

北海道本部は北海道地方自治研究所と連携し、2027年の知事選を見据え、鈴木道政7年の検証と今後の道政のあり方を検討する委員会を設置し、これまで8回にわたる議論と組合員アンケートを実施した。新型コロナ対策では知事の強いリーダーシップが一定の評価を受けている一方、その政治姿勢や政策展開を多角的に検証し、北海道庁や振興局の役割、市町村の連携など、道政が直面する課題と今後求められる道政の方向性を示した。

鈴木道政の検証と北海道がめざす未来

北海道本部／これからの道政運営を考える検討委員会

1. はじめに

鈴木直道知事の就任から7年が経過した。鈴木知事の1期目は「ほっかいどう応援団会議」を中心に「稼ぐ道政」「攻めの道政」を掲げ、2期目は「食」「デジタル」「エネルギー」を柱に、北海道ブランドの発信、観光需要の拡大、データセンターや半導体関連産業の誘致、再生可能エネルギーを活用したGXなど、北海道のポテンシャルを活かした成長戦略を主要政策としてきた。

実際の道政運営では、半導体関連産業の集積、データセンター立地の促進、再生可能エネルギー関連産業の振興、観光プロモーションの強化など、投資誘致や産業振興を中心とする政策が進められてきた。しかし、北海道が直面する人口減少、医療提供体制の地域間格差、介護人材不足、地域公共交通の縮小といった生活基盤の課題の改善には十分につながっていない。

こうした投資誘致型の成長戦略は一部の企業や地域にとどまる側面がある。とりわけ、少子化対策や地域公共交通などの生活基盤政策については、北海道のどの地域に住んでいても必要な行政サービスが受けられる持続可能な地域社会の構築が求められる。人口減少と高齢化が全国より速いペースで進む北海道においては、産業振興に加え、医療・福祉・子育て・地域交通など、道民の命と暮らしを支える政策の一層の強化が不可欠となっている。

2. 鈴木道政の誕生

(1) 経歴と政治的台頭

鈴木知事は埼玉県で生まれ育ち、高校卒業後に東京都庁へ入庁した。勤務の傍ら法政大学夜間学部で学び、誠実な勤務姿勢が評価され、財政破綻後の夕張市へ派遣された。夕張市では厳しい財政状況の中、住民との対話を重ね信頼を築き、2011年に全国最年少となる30歳で夕張市長に当選した。

(2) 夕張市政の実績と評価

市長就任後は、自身の報酬削減や退職金・交際費の見直し、副市長廃止や人件費削減などの行財政改革を進め、ふるさと納税の拡大など財政再建で一定の成果を上げた。

一方、マウントレースイなど観光施設の売却をめぐる、その後の転売益との関係から公有財産処分のあり方が問題視された。また、「攻めの廃線」としてJR石勝線の廃止では、北海道や関係自治体との調整不足が指摘され、トップセールス型意思決定手法の是非が問われている。

(3) 知事選出馬

2018年、高橋はるみ知事の不出馬表明後、自民党道連内では後継候補をめぐる調整が難航した。国土交通省幹部や国会議員の擁立論が浮上する中、自民党内では対立が続いていた。2019年1月、鈴木直道氏が無所属で立候補することを正式に表明し、これを受けた公明党が先行して推薦を決定、その後、自民党も推薦する方針を固め、候補者は一本化された。

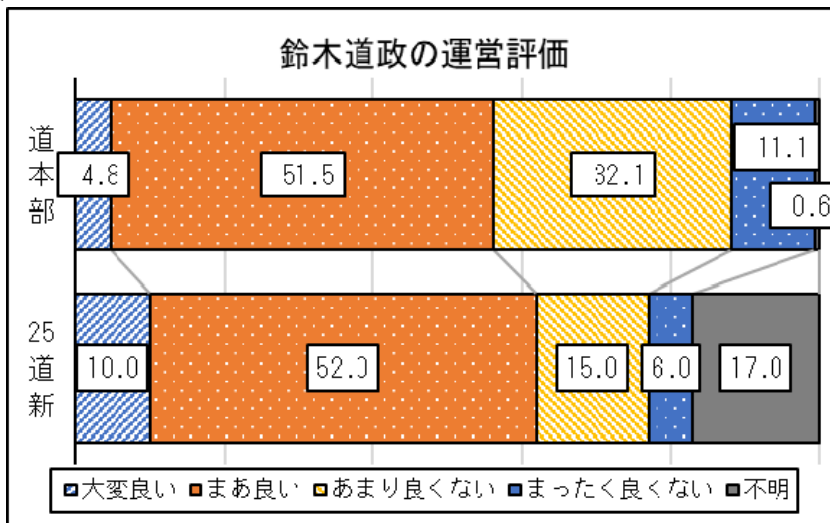
こうした自民党と公明党の支援を受けた鈴木直道氏は、2019年の北海道知事選挙に初当選し、全国最年少知事として道政を担うこととなった。第1期では新型コロナ対応が注目され、2023年の知事選では野党統一候補にトリプルスコアをつけて再選し、安定的な政治基盤を確立した。

