

〔2024年度 シンポジウム〕

『人口減少時代のくらしを支える官民連携』

講 演 録

令和7年3月17日（月）開催

（一財）北海道開発協会 開発調査総合研究所

目 次

チラシ	35
プログラム	36
プロフィール	37
開催記録	38
■開催あいさつ	39
■第一部【報告】	
・『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』 北海道大学名誉教授 宮脇 淳	40
・『食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因』 北海道大学大学院農学研究院准教授 清水池義治	44
・『公設民営塾による人口減少地域の教育サービス維持』 札幌大学地域共創学群教授 中山健一郎	48
・『赤井川村の「むらバス」が地域にもたらしたもの』 赤井川村保健福祉課長 高松 重和	51
■第二部【パネルディスカッション】	55
◇ パネリスト 各報告者	
◇ コーディネーター 宮脇 淳 北海道大学名誉教授	
資料編	67
【シンポジウム資料】	

シンポジウム

人口減少時代のくらしを支える官民連携

参加費
無料

このたび、人口減少時代における官民協働、連携に関する取り組みをテーマに、大学や研究機関のほか企業の取り組みをとりまとめた冊子『人口減少時代のくらしを支える官民連携の取り組み』を発行しました。

この発行に合わせて、シンポジウムを開催いたします。シンポジウムでは、執筆者による報告のほか、“北海道らしい公設民営のあり方について” パネルディスカッションを予定しています。ふるってご参加ください。

<プログラム>

第一部【各報告】 14:00～15:25（各20分）

■『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』

宮脇 淳 氏 北海道大学名誉教授、(株)日本政策総研代表取締役社長

■『食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因』

ー北海道北竜町の事業を事例にー

清水池義治 氏 北海道大学大学院農学研究院 准教授

■『公設民営塾による人口減少地域の教育サービス維持』

中山健一郎 氏 札幌大学地域共創学群 教授

■『赤井川村の「むらバス」が地域にもたらしたもの』

高松 重和 氏 赤井川村 保健福祉課長

第二部【パネルディスカッション】 15:40～16:50

<北海道らしい公設民営のあり方について>

- ◆コーディネーター 宮脇 淳 氏 北海道大学名誉教授
- ◆パネリスト 各報告者

開催日

2025年3月17日(月)

14:00～17:00

(開場・受付開始 13:30～)

会場

かでの2・7 8階「820研修室」(札幌市中央区北2条西7丁目)

※公共交通機関をご利用ください。

定員

先着80名(要申し込み)

申込方法

下記の【参加申込フォーム】のURLまたは、二次元コードからお申し込みください。

※「FAX」でも参加申込を受付けます。

【参加申込フォーム】 <https://questant.jp/q/OV898QSK>

※参加者には、会場で冊子を配布します。

(冊子の配布は無くなり次第終了)

申込期限

2025年3月14日(金)まで

主催

(一財)北海道開発協会



問い合わせ先：(一財)北海道開発協会 開発調査総合研究所

E-mail: kenkyujo@hkk.or.jp / Fax 011-709-5225 / Tel 011-709-5213

URL: <https://www.hkk.or.jp/>

|||||

シンポジウム | 人口減少時代の暮らしを支える官民連携

2025年3月17日(月) 於：かでの2・7 8階「820研修室」

|||||

プログラム

開催あいさつ 14:00 ～

第一部【報告】 14:05 ～ 15:25

■『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』

宮脇 淳 北海道大学名誉教授

■『食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因』

清水池義治 北海道大学大学院農学研究院 准教授

■『公設民営塾による人口減少地域の教育サービス維持』

中山健一郎 札幌大学地域共創学群 教授

■『赤井川村の「むらバス」が地域にもたらしたもの』

高松 重和 赤井川村 保健福祉課長

(休 憩) 15:25 ～ 15:40

第二部【パネルディスカッション】 15:40 ～ 16:50

●ディスカッション

<パネリスト>

各報告者

<コーディネーター>

宮脇 淳 北海道大学名誉教授

閉会

プロフィール

<パネリスト>

清水池 義治 氏（しみずいけ よしはる）

北海道大学大学院 農学研究院 准教授

◇ 専門は農業経済学、食料農業社会学、農産物流通論。北海道大学大学院農学院博士後期課程修了、博士（農学）。雪印乳業（株）酪農総合研究所、名寄市立大学講師・准教授などを経て、2021年より現職。主著に『生乳流通と乳業』（デーリイマン社）など。

中山 健一郎 氏（なかやま けんいちろう）

札幌大学 地域共創学群 教授

◇ 名古屋市立大学院経済学研究科を満期退学後、札幌大学に赴任、講師、助教授を経て2008年に教授。自動車産業論を軸に人材育成、人材開発、技術移転の研究に従事。近年、自動車産業論を介して地域の人材育成、関係人口創出の研究に従事。2008年より札幌大学教授。

高松 重和 氏（たかまつ しげかず）

赤井川村 保健福祉課 課長

◇ 平成5年赤井川村奉職。保健・福祉、農政、地域振興、総務を経て、2019年7月 総務課長、2024年 現職に至る。2024年環境省脱炭素まちづくりアドバイザー就任。

<コーディネーター>

宮脇 淳 氏（みやわき あつし）

北海道大学名誉教授、株式会社日本政策総研 代表取締役社長

◇ 1956年生れ。1979年、参議院事務局入局。経済企画庁（現・内閣府）、を経て、89年、株式会社日本総合研究所入社。96年、北海道大学法学部教授。2005年より同大学公共政策大学院初代院長（2010年、再任）。2022年、北海道大学退官、同名誉教授。2022年4月より日本政策総研理事長・取締役。2023年4月から現職。

開催記録



日 時：令和7年3月17日(月) 14:00～17:00
会 場：かでの2・7 8階「820研修室」
参加人員：48名

■ 開催あいさつ

○目黒 本日は、ご参加を頂き誠にありがとうございます。一言ご挨拶を申し上げます。私たちの住んでいる資本主義社会では、物、サービスの購入は、市場を通じて行うという事になります。市場が存立する上での絶対条件は、競争性ということであります。市場で競うことで、低価格や、品質向上が実現します。

ところが、北海道の人口減少地域の農村部では、市場に参入する企業が減少し、最終的に1社すら守れなくなる状況が起これ、地域の人たちは大変困ってしまうということで、本来市場と無縁であった公的セクターが乗り出し、物やサービスを提供する事態が起きています。

官民連携と言うと、PFIなどをすぐに思い出す向きも多いと思いますが、そういう経緯を考えると、まさに北海道の人口減少地域、農村地帯こそ、官民連携が非常に重要なものになってきています。

本日は、人口減少時代のくらしを支える官民連携としてシンポジウムを開催し、有識者の方々に活発な議論を繰り広げていただくことにいたしました。

当協会では2月下旬、同じタイトルで冊子を発行しております。冊子には8名の方々にご執筆をいただいておりますが、本日は、その中の4名にご参加をいただき、各取組みのご報告を頂くとともに、第2部では北海道大学名誉教授の宮脇淳先生をコーディネーターにパネルディスカッションを行う予定になっております。

これらの議論を通じ、皆様方のいろいろなお考えに参考となれば幸いです。終了時間は17時を予定しています。長時間となりますが、どうぞよろしくお願いいたします。引き続き、第一部の進行役を務めさせていただきます。

最初に北海道大学名誉教授の宮脇淳先生よりご報告をお願い致します。

■ 第一部【報告】

『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』

北海道大学名誉教授

(株)日本政策総研 代表取締役社長 宮脇 淳

(本報告に関係する資料は、68ページ以降に掲載。)

宮脇でございます。これから 20 分程度のお時間をいただき、『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』ということで、ご紹介したいと思います。

官民連携の逆機能ですが、この逆機能という言葉は初めて耳にされる方もいるかと思います。先ほど目黒所長が言われたように、これまでの官民連携あるいは公民連携と言いますと、民間のいろんな力を活用してという言葉がある意味定番のように使われたというのは、ご記憶にあるかと思います。ところが、民間そのものが地域に存在しない、あるいは存在するが、いろんな事業連携に対して手を挙げてこないことも多々生じている現状です。このように、今まで考えてきた様々な方向性というものが変わってきてしまうというのを逆機能と表現いたします。この逆機能に対して、どのように対応していくべきなのか。これが本日の一つの課題かと思っております。

公共サービスについて考えますと、実は公務員が 100%サービスを提供しているものは、ほとんどありません。北大の法学研究科にいましたが、その領域では刑事訴訟とかそういうものは該当するかもしれません。しかし、どこかに必ず民間の力が入っています。例えば公営交通。札幌市の地下鉄は、札幌市が車両を作れるわけではありません。維持管理においても必ず民間が関わってきます。

これを踏まえて、公務員の直営、この直営というところでも、今申し上げたように、民間が関与することが多かったわけですが、経済社会が拡大してくると、公務員だけでは支えられなくなります。そこで、公益法人、外郭団体も含めますが、こういうところをお願いする、という流れが広がっていくということがあります。さらに、90 年代に入り、自治体の皆さんがよくご存じの指定管理者制度、PFI、コンセッションといったように、民間との連携ツールが非常に拡大してきた歴史があります。

ここで政策の視点から、民営化と民間化の違いを明確にしておきたいと思います。民営化は、サービス提供やそれを展開するための資源を全て民間に任せてしまうというものになります。ですから、民営化という言葉を使うと、逆にいつその業務をやめても構わないということになってきます。

これが民営化というもので、民間化は厳密に言うと、行政機関の公共サービスを民間に担っていただく。特に提供の部分を担っていただくため、最終的な提供責任は公的セクターにあるということです。全て民間側のサービスにしてしまうことが民営化であって、民営

化をしてしまうといつやめても構わない、という企業側の判断、こういう領域になってしまいます。

民間化はそういうものではありません。ただ、公務員の直営に公益法人までは、実は請負的委託が中心です。どういう意味かといいますと、全て行政、公的部門が民間に対してやり方を指示するというものです。ですから、民間が勝手に工夫をしてはいけません。それに対して、指定管理者制度以降のものは、民間の創意工夫を生かしという言葉が使われていると、そういう違いはありますが、民間化の意味は先ほど申し上げたとおりになります。次に、民間がプライバタイゼーション（民営化）の議論をする際、これまで国ベースでは、財政面、財政制度の議論が中心であったことは否定できませんが、政策論的に言うと、この議論の根っこがどこにあるかといいますと、公物管理の領域にありました。公物管理を簡単に言うと、税金、財政のお金でつくられたものは公務員が管理運営する。こういう原則がありました。

税金でつくったものは、民間に任せてはいけません。公務員の人たちで管理するルールがありました。地方自治法も直接直営でやりなさい。直営でできないときでも請負という形の指示は全部してください。このようなやり方をしてきました。近年では、住民生活も多様化し、地域も多様化してきたことで、公務員の皆さんだけではどうしても手が回らない。そこで、徐々に公共団体は少し広めにとって外部委託を行う。さらには外郭団体、今日では民間事業者、こういったところまで拡大してきたというのが今日の経緯となります。公益法人の請負的委託等と、指定管理者制度、この間が第三セクターの仕組みとなります。どのように財政の仕組みの拘束から少しでも抜け出していくか、こういう努力はされてきました。しかし、必ずしも十分ではないという構図が今起こっています。それと同時に星印のラインの下に下がっていついています。これは民間側の機能を生かしたり、判断を広げていくということになりますが、こういったものが求められてきた背景には、一つは財政が非常に厳しくなってきた。1980年代後半からはこういうところにあります。もう一つは、経済社会が拡大し、公的セクターといいますか、行政だけでは手が回らなくなってきた。この後者の部分は、人口減という構図の中で徐々に歯車が違う回転をし始めてきている、というところがあります。

事前に頂いた質問にも関連することですが、先ほどの公物管理の面から、いろいろな財政政策というのはガバメントです。明らかな上下関係です。要するに官を指示する人、民は作業をする人、と我々はよくいいますが、作業の仕方は行政側が指示してくださいという形になります。ですから、先ほど申したとおり、そこで創意工夫は勝手にしては困ります。こういう軸になるわけです。

ところが、先ほどの指定管理や第3セクター、それ以降のものはガバナンスということで、官民が行政と民間が平等な関係になりましょうとよく言われました。

よりよいサービス提供を考え、地方自治体も努力されてきたわけですので、正直に言うと、地方自治体、基礎自治体の努力にも限界があるわけです。日本の制度は、承知のとおり、行政と民間という2つに分けていますが、法制度とか財政会計制度といったようなものが民間と行政とを明確に切り分けてつくられてきました。

例えば、人の問題を考えても、片方が公務員法、片方は労働基準法に載っている。これが一緒に活動しようとする、という問題が起こるのか。それから、例えば公会計と企業

会計が違って来る。意外なことですが、これもご質問いただいています、公会計に従った支払い方式をとると、民間側にとって、これがリスクになります。ところが、行政側から言わせると、それは公会計上の問題という形になってくる。要するに今日ではギャップが非常に大きく見えてくる。そうすると民間側がいても、なかなか官民連携に参加する民間が見つからないという現象が起こります。

自治体からパートナーシップを組みたいと提案があっても、手が挙がってこない、こういうことがよく聞かれます。これは過疎地域で起こりますが、ただ過疎地域だけの問題ではなくて、都市部でも同じように手が挙がらない問題が恐らくここで起きているガバメントとガバナンスの違い、このようなことから起こってくる問題というのがあります。

もう一つは、北海道の場合、人口減が起こってきていて、先ほどの所長の言葉でいうと民間マーケット自体が成立しないところが存在してきています。これは経済学系の話ですが、公共サービスか民間サービスかを区分けするとき、横軸の競合性と縦軸の排他性、この2つの軸で判断します。排他性はお金を払わないとサービスがもらえないということです。ですから、排他性が大きいというのは、お金を払わないとサービスは提供してくれません。一番マーケットの強いところ。これに対し、利益は出なくてもよいが、一部だけは負担してくださいということで、財政負担の占める割合が大きくなって来る。これがコモンプール財といわれる領域です。

一方、横軸の方の競合性は、簡単に言いますと、提供する方からは競争相手がいるかいないかです。使う住民の方から言わせると、選択性があるかないか。競合性が小さいということは公共サービスに限らず、サービスを提供する主体がいないという状態です。あるいは、特定の主体しかいない状況。後ほど、小売のこととか、いろいろな具体的な事例を教えてくださいますが、例えば札幌市内では、Aというスーパーがあったとして、ここで買わなくてもBというスーパーが選べるわけです。ここに選択制が発生します。ところが、競合性が小さい、あるいはないというのは、その地域には全く小売店がない。つまり、住民側から言わせると選べないという状況です。あるいは、一つしかないというのも選べないという、そういう状況だと思います。

こういった状況のところをマーケットリズムのところに入れてよいかどうかという問題です。値段相応のお金は払わなければいけないが、選べないという状況にしてしまうことが住民生活にとって決定的な影響を与えるとすれば、これは公的セクターが出ていかないといけないというのが基本的な考え方です。

類似の事例として、北海道電力がそうです。今は電力会社を選択できるようになりました。そうは言っても北海道電力は寡占状態です。少し前までは選べなかったわけです。選べないということは、逆にクラブ財に該当しますが、北海道電力は必ず電力を供給する責務を負ってきたということです。それが今日、いろいろな小売りの問題、教育の問題、あるいはガソリンスタンドの問題。そういう住民生活の決定的なところにまで及び始めていることとなります。

今日の主な議論は、私的財に存在したものがクラブ財に移行している。人口が少ない地域においてはそういう状態であって、お金を払ってもらえないといけないが、それを提供する人を選ぶことができない、あるいは存在しない、こういうことを放っておくと地域が消えてしまいます。こういう構図の議論になるだろうと思います。

