

*North East Think Tank of Japan*

# NETT



No. **101**  
2018  
*Summer*

## 人手不足への処方箋

■ インタビュー

「世界のキレイは、秋田から」

ゲスト インターフェイス株式会社  
代表取締役社長 野澤 一美氏

■ いま、日本経済に何が起きているのか

労働力不足による  
日本的雇用慣行の変容

東海大学政治経済学部  
教授 小崎 敏男



保存建物 旧共立木材工業事務所・住宅 (北海道上川郡下川町)

ほくとう総研



# 羅針盤 持続的な成長に向けての人手不足対策

一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所  
理事長 伊藤 敬 幹



このたび桑原照雄前理事長の後を受け継いで一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所の理事長に就任しました。引き続き皆様のご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

さて NETT101号では昨今顕在化している人手不足への処方箋を特集テーマとしておりますが、この問題について私なりの問題意識を述べてみたいと思います。

まずは総論としての人手不足問題ですが、15歳から64歳までの「生産年齢人口」は1995年の8,726万人をピークに現在までに1千万人以上が減少、さらに2050年には5,275万人まで落ち込むと予想されています。人口減少社会においては労働力の絶対数の減少も避けて通れないところですが、「生産年齢人口」や「高齢者」の概念を固定化しないことにより労働力の拡大が可能になります。すなわち65歳以上のシニア世代すべてを非生産年齢人口にしない努力と工夫が我が国経済社会に求められると思います。AIやロボットによる自動化や人間の行う作業の一層の補助化が進展すれば、若年労働者とシニア労働者の生産性に略々差がなくなることが期待されます。もちろん子育て環境の充実や容易な復職環境の整備による女性のさらなる社会進出、規制緩和や制度基盤の整備による外国人労働者の活用も重要であると認識はするものの、神奈川県大和市の「60歳代を高齢者と言わない都市」に見るような高齢者の概念の多様化と意欲と能力のあるシニアを引退させない仕掛けづくりが当面の対応策として有効ではないかと思われま

す。次に人手不足の各論として地域あるいは業種にかかる具体的な事情も見逃せない問題です。私は東日本大震災の被災地でもある仙台市の副市長として復旧・復興に当たってきましたが、被災地における人手不足は深刻です。国の補助金や金融機関の投融資を受けて新鋭の設備を備えた事業所が新設され事業再開を図ろうとするものの、都市部に避難した被災従業員が戻ってこないことや新規の採用ができないことにより低操業や最悪の場合事業破綻を余儀なされたりする事例が出ています。また業種的には全国的に人手不足が顕著な建設関連以外にも運輸倉庫業や水産加工業など地域にとって重要な産業にも及んでいます。中小企業庁では「東日本大震災被災地域中小企業人材確保支援等事業」など被災地の人手不足に対応する施策も展開していますが、経営者の意識改革や労働環境の見直し等は容易に進むものではありませんし、被災地からの人口流出も止まらない状況です。また都市部の人材に働きかけて被災地域の企業の魅力をPRするという事業も国や自治体の各レベルで行われていますが、その効果は限定的なものにとどまっています。一企業が自らの企業努力のみで解決することは困難であり、企業同士や自治体、経済団体との連携が不可欠なものになるとともに、中長期的には事業承継や事業統合を通じた業界全体の構造改革や包括的な人材の確保、育成も必要になってくると考えます。

2018年1月の民間調査機関の調査によれば、正社員が不足している企業は51.1%に達し、非正規社員でも34.1%の企業が不足していると認識しているなど人手不足感が広がっている状況にあります。また、人手不足を理由に経営が破綻したいわゆる「人手不足倒産」は年々増加し、2017年度では114件に上っています。これは人手不足による売上の減少のほか、賃金単価の上昇による人件費の負担増に耐えられなくなったなどに起因する場合もあるようです。このままでは日本経済の持続的な発展を阻害する要因になりかねず、日本の将来を左右する大きな課題とも言えます。企業同士の人材確保競争に陥ることなく、国、自治体、経済団体、企業が丸丸となって早急に取り組まなければならない、その体制整備が強く望まれるところです。



<b>地域活性化連携支援事業成果報告</b>	
・ 北海道・小町村の再生を考える ～市街地の再構築を目指す北海道小町村再生プロジェクト～	目黒 聖直 …… 28 北海道小町村再生研究会 幹事
・ 北海道の食文化を核にした新たな価値創造 ～北海道らしい食のグリーンツーリズム～	田舎 義憲 …… 32 北海道経済連合会 食クラスターグループ 部長
・ 小規模被災地における人口動態と復興政策 ～岩手県九戸郡野田村の事例から～	李 永俊 …… 36 弘前大学 地域未来創生センター長
・ 地域ステークホルダー主体の地域活性化 ～震災被災地における復興と地域おこし活動の動向～	矢口 義教 …… 40 東北学院大学経営学部 教授
<b>地域調査研究</b>	
・ 北海道新幹線開業による 経済波及効果と維持・拡大に向けて	宇治 春佳 …… 44 株式会社日本政策投資銀行 北海道支店 副調査役
・ 会津産落花生の再興と地域活性化 ～豆菓子製造販売の(株)おくやの取組み～	伊藤 孝子 …… 50 公益財団法人東北活性化研究センター 調査研究部 主任研究員
<b>地域トピックス</b>	
・ 2018年、北海道は命名150年	岩崎 法彦 …… 54 北海道総合政策部政策局 北海道150年事業室 参事
<b>連載・歴史研究 幕末・維新 北方の群像</b>	
・ 第4回 奥羽列藩同盟の結成	栗原 伸一郎 …… 58 東北大学大学院文学研究科 学術研究員
<b>東日本大震災復興関連情報</b>	
・ 復興トピックス 「主食のコメが、福島から、日本を救う。」 ～震災からの復興とコメ農業の成長産業化を目指して～	池原 沙都実 …… 62 株式会社日本政策投資銀行 東北支店 企画調査課 兼 東北復興・成長サポート室
<b>ほくとう地域の文化資本</b>	
・ 木の文化と歴史を後世にひきつぐ ～共立トラスト～	高橋 祐二 …… 65 共立トラスト 理事
<b>地域アングル</b>	
・ 先進医療 地方創生の鍵に	小関 裕之 …… 68 山形新聞社 報道部 副部長

## 「世界のキレイは、秋田から」 ～人手不足への処方箋～

インターフェイス株式会社（秋田市）

代表取締役社長 野澤 一美 氏



インターフェイス㈱は秋田市に本拠を置く臨床試験受託機関である。化粧品メーカーの新製品が市場に出るまえに、被験者にお試しで新製品を使ってもらい第三者の立場で効果を測定して検証する。世界的に有名な秋田美人の白い肌で検証を行っている。

野澤一美社長にインタビューし、人手不足時代に何が起きていて、どのような対応が望ましいのか、インターフェイス㈱の「人手不足への処方箋」を教えてくださいとともに、ダイバーシティ（多様な人材や働き方の積極的活用）や仕事の楽しさについて伺った。

### 在宅勤務 ～会社になくてもできる仕事～

— 野澤社長には、一昨年、ほくとう総研などが開催したフォーラム「高質な田舎で豊かに働く～人口減少最先端『秋田』からの提言」に登壇頂きました。当時、化粧品メーカーからの臨床試験受託という「本業」だけではなく、サプリメントの臨床試験などにも分野を拡げていきたい、という話をお聞きしました。

そうですね。化粧品メーカーからの受託が少なくなれば他の分野にも目を向けて拡げていったのかなと思うのですが、化粧品メーカーからの依頼がひっきりなしにあるので、そちらで手一杯で新しい方向に行くのがなかなか難しいのです。

— やはり「秋田美人」というブランドと、日本一肌が白く化粧品の被験者に適している、というのは大きいと。

そうです。それと、一昨年のフォーラムで

も取り上げられましたが、働く時間の問題もすごく大変です。ありがたいことに仕事はいっぱいあるのだけれど、スタッフ一人一人が残業しないように、働く時間をきちんとしなくてはならない。今は、本当にどうしたらいいのかもがいているところです。

— どの地域に行っても、どの業種の方に聞いても、みなさん人手不足とおっしゃいます。これまで「産業をつくって、雇用の場をつくって」とやってきたはずが、「雇用の場をつくっても働いてくれる人がいない」と、去年の年初くらいからコロッと世の中が変わってしまったように感じます。

そうなのです。やはり人手不足というか、人はいるのかもしれないけれど、その人に何時から何時までどのように働いてもらうか、当社は工場やお店とはまた違って、ここ（本社）が開いている時間が朝9時30分から夜8時ですけれども、その間にいかに被験者さん

に来て頂いてびっちりやれるかが問題なのです。でも、スタッフ全員が被験者さんのお相手をしてしまうと絶対に残業せざるを得なくなってしまう。いま、シフト制にするのか変形労働制にするのか悩んでいます。だからと言ってやたらに人を雇ったとしても、教育が行き届かなくなりますし。

— 人手不足への戦略として、外国人労働者に来てもらう、あるいは、多くの業種で定年延長がなされてきています。御社ではいかがですか？

いま一番助かっているのが在宅勤務です。以前、当社では10人以上の派遣社員に来てもらっていた時期があります。私は、派遣社員の人たちに何とか当社を好きになってもらって正規雇用へと考えたのですが、それがなかなか難しい。諦めざるを得なかったのです。それでどうしようかなと思ったときに、例えば出産や育児で辞めなければいけなくなった人たちに在宅でいろいろな仕事をやらせよう、となりました。

それから、化粧品メーカーを定年退職された方たちがバックグラウンドとしては当社にぴったりなのです。とにかく知識と経験をお持ちですから。まだ2人だけなのですが、この方たちに県外というかご自宅でいろいろなことをやって頂いて、これが一番助かっています。

— 被験者の方たちが来られて、そのお相手をしながら、というのが御社の仕事のメインだと思うのですが、在宅勤務だとそれができないのでは？

いえ、実はそうでもないのです。臨床試験をやるためにいろいろな書類をつくる、アン

ケートをつくる、そういった前準備にもものすごく時間がかかります。臨床試験が終わった後には、今度はデータを入力したり、統計解析したり、報告書をつくったりと、ここに来なくてもやらなくてはならない仕事がたくさんあるのです。

— なるほど。本社での仕事が舞台の上の仕事だとすると、言葉は悪いのですが、舞台裏と言いますか、その前に脚本を書く、役者さんを集める、というところから始まって、終わった後もいろいろな仕事があると。

そうです。ここにいなくてもできる仕事を、なるべくここにいない人たちをお願いするようにしています。

### フレックスタイム制と子連れ出勤 Interface

— 御社は昨年、地域活性化に貢献した企業や団体を表彰する「秋田人変身力会議」の大賞を受賞しました。おめでとうございます。フレックスタイム制導入や子連れ出勤が評価されました。野澤社長がアメリカで仕事をされていた経験が制度導入のきっかけですか？

ありがとうございます。そうですね、アメリカで働いていて、フレックスタイム制の経験がなかったら「いいな」と思わなかったでしょうね。どう使ったらいいかもわからないですし。

ただ、もうフレックスタイム制はやめました。スタッフが若くて経験が少ないので、自分でスケジュール管理するのが難しいのです。時間は限りなくあると思って残業してしまうのです。私は何とかしてフレックスを残したかったのですが。

### プロフィール

**野澤 一美** (のざわ・かずみ) 氏

インターフェイス株式会社 代表取締役社長

埼玉県皆野町生まれ。短大卒業後、不動産金融会社勤務を経て留学のため渡米。テキサス州立大学に通いながら米国の臨床試験受託機関に勤務。2006年（平成18年）、秋田市に臨床試験受託機関であるインターフェイス(株)を設立、代表取締役社長に就任。

— 若手スタッフの方たちは頑張りすぎてしまうかと。

頑張るのか、あるいはやり方がわからないのか、何時までに仕事を終わらせて帰宅しなければならないというのがなくなってしまう感じでしたね。私は本当にフレックスを残したかったのですが、マネージャー達から「これを是正するには会社で管理するしかないです」と言われ、社会保険労務士の先生にも相談してフレックスをやめました。今は、変形労働制でシフトを出してもらい、そのシフトを会社で管理しています。

子連れ出勤は、以前は出産したばかりのスタッフが3人いたので、赤ちゃんを連れてきてもらって働いて帰る、ということをやっていました。赤ちゃんが1歳を超えると歩き始めるのと、保育園に預けることができるので、今は「1歳未満は子連れ出勤OK」としています。

それから、在宅勤務のスタッフが一人、月・水・金曜に来て1～2時間打ち合わせをしていくのですが、赤ちゃんを連れてきています。

— 赤ちゃんをおんぶして打ち合わせしているのですか？

布を使ってだっこしています。赤ちゃんが寝ているときはここ（ゆりかご）に寝かせています。抱きながら、あるいはここに寝かせて打ち合わせをしていますね。

### 個性のある人に来てほしい

— 御社の経営理念を拝見すると、ダイバーシティの推進、オープンな企業文化などをあげておられます。

ダイバーシティはそうですね。やはりいろいろな文化や、いろいろな考え方にふれることで自分が成長するとわかったのです。

例えば、うちの主人はロシア生まれでアメリカに亡命してきて、日本人の私と結婚して、アメリカでも働いていましたし、今は日本に

来て働いています。そういう彼を見ていると、普通の人とは違うような発想というのがある、それは彼がいろいろ特殊な経験をしてきたからだなと思うのです。いろいろな経験というのは人の成長にとって大事なものだなと思いました。でも、私が海外に行かなかったら、たぶん何とも思わなかったと思います。

— 出会い、ご縁があったということですね。

はい。でも、その文化だけではなくて、ダイバーシティというのはいろいろなバックグラウンドという意味があると思うのです。例えば学歴とかは関係ない。当社には人一倍行動力のある人もいますし、大学院を修了して行動力はないけれどもいろいろな知識を持っている人もいます。その人その人のいろいろな個性をこの会社で活かせるのではないかと思うのです。この会社は「何がなければいけない」というのがないから。ですので、個性を活かせるような場所ではないかなと思いついて、そういうものを大事にしています。どんどん個性のある人に来てほしいなと思っています。

— 毎年新卒採用しているそうですが、採用は大変では？

大変なのですが、今年は三人を採用していて、三人とも元気で明るくていい子たちなのですよ。

以前は、募集しても応募がなくて本当に大変でした。でも、当社のマネージャーが、説明会に呼ばればどこにでも出かけて行くし、秋田県内の大学とコンタクトを取り続けるなど地道に採用活動をやってくれたので、ようやくあまり苦労しなくても応募が来るようになりました。今は、当社は秋田県立大学の卒業生が多いのです。

— やはり理系の卒業生が多いのですか？

そうです。生物資源科学部の卒業生です。もう、学閥ができるのではないかと思うくら

多いです（笑）。

それから、今年採用した三人のうち一人は、秋田出身で東京の大学を卒業した子です。

— Uターン就職ですね。

そうです。東京から帰ってきて、実家でご両親と一緒に生活しています。

## 経営者の「仕事の楽しさ」

— 5年後、10年後を見据えて、「本業」をさらに強くすることをお考えですか？

何と言ったらいいのか、今の事業はこれ以上にもこれ以下にもならないのですよ。これはこれで確立されているものなので、それこそデータを今よりも迅速に化粧品メーカーにお出しするといったことしかできないのです。

あとは、本当にいろいろなスタッフが入ってきて、そこから派生して、当社に登録している被験者さん達に協力頂いて何か別のことを始めるというのでもいいかなと思っています。

— 化粧品業界は、新製品、より良いものをどんどん出しています。すると御社への依頼もひっきりなしですね。

何年か前に動物実験が禁止になりました。仮に法律が変わって人の肌での試験もだめとなれば、一律に細胞でやるしかなくなってしまいます。

— でも、それは科学的に問題ないのかもしれませんが、本当にそれでいいのかな、という気がします。

そう、細胞は一律だから試験結果がきれいに出るのです。一方で、「人間は人それぞれ全然違うじゃないか」という話になって、いろいろな人が使ってみて、それで安全、有効、という結果が大事なのだと思います。

— 一昨年のフォーラムのときに、野澤社長ご自身が「一連の事業プロセスを楽しく感じて仕事している」とおっしゃっていましたね。

当社も相応の規模になったので、私も本当は経営だけしなければいけないと思うのですが、でも、なかなかそうはならないですね。

— 経営者の方々も、経営者でありつつ一人の仕事人でもありますよね。

人手不足ということもあって、毎日、クライアントの化粧品メーカーとやりとりしたり、スタッフに教えたり、被験者さんのお相手をしたりしています。そうやっているのと、やはり、「あ、いいな。楽しいな」と思うのです。それは本当に毎日感じていますね。

今日も、こちらのわがままで「こういうかたちでやってみたいのですが」と化粧品メーカーの方に提案したら、「本当はだめなのだけれど、いつも無理を聞いてくださる野澤さんの頼みですし、化粧品業界全体のためになることだから一緒に頑張りましょうよ」というお電話を頂きました。それだけで私は涙が出るほどうれしくて。

いま現場で起こっているプロセスの一つ一つが私にとって刺激になるし、今日みたいに喜んだり、違う日にはがっかりしたり、怒ったり、そういうこと全てが楽しいですね。やはり私は現場が大好きなんだなと思っていますよ（笑）。

（文責：ほくとう総研）

### 会社概要

#### インターフェイス株式会社

設立：2006年（平成18年）6月

代表者：代表取締役社長 野澤 一美

資本金：3百万円

本社：秋田市中通二丁目8-1

フォンテ AKITA 7階

TEL 018-827-7155（代表）

従業員数：24名（2018年5月末現在）

ホームページ：http://clinical-testing.jp/

# いま、日本経済に何が起きているのか

## 第5回 労働力不足による日本的雇用慣行の変容 ～秋田県のケーススタディー～

東海大学政治経済学部経済学科

教授 小崎敏男

### ポイント

- ・秋田県の大企業の賃金は、若年の賃金が上昇する一方、壮年の賃金は低下。
- ・秋田県の65歳以上の高齢者の雇用の受け皿は小企業。
- ・秋田県では、人手不足のなか、男性労働者は小企業から中企業へ、女性労働者は中企業から大企業へ雇用シフト。
- ・企業は、①若者の不足による若年賃金の上昇、②結婚・出産に伴う女性の処遇問題や女性の昇進問題、③高齢者の働く場の提供、等の課題に対応しながら収益を確保する時代に。

### はじめに

本稿では、労働力不足による日本的雇用慣行、特に企業規模別賃金プロファイルの形状とその労働者シェアの変化を考察する。全国ベースに関するものは小崎（2018）の第6章「労働力不足と日本的雇用慣行」で考察されているので、ここでは、地方の現状を考察する。そこで、以前（2016年）、北海道東北地域経済総合研究所（ほくとう総研）等の主催「高質な田舎で豊かに働く」シンポジウムを行った秋田県について、ここで採り上げて考察を行うものとする。

はじめに、秋田県における企業規模別賃金プロファイルの形状を考察した後に、リーマンショックで労働需要がだぶついていた2008年（秋田県の有効求人倍率0.51倍、全国0.88倍）と労働力不足が顕著になった2017年（秋田県の有効求人倍率1.35倍、全国1.5倍）を比較検討する。その後、企業規模別労働者シェアの変

化を見ることにする。最後に、今後の含意を全国ベースの結果等も考慮しながら考察する。

考察に入る前に、日本的雇用慣行の基礎知識と現在、置かれている状態、とりわけ、働き方改革との関係について整理しておくことは有益であると思われる。日本的雇用慣行は、終身雇用（長期雇用）、年功賃金制、企業別組合の“3種の神器”と呼ばれているものと、それに加えて、新卒の一括採用などの特徴を指して呼ばれている（小崎・牧野・吉田（2011））。働き方改革において、特に日本の長時間労働や女性の昇進率の低さが、日本的雇用慣行によるものとの論調が有力である（大湾（2017）；八代（2017）；山口（2017）；鶴（2016）<sup>1</sup>）。得てして、こうした論者は、日本的雇用慣行は職能資格制度で個人の職の範疇があいまいであるために長時間労働になる、それゆえ、人事システムを個人の職の範疇を明らかにする職務等級制度や役割等級制度に変更することを提案している。つまり、個人のジョブを

<sup>1</sup> 国際比較で日本の女性の昇進率の低さは、データのとり方に問題があるとの論文もある。  
Mitani, N and Wakisaka, A (2016) *Why Women's Share among Managers Is So Low in Japan: a Statistical Fallacy or a Shadow of the Employment System?* 第15回日本経済政策学会の国際会議提出論文。

はっきり決めることにより、仕事の量が明確になり、長時間労働が少なくなると考えている。また、雇用の流動性を高めるために解雇権の緩和等も訴えている。さらに、博士号を持つ労働者の採用増加により生産性が低下する原因として、企業が終身雇用制などに縛られて人材を使いこなせていない可能性（日本経済新聞2018年2月12日朝刊）に言及している。最近では、都合の悪いものの原因が全て日本の雇用慣行によるものであるとする傾向が強くなり、それは目に余る状態とさえなっている。本稿では、こうした内容に立ち入らず、ここでは主に企業規模別賃金プロファイルの形状とその年齢階級別労働者シェアの変化に焦点をあてることにする。

## 1. 秋田県における企業規模別賃金プロファイルとその変容

図1は、秋田県の一般労働者（短期労働者を除いた労働者）の賃金（時間当たり所定内賃金）プロファイルを性別・企業規模別で図示したものである。第1に、大企業（規模1,000人以上）の賃金プロファイルの形状が最も急勾配を持つ。企業特殊的人的資本の蓄積が関係していると言われている。第2に、大企業の女性の賃金は男性のように、急勾配の賃金

プロファイルを持たない。女性は、結婚・出産等によりキャリアが中断され、企業特殊的人的資本が阻害されるため、男性より賃金が低くなると言われている。第3に、賃金のピークは規模計で55～59歳であるが、大企業・男性では、それより5歳若い50～54歳となっている。多くの企業が法定定年制を60歳とし、65歳まで継続雇用制を採用している（小崎・永瀬（2014））。

次に、2008年と2017年の企業規模別賃金プロファイルがどのように変容したのか<sup>2</sup>。第1に、2017年の大企業・男性の賃金は、34歳まで2008年の賃金を上回り、その後再び08年を下回っている（但し、60～64歳を除く）。大企業・女性は、44歳まで08年の賃金を上回っている。その後64歳まで（55～59歳を除く）、08年の賃金を下回るが、65歳以上は再び08年の賃金を上回る。第2に、中企業（規模100～999人）・男性は、45～49歳と70歳以上を除く、他の年齢階級で、08が17年の賃金を上回っている。中企業・女性の賃金は、40歳以上、17年の賃金が08年の賃金を上回っている。第3に、小企業（規模10～99人）・男性の賃金は、多くの年齢階級で08年と17年で大きな賃金変化は観察されない。55～69歳の賃金は、17年が08年の賃金を上回っている。但し、08年の賃金は70歳以上で17年を上回っている。小企

図1 (a) 秋田県の規模別賃金プロファイル (男性)

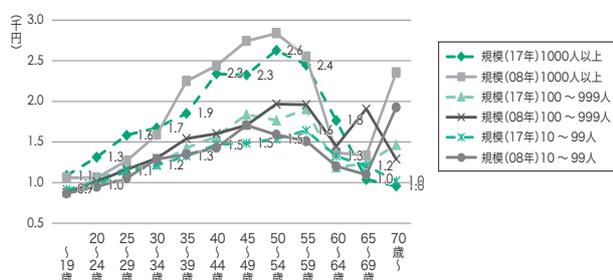
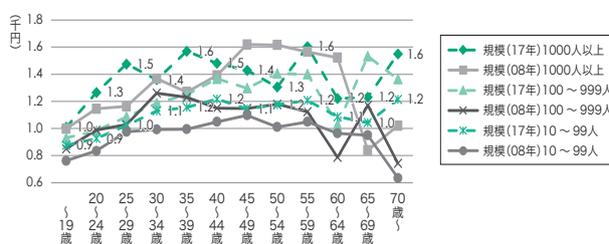


図1 (b) 秋田県の規模別賃金プロファイル (女性)



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成

<sup>2</sup> 最近では、物価上昇率が高くないので、ここでは名目賃金（所定内時間当たり賃金率）で比較検討を行っている。

業・女性の賃金は、ほぼすべての年齢階級で17年の賃金が08年を上回っている。

まとめると、大企業・若年の賃金が上昇しているが、壮年の賃金は低下している。特に大企業・女性で、44歳まで08年の賃金を上回っている。また、中企業・女性では40歳以上の各年齢階級で賃金の上昇が顕著である。小企業は女性の賃金がすべての年齢階級で上昇している。女性は08年と比較して17年の賃金が上昇している。一方、男性は08年を上回る賃金は、若年を除けば小企業の55～69歳で観察されるのみである。

## 2. 秋田県における企業規模別労働者シェア

表1は図1に示された賃金プロファイルを形成している労働者の各年齢階級別シェアを企業規模別で計算したものである。それによれば、秋田県の一般労働者の約2割が大企業で雇用され、中企業で3.5割、小企業で4割程度雇用されている。

表1 秋田県の労働者の規模別・年齢別シェア (2017年)

単位：%

男女計	規模 1000人以上	規模 100～999人	規模 10～99人
年齢計	22.55	35.47	41.98
～19歳	18.60	57.44	24.38
20～24歳	25.09	37.50	37.41
25～29歳	29.99	34.24	35.78
30～34歳	27.41	32.78	39.81
35～39歳	22.47	36.96	40.53
40～44歳	21.85	36.97	41.18
45～49歳	22.86	36.54	40.60
50～54歳	23.03	37.46	39.51
55～59歳	21.24	32.61	46.19
60～64歳	15.27	33.25	51.48
65～69歳	8.26	26.24	65.50
70歳～	4.04	25.25	70.71

資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成

第1に、大企業では、25～34歳の労働者シェアが最大となり、35歳以上で低下する。35～59歳まで20%程度のシェアで推移し、60歳前半で10%代に低下、65歳以上は1割以下となっている。25～34歳の労働者シェアの内訳は男性が27～28%、女性が27～31%と男性より高くなっている。また、大企業では、年齢計の男性が21%のシェアである一方、女性は男性より高く24%の労働者シェアとなっている。第2に、中企業では19歳未満の年齢階級でシェアが5割（男性45.2%、女性70.7%）を超えている。その後大きく低下し、20～54歳まで30%の後半を維持し、55～64歳まで30%を少し上回るシェアとなっている。65歳以上は25%程度となる。第3に、小企業では年齢階級が上がるごとに労働者のシェアが増加し、60歳以上では5割を超え、70歳以上では7割が小企業で雇用されている。60歳後半は、男性が7割、女性が5.5割である。70歳以上になれば、男性と女性が逆転し、男性が6割、女性が8割を占めている。いずれにしても、65歳以上の高齢者の雇用の受け皿は小企業である。

表2 秋田県の規模別・年齢別シェアの増減 (2008年と2017年)