3. 鈴木知事の世論動向

(1) 道民意識調査の結果

北海道新聞社が2025年4月に実施した道民意識調査では、鈴木直道知事の道政運営に対する肯定評価（「大変良い」「まあ良い」の合計）は62%に達し、高い支持水準を維持していることが明らかとなった。

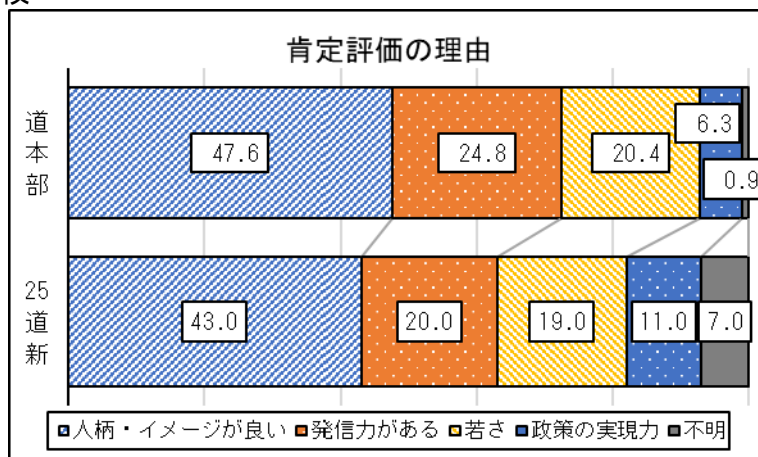
支持の理由としては、「人柄」や「発信力」などが重視されており、「親しみやすさ」や「情報発信の積極性」が評価を支えている。他方、「行政手腕」や「政策の具体的成果」に対する評価は一様ではない。



(2) 組合員アンケートとの比較

これに対し、2025年10月に自治労北海道本部が実施したアンケートでは、肯定評価は56.3%と過半数を維持しつつも、否定評価（「あまり良くない」「まったく良くない」の合計）は43.2%と道民意識調査より高い結果となった。

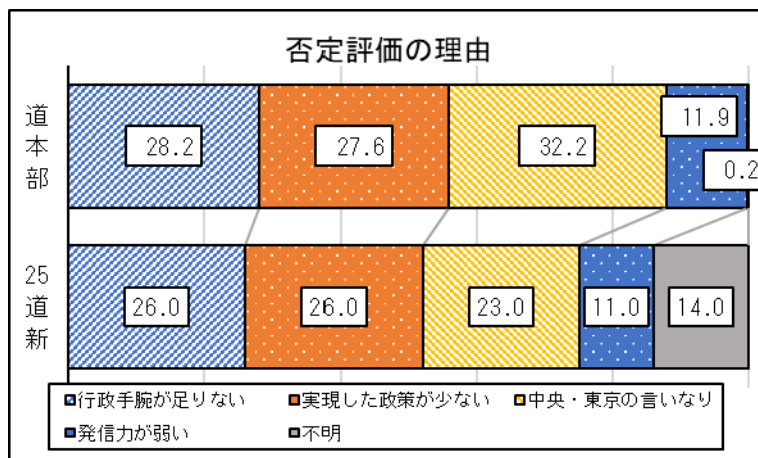
肯定理由は「人柄・イメージ」が中心であり、道民意識調査と同様の傾向が見られた。一方、否定理由では「中央・東京の言いなり」が最多となり、「行政手腕の不足」や「政策成果の乏しさ」といった一般的な批判に加え、道の主体性への問題意識が強く示された。