公共性の判断はどこがやるのか。大学では公共性について議論することはできます。しかし、現実問題として、公共性があるかないかを判断する。この最終的な判断者は議会になりますが、あるサービスは公共性があるから、行政は参画してやるべき、という判断を行います。つまり議会がいかに判断するかが必要。ただ、経済社会は変わっていくため、持続性が担保できるかどうか。どのような担保するか。そのサービスというのが生活インフラであるとすれば、どのようなルールによって持続性を担保するのか。また、もう一つにはゴーイングコンサーンです。定期的に継続するべきかどうか、この判断が必要になると思います。ここは今日の議論とは違いますが、さらにその延長線上の問題です。つまり、権益という議論がありますが、いろいろな努力をして、ガソリンスタンド、教育、小売、これを各自治体で提供したとします。ところが、基礎自治体で同じようなことを重複投資してしまうと、当然これは持続性がない形になってしまいます。したがって、周辺の自治体との役割分担も、今後は戦略的に考えていかなければいけない。そういう問題提起であります。

この後、各先生方の具体的なお紹介がありますので、そういったものと結びつけてお考えいただければと思います。どうもありがとうございました。

『食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因』 ー北海道北竜町の事業を事例にー

北海道大学大学院農学研究院准教授 清水池義治

(本報告に関係する資料は、70ページ以降に掲載。)

今日は、食料品アクセス問題について、官民連携のお話をさせていただきます。本研究ですが、私が指導している佐藤伊織さんの研究がベースになっていることを最初に申し上げておきたいと思います。

食料品アクセス問題は、よく買い物難民という言い方をしますが、農水省では食料品アクセス問題という言い方をされます。高齢化によって自動車の運転が困難になる、あとは人口減少によって民間事業者、特に小売り店舗が撤退してしまう。大きくは、この2つを要因に日常生活に必要なものを買う環境が非常に悪くなってしまったことを、食料品アクセス問題と一般的に言われており、これが深刻化してきています。

農水省の資料によると、対策を必要とする自治体は9割で、その殆どの自治体が何らかの対策を実施しています。コミュニティバス、デマンドタクシー、移動販売車、空き店舗の活用、宅配サービスへの支援という形で直接行政が関与するというよりは、民間事業者の活動を支援する対策が多くなっています。道内でもいわゆる公設民営方式と言われている小売店が増加しています。北海道では、北竜町、豊富町、西興部村、雄武町など、特に農村部でも都市部から遠く離れた地域で増えており、地方自治体と民間事業者との連携が進んでいます。

今日のお話は、北竜町の店舗であるスーパーのココワ(COCOWA)の事例です。第三セクターが登場するわけですが、第三セクターを公と見なすか、あるいは民と見なすかによって表現は変わってきます。ここでは公営スーパーと表現しました。

北竜町の中心市街地に唯一あった農協Aコープの閉店を受けて、2018年に公設民営方式で開業しています。最初に食料品アクセス問題の現状を鑑みた後、北竜町の事例、なぜ行政主体で対応することになったのか、また公営スーパーがなぜ成立したのか、特に民間事業者にとってどういうメリットがあったのかに注目しながら見ていきたいと思います。

現状について、農林水産政策研究所の研究内容では、食料品アクセスに困難を来す人がどのくらいいるのかという推計の研究では、定義として小売店舗間までの距離が500m以上で、かつ自動車利用が困難な65歳以上の高齢者がどのくらいいるのかが、食料品アクセス困難人口の定義になります。

これを見ると、困難な状態にある人口と、人口に占める比率も出ています。地方では490万人と多くなっていますが、都市圏でも少ないわけではなく、3大都市圏でも400万人ぐらいで、人口に占める比率を見ても、地方圏27%、3大都市圏24%ということで、決して地方だけの問題ではなく、都市圏の問題にもなっているのがこの食料品アクセス問題となります。

2020年の食料品アクセスに困難を来す人の数は、2005年と比べても確実に増加傾向にあります。これは高齢化率が高まっているということと、実際に各地域で民間事業者の撤

退が相次いでいることが背景としてあります。この小売店舗にはいろんな業態が含まれていますが、2020 年からはドラッグストアも入っています。ドラッグストアでは、食料品を扱うことが当たり前になってきましたが、そういうものも入ってきているためデータに連続性がないことになります。

自治体ごとの食料品アクセスに困難を来す人口比率がどれぐらいあるのかを見た図では、オレンジになるほど困難な人が多い自治体を表しますが、北海道とそれ以外を比べていただくと、北海道と北東北あたりがオレンジの部分が多くなっていて、北海道の中でも特に農村部はアクセス困難人口の比率が高くなっていることがわかんと思います。

農林水産省のアンケート結果では、アクセス困難に対し、宮城県内の民間事業者が実施した対策で、買い物代行サービス、移動販売車の導入、コミュニティバス、乗り合いタクシーの導入は、比較的高くなっていますが、店舗自体の経営比率は 1 割前後と高くはなく、この辺はコスト的な問題があると考えられます。

実際、こういう対策を行う主体で見ると、民間事業者の営利団体が多く、生協など協同組合の割合も比較的に高くなっています。第三セクターは非常に低く、第三セクターが行う取組みは、全国的にも多くないということが言えます。

では、北竜町の事例を見たいと思います。北竜町は空知管内の自治体で、人口は 2,000 人弱。米どころ、ひまわりが非常に有名です。今回、こういう方式で小売店を展開するようになった理由には、既存店舗の農協 A コープの小売店が、赤字経営と設備の老朽化で 2017 年末に店舗閉鎖とする方針が決まったのが 2013 年頃で、閉店後どうするのかの検討が始まっています。町内の事業者で継承できる場所がないか検討をしていましたが、なかなか難しく、自治体として一歩踏み込んだ対応をしなければならないということになったということです。

新しくできたスーパーココワ (COCOWA) の運営方針ですが、基本的な経営責任は、町が 95% 出資した第三セクターとして、株式会社北竜振興公社が経営責任を持つことで行われました。店舗の建設には、自治体も出資しています。これは中心市街地対策という要素もあり、複合商業施設のメイン設備としてスーパーココワ (COCOWA) が作られています。基本的なスーパーの運営もこの第三セクター、公社が責任を持って行うという方式です。

特徴として、コープさっぽろの支援を受けており、基本的な商品の仕入れや店舗運営のシステムに関しては、コープさっぽろのシステムを活用しました。コープさっぽろは小売店舗として大きな実績を持っていることから、そういうところと連携したやり方を取り入れています。

施設は 2018 年度に開業。売上目標 1 億 5,000 万円という目標は、1 年前の日経新聞に最近の様子が掲載されていましたが、2020 年度現在、概ねこの売上目標も継続して達成しているということでした。

コープさっぽろは PB (プライベートブランド) 商品が多く、同じような店舗運営のオペレーションシステムを使い運営する形になっています。

北竜町周辺の自治体でも既存の小売店舗が採算等の問題から継続できなくなった場合、どういった対応を取られたのか、美唄市峰延の事例では、元々 A コープがあって、設備の老朽化で改装しないと運営ができないとなった時に、農協自身の運営という形が継続されていました。この場合は改装費に 2,000 万円と比較的少なかったことから、農協が運営を継

続するやり方でもなんとか対応できた事例となります。沼田町の事例では、事業規模が非常に大きく全体で7億円の事業規模であり、人口規模も3,000人強ということで、アークスグループのミニスーパー方式で対応可能だったという話を伺っています。町もお金を出資していますが、人口が比較的多くいたので、民営のやり方でもまだ運営できた事例になります。

北竜町の場合は、沼田町と比べて人口規模が2,000人弱と少なく、民間事業者ベースではなかなか難しい。あと事業規模も一定規模の施設を作ることになると、それなりの費用もかかり、民間だけに任すという形ができない。自治体が出資しながら、かつ運営も第三セクターという形でコープさっぽろの支援を得て、他の事例と比べると公の部分に比重がかかったやり方でスーパーが運営されることになっています。

北竜町商工会のアンケート結果では、買い物をする際の移動方法として何を使いますかというものがあります。自家用車が多く、徒歩・自転車も一定割合いました。このAコープは町内で見ると生鮮食品をメインで扱う唯一の店舗です。この店舗が閉店することで生鮮食品が町内で買えなくなる。これは非常に大きな問題です。

スーパーが開店する前の状況を見ると、深川や滝川のスーパーで買い物をする人の割合がそれなりにありますが、北竜町のAコープで買い物をしてきた人もかなりの割合でいます。こういう人たちは、閉店してしまうと買い物をする先がなくなり、特に生鮮食料を買う先が無くなることになります。隣の自治体のスーパーまでは、約20km~30kmの距離で車を使うと20分なし30分で行けるためそれほど遠くはありませんが、車が使えない、あるいは冬場とかは、街の中に食べ物が無いということで非常に大きな問題となりました。

民間事業者とどのように連携が成立しているかは、コープさっぽろが新しくできる第三セクターの店舗に対して商品を持ってきます。どのような売り方をするかも企画し、店舗のオペレーションを指導する有償提供という形で行いました。コープさっぽろは、トドックに代表されるように、道民に対して食のインフラ提供を組合使命としており、この観点から協力の経緯になったということです。コープさっぽろ自体は、この第三セクターに資本参加はしておらず、商品を仕入れた代金と、手数料を受け取る形で関与していることになります。

コープさっぽろのメリットは、単純に売り上げが増える、あと北竜町の店舗で取り扱いが増えることで、仕入れのスケールメリットも増し、あとからお話ししますが、元々コープさっぽろが持っている既存の物流網を活用する形で、ここからの手数料を受け取ることによって既存の物流網維持にも役立つため、他の店舗、コープさっぽろが他に持っている店舗維持という観点からも非常にメリットがあるため、協力で踏み切ったということになります。

この事例は、協力する民間事業者コープさっぽろの物流網にうまく組み込めたということが非常に大きく、地理的条件が非常に良かったと思います。

スーパーで並べられている商品は大きく3タイプに分けられ、日配品と言われる牛乳、納豆、パン、スイーツなど、毎日作って毎日配送されるもので、この事例の場合は、日配品は石狩物流センターから配送されます。ドライはその他の加工食品で、江別物流センターからになります。一番下は生鮮物。野菜、お肉、飲料が旭川物流センターから出発します。3つの種類の食品を北竜町に届けるため、既存の物流店舗を通過することでうまく活

用しています。まず砂川で日配とドライを合流させて一つのトラックに積み、次に深川の店舗では、さらに日配とドライを積んだトラックと生鮮食料品などを積んだトラックが合流。一つのトラックに3つのタイプのカテゴリーを詰め込み北竜店舗に納めるという非常に効率的な物流のやり方が成立したということが非常に大きな要因になっています。

結論として、スーパーの成立要因には、こういった形で行政がスーパー運営に関わることに限らず住民理解が得られていることを大前提としています。説明したとおり、連携事業者が負担にならない範囲で事業協力できる条件が整っているということになり、特に本事例の場合は、コープさっぽろの既存の配送網を活用し、既存の店舗と組み合わせた配送が実現できている。特に北海道は物流をどう維持するかが非常に大きな問題となっています。そのような観点からも無理なく協力できるという事例だったと思います。

今後の展望ですが、全道に配送網を有する大手小売業者、今回はコープさっぽろでしたが、セイコーマートもこのような取組みが進んでおります。道内の大手小売業者と自治体との連携は、民間事業者間の連携も含め進んでいくと思います。

その行き着く先は、食品・日用品の配送インフラの物流網が非常に大事なわけですが、その運営主体が民間事業者か、あるいは第三セクターも関与するのか、ということとは関係なく、今後は公共財としての性格を強めていくことになるのではないかと思います。要するにそういうものがないと、地方で生活し続けられないわけですから、非常に重要なインフラは、電気、水道のような公共的なインフラとしての性格を増し、自治体としてもどこまで資金、あるいは運営支援として維持コストを負担していくかが、今後ますます問われていくのではないかと思います。私からは以上です。ありがとうございました。

『公設民営塾による人口減少地域の教育サービス維持』

札幌大学地域共創学群教授 中山健一郎

(本報告に関係する資料は、76ページ以降に掲載。)

札幌大学の中山と申します。人口減少によって過疎が生まれ、この過疎地域では当然のごとく若い人たちが減っていきます。若い人の中には子供も含まれ、小学校、中学校、高校の存続問題がかなり深刻化してきています。人口減少によって、高校の統廃合を余儀なくされている地域があります。今日は、人口減少によって地方、過疎地域は、消滅に向かうのか、あるいは過疎地域は存続できないのか、そういった基本的な問題に対する回答をご提示できればと思っています。また学校の統廃合が、今後もそのような状況が続くのかという問いに対して、今回は必ずしもそうではない事例をご紹介できればと思います。

私の研究では、これまでかなり多くの悲観論があります。その先頭は増田寛也さんの『地方消滅』だと思います。地方消滅可能性都市、その可能性を少しでも否定するためには、人口の再生力を高める必要があると彼は強調します。

増田氏の指標では、全国 896 市町村が消滅に向かうシナリオとなっています。この考え方に対する批判的な論文・研究は数多くありますが、完全に論拠がないものにすることができるといって、なかなかそういうわけにいかず、今回の報告でも、あえて悲観論の理論を使いながら分析をしています。

悲観論の一つの根拠として、三菱 UFJ リサーチコンサルティングが 2019 年に発表したデータですが、かなり衝撃的なデータです。高校が存在しない地域は加速度的に人口が減少するという結論が導き出されています。高校のある地域は緩やかとは言いませんが、推定通りの減少で、学校が無くなった地域は推定値を超え、急速に人口減少に向かう結論が出されています。

当然、地元には高校がないため、高校生は他の町に行かざるを得ない。つまり地域で育てる時間が失われる。地域で育てる、ということの意味には、ゆくゆくは U ターン、場合によって I ターン、J ターンとして地域に戻ってくる可能性を狭めるのではないかという予測も立てられています。

高校の統廃合の可能性が非常に高くなってきているわけで、今日の議論の中で、北海道の教育委員会はどう対応するのか。それぞれ役割があり、教育委員会がすることは、ジャッジだと思っています。何かを救済する、何かを手助けする、という発想ではなく、ジャッジをするところ。そう割り切れば、町の教育委員会、村の教育委員会までもが、同じことをやってよいのかということになります。

つまり、市町村の教育委員会はジャッジではなく、別の手を打たないといけないと思います。そこで公設民営塾という考え方が出てまいります。あくまでも中間支援組織の話で、タイプはいろいろあります。直接経営する塾、民間に委託する塾もあります。一方、中間支援組織として民間会社に任せるが、塾は作らないケースもあって、非常にその形態は多様であったというのが今回の研究でした。

フレームワークの中で用いたのは、誰が何のために、それをするのか。そのすべてがぼやけていて、少し明確にするためのフレームワークが必要ということで、関係人口ネットワークという概念を今回は使いました。仕掛け人、協力者、支援者、参加者というプレイヤーを明確にしていくことによって、地域づくり、まちづくり、教育づくりが見えてこないだろうかと期待しました。それをモデル化し、公設民営塾を中心に持ってくると、地域行政、地元の高校、地域住民、そして大学を結ぶことで、各ステークホルダーが見えてきます。このバランスがとても大事だと思っています。パワーバランスが均衡し、密接なつながりを持つ状態を築くことで、地方の教育は維持できるという仮説を導き出しました。

しかし、実際に公設民営塾の現状を見ますと、地域行政や地元の高校との関係性は強くなったといえますが、なかなか大学とは結びついていない、場合によって地域住民とも結びついていない、ということが分かりました。

