はじめに

いばらきの価値創造 第2ステージ調査を振り返って

第2ステージ調査のあらまし
調査実績
調査を振り返って
おわりに

常陽アークでは、2017年9月より、「いばらきの価値創造第2ステージ」をテーマに、今後10年間に実現可能な、新たな価値を創造する事業（試み）についての調査と提案をおこなってきました。

当テーマでの調査は約2年間を予定していましたが、2019年3月末の当センターの解散を控え、調査は2018年9月をもって終了といたしました。

ここでは、約1ヶ月の調査を振り返り、各調査（「県内経済回顧」を除き、合計11調査・特集）の内容を整理するとともに、調査全体で目指した方向性への対応について振り返ってみます。

第2ステージ調査のあらまし

新たな価値創造に役立つ「実践型調査」へ

常陽アークでは、2014年度から16年度までの3年間、「いばらきの価値創造　～潜在力、デザイン力、連携力を活かして」をテーマに調査を行いました（＝第1ステージ）。

第1ステージでは、希望ある将来の地域像を描き実現していくためには、課題解決の視点だけでなく、新たな展開を模索する「価値創造」の視点が必要と考え、サブテーマで示した「潜在力、デザイン力、連携力」を調査の切り口としました。

これを受けて、第2ステージでは、今までの調査の基本を踏襲しつつ、「この地域にどのような新たな価値が創出されればいいのか」という視点から、いばらき圏域内での各主体が、新たな価値の創造の実践に役立つための調査（＝実践型調査）を目指しました。

「参加型調査」など、４つの方向性に沿った調査

調査の開始にあたっては、有識者による座談会などを通して得られた知見をもとに、今後のいばらき圏に求められる新たな価値や創出プロセスを確認しました。

その上で、実践型調査として進めるために、「開かれた調査＝参加型調査の設計」、「実践に役立つ具体的な施策の提案・提言」、「価値の可視化を通じた効果的な情報発信」、「デザイン力を駆使した地域の取り組みを重視」の4つの方向性を掲げました。

さらに、今後、新たな価値創造を実践するキーパーソンや組織に対して、本誌面を情報発信の場としてもらうなど、「実践力強化に向けたプラットフォームの提供」にも具体的に取り組むこととしました（図表1）。

調査実績

第2ステージ調査では、有識識や関係者のご意見を参考に、「いばらきのワークスタイル」、「持続可能な地域づくり」の2つのテーマを設定し、それぞれに沿って各調査を実施しました。

また、県内経済調査においても従来以上にテーマ性を意識した調査に取り組みました（図表2）。

図表１　いばらきの価値創造第１ステージから第２ステージへ

これまで　いばらきの価値創造 第1ステージ～潜在力、デザイン力、連携力を活かして（2014～16年度）

⇒「いばらき圏内にある潜在力、デザイン力、連携力を活かして」をサブテーマに、圏域内の3つの力（潜在力、デザイン力、連携力）を切り口として、いばらきの価値創造（＝希望ある将来のいばらき像に向けた新たな展開の模索）について調査してきた。

これから　いばらきの価値創造 第2ステージ～いばらき圏域の10年後を見据えて（2017～19年度）

⇒今までの調査の基本を踏襲しつつ、「各地域でどういった価値が生まれたらよいのか」という視点から、いばらき圏域内での各主体による新たな価値創造の‘実践’に役立つ調査（＝実践型調査）を目指し、調査のステップアップを図る。

《第2ステージの基本的な考え方～実践・提案に向けた調査》

■地域が創造すべき新たな価値
- ○持続可能性を持つ価値
- ○構造的な環境変化に対応できる価値
- ○歴史的ストーリーを踏まえた価値
- ○未来を出発点とし、現在の延長線上にはない価値

■新たな価値創造のプロセス（方向性）
- ○多様な価値を圏域内に数多く創造する
- ○圏域全体でいばらきの“C”（※）を磨く

■今後の調査で意識する方向性
- ○開かれた調査＝参加型調査の設計
- ○実践に役立つ具体的な施策の提案・提言
- ○価値の可視化を通じた効果的な情報発信
- ○デザイン力を駆使した地域の取り組みを重視

↑

●実践力強化に向けたプラットフォームの提供

（※）“C”＝ contrast（＜両極端を＞対比する）、communicate（伝える）、connect（つなげる）、create（創造する）、coordinate（まとめる、調和させる）など