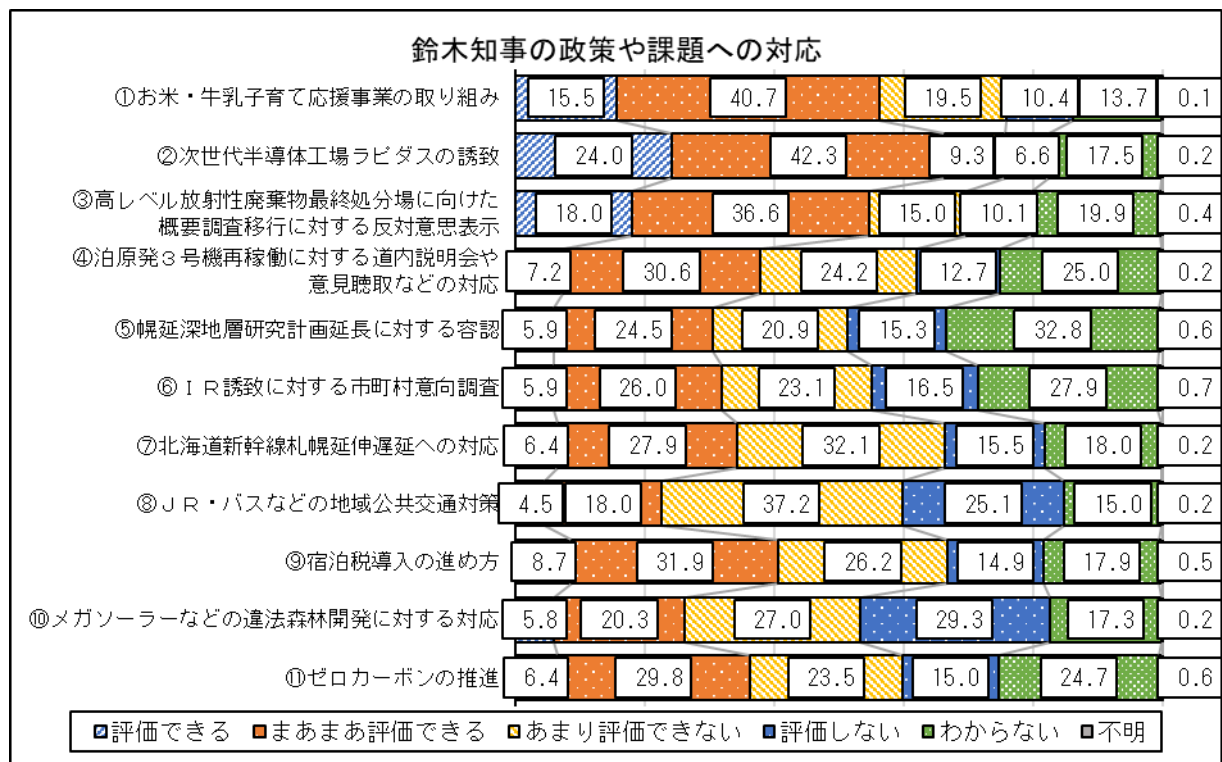


(3) 評価構造の特徴と課題

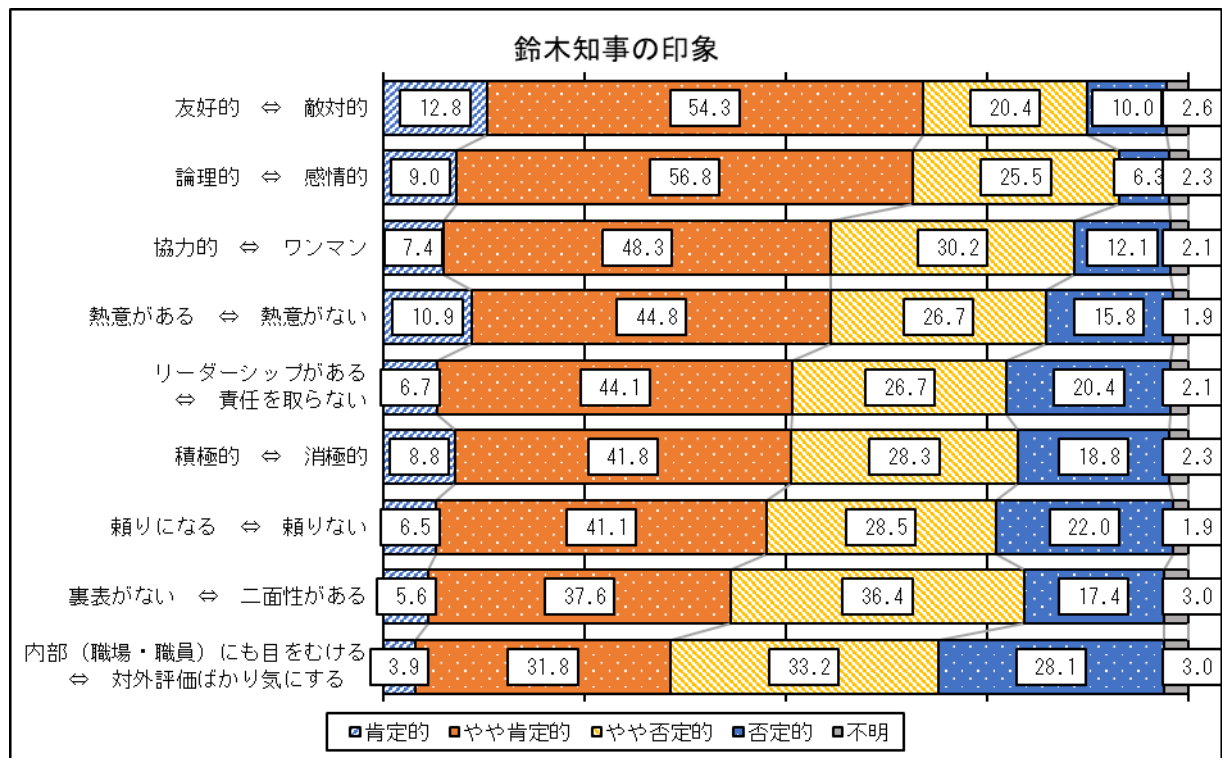
組合員アンケートからは、評価が「人物・イメージ」と「政策内容」という二つの軸で分かれていることが明らかとなった。肯定評価は「人柄」「発信力」「若さ」など抽象的要素やコロナ対応の印象に依拠する傾向が強い。一方、否定評価では、「地域公共交通」「森林開発」「エネルギー政策」など具体的課題への対応に対する不満が目立ち、「SNSばかりで中身が見えない」といったイメージ先行型政治への懸念も示されている。

