

## 富良野市総合計画・総合戦略有識者会議

### 戦略事前検討用シート 提出者一覧

(令和2年9月25日現在)

①荒木 毅 委員 (P 1~11)

②松村 博文 委員 (P 12~14)

③山崎 省三 委員 (P 15~16)

④倉西 裕明 委員 (P 17~18)

⑤柿崎 崇仁 委員 (P 19~20)

⑥平間 早苗 委員 (P 21~22)

⑦遠藤 和章 委員 (P 23~24)

⑧黒木健太郎 委員 (P 25~26)

⑨山崎 留美 委員 (P 27)

⑩岩井 美和 委員 (P 28)

## 総合戦略事前検討

- 1, 今後特に重要だと思っていること、力を入れようと思っていること  
一番は雇用の確保である。新たな観光振興だけでなく、富良野で新たな雇用を創出出来るものを検討している。
- 2, 色々取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること  
マルシェ事業等で新規雇用者数を160名以上増やしたが、人口減少は、社人研の将来予測より大きく、民間の努力だけでは、減少率が押さえられない。行政での財政措置を伴った、各種施策が必要である。  
また雇用の確保にも、行政の後押しが必要である。  
具体的には、新商品の開発、新たな観光（AT）商品の開発等、事業の立ち上げまでは行政の積極的な支援が必要である。
- 3, 効果が出始めていること、兆しがある動き、伸ばしていくと良い動き  
富良野広域圏でのアドベンチャーツアーに従事している人は多くいる。今年はコロナ渦で客はいないが、適疎な環境の富良野観光は、着実に増加してくるものとする。今後大きく伸ばすために、新たな観光メニューを作り、具体的普及方法を、まずは官民一体となつての組織化により、進めていかなければならない。  
ワーケーションの取り組みが出てきた。これを一層推進し、移住に繋がるべきである。
- 4, コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと  
(1～2年の短期の視点、長期的に変化していく視点)

### 短期視点・・・

インバウンドの戻りは2022年以降と考えられる。宿泊、飲食・アウトドア・交通に対する支援が必要。(タクシー会社1社撤退)

### 具体的施策・・・

今回のコロナ渦で富良野経済では観光分野の大きさがはっきりした。ワクチン、治療薬が開発され、普及することにより、国内観光客は戻ってくるが、インバウンドの戻りは2022年から2023年になる。この間飲食・宿泊・アウトドア業者・交通関係企業の業績は回復しない。富良野市として独自の宿泊割引制度や、飲食クーポン券の発行と、交通

関連会社への支援が必要である。

#### 長期視点・・・

人口減少に伴い、全ての分野での人材不足が大きな問題となる。民間企業における人材確保を後押しする必要がある。市内企業におけるデジタル化を推進する、行政内部での部署と予算措置が必要。

他に農業分野ではスマート農業・出荷等のデジタル化の推進も必要。コロナにより、都会にいる必要性が無くなった人が沢山いる。この人達を主体とした移住対策もしなければならない。

#### 具体的施策・・・

地元企業就業者に対するお祝い金の支給、資格が必要な業種への就業者への、資格取得費用の助成。地元企業に勤めたときに返済不要の奨学金の増額（月額5万円）、移住者へ一時金の交付（100万円）、新規創業への支援（1年目50万円、2年目40万円、3年目30万円、4年間20万円）、新築住宅に対する助成（100万円）等を進めるべきである。

#### A どのような連携強化がこれまで以上に必要か、それはなぜ？

今まで行政主導で各種施策を行ってきたが、いろいろな齟齬を来している。行政職員数の減少等の影響もあるだろうが、行政だけで行うより、市民・民間と広く連携する必要がある。

「やりっぱなしの行政、任せっぱなしの民間、無関心の市民が街を駄目にした。」とまち・ひと・しごと本部で言われた。今後は市民・民間が主導、行政は大きなシステム設計、安全担保、資金面でのバックアップにし、行政にしか出来ないことを行政がする姿勢が正しいと感じている

#### B どのような層をターゲットにしていくと良いか（内・外）、それはどのような効果を狙う為か

#### C どのような数字を追っていく必要があるか（キーとなる指標を何に置くか）

まず前回の戦略・計画のKPI・成果指標はあまりにも少なすぎる。特に成果指標は個別戦略を推し進めるうえでの、中心的指標となっていない

ものが多いことを指摘し、必要な指標を例示する。

人口に関する数値目標・・・5年後と30年後が必要

人口総数、  
生産年齢人口  
20～39歳女性の人口数値  
出生者数、  
合計特殊出生率  
転出者数  
転入者数。

経済的数値目標・・・5年後

観光客入込数  
宿泊者数  
観光消費額（総数・一人たり）  
アドベンチャー・ツアー（アウトドア・スポーツ他）の利用客数  
就業者総数  
個人総所得  
企業総所得  
法人企業黒字率  
地元企業への新規雇用者数  
テレワーク等で地元企業には勤めないが移住する人数  
ワーケーションの人数  
公共における地元調達率。

その他・・・5年後

地元高校進学率  
高卒地元企業就業率  
ファミリーサポートセンター利用者

なお、5年後の数値目標に関しては、毎年検証をし、効果の上がないものについては、施策の追加措置をすることが必要

#### D 地域経済循環を高めるために必要な事（具体的に、挙げられるだけ）

地域経済循環という言葉は、市民全体では、重要なキーワードとされているか？なぜ地域経済循環が必要なのかを、市民に理解して貰う必要がある。

人は幸せを感じる生活をしたと思っている。幸せはなるものでなく、感じるものと思っている。結婚式のときに、「幸せになって下さい」と人は言うが、私なら、「どうすれば良いですか」と聞いてしまう。小さな喜びも積み重ねで、振り返ると思うことが「幸せ」であり、幸せは嬉しいことを感じることから始まる。

幸せを感じるには、ゆとりが必要で、ゆとりを持つためには、生きていて嬉しいと感じれることと、一定の収入が絶対条件である。

一定の収入を得るには、多くの方は雇用されなければならない。雇用は雇用主によって行われる。雇用主が多くの雇用をし、多くの賃金を支払える環境。経済活性化がなされなければならない。

