 今の中村さんの意見に関しては、世界的な流れとか、世の中のイケている企業とか地域社会と比べて、ウェルビーイングの前に女性のという枕言葉をつけること自体、もしかしたら遅れていると思う方が一部いらっしゃるかもしれないが、やはり女性、特に子育て世代の県外流出でああいう数字が出ている。藻谷さんが提示された数字は、僕も初めて見て衝撃的で、いろんな講演会であの数字を使わせてもらうが、そうだったのかと改めて気づかれる富山の方が多い。
- ・ そういう点では、向こう1年、3年ぐらいの中期的な課題としてこの言葉を明確に浮き彫りにして、まず富山県内の企業経営者や県民に気づいてもらうという点では、あ

えて上げるのはすごく大切なことなのではと思っている。

#### 【藤井委員】

- ・ この件に関して、継続的な検討課題の2のところで「子供は親だけが育てるのではなく」と書いてあるが、当初の文案は「子供は母親だけが育てるのではなく」だった。意図としては、実際問題、富山県では子どもは母親が育てるものと思われていて、母親に全部負担が行っているから、そうではなく地域で育てようという意味だったが、ここを「母親が」と書くと、父子家庭もあるし、父親だけで育てている家庭もあるのに、何で母親って特出しなんだという話になって母親を親に修正されたが、まさにこの悩みを反映していると思う。

#### 【土肥委員】

- ・ 昨日も、女性、男性と分けること自体ちょっと遅れているんじゃないかという議論をする機会があって、実際、私が普段関わりのある今の若い子育て世代の方たちは、父親が子育てを全然しないとかという話は随分減ったと感じてはいるが、前田委員が言われたように、そうは言ってもまだまだ女性のほうが社会的弱者だと感じる悩み相談を受けることが多い。そういった意味では、「子供は親が育てるのではなく」の部分は、私はこれはこれでいいような気がしていて、今の小さな子供を育てている保護者の方たちは、夫婦共に手を取り合っという方が多いような気がして、それよりも地域が関わるということが大事だと思っているので、ここは私は異論はないが、最初にあった「女性のウェルビーイング」というところに関しては、これを入れることで遅れていると思う人もいれば、そうだ、女性にもっと注目してほしいと思う人もたくさんいると思うので、今は入れておいて、例えば1年、2年たったときに「女性」とここに入っているのっておかしくない？と疑問の声を上げる人が増えてきて、次のステップに富山が上がったんだなみたいな、1つ次のステップとして、この「女性」が取れて全ての県民のウェルビーイングとなるためにも、今は「女性」というのを明確に入れておくことが必要かなと感じている。

#### 【高木委員】

- ・ 本当に皆さんのおっしゃるとおりだと思う。解決策として全体の考え方の部分で、ウ

ウェルビーイングは主観的なもので、一人一人がどう実感するかという話だと思うので、主観的なウェルビーイングだからこそ、特定の性別とか世代、職種にある種のアンバランスが生まれるような状態をなくすんだという。一人一人が一人間、一県民としてウェルビーイングを実感できる状態をつくるというのをまず全体の考え方として入れておいて、その上で、今、残念ながら（２）に関しては、現在そこが明らかに低いとされていて県外流出も起きている女性に関してという、全体の考え方の部分で理想の状態を提示しておくことができるのかなと思う。

**【中尾座長】**

- ・ 女性のワーク・イン・ライフで、男性のワーク・イン・ライフって、この説明をお願いします。女性だけのワーク・イン・ライフってどういう意味でしょうか。

**【中村委員】**

- ・ ワーク・イン・ライフは女性だけの問題かというご質問でしたら、女性に関わらず男性も含めて全県民という認識でいる。

**【藤井委員】**

- ・ 女性が特に問題になっているので、女性と特出ししているということですね。
- ・ ただ、それにさらに今議論している問題意識は、女性を特出しすることが、男性や性的マイノリティーの問題を若干軽視しているようにも聞こえるので、そこのバランスをどう取るかという。