今回は、高校が存続している自治体、そして高校が消滅した自治体、それぞれに公設民営塾、あるいは公設塾の有無によってカテゴリーを設け、それぞれに対応する自治体に関連付けて見ていきました。最終的な研究は終わっていませんが、A～E までのタイプに分類ができました。結論から言うと、B 型（中間支援組織中心型）は、今回当てはまる事例がありません。私の中では、A 型、B 型、C 型、D 型、E 型（E-1,E-2）が今回見ることができました。

B 型を先に説明すると、この分類に一番可能性が高いのが安平町の追分高校がこのグループに入ってくるとしています。将来の安平町に期待しています。言いたいことはパワーバランスが違うということです。A 型に関して言うと、3 者間でつながる形。B 型は中間支援組織、1 例をあげると、**Founding Base** が安平町、美唄市、富良野市で活躍され、特にシティプロモーションという形で、地域の方々にもっと地域愛をつくっていただき、そして学びにも関わっていただくことで、学校教育プラス社会教育、これこそが生きる道と考え、アプローチとして学校側が頑張るのではなく、公設民営塾を介して、地域とのつながりを強化しましょう、というのが B 型のパターンです。大学生はこうした取組に魅せられて、自ら過疎地域に赴くということがあります。札幌大学では、過去 5 年間で 7 割の学生が道内で就職しています。

E 型の場合は、大学生はつながっていても、大学教員はつながっていないパターンかと思っています。

C 型は、先ほどの中に地域企業と住民がつながるという形になります。

そして、D 型はトータルバランスが非常に良いかと思っています、私の中での一番の理想形は D 型と思っています。この領域では、割と持続的な仕組みが作れます。もう少し言いますと、私のゴールとしては、皆さんのゴールとは違うかもしれませんが、地域で育てた人材が地域に帰ってくる。この仕組みができるかどうか、ゴールだと考えています。学校教育、高校だけ残すという発想ではなく、育てた人材が地元に戻ってくる。そのためには大学、地域住民も汗をかくて欲しい。高校もそのつもりで教育して欲しいということになります。

E-1 型と E-2 型は、市町村の教育委員会が主導するパターンとなります。実は北海道はこのパターンが多く、羽幌町、枝幸町はそういう傾向があります。これは一過性のものではないかと思っていますが、つながりのタイプは変容する可能性があると思っています。

例えば、道内の公設民営塾に関わる代表的企業には、㈱Birth47（バース・ナナヨン）および㈱Prima Pinguino（プリマ・ペンギノ）この2社によって、北海道の公設民営塾は運営されています。㈱Birth47は、会社が育てた人材を地域に派遣し、地域に溶け込む形で塾の経営に関わる、あるいは塾の講師を務める形をとっています。これは非常に一番手堅いやり方で、オンラインのみの学習や地域おこし協力隊を一切使わないやり方をとっています。

一方、㈱Prima Pinguinoは全国から優秀な人材を集めてきます。ただ、その形は地域おこし協力隊を活用し、その後、さらに頑張ってもらっていただければ、社員あるいは行政の力を借り臨時職員という形をとるなど、いろんな手法を考えているのが㈱Prima Pinguinoです。ただ、このやり方が進まないのは、自治体にお金がない、安定した財源がない点です。多くの自治体が当てにしている財源、これがふるさと納税です。ふるさと納税には変動があります。安定した財源が手当てできないという問題があります。

なぜ財源が住民税でなく、ふるさと納税なのか。定員数確保のための高校生への支援項目にそのヒントがあります。支援の手厚い自治体では11項目の支援をしています。今日は、このデータを持ち合わせていませんが、簡単に言うと、教科書購入代金全額補助、入学支援金助成、タブレットパソコン、バス定期購入の2/3助成、通学バス運行、隣町から来ている場合は、隣の地域までバスを運行します。自治体は陰ながらの努力をされています。全ては紹介できませんが、一人当たりで計算すると、かなりの額となります。しかも、毎年積み上がって、2年前は8項目、今は10項目、来年は11項目という状況です。

このようなやり方で気になるのは、お金で高校生を呼び込んでいる側面があることと、その一方で地元の高校生はその恩恵を感謝しているのかどうかです。支援は当たり前と思っている高校生は実に多いです。教育委員会はもっと高校の現場へ行き、高校生にこれだけのお金を支援していますということを伝え、その恩恵への御礼として高校生には帰省した際は、小学校、中学校に行き、追い求めている夢やこれまでのことを子供たちに報告をしていただく機会をつくるべきと考えます。あるいは教育長のところに行き、感謝の意を述べるでも良いです。従来の教育に対し、地域存続への先行投資という概念のもと、U・I・Jターン人材につながる方策をもっと考えていく必要があると思います。

予定時間となりました。報告はここまでとしたいと思います。どうもありがとうございました。

『赤井川村の「むらバス」が地域にもたらしたもの』

赤井川村 保健福祉課長 高松重和

(本報告に関係する資料は、82ページ以降に掲載。)

赤井川村の高松と申します。よろしくお願いします。地域の公共交通、先ほど宮脇先生のお話があった民営化ですが、北海道中央バスが担っていた路線バスが、人口減少などの企業判断から撤退することとなりました。私は自治体職員として、赤井川村が責任を持って行政と地域の企業とが一緒になり公共交通サービスを担っていく議論に5年ぐらい関わってきましたが、平成30年に総務課主幹として初めて公共交通の課題に直面します。我々自治体職員の公共交通の仕事は、北海道中央バスへ支払う補助金の手続きをして、次の年も運行していただく、その程度の仕事でした。それがもっと深い話をするようになります。

まず始めにしたことが、過疎地域のローカルバスの現状を視察に行きました。平成26年に道の駅の仕事をした際も、まずは北海道内の道の駅を見てみるところから始めています。

むらバスの運行には、北海道運輸局にご助言、ご指南をいただき感謝しています。結果として、令和5年度に国土交通大臣表彰を頂きましたが、北海道運輸局のホームページでは、「むらバス運行までの軌跡」、「むらバス運行が地域にもたらしたもの」ということでご紹介をいただき、国交省のホームページでも、リ・デザインとして、路線バス撤退からむらバスが走るまで、さらに1週間前ですが、全国過疎地域連盟の動画サイトにもご紹介をいただいています。むらバスは令和4年に運行を開始しますが、令和4年に高校1年生となった村の子のひとりは、令和4年、5年、6年と、この3月で高校を卒業し道外の大学に入学します。彼は3年間むらバスに乗って小樽市の高校に通っていました。彼は彼なりに高校3年生の視点で赤井川村を語ってくれています。自治体職員としてすごく嬉しいことに関われたと思っています。ぜひ彼のインタビューを見てください。

(https://www.youtube.com/watch?v=J8SGG7yD7YQ&list=PLJin4Gk-YvbSFa6kgJWO855qc_SdBokB_)

次に、バスが無くなるという話になります。北海道中央バスから企業判断として令和元年12月のダイヤ改正で土日祝の運行をまずやめたいと。村として、土曜運休だけは何とか回避したいという思いで、協議を重ねて、何とか2019年10月に土曜日は村との折り合いをつけて頂きました。その代わり日祝はバスが運休。ここが大きなターニングポイントだと思っています。その後、2020年11月、正式に赤井川線全ての運行廃止とする正式協議があり、2020年12月に地域公共交通活性化協議会という法定協議会の場で、地域住民も入る中での協議にて2022年3月末の赤井川線の廃止は、反対なしという結論に至っています。地域の皆さんも1年前の日祝運休の流れからある程度覚悟ができていたと思っています。

令和4年から走り出したむらバスは、ありがたいことに利用者数は右肩上がりです。この中で単純比較はできませんが、令和3年度の北海道中央バス赤井川線利用者数は、年間約6,000人です。令和4年度のむらバス運行初年度は約9,000人。令和5年度には約2万

人にまでバスの利用者が増えています。村民の認知度が上がったということと、キロロリゾートには外国人スタッフも多く、車のない外国人も通勤等でむらバスを利用いただいています。通勤は生活交通、生活インフラであり、本当に地域に密着したバス運行ができていていると思っています。令和 6 年度も 1 月の段階で利用者数が約 2 万人で、多分 2 万 4000~5000 人ぐらいにはなると見込んでいます。

2024 年 12 月にバスを 1 台、国の補助を活用して導入しています。それについてものちほど触れたいと思います。

赤井川村の地域特性として、外国人住民増と資料に記載しましたが、2024 年 10 月の人口は住民基本台帳で 1,157 人。2 ヶ月後の 2024 年 12 月には 1,492 人となり、外国人スタッフが一気に押し寄せてきます。それが 4 月上旬から 5 月にかけて、人口は 1,200 人程度に戻ると見ていますが、そういう方々もバスに乗っていただいているというのが赤井川村のむらバスにとって、大きな利用増につながっています。

次は、官民連携のポイントについて、お話をしたいと思います。一つ目は、行政と地域の民間企業の皆さんとは、ありたい姿を共有するということです。利用されるバス運行によって暮らしやすさが向上する。ここを目指したいということを民間企業の皆さんとよくお話をしました。ここを共有することがポイントです。

二つ目、地域に「あるもの」と「あるもの」を組み合わせる新しい価値を創る。キロロリゾートという地域にある大きな会社と、地場にある赤井川ハイヤーという小さな会社。その対話を我々が入る中でやってみて、そこから連携を生み出すということができた。

三つ目、思い込みではなく客観的データが必要ということで、証拠に基づく公共交通立案。小さな村の小さな EBPM (エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング)。とありますが、公共交通を自分たちがデザインする上では、このデータは大変貴重なバックボーンになりました。本当に良き交通コンサルトと出会えたと思っています。

そして、どこからどこに人が移動するのか。どこで乗ってどこで降りたではなく、どこからどこまで移動したかはすごく大きいデータとなります。公共交通に対しては、住民の思いがあります。どこからどこまでバスを走らせてほしいとか、あそこに行ったら便利だとか。実際、2 ヶ月間実証を行い皆さんの思いと、そうではない部分を整理したところもあります。ただ、ルート選定において、何人乗らないと走らない、という前提条件を決めなかったのは、冊子には反省として記載しましたが、異論を残す形にもなりました。

これは結果論ですが、公共交通を地域の中でデザインすることによって、地域に持続的な仕事をつくることができました。村内の交通資源を最大限フル活用することで、今まで北海道中央バス、小樽市、札幌市に資金が流れていたものが、地元の中でお金を回すことができたのは自治体職員としても大きなことだったと思っています。

利用されるバス運行によって何が起きたのか。細かな数字は割愛しますが、2021 年度、赤井川村の公共交通に占める財政負担の割合は 99%村がお金を出していました。2025 年度の決算見込みでは、バスが利用されたことで村の負担は 53%で済んでいます。国の補助金を貰えることもできました。多くの人に利用してもらうことによって運賃収入が入り、財源確保という副産物、結果論ではありますが、利用される公共交通を生み出したことで地域にお金が回るということと、財政的な効果も生まれたというのをご紹介させていただきました。

では、利用されるバスとするためには何が必要かいろいろ考えてみました。まずは利用者と乗務員の声を聴くことが大事ということと、もう一つは、グーグルマップに挑もうという発想に至りました。スマートフォンの普及率とグーグルマップの利用率を掛け合わせると、札幌市から赤井川村で検索したとき、仁木町の銀山駅から歩くか、余市駅からタクシーになります。むらバスという赤井川村の公共インフラをつくったからこそ検索で表示させたい。当然ながら自治体職員だけでは、そのようなことはできません。そこにも公共交通のよきコンサルと出会い、検索で表示されるようになりました。

むらバスが地域にもたらしたこと、ということで一番うれしいのが、子どもたちの中で行動変容が起きたことです。子どもたちがバスに乗る。それが一番うれしいし、子どもたちもバスの応援団として、中学校の美術部がむらバスのポロシャツを作り、自分たちの活動資金のために販売をしたりしています。また小さな個人商店では、始発便 6 時 18 分に高校生がここからバスに乗車します。商店のお母さんが店を開けバス待合所として開放され、除雪をしたり、公共空間として住民自ら支えていただいたことが本当にありがたいし、むらバスをきっかけに一人一人の行動変容が起きているというのが、担当者として嬉しい結果です。

そして、令和 6 年 3 月 16 日、ガバメントクラウドファンディングでは、ふるさとチョイスアワードの大賞をいただくという、これも副産物として評価をいただくことができました。ここで、むらバスの第 1 章は完結だと思っています。

次のフェーズとして、2024 年度の共創モデル実証運行事業に採択いただきました。公共交通を中心に医療、DX、観光、物流について取り組みました。

まず、交通×医療として、むらバスの実証運行では利用者が少なかった余市協会病院までのルートを延伸し、冬期間に実証運行を実施しました。冬場の暮らしと秋口までの暮らしは、過疎地のお年寄りとは、結構違います。それを実証し、合わせて、むらバス利用に伴ってラストワンマイル対策、公共交通を耳にした方だと思いますが、バス停から家までのアクセスについても、村は、お出かけアシストサービスを構えました。それと先ほどのむらバスの実証運行のためにバス 1 台を購入し、輸送力をアップしました。

この組み合わせによって、余市協会病院への実証運行は、まだ 2 か月しか行っていませんが、冬期間の 1 週間でも 2、3 人が病院に行くことがわかりました。

次に交通×DX、所謂キャッシュレスです。バス利用には現金を使うか、定期を利用するかのどちらかになります。増加する外国人とインバウンド観光の利用者は、JR 余市駅では切符のみの扱いですが、北海道中央バスはある程度スマホ決済が利用できるため、バスの利用者は交通系 Suica を支払いに出してきます。最低限 Suica が利用できるよう、エアーペイというクレジット決済をバスに導入しました。少しでも利便性を高めたいと考えていますが、ただ、現金払いより時間を要する課題があることがわかりました。

次に交通×物流です。2024 年の物流問題と併せて、バス乗務員を通年確保する取り組みとして、リゾート閑散期は、バス乗務員はインバウンド観光の大型バスに乗務します。キロロもお客が少ない時期で、運転手には少し空き時間が生まれます。そのため農産物の物流と組み合わせができないか。ある人は、それは農業の物流問題であって、バス運行とは一切関係ないと言われますが、そこは視点の違いで、我々にとってはバス乗務員を確保しないと、生活インフラが確保できない。ということで、このような実証も行いました。

あとは、交通×観光。縁があつて札幌大学、赤井川村 DMO、キロロ、むらバスによるサイクルツーリズムを組み合わせた実証をさせていただきました。このようなことにも取り組みながら、むらバスの第2フェーズに入りました。

「公共をみんなで支える」、「共に創る」と書きましたが、地域の村民と行政、関係機関、専門家、運輸局、地域内事業者、地域外のコンサルなど、みんなが横のつながりを持って、ありたい姿を共有することによって、赤井川村では、一つの地域課題の解決につながった官民連携のモデルとすることができたと思っております。自治体職員としては本当に感謝しかありません。

むらバスに関係いただいた皆さん、毎日ハンドルを握る乗務員さんがいなければむらバスは成り立ちません。改めて感謝申し上げたいと思いますし、これが人口減少時代における官民連携の一つのモデルになれば幸いです。

今日は良い話しかしていません。本当に話せないことがたくさんあるので、いつも最後に言わせていただいています。ディープな話を聞きたいと思ったら赤井川村まで来てください。ありがとうございました。

■ 第二部 【パネルディスカッション】

■ ◇ パネリスト 各報告者

◇ コーディネーター 宮脇 淳 北海道大学名誉教授

○目黒 第二部のパネルディスカッションの進行は、北海道大学名誉教授の宮脇先生にコーディネーターをお願いしています。どうぞよろしくお願いします。

○宮脇　早速、パネルディスカッションを進めさせていただきます。時間的余裕があればフロアのご質問もお受けしたいと思っておりますが、事前に３件のご質問をいただいております。これにつきましては、パネルディスカッションの中で組み込み議論をさせていただきたいと思います。