単位：%ポイント

性別	男性			女性		
	規模 1000人 以上	規模 100～ 999人	規模 10～99 人	規模 1000人 以上	規模 100～ 999人	規模 10～99 人
年齢計	0.10	0.44	-0.54	3.00	-4.42	1.41
～19歳	7.38	-16.48	9.90	-8.42	23.25	-14.83
20～24歳	-3.72	-0.64	4.48	4.68	-6.03	1.34
25～29歳	1.34	-10.93	9.67	4.61	-3.15	-1.46
30～34歳	10.35	-5.64	-4.78	2.61	-7.20	4.46
35～39歳	5.11	-6.33	1.22	3.81	-3.77	0.19
40～44歳	-1.63	0.90	0.72	3.49	-3.26	-0.23
45～49歳	-0.55	9.21	-8.73	6.02	-5.95	-0.07
50～54歳	2.47	1.69	-4.24	2.35	-0.87	-1.48
55～59歳	-1.84	6.46	-4.55	2.74	-6.70	3.83
60～64歳	-8.59	14.97	-6.38	6.73	-4.27	-2.46
65～69歳	-0.26	1.84	-1.28	6.08	-10.63	-0.45
70歳～	1.00	26.00	-28.33	4.17	-25.00	16.67

資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成

### 3. 秋田県における労働力不足と 企業規模別労働者シェアの変容

表2は2008年と2017年の労働者シェアを比較検討したものである。第1に、男性は大企業に勤務する労働者シェアがほんの僅かに増加する一方、女性は3%ポイントの増加を示している。こうした大企業の女性労働者シェアの増加傾向は秋田県にとどまらず、全国的傾向である（小崎2018）。第2に、中企業はどの年齢階級も軒並み女性の労働者シェアを減少させている。その反動として、大企業の女性シェアが増加している。第3に、小企業の労働者シェアが女性より男性でより低下している。その反動として、男性の中企業での労働者シェアが増加している。つまり、人手不足のなか、男性労働者は小企業から中企業に、女性労働者は中企業から大企業へ雇用シフトが起きている。

#### おわりに

2008年と比較すると、大企業は20歳以上で女性の労働者シェアを増加させている。特に、20歳代と40歳後半及び60歳代で女性の労働者シェアが増加している。一方、男性は20歳代前半の労働者シェアを減少させ、30歳代のシェアを増加させている。他の年齢階級のシェアの増加は僅か、または減少している。特に、60歳前半のシェアの減少が著しい。女性の大企業での労働者シェアの増加と対照的な動きとなっている。男性が女性に雇用を奪われている形となっている。中企業は、女性のシェアが大きく減少している。一方で、中企業の男性は40歳以上で労働者シェアが増加している。小企業は男性の40歳以上でシェアが大きく減少する一方、40歳未満で増加している。女性は19歳未満で大きくシェアが減少している。また、40歳以上で僅かにシェアの減少が観察されるが、70歳以上でシェアが大きく増加している（表2参照）。

賃金プロファイルでは、少子・高齢化による労働力不足を反映して、大企業の若年の賃金が増加している。大企業・女性の賃金は、40歳代前半まで増加しているが、45歳以上は労働者シェアが増加しているものの賃金は08年と比較して増加していない。注目されるのは、女性の労働者シェアを大きく減少させた中企業が40歳以上で08年の賃金を大きく上回っているということである。小企業・女性の賃金は、全ての年齢階級で08年の賃金を上回っている。中小企業の女性の賃金上昇は、雇用確保を意図したものと考えられる。

今後の賃金プロファイルの形状としては、少子化に伴う若者の不足による若年賃金の上昇が生じると考えられる。さらに、女性の高学歴化を反映して、女性の大企業での労働者シェアが増加し、結婚・出産による女性の処遇問題や女性の昇進問題が表面化してくると思われる。その一方で、寿命の延びと年金の削減や増税（税制の変更を含む）により、高齢者の働く場の提供がますます重要となってくる。企業はこうした課題に応えつつ、収益を確保する時代が既に到来している。

今回は、東北の地方創生を2回に分けて考察する。

#### 参考文献

- 大湾秀雄（2017）『日本の人事を科学する』日本経済新聞出版社。
- 小崎敏男・牧野文夫・吉田良生編（2011）『キャリアと労働の経済学』日本評論社。
- 小崎敏男・永瀬伸子編（2014）『人口高齢化と労働政策』原書房。
- 小崎敏男（2018）『労働力不足の経済学』日本評論社。
- 鶴光太郎（2016）『人材覚醒経済』日本経済新聞出版社。
- 山口一男（2017）『働き方の男女不平等』日本経済新聞社出版社。
- 八代尚宏（2017）『働き方改革の経済学』日本評論社。

# 人手不足下における 地域経済発展のための人材の育成・獲得・活用 ～Uターン就職とインターンシップの活用～

北海道大学高等教育推進機構

准教授 亀野 淳

## ポイント

- ・地域経済の発展のためには、人材の育成・獲得・活用が不可欠であるが、人手不足下では困難になっている。
- ・その一方策としてUターン就職やインターンシップの活用を考えるべきである。
- ・Uターン就職については、採用だけでなく、採用後の企業内での活用を重視すべきである。
- ・インターンシップを学生の企業理解や能力把握に活用し、そのための条件整備を図るべきである。

## 1. はじめに

近年、労働力需給が逼迫し、人手不足が顕在化している。この現象は大都市圏のみならず地方圏も同様であり、地域経済発展の足かせとなっている。

こうした状況は政府の重要施策である「地方創生」にも大きな影を落としている。当然ではあるが、地方経済を活性化し、地方創生を推進していくためには、そのための「人材」が不可欠であるが、人手不足下ではその要件を十分に満たすことは困難である。政府としてもこのような状況に鑑み、地方圏の大学生の地元就職、大都市圏の大学に進学した大学生のUターン就職に加えて、大都市圏の大学の入学定員の抑制などが実施、検討されている。

しかしながら、こうした政策が本当に地方創生につながるのかという疑問がある。本稿では、地域経済の発展を人材育成・獲得・活用という観点から検討してみたい。

## 2. 地域経済と人材育成・獲得・活用

知的基盤社会 (Knowledge Based Society)

といわれる現代社会において、優秀な人材を育成し、獲得し、活用していくことが地域経済の発展にとって不可欠である。こうした観点から、地域経済と人材の育成、獲得、活用の関係について、具体的な方策とその課題について検討してみたい。

まず、人材の育成については、学校レベルでの育成と職場レベルでの育成に分けて考える必要があるが、学校レベルの育成では大都市圏と地方圏においては、程度の差はあれ、大きな差はないといえる。一方、職場レベルでの人材育成については、一般的には大企業の方が企業内教育は充実していることから、大企業がより多く所在し、経済活動の活発な大都市圏の方が充実している可能性が高いといえる。

次に、人材の獲得については、優秀な人材を獲得できるか否か、どこから獲得するのかを考えることが必要である。

最後に、人材の活用については、地域における企業が人材の獲得後、いかに活用し、どれだけ企業の活性化、ひいては地域経済の発展につなげていくかという視点が必要である。

以下では、大都市圏において育成された職

業経験のある人材を獲得するUターン就職と、大学生を獲得するための方策としてインターンシップの活用について検討してみたい。

### 3. Uターン就職について

Uターン（就職）については、多くの自治体でその対策がなされているが、大都市圏と比較した生活環境の優位性をアピールするものが多い。しかし、これを地域経済の発展につなげていくためには人材の育成、獲得、活用という観点からUターン就職を考える必要がある。なお、ここでは大学生の新卒採用に係るUターン就職は含めず（4. で関連的に検討する）、Uターンの中にはいわゆるIターンやJターンも含めることとする。

かなり調査時点は古くなるが、筆者が1997年に実施した北海道へのUターン就職に関するアンケート調査結果によると<sup>1</sup>、Uターン就職者を採用した企業は、Uターン就職者に対して比較的高い評価をしているのに対して、Uターン就職者は生活面での満足度は高いものの仕事面での満足度は低くなっている。

つまり、このアンケート調査結果をそのまま解釈すると、大都市圏で「育成」された人材を「獲得」できたが、その「活用」が不十分であり、地域経済発展への効果は減殺されているといえる。したがって、Uターン就職を地域経済発展の一手段とするのであれば、採用だけでなくその後の活用にも十分配慮すべきである。

### 4. インターンシップと就職・採用について

大学生の就職志向が大企業に集中し、企業も学生の能力を十分に把握できないなど双方

の情報不足・ミスマッチが存在しており、結果として地方圏における大学生の新卒採用が困難となっている。本稿の関連でみると、大企業志向（つまり大都市圏）の強い大学生に対して地元や出身地の中堅優良企業の実態を知ってもらうことは簡単ではない。また、こうした企業も希望学生の能力、特性を短期間で把握することは困難である。しかしながら、インターンシップを採用・就職の一手段として位置づけることができれば、その困難さを少しでも軽減できるかもしれない。

インターンシップを就職・採用との関連で見れば、日本ではこれらを直接からめることはタブー視された。しかしながらその一方で、近年の人手不足基調を背景に採用を目的としたワンデイインターンシップと称する超短期のインターンシップを実施する企業が増加している。

以下では、筆者が2013年に実施したアンケート調査をもとに、インターンシップと就職・採用の関係を概観するとともに、インターンシップ先の企業等に就職した学生の割合を推計し、インターンシップと就職・採用と結びつけることについての賛否と課題について紹介をする<sup>2</sup>。

#### ① インターンシップ参加学生の採用について

インターンシップを実施している企業のうち、インターンシップに参加した学生本人に対し、同社への就職の働きかけをしたことがあると回答した企業は、31.8%となっている。さらに、学生に働きかけたことがある企業のうち、実際、採用したことがある企業は65.0%となっている。つまり、インターンシップを実施している企業のうち、約2割が実際に当該学生を採用しているといえる。ただし、その人数は全新卒採用の「1～5%未満」

<sup>1</sup> アンケートの回答は、Uターン・Iターン就職者を採用した北海道内の264社、Uターン・Iターン就職者323人。詳細は亀野（2003）参照。

<sup>2</sup> アンケートの回答は、日本国内の従業員100人以上の企業556社、大学184、学部441。調査結果の概要は、亀野（2016a）、亀野（2016b）を参照。詳細な分析については亀野（2017）を参照。

(40.3%) が最も多く、次いで「1%未満」(31.3%) となっており、その大半が5%未満である(図表1)。

図表1 インターンシップ参加学生への就職の働きかけの有無、採用の有無、採用人数

		計
ある		31.8%
採用したことがある	1%未満	31.3%
	1~5%未満	40.3%
	5~10%未満	7.5%
	10%以上	11.9%
	不明	9.0%

これらの結果をもとに、年間の新規学卒就職者のうち、インターンシップ先に就職した学生の割合を試算すると、1.5~1.7%と全体の2%弱となっており、決して新卒採用の主流のルートではないといえる。

## ②インターンシップを就職・採用と結びつけることについての考え方

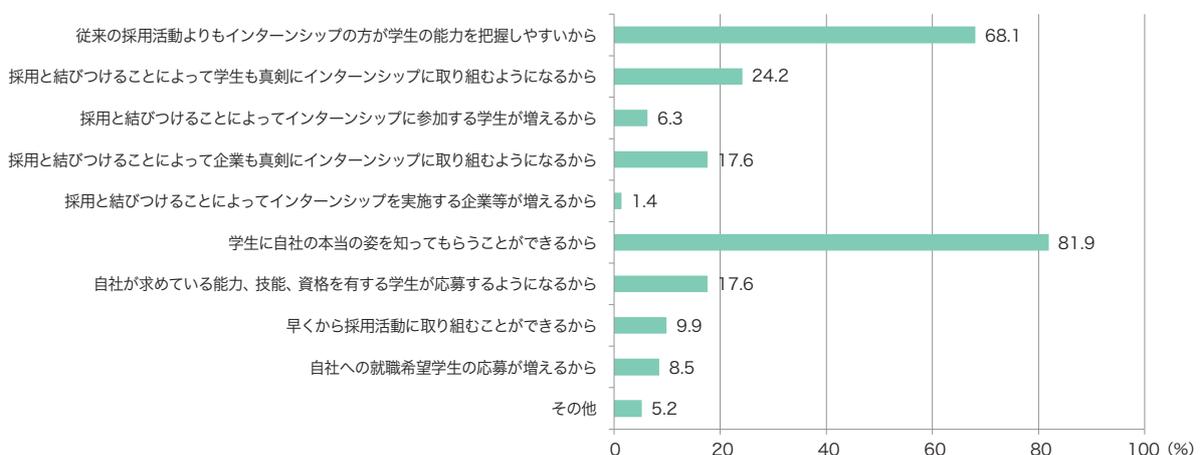
インターンシップを新規学卒者の採用・就職に結びつけることに対しては、大学・企業とも過半数が「賛成」または「どちらかといえば賛成」と回答している。

賛成する理由をみると、「学生に自社の本当の姿を知ってもらうことができるから」(81.9%) が最も多く、学生側から見た企業の情報不足に対応するためという側面が最も強いが、次いで、「従来の採用活動よりもインターンシップの方が学生の能力を把握しやすいから」(68.1%) と約3分の2の企業が学生の能力把握をあげている(図表2)。

次に、賛否に関わらずインターンシップを就職・採用に結びつける場合に検討すべき課題として、「インターンシップのプログラム内容」などのインターンシップのプログラムに関する選択肢の回答割合が企業、大学とも高くなっている。また、「インターンシップや就職活動に関する日本全体の制度・ルール明確化」などのインターンシップや就職・採用活動の指針・ルールに関する選択肢も大学側の回答が高くなっている。さらに、「インターンシップや就職[採用]活動に関する大学内[自社内]の制度・ルール明確化」は大学、企業とも約3分の1が課題としてあげている(図表3)。

本稿の論点からみれば、インターンシップを採用・就職の一手段として位置づけることは、大量の新卒採用を行う大企業にとっては主流になるとはいえないが、地方中堅企業にとっては企業や大学が認識している課題を解決すれば十分に可能性はあると思われる。

図表2 インターンシップを就職・採用に結びつけることに対する賛成理由(複数回答)



図表3 インターンシップを就職・採用と結びつける場合の検討すべき課題（複数回答、%）

	大学	企業
①インターンシップのプログラム		
インターンシップの期間	40.6	35.4
インターンシップの実施時期	40.1	34.4
インターンシップのプログラム内容	50.5	58.8
インターンシップのあり方を含めた教育体系	43.1	33.5
②インターンシップにおける労働		
インターンシップ参加学生に対する報酬の支払い	7.0	14.6
インターンシップ参加学生の労働者としての位置付け	14.4	24.8
③インターンシップの運営（就職との関連で）		
インターンシップ後に本学の学生を採用してくれる〔自社に就職してくれる〕という前提条件	5.8	10.1
インターンシップの実施に際しての、受入企業側による学生の選考	19.0	23.0
インターンシップや就職〔採用〕活動に関する大学内〔自社内〕の制度・ルールの特明確化	31.8	34.2
インターンシップを実施するにあたっての行政から企業への金銭的な補助	6.4	9.7
④インターンシップや就職活動の指針・ルールの特明確化		
インターンシップや就職活動に関する行政の指針や指導	19.6	12.2
インターンシップや就職活動に関する経済団体等の指針	21.6	13.3
インターンシップや就職活動に関する日本全体の制度・ルールの特明確化	37.1	23.9
⑤就職活動における大学と企業の特関係		
インターンシップや就職活動に関する企業〔教育機関〕との協力関係の見直し	25.1	13.7
就職活動の時期の見直し	20.6	16.2
⑥その他		
大学の修業年限の柔軟化	3.5	3.2
その他	6.7	4.7
検討すべき課題はない	5.3	4.0

## 5. おわりに

地元の大学生を地元で採用するという対策を推進する意図は理解できるが、新卒者を職場内で育成するという視点でみればより企業内教育が充実している大企業においてその役割を担ってもらい、数年後にUターン就職者として獲得した方が効率的ではないかという視点も必要ではないだろうか。そのためには、Uターン就職者の採用後の活用がより重要になる。

また、地方の中堅企業が大都市圏の大企業と同じ採用方法で大卒新卒者の獲得競争しても勝ち目は小さいと言わざるを得ない。そうであれば、インターンシップの活用など異なる採用方法を用いることも必要ではあり、その際は、現行の超短期のものではなく、最低でも2週間以上のインターンシップが必要となるであろう。

このように、地方において人材を育成・獲得・活用という視点で考えると、これまでとは

異なる視点で対策を講ずることも必要である。

### 参考文献

- 亀野淳（2003）「北海道へのUターン・Iターン就職の現状と課題：企業の対応と労働者の意識」、『北海道大学大学院教育学研究科紀要』、第90号、pp.1-23.
- 亀野淳（2016a）『インターンシップと採用に関する企業アンケート 調査結果報告書（Ver.1.2）』、（<http://is-research.high.hokudai.ac.jp/common/pdf/company-report2.pdf>（最終アクセス日：2018年5月31日））
- 亀野淳（2016b）『インターンシップと就職に関する大学アンケート 調査結果報告書（Ver.1）』、（<http://is-research.high.hokudai.ac.jp/common/pdf/univ-report.pdf>（最終アクセス日：2018年5月31日））
- 亀野淳（2017）「企業の採用活動とインターンシップとの関連に関する定量的分析：企業と大学へのアンケート調査結果をもとに」、『北海道大学大学院教育学研究科紀要』、第128号、pp.155-167.

# 人手不足社会における地方の若者の仕事観

岩手県立大学総合政策学部

教授 山本 健

## ポイント

- ・岩手県立大学総合政策学部の卒業生の約7割は県外に流出していたが、東日本大震災をきっかけに県内就職率が6割を超える水準に。
- ・地元志向の要因としては、東日本大震災後の「地元の役に立ちたい」「家族の役に立ちたい」という気持ち、県外での就職活動にかかる交通費・滞在費負担、地元と東京との初任給格差縮小、など。
- ・若者たちの仕事観は、人手不足や売り手市場に浮かれることなく、良い意味でも悪い意味でも自らの将来に対し慎重な見方。

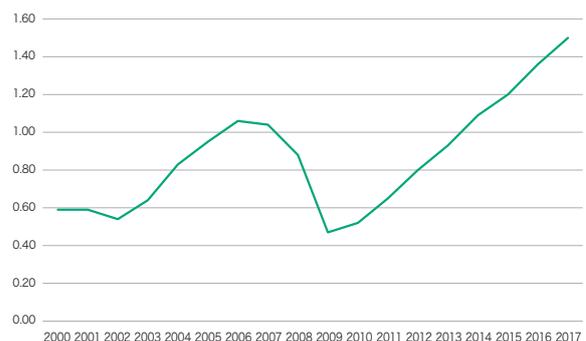
## 1. はじめに

わが国の有効求人倍率は、リーマンショックに見舞われた2009年の0.47倍を底に一貫した上昇に転じ2017年には1.50倍にまで達し、バブル期の水準はおろか、高度成長期におけるピーク時の値にまで迫ろうとしている。岩手県では、大規模なエレクトロニクス産業の撤退が相次いだ挙句に東日本大震災に見舞われ、雇用確保が重大な関心事になった矢先に復興需要が顕在化して、今度は全国に先んじて人手不足に伴う諸問題が露呈するという激変の10年間を過ごすこととなった。この時期の大学生の就職状況を振り返れば、前半は就職氷河期でなかなか内定がもらえず、後半に入って人手不足と言われ始めても希望する職種が見つからないミスマッチの問題がうまく解消されないままに現在に至っている。

近年、人口減少問題のクローズアップとともに、東北地方においても大学生等を対象とした就職先希望調査、事業所を対象とした若年者雇用動向調査の公表が相次いだ。本稿で

は、これらの調査結果を踏まえ、卒業生の就職動向を検証するとともに、その根底にある地方の若者たちの仕事観、職業観、ならびにそれらを形成する諸要因について、大学生に対する聞き取り調査をもとに考察を行う。

図表1 日本の有効求人倍率の推移<sup>1</sup>



## 2. 岩手の大学生に見る地元志向

以前ならば遠くの大学でもためらいなく子どもを出していたのが、長期間にわたる景気経済の低迷や少子化を背景に、今はなるべく

<sup>1</sup> 資料出所 総務省「労働力調査」、厚生労働省「職業安定業務統計」

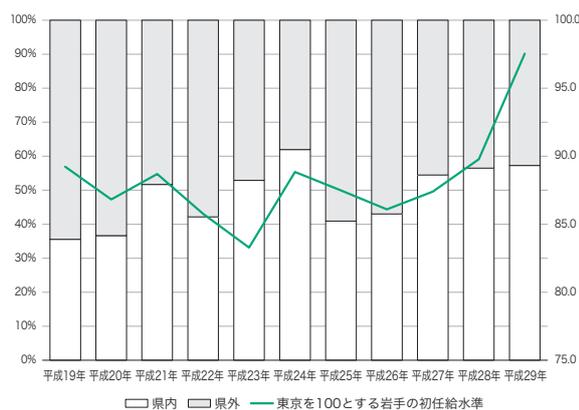
実家から通えるところへと親世代の価値観は変わってきた。そうしたニーズに呼応するように、1990年代になると全国各地で公立大学の新設や新学部の増設が相次ぎ、1998年に開学した筆者が奉職する岩手県立大学もそうした中のひとつであった。子どもたちもそのような傾向を踏まえて、ひとり暮らしよりも生活費や通学費等の負担も少ない自宅通学を選ぶようになっていたのではないだろうか。しかしながら、いざ就職となると、待遇面での格差等を理由に、大学卒業時に多くの若者が県外に流出するという問題が依然として残った。岩手県立大学の中でも県内出身者が入学定員の7割を超える総合政策学部でも、卒業生の約7割が県外に流出していた。

こうした学生の就職観の変化に対応して、県外への転勤のない地域限定雇用を東京等に本社を置く企業が増やしたこと、採用活動に本腰を入れた大都市圏の企業に対して地元企業が立ち遅れたことなどが原因と言われ、その後再び県内就職の比率は上昇に転じている<sup>3</sup>。

もう一つ、学生の地元志向を促す要因として挙げられるのが、県外での就職活動にかかる交通費と滞在費の問題である。盛岡と東京を1往復するたびに3万円。夜行バスを利用してもその半分はかかる。リクルートの調査によれば、大学生の就職活動における平均エントリー数は30社前後で、面接を受ける企業数は14社だと言われる。選考の段階が進めば、企業からの補助等も期待できようが、初期段階では学生の負担となる。本学における就職ガイダンスでは、首都圏での就職活動を検討する学生には、このような活動に向けた予算として30万円程度の確保を呼びかけている。

最後に、どの程度の学生がそのことを認識して行動に移しているのか、因果関係のほどは確かではないが、図表2の棒グラフと折れ線グラフとの組み合わせから想像がつくかと思うが、岩手県と東京都との初任給の格差が小さくなると、県内就職比率が高くなるという傾向がうかがえる。震災のあった2011年には東京の83.3%だったのを底に、一貫して上昇（格差は縮小）し、直近の2017年度における東京都の初任給は21.5万円であったのに対して岩手県のそれは21.0万円と、97.5%にまで迫っている。家賃や交通費等の生活コストにおける優位性を考えれば、少なくとも収入面での格差を理由に県外で職を探す理由はもはやない。

図表2 卒業生の内定先所在地の県内外比率と東京都の賃金格差の推移<sup>2</sup>



変化のきっかけになったのは東日本大震災であった。「地元の役に立ちたい」「家族の役に立ちたい」といった気持ちが、就職や進学にも現れるようになったと言われるが、図表2を見てもそれを裏付けるように、2012年度に県内就職率は6割を超える至った。翌年度に40.9%にまで落ち込みを見せているが、そ

<sup>2</sup> 資料出所 岩手県立大学「就職内定状況」、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

<sup>3</sup> 岩手県内学生の70%が岩手県で働きたいと思っており、県外出身者でも15~20%が岩手で働きたいと考えている（いわてで働こう推進協議会（2017））と述べられている。図表2の調査対象とした岩手県立大学総合政策学部の学生の7割は県内出身者で残りが県外出身者である。上掲の割合通りの選択をすれば、56.7人が県内企業に就職するはずだが、実数はほぼ同じ59人であった。

### 3. 大学による取組とその影響

前項でも触れたように、本学では卒業生の7割前後が岩手県には残らずに大都市圏に流出するという問題があった。これは岩手県に限った話ではなく、全国規模で地方の若者が都会に流出してしまい、持続的に発展し活力のある社会の維持が危ぶまれる事態となっていた。こうした背景のもと、地方都市の大学を「地（知）の拠点」として整備し、地域のための大学としての、教育、研究、地域貢献の推進を図る文部科学省による大学に対する大規模な補助金事業が、2013年度（平成25年度）に立ち上がった。それに先立ち、若者の地元定着を最終目的とする単発の事業がいくつも推進され、その中の一つとして2008年度より、岩手大学と岩手県立大学、その後、県内の大学、短期大学、高等専門学校が一丸となって、地場産業や地域経済に対する理解を図る授業科目が次々と立ち上げられた。

2013年に募集と採択が開始された「地（知）の拠点整備事業」は、その2年後の2015年度に「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業」と名称を改め、大規模な教育プログラムや大学組織の改革などを通じた、地方への若者定着・雇用創出への取組に姿を変えた。教育機関と行政や企業等とが、強固な協働関係を構築して、意欲的かつ実効性のある達成目標を設定し、進捗状況の管理が求められるようになった。言うまでもないが、卒業生の県内就職比率も重要業績評価指標の一つとして注目されるに至った。地元理解を図るための授業科目の設置や財界・官界からの出講協力、キャリア形成支援を目的とする科目との連携、インターンシップ事業など、これまでに単発で行われてきたさまざまな取組が、「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業」の下で地域ぐるみで行われるように

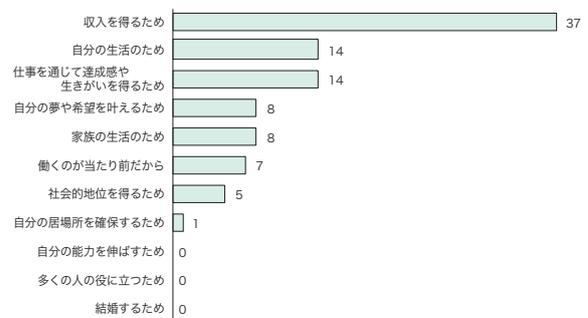
なった。

学生個人の働き方や働く場といった基本的人権にかかわるような話にまで踏み込んで、われわれ大人が意見を述べるということには、ついためらいを感じて口をつぐんでしまいがちだったが、近年取りざたされている人口減少問題の深刻さを考えると、待ったなしの状況を迎えているとあって過言ではない。人手不足問題が深刻さを極めているが、大都市圏の大企業が財力にもものを言わせて、地方の若者の採用を強化すれば、地域の経済や社会はひとたまりもない。

### 4. 大学生の仕事観について

ここでは、実際の就職活動における選択や行動ではなく、その前の段階にある大学1年生と2年生に対して行ったアンケート調査と聞き取り調査からうかがえる、彼らの仕事観について見てみよう。