経済の活性化をどうすれば良いか、各地域でそれぞれ努力をしているが、絶の解決策はない。他地域のまねをしても上手くいかないことが多い。これは地域により歴史・風土・文化が違うからである。

どこの地域でも絶対的経済活性化の方策はないが、結果から見ると、経済活性化がなされた地域の共通の経済的事象が起こっている。それは圏域で回るお金が大きくなっていることである。ということは圏域で回るお金を大きくすると、経済の活性化に繋がる。

圏域で回るお金を大きくする方策は、まず、域外に流出するお金を少なくする、二番目に人が来ると圏域でお金を落とす、三番目は圏域で生産・製造したものを他地域の人を買ってくれることで、圏域にお金が出る。

一番目の域外流出防止は、官民、個人レベル全ての分野で、地元調達比率を高めることでなされる。

行政においては、地元調達を徹底し、地元以外からの調達はどのようにすれば良いか、地元調達比率のアップをKPIに入れるべきである。

民間分野でも他地域からの調達をリーサス等で調べ、地元で製造等が出来る仕掛け作りをする。

マルシェで販売しているお土産等は、富良野にこだわったもの以外は、販売しないと取引業者に宣告し、従来販売していたものの材料を富良野産に変えた。しかし、工場の多くは他地域である。マルシェ販売品の圏域での製造体制の構築により、雇用の場を確保できる。

商品券の販売時のアンケートでは、他地域での購入を止めて、地元で購入すると答えた人が46%いた。今回地元店舗応援クーポンは今まで以上に、地元商店での購入に役立っている。(初めての客が多々いるのと、今までよりも購入金額が増えているとの報告がある)

年末に販売する、1割プレミアム商品券だけでなく、地元店舗応援クーポンを毎年発行することで、地元からの流出を止める効果が大きくなる。

二番目の観光については、今回のコロナ渦で富良野経済では観光分野の大きさがはっきりした。ワクチン、治療薬が開発され、普及することにより、国内観光客は戻ってくるが、インバウンドの戻りは2022年から2023年になる。この間飲食・宿泊・アウトドア業者・交通関係企業の業績は回復しない。富良野市として独自の宿泊割引制度や、飲食クーポン券の発行と、交通関連会社への支援が必要である。

三番目の生産・製造に関しては、席に記述しているが、マルシェ等で販売している商品の市内での内製化、新商品の開発が必要である。しかし、製造・新商品の開発には設備が必要である。共同開発、及び各企業が独自で設備するまでの間、使用することが出来る、設備を行政により設置することで可能になる。

## E その他（自由記載）

指標設定だけでなく、指標を実現するために施策についても、議論すべき。また総合計画・総合戦略の目標を達成する為の理事者が強い意志を持ち、それが行政全般で実行されることを担保しなければならない。

具体的には、総合戦略・総合計画に関し、理事者はどこの部署の誰と誰が、何時までにを明確に業務命令として指示し、その結果を人事評価に反映すべきである。

今までの戦略・計画の達成に関する検証については、達成できなかった理由をもっと明確にしなくてはならない。総合計画は、富良野市役所の行政指針であり、この問題の解決方法を確認しなければ、今後の計画においても、未達が起り、計画を作っても、その結果を担保できない。

未達の原因の一部は、記載されているが、このことの解決だけで、良いのか？計画推進に対する、組織全体の意思、上司の的確な指示、予算等につい

での検証が全くなされていない。これは現課だけの検証に終わっているからで、理事者を含む、組織全体の検証と、今後未達がないための方策の検討がなさらなければならない。

特に予算上の問題については、理事者から明確な理由を検証に入れなければならない。

計画の未達が起きていることは、トップの明確な方針、指示、それに従う各部署で未達の責任を取る体制が必要である。トップの方針、指示を確実に実行し、結果を出すには、組織運営の見直しを図らなければならない。

富良野市役所では、平成30年度から人事評価制度を試行しているが、このシステムについては、本来の目的である、個々人の能力アップに繋がる制度になっているか、第三者の検証が必要である。平成17年に人事委員会から、人事考課制度の導入と、その結果による、期末勤勉手当の支給に差を付けることを要求している。このことは人事評価制度の、個々人の業績に対してなされるもので、能力アップの項目は昇格の時に使うものである。

総合戦略・総合計画の進捗状況は、まさに業績に関わるもので、この進捗状況が、期末勤勉手当の増減に関わるものと考えべきである。ただこの前提となるのは、総合戦略・総合計画だけでなく、業務全般において、各課の役割、各役職毎の業務の役割の明示と、内容・時期を明確にした業務命令をし、出来ない場合は、行政処分をする等の措置が必要になる。

人事評価制度の運用を、総合計画に取り入れるべきである。

総合戦略・総合計画を推し進めるには、行政の執行体制が大きく影響する。平成17年の行政改革推進市民会議で提案した定数よりも減っている。今後少ない人員で、より高度なサービスを提供するために、RPAの導入を早急にすべきである。

どのような業務が必要か、総合計画を推進する過程で、問題点が出ていると思うが、その解決には、人事評価制度による個々人の能力のアップだけでなく、時間の余裕を作る必要がある。

RPAは定型的業務の時間短縮に大きな効果があり、必要な業務をする時間を作ることができ、将来的には市役所内部の人員削減に寄与する。

また、市役所内部の決済の電子化も業務時間の大幅な軽減をすることが出来る。茨城県庁では決済の電子化100%を目指し、現時点での達成率は99,8%である。電子決済の完全実施により、業務時間の大幅な縮減となっている。RPAとともに、電子決済100%を実行すべきである。

このときに一番必要なのは、トップが電子決済を100%することを強く指示し、場合によっては、決算文書以外の説明文章は、紙媒体でもOKとす

れば大きく進む。トップのリーダーシップ如何である。

ワークショップでは行っているかもしれないが、目標とする数値だけでなく、数値毎の目標を達成する為の施策についても、委員から提案して貰うべきである。以下私が考えていることの説明・具体的施策を記載する

