



Akita Forum ■ 2016

「人口減少社会における地域の雇用・労働のあり方
～秋田県域において～」
研究会報告書

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～

主催：国際教養大学アジア地域研究連携機構
（一財）秋田経済研究所
（一財）北海道東北地域経済総合研究所



はじめに

国際教養大学 アジア地域研究連携機構
副機構長/准教授

豊田 哲也

本研究会は、人口の減少する社会において雇用・労働のあり方がどのように変化するのか、変化させるべきなのかを明らかにすべく、47都道府県中、もっとも激しい人口減少を経験している秋田県の事象に焦点を当てて検討したものである。

秋田県の人口は、2015年10月1日からの1年間で13,460人（1.32%）減少し、1,009,691人となった⁽¹⁾。2017年中には人口が100万人を切ることが確実と見られている。そうした急速な人口変化が地域の経済に影響を与えないわけがない。本研究会では、これまで十分に論じられてこなかった地域の雇用・労働のあり方が人口減少から受ける影響についての解明を目指したのである。

この研究会を通じて得られた知見は、2016年9月26日に開催された公開フォーラム「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」での研究報告に示され、2度の研究会での報告とともに本報告書に収められている。中でも特に重要な2つの知見は、フォーラムの題目にも含められ、世に問われることになった。一つは、秋田が日本全体ひいては東アジア全体の人口減少の最先端を行く地域であり、その経験から、人口減少社会での雇用と労働のあり方について、一つの知見を提示すべき立場にあるのだということである。そして、もう一つは、地方における人口減少は地域社会が高質な田舎として成熟する機会となり、そこで人々が従前以上に豊かに働くことが可能なのかも知れないということである。

人々の豊かな働き方を実現するための方策については、様々な角度から検討がなされた。川口大司（東京大学）が「良質な労働人材（女性、高齢者等）を活かした生産性の向上」を唱えたのに対し、宮原史英子（日本政策投資銀行）は、「北陸モデルにおける女性就業と登用」を明らかにし、女性労働者の活躍の条件についての検討の材料を提供した。小澤彩子（日本政策投資銀行設備投資研究所）はワークライフバランスに着目して「企業側から見た生産性向上と制度の利用促進」についての分析を行い、雇用者の側からも女性の活躍の条件の整備が経済合理的であることを示した。ワークライフバランスについては、今井順（北海道大学）が、ワークライフバランスの実現を企業にゆだねるのではなく、社会全体の政策的なコントロールによって実現していかねばならないことを説いた。

⁽¹⁾ 秋田県企画振興部調査統計課「秋田県の人口と世帯（月報）平成28年10月1日現在」
www.pref.akita.lg.jp



雇用と労働の問題については、純粋に経済的な労働「市場」の問題としてだけではなく、社会の活力や個人の自己実現の観点からも考えなければならない。各務茂夫（東京大学）は「アントレプレナー『個人』による地域の活性化」の可能性を山形県鶴岡市などの実例をもって論じ、野澤一美（インターフェイス株式会社）は、自身の実践の紹介をもって、そのことを能弁に語った。また、生き方（生きがい）と働き方（働きがい）を重ね合わせた検討としては、村田哲郎（北海道東北地域経済総合研究所）が北海道における「農業・酪農における一次産業の後継者対策」について行った報告が示唆に富むものであった。

他方で、秋田といえども、労働市場のグローバル化の影響はまぬがれない。秋葉丈志（国際教養大学）の報告は、秋田県の介護現場での実態と実践を踏まえて、「看護師・介護士不足にみる外国人材の戦略的受入れ」を論じたものであり、人口減少社会における雇用と労働の問題の多面性・複雑性を示すものとなった。

本研究会の成果について、さらに詳しくは、個々の報告書をあたってもらうこととして、この序文においては、この研究会が残した課題にも触れておくことにしたい。

本研究会は、2016年5月23日と7月28日に2度の会合を持った後、上述の公開フォーラムを開催した。人口減少が高齢化の進展を伴って、秋田県の社会経済を大きく変えている中で、雇用と労働がいかなる影響を受けているのかを解明するのに、わずか2か月の間において2度の会合を持っただけでは全く不十分であった。しかしながら、現在までの研究の蓄積においては、人口減少と雇用・労働環境の関係が、ほとんど何も明らかになっていないことを理解するためには十分な時間であった。

わが国での労働経済学研究は、日本全体を一つの市場ないし社会とみなしての研究がほとんどであり、地域の労働雇用環境についての研究が皆無である。都道府県別では基本的データが揃っていないために、自然失業率を推計することすら困難である。地元の秋田経済研究所の松淵所長の報告は、秋田県において、雇用不足と労働力不足が同時に起きていることを示し、秋田県の自然失業率が全国自然失業率より高いことを強く示唆するものであったが、そのことを定量的に検証することはできていない。激しい人口減少の下で、秋田県の労働市場で何が起きているのか、実はよく分かっていないのである。

仮にも県内の自然失業率が全国値より高いのであれば、県内失業率が全国失業率より高くとも、県内の自然失業率よりは低い水準にとどまっていて、経済の活性化のためには失業対策より欠員対策の方が必要な状況である可能性もある。しかし、基礎的なデータを欠いている状況では、そうだとも言えないし、そうでないとも言えない。秋田県の経済にとって何が最も適切な政策なのかを判断する定量的な材料を欠いており、判断材料の不十分なままに、秋田県の経済政策は決

⁽²⁾ 秋田県「あきた未来総合戦略：『高質な田舎』を思い描きながら『日本に貢献する秋田、自立する秋田』を目指して」（平成27年10月）www.pref.akita.lg.jp

定され、実施されているのである。それは秋田県のみならず、全国の自治体に共通して言えることであろう。

秋田県の政策において「高質な田舎」のコンセプトが打ち出され⁽²⁾、金銭的な豊かさ以上に心の豊かさの重要性が追及されていることは、おそらく正しい。人口減少を伴う社会の成熟は、人々の心を、高度成長時代のごとき量的な拡大よりも、「豊かに働く」質的充実に向けさせており、秋田県の示すビジョンはそうした「生き方」の変化に込められているからである。日本社会全体を見ても、生産額（＝所得額＝消費額）の増加が豊かさの指標となる時代が終わり、人々が「真の豊かさ」とは何か、いかに生き、いかに働くべきかを真剣に考える時代となりつつある。人口減少の最先端を行く秋田県は、その政策においても最先端を行っているのである。

今、研究者に求められているのは、そうした政策的方向性を定量的に裏付ける理論の構築とデータの蓄積である。秋田県の政策が直感的に正しいことは分かるが、現実の政策において、どの分野にどの程度の財政を投入し、失業率や欠員率について、どれほどの水準を目指せばよいかを導き出すことは、直感的にはなしえない。それを導き出すための判断枠組みを構築するのが学術的研究の一つの重要な役割である。

そうした研究は、秋田県だけのためではなく、秋田県を最先端として、これから日本全体が向かう未来、さらには東アジア全体が向かう未来のために必要なものである。雇用と労働の環境は、人口動態のみによって決せられるものでなく、むしろ、制度設計と経済政策から大きな影響を受けるものである。それは変化するものである以上に、政策意図によって変化させるべきものである。秋田をはじめとして、人口減少先進国であるわが国は、雇用と労働のあり方について、東アジア諸国が参照すべき一つのモデルを示し、より豊かな社会の実現に寄与していかなければならない。本研究会が、そのための小さな一歩となったのかについては、この報告書の読者の判断に委ねたい。



C O N T E N T S

1	はじめに	豊田 哲也 国際教養大学 アジア地域研究連携機構 副機構長/准教授
6	秋田の人口減少と労働政策 — 高質な田舎を創る課題とその対策 —	小崎 敏男 東海大学政治経済学部経済学科 教授
14	高質な田舎で豊かに働くためには	松淵 秀和 一般財団法人秋田経済研究所 専務理事 所長
18	全員参加型の労働市場を目指して	川口 大司 東京大学大学院経済学研究科 教授
22	外国人介護人材の受け入れ — 秋田の現状に見る産官学連携の必要性 —	秋葉 丈志 国際教養大学 准教授
26	地域における女性の就業と登用の状況 — 北陸地域の考察から —	宮原 吏英子 株式会社日本政策投資銀行 北陸支店 企画調査課 副調査役
32	農林業における後継者対策と担い手の多様化	村田 哲郎 一般財団法人 北海道東北地域経済総合研究所 理事 事務局長 主席研究員
38	個人ベースの ワーク・ライフ・バランスを実現するために — 企業中心社会をのりこえる —	今井 順 北海道大学大学院文学研究科 准教授

「人口減少社会における地域の雇用・労働のあり方
～秋田県域において～」
研究会報告書

<p>地域戦略としての「働き方改革」への期待 — 秋田県を事例とした考察 —</p>	<p>小澤 彩子 株式会社日本政策投資銀行 設備投資研究所 研究員</p>	<p>42</p>
<p>地域イノベーション創出の担い手としての 起業家および大学の役割</p>	<p>各務 茂夫 東京大学 産業協創推進本部イノベーション 推進部長、教授</p>	<p>48</p>
<p>なぜ秋田で起業したのか</p>	<p>野澤 一美氏 インターフェイス株式会社 代表取締役 聞き手：村田 哲郎 一般財団法人北海道東北地域経済総合 研究所 理事 事務局長 主席研究員</p>	<p>54</p>
<p>パネルディスカッション議事録 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～</p>	<p>ファシリテーター： 各務 茂夫 東京大学 産業協創推進本部イノベーション推進部長、教授 パネラー： 小崎 敏男 東海大学政治経済学部経済学科 教授 川口 大司 東京大学大学院経済学研究科 教授 秋葉 丈志 国際教養大学 アジア地域研究連携機構 副機構長、准教授 今井 順 北海道大学大学院文学研究科 准教授 野澤 一美 インターフェイス株式会社 社長 小澤 彩子 株式会社日本政策投資銀行 設備投資研究所 研究員</p>	<p>59</p>
<p>あとがき</p>	<p>横川 憲人 一般財団法人 北海道東北地域経済総合研究所 専務理事／主席研究員</p>	<p>69</p>



秋田の人口減少と労働政策

— 高質な田舎を創る課題とその対策 —

東海大学政治経済学部経済学科
教授

小崎 敏男

▶▶▶▶ ポイント

はじめに秋田県の人口動向を考察し、どこに秋田の人口問題があるのかを解明する。次に、秋田県民の生活と就業状況を明らかにし、今後20年間ほど高齢者雇用対策が最重要課題であることを提示する。最後に、街の活性政策を通して秋田の人口減少の抑制政策を考える。

はじめに

人口減少が叫ばれてから久しいが、どの地域も、特に地方圏では人口減少が持続し、社会問題化している。こうした人口減少は当面持続することが予想されており、それにより、市町村の存続が危ぶまれている。政府は人口減少に歯止めをかけ、東京圏への人口の過度な集中を是正する「まち・ひと・しごと創生法案」を決定した。さらにその具体策として「総合戦略」をつくることを規定し、地方自治体に総合戦略作成の努力義務を課した⁽¹⁾。

人口減少は少子化の要因分析と対策及び高齢化対策を考えなければならない。さらに街の活性化政策も考える必要がある。街の活性化政策はその街への流入人口を増加させ、人口減少を抑制する機能を持つ。

最近では、「働き方改革」が叫ばれている。働き方の改革とは何を意味するのか？一言でいえば、労働力不足に対する質を含めた労働供給の増加を意味する。その多くは、日本的雇用慣行に付随する制度変更を含むものである。例えば、ワーク・ライフ・バランス、定年制の延期または廃止、非正規の正規化、育児・介護休暇等制度の充実と利用頻度、テレワーク、在宅勤務等である。こうした制度変更による労働者の働き方を変えることに

より、今まで働けなかった人々が働ける環境を創り、労働供給の増加を行う。内閣府の試算によれば、こうした働き改革で労働供給が2%増加するとしている。

本稿は、はじめに秋田県の人口動向を考察し、どこに秋田の人口問題があるのかを解明する。秋田の人口減少のメカニズムを人口の自然動態と社会動態から考察する。次節では秋田県民の生活と就業状況を明らかにし、今後20年間ほど高齢者雇用対策が最重要課題であることを提示する。最後に、街の活性政策を通して秋田の人口減少の抑制政策を考える。秋田の雇用創出に新設事業所が重要な役割を担っていること示し、企業誘致が雇用創出にとり有益な政策であることを提示する。

1. 高質な田舎を創るための課題

秋田県は25市町村あるがそのうち21市区町村、84%が過疎地域である。現在、人口減少が年率1%以上で減少している。一般的には、人口増減は自然増減と社会増減により決定される。本節では、秋田の人口減少のメカニズムを考察し、どこに問題点があるかを明らかにするとともに、就業状態を考察しその問題点と対策に言及する。

⁽¹⁾ 筆者は2015年、神奈川県伊勢原市の「地方創生」戦略で、伊勢原市総合戦略推進会議委員（座長）として携わった。

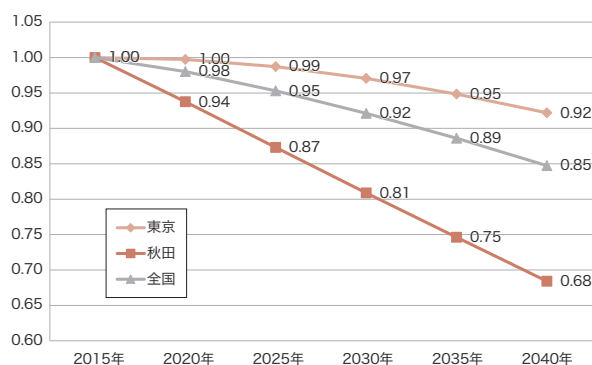
1.1 秋田における人口減少のメカニズム

図1は、全国・秋田・東京の今後25年間の総人口の動向を示している。東京都の総人口は1割以下の減少に留まるが、秋田県の総人口は3割を超える減少が予想されている。現在の約102万程度の人口は70万人以下に減少する。総人口の動向をより詳細に考察すると、少なくとも次の2点が指摘される。

第1は、今後25年で80歳以上が1.2倍程度に拡大する。拡大理由は、団塊世代が80歳代に到達することによる。さらに2035年をピークに80歳以上人口が減少に転じる。第2は、年少人口と生産年齢人口が4～5割程度減少する。生産年齢人口が、25年間で4割減少することにより、秋田県は経済的ダメージが相当大きいと考えられる。また、年少人口も5割減少する。凄まじい勢いで人口減少が生じることになる。人口減少のスピードが速く、社会制度が対応できないところに最大の課題がある。

2015年の都道府県別の人口増減を考察すると、人口が増加している都道府県は東京都を含めて7つの都道府県しかなく、しかもそのほとんどが自然減・社会増により人口が増加している。他の都道府県は全て人口が減少している。その中でも秋

図1 全国・秋田・東京の今後の総人口の動向

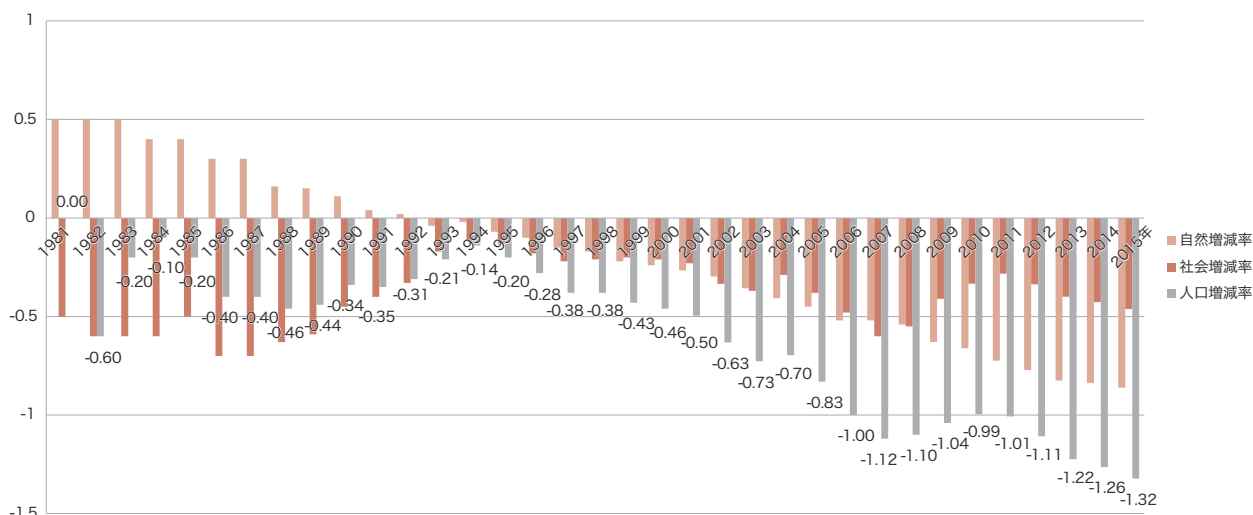


資料：社会保障人口問題研究所（2012）「日本の将来推計人口」、「日本の地域別将来推計人口」より作成。

田県は年率 -1.32% と全国で減少率が最も大きい県である。1年間で約1万3,564人も減少している。1992年まで自然増が持続していたが、1993年以降自然減となっている。一方、社会動態は一貫して社会減の状態となっている。注目すべきは、バブル崩壊やリーマン・ショック後に社会減が減少している。県外で仕事を見出すことが困難と思われる年は、社会減の減少率が小さくなる（図2参照）。

社会減の最大の原因は、若い人々が大学進学や就職で県外に流出するためである。転入超過者の

図2 秋田県の社会増減と自然増減率（単位：%）



資料：秋田県「秋田県の人口と人口動態」より作成。



85%が15～24歳で占められている。「平成27年秋田県人口移動理由実態調査」によれば、15～19歳では、進学と就職の半々の理由で県外に人口が流出している。20～24歳では、県外への移動の約7割が就職理由である。秋田県内に働く場所あるいは高い賃金を提供する職場があれば、こうした人材は秋田県内に留まると思われる⁽²⁾。その意味では、大卒の人々が就職できる良質（高質）な職場の提供が求められる。

1.2 秋田の県民生活と就業状態

本項では、秋田県民の生活と就業状態などを考察して、秋田が抱える課題を見出し、その対策を考える。

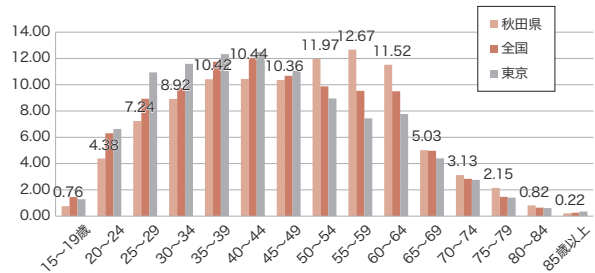
■ 県民生活

はじめに、「社会生活基本調査（2011年）」の行動者平均時間を用いて考察する。秋田の特徴は次の3つである。第1は、通勤・通学が東京の6割程度の時間で済んでいる。地方圏での「暮らしの豊かさ」を感じさせている要因の1つである。第2は、秋田の高齢化を反映して受診・療養の時間が東京の1.5倍費やされている。第3は、学業に費やす時間が東京の半分程度の時間となっている。これは秋田県の大学進学率の低さと関係している。

■ 秋田の就業状態

「就業構造基本統計調査」によれば、2012年の秋田県（54.2%）の有業率は全国（58.1%）より低い。しかし、15～19歳を除けば、秋田の有業率（20歳～59歳）はどの年齢階級も全国や東京より高い。また、30～34歳の有配偶女性有業率は全国を大きく上回っている。秋田の高齢化を考えれば、高齢者と若年前期（15～19歳）の活用が課題である。

図3 全国・秋田・東京の有業者の年齢分布（2012年）



資料：「就業構造基本統計調査」（2012年）より作成。

次に、有業者の年齢分布をみると、秋田は50歳～60歳代前半までの有業者比率が全国・東京より高い（図3）。高齢者の有業率が低いにもかかわらず、有業者に占める高齢者割合が高い現象は、パラドックス現象である。この現象を解くカギは今から40年前に起きた2度にわたる石油危機に起因している。県外に流出せず、秋田県内にとどまった当時20歳前後の人々の存在である。その結果として、現在50歳～60歳代の人口が総人口の3割を占めることとなっている。こうした状況が、秋田県における65歳以上まで働ける企業割合や70歳以上まで働ける企業割合が、全国で1位ないし3位と極めて高い順位を生み出している。

今後の県政を考えるなら、高齢者が元気で働ける職場を実現し、平均寿命と健康寿命の差の小さな社会創りを目標に「秋田モデル」と呼び推奨することを勧める。高齢者の働ける場の提供は、高齢者の社会参加を促し、高齢者の健康と現在生じている労働力不足の解決策に役立つ。また、労働からの対価を得る事により、高齢者の貧困対策にも資する。

しかし、こうした対策も20年後には、別の対策へと移行しなければならない。なんとすれば、現在、50～60歳代の人々は、70～80歳代となり、

⁽²⁾ 筆者は、第1回研究会（2016年5月26日）「労働力不足と地域での取り組み」で、秋田の時給は東京の0.6程度（4割程度低い）であり、2014年と2004年の比較で殆ど変化がないことを示した。他の地域も同じような現象が生じている。都会のこうした高い賃金を求めて、地方から東京へ移動が生じる。こうした都心の労働者の増加は基本的には、都心の労働供給の増加により賃金が低下し地方と東京の賃金格差が縮小するように働くはずであるが、都心への人口流入は「集積の利益」により都心の賃金が下がらず、賃金格差が持続しているものと考えられる。

急激に労働力人口が減少する。そのため、20年後には若年人口の流入政策と女性の活用が今以上に求められることになる。

■ 秋田の収入分布

年収250万未満の割合が全国50.3%、東京40.5%であるが、秋田はその比率が高く64%である（「社会生活基本調査（2011年）」）。考えられる要因は、第1に高齢化率が高く年金生活者の比率が高い。それに関連して、有業率が全国より低い。第2に賃金の高い職場が県内に少ない。言い換えれば、良質（高質）な働く場所の提供が必要である。

さらに結婚適齢期の人々の所得を男女別・配偶者関係別で見ると、未婚の男女、有配偶男性の所得が全国より低い（内閣府（2016））。特に、未婚・有配偶男性の年収500万円以上の割合が全国の半分以下となっている。未婚者の低所得は、婚姻率を低下させる。また既婚男性の低い所得は子供の数（完結出生数）に負の影響を与える（小崎2011）。

2. 人口減少と労働力不足

2016年に入り全都道府県の有効求人倍率が1を超えるようになり、労働市場は労働力人口の減少から、労働力不足の状態が持続するようになって来ている。秋田も例外ではなく、2016年6月の有効求人倍率は1.18となっている。但し、正社員の有効求人倍率は0.67倍と1を下回っている。人件費が相対的に安く、景気変動に対応できるパートタイムの求人が多い。いずれにしても、依然とくらべ人手不足が顕在化してきていることには間違いない。そこで、秋田県の労働力不足に対応する働き方の改革を考察する。

2.1 労働力不足と働き方の改革

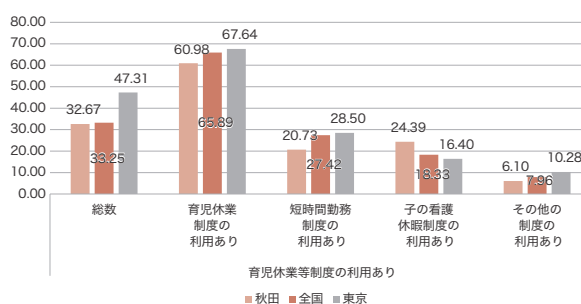
秋田県の女性の有業率（44.8%）は、全国平均

（48.2%）より低い⁽³⁾。無業者で就業を希望している女性は4万4800人存在している。そのなかで、出産・育児のため就職活動を行っていない人は5300人（19.3%）存在している。また、非求職の中で高齢のためと答えている人が男女計で6200人存在している。その中身は、50～60歳代が多い。

■ 育児・介護等の実態； 育児・介護制度の積極的活用の重要性

22～44歳の女性で育児をしながら仕事を持っている有業率は、秋田県（68.0%）が全国（52.4%）を大きく上回っている。図4の育児休業等の利用状況を見てみると、全国や東京と比べて、育児休業制度の利用率が低い。制度の整備の充実とともに利用状況をあげることにより、女性の労働参加率が増加するだけでなく、完結出生数にも影響を与える可能性がある。秋田県で育児休業制度の利用実績が相対的に低いにもかかわらず、子育て中の女性の有業率が高い要因は、配偶者の相対的に低い所得と3世代同居率が16.4%と全国の7.1%を大きく上回っていることに起因している。

図4 育児休業制度等の利用状況



資料：総務省統計局「就業構造基本調査」（2012年）より作成。

次に、秋田県の高齢者雇用を考察する。秋田県の高齢者の有業率は高くないものの、有業者の中の高齢者比率が高い。秋田県の高齢者の有業率（60

⁽³⁾ 数字は全て、総務省統計局「就業構造基本統計」（2012年）による。以下断りがない限り、2012年の「就調」の数字である。



歳以上)は下位から4番目に位置しており、大いに改善する余地が残されている。

高齢者の活用には短時間労働や短い勤続日数、例えば週2～3日程度の労働が必要と思われる。また、継続雇用制度や定年年齢の引き上げ、あるいは定年の廃止等のさらなる実施が必要である。秋田県は50～60歳代の人口が総人口の3割を占め、この年齢層の有業率改善は大きな労働供給源になると考えられる。この年齢層は、親の介護問題に直面する年齢層のため、介護制度の充実と利用実績の向上が望まれる。