**【中尾座長】**

- ・ ワーク・ライフ・バランスという言葉は、ワークは非常につらいこと、ライフは楽しくて家庭生活がいろいろある。そのバランスでしょう。私のような世代は特にそうだが、ワークそのものがライフだと思う。だから、そういう意味でワーク・イン・ライフという言葉は非常にいいんだが、それが女性だけにこうして出てくるのは、少し違和感がある。そもそもワーク・イン・ライフというのは、どういうことを意味しているのか。

### 【中村委員】

- ・ おっしゃるとおり、今議論していた女性の問題があって、どうしようかと悩む中でこういう書き方になっているが、対象は全ての県民という考え方なので、やはり全体の構成としては、先ほど高木さんが提案されたように、本当は県民全部だが、現状の富山県においては女性の流出が他県よりも非常に多いことを踏まえて、重点的に女性を意識するという書き方に変更させていただきたい。

### 【高木委員】

- ・ 僕、ほかのまちづくりやブランディングにも関わっていて、やはり一人一人の個性や魅力をいかに生かすかということが、どこのテーマでもすごく大事だったと思う。
- ・ 県庁オープン化戦略ワーキンググループのところで、県職員ももっと1人の個人として出てきてほしいと思っていて、僕がワーキングで一番気になったのが、議論の内容よりも、委員は全員一人一人顔出ししているのに、職員は映画「1984」みたいで、ちょっと監視している感じで顔が見えないのがすごい気持ち悪いと思っ、本当は一人一人顔を出したほうが良いと思う。民間企業だったら、Zoomで会議するときは全員が顔を出すと思う。そうしないと、いつまでたってもどんな人か認知されなかったり、さっきのファシリテーター人材には絶対なれないと思うし、僕は県庁オープン化というのは、県の人一人一人顔を出して、私は誰々で、こういうことをやっている、こういうことをやりたい、ということをやることから始まっていくことだと思っ、そうしていくことで、さっきの県庁職員、女性、何々世代というラベルじゃなく、もっと一人の人として捉えるという認識になっていくと思うので、僕は会議のカメラの置き方自体変えたいとずっと思っている。委員が発言して、県が評価・監視しているようで気持ち悪い。

### 【藤井委員】

- ・ それはすごく分かる。関連して言うと、結局ワーキンググループで全体の考え方とか継続的検討課題を後から我々の座長のほうで書き足したというのは、結局顔が見えないとか、思想性が分からない。何を思ってこういう10の短冊を出してきたのかというのが全然分からなくて、そこに対する、今の実施する検討課題を見ても、これをやります、これをやりますというものの羅列で、何でこれをやるのかは書いてない。

だから、そこをもっと顔出しして、私はこういう理由で、中間報告ではこう言っているけど、それをもうちょっとブレイクダウンすると、今の県にとっては私はこれが必要だと思うから、こういう理由でこれが書いてあるということをやんと言っほし。ただ施策一覧が出てきても、我々としてもコメントのしようがなく、後から巻き直しでこういうことをやった。現場としては、そこはすごく顔を出しにくいというのは分かるというか、基本的に公務員は、政治と産業と市民との間に挟まれて、虎の尾を踏まないように諸々を調整していく中で、顔出ししてやるというのは相当な覚悟とリスクが必要になるので難しいのは分かるが、でもそういう人でないと越境人材にはなれないと思うので、奨励したい。