#### 出生者数を増やすには

生まれるこどもを増やすには、結婚数の増加、子供を産んで貰うときの阻害要因の除去、子供を育てるときの負担軽減が必要。(前回の総合戦略を策定したときのアンケートで、子供を産みたいが産めない理由を聞くと、子育ての経済的負担が大きいことが理由の一番であった。経済的支援をしなければ、子供を産んで貰えない。

具体策としては、

- 結婚祝い金の新設(10万円) 女性の年齢が40歳以下の場合
- 出産祝い金の増額(一人目20万円、二人目30万円、三人目以降50万円)
- 妊娠祝い金の支給(10万円)
- 中学生までの医療費の無償化(所得制限あり)。
- 幼稚園、保育園の完全無料化(所得制限あり)
- 富良野市内に本社を置く企業の、子供に対する扶養手当の実態を調査し、子供手当に対する助成制度の新設(一人月額3千円以上は、月額千円。月額5千円以上は月額2千円支給、助成金は一人2千円が限度)
- 結婚届を提出した際に、結婚、妊娠、出産、医療費、教育費等の公的助成制度の周知徹底。結婚生活ハンドブックを手渡す
- 子供達を遊ばすことができ、お母さんが交流できる施設の設置
- 子供達を預かるシステムの拡充。

#### 子育て世代の女性流出について

富良野市では他市町村より離婚率が高くなっている。離婚した女性が子供を連れて、他都市へ転居する例がある。離婚をすると、女性は子供を抱えて、アパートに住み、仕事をするが、収入も少なく、家賃も高く、養育費も高いというのが理由の一つである。離婚した子育て世帯に対する支援がなければ、この流出は加速する。

母子家庭に対する、家賃助成、賃金アップ、子育て支援が必要である。例えば家賃については世帯で月額2万円、賃金アップに関しては、一人親が就業した場合子供が病気等で仕事が出来ないときも企業で対応して休ませる保証として、企業に月額5000円補助する制度と、母子家庭の助成の増額



をすべきではないか。(当然、年収により、限度額を決めるべきではあるが・・・)

転出を少なくするには・・・

地元高校に進学する率を増やす。

地元高校からの地元就職率を増やす。

各世代で転出する理由を把握し、それぞれの世代に対応した施策を行う。

転入を増やすには

全ての移住者へ100万円の一時金の交付。

新規創業への支援を5年間に亘り支援（1年目50万円、2年目40万円、3年目30万円、4年間20万円）、新規創業は開業後3～5年は赤字経営である、厳しい時期のランニングコスト負担は、企業の持続化に大きく寄与する。

(総務省の調査より)

新築住宅に対する助成

二世帯住宅化の助成

移住対策

富良野市は移住に対して冷たい、何もしてくれないとの評価がある。今までに移住してくれた人の話を聞き、解決策を検討し実行すべきである。(有識者会議の中に、移住・Uターンが多くいる、体験談を話して欲しい)

若者で新規起業の希望者は多い。富良野での創業を後押しする政策が必要。(新規企業補助金、50万円)

富良野では空き店舗が少ない。新規店舗の建設促進。

テレワーク対象者の移住促進

テレワークの増大で、特にIT企業を中心に、都会にいる必要性がなくなってきている。自然環境が良く、一部には憧れの地であり、空港までのアクセスが1時間以内の富良野は好条件を備えている。問題はWi-Fi環境である。テレワークするときに、自宅だけでは支障もある。行政施設の開いている空間(市役所会議室、図書館、コミセン等)でテレビ会議等に利用できるようにする等の施策が必要。コミセン等でWi-Fi環境がなければ、整えなければならない。

地元高校への進学率の向上

高校進学者で、旭川等の高校に進学している子が、中学校卒業者の内、3割にのぼる。この子達が地元に戻る率は、地元高校を卒業する子供達より、圧倒的に少ない。

地元以外の高校に進学する子の一番の理由は、大学進学の手やすさとなっているが、国立大学やMARCHに進学しているこの比率は少ない。

富良野高校のこれらの大学に進学する子供を増やすことは、地元進学に繋がり、地元愛も長く持つことが出来る。富良野高校の有名大学等の進学率を増やすのに、タブレット教育の導入は効果があると考えている。単にタブレットの導入だけでなく、放課後、タブレットを使用できる環境が必要である。

テレワークの関係で記載したが、行政施設の開いている会議室等を高校生に開放することにより、自発的にタブレット教育を補完できる。

一定の条件で、国際交流基金を使い、生徒を海外留学させる制度を作ることも、富良野高校に進学するインセンティブになる。

地元以外から富良野の高校に進学する子供を募集する。このときは下宿の有無が大きく影響する。市民に下宿先になって貰う運動が必要。

また、将来観光専攻科を立ち上げるときには、行政で寮を整備する必要がある。

#### 富良野市育英基金奨学金制度

地元就職したときに返済を免除する育英基金償還免除の増額し、月5万円、年間60万円とすべきである。地元就職すれば、地方交付税、住民税等の増加がある。30年後を見据え、地元に残った場合の行政負担と税金等の増加をシュミレーションすると、月5万円でも安い

最後に、行政の施策の優先順位は、税金効果と、総合戦略を担保する施策が最優先。とすべきである。税金効果とは、結果としての税金・交付税の金額等と30年～50年のスパンで考えたときの、B/Cを考慮することです。

富良野商工会議所 会頭 荒木 毅

※総合計画推進施策評価報告書を読んで

出来なかった理由と、どのようにすれば出来たかが書かれていない。  
これがないと次の計画も達成できない。

推進施策「災害に強いまちづくりの推進」

新たに防災計画を立てたが、備品計画は全く更新されていないものであった。通常は下部計画も更新されていないものは認めることはない。下部計画を立案し、実施のKPIを成果指標としなければならない。

推進施策「富良野らしい住宅の整備」

公営住宅建て替え事業を行っているが、民間借り上げ住宅の利用を検討すべきである。50年間の費用を勘案すると、固定資産税も含めて比較すると、民間借り上げの方が、費用が安い。