これからの展開ですが、官民連携について具体的な事例を第一部で教えていただきましたが、これを支えていく、いわゆるコミュニティの問題。コミュニティは住民の皆さんだけではなくて、企業、行政、こういったところのあり方を少し体系的に整理させていただきたいと思っています。

そこで、20 分くらいに区切らせていただき、まずはコミュニティにおける行政の役割・機能、そして民間、この民間は企業だけでなく、住民の皆さん、あるいは NPO など、幅広く捉えていただいてよろしいかと思いますが、民間（住民・企業）の役割・機能からディスカッションに入っていきたいと思います。

【行政の役割、機能と民間の機能・役割】

○宮脇 行政の役割、機能、こういったものがどうあるべきか。事前の質問では、「連携に失敗する行政側の最近の要因はどのような点にありますか」というご質問がありました。

実際に展開しているときに、もしかすると、ここで失敗するのでは。あるいは壁が厚かったということがあれば、1つでも結構です、教えて頂いた方が、参加者の皆さんにとって有意義な情報かと思います。高松様、いかがでしょうか。

○高松 先ほどお話をしたように、赤井川村、キロロリゾート、赤井川ハイヤーがタッグを組み公共交通を担っていますが、やはり企業なり会社には限られた人的リソースしかないのです、いかに活用していくか。村として地域の公共交通をこういうふうに変えていきたいと思います。しかし、村が考える話と、企業の人材の問題は、初めはスムーズにはいかなかったところがありました。

○宮脇 私から、この質問に対してお答えするとすれば、赤井川村で、こういったことがうまくいっている一つには、民間側と一緒にやっというところを理解された点があると思います。行政側が失敗する大きな要因には、民間側に対して自分たちの負担とか、財政的に困ったとか、人がいないのでそれを民間側に穴埋めしてほしいという部分を中心にしてしまうと、必ず民間側は距離感を持って去ってしまう。こういう構造になってしまいます。

お話があったように、行政と民間はやはり違います。その違うからダメという事ではなく、違いがどこにあって、どこまではお互い協力できるのか。要するに対話といいますか、言うほど簡単にできないはずで。最初は言葉が通じない。という状況からスタートするはずで。そこを理解していこうという、こういう努力をされて今日に至っているというところが一番重要かと思います。

清水池先生には、民間のスタンスは無視できないと思いますが、行政側として一歩踏み込んだ方がよい、あるいはこういうことをやってしまうと前には進まないと感じるところがあれば教えていただきたいと思います。

○清水池 私の事例は小売業をめぐる官民連携の話で、始まるころまでが主に研究としてフォローしているところです。そのため、その後どうなっているかまでのフォローができていません。今日、赤井川村のお話を聞き、北竜町は公営スーパーの枠組みはできたわけですが、そこで終わっていないはずで。その後も行政や民間事業者との間でやりとりがあるはずで。人口が減少しているにも関わらず、売上はそれほど落ちていないところから見ると、新たな連携か何かがあるはずで。

また重要点として、地域住民の行動変容がとても大事だと思っています。こういうところを促すのは、行政として非常に大きな役割ではないかと思っています。そうでなければ、官民連携の事業も持続可能な形で続いていかない。その枠組みを作るところが行政機関としては大事だと思います。枠組みを作って終わるところも多く、それで終わるのではなく、どう事業を継続的に続けていのか。そこには地域住民の行動変容、そして、そこに果たす自治体の役割が重要になるとと思っています。

○宮脇 先ほど、高松さんのお話には、実際にデータを調べ、実は住民の人たちが希望するところが違うところにあたりすると言われたかと思います。そこはコンサルの協力によって、意外性を感じられたということですか。

○高松 アンケート調査を通じ、一番多くバスを利用していたのが生産年齢人口でしたが、行政担当者としては知らなかった面がありました。バス利用は、主に高校生と高齢者だと思っていました。また余市町民の利用も一定割合確認できました。赤井川線が廃止となることで、一部の余市町民にも交通空白が生まれます。

○宮脇 どうしても経験が少ないと、思い込みも激しくなります。そこを一度チェックするというのは、新たなチャレンジをする際は必要だと思います。

中山先生には、教育委員会、あるいは行政全体でも結構ですが、行政の展開としてこんなことを克服して欲しい、あるいはこんなことを考えてくれれば、理想に一步でも近づくという思いがあればもう少しお聞かせください。

○中山 今回の調査を通じ、人口増加時代は絶対解で、これしかないという答えは一つしかない。ところが今の時代、最適解を探る時代があるということと、行政の立場からの最適解が中心でした。しかし、例えば公設民営塾であれば、高校生の立場、つまり相手の立場に立って解を考えるという最適解、最善解、そういうものが出てきます。上手にやっている地域は、ほとんどの自治体が納得解として、折り合いをつけたところで行っています。もちろん財源あつての話です。

例えば、公設民営塾は 3,000 万から 4,000 万の予算がないとできません。予算を出せない時には、塾長が 2 つの拠点を掛け持ちする。自分の人件費を半分に抑える。最後は人件費で調整するしかありませんが、一緒になって納得解を見つけようとすることで、ある程度、選択肢は増えると思います。

事例として、中札内村では 2008 年に高校が無くなりました。閉校後、息子のため、高校は他の地域に通うが、塾は何とか地元でという思いから、父さんたちが農協と一緒に塾を開設した事例があります。今まで頑張ってくれたお父さんが農協の退職を機に 2024 年まで続いた塾は無くなっています。

【地域住民との対話】

○宮脇 高校は無いけど、塾はある。感動に近い話です。そういうことが本当の教育だろうと。高松さん、中山さんにお話を伺いましたが、共通しているのは、地域との対話という点にあると思います。

次に清水池先生に伺いたいと思いますが、スーパー、小売店になると、最後は営業という見方も一方ではあると思います。やはり地域住民との対話。成立させるプロセスにおいても、その重要性を感じているかと思います。その辺について、もう少しお聞かせいただけますか。

○清水池 地域住民の理解、直接は議会や町長になります。その理解がないと、自治体が予算を投入する形で小売店舗を作ることはできません。地域住民とのアンケート結果を公開し、町もリーダーシップをとって行っていたと思います。

北竜町の場合、2017 年末に A コープが閉店する情報が 2013 年くらいから自治体側に伝えたことで、4 年くらい時間的猶予がありました。こういう話は、突然出てくることが多く、恐らく住民に大きな影響が出るため、行政側には情報を伝えていた。そういう意味では意思疎通ができていたと思います。

実際、第三セクターで小売店を持つことになったのも、町長選挙で話題としたことで、議会でも承認された。地域住民の理解があったからこそできたというのが前提ですし、それを地域住民からすると、町の中心市街地に生鮮食品を扱う店舗が無くなると、生活がで

きなくなる。行政的として、町の存続に直結する話と理解したからこそ、あのような形で事業が進んだと思います。

○宮脇 総務省にいた際、第三セクターの赤字がすごかった時代で、第三セクターを新しく作らないよう指導してきました。第三セクターという形態が悪いのではなく、そのガバナンスのあり方が問題で、徐々に第三セクターも増えていることからすると、今のような事例を積み重ねていく中で、選択肢として出てきています。

分権改革では、教育委員会をどうするのかの議論もありましたが、結論を出さずに終わってしまったことで、今の先生の苦悩になっているという気がしました。

赤井川村の話ですが、バスは余市町まで運行されているのですか。

○高松 赤井川村のキロロリゾートから余市町の JR 余市駅前まで運行しています。

○宮脇 なぜそのような事を聞くかというと、都市部で行政区画を超えてバスを走らせると大議論になります。それが町民のメリットになっているのかどうかの議論ではなく、自分たちの財政を使うのかという議論です。

○高松 北海道中央バスが赤井川線を運行していた頃の話で、30 年以上前の話にはなりますが、例えば、赤井川村と余市町の区間を各 20km 運行した場合、バス会社に支払う補助金は基本的に折半です。赤井川村として唯一の公共交通機関である北海道中央バス赤井川線を廃線にさせることはできないため、余市町とお金のことであれば、赤井川線は赤井川村が全額負担する代わり赤井川村で主導させていただく合意を諸先輩方が築いてくれています。

今回の廃線に関しても、余市町の一部エリアで交通空白となるため、同様の議論がでしたが、先輩方の考えを踏襲し、その代わり村の主導で対応させて頂きました。

○宮脇 30 年前にそういう発想、取り組みによって、インフラが作られていたわけですか。費用負担ではメリットがどこまであるか議論となります。メリットは余市町でも必ずある。そういう議論を 30 年前に行われた。簡単なことではないと思います。

清水池先生には、物販と物流について、物流問題を乗り越えていくというのは、どちらかということと民間の発想とか、どう引き出すかになるのでしょうか。

○清水池 難しい問題ですが、実際に行っているのが民間事業者や民間主体であります。行政が果たす役割も大きいと思っています。お話しした事例は、コープさっぽろの事例ですが、同じような取り組みはセコマグループでも全道に店舗を持っています。今、北海道の物流基地といいますか、道内の問題は、都市部から農村部に行く物流は物があるので良いが、問題は農村部から都市部に戻る際、運ぶ物がない。農産物は季節性が強く、収穫時期は良くても、農閑期には運ぶものがないため、物流コストがかかる問題があります。

物流会社では、別々にルート維持が大変になっています。物流事業者間が連携して共同で使う拠点を整備する話も出ていますが、民間事業者だけでは、競合相手なのでうまく

いかない。そこに行政機関が関与するやり方が必要となります。物流インフラが崩壊すると、住民が地域に住めなくなるという問題があります。また北海道は農産物の産地が多くありますが、物流が崩壊すると、よいものを作っても運べないと何の意味もありません。

北海道は、経済活動とか生活のために物流をどうするか、というより物流に合わせた生活、経済のあり方を考えないといけないぐらいの時期に来ています。物流を維持した上で、その物流に合わせて経済や生活のあり方を考える。そういうところまで来ていると思っています。生活のあり方とかも含めて考えると行政機関の役割は重要だと思います。

【民間の採算性と連携】

○宮脇 事前の質問では、民間に関する質問がありました。民の採算性がないと、連携での持続性は担保できないのでは。採算性のとり方、参考となる事例等があれば紹介して欲しいというご質問です。清水池先生、いかがでしょうか。

○清水池 官民連携を考える上では非常に重要な視点です。単に行政の取り組みを民間に押し付けるのは理想的ではありません。そのため北竜町の事例は分かりやすい話で、もしも北竜町の店舗を単純に3つのタイプの物流センターからトラック3台で運ぶと物流コストが見合わない。既存の店舗のトラックを立ち寄る先1カ所を増やすことで、採算ラインに乗せて運営できることになります。

民の採算性を考える場合、コープさっぽろ、セコマにしても既にベースの事業があって、そこで売り上げが得られ、その上で構築されたインフラを、公がお金を出して使わせてもらう事例だと思います。あるいは民間のインフラを、公がお金を出し使わせてもらうことで、小売店舗が維持できると思います。

官民連携自体で利益が出なくても差し当たり問題にならず、他で採算がとれていれば、付随する形でできるという事例かと思います。

問題は官民連携における自治体の取り組みで、売上や利益を確保しないといけない事例です。もし北竜町のスーパー経営において、協力する事業者が仮にいないければ、第三セクターが全て行う場合もあるが、行政的に難しいのが、民間事業者が相手の場合、どこまで儲けさせたらよいかという問題があって、やり過ぎると民間事業者に肩入れし過ぎる話になります。利益を上げさせないといけないが、どの程度まで許容するか。民間事業者あるいは事業者の内容に合わせて、その都度考えていかないといけない。時間が経つにつれて、その程度が変わってくると思います。そこは非常に難しい問題があると思っています。

○宮脇 この問いに対して答えるのは難しいかもしれませんが、民の採算性について、中山先生のお話の中では、道内で公設民営塾を行う組織が2つある話をされましたが、ここでも質の違いと同時に、採算性・コストの問題があると思います。その点について、もう少しお聞かせいただけますか。

○中山 人口3万人以下の地域は、大手進学塾が来ない地域です。そこから教育の劣化、教育格差とも言われがちですが、その市場を補っているのが公設民営塾です。

採算性は大事だと思いますが、Birth47は塾講師4人を設置できるとすばらしい教育ができるといいます。先ほど納得解という言葉を使いましたが、それより個別最適解、これができるかどうか。ここをBirth47は追求しています。その体制のためには4人、予算がなければ3人、2人と行政とやりとりをしますが、行政の期待を考えたとき、行政ができることは持続的なモデルにするための時間稼ぎかと思います。

今の話は、学校教育の側からお話をしています。トータルバランスの良いD型に分類された地域では、公設塾、公設民営塾がないところです。住民、企業、大学と関係性が良い。当然行政との関係性も良い。しかし塾はないがどうするのか。そこには中間支援組織が入ってきます。塾はつくらないが、社会教育重点から学校教育に寄せるやり方で、今起きていることというのは、学校教育側から社会教育側に向かっていくやり方と、社会教育側から学校教育の改革を進める2つの流れがあって、お金がないからできない、また採算が合わないからやらない、という事ではなく、多様な選択肢があるかと。持続可能の中で、財源が必要となった時、どこまで予算を削減できるまでのオプションをつくれるか。

そこには、行政主導権を持って財源確保に努めていただく、あるいは議論を進め、だめなら住民や地域に対して、ギブアップ宣言を出し限界が近づいているところで、知恵を貸してくださいというと、地域や住民の方々の協力が得られる。

清水池先生の話にもあったと思いますが、不思議な展開はまだ残っていると思います。そこまで十分に研究ができていませんが、そこを大いに期待したいし、この後、出てくる地域コミュニティの話はそこではないかと思っています。

○宮脇 民の採算性の質問をいただきましたが、限定した考え方をご説明いたします。地方自治体が官民連携をしたいが手が挙がりません。委託料を積み上げる必要があるのか。という話になります。民は委託料が上がることだけが選択肢ではないという採算性の概念を持たないといけないと思います。というのは、民間経営でいうと、リスクが軽減されれば、採算性は上がります。要するに、将来に向かって不確実性事項があると、その分だけコストになります。そのコストを軽減してあげるためのリスク、これを明確にすることで、企業経営としては採算性が上がる。

例えば、自治体は公会計です。物を買った、あるいはサービスを受けた際、3カ月後の支払い。あるいは委託料だと最終的な報告書を納品されないと委託料が支払われない、というやり方になります。行政としては、違和感のない話ですが、民間からすると、その間も給与、電気代を支払わなければならない。そうすると、その費用は別に調達する必要があります。例えば、支払いの仕方を新交付金か何かに変えたと、この問題は解決します。民間側のリスクを軽減できる。このリスクの概念が行政側だとどうしても弱い。民間側が抱えるリスクには、こういうものがあるということから共有していかないと、話は前に進まない。これは重要なポイントです。

もう一つは、官民連携で5年間の契約をすることで一定期間独占形態を確保できます。その間は他と競争せずに済み、競争コストが発生しません。これは大きな話です。

先ほど私の講演で御紹介したように、民間側から言うとかlub財です。独占する部分を持つことができることで、大きなメリットとなります。但し、そのためには事業を持続的に維持するという前提があるわけですが、そういう意味で採算性というとり方を少し広く

とっていく必要性はあると思います。それを官民で共有していくことが重要ではないかと思っています。赤井川村のタクシー会社とは、予算補助の形を取られているのですか。

○高松 キロロリゾート、赤井川ハイヤー、赤井川村の3者では、同じ言葉で共通化を図りつつ、お金の話をします。自治体の設計とハイヤー会社の設計、双方の設計をお互いに擦り合わせ、例えば、近年では人件費が上がっている、燃料代が高騰しているなど、お互い折り合いをつけながら、この金額であれば、持続的にむらバスとして運営ができる。行政的に良い方法かどうかは正直わかりませんが、地域のバスを無くさない方法を考えるためには、そうせざるを得ない。最悪な事態は、我々が勝手に運営コストを決めて受ける人がいない。そのようなことがあっては本末転倒です。そこはお金の部分も含め、みんなで協力していくということを大事にしています。