#### 【藤野委員】

- ・ 民間企業も実はかなりこの問題はあっていると思っいて、何かという、それはやはり経営陣と社員の関係。
- ・ アメリカでもそうだし、日本の今先端的な会社というのはだんだんパーパス主義になってきて、ビジョンとミッションからパーパスというのが、要するにWhyの部分。なぜ僕らはこうあるべきなのかというところを役員から社員まで共有しながら、それをそれぞれ主体的に考えて行動するんだ、これが強い会社なんだ、強い組織なんだというところになりつつあるので、そういうそれぞれの全体のパーパスがありながら、そのパーパスを基にして個人がどう思うのか、どう活動するのかという形になっていくといいのかなと。
- ・ 高木さんの指摘はすごく大事だと思うので、どうありたいのかというのは、また県の職員も含めて、運営方法とか、場合によってはカメラの写し方も変えられるといい。そういうことを変えることで、結果的に本当に僕らは変わろうとしているんだ、変えているんだ、かつ、何か今までと違う会議だなど、何か楽しそうだなと、参加できているなというふうになるといいなと思うので、これはとてもよい指摘だと思う。

#### 【高木委員】

- ・ 今の話は本当に大事で、何でWhyが重要かという、Whyからしかストーリーは生まれない。WhatとかHowからはストーリーは生まれない。こういう理由で今、富山にいます、こういうことがやりたくて今ここにいるんですというのが、その人の物語だっ

たりとかその土地の物語になっていって、それが共感を生んでシェアが生まれたりとか、それが僕は関係人口をつくっていく源泉にあると思うし、この前、富山県でとやまワカモノ・サミットという、成長戦略会議の中間とりまとめを受けて若者が提言する会で、知事が幸せ人口1000万をやると言ったときに、学生がそもそも何で知事はそんなことをやりたいんですかと聞いて、知事が答えていて、僕はそれがすごく大事だと思う。そもそも何でそれをやっているのかって、絶対聞かれると思う。特に若い人。そこに納得できれば自分も乗れる。だから、県庁職員だけじゃなく、富山のほかのプレーヤーの方々も含めてみんな語れるようになっていかないと、幸せ人口1000万は実現しない。パーパスがはやっているのは、多分そこに存在意義を見いだせるから、働いている人の幸福度が上がるんだと思う。だから、僕はそれはすごい重要だと思う。

#### 【前田委員】

- ・ 今の高木さんの発言を受けてではないが、この報告書の前段に、象徴的な施策から順次着手をしていくと。そこに総則ではなくて、ストーリーを一個一個の施策に紡いでいくということが書いてあって、すごく重要なことだと思う。
- ・ 僕はまちづくりのワーキンググループにいたが、メンバーの方々には例えばジソウラボをやっている山川さんとかSOGAWA BASEをやっている田辺さん、内川でいろいろ取り組んでいる明石さん。富山県の中でも立っていて、その人の仕掛けたことによって、県外から関係人口や観光客も含めて呼び込む実績をつくっている方々が集まってこれからの話をするのは非常に難しかった。
- ・ ファシリテーターや関係人口1000万人をつくっていく次のプレーヤーを育てることは非常に大事だという話に行き着いた。それは、県庁職員、まちづくりの委員だったような人、次世代を育てていくことが、結果まちづくりにつながると。だから、箱物ではなくて、次のコンシェルジュ、次のファシリテーター。今回のまちづくりワーキンググループとかブランディングにいらしたような方々に投資していく、もしくはその人たちを育てるための教育に投資していく。それが先ほど藤野さんもおっしゃった富山県の創業支援センターみたいなスモールビジネスも含めた、そういった次世代のまちづくり、もしくはコンテンツをつくれる人を育てていくところに投資をする。それはニアリーイコールわくわくする、そして課題解決型のまちづくりにいくという

ストーリーと思っている。

#### 【高木委員】

- ・ 今の話で、これを入れ込むのを忘れていたなというのは、ウェルビーイングのイメージをつくっていくことと関係人口1000万をやっていく上で、クリエイターまたはプレーヤーの人を増やす、呼び込む、彼らに投資していくんだというのは、全体の考え方のところには文章化されていないが、ちゃんと入れ込みたい。
- ・ 藤野さんの報告にちゃんと5年という時間軸があって、それはすごい重要だなと思ったので、ブランディングでも5年でプレーヤー、クリエイターを20倍にするというふうに、時間軸を設けて、そこをちゃんと増やしていく、そこに投資していくということを入れたい。