図表２　「いばらきの価値創造調査　第2ステージ」　各号の調査テーマ･調査概要･ポイント

調査テーマ名・発刊号				調査概要	ポイント
いばらきのワークスタイル	2017	10	働き手にとっての『いい会社』とは ～茨城県内就業者アンケート結果から～	◇県内に住む就業者を対象に、「県内の働き手における就業意識や満足度」や「将来の就労意欲」に関するアンケート調査を実施した。	◆家庭的・一体感があり、やりたい仕事ができる能力重視の会社・職場が、働き手の考える「いい会社」「いい職場」である。 ◆性別や年齢別、企業規模などにより多少の差はあるものの、多くの働き手は同じような会社・職場を理想像としてイメージしている。また、勤務先の職場環境に対する満足度では、全体としてみると大企業に比べ中小企業の就業者の方が満足しているという、意外な結果となった。
	2018	1	生き生きと働ける職場づくり ～わが社の働き方改革～	◇働き方改革の実践を、社員や従業員が「生き生きと働ける職場づくり」と捉え、そうした職場づくりを進める県内外の企業を紹介した。	◆生き生きと働ける職場づくりのために大切な観点は、「社員の視点から働き方を考えること」、「社員の苦痛や不安を取り除く仕組みを考え、定着させること」、「誰もが働きやすい職場を展望し取り組むこと」である。 ◆職場づくりのアプローチは会社や職場によって様々である。各社が自社の働く現場からヒントを探り、できることからすぐに始めることで、“わが社の働き方改革”の実現を目指すべきである。
	2018	4	未来の働き方 ～ワークライフバランスからワークライフクオリティへ～	◇テレワーク、コワーキングスペース等の新たな働き方・仕組みに関連した茨城県内の動きを探ることでその実現可能性を検討し、茨城県において望まれる未来の働き方を展望した。	◆茨城県内でも、新しい働き方に関する様々な取り組みが始まっている。一方で、県内の20歳以上を対象に実施したアンケートからは、新しい働き方の項目によってはその実現可能性を疑問視している様子も見られる。 ◆新しい働き方を、茨城県が意欲ある個人に選ばれるチャンスとするためには、「茨城県は何度でも安心して新しい働き方に挑める・実現できるところだ」と思ってもらえるような支援策の充実が必要だろう。
	2018	7	いばらきの人口減少・少子高齢化と、暮らしの中の不安	◇2000年頃以降の人口構造・世帯構造等の変化と将来推計等を整理すると共に、インターネットアンケートを通じて、県民が人口減少と少子高齢化に伴って日常の暮らしで感じている不安とは何かを再確認した。	◆少子高齢化に伴い県内で進んでいる人口構造・世帯構造の高齢化・細分化は、既に過去に例を見ない規模になっている。増加しつつ細分化する高齢者層を現役世代が支えるこれまでの構図は、現役世代自身の減少・細分化により、早晩維持困難になると懸念される。 ◆アンケートによると、現役世代、特に仕事やライフイベントの関係でストレスが重なるとされる40代と、実社会にこれから入る、あるいはまだ経験の浅い20代の将来不安の高さが目立った。予想される諸問題には早め・着実に対処すると共に、稀少になる若者を確実に支えていくため、これからの社会保障は人生前半にも手厚く配分していく必要があると考えられる。
持続可能な地域づくり	2017	11	明日の社会インフラとは何か ～アメニティ・インフラへのリノベーション～	◇高齢化と人口減少が避けられない社会の中で、既存設備の維持や更新すら難しくなりつつある「明日の社会インフラ」を、「誰が」「どのように」していくべきかについて、「つくば霞ケ浦りんりんロード」を事例に考えた。	◆社会インフラを活用し地域の価値を高めるために必要な「誰が」は、「地域を魅力のある場所にしたいという信念を持った人たち」、「どのように」は「新しい仕組みの中で、新しい発想と企みをもって社会インフラをリノベーションする」ことである。 ◆新しい仕組みと発想は、単に施設や建築物を造ることに重点を置いた施策ではなく、その空間を使って何をするかという観点から公共施設を捉え、従来の公共や民間の役割分担を超えた発想へと転換することで生まれる。そして、そのような活動によって社会インフラを「アメニティ・インフラ」へとリノベーションすることで、地域の価値を高める「明日の社会インフラ」が生み出される。
	2018	2	受け継いだ地域資源（古民家）を未来にどう引き継ぐか	◇「長い間、先人たちが守り続けたものを、私たちの時代で終止符を打っていいのだろうか。そして、私たちは未来の人たちに何を残していくべきなのか」を出発点に、地域として受け継がれてきた古民家をどうすべきか、どう地域資源として活用できるのかについて考察した。	◆古民家活用を地域で進めるにあたっての最重要課題：「旗振り役を誰にするか」⇒その地域が好きで定住した“よそ者”の中に候補者がいる。 ◆先人たちから引き継いできた資産を未来の子孫へ繋げていくという歴史的役割意識を強くもつことが必要。
	2018	5	豊富な食材を生かす『食の王国』への可能性を探る	◇全国有数の本県農業の力を、人が訪れたくなる魅力ある「食」のイメージにつなげる方策を探った。	◆個々の農産物の品質向上は重要であるが、それが人を惹きつける地域の力となるためには地域の食・食文化が魅力を持っていなければならない。農の恵みを活かしきるために目指すべきは美味しい食卓であり、「地域に豊かな食の文化を育てていくこと」なのである。
	2018	8	地域商社からみる地域活性化への課題	◇「成功した第三セクター・TMO（街づくり会社）と失敗した第三セクター・TMOとの本質的な違いは何か」を出発点に、地域活性化支援事業が、うまく地域の課題を解決して事業を継続していくための秘訣は何なのかについて、地域商社を例に、そのヒントを探った。	◆国が主導し推し進めるカタチの地域活性化政策は、過去の事例から継続性や発展性に疑問が残る。全国に100社つくるという数値目標を掲げた地域商社支援も同じ轍を踏むことが危惧される。 ◆地域商社事業で最も重要なことは「誰がやるか」次いで「何をやるか」であり、この手順を守ることが鉄則である。まずは地域にこだわりと責任を持った、覚悟のある人物が必要であり、いかに魅力的な人たちを呼び込めるかは、地域全体の度量にかかっている。
県内経済調査	2018	3	おもてなし分野の生産性向上 ～ロボット、AIといった新技術導入による可能性～	◇統計データ等をもとに県内の「おもてなし」分野の抱える課題を明らかにし、県内外のロボット、AI等の導入事例を分析しながら、「おもてなし」分野の生産性向上にむけたロボット、AIといった新技術導入の可能性を探った。	◆今後、「おもてなし」分野の生産性向上手段としてのロボット、AIなどには、「人」の提案力・想像力を支援するツールになること、いきいきと働きやすい職場をつくることなどが期待される。 ◆また、ロボットやAIなどが普及するほど、「人」にしかできないことが問われるようになる。
	2018	6	茨城県内の生産用機械産業の現状と展望	◇県内生産活動で存在感を増す生産用機械産業（建設機械・工作機械・農業用機械）について、企業における生産面と人材面から、その現状と今後の展望を考えた。	◆生産用機械業界の先行きは、18年は引き続き増産基調が続く見通しとなっているものの、為替相場、中東地域や北朝鮮等での政治的・軍事的な行動による影響等には注視していく必要がある。 ◆県内中小企業は今後、ICTやIoT、自動運転等の新技術や「人が希少な時代」への対応、更なる技術力の向上、大手企業の発注形態の変化（部品組立品を納めるユニット発注）への対応を求められる。
	2018	9	活用から活躍へ ～女性の働き方の現在と未来～	◇国内の「女性活躍」へのあゆみと、現在の女性の就業状況、県内女性の就業観等をまとめる。その上で、企業ヒアリングから、「女性活躍」を実現するためのエッセンスを抽出し、県内で女性を含む一人ひとりが「活躍」可能な職場づくりに必要なことを探った。	◆「女性活躍」は、もはや女性だけの問題ではない。企業には、「一人ひとり」の適性や家庭の事情等に目を向け、女性を含む多様な人材が活躍できる「ダイバーシティ」の社会の実現へ向けた取り組みが求められる。