また、個別政策では「ラピダス誘致」や「子育て支援」が評価される一方、「地域公共交通」や「違法森林開発」などでは厳しい評価が上回った。さらに、「原発」や「IR」などでは「わからない」との回答も多く、政策理解の浸透不足も課題として浮かび上がっている。





加えて、道庁組合員の約9割が知事と業務上の接点を持たず、組織運営の実感が乏しい状況も確認された。また、知事の印象についても「友好的」「論理的」といった評価がある一方で、「対外評価を重視」「頼りない」など否定的な見方も多く、評価は二極化している。



以上のことから、鈴木道政は一定の支持を維持しているものの、その基盤は政策成果よりも人物像に依拠する側面が強い。一方、批判は具体的政策課題に集中しており、人物評価と政策評価の乖離が顕在化している。今後の道政運営においては、道の主体性を確立しつつ、具体的な政策成果と組織的な調整力をいかに示していくかが求められている。

4. 鈴木道政における北海道の現状

(1) 人口動向

北海道の総人口は、2019年の530.4万人から2025年には504.5万人まで減少し、6年間で約26万人減、減少率は全国平均の約2倍に達した。2025年11月末時点の北海道人口は499.9万人となり、1957年以来、約68年ぶりに500万人を下回る深刻な事態となっている。

【人口の推移】

(万人)

		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
総人口	全 国	12,744.4	12,713.8	12,665.4	12,592.8	12,541.7	12,488.5	12,433.1
	増減率	▲ 0.21%	▲ 0.24%	▲ 0.38%	▲ 0.57%	▲ 0.41%	▲ 0.42%	▲ 0.44%
北海道		530.4	526.8	522.9	518.4	514.0	509.4	504.5
	増減率	▲ 0.66%	▲ 0.69%	▲ 0.74%	▲ 0.86%	▲ 0.84%	▲ 0.89%	▲ 0.97%
うち外国人	全 国	266.7	286.7	281.2	270.4	299.4	332.3	367.7
	増減率	6.79%	7.48%	▲ 1.92%	▲ 3.81%	10.70%	11.01%	10.65%
北海道		3.6	4.2	3.8	3.6	4.4	5.5	6.6
	増減率	13.66%	15.63%	▲ 8.64%	▲ 6.48%	24.09%	24.14%	19.57%

※各年1月1日現在

出所 総務省「住民基本台帳」

特に20代の転出超過は拡大傾向にあり、若年層の流出は将来の出生数減少にも直結する構造的課題となっている。一方、中高年層は転入超過となり、世代構成の偏りも進んでいる。さらに、高齢化も急速に進行しており、檜山や留萌、空知などでは高齢化率が4割を超え、北海道全体も33.4%と全国平均を上回っている。こうした人口減少と高齢化の同時進行は、地域社会の維持機能そのものが弱体化する懸念が高まっている。