#### 【藤井委員】

- ・ 今のここを修正したいというので思い出したが、本当は座長一任というのはやめたほうがいい。こういう会議は大抵最後に座長一任で、実際は座長一任ではなく事務局一任。事務局は完全にブラックボックス化していて、2週間後ぐらいに取捨選択されたものが出てきて、一応形式的にパブコメはするけど、あまりそこに介入する余地はない。座長ではなく事務局の、例えば三牧局長と私がリスクを取って、委員の皆さんと議論をする。この後がつつりやるのであと2週間くださいみたいな、本当はそれぐらいのやり方がいいんじゃないか。しかも、それがトランスペアレントでオープンにできるというのが、本当は多分県民の参加意識を上げることに重要だと思う。
- ・ 中間報告、中間とりまとめ、アクションプランとなっていくにつれて、だんだん分量が減っていく。多分中間報告が一番言葉が豊富で、アクションプランになると本当に短冊の羅列で、例えば広域交通インフラの整備、経済交流とかは結構いろんなところでいろいろ書いてあったのに、ここに上がってきている施策になると、北陸の十字路構想を実現する陸・海・空の交通インフラの整備と利活用の促進を図るといふ、この一行だけぺらっと出てきて、これを見ても議論ができない。
- ・ そういう意味で、本当はもっと顔の見える議論というのをブラックボックスじゃないところでやるというリスクを取るの、日本全体でやっていかなくちゃいけない。
- ・ そういう意味で、ウェルビーイングをつくるに当たりクリエイターをちゃんと書いて

いくことは、高木さんとこの後ちゃんと議論して、それがちゃんと外に出るところまでやっていきたい。

#### 【吉田委員】

- ・ 少し着眼点が違うかもしれないが、今回、各ワーキンググループの全体の考え方とか継続的な検討課題を聞く中で、ワーキンググループ間の横のつながりをもっと意識したほうが良いと思った。
- ・ まちづくり戦略ワーキンググループの起点が、県職員に率先して現場に入ってもらい、対話、共感の積み重ねをしてほしいということだが、これは県庁オープン化戦略が必須なので、この辺の全体感は改めて意識したほうが良いと感じている。
- ・ 県庁オープン化戦略の話では、やはり県庁は仕事が多過ぎると感じる。そこを早くスピード感を持ってやらないと、他のワーキンググループで期待されていることにリソースが振り向けられない。そういう意味で、各ワーキンググループ間の横のつながりの中で、一番大事なのは県庁オープン化戦略であり、いち早く取組を具体化させて、結果、成果を出していくことを強く期待したい。

#### 【藤井委員】

- ・ まちづくりとブランディングはリンクが不可欠。特に我々がやろうとしているウェルビーイングを全体の目標とする場合、まちづくりもウェルビーイングもブランディングも不可欠。そこにクリエイターとかが集まってスモールビジネスからスタートアップまで支援していくという話になると、当然スタートアップ戦略も重要になってくるし、新産業戦略でも、自立型の経済をつくるために地産地消型のものをつくっていくことは、クリエイターエコノミーやスタートアップにも関わってくるので、その横断的な連携は必要だと思う。

#### 【高木委員】

- ・ 僕は東京から参加しているので、突っ込み役みたいな感じで、県職員に、もっとこうしたらどうかと言わせてもらっているが、前提として、この成長戦略会議も、ワーキングの進め方も、県庁からすると新しくて、すごく柔軟性を問われたプロジェクトだったと思う。それをやってくれたことにはすごい感謝だし、成長戦略会議の中でビジ

ョンを発表するだけじゃなく、全市町村を知事が回りながら、意見を聞きながらみんなと一緒に富山をつくっていきましょうと言うと、すぐ実行されて、各市町村で結構盛り上がっている。すごく柔軟にやられていて、実は結構すごいよくできていると僕は思って、本当にこの会議自体やってもらって、聞いてくれてありがたい。