図表3 何のために仕事をするのか<sup>4</sup>

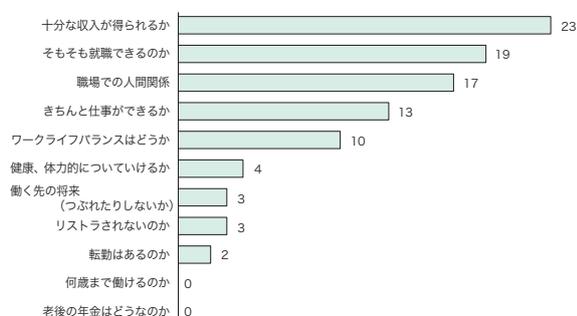


何のために仕事をするのかについての回答を見ると、「収入を得るため」が最も多く、次いで「自分の生活のため」と「仕事を通じて達成感や生きがいを得るため」、そして「自分の夢や希望を叶えるため」、「家族の生活のため」が続いている。こうした結果は、この調査を行う上で参考にした内閣府（2011）

<sup>4</sup> 調査対象は岩手県立大学総合政策学部1年生13名、2年生29名で、1人2答による回答を集計した結果である。

とほぼ同じものであった。このことから、岩手県の大学生1、2年生の仕事観については、仕事を、収入を得て、自分の生活を支えるものとしてとらえる一方で、仕事にいわゆる自己実現を求める者も、それに準ずる程度に多いと言える。これとは別に、13名の1年生に対して、「できる仕事」に就きたいのか、「やりたい仕事」に就きたいのかという質問したところ、3名が「できる仕事」を、10名は「やりたい仕事」を選んだ。

図表4 働くことに対する不安



次に、働くことに対する不安について調査を行った結果を見てみよう。最も回答が多かったのは「十分な収入が得られるのか」であり、以降、「そもそも就職できるのか」、「職場での人間関係」、「きちんと仕事ができるか」、「ワークライフバランスはどうか」という回答が後に続いた。さすがに景気動向や老後に対する不安は多くなかったものの、「就職できるのか」、「仕事ができるのか」といった、自分自身に対する自信のなさが浮き彫りになる結果ともなった。このような不安感、自分をよく理解し、職業や企業に関する情報が得られるにしたがって解消に向かうものと思われる。

最後に、近年の有効求人倍率の推移や少子高齢化に伴う人手不足問題についての情報を

十分に与えた上で、大学1年生に対して自分たちの「就活」について、どのような感想や印象、意見を持っているかを尋ねた。最も多かったのは、今のような売り手市場が続くとは思えず、再び氷河期が訪れるのではないかと不安に思っているという回答だった。また好環境の下で就職活動を行うことができる幸運を理解しつつ、自己研鑽を怠らぬよう自らを戒めるような意見もあった。選択肢が広がったことをポジティブに受け止めつつ、希望する仕事や長く働ける職場に就けるためには相応の努力が不可欠であると認識しているようだ。

このようにして若者たちの仕事観を振り返ってみると、人手不足だとか、売り手市場だからと言っても、決して浮かれることなく、良い意味でも悪い意味でも自らの将来に対して慎重な見方を持っている点が認められる。将来に対する強い不安感、職業的な自立に対する自信のなさを解消させられるように、行政や民間企業等とも協働し、支援の充実を図りつつ、そのことを的確に学生に伝えていく必要がある。

#### 参考文献

- リクルート就職みらい研究所 (2018)、「大学生の地域間異動に関するレポート2018—大学キャンパス所在地から見る就職予定先所在地までのパターン」、2017年10月
- 盛岡市企画調整課 (2016)、「大学生等の就職動向調査」、2016年10月
- いわてで働こう推進協議会 (2017)、「岩手県の若年者雇用動向調査結果」、2017年6月
- 内閣府 (2011)、「子供・若者白書 平成24年度版」、2011年7月

# 企業の人手不足と女性の就業

～望ましい職場のあり方を考える～

明海大学経済学部

准教授 寺村 絵里子

## ポイント

- ・産業構造の変化・急速な人口減少と少子高齢化のもと、適性を持つ女性、高齢者、外国人、障がい者といった多様な労働者を企業が採用し、活かす時代に
- ・女性の仕事・家庭の変化に対し、労働市場の柔軟な行き来、労働時間・勤務場所の実現などが重要
- ・社会の規範意識、特に女性労働者に関する「空気」の変革が必要

## 1. なぜ、女性に着目するのか

労働市場の人手不足が指摘される一方で、かつて安定とされたいくつかの大企業で大幅なリストラ策が発表され、メディアを賑わせている。このミスマッチは、ITやRPA（ロボットによる業務自動化）AIの急速な進展による産業構造の変化によるものが大きいといわれている。急激な変化の中、求められる人材像も大きく変化し、個人の業種・職種転換が生じる可能性も考えられる。さらに、今後世界的にも類を見ない急速な人口減少、少子高齢化が進展することも見込まれている。そのような環境下では、かつての「男性・正社員」だけでなく適性を持つ女性、高齢者、外国人、障がい者といった多様な労働者を企業が採用し、活かす時代がきているといえよう。

本稿では、この中でも潜在力を持つ人材として女性労働者に着目したい。なぜ、女性労働者に着目する必要があるのだろうか。それは、世界的にみてもこれまでの日本企業が、半数を占める女性という人的資源を生かし切れていないことがわかっているためである。例えば、よく知られるジェンダーギャップ指数にみる国際比較では、日本の順位は144カ国中114位と先進国とは思えない順位である。そ

の要因の一つは経済分野における女性進出の遅れであり、特に幹部・管理職の男女比のスコアが極めて低いことがわかっている。

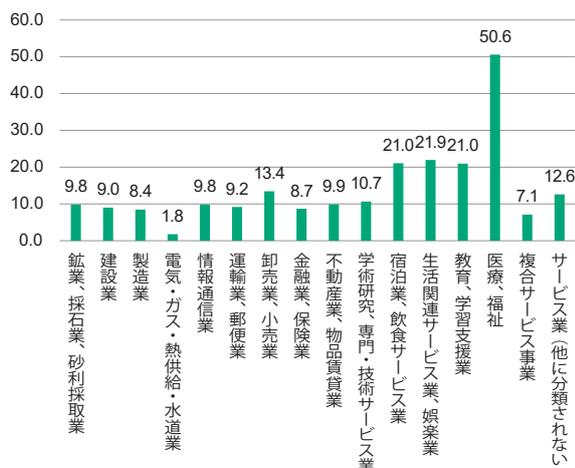
一方、企業も営利企業である以上、収益に貢献できる人材を生かさなければならない。女性の場合問題となるのは、結婚・出産による休業や離職等によるキャリア形成の遅れ・中断であり、人事管理の煩雑さである。おそらく日本企業はこの点で、より画一的な人事管理が可能となる男性社員を活かしてきたのだろう。

この男女間の違いが、長らく日本でも男女の賃金格差、昇進格差をもたらしてきた。厚生労働省（2018）によれば、2017年の男性正社員賃金を100とした場合の女性正社員の平均賃金は73.4である。この数値は、国内のデータとして過去最高であるものの、世界的にみると高いとは言えない水準にある。

昇進に関しても同様で、同じく厚生労働省（2017）によれば2016年の女性管理職割合は課長相当職以上（役員を含む。）では12.1%、係長相当職以上では12.9%である。この割合も、世界的に比較すると日本・韓国のみ突出して低い水準である。図1は、女性管理職比率（課長相当職以上）を業種別にみたものである。

突出して女性管理職比率が高いのは医療・

図1 課長相当職以上に占める女性の割合



出所：厚生労働省（2017）「平成28年度雇用均等基本調査（確報版）」

福祉業界で50.6%となっており、その他の業種はサービス業、教育・学習支援業で2割を超えるもののその他の業種では1割を切るところも多い。ただし、今後の産業構造の変化もあり、人手不足かつ成長が見込まれる医療・福祉業界における女性の活躍は注目に値する。

なぜ、日本だけが女性労働者が活かされてこなかったのか、その背景には、小崎（2018）が指摘する日本の人的資源管理のあり方として特徴的な日本的雇用慣行に加え、家族のあり方と規範意識の影響が大きいと筆者は考える。

次節では、日本における女性就業の歴史を簡単に振り返りながら、日本女性が抱えるケア役割についても検討する。

## 2. 女性の就業と家庭、ケア役割

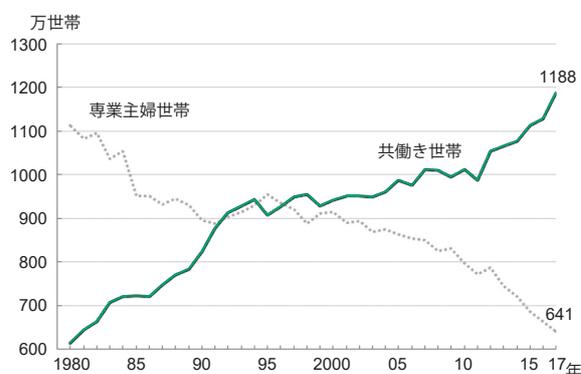
戦後、高度成長期には長時間労働、転勤といった企業に強くコミットする働き方を選択する男性と、夫を支える専業主婦の妻、という組み合わせが一般的となった。1970-1974年頃の婚姻率は10を超え、結婚し、子どもを持ち家庭内分業で家族を支える形が一般化していた。当時の日本企業も、給与に加え扶養手当なども支給し、制度としても男女間で分業する家族のあり方が合理的となる制度設計となっていた。

この時期には、「寿退社」の言葉にあるように、大きな疑問も持たず仕事をやめる女性も多かっただろう。もしくは、自分は働きたいと思いながら、企業内の規範意識で「空気」を読み、やむなく離職した女性もいたかもしれない。当時の企業では結婚・出産時の離職に際しお祝金を出したり、子供を持つ女性はほとんどいない職場も珍しいものではなかった。1986年に男女雇用均等法が施行されても、十分にはその流れが変化したとはいえない。当時（1990年代）に企業に勤めていた筆者も山本（1983）が指摘する「空気」を強く感じ取り、企業内における女性労働はかなり制約されていたと考える一人である。先に述べた男女間賃金格差や昇進格差がその証左である。

その後、当時の社会規範からは予想外といえるが、共働き世帯が大きく増加する。わずか20年ほどで女性労働に関する規範意識が変化し、多くの中高年女性は育児や介護といった時間制約を抱えたまま、パートタイマーとして再び仕事をはじめるのである。図2の通り、2017年には共働き世帯は1,188万世帯に達し、専業主婦世帯の641万世帯の2倍近くに達する勢いである。

ところが、企業をはじめとした制度設計は十分にこの家族形態の変化に対応しきれていない。さらに、若い世代では想定外かつ急速な勢いで、現在のような未婚化、晩婚化が進む社会となった。家族形成期を迎える若い女

図2 専業主婦世帯と共働き世帯



出所：JILPT（2018）「グラフでみる長期労働統計」

性は、そもそも結婚をしない、時期を遅らせるという行動の一方、結婚・出産を経てフルタイムで仕事をするという、日本社会では戦後あまり見られなかった新たな生き方を模索するようになっている。

人手不足の労働市場という背景も後押しし、女性労働者は仕事を続けたり、再就職するようになった。しかし、相変わらず男女間の家庭内分業には大きな変化がない。家事、育児・介護時間は男女間で不均衡であり、日本男性の家事時間はわずかに67分である（2011年）。また、保育所の整備だけでなく、家事の外部化も進んでいない。外食やベビーシッター、祖父母を積極的に利用し、家事は最低限でと考える国もあるが、できれば「自分の手で」家事育児を行いたい、と考える人が多い日本とは大きな違いである。また、近年は日本の「丁寧な家事」にも注目が集まり、共働き世帯に見合わない家事水準が求められているとの指摘もある（佐光（2017））。

### 3. 望ましい職場のあり方とは —ワークライフバランスの再検討—

このような背景もあり、現在「働き方改革」のもと多様な人的資源管理に配慮した人事制度の改革が進もうとしている。キーワードとなるのは「ワーク・ライフ・バランス（家庭と生活の調和）」であり、欧米で先行して行われてきたこの施策に2007年から日本政府も本格的に取り組み始めた。

これまでみたような女性の仕事・家庭の変化に対し、どのような職場が望ましいだろうか。筆者の考えとしては二点挙げられる。第一に、労働市場の柔軟な行き来である。一度仕事を離れた女性も、必要に応じて職業訓練を受けた後に再就職できる社会が望ましく、その場合は社会的に自立できるレベルの収入も得ることが望ましい。現状では、再就職女性の収入水準は家計補助的であり、いわゆる「103万円の壁」（制度変更により150万円の壁）

を上限とする収入水準に多くの女性の年収が集中している。経済的な自立は、家庭内における夫婦間交渉にも影響を与える。ひいては、家事、育児・介護分担の男女比率にも影響をもたらすだろう。

第二に、柔軟な労働時間・勤務場所の実現である。ケア役割を抱える女性のスケジュールは流動的である。ケア対象者のスケジュールにあわせ、自身のスケジュールは常に変更を迫られている。この場合、柔軟な労働時間・勤務場所が実現できていれば、女性労働者にとってより働きやすく、望ましい職場であるといえよう。

これらに対応する企業の人事制度を構築しなおすのは簡単ではない。また、過剰な女性労働者への配慮により他の労働者への弊害も近年指摘されている（細見（2017））。過去の家族モデル、仕事のあり方にはとらわれない、新たな働き方の模索を続けながら最適解を検討しなければならない。

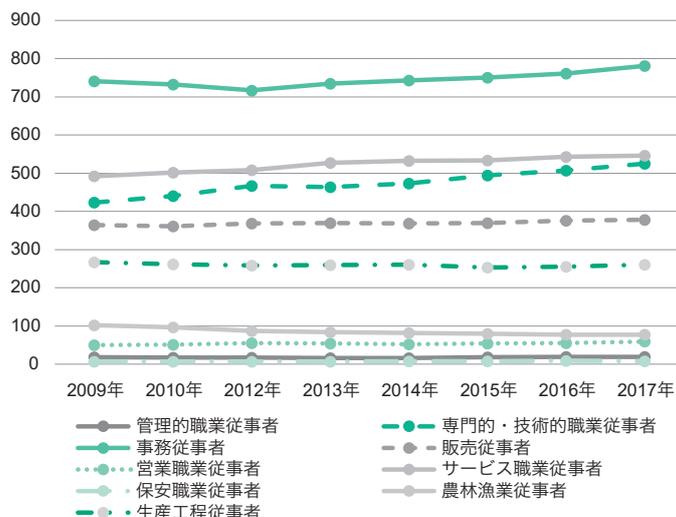
### 4. 今後の女性労働を考える

最後に、先に述べた労働市場の環境変化の中で、女性の働き方について将来を考えてみたい。

図3は、政府統計でみた女性が多く就く職種の変化である。2009年から2017年にかけての職業構成の推移をみたところ、就業者が増加している職種は「サービス職」で492万人から546万人に、次いで「専門的・技術的職業」が423万人から525万人に増加している。事務従事者、営業従事者は微増し、販売従事者には大きな変化はない。

2009年以降の女性の職業の変化を見たが、さらに近年労働市場が急激に変化しつつある。特にAI及びRPAが労働市場、ひいては女性労働に与える影響の研究は実態に追いついていない。そのような急激な変化の中で確実に将来を予測することは難しいが、少なくとも女性労働の将来は二つの方向性が考えられる。

図3 女性の職種構成の変化（2009年～2017年）



出所：総務省「労働力調査（基本集計）」

第一に、これまで述べたような女性のケア役割の経験が、仕事に活かされる時代が来たと考える、プラスの視点である。例えば、現在人手不足が指摘される介護業界では、先に述べたように女性管理職比率は突出して高く、かつケア労働の経験を生かせる。AI社会で想定されているヒューマンスキルの重要性が活かせる業種であり、見通しは明るい。もちろん、本特集の関心事項である人手不足を解消する大きな戦力になるだろう。

第二に、定型的作業に従事する女性の仕事の減少という、マイナスの方向も考えられる。短期的にはRPAが事務職に与える影響は大きいのではないだろうか。筆者の分析では、2002年時点において事務職は女性労働者の3割と最も多い職種である一方、賃金が頭打ちとなり賃金水準が上がらない状態となっていた（寺村（2012））。特に女性の場合、コース別採用で一般職という区分に入る場合も多く、またパートタイムとして周縁的な業務に携わる場合が多い。男性よりも定型的作業に携わっていることが多いだろう。事務職女性の今後の仕事のあり方、というのはまだ検証がなされていないものの、大きく変化・減少していく可能性が考えられる。また、再就職女性の大きな受け皿としてスーパーのレジ等もある

が、これもすでにセルフレジなどに置き換わり、多くのパートタイム女性の仕事を代替しつつある。

急激な市場の変化の前に、人手不足と女性労働の関係はこれから検証されるべき課題も多い。社会の規範意識の変化、特に女性労働者に関する「空気」を変革していかなければならない。さらに、今後筆者を含め、データを用いた検証の必要があるだろう。

### 参考文献

厚生労働省（2017）『平成28年度雇用均等基本調査（確報版）』  
 厚生労働省（2018）『平成29年賃金構造基本統計調査の概況』  
 小崎敏男（2018）『労働力不足の経済学 日本経済はどう変わるか』日本評論社  
 JILPT（2018）「グラフでみる長期労働統計」  
 佐光紀子（2017）『「家事のしすぎ」が日本を減らす』光文社  
 総務省（2017）『労働力調査（基本集計）』  
 寺村絵里子（2012）『女性事務職の賃金と就業行動—男女雇用機会均等法後の三時点比較』人口学研究  
 細見正樹（2017）『ワーク・ライフ・バランスを実現する職場—見過ごされてきた上司・同僚の視点』大阪大学出版会  
 山本七平（1983）『空気の研究』文藝春秋

# 地域企業の人材不足対策に有効な人材育成とは何か

松本大学総合経営学部

教授 兼村 智也



## ポイント

- ・人材育成が人手不足対策につながるロジックには従業員の「処遇改善ルート」と職場の「雰囲気改善ルート」の二つがある。
- ・小規模な地域企業においては職場の「雰囲気改善ルート」の方が効果的である。
- ・「雰囲気改善ルート」では、人材育成として「何をやるのか」よりも「どうやるのか」が重要になる。
- ・この取り組みを実行する経営者には従業員への「思い」と「財務力」が求められる。

## 1. はじめに

全国的に厳しい人手不足の状況に直面するなか、特に地方の中小企業（以下、地域企業とする）の状況はなお深刻である。そうしたなか「人手不足への処方箋」として人材育成への取り組みが課題となっている。

筆者は平成28年度末、人材育成に成果を収める地域企業を取り上げた事例集を作成（人材育成プログラム委員会編、2017）、また、それらの企業にみられる共通した特性を見出した（兼村、2017）。ここでは、そこで得た知見をもとにしながら、これら地域企業で行われる人材育成が人材不足対策にどうつながっているのかを明らかにする。

ところで人材育成には業務を遂行しながら行われる OJT（On-the-Job-Training）と業務を離れて社内外で行われる Off-JT があり（中小企業庁編、2018）、OJT はどの企業でもみられる。一方、Off-JT は時間や資金という「投資」を別途必要とする。中小企業の場合、従業員の離職率の高さから、この「回収」が困

難ということもあり、経営者は必ずしも Off-JT に対して積極的ではない。それでも従業員50人を超える規模になると毎年数名の新入社員を迎えるため、自社独自の育成プログラムを持つ企業もみられる。逆に20人未満の小規模企業になると「生業」色、ファミリービジネス的な性格が強くなり、OJT のみで Off-JT の必要性も低下する場合が少なくない。問題はその中間に位置する従業員20～50人の規模で、地域の経済団体（商工会・商工会議所等）によれば、この規模の企業が人材育成に困難を抱えているという<sup>1</sup>。そこで本稿は地域企業の人材育成のなかでも同規模の製造業が行う Off-JT を対象とする。

## 2. 人材育成の取り組み内容

人材育成は行われる場所が社内か、社外か、その内容について業務とのかかわりが直接的か（以下、直接型とする）、間接的か（間接型とする）によって分けられる（図表1）。地域企業で実際に行われている人材育成をこの分

<sup>1</sup> 筆者らが実施した中小企業経営者に対して実施したアンケート調査によれば「現在、困っている点」として「人材」との回答が最も多く、そのなかでも「人材育成」を指摘する回答が最も多い（長野県中小企業の人材育成に関する実態調査報告書、2017年3月30日）。

類のなかでみると、もっとも多いのは社内での「勉強会の開催」で、内容は直接型が多い。ここでは自社のニーズにマッチした内容が可能になり、講師役は経営者やベテラン社員が務めるため時間も経費も負担が小さくて済む。社内にはこの他に「グループ活動の推進」があり、日頃の「気付き」を共同でカイゼン提案としてまとめ、業務外の時間を利用してその提案を実践してみる。その結果、どの程度コスト削減につながったかをグループごとで算出し、グループ間で競争することがある。

一方、間接型について「勉強会の開催」では全従業員が公私にわたる年間目標と行動計画を策定し、その達成状況をもとに経営者と面談する。また毎月の課題図書を読んで意見交換する取り組みがある。「グループ活動の推進」では社内福利厚生等での提案・改善を図る委員会の設置・活動がある。こうした活動を通じ、読む、聴く、話すといった基礎能力や、コミュニケーション能力、グループを統率する能力（リーダーシップ）などの向上を図ろうとしている。

次いで社外での人材育成については「資格取得の支援」が多い。対象とする資格は複数あるが、職種による不公平が生じないように技術・技能系（ライン部門）の資格だけでは

なくスタッフ部門の資格も対象にする企業もある。この支援の内容は、講習料・受験料の（一部）負担や学習・実習場所の提供、さらに合格した場合の報奨金、給与への手当上乗せなどがあり、企業によってまちまちである。対象は希望者としているが、従業員全員に取得を課す企業もある。対外的なPRを含め、従業員全員が「技能士1級」を取得すれば「みえるビジョン」も変わってくるのではといった経営者の考えからである。他には「外部研修会への参加」であり、こちらの方は参加費が高額なものもあり、全従業員が対象というわけではなく、幹部候補生など対象が一部に限定されている。

### 3. 効果的な動機づけ

以上にみるように、社内で行われる人材育成が多く、その点では時間や費用を要せず、「投資回収」が困難という懸念が抑えられている。ところで、これらの人材育成は業務外の時間に実施されるため、従業員の集中力を如何に維持するか、参加・継続意欲を如何に高めるか、そのための動機づけと仕組みづくりが重要になる。人材育成に取り組む経営者によれば、これが何より難しいという。

もっともわかりやすく、簡単な動機づけは資格取得にみられる報酬である。しかし内容によってはそれが困難なものもあるし、会社側の経済的負担も大きくなる。したがって報酬に依存しない動機づけが望ましいが、ここでは次のような取り組みがみられる。

一つは、企業間や従業員間での競争意識を喚起する環境づくりである。例えば、取得した資格やその等級をワッペンにして作業着に張り付けるなど「技能の見える化」を図ることである。また忘年会などでの成果を上げた従業員やグループの表彰制度などである。些細なことかもしれないが、これらが彼らへの動機づけになっている。その際、企業規模が小さいため社内だけでは十分でない場合は、周辺

図表1 地域企業で行われる人材育成

		業務と直接関連	業務と間接関連
社内	勉強会開催	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営分析の学習</li> <li>品質・衛生管理資格の教育</li> <li>工具研磨方法の学習</li> <li>技能五輪の参加研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>課題図書を読んで意見交換</li> <li>年間目標と行動計画の策定</li> </ul>
	グループ活動推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>カイゼン提案の実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>福利厚生等の改善提案・実践</li> </ul>
社外	資格取得支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>技能士、各種取扱主任者資格</li> <li>販売士、簿記等</li> </ul>	
	外部研修会参加		<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダーシップ研修等</li> </ul>

(出所) 筆者作成

企業を巻き込むこともある。例えば、前記したカイゼン活動では、周辺企業と共同で5S競技会を設置し、活動の評価を外部専門家にランク付けしてもらおう。さらに活動発表会を開催することで従業員の競争意識を高めたりしている。より多くの人に参加することにより、競争相手や自身の認知機会も広がり、参加意欲も喚起されている。

二つは、積極的かつ有効なメディアの活用である。自社での人材育成への取り組みや成果、新入社員の紹介記事など地元のミニコミ紙などに取り上げてもらう。メディアで紹介されれば、親類・縁者はもとより地域の友人・知人にもその取り組みが伝わる。周辺に知ってもらうことは従業員にとって大きな励みになり、これが一層のやる気につながることはいうまでもない。地域という小さなコミュニティだからこそ効果が上がる取り組みともいえよう。

三つは、従業員を大切にする経営者の姿勢である。ある会社では経営が厳しかった時、経営者は自己犠牲を払ってでも従業員の雇用を維持し、給料の支払いを継続した。そうした経営者の姿勢が従業員の目にとまり、人材育成への参加意欲につながっているという。前の二つと違い、方法論ではなく精神論に近いが、従業員も血の通った人間である以上、こうした「思い」が彼らの動機を高めることにつながっても何ら不思議はない。また従業員50人以下の「顔の見える」規模であるがゆえ、このような「思い」が伝わったともいえる。

#### 4. 人材育成の成果

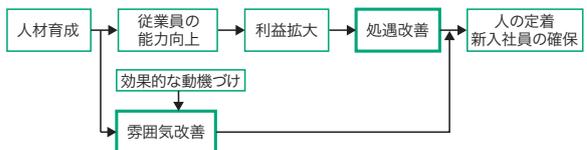
こうした従業員への動機づけもみられるなかで、人材育成の成果はどうか、またそれが人手不足対策につながっているのだろうか。

図表1に示した人材育成により、自社の経営状況を自身の問題として捉える、品質管理力の向上による売上拡大、労働生産性の向上やカイゼン活動によるコスト削減という成果がみられている。こうした従業員の能力向上

により利益拡大、従業員の処遇（報酬）改善が進めば、人の定着や新入社員の確保につながり、その結果、人手不足の影響は受けないというロジックが成り立つ。これを人手不足対策につながる「処遇改善ルート」と呼ぼう（図表2の上段）。

このロジックに現場での現象をあてはめてみると、人の定着、つまり退職者は減少している。また新入社員の確保もできている。その結果、人手不足の影響は受けていない。但し、これを可能にしているのは従業員の処遇改善、すなわち利益拡大かということ必ずしもそうではない。例えば、カイゼン活動のコスト削減といっても年間数百万円であり、その効果は限定的である。したがって、このロジックで全て説明するのは難しく、ここには別のロジックも働いているはずである。それは職場の雰囲気改善であると筆者は考えている。これを「雰囲気改善ルート」と呼びたい（図表2の下段）。人材育成に取り組むことによって従業員全員が共通した目標をもつ、それによって求心力が生まれ、職場に活気がみなぎる。これに「効果的な動機づけ」が加わり、従業員は仕事に責任と達成感を覚えるようになる。実際に「これまでは想像もできなかったが、最近、休日でも設備稼働状況を確認するために出勤する従業員を目にする」など仕事への意識が高まっている話も聞く。これが可能になるのは20~50人という「顔の見える」規模とも無関係ではない。一旦、そうした動きが出始めれば、職場全体に伝播するのは早いからである。こうした職場の雰囲気改善が、人の定着や新入社員の確保につながっていると考えるのである。