【転入超過数】

(人)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
20 歳 未 満	▲ 504	431	▲ 183	▲ 205	▲ 458	▲ 369	▲ 553
20 代	▲ 4,804	▲ 3,596	▲ 3,889	▲ 4,463	▲ 5,295	▲ 6,591	▲ 6,200
30 代	▲ 224	688	548	161	▲ 473	▲ 196	▲ 369
40 代	▲ 205	326	293	230	163	40	548
50 代	270	460	593	578	500	571	704
60 歳 以 上	▲ 101	375	613	222	324	260	708

出所 総務省「住民基本台帳」

【65歳以上人口比率】

(%)

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
空 知	38.9	39.5	40.0	40.4	40.7	41.0	41.4
石 狩	27.2	27.7	28.1	28.5	28.7	29.1	29.4
後 志	37.9	38.6	39.0	39.4	39.6	39.7	39.9
胆 振	33.6	34.0	34.5	34.9	35.2	35.5	35.8
日 高	33.9	34.7	35.4	35.9	36.3	36.7	37.2
渡 島	34.7	35.3	36.0	36.5	36.9	37.3	37.7
檜 山	41.1	42.0	42.8	43.4	43.9	44.4	45.0
上 川	33.7	34.3	34.7	35.2	35.5	35.9	36.2
留 萌	38.9	39.5	40.1	40.5	40.9	41.4	41.8
宗 谷	33.2	33.9	34.4	35.0	35.5	36.0	36.5
オホーツク	34.2	34.9	35.3	35.7	36.0	36.4	36.9
十 勝	30.7	31.3	31.7	32.1	32.4	32.8	33.2
釧 路	32.9	33.7	34.4	34.9	35.4	36.0	36.5
根 室	29.3	30.0	30.6	31.2	31.6	32.2	32.9
北 海 道 計	31.1	31.7	32.1	32.5	32.8	33.1	33.4
全 国	28.1	28.4	28.7	29.0	29.1	29.4	29.6

※各年1月1日現在

出所 総務省「住民基本台帳」

（２） 経済成長と雇用動向

北海道経済は、新型コロナの影響で2020年に▲4.5%と全国を上回る落ち込みを記録した。観光やサービス産業の低迷が主因であり、その後は回復に転じたものの、成長は力強さを欠いている。道内総生産は回復し、2022年にはコロナ前を上回ったが、回復の中心は札幌圏に偏り、地方との格差が課題となっている。1人当たり道民所得も過去最高水準に回復した一方、全国平均との格差はむしろ拡大している。雇用は大きな悪化を免れ、失業率は改善傾向にあるが、有効求人倍率は1倍を下回り、全国に比べて弱い状況が続く。加えて実質賃金も全国平均と比べて低く、物価高への対応や賃上げが課題となっている。

【経済成長率（実質）】

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
全 国	1.8	0.2	▲ 0.8	▲ 3.9	3.0	1.4
北海道	2.1	0.3	0.1	▲ 4.5	2.4	1.5

出所 内閣府「国民経済計算年次推計」

【1人当たり道民・国民所得の推移】

(千円、%)

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
全 国	3,157	3,181	3,181	2,980	3,150	3,278
北海道	2,790	2,815	2,874	2,749	2,816	2,891
対全国比	88.4	88.5	90.3	92.2	89.4	88.2

出所 内閣府「国民経済計算年次推計」

【雇用動向】

	完全失業率		有効求人倍率		実質賃金指数	
	全 国	北海道	全 国	北海道	全 国	北海道
2019年	2.4	2.6	1.60	1.24	101.2	101.1
2020年	2.8	3.0	1.18	1.03	100.0	100.0
2021年	2.8	3.0	1.13	1.00	100.6	101.7
2022年	2.6	3.2	1.28	1.13	99.6	98.4
2023年	2.6	2.8	1.31	1.06	97.1	95.6
2024年	2.5	2.6	1.25	0.99	99.3	95.2
2025年	2.5	2.8	1.22	0.97	98.0	92.4

出所 総務省「労働力調査」、厚労省「職業安定業務統計」「毎月勤労統計調査」

（３） 財政健全性

北海道の財政状況は厳しさが続いている。財政力指数は一時改善したもの、の全国平均を下回る水準にとどまり、財政基盤の弱さが際立つ。経常収支比率は2024年度に99.8%と極めて高く、財政の自由度は低い。実質公債費比率も全国の約2倍と重い負担が続く、将来負担比率も300%超と高止まりしている。こうした公債費負担の重さや硬直的な財政状況は、財政運営上、大きな制約要因となっている。