高齢者の活用に重要な要素として、継続雇用と高齢者の生産性を低下させないように企業内訓練を行うことである。それにより人的資本の蓄積と摩耗分を補い、生産性を維持できる。その結果として、賃金の低下を最小限に抑え、労働力の確保につながる。

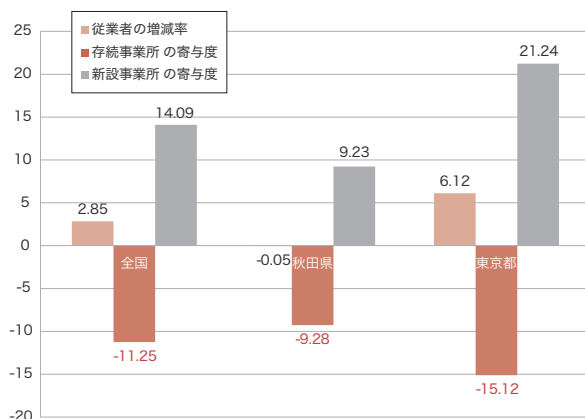
3. 人口減少抑制としての街の活性化政策

3.1 雇用創出：秋田県の雇用はどこから生まれているのか？

■ 全国・東京と秋田の比較

秋田県の人口減少を抑制する街の活性化政策を考察する。はじめに、秋田県の雇用はどこから生

図5 従業員数の増減とその内訳(2012～2014年)男女計



資料：総務省統計局「経済センサス」より作成。

表1 従業員数の増減率とその内訳(男女別)

期間2012～2014年

単位：%

	従業員の増減率	存続事業所の寄与度	新設事業所の寄与度	廃業事業所の増減率
全国(男性)	1.86	-11.25	13.34	3.01
全国(女性)	4.53	-10.54	15.07	3.14
秋田県(男性)	-0.75	-9.28	8.61	2.22
秋田県(女性)	1.04	-8.92	9.96	1.90
東京都(男性)	4.19	-15.12	20.61	5.97
東京都(女性)	9.58	-12.66	22.25	5.80

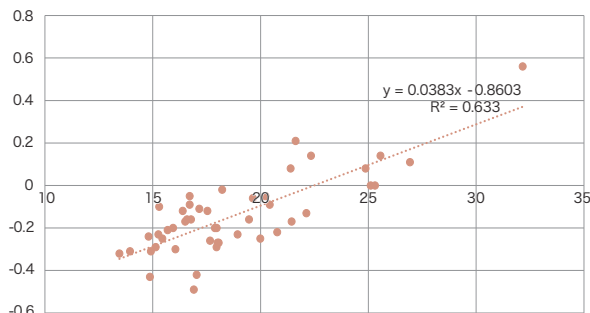
資料：総務省統計局「経済センサス」より作成。

まれているのか。全国や東京と比較して、秋田の雇用創出はどこが異なるのか。図5は、2012～2014年における従業員数の増減率と存続事業所と新設事業所の寄与度を計算したものである。秋田はこの期間、従業員数が-0.05%と僅かに減少した。一方、全国は2.85%、東京は6.12%と大きな増加を示している。秋田と全国・東京と異なる点は、存続事業所の従業員数の減少に対して、新設事業所の従業員数の増加の寄与度が全国・東京で大きいことである。こうした傾向は事業所の増減率についても言える。

次に、男女別に分けて計算したものが表1である。第1に、秋田の従業員数の減少率は、男性に起因していることが分かる。女性はこの期間プラス1.04%を示している。第2に、女性の従業員数の増加は秋田だけの現象ではなく全国や東京でも観察される。さらに、その増加率は男性の2倍以上である。第3に、新設事業所の従業員数の増減率が従業員数増減率に大きく寄与している。秋田の男性の従業員数の減少率は、新設事業所の増加率の寄与が存続事業所の減少率の寄与度を下回ったことが原因である。雇用創出には新設事業所が極めて重要な役割を果たしている。図6は、都道府県別の新設事業所比率と転入超過比率⁽⁴⁾の相関を調べたものである。新設事業所比率と転入超過比率は正の相関がある。新設事業所の増加は人口減少を抑制させる効果が期待できる。

(4) 各都道府県の転入超過者数を各都道府県の総人口で除した値。

図6 新設事業比率と転入超過比率 (2014年)



資料：総務省統計局（2014）「経済センサス」、「住民基本台帳」。
注：横軸は新設事業所比率、縦軸は転入超過比率。

■ 石川県の事例と秋田県の取り組み

より具体的事例として、石川県を取り上げる。2015年に石川県への移住者が510人を記録した。その510人の内訳は、「隣県」から3分の1、「首都圏」から3分の1、企業誘致に伴い県外から移住した従業員が約3分の1（152人）である。（北国新聞2016年8月11日朝刊）。この事例からも理解されるように企業誘致（新設事業所）が雇用創出・人口増加にとり重要な役割を果たしている。

秋田県は2016年12月に航空機の基幹部品を扱う生産拠点が潟上市にできる。IHIなどにエンジン部品を納める山本精機（東京都立川市）が進出する。県は航空機産業の集積を成長戦略の柱に挙げている。2014年度に11億円となった県内の航空機関連の製造品出荷額を、5年後の2019年度には54億円にする⁽⁵⁾。人材育成は由利工業高校（由利本荘市）に航空専門コースを新設し、若者の就職口を確保することにより、若者の県外流出を抑制させることを考えている（日本経新聞2016年8月29日朝刊）。

■ 人口減少を抑制する

街の活性化（雇用創出）政策

次に、秋田県の街の活性化により人口減少の抑制策を考える。まず、秋田の産業構造を確認するために、産業別従業員比率を考察する。全国と比較すると、農業・林業・漁業、建設、卸売り・小売

業、医療・福祉の産業従事者が多い。特に建設、医療・福祉のウェイトが高い。一方、製造業、情報通信といった産業で従業員のウェイトが低い。日本銀行秋田支店のレポートによれば、秋田県は製造業のウェイトが低く、製造業のIT関連が高い。

図7は2012～2014年にかけての秋田県における従業員数の増減率を産業別の寄与度で示したものである。秋田県の産業全体のこの期間の従業員数の増減率は前述したように僅かに減少した。その原因は、医療・福祉が大きくプラスに寄与し、製造業が大きくマイナスに寄与したことを教えている。

秋田の産業の従業者構造とその寄与度は、アウトバウンド型の産業への従業者数の比率と増加が極端に低いと言える。地域経済学の先行研究によれば、雇用の厳しい地域は、製造業の集積が弱く、卸売・小売業、飲食店・宿泊業、サービス業といった第3次産業と、公共投資に関連した建設業、医療・介護保険に関連した医療・福祉という政府依存型産業の占める割合が高い地域である（JILPT（2007））。アウトバウンド型産業が地方創生のエンジンであり、アウトバウンド型の産業支援を推奨している（大庫（2016））。

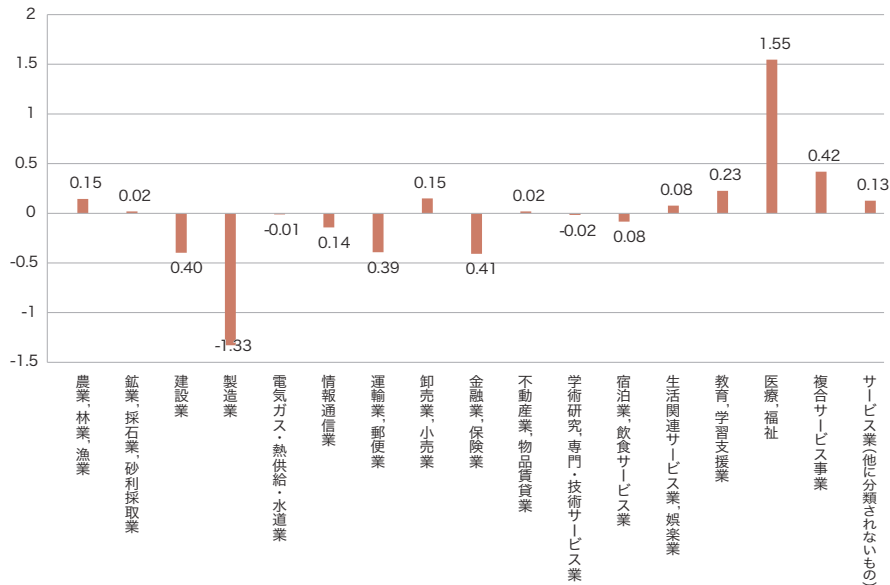
街の活性化政策において、基幹産業となる企業を誘致することは極めて重要である。企業誘致は困難であるとあきらめずに行政は営業努力をおこなうことが必要である。「あきた未来総合戦略」では、「航空機関連産業」「自動車関連産業」「新エネルギー関連」「医療福祉関連」「情報関連」を柱として、産業政策を行うことに言及している。

誘致企業は、業績が良い企業か将来有望な企業が多いため、誘致した地域住民の所得（賃金）向上につながり、やがて出生率の増加や大学進学率の向上、その結果として、若年失業率の低下、高齢者や女性の労働参加率の上昇が期待される。最終結果として、秋田県全体の有業率の上昇が期待できる。企業誘致により、秋田県へ若い人の流入が増加し、高齢者や女性が働ける企業が増加する。

⁽⁵⁾ 秋田県「あきた未来総合戦略」7ページを参照。



図7 産業別従業員数の寄与度（2012年～2014年）単位：％



資料：総務省統計局（2014）「経済センサス」より作成。

一般的に、地方では職場の選択肢が極端に狭い。選択の余地がほとんどないのが現状である。こうした要因が、育児・介護休業制度等の活用の阻害要因となっている。

まとめ

秋田県に良質（高質）な働く場所を提供することが喫緊の課題である。この課題を克服する手段として、企業誘致を勧める。企業誘致は最後の手段で、地元の基幹産業となるベンチャー企業の育成を挙げる人もいるが、秋田の場合はこの最後の手段が有効であると考える。こうした課題が克服された暁には、住民の所得増加により、未婚者の婚姻率増加や既婚男性の所得増加により完結出生率を増加させる効果が期待できる（小崎2011）。また、高齢者や女性の労働参加率の増加と若年人

口流入が増加し、人口減少の抑制効果が期待される。

参考文献

- 大庫直樹（2016）『地域金融のあしたの探り方』きんざい。
- 小崎敏男（2011）「女性の働き方と少子化に関する考察」『東海大学紀要政治経済学部』第43号、39-62ページ。
- 小崎敏男・牧野文夫編（2012）『少子化と若者の就業行動』原書房。
- 小崎敏男・永瀬伸子編（2014）『人口高齢化と労働政策』原書房。
- JILPT（2007）『地域雇用創出の新潮流』JILPT。
- 内閣府（2016）『地域少子化対策検討のための手引き—働き方改革を中心に—』まち・ひと・しごと創生本部事務局。

高質な田舎で豊かに働くためには

一般財団法人秋田経済研究所
専務理事 所長

松淵 秀和

▶▶▶▶ ポイント

秋田は、人材不足と就職難（それともなう社会動態減）が同時に発生する「雇用のミスマッチ」が全国以上に深刻化している。しかし、高質な「田舎」を目指す秋田は、高いポテンシャルも有する。本研究では、人口減少の最先端を行く秋田県を地域モデルとして、「人口減少時代の地域における未来、10年程度先の働き方」を多面的に全国に提案することを目的とする。

1. 問題意識

人口減少後の、将来の秋田で、働きやすい生活、すなわち給与の額面だけにとらわれない、「質」の高い働き方ができる生活、これを実現するためにどうすればよいか、という問題意識に立って進めてきたものである。

発信する内容としては、今後の働き方について、働く側、雇用する側、双方の観点から、秋田で実践できる解決策の素材・提言を目指し、副次的な効果として、人口減少の速度を緩めることができればとも考えているものである。

2. 現状認識

(1) 就業者数の減少

人口減少イコール生産年齢人口の減少であり、ひいては、就業者数の絶対数の減少とならざるを得ない状況にあり、今後ますます厳しい状況になるといえることがあげられる。

昨年、秋田県が策定した「人口ビジョン」の中で、2040年（県全体の人口が社人研により70万人と推計される時点）の就業者人口の推計が示されている。それによると、社人研の人口推計を基に、これに2010年の就業率等を当てはめると、2040年の就業者人口は約28万人となる。

一方、産業連関表から推計される2040年の生産

額ベースにおいて必要な就業者は約39万人と推計され、したがって、2040年には約11万人の労働力不足のおそれがあるという結果になっている。

(2) 「人手不足」の現状

現在、県内企業の喫緊の課題、経営上の最大課題が、「人手不足」である。

7月現在、求人数が前年同月比で31か月連続で増加している一方、求職者数は79か月連続で、一貫して減り続けている。その結果、有効求人倍率は1倍を超えて過去最高を記録、更新しているものである。

したがって、求人と求職のマッチング機能をどう高めていくかも、今日の大きな課題となっているといえる。

(3) 「働きたい企業・職場」の不足

近年、秋田県の人口は、年間4千人を超える「社会動態減」、「社会減」となっているが、この主な要因は、新卒者にとって、また県外大学進学者にとって県内に「働きたい企業・職場がない」という理由によるものである。

情報発信を強化し、県内企業の認知度を向上させ、県内就職率、Uターン率、これをいかにアップさせていくか、が大きな課題であるといえる。

このため、県では今年に入り、首都圏および仙台の大学と秋田県出身学生のUターンを推進する

ための協定を締結しており、今年度中に10校程度と締結の予定であり、その成果が大いに期待されるところである。

また、県内の2大学と秋田高専で、知の拠点大学による地方創生推進事業を推進しており、卒業生の県内就職率10%アップに取り組んでいる。

(4) 「有効求人倍率」の内訳

7月の有効求人倍率は1.22倍と過去最高の倍率を記録している。リーマン・ショック後の2009年度の平均倍率が0.32倍であったことを考えると、様変わりした状況である(表1)。

これまで有効求人倍率が全国より低く、1倍にも満たないことから、「秋田県には雇用の場がない、少ない」と言われ続けてきたが、倍率を見る限りは、現状は「雇用情勢は改善されている」といえる。

しかし、内訳を見ると、この4年間では、求人数が4,286人増えている一方、求職者数は7,500人以上減っている。この結果、「雇用の場の確保」の1つの目安である1倍、これを超えているという

内容、内訳である(表2)。

求職者にとっては「雇用情勢は改善されている」といえるが、求人サイドにとっては「改善されている」とは到底いえない状況ともいえる。

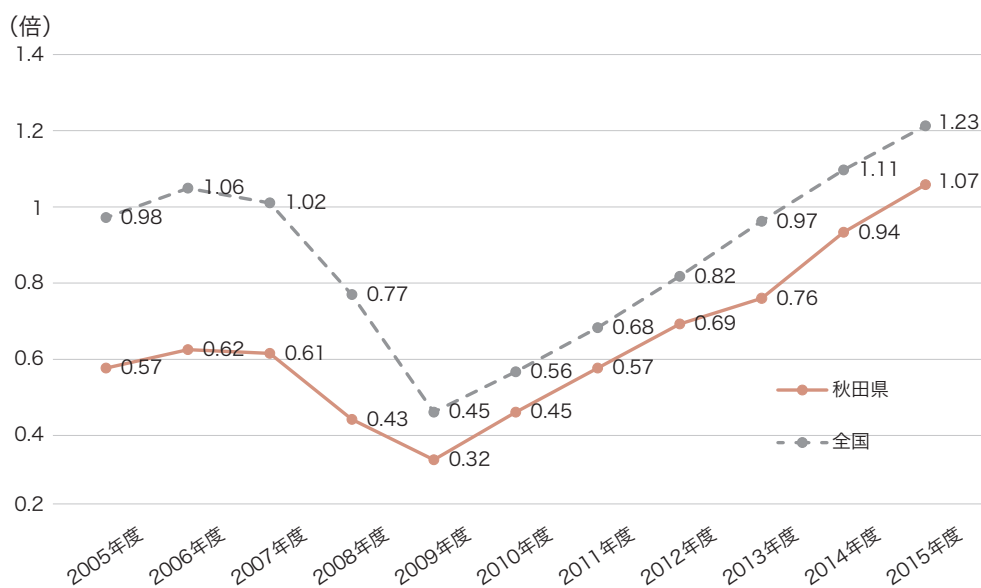
新規高卒者の「主な産業別の充足状況」の推移を見たものが表3である。

主な産業別に、新規高卒者の求人に対して、どれだけ採用できたかを%で表したもので、どの産業も、年々充足率が低下しているのが分かる。この3月卒業生にいたっては、建設業、サービス業は20%台で、10人の採用予定に対して3人以下の採用しかできなかったということとなる。

求人を出すということは、「仕事」や「受注」があるからであり、求人が満たされないということで、仕事や受注を見送らざるを得ないとすれば、まったくもってして「もったいない」といわざるを得ない。

高卒者に限らず、一般職業紹介でも、建設業、医療・福祉、サービス業では、求人倍率が高く、それが解消されないまま高い倍率にハリ付いた状況が続いている。

表1 有効求人倍率(全数-季節調整値)の年度平均推移



出所：秋田労働局



表2 有効求人倍率等の4年間比較

	2016年7月	2012年7月	差
有効求人人数 (人)	22,062	17,776	4,286
有効求職者数(人)	18,017	25,603	7,586
有効求人倍率(倍)	1.22	0.69	0.53P

出所：秋田労働局

表3 新規高卒者「主な産業別の充足状況」推移

[単位：%]

	建設業	製造業	卸・小売業	医療、福祉	サービス業
2012年3月卒	68.1	79.5	83.5	—	61.0
2013年3月卒	46.8	73.4	83.6	59.5	58.3
2014年3月卒	35.5	66.7	65.1	56.7	39.4
2015年3月卒	30.6	57.3	62.2	44.6	35.2
2016年3月卒	22.2	55.4	49.1	37.2	25.8

(注) 各3月末について同年6月末現在の計数

出所：秋田労働局

3. 高質な田舎

「高質」という言葉は辞書に載っていない造語であるが、秋田県の県政の運営指針である「ふるさと秋田元気創造プラン」において、秋田の将来像として、「高質な田舎を目指す」こととしているものである。

「経済的にはそんなに豊かでないものの、文化レベルの高い人達が、豊かな自然の中で、ゆったりと生活している田舎」というイメージである。なお、「ふるさと秋田元気創造プラン」の中で佐竹秋田県知事は次のとおり述べられている。

秋田には、田舎であればこそ、地方であればこそその強みがあります。豊富な山菜はまさに自然の恵み、これをふんだんに食することができることは大きな贅沢であり、美しい田園風景や郷土色あふれる多彩な文化・芸術は、都会にない価値を見いだすことができ、隣近

所と心を通わせながら潤いのある生活を営めることは都会人にはあこがれに映るのではないのでしょうか。

広大で豊かな自然空間、文化レベルの高さ、多彩な食文化、高度で多様な産業技術、加えて素朴な中にも教養あふれる県民、まさに我がふるさとに「高質な田舎」を思い描きつつ、経済的な側面だけでは測れない、潤いと真の豊かさを実感できる施策にもバランスよく取り組み、活力ある「ふるさと秋田」の創造に全力を傾けてまいります。

「働くこと」の周囲環境の中で、秋田県が持っている代表的なポテンシャルを挙げると、1点目が、刑法犯の発生割合が全国一低く、その中で検挙率は全国一高いということであり、「日本で一番安全・安心な県」といってもいいのではないかと。

2点目が、「食料自給率」(カロリーベース)と「再生可能エネルギーの自給率」が全国第2位とい

うことがあげられる。

不測の事態に陥った時、食料と再生可能エネルギーによる電気の確保ができる、この安心感は大きいものと考えられる。

また、全国一安い地価は、土地の取得が容易で、起業しやすさにつながり、マイホームの取得にもプラスである。

そもそも、秋田県は住宅の持ち家比率も2位と高く、マイホームを建てるために働かなければならない人が少ない、恵まれた住環境にもある。

小中学生の8年連続全国トップクラスの学力に加えて、あるシンクタンクの調査によると、「いい子どもが育つ」ランキングでも全国第1位に位置している。また、国指定の重要無形文化財も17を数え、全国1位を誇る。

県が進めている再生可能エネルギーや航空機産業等も順調に成長、発展しており、若者の新たな雇用の場も増えていくことが見込まれている。

これまで、本人のみならず、親も教師も、地元

企業の情報が少ないこともあって、安定性を求めて、給与の額面等の一面的な比較で、秋田県、地元就職することを、どちらかというと悲観的に捉えていたのではないかと思われる。

2011年の「社会生活基本調査」によると、1日の通勤時間は秋田県の方が首都圏より40分少ない。毎日40分のアドバンテージがあると考え、この40分を有効に活用し、様々な面でクオリティを高め、「高質な田舎」にしたいと考えるものである。

とは言っても、労働生産人口が減少していく趨勢の中では、「働き方」を変えていかなければならないのも確かなことである。

政府も「働き方改革実現会議」を設置し、今後「働き方改革」について議論を深めることとなり、本日、各先生より貴重な提言がいただけるものと楽しみにしているところであり、問題提起の説明とさせていただく。



全員参加型の労働市場を目指して

東京大学大学院経済学研究科
教授

川口 大司

▶▶▶▶ ポイント

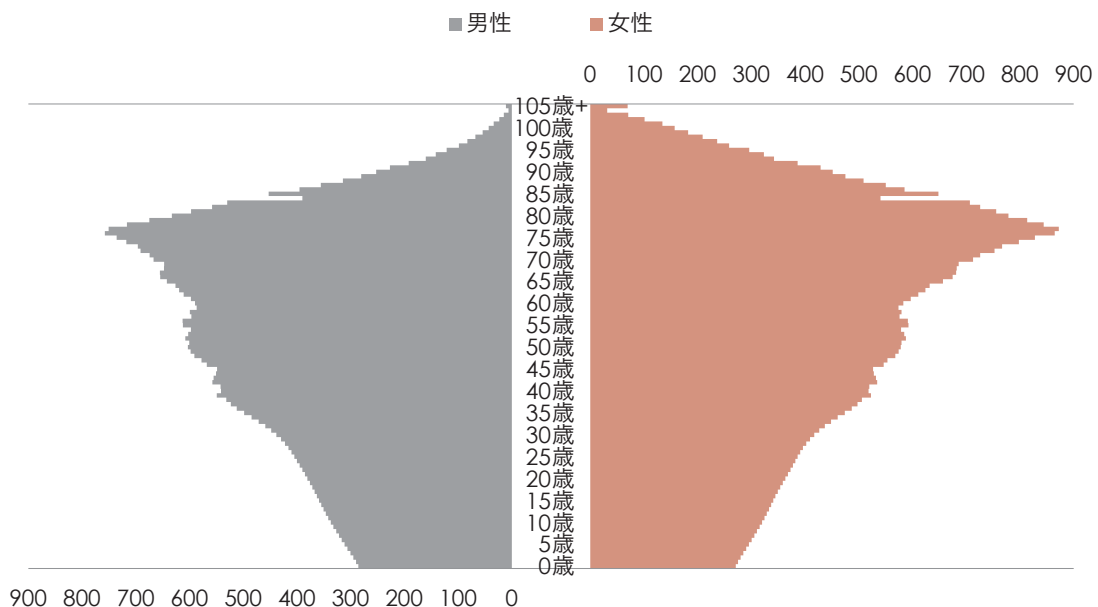
日本社会は今後人口の高齢化と若年人口の減少を経験する。社会保障など私たちの安心できる生活を支えるためには、女性や高齢者が能力を十全に生かして働ける労働市場を作っていく必要がある。そのためには伝統的な雇用慣行を変化させるとともに解雇の金銭解決制度を導入し正社員雇用の固定費を下げる必要がある。

全員参加型労働市場の実現の重要性

日本の労働市場は今後予想される人口構造の変化ゆえに大きな構造変化を余儀なくされる。図は国立社会保障・人口問題研究所による2050年の男女年齢各細別人口予測（中位値）だが、65歳以上高齢人口の15-64歳現役人口に対する比率は71%になる（2015年は40%）。人口構造の変化がもたらす最も深刻な問題は社会保障費の増加と現役人

口の減少に伴う税収減がもたらす財政上のアンバランスである。現状を継続すれば財政危機の発生が不可避とのシミュレーション結果がある中、提案されている抜本的解決策は、消費増税と並び、女性就業率並びに正社員比率の向上、高齢者就業の促進など労働市場の大きな変化を伴うものとなっている。以下では女性や高齢者が必ずしも持てる能力をフルに発揮して働いてはいないことをいくつかのデータから確認する。そのうえで、彼らが

2050年の人口ピラミッド



能力をフルに発揮して働く社会を実現するためには、長時間労働や転居を伴う転勤を伴う現在の正社員の働き方を見直し、労働時間・職務・勤務地が限定された正社員が増えることが必要になることを論じる。この改革の方向を目指すうえで障害となっているのが正社員雇用の固定費の大きさであり、この正社員雇用の固定費部分を削減することが今後の労働政策に求められる最も重要な対応となることを論じる。

まず女性就業率の向上と男性並みの賃金の実現に関してだが、OECDによれば日本の25歳-54歳女性の就業率は2014年で71.8%であり、41か国の中で24位にとどまっている。多くの女性が非正社員として働くことも反映して男女の所得格差は27%もあり、37%の韓国と並んで世界で最も男女所得差が大きい国である。現状を見れば改善の余地は大きく、女性の正社員としての就業促進は少子高齢化社会を支える重要な切り札である。女性の就業率を高め、正社員化を進める際の阻害要因の一つはいわゆる日本型雇用慣行であるといえる。

