

新春対談 十勝・帯広を楽しむ。



担当課広報広聴課

3人の出会い



市長 十勝・帯広では、基幹産業である農業を基盤に、食や農、自然などの地域の魅力や価値を活かし、新たな「しごと」や域外からの「ひと」の流れを創ることが必要と考えました。そして、中核となる取り組みとして、全国からお招きした「革新者」と呼ばれる創造的な起業家と、十勝・帯広で起業を目指す人材とが交流することによって新たな事業を生み出す「とかちイノベーションプログラム（以下、TIP）」を進めてきました。

そこで、今年TIPが10年目を迎えるにあたり、このプログラムを企画・開発された齊藤さんと、革新者の一人として参加いただいた山井さんと3人で、対談（鼎談）

をしたいなと思ひ、お声掛けをさせていただきました。

まず、齊藤さんに、このプログラムを、十勝・帯広で始められたきっかけについて、当時を振り返っていただきたいのですが。

齊藤 イノベーションプログラムを始める前に、全国で100人の革新者をネットワークでつなぐ活動を3年間続けていました。革新者は、ビジネスモデルも生き方も、従来の経営者とは違っていて、とても刺激的でした。こういう人たちが地域にも増やせたら、衰退する地域を救ってくれるのではないかと思います。地域に革新者を生み出すためのイノベーションプログラムを開発しました。

当時、帯広市の職員向けの講演を米沢さんから依頼され帯広に来たのですが、そこで米沢さん

から「そのプログラム、十勝で最初にやって欲しい。」と言われ、瞬間に地域の金融機関トップの協力も得られ、実現へと向かいました。つまり、スタートできたのは自分の力ではなく、米沢さんや金融機関トップの皆さんが「やろう」と言ってくれて、協力してくださったからなんです。

市長 ずいぶん謙遜されていますが、このTIPは、齊藤さんなしでは考えられませんでした。

人にも恵まれました。他の金融機関や帯広畜産大学の参加もあり、たくさんの方があつてスタートできたのですが「革新者」ってどんな人だろうと、皆さんが興味津々だった中で、2015年に山井さんに参加いただきました。十勝・帯広、そしてTIPに対して、どんな印象をお持ちでしたか。

山井 もともと十勝には、キャンプや釣りなどのアウトドアでたびたび来ていたので、十勝のフィールドは「ワールドクラス」だという印象を持っていました。だからTIPに呼んでもらえたのが、とても嬉しかったです。

参加させてもらって感じたのは、特に若いメンバーが非常に元気で、さすが「フロンティアの末裔」だなと。十勝・帯広の地へやって来た開拓者たちの末裔は、どこか大陸的で明るく、他の土地とは明らかに違うエネルギーを感じました。

市長 ありがとうございます。今「フロンティアの末裔」と言う、ゾクツとするような言葉を使っていたのですが、物語を紡ぎ、語る素材を持っている地域と言うのは、とても幸せだと思います。

先程「ワールドクラス」というお話をいただきましたが、アウ

トドア・フィールドとしての、十勝が持っている価値や可能性など、改めてお聞かせ願えますか。

山井 十勝以外にも素晴らしいアウトドア・フィールドは世界に幾つもあるのですが、どこも空港から遠いです。例えば、世界初の国立公園に指定されたアメリカのエローストーンも、最寄りの空港からキャンプ場まで、車で数時間もかかります。十勝の場合は、空港のすぐ近くにポロシリのキャンプ場があり、車で30分も走れば着きますよ。こういうフィールドは、他にはあまりないです。

市長 なるほど。

山井 それから、僕はキャンパーであり、フライ・フィッシャーなので、その視点で言うと、フィールドに求めるものは、世界で一番美しい川とマスが居る場所です。

アメリカのオレゴン州は、世界的に人気があるアウトドア・フィールドですが、十勝の方が、川もマスもずっと美しいと思っています。

市長 それはすごい！

山井 あとは、ポロシリのキャンプ場の芝は、日本のキャンプ場の中で一番良いですね。普通はマットを敷いて、その上に寝袋を敷きますが、あの芝のふかふかさは、マットが要らない。僕の背中が喜んじやう（笑）。

今、日本の子どもたちは、デジ



(株)野村総合研究所
未来創発センター
主席研究員

さいとう よしあき
齊藤 義明



北海道大学卒、1988年野村総合研究所に入社。ワシントン支店長、コンサルティング本部戦略企画部長などを歴任。100人以上の「革新者」たちとのネットワークを持ち、イノベーション・プログラムの開発者として、第1号の十勝を始め、全国を飛び回っている。主な著書に『日本の革新者たち』（ビー・エヌ・エヌ新社）など。

とかち・イノベーション・プログラム (TIP)