推進施策「中心市街地活性化の推進」

中心市街地のアパートは老朽化しているものが多く、新築された郊外への移転が多いのが現状。中心市街地におけるアパートのリフォームに助成を行うべきである。まちなか居住促進助成条例も拡充し、中心市街地にアパートの所有者に個別に面談し、周知することが必要である。

推進施策「雇用環境の改善と地域経済を支える担い手確保の推進」

企業における福利厚生制度の充実を啓発するだけでなく、助成することも必要。また新就職者の企業選定の判断材料で、休日が多い企業が優位となっている、中小企業では、就業規則で決められている休日は少ない企業が多い。デジタル化を助成することで、企業における時短が行われ、結果として休日を増やす効果がある。

推進施策「企業立地の推進」

中心市街地だけでなく、新規創業に対する助成を行うことが有効である。

推進施策「ワイン事業の推進」

もう一度ヌーベルアージュを作って欲しい。  
高くても美味しいもので地元のものは売れる・・・経営健全化になる。

推進施策「食と環境を活かした体験学習の推進」

次期計画ではメイドインフラノの拡充と、新たな商品開発も成果指標として欲しい

#### 推進施策「健全な財政運営の推進」

健全な財政運営にふるさと納税記載が無い。ふるさと納税の寄付額を数値目標を入れるべきであり、この数値は他町村の実績を検討し、ブランドイメージ全国トップ10の町にふさわしい成果目標とすべきです。

なお財政の健全化は行政の主たるが目的ではなく、市民が幸せを感じる生活をするための施策にどのように、どのくらい使うかを決めた後に、組織が永続的なためにはどうするかを考えることが基本。必要な事業をしないで、財政が健全であると掲げるのはおかしい。財政の健全化を掲げるのであれば、必要な施策を最大限に行い、かつ将来に亘って、持続するため、どのような知恵を出すかを考えるようにしなければならない。

## ①今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること

## ○富良野ユニークとは何か 富良野市と周辺町との位置づけを考える

- ・富良野圏の他町村から富良野市に転入が多い
- ・富良野市から大学等で札幌への流出が多い
- ・富良野市から旭川に若年就労層の転出が多い
- ≫≫ 富良野圏の共存共生
  - ・周辺町村とは都市機能などの連携を図り共存共栄を図る(富良野市内の病院、スーパー等の生活利便施設は周辺からもどんどん使ってもらう)
- ≫≫ 周辺町村との人の取り合いはしない
  - ・子どもの医療費補助などでの不毛な競争はしない
- ≫≫ 旭川より住みたくするためには
  - ・若年就労層の旭川市への転出理由を把握した上で、旭川に勝てるものは何かを明確にし、それを尖らせられるように時間をかけて取り組む
  - ・生活利便施設などどうしても負けるものを追いつこうとしない。生活利便性(都会)を希求する人は相手にしない[8割の人が住みたくするまちを目指すのではなく、2割の人が熱狂的に住みたくするまちを考える]
- ≫≫ 大人が富良野で今幸せであることを語ろう
  - ・ダメなところ探しから、スキなところを家族や地域で語り始めると地域は変わる

## ○集落部の位置づけの明確化と維持(再編)

- ・集落部から市街のみならず、市街地への異動が見られ、集落部の人口減少が著しい。
- ≫≫ これまでは、オール富良野の戦略の色合いが強かったと思いますが、富良野の基幹産業である農業を支える集落部の持続性のための戦略を加えるべき
- ・集落部は市街地に比べ、人口密度は著しく低く、人口・世帯減少により今後、更に低下し、一人当たりの道路、上水道の維持管理費や除雪費負担が大きくなる。
- ・一方、集落部は市街地に比べ、人のつながりが強く、共助(相互扶助)機能があり、自治意識、地域運営を担う意識が強い。小規模水道の住民(農家)による維持管理などの実績がある
- ≫≫ 集落部の生活の維持と行政コストの負担の軽減のために、住民組織による地域運営(水道、除雪、交通・・・)を推進する必要がある
- ≫≫ 集落部での住み続けのための集住化の検討を住民が主体で考える

○「急がば回れ」「遠回りに見えても、実は近道」というシナリオを勇気をもって描く  
[例えば観光政策の位置づけ]

- ・新型コロナウイルス禍でインバウンドや国内・道外からの観光入れ込みの著しく減少
- ・二セコエリアでの外国資本による開発による様々な悪影響の出現
- ・人口減少、地域経済の低迷などの危機に際し、即物的。短期的な施策評価が行われ、あまりにも目先の成果に走るがあまり、未来の大きな利益を失う施策が幅を利かせて

いる

≫≫・行ってみたい から 住んでみたい、住み続けたい へ

- ・観光は重要な産業ではあるが、そのベースとなる環境づくりに重点を置くべきで、住み続けたいとなるような施策が成果をあげることで、観光入れ込みが増えるというシナリオを描く。

[例えば人口減少の歯止め策]

- ・子育て世代をターゲットにした、医療費無償などの“お金”の周辺自治体との差別化
- ≫≫・外から人を入れる(移住) から 住み続ける(定住(富良野で死ぬ)) へ
- ・年をとっても、最後まで幸せに住み続けることができるまちになれば、放っておいても全国から移住は進む

○大事なのは 変わっていくこと 変わらずにいること

- ・マスコミも地域社会も、都会の良さそうなことばかりスポットを当て、今ある良さ(身近に山菜がある、困ったときは助け合うなど)を見失っている
- ≫≫・ないものねだり から 当たり前にあることの価値の認識
- ・都会になりたがっている限り、都会には勝てない
- ・富良野に今ある当たりの幸せに思いっきりスポットをあて、「富良野の人ってなんか幸せそうだね」と外の人に思ってもらえるシナリオを描く

②いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

③効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと

(1-2年の短期の視点、長期的に変化していく視点)

- ※ワーケーション、テレワークの誘致とそのためのコワーキングスペース、ワークシェアスペースの供給誘導とかの政策の前に、それらのベースとなる徹底的に住みたい環境づくりに注力すべき