日本型雇用と正社員

日本型雇用慣行とは暗黙の長期雇用保障・外部労働市場から比較的切り離されたところで決まる企業内部の賃金制度・企業別に組織された労働組合という3要素によって特徴づけられる雇用慣行である。企業が労働者に暗黙裡に長期雇用を約束し、さらに技能を身に着けて能力を発揮すれば梯子を外さず処遇を向上させるという職能資格給制度で労働者を処遇することで、長期にわたる労働者の能力開発を促進する制度である。企業はこの労働者との暗黙契約を破り、コスト高な長期勤続労働者の賃金を一方的に下げたり、彼らを解雇したりして短期的な利益を追求する誘惑にかられることもあるが、それを監視し、暗黙の契約の履行を企業に迫るのが企業別の労働組合だとされる。このように日本型雇用慣行の要素である長期雇用、賃金制度、企業別組合は3つどもえになって、労働者の長期的視野に立った能力開発を促進してき

たといえる。ブルーカラー労働者をも含めた幅広い労働者が、正社員である限り、この日本型雇用慣行の下で、長期的能力開発の対象となったことが日本の特徴であるといえよう。

日本型雇用慣行は1955-1973年の高度成長期には非常にうまく機能した。欧米経済へのキャッチアップ過程にあった日本には、機械設備などの物的資本の増強と並んで、新技術を使いこなせる高技能人材が強く求められていたからだ。先述のように日本型雇用慣行は労働者の能力開発を促進する点で優れている。しかし、1973年の第一次石油ショックを契機とする高度成長の終焉、さらに1991年のバブル崩壊を契機とする低成長経済への移行は、労働者に求められる技能の質を変容させたといえよう。このような成長率の低下は、通常のマクロ経済成長モデルでは当然に予想される現象で驚くべきことではない。先進経済にキャッチアップしていく過程では物的資本や技能の蓄積といった量的拡大で経済成長が達成されるものの、世界経済のフロンティアに到達してしまうと、イノベーション活動など質的にフロンティアを推し進めなければ経済成長をすることができなくなってしまうためだ。キャッチアップ型経済からフロンティア型経済への移行は、続々と導入される新技術に対応するための技能がブルーカラーをも含めた幅広い層の労働者に求められるという環境から、新しい技術を作り出し、それを使ってビジネスモデルを作り出すイノベーション活動を行う技能が求められる環境への変容をもたらした。このような環境の変化が、幅広い労働者を正社員として技能開発投資の対象とするとする人材開発戦略から、選別的な技能開発投資をする人材開発戦略への転換をもたらした。その中で企業の人材投資額の減少や長期的人材育成の対象とならない非正社員の増加をもたらした。つまり、経済成長率の低下が日本型雇用慣行の合理性の土台を切り崩すように作用したのである。



日本型雇用と女性

話を女性雇用と日本型雇用慣行の親和性に戻そう。女性の正社員としての就業を抑圧する主要な要因は結婚や出産といったライフイベントに伴う退職であることが知られている。そのため女性の就業率は30歳代前半でいったん低下し、子育てが落ち着く40歳代の前半で再び上昇するM字カーブを描く。また労働市場への再参入に当たっては非正社員として働き始めるケースが多いため、女性の非正社員比率は高いものとなる。そのため女性の正社員としての就業率を向上させるためには、20歳代で働いている職場で出産しても正社員として就業継続しやすい環境を整えるとともに、再就職の際に正社員として就業できる環境を整備することが大切である。

この点で長期雇用を前提としたいいわゆる日本型雇用慣行は、女性の就業と家族形成の両立を妨げる方向に作用する。長期雇用保障を前提とするがゆえに正社員への賃金支払いは固定費としての性格をもつ。いったん正社員を雇い入れれば、よほどのことがない限りその正社員を解雇することが暗黙の契約ゆえにできないのである。そのため、企業はできる限り正社員雇用を抑え固定費を削減し、正社員では賄いきれない部分を、非正社員の雇用で柔軟性を確保しつつ賄うことになる。絞り込んだ正社員については固定費を回収すべく、長時間労働を強いることになる。そして事業所や職の改廃に伴う雇用に対するショックは広域にわたる異動で吸収されることになる。正社員は雇用保障と訓練育成機会をえて、社内でキャリアを発展させていく長期展望を得られる一方で、それとは引き換えに長時間労働や全国転勤といった働き方を余儀なくされる。

正社員雇用の固定費の高さが、正社員と非正社員の分断を生み、多くの女性の正社員としての就業継続を妨げている一つの要因であるため、この固定費を減少させることが男女ともに正社員として継続的に働ける社会を実現するためには重要である。

日本型雇用と高齢者

つぎに高齢者の雇用に関して論じるが、日本の高齢者の就業率はすでに他の先進国に比べて高い水準にある。OECDによれば2014年の65-69歳男女の就業率は40%と高い（アメリカ30%、イギリス21%、ドイツ14%、フランス6%）。70-74歳男女でも24%と高水準を維持している（アメリカ18%、イギリス10%、ドイツ6%、フランス2%）。そのため問題は就業率よりも非正社員比率である。総務省『労働力調査』によれば2014年の65歳以上男女の非正規比率は73%と高い。高齢者が完全な引退に至る過程で短時間勤務をしながら徐々に引退していくのは他の先進国でも自然に見られるが、日本の制度的要因として60歳前後で定年退職を経験し、非正社員として再雇用されるものが多いことが指摘できる。

定年退職があるのは、定年退職前の高年労働者の賃金が生産性を上回っているためだと考えられる。そして高年労働者の賃金が生産性を上回る背景には、若年労働者の賃金を生産性よりも低く設定して企業が蓄え、それを中高年労働者に払い戻すことで労働者のやる気を引き出すという巧妙に設計された雇用管理制度がある。そのため定年退職の廃止は現行の雇用管理制度の全面的見直しにつながり副作用も大きい。時間はかかるが、賃金カーブを平坦化し定年年齢を引き上げることが望ましい対応策である。

さらに日本型雇用の中で定年退職制度が重要な意味を持つのが、暗黙の雇用保障が与えられている中でトラブルなく雇用終了ができるのは定年退職だという側面もある。そのため、企業の定年延長への抵抗が強い理由の一つとして、定年だけが法的リスクを冒さずに正社員との雇用契約を終了できる機会となっていることもあげられる。そのため雇用終了に関するルールが明確化されれば、定年年齢引き上げに対する抵抗は弱まるであろう。定年年齢を引き上げ、高齢労働者の正社員就業を促進するという観点からも、解雇ルールの透明化は避けて通れない課題なのである。

正社員雇用の固定費を減少させるために

不当解雇の金銭解決制度を導入し、解雇終了コストの予測不能な不確実性を減少させることはこの正社員雇用の固定費用を減少させることに貢献するであろう。多くの企業が正社員雇用に踏み切れることを躊躇する背景には、いざ売り上げが減少し人員過剰が発生した場合には正社員の雇用終了に伴うコストが予測不能である点があげられる。企業が労働者の過剰を理由として正社員を解雇する場合、その解雇に労働者が納得せずに法的紛争となった場合には、解雇が不当だと判断されるリスクを負うことになる。先述したようにこの場合に支払う必要がある金銭補償の水準について予測不能なばらつきを持つことが、不当解雇を経験した労働者に与えられている救済手段が原職復帰しかない現行法の問題である。不当解雇の救済手段として正面から金銭解決を認めることで、不当解雇を経験した労働者に与えられる金銭補償水準を労働者の勤続年数や雇用終了時の賃金と明確にリンクすることが可能になる。これによって金銭補

償水準が予測不能なばらつきを持つことに伴う、雇用終了と新規雇用の双方の抑制といった企業行動を和らげることができる。

正社員雇用の固定費的性格が問題の根源的所在である以上、これを削減する必要がある。そのため、労働者の解雇に当たっての手続きを明確化することに貢献する不当解雇の金銭解決の導入などは積極的に進める必要がある。限定正社員制度の普及に関しても解雇ルール明確化の議論を避けるべきではない。解雇ルールの明確化は政治的に難しいため、非正規労働に関する規制緩和を先行させるべきとの考えがある。しかし、これらの規制緩和は正社員の長時間労働をもたらす、正社員・非正社員の分断を深めるであろう。解雇ルールの明確化を通じて正社員雇用の固定費用を下げ、正社員と非正社員の分断された労働市場を統合していくのが望ましい姿である。政治的妥協の結果、期限付き雇用の規制緩和だけを進めた結果、労働市場の二重化を招いてしまったスペインなど一部大陸ヨーロッパ諸国と同じ轍を踏むことは避けるべきだ。



外国人介護人材の受け入れ

— 秋田の現状に見る産官学連携の必要性 —

国際教養大学
准教授

秋葉 丈志

▶▶▶▶ ポイント

介護人材不足に対応するため、国は外国人材の受け入れを拡大しようとしている。秋田県内の施設の意識調査を行ったところ、外国人材受け入れに前向きな意見も聞かれる一方、コミュニケーション面を中心とした不安も多く示された。

受け入れ政策を実効性あるものにするためには、産官学が連携し、各施設が共通して利用できる受け入れ態勢を構築する必要がある。

1. 介護人材不足と外国人受け入れについて

急速に進む少子高齢化を受けて、介護人材の不足が政策課題に浮上している。秋田県の推計では、県内でも2025年度には2788人の不足が見込まれている⁽¹⁾。さらに全国では、2025年に31万人、2035年には68万人もの介護職員が不足するとの推計もある⁽²⁾。

介護人材の不足は、高齢者自身の生活を直撃するだけではない。職員の不足により介護施設の数が足りなくなれば、要介護者の家族がその面倒を見るほかない。働き盛りの世代が介護のために離職をする「介護離職」が既に社会問題となっているほか、介護に関してなお女性への期待が根強い社会環境にあって、在宅介護は女性の社会復帰や社会進出の阻害要因にもなり得る。このように、社会全体の生産性や地域の活力を削ぐことになりかねないのが、少子高齢化社会における介護人材不足である。

介護人材不足に対応するために、国は様々な政策を打ち出している。介護職の離職率の高さはその賃金水準の低さにあるとして、処遇改善の試み

を行い、学校での職業体験を通じて若者を介護の仕事へ誘導することなどがその一例である。しかし、こうした取り組みをしても、介護人材が大きく不足する見通しに変わりはない。そこで、外国から一定数の人材を受け入れる検討がなされてきた。

2. 外国人介護人材受け入れの現状

国は、外国人介護人材の受け入れの最初の方策として、EPA（経済連携協定）による受け入れを行ってきた。2008年にインドネシア、2009年にフィリピン、そして2014年にはベトナムとの間に協定が結ばれ、これらの国から看護師、介護福祉士の候補生を受け入れる制度である。しかしこの制度は、いずれも一定期間内に看護師、介護福祉士といった国家資格を取得しなければ帰国しなければならず、候補生は働きながら日本語を習得し、かつ国家試験に通るレベルの知識、技量、語学力を身に着けなければならないという、ハードルの高い制度である。そして、受け入れ施設に就労後の日本語指導、国家試験対策は施設側の責任とされ、受け入れ・指導体制の構築が施設側の大きな

⁽¹⁾ 秋田県「第6期介護保険事業支援計画・第7期老人福祉計画（平成27年度～平成29年度）」（2015年3月）75頁。

⁽²⁾ 経済産業省「将来の介護需要に即した介護サービス提供に関する研究会」報告書（2016年3月）28頁。

負担となる。

より施設側にとっても使いやすく、かつ多くの外国人に門戸を広げた受け入れの仕組みを求める声を受けて、国は最近新たに、2つの方法で受け入れを拡大しようとしている。一つは技能実習制度を拡大し、「介護」の職種でも主にアジアからの技能実習生を受け入れるものである。EPAの場合と異なり、対象国の限定もなく、ある程度の日本語能力⁽³⁾があれば母国での資格や学歴に関わらず来日できるので、ハードルは相当下がると見込まれる。いま一つは、入管法を改正し、在留資格に「介護」を加えることである。日本に留学し、介護福祉士の資格を取得した外国人は、このビザのもとで滞在と就労が可能になる。いずれの方策も、このたび関連法案が衆参両院で可決され（2016年11月）、近く実現する運びとなった。

では、秋田県の場合はどうか。秋田県では、2014年には国家戦略特区の申請の中で、技能実習制度を介護職にも適用し、かつ期間を現行の3年から最大8年にまで延長できる制度を導入するよう求めた⁽⁴⁾。またこの頃は、知事自らが会見や講演で、外国人介護人材受け入れの必要性を述べていた。しかし、その後、県として目だった動きは出ていない。

施設側の実状を見ると、この間、EPAを活用して外国人材を受け入れた施設は、県南地域のたった一つに留まっていた。この施設は数次に渡り、インドネシア・フィリピン双方から看護・介護人材を受け入れ、国際教養大の日本語プログラムの教員に候補生の日本語指導を委託し、外国人材活用の方策を探ってきた。また、今年から、県央地域の施設が新たにフィリピンからの介護人材の受け入れを始めた。いずれも、複数の形態の施設を

経営する規模の大きな法人である。EPAによる受け入れのリスクやコスト、必要なノウハウや態勢整備を考えると、中小の法人にはハードルが高いものと思われ、EPAによる人材受け入れが広く拡大する気配はない。

なお、こうした制度的な受け入れ以外に、地元の男性と結婚し、定住しているフィリピン人女性が介護施設に就労している例がある。

3. 調査とその結果について

上述の通り、秋田県では、外国人介護人材の受け入れはまだ大きな動きとなっていない。しかし、それは受け入れをしたくないからなのか、それとも関心や意向はあるけれども何かできない理由があるからなのか、定かではない。そこで、調査研究プロジェクトを立ち上げ、外国人材受け入れについて、秋田県内の施設の意識調査を行った⁽⁵⁾。

(1) 調査の概要

調査は、2015年11月に、秋田県内の養護老人ホーム、特別養護老人ホーム、介護老人保健施設、介護療養型医療施設167施設に対して質問票を送付し、うち92施設から回答を得た。また、受け入れに前向きな姿勢を示した施設のうち4施設を訪問して詳細な聞き取りを行ったほか、受け入れ態勢構築の参考事例として、首都大学東京およびすみだ日本語教育支援の会を訪問した。調査の成果とこれに基づく「提言」を2016年3月に報告書にまとめ、関係先へ配布した⁽⁶⁾。以下は、そのごく一部を紹介するものである。

⁽³⁾ 入国時に日本語能力試験N4または同等の資格、2年目にN3相当を要件としている。

⁽⁴⁾ 秋田県「人口還流・次世代創生特区構想」（2014年8月）。

⁽⁵⁾ プロジェクトは国際教養大学アジア地域研究連携機構のもとに設置し、秋葉のほか、橋本洋輔（国際教養大学日本語プログラム助教）、嶋ちはる（同）が共同で調査を行った。

⁽⁶⁾ 国際教養大学アジア地域研究連携機構「外国人看護・介護人材受け入れに関する調査研究プロジェクト・2015年度報告書（提言と調査資料）」。なお、提言全文と調査の概要を『国際教養大学アジア地域研究連携機構紀要』第3号（2016年8月）35-49頁に掲載している。



図1 外国人材受け入れについての考え方

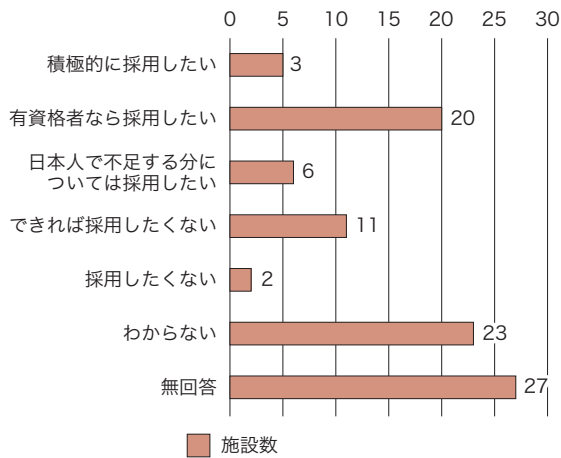
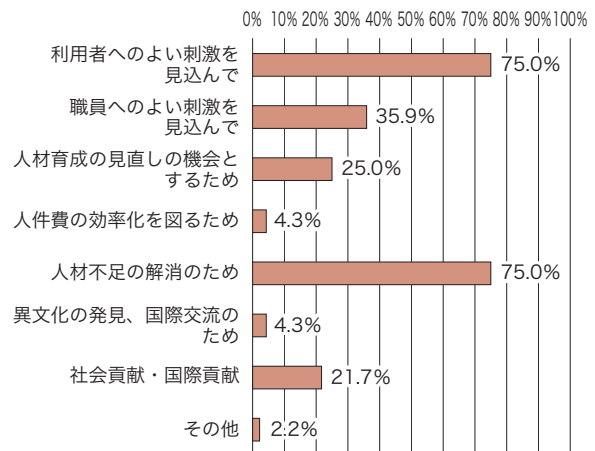


図2 受け入れに前向きになり得る理由



(2) 施設側の受け入れ姿勢

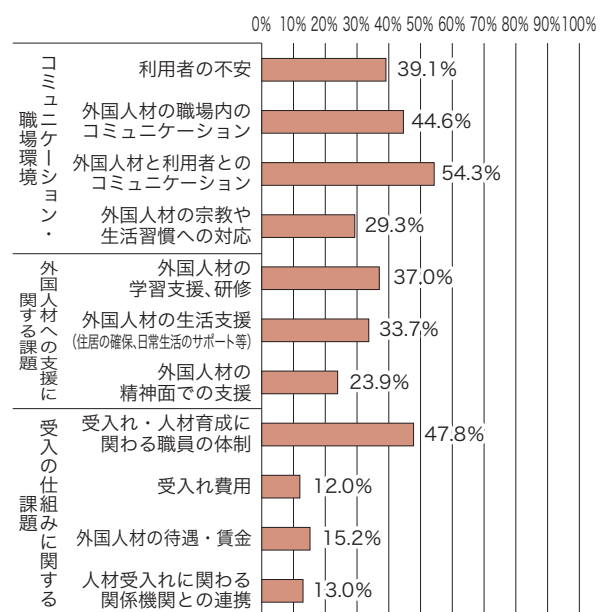
調査の結果、印象的だったのは、現在受け入れを行っている法人が二つに留まるなか、今後の受け入れに前向きな姿勢を示した施設が29施設もあったことである。これに対して受け入れに消極的な姿勢を示した施設は13施設。最も多かったのは、わからないあるいは無回答の50施設である。このことから、多くの施設が人材受け入れについて判断しかねている状況も伺える（図1）。

次に、受け入れに前向きになり得る理由と、受け入れる場合の課題について聞いた。

まず、受け入れに前向きになり得る理由については、「人材不足の解消のため」が75%と選択肢の中で最多を示したが、合わせて同率で「利用者へのよい刺激を見込んで」があった。またこの2つに次いで「職員へのよい刺激を見込んで」が挙げられた（図2）。

自由記述の回答や、聞き取り調査での経営者の言葉からも、外国人材に「刺激」を求める声が多に聞かれた。有能でやる気のある外国人材が職場にもたらす好影響について述べるものや、外国人材と一緒に働く中で、日本人職員にとっても固定観念の見直しや、新たなコミュニケーション能力の取得につながるといった意見が聞かれた。その一方で、「人件費の効率化を図るため」と答えた施設はほとんどなく（4.3%）、外国人材受け入れの懸念材料として挙げられることも多い人件費（賃

図3 受け入れる場合の課題



金）の抑制は、経営者側の大多数の考えではないことがわかった。経営者側は、人件費を減らすということよりも、今の人件費の中でより有能な人材を確保するために、外国人材に期待しているのではないかと考えられる。

受け入れる場合の課題については、予想通り、言葉・コミュニケーションの問題を挙げる経営者が多かった。「職場内のコミュニケーション」「利用者とのコミュニケーション」いずれも4-5割の高い率で課題とされた。また、「受け入れ・人材

育成に関わる職員の体制」も同様に多くの経営者が課題として挙げた（図3）。職場内のコミュニケーション、利用者とのコミュニケーションは、それぞれ異なる語学能力を要する。職場内でのコミュニケーションには、業務上の申し送りなど、読み書きを含む専門的な言語能力が必要となる。その一方、利用者とのコミュニケーションは方言を含む会話、必ずしも明示されない意思を汲み取る力、利用者との心理的距離の取り方、身体的接触のあり方など多面的な対応を要する。日本の文化や言葉、話し方を知らない外国人を受け入れて、利用者の面倒を見させるだけの訓練を施すことができるのか、施設側の受け入れ態勢への不安につながっていると思われる。

4. 今後の課題

このように、相当数の施設が、外国人介護人材の受け入れに前向きな姿勢を示しているにも関わらず、受け入れ態勢への不安から、人材受け入れに踏み切れないでいる。

リスクやコストに対応できる余力のある大きな法人が経営する施設だけでなく、今後、人材不足の切迫が予想される中小の施設にも外国人材受け入れの可能性を開くためには、受け入れ態勢の構築を施設ごとの責任にするだけでなく、あらゆる施設が共通して利用できるシステムの構築を行うべきではないだろうか。

われわれが調査した中では、首都大学東京が2012年から行っているプログラムがその先進事例

と言える。これは、首都大学東京が、東京都の投資を受けて、EPAにより受け入れた看護・介護人材のための日本語教育および国家試験対策の講座を開講しているものである。そのために教員を雇い、独自の教材を開発しているほか、国家試験対策については、国際医療福祉大学と連携している。そして都内すべての施設がこのプログラムを利用できるのである。

国家資格取得を要件とするEPAによる受け入れはもちろんのこと、技能実習制度による受け入れの場合でも、同様のプログラムが必要となろう。技能実習生であろうと介護の現場で就労することには変わりなく、職場内そして利用者との接触に必要な日本語能力を身につける必要があるし、経営者からは「介護職員初任者研修（旧ヘルパー2級）」程度の技能を外国人材も身につけてほしいとの声を聞く。

そのために、「産・官・学」が連携して受け入れ態勢を構築することが、各都道府県で必要ではないだろうか。東京都のような財政的なゆとりがない地方に配慮し、国として、こうした受け入れ態勢構築に対する財政的なサポートも行ってほしい。首都圏の高齢化の急速な進行を見越して、国が高齢者の地方移住を唱える中では⁽⁷⁾、より一層、日本各地での介護人材確保策への支援を行う理由があろう。

すべての高齢者とその家族が安心して暮らせるように、また社会の活力維持のために、産官学連携による外国人介護人材受け入れへの態勢整備が急務である。

⁽⁷⁾ 国が推進する日本版 CCRC (Continued Care Retirement Community) 構想は、大都市圏から地方への高齢者の移住促進を一つの柱としている。

地域における女性の就業と登用の状況

— 北陸地域の考察から —

株式会社日本政策投資銀行 北陸支店
企画調査課 副調査役

宮原 吏英子

▶▶▶▶ ポイント

- ・北陸地域は、女性の就業を地域で支える仕組みを背景に、女性労働力率は際だって高い。
- ・一方、管理職登用率の低さが課題であり、現在、労働の「質」と「量」双方の拡大に向けた取り組みが進められている。
- ・雇用や労働の課題に対しては、地域の実情を踏まえた、多方面からの働きかけの中で独自のモデルを構築していくことが必要である。

北陸地域（富山県、石川県、福井県）においては、秋田県同様、全国に先がけて人口減少局面に入っており、その減少率も全国を上回っている。特に生産年齢人口（15～64歳）の減少は著しく、労働力不足は当地においても喫緊の課題となっている。

それを補う方策の一つに、就業の場における女性の活躍推進（「女性力の発揮」）が挙げられるが、ここでは、北陸地域の女性の就業と登用の状況に焦点をあて、労働の「量」と「質」、双方の拡大に向けた取り組みのポイントについて考察したい。

1. はじめに — 産業と就業との関係 —

まず、北陸地域の就業の特色と深い関連のある、当地の産業構造からみていきたい。

北陸地域は「日本海側屈指のものづくり企業集積地」といわれ、製造業のウェイトが高い（図表1, 2）。県外資本企業の工場だけでなく、独自の高い技術を持つ地場資本の中堅・中小企業が多いことが特徴である。

古くから、こうした地場の企業が、低賃金ではあるものの、転勤のない安定した就職先を地域に提供しており、それに対し、地域住民は性別にかかわらず、長時間（長期間）の労働力を企業に提供してきた、という相互関係が成り立っている⁽¹⁾。

2. 北陸地域の就業の特色

国勢調査（2010年）から女性の労働力率について地域毎に比較を行うと、北陸地域は最も高く、年齢別の労働力率を示す「M字カーブの谷」も浅

図表1 産業別総生産でみた産業構造

	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	
全国	製造業, 18.2		建設業, 5.2	卸・小売業, 13.5	金融・保険業	不動産業, 14.0	運輸業	情報・通信業	サービス業, 19.6		電気・ガス・水道業	公務等, 11.0
北陸	製造業, 21.7		建設業, 6.1	卸・小売業, 11.4	金融・保険業	不動産業, 14.3	運輸業	情報・通信業	サービス業, 17.7		電気・ガス・水道業	公務等, 12.6

（資料）内閣府「県民経済計算」（2012年）より日本政策投資銀行作成

⁽¹⁾ 参考文献）晃洋書房「福井の経済—福井県はなぜ豊かなのか」（松原淳一，2012年）

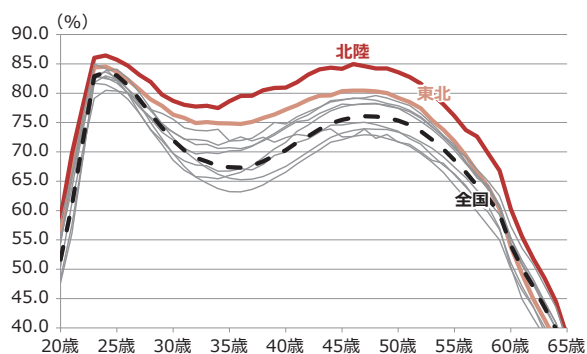
図表2 北陸の製造業の全国シェア

	北陸	全国 シェア (%)	(参考) 全国シェア							
			北海道	東北	関東 甲信	東海	関西	中国	四国	九州
事業所数(千ヶ所)	9	3.8	2.6	9.2	30.2	18.1	18.7	6.0	3.2	7.6
従業者数(千人)	279	3.7	2.2	9.9	29.1	20.7	16.3	6.9	2.9	8.1
製造業出荷額等(十億円)	7,716	2.7	2.1	6.5	29.3	23.3	16.5	8.6	3.3	7.4
付加価値額(十億円)	2,802	3.1	1.6	7.0	30.9	22.3	17.3	7.2	3.3	7.2
人口(千人)	3,068	2.4	4.3	9.0	35.7	11.9	16.3	5.9	3.1	10.3