【主要財政指標】

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
財政力指数	0.45493	0.46217	0.44595	0.44422	0.44355	0.46275
全国平均	0.52183	0.52320	0.50034	0.49378	0.49126	0.51202
全国順位	27位	26位	26位	26位	25位	25位
経常収支比率	99.1	98.2	92.7	98.1	97.8	99.8
全国平均	93.2	94.4	87.3	92.6	92.5	92.2
全国順位	45位	44位	43位	44位	46位	47位
実質公債費比率	20.7	19.6	19.1	18.9	19.1	20.0
全国平均	10.5	10.2	10.1	10.1	10.1	10.1
全国順位	47位	47位	47位	47位	47位	47位
将来負担比率	326.9	325.6	304.0	311.0	306.7	307.0
全国平均	172.9	171.3	160.3	154.2	148.7	144.1
全国順位	46位	46位	46位	46位	46位	46位
ラスパイレス指数	99.0	99.2	99.2	99.1	98.9	99.0
全国平均	99.8	100.0	99.9	99.8	99.6	99.7
全国順位	36位	35位	34位	33位	36位	38位

出所 総務省「地方公共団体の主要財政指標一覧」

（４） 医療・福祉・教育分野

北海道の医療・福祉・教育分野では、人口減少と地域格差を背景に課題が顕在化している。医師数は横ばいで推移しているが、人口10万人当たり医師数では低い水準にある。特に札幌圏に集中し、地方では深刻な医師不足が続くなど、地域偏在が大きな課題となっている。

介護分野では、離職率は改善しているものの、採用率が低下しているため、人材確保が難航している。保育は待機児童が大幅に減少したものの、少子化の進行や人材確保が新たな課題となっている。教育では学校数や児童生徒数の減少が続く、小規模化や通学距離の拡大などの新たな課題に対応していかなければならない。

また、生活保護率は改善傾向にあるものの、全国平均（2023年1.62%）の約1.8倍（2.94%）という高水準が続いている。特に都市部の生活困窮対策や就労支援、高齢者・単身世帯への包括的支援が重要な課題となっている。

（５） 産業動向とインフラ

農業はコロナ禍で一時落ち込んだものの、その後は回復し、2024年の生産農業所得は過去最高水準となった。輸出も拡大しているが、農業経営体や従事者は減少が続く、高齢化と担い手確保が課題となっている。

観光はコロナで大きく落ち込んだ後、2024年度に過去最高の入込客数を記

【医師偏在指標】

二次医療圏	偏在指標
全国	255.6
北海道	233.8
南渡島	205.5
南檜山	139.0
北渡島檜山	112.6
札幌	282.4
後志	205.9
南空知	166.9
中空知	195.1
北空知	145.0
西胆振	184.0
東胆振	180.7
日高	152.0
上川中部	291.0
上川北部	186.6
富良野	135.3
留萌	181.3
宗谷	130.2
北網	144.1
遠紋	148.3
十勝	192.8
釧路	158.8
根室	116.6

※2022年3月時点 出所 厚労省「医師偏在指標」

録するなどの回復を見せているが、外国人観光客への依存が高まり、持続可能な観光への対応が求められている。
建設分野は公共・民間投資ともに拡大し高水準が続く一方、業者数や就業者数は伸び悩み、人手不足が課題となっている。

【道内観光総消費額】(億円)

	道内客				道外客			外国人	合計
	日帰り客	宿泊客	その他	合計	日帰り客	宿泊客	合計		
2019年度	2,947	3,168	425	6,540	...	...	4,296	4,323	15,159
2020年度	1,530	1,252	143	2,925	...	...	1,429	0	4,354
2021年度	1,637	1,514	143	3,293	18	2,039	2,057	0	5,350
2022年度	2,277	2,569	143	4,988	19	3,182	3,202	874	9,063
2023年度	2,089	2,666	340	5,095	20	4,521	4,541	3,210	12,846
2024年度	2,140	2,712	340	5,192	15	4,959	4,974	4,866	15,032

出所 北海道観光機構

(6) ジェンダー・ギャップの現状

北海道のジェンダー・ギャップは分野間で差が大きく、行政・教育・経済では全国最下位水準が続くなど、男女格差の深刻さが浮き彫りとなっている。
政治分野では女性参画が一定程度進み、順位は中位から上位に位置するものの、政策決定の場での女性比率はなお不十分である。

一方、行政分野では管理職や各種委員会における女性割合の低さから全国最下位が続き、教育分野や経済分野でも就業率や賃金、役職登用などで格差が残る。

全体として、女性登用の拡大や就業環境の改善、教育機会の確保など、構造的な男女格差の是正に向けた取り組みの強化が求められている。

【ジェンダー・ギャップ指数】

	政治		行政		教育		経済	
	指数	順位	指数	順位	指数	順位	指数	順位
2022年	0.185	12	0.170	47	0.304	47	0.333	47
2023年	0.189	12	0.180	47	0.484	47	0.336	45
2024年	0.218	11	0.213	47	0.519	47	0.403	47
2025年	0.243	7	0.228	47	0.517	47	0.402	47
2026年	0.229	10	0.237	47	0.536	46	0.411	46