図表2 人材育成が人手不足対策につながるロジック



(出所) 筆者作成

## 5. 人材育成に成果を残す企業の共通特性

このような人材育成に取り組み、成果を残す企業に共通してみられる特性は何か。一つは、どの企業にも人材育成を始めた「きっかけ」があり、その際、経営者に生じた従業員への「思い」がある。人材育成への取り組みは昔から行われていたものではなく、その多くはITバブル崩壊やリーマンショックなど近年の経営環境の変化から始まっている。その際、「従業員を解雇せざるを得なくなった場合、他社で採用してもらえるのか」、「従業員がスキルアップすれば労働市場における彼らの価値も上がるのでは」という従業員への「思い」が生じた。それが第3項で述べた従業員の人材育成への参加意欲につながっていったわけだが、人材育成に成功する企業の経営者には、そうした従業員への「思い」がみられる。

二つは、企業の「財務力」である。ある経営者によれば「人づくりは利益が上がっていないと出来ない」という。売上不振の際には目の前の資金繰りに懸命になり、従業員のケアまで目がまわらない。それが従業員の退職につながり、さらなる業績の悪化、社内雰囲気悪化を招くという悪循環に陥ってしまう。この点に気付いた経営者は外部コンサルタントを入れ、経営改革を断行した。その結果、業績も好転し、人材育成にあてる原資が捻出でき、この取り組みが軌道に乗り始めたという。

また人材育成の成果は一朝一夕には現れない。ある程度の時間が必要である。そのため、1回や2回で辞めるのではなく、継続的に取り組んでいくことが必要であり、それを下支えする点からも「財務力」が求められる。

## 6. おわりに

以上、地域企業による人材育成が人手不足対策にどうつながっているのかを明らかにした。これには二つのロジックが考えられ、一つは「処遇改善ルート」である。これは経済的なインセンティブで人の定着、新入社員の確保を図ろうとするものである。

もう一つの「雰囲気改善ルート」は職場の雰囲気づくりで、人の定着・確保を図ろうとするものである。これは従業員50人以下の「顔のみえる」規模において、より高い効果が期待でき、地域企業にとってふさわしい取り組みといえる。

その取り組み方についても「処遇改善ルート」では人材育成として「何をやるのか」が重要になる。これにより従業員の能力向上が図られ、利益拡大、処遇改善につながっていくからである。一方、「雰囲気改善ルート」では「どうやるのか」が重要になる。それによって従業員の一体感、目標への求心力、職場内の活気が生まれてくるからである。したがって人手不足対策に取り組もうとする地域企業の経営者は、こうした雰囲気が生じるようなアクション・プランの立案・実行が必要になる。その結果、人の定着、新入社員の確保につながり、人手不足対策になりうる。さらに、これは従業員への継続的な育成が行える素地となり、中長期でみた場合、利益拡大など「処遇改善ルート」の強化にもつながっていく可能性を持ち合わせている。

### 参考文献

- 人材育成プログラム構築委員会編（2017）「長野県中小企業の人材育成に関するヒアリング調査報告書」
- 兼村智也（2017）「人材育成に成果をあげる地域中小企業の実践―長野県企業を事例に―」『松本大学研究紀要』第15号、1-8
- 中小企業庁編（2018）『中小企業白書』

# 北海道・小町村の再生を考える

## ～市街地の再構築を目指す北海道小町村再生プロジェクト～

北海道小町村再生研究会

幹事 目黒聖直



### ポイント

- ・北海道の各地域再生のためには、町村市街地の再構築が急務である。
- ・このため、多機能複合施設により「街の中心」を再形成することを考えたい。
- ・雄武町の方々と議論を行い、特に高齢者の利用にも配慮した街中での集合住宅を構想するなどして提言を取りまとめた。

## 1 プロジェクトの概要

全国的に都市への人口集中が続き、あたかも大都会のみが発展を続けているような状況の中、地域においては、殆どの町村が買物難民や地方公共交通の衰退など多くの問題を抱える事態に直面している。それは、小規模な町村になればなるほど顕在化してくるのだから、人口一万人以下の小町村だけで全179市町村の約7割を占め、その比率が他都府県に比べて圧倒的に高い北海道にとっては、状況は最も深刻であると言える。

そして、この問題は、小町村の市街地が衰退して、そこが買物の場や交通の拠点としての機能を失ったことに起因、又はそれによって拡大していると考えられる。したがって、市街地の再生を図ることは、多様な問題の改善にもつながり、その市街地のみならず地域全体の再生につながる。

それでは、どうしたら市街地が再生するのか。それも方法論として抽象的な言葉を並べるのではなく、具体的なアイデアとして再生の方向性を示すことができないか。

たとえば、街中に、商業の再活性化をも視野に入れて、既存の地元商店や飲食店等をひとつの建物の中に収容したショッピングセンターとでも呼べるような多機能複合施設をつ

くりあげ、「街の中心」を再構築する、ということとは考えられないか。

それによって、買物に便利な場が形成されて生活上の利便の向上が図られるとともに、このような施設がつくられた場所に地元の人たちが集まることになれば賑わいの創出になる。さらには、そういった施設の整備を通じて街の景観向上が進み、それゆえ、地元の人たちが地元への愛着や誇りといったものをより強く持てるようになる、といった効果も期待できる。

このような考え方の下、本研究会は、平成28年の4月に、札幌在住者と一名の首都圏在住者により発足した。会員は、以下の4名に筆者を加えた5名である。

小林 茂・元(株)AIRDO 副社長

(一社)インフラ経営研究所専務理事

田村 亨・北海商科大学商学部教授

千葉俊輔・(公財)はまなす財団専務理事

平野陽子・(一社)北海道中小企業診断士会理事長

平成29年度は、本プロジェクトの二年度目に当たる。

## 2 平成28年度の活動

### (1) 概要

初年度である平成28年度には、小町村の市

街地再生に向けた議論を行う相手方を求める作業から開始した。その結果、陸別、雄武の両町の参画を得た。

その後、両町それぞれで、本研究会の問題意識に沿って、よそ者ではなく地域の人々自身が使うものとして、市街地にあると便利な施設の青写真を描くべく、数回にわたって本研究会会員が両町を訪れることとなった。そして、地元の方と議論の場を持って、地元の方々の意見を吸い上げる作業を進めた。

## (2) 陸別町

両町のうち、陸別町での議論が先行して、店舗（観光客向けの土産物店のようなものでなく、あくまでも地元の人たちが買物をするための店である。）、交流広場、多目的集会室、高齢者住宅、宿泊施設からなる複合施設の案がつけられ、議論に参加した陸別町の方が建物のイメージ図を作成した（NETT97号にて報告済み）。

## (3) 雄武町

一方、雄武町では、主に商工会の方々との議論を進めた。その中で、市街地の中心にある道の駅の両側にあるふたつの施設の改修・改築等の検討が必要である、という方向性が定まった。

- ① スーパーの建物の改良（建物自体がやや老朽化しており、店舗を拡張し、新たなテナントを呼び込む。その際、町内に菓子屋がないので、建物内に新たにつくるといったことができないかという意見、あるいは、荷物を積み込むための屋根付きのカープールが欲しいという意見もあった。）。
- ② 道の駅北側での集合住宅建築（現在、同地にある老朽化した老人ホームの建直しが必要であるが、ホームとしては他に移転し、跡地に一般向けである集合住宅を整備する。他町にある事例を参考に低廉な宿泊料金の研修用宿泊室を兼ね備えるものとするといった提案もあった。）。

## 3 平成29年度の活動

### (1) 報告書の作成

平成29年度の活動については、陸別町での議論がある程度の形になったことから、雄武町において同様の形に到達するよう、雄武町での活動に集中することになった。

そして、平成29年8月31日には、本研究会の5名の会員のうち、3名が雄武町に赴き、そこで、これまでの議論の総括を行った。そして、この結果を、本研究会の報告書として取りまとめた。

本研究会としては、すべての町民が最もよく利用する施設であろうスーパーであるA-COOP店舗の改修などが優先して取り組むべき事項ではないかと考えていたところであるが、雄武町側から以下のような意見が提出されたことを受け、認識を修正した。

すなわち、「少子化と共に急激な高齢化が進む現在、雄武町で暮らす私達は、この町の大きな魅力と同時に様々な不便さと残念な部分に気付いています。

特に高齢者の方々は、解決すべきたくさん不便さを感じていることでしょう。

この皆さんは、雄武町で家族や地域のため、数々の困難を歯を食いしばって乗り越えてきた方々で、私達の大先輩です。雄武町で最期まで元気に暮らす事が少しでも長く出来るよう、また住み慣れた町で最期を迎えられるようにする事が、先輩たちへの一つの義務ではないでしょうか」。

このため、報告書では、前項で述べた「道の駅北側での集合住宅建築」により大きな重点を置いた。すなわち、現在、道の駅の北側（道の駅を挟んでA-COOPの反対側）に特別養護老人ホーム雄愛園があるわけであるが、これを、やや離れた場所にある町営病院の隣に移転をし、跡地に「一階を高齢者向け施設、二階を一般向け集合住宅、三階は単身者向け集合住宅、四階は10室程度の宿泊施設」といった複合居住施設を建設する、というものであ

る。ちなみに、雄愛園を病院隣に移転する案には、施設職員からも、特に冬場の入園者の診察の際に便利、との声が出されている。

そのほか、報告書では、この複合施設に加えて、道の駅の改良、A-COOPの建物の改修及び駐車場の整備等を掲げた。

### (2) 複合居住施設の内容

報告書には複合施設の概要のみ掲げたが、本研究会では、その後も意見交換を進め、その具体的内容の構築を進め、以下のような構想をまとめた。

- ① 高齢者向け施設としては、高齢者福祉施設かサービス付き高齢者向け住宅にする。
- ② 一般向け集合住宅は、世帯用と単身者用を用意し、後者には、郊外に住む一人暮らし高齢者が移転してくることも想定する。
- ③ 宿泊施設は通常のホテルとしてのみならず、たとえば、この建物に一人暮らしをする高齢者の子どもの家族が東京や札幌から帰省したときに滞在する、夏は農作業しているが冬はその場所を閉じて街中に住む、お試し移住をする、等の場合に、廉価で長期滞在できる場所にもする。そのために、ツインルームは、簡単なキッチンがつき、寝室が居間から独立したいわゆるコンドミニウムタイプの部屋とする。
- ④ 現・雄愛園の新館は比較的新しいので、施設としてそのまま残してストックの有効活用を図ることを検討する。
- ⑤ いろいろな施設が入ることで建物が大型化する結果として、エレベーターの増設や大型化等、共用施設の充実を図る。
- ⑥ 雄愛園の本体部分は病院隣に移転し、廊下で病院と接続して利便性の向上を図る。

### (3) シンポジウムの開催

平成30年4月26日には、この報告書を踏まえて、シンポジウム「北海道・小町村の再生を考える」を開催した。このシンポジウムはこれまでの議論の集大成という意味合いもあつ

たため、札幌等に在住のために雄武町との往復には長時間がかかる本研究会の会員全員が初めて雄武の町に集まった。

シンポジウムは、本研究会と雄武町商工会が共催した。役場関係者を中心に、地元雄武町から多数の参加者を得、中には他町村等から来場した方もあった。

シンポジウムの前半では、まず、研究会の幹事役である目黒から、研究会の雄武町での議論の経緯、報告書の内容等についての説明を行った。

続いて、関連情報として、千葉会員から、下川町における中心部から離れた集落の集住化や沼田町の商業コミュニティ中核施設の紹介がなされた。また、平野会員からは、奈井江の道の駅における地域住民が参加するイベント等の紹介があった。いずれも、地域の住民が主役である取組についての紹介である。

後半は、交通問題に詳しい小林・田村両会員に、お招きした北紋バス神良雄社長が加わって、「地域の公共交通を考える」と題したパネルディスカッションを進めた。

前半が、本研究会がこれまで議論してきた市街地の再生ということにまつわる話題であったのに対して、後半は新たなテーマとなったが、研究会での議論に通底するのは、特産品の販売や観光客の誘致といったよそ者を相手にしたことなく、地元の人たち自身の利便や幸福感を向上させることを問直そう、という問題意識である。その意味では、市街地の再生も、地域交通の維持も、もちろんそこを訪れるよそ者にも利益をもたらすものではあるけれども、一義的には地元の人たち自身の利便の向上を目的とするものである。その意味で、今回のシンポジウムで扱うのにふさわしいテーマと考えた。

パネルディスカッションでは次のような議論が行われた。

- ・公共交通の利用を促進するには、乗り換え接続が考えられているなどダイヤの工夫や利用者が利用するに当たってのわかりやす



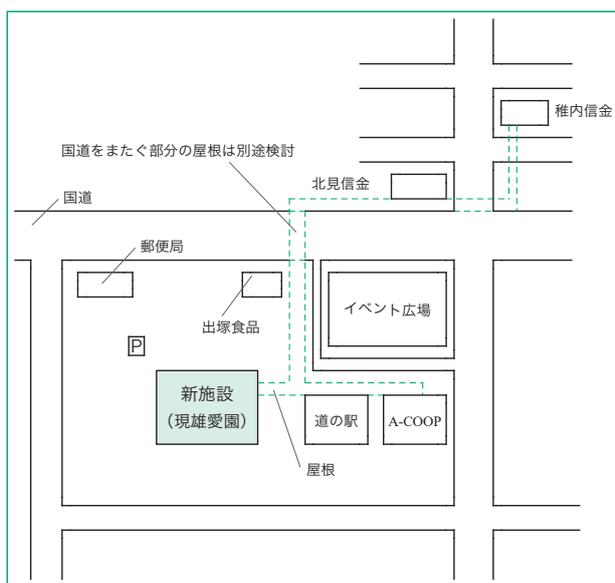
シンポジウムの様子

い仕組みを整備していくことが重要。

- ・技術研修生の増加等、この地域でも国際化が進んでいる。英語表記なども必要になる。それが、インバウンド対策にもなる。
- ・現在の自動運転技術の進歩には目覚ましいものがあり、たとえば通院のための医療情報システムの中の一パーツに取り込むなど、この地域だけの独自モデルをつかって提案をすれば、注目を浴びることになる。
- ・今後は、物流面でもサービスの維持が難しくなるかもしれない。貨客同乗などの工夫が求められる。地域で何が起きているのかを話し合う必要がある。そうして、地域の

知恵を結集しなくてはならない。地域の交通を皆で支えるという意識は皆に持って欲しい。

今回のシンポジウムで行った様々な提言については、雄武町の今後の地域計画の策定における検討材料の一つとしていただくことを期待している。雄武町では、これまで主に商工会の方々と議論をして報告書をまとめるに至ったわけであるが、今回のシンポジウムでは雄武町役場から多数の関係課職員の参加を得た。今後、雄武町における官民相互の議論の深度化に役立つことがあれば幸甚である。



**中心部の活性化**  
「機能集約が鍵」

雄武でシンポ



雄武町役場まちづくり推進課

【雄武】地域活性化についでシンポジウム「北海道・小町村の再生を考える」が、雄武町役場まちづくり推進課で開かれた。専門家を招き、中心市街地の再生について議論が行われた。

再整備のアイデアが次々出て、約30分ほど議論が行われた。中心市街地の再生を推進する市役所と、民間企業や市民の連携を促すことが、今回のシンポジウムの大きな目的とされている。その上で「雄武のまちづくり」をテーマに、中心市街地の再生について議論が行われた。

市長は「中心市街地の再生は、まちづくりの鍵となる。中心市街地の再生を推進する市役所と、民間企業や市民の連携を促すことが、今回のシンポジウムの大きな目的とされている。その上で「雄武のまちづくり」をテーマに、中心市街地の再生について議論が行われた。」と述べた。

（雄武町まちづくり推進課 担当）

報告書に提示した構想の一部（左）とシンポジウムの模様の報道（平成30年4月28日、北海道新聞 北見・オホーツク版）

# 北海道の食文化を核にした新たな価値創造 ～北海道らしい食のグリーンツーリズム～

北海道経済連合会 食クラスターグループ  
 部長 田舎義憲



## ポイント

- ・実践者と行政をはじめとする関係機関の協力・支援体制の構築がグリーンツーリズム推進にあたり重要。
- ・農泊受入農家の確保には、①受け入れる側の農家が納得できる事業目的の明確化、②精神的・肉体的負担を最大限軽減する工夫、③農家が潤う仕組みの構築、の3点が重要。

## 1. はじめに

2015年度に外部有識者で構成した「食文化の創造と発信」プロジェクトチームから、当会の食産業振興の新たな活動メニューとして「北海道の素晴らしい風景をサイドメニューに、農村地域の人との交流や食・食文化を楽しむスローライフの展開」が示された。

提示を受けて当会では2016年度に、「グリーンツーリズム（農泊）」が有する都市と農村の交流人口増や地域活性化の機能、都市部消費者の農業への理解を深め、本道農産物の消費拡大や健康な暮らしと食、多様な産業につながる可能性について道内の実態調査を行った。

その結果、北海道のグリーンツーリズムは、現在でも全体の9割超を占める教育旅行で来道する高校生などの受入を中心に発展してきたこと、現在農家の高齢化や大規模・専門化の進展による余力減などから受入農家の約4割が休業状態となっており、2.2万人/年のニーズに対する受入実績は1.1万人/年に留まっていることを把握することができた。

このような北海道におけるグリーンツーリズムの経緯や現状を踏まえ、2017年度は実践者で構成された「グリーンツーリズム研究会」にて、「教育旅行生を対象としたグリーンツーリズム（以下「教育農泊」）」を中心に、現状

の深掘調査や振興策の検討を行った。

### グリーンツーリズム研究会

農泊の受入窓口を担われている団体など	アグリテック（上川地域）
	そらち de い〜ね（空知地域）
	鶴居村観光協会（釧根地域）
	富良野観光協会（富良野地域）
これから農泊の受け入れを検討されている団体など	マルベリー（ニセコ地域）
	八剣山エコケータリング（札幌地域）
	やくも元気村（渡島地域）
	八雲町役場（渡島地域）

## 2. 2017年度の取り組みについて

### (1) 研究会メンバーの受入方法の調査・可視化

研究会メンバーであるアグリテック、そらち de い〜ね、マルベリーの受入方法について調査し、業務フローを作成することで受入業務を中心にそれぞれのポイントの整理・比較検討を行った。

その結果、①受入農家の確保には受け入れる側の農家が納得できる事業目的の明確化、②精神的・肉体的負担を最大限軽減する工夫、③農家が潤う仕組みの構築、の3点が重要であると認識できた。

## (2) 地域支援の試験実施

### ①対象地域の選定

八雲町では、2014～2016年度の3年間、教育農泊を含むグリーンツーリズムの取り組みを地域に働きかけてきたが、受入農家は1件に留まり、地域をあげた取り組みにならないという課題を抱えていた。

ホタテ・もち米・乳製品などの食、噴火湾や駒ヶ岳などを望む風景、木彫り熊の発祥地である歴史などの地域資源や、教育農泊を展開しようとする役場の意欲を踏まえ、試験的に取り組みを支援するモデル地域に選定した。

### ②道内先進地域の視察・勉強会

八雲町関係者が、教育農泊の進め方や課題を学んで取り組みを開始するきっかけになることを狙い、道内で先進的な取り組みを行っているマルベリーの視察を兼ねた勉強会を2017年8月に行った。



マルベリーでの勉強会

視察・勉強会実施後も八雲町を2度にわたり訪問し、役場担当者とともに視察・勉強会に参加した農家を訪問して、農家が抱く教育農泊の受け入れに関する疑問や不安の解消に努めた。

現在は、これまで教育農泊受入に消極的であった農家の活動意欲が高まるとともに、「役場・やくも元気村・農家間」、「農家・農家間」での連携が進むなど、受入体制構築に向けた取り組みが始まり、マルベリーと八雲町関係者の地域をまたいだ取り組みにも繋がっている。

### ③道外先進地域の視察・勉強会

2017年11月に研究会メンバーとともに、道外先進地域のノウハウ取得やメンバー間のネットワークの構築・強化を目的に、長野県の取り組みについての視察・勉強会を行った。

#### 視察先

南信州観光公社
とうみ 東御市役所
長野県庁
長野市農業公社
伊那市観光協会+近隣農家1軒

長野県は、国内修学旅行生を5.2万人/年、海外から3.5万人/年受け入れており、これらの人数を受け入れるために、県庁の農政部と企画振興部が連携し、農泊事業者の拡大・移住促進に向けた活動を実施している。これ以外にも、行政が観光協会等に参画するだけでなく、農泊に対するワンストップの受付窓口を形成し、利用者への利便性を図るなど、積極的に関与している。



伊那市観光協会での意見交換

参加したメンバーからは、「グリーンツーリズムの取り組みのポイントや課題解消のヒントが得られた」、「研究会メンバー間でもノウハウの相互提供を含めた交流が行われるようになった」などの声が寄せられた。

### (3) 本州教育旅行関係者などへの調査

かつては全国トップクラスであった北海道

の教育旅行の受入数は、2003年度以降右肩下がり状況が続き、トップである沖縄県との差が開く一方である。

受入人数減少の原因分析については、従来受入側の調査しか実施していなかったことから、教育旅行を企画・実施する側の本州の高校教諭や旅行会社担当者の北海道に対する聞き取り調査を実施することを目的に、北海道観光振興機構が主催する「北海道教育旅行説明会・相談会」に参加した。



北海道教育旅行説明会・相談会（大阪会場）

聞き取り調査の結果、現在の北海道の教育旅行には以下のような課題から受入人数が減少していることを把握した。

- ①飛行機の機材の小型化により、本州高校の200～400人/学年の生徒数をグループ分けしても100人超になる教育旅行生の移動が難しい。
- ②都府県では、取り組み体制や情報発信が集約されている一方、北海道は統一性がなく地域間連携も弱いなど、顧客視点での取り組みが不足している。
- ③北海道は都府県と比べて移動距離が長いことから、貸切バス費用が高額であったことに加え、2014年4月1日の新たな貸切バスの運賃・料金制度により更なる費用増となっている。
- ④インバウンドの増加に伴い道内宿泊費が上がるとともに、宿泊先の確保も難しく、単価の低い教育旅行への対応が厳しい宿泊施設も増えている。
- ⑤農泊を希望する教育旅行生の半分程度しか

受け入れができないなど、学校のニーズにこたえられない状況が続いている。

これらの調査結果について、道内の関係機関に提供するとともに、「北海道観光のくまぐま行動計画（案）」（北海道経済部）が募集していたパブリックコメントに反映した。

#### (4) 他地域の行政の取り組み調査

農林水産省東海農政局を訪問し、東海地域における各行政機関のグリーンツーリズムの取り組みを調査した。

東海農政局は愛知・岐阜・三重の東海3県を管轄しており、2017年度より首都圏・近畿のゴールデンルートに埋もれてしまうという危機感と、都市農村交流・農村活性化の観点からグリーンツーリズムの担当部署を立ち上げた。

管轄域内の農家は、夫婦が外で働き（2次・3次産業）、その親が田畑を守るといった兼業農家が多くみられることから、農泊にしやすい土壌であると言えるが、農泊に対するスタンスは、興味はあるがどのように受け入れたらいいかわからないという状況である。そのため、農政局と県で農泊受入についての勉強会を開催することで、農泊受入の拡大を目指している。

上記のように東海地方では農泊への取り組みが始まったばかりではあるが、県と農政局が連携し農泊事業への取り組みを進めていることが分かった。

#### (5) 食のグリーンツーリズム（農泊）情報交換・意見交換会の開催

2018年2月、これからグリーンツーリズムに取り組もうとしている方々、地域の受入窓口を担われている事業者（窓口事業者）、行政機関、民間企業など合計35名に集まっていた。現状や課題の情報・意見交換及びネットワーク構築を目的に「食のグリーンツーリズム（農泊）の情報交換・意見交換会」（以

下、交流会)を開催した。

交流会では、当会が2017年度モデル地域として支援してきた八雲町から、ゼロからスタートした農泊への取り組みがどのように民と官、地域農家が協力することで動きが大きくなってきたか、また受入農家の確保や設備の整備などに係る課題を説明いただくことで、同町の取り組みの周知の機会になったほか、参加者にとって示唆に富んだものとなった。



八雲町からの取り組みの発表

また、行政など8機関から各立場での道内のグリーンツーリズムにおける課題や支援可能プログラムについて説明をいただいた。北海道観光振興機構からは、沖縄県の教育旅行生の受入人数が北海道の倍以上となっていることについて(※)、その要因が受入窓口の明確化や航空便の運賃割引にあるのではないかと興味深い考察があった。

※沖縄県と北海道の教育旅行受入人数比較(千人)

年度	沖縄県	北海道
2009年度	412	200
2012年度	431	177
2015年度	438	147

当会は、先進事例視察を目的とした長野県への視察勉強会や北海道の教育旅行ニーズ調査を目的に参加した北海道教育旅行説明・相談会の結果について報告を行った。

各機関からの報告の後、これからグリーンツーリズムに取り組もうとしている方々に事

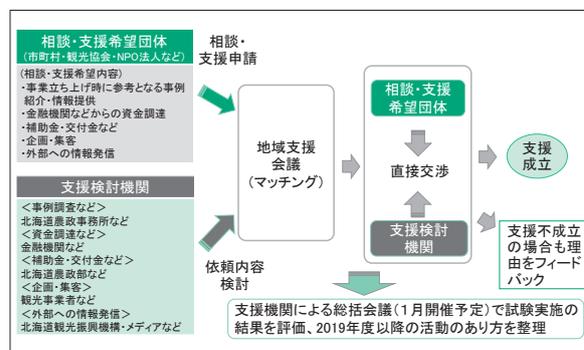
前にヒアリングした課題について、窓口事業者からアドバイスを頂く形でフリーディスカッションを行った。課題で一番多かった受入農家の確保や減少について、窓口事業者も同様に苦勞しており、各事業者が農家へのサポートなどを通じ、負担を軽減し受入のハードルを下げる工夫を行うことで、受入農家の確保を図っているとの発言があった。また、窓口事業者が過去に経験した課題やトラブルについての事例とその解決方法の紹介や、インバウンドなどを対象とした取り組みなどについての紹介があった。

### 3. 終わりに

2017年度の調査を通じて、グリーンツーリズムを推進していくためには、実践者と行政をはじめとする関係機関の協力・支援体制の構築が重要であることを認識し、北海道における関係機関の協力・支援体制をより強固にしていく必要があるとの思いを強くした。

また、農村宿泊事業に取り組みたいという個人・団体から、事業参入の際の事業立ち上げ方法や、事業の展開方法が分からないという声も多く聞こえた。その対策として2018年度は農村宿泊参入希望者などが抱える課題解決に向けた、産・官・金の機関・企業が連携した相談・支援検討の枠組みである「地域支援会議」をトライアル実施する計画である。