仕事が多過ぎるという話、僕も本当にそう思う。既存事業を回しながら新規事業を回すのって、使う脳みそも違って大変だと思う。

- ・ ビジョンセッションにも偉い方がたくさん来ているが、こういう場所とか、ワーキングにもっと若い人を出してもいいんじゃないか。二、三十代でやる気ある、行動力ある人って県庁の中には結構いると思うし、大きな既存事業の責任者はできなくても、こういう新しいプロジェクトに出していけば、若い人にとっては新しい外の人と仕事をするいい機会になるし、リソース配分という意味でもいいのかなと。そういう権限委譲みたいなこともうまくやっていると、全体バランスとしてはいいのかなと思った。

#### 【藤井委員】

- ・ 賛成。今県庁の中で、県庁内副業のような形で若手職員がワーキンググループで議論しているようなことに関して、副業的な、遊軍的な立場で関わって行って、ビジョンづくりに参画するみたいなのも議論していると聞いた、ぜひそれは実現されたらよいと思う。

#### 【藤野委員】

- ・ 賛成。当社もそうだが、意思決定そのものはできなくても、こういう話をしている現場を見るのもすごく大事なので、丸椅子か何かを用意して、脇のところに来てもらって、それで会議の様子を見てもらうと。場合によっては手を挙げて発言できる感じにすることは、別に条例を変えなくてもすぐできるはずなので、そういうこともしながら、若い県庁職員を当事者にしていく。彼らが何か変わっていくんだと、変わっていくことに対して楽しいと、それに参画したいと、知恵を出したいという雰囲気醸成できたらいい。

### 【前田委員】

- ・ 今の話が続けて、先ほど高木さんから話があった各市町村のビジョンセッションについて、立山町では参加者さんが町の人も巻き込みながら立山町ビジョンセッションというチームをつくった。今20名弱が参加していて、明日、Zoomで発表会がある。こういう盛り上がりができて、行政で成長戦略会議があって、市町村ビジョンセッションがあって、民間の人たちが各市町村でこうやって民レベルで動いているということがすでにできてきているし、その熱量をすごく日々感じる。
- ・ せっかくこれだけ住民が盛り上がったので、これを絶やさない予算とか、県の方も積極的に町の中に入り込んでということをぜひ予算枠を取っていただけるというのが、一番実は県民が喜ぶことなのではないか。
- ・ 実績がもう既にできているので、この灯を絶やさないでほしい。

### 【藤井委員】

- ・ 私からも県庁を褒めると、ビジョンセッションはものすごく素晴らしい取組みだし、この会議を開いていること自体、結構先進的だと思っている、その灯を絶やさないようにというのはまさに同感。

### 【吉田委員】

- ・ 私は6月まで日本政策投資銀行の富山事務所にいたが、最後に企画した未来志向型の官民連携という研修プログラムでは、県職員4名と富山市職員4名が混合で2チームに分かれて課題解決のためのグループワークを重ねた。県だとか市町村だとか、そういった立場を超えて話し合うことの重要性を、逆に私が学ばせていただいた。こうした交流、対話は民間や県外の方だけでなく、当然市町村とも積極的にやっていっていただきたいし、県と市町村の方の対話、共創が人のレベルでどんどん盛り上がってほしい。

### 【高木委員】

- ・ やはり県というのはすごい存在だと思う。僕も県の委員をやっていると云ったら、親にも「あんたができるの？」みたいな感じで結構言われたりするが、県が三角形の一番上にあって、次に市町村があって、さらに何かあるという、そういうイメージがあ