出所：都道府県別ジェンダー・ギャップ指数

※2023年以前は採用した指標や統計処理の比重が毎年異なるため、4分野の総合指数は単純比較できません。

(7) 人口動態と持続可能性

北海道では少子化と人口減少が加速し、持続可能性への懸念が強まっている。出生率は低下を続け、合計特殊出生率も1.01と人口維持に必要な水準を大きく下回る。一方で死亡率は上昇し、自然減は拡大している。婚姻率の低下も続いており、未婚化・晩婚化が出生数減少の背景となっている。

生産年齢人口の減少は、労働力不足や地域経済の縮小、税収基盤の弱体化につながるほか、医療・福祉分野の人材不足にも影響を及ぼしかねない課題である。さらに高齢化の進行により医療・介護需要が増大し、地域によっては交通や生活機能の維持も課題となっている。人口構造の変化に対応した持続可能な地域づくりが求められている。

【人口動態総覧】

	出生		死亡		乳児死亡		新生児死亡		死産		周産期死亡		婚姻		離婚		合計特殊出生率	
	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位	率	順位
2019年	6.0	44	12.6	23	2.1	20	0.8	32	26.7	2	3.6	19	4.5	16	1.89	5	1.24	45
2020年	5.7	44	12.5	21	2.0	20	0.8	25	24.1	2	3.1	32	4.0	15	1.75	4	1.21	45
2021年	5.6	44	13.4	19	2.1	11	0.9	15	22.0	6	3.9	10	3.8	23	1.68	5	1.20	45
2022年	5.2	44	14.6	20	2.2	11	1.2	4	21.7	5	3.1	31	3.7	28	1.65	5	1.12	45
2023年	4.8	44	14.9	20	1.6	37	0.8	23	25.3	1	3.6	12	3.4	24	1.71	4	1.06	46
2024年	4.5	44	15.4	18	2.3	9	1.5	5	25.8	2	3.9	9	3.5	22	1.76	4	1.01	45

出所 厚労省「人口動態統計」

5. 鈴木知事の課題への向き合い方

鈴木道政は、新型コロナ対応をはじめ、産業振興や観光、エネルギー、地域政策など幅広い分野で政策を展開してきたが、その評価は成果と課題が併存している。

新型コロナ対応では、全国初の独自緊急事態宣言や休校要請など迅速な初動対応が一定の評価を受けた一方、社会経済への影響や教育・生活格差への配慮不足といった課題も残し、危機時における事前準備と総合的対応の必要性が浮き彫りとなった。

I R誘致では、当初は前向きと受け止められる姿勢を見せていたが、反対世論の高まりとともに立場を曖昧にした。次世代半導体製造工場ラピダスの誘致は国家プロジェクトとして大きな期待を集めているが、経済効果の道央

集中への懸念や事業失敗時の投資回収・雇用・地域経済への影響などのリスクも指摘されている。

観光政策では宿泊税導入を進めたものの、市町村との調整不足や使途の具体性の欠如から「拙速」との批判を受けた。地域医療提供体制では、人口減少や患者数減少、物価・人件費の高騰、医療従事者不足などにより医療機関の経営悪化が進む中、地域医療構想の調整役としての北海道の役割が一層重要となっている。

公共交通政策では、鉄道やバス路線の廃止・減便が相次ぐ中、新たな交通方式への意欲は示されているものの、明確な将来ビジョンは示されていない。泊原発3号機の再稼働容認についても、避難計画の実効性や避難所不足、電力一極集中による大規模停電リスクなどの課題が残されており、十分な道民理解のもとでの判断であったか疑問が残る。原発は過渡的エネルギーと位置づけた「北海道省エネルギー・新エネルギー促進条例」の制定から26年が経過しているが、再生可能エネルギーへの本格的な転換は十分に進んだとはいえない。発電は依然として火力への依存が続き、その結果として電気料金は上昇を続け、原発回帰の議論が再燃するという本末転倒な状況に陥っている。高レベル放射性廃棄物の問題では、概要調査への移行には反対姿勢を示しているものの、北海道の自然環境、農林水産業、食のブランド価値、観光など、北海道が抱えるリスクに触れられていない。

物価高対策では子育て世帯や事業者への支援を実施してきたが、国の交付金に依存した短期的措置が中心であり、北海道の特性を踏まえた持続的制度の構築が課題である。違法森林開発への対応では「北海道発共生3原則」を示したものの、実効性ある監視・規制体制の強化が求められる。