#### 「地域支援会議」イメージ



# 小規模被災地における人口動態と復興政策 ～岩手県九戸郡野田村の事例から～

弘前大学  
 地域未来創生センター長 李 永 俊

## ポイント

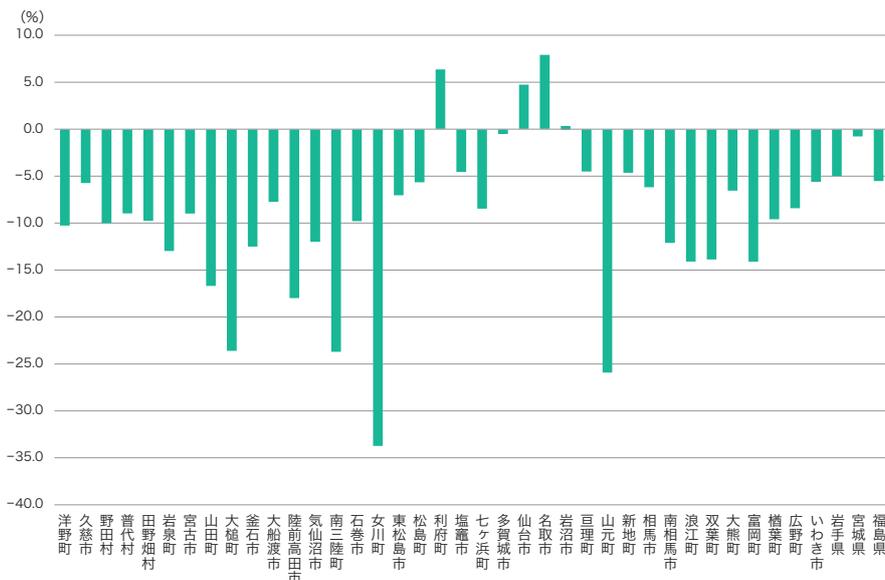
- ・村からの流出を抑制するためには、女性や若者を中心においた村づくりが重要
- ・災害から地域を守り抜くためには、住まいづくりと地域コミュニティづくりが重要
- ・流出した人材を呼び戻すには、人的ネットワークが最大の吸引力となり得る

## 1. はじめに

2011年3月11日に発生した東日本大震災は、東北地域の広範囲にわたって甚大な被害をもたらした。人的な被害のみならず、住民生活の基盤となる住まいや職場なども一瞬にして失われたのである。震災から7年が経過し、世間では震災の記憶が薄れつつあるが、被災地では着実に一步一步復興への歩みが進んでいる。

しかし、被災地の小規模自治体では、東日本大震災以前からの人口減少問題が復興における最大の阻害要因となっている。図1は、総務省『住民基本台帳人口・人口動態及び世帯数』を用いて作成した岩手県、宮城県、福島県の太平洋沿岸地域の大震災前後の人口増減率を図示したものである。この図から、38自治体のうち人口が増加したのは4自治体に過ぎないことが分かる。また、人口が減少した34自治体のほとんどが、減少幅が5%水準

図1 太平洋沿岸地域の震災前後の人口動態



(出所) 総務省『住民基本台帳に基づく人口・人口動態及び世帯数』  
 (注) 震災前は2010年3月31日現在、震災後は2017年1月1日現在の人口数を用いた。

を超える大幅な減少であることが分かる。このような人口減少は、災害からの復興のみならず、将来にわたる持続可能な地域社会を作るうえでも大きな課題となっている。

そこで、筆者らは震災前後の人口動向の要因を明らかにするために、東日本大震災で甚大な被害に見舞われた岩手県九戸郡野田村を対象に、『野田村出身のみなさまの暮らしとお仕事に関するアンケート調査』を行った。本稿ではその結果を用いて、被災地出身者が何時、どのような理由で移動しているのか、そして移動の意思決定において震災がどのような影響を与えているのかを明らかにする。

## 2. データと移住の定義

調査対象地域である野田村は、三陸沿岸北部に位置する、人口4,268人、1,645世帯（2018年4月末現在）の小さな村である。最高遡上高37.8メートルに及ぶ津波によって中心市街地の大部分が流失、37名（うち村民28名）が死亡、住宅の被害は全壊311戸、大規模半壊136戸に及んだ。浸水面積は約2km<sup>2</sup>である（村面積81km<sup>2</sup>）。避難者数はピーク時で900人以上を数えた。農業、漁業従業者が比較的多く、第1次産業就業者割合は約15.0%である（総務省『国勢調査』（2015年））。

ここで用いる調査は、岩手県野田村立野田中学校卒業生で、調査時点（2017年8月）で20歳から60歳までの同窓生の中で、協力が得られた男女1,276名を調査対象とした<sup>1</sup>。調査は郵送による質問紙法で行われ、対象者の有効回答は307名、無効票を取り除いた有効回答率は27.3%だった。

以降の分析では、移動のパターンを三つのタイプに区分する。タイプ1は定住者で、一度も野田村を離れて生活したことの無い者をいう。タイプ2はUターン者で、野田中学校

を卒業後、ある時点で野田村を離れて生活した経験を持ち、現在は野田村に居住している者を指す。タイプ3は、流出者で野田中学校を卒業後、ある時点で野田村を離れ、現在も野田村以外で生活している者をいう。

## 3. 村民の移動実態とその特徴

ここでは、集計データを用いて、タイプ別の個人属性別特徴を概観する。表1の合計の値から定住者が24.4%、Uターン者が16.0%、流出者が59.6%で流出者が最も多いことが分かる。また、野田村出身者の75.6%が村外への移住を経験していることと、移住者の中で21.1%のみが帰還していることが分かる。

次に、性別の特徴を見ると、男性においては定住者が多く、女性においては流出者の割合が高いことが分かる。流出者については、女性が13.9ポイント高くなっている。若年女性の流出は地域の人口再生力を低下させ、地域の存続可能性を脅かす重大な問題である。女性の流出問題は傍観できない課題であると言える。年齢階級別特徴をみると、全ての年齢層で定住者の割合が25.0%前後で安定していることが分かる。他方、Uターン者については50代では29.4%で他の年齢層より高くなっている。

野田村の教育機関については、小学校が1校、中学校が1校、そして高校が1校である。また、野田村から通学が可能な久慈市、少し時間はかかるが八戸市まで通うことを考慮すると野田村に住みながら高等教育機関まで通うことは不可能ではない。最終学歴分布をみると、高校卒が52.8%で最も多く、次に短大・専門学校卒が23.4%、大学・大学院卒が23.8%でほぼ同数である。タイプ別に分けてみると、定住者が最も多いのは、高卒者で、35.6%が定住者である。他方、流出者が最も多いのは大学・大学院卒者で79.2%に上る。Uターン

<sup>1</sup> 調査の詳細については、李他（2018）を参照されたい。報告書は次のサイトからダウンロードが可能である。<http://human.cc.hirosaki-u.ac.jp/irrc/data/pdf/201803/book201803.pdf>

表1 個人属性別タイプ構成比

(単位：%)

変数	定住者 (75名)	Uターン者 (49名)	流出者 (183名)
男性	31.0	16.1	52.9
女性	17.6	15.5	66.9
18～24歳	21.8	12.0	66.2
25～34歳	23.1	20.5	56.4
35～44歳	26.6	13.9	59.5
45～60歳	23.5	29.4	47.1
高卒	35.6	15.0	49.4
短大・専門学校卒	12.7	23.9	63.4
大学・大学院卒	11.1	9.7	79.2
未婚	29.4	14.1	56.5
既婚	18.1	18.8	63.2
合計	24.4	16.0	59.6

者は短大・専門学校卒者が23.9%で他の学歴者より多くなっている。人的資本の理論によれば、学歴が高くなればなるほど労働生産性が高く、賃金水準が高くなる。そのため、地域間の賃金格差も高学歴者において格差が大きくなり、移動性向が高くなる。高学歴者に移動者が多く、低学歴者に定住者が多いという結果は、人的資本理論の仮説に合致する。

最後に、婚姻有無について見てみよう。未婚者では、29.4%が定住者であるのに対し、既婚者では18.1%で、未婚者の割合より11.3ポイント低くなっていることが分かる。逆に、流出者においては既婚者の割合が高く、タイプによって婚姻状態が異なることが分かる。

震災前後の移動者の移動理由を見ると、震災以前においては、最も多いのは、進学で移動した者で52.7%、その次は、自分か配偶者の就職・転職・転勤であり、29.1%であった。そして、震災以降においては、震災以前と同様に進学が最も多く、その次は、みなし仮設29.6%となっていた。また、避難所と答えた者が9.1%となっており、住まいの被害によって移住を選択せざるを得なかった者が、約4割に上っていることが分かる。震災直後の流出を食い止めるために、避難所の設営や仮設住宅の提供がいかに重要なのかをこの結果は示唆している。

#### 4. 震災が住まい選択に与えた影響

ここでは、震災による被害の有無が住まいの選択にどのような影響を与えたのかをロジット分析を用いて明らかにする。分析では、移動の有無によって、定住者を0、Uターン者・流出者を1とするダミー変数を被説明変数として用いた。説明変数には、住まいの被害、仲間の被害、仕事上の被害、収入的な被害を表すダミー変数を用いた。被害があった場合は1、被害がなかった場合は0である。

分析で有意な結果が得られたのは、住まいの被害と地域の仲間の被害である。住まいの被害は、係数が正で、被害があった方が流出する確率が高いことが分かる。次に地域の仲間のダミー変数は係数が負で有意である。つまり、地域の仲間が減少した場合は流出を選択する可能性が高いことが分かる。その他の変数は有意な結果が得られなかった。

表2 震災と移動に関するロジット分析

変数	係数	標準偏差
住まい被害ダミー (ref:被害なし)	0.9603	0.56*
人的ネットワーク変化ダミー (ref:減った)		
家族・親せき被害ダミー	-0.2220	1.29
地域の仲間被害ダミー	-1.4868	0.88*
仕事の仲間被害ダミー	1.6670	1.43
村外の人々被害ダミー	1.2772	1.26
仕事上の被害ダミー (ref:変化なし)	0.3886	0.57
収入被害ダミー (ref:減った)	-0.1786	0.63
定数項	-2.6612	1.63
サンプルサイズ		86
類似決定係数		0.1217

注：\*は10%水準、\*\*は5%水準、\*\*\*は1%水準で有意であることを意味する。

#### 5. 被害有無と今後のUターンの可能性

最後に、現在村外に住んでいる野田中学校出身者のUターンの可能性を検討してみたい。現在、「野田村」以外に住んでいる村民に「実際に野田村に戻る予定はありますか」と尋ねた結果、具体的に戻る計画を立てている者は1.7%、将来的に戻る予定は13.2%で、戻る可

能性がある村民がわずか14.9%に過ぎないことが分かった。

次に、震災による被害の有無や現在の野田村との関わりが、Uターンの希望とどのように関係しているのかを見るために、回帰分析を行う。ここでは、「あなたは、いつかは野田村に戻りたいと思っていますか」の問いに対して「戻りたい」を5点、「戻りたくない」を0点にしたUターン希望を被説明変数とした。説明変数には、住まい、人的ネットワーク、仕事、収入について被害の有無をダミー変数で用いた。また、現在の野田村とのかかわりに関する変数として、帰る頻度と、あなたが戻ることを期待している人はいるか否かのダミー変数を用いた。帰る頻度は、月1回以上を3点、2～4ヶ月に1回程度を2点、年に1～2回・数年に1回を1点、ほとんど帰らない、まったく帰らないを0点にした。最小二乗法で推定した結果が表3である。

推定結果から興味深いのは、地域の仲間の係数が負で、有意である点である。また、野田村に戻ることを期待している人の有無が、正で強く効いている。つまり、家族や親せき、あるいは地域の仲間の存在がUターンの希望を強めていることが分かる。人的ネットワークが地域に人を呼び戻す最大の吸引力となっ

ていることがよく分かる。

## 6. まとめ

本稿では、被災地出身者を対象としたアンケート調査結果を用いて、移動者にはどのような特徴があるのかと震災による被害の有無が住まいの選択にどのような影響を与えているのかを検証した。

分析の結果、野田村からの流出は20歳前半までに、進学や就職を主な理由として行われていることが明らかになった。逆に、流出者の帰還については、若者に限らず全ての年齢層で帰還が行われていた。しかし、帰還者の割合は流出者の2割に満たず、呼び戻しが十分でないことが分かった。そして、女性、若者、高学歴者、既婚者に流出者が多いことも判明した。震災の影響については、住まいの被害は被災地住民にとっては住まいの選択に大きな影響を及ぼしていたこと、また、地域の仲間の損失が流出の確率を高めることも明らかにした。

以上の結果から、村からの流出を抑制するためには女性や若者を中心においた村づくりを考える必要があることが分かった。そして、小規模地域において大きな災害から地域を守り抜くためには、災害に強い住まいづくりと、万が一の場合は速やかにその居住地近辺で避難所や仮住まいを確保することが重要であると言える。また、平時からの地域コミュニティづくりが災害に強い地域づくりにつながることを本稿の結果は示唆している。今後の地域づくりには、流出した人材の呼び戻しが欠かせない。その呼び戻しにおいても、家族や親せき、あるいは地域の仲間の人的ネットワークが最大の吸引力となりうる。

### 参考文献

李永俊・他(2018)「野田村出身のみなさまの暮らしとお仕事に関するアンケート調査報告書」、弘前大学地域未来創生センター

表3 帰村の可能性に関する回帰分析結果

変数	係数	標準偏差
住まい被害ダミー (ref: 被害なし)	0.4043	0.38
人的ネットワーク変化ダミー (ref: 減った)		
家族・親せき被害ダミー	0.2589	0.69
地域の仲間被害ダミー	-1.3790	0.66**
仕事の仲間被害ダミー	0.8286	0.98
村外の人々被害ダミー	0.2685	0.89
仕事上の被害ダミー (ref: 変化なし)	-0.9019	0.49*
収入被害ダミー (ref: 減った)	0.1506	0.40
帰る頻度	0.1861	0.18
戻ることを期待している人有無 (ref: なし)	1.6314	0.35***
定数項	1.6358	1.02
サンプルサイズ	88	
自由度修正済決定係数	0.2395	

注：\*は10%水準、\*\*は5%水準、\*\*\*は1%水準で有意であることを意味する。

# 地域ステークホルダー主体の地域活性化

～震災被災地における復興と地域おこし活動の動向～

東北学院大学経営学部

教授 矢口 義 教

## ポイント

- ・地域活性化は、地域振興と地域おこしが両輪となって進展する取り組みである。
- ・地域活性化（とくに地域おこし）を成し遂げるためには、地域ステークホルダー間の協働が重要になる。
- ・地域ステークホルダー間の協働を生み出すためには、彼らの間の共生と共有の価値観が重要であり、これらが協働を定着・促進させる。

## 1. はじめに：本調査・研究の目的

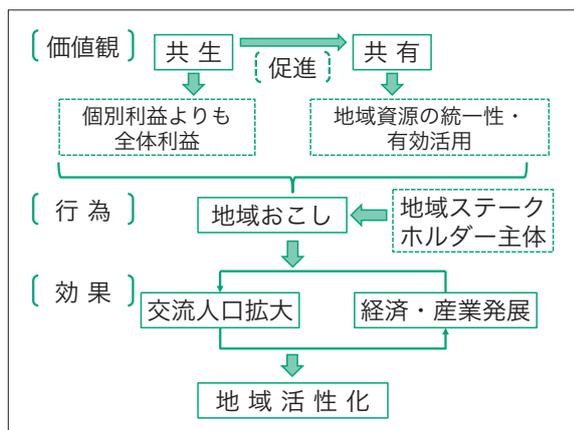
本研究では、地域ステークホルダー（地域SH）が主体となって進められる地域活性化（地域おこし）について研究活動を進めた。とくに、東日本大震災（震災）の被災地における取り組みを考察することで、震災復興に貢献する地域活性化を実現する地域おこしの特徴の析出を目的にしている。研究活動を進める前提として、本研究では図表1のような研究枠組みを設定した。

研究枠組みを解説する前に、概念の整理をしておこう。地域SHとは、地域社会を構成するステークホルダー（利害関係者）であり、地域社会内に居住して活動する企業、自治体、住民、NPO、学校・大学、その他の団体などのことを指している。地域SHは地域社会において、何らかの関係性を持って共存しており、共生関係を有している。また、地域おこしとは、地域SHが主体性をもって取り組む地域活性化活動であり、環境整備や資金助成などを行う地域振興とは明確に区別される。もちろん、地域社会を活性化するには、地域おこしと地域振興が両輪となって進んでいくことが重要なのに論をまたない。

このことを前提として、図表1の仮説的な枠組みを設定した。まず、地域SH間に共生の価値観が形成されることで、彼らに地域全体の利益を志向する思考と行動を取らしめるようになる。ついで、地域おこしでは、有形・無形を問わず地域資源が利用されるが、共生の価値観は利己的な資源利用を回避し、調和と持続性をもった資源利用を促す。そして、そのような価値観と地域資源の共有に基づいて、地域SHによる地域おこしが行為として表出する。このような地域おこし活動が、交流人口の拡大と経済・産業発展を相互に関連させながら地域を活性化させていく。また、地域おこし活動では、地域全体で来訪客を迎えるおもてなしも重要な要素の1つとなり得る。おもてなしとは、日本古来の接客精神であり、地域おこしの魅力を高めることになると考えるからである（図表1）。

本稿では、本研究の調査・研究活動に基づく地域おこし活動を紹介するとともに、析出された示唆・含意と今後の課題を提示していく。

図表1：本研究の研究枠組み



## 2. 本研究における地域おこし調査の概要

本研究では、図表2で示されている地域や対象への調査を行い、共生の価値観に基づく地域おこし活動に関する研究を進めた。調査対象の属性を示すと、阿部長商店と南三陸ホテル観洋（観洋）は営利企業、はまのねや浅虫温泉観光協会・酸ヶ湯温泉は非営利組織に準ずる団体、蔵王町役場や白石市役所は地方自治体、宮城県産業技術総合センターは県の外郭団体、天鷲村（歴史資料館）は第三セクター、矢附真田の会や岩城まち歩き案内人の会（案内人の会）は住民団体である。本研究では営利企業、自治体・行政、住民団体など

図表2：本研究の調査活動

調査地域	調査対象
宮城県気仙沼市	株式会社阿部長商店
宮城県南三陸町	南三陸ホテル観洋
宮城県石巻市	一般社団法人はまのね
宮城県仙台市	宮城県産業技術総合センター
宮城県蔵王町	蔵王町役場、矢附真田の会
宮城県白石市	白石市役所、仙台真田氏史跡
青森県青森市	浅虫温泉観光協会、酸ヶ湯温泉
秋田県由利本荘市	天鷲村、岩城まち歩き案内人の会

多様な主体を調査することで、多角的な側面から地域おこしを考察してきた。

以下では、南三陸地域、みちのく真田の広域連携、石巻市の3地域における地域おこし活動を紹介していく。

### (1) 南三陸地域の震災復興と地域活性化

これに該当するのは阿部長商店（水産加工、気仙沼市）と観洋（南三陸町）という南三陸地域に位置する企業である。まず、阿部長商店では、震災を契機にした地域漁業の衰退を目の当たりにして、地域の漁業者支援および「サメの町」気仙沼を支援する活動を実施している。漁業者からの一括買い上げや、サメ肉を用いた新製品開発（魚肉ソーセージ）などである。このような活動は、企業としての利益と地域社会の活性化を両立させるCSV（共通価値創造）的な取り組みである。

観洋は、南三陸町において様々な地域活性化に直接的なイニシアティブを発揮している。震災以前からの取り組みとして「南三陸キラキラ丼」がある。これは同町の主要水産資源の1つサケを用いた海鮮丼であり、それを地域飲食店の共通メニューとする取り組みである。ついで、震災後の取り組みとして、「てん店まっぷ」（まっぷ）の作成と「語り部バス」の運行がある。まっぷとは、南三陸町の地域商業全体の集客を図る取り組みである。震災後には、「南三陸さんさん商店街」に代表される仮説商店街の注目は高まり、集客力も高くなっていた。これに対して、分散立地店舗では集客力が低下していたという。このような店舗の集客力を高めて地域商業全体を活性化させる取り組みがまっぷなのである。最後に、震災後の観洋で最も知られる取り組みが語り部バスの運行である。これは、観洋従業員が震災の語り部となって津波地点や震災遺構を巡るバスツアーであり、利用者は30万人に及び震災風化阻止と交流人口の拡大に貢献している。

### (2) みちのく真田を用いた地域おこしと 地域連携

宮城県蔵王町・白石市と秋田県由利本荘市には、戦国武将の真田幸村の子女が預けられた歴史を有している。蔵王町には次男の大八、白石市には三女の阿梅、由利本荘市には五女の田が預けられたのである。それゆえ、東北地方には真田氏に縁のある史跡が存在しており、それらは総称して「みちのく真田」と呼ばれている。2016年には、NHK大河ドラマ「真田丸」の放映を契機に、東北地方の真田氏への注目も高まった。

真田丸ブームを受けて、みちのく真田の史跡を擁する3地域において、真田氏という歴史資源を用いた地域おこしが行われてきた。ここには各地域の独自の取り組みと、地域が連携する2つのパターンを見出すことができる。独自の取り組みとして、まず、蔵王町では「矢附真田の会」と「蔵王山麓真田の郷を磨く会」の2団体を中心に活動が展開されている。前者は、大八の史跡が存在する矢附地区の住民有志による観光ボランティア団体であり、来訪客に対して無償の史跡ガイド活動を実施している。後者は、蔵王町の商業者団体であり、真田関連の商品やサービスを提供したり、戦国武将隊「縁」(えにし)を結成してイベントで演武を披露している。

白石市では、蔵王町のように真田氏のみでの取り組みは行われていない。なぜなら、同市には、白石城城主の「片倉小十郎」の史跡があり、彼は住民から極めて強く尊敬される人物として根付いているからである。白石市では、毎年10月には「鬼小十郎まつり」というイベントを、白石城を舞台にして開催している。これは大坂夏の陣における「道明寺の戦い」を、約100名に及ぶ武将エキストラが演じて再現するものであり、真田幸村から小十郎に阿梅が託される場面を再現している。白石市では片倉小十郎に重きを置きつつも、仙台真田氏の歴史資源を活かして、相乗効果を発揮する取り組みを今後とも実行していくと

いう。

そして、由利本荘市亀田地区における案内人の会の取り組みである。これは真田丸が放映される以前より、みちのく真田に注目して活動が行われてきたものである。亀田地区には、田(御田の方、顕性院)の存在が根差していて、住民に尊敬される人物として存在し続けている。さらに、地方創生の機運が高まる中で住民主体で案内人の会が2009年に設立され、「まち歩き案内」が2011年より開始されることになる。なお、真田丸の放映により、自治体からの支援も強くなり、案内人の会では地方創生に関する補助金(地方創生加速化交付金)なども受給することにつながった。真田丸が放映された2016年には、年間で2,000人を超える参加者を得るほどの人気を博したという。現在、案内人の会を継続していくために構成メンバーの拡充に努めているとともに、由利本荘市も案内人を育成する育成実行委員会を立ち上げるなど、住民と自治体が連携して地域おこしに取り組んでいる。

最後に、各地域の連携についても若干言及しておく。蔵王町、白石市、由利本荘市は、みちのく真田の関係で「みちのく真田ゆかりの地観光振興協議会」(2015年12月)を設立し、3自治体による連携した地域活性化に取り組んでいる。実際に、各自治体でのイベントへの出店(たとえば、蔵王町の「農業祭」というイベントに由利本荘市と白石市がブース出展する)や、真田丸のスピンオフ企画要望のNHKへの共同提出などを行っている。みちのく真田を端緒として、自治体間の地域連携も形成されてきている。

### (3) 石巻市蛤浜の維持・再生と活性化

石巻市蛤浜は、同市桃浦地区に位置する小規模な浜である。震災で壊滅的な被害を受け、現在の世帯数は3まで減少した。このような地域社会の危機的状況を克服して、蛤浜の再生と活性化に取り組んでいるのがはまのねである。はまのねは、6次産業化を通じた産業

の再生・発展と、交流人口拡大を中核的な課題としている。その代表的な取り組みが「Café はまぐり堂」(2013年3月)の開業などの地域おこし活動である。

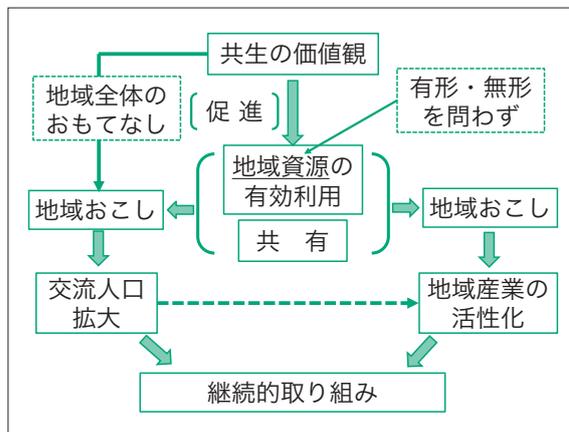
蛤浜の活性化に向けてはまのねは、①暮らし、②産業、③学びの3つの柱を理念として活動している。①では地域住民の憩いの場を、②では漁業や狩猟を通じた仕事と雇用を、③では蛤浜の自然を活かした教育の場を創出している。具体的な取り組みとして、はまぐり堂(カヌーやスタンド・アップ・パドルサーフィンなどの海洋体験も含む)に加えて、蛤浜自然学校キャンプ場の開設、ツリーハウス建設などの取り組みがある。とくにはまぐり堂では、鹿・猪などのジビエ食材も含む地域食材、古民家スタイル、蛤浜の景観などが強みとなって、来客数は開業4年で5万人に達するほどである。定住人口の不足を補い、蛤浜の交流人口拡大に大きく貢献しているのである。

はまのねの地域おこし活動には、多くの地域SHや、地域外SHによる支援と協働が大きな役割を果たしている。はまぐり堂の開業にあたっては、ボランティアによって泥かきやがれき撤去などが行われたほか、地域住民も開業のために土地を提供してくれたし、初期の運営でも彼らの役割は大きかったという。さらに、キャンプ場の設営では、他県のNPOや企業の協力を得たり、ツリーハウス・プロジェクトにおいても、東北ツリーハウス観光協会とヤフー・ジャパンの支援を受けている。はまのねでは、地域内外のSHの支援と協働によって、蛤浜の活性化に取り組んでいるのである。

### 3. まとめ

本研究では、主として3地域で取り組まれている地域おこしについて調査を進めた。ここから、地域おこしに取り組む団体は、個別的・独立的に取り組んでいるのではなく、地域SHとの協働関係の構築を見ることができた。その協働を生み出す基盤には、地域SH間の共生の価値観が存在する。そして、共生の価値観は地域資源(有形・無形)の有効利用を促進し、共有の価値観を地域SH間に形成させている。資源共有に基づいて、地域おこしが実際に展開され、地域産業が活性化していく。また、交流人口拡大を目指す地域おこしでは、地域全体でのおもてなしが重要になる。その際にも共生の価値観は、地域全体で来訪客をもてなす協働の取り組みを促進する。そのような取り組みが継続的・持続的な活動として、根差していくことが地域社会の発展に必要なようになってくる。

本研究の結論：研究枠組みの精緻化



出所：矢口, 2018, p.125.

#### 【参考文献】

- ・ 矢口義教 (2018) 「共生と共有の価値観に基づく地域おこしの研究」『産業経済研究』第18号, pp.114-127.