(資料) 経済産業省「経済センサスー活動調査(製造業)」、(財)国土地理協会「住民基本台帳人口要覧」(2012年)より日本政策投資銀行作成

(注)「経済センサス」に関する数値は、従業員4人以上の事業所による集計。

図表3 女性・地域別の年齢別労働力率



(資料) 総務省「国勢調査」(2010年)より日本政策投資銀行作成

い(図表3)。

この背景には、①地域風土や家族形態(「家族皆で働く」意識・風土が浸透しており、共働き家庭が多い。親との同居や近距離同居が多く、育児をサポートしてくれる親族がいる)、②企業の特徴(雇用の場が製造業の工場に多く、年齢に関わらず安定して長く勤めることができる。多くの工場や中小規模企業では、勤務時間が一定で、定刻で帰宅することが可能であるため、家事との両立がしやすい)、③行政の取り組み(保育園の定員数が多く、待機児童は3県ともにゼロ。延長保育実施保育所数も他地域に比べ多い)、等があると考えられる。

つまり、地域風土や家庭・企業要素に加え、行政も環境整備に積極的に取り組んでいることが、

女性の就業を地域で支える仕組みを整えているのである、といえよう。

3. 北陸地域の女性登用の状況

一方、都道府県ごとに「女性労働力率」と「女性管理的職業従事者割合(以下、「管理職割合」という)」をみると、北陸地域は三県ともに、女性労働力率は際だって高いものの管理職割合は低いという特徴を有している(図表4)。北陸地域の女性就業は、高い労働力率のほか、正社員割合の高さや平均勤続年数の長さといった条件が揃いながらも、女性登用が進んでいないことが窺える。

この要因にはさまざまな事柄が考えられるが、北陸地域特有の「女性の意識のありよう」や「中堅中小のものづくり企業の集積」といった面もありそうに思える。

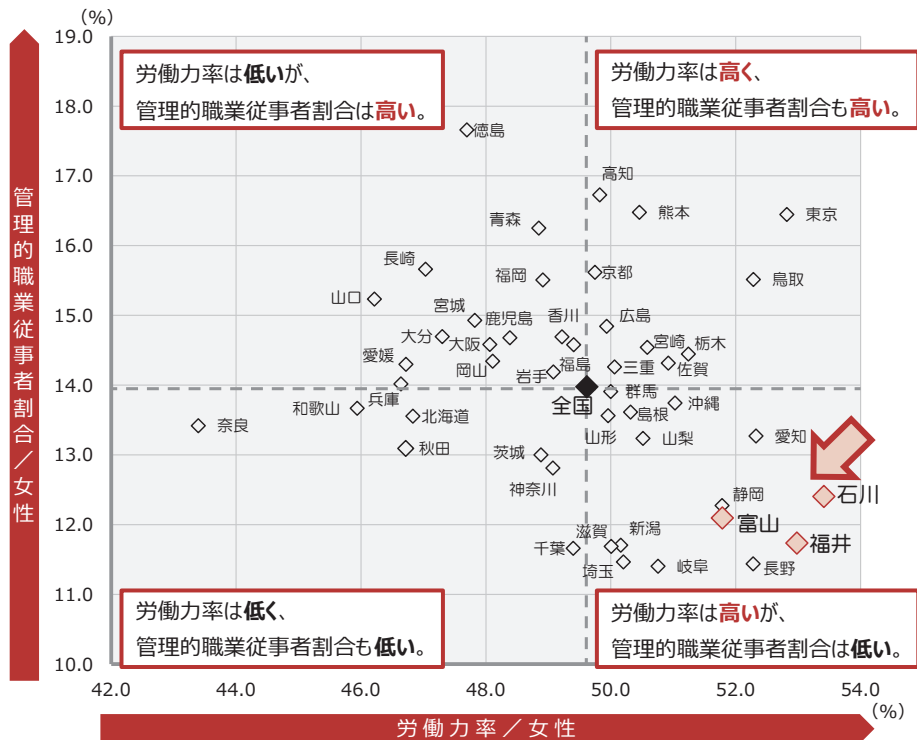
帝国データバンクが実施した調査では、女性活用や登用を進めていない北陸企業の理由として、「女性自身が昇進を望まない」「家庭での責任があるので長時間の労働を要求できない」といった回答が全国比で高いといった結果もあり⁽²⁾、ワークライフバランスを重視する女性が多い地域といえる。

また、厚生労働省が提唱する「ポジティブ・アクション⁽³⁾」の取り組み状況では、企業規模が小さいほど進んでおらず、第3次産業に比べ第2次

⁽²⁾ 株式会社帝国データバンク「『女性登用』に対する企業の意識調査」(2014年)



図表4 都道府県別女性の労働力率と管理的職業従事者割合



(資料) 総務省「国勢調査」(2010年)より日本政策投資銀行作成

(注) 女性労働力率=女性労働力人口(就業人口+完全失業者)/女性15歳以上人口
女性管理的職業従事者割合=女性管理的職業従事者/管理的職業従事者

産業での取り組みが弱いとの結果もでている。

このように、女性就業及び登用の状況には地域差があり、その背景や課題も地域ごとに異なる。従って、女性登用の促進にあたっては、地域の実情に即したアプローチが必要となろう。

4. 北陸地域における女性登用のポイント — 地域企業の取り組みから —

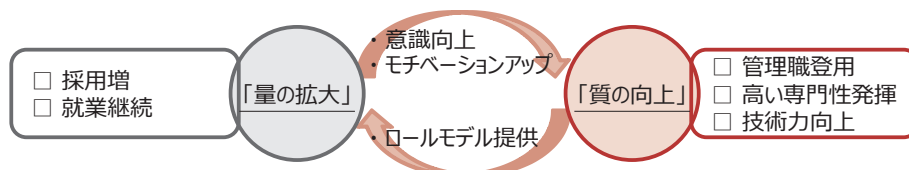
北陸地域においては前述のとおり、女性の意識や産業構造といった点も背景にあり、女性管理職割合を急には引き上げづらい面もある。しかし、こうした中でも登用に対する女性のメンタルブロックを解消し、意識を変え、モチベーションを高め

ながら登用に向けて女性の力をうまく引き出している企業もある。日本政策投資銀行北陸支店では、こうした地域企業に対し、取り組み内容等についてヒアリングを行った(ヒアリング実施時期は2015年2月~3月)。

取り組みの状況や内容は企業によりまちまちではあるが、ヒアリングを実施した企業では「質の向上(=管理職登用等)」を図るために、まず「量の拡大(=就業継続や採用増等)」を進めているところが多かった。就業が継続される中で高まる登用への意識やモチベーションが「質の向上」に寄与し、女性管理職の増加がロールモデル提供を通じて「量の拡大」に繋がっていくという好循環が生まれている(図表5)。ヒアリングした企業の

(3) 固定的な男女の役割分担意識や過去の経緯から、「営業職に女性がほとんどいない」「課長以上の管理職は男性が大半を占めている」等の差が男女社員間に生じている場合、このような差を解消しようと個々の企業が行う自主的かつ積極的な取り組み。厚生労働省では、「女性の採用拡大」と「女性の職域拡大」双方の取り組みが進むことで、「女性管理職増加」も効果的に進められるとみている。

図表5 女性就労の「量」と「質」



(資料) 経済産業省「ダイバーシティと女性活躍の推進～グローバル時代の人材戦略～」を参考に
日本政策投資銀行作成

「質の向上」と「量の拡大」への取り組み内容とそのポイントを以下にまとめた。

①質の向上：小さな成功体験の積み重ねで 登用への意識を高める

ヒアリングした企業では、女性の管理職登用を進めるにあたり、まずは登用が進んでいない部署での人材育成や女性社員のモチベーションといった課題の検証にあたっている。そのうえで、5SやQCサークル活動等の付随的な小集団活動を通してリーダーとしての経験を積ませる、営業職を経験させて広い視野を身につけさせる、等といったように、無理なく段階を踏んでステップアップさせ、その先に登用を捉えている企業が多かった。

②量の拡大：就業継続の工夫で人財の離職を防ぐ

女性登用をめぐる課題や取り組み内容は、企業規模や業種、社風、従業員男女比等によりさまざまである。また、同じ企業内であっても部門によって異なっており、そこに難しさがあるが、いずれの企業も、確保した人財をやめさせず、長く就業させる中で登用への道筋をつけていくことに重きを置いている点は共通していた。離職を防ぐため、委員会を設置し意識調査や実態把握をする、就業継続の課題に応じた独自の制度やシステムを開発する、といった取り組みも聞かれた。キャリア形成には、まず就業継続が前提となるため、「量の拡大」にも同時に取り組んでいく必要がある。

③質と量を支える要素：コミュニケーションを 深める

「質」と「量」の好循環を支える要素として、

「コミュニケーションの重要性」を挙げる企業が多かった。女性の働き方に対する知識や今後のキャリア形成に対する考え方について、上司と部下、あるいは同僚同士が確認しあうことが少なく、互いの勝手な配慮をもとにそれぞれがストレスを貯めていくケースが多い模様である。非常に基本的で地道な取り組みではあるが、働き方やキャリア形成について社内のコミュニケーションを深めていくことが、登用への意識を変えるきっかけとなり、働きやすい環境づくりにも繋がるということであろう。

5. 今後の可能性と秋田県への示唆

なお、ヒアリングでは、男女雇用機会均等法が制定された1985年当時と比較すると、女性が働く環境は格段に良くなったのは事実、という声も聞かれた。

現在、企業側はどう女性を活躍させるべきか、また女性側はキャリア形成と家庭とのバランスをどう図るか、双方で試行錯誤が続いている。しかし今後、均等法施行時入社世代の役職が上がり、両親共働きの姿をみて育った世代や性別役割分担意識の薄い世代が企業内で増えてくれば、就業や登用に関する意識の男女差は縮小していく可能性がある(図表6)。

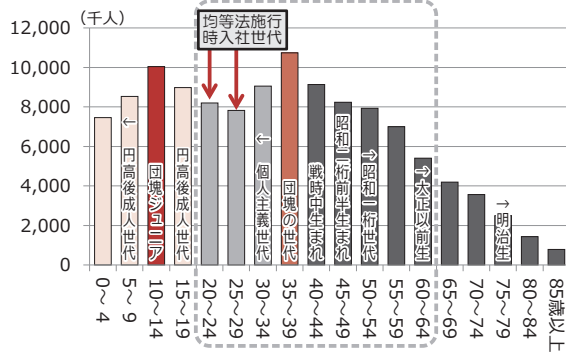
また、管理職に占める女性割合の推移をみると、係長職、課長職以上ともに、割合はまだ低位にとどまるものの、10年前と比較すると約2倍に伸びており⁽⁴⁾、部長・課長クラスの管理職候補者も着実に育ってきている。女性登用拡大の下地は徐々に整ってきているのではないだろうか。



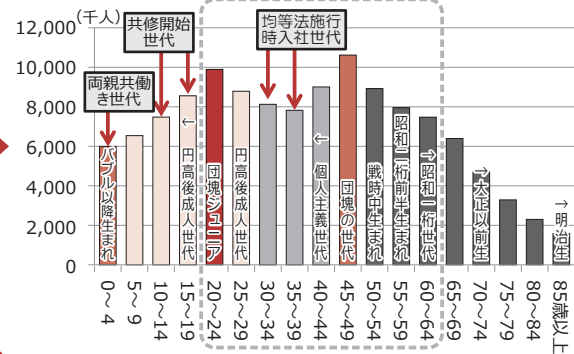
図表6 日本の人口構成推移

①1985年の人口構成

男女雇用機会均等法が制定（1985）

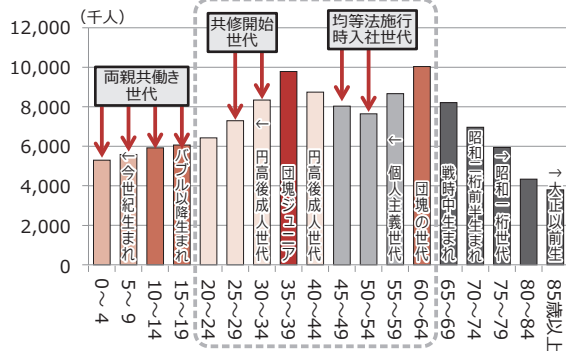


②1995年の人口構成

技術・家庭科男女共修開始（1993：中学校、1994：高校）
共働き世代が専業主婦世代を上回る（1997）

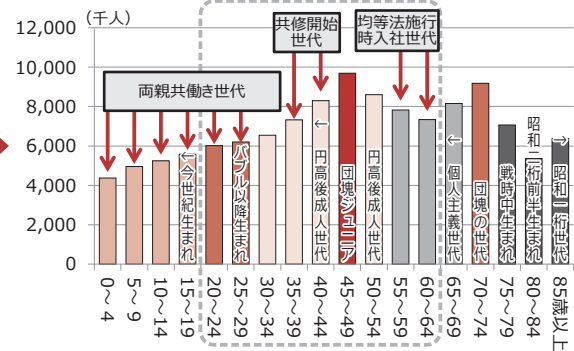
③2010年の人口構成

政府の成長戦略に「女性活躍」が盛り込まれる（2014）



④2020年の人口構成（予測）

指導的地位の女性割合を30%に（2020年まで／政府目標）



(資料) 総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（中位推計）」

(注) 社会人世代にあたる20～64歳人口部分を破線枠で囲っている。

しかし裏を返せば、風土・家庭・企業要因だけに頼った就業スタイルではなく、そうした背景がなくても働きたい人が働ける環境や体制整備の必要性が、ますます高まってくるということである。

北陸地域では、地域の文化風土に加え、企業や行政の具体的な取り組みにより、女性の就業を地域で支える仕組みは整っている。こうした特色や強みを活かした就業スタイルを北陸の「モデル」ととらえ、地域内外に発信・定着させている点は、当地の特徴といえる。

しかし重要なのは、それだけに止まらず、地域の就業に関するさまざまな課題——例えば、低い

女性登用率、働き方や人材の多様化への対応、女性・男性・若者・地域住民の就業に対する意識、基幹産業における人材流出・後継者不足への対策、等に対し、細やかに、かつ継続的に取り組みを進めている点であろう。

秋田県においても、関係者それぞれが「人口減少社会における雇用・労働のあり方」を巡る課題を、『自分ごと』として捉え、地域の実情を踏まえた多方面からの働きかけの中で、地域独自のモデル（「秋田モデル」）を構築していくことがポイントの一つになるのではないだろうか。

(4) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2015年）：2005年と2015年の比較では、係長職以上で10.4%→17.0%、課長職以上で4.4%→8.9%。



農林業における後継者対策と担い手の多様化

一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所
理事 事務局長 主席研究員

村田 哲郎

▶▶▶▶ ポイント

農林業の雇用・労働形態は、従来の家族経営とともに、土地等資産を持たない働き方が現れ、農林業全体を補完する方向性にある。農林業の担い手が、多様化する中で、その多様性を支える体制（コンセンサス）が必要となる。先進地域である十勝の農業や秋田の林業での取り組みが、後継者育成と地域連携のモデルとして示唆を与える。

はじめに～職業としての農林業～

(1) 問題意識

人口減少社会の中で一次産業（農林業）は後継者不足により担い手がなくなるのか。地域での働き方を考えるうえで、基幹産業の一つである農業・林業は欠かせない分野である。北海道十勝エリアの酪農を国内先進事例として取り上げて将来の働き方のモデルを探るとともに、秋田県の農林業の状況・課題にふれて、農林業の担い手の在り方を考えてみたい。

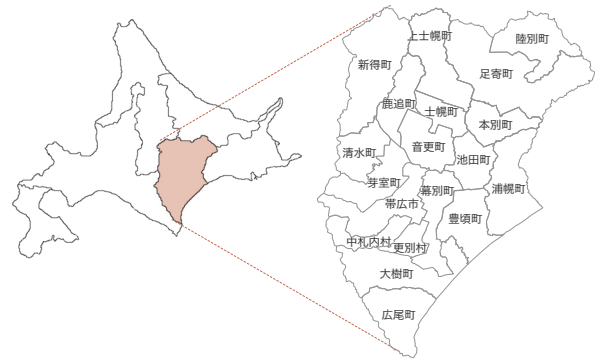


図1 北海道十勝エリア（1市16町2村）

(2) 十勝エリアにみる就農の現状

全国の就農者は一貫して減少傾向にあり、過去15年で全国・北海道ともに戸数ベースで4～5割減少しているが、十勝エリアの減少幅は3割にとどまっている。北海道、特に十勝エリアは専業率が高く、北海道で7割、十勝で8割まで上昇している。

北海道十勝エリアは、帯広市を中心に1市16町2村から構成される。恵まれた土地資源を活かし、大規模で機械化された生産性の高い農業を展開しており、販売農家1戸当たりの経営耕地面積35.2ha（都府県平均の約24.8倍）、乳牛飼養農家1戸当たり飼養頭数は156頭とEU諸国の水準に匹敵する規模にある。

表1 酪農（乳用牛）の直近5年の戸数・頭数推移

（単位：戸、頭）

	飼養戸数					一戸あたり飼養頭数				
	平成22年	23	24	25	26	平成22年	23	24	25	26
	(2010)	(2011)	(2012)	(2013)	(2014)	(2010)	(2011)	(2012)	(2013)	(2014)
全国	14,300	13,500	12,800	12,200	11,700	46	47	49	51	51
北海道	7,690	7,500	7,270	7,130	6,900	108	110	113	113	115
十勝	1,621	1,563	1,534	1,483	1,440	134	139	142	148	156

出所：農林水産省「平成26年度 食料・農業・農村白書」、十勝農業協同組合連合会「平成27年十勝畜産統計」

表2 北海道 新規就農者数 推移

(単位：人)

新規就農者	平成17年	18	19	20	21	22	23	24	25	26
うち新規学卒就農者	653	695	650	599	611	700	678	626	603	612
うちUターン就農者	331	323	298	276	245	302	309	223	230	204
うち新規参入者	267	303	264	257	299	337	290	312	285	283
うち酪農	55	69	88	66	67	61	79	91	88	125
うち酪農	182	182	169	159	174	190	168	128	125	104
うち新規学卒就農者	107	98	91	93	95	91	93	51	49	43
うちUターン就農者	61	53	57	49	63	80	54	60	56	45
うち新規参入者	14	31	21	17	16	19	21	17	20	16
うち畑作	248	260	205	221	177	206	216	184	199	208
うち新規学卒就農者	134	127	112	116	92	109	122	75	113	94
うちUターン就農者	106	127	81	92	82	94	89	94	78	100
うち新規参入者	8	6	12	13	3	3	5	15	8	14
うち十勝						148	126	105	119	127
うち新規学卒就農者						86	77	49	58	65
うちUターン就農者						54	41	47	57	55
うち新規参入者						8	8	9	4	7

出所：北海道農政部『新規就農者実態調査結果』、(十勝の数値は)十勝総合振興局

十勝の乳用牛飼養戸数は1,440戸と、全国の12.3%、北海道の20.9%を占め国内最大であるが、全国と同じく高齢化による廃業等により減少傾向にあるのは事実である。

新規就農者では北海道の農業全体で概ね600～700人/年で推移しほぼ横ばいであるが、酪農では過去10年で200人弱/年から100人/年台と減少傾向にある。

(3) 就農の制約要因と働き方

職業としての「農業」を考えるにあたり、「土地」(農地)という制約要因がある。新たな開墾が現実でない以上、「継ぐ」モノの存在として立ちはだかり、農地取得には農業委員会の許可を要する⁽¹⁾。土地の取得のみならず賃貸においても農業委員会への申請・面談・了解が必要であり、とくに「地域調和要件」の存在や委員会の個別メンバーの了解を得なければならず、この仕組みが新規参入のハードルのひとつとなる(帯広市のケース)。また、組合(「農協」)、の存在があり、生産、流通での農協(北海道ではホクレン)の役割が大きく、十勝エリアでも企業との契約栽培にはほぼ系統を

通しており、農協が仲介を果たしている。

労働形態は家族経営が太宗を占め、作業分担の限界と時間拘束性からくる慢性的な労働力不足という状況もたらされている。さらに酪農では稲作や畑作と比較して、①5,000万円以上の多額の設備投資を要する(参考：野菜は500万円以下)、②建物・設備に係る大工の知識、重機に係るエンジニアの知識、生き物相手による知識等、多くの知識が求められる、③毎日の家畜(牛)への給餌、搾乳作業(朝夕2回)による365日の対応が求められる、夫婦2人による作業従事の中で、一層の時間拘束性と労働過重という点が挙げられる。

十勝エリアにおいても酪農では後継者不足が深刻であり、高齢化とともに、TPPの影響等による乳価の先行きなど、酪農家は将来が見えないという思いが強い。特に、牛舎等の施設老朽化に対する更新投資について判断に迷う酪農家も多く、また息子に継がせたいが、職業としての魅力そのものに疑問を呈するところが大きい(酪農をやめて畑作にシフトするケースもある)。

一方で、十勝エリアの畑作では、高齢化による後継者不在により離農するケースはあるが、遊休農地

⁽¹⁾ 原則として市町村に1委員会が設置(「農地法」、「農業委員会等に関する法律」第3条、「地方自治法」第202条の2)。



はほとんど問題になっていない。離農した農家の周辺農家による土地取得が進んでおり、トラクターの複数所有やロボット化等による生産余力と相まって、規模の拡大化の意向が強いことに因る。見方をかえれば、新規就農者が取得できる余地がなく、土地による参入障壁の存在により、結果として従事者全体（ヒト）が減少する状況にあるともいえる。

1. 十勝エリアでの先進的な取り組み

(1) 「新得レディースファームスクール」

十勝エリアでは、全国でも特筆すべき担い手育成の取り組みが行われている。新得町は、農業人口の増加を目的に、就農をめざす独身女性のための農業スクールを開校した（平成8年）。対象生徒は18歳以上の独身女性（平均：20代後半～30代前半、9割弱が道外出身）。すでに20期生を迎え、研修修了者は累計161人で、新得町在住が40人（うち農業従事28人、半数が農家と結婚）、北海道内の他地域在住が47人（うち農業従事33人）と着実に成果を出している。

スクールは、管理人夫婦による悩み相談など職・住含めたきめ細かい対応と、受け入れ農家をはじめ官民全体による長年の協力体制の賜物である。一方で、町にとって生徒が農業労働力補完という役割を果たしている側面も見逃せない⁽²⁾。

(2) (有)別海町酪農研修牧場と

別海町産業後継者対策相談所

別海町は、十勝エリア隣接のオホーツク海に面する町で乳牛約12万頭、生乳生産量46万tと日本一を誇る。酪農戸数（乳牛）は、平成26年：713戸→平成27年：696戸と減少し、1戸当りの規模拡大により乳量・飼育頭数は現状維持しているものの、今後は離農のスピードをカバーできない状況にある。

町は、平成9年に3農協との共同出資により「(有)

別海町酪農研修牧場」をスタートし、早くから後継者問題に取り組んでいる。

全国の酪農希望者を対象に研修期間3年（経験者は2年）を設け、家族同伴による夫婦を中心に受け入れている（20代後半から30代が中心）。研修内容は、乳牛飼養管理、搾乳、家畜衛生等にはじまり、トラクター・作業用重機等の係るエンジニアの知識など多岐にわたる。特筆すべきは研修生を生活者として受け入れる点にあり、社員として30万円/月・男女組に支給し安定した生活費を提供するとともに、町による育児サポートの充実を図っている。研修終了後は、ほぼ全員が別海町で新規就農しており⁽³⁾、北海道農業公社による農業リース事業を活用し、5年後買い取り独立する。就農者は、リース期間の5年間でいかに経営基盤を固めるかが鍵といえよう。

また、酪農家696戸のうち後継者がいてパートナーがいない（独身）戸数は約200戸あり、町が酪農後継者のパートナー探しを目的に「出会い」の場を提供している。昭和59年に「菊と緑の会」を設立し、大阪府枚方市の女性と別海町の男性を対象に毎年開催し、これまで87組のカップルが結婚した。カップリングは、平均で5組/年程度の成立であるが、町としては応募の女性に対し地域へのリピーターとしてフォローしており、その取り組みも重要と認識している。



写真1 (有)別海町酪農研修牧場

⁽²⁾ 生乳生産量増加 平成7年（スクール開始前）100%→平成10年：128%→平成18年：215%→平成27年：259%（新得町調べ）

⁽³⁾ 新規就農者は累計で86組＋独身者5名で、道外出身者が85%を占める。（別海町調べ）

(3) 労働補完と新たな農業の担い手の登場

畑作では新規参入者の余地はないが短期労働力は欲しい一方で、酪農では時間拘束性や後継者問題に直面しており、ともに労働補完を行う機関・機能の存在が不可欠な状況にある。市町村、農協、農家では、①酪農ヘルパー、②TMRセンター、③コントラクターを共同で設立しており、これら機関が労働補完を行うとともに餌などで農家との分業体制を担う組織として今後も重要性が高まりつつある⁽⁴⁾。これら勤務者は、いわば土地を持たない「サラリーマン」的な就農形態として、地域の農業を大きく支えている存在となりつつある。