十勝の「稼ぐ力」を創り出すことを目的に、2015年から始まった「混血型」事業創発プログラム。創造的なビジネスを展開する全国の「革新者」と、十勝の事業者・起業希望者が交流し、議論を重ねることで、新たな事業創発を呼び起こす。2024年度は第10期目を開催予定。



起業家コミュニティが持つ力

市長 ありがとうございます。TIPでも、革新者が十勝を絶賛してくださるので、メンバーはどんどんその気になっていく。ふと気付いたら、メンバーの数も想像以上に増えて、十勝に新しい「起業家コミュニティ」が生まれていて、感じていきます。あえて言えば、この10年間に於けるTIPの最大の成果ではないかと思えます。

山井 TIPのメンバーには、創業者もいますが、2代目や3代目

も含めて、皆さんが創業マインドでつながっている感じがあります。

齊藤 本場にそうですね。TIPの直接的な成果は、そこから生まれた新事業の構想数や新会社の設立数ではありませんが、実はもっと重要なのは、300人ほどの挑戦的な人材が、TIPを通じて可視化され、つながったことだと思います。TIPの同窓意識は意外に強くて、北の屋台で飲んでいるときに「えっ、TIP卒業生なの？」と言って互いに一緒に飲み出すといった光景に出会うこともあり、嬉しくなります。

市長 それは嬉しい話ですね。あつという間の10年でした。最初は、十勝の人々に、起業への興味を持って欲しくて始めたことだったのですが、今では十勝以外にもこのプログラムが動いていますし、正直ここまでの広がりは、予想していませんでした。

齊藤 ありがとうございます。十勝がイノベーションプログラムの創業の地となってくれたからこそ、全国の他の地域にも拡大することができました。

※1 フライ・フィッシャー 欧米式の毛針であるフライを使って釣りをする人。
 ※2 プロダクト・ブランド 企業が製造・販売する商品やサービス自体のブランド。

(株)スノーピーク
代表取締役
会長兼社長執行役員
やまい とおる
山井 太



明治大学卒、外資系商社勤務を経て、1986年に父が創業したヤマコウ（現スノーピーク）に入社。アウトドア用品の開発に着手し、オートキャンプのブランドを築く。1996年に社長に就任し、社名を「スノーピーク」に変更、「人生に、野遊びを。」をテーマに事業展開している。自身も年間60泊近くをキャンプで過ごすアウトドア愛好家。

スノーピーク十勝ポロシリ キャンプフィールド

市街地から南西へ約35kmの場所に位置するポロシリ自然公園内にあるキャンプ場。2017年4月、指定管理者制度により、スノーピークが運営を受託。冬季間も利用でき、直営店も併設している。同社のキャンプフィールドとしては、新潟、大阪、大分に次いで4カ所目。



ところで、コミュニティを育てると言えば、スノーピークがすごいと思います。スノーピークはプロダクト・ブランド^{※2}であるとともにブランド・コミュニティ^{※3}にもなっています。山井さん、秘訣を教えてくださいませんか。
山井 かなりシンプルに言ってしまうと「好きなこと、楽しいことだけをやる」でしょうか。
スノーピークは、最初からコミュニティを作ろうと思っていた訳ではなく、メーカーとキャンパーの立場でも、同じキャンパー同士、一緒にキャンプしたいね、とか、日本のキャンプ文化をもっと高めていきたいね、といった視点で楽しく仕事をしてきたので、結果的に、ここまでのコミュニティが生まれたのではないかと思います。
ビジネスの世界では、そういう関係は成立しにくいと思うのですが、TIPには、スノーピークと同じような雰囲気の流れているように思います。

仕事を楽しむ



事業創造の現場なのに、なぜか笑顔が多いのもTIPの特色のような気がします。
山井 ええ。楽しもうというのがキーワードですよ。
市長 今のお二人の話聞いて思ったのですが、TIPのメンバーは「仕事は楽しむもの」とか「好きなことを仕事にする」といった考え方を、DNAとして革新者の皆さんから植え付けてもらったのでしょうか。
市長 お二人こそ、まさに楽しんで仕事をされているようにお見受けするのですが、仕事を楽しむコツについてお話をいただけますか。
齊藤 仕事を楽しむか…、楽しめていますか、自分？
山井 楽しんでいらつしやると思いますが、しかも、齊藤さんにはできないことをされているし、十勝以外でも、地方に行かれていますか。
齊藤 そっか、ありがとうございます。自分にしかできない仕事だと思います。