# 北海道新幹線開業による 経済波及効果と維持・拡大に向けて

株式会社日本政策投資銀行 北海道支店  
副調査役 宇治春佳

## ポイント

- ・開業初年度の新幹線による来道者数は約115万人と、在来線時代と比べて大幅に増加した。
- ・新幹線は道南観光の新規需要を創出し、またその効果は道内全域に波及している。
- ・開業初年度の経済波及効果は、開業前の当行試算を大きく上回り350億円と試算された。
- ・経済波及効果の維持・拡大には、訪日客誘致、東北圏内からの誘客強化、飲食消費単価の向上等に戦略的に取り組む必要がある。

## 1. はじめに

平成28年3月に北海道新幹線が開業して、2年が経った。北海道－本州間の移動の利便性や輸送力が向上したばかりではなく、北海道観光にまた一つ新たな魅力が加わったのではなかろうか。

本稿では、北海道新幹線の利用状況及び地域経済への影響を整理した上で、北海道新幹線開業初年度の経済波及効果を試算し、北海道新幹線の特徴及び課題を分析するとともに、その効果の維持・拡大のための施策について考察する。

## 2. 北海道新幹線の概要・利用状況

### (1) 北海道新幹線の概要

北海道新幹線は、東京～新函館北斗間を1日10往復する「はやぶさ」を主力として9,503名/日の輸送能力を有し、東京～新函館北斗間の所要時間は最速達便で4時間2分となっている。九州新幹線、北陸新幹線と比較すると、①便数が少なく、運行間隔が長い（1時間に1本程度）、②最需要地（北海道新幹線の場合、東京）からの所要時間が長い、③最需要地からの所要時間に対する時間短縮効果が比較的小さいというハンディキャップが確認できる（図表1）。

（図表1）北海道新幹線、九州新幹線、北陸新幹線の概要

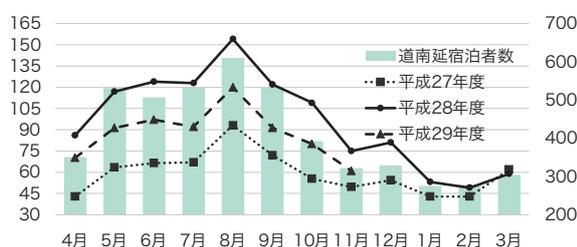
	輸送能力	所要時間	主な運行	時間短縮効果
北海道新幹線	9,503人/日 (片側、東京－新函館北斗間 はやぶさ、はやて)	最速4時間2分 (東京－新函館北斗間)	東京－新函館北斗間： 10往復（はやぶさ）	約1時間25分 (東京－新函館北斗間)
九州新幹線	19,554人/日 (片側、博多－鹿児島中央間 みずほ、さくら、つばめ)	最速3時間41分 (新大阪－鹿児島中央間) 最速1時間16分 (博多－鹿児島中央間)	新大阪－鹿児島中央間： 25往復（みずほ、さくら） 博多－鹿児島中央間： 8往復（さくら）	約2時間20分 (博多－鹿児島中央間)
北陸新幹線	22,416人/日 (片側、東京－金沢間 かがやき、はくたか)	最速2時間28分 (東京－金沢間)	東京－金沢間：24往復 (かがやき、はくたか)	約1時間20分 (東京－金沢間)

出所：北海道新幹線建設促進期成会「北海道新幹線開業記念誌」、JR各社公表資料等より当行作成

## (2) 利用者数

北海道新幹線（下り）の利用状況をみるに、平成28年度利用者数は、観光客を中心に115万人が乗車し、在来線時代と比べて60%の増加となった。月次の利用者数をみるに、観光目的の利用客が多いため、道南地域の観光繁閑に比例して5～9月の利用者が多く、冬季（1～3月）の利用者は在来線時代とほぼ変わらない水準まで低下している（図表2）。

（図表2）北海道新幹線／津軽海峡線来道者数（千人）とH28年度道南延宿泊者数（千人、右軸）



出所：北海道観光振興機構「来道者輸送実績」、北海道経済部観光局「平成28年度北海道観光入込客数調査報告書」

開業2年目となる平成29年度は、開業ブームの剥落により4～11月の利用者数は前年度比で2割程度の落ち込みとなっているものの、在来線時代と比べると約4割増の水準で推移している。

## (3) 沿線人口

沿線人口は鉄道需要に大きく影響すると考えられるが、北海道新幹線（東京－函館）の沿線人口は14.9百万人であり、新幹線1km当たりの沿線人口密度は1.7万人/km（札幌まで延伸した場合1.6万人/km）と、他の新幹線（東海道4.0万人/km（東京－大阪）、上越3.7万人/km（東京－新潟）、北陸2.9万人/km（東京－金沢）、九州1.5万人/km（大阪－鹿児島））と比較して高いとは言えない（図表3）。しかしながら、前述の通り、利用客の中心が観光客という特性があるため、沿線外地域からの交流人口を取り込むことにより、低い沿線人口密度を十分に補うことは可能と思われる。

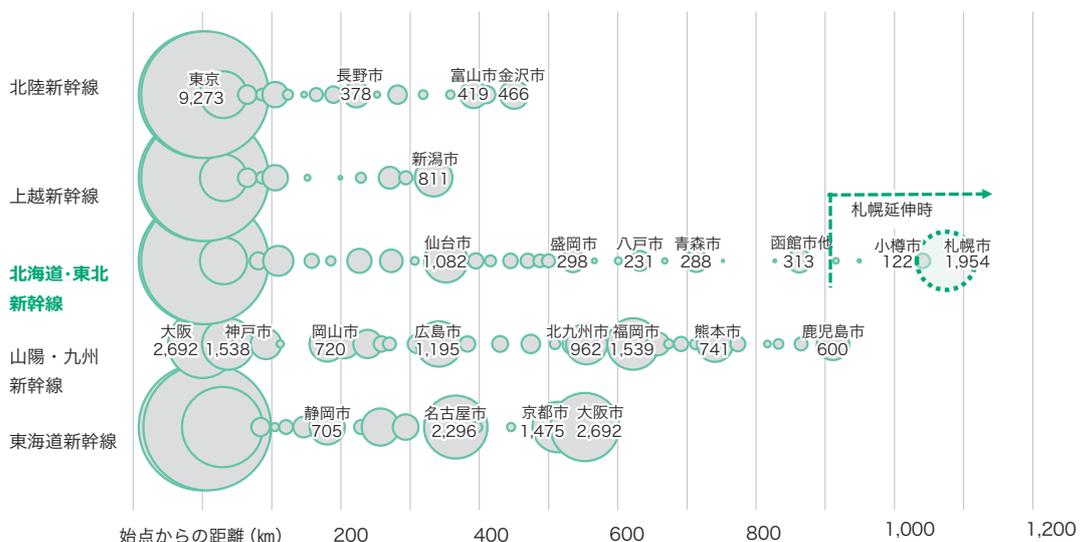
## 3. 地域経済への影響

### (1) 観光客の増加

道南圏の観光入込客数は、東日本大震災（平成23年）からの回復基調が続いていたが、特に平成28年度は前年度比15%増と大幅に増加し、内訳では道内客が718万人（前年度比11.9%増）、道外客が655万人（前年度比18.6%増）となっており、道外客の伸びが著しい。さらに観光入込客数を地域別にみると、北斗

（図表3）沿線人口（単位：千人）

（注）「東京」は23区



出所：国勢調査、JR各社時刻表より当作作成

市・木古内町<sup>きこない</sup>といった新幹線停車駅のある地域で道外客を中心に大幅な増加がみられたこと、宿泊客数も他地域と比較して顕著な伸びを示したことから、平成28年度の道南地域における観光客増加には新幹線開業が大きく寄与したと考えられる。

また、航空機やフェリーによる来函者数の動向をみるに、新幹線開業に伴って利用者が大幅に減少したような影響はみられず、北海道新幹線は新たな交通手段による新規の観光需要を創出したと考えられる。

### (2) 地価の動向、設備投資

地価動向に注目すると、北陸新幹線開業時にみられたような路線価の上昇はみられず、新幹線開業を見越した企業進出、立地は多少あったものの、函館市では下落基調が続いていた路線価が下げ止まった程度で地価を引き上げるほどの影響はみられなかった。しかしながら、道南地域においては、新幹線開業による観光客増加や旺盛なインバウンド需要を背景に宿泊施設の設備投資が続いており、開業後もなお、複数の宿泊施設の新設・改装が計画されている。

### (3) 来道者流動状況

「北海道新幹線開業後における道内流動調査結果（北海道総合政策部交通政策局）」によると、北海道新幹線を利用した来道者のうち3割強（31.7%）が離道時に道南圏（新函館北斗駅、木古内駅、函館空港、函館港）以外の交通拠点を利用しており、新幹線利用の来道者が道南圏内だけではなく、道南圏外にも広く周遊していることが分かる。道南圏外への移動状況をみるに、函館から札幌を中心とする道央圏への移動が最も多いが、夏は道北・道東、冬は道東への移動も見られ、北海道新幹線による交流人口拡大の効果は、道南圏のみならず、道内全域に波及しているといえる。

## 4. 北海道新幹線の経済波及効果の推計

### (1) 経済波及効果の算出プロセス

経済波及効果は、北海道新幹線開業により道内で増加した需要額から発生する「直接効果」と直接効果に誘発される「間接波及効果」の合計として算出している。直接効果は、道内の需要増加額を①北海道新幹線開業による増加入込客数を3つの属性（国内観光客、国内ビジネス客、訪日客）毎に推計し、それぞれに属性毎の消費単価（宿泊費、飲食費、交通費、土産代、その他）を掛けて算出した増加観光消費額と、②在来線から北海道新幹線に切り替わったことによって増加した運輸収入額の合計とし、算出した。間接波及効果は、直接効果に伴う原材料等の購入（投入）によって誘発される財・サービスの生産額である「間接一次効果」と、直接効果や間接一次効果による雇用者所得増加により消費支出が増加することで誘発される財・サービスの生産額である「間接二次効果」の合計として算出した。

### (2) 経済波及効果試算結果

上述の方法に従い試算を行った結果、北海道新幹線開業後の観光需要拡大による北海道内への経済波及効果は、直接効果が204億円、間接一次効果が90億円、間接二次効果が56億円、計350億円となった。これは、道内総生産額を196億円押し上げ、2,966人の新規就業を誘発しており、開業前に当行が試算した経済波及効果136億円の2倍以上の効果となった（図表4）。

（図表4）経済波及効果

	合計	前回当行試算	差額
経済波及効果	350億円	136億円	+214億円
粗付加価値額 誘発額	196億円		
雇用者 誘発人数	2,966人		

なお、北海道新幹線は開業2年目の利用者数が前年度比約20%減の水準で推移しているため、新幹線利用による来道者数が開業1年目から20%減少すると仮定し、その他の前提条件を開業初年度と同様に、開業2年目の経済波及効果を試算したところ、181億円となったが、依然として当初の試算を上回る効果を発揮している。

次に、経済波及効果を維持・拡大するための戦略を検討すべく、新幹線の利用者数と観光客の消費単価が経済波及効果に与える影響について感応度分析を行ったところ、各属性の利用者が年間1,000人増加した場合は、「国内観光客」が97百万円、「国内ビジネス客」が30百万円、「訪日客」が167百万円の効果となり、消費単価の高い「訪日客」の増加が最も経済波及効果を押し上げ、国内観光客と訪日客の1人あたりの各消費項目が1,000円増加した場合は、国内観光客の「飲食費」が最も経済波及効果を押し上げる結果となった（図表5）。

（図表5）費用項目毎の感応度分析

		合計
観光 (国内)	宿泊費	353百万円
	土産品代	278百万円
	交通費	357百万円
	飲食費	497百万円
	その他	373百万円
訪日客	宿泊費	16百万円
	土産品代	12百万円
	交通費	18百万円
	飲食費	22百万円
	その他	19百万円

## 5. 北海道新幹線の特徴と課題

北海道新幹線による経済波及効果の維持・拡大を検討するにあたって、前章まででみた北海道新幹線の特徴及び課題について整理したい。

北海道新幹線は、便数が少ないこと、最需要地である東京からの所要時間が長いこと、所要

時間に対する時間短縮効果が小さいこと、沿線人口密度が低いことから、ビジネス利用や地域密着利用（帰省、通勤・通学）が少なく、観光利用が中心である。このため、利用者数は季節繁閑の激しい道南圏の観光客数の動向に比例して利用客数が増減するという特徴がある。

利用客数の増減を緩和するにはビジネス利用を増やす必要があるが、新幹線は乗り換えの少なさや移動中も仕事が可能である等ビジネス利用における優位性を有するものの、道南圏の経済規模や人口集積を勘案するに、北海道新幹線でビジネス利用が直ちに拡大することは期待しがたい。このため、当面のメインターゲットとしては観光客の利用拡大を図る必要がある。

また、北海道新幹線は東京－大宮間が恒常的に過密状況にあるため、東京－大宮間から新函館北斗まで直通の輸送余力が残されていないという事業構造上の制約が存在する可能性がある（図表6）。なお、北海道新幹線は貨物列車とすれ違う特殊な新幹線であり、開業区間149kmのうち、青函トンネル区間（54km）を含む82kmが新幹線と貨物列車がすれ違う共用走行区間となっている。現在、共用走行区間における最高速度が140km/hに制限されており（通常は260km/h）、かかる運行制約が長い所要時間に影響している。今後、共用走行区間における高速走行が可能となれば、利用者拡大も期待される。

（図表6）平均乗車率の当行推計

区間	平均通過人員 (人/日)	提供座席数 (席/日)	平均乗車率
東京 大宮	175,155	165,000	106%
大宮 宇都宮	117,380	165,000	71%
盛岡 八戸	17,573	28,000	63%
八戸 新青森	12,300	28,000	44%

出所：東日本旅客鉄道(株)公表情報より当行推計  
 ※平均通過人員は、東日本旅客鉄道(株)「路線別ご利用状況」参照。  
 ※提供座席数は、東京－大宮間、大宮－宇都宮間については、区間が異なるが、便宜上、東日本旅客鉄道(株)「会社要覧2017-2018」記載の上野－大宮間の提供座席数を参照、盛岡－八戸間、八戸－新青森間については、1日19往復として当行推計。  
 ※なお、提供座席数の推計にあたっては、臨時便による提供座席数の増加を考慮していない。

## 6. 経済波及効果の維持・拡大に向けて

本章では、上述の4章及び5章の内容を踏まえて、経済波及効果の維持・拡大のための施策について、訪日客を中心に新幹線利用の来道者数を増加させる施策、飲食費を中心に消費単価を向上させる施策に分けて検討していきたい。

### (1) 新幹線利用による来道者誘客

来道者数の増加策という観点から見ると、東京圏からの輸送能力が限定的であることや、観光繁忙期（夏）における宿泊施設のキャパシティ不足や人手不足があること等の制約を考慮する必要がある、まずは①冬季の利用者拡大に注力すること、②乗車率が低くなる仙台以北の利用者の誘客が効果的と思われる。

#### 〈訪日客の誘致〉

来道訪日客の大宗を占めるアジア圏からの観光客は北海道観光に対して雪景色観賞への期待が高く、道南域に來訪する訪日客も観光閑散期に増加する傾向があるため、アジア圏の訪日客は観光閑散期の誘客ターゲットとして有望と思われる。訪日客の誘致にあたっては、東北圏内の国際線は発着便が少ないため、Japan Rail Pass など周遊パスを活用して東京発着便の訪日客を新幹線利用で北海道へ誘致するような取り組みが求められる。

#### 〈沿線地域外の東北圏からの誘客〉

開業後の利用客居住地をみるに、山形県など北海道新幹線沿線外からの利用者も多いことが分かった。東北6県の各空港には函館空港直行便がなく、移動の所要時間では航空機よりも新幹線の方に優位性があると考えられ、また他の新幹線においても、新幹線沿線のみならず、新幹線駅と鉄道・自動車と接続する周辺地域から広く利用者を集客することが確認されているため、北海道新幹線沿線地域外の東北圏において誘客を強化することが効果

的と考えられる。

#### 〈冬季の観光資源・コンテンツの強化〉

冬季の利用者数を増加させるには、道南圏における冬季の観光資源・コンテンツを増やす必要があるが、函館市内の主な冬季イベントは、イルミネーションなど夜の景観イベントが中心となっているため、景観以外の観光資源・コンテンツを多様化することも考えられる。また、新たに観光資源・コンテンツを創るのではなく、既存の観光資源・コンテンツを深掘りする、磨き上げるという観点も重要である。周辺町村では特徴ある地元食材のイベントが多数開催されており、これらの地元住民向けのイベントを観光客向けに体制整備し、連携してPRすることで、訴求力ある冬季の観光資源となる可能性もある。また、新幹線からの二次交通を整備し、道南圏のスキー場、大沼のワカサギ釣り、スノーモービル体験など既存のアクティビティを訪日客向けのコンテンツとして活用することも有効であろう。

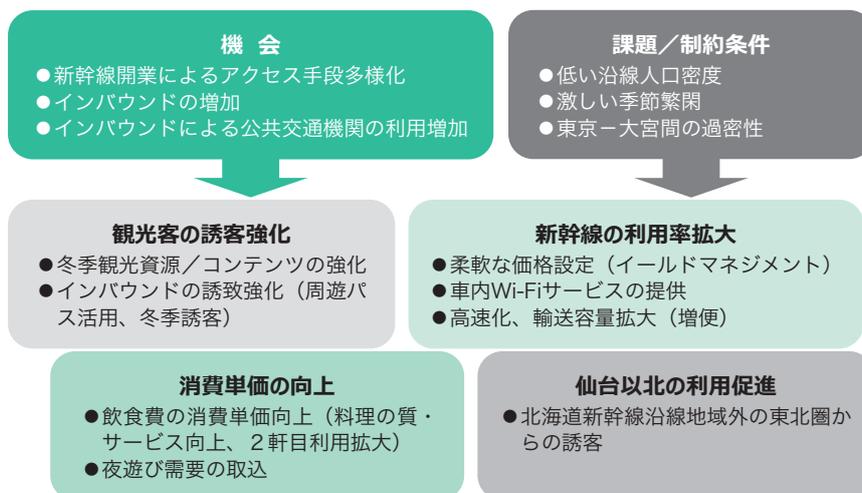
#### 〈その他の来道者数増加に向けた施策〉

JR北海道がインターネット上での指定券予約サービスにおいて既に一部実施しているが、イールドマネジメントによる柔軟な料金設定（季節繁閑や時間帯にあわせた料金設定）を強化することにより、通常料金であれば新幹線を利用しない客層を取り込んだり、乗車時間帯を分散したりすることも来道者数の底上げにつながると考えられる。また、新幹線の車内サービスという点では、新幹線車内におけるWi-Fi整備などのサービス向上も求められる。

### (2) 消費単価を向上する施策

第4章の結果から消費項目別にみた場合は1人あたりの飲食費を増やすことが最も効果的に経済波及効果を増大させるため、飲食費を中心とする観光消費単価を向上させる施策について検討したい。

(図表7) 新幹線開業効果維持・拡大のための施策(当行作成)



### 〈飲食費の消費単価向上〉

函館市の「平成28年度函館市観光動向調査」によれば、海産物等グルメを楽しむことを目的に函館を来訪する観光客が多いが、料理の質に満足する観光客が多い一方、価格に対する不満も散見される。観光客の飲食消費単価を引き上げるには、まずは料理の質やコストパフォーマンスの向上が必要と思われる。

また、夕食をとった後、コンビニで酒類を購入してホテルに帰る観光客も多いと聞くことから、夜の2軒目需要を取り込めていない可能性がある。1軒目の飲食店内において消費単価を引き上げるより、2軒目への誘導により総合的な消費単価を引き上げる方が容易な場合もあるため、飲食店の業態多様化、営業時間の対応、情報発信、訪日客向け言語対応により、観光客の2軒目利用を拡大する施策が求められる。

### 〈「夜遊び需要」の取り込み〉

函館の主要な観光資源である函館山からの夜景は観光客の「夜の回遊性」を高める効果も有するが、函館市内の商業施設・飲食店等の営業時間は短く、訪日客を中心に「夜遊び需要」のある観光客の受け皿が少ないように思われる。ナイトマーケットなど夜遊び拠点の整備やショーなどのエンターテインメントの充実により、「夜遊び需要」を取り込むことが消費単価の引き上げにつながると考えられる。

以上のような道南圏観光や北海道新幹線の特徴・制約を前提とした戦略的な取り組みを行うことにより、今後、北海道新幹線開業による経済波及効果が維持・拡大されることを期待したい。

(本稿は株式会社日本政策投資銀行(DBJ)の調査レポート「北海道新幹線開業による経済波及効果と維持・拡大に向けて～開業初年度の道内経済波及効果：推計350億円～」を加筆・要約したものです。)

※詳細は DBJ ウェブサイト

<http://www.dbj.jp/investigate/area/hokkaido/>

をご参照願います。

# 会津産落花生の再興と地域活性化

## ～豆菓子製造販売の株おくやの取組み～

公益財団法人東北活性化研究センター 調査研究部

主任研究員 **伊藤孝子**



### ポイント

- ・地域活性化を成功に導くリーダーに求められる「利他の心」
- ・地域資源は地域活性化の必須アイテム、地域で愛されてこそ最大限の力を発揮

### はじめに

落花生<sup>1</sup>といえば誰もが千葉県を思い浮かべるだろう。しかし、約40年前、福島県会津地方でも落花生が生産されていたという。一度は失われた会津産落花生の復活を夢見て、その落花生を通じた地域活性化のために豆商いをはじめた株式会社おくや（代表取締役 松崎健太郎氏）の取組みを紹介する。

### 豆菓子製造販売の「おくや」

創業1997年の「おくや」は蔵のまち喜多方にあり、100%会津産落花生にこだわったユニークな豆菓子を製造販売している。喜多方駅の近くにある直売所「おくやピーナッツ工場」では、黒大豆や青大豆、花豆など常時20種類以上の豆菓子が並んでいる。会津産ピーナッツをふんだんにつかった「ロイヤルピーナッツソフトクリーム」や「ピーナッツ金つば（冬季限定）」は店頭でしか味わえない人気商品である。

### おくや創業までの歩み

社長の松崎健太郎氏は小学校時代の卒業ア

ルバムに記した「将来、社長になる」という夢を叶えるため、21歳でおくやを創業した。しかし、とりあえず創業して社長になってみたものの仕事の内容を定めておらず、肝心要の仕事がない。そこで名刺を100枚作成し、知り合いに配り歩いたところ、地元企業のような商品の販売や配達などを任せられ、行商を生業として事業をスタートさせた。

そんなある日、知人から一升瓶に入った醤油の販売を依頼されたが、地元の農家にはどの家も馴染みの醤油があり、全く売れなかった。頭を悩ませた松崎社長は、訪問先で「どんな商品であれば買ってくれるのか」と尋ねてみた。すると、農家から「お菓子なら買ってもいい」との返事があり、菓子を中心に取り扱うようになる。

### 豆商いのはじまり

おくやが豆商いをはじめたきっかけは、農家から古米や豆の買い取りを頼まれたことである。小豆や大豆といった穀物は変動相場制で取引されており、前年は500円/キ<sub>ロ</sub>で買い取られていたものが、当年は300円/キ<sub>ロ</sub>になるなど、毎年丹精こめて生産した豆の価格が相場によって上下する。肩を落とす農家の姿を見

<sup>1</sup>「落花生」は「ピーナッツ」や「南京豆」などいくつかの呼び名があるが、本稿では植物及び殻付きの実の状態を「落花生」とし、殻が剥かれた実を「ピーナッツ」として区別する。

て、理不尽さとやるせなさを強く感じた松崎社長は「農家を助きたい」という思いから、相場よりも高い価格で豆を買い取ってしまった。市場に出せば赤字になるのは明らかである。そこで松崎社長は自分で豆を加工して道の駅で販売してみてもどうかと考えた。まずは煎り豆を作り、店頭で20パック並べてみたところ、なんと半日で売切れてしまった。その体験から自分で加工して販売すれば、仕入れ値は高くとも利益は生まれることがわかり、相場に左右されず農家から固定価格で豆を買い取ることができると気付いたのであった。

## 会津産落花生の復活とおくやの法人化

松崎社長は行商から豆菓子製造販売で身を立てることを決心する。そして、豆の中でもピーナッツに人気があることから、ピーナッツ菓子を中心に商品展開して販売していたところ、ある農家から「会津は昔、落花生の産地だった」という話を耳にした。

1980年頃、会津地方でも100haという規模で落花生が栽培されていた。しかし、そのほとんどは千葉県産として流通していたため、地域でも会津産落花生の存在は全く知られていなかったという。その後、輸入規制の緩和により海外産との価格競争に巻き込まれ、地域内の生産農家は減少し、会津産落花生は消滅していった。

「会津産落花生衰退の原因は会津産ピーナッツが地元の人に知られていなかったことだ」と松崎社長は考えた。その復活には地元の人々の思いがなくてはならないとし、地元をはじめ多くの人々にその存在を知らしめながら、会津産落花生を復活させようと思い立った。そこで、おくやを豆菓子製造販売業として法人化するとともに、会津産落花生の栽培に取組み、そしてそのピーナッツを会津・喜多方の地で販売することを決めた。

## 会津豆倶楽部による落花生生産

落花生の栽培は、行商のお客様だった農家一軒一軒をまわり、栽培を依頼することからはじめた。そして、約30軒の農家の協力を得て、2009年に落花生生産農家グループ「会津豆倶楽部」設立し、落花生栽培をスタートさせた。「100年後の会津にも豊かな豆畑が広がるようにその種を今、蒔こう！」という理念のもと、農家と松崎社長は二人三脚で落花生作りを行ってきた。現在、約80軒の農家がおくやのピーナッツを生産し、その生産量は11.5tとなっている。

## 思いを伝える「おくやピーナッツ工場」

2010年にオープンさせたのが自社直売所の「おくやピーナッツ工場」である。おくやのお菓子は各地観光施設のお土産として販売されていたが、自社店舗を持つことでおくやの思いの詰まった豆菓子を会津・喜多方で直接お客様に販売できるようになった。

大人気の看板商品「ロイヤルピーナッツソフトクリーム」は、スタッフが毎日落花生を渋皮ごとすりつぶし、そのペーストを練り込んでいる。蔵造りのお店はお客様が5人入ればすし詰めになるが、ひっきりなしに地域内外のファンが足を運び、店先のベンチでは子どもたちがソフトクリームを楽しんでいる。

おくやピーナッツ工場



出所：筆者撮影

## こだわりと妥協のない姿勢

「おくやピーナッツ工場」は当初2009年の開店予定で準備をすすめていたが、周囲の期待に反して、開店は1年延長された。一向にオープンしない様子にお客様からは「なぜ営業しないのか」と問い合わせがあったという。その原因は、目玉商品となるソフトクリームの出来に満足がいかなかったことであった。松崎社長をはじめスタッフは逸る気持ちを抑えながら、会津産落花生の濃厚な味をお客様に届けたいという一心で試作を繰り返した。

そして2010年、ピーナッツ工場オープンとともに満を辞してソフトクリームがデビューする。しかし、オープン3ヶ月で原料のピーナッツがなくなってしまい、今度は店を開店休業することとなった。ソフトクリームの提供を中止し、他の豆菓子だけを販売するという選択肢もある中、お客様の期待を裏切るくらいなら休業を選ぶという妥協のない姿勢は、会津産落花生を会津・喜多方の地から発信しようとするおくやの使命感をまざまざと感じさせる。