○宮脇 重要な話です。言葉の意味を同じくするところから入らないと、約束にしても結局実効性のないものになります。先ほどからお話があるような対話の問題。ここを軽くしてしまうと、問題が起きてしまうことだと思います。

中山先生、そうはいうものの人件費、コストの問題があると思います。そこには、ふるさと納税を活用する地域もあります。

○中山 今回の研究は公設民営を中心にしています。Birth47は、できるだけ地元の中学校から高校に進学する人を増やそうとする地域密着型の取り組みになります。一方で、Prima Pinguinoは必要な高校生を首都圏から、地域みらい留学制度を使い地域に来てもらう形をとっていますが、地域みらい留学で来る高校生は非常に勉強ができ、高校3年間で、いろいろな社会教育も含めたきっかけを得て、みずから勉強し始める生徒が生まれ、そして気づくとほとんど生徒が卒業後には海外の大学留学も視野に入れる話を先生から聞きました。このような状況において、全ての財源を行政が持つ必要があるのかどうか。財源として、行政側の視点からすると他の地域から来る高校生に対して補助をする際、住民税は使えません。

ふるさと納税の活用も200億を調達できる自治体や、10億の壁を超えられない自治体など、そこにも格差があります。

○宮脇 優秀な子供たちが地域に来て勉強し、例えば海外に行く、そこにコミュニティという地域がなかなか見えてこない。そう理解してよろしいですか。

○中山 地域コミュニティは、入り方、つながり方、持続のあり方、という難しい部分がありますが、偶然の出会いを必然に変えていく努力さえあれば、コミュニティはつながっていくと思います。

○宮脇 高松さん。先ほどの報告の中で、やはりキロロリゾートがあって、そこに外国人労働力、あるいはインバウンドも来るというお話ですが、事前の質問に地域の人口が減少する一方、インバウンドの方が増え、特定の観光スポットなどで観光公害が激しくなっ

ていますが、道内の官民連携でこの問題に対して、どのように考えられているのか、あるいは対応について考えがあれば教えていただきたいと思います。

○高松 赤井川村のセイコーマートからキロロリゾートの宿舎まではバスで 15 分程度です。セイコーマートで買い物をするため 1 日 4 便のバスに乗り、外国人スタッフが来ますが、バスは余市まで行き折り返し赤井川村に来るまで約 2 時間かかります。

地域では、商店の善意でパブリックスペースとして「のんびり待合所」の看板を掲げ、最終便が店の前を通るまで店を開けてくれるため、ある意味外国人スタッフのコミュニティの場にもなっていました。

官民連携ではありませんが、民の小さな気づき、心がけで、観光公害とは違う話ではありますが、赤井川村で起きた良い事例として紹介しました。

○宮脇 住民と住民、あるいは企業と住民のパートナーシップであって、日本のパートナーシップの場合、官民連携では必ず行政が入ってきますが、いろいろなことがあってなかなか育たないところがあります。今の事例は、民・民というか、地域ごとではそういうものが自然発生的に出ている良い例です。

清水池先生。先生の研究とは分野が違いますが、観光客やインバウンドの方が多く来るところもあります。インバウンドを弊害的な問題を起こさず、うまく取り込めるような考えは何かありますか。

○清水池 非常に難しい問題です。実際問題、インバウンドの消費量は 30 万大都市ぐらいの 1 年間の消費量に相当します。インバウンドの方は都市部に多くいますが、あまり日本人も来ない地方都市だと競合する観光客もいないため、観光の質も上がるし、お互いバランスがとれることもあるかと思います。

【フロアとの質疑応答】

○宮脇 ここで 10 分程度、フロアからの質問をお受けしたいと思います。ご質問のある方は、手を上げていただいてご質問いただければと思います。

○フロア A むらバスは、利用者負担、受益者負担という問題が出てくると思います。その場合、タクシー会社やキロロリゾートの協力もあると思いますが、利用者はどんな料金を支払いますか。無料ですか。

○高松 公共交通バスのため運賃としていただきます。料金は定額運賃制です。一番距離が長いのがキロロリゾートから余市駅ですが、大人 300 円、子供 100 円。中央バス時代の料金からは 3 分の 1 の料金で、それも利用しやすさの一つと考えます。

○宮脇 三重県では、三重交通のバスが廃止になった際、コミュニティが会員制バスの運行を始めた事例がありました。

○高松 むらバスを運行する際、無料にした方が良く。すべきだという意見があったのも事実です。しかし、バス利用は受益の負担として、子供は 100 円、大人でも 300 円。そうしないと運行は続かないことを訴えかけました。

○宮脇 すごく重要なところです。講演のときに紹介したクラブ財であることは絶対外してはいけません。負担を無くし純粋公共財になると秩序が無くなります。この手の問題はクラブ財であるという一定の対価は必要だという問題だと思います。

フロア B 長野県では、地域の路線バスが廃止になった際、地元にはタクシー会社 1 社で、車 1 台とドライバー 2 名が交代で運転します。1 回の乗車で 8 千円～1 万円ほどかかります。タクシー会社も 1 日 4、5 人が乗ればよいと、地域の計画には協力しないと断られています。地域交通を確保するため、社会福祉協議会を立ち上げ、ワゴン車 1 台を購入し、運賃を一律 300 円で運行しています。

結果的として、タクシー会社の協力が無ければ、住民自ら何らかの形で地域交通を確保するしかありませんでした。そういう可能性は赤井川村では、無かったということですか。

○高松 事業者側とは常に対話をしながら進めています。村が責任を持って一緒にバスを運行したい。民間の力を借り一緒に取り組むためには、例えば、受託者だけにバス乗務員を確保させるのではなく、実際、我々も一緒にバス乗務員を探しました。

○宮脇 地域との対話で、信頼関係が作れるかどうか。住民の足を守る、その姿勢が大事です。今は交通の話ですが、政策的にも北海道は面積が広く、長野県は山が多い地域で、移動時間からいうと類似性があるため、政策論ではよく比較されます。

○フロア C 地域のため、それだけでは運営できないのが民間です。そこはどのように説得をされましたか。

○高松 赤井川ハイヤーは元々スクールバスを受託しています。またコロナ禍前、キロロリゾートの従業員は市街地から送迎バスで通っていましたが、従業員を運搬だけではなく、地域の子供がスキーをする際もバスに乗る。それは地域貢献だということで、キロロリゾートが手を挙げてくれました。その背景があって話やすい面はありましたが、こういう状況になって、キロロも考えてくれていた、中央バス日祝運休の代替の時には、赤井川ハイヤーがスクールバスで対応いただいたことで、みんなで取り組んでいただいたと記憶しています。

行政職員として仕事をしていて、今回の冊子にも書きましたが、専門的コンサルタント、運輸局など、周りの方々の協力があって実現したと思います。感謝しかありません。

○宮脇 もっと踏み込んだ話は、是非、赤井川村に行って聞いてください。

最後に 3 名のパネリストには、是非伝えたいこと、補いたいことをまとめとして、3 分程度でお願いします。清水池先生からお願いします。

【パネラーまとめ】

○清水池 私の話は小売店舗の事例ではありましたが、官と民の役割のあり方を仕切り直す時期に来ていると思います。例えば、学校給食の牛乳は入札でメーカーは決まっています。コスト見合いで、赤字にならないが大儲けもしないように入札の上限価格も決まっています。しかし、採算が合わずメーカーが辞めてしまうところも出ています。今回お話した官民連携は、官の関与もいろいろなものがありますが、このような事例は、これからも出てくると思っています。

20年前は、行政が経営に関与するとは考えていませんでしたが、宅配事業、公共交通、小売業も含めこのような事例は、さらに出てくると思っています。そう考えますと官民連携が進み、今後、農村部を中心に官民混合の経済の仕組みが普通になる可能性があり、日本経済全体のあり方にも影響を与えると考えています。

○宮脇 ありがとうございました。中山先生お願いします。

○中山 道内の塾の調査では、東川町にある公設塾「学び舎ひがしかわ」の塾長は町長です。公設塾に通う生徒は地元の人より、旭川市から来る生徒が多くいます。また東川町は写真の町で有名ですが、その効果もあってか、道外からも入ってくる塾です。

塾は有料で一人3,000円です。受益者負担の考えで有料としているわけではありません。他の公設民営塾は無料で行っていますが、無料だと、行っても行かなくても良い雰囲気になって、教育上考え設定したのが3,000円です。登録者は、ほぼ全員出てきます。自分のお小遣いで塾に通っているという自覚が、教育効果としても上がっているようです。

最後に、今後の持続化として地域間連携があると考えています。上川町教育委員会は、教育委員会主導で地域間連携をやり始めています。塾はありませんが、イベントとして、月に1、2回、教育委員会の主導で、札幌圏や全国の大学生に声をかけ、地元の高校生や地域の方々との交流会を行っています。一つの自治体だけが行うのではなく、興味ある自治体、特に教育委員会のネットワークを使いながら、イベントを行う。そのような試みも今年から始まっています。官民連携の先には、地域間連携があると思っています。

○宮脇 ありがとうございました。それでは高松さん。

○高松 今、お話のあった地域間連携では、人口1,200人程度の自治体ですと、生活圏域のパートナーシップ、もしくは民間企業の皆さんとのパートナーシップ、住民の皆さんのパートナーシップ、色々あると思いますが、そこはある一定の目指すところ、みんなが共感して同じベクトルに向かっていくことが大事です。

そして、バスが無くなることで、住民の皆さんも危機感を持ち、バスを使わないとなくなっても仕方ないと住民の皆さんが思ってくる。一人しかいない高校生のためだけにむらバスを走らせるのか。なかなか難しい判断が迫られる時期はきます。村民の行動変容という話をしましたが、子供たちが遊びに行くのにむらバスに乗ってみようとか、子供たち

が変わると親も変わります。そういう感じを大事にしていきたいと思いながら、むらバスの事例を紹介させていただきました。

【コーディネーターの総括】

○宮脇 ありがとうございます。最後にまとめですが、地域間連携、圏域の話が出てきました。公共交通、教育、物流、物販で、一つの圏域で連携したらどういう形ができるかを考えると、日本の仕組みとしては一極集中をしたがります。それは東京だけではなく、北海道でもどこかに集中をさせる。基礎、自治体は役割分担をして、その間を住民の人たちが動き回るといふ形をとれば、かなりの部分で活力が出てくるはずです。しかし、コンパクトシティでも下手なやり方をすると周辺地域が劣化する。

北海道だからこそ圏域のあり方を、是非、こういう具体的な事例があるので、そこから積み上げていくというのが非常に魅力的だったと思います。

もう一つは、今日の話の中で思い出したことに、数字は質を表さない。政策学は常にデータ分析がすごく重要になればなるほど、その数字データは質をダイレクトに表さない。その質は何か。こういう議論が必要になるわけです。今日、各パネラーのお話を聞いて、それを思い出しました。

どうもありがとうございました。それでは事務局にお返しします。

○目黒 清水池先生から北竜町の人口が減っているのに、売上は維持されているという話がありました。昨年、北竜町の役場の方にお話を伺う機会があり、少し記憶が曖昧ですが、隣町の雨竜町でもスーパーが無くなり、水曜日に雨竜町からバスを出し北竜町まで来ているとのこと。そういうこともあって、売上が増えている可能性もあるかと思いました。

それでは、改めまして、宮脇先生、それからパネラーの皆さまに感謝申し上げたいと思います。ありがとうございます。また最後まで熱心にお聞きいただきました参加者の皆さまにおかれましては、長時間に渡り、大変ありがとうございました。

以上で、本日のシンポジウムを終了いたします。

資 料 編

【シンポジウム資料】

- ・『官民連携の逆機能と分担型圏域形成』
北海道大学名誉教授 宮脇 淳 …… p.68
- ・『食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因』
北海道大学大学院農学研究院准教授 清水池義治 …… p.70
- ・『公設民営塾による人口減少地域の教育サービス維持』
札幌大学地域共創学群教授 中山健一郎 …… p.76
- ・『赤井川村の「むらバス」が地域にもたらしたもの』
赤井川村保健福祉課長 高松 重和 …… p.82

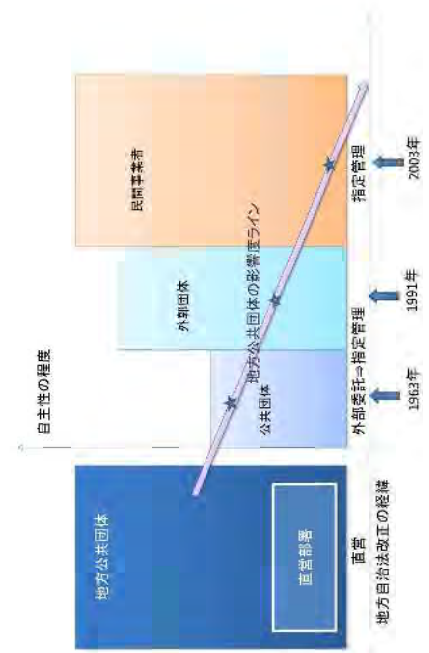
官民連携の逆機能と分担型圏域形成

2025 3.17

北海道大学名誉教授

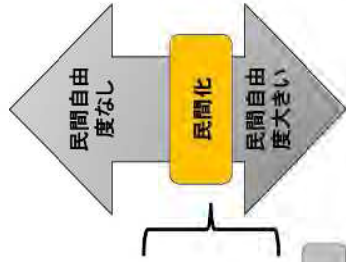
宮脇 淳

財政制度面からの構図

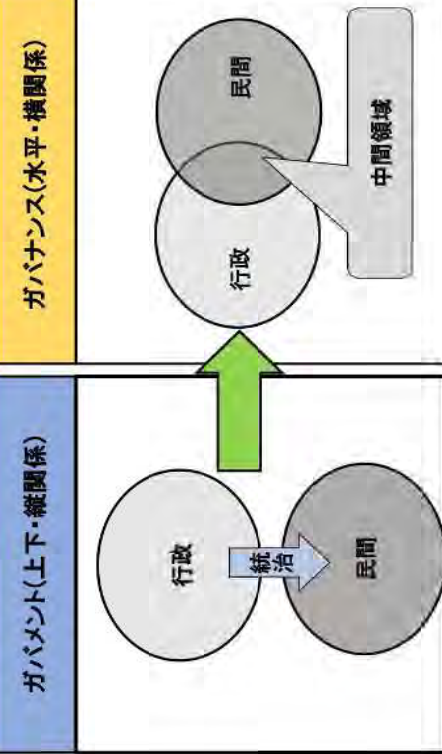


公共サービス運営の構図

1. 公務員の直営
 2. 公益法人への請負的委託等
 3. 指定管理者制度
 4. PFI
 5. コンセッション
- 民間（企業等）完全提供



ガバメントからガバナンス



サービス領域の変遷

公共性判断、持続性とゴーイングコンサーン



地域形成と圏域類型

①一極集中型圏域

②役割分担型圏域

食料品アクセス問題に対応した 公営スーパーの成立要因 ー北海道北竜町の事業を事例にー

清水池 義治

（北海道大学大学院農学研究院）

smzike@agr.hokudai.ac.jp

1

1. はじめに

2

問題の所在

- 「食料品アクセス問題」の深刻化
 - 高齢化による移動制約の増大（特に自動車利用の制約）と、人口減少による民間事業者の小売事業の撤退・縮小による、食品・日用品購入環境の悪化
- 行政による食料品アクセス問題への対策
 - 対策を必要とする自治体の9割で、自治体が対応を実施
 - ◆ コミュニティバス・デマンドタクシー、移動販売車導入、空き店舗活用、宅配サービス等への支援が多い ※農林水産省(2024)
 - 北海道内でも増加する「公設民営」方式の小売店舗
 - ◆ 北竜町、豊富町、西興部村、雄武町など（小売・宅配事業者との連携事例）