一方で、独立就農をめざす場合、農地確保と資金面のハードルに対して、現業農家から農地及び農機すべて賃貸を前提にする就農スタイルの動きがある。平成27年に株式会社アグリファッショングループが、農家からの農地賃貸の話と結び付け、「新得レディースファームスクール」修了の若手農業女性2名による「十勝ガールズ農場」を実現している。

2. 秋田県の農林業と後継者問題

(1) 「秋田林業大学校」

秋田県は、20数年前は「天然秋田杉」により全国一の生産であったが、県内の林業従事者は現在1,500人程度にとどまる。60歳以上が40-50%で、20代は100人足らずの10%に満たない。今後、人工林の伐採期到来、国内材の活用や県としての「ウッドファースト」推進により、秋田杉の需要増が見込まれる一方で、これまでのチェーンソー等から重機への移行により、現在の60歳以上の従事者では扱えない状況にある。

秋田県は、秋田県林業トップランナー養成研修

施設「秋田林業大学校」を平成27年に開校した。民間と県が協力し、技術だけでなく、森林経営ができる若手人材の育成に取り組んでいる。林業団体と重機メーカーが「秋田林業大学校サポートチーム」を組成し、無償で講師派遣と研修場所を提供するなど、全国でも先進的な事例といえる。

林業という働き方は、山林所有者から業務受注を受け森林組合や会社が作業することが中心であり、森林組合や会社に所属する実質「サラリーマン」といえる。日給制度から、実質月給的な安定収入への動きと、県が企業に対して「認定事業体」制度によるフラグ化（100社程度）が進んでおり、職業としての林業が変わりつつある。斯様な中で県は新規就業者 現状：140人/年→200人/年を掲げ、そのうち林業大学校から毎年20人を若手の林業経営人材の輩出することをめざしている。



写真2 林業大学校ポスター

⁽⁴⁾ ①酪農ヘルパー：酪農家が、病気や治療等で休日取得に際に活用。十勝地区で140人程度が従事。6～7割が非農家出身で帯広畜産大学や帯広農業高等学校の生徒などが占める。酪農家の次男坊が本業で働く、酪農家の後継者が事前勉強として働く、帯広畜産大学の卒業生が、土地の新規取得までの間の就職先としても活用するケースもある。

②TMRセンター：牛などの飼料の調整・運搬・貯蔵草地管理等の餌に係る組織。

③コントラクター：農作業（酪農を含む）請負組織。十勝地区の農業収穫の1/3がコントラクターに依存。



(2) 大潟村にみる後継者問題

秋田県大潟村は、大規模・機械化の専業農業の全国的な先駆けとして有名であるが、1967年に入植を開始して以来、現在、ちょうど世代交代の時期にあたる。入植者は昭和42年から昭和52年の6回に亘り計589戸であったが、現在は506戸まで減少。しかし、戸数が減少しても村内農家が取得しており、外部からの新規参入の余地はない。トラクター等性能向上で当初15haでは作業能力を持って余している面もあるが、後継者が、二世・三世含めて基本的にはしっかりと継いでいる状況がある。「子息は村外で働き、それぞれの家庭のタイミングで戻る。それは、大規模農業をやって年収100万円超は相応におり、十分な収入があるからだ。」といわれる。

3. 担い手の多様化と働き方

「働く」という要素で就農を考えれば、①収入がある、②働きたい職場がある、③労働時間が適切(家庭等とのバランス)、④将来への見通しがあるという点がポイントとして挙げられる。収入については、十勝エリアや大潟村のような大規模化・資本の集中による収益性確保が必要であり、専業による大規模農業経営の方向性(社員の雇用)がある。また、労働時間の適切性という面では、家業経営あるいは大規模化による法人経営いずれにおいても、労働力補完と一部分業を必要としてお

図2 十勝地域の酪農(別海町)



り、そのためには「サラリーマン」的な就業形態の就農者(酪農ヘルパー等)の存在とその相互間の連携が欠かせない。ただし、就農を志すに際しては、自分で自ら経営することを強く望む実態もある側面もあるのも事実である(“雇われ農業”の限界)⁽⁵⁾。

今後の農林業の担い手を考えるにあたり、地域との関わり(土地の制約、コミュニティの存在)が強い業である以上、担い手の多様性を支える体制(コンセンサス)が必要である。とくに新規参入者に対し就農の段階にとどまらず、働き方を支えるフォローが求められる。

十勝の農業や秋田の林業での取り組みが、行政・事業者が人的支援を含め提携した、育成のひとつのモデルとして、将来の農林業の働き方を考えるうえで示唆を与えるものといえよう。

⁽⁵⁾ 「新規就農者の就業実態に関する調査結果」(平成25年度 全国農業会議所、全国新規就農相談センター) 回答トップは、経営面の悩み→「所得が少ない」(新規59.6%、親元48.9%)、生活面の悩み→「思うように休暇がとれない」(新規43.5%、親元51.2%)。就農理由として、「自らの経営の采配が振れる」が上位に位置する(45.8%)。

個人ベースのワーク・ライフ・バランスを実現するために

— 企業中心社会をのりこえる —

北海道大学大学院文学研究科
准教授

今井 順
(社会学)

▶▶▶▶ ポイント

日本社会は今、個人ベースのワーク・ライフ・バランス実現社会を目指している。その達成のために必要なのは、企業中心社会からの脱却だ。異動や労働時間における職場慣行は、働く側にほとんど自律性を認めない構造を持っている。自律を選ぶ人々を勇気づけるには、日本企業の働かせ方に社会的な規制のくさびを打ち込む必要がある。

「個人」ベースの ワーク・ライフ・バランス

ワーク・ライフ・バランス（以下WLB）の再構築が、社会的な課題となっている。しかし、いったいなぜ今、WLBを問題にしているのだろうか。内閣府のホームページでは、WLBを「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」（内閣府）と定義している。一見何の変哲もない文章だが、非常にラディカルな社会変革を目指している。なぜそう言えるのか。かつて日本社会におけるWLBがどのように構築されてきたかを考えれば一目瞭然であろう。ジャパン・アズ・ナンバーワンの時代、男は稼ぎ主として外で働き、女は家庭でケア役割を果たしていた。むろん批判も存在したが、私たちはそのような役割分業に基づく企業中心的な社会のあり方に同意を与えていた。すなわち、WLBは世帯単位で、男女が分業することで達成されていた。そのように考えると、今目指すべきWLBは世帯単位ではなく、個人単位で達成されなければならないと言っている内閣府の定義が、少々ラディカルに見えてくるのではないだろうか。

内閣府はそのような社会の実現のため、①一人一人の経済的自立が可能であること、②健康で豊

かな生活のための時間が確保できること、③そして多様な働き方・生き方が選択できることが重要だと指摘している（内閣府 同上）。それぞれの生き方の選択に基づいた経済的自立が可能で、働き方、日々の生活における労働時間の差配に高い自律性を持つ個人のイメージがわいてくる。しかし、これまでのWLB支援策は、必ずしもそのような個人を明確にイメージしながら作られているとは言い難い側面がある。そもそもそれらの施策は少子化対策として、女性支援として立ち上げられた経緯があるし、その流れの中でようやく、「変わらなければいけないのは男性」かもしれないという認識が生まれてきたところである。しかし、一人一人の自立・自律がテーマであるのなら、対策が標的にすべき本丸はおそらく「女性」や「男性」といった個別のグループではないだろう。変えなければならないのは、特に男性を中心とした人々の企業との関係性の作り方そのものであり、企業を巻き込まずにいくら様々な施策を作ったとしても、それらは絵に描いた餅に終わってしまう可能性が高い。

日本は企業中心社会

結局のところ、根本的に何を変えなければいけないのかと言えば、それは日本が企業中心社会であることから脱却しなければならないということに尽きる。「企業中心社会」という言葉はまったく

新しい言葉ではなく、そこからの脱却の必要性は数十年も前から議論されてきている。労働社会学の分野では、1970-80年代以降「働きすぎ」や「企業への従属」を指摘する観点から使われてきたし（熊沢 1983, 1997など）、その後は女性の社会進出・職場統合の困難を告発する観点からも使われてきた（大沢 1993; 木本 1995）。バブルの崩壊でうやむやになってしまったようだが、1990年代初頭には国民生活審議会がやはりこの言葉を使い、日本社会の構造改革の必要を指摘していた。

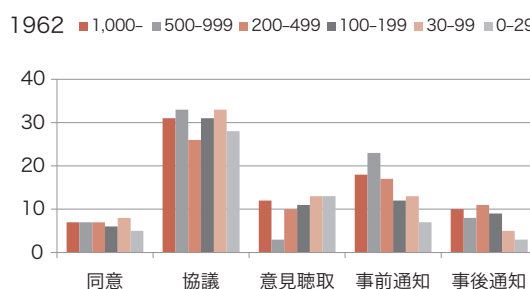
日本が企業中心社会であるという時、そこには大きく分けて二つの意味がある。一つは、この社会においては「企業活動の都合がその他活動（家族・教育・市民社会）の都合に優先している」という意味である⁽¹⁾。WLBにとって重要なのは、もう一つの意味、すなわち「企業の都合が個人の都合に優先する社会だ」という点にある。残業を優先して個人・家族の予定を調整したり、異動・転勤の要請に家族全員の人生を変えてまで応じるといった実態を指している。これらもう当たり前になって久しい、日本企業において日々みられる慣行となっている。現在の社会を生きている働き手の一人一人が、こうした慣行を「当たり前」のものとして生きているのであれば、そこには本当に個人レベルでのWLBを達成できるような自律性があるのだろうか。日々の時間の使い方や生き方・キャリアを自分の裁量で決定できるポテンシャルがあると言えるのか。話はそこから始まらなければならない。

異動・転勤、 そして労働時間に関わる人々の自律性

ここではまず、厚生労働省の行っている『労使協約等実態調査』から、広い意味で異動に関わる意思決定がどのように行われているのか確認した

い。この調査では、企業活動の様々な意思決定に、どの程度労働者代表がかかわることができているのか知ることができる。下の図1・2は、異動に関わる意思決定についてそれを労使がどのように取り扱っているのか、1962年と2011年を比較したものである。

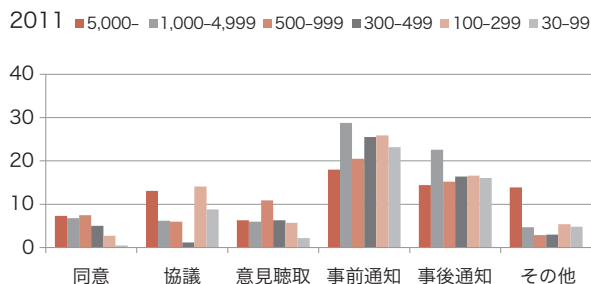
図1 企業規模別、配置転換についての関与の仕方：1962年（協約の有無にかかわらず、一般組合員）



（労働省労政局編著『労働協約と労使関係』p.139）

注：昭和36年6月末現在において存在する全国の企業別単位組合が対象。当局において任意にほぼ20組合に1組合の割合で抽出した1411組合とこれに対応する使用者。

図2 企業規模別、配置転換についての関与の仕方：2011年（協約の有無にかかわらず、一般組合員）



注：民営事業所における労働組合員数規模30人以上の単位労働組合（下部組織がない労働組合）のうちから一定の方法により抽出した約4,100労働組合。調査対象数 4,086 有効回答数 2,597 有効回答率 63.6%。

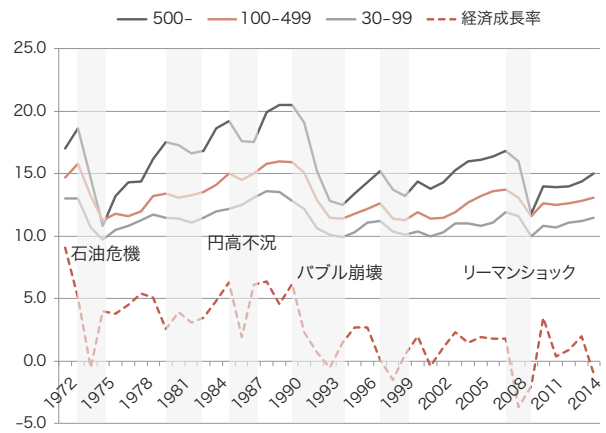
⁽¹⁾ 2016年、多くの企業では10月3日（月）に内定式が行われた。大学での授業の予定などお構いなしであり、学生も式を優先して悪びれるところがない。私たちの社会が企業中心であるということを端的に示している例ではないだろうか。（大学に問題がなかったとは言えないが）これが当たり前になって、すでに長い年月が経ってしまっているのが現実である。



意思決定に関わる働き手側の影響力は、左（同意や協議）に行くほど強く、右（事前・事後通知）に行くほど弱い。1962年、異動に関わる意思決定は、労使が協議すると答えた企業がおおむね3割に上っている。企業規模別にみても、それほど大きな差があるわけではない。一方、2011年になると、協議すると答えた企業は大幅に減っている。規模別にはややばらつきがあるが、20ポイント以上減っているとみて問題ないだろう。増えているのは、事前・事後通知である。20%から25%程度の企業で事前通知、おおむね15%程度の企業で事後通知と答えている。規模別にみれば増減にやや違いがみられるものの、異動に関する意思決定については、労働側の影響力が見た目に明らかなほど低下していることが分かる。もしかすると私たちは、昔より自分のキャリアを自分で決められるようになってきていると勘違いしてきたかもしれない。しかし現実には逆で、働く側の影響力は企業の規模に関わらず弱まってきており、日本企業では広くこうした権力関係を背景に、異動に関わる意思決定がなされている。

労働時間についても、日本企業においては景気の変動に連動したフレキシブルな労働時間の調整が可能となっている（図3参照）。今問題となっている三六協定にみられるように、過度に協調的な労使関係が、労働時間規制に穴をあけてしまっていた。また、日本の労働者はこうして可能となったフレキシブルな残業に、良く付き合うメンタリティを持っている。残念ながら異動について示したデータに見合う調査が存在しないため、いくつかの調査から労働時間における働き手の自律性の有無・強弱を確認しておこう。2007年に既婚家計を対象に行われた調査からは、「家計〔庭〕は自由に労働時間を選択できるわけではなく、夫の労働時間の制約の下で行動を決定している」との結論が得られている（駿河 2011）。また社会学者が10年に一度行ってきた「社会階層と社会移動全国調査」（通称SSM調査）を用いた分析では、「個人の仕事・余暇志向は労働時間に対して影響を与えておらず、……家族の状況が与える影響も……、

図3 時間外労働時間と景気の変動：1972-2014



(厚生労働省：毎月勤労統計調査 時系列表)

男性に対してはまったく影響を与えていなかった。……〔労働時間は〕労働者の〔おかれた〕立場や労働需要側の要因から説明すべきと結論されている（長松 2011）。平たく言ってしまえば、これらの調査は働く側に労働時間の長短を決定する能力があるとは言えないことを示している。この問題の背後にも、企業と働き手の間の力に大きな差があり、こと職場とのかかわりに関する限り、人々はほとんど自律性を発揮できていないのだ。

自律の選択が不利益にならない ルール作りを

こうした「雇用関係に宿る問題」を放置したまままでいくら女性・男性向け施策を実施しても、大きな果実は得られないだろう。異動、特に転勤が家庭の将来計画や女性のキャリア、ひいてはWLBに負の影響を与えることについては、ようやく一部で認識が進みつつあるが、特に対策が打たれている状況にはない。変形労働時間制やフレックスタイム、裁量労働制などは、繁閑に合わせた所定内労働時間の配分の柔軟性を高めたり、残業という概念を取り払うことができたりと、経営の立場に立てばフレキシビリティを高める効果を持っている。しかし、働く側が生活設計のフレキシビリティ

ティを高める結果には結びついていない。むしろ、成果責任の強調が、さらなる長時間労働に迫いやつてしまっている（例えば、労働政策研究・研修機構 2014参照）。

その上、自らの生活の都合・フレキシビリティを優先することが、職場での不利益につながってしまっさている。転勤を断ることが昇進に響いたり、女性の育休取得がキャリア形成を阻害するのなら、WLBの重視は「処罰」されているようなものだ。異動できない、特に転勤要請を受け入れなくてよいという働き方は、すでに地域限定社員のような形で制度化されてきているが、当然のことながらそのような働き方に対する報酬は、その限定のない社員よりも低くなる。生活を重視するのならキャリアやよりよい生活を諦めなければならないという選択肢が口を開けて待っている。非正規雇用労働者たちは時として、様々な事情で時間の自由が良く働き方を選ばなければならないので非正規で働いていると言う。この選択肢にそれほど多くの報酬と機会が与えられていないことは、社会科学がこれまでさんざん確認してきている。そして正規雇用者たちは、（例えば）非正規が入れないシフトには最終的に自分たちが入る「責任」を負っているからこそ、自分たちの待遇は正当化されると考えている。これは、「仕事を重視する人」と「WLBを重視する人」の間の格差を認めてしまう道であろう。

もし私たちが、個人ベースのWLBの改善を達成する過程でこうした格差を正当化したくないのであれば、雇用関係のあり方に対して相応の介入をしなければならない。自らの生活の都合・フレキシビリティの優先が、職場での評価などで不利になってしまっは、目標達成はおぼつかないだろう。今の支配的な働き方を企業との関係の持ち方（企業からすれば働かせ方）という視点で考え直し、根本的に変えるという意識を持つべき

だ。長時間残業が問題化している今は、社会が雇用関係に介入し、個人ベースのWLBを実現するという社会的な要請を反映させる大きなチャンスだろう。

参考文献

- 大沢真理 1993『企業中心社会を超えて』時事通信社
木本喜美子 1995『家族・ジェンダー・企業社会』ミネルヴァ書房
熊沢誠 1983『新編・民主主義は工場の門前で立ちすくむ』現代教養文庫
---1997『能力主義と企業社会』岩波書店
駿河輝和 2011「夫の家事時間を決定するもの」『ワーク・ライフ・バランスと家族形成』（樋口・府川編）東京大学出版会
内閣府『仕事と生活の調査の実現に向けて』「仕事と生活の調査とは（定義）」
<http://wwa.cao.go.jp/wlb/towa/definition.html>（2016年11月15日アクセス）
長松奈美江 2011「長時間労働をもたらす『不平等』な条件」『現代の階層社会：格差と多様性』（佐藤・尾嶋編）東京大学出版会
労働政策研究・研修機構 2014『裁量労働制等の労働時間制度に関する調査結果：労働者調査結果』JILPT調査シリーズ No.125 労働政策研究・研修機構

データ

- 労働省労政局（編著）1964『労働協約と労使関係』労務行政研究所
厚生労働省『毎月勤労統計調査 時系列表』
<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/NewList.do?tid=000001011791>（2016年11月17日アクセス確認）
---2011『労働協約等実態調査』
<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/NewList.do?tid=000001011553>（2016年11月17日アクセス確認）



地域戦略としての「働き方改革」への期待

— 秋田県を事例とした考察 —

株式会社日本政策投資銀行 設備投資研究所
研究員

小澤 彩子

▶▶▶▶ ポイント

出生率の低迷、就職等を機とした若者の県外流出に起因する人口減少を食い止めるには、秋田で暮らし働くことのインセンティブを高める取り組みが重要である。人口減少が加速する地域においてこそ、「働き方改革」を通じてワーク・ライフ・バランスを実現し、域内外の多様な人財が活躍できる場の創出に取り組むことが期待される。

1. はじめに：問題の背景と本稿のねらい

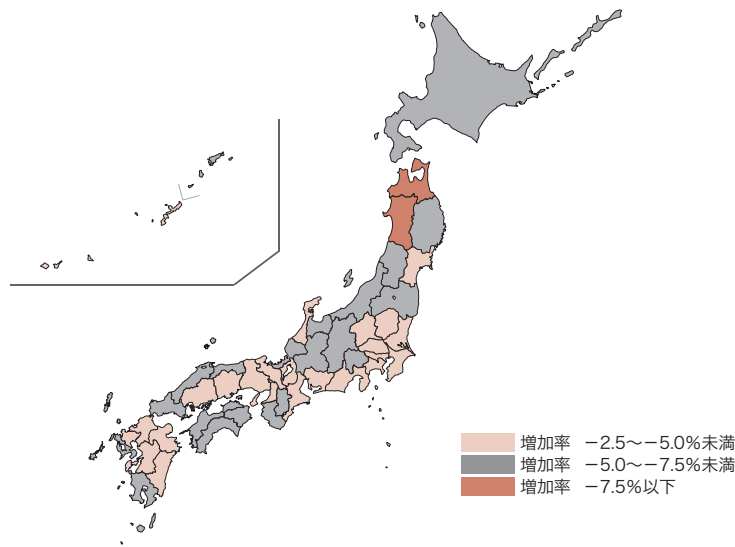
わが国は、長期にわたる出生率の低迷によって既に人口減少局面に突入している。人口の減少が、高齢化と相まって経済社会の持続可能性を脅かす要因となることを前提とすれば、そのスピードを最小限に食い止める施策およびこれを踏まえた社会の再検討・再構築は、喫緊の課題である。

国立社会保障・人口問題研究所が公表している地域別の将来推計（2013年3月推計）によれば、2020～25年以降すべての都道府県で人口が減少すると予測されており、とりわけ地方において減少

が加速していくと見込まれている。特に本研究プロジェクトで取り上げた秋田県においては、2035～40年にかけて全国を4ポイント上回るマイナス8.3%の増加率に達すると推計されており（図1）、加えて65歳以上が人口に占める割合も4割を超えるものとみられている。

本稿では以上の背景を踏まえつつ、秋田県を事例に、まず地域における労働・雇用のあり方が人口減少に直接的・間接的に影響を与えていることを指摘する。そのうえで、少子化、ひいては地域活性化に資する「働き方改革」について、企業経営の視点から考察したい。

図1 都道府県別人口増加率（2035～2040年）



（備考）国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」より作成。

2. 秋田県における人口減少と労働・雇用

(1) 人口減少の背景と要因

秋田県における人口減少は、他の多くの道府県と同様、出生数の低下に伴う自然減・転出超過に伴う社会減双方に起因している。総務省による人口推計（2014年10月1日時点）によれば、自然増減率はマイナス0.84%、社会増減率はマイナス0.43%と、全国47都道府県中それぞれワースト1、2位の値である。

このうち社会減については、就職や進学を理由とした若年層の転出が目立つ。なかでも就職を理由とした転出が多く、秋田県「人口移動理由実態調査」によれば、2014年10月から2015年9月までの1年間に、就職をはじめ「仕事の関係」を理由として県外へ転出したと回答した15～34歳の若者⁽¹⁾は2,168人（男性1,216人、女性952人）にのぼり、同じく県外に転出した回答者の過半数を占めている。結婚・出産を経て人口の自然増にもつながる若者の流出を防ぐうえで「働く場」の整備がいかに重要かということが、こうした統計からも示唆される。

(2) 家族形成行動と労働・雇用

結婚・出産といった人々の家族形成行動も、労働・雇用のあり方と密接に関係している可能性がある。2009年に県が実施した調査によれば、県内の独身男女が「独身でいる理由」については、「経済的余裕がない」「収入が十分でない」「仕事に関することで将来に不安がある」など、経済的理由や働き方の問題を指摘する回答が目立つうえ、同じく県が実施した2015年の調査によれば、「理想とする子どもの人数が持てないと思う理由」の上位回答2項目は、「子育てや教育にお金がかかりすぎる71.8%」「自分の仕事に差し支える37.8%」であった。結婚や出産のハードルとなる経済的要因については、最低賃金の問題等も無視できないが、仕事や職場への影響・将来不安が上位に挙げ

られていることは、ここで特筆すべきであろう。逆に言えば、各企業や行政には、こうした不安を取り除くための取り組みが求められている。

なお、労働と家族形成行動の関係について議論する際、「女性の就業促進と少子化対策とはトレードオフの関係にあり、矛盾する政策ではないか」と指摘を受けることがある。しかし、OECD諸国における出生率と女性の労働力率との関係をみると、1980年代半ば以降は働く女性の割合が高い国では出生率が高くなるという正の相関が観察されており、一概に女性の社会進出が出生率を下げるとは言えなくなっている。むしろ、2012年時点の47都道府県のデータを用いてその関係を調べると、国内においても主たる出産・育児期にあたる25～44歳女性の有業率が高い地域ほど、その出生率も概ね高くなっている（図2）。

3. 労働インセンティブ向上に向けた働き方改革

(1) ワーク・ライフ・バランスとは何か

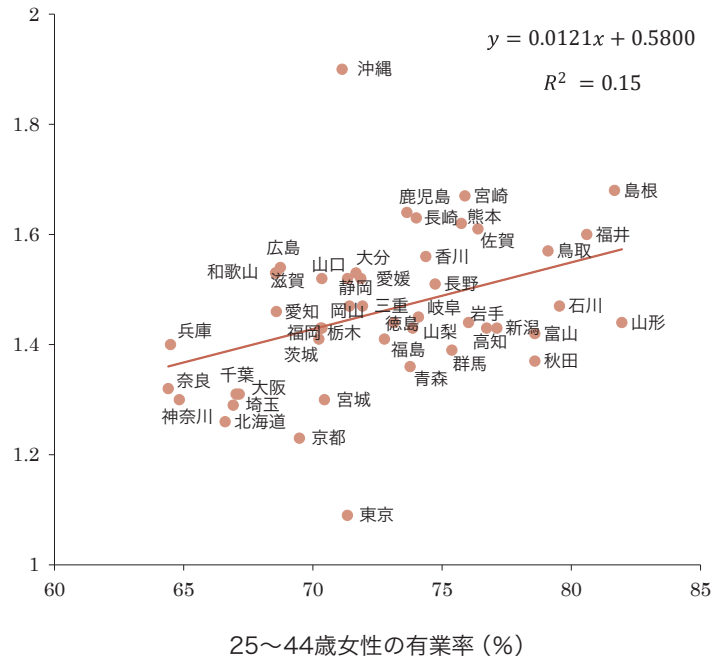
では次に、どのような施策・政策が、「働く場の整備」「職場・仕事上の不安」「経済的要因」の解決に有効と考えられるだろうか。筆者は有効策の一つとして、労働インセンティブ向上に向けた「働き方改革」、とりわけワーク・ライフ・バランス（以下WLB）の取り組みが重要だと考える。

WLBとは一般に「仕事と生活の調和」と訳され、内閣府の定義によれば、これが実現した社会においては①就労による経済的自立が可能で、②健康で豊かな生活のための時間が確保でき、③多様な働き方・生き方が選択できる、とされている。つまりここでの文脈に当てはめて言い換えれば、「秋田県民が、生活の充実と両立させることを前提に、それぞれの意志や能力に応じて自由にワークスタイルを選ぶことができ、その結果として個々の力を最大限発揮し、賃金・やりがいの向上につながっていきける」状態のことである。なお誤解も多

⁽¹⁾ 移動の主たる原因者のみを集計・算出したものであり、一緒に移動した家族の数は含まない。



図2 女性の有業率と合計特殊出生率



(備考) 厚生労働省「人口動態調査」、総務省「就業構造基本調査」を用いて算出・作成。

いところだが、「子育て中の女性」等に対象を限定するものではないことに注意が必要である。

(2) ワーク・ライフ・バランスの経済的効果

アカデミックにおいても、WLB制度の導入やその推進に向けた取り組みが従業員の生産性向上や企業の業績向上につながる、とする研究成果が多数蓄積されている。メカニズムとしては、従業員の定着率の上昇やモチベーションの向上、欠勤率の減少や採用パフォーマンスの向上等のチャンネルを経るためではと指摘されており、最近の研究では、日本企業のパネルデータを用いてWLB施策が企業の生産性に影響を与えるかを検証したYamamoto & Matsuura (2014)⁽²⁾が代表例の一つであろう。①従業員数300人以上の企業、②製造業、③労働保蔵の度合いの大きい企業、④ITを

活用する企業において、WLBへの取り組みはTFP(全要素生産性)を中長期的に上昇させる傾向があることを明らかにしたうえで、(これらの特徴が当てはまるような)労働の固定費用が大きい企業等においては、前出のチャンネルを通じ、施策の効果が得られるのではと指摘している。

このほか民間の調査⁽³⁾でも、多様かつ柔軟な働き方のできる環境・制度整備に取り組む厚生労働省から表彰された企業の株式パフォーマンス(対TOPIX超過累積リターン)が、長期的に良好であることが示されている。

WLBに向けた取り組みの効果は、全ての企業で一律にあらわれるものではなく、個々の企業の特長や制度の運用のあり方等によっても、効果の出方や期間に差異が生じる。しかし多くの研究において、WLB実現に向けた企業の取り組みが従業員

⁽²⁾ Yamamoto, I., and Matsuura, T. (2014) "Effect of Work-Life Balance Practices on Firm Productivity: Evidence from Japanese Firm-Level Panel Data," *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, 14(4), 1677-1708.