る気がするが、本当は逆のほうがいいのかなど。逆三角形で、上に個人があつて、その中にいろんな団体があつて、市町村があつて、一番下に県があつて。県はあくまでフックアップしている存在。さっきのラボとかビジョンセッションとか、市町村で起きているようないろんな取組みを、県がそれいいねというのをどんどん採用して、ほかの自治体に横展していったり、横の連携をつないでいったり、彼らの活動に対してリパワーするというか、補助金を出したりとか県の職員を送り込むみたいな、そういう考え方になっていくと、それぞれの地域でやっていることを、もっと県の人も見てください、どんどんやってくださいという感じになっていくのかなと思って、こういう会議では県として何か新しいことをやらなきゃってなりがちだが、市町村には既に種はいろいろある。さっきのT-Startupもそうで、大体、官がスタートアップをやろうとすると失敗して、既にあるスタートアップをどう支援できるかという考え方のほうが正しいと思って、そういうふうな認識になると面白くなるのかなという気がした。

#### 【土肥委員】

- ・ ちょっと話がまた変わってしまうが、このワーキンググループごとの施策案をブラッシュアップして、どこかの場で発信されていくと思うが、私、この資料を拝見して、もともとこれまでもずっと話を聞いてきているので、なるほどと読んでいけるが、やはり一般の県民の方が見たときに、例えば今回、関係人口、要は流出していくというところのタイミングだけで見たら、富山県だともしかしたら中学校3年生かもしれないし高校3年生かもしれないタイミングぐらいの子たちも含め対象になる成長戦略会議の今後の方向性だと考えたときに、これを読んだ幅広い世代の方たちが、これだったら自分の生活はこう変わるなって、要は自分事としてこのまま富山に住んでいなくとも、富山と関わっていることが主観的に見ていいことだなと、ここは自分と関わられる、自分のことだとどれぐらいの方が感じるんだろうかと。表現の仕方に気をつけなきゃいけないと感じている部分があつて、これをどのように今後発信されていく計画なのかを少し教えていただけるとうれしいなと思う。
- ・ たまたま今日この委員の中で集まっているメンバーが、私も含め自分で事業をやっているとか、そういう立ち位置に近い方とかが多いのもあつて、起業家支援とかスタートアップとかという言葉がすごく多いが、それって普通の会社員の人たちから見たら、起業することってそんなに偉いみたいな反発が起こりがちなのもちょっと富山県

内ではよく聞く部分があつて、でも、それも例えば表現の仕方として、いろんな面白い会社が増えればそれだけ働き方が多様化するし、面白い仕事が増えたら面白いまちになるよねみたいなどころまでかみ砕いた表現での発信ができるといいなと思う。いつも成長戦略会議に行ったよという話をすると、今どんな話しているの、その後どうなるのみたいな話になるが、私自身はこの後どうなっていくのかがいまいちまだつかめていないので、一旦共有いただけたら。

#### 【藤井委員】

- ・ ありがとうございます。事務的なプロセスとしては、今後アクションプランで具体的な令和4年度の予算というのが今の議論に基づいて発表されていくということですが、もうちょっと子供にも分かりやすいようにだとか、起業家じゃない人にも分かりやすいように発表みたいな、そこについて高木委員とかご意見がありますでしょうか。

#### 【高木委員】

- ・ 確かにこのドキュメントとか中間とりまとめとかを見ても、普通の人は分からない。難しいなという感じで。それでも相当行政的にはあれなんでしょうけど、でも土肥さんの話を聞いて本当そうだなと思った。
- ・ これからの富山、あなたの生活はこういうふうになるんだよ、こういうふうになっていくんだよという、一人一人の目線で読めるような絵本みたいなのを作りませんか。子供も親と読めるみたいな感じで。

#### 【三牧局長】

- ・ 一応、年度末のカンファレンスのトークイベントと併せて、高校生ぐらいにも分かるような広報素材を作ることになっているので、またそこも皆さんからご意見をいただきながら、絵本の形になるかどうかはわからないが、また相談させていただきたい。

#### 【藤井委員】

- ・ あと、新産業戦略をとりまとめる立場から言うと、別に起業家だけの話ばかりじゃなくて、確かに中間報告でニューエコノミーを相当意識して、そもそもこれまでやっていなかったことをやろうという会議なので、そっちに行きがちだったのはそうなのだ