3

本報告の課題

- 食料品アクセス問題に対応した公営スーパー（＝公設民営方式の小売店舗）の成立要因の解明
 - 北海道北竜町の公設民営方式店舗「スーパーココワ」を事例に分析
 - 中心市街地唯一のスーパー閉店を受け、2018年に公設民営方式で開業
 - ◆ 詳細は、佐藤・清水池（2020）を参照



※画像は「北竜町
ポータル」
(<https://portal.hokuryu.info/topics/culture/20180423>)
より引用。

4

報告の構成

- はじめに
- 食料品アクセス問題の現状と対応
- 北竜町事例の行政主体対応の背景
- 民間物流を活用した公営スーパーの成立要因
- おわりに

2. 食料品アクセス問題の現状と対応

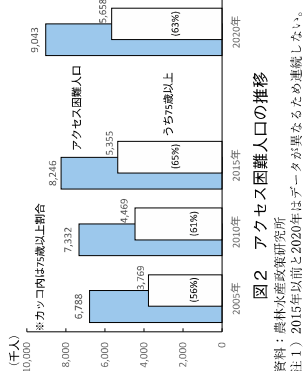
表2 アクセス困難人口（2020年・地域別）

	(千人、%)			
	人口割合	うち75歳以上割合	人口割合	うち75歳以上割合
全国計	9,043	25.6	5,658	31.0
三大都市圏	4,141	24.2	2,499	28.2
東京圏	2,037	22.5	1,196	25.6
名古屋圏	787	26.4	500	32.5
大阪圏	1,317	26.0	802	30.3
地方圏	4,902	26.9	3,160	33.7

資料：農林水産政策研究所
注1）人口割合とは、それぞれ65歳以上人口、75歳以上人口に占める割合である。
2）東京圏は東京、埼玉、千葉、神奈川、名古屋圏は愛知、岐阜、三重、大阪圏は大阪、京都、兵庫、奈良である。
3）ラウンドのたのめ合計が一致しない場合がある。

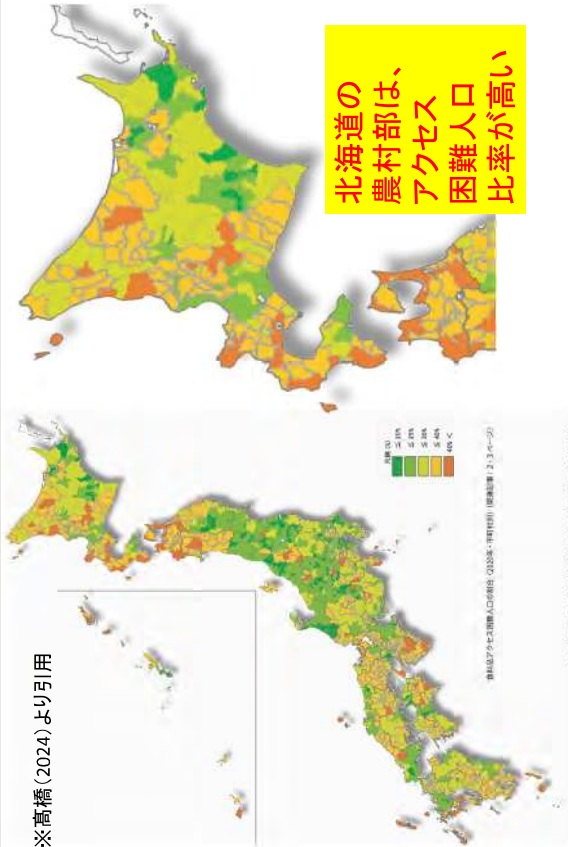
アクセス困難人口の定義
・小売店舗までの距離が500m、かつ自動車利用が困難な65歳以上の高齢者

※高橋（2024）より引用



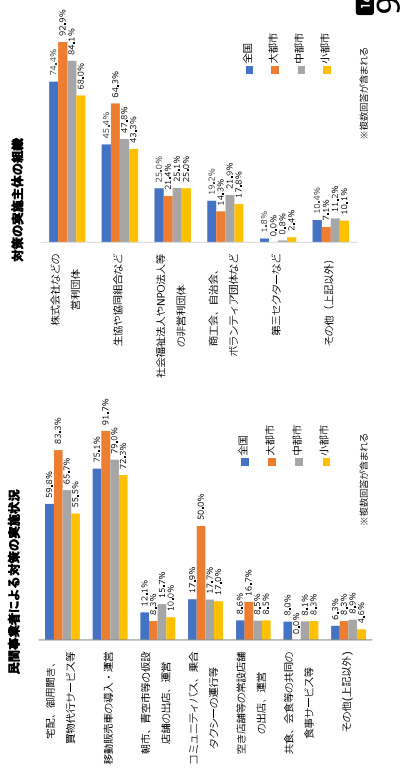
※高橋（2024）より引用

※高橋（2024）より引用



【民間事業者による対策の都市規模ごとの実施状況について】 ※農林水産省(2024)から引用

- ・ 民間事業者の参入内容は「移動販売車の導入・運営」が高く、次いで「宅配・御用聞き・買物代行サービス等」となっている。
- ・ 大都市ほど民間事業者による対策の実施割合が高い。
- ・ 実施主体の民間事業者の組織は、全体としては「株式会社などの営利団体(74.4%)」、「生協や協同組合など(45.4%)」の割合が高い。
- ・ 都市規模別にみると、「株式会社などの営利団体」、「生協や協同組合など」は大都市に多く見られる。

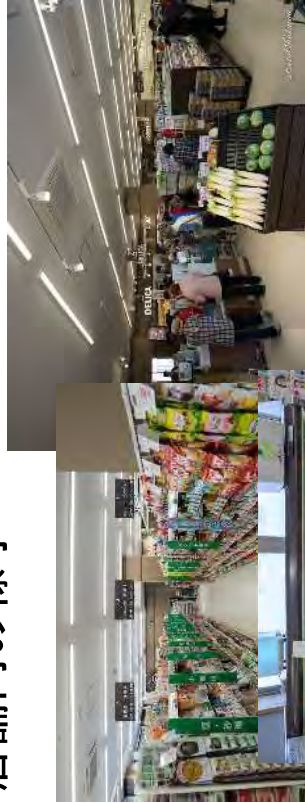


169

3. 北竜町事例の行政主体対応の背景

10

店舗内の様子



コープさっぽろのPB商品多い

※画像は「北竜町ポータル」(<https://portal.hokuryu.info/topics/culture/20180423>)より引用。

12

北竜町事例の概要

- ・ 北竜町: 空知管内、人口1,900人(2018年)
- ・ 公設民営方式の導入経緯:
 - 町内唯一のスーパー(農協小売店舗)が赤字経営と設備老朽化で2017年末に閉店方針、2013年から町で対応検討。
 - 町内事業者で事業継承検討も不調。
- ・ 新店舗の運営方式: 「**公設民営**」
 - ① 町が95%出資の第三セクター・株式会社「北竜振興公社」による新店舗建設+運営
 - ② コープさっぽろの商品仕入れ+店舗運営システムの導入
- ・ 公社正職員1名(店長)+公社パート従業員6~7名
- ・ 2018年度売上目標: 1億5,000万円 ([2022年度現在も概ね達成](#))

11

表1 北海道空知地域の食料品店転機事例の比較

所在地	利根川町	北竜町
開設時期	2012年4月	2018年4月
運営主体	農協	民間小売業
出店形態	農協店舗の改装	新築商業施設のテナント
事業費	改装費2000万円 (改築費1500万円・土地代500万円)	新築施設建設費35億円・うちスーパー部分12億円 (町1000万円・国8000万円)
売場面積	300㎡	411㎡
転機経過年数	約25年	53年
人口	時延932人 (美瑛市22,165人)	3,149人
人口		1,908人

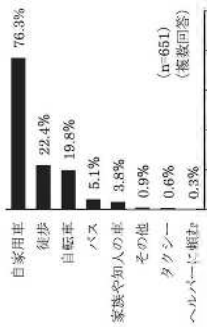
資料：北竜町は、町への聞き取り調査より。美瑛市は、美瑛市商工・観光課より。人口は、総務省「平成30年住民基本台帳」に基づく人口、人口動態及び世帯数（2018年1月1日現在）より。

コープさっぽろの機能提供型

アークスグループのミニスーパー

4. 民間物流を活用した公営スーパーの成立要因

町内店舗の必要性



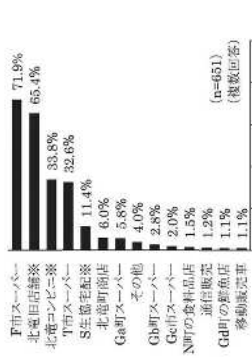
資料：北竜町商工会（2015）「北竜町地域商業自立促進調査分 町事業調査報告書（資料編）」より作成。

図4 北竜町民の食料品購入のための移動手段

※佐藤・清水池（2020）から引用

フランチャイズ形態による提携

- ・コープさっぽろによる新店舗への「仕入代行」「物流」「販売企画」「運営指導」の有償提供
 - 2016年8月：公社との事業提携に合意
 - コープさっぽろの企業使命：北海道住民に対する「食のインフラ」の提供
- ・資本参加はせず、公社から商品仕入れ代金と定率手数料を受け取り
 - ロイヤリティなしのフランチャイズ契約
 - コープさっぽろ側のメリット：①販売量（売上高）の増加、②取扱量増加による仕入れのスケールメリット、③既存物流網の活用と維持コストの確保



資料：北竜町商工会（2015）「北竜町地域商業自立促進調査分 町事業調査報告書（資料編）」より作成。

注1）委託外の項目は、複合購買先を含む可能性がある。例える、北竜旧店舗は高橋商店（鮮魚）店舗を指すが、「F市スーパー」はF市内に立地する複数のスーパー店舗を含む。

注2）移動販売車として、F市の業者による事業が想定された。

図3 北竜町民の主な食料品買物先

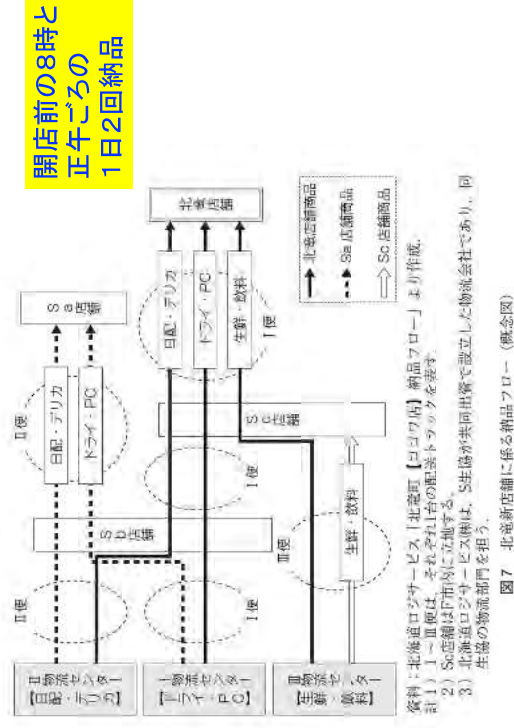
既存物流網への組み込み



17

5. おわりに

19



18

結論と展望

- 公設民営方式スーパの成立要因
 - 公費投入に住民の理解が得られている
 - 提携事業者において負担にならない範囲で事業協力できる条件が整っている

➢ 本事例の場合は、提携事業者の既存配送網を活用した既存店舗の商品との組み合わせ配送が実現できていることが大きい(地理的条件の良さ)
- 全道に配送網を有する大手小売業者と自治体との連携で、(事業者間連携の深化も含めて) 今後も同様の事例は増える予想。食品・日用品の配送インフラ(物流網)は、その運営主体が民間事業者であるかは関係なく、公共財としての性格を強めていくのではないか。(自治体はどこまで資金・資源を負担するか)

20

引用文献

- 農林水産省(2024)「『食品アクセス問題』に関する全国市町村アンケート調査結果」、
https://www.maff.go.jp/j/shokusan/eat/attach/pdf/access_genjo-9.pdf(2025年2月28日アクセス)。
- 佐藤伊織・清水池義治(2020)「食料品アクセス問題に対応した公営スーパーの成立要因ー北海道北竜町の事業を事例にー」『北海道大学農経論叢』73:1-10.
- 高橋克也(2024)「2020年食料品アクセスマップと困難人口の推計結果」『農林水産政策研究所レビュー』122:2-4.

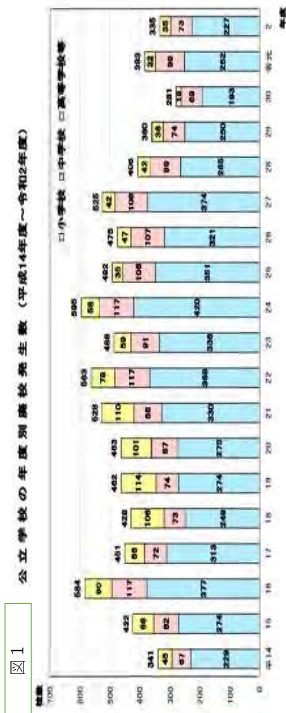
公設民営塾による人口減少地域 の教育サービス維持

札幌大学 地域共創学群 経営・会計学系
中山健一郎
E-mail naka-ken@sapporo-u.ac.jp

本研究の目的

- ・過疎地域は人口減少により消滅に向かうのか？
 - ・過疎地域の高校は存続できないのか？
 - ・官民連携で高校存続の可能性は開かれるのか？
- ↓
- ・人口減少が進む地域では、地方の教育サービスの維持が大きな問題になっている。今回は北海道の高等学校の存立問題とその維持に向けた高校魅力化プロジェクトの在り方について、官民学協働の視点から公設民営塾の果たす役割や意義について考察する。
 - ・ここでは官民学連携を、公設民営塾を官民学連携における**中間支援組織**としてとらえ、**人口減少地域の教育サービスのあるべき姿**を探る。

現状の把握1



2024(令和6)年の統計データによれば、道立高等学校が189校、市町村立高等学校が31校、私立高等学校が56校と計276校となっている。つまり、過半数を超える約68%が道立高等学校である。少子化の影響を受け、人口減少地域では高校生そのものの減少により、道立高等学校においても定員割れがみられ、存立基盤が崩れてきている。

現状の把握2

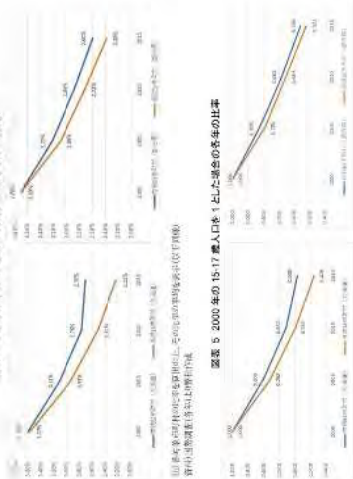
- 北海道の公立学校の廃校廃生数は全国においても特に顕著であり、2002年～2020年までの廃校数は858校を数える。特に小学校の廃校が多く、ついで中学校が続く。
- 高等学校も連鎖的な状況にあり、2023年時点ですでに高等学校が存在しない自治体は、54(30.1%)あり、高校が存在している自治体においても単一校となっている自治体が89(49.7%)
- 高等学校進学予定者からすれば、高等学校消滅自治体では自地域での高等学校への進学という選択肢はないため、高等学校のある他地域への進学を余儀なくされている。今後さらに高等学校の消滅が進むと近隣地域での進学はますます臨めなくなる。
- 北海道の場合、中学生の減少が大きく影響し、道内の公立中学校の生徒数は昭和61(1986)年をピークにその後、減少の一途をたどり、令和4(2022)年には116,578人となり、15万人近く(約57.4%)が減少したことになる。