⁽³⁾ 大和証券キャピタル・マーケット(現・大和証券)「クオンツ情報:均等推進表彰企業、ファミリー・フレンドリー表彰企業はパフォーマンス良好」2011年6月14日。

の活力や生産性向上といった組織の生産性向上をもたらし、ひいては業績向上につながりうると指摘されている。

(3) 経営戦略としての働き方改革

以上で紹介したような研究の蓄積や社会的な関心増も背景に、女性の積極登用や WLB、健康経営への取り組みを評価軸とする投融資等も広がっている。また、コーポレート・ガバナンスの強化が国際的な課題となるなか、投資家との対話を意識した開示・報告内容の一つとして、従業員の WLB 関連指標を自社の KPI (Key Performance Indicator) に掲げ、積極的に取り組む企業も増えている。2016年4月から、301人以上の常用労働者を雇用する事業主⁽⁴⁾を対象に、女性の活躍に関する状況把握・課題分析と行動計画の策定・公表等を義務付けた女性活躍推進法が施行されたことも踏まえれば、ますます企業が WLB 推進に取り組む意義・必要性は強くなっているといえる。

これらはいずれも大企業がまず念頭におかれた施策だが、裏を返せば、人手不足に直面する中小企業が WLB 対策と無関係でいられるとは考え難い。人口減少という流れの中で、現在働いている従業員の定着率を高め、域外からも含めて優秀な人財を呼び込むこと、限られた人員数下で高い生産性を発揮し続けることを意図するならば、WLB は大企業だけではなく、秋田県をはじめ地域に存する中小企業にとっても不可欠な「経営戦略」であろう。

なお WLB と企業規模との関係については、「中小企業の方が、施策の効果が出やすい」との指摘もあり、例えば2006年版「中小企業白書」においては、従業員規模が小さいほど、個別の事情に応じる形で仕事と育児の両立支援に柔軟に対応することが可能であると述べられている。当白書において指摘されているポイントとあわせて、参考までに紹介しておく(表3)。

表3 中小企業で仕事と育児を両立しやすい要因

1	能力評価であり、休業等によるキャリアロスが少ない
2	役職階層がフラットであり、現場に意思決定権がある
3	職住近接の職場環境である
4	子連れ出勤ができる職場環境である
5	女性登用をめぐる多様性がある

(備考) 中小企業庁「中小企業白書(2006年版)」より作成。

(4) 先進事例にみる取り組みのポイント

さて次に、実際に経営戦略として「働き方改革」に取り組み成功した企業の事例から、取り組みのポイントを探っていききたい。

例えばイケア・ジャパン(小売)は、従業員の働きがい向上を通じて顧客サービスの向上やダイバーシティ推進につなげようと、パート労働者すべてについて短時間勤務のいわゆる「限定正社員」に切り替える人事制度改革を2014年に実施し、一週間の所定労働時間を12~24時間、25~38時間、39時間(フルタイム)の3パターンから柔軟に選択できるようにした。こうした「限定正社員」化の動きは、「ユニクロ」を展開するファーストリテイリングや日本郵政等でも実施されており、徐々に広がりを見せているが、イケア・ジャパンにおいては「同一労働・同一賃金」の視点で、ポストや仕事の内容が同じ場合にはフルタイムと同じ時給換算の賃金を支給していることが特徴的である。

また、長時間労働そのものを見直し職場全体として働きやすい環境を整備しようという動きも広まりをみせており、SCSK(情報サービス)も、取り組みに成功した企業の一つである。一般に構造的な長時間残業やメンタルヘルスの問題が指摘されるIT業界であるが、筆者が2015年夏に実施した当社へのヒアリング調査によれば、当社においても長時間労働により十分な休息・余暇時間が持

⁽⁴⁾ 300人以下の民間企業等においても、「努力義務」の形で、取り組みが求められている。



てず、従業員の健康問題や新しい技術・トレンドへのキャッチアップが課題視されていた。

そうしたなか、SCSKでは2012年度より、経営トップの強い方針のもとで全社を挙げた「働き方改革」をスタートさせた。①削減した残業代を原資とし、労働時間短縮に成功した部門の社員に賞与等の形で還元（インセンティブ制度⁽⁵⁾）する等の特徴的な取り組みや、②各課単位における、それぞれの業務特性にあわせた業務改善運動の徹底推奨・実践、③在宅勤務や裁量労働制度といった、働き方の柔軟性を高める施策の導入・拡充を進め、取り組みの対象を働く時間や場所に制約がある社員に限定しない改革に取り組んだ。その結果、営業利益を維持・向上させながらも、労働時間削減と有給休暇取得率向上を達成している（図4）。

また、徹底した労働時間の削減は、WLB関連制度を利用しやすい環境醸成という副次的な効果も生んだ。結果として育児・介護休暇等の取得者数は概ね増加し、社員全体の離職率も大きく改善したという。当社の取り組みから示唆されるWLB推進のうえでのポイントは、▽経営トップの明確なメッセージのもと、取り組みの狙いや方針・真

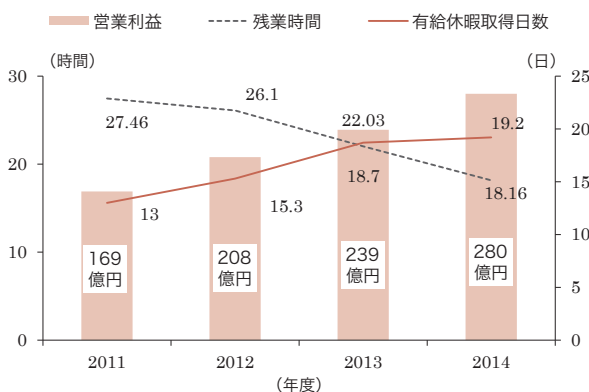
剣度を組織全体に共有すること、▽制度利用者以外にも含めた、労働時間に対する意識改革・削減運動に取り組むこと、▽単に時間を減らすだけではなく不必要な業務についても見直すなどし、限られた時間内で成果を出すための現場での工夫を徹底すること、である。

(5) 「日本的経営」との関連

米国出身の社会学者ジェームス・C・アベグレンが、その著書「日本の経営」において「終身関係」「年功序列」を日本企業の経営の特徴の一つと位置づけてから約60年、今なお日本人は、働く上でこれらの影響を受けているとされる。実際わが国においては、企業と労働者との「終身的な関係」のもと、「フルタイム勤務」で「残業・転勤が可能である」ことが長らく働き方の典型となっており、このことが昇進の前提等にもなってきたきらいがある。1990年代後半以降パートタイム労働者の数が急激に増加した一方で、一般労働者の労働時間はほとんど変化せず、長時間労働は今なお、深刻な社会的課題の一つとなっている。

労働供給が労働需要を上回る時代を終え、働き方をめぐる価値観・ニーズが多様化するなか、前述したような働き方の典型像を変えないことにはWLBは進まない。フルタイム・残業あり労働者と、WLB制度利用者をはじめとするそれ以外の働き方が二極化する一方では、短時間勤務者等が効率的に働けない存在とみなされることで、使用者にとっては「扱いづらく」、利用者にとっては「働きにくい」等といった不満や悪循環が生まれる要因ともなっている。解決に向けては、企業規模や業種の如何を問わず、前節で紹介した企業のように（マネジメント層も含めた）全従業員の働き方を改革し、多様な働き方へ向けた理解・環境醸成を促す取り組みが不可欠である。

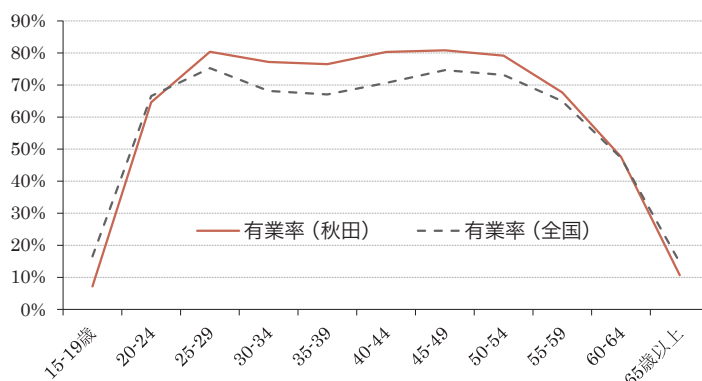
図4 SCSKの働き方改革の効果



(備考) 1. SCSK 提供 (2015年6月ヒアリング調査時)。
2. 2011年度の数値は、合併前母体であるSCSとCSK両社の平均値を、各社員数により加重平均したもの。

⁽⁵⁾ なお2015年7月からは、残業の有無にかかわらず、あらかじめ20時間分または34時間分の固定残業代を支給する取り組みに移行している（超過分については別途支給される）。

図5 年齢階級別にみた女性の有業率（秋田県および全国）



- （備考） 1. 総務省「就業構造基本調査（平成24年）」より作成。
 2. M字カーブについて議論する場合、通例労働力率を用いることが多いが、統計上の制約から、労働力率でなく有業率を用いた。

4. 「秋田的働き方改革」への期待

限られた労働力人口のなかで、様々な制約を抱える多様な従業員の力を最大限活用し、生産性の向上・付加価値向上につなげていくこと、またそれらを地域や労働者に還元（分配）していくことは、「最人口減少県」の秋田県においては今後ますます重要となってくる。つまり、ただ単に育児・介護休暇制度や短時間勤務制度、フレックスタイム勤務制度などといったWLB制度を「利用」できるだけでなく、制度を利用しながら「活躍」できるための取り組みが求められる。

その意味では、秋田にはまだまだ労働者の「活躍」に向けたポテンシャルがある。秋田県内の女性の有業率は未婚女性を中心に高く、描かれる「M字カーブ」の底は全国と比較しても浅い（図5）。一方、管理的職業従事者⁽⁶⁾に占める女性の割合は全国13.4%に対し8.6%と低い水準に留まっており（総務省「就業構造基本調査（平成24年）」）、女性を一つの試金石としながら、多様な人財が活躍できる「ダイバーシティ経営」を目指す余地が残されている。

筆者の個人的見解によれば、変化が激しく競争

優位が持続しにくい今日の事業環境下において、これからの企業経営の鍵を握るのは、そのマネジメント力も含めた人・組織の強さである。秋田県においても、県内総生産の8割近くを第3次産業が占めることを踏まえれば、経営資源たる「人」の重要性はますます重みを増すものと考えられるだろう。県内の企業・事業所においては、多様な働き方の提示によってこれまで埋もれていた人財を活用し、新しいアイデアや技術、活力が引き出されるような生産性の高い働き方に変えていくことが必要である。次世代を担う後継者の育成という観点から、教育を含めた人的資本投資の重要性も看過できない。

豊かさの指標は定義によって異なり、本稿での議論はあくまで、経済的豊かさを意識した考察にすぎない。ただ敢えていうならば、WLBへの取り組みは、経済的豊かさにとどまらない個別的・主観的な豊かさをもたらすものとも期待される。雇用情勢が改善しつつある今こそ、都市部のみならず地域においてもWLBのもたらす価値を再考し、各地域の実情に即した「働き方改革」の方向性のもとに、生産性の向上、人財活用（登用）、人的資本投資の同時推進がなされることを期待したい。

⁽⁶⁾ 事業経営方針の決定・経営方針に基づく執行計画の樹立・作業の監督・統制等、経営体の全般または課（課相当を含む）以上の内部組織の経営・管理に従事するものをいう。公務員も含まれる。

地域イノベーション創出の担い手としての 起業家および大学の役割

東京大学 産業協創推進本部イノベーション推進部長、教授

各務 茂夫

▶▶▶▶ ポイント

本研究では地域活性化の担い手として大学および起業家の役割に着目した。国立大学法人化以降の大学改革、大学発ベンチャー創出の取り組みについて東京大学の事例を紹介する。また地域が大学によってイノベーション拠点化している山形県鶴岡市・慶応義塾大学発のSpiber社にも言及する。秋田県には特色を持ったすぐれた大学があり、地元起業家の活躍の場が広がっている。

地域活性化、地域イノベーション担い手としての大学の役割

2004年国立大学が法人化され、従来の教育研究に加え大学の研究成果を社会に生かすことが大学の本務になった。この法人化に先立ち、1999年には産業活力再生特別措置法第30条により、政府資金による委託研究開発から派生した特許権等を民間企業に帰属させることが可能になり、政府資金による民間企業や大学での研究開発等を活性化させることになったが、国立大学の法人化によってそれが実質的に動き始めた。その法人化から12年が経ち、産学連携活動は進化し、大学発ベンチャーの創出あるいは起業に対する意識も大きく変わり、株式上場等を実現するベンチャー企業が続出する等、成果をおさめつつある。

経済産業省の「平成27年度大学発ベンチャー調査（2016年4月）」によれば東京大学は189社のベンチャーをこれまで創出し（2015年度末現在）、2位以下の大学を大きく引き離している。筆者の所属する産学協創推進本部では、東京大学関連ベンチャー企業として約280社がこの十数年の間に創業された認識している。

こうした中、学生や若者の意識も変化している。東京大学産学連携本部（現産学協創推進本部）は2005年度から「東京大学アントレプレナー道場」を実施している。この道場は、学部生や大学院生、博士研究員（ポスドク）を対象に、起業の意義や

考え方、どうやって自分のアイデアを基に起業できるか、自分の研究成果である発明などの知的財産をビジネスにどう結び付けることができるかについて初歩から段階的に学ぶプログラムである。卒業生も相当数に上り、開始から12期を迎えた今年度は343名の学生が登録し、これまでの最大数となった。これまで2,300名を超える学生がプログラムに参加したことになるが、約100名の道場卒業生が何らかの形で起業に参画している。

第1期に参加した朝倉祐介氏は自らが起業した会社ネイキッドテクノロジー社をミクシィ社に売却し、のちに同社の代表取締役就任した。道場の卒業生ではないが、モルフォ社（2011年東証マザーズ市場上場）を創業した平賀督基氏、ライフネット生命保険社（2012年東証マザーズ市場上場）を創業した岩瀬大輔氏、オイシックス社（2013年東証マザーズ市場上場）の創業者である高島宏平氏等のロールモデルとなるような東大卒起業家が出てきて、ベンチャー企業に対する学生の意識は大きく変わってきた。とりわけ2012年に東証マザーズ市場に上場したユーグレナ社（2014年に東証1部市場に指定替え）の創業者、出雲充氏は2015年第1回日本ベンチャー大賞（内閣総理大臣賞）を受賞し、「ミドリムシ」という親しみやすい商品とも相まってベンチャーのイメージアップに大きく貢献した。同社の時価総額は1,000億円を超えている。

研究者の意識も変化している。基礎研究は大学

の根幹をなす部分であるが、学術的な貢献だけでなく、自らの研究を世の中にどう役立てていくかを意識する研究者も増えてきた。先述した約280社の東大関連ベンチャー企業の中には多くの教員の研究成果をベースにしたベンチャー企業がある。その一つである大学発バイオベンチャー企業のペプチドリーム社は、大学院理学系研究科の菅裕明教授の研究成果を事業基盤に2006年に会社設立され、2013年東証マザーズ市場上場、2015年には東京証券取引所第1部市場上場企業となった。2016年2月、第2回日本ベンチャー大賞（内閣総理大臣賞）を受賞した。時価総額は3,000億円を超えている。

東京大学では技術移転を担当する(株)東京大学TLOに加えて、国立大学法人化の2004年に、東京大学の専属のベンチャーキャピタル（VC）ともいべき(株)東京大学エッジキャピタル（UTECH）が設立された。同社と強い連携関係をもって研究者発、学生発ベンチャーを支援してきた。これまで3つのファンド（総額約300億円）を組成し、投資したベンチャー企業は75社に及び（2016年10月末現在）、9社が株式上場（先述のペプチドリーム社を含む）、9社がM&Aを果たした。2016年には国の特定研究成果活用支援事業として東京大学協創プラットフォーム開発(株)という投資会社が東京大学100%子会社として新たに設立された。東京大学のベンチャー・エコシステムを拡充するため、東京大学発の技術ベンチャーを支援する民間VCにLP出資（ファンド・オブ・ファンズ）することに加えて、ミドル・レイトステージの東大関連ベンチャー企業に対して民間VCと共同投資をすることを目的に第1号ファンド（230億円）を組成する。ベンチャーに対する資金面での支援がさらに充実することが予想される。

2007年からは東京大学関連ベンチャー企業のためのインキュベーション施設「東京大学アントレプレナープラザ」の運営を開始した。これまで累積で約50社のベンチャー企業が施設入居をしたことになるが、先述のモルフォ、ユーグレナ、ペプチドリーム等の会社もこの施設の入居企業だ。こ

の数年常にほぼ満杯状態が続いており、ベンチャー創出数の増加に伴ってインキュベーション施設の拡充が大きな課題となっている。

先に述べた起業家教育だが、これは決して会社をつくるためだけの教育ではない。問題を発見して再定義し、解決方法を考え、お金が回るように処方箋を描く能力は、水泳を覚えるのと同じで、一度身に付ければ一生使える価値がある学びだ。それは、経営者だけでなく、企業内の研究者、プロジェクトマネージャーなど、さまざまな立場において応用が利くものである。

起業家教育で大切なのは、それによって導かれる事業化提案（ビジネスプラン）が、リアルなものかどうか、現実の市場、競争に照らしてビジネスとして現実味があるかどうかということであり、そのためには指南役であるメンターの存在が不可欠になる。東京大学では「東大メンターズ」と称して、ベンチャーキャピタリスト、公認会計士、コンサルタント、エンジェル投資家といった外部プロフェッショナルからなるネットワークを構築している。先の東京大学アントレプレナー道場では、最終コンテストに向けて選抜された学生チーム（毎年6～9チーム）に対して、ビジネスプランの内容に合致したメンター2名を各チームに配置するというのを2005年度の初回から続けている。

3年前から文科省の支援を得て、新しいアントレプレナーシップ教育プログラム（「EDGEプログラム」）を提供している。これは、大学の助教、ポスドク研究者、博士・修士課程学生等の若手研究者を対象としたプログラムだ。研究成果をベースとした起業を想定する時、学術論文としては面白いけれども、いつまでたってもビジネスの方に向かわないというケースが多い。テクノロジー・ベンチャーを成功に導くためには、ベンチャーの持つ技術を学術の世界の説明を超えて、既存の製品・サービスと比較して、市場・顧客から見て、当該テクノロジーによって、何がプラスアルファになるかを考え、その技術をベースにビジネスの匂いがする事業化構想（“ショーケース”）に仕立て上げる必要がある。



これは大学発ベンチャーだけでなく、企業と大学との共同研究でも重要なことである。東京大学では年間1,600件もの共同研究を行っているが、共有発明（共同出願特許）に帰結する研究成果を基に、主として当該企業の経営資源を活用して、どのような事業が構想できるのかを常に追求することが求められなければならないはずだ。こうした事業プロデューサーとなるようなイノベーションの担い手不足は大企業でも多くみられることであり、このような観点に立って、企業研究者にもEDGEプログラムの門戸を開いている。

こうしたベンチャー創出を目指した大学における取組はこれまで述べた東京大学はその一例に過ぎない。例えば、地域において大学発ベンチャーを核に地域が活性化されその好循環をもたらしている顕著な例として、山形県鶴岡市のテクノロジー・ベンチャー企業 Spiber (株)と、その母体となった慶應義塾大学先端生命科学研究所を取り上げたい。

Spiber 社の創業者である関山和秀氏は2002年より鶴岡市にある慶應義塾大学先端生命科学研究所（富田勝所長）を拠点に研究活動に携わり、2004年9月よりクモの糸の人工合成の研究を開始。これを事業化するため大学院に進学し、博士課程在学中の2007年9月、学生時代の仲間と共に Spiber 社を一度神奈川県藤沢市に設立した。その後2008年6月に山形県鶴岡市に移転。その後事業

化が加速化し、2012年8月には第11回山形県科学技術奨励賞を受賞。2013年5月、世界初の合成クモ糸繊維「QMONOS」の量産化の成功を発表。「QMONOS」は「蜘蛛の巣」に由来する。同年11月、試作研究施設工場（PROTOTYPING STUDIO）が稼働を開始。2014年9月には小島プレス工業株式会社との共同出資会社である Xpiber を設立。Xpiber は QMONOS の量産工場を運営する。10月には内閣府による「革新的研究開発推進プログラム (ImPACT)」の承認プログラムである「超高機能構造タンパク質による素材産業革命」においてコア研究組織として指名選定された。2015年になり3月には資本金を25億3,458万円に増資。4月にはスパイバー株式会社から Spiber 株式会社に社名変更。9月、ゴールドウイン社と事業提携契約の締結した上で30億円の出資を受け入れた。

こうした関山氏の存在、Spiber 社の事業発展は、起業マインドをもった多くの若者に影響を与え、鶴岡市に数々のバイオベンチャー企業誕生の連鎖を招来している。これこそが大学をイノベーション創出拠点として地域活性化を実現する一つの方向性を示している。今後各地域で期待されるロールモデルとあって良いのではないだろうか。

秋田県にも特色をもった優れた大学がある。大きなポテンシャルを持っている。

Spiber 株式会社概要

- 本社所在地
 - ・ 〒997-0052 山形県鶴岡市覚岸寺字水上234番地 1
 - 設 立
 - ・ 2007年9月26日
 - 事業内容
 - ・ 次世代バイオ素材開発、DNA タグ技術開発、DNA 情報記録技術開発に係る事業
 - 代表者
 - ・ 取締役兼代表執行役 **関山和秀**
 2001年慶應義塾大学環境情報学部入学。同年9月から先端バイオ研究室である**富田勝**研究室に所属。2002年より**山形県鶴岡市にある慶應義塾大学先端生命科学研究所（富田勝所長）**を拠点に研究活動に携わり、2004年9月よりクモの糸の人工合成の研究を開始。これを事業化するため大学院に進学し、博士課程在学中の2007年9月、学生時代の仲間と共にスパイバー株式会社設立。
 - 資本金
 - ・ 146億4,332万円（内資本準備金：73億1,666万円）
 - 従業員数
 - ・ 104名（取締役8名含む。2015年12月31日現在）
- 出所：スパイバー株式会社ウェブサイト、Wikipedia

鶴岡市発、慶應義塾大学先端生命科学研究所発、ベンチャー企業が続出

- ヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ株式会社 (HMT)
 - ・2003年7月設立
 - ・2013年12月に東証マザーズ市場に上場
 - ・血液検査でうつ病を診断
 - スパイバー株式会社
 - ・2007年9月設立
 - ・人工クモ糸の大量生産
 - 株式会社サリバテック
 - ・2013年12月設立
 - ・唾液で癌を診断
 - 株式会社メタジェン
 - ・2015年3月設立
 - ・便を薬に、便で健康を促進
 - 株式会社メトセラ
 - ・2016年3月設立
 - ・「線維芽（せんいが）細胞」による移植用の心臓組織の製造・販売
- 出所：各社ウェブサイト、Wikipedia