が、冒頭申し上げたとおり、今ある富山の産業をどうするんだということを新産業グループでは相当書いているし、そこにウェルビーイングとサステナビリティ、サーキュラーエコノミー、それを全てDXで実現していった、そういった国際標準化時代の中小企業サポートを県庁でやるという戦略が書いてあるので、ぜひそこもみんなに知ってほしいと思う。

#### 【高木委員】

- ・ マスコミの方に片仮名が多いと怒られたので、ちょっと片仮名を減らしぎみでコミュニケーションできたら。今後この会議はどうなるのか。

#### 【藤井委員】

- ・ それは後ほど事務局からまたご説明があると思う。
- ・ 文面の修正に関しては、LGBTQのところ。男女の二分法でいいのかというところに関して、全体的な考え方、または今後の検討課題等で加筆していくというところを、また委員の皆様にご相談させて欲しい。
- ・ それからもう一つは、クリエイターをもっと増やすということを、タイムラインも入られてブランディングのところで書くという高木座長の意見があったので、それも後ほどまた高木座長にご相談させて欲しい。これは事務局一任じゃなくて、みんなで議論しましょう。オープンにできるだけやりたいと思うのでよろしくお願ひしたい。

#### 【中尾座長】

- ・ 事務局には一任しないそうなので、またさらにまとめを検討していきたいと思うが、1つ最後まで気になったのは、ワーク・ライフ・バランスという言葉はやっと定着してきたところ。働くということとライフ。これがワーク・イン・ライフになったら、また元の考え方という見方がされないか。働くということはライフの中にあるんだという。私はこれでいいとは思いますが、ワークとライフのバランスを、このインを取ってバランスを取っていったのがようやく社会的に認められてきた。これをインに戻すのは、ちょっとこれは意味をきちんとしておかなきゃならないんじゃないかな。
- ・ 片仮名の言葉は非常に曖昧に響く場合がいっぱいあるので、我々がこれをまとめるときにはそのところをよく検討して、非常に簡単に使われやすいと思うので、よく検

討したいと思う。一任じゃなくて、藤井さん、また質問していただいて検討いただくということになるかと思う。

#### 【新田知事】

- ・ この富山県成長戦略会議、まずこれまでの富山県の有識者会議の在り方としてはかなり異色なものとなっている。私はこういうことをやりたかったので、貫いてやらせていただいた。その運営の仕方も、私たちの職員も慣れないながらも本当に一生懸命やってくれているということもお認めいただいているということで、大変にありがたく思っている。ただ、皆さんの高いハードルからすれば、まだまだ至らない点があるのかもしれないので、しっかりとそのあたり、皆さんのハードルを越えられるようにやっていきたいと思う。
- ・ 職員の顔が見えていないという話。これは実は私も実感をしているところではあるが、先生や警察まで入れると1万6,000人の職員がいる。県庁部局だけでも3,800人。私はこれで1年知事を務めたが、多分そのうちの10分の1の人とも話していないし、私でさえそういう状況なのでなかなか、これはエクスキューズになるが、委員の皆さんにうちの職員、優秀な職員たちの顔が見えていないということは本当に残念ではあるが、これも今後いろんな工夫をしていきたいと思っている。
- ・ やはり顔が見えるように、また光を当てるようにという取組みは、少しずつではあるがしている。
- ・ 高木さんに基調講演もやっていただいたとやまワカモノ・サミットというのを先日開催した。その翌日に、実は県庁職員の若手のチャレンジプロジェクトの発表会も実施した。それぞれ若手の職員から意欲的な政策提言があり、委員の皆さんがおっしゃるように、本当に若い人も一生懸命考えてくれているんだなど。そういった意見を大いにこれから取り上げていくことが大切だと思う。もちろん若くない人もたくさんおられて一生懸命やっていたらいい。1万6,000人、みんな一人一人が生きているし、みんな思いを持ってやっている。そのような力をしっかりと糾合して、オール県庁として頑張っていくことが私の役目だと思っている。
- ・ それから、県と市町村の関係ということも発言いただいた。私も高木さんがおっしゃったように、県庁が一番下ですよという考えで運営をしてきている。
- ・ これも私の政策の1つで、「ワンチームとやま」連携推進本部会議というものを提唱し、