現在、落花生は安定して生産・供給が可能となっており、「ピーナッツ工場」は年中無休で営業し、いつでもこだわりの絶品ソフトクリームを提供している。「喜多方ラーメンを食べた後に是非ソフトクリームを楽しんで頂きたい」と松崎社長は語る。

## 愛着が深まる商品開発

なじみのお客様は新商品が販売されると必ずピーナッツ工場に足を運んでくれる。いずれも味にうるさいお客様だが、「今回も間違いないわね。(友達や家族に)配るわね」とお褒めの言葉をいただくそうだ。豆が嫌いな人でさえ、「おくやの豆はなんでもうまい」というらしい。

おくやでは毎年1、2種類の新商品が生み出されている。その開発会議は松崎社長を中

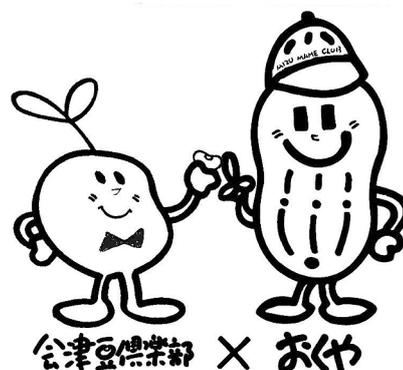
心に新入社員もパート社員も参加し、従業員みんながアイデアを出し合う。また、農家やバイヤー、資材屋、行政関係者なども参加し、とても賑やかに開催されている。松崎社長は「商品開発には沢山の人が関わるほうがいい、関わった人の数だけ商品化された豆菓子への愛着が深まり、その思いがより多くの人に伝わり、ファンの獲得に繋がっていく」という。

## 手を携える豆太郎とピーナッツ次郎

一般的に機械剥きではなく、手剥きのピーナッツは高級品として取り扱われている。おくやでは全量を手剥きにこだわり、地域内15カ所の授産施設の協力を得て、作業を行っている。おくやの人気商品の中には地域内のパン・菓子製造業数社の協力によって製造されているものもある。従業員も13人と経営規模の小さいおくやだけでは、落花生の栽培はもちろんのこと、加工、販売までを行うのは難しい。おくやは地域の様々な人々の助けがあって成り立っている。

会津豆倶楽部とおくやそれぞれには豆太郎とピーナッツ次郎という愛らしいキャラクターがいる。彼らが手を携える姿は、松崎社長が思い描く、おくやを中心に農家や障がい者、同業者など地域の人々が手を取り合い地域の活性化に取り組む姿なのかもしれない。

豆太郎とピーナッツ次郎



出所：取材先提供

## 豆商いの3つの心

おくやの経営理念には「豆商いの3つの心」が掲げられている。

一つ目は「健康で美味しい日本食文化を伝える心」。会津地方では「花豆」と呼ばれる赤と白の2種類のささげをはじめ様々な豆が生産されており、子どもたちは豆文化の中で成長していく。しかし、美味しくないと豆を食べた子どもは、豆嫌いになり、一生豆を食べることなく、その食文化が途絶えてしまう恐れがある。そのため、おくやは会津の豆に関わる以上、自社の使命は「健康で美味しい日本食文化」を伝えることだと捉え、豊かな会津地方の食文化と美味しい豆の提供を常に追求している。

二つ目は、「地域農業、産業に貢献する心」である。おくやは流通量の限られる地元産100%にこだわった原料と妥協のない商品開発によって市場競争から抜け出すことができている。そうした事業展開を可能としているのが地域の農家や授産施設、同業者の協力である。そのため、農業や製造業、観光業などへの協力を惜しまず、それら産業の発展に貢献していきたいという強い思いがある。

三つ目は、「豊かである努力の上、人に尽くす利他の心」である。おくやに関わる様々な人が、それぞれの豊かさを見つけ、その達成に向けて努力する。そしてその豊かな心で尽くしてこそ本当のやさしさ・本物のサービスに繋がると考える。松崎社長はおくやの経営を通じて「自分や自社だけが豊かになるのではなく、周りも豊かになってくれれば嬉しいと思うようになった」と語った。松崎社長自身が「利他の心」を持ってお客様や従業員、農家など地域の全てに尽くそうとする、経営者としての信念が表れている。

## おわりに

約10年前に松崎社長が会津産落花生を知り、その存在を地元の人に知らしめたいという願いは確かに実を結び、今や会津産落花生は地域の多くの人々に愛されている。地域内には新たに会津産落花生を生産し、ブランド化に取り組もうとする組織も生まれており、会津産落花生は会津・喜多方の地域活性化に大いに貢献していくことだろう。おくやの取り組みからは、地域活性化の必須アイテムといわれる地域資源は地域で愛されてこそ、その力を最大限に発揮してくれるということを学ぶことができる。

落花生の語源は花が落ちた後、子房の下の部分が伸びて地中に潜り、実が生ることに由来する。「社長になること」、「会津産落花生を復活させること」、「会津・喜多方の地でそのピーナッツを販売すること」、松崎社長の叶えた夢は沢山ある。その夢が会津・喜多方に実らせたものは、松崎社長が次世代のために残したい地域の未来に違いない。松崎社長の夢は尽きることなく、これからも沢山の落花生を会津・喜多方の地で実らせていくことだろう。

[取材・インタビュー]

松崎健太郎 氏 (2017年10月28日)

### 会社概要

#### 株式会社 おくや

設立：1997年 (法人化2009年)  
所在地：福島県喜多方市字長面3074-13  
従業員数：13名

#### おくやピーナッツ工場

所在地：福島県喜多方市字天満前8930番地  
定休日：なし (元日をのぞく)  
営業時間：10時～18時  
アクセス：喜多方駅から徒歩約4分

## 2018年、北海道は命名150年

北海道総合政策部政策局 北海道150年事業室  
参事 岩崎法彦

### 北海道150年事業

本道は、かつて蝦夷地と呼ばれていましたが、1869（明治2）年7月17日に、松浦武四郎が「北加伊道（ほっかいどう）」を含む6つの名前を候補とする意見書を明治政府に提案し、8月15日にこの地は「北海道」と命名されました。

2018年、北海道は、命名から150年目の節目を迎えました。「北海道150年事業」は、本道がこれまで積み重ねてきた歴史や先人の偉業を振り返り、感謝し、未来を展望しながら、互いを認め合う共生の社会を目指して取り組むとともに、道民一人ひとりが、新しい北海道を自分達の力で創っていく気概を持ち、本道の誇るべき価値を共有し、国内外に発信することにより、文化や経済など様々な交流を広げることを基本理念としています。

本事業は、道、北海道経済連合会、北海道商工会議所連合会が共同事務局となり設置した実行委員会が推進し、北海道を愛する方々が主体となり記念事業を企画、参加する本年12月末までの取組です。

道民、企業等がそれぞれの視点で実施する「北海道みらい事業」は、現在、800件以上の事業が登録されています（本年11月末まで募集、順次登録）。

また、自社の企画力やCSRのノウハウ等を活用し、事業費100万円以上で関連企画を実施する「パートナー」は165社・団体に及び、皆様が記念の取組を進めています。

事業の資金面については、現在、10人、97社・団体の皆様からご支援をいただいております。100万円以上の寄附者に対しては、知事

が特別表彰を行います。

### 「北海道」の名付け親・松浦武四郎

北海道150年事業のキーパーソンは「松浦武四郎」です。武四郎は、現在の三重県松阪市の出身で、生涯にわたって全国を歩き続け、28歳から41歳にかけて6回にわたり蝦夷地を調査し、その歩みは樺太や国後、択捉島にまで及びました。



松浦武四郎（写真提供：三重県松阪市松浦武四郎記念館）

武四郎が残した『天塩日誌』には、アイヌの古老から「“かい”という言葉には、“この地で生まれたもの”という意味がある」と教えられたとの記述があり、「北加伊道」の「加伊（かい）」には、この意味が込められているといわれています。

蝦夷地調査の際には、アイヌの人々に道案内をお願いし、寝食を共にするなどアイヌの文化に深く触れるとともに、その生活や文化を紹介する多くの書物や記録を残しました。

2018年は、武四郎生誕200年でもあります。武四郎の足跡を伝える特別展「幕末維新を生きた旅の巨人 松浦武四郎」が、6月以降に、北海道博物館、三重県総合博物館、北海道立帯広美術館で開催されます。

## 記念式典、北海道150年ウィーク

記念式典は、2018年8月5日（日）に札幌市豊平区の道立総合体育センター「北海きたえーる」において開催します。

「先人に学び、未来につなぐ」をテーマに、子どもから大人までが一体となり、北海道の文化、歴史を改めて理解し、北海道の素晴らしさを実感いただけるようなプログラムを予定しています。

第1部の式典では、アイヌ文化や地域の伝承芸能を紹介する演目のほか、青少年の誓いなどを実施します。

第2部では、北海道観光大使のタカアンドトシさんなどの道内出身の著名人から応援メッセージをいただくほか、高校生による吹奏楽や書道のパフォーマンスが行われます。

第3部では、シンガーソングライターの大黒摩季さんと福原美穂さんなどのステージを予定しています。

また、各分野の専門家をお招きしての北海道の未来トークや、10代・20代の若者映像コンテストの決勝戦（最終審査会）を実施するほか、屋外では、パートナー企業等による150年事業関連のPRブースの出展やグルメフェアの開催を予定しています。

また、7月14日～8月26日までの数週間を『北海道150年ウィーク』とし、食やアート、文学、音楽など様々なテーマで、北海道の魅力を発信する事業が行われます。

## これまでに実施された事業

氷菓「あずきバー」などで知られる井村屋グループとたけしろうカンパニーは、松浦武

四郎が記した『十勝日誌』の現代語訳版を発行し、帯広市の小学校や道内の図書館、三重県松阪市の小学校などに寄贈しました。

道南食品は、北海道150年ロゴマークと北海道179市町村名を記載したサイコロキャラメルを道内のお土産店で販売しています。おまけである武四郎作成のすごろく（レプリカ）も人気です。

朝日新聞とHTB北海道テレビ放送は、大型コラボ企画『北海道150年あなたと選ぶ重大ニュース』を企画しました。新聞やテレビ、専用サイトで、本道での出来事や偉人を取り上げ、イベントや読者、視聴者による投票を行いました。（1位は北海道と本州が結ばれた「青函トンネル関連」、2位は「北海道拓殖銀行の経営破綻」、3位は「駒大苫小牧高校の夏の甲子園初優勝」、4位は「札幌冬季五輪」）

北海道日本ハムファイターズは、2018年に道内で誕生したすべての新生児に記念球をプレゼントしています。チームに所属していた大谷翔平選手のサインと150年ロゴマークが入ったボールは、子どもたちとご両親にとって大切な宝物となるでしょう。

HBC北海道放送は、北海道出身で映画『ゴジラ』の楽曲で有名な作曲家 伊福部 昭氏の名曲を中心に命名150年を記念した音楽祭を開催しました。

加森観光は、道庁赤れんが庁舎外壁に映像を投影する『プロジェクションマッピング



プロジェクションマッピング

KAMORI Wonder Lights 大地』を開催しました（1/19～2/25）。アイヌ伝統楽器ムックリ（口琴）などの音楽が流れる中、シャチやヒグマ、シマフクロウなどが、海や川、山へと観覧者を誘い、幻想的な世界を再現しました。

本道はこれまで様々な映画作品の舞台となってきました。また、多くの楽曲が生まれ、私たちの心に刻まれています。2月5日に、映像と音楽そして授賞式形式のエンターテインメントにより北海道の魅力を再発見する特別イベント『キタデミー賞』が開催されました。吉永小百合さん、山田洋次さん、北島三郎さん、樹木希林さん、辻沙絵さんらが出席され、様々な賞が贈呈されました。北海道が舞台となった映画作品の特別ダイジェスト編集で本道のあゆみを振り返るシーンでは、感動が会場いっぱいになりました。



キタデミー賞

こうしたパートナー企業や実行委員会による取組は、北海道150年事業のPRのほか、それぞれの方法で祝意を表すとともに、北海道そして道民に対してメッセージを発信し、事業全体を盛り上げてきました。

### 北海道の歴史・文化

北海道は、太古から、サハリン島や千島列島などを通じて北方世界と接し、南西部は津

軽海峡を挟んで本州と向き合い、北と南の文化が交差する舞台でした。約15,000年前から2,500年前まで1万年以上にわたり日本列島全体に広がった縄文期には、海水面の上昇と内水面の拡大により漁労が発達し、大船遺跡（函館）のような大規模な集落が形成されます。

約2,500年前には、朝鮮半島や中国長江下流域から九州北部に水稻栽培が伝わり、鉄器や各種穀物の栽培を伴う弥生文化が急速に広がりますが、以後、北海道では「続縄文文化」といわれる狩猟採集民の文化が栄えます。このときから、北海道と本州は別の文化を辿ることとなります。

本州の古墳時代の中頃にあたる5～7世紀には、サハリンから海獣猟や漁労に特化した「オホーツク文化」が道北東海岸を中心に広がります。さらに、本州以南に中央集権的な政府が成立した7世紀頃になると、アワ・ヒエなどの雑穀農耕を取り入れた「擦文文化」が始まり、その後の「アイヌ文化」の出現により、自然への畏敬の念や共生の思想など命あるすべてのものを尊重する精神が育まれていきます。

明治期に入ると集団移住した士族や屯田兵による開拓が行われました。当時の北海道は、本州に比べ未開発な地域も多く開墾は困難を極めましたが、本州各地から移住してきた方々の血のにじむような努力と、外国の先進的な技術の積極的な導入等により個性豊かな大地として発展してきました。

### 光と影をみつめる

北海道150年事業の基本方針を策定するため、2016年に設置された北海道150年道民検討会議における加藤委員（北海道アイヌ協会理事）のご発言を紹介します。

「近現代の歴史において、アイヌと和人、光と影がありましたが、ともに、今日の北海道の発展の礎をつくってきたと私は思っております。（略）」

私、当年77歳になるのですが、開拓者の苦  
 労を見てきた一人なのです。それはもう大変  
 だったということは私にはわかるのです。当  
 時、本当にそういう意味では、助け合いの精  
 神が生活を保っていたなと思っております。  
 アイヌの人は漁業をする人が多かったのです。  
 漁業で獲れた魚を開拓者に無料で運んで、開  
 拓者の人も生活するのに大変だと。冬のこの  
 寒い時期にどういうふうにして生活するか。  
 家を建てるのに板もない、何もない。そんな  
 状況の中ですから、本当に助け合いの精神が  
 あっての社会だったと私は思っております。  
 中には生活が困って、自分の子どもを育てら  
 れなくて、本州に帰るためにアイヌに子ども  
 を預けて帰る人を、私としては多々見ており  
 ました。

私たちアイヌ協会は、過去を忘れることは  
 ないけれども、違いを水に流すこともなく、  
 理解し認め合う社会だと思っております。共  
 生の社会建設と思っております。」

生きていくことが大変だった時代に、対立  
 や争いではなく、助け合って暮らしていたと  
 の言葉に、希望を感じた瞬間でした。

## その先の道へ、北海道

他の地域にはないユニークな歴史をもつ本  
 道は、自然と調和した文化や開拓者精神など  
 を育み、他者の価値観を認める寛容な社会を  
 つくってきました。大自然がもつ厳しさと包  
 容力は、人づくりや芸術文化などにも好影響  
 を与えていると考えます。

北海道は、いまでも大きな可能性を秘めた場  
 所であることに変わりはありません。道民自  
 らがそのことを見つめ、価値を高めていくこ  
 とが大切と考えます。

皆様から、暮らし、食、健康、美容、体験、



北海道150年ウィーク・記念式典 PR

旅行、学び、アート、デザインやスポーツな  
 ど様々な分野で、道民が楽しみ、北海道ファ  
 ンを惹きつける新たな取組展開などの企画・  
 提案や相談をお受けすることがあります。

その企画を実行に移そうとするときに、数々  
 の課題の解決に直面することがあります。実  
 施目的を精査し、魅力ある取組内容をつくり、  
 プロジェクトに共感する方を増やしていくた  
 めには、官民が車の両輪となって、一緒に走  
 り始めることが大切であると改めて実感して  
 います。

私たち実行委員会事務局では、各事業の企  
 画やイベント実施等を通じて多くの皆様との  
 出会いがあります。150年という時の流れに自  
 分自身の人生や子の未来を重ねる人、地域を  
 元気にする企画や方法を語る方々、偉人が歩  
 いた長い道の踏破に挑む人。

北海道を愛する幅広い世代の方々が集い、  
 つながり、様々な交流が広がる北海道150年事  
 業となるよう、引き続き、取組を進めます。

北海道150年事業公式サイト  
<https://hokkaido150.jp/>

## 幕末・維新 北方の群像 第4回 奥羽列藩同盟の結成

東北大学大学院文学研究科

学術研究員 栗原伸一郎

慶応4年（1868）、1月3日、京都南郊で鳥羽・伏見の戦いがはじまった。薩長方は戦場に錦の御旗を掲げ、「官軍」を称することに成功するとともに、各地の戦闘でも勝利を収めていく。徳川方は敗退し、徳川慶喜は大坂城から江戸に向けて脱出した。

1月7日、新政府は徳川慶喜追討令を出し、10日には慶喜や会津藩主松平容保などの官位を剥奪した。こののち、新政府は東征軍を編成するとともに、全国各地に鎮撫軍を派遣し、各地域の平定を図っていく。

1月15日、新政府は奥羽諸藩に対して東征軍への応援を命じ、17日には仙台藩に対して会津攻撃を命じた。「会津容保、今度徳川慶喜の叛謀に与し、錦旗に発砲し大逆無道」というのが、その理由である。また、25日には米沢藩・秋田藩・盛岡藩に対して仙台藩の応援を命じた。

慶喜や容保などの「朝敵」とされた存在にどのように対応していくのか。奥羽諸藩はさまざまな思惑を抱きながら、次第に結びつきを強め、ついには奥羽列藩同盟という地域連合を結成する。だが、その道のりは平坦ではなかった。ここでは、奥羽諸藩のなかに浮上した奥羽連合構想に注目して、結成までの経緯をみていきたい。

### 1 米沢藩の奥羽連合構想

1月15日、米沢藩主上杉齊憲<sup>うえずぎなりのり</sup>は、藩兵約1200人を率いて国許を出発した。前年末、米沢藩は旧幕府から、徳川慶喜がいる大坂に上るよう命じられていた。米沢藩は慶喜の味方につくことを決め、軍勢を動かしたのである。

しかし、1月16日には、福島滞在中の齊憲のもとに徳川方が敗北したとの情報が届いた。この事態に対処すべく、御記録所頭取の甘糟備後<sup>あまかすびんご</sup>（継成<sup>つぐなり</sup>）は、奉行（家老）の竹俣美作<sup>たけのまたみまさか</sup>（久綱<sup>ひさつな</sup>）と千坂太郎左衛門（高雅<sup>たかまさ</sup>）に「奥羽合従」を献策した。薩長の命令に背く時は、「違勅の罪」によって会津藩とともに討たれると考えた甘糟は、奥羽諸藩と「佐幕討幕の得失」を論じて合意を形成し、一致した行動をとろうと考えたのである。



甘糟備後

（『鷹山公偉蹟録』、国立国会図書館デジタルアーカイブ）  
上杉家の史書を編纂する御記録所頭取を務め、慶応3年（1867）11月に京都に上り、王政復古クーデターを目撃。奥羽北越戦争時には軍務参謀を務め、越後に出陣した。

米沢に戻った甘糟は、「奥羽合従」策の詳細を練った。甘糟は中国の後漢末期に現状を重ね合わせた。彼の考えでは、幼い帝を擁して専横を振るった董卓<sup>とうたく</sup>は薩摩藩、反董卓連合の盟主となり河北を治めた名門の袁紹<sup>えんしょう</sup>は仙台藩、そして連合軍で活躍した曹操<sup>そうそう</sup>（魏の太祖）



は米沢藩である。

策の成否は奥羽の大藩・仙台藩の選択に影響される。米沢藩が周旋し、仙台藩が盟主となって奥羽連合に踏み出せば、秋田藩・盛岡藩・二本松藩・弘前藩なども引き入れられるだろう。奥羽諸藩は盟約を結び、白河城を「公会所」として重臣が国事を審議し、情報を共有する。加えて、天災などがあるときは協力して治安を維持していく。そして、討幕反対の建白書に連署して朝廷に提出する。そうすれば、薩長が軍勢を派遣してきたとしても戦うことができるだろうというのが甘糟のプランである。

その頃、会津藩は汚名を雪ぐため、仙台藩や米沢藩などに対して仲介を要請していた。会津は京都守護職として孝明天皇から信頼されており、戦争は発砲されたので応戦したままで、天皇の御前を犯すつもりなどないというのが、会津藩側の主張である。

徳川と会津藩を救い、自らの藩も守るべく、米沢藩首脳部は仙台藩と協力することを決定し、中之間年寄の木滑要人（政愿）などを仙台に派遣した。

## 2 仙台藩の周旋活動

一方、仙台藩は独自に行動を起こしていた。仙台藩は2月11日付で政府批判の建白書を単独で作成し、奉行の大條孫三郎（道徳）を京都に派遣した。建白書の内容は、戦争は薩摩藩が仕掛けてきた、慶喜に謀反の意思はない、攻撃は天皇の意思ではない、長州藩同様に寛大な処置をおこなうべきだ、外圧があるなかで内乱を避けるべきだ、といった「朝敵」攻撃の問題点を示したもので、「公論」で解決すべきだと訴えたものである。仙台藩は新政府の攻撃命令それ自体を批判して、政府に方針転換を迫ろうとしたのである。

また、仙台藩は建白書提出にあたって、米沢藩・秋田藩・盛岡藩・二本松藩・弘前藩に使者を派遣し、賛同を求めた。「奥羽の旗頭」

や「鎮守府将軍」を自任していた仙台藩は、奥羽に戦雲が迫ると、奥羽諸藩を取りまとめようと、積極的に動き出した。

前後して、奥羽各地の藩が仙台藩に使者を派遣し、指示や救援を求めてきていた。仙台藩の挙動は、地域に大きな影響を与えるものであった。

さて、仙台藩が米沢藩に派遣したのは、養賢堂指南統取の玉虫左太夫（誼茂）と近習目付の安田竹之輔（良知）であった。玉虫たちは米沢に戻っていた木滑要人と会談し、両藩の方向性がおおむね一致することを確認した。

だが、この「朝敵」攻撃阻止という方針は、奥羽諸藩すべてが賛成するものではなかった。同時期に秋田藩は、奥羽諸藩に「尊王」を教諭し、「討幕」を進めようとしていた〔天野、2015〕。何を目的として奥羽は連携・連合するのか。奥羽諸藩には、問題が山積していた。

結局、仙台藩が画策した建白書は政府に提出されることなく、失敗に終わった。次なる策として、仙台藩は会津藩に開城・降伏謝罪を説得すべく、3月15日に玉虫と若生文十郎（景祐）を派遣した。会津藩に謝罪の態度を示させて、攻撃する名目を無くするという計画である。

これを献策したのは、若生である。京都探索の経験があり、大政奉還に際しても藩主伊達慶邦に対し意見書を提出していた若生は、奥羽の大藩としてとるべき道について再び訴えたのである。

玉虫と若生は松平容保から、新政府側への仲介を要請された。両者は会津救済の思いを強く抱いて仙台に戻った。

その時、すでに仙台北下には奥羽鎮撫軍が到着していた。鎮撫総督府の実権は、総督の九条道孝や副総督の沢為量といった公家ではなく、下参謀で長州藩出身の世良修蔵（砥徳）と薩摩藩出身の大山格之助（綱良）が握っていた。世良たちは、仙台藩に出兵するよう督促し、容保の首を斬って、開城しなければ、謝罪とは見なさないと主張した。

### 3 仙米と会庄の思惑の交錯

4月に入ると、仙台藩は出兵を余儀なくされ、伊達慶邦は白石城に本陣を構えた。仙台藩は会津藩境に軍勢を進め、4月19日以降、土湯峠（福島市一猪苗代町）などで会津藩兵と交戦した。

また、鎮撫総督府は庄内藩を「朝敵」として、出羽諸藩に出兵を命じた。だが、この庄内藩の「朝敵」指定には、「討幕」に積極姿勢を示していた秋田藩ですら疑念を抱く結果となった。沢為量は新庄を拠点とし、4月24日には、薩長兵（鎮撫軍）が最上川沿いの清川（山形県東田川郡庄内町）に攻め入った。



清川口の戦場

最上川を挟み、写真右手の腹巻岩には鎮撫軍が布陣し、左手には庄内支藩の松山藩兵が布陣した。戦闘は庄内藩が勝利し、庄内藩兵は村山盆地に攻め入ることになる。（筆写撮影）

一方、会津藩と庄内藩は、4月10日に軍事同盟を結び、強硬姿勢を強めていた。会津藩と庄内藩が同盟すれば米沢藩や仙台藩も同盟するだろう。仙米会庄が同盟すれば奥羽諸藩も同盟するだろう。そののち江戸に出兵して「凶徒」を排除しようというのが会津藩と庄内藩の思惑である。

4月下旬、庄内藩は米沢に使者を派遣し、同盟締結と援軍派遣を求めた。また、庄内藩との戦闘に備え、新庄藩や天童藩も米沢藩に援軍を求めていた。しかし、米沢藩はどちらにも援軍を送らなかった。なぜなら、米沢藩

と仙台藩は、水面下で会津藩との交渉を継続し、事態の収束を図ろうとしていたからである。

4月14日、米沢藩首脳部は基本方針を決定し、仙台藩から派遣されていた若生文十郎などと内容を確認した。それは、開城、領地削減、責任者の首を条件に、会津藩に謝罪させるというもので、それを受けて、奥羽鎮撫使へ周旋する、却下されれば仙台・米沢両藩が京都に奏聞し「有志の列藩」に使節を派遣して「天下の公議」によって解決する、先方が「暴挙」に及べば会津藩・庄内藩など「朝敵」の諸藩と連合して薩長両藩と戦う、というものであった。

首尾よく会津藩側と新政府側の妥協点を見いだすことができれば、奥羽での戦乱を回避できる。しかし、会津藩側や新政府側の対応次第では、仙台藩や米沢藩も戦争に参加することになる。しかも、会津藩が謝罪しなければ会津藩と戦うことになり、新政府側がそれを拒めば、政府の中心にいる薩長両藩と戦うことになる。

謝罪条件の交渉は困難を極めた。もともと会津藩は自らが「朝敵」となるような「罪」があるとは考えていない。「罪」を認め、それを態度に示すということは、過去の自分の行為を否定することになる。加えて、庄内藩という味方を得ている。

だが、若生や木滑要人たちの交渉に、会津藩も妥協し、重役同士の交渉の場につくことを約束した。

### 4 白石会議の開催

閏4月1日、仙台藩境にある関宿（宮城県刈田郡七ヶ宿町）において、<sup>ただきとさ</sup>但本土佐（成行）や竹俣美作など仙台・米沢両藩の重役による会談が行われた。両藩は、新政府側の対応次第では、「君側の姦」である薩長両藩と武力対決に踏み出すことを確認した。その後、<sup>かじわらへい ま</sup>但木たちは、会津藩家老の梶原平馬（景武）など