悲観論的視点

増田寛也(2014)『地方消滅』では地域の「人口の再生力」を概念化し、出産可能年齢にある女性が次の世代の女児をどの程度再生産するかという特殊な指標のもと、域から20～39歳の女性が他の地域への転出等で減少すると、当該地域の再生力とはどんどん弱まり、地方は消滅する可能性を指摘した。全国で896市町村がその対象にあるとし、地方の人口減少が地方の消滅につながるとした。理論的批判は多いものの、人口の再生力概念をそのまま地域の若者人口創出としてとらえるならば、無視はできない。危機は危機と受け止め、地域の教育サービスはどうすべきか議論が必要。ここに官民連携、官民学連携視点は含まれていない。

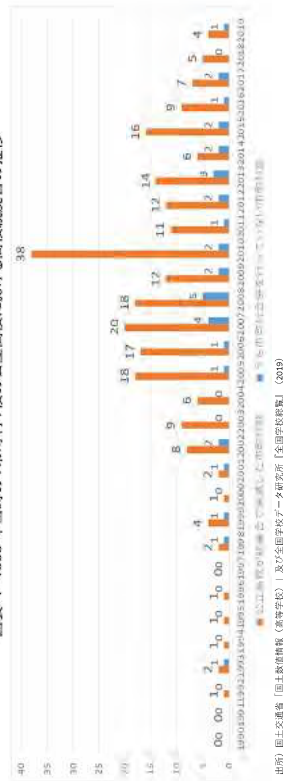
- 三藝UFリサーチ&コンサルティング(2019)の調査によれば、1990年当時に、1市町村に1つの公立高等学校が存在していた1,197市町村のうち、2019年までに245市町村で公立高等学校が消滅した。公立高等学校の統廃合が本格化する2000年代以降、市町村の人口動態にどう影響したのかを調査。
- 高等学校の存在しない地域は存在する地域よりも人口減少が大きく減少する。

図表 4 市町村別の15-17歳人口の転入人口に対する比率の推移



上図はいずれも三藝UFリサーチ&コンサルティング(2019)の調査に基づくもの。

図表 1 1990年当時の1市町村1校の公立高校における高校統廃合の推移



- 2023年時点で高等学校の存在しない自治体は54(30.1%)にのぼる。
- 高等学校が存在する自治体であっても先にみたように定員確保がままならず、統廃合の危機に瀕している自治体も少なくない。そのなかで、定員確保はもとより高等学校の存続、または地域の教育サービス維持向上のために、官民連携の象徴ともいえる公設民営塾の開設を通じて、取り組みを開始している自治体が存在する。

高校廃校となり、地域から高校が消滅すると...

- (1)高校進学に他の地域に高校生が流れ、通学ではなく、住所移転も起きる。
- (2)他の地域への進学となると、その移動範囲は大きく拡大する。管内及び北海道でなくとも良い。
- (3)子の高校進学に伴い、家族単位での転出も顕著化する。世帯数レベルの転出がある。
- (4)地域にますます若者がいない状況になるが、高校が存在しない自治体には大学できない。
- (5)地域に若者を雇用できる、若者が働きたい企業や事業がないとさらにU/Tターンによる若者確保が難しくなる。

視点の切り替えが必要

本研究では、地方の高等学校の存続・維持に向けて、官民連携ないし官民学連携の視点でとらえる。ここでは、官民学連携を「官」を主として「市町村の教育委員会」、「学」を主として道立高等学校、そして「民」を主として官と学の間を取り持つ中間支援組織としての「公設民営塾」に焦点を当てる。

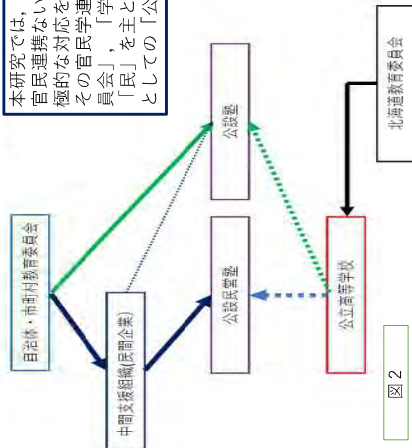


図 2

本研究のフレームワーク(1)

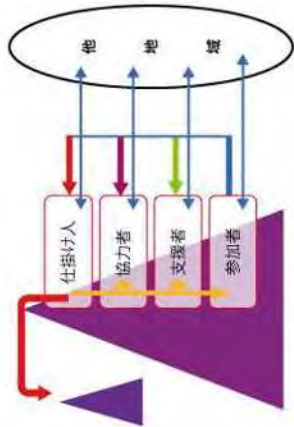


図3 関係人口ネットワーク(概念図)
出所) 筆者作成

関係人口ネットワーク概念とは、筆者が中山(2022)(2023)で示した概念であり、仕掛け人、協力者、支援者、参加者からなるネットワークであり、ネットワークでもある。すなわち同じテーマを認識、賛同するメンバー同士が相互につながるコミュニケーションであり、地域内の人々(ウチ)だけに限らず、地域外の人々(ソト)とも繋がりがながら、地域課題を解決していくコミュニケーション・モデルを示している。

フレームワークで何をとらえるか

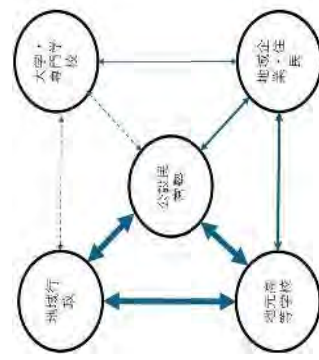


図5 ネットワーキングの紐帯の現状

○ステークホルダー間のパワーバランスをとらえることができるならば、関係性や関与度が高ければ、太いつながり線となり、関係性が薄く、関与度も低い場合には細い線や点線等で描くことができる。

○公設民営塾の場合には、地域行政と地元高等学校との関係性、公設民営塾と地元高等学校、また公設民営塾と地域行政の関係性は他のステークホルダーよりも強固な関係性で結ばれる可能性が高い。

本研究のフレームワーク(2)

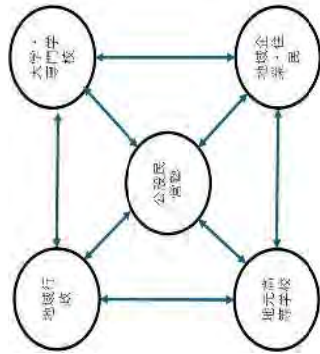


図4 ネットワーキングの紐帯の現状

公設民営塾を中心に地元の高等学校、地域行政(ここでは町役場や市町村の教育委員会)、大学や専門学校、地域企業や地元住民等がつながる関係性を図示している。現実には、公設民営塾を中心に置いた場合であっても、関わりやつながりの関係性にみられる関与度に大きな違いがみられる。もっともこの関与度の相違は、ステークホルダー間におけるパワーバランスとみることも可能である。

表2 調査区分の分類表

	非消滅可能性都市	消滅可能性都市
高校存続自治体	公設塾あり I	II
高校消滅自治体	公設塾なし III	IV
高校消滅自治体	公設塾あり V	VI
高校消滅自治体	公設塾なし VII	VIII

出所)筆者作成

表3 調査対象の自治体

	公設塾あり	非消滅可能性都市	消滅可能性都市
高校存続自治体	天塩町/興部町/足寄町/厚真町/釧路市	枝幸町/利尻町/津別町/訓子府町	大空町/弟子屈町/白糠町/夕張市
高校消滅自治体	公設塾なし	上士幌町/留萌市	平取町/むかわ町/余市町/寿都町
高校消滅自治体	公設塾あり	中札内村/稚内町	羽幌町/本別町
高校消滅自治体	公設塾なし	陸奥町	

出所)筆者作成。

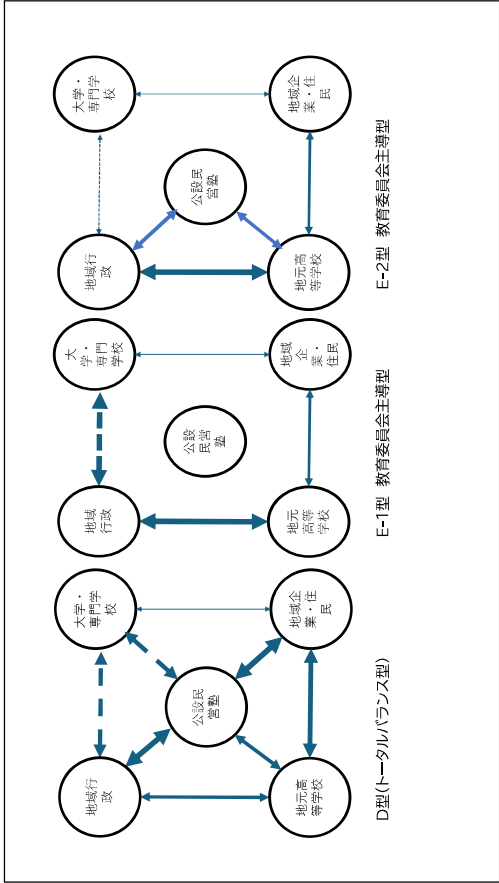
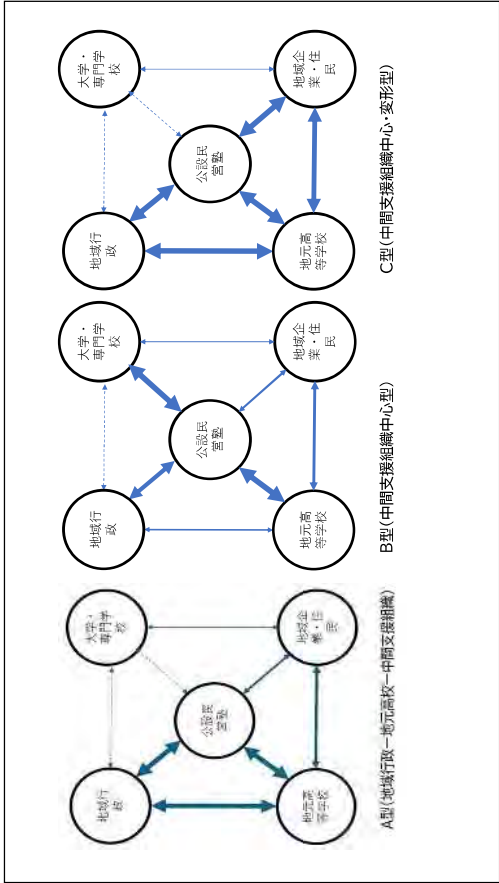
調査自治体は、24自治体であり、高嶋研究が触れていない非消滅可能性都市と消滅可能性都市との対比、公設塾および公設民営塾の開設していない地域と開設している地域との相違のほか、高校存続自治体と高校消滅自治体との相違に着目した。

機関	市町村	自治体	公設民営施設名称	形態	支援体制	後援者
宮城	仙台市	仙台市	仙台市立中央図書館	施設	仙台市立中央図書館	仙台市立中央図書館
岩手	盛岡市	盛岡市	盛岡市立中央図書館	施設	盛岡市立中央図書館	盛岡市立中央図書館
秋田	秋田県	秋田県	秋田県立中央図書館	施設	秋田県立中央図書館	秋田県立中央図書館
山形	山形市	山形市	山形市立中央図書館	施設	山形市立中央図書館	山形市立中央図書館
福島	福島市	福島市	福島市立中央図書館	施設	福島市立中央図書館	福島市立中央図書館
茨城	水戸市	水戸市	水戸市立中央図書館	施設	水戸市立中央図書館	水戸市立中央図書館
栃木	宇都宮市	宇都宮市	宇都宮市立中央図書館	施設	宇都宮市立中央図書館	宇都宮市立中央図書館
群馬	高崎市	高崎市	高崎市立中央図書館	施設	高崎市立中央図書館	高崎市立中央図書館
千葉	千葉市	千葉市	千葉市立中央図書館	施設	千葉市立中央図書館	千葉市立中央図書館
東京	東京都	東京都	東京都立中央図書館	施設	東京都立中央図書館	東京都立中央図書館
神奈川	横浜市	横浜市	横浜市立中央図書館	施設	横浜市立中央図書館	横浜市立中央図書館
新潟	新潟市	新潟市	新潟市立中央図書館	施設	新潟市立中央図書館	新潟市立中央図書館
富山	富山県	富山県	富山県立中央図書館	施設	富山県立中央図書館	富山県立中央図書館
石川	石川県	石川県	石川県立中央図書館	施設	石川県立中央図書館	石川県立中央図書館
福井	福井県	福井県	福井県立中央図書館	施設	福井県立中央図書館	福井県立中央図書館
山梨	山梨県	山梨県	山梨県立中央図書館	施設	山梨県立中央図書館	山梨県立中央図書館
長野	長野県	長野県	長野県立中央図書館	施設	長野県立中央図書館	長野県立中央図書館
岐阜	岐阜県	岐阜県	岐阜県立中央図書館	施設	岐阜県立中央図書館	岐阜県立中央図書館
愛知	愛知県	愛知県	愛知県立中央図書館	施設	愛知県立中央図書館	愛知県立中央図書館
三重	三重県	三重県	三重県立中央図書館	施設	三重県立中央図書館	三重県立中央図書館
滋賀	滋賀県	滋賀県	滋賀県立中央図書館	施設	滋賀県立中央図書館	滋賀県立中央図書館
京都	京都市	京都市	京都市立中央図書館	施設	京都市立中央図書館	京都市立中央図書館
大阪	大阪市	大阪市	大阪市立中央図書館	施設	大阪市立中央図書館	大阪市立中央図書館
兵庫	神戸市	神戸市	神戸市立中央図書館	施設	神戸市立中央図書館	神戸市立中央図書館
奈良	奈良県	奈良県	奈良県立中央図書館	施設	奈良県立中央図書館	奈良県立中央図書館
和歌山	和歌山県	和歌山県	和歌山県立中央図書館	施設	和歌山県立中央図書館	和歌山県立中央図書館
徳島	徳島県	徳島県	徳島県立中央図書館	施設	徳島県立中央図書館	徳島県立中央図書館
香川	香川県	香川県	香川県立中央図書館	施設	香川県立中央図書館	香川県立中央図書館
高松	高松市	高松市	高松市立中央図書館	施設	高松市立中央図書館	高松市立中央図書館
愛媛	愛媛県	愛媛県	愛媛県立中央図書館	施設	愛媛県立中央図書館	愛媛県立中央図書館
高知	高知県	高知県	高知県立中央図書館	施設	高知県立中央図書館	高知県立中央図書館
福岡	福岡県	福岡県	福岡県立中央図書館	施設	福岡県立中央図書館	福岡県立中央図書館
佐賀	佐賀県	佐賀県	佐賀県立中央図書館	施設	佐賀県立中央図書館	佐賀県立中央図書館
大分	大分県	大分県	大分県立中央図書館	施設	大分県立中央図書館	大分県立中央図書館
熊本	熊本県	熊本県	熊本県立中央図書館	施設	熊本県立中央図書館	熊本県立中央図書館
鹿児島	鹿児島県	鹿児島県	鹿児島県立中央図書館	施設	鹿児島県立中央図書館	鹿児島県立中央図書館
沖縄	沖縄県	沖縄県	沖縄県立中央図書館	施設	沖縄県立中央図書館	沖縄県立中央図書館