実行している。これは何かというと、15の市町村の市町村長さんと県知事、16人の首長が富山県にいるが、この16人が定期的に、それこそ車座になって意見交換をしようとする。まさに市町村でやっているいい話を横展開したり、あるいは県でサポートできないかということをごさくばらんに話す会をやっている。

- ・ 基本的にこれまでは、事前に意見聴取して、それに答えも事前に作って、そのやり取りということも多かったが、この富山県成長戦略会議と同じように、「ワンチームとやま」連携推進本部会議も全くシナリオなしでやっている。また、それはもちろん事務方の仕事を増やすことにもなるが、でも、15人の首長さん、そして私で16名、それぞれが本当に胸襟を開いて意見交換をする。それは大雪の対応であったり、あるいはコロナワクチンのことであったり、あるいは猿やイノシシや、そんな獣の害のことであったり、本当に多岐にわたっている。そういうことをやって県と市町村の関係をよりよくしていこうと努めていることもご紹介させていただきたいと思う。
- ・ また、首長だけが仲よくなっても駄目なので、やはり職員同士も交流を深めようということで、例えば先ほどの吉田守一さんの話もあったが、DBJの研修を共に受けたり、また今度新しい取組みとして、一般財団法人地域活性化センターという総務省の外郭があるが、そこに県も市町村も研修の人を出して、共にフィールドワークをして、富山県あるいは15市町村のよりよい動きを進めていこう、そんなことも新しいチャレンジとしてやるところ。そのようにして県と市町村のよりよい関係をつくり上げていって、ひいては富山県を発展を目指してそのようなことも進めている。
- ・ それから、大変グサリときたのが、中間報告にあったたくさんのご指摘がなくなってきているんじゃないかというご指摘があった。これは大変重く受け止めたところ。
- ・ ただエクスキューズをすると、これを議案という形にして県議会にお示ししてご承認いただくというのが役所的には最終的な形なので、もちろんその先に実行するという大切な仕事があるが、その通過点として議会の皆さんとの対話があるということ、それに向けて収束させていくという作業が入るのは、これはこれでご理解いただければと思うが、確かに中間報告から尻すぼみになっては全く意味がないので、このあたり、しっかりと今後ご意見を受け止めさせていただきたいと思う。
- ・ また、最終的に表現をエッジの効いたものにしていくということは、これはこれで大切だが、さっき言ったように、学生さんも起業するのが偉いのかと、普通の会社に入

ったら駄目なのかみたいなことになっても困るので、そのあたりはエッジを効かせつつも、表現についてはまたより精査、精査というのも役所言葉だが、エッジを効かせながらも、誤解などが無いような最終形にしてまいりたいと思う。

- ・ そして今後は、やはりいろんな関係の団体など、例えば農業協同組合とか漁業の組合とか、あるいは物づくり産業の経済団体もあるし、そのような皆さんにもご意見を伺いたいと思う。また、広く県民にはパブリックコメントに付すということもさせていただく。そして、最終的にアクションプランをとりまとめて、それに予算づけをしていくことになる。
- ・ いずれにしろ、まだまだ続いていく。どうか今後も皆さんのアドバイス、それから、よりよくするためには今日で終わりではないので、今後もどんどんご意見を寄せていただければしっかりと対応させていただきたいと考えている。
- ・ また、年度終わりの頃にはカンファレンス等も開催予定としている。そのときにはぜひ皆さんにも富山の地でリアルにお会いできればと思う。