なんて言われると嬉しいですね。それと、確かに僕は、旅をするように仕事ができるスタイルを探求してきました。いろいろな地域に顧客や仲間を作りたい、そして旅の合間には、太田和彦さんの『居酒屋百名山』をチェックしておき、老舗の居酒屋で渋く一人酒を飲むのが数少ない趣味なんです（笑）。
山井 僕も同じかもしれません。今ではデジタル技術もあるので、地方に居たとしても、旅の途中でも、仕事はできますよね。本社がある新潟県三条市に次いで、十勝には仲間が多く居ますしね。
市長 そういえば、山井さんは旅に出ている時間が大変長いという話を聞きました。その間、会社からは探されないそうですが、本当でしょうか。今回も対談を行うにあたって、山井さんに連絡が取れないかもしれないと、心配していたことを思い出しました（笑）。
山井 以前、齊藤さんの連載コラムの中で「探さないでください。旅に出ます。」とSNSに書き残し、1〜2週間ほど不在にする社長がいます、と書いてくださったことがありますが、お墨付きをもらったという感じで、それ以降、随分と旅に出やすくなりました。僕にとつては恩人の一人です（笑）。
コラムの続きには「僕が会社で



ずつと仕事をしていても、スノーピークは成長していなかったでしょう。」という言葉も載せていただきました。
齊藤 そうでした。山井さんが社内でPDCAサイクル^{※4}を回してばかりいたら、スノーピークはスノーピークでなくなるだろう、なんて生意気なことを書きました。でもその記事には、1万「いいね」も集まりました（笑）。
ところで、TIPがここまで盛り上がり、自分にしかできない仕事だなんて言ってもらえると、その反面、それにしがみつくと自分が見えるんです。地域に残していくためには、誰かに譲り、託すことも必要ですが、自分から何も無くなってしまう寂しさもあります。この寂しさから逃れるためには、自分に次の夢が必要で、次の夢があれば今やっていることを手放すことができるのだろうと思っております。
市長 なるほど。これは自分にはできないことだよな、と思つた瞬間、それが自分のよりどころにもなつて、手放せなくなることがありますが、これを乗り越えていくためには「楽しむ」とか「わくわくする」気持ちが大切なんだなということが、お二人に共通しているなと思いました。

未来思考が もたらすもの



ここがゴールだとか、ここに最後まで居るんだ、と考えてしまうと、いろいろと窮屈になつて、誰にも譲れなくなつてしまうのかもかもしれませんね。
山井 行政つて、少子高齢化だとかさまざまな課題が、前面に出てくるじゃないですか。でも、課題解決つて楽しくはないですよ。TIPでもそうですが、未来を創造するから楽しいのかなと。
だから、楽しむという点で考えると、未来を創っていくアプローチを、行政の中でどれだけ多く行えるかで、帯広がもっと輝くことにつながるのかなと思います。
市長 ありがとうございます。課題解決だけでは、前向きになれませんし、未来を考える要素が入っていないければ、いいアイデアも生まれませんよ。
最後に、これからの十勝・帯広に向けて、期待されていることやメッセージなどがあればお願いしたいのですが。
山井 全国にはいろいろな地域があつて、その中には、行政や民間、もちろん市民もいますが、十勝・帯広は、官民がバランス良く役割分担をして成長している地域だなと思います。
他の地域と比べても、TIPの起業率は明らかに高いと思いますし、業種を超えて皆さんがつながっている例つて、あまりないと思います。素質というかエネルギーを感じますし、個人的な猛者^{※5}も多いので、これから先ももっと突き抜けて欲しいなと思います。
市長 以前、齊藤さんが「0から1ではなくて、0から0.5だ。」とお話されていました。他の地域は1を創ろうとするから、なかなかスタートできないのに対して、十勝は0.5でもスタートしてしまふのかなと。これは、すごい傾向だなと思いますし、十勝の人々が持っている大きなアドバンテージだと思っています。
齊藤 そうですね。十勝は0.5でもすぐやってみるといふ人の割合が他の地域より高いです。なぜでしょうね。ポジティブな感情の持ち主が多いように思います。そのポジティブな性質は、空の高さ、大地の広さ、晴れの日の多さといった自然条件とも関係していて、豊かな食糧生産力といった安心感とも関係しているかもしれません。そして何と云つても、先人から受け継がれた独立心と開拓者精神なのではないかと。イノベーションプログラムがこの地から生まれたのは、偶然ではないと思います。
市長 本日、お二人からお話をいただいたように、この十勝・帯広は、開拓者精神ですとか、人とのつながり、歴史・文化などを大切に受け継いできた地域です。そして、まちづくりの真ん中に、食と農、自然といった地域資源がある。それが今の時代性と重なり、ここに生きる人々は、これからの前向きな価値観を持つていけるのかなと思つています。
だからこそ、この十勝・帯広というものをしっかりと意識して、そういった物語に共感、共鳴していただけるようなまちづくりを、これからも皆さんと一緒にやっていきたいなと思つています。本日は、大変楽しい時間をありがとうございました。

※3 ブランド・コミュニティ 特定のブランドや製品に共感し、関心を寄せる人々が集まって形成される社会的なグループ。
※4 PDCAサイクル Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Action（改善）を繰り返すマネジメント手法。