官民連携論・地域再生論

- 行政・政策主導なのか、住民自治主導なのか？
- 政策主導の限界論
- …御園慎一郎・大前孝太郎・服部敦(2007)
- 住民の主体性→協議会必要論
- …本間義人(2007)
- 3つのサブシステムの必要性
- 堀見治人、安川悦子、安藤金男、梅原浩次郎(2022)行政-地方自治の2極論の構造から離れて、社会システムを提示。

私見：
 ○主体形成の議論がもっと必要。
 ○公設民営塾の研究は高嶋(2021),(2022),(2023)を中心に近年、研究蓄積は増えてきているものの、まだ成功事例と中心とする実態調査としての事例分析の枠を超えたものではなく、北海道全体の公設民営塾の構造把握は不十分。
 市教育委員会、中間支援組織との関係性、高校を取り巻くステークホルダーの関係性は明らかに出来ない。



[illegible]

[illegible]

the most beautiful
villages
in japan

「むらバス」が
地域にもたらしたものは
2025.3.17
人口減少時代のくらしを支える官民連携
シンポジウム
赤井川村 保健福祉課長 高松 重和

今日 お話すること

1. 地域の課題 村内唯一の公共交通がなくなる
2. むらバスの利用状況
3. 赤井川村での官民連携のポイント
4. むらバスが地域にもたらしたもの
5. むらバス2.0
6. 共創による地域課題解決へ

自己紹介

＜職歴＞

- 平成5年 赤井川村役場 奉職
- 平成14年 「保健・福祉」の仕事を担当
- 平成22年 「農業」の仕事を担当
- 平成24年 「総務」の仕事を担当
- 平成25年 「総務課総務係長」
- 平成26年 「東京財団週末学校」受講
- 平成26年 「産業課地域振興係長」
- 道の駅開業の仕事を担当
- 平成28年 「総務課総務係長」
- 平成30年 「総務課主幹」
- 公共交通課題に直面……
- 令和元年7月 「総務課長」
- 総務・財政・企画(公共交通・脱炭素)
- 令和6年4月 「保健福祉課長」
- ※環境省脱炭素まちづくりアドバイザー就任
- 現在に至る

「むらバス運行までの軌跡」
北海道運輸局ホームページをご覧ください
<https://www.tb.mlit.go.jp/hokkaido/bunyabetsu/titkikoukyoutsuu>

→Step1 むらバスが走るまで

「むらバス運行が地域にもたらしたものを」
北海道運輸局ホームページをご覧ください
https://www.mlit.go.jp/ho/kaido/bunryakusen/40Hikontyoutokutamu/shupojihmu_06015.html

→Step2 むらバスが走り出した

「赤井川村の地域公共交通再構築」
国土交通省
地域公共リ・デザインホームページをご覧ください
<https://www.mlit.go.jp/redesign/>

→Step3 むらバス運行を振り返る

「ピンチはチャンスー子どもたちの未来をつなぐ むらバスー」
全国過疎地域連盟
「過疎物語」をご覧ください
https://www.youtube.com/watch?v=08SGG7YDYQ&list=PLJn4GL-Yv8SPa6tgiW0855qg_SdRokB

→Step4 むらバス運行の現在

地域の課題 村内唯一の公共交通がなくなる！

2019. 1月 地域公共交通活性化協議会設立を意思決定
*路線バス廃止前提ではなく、効率的な公共交通体制を構築

2019. 8月 令和元年12月ダイヤ改正で“土日祝”の全休方針が提示される

2019. 10月 中央バス小樽ーキロロ線、札幌ーキロロ線廃止決定→村同意
*乗務員不足により運行継続は難しい

重要point
第1回地域公共交通活性化協議会開催
中央バスとの協議により“土曜日全休は回避”

2019. 12月 日・祝路線バス運休代替交通の開始
*スクールバス活用による市町村運営有償運送（交通空白地）
*キロロリゾート従業員送迎バスの住民運車試験実施
.....新型コロナウイルス感染症.....

2020. 7月 地域公共交通計画策定に着手

2020. 11月 赤井川線存廃協議の申し入れに対して意思決定

2020. 12月 地域活性化協議会にて路線廃止（2022.3月末）協議がされ、
反対意見なし→地域の覚悟

2020年度～2021年度
・地域公共交通懇談会
・地域公共交通アンケート調査
・住民アンケート調査
（バス利用者を対象）
・実証運行調査(2021.10～11)
・高校生意見交換会
・村内交通関係者意見交換会
・ガバメント・クラウド・アイデア
（ふるさと納税）
・企業版ふるさと納税

[illegible]

赤井川村での官民連携のpoint 1

一村（行政）・住民・民間事業者の対話――

ありたい姿を共有する

ありたい姿【目的】＝利用されるバス運行によって、
暮らしやすさが向上する

そのための方策【手段】＝地域からバスをなくさない

そのための方策【手段】=地域からバスをなくさない

赤井川村での官民連携のpoint 2

— 地域資源を見つめなおす —

地域に「あるもの」と「あるもの」を
組み合わせせて新しい価値を創る



Blue Sky Resort in Japan
〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111



Blue Sky Resort
TEL: 03-5555-1111

赤井川村での官民連携のpoint 3

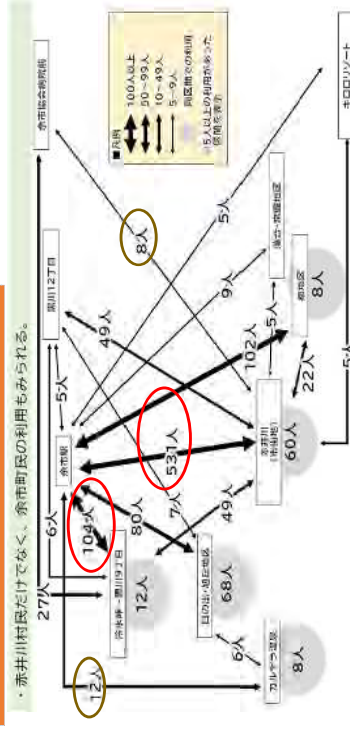
- 思い込みではなく、客観的データが重要 —
- 証拠に基づく公共交通立案**
- むらバス運行は、小さな村の小さなEBPM
地域自ら公共交通をデザインする「土台」

赤井川村らしい地域公共交通体制を目指して(2021.10～11月)

実証運行 (2021年10月～11月) の特徴：地域事業者の協力体制による公共交通体系の構築

実証運行によりわかったこと

- ・赤井川村民だけでなく、赤井町民の利用もみられる。



赤井川村での官民連携のpoint 4

- 地域主体による公共交通のデザイナー —

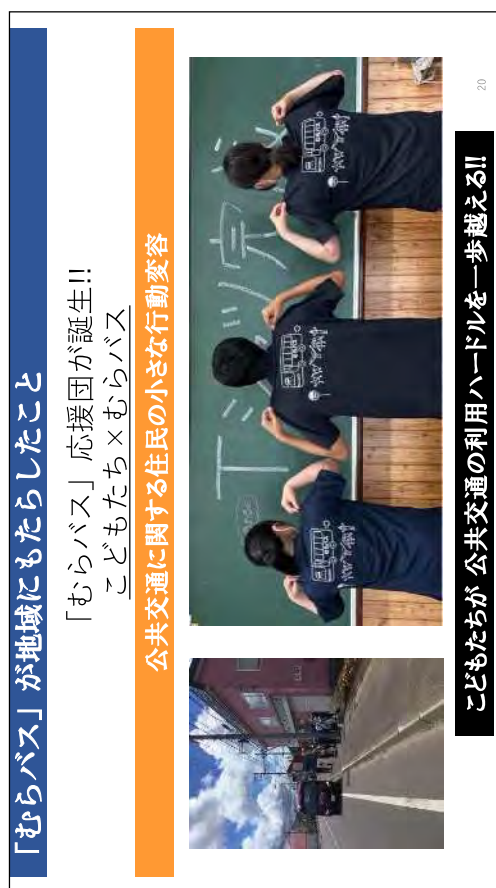
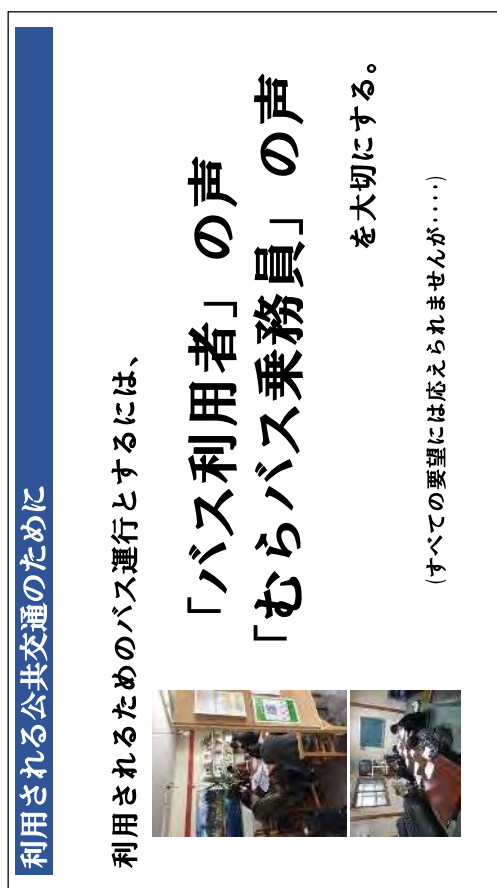
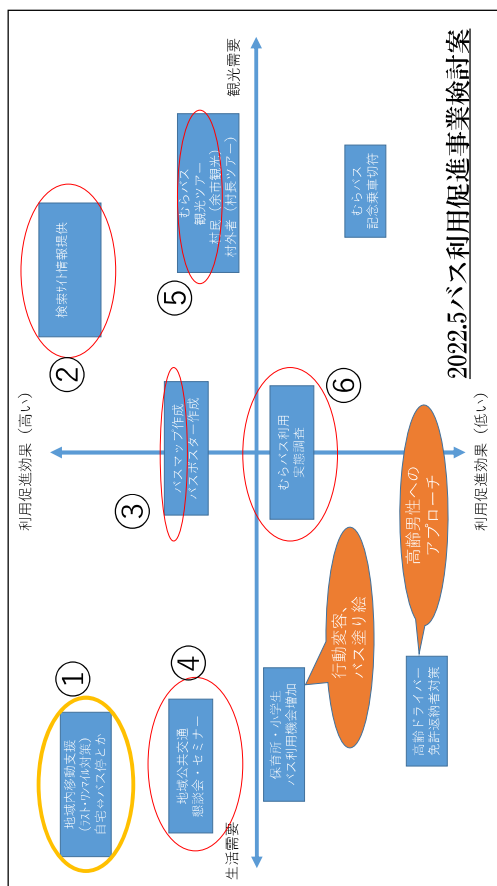
地域に持続的な「しごと」を創出

村内の交通資源 (車両 + 乗務員) を最大限フル活用
運行委託料・運賃・雇用の地域内循環

地域公共交通から「地域経済」の視点

利用されるバス運行 しごとの創出 + 地域内経済循環





むらバスが地域にもたらしたもの

個人商店がバス待合所に!

バス利用者のコミュニティスペース
個人商店×むらバス

公共交通に関する住民の小さな行動変容

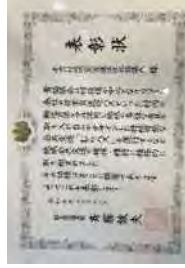
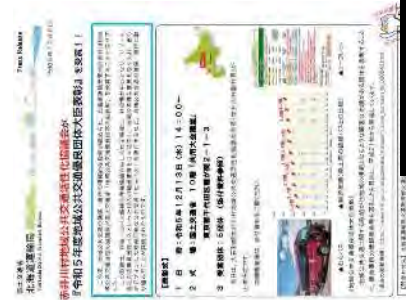


始発便(6:18)から最終便(18:54)
バス利用者が風雪を凌ぐ

バス待合所という公共空間を提供(2024.7閉店)

21

むらバスが地域にもたらしたものの



むらバスの認知度向上

22

むらバスが地域にもたらしたものの

ふるさとチヨイスAWARD2023

「未来につながるまちづくり部門」ノミネート

2024.3.16 東京
ふるさとチョイスAWARD2023
未来につながるまちづくり部門
大賞

大賞



むらバス物語 第一章 完

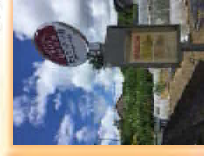
むらバス2.0



2024年度共創モデル実証運行事業

D-X

「やすらぎと感動の赤井川」



熊 梁

療
天

光
觀

むらバス2.0

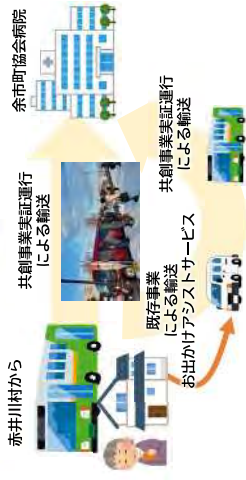
交通 × 医療

むらバス×社会福祉協議会×医療機関

余市協会病院までの「むらバスルート」延伸

通院行動の高度化

【事業イメージと実証結果】



- 目的
- ✓ 実証運行(2024.12～)により、冬期間における通院需要を把握
 - ✓ 既存の地域内移送サービスと「むらバス」との連動
- 結果
- ✓ 冬期間の利用需要を一定数確認
 - 通年実証へ

むらバス2.0

交通 × D X

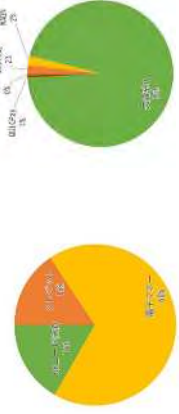
むらバス×キャッシュレスシステム会社

キャッシュレス決済の導入

インバウンド観光・利便性向上

【事業イメージと実証結果】

- ・ キャッシュレス決済は、77日間で492件の利用があった。(1日平均6件)
- ・ 電子マネーでの支払いが多く、ほとんどが「交通系IC」の支払いとなっている。



- 目的
- ✓ スマホ決済ニーズの把握
 - ✓ バス利便性向上
- 結果
- ✓ 交通系(suica)利用が多い
 - ✓ 現金払いより時間を要する課題点もあり

むらバス2.0

交通 × 物流

むらバス×農業法人

社会情勢に適応したバス乗務員リソースを有効活用した

モノの輸送の高度化と「バス乗務員」雇用の安定化

【事業イメージと実証結果】



- 目的
- ✓ リゾートバス閑散期による乗務員の安定雇用
 - ✓ 都市近郊型農村としての産地競争力の強化
- 結果
- ✓ インバウンド観光等によるバス需要増大により、物流による夏季雇用は困難と判断
 - ✓ 実証によるコスト計算から、農業法人等による自社便確保が有利と判断

むらバス2.0

交通 × 観光

むらバス×キロロ×赤井川DMO×札幌大学

オールシーズンの観光に向けた

環境にやさしい美しい村観光取組の拡充

【事業イメージと実証結果】



- 目的
- ✓ 「むらバス」を起点とした村内観光の展開
 - ✓ 「むらバス」スキー利用の促進
- 結果
- ✓ 2024.9月の実証により村内レンタサイクル利用を把握(9件)
 - ✓ 「むらバス」によるスキー利用増加傾向のため、むらバス×リフト券を2025年度に検討



**むらバス運行に関係するすべての皆様へ、
あらためて感謝申し上げます。**

**「むらバス」の一例が、地域における
人口減少時代における官民連携の
ヒントになれば幸いです**

えへぞ・しりべし【北海道後志総合振興局公式】を披露！

2022.3.31北海道中央バス最終運行セレモニー

the most beautiful
**villages
in japan**