地域振興では、市町村への財政・人的支援が行われているが、地域間のばらつきや人材配置の課題が残る。地域おこし協力隊についても活用は進んでいるものの、定住・定着や地域課題解決への効果については検証が必要である。また、道職員の減少や中堅層の不足など、行政を支える人材基盤の弱体化も懸念されている。

総じて鈴木道政は、個別施策で一定の成果を上げつつも、政策の一貫性や中長期戦略、調整力・組織力の面で課題を抱えており、今後は具体的成果の提示と持続可能な政策運営体制の構築が求められている。

6. 道政運営の構造的課題とこれからの道政

(1) 財政悪化と道庁スルーの拡大

北海道は、長年の財政悪化と行政体制の変化により、広域自治体としての機能低下が課題となっている。1990年代後半、バブル崩壊後の景気低迷や北海道拓殖銀行の破綻を背景に、公共事業中心の財政支出が拡大した。地方交付税の削減なども重なり、厳しい財政状況が続いてきた。高橋はるみ道政では行財政改革が進められたが、その多くは人件費抑制に依存し、2009年の支庁制度改革によって地域機関は再編され、職員体制の縮小とともに、地域対応力や市町村支援機能の低下を招いている。その結果、道庁の調整力や政策形成力の弱体化している。

こうした中、市町村が道庁を介さず国と直接やり取りする「道庁スルー」の動きが拡大し、「道庁外し」ともいえる状況が見られるなど、広域行政としての役割を十分に果たせない状況に置かれている。

(2) 鈴木知事の政治姿勢

こうした「道庁スルー」ともいえる手法を現場で実践してきたのが、夕張市長時代の鈴木直道知事である。鈴木知事は迅速な意思決定や発信力は評価されるものの、政策を組織的に積み上げるプロセスが弱く、知事個人の行動に依存する側面が強い。こうした手法は「スタンドプレー」との批判を招く場面もあり、政策形成過程における調整不足や説明の不十分さが問題視されてきた。

今後、求められるのは、知事個人の政治力に依存する道政運営からの転換である。そのためには「道庁スルー」や「道庁外し」を助長するような政治運営から脱却し、広域自治体としての役割を発揮できる体制を整える必要がある。

(3) 人口減少社会に対応する北海道独自の施策を

鈴木直道知事はこれまで、国の各種計画の中に「北海道」の位置づけを盛り込むことに力を注いできた。「GX2040ビジョン」や「食料・農業・農村基本計画」でも、食料生産基地としての役割や北海道のポテンシャルが明記されていることをPRしている。

しかし、こうした取り組みはあくまで国の政策枠組みの中での位置づけにとどまり、北海道自らの主体的な政策展開には必ずしも結びついていない。地域の実情に即した課題解決や北海道独自の強みを活かす取り組みには限界も見られる。

全国的に人口減少が進む中、北海道の広域的で多様な地域課題を解決していくためには、それを担う道職員の存在が不可欠であり、道庁を支える人材基盤の強化は、北海道の持続可能な発展に向けた重要な政策課題でもある。

(4) 北海道知事に求められるリーダー像

鈴木直道知事は発信力やパフォーマンスに優れる一方、「北海道」という地域そのものに対する「深い思い入れ」や「長期的な視点」が十分に示されていない。知事個人の行動に依存した政策運営が目立ち、道庁組織や市町村との連携や信頼関係に課題を残しているとの見方も少なくない。こうした姿勢は、北海道の未来のために汗をかく知事ではなく、自身の政治的キャリアを意識した行動ではないかとの懸念を生む要因ともなっている。

北海道は単一自治体では解決できない広域的課題を抱えている。そのため、知事には発信力やトップセールスだけでなく、国や市町村、産業界、道民といった多様な主体を結びつけ、利害やニーズを調整しながら政策を実行していく力が求められる。また、個人の行動力に依存するのではなく、知事が示す方針のもとで各部局や総合振興局・振興局が効果的かつ継続的に政策を推進できる体制を再構築していくことが必要である。あわせて、道庁組織内部の政策形成力を高めるとともに、市町村との信頼関係を再構築し、広域自治体としての調整機能を回復させていくことが求められている。

北海道の持続可能な未来を切り拓くためには、調整力や組織運営能力、そして長期ビジョンを兼ね備えた知事像が問われている。道庁組織の政策形成力と地域連携力を高め、北海道全体の未来に責任を持つ政治を実現していくことこそ、次期知事にとって不可欠な使命である。



報告書全文