## ■4つのWA!を大きくするために

A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か(理由も)

○住民と行政の役割の見直し

- ・インフラの維持管理から教育、福祉まで、全て

B) どのような層をターゲットにしていくと良いか(内・外)。それはどのような効果を狙うためか

[観光関連]

- ・観光目当ての「見さん」をターゲットにするのではなく、リピーター、移住・定住者にシフトする。その結果、観光入れ込み数が増加するというシナリオを描くべき

[移住促進等]

- ・金を目当てにした移住者より、富良野の良さに惚れ込む移住者へ
- ・外からの子育て世代の移住より、富良野の高齢者の幸せな住み続け

C) どのような数字を追っていく必要があるか(キーとなる指標を何に置くか)

○年齢別幸福度

- ・国と同じ幸福度指標を用い、国全体(過半は大都市の人)より富良野人が幸せになるようにする
- ・市街地より集落の住民の方が幸せ度が高い、農業就業者が
- ・更に、高齢になるほど幸福度が上がることになれば、人生の最後に向けてどんどん幸せになれるまちとして、人口問題が解決(そのためには、高齢者の活躍できる場を意識的に創出する必要がある)

○健康寿命

- ・平均寿命ではなく、健康寿命を増進することにより、高齢者の幸福度が上がり、医療・社会保障費の低減が図られる

D) 地域経済循環を高めるために必要なこと(具体的に/挙げられるだけ)

○地域経済循環の実態を見える化する

- ・どんなお金が市外に出て行っているかを明確にした上で、戦略的に方策を検討する

E) その他(自由記載)

① 今後特に重要だと思っていること（理由・背景）

＜重要だと思うこと＞

◇地域全体で子育て（教育）を支えること→CS（コミュニティ・スクール）や特別支援学級への理解

※地域～学校通学区域としないで考えていく必要もあるかと思ひます。

＜理由・背景＞

教育の目的及び目標を達成するために各学校が教育内容等を組織的・計画的に組み立てたものが教育課程である。教育課程を通して、これからの時代に求められる教育を実現していくためには、よりよい学校教育を通してよりよい社会を創るという理念を学校と社会とが共有し、それぞれの学校において必要な学習内容をどのように学び、どのような資質・能力を身につけられるようにするのかを教育課程において明確にしなが、社会との連携及び協働によりその実現を図っていくという…

…学習指導要領とは、…各学校が、…、児童や地域の現状や課題を捉え、家庭や地域社会と協力して、…教育活動のさらなる充実を図っていくことも重要である。

児童が学ぶことの意義を実感できる環境を整え、一人一人の資質・能力を伸ばせるようにしていくことは、教職員をはじめとする学校関係者はもとより、家庭や地域の人も含め、様々な立場から児童や学校に関わる全ての大人に期待される役割である。

障害（害；がい→学習指導要領での記述をそのまま使用しています。以下同じ）のある児童などについては、特別支援学校等の助言又は援助を活用しつつ、個々の児童の障害の状態等に  
応じた指導内容や指導方法の工夫を組織的かつ計画的に行うものとする。

…障害のある児童などについては、家庭、地域及び医療や福祉保健、労働等の業務を行う関係機関との連携を図り、長期的な視点で児童への教育支援を行うために…

＜出典＞

- 平成29年3月告示 小学校学習指導要領
- // 幼稚園教育要領
- // 保育所保育指針
- // 幼保連携型認定こども園教育・保育要領
- // 中学校学習指導要領前文
- 平成30年3月告示 高等学校学習指導要領
- 平成30～34年度 北海道教育推進計画

② いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

平成29年度から市内の学校にCSが導入が始まり、31年度には富良野市内の全小中学校にCSが導入されました（※1）。様々な課題をもつ学校に、地域の教育力を導入し、子どもたちの豊かな学びや成長を保障するためにはよい仕組みだと考えられています。しかし、CS協議会委員は日中働いていく方が多く、子どもたちへの直接的な支援・協力が難しい状況が見られます。

特別支援教育については、在籍する子どもの数が数年前よりも増えてきました。児童・保護



者のニーズに応じた指導の充実を図るため、これまで以上の地域の理解・支援の充実が必要となります。

※1 富良野市コミュニティ・スクール協議会設置規則第3条（趣旨）

協議会は、学校運営及び当該運営への必要な支援に関して協議する機関として、富良野市教育委員会及び校長の権限と責任の下、保護者及び地域住民等の学校運営への参画や、保護者及び地域住民等による学校運営への支援・協力を促進することにより、学校と保護者、及び地域住民等との信頼関係を深め、学校運営の改善や児童生徒の健全育成に取り組むものとする。

③ 効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

効果（CS）については各校毎に違いがあり、一概にどのようなものとはいえない部分があります。ただし、保護者及び地域の方々には、今後学校と連携をより強く図り、教員が本来担うべき業務に専念できる環境を整備し、子どもたちの学びを支えていく必要があるということはある程度わかっていると思います。

④ コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと（短期・長期の視点）

学校では、教員が子どもと向き合う時間を確保するため～子どもたちの学びをしっかりと保障していくためにICT（子ども一人1台のタブレットなど）の早期導入となりました。今後、学校での学習場面等において効果的に活用するために研修を推進していく予定です。また、学校を中心に子どもの学びを地域の方々と支え、地域にとっても+（プラス）となるようにしていく必要があると思います。

- A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か（理由）
- B) どのような層をターゲットにしていくとよいか（内・外）
- C) どのような数字を追っていくとよいか（キー指標）
- D) 地域経済循環を高めるために必要なこと（具体的に）
- E) その他