と面会し、「謝罪」の条件を詰めていった。

その後、仙台藩と米沢藩は、会津問題について協議するため、奥羽27藩に対して白石で会議を開くことを通知した。奥羽諸藩の力を結集して、会津攻撃を中止させようというのである。

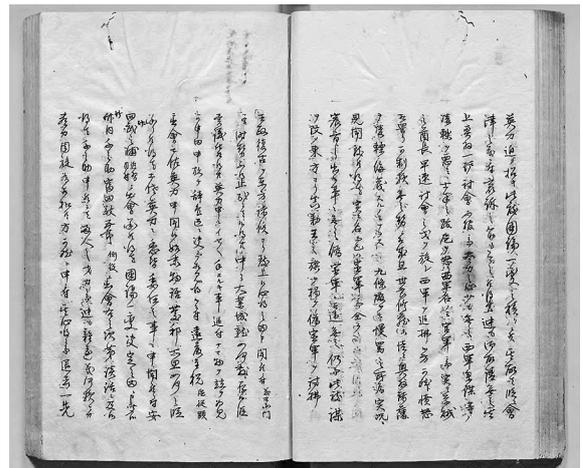
閏4月11日、上杉齊憲が藩兵を引き連れ、白石に到着し、伊達慶邦と会談した。また、奥羽諸藩の代表による会議が開かれた。但木が会津藩の歎願について趣旨を説明したのち、若生文十郎や木滑要人たちが各藩の代表を説得した。奥羽諸藩の代表は会津救済の歎願書に署名し、遅れて到着した秋田藩や弘前藩などの代表も、後日署名した。

閏4月12日、慶邦と齊憲は、岩沼で奥羽鎮撫総督の九条道孝に面会し、会津藩に寛大な処置を下すよう歎願した。その趣旨は、戦争で朝廷を驚かせたことに会津藩は恐縮している、松平容保は城外に謹慎した、今は農事期で民の命にも関係することだから寛大な処置をお願いしたいというものであった。なお、仙台藩や米沢藩が当初望んでいた鶴ヶ城の開城は、会津藩が拒否していたため、歎願には含まれていない。

仙台藩や米沢藩は、九条の言動から、歎願書が世良修蔵の意向により受け入れられることが難しいとの感触を得た。両藩首脳や若生・木滑たちは対応を協議し、歎願書の却下を見据えて動き始めた。

結局、仙台藩と米沢藩は、鎮撫総督府から、容保は「朝敵」で「罪人」であるとして、早急に攻撃するよう命じられた。

世良は「偽官軍」ではないか、薩長は私心によって動いているのではないかと、といった当初からの疑念が肥大化し、ついに閏4月20日未明、奥羽地域の運命を決定づける事件が発生した。福島城下において、仙台藩士と福島藩士が世良を襲撃、殺害したのである。



明治時代に編纂された仙台藩の記録  
 (「仙台藩記 四」、国立公文書館デジタルアーカイブ)

但木土佐は、「西軍」は「草賊の酋長」「偽官軍」であり、「東方より真勤王の旗」を掲げて、討ち払うと発言したとされる。

閏4月22日、白石において奥羽諸藩の代表は盟約を結び、5月3日には仙台において修正を加えた盟約書に改めて調印した。ここに大藩・小藩の別、外様・家門・譜代の別なく奥羽諸藩が結集し、奥羽列藩同盟が誕生した。2月以来、若生や木滑など渉外を担った藩士たちの活躍の成果でもあった。

列藩同盟は自らの主張を天下に訴えようとした。だが、同盟結成と前後して、新政府は白河や越後に大軍を送り込んでいた。

### 主な参考文献

- 友田昌宏『未完の国家構想一宮島誠一郎と近代日本一』(岩田書院、2011年)
- 天野真志「王政復古前後における秋田藩と気吹舎一慶応四年の「内勅」をめぐる政治状況一」(平川新編『江戸時代の政治と地域社会 第一巻』清文堂出版、2015年)
- 栗原伸一郎『幕末戊辰仙台藩の群像一但木土佐とその周辺一』(大崎八幡宮、2015年)
- 栗原伸一郎『戊辰戦争と「奥羽越」列藩同盟』(清文堂出版、2017年)

## 復興トピックス

### 「主食のコメが、福島から、日本を救う。」

～震災からの復興とコメ農業の成長産業化を目指して～

株式会社日本政策投資銀行 東北支店

企画調査課 兼 東北復興・成長サポート室

池原 沙都実

2018年5月、株式会社日本政策投資銀行は「『課題解決型コメ農業』のススメ“福島コメノミクス”の実現」と題したレポートを発行した。

レポートには以下の〈収載内容〉を取りまとめたが、本稿では、【4. 「課題解決型コメ農業」の実現に向けて】を中心に、その概要を紹介する。

〈収載内容〉

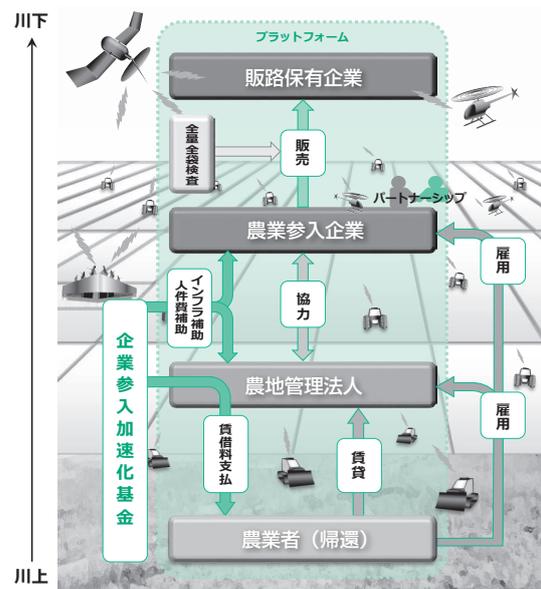
1. 日本のコメ農業の現状
  - (1) 需要面 —減少するコメ消費量—
  - (2) 供給面 —衰退傾向にある生産現場—  
(参考) コメの需給と価格 —市場原理から切り離されたコメ農業—
2. 日本のコメ農業に示された道
  - (1) 政府が示す方向性
  - (2) 福島が目指す方向性
3. 日本のコメ農業の強化に向けた処方箋
  - (1) 消費者ニーズへの対応
  - (2) 圃場の大区画化
  - (3) 農地の集積・集約化  
(参考) 圃場の大区画化と農地の集積・集約化
  - (4) 法人参入の促進  
(参考) 農業委員会
  - (5) 生産方法の変革
4. 「課題解決型コメ農業」の実現に向けて
  - (1) 【事例研究①】宮城県による「圃場の大区画化」と「農地の集積・集約化」
  - (2) 【事例研究②】アイリスグループによる福島県南相馬市小高区でのコメ農業再生
  - (3) “福島コメノミクス”モデルの実現へ向けた提言

(参考) 東京電力による福島のコメ農業支援に関する取組

- (4) “福島コメノミクス”モデルの実現による経済効果の算出

### 1. “福島コメノミクス”とは —「ヒト」・「インフラ」・「販路」の課題を 同時解決する「課題解決型コメ農業」—

“福島コメノミクス”とは、生産技術と事業体系の融合に、地域連携が加わることで実現される、「ヒト」、「インフラ」、「販路」の課題を同時に解決する「課題解決型コメ農業」を意味する造語である。「主食のコメ (Come) が、福島から、日本の地域の経済力 (Economics) を取り戻す」モデルと位置づけている(下図参照)。



(出典) 株式会社日本政策投資銀行作成

本モデルの特長は、販路保有企業の参入によるコメの全量買い取りによってコメ需要の量と先が確保されていることにある。また、参入企業によってコメ農業の大規模化等が図られることを通じ、コメ生産費の削減を含む生産性向上も期待できよう。

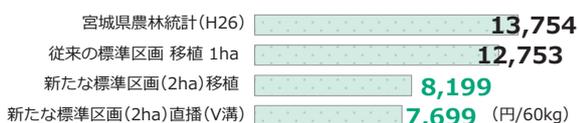
この“福島コメノミクス”モデルは、次に紹介する2つの先進的な事例に着目し、導き出したものである。

## 2. 先進的な2つの事例

### ① 「圃場の大区画化」と「農地の集積・集約化」(宮城県)

#### 1) 圃場の大区画化(標準区画の拡大)

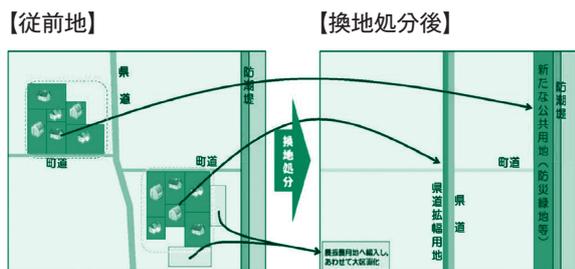
宮城県では、「新たな標準区画(2ha区画)」を2013年に策定し、名取市・岩沼市を中心とした約1,300haで整備を進めている。その効果検証結果として、労働時間及び全算入生産費の縮減等が報告されており、日本再興戦略で示された成果目標(約9,600円/60kg)を上回る生産費の低減(期待値)が認められている。



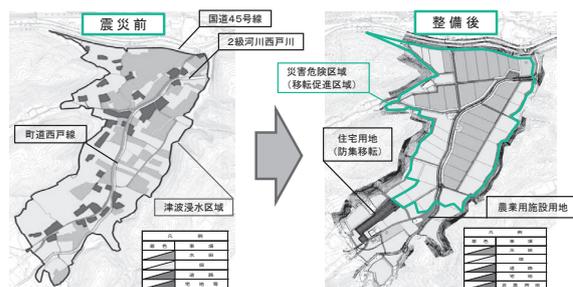
(出典) 宮城県「平成28年度『新たな標準区画(2ha区画)』実証調査結果」(2017年3月)

#### 2) 農地の集積・集約化(東日本大震災被災地)

土地改良換地制度を活用し、迅速かつ効率的に土地利用の整序化を実現できることが報告されている。



(出典) 宮城県農林水産部農地復興推進室「PRパンフレット」



(出典) 宮城県気仙沼地方振興事務所南三陸支所「西戸川工区のほ場整備と土利用序化状況」(2016年8月1日)

その具体的な事例の一つに、南三陸町西戸川工区における取組事例が報告されており、農地の集積・集約化が、まちづくりにまで貢献する可能性が窺える。

### ② 福島県南相馬市小高区でのコメ農業再生(アイリスグループ)

アイリスオーヤマ株式会社及び株式会社舞台ファーム、並びに、両者の共同出資により設立された精米事業会社・舞台アグリノベーション株式会社の三者は、地元営農組織・株式会社紅梅夢ファームと連携し、2016年7月に避難指示が解除された福島県南相馬市小高区にて、コメ農業再生に向けた取組を開始した。

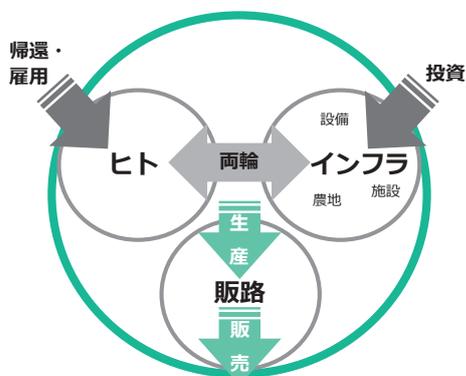
2017年度は作付面積9haからスタートしたが、2018年度は南相馬市全体で27haにまで規模拡大を図る予定である。更に、福島県全体では農地規模2,000ha、コメ1万tの全量買い取りを目指しており、将来的には全国への展開をも視野に入れている。

その事業体制は下図の通り。本事業にて生産されたコメは全量、アイリスグループが買い取り、アイリスグループの販路に載せて販売する。



(出典) アイリスグループ提供資料より株式会社日本政策投資銀行一部改変

また、本事業の特長は、「ヒト」、「インフラ」、「販路」の課題を同時に解決する「課題解決型コメ農業」をコンセプトとし、福島にて取り組んでいることにある。



(出典) アイリスグループ関係者へのヒアリングに基づき株式会社日本政策投資銀行作成

本レポートでは、これら先進的な2つの事例に着目し、「福島コメノミクス」モデルを導き出した。

### 3. 提言

“福島コメノミクス”モデルの実現には、被災地特有の課題等を解決するため、様々な関係者からの支援等が求められる。故に、本レポートでは以下の提言を行った。

#### 提言1：企業の農業参入の促進

福島における農地復旧・農地再生を強力に推進するため、企業による農業参入を積極的に促進する。特に、農地中間管理機構による企業への農地転貸の促進や、農業委員会による農地利用最適化の推進等を求めたい。

#### 提言2：「企業参入加速化基金（仮称）」の創設

企業による農業参入促進のため、国・自治体・企業等の拠出によって基金を創設し、「ヒト」、「インフラ」、「販路」、「農地流動化」に対する補助を行う。

#### 提言3：新たな大規模コメ農業支援策の充実強化

地域の特性に応じた大規模コメ農業を支援するため、圃場の大区画化、農地の集積・集約化、鳥獣被害防止、最先端農業機械導入、美味で多収量なコメ開発のための補助金新設・拡充を行う。

#### 提言4：イノベーション・コースト構想との連携

イノベーション・コースト構想により開発・実証された技術を、“福島コメノミクス”実現に向けて取り組む圃場に適用する等の連携を図ることにより、技術開発と農業効率化の双方の進展を加速する。

#### 提言5：“福島コメノミクス”モデルの実現のための普及指導機能の強化・拡充

協働農業普及事業による補助金拡充により、普及指導体制の強化・拡充、先進的な農業者とのパートナーシップの構築、多様な関係者とのプラットフォームの形成を行う。

### 4. 経済効果

“福島コメノミクス”モデルが実現した場合、営農再開実現に伴う帰還農業者の消費活動がもたらす経済波及効果と、地域の農業者と企業の連携によるコメ生産費削減の実現に伴うコメ農業者の所得拡大効果が得られると考えられる。

例えば、南相馬市小高区（旧小高町）・双葉町・浪江町の3地域において震災前の全農業者のうち約4割が帰還した場合、福島県内にもたらされる経済波及効果は約21億円と試算された。また、コメ生産費を宮城県での事例（7,699円/kg）と同等まで削減できた場合、福島県内で最大318億円の所得拡大効果が期待される試算結果となった。

本レポートが、コメ農業への取組による震災からの復興、そして、コメ農業の成長産業化に向けた一助となれば、幸いである。

## 木の文化と歴史を後世にひきつぐ

～共立トラスト～

共立トラスト

理事 高橋 祐二

### はじめに

下川町では、旧来の公共事業依存体制から脱却して、自主・自立に向けた足腰の強い産業構造の創造と新たな事業づくりを目指さなければ、地域社会が沈静化していただけという強い危機感から、行政と民間団体等で、1998年（平成10年）に下川産業クラスター研究会を発足しました。



産業クラスターとは、地域経済の創造発展の戦略であり、比較優位・競争優位の産業を基軸にした「ブドウの房」（＝クラスター）のように関連する産業の形成効果の経済実践論であります。

下川町では、優位性を有する森林・林産業をベースとした視点から、豊富な森林資源を持続的に活用することによって、様々な関連産業が有機的に生まれることに注目し、地域産業の発展方向や新たな産業づくり、そして産業連携による協議・検討を行うため、ランドデザイン、商品開発、木材加工の3つのグループに分かれ活動を始めました。

今日の森林バイオマスエネルギーやFSC森

林認証、トドマツ精油事業などはクラスター研究会活動が起点となっています。

ランドデザインとして、今日まで続いている森林のまち「しもかわ」の自然、経済、社会の関わりにおける将来ビジョンを、メンバーの目の高さで知恵と行動によって「森林共生社会のランドデザイン＝森林ミュージアム構想」として描きました。

そうした中、共立木材工業が廃業になることを知り、建築物の歴史的な価値が評価されずに壊されてしまうことを懸念し、残す義務があると考えました。「今、生きている私たちだけで判断するのではなく、未来に判断を任せてもいいのではないか。壊してしまったら、二度と同じものは造れない」との思いで、2001年（平成13年）から建物の調査を行いました。

### 共立木材事務所兼住宅の建築的な特徴

この建築物は1926年（昭和元年）頃にサンル地区に、棟梁の蓑島平助氏により建築されました。当時の木材産業で栄えた時代を感じさせる堅実な造りのものです。



写真1 貫と小舞竹を使った伝統的な土壁工法



写真2 縁側



写真3 雪見障子

当初は小学校へ通う子供たちを預かる施設と住宅を兼用する用途で造られたものが、現在の場所に移築され、木材会社の事務所へと変わりました。建物の基本構造は変わっていないものの、数回の増築・改築が行われ、それぞれの時代を感じさせるディテールが共存しています。下川の森林のまちとしての歴史と重なって、下川にとって価値ある建築物といえます。

主な特徴として、木造軸組工法で、貫と小舞竹を使った伝統的な土壁工法(写真1)です。

内装は、当時の状況をとどめているのは床の間とその手前にある居間、それに隣接した縁側(写真2)で、天井も高く、床の間と縁側の間の雪見障子(写真3)があり、下川町ではめずらしいものです。また、居間の梁(写真4)も一見の価値があります。「森林の町」下川の誇りを感じるどころです。

町内の建物にはない特徴を有し、現存する建物の中では古い部類に入ります。次世代に残す必要性を共有することが最も重要であり、ただ残すのではなく利活用するため「ナショナルトラスト」の考え方や運動を参考にし、ローカル(地域に限った)トラストとして保存・活用する運動をするため、2004年(平成16年)6月29日、共立トラストを設立しました。同年7月30日に旧共立木材工業事務所兼住宅を所有する下川町と共立トラストとの間において、相互信頼に基づきパートナーシップ協定を締結して、保存活動が開始されました。



写真4 居間の梁

### 共立トラスト

共立トラストの考え方は、「公的な補助や助成に極力頼らず、自主財源で共立木材事務所兼住宅の建物を利活用しながら事業運営を行い、それから生じた収益を維持管理に充て保存する。そして、下川町にない新しい交流の場を造る」ことでありました。

2004年(平成16年)8月以降、会員を募り建物の修理や清掃を進め、10月31日、おひろめ会などを開催しました。

2年目は「庭づくり」をテーマとして、ジャングルの様であった庭の整備を進め、町内外からの庭木や草花の寄付を募り、ウッドチップの散策路とともに庭の骨格ができてきました。

3年目は、庭の整備とともに修繕ができなかった離れの撤去や建物に縁がある方のお話を開催するなど広く建物の周知活動を行ってきました。



写真5 共立トラスト主催のお話会

その後も、周辺整備を行うとともに交流の場として、共立トラスト主催のお話会（写真5）やお茶会等を開催しました。また、収益事業として、会員等の短期滞在事業や施設利用による自主財源の確保に努め、保存活動を行ってきました。

2014年（平成26年）は、節目となる10周年を迎え、会員や地域の皆様にささやかな恩返しとして「共立まつり」を開催しました。当日は雨にも関わらず、フェアトレードの雑貨やフリーマーケット、更には地元食材を使ったランチボックスの販売などが行われ多くの方々に共立を楽しんで頂けました。

しかし、多くの方に利活用して頂きながら保存活動をしていくため、単発の企画ではなく、共立トラストの目的に賛同し、長期にわたり共立事務所を利活用して頂ける方と役員で協議や面談を行いました。が、残念なことにご縁を頂けませんでした。

## 「古民家レストラン『共立日<sup>びより</sup>和』」

そうした中、町内でフレンチ料理を提供していましたシェフの田中則昭さんが新たな料理場所を探していたのですが、気に入った建物がなく、下川町を離れることになったと聞き、早速、田中シェフに打診しました。

共立トラストの経緯・経過などを説明し、目的に賛同して頂き、地域の関係者の協力も得て、2017年（平成29年）4月9日に「古民家レ

ストラン『共立日<sup>びより</sup>和』」をオープンしました。

共立トラストの懸案事項でありました利活用しながら保存することを実現したのです。

今では、予約の取り難いレストランとして、町内外から多くの方が訪れ、地域食材の料理と共立の建物を楽しんで頂いています。

## 終わりに

今回、原稿を依頼されて、改めて以前の資料を見直しました。

下川産業クラスター研究会活動のほか、共立トラスト設立準備会が4回、設立総会、臨時総会、役員会90回の協議を重ね、35名の会員と地域の方々の協力・支援で15年間、新しい価値を創造して、木の文化を継承するとともに、開かれた交流の場を実現することができていると思います。これは、共立トラストの会員、そして当初から会長であります蓑島とも子さんのお力によるところが大きいです。

今後とも、蓑島会長を中心に、会員の皆様とともに共立の建物を利活用することを進めたいと思います。

「古民家レストラン『共立日<sup>びより</sup>和』」をご利用頂ければ幸いに存じます。

## アクセスマップ

### 保存建物 旧共立木材工業事務所・住宅

〒098-1202 北海道上川郡下川町緑町47

共立トラストのブログもご覧ください

<https://ameblo.jp/kyoritu-trust/>

「古民家レストラン『共立日<sup>びより</sup>和』」

予約電話番号 01655-6-7688（完全予約制）



## 先進医療 地方創生の鍵に

山形新聞社 報道部

副部長 小関裕之

地方の人口減少が加速度的に進む中、どの自治体も生き残りを懸けて地方創生に力を入れている。「やまがた創生」の場合、キーワードの一つが先進医療だ。超高齢社会を見据え、山形大医学部（山形市）が進める先進医療とまちづくりが密接に絡み合えば、医療インバウンド（海外からの旅行）など交流人口の拡大も期待される。

医療とまちづくりの関連性がピンと来ない人もいるだろう。先例はある。米ミネソタ州ロチェスター市には全米屈指の総合病院メイヨークリニックがあり、人口11万人余りの市に130万人以上の患者が訪れている。山形新聞、山形放送は8大事業の一つとして昨年、同市に訪問団を派遣した。知事、山形市長、医学部、金融機関、建築士……メンバーは「オール山形」級だった。

病院には燦々と日の光が降り注ぎ、ロビーにはピアノの生演奏が響く。開放的で重厚な雰囲気は、まるでホテルのようだった。ダウンタウンの建物は2階部分が「スカイウエイ（空中回廊）」、地下は「サブウエイ（地下道）」で結ばれ、患者は外に出ることなく病院に通うことができる。24時間稼働の手術室、世界最大規模の診療記録など医療のレベルも高いが、「患者のニーズが第一」というホスピタリティー（もてなし）や快適性に目を引かれた。

山形で同じようにできるかと言えば難しいだろう。だが、その萌芽は見えている。山形大医学部が進めようとしている二つの先進医療だ。一つは国内で6例目、東北・北海道で初となる重粒子線がん治療で、広域的な患者受け入れが期待されている。もう一つは患者の遺伝子に応じ効果的な医療を提供するオーダーメイド型「ゲノム医療」だ。患者の診療情報を蓄積し、医学研究に役立てる資料バンキングが同学部付属病院で始まった。

2020年3月の開始を見込む重粒子線治療は、炭素の原子核である重粒子（炭素イオン）を、大型装置で加速して局所に的確に照射する治療法。患部にピンポイントで照射し腫瘍を効率よく、安全性を保ちながら死滅させられる。山形大は04年から設置計画を進め、06年には放射線腫瘍学講座を開設するなど先駆的に取り組んでいる。「世界トップクラスの医療こそ地方創生につながる」。導入を進めてきた嘉山孝正医学部参与の信念は揺るがない。

一方、国内外で注目を集めるゲノム医療。厚生労働省は今年2月、全国にゲノムバンクをつくる準備を始め、ゲノム医療の中核拠点病院として11病院を選定した。「ゲノム病院」を標ぼうする山形大は、その連携病院の位置付けだが、全国に先駆けて体制を整えた。付属病院で全診療科を挙げて、ゲノム解析に基づく治療に乗り出す方針だ。

医学部内にあるメディカルサイエンス推進研究所を拠点に研究に力を注ぎ、血清や尿などの12万検体の生体試料を保管する検査部と、15万検体の病理試料を保管する病理部の両バンキング体制を整え、資料の採取を始めた。蓄積した診療情報を生かし、患者に合わせた治療や先制医療による予防、創薬に結び付けるのが狙いだ。

課題となるのは、それらの取り組みを、どうまちづくりにつなげるかだ。ロチェスター市は、人口が7年間で1万人以上増え、その住みやすさは全米で高く評価されている。病院の先進医療をシーズ（種）に多くの産業を育成したことで雇用が生まれ、中東を中心とした医療インバウンドは膨大な交流人口の増加に結び付いた。訪問団の誰もが「山形もそうありたい」と感じたことだろう。ならば話し合い、動き出す時だ。残された時間はそれほど多くはないのだから。

ほくとう総研の活動内容などについてご紹介します。

## 〈総務事項〉

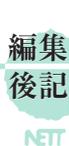
- 平成30年 6月5日 第1回理事会  
平成29年度事業報告・決算などを審議しました。
- 6月19日 定時評議員会  
平成29年度事業報告と決算の承認、評議員・理事・監事の選任をしました。
- 6月19日 第2回理事会  
理事長・専務理事・顧問の選任をしました。

## 〈役員等異動〉（敬称略）

平成30年6月19日に開催された評議員会・理事会において、それぞれ選任されました。

【評議員】	評議員	伊藤 邦宏（新任）
	評議員	佐藤 齊（新任）
	評議員	濱 厚（新任）
【役員】	理事長	伊藤 敬幹（新任）
	専務理事	伊藤 賢治（新任）
	理事	荒木 幹夫
	理事	石井 吉春
	理事	泉山 元
	理事	大滝 精一
	理事	小林 正明（新任）
	理事	小林 良輔
	理事	早福 弘
	理事	高橋 良規
	理事	蓮江 忠男（新任）
	監事	粟澤 方智
	監事	上遠野 和則
【顧問】	顧問	桑原 照雄（新任）
	顧問	高田 佳幸（新任）

※評議員 高橋豊、評議員 成田一憲、理事長 桑原照雄、専務理事 横川憲人、理事 大江修、顧問 浅井忠美は退任致しました。



### 「角度を変えたら」

毎朝の通勤電車、混雑を避けて後ろの車両に乗り込みます。特に意識しているわけでもないのに、同じ車両のほぼ同じ位置に乗り込んでいるのです。

ある朝、少し焦っていたため、改札からホームに降りてすぐの車両に乗り込みました。すると、同じ路線なのに違う景色が。ターミナル駅では、ホームの下のすき間から交差する路線の電車の屋根が見えました。

昨今、どの地域、どの業種の方々からも人手不足の話を伺います。本号では、インターフェイス(株)の野澤一美社長にインタビューするとともに、5人の研究者の先生方にお願ひし、「人手不足への処方箋」を頂きました。角度を変えたら、人手不足時代の知恵が浮かび上がってきたと思います。

ほくとう総研情報誌 **NETT**

No.101 2018 Summer

発行日 平成30年7月2日（通巻101号）  
発行所 一般財団法人 北海道東北地域経済総合研究所  
〒100-0004 東京都千代田区大手町1丁目9番2号  
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ15階  
電話 03-3510-6821（代表）  
E-mail info-nett@nett.or.jp  
URL http://www.nett.or.jp  
印刷所 株式会社 イーフォー



一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所