地域活性化、地域イノベーション担い手としての起業家（アントレプレナー）の役割

地域の起業家が地域活性化を主導する具体的な秋田県の事例を取り上げたい。筆者は「シェアビレッジ」というプロジェクトとそのプロジェクトリーダーである武田昌大氏と丑田俊輔氏の2人の起業家に注目している。武田氏は「シェアビレッジ」を秋田県の辺境から始まる「村」の概念をひっくり返すプロジェクトとし、「村があるから村民がいるのではなく、村民がいるから村ができる」という逆転の発想で、消滅の危機にある古民家を見立てて再生させるという意欲的なイニシアチブだ。

武田氏は1985年に秋田県生まれ。大学卒業後、東京へ上京し、デジタルコンテンツ業界で働き始めたが、2010年、ふるさとである秋田に帰省した際、衰退しきった地元を目の当たりにし、なんとかできないかと模索を始め、「農業」が秋田の強み、「農業から秋田を元気にする会社」をつくろうという結論に至り、2011年 kedama inc. を設立した。秋田県には真剣に農業に取り組んでいる若い農家たちがいて、親から代々受け継いだ土地を守り、汗を流し、毎日毎日米を作り続けている。武田氏はそんな農家をトラクターに乗る男前で『ト

ラ男』と親しみを込めて呼び、農業の再生を目指している。秋田県は農業国であり、農業以外のことで伸ばすよりは自らが持っている特性を活かすべきだとの強い信念がある。

丑田氏は東京の大学在学中に起業。東京都千代田区の公共施設を活用し、ベンチャー企業やNPOのシェアオフィス・ビジネス拠点として再生させた。大学卒業後、ビジネスコンサルティングサービス会社へ入社したが、2010年にハバタク株式会社を創業。“Design for a Co-Creative World”をスローガンに、世界各国の教育機関・企業と連携したリーダー育成プログラムの提供（高校・大学・企業向け）や、東南アジア圏でのビジネス展開支援を実施。2014年4月、千代田区の姉妹都市であり上述の公共施設に拠点を構える秋田県五城目との出会いを経て、町の小学校廃校に新拠点を設立、移住した。国際教養大学へさまざまな国・地域からやってくる留学生と、地元五城目小学校の子どもたちが交流しながら世界の文化・風習を学ぶ授業「広い世界へ〜ごじょうめで、世界一周〜」というまちづくりにつながる学びの場を目指す共創プロジェクト企画した。

武田氏、丑田氏のような起業マインド溢れる個人の持つエネルギーは想像以上に大きい。場合によっては一人でも社会に変革をもたらすことも



「シェアビレッジ」は秋田県の辺境から始まる「村」の概念をひっくり返すプロジェクトです。「村があるから村民がいるのではなく、村民がいるから村ができる」という考えのもと、消滅の危機にある古民家を村に見立てて再生させていきます。

年貢 NENGU

「年貢 (NENGU)」と呼ばれる年会費3,000円を払えば誰でも村民になれる。村民になると自分の好きな時に自分の村へ行き、田舎体験をしたり、村民同士で楽しんだり、宿泊したり、のどかな環境で仕事したり、制作活動に浸ったり、想像力の限りなんでもできる。

寄合 YORIAI

田舎に行くだけではなく、せっかく村民になっても年に何回も田舎にいけないという村民のために村民だけが集まる定期開催飲み会「寄合 (YORIAI)」を都市部で開催する。会社でもなく、同級生でもなく、出身地も関係ない村民同士が気軽に仲良くなれる飲み会を行い、村について語り合う。

里帰 SATOGAERI

村民同士が仲良くなって村民同士で実際に自分たちの村に遊びに行くのが「里帰 (SATOGAERI)」。仲良くなったいつ行っても楽しめるように村では様々な企画をご用意。春にはお花見、夏には虫観賞、秋には紅葉狩り、冬には囲炉裏で鍋を囲む。年に一度のお祭り「一揆 (IKKI)」という名のフェスでは、村民みんなで「村歌 (SONG)」を歌う。

出所 : <http://sharevillage.jp/about/>

【運営組織】シェアビレッジ・プロジェクトの運営

社名：株式会社 kedama
住所：秋田県北秋田市米内沢字長野岱136番地 8
代表者：武田昌大
設立：2011年 8 月
事業内容：こだわりの厳選米を産地直送する
WEB サイト torao.jp の運営

社名：ハバタク株式会社
住所：[本社] 東京都中央区日本橋大伝馬町15-3
内田ビル 4 F
[秋田事業所] 五城目町馬場目字蓬内台117-1
代表者：丑田俊輔
設立：2010年10月
事業内容：共創型教育プログラムの企画・運営、
新規事業開発コンサルティング



きる。地域活性化には、地域がより外に開かれたオープンイノベーションを志向することが有効だ。地域の魅力を引き出すのは、武田氏のような地元出身者だけでなく、丑田氏のように他地域出身者だからこそ、その地域の素晴らしさに着眼できる可能性も大きい。外国籍のアントレプレナーをも

含め、他地域からの人材登用検討の価値大である。こうした固有名詞としての個人のロールモデルの存在に加えて、国際教養大学をはじめとした人材供給源としての大学の役割が極めて重要であることは多言を要しない。



なぜ秋田で起業したのか

インターフェイス株式会社
代表取締役

野澤 一美氏

聞き手 一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所
理事 事務局長 主席研究員 村田 哲郎

▶▶▶▶ ポイント

なぜ“縁もゆかりもない”秋田で起業したのか。

「秋田美人」をブランドとする会社 インターフェイス株式会社 代表取締役社長 野澤一美さん
にお話を伺いました。

1. 起業の契機

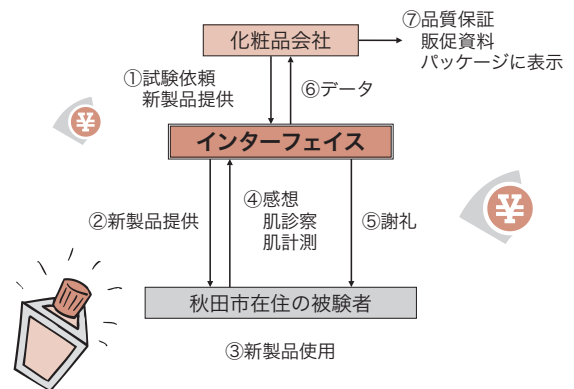
インターフェイス株式会社は臨床試験受託会社で、化粧品等メーカーの委託で新商品を被験者に使ってもらい、そのデータを用いて安全性や有用性を実証する試験を行っています。

私は、秋田県の出身ではありません。埼玉県長瀬出身で、27歳のときにアメリカ・ダラスに留学しました。現地のテキサス州立大学に通いながら、米国の臨床試験会社に勤務。その研究機関で10年以上臨床業務に携わり、最後はアジア担当部長を務めました。



秋田のポテンシャルを見出された野澤社長

図 臨床試験の流れ



当時、製造物責任法、薬事法改正に伴う化粧品の全成分表示等の義務付けにより、欧米に比して後発である日本の化粧品メーカー等からの需要が高まりつつありました。一方で、日本の臨床試験受託機関の実情をみれば、臨床試験会社の数が少ない、価格がとても高い、実績と知識が浅い状況にあったのです。

その後、米国企業を辞めコンサルタントとして独立したときに、秋田出身の友人から秋田県のベンチャー支援事業の紹介を受けました。“縁もゆかりもない”秋田を起業の場としたのですが、それは外部の私から見て、秋田のポテンシャルを見出したからです。

2. 「秋田美人」ブランド

創業の理由のひとつは「秋田美人」というキーワード。クライアントである化粧品メーカーに対し、その言葉は当社のブランド戦略として十分に活用できると感じました。特に、日本に住んでいると「秋田美人」という言葉はよく耳にしますが、10年以上アメリカに住んでいた私やアメリカ人の夫にとっては「秋田美人」や「美人の産地」という言葉は相当インパクトがある言葉です。

実際に、当初「秋田美人」に目を付けたのは、日本のメーカーではなく世界最大手の日用品メーカーであるアメリカのP&G社でした。P&G社は、秋田美人のデータを使って、アジアや欧米で自社の高級化粧品ブランドである「SK-II」をプロモーションして成功を取っています。秋田の地元ではやっかいだと思われている雪が、逆に美のルーツという神秘性を高めています。当社は、P&G社と提携して2013年に「SK-II」のモニター試験を200名以上の秋田女性を対象に行い、その試験結果等をP&G社が宣伝にも活用しています。

「秋田美人」のほかにも、秋田にはビジネスに係るポテンシャルとして、①日本一肌が白く、化粧品の被験者に適した肌をもつ候補者が多い、②意外に近い首都圏（アクセスが良い）、③開設準備資金が東京に比べて安い、④秋田県からの手厚いベンチャービジネス支援があります。



SK-IIの社長とともに



秋田女性を対象に行い、「SK-II」にも活用された

同業他社は首都圏にもありますが、首都圏だと差別化することは難しいのではないのでしょうか。インターフェイスのような臨床試験の会社は首都圏以外、東北では一社しかありません。だから当社に対して「どうして秋田なの？」という興味をもってもらえます。興味を持ってもらえるので、さらに私は秋田の特徴をいろいろ発信することができます。地方だからこそ、秋田だからこそ、画期的なイメージ戦略を化粧品業界や海外に発信していけるのではないかと思います。

さらに、クライアントである化粧品メーカーからよく聞くのが、東京の大手の臨床試験会社で試験をしたくないというのです。臨床試験をする際は、細かい条件をすべてクリアした被験者が多く必要になるので、被験者の母集団の多い、東京や大阪の方が圧倒的に有利だとずっと思っていました。ところが、被験者になったとたんに全く連絡が取れなくなってしまうたり、発売前の試験品なのに返してもらえなかったりという問題が起こるそうです。しかし秋田では、秋田生まれでずっと秋田に住んでいる人がほとんどなので、斯様な点においても秋田は他県と差別化できるのではないのでしょうか。



秋田に対して「人口減少」「何もない」といったネガティブな印象を全く持っていない外からの人のほうが、秋田のポテンシャルに気づくのではないかと感じました。

3. 周囲を巻き込む

創業時には、起業家が欧米と比べて優遇されない、ネットワークの構築の難しさ、希薄な横のつながり、そして資金繰りという課題が挙げられます。しかし、秋田では、創業する人が少なく、また秋田県という土地柄というか県民性であり外からの人が入ってこない中で、女性でしかも他県出身、アメリカにずっと住んでいたというバックグラウンドを含め、創業一年目から、講演依頼や委員会メンバー就任、さらに新聞やテレビ等でもインターネットフェイス㈱の取り組みを発信する機会を得ることができました。

また、上記の創業時の課題に対しては、「あきた県企業活性化センター」による創業支援制度を活用しつつ、秋田県人は足をひっぱる県民性があると言われていたのですが、私の場合は、職種があまりにも特殊で競合がないせいか、応援してもらった記憶しかありません。狭い秋田でみんながみんな知り合いだから、手伝えることは前例を破ってでも手伝おうという雰囲気でした。地方でのしがらみという概念を超えて、周囲がサポートするという意識に変わっていくことが、地方で働くうえで大きな力となるのではないのでしょうか。

4. 秋田で働く

地方で起業するにあたっての難しさもあります。社員人材の確保という点では、臨床試験業界の経験者を雇うことは地方では難しく、首都圏等での募集では秋田に移住することへのハードルや抵抗感があります。また、働き方改革といわれている中で、「隗よりはじめよ」ではないですが、当社内での働き方を変えるために、米国企業勤務での経

験を活かし、フレックス制の導入、子連れ勤務、在宅勤務などを実践しています。しかし、職員の意識やその活用能力、そして企業としての生産性においては、まだまだ課題が多いところです。

地方から中央に発信し、さらにビジネス展開していくことがめざすところではありますが、「自ら働く」立場、「経営する」立場の両面からさらに取り組んでいく必要があると認識しています。

弊社の優位性の源泉は、「秋田美人」というブランドとともに米国での経験値と国内外の化粧品メーカー等とのネットワークを活用しており、何よりも私自身が、臨床試験も含め一連の事業プロセスを全て楽しく感じて仕事をしていることではないかと思っています。

5. 聞き手から

野澤さんの働き方は、域外からの創業です。「秋田美人」というブランド、美肌の被験者の容易な確保など、秋田にある地域ポテンシャルを活用したビジネスモデルといえます。

「地方で働く」、その担い手は地域内の人材に限らず、野澤さんのような、外からの人材など多様化するものです。一方で、野澤さんのような重要なロールモデルに対し地域をあげて集中して支援・サポートすることもまた必要であり、地域を活性化させる、地域の働き方を変えるうえで重要になると考えられます。

《会社概要》

設 立：平成18年6月
 代表者：代表取締役 野澤一美
 資本金：300万円
 本 社：秋田県秋田市中通二丁目8-1
 フォンテ AKITA 7階
 TEL 018-827-7155
 従業員数：28名
 年 商：157百万円（平成28年3月期）

国際教養大学アジア地域研究連携機構・秋田経済研究所・
北海道東北地域経済総合研究所 主催フォーラム

人口減少最先端『秋田』からの提言

豊かに働く

高質な田舎で

W
O
R
K

L
I
F
E



2016
9月26日月
13:30~16:30 (開場 13:00)

会場/にぎわい交流館AU 3階多目的ホール
秋田市中通1丁目4-1

参加費/無料 お申し込み/QRコード、またはFAXから
お申し込みを受け付けております。

【お問い合わせ】
公立大学法人国際教養大学
アジア地域研究連携機構

〒010-1292 秋田市雄和椿川字奥椿岱
TEL 018-886-5844 平日 9:00~17:00
FAX 018-886-5910



※お預かりした個人情報は、当フォーラムの運営以外には使用いたしません。

【主催】国際教養大学 アジア地域研究連携機構、(一財)秋田経済研究所、(一財)北海道東北地域経済総合研究所

【後援】秋田県、(公財)秋田県ふるさと定住機構、(公財)あきた企業活性化センター、(株)秋田銀行、(株)日本政策投資銀行、秋田県商工会議所連合会、秋田県商工会連合会、秋田県中小企業団体中央会、(一社)秋田県経営者協会、(一社)秋田経済同友会、秋田商工会議所、秋田魁新報社、読売新聞秋田支局、朝日新聞秋田総局

人口減少最先端『秋田』からの提言

高質な田舎で 豊かに働く

W
O
R
K

L
I
F
E

プログラム

① 開会

(1)開会挨拶【秋田県副知事 中島英史】

(2)問題提起【秋田経済研究所 専務理事・所長 松濑秀和ほか】

② 研究発表

●小崎敏男【東海大学 政治経済学部経済学科 教授】

●川口大司【東京大学 大学院経済学研究科 教授】

●秋葉丈志【国際教養大学 アジア地域研究連携機構 副機構長、准教授】

●各務茂夫【東京大学 産業協創推進本部イノベーション推進部長、教授】

●今井順【北海道大学 大学院文学研究科 准教授】

～休憩(15分)～

③ パネルディスカッション

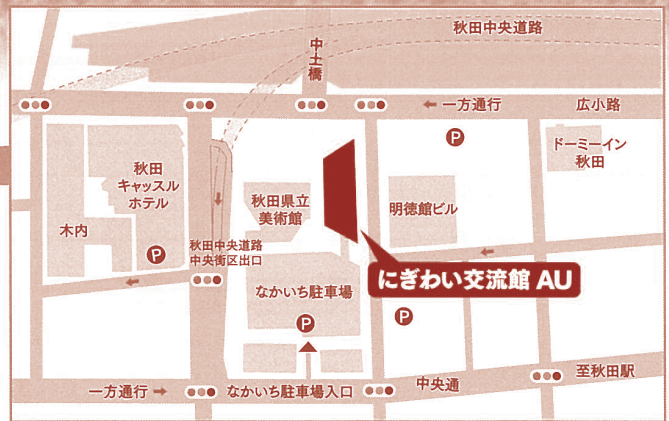
●ファシリテーター：各務茂夫

●パネラー：小崎敏男、川口大司、秋葉丈志、今井順、

野澤一美(インターフェイス(株)社長)、

小澤彩子(日本政策投資銀行 設備投資研究所 研究員)

④ 閉会挨拶【北海道東北地域経済総合研究所 理事長 桑原照雄】



FAX申込書

FAX 018-886-5910 国際教養大学アジア地域研究連携機構事務局宛

お名前	フリガナ
ご連絡先	電話
	E-mail

※お預かりした個人情報は、当フォーラムの運営以外には使用いたしません。



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～



ファシリテーター：各務 茂夫 東京大学 産業協創推進本部イノベーション推進部長、教授
 パネラー：小崎 敏男 東海大学政治経済学部経済学科 教授
 川口 大司 東京大学大学院経済学研究科 教授
 秋葉 丈志 国際教養大学 アジア地域研究連携機構 副機構長、准教授
 今井 順 北海道大学大学院文学研究科 准教授
 野澤 一美 インターフェイス株式会社 社長
 小澤 彩子 株式会社日本政策投資銀行 設備投資研究所 研究員

パネルディスカッション議事録（敬称略）

各務 よろしくお願ひします。パネル・ディスカッションから、インターフェイス(株)社長 野澤一美様と日本政策投資銀行 設備投資研究所研究員 小澤彩子様にもご参加いただいています。

まず私からイントロダクションとして秋田にポイントを絞って簡単にお話をして、パネル・ディスカッションの中で解決策としてどういうものを見いだせるかフォーカスしていきたいと思ひます。

1. 秋田の現状と課題

各務 茂夫氏



各務 フォーラムの冒頭で、松瀨所長から問題提起がございました。その中で、「秋田モデル」という話がありました。私は、「秋田モデル」は、

場合によって二つ、三つのものがあるのではないかと考えています。一つには、秋田が持つポテンシャルについて、何人かの先生方もお話をしました。例えば犯罪率にしても、検挙率にしても、秋田は日本一安全な場所であること、さらには教育の問題をみても小中学生の学力水準が全国トップで、全国学力テストが8年連続1位であること、それから食料自給率や再生可能エネルギーの供給量が全国2位であること、物価においても大変住みやすい場所であること、戸建ての問題なども含めてございました。

斯様なことを踏まえれば、課題先進県で最も厳しい状況に置かれていると言いながら、少し極端に言えば、成熟した先進国における社会の在り方としてのある種の理想郷とも思える生活水準が秋田にあります。そういう意味で「秋田モデル」と言っているのではないかと思います。

しかし、その一方で秋田は、人口が毎年数パーセント、ざっくり言うと1万数千人の人がいなくなっている状況がありますし、若者が秋田で雇用を求めることができるかという側面を考えると、



その点でも大きな構造的な課題を抱えています。従って、一番の課題先進県である秋田が課題解決先進県になるためには、課題に対してどのような処方箋を描けるか、その処方箋に向かった一つの提言が、もう一つの「秋田モデル」であろうと思います。

このパネル・ディスカッションでは、主として後者の「秋田モデル」、課題解決先進県としての秋田はどういう解決の処方箋を描くことができるのかという点について、ご議論いただけたらと思います。

このパネル・パネルディスカッションから、先ほどの5名のスピーカーの方に加えまして、お二方が加わられていますので、まずは野澤社長に、今やっていらっしゃる事業など自己紹介も含めて、秋田の可能性についてお話いただければと思います。よろしくお願いいたします。

野澤 ご紹介にあずかりましたインターフェイス株式会社の野澤です。インターフェイスは臨床試験を事業としている会社です。10年前に、当時住んでいたアメリカから秋田に来て創業しました。臨床試験は通常、治験といって薬を材料としますが、インターフェイスでは薬以外の例えば化粧品や日用品など、ほとんど健康被害がないといわれているものを対象にテストをしています。

私が秋田で創業した理由の一つは、「秋田美人」というキーワードです。インターフェイスは主にクライアントが化粧品メーカーですが、化粧品と「秋田美人」はぴったりくるなと思いました。日本に住んでいると、「秋田美人」という言葉はしょっちゅう耳にしますし、その他「博多美人」や「京美人」といった言葉もあります。しかし、私はアメリカに10年以上住んでいましたし、私の主人がアメリカ人なので、美人の産地という言葉にもすごくインパクトを受けました。そういった言葉を今まで聞いたことがなかったのです。秋田に住んでいると、「秋田美人」や小野小町の「小町」という言葉をしょっちゅう耳にします。秋田の人は気付かないかもしれませんが、秋田をあまり知ら

ない人にとってはかなりインパクトを持って受け止められるのではないかと思います。

「秋田美人」に目を付けたのは、日本のメーカーではなく、アメリカの日用品最大手のP & Gという会社でした。秋田に対して、例えば人口減少や「何もない」といったネガティブな印象は、海外の人は最初からあまり持っていません。ネガティブな印象を最初から持っていないの方が、秋田のポテンシャルに気付くのではないかと思います。

P & Gは「秋田美人」のデータを使って、アジアや欧米で自社のホームケア化粧品ブランドのSK-IIのプロモーションを始めたのですが、それが4～5年前に大成功して、アジアや欧米で素晴らしい成果を収めています。今ではアジアで秋田は美のルーツだと考えられています。そして、秋田では一番大変だと思われる雪が、まさに美のルーツの神秘性を高めることに役立っているという真逆の発想に気付きました。



野澤 一美氏

各務 秋田の良さは外から発見できる、それがP & Gのような世界的な企業が「秋田美人」に着眼し、10年かけた「秋田美人」の調査プロジェクトがあると伺ったこともあります。

もう一つ質問ですが、この秋田という地を起業の場所と捉えると、何か課題がありますか。

野澤 人材面で、会社としては社員を雇う際に業界を経験した人を雇いたいと思うのですが、最終的に秋田での勤務という点、つまり秋田に家族で引っ越してくる、今まで住んでいた東京や大阪から引っ越してくるというところが、いつも課題となっています。

2. 人材育成の観点から

各務 野澤社長のお話を受けて、秋葉先生にお伺いしますが、先ほど東京都や首都大学東京の例がありました。ある種の産業が生まれたときに人材開発もその地域で行うという発想でいくと、例えば最近、地方活性のためのさまざまな学部がいろいろな大学に生まれ、各都道府県でいろいろな地域活性化策ができています。そこで求められる人材を地域が生み出していこうという発想が根底にあると思いますが、大学というものを斯様な接点に用いることはできるのでしょうか。

秋葉 国際教養大学を事例にすれば、介護人材への日本語教育を担っている先生方がおり、そういう人材に対してきちんとした教育を施すことで、外国人だけでなく、外国人人材と一緒に働くことを通して介護施設側の人材育成にも寄与できると思っています。

また国際教養大学の設立以来の強みは、これまで



秋葉
丈志氏

でなかなか地方に足を向けることがなかった外国人留学生がたくさん来ている点です。これは、多くの人々が当初想定していた以上のものではないのでしょうか。現在、国際教養大学に来たいという留学生が多過ぎて、受け入れを制限しなければならないほどになっています。外国人にとって秋田に魅力を感じる要素があり、大学があることで、来るきっかけができたと言えます。

これをさらに県内の人材育成につなげていくということでは、例えば旅行業に対する支援や、インバウンド観光の推進といった会社を立ち上げた卒業生もいます。また、留学生を交えて、いかに外国人を呼び込むかといった支援をしたり、大学があることで、秋田の国際化や、国際化に対応し

得る人材育成あるいは秋田の資源を国際的な視点で活用するような人材の育成にも貢献できるのではないかと考えています。

各務 私自身も大学にいますと、企業の人材育成に関わるプロジェクトを研究所等と一緒にやることも考えられるかもしれないと思うものです。

続いて小澤さんに、秋田をみてどういうところに課題やチャンスがあるか、お話を伺いましょう。

小澤 「秋田で働く」ことのインセンティブを高めるような取り組みが非常に重要だと思います。先ほど野澤社長からも、人材雇用の段階において、秋田で働くという部分が課題になるというお話がありましたが、「秋田で働きたい」と思えるような職場や地域づくりに、地域を挙げて取り組んでいく必要があると考えています。

その一つとして、フォーラム前半で今井先生からもお話がありましたが、ワーク・ライフ・バランスが重要です。つまり、仕事での活躍と生活の充実の双方を両立させ、働く人それぞれの意志や能力に応じて、賃金ややりがいの向上につながる循環をつくり出す、ということが重要だと考えます。秋田県の方にお話を伺うと、先進的な取り組みをしている企業も中にはいるけれども、まだまだ一部のみで、広くは浸透していないという声を聞きます。

また、人口が減少する中で個々の力を最大限活用することを考えたときに、例えば秋田県の女性についてデータを見てみると、有業率が高く、出産・結婚適齢期の女性も生活と両立しながら仕事をしている状態であることは間違いありませんが、一方で管理的職業に従事している割合は、全国と比較すると低くなっています。その意味で、働く時間、場所、能力、条件といったさまざまなものに制約を抱える人たちが、それぞれの意志や能力に応じてもっと活躍できるような、多様な働き方を整えていく必要があると考えています。

もはやワーク・ライフ・バランスは福利厚生の問題ではなくて、経営戦略として取り組まれてお



り、実際に生産性や業績、株価の向上等につながることに成功している企業もあります。まさに人口減少・労働力不足という課題に直面している秋田だからこそ、その効果が得られるのではないかと期待します。

3. 働き方改革について

各務 政府は、働き方改革を大きなアジェンダとして掲げています。私も先日ワーク・ライフバランス社の小室淑恵社長と随分長く話をしましたが、小室さんは「なかなか変わらないことは多いが、一方で例えばトヨタ自動車のような大きな会社も在宅勤務を始めている。あるいは、週3日あるいは数時間という時短であってもプロの仕事として受け入れる事例がある。」とおっしゃっていました。