A～Eについては、前段の①～④の中に合わせて記述しました。

- ① 今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること  
 地域の「稼ぐ力」を高めるための本業支援の継続。(参考資料添付)  
 新たな仕事、ビジネスモデルの創出への支援。  
 →従来型の本業支援を継続することに加え、新たな事業を創出すること、創業支援対策が必要。人口減少、高齢化による後継者不在から事業者の減少を想定。  
 →富良野市に適した事業(付加価値、食のブランド力等)を生み出すための情報提供やマッチング等の支援。
- ② いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること  
 富良野市と連携協定を結んでいるが、近年具体的な成果に結びついていない。  
 →支店のみでは限界があり。各金融機関で本部も含めた情報交換、連携強化が必要。
- ③ 効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き  
 官民連携したワーケーションの積極的な誘致。  
 →反響は大きい。ポテンシャルあり需要争奪戦が始まる道外からの誘致を本格的に展開。  
 観光ソリューションマッチングの提供。主要産業でコロナの影響が大きい事業への支援。  
 住みよいまちづくりのために官民連携  
 →空き家対策の推進や既存住宅の活性化等による移住・定住促進。
- ④ コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと  
 影響が大きい観光、宿泊、飲食、食品製造、旅客輸送などへの本業支援。  
 →短期的には業績悪化の事業者への本業支援。  
 後継者不在の事業者へのマッチング等の支援。  
 感染防止策を講じた新たなビジネスモデル確立のための支援。  
 →コロナの教訓。いかにインバウンドを含む観光客減少により影響を受けるか。  
 感染防止対策を講じながら既往の事業継続のみでは厳しい。各事業分野で新たなビジネスモデルを構築する努力も重要。

4つのWA!を大きくするために・・

A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か

しごとのWA!

起業しやすい環境づくり。

農業→加工の連携。今あるものに加え一層の付加価値(富良野ブランド力の発信)を高めるため、食品加工業への商品開発、販路拡大への支援。食をからめた誘致キャンペーン等、観光、宿泊業との連携。

プロ人材の紹介、コンサルティング業務の強化。

長期的には今回のような外部環境の変化に対応できるよう、この機会に事業の方向性や新たな事業展開を考える必要があると思う。

B) どのような層をターゲットにしていくとよいか

C) どのような数字を追っていく必要があるか

D) 地域経済循環を高めるために必要なこと

観光等により所得は地域外からの流入が大きい民間投資額とその他で地域外への流出が多い。詳細を分析して地域外流出を抑制する対策が必要。もっと流入を高めるための施策を考える。

E) その他

倉西 裕明

# 戦略事前検討用シート

連合執行部 柿崎崇仁

○それぞれの立場（視座）や視点から・・・

①今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること

- ・市としての海外からの旅行者等の誘致と市民の意識の違いの緩和
- ・観光シーズンにおける交通安全の啓蒙
- ・道内の観光客の誘致
- ・若者に魅力的な町作り
- ・子育てしやすい環境

②いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

- ・町内会活動→役員の高齢化における運営の難しさ（若い人も仕事の多様化、多忙化により参画できない）

③効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

- ・スキー場を中心とした観光地化。但し、市民への理解や配慮、外国人観光客へのルールの確認
- ・インバウンドや道外観光客だけでなく、近郊からの観光客層もターゲットにした取組（日帰りでも魅力的な観光資源の開発）

④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと

- ・with コロナの観点で、自粛だけではなく、感染対策を講じた上でできることを取り組んでいこうとする市民意識（理解）
- ・コロナの時代だからこそ、自然を生かしたアクティビティをPR、発信していく。ピンチをチャンスに変える取組。この時代だからこそできる富良野の魅力を発信していく。

○4つのWA！を大きくするために・・・

A どのような連携強化がこれまで以上に必要となっていくか。

- ・地域に住む高齢の方々は、観光地化によって不利益と感じている方が多いのではないかと感じます。  
※富良野在住の同僚の親の話より  
※市、市民、観光業界のつながり

B どのような層をターゲットにしていくとよいか

- ・若年層→富良野は、スキー以外の観光は、どちらかという大人向き（花・自然）自然を生かしたアクティビティ等で子ども層に訴えかければ幅が広がる。
- ・未来作りフォーラムでも、子どもの声として、富良野に遊び場がほしいという提案もあった。
- ・観光だけでなく、富良野をPRできる専門学校の設置など（動画編集の技術を学ぶなど、今の時代の子どもに合った魅力的な学校の開設）→若い子が富良野に来たいなと思えるような環境の整備。受け身

ではなく、攻めの改革！！そこで磨いた技術を富良野の魅力を発信する1つのツールにする。

C どのような数字を追っていく必要があるか

- ・富良野市の人口と観光客数→片方だけが上がるようではだめ。市民生活と観光業の両立

D 「地域経済循環」を高めるために必要なこと

- ・市民理解のもとの観光業の推進

## 戦略事前検討用シート

平間 早苗

### ②いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

人口増のため子供を殖したいと盛んに議論しておりますが  
富良野市でも 結婚や出産に色々なお祝を贈っていると思いますが  
ひとつ提案があります。  
富良野高校卒業後 明治大学へ進み 元道庁の副知事をなされた  
磯田憲一氏の  
“君の椅子プロジェクト”に参加することです。  
地元の木を使っての手づくりの椅子のプレゼントです。  
プラスチック全盛の時代 木の椅子は若い父母に感銘を与えるのでは  
ないでしょうか。

### ④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと（1～2年の短期視点、長期的に変化していく視点）

私は敗戦後 すぐの生まれですので富良野市の人口分布からみますと  
最終章の人間です。

新型コロナウイルスのため鬱々とした日々により離婚する人がいたり  
子どもを虐待したりする人がいるとのニュースを耳にしますが  
なんと日本人は堪え性のないわがままな人間になったものと思います。  
戦争中は食べ物もなく本当に辛く苦しいものだったと思います。  
今は鉄砲の弾丸を気にすることもなくイモでもカボチャでもじっくり  
作ることができます。

又、ストアには何でもあります。

国からは10万円もの給付金を頂き感謝のみです。

今後、国は各自治体に「不要、不急の事業は見直して!!」と呼びかけて  
くることでしょう。

すでに新政権争いを前に消費税アップの話が出ていますものね。

## E) 自由記載

以前住んでいた釧路管内音別町では  
KK 大塚製菓、KK 大塚食品を誘致し大成功をおさめました。  
この町は、水質がよかったことを武器に  
KK 大塚製菓は、病人の点滴液の製造  
KK 大塚食品は、オロナミンCドリンクの製造です。  
工場は地元の高校卒業の方を大勢採用し（三交代制、高給）  
管理職は、大学卒業の方々が.....。  
町は活気にあふれていました。  
現在は平成の大合併で釧路市に吸収されてしまいました  
この企業誘致がなかったら現在の寿都町や神恵内村になっていたと思います。  
富良野市もすこぶる水質が良いので  
大企業の誘致がならないものかと常々思っております。  
もうひとつ  
富良野は美しい田園都市ですので今後も観光客は絶えないと思います。  
それで ホテルマン、ホテルウーマンを養成する学校の創設です。  
人の遊んでいる時に仕事をする厳しい職業ですが、若い人の定着、人口増が  
望めると思います。  
日本のみならず世界に門戸を解放し養成するのです。  
未来永劫に思われますが、如何でしょう。

①今後特に重要だと思っていること／力を入れようとしていること

- ・市民が、富良野に住んでいて良かったと思える施策。特に子育て支援。

富良野で生まれ、育ってきた人は、富良野の現状が当たり前と感じているかもしれません。また、代々富良野で生業をしている方は、他自治体への転居も簡単ではありません。そして、富良野に移住してきた方は、以前の居住地や他自治体と富良野市を比較し住んで良かった、悪かったと感じます。

このため、もし富良野から転出される方が、富良野は良かったと思える施策により、転出先でも富良野の良さを話してワを広げてくれるのではないのでしょうか。もちろん、住み続ける方にも良い施策となります。

特に、子育て支援策については、以前から地域懇談会などで意見が出されていましたが、あまり施策に反映されていないように感じます。第2期子ども・子育て支援事業計画でどの程度具体化・具現化されるのか。典型的なものに子供の屋内遊び場があります。新庁舎に「らしきもの」ができるようですが。

他自治体との比較ではなく、富良野市でしかできない、富良野市にしかない施策を打ち出すべき。

- ・子どもの学力向上

富良野市街地には私塾があるが、離れた地域には無い状況である。GIGA スクール構想で一人1台のタブレット端末機が整備されるので、端末機を家庭学習でも活用し、子どもの学力向上に向けて市と私塾の連携により、自宅学習支援のための無料オンライン学習塾を開設しては。住んでいる地域で教育環境の格差が生じないようにするべき。

③伸ばしていくとよい動き

- ・地域おこし協力隊の活動

地域おこし協力隊員の活動がみえない。一人は東山で交流カフェをオープンして地域とともに活動し、もう一人はラジオふらのに勤務だそうです。自分がラジオを聞いていないからか活動がみえません。Facebookでも東山関係ばかりです。もっと活動を地域創生に役立てるべきで、活動状況を毎月広報紙に掲載するなど市民へのPRもすると良い。

④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと

- ・市役所の事務事業の見直し～5S活動の取り組み（コロナの影響のみならず日常からの取り組み策としても）

税収の減に対し、少しでも歳出を抑えるために市役所の事務事業費の見直しが必要。まずは、行政内部の徹底的な業務の見直しを進めるために5S活動に取



り組み、業務の無駄を省き、効率的、効果的な業務の推進を図るとともに、個々の業務の合理化思考への意識付けをし、よりよい行政サービスの提供に努めるべき。

- ・経済支援策の充実～プレミアム商品券の通年発行

観光客をターゲットとして観光事業策を打ち出していますが、インバウンドを期待できない現状では効果の程を図りかねます。このため、市民が行う経済支援策として、少しでも市民生活の支援と地元店舗の経営を応援するために、プレミアム付きふらの商品券を通年発行しては。

A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か

- ・市役所と民間企業との人事交流

共創社会をつくりあげるため、市役所と市内民間事業者との人事交流をすべき。最低でも半年以上の交流を行うことにより、市職員は民間企業の厳しさ、接遇の大切さ、市民目線での対応を身につけることができるのでは。また、民間職員は、行政職員が市民のためにどれだけ頑張っているか、市民要求の具体的内容・対応など、市民からは見えない行政職員の頑張りを理解する機会となる。まれに、この程度の仕事しかしていないのかと見られる市職員がいるかもしれないが、それも現実を見てもらい、市職員の資質向上に役立てていただきたい。

- ・沿線の連携強化

沿線自治体との連携をさらに進め、様々な分野、異業種間、異年齢間等の連携強化により、人口減少・少子化社会においても沿線住民の心がより豊かになる施策を。

- ・学校部活動、少年団活動指導者の連携

今後、学校部活動の指導が教員から地域指導者へと変わるので、地域のスポーツ・文化の愛好者等が連携し、地域で子供たちを指導する体制づくりが大切。

C) どのような数字を追っていく必要があるか

- ・数値設定根拠を明確に

今までの成果指標、KPIなどの数値設定根拠があいまいだったのでは。なぜその数値を設定したのかの根拠が明確であれば、原課の担当が代わっても適切な評価検証ができるのでは。

## 戦略事前検討用シート

2020/9/23 黒木健太郎

### ① 今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること

○富良野市の魅力や特徴をもっと伸ばし、世界に発信していくこと。そして様々な形でのファンを作るための努力を惜しまないこと。

○新しいことにチャレンジする人を応援。失敗しても再チャレンジができるようなフォロー体制。

○子育て中の親子や学生が気軽に利用できる居場所作り。

### ② いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

新規就農者を増やすために、農業体験などの活動や就農相談などしているが、就農するための条件が厳しく、リスクを恐れるあまりに多くの可能性を潰しているように思います。

農地の柔軟な利用の難しさ・出てきた農地はまず近郊の農家さんに優先的まわしてしまう、小面積での経営が認められないなど

### ③ 効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

演劇の活用です。演劇祭りやコミュニケーションワークショップや授業で着実に若い世代に効果が出ており、富良野高校の演劇同好会が最優秀賞に輝き実績も出ています。

今後、演劇を富良野市の特色の1つとして、もっと伸ばしていかないともったいないです。

ここまで役者や脚本家、舞台スタッフが町に溶け込んでいる市町村はなかなか無いです。

そして富良野は「北の国から」の良いイメージを持たれているため、ドラマの基となる思想や哲学をもっと市の取組みに反映させて特徴をはっきりさせていくことが、今後の市町村間の差別化に繋がっていきます。