「常にフルタイムでコミットメントする人が上位だという考え方をやめない限り、企業はいい人を採れない。」というところまで認識を高めている企業も現れている感じもしますが、働き方改革がどう進むかという側面と小澤さんから話があった秋田だからこそという側面で、今井先生から、秋田でどのような働き方改革のチャンスがあるのか、お話いただけますか。

今井 働き方改革によって、ワーク・ライフ・バランスに取り組む企業がいい人材をしっかりと採れて、いろいろな働き方をすることに関して理解がない企業はいい人材を採れないという認識が進んでいけばいいと思いますが、正直なかなか難しいというところもあります。そのときに、やはり独



今井
順氏

自のルールが必要です。労働時間は基本的に社会全体の仕組みをつくるルールですからなかなか難しい面はありますが、地方の行政単位でどれ

だけのことができるのか、こういうところで「秋田ルール」をつくることを一つ考えていいのではないかと思います。つまり、働き方に関して魅力をつくることです。

私がルールづくりに着眼する理由は、いろいろな人を巻き込んだルールをつくるのが大事だと思うからです。裁量労働制やホワイトカラー・エグゼンプション（労働時間規制適用免除制度）ばかりが労働市場改革の方向性ではありませんし、36協定を見直すなどという話もあって規制強化とバランスをさせながら進んでいるところはありませんが、ホワイトカラー・エグゼンプションに対して企業家の期待があまり高まってしまうと、現在の労働者の状況を考えればなかなか難しく、労働条件がさらに悪くなってしまう恐れがあると思います。

なぜなら、企業が改革意欲を失ってしまうからです。残業代を払わなくてもいい仕組みが導入されれば、労働時間を管理しようというインセンティブは企業にはなくなるので、そのインセンティブをしっかりと残すためにも、今の段階では残業の仕組みなどはしっかりと残して、その上で労働者の人たちがどうやって残業を減らすのかという話し合いをしていく必要があります。

秋田は全国に先駆けて、もっと働きやすくなるようなルールをつくる必要があると思います。先ほど秋田では女性がある程度働いているという話がありましたが、小崎先生がご指摘のように、それはたまたまご両親と住んでいることに因るのです。その点も仕組みや制度がないと、今後、外から企業を誘致して成功したあるいは外国人が入ってきたといっても、その人たちの親がついてくるわけにはいきませんから、仕組みやルールが絶対に必要となるのです。

これまで何となく当たり前のようになってきたことをもう一度見直して、それこそ現場から積み上げていく議論の中から新しいルールをつくっていけば、それが「秋田モデル」になります。秋田から発信していけば、日本発にもなるし、秋田からリーディングモデルになる可能性もあります。

秋葉 女性の力を生かし切れていないという論点などの他に、テレワークをもっと積極的に推進してほしいと思います。例えば、国際教養大学を卒業した学生にとって、秋田が好きでも秋田に仕事がないという状況があります。企業誘致の話も出ていますが、発想を転換して、秋田にしながら東京の会社に勤められる環境をつくってほしいと思います。

私の家庭は、妻が自身のキャリアを積み上げてきたのですが、秋田にどうすれば越してこられるのか、現在悩んでいるところです。秋田に来るとすれば、仕事もキャリアも投げ打って家庭に入らなければならないのか。彼女の関わる仕事は、東京が拠点です。テレワークという仕組みが確立していれば、彼女のような人も秋田に越してこられるかもしれません。

最近、翻訳の仕事に就くために秋田から東京に移住した卒業生がいます。翻訳の仕事なら電話とメールでできるはずですが、相変わらず日本での働き方は、直接会って仕事をしなければならないという感じがあると思います。テレワークの考え方が広がれば、秋田にしながら東京の会社に勤め続けることができるのではないのでしょうか。

4. 秋田独自の働き方改革を

各務 本来、技術の進展が仕事の環境をどう変えるかという点は大事な変数だと思います。フォーラムの冒頭で、松淵所長から話がありましたように、秋田県の将来人口が70万人に減少する中で、社会増・自然増を含めてもう少し緩やかにするためには、大きな問題として子育ての話があります。それから、高齢化が進んで介護という話になると、実は東京の一部の企業では、男性が介護で休まなければならない日数の方が女性よりもはるかに制約がかかっているという状況が生まれています。

いろいろな変数がある中で、先ほど今井先生からルールの話があったのですが、小崎先生と川口先生には、秋田を見た場合の課題とルールづくり、あるいは先生方の課題認識をベースに、働き方を

含め社会として先に進むべき方向付けとして秋田に対するご提案を頂けますか。

小崎 なかなか難しい質問だと思いますが、私の認識は少し違います。ルールづくりといっても、例えば、働き方改革でどれくらい労働供給が増えるかという点、内閣府の試算では全国ベースで2%ですが、この数値が多いか少ないかの判断は非常に難しい。そもそも、限界に来ていると考えるべきではないでしょうか。秋田の20~50代の有業率は8割を超えています。ここからあとどれくらい増やすのか、果たしてルールを変えてどれくらい増えるのかという話になると思います。

よってルールを変えるのは非常に難しく、人々の行動はマクロ経済的なインパクトが非常に大きく、個人の意志で労働時間を変えることは普通できません。社会的なルールや変動によって、個人が同意的

小崎 敏男氏



に反応してすぐに行動できれば別でしょうが。

先ほど松淵所長の話にもありましたが、今年に入って日本の有効求人倍率は北海道から九州まで全都道府県で1を超えています。しかし、例えば秋田では正社員の有効求人倍率は0.6ぐらいしかありません。それは、企業は自分たちの都合のいいように、例えば景気が悪くなればちゃんと解雇できるようなパートやアルバイトなど、あまりコストのかからない人材を求めているわけです。

生産年齢人口が減ることは、労働者1人当たりのコストが高くなることを意味します。今までのように無尽蔵に人がいるわけではなく、非常にコストがかかりますから、当然高いコストで人を雇いながら、なおかつ利益を出す気構えで企業の経営者たちは経営していかないと成り立たない時代に突入したのだと、私は思っています。

生産性をどうやって高めるか、基本的には企業



内の職業訓練を充実させることが肝要です。秋田の職場内訓練は、50代後半ぐらいから極端に全国平均と比べて落ちています。これは55歳ぐらいから多分、退職などに追い込まれる人たちが非常に多いからであり、斯様な点で企業の行動やマインドを変えていかなければいけません。

また、女性についても全国ベースで見ると、やはり介護関係ではまだまだ課題が多いと思います。行政がしっかり中に入りどこが使い勝手が悪いのかを聞き改善することによって、労働参加が増えて、結婚している夫婦がもうける子どもの数（完結出生児数）も増えるという好循環が生まれると思います。さらに秋田にとっての喫緊の課題は、50～60代の雇用をどうするかという点であり、この課題は今後20年間続くものといえます。

各務 川口先生は如何ですか。

川口 労働時間規制に関して言えば、ルールづくりはやはり大切だと思います。日本型の雇用慣行の中で、男性の正社員が長時間働く、あるいは転勤が多いという状況があります。その中に女性が入っていくのは難しいという問題があり、そのためにフェース・トゥ・フェースのコミュニケーションが重要だという点につながります。

なぜ斯様な雇用慣行が成立したかを考えると、そこに合理性があったからです。日本の高度成長期に人材が足りない状況下で、長期雇用に対してコミットメントし、企業の中で若い人を育てるということでそれに成功してきたのです。そこには非常に強い合理性があり、それは男女の役割分業が補完的な役割を果たすことによって補強され、



川口
大司氏

システム全体としてうまく回っている状況がありました。ですから、一つだけを少し変えて全体を変えるのは非常に難しいと思います。

イノベーションは個々の企業や個人のレベルの努力で起こるもので、その重要性は非常に強調すべきだと思いますが、同時に個人のレベルでは調整がつかない社会全体のシステムとしての慣性のようなものも強くあると思いますので、ルールによって変えていかなければならない部分があります。

労働時間を例としてみれば、1987年に労働基準法が改正され、それまでは法定労働時間は48時間でした。1日8時間、週6日働くと48時間です。法定労働時間とは、それを超えると最低でも2割5分の割増しを払わなければならない労働時間です。1987年に改正されて、1988年から施行されていますが、それによって週の法定労働時間が40時間まで減少しました。

皆さんの中にも経験がある方がいらっしゃると思いますが、1980年代半ばまで一般的なサラリーマンは土曜日の半日、働いていました。朝出勤して半ドンで終わる働き方をしていたのですが、1997年までに段階的に40時間まで移行しました。この法律変更によって週休2日制が大きく普及し、われわれの労働時間は大幅に減少しました。その中で、産出量の低下はある程度見られたのですが、人々がその分所得が下がって不幸せになったかという、必ずしもそういう結果は得られていません。

労働時間を短くすることは、人間にとっての歴史的な願望であり、長い歴史の中でわれわれの労働時間はずっと短くなってきているのです。それはなかなか自然に起こることではなく、ルールが変わる中で大きく労働時間が減少してきました。それは社会全体のコーディネーションを考えると、なかなか市場の力だけに任せて労働時間を短くすることは難しかった歴史があると考えれば、ルールを考える必要があるのではないかと思います。

また、秋葉先生から先ほどテレワークの話もありましたが、これも現在は労働者を労働時間で管理する枠組みの中で労働時間管理が行われているので、テレワークの対象となる人の労働時間管理

をどういふふうに行うのかも考えていかなければなりません。非常に難しい作業になると思うのですが、新しい時代の要求も踏まえた上で、新しいルールを考えていかなければならないと思います。環境の変化を踏まえて新しいルールをつくるという事です。

各務 小澤さんと野澤社長、それぞれの立場からのお話でしたが、高度成長の頃を考えてみると、お父さんが一生懸命会社で頑張っていて、毎月給料袋を持ってきて、毎年のように少しずつ厚くなっていく。帰ってくると「お父さん、ありがとう。今日はすき焼きだね。」という場面がありました。それは実はお父さんが会社で長時間労働しているからであり、会社の人としか飲みに行かなかったような団塊世代の人が多いわけです。そうしてずっとやってきながらも、家庭の中でもベクトル合わせができていたし、お父さんが一生懸命頑張ることによってワーク・ライフ・バランスが取れていたのです。

そうした個人も、家庭も、会社も、極端に言えばわが国も同じベクトルを向いていた時代から今変わろうとしており、そこに課題が浮かび上がっていると思います。その中で働き方改革が問われているのですが、小澤さんからみて、最初の一步としてどのようなことができると思いますか。

小澤 かつては、フルタイム勤務で、残業・転勤を前提にした男性中心の働き方がメジャーであり、それがまさにシステムとして合理的だったわけですが、労働力人口が減少している現在では、さまざまな立場にある人たちに、労働力としていかに参加してもらうかということを考えねばならず、従来よりも働き方のバリエーションを増やす、ということが重要になっています。これまで、長時間労働等は昇進や活躍の暗黙の条件にもなりましたが、こうした従来の働き方を変えないままでは、そうではない外国人や女性、高齢者が労働市場に参画する際に、そこで働き方が二極化してしまい、管理も難しくなりますし、現場レベルで

さまざまな軋轢が出てきてしまいます。

その意味で、ダイバーシティにも関係しますが、多様な働き方を当たり前のこととして受け止めること、そのための環境をつくっていくことが非常に重要だと思います。多様な人財の活躍を認めやすい環境を



小澤 彩子氏

つくることで、県内外の人たち、特に子どもを増やして人口の自然増につなげてくれる女性たちを呼び込むことにもつながると思いますし、外国人や高齢者の呼び込みにもつながると思います。それには、第一歩としてまず意識を変えることです。また、先ほど話題にあがったテレワークにも関連して申し上げますと、国際比較によれば、日本は西欧諸国と比べて、育児休業や短時間勤務以外の制度の導入が遅れています。「自分の会社は対象の人がいないので、関係ない」という意識ではなく、まず環境を整えていくことで、次のアクションにつながっていくと思います。

各務 野澤社長に、今度は企業家の立場でお伺いします。私はこういう議論をするとき、提言の当事者であるかどうかで随分違いがあると思うからです。もし、これを見た首長が「私がやります」と言えば、成り立つのではないかと思います。私は今、東京の文京区にいますが、文京区の成澤廣修区長は首長として初めて育児休暇を取った人です。首長がやれば進むのではないかという気もするし、地域の企業家がまず実践すればいいということもあります。誰が当事者になるのかというときに、私は企業家に対する期待が高いのですが、期待し過ぎでしょうか。

野澤 今井先生のお話の中でも、企業にとって都合がいい働き方をさせているのではないかと言われる耳が痛いのですが、私の場合は、秋田でゼロ

から立ち上げて、昔の日本の中小企業と同じように、スタッフも自分自身で一人一人雇っています。スタッフの99%は女性なので、女性が活躍しなければ会社が回りません。よって、皆さんがおっしゃっている状況とは少し違うのですが、個人レベルというのがとても大事だと思います。

私はアメリカで大学在学中でも働いていましたが、そのときの会社は、現在働いているインターフェイスと同じくフレックスタイムで、オフィスの鍵を持って自分の好きな時間に働くことができました。アメリカの大学は、講義が朝の何時から昼の何時までという形で決まっておらず、朝行ったら、昼に時間が空いて、夜にまた講義があったりします。その間にオフィスに行き自分の仕事をして、また学校に行つてという形で、責任のある仕事を任されていたのですが、とにかく仕事も勉強も両立することができました。

その経験を踏まえて、私はフレックス制を自分の会社に導入しました。しかし、日本のカルチャーのせいか、誰かが帰らなければ帰れない雰囲気があります。

また、ダイバーシティを取り入れて国際教養大学の外国人を何人か雇っていますし、業種があまり日本でなじみがなく経験者がいないことから、逆にいえば経験がなくてもできる仕事として、会社では文系の人、理系の人、高卒も、大学院卒も、いろいろな人がごちゃまぜになってダイバーシティを実践しています。それがオープンな社風となつてすごくプラスに働いているのですが、そこから主体的に自分の仕事を進めていく気持ちがないと、なかなか続かないものです。

私は経営者として全てを提供していますし、子連れ勤務も推奨していますし、在宅勤務も3人認めています。しかし、在宅勤務は好きな時間に働いてくれればいいのですが、一方で企業側としてはそれなりに貢献してくれるようなプロフェッショナルなレベルで働く人でなければ、在宅勤務を認めることはできません。

仕組みやルールづくりを全員で行うのは大事ですが、ルールづくりをしようといっても、こういっ

た状況で働いたことのない人が太宗を占めると、なかなか意見が出てきません。また、意見が出てきて、いいアイデアだからやろうとなつても、現場の中から旗を振って実践する人が出てこなければ実践する上では難しい状況といえます。

各務 ドイツの例では、店舗のオペレーションの時間まで制限して、過当な競争を起ささないようにしています。あの店舗は8時まで開いていて、この店舗は9時まで開いているというような労働差が労働環境の制約となるため、全て6時までで全ての店を閉めるような国を挙げたルールづくりがあります。

仮にこういうものを秋田でつくる場合、例えば企業特区のように、秋田を実験場にしてやってみるような考え方はあり得るのでしょうか。斯様な考え方で新しい働き方の実験を秋田で行うことについてはどうでしょうか。

秋葉 時代に逆行するかもしれませんが、各務先生がおっしゃった営業時間などの規制は、議論してもいいのではないかと思います。これまで日本ではそういった規制をどんどんなくしていく方向に向かつてきましたが、それがワーク・ライフ・バランスの障害になっていて、365日24時間稼働していなければならないような状況になっています。あつちのスーパーが遅くまで開いているなら、こっちも遅くまで開いていないといけない。そして、どこも正月三が日さえ休まなくなつて、週1回は定休日があつた百貨店も今は毎日営業している状況にあります。

これは、世界的にはむしろ例外だと思います。日曜日は一斉休業であつたり、営業時間が厳しかったりするの欧米諸国ではよくある話で、なぜ日本だけこういうことになつたのかと疑問に思います。家庭を大事にし、勤務と家庭を両立し、生活の質を確保するという観点では、大型店だけが有利になるような規制の撤廃はいかがなものかという面もあり、特区を活用して秋田限定で復活させるという発想があつてもいいと思います。

《質疑応答》

各務 先生方からももっとご意見を伺いたいところですが、ここでフロアから少しご質問を承りたいと思います。手を挙げていただいて、どなたかご質問があれば、挙手をお願いします。

質問 質問は二つありますが、まず一つ目の質問は小崎先生に対してですが、良質な働き場の提供が最大の問題であるという点は私も同じ意見です。その場合、秋田県が有利となる点ほどのポイントにあると思われませんか。企業誘致を考えた場合、恐らく同じ法律の下では同じ文言を書かなければならないので、恐らく最後はお金の問題だけになり、お金を持っている自治体が有利になってしまうことを考えれば、そうでない部分として秋田県が優位になれる点あれば教えてください。

二つ目の質問は、今日の議論をお聞きして、野澤さんからお話があったように、東京から人を引っ張ろうとしても秋田に人が来にくいという点についてなぜそうなのか、教えていただきたいと思います。そこが非常にヒントになるのではないかと思います。

小崎 秋田の企業誘致の売りは土地の安さです。これは最大の売りで、皆さんが誤解されていると思うのですが、企業誘致をするときに、全国一斉に同じ企業を誘致しようとは自治体は考えていません。例えば京都は、伝統というバックグラウンドがあり、自分たちにとってメリットのある企業を誘致します。つまり、どこの自治体も同じような企業を誘致するという発想ではありません。秋田は秋田で、地方創生戦略で書かれているような方向性として、航空産業や自動車産業、医療産業の誘致を打ち出しているわけです。

医療産業の分野は福島などとぶつかる場所もあるかもしれませんが、自治体が企業を起こしたり、誘致したりするのは、むやみやたらに何の脈絡もなく行うわけではありません。例えば、野澤社長の秋田美人のように、秋田にとってのコンセ

プトがあるからです。そういう形で、町おこしあるいは企業誘致の考え方が出てくると思うのです。例えば、秋田の場合、土地が安価でかつ広大な土地があるわけですから、それを使わない手はありません。企業を誘致すれば当然、企業側から不満や要望が出てくると思います。その点について行政が動くことで、また新しい企業が出てくるのだと思います。それによって集積の利益が生まれてくるという好循環が出てくるのでしょうか。秋田は今後、何らか大きなアクションを起こさなければ、トレンドとしてはほとんど現状と変わらないというのが私の予想です。

野澤 若い人を例にみた場合、大学の友達はみな関東近郊に住んでいるので、実際に私が雇っていた東京の大学出身の女性も、秋田の若者たちとの接点が全くないため、秋田出身の友達が全くできませんでした。また、今の若い人たちは家族とのつながりがとても強くて、その女性の家族は、関東にいるといったこともあって、やはり関東で適当な仕事を見つけますという感じで辞めてしまいました。

その他に、中途採用で雇う場合、新潟や仙台などの駅に降り立つと、何となく東京のように感じると思うのですが、秋田に降り立つと、ここで自分は一体何を楽しみに生きていくのだろう、仕事だけなのだろうかと感じてしまうと思うのです。農業だけでなく、駅前などに人が集まるような何かがないと、私も胸を張って秋田は良い所だと勧められません。そういったところが理由なのではないかと思います。

各務 今日のテーマである「秋田モデル」は、チャレンジングなテーマであり、今日の限られた時間で回答を見いだすのは難しいと思いますが、秋田はある側面から見たとき、成熟した先進国社会における一つのあるべき方向性を示しながらも、社会的な問題を解決すべき最先端にもいて、その中でどう処方箋を見いだせるかということだと思います。



先生のお話の中にもいろいろなヒントがあったと思いますが、課題の当事者は誰であって、この問題に対して先頭を切って解決するのは誰なのか、まだクエスチョンマークが残ったというのが私の正直な印象です。誰が最初に先頭を切って歩くか、幾つか仮説があります。私はいろいろなところの首長とお付き合いしている中で、先進的にそれを自ら進める行政のリーダーが昨今多くなっている印象を持ちながらも、地域の企業家やソーシャルにリーダーシップを発揮するような社会起業家のような方が引っ張るケースもあって、それも一つの方向性ではないかと感じています。

一方で、大企業は、遅々として進まないところが多くあると思いますが、そうは言いながらもこれだけ日本企業が悪くなってくると、そうは言っていられない、過去のパラダイムを大きく部分否定していかに新しいものに行くかということを考えて、トヨタ自動車をはじめ、本腰を入れて在宅勤務を導入しようとしている会社も出始めています。このあたりを見ながら、このディスカッションが、秋田として誰が当事者となってやっていくのかを考えるヒントになればと願っています。ご清聴ありがとうございました。



あとがき

一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所
専務理事／主席研究員

横川 憲人

人口減少の悩みは深い。将来人口推計で示された数字が社会に与えた衝撃は既に過去のものとなり、現在、地域では、目に見えるかたちで人口減少の影響を感じるようになってきている。都市への更なる人口集中と、地域の衰退が懸念される。

本研究会は、国際教養大学アジア地域研究連携機構、秋田経済研究所および北海道東北地域経済総合研究所（ほくとう総研）の3機関が、縁あって情報交換・意見交換を続ける中から始まった。3機関は、最初に人口減少時代の地域について懸念を共有した。また、地域の社会や経済を成り立たせる重要な要因が雇用・労働・働き方であり、これらを検討する必要があると考えた。さらに、人口減少最先端の秋田で、湯沢市せいとく会におけるEPA看護師・介護福祉士受入れなど雇用・労働・働き方の先進的な動きが出ていることを背景に、「高質な田舎で豊かに働く」可能性を探ることとした。これが本研究会のきっかけである。

3機関は、今年の春に本研究会の設置を決め、各分野の研究者の先生方、企業経営者やパートナーの方々に対し、本研究会への参画をお願いした。ここで、ご案内した先生方、企業経営者やパートナーの方々全員から快諾を得たのは驚きであった。さらに、参画頂いた皆さまがそれぞれ秋田と何らかの縁があり、秋田に対する思いをお持ちだったことに驚いた。本研究会に参画頂いた皆さまに心より御礼申し上げる。

5月23日に第1回研究会を東京都内で開催した。研究発表の中で、東海大学政治経済学部・小崎敏男教授は、都道府県別では雇用・労働環境の基本的データが揃わないという制約があるにもかかわらず、詳細な分析に基づき、秋田県の50～60歳代前半の有業者比率が高い理由を解き明かすとともに、「秋田モデル」の可能性を指摘した。

7月28日には第2回研究会を秋田市で開催した。登壇したインターフェイス株式会社・野澤一美社長は、企業経営者の立場から、秋田のポテンシャルと、秋田での起業のしやすさを明らかにした。県外の出身で米国での勤務経験をもつ野澤社長のクリニカル試験受託機関起業は、創業者、地域で働く人材、業種それぞれの多様性が重要であることを示唆している。

9月26日には、本研究会の集大成として、秋田市でフォーラムを開催した。100人を超える参加者を得たフォーラムでの研究発表とパネルディスカッションでの議論は本報告書に記載のとおりである。

本研究会における先生方の研究発表、フォーラムでの議論と、ほくとう総研による北海道と東



北の農林業の先進事例調査をもとに、人口減少時代に「高質な田舎で豊かに働く」、キーワードは次の三つではないかと私は考えている。

一つめは多様性である。雇用の場があり、さらに、多様な人材が、多様な業種で、多様な働き方ができる仕組みがあるならば、地域に人を呼び込むことができる。

二つめは、継続性である。北海道新得町の「新得町立レディースファームスクール」は、平成8年の設立から累計161人の研修修了生を輩出し、このうち新得町在住者は40人を数える。次世代の農業の担い手と町内在住者を増やすに至った試みは、短期間の実績のみを目的とせず、官民連携のもと20年をかけて着実に続けられたものである。

三つめは付加価値である。地域に雇用の場を確保するには、高付加価値の製品を世に出す事業体が存在し、それは継続していくものでなければならない。「十勝ガールズ農場」などを運営する株式会社アグリファッシュグループ（北海道帯広市）の橋爪恒雄社長にインタビューした際、橋爪社長は、自社の農産物について、収益力が高いのは契約栽培を行っているためであると教えてくれた。加えて、高付加価値の農産物とするには、安全・安心、おいしさ、ストーリー、そして「縁」～つながり～が必要である、と話してくれた。これは、農業のみならず、付加価値を考えるうえで大いに示唆に富むものである。

本研究会の活動は、正味6か月間の短期集中型であった。このため、時間的な制約から議論を尽くすには至らなかった部分や、積み残しとなった課題もある。しかしながら、雇用・労働・働き方について、様々な分野の研究者・企業経営者・パートナーが幅広く議論したことは、人口減少を踏まえ、秋田、日本、東アジアの未来を見据え次の時代の新たな豊かさを考える一歩になったものと思う。

最後に、成果をこの報告書にまとめ発信するにあたり、本研究会に参画頂いた研究者の先生方、企業経営者とパートナーの方々、本研究会の活動にご理解を賜りご支援ご協力くださった皆さまに心より御礼申し上げたい。

平成28年12月発行

[非売品]

「人口減少社会における地域の雇用・労働のあり方
～秋田県域において～」
研究会報告書

発行 「人口減少社会における地域の雇用・労働のあり方
～秋田県域において～」研究会

事務局：国際教養大学アジア地域研究連携機構
一般財団法人秋田経済研究所
一般財団法人北海道東北地域経済総合研究所

編集担当：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)

印刷所 株式会社 イーフォー

Akita Forum ■ 2016

The image features a dark blue background with a series of parallel diagonal lines in various shades of blue, green, and white, creating a sense of depth and movement. The lines are of varying thickness and are arranged in a staggered, overlapping pattern that recedes into the distance. In the upper left quadrant, the text 'Akita Forum ■ 2016' is written in a white, sans-serif font, with a small red square symbol preceding the year.