### ④ コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと（1～2年の短期視点、長期的に変化していく視点）

短期的な視点として、今は人としての転換点にあるように思います。これまで以上に多様な価値観や考えを尊重しあい、共に助け合っていくような社会になるよう教育や啓蒙活動などで取り組む必要があると思います。

長期的な視点としては、人と接触し共に活動したり、対面でのコミュニケーションを長期間抑制する働きは危険だと思っています。子供の精神の成長を妨げ、人としての活動も心理的に抑制してしまうので様々な社会活動を阻害してしまう可能性があります。

4つのWA！を大きくするために・・・

A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か（理由も）

市内の様々な世代、分野で実際に自らアクションを起こしているような情熱をもった人に集まってもらい、そこから様々な形で活動、発信していくことにより、多くの方に関心を持ってもらい波及していくことが大切だと思います。（市民ワークショップの発展版？）

B) どのような層をターゲットにしていくと良いか（内・外）。それはどのような効果を狙うためか

内・子育て世代、20～30代、学生

この層に「富良野っていいかも、子育てしやすく色々な楽しみと出会いがあるかも」と希望を持ってもらうことにより10年後20年後は変わっていくと思うので。

外・都会暮らしに疲れ田舎に憧れを持っている方

移住者や交流人口を増やすため

C) どのような数字を追っていく必要があるか（キーとなる指標を何に置くか）

やっぱり、転入者と転出者の数字。

魅力があり住みやすい街は転入が増えて、転出が減ると思うので。

D) 地域経済循環を高めるために必要なこと（具体的に/挙げられるだけ）

農業と観光が一体となった「食と農のアミューズメント施設」ができれば最高です。

自然を感じ、農作業を体験し、美味しい物を食べて、お土産や野菜を買って帰る富良野に求められているものがギュッと詰まっています！

E) その他（自由記載）

個人的にはコロナの問題よりも気候変動問題の方が人類に永続的に与える影響が大きいように思います。

1人では何も変わらない、富良野市だけでは何も変えられないと思わず、富良野市として将来世代のために出来る事を最大限に行ってもらいたいです。

日本は気候変動危機に対する情報、関心が少ないのですが、今が気候変動を止められる最後の世代だと思っています。

## 戦略事前検討用シート

山崎 留美

①今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること

- ・財源の確保
- ・企業誘致
  
- ・子供の減少

③効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと（1～2年の短期視点、長期的に変化していく視点）

- ・観光業の方向性の検討

A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か（理由も）

- ・人と人が話し合う、話し合いができる環境  
（家庭内、町内、グループ内）  
→まずは、それぞれの思いや考えを言葉に出して言ってもらわないと、まとまっていけないから

B) どのような層をターゲットにしていくと良いか（内・外）。それはどのような効果を狙うためか

- ・まず市内の人口

C) どのような数字を追っていく必要があるか（キーとなる指標を何に置くか）

- ・人口変動

D) 地域経済循環を高めるために必要なこと（具体的に/挙げられるだけ）

- ・起業

E) 自由記載

- ・富良野市は人口増を目指すのか、人口減を受け入れて対策を今から講じるのか、今の時点では決めないのか？

<希望>

- ・富良野駅前の活性化希望
- ・財源として、ふるさと納税の拡大
- ・空き家の活用
- ・全国でリストラされて、仕事がなくなった方を呼び寄せて、農業を手伝ってもらおう、人材派遣の活用
- ・個人年収の増加のための施策

## 戦略事前検討用シート

岩井 美和

### ①今後特に重要だと思っていること/力を入れようとしていること

子供を産み、育てられる環境づくり

(理由)

人口減少を少しでもゆるやかにするためには、女性が安心して、この街なら、子供を育てていける、と思えることが重要だと思います。

産科医・保育環境・子供の医療費など女性目線で物事をとらえてもらえたら、子供を産み、育てる世代の女性の流出は防げるのではないかと考えます。

### ②いろいろ取り組んでいるものの、難しさや限界を感じていること

子供の屋内遊び場や医療費無料化の拡充など、何年にも渡って声をあげても、なかなか、あるいはほとんど進まない。

### ③効果が出始めていること・兆しがある動き・伸ばしていくとよい動き

子供の医療費に関しては、以前よりも無料になる年齢が上がったので、今後も声を出し続けることが大切だと思う。

### ④コロナの影響を踏まえて取り組むべきこと（1～2年の短期視点、長期的に変化していく視点）

リモートで仕事ができる環境づくりのためのルールづくりや作業マニュアルなどの作成や見直し。

#### A) どのような連携強化がこれまで以上に必要か（理由も）

市民への情報の提示の仕方が知りたい人や興味を持って自分から情報を集める人にしか届いていない現状より、今後は興味のない市民にも興味を持ってもらえるような発信をしていくことで、もっと市民参加が増え、市と市民の信頼関係が強まると考える。

市と市民の連携強化を生み出す。

#### B) どのような層をターゲットにしていくと良いか（内・外）。それはどのような効果を狙うためか

##### ①市民：子育て世代

子育てに有利になる情報をどんどん発信し、富良野に住んで良かったと実感してもらうこと

##### ②市民：中学生、高校生

富良野で生まれ育つと、地元の魅力に気づきにくいので、なぜ富良野にたくさんの旅行者が訪れているのかを知ってもらい、自分達で分析し、富良野の良さを再発見してもらう。第三者的な視点から富良野を捉え、魅力を知ってもらう。

地元がすごくいい街だと思って育てば進学等で外へ出て戻ってきたくなくなるのではないかと考える。

#### C) どのような数字を追っていく必要があるか（キーとなる指標を何に置くか）

市民生活満足度調査を毎年10才以上の市民に実施して、KPIには市民満足度を指標として採用する。

#### D) 地域経済循環を高めるために必要なこと（具体的に/挙げられるだけ）

地産地消に取り組む。