調査を振り返って

道半ばとなった第2ステージ調査ですが、そこで目指した方向性への対応について、簡単に振り返ります。

開かれた調査＝参加型調査の設計

県内外の多数の有識者や専門家との対話を重視し、その知見を調査の方向性に活かしました。また、WEBアンケートをはじめ広範なデータの収集を行い、実態に即した分析や知見の獲得に努めました。

実践に役立つ具体的な施策の提案・提言

地域の現場に足を運び実態を細かく観察することで、財団として一歩踏み込んだ提案・提言に努めました。

価値の可視化を通じた効果的な情報発信

一見すると見えにくい各地域の新たな価値創造の動きを可視化し、その情報発信に取り組みました。特に、地域愛や郷土愛を促し、茨城県民が地域にもっと関心を持てるような価値の可視化に注力したつもりです。

デザイン力を駆使した地域の取り組みを重視

事業戦略、組織づくり、プロモーション等において、デザイン力を駆使した地域内の取り組みについて、その掘り起こしと情報発信に努めました。

なお、2019年1月号より誌面デザインの大幅な刷新を図り、調査内容を視覚的にも分かりやすく伝えることを試みました。また、県内の若手研究者・経営者からの寄稿を多数掲載するとともに、学生を対象とした懸賞論文（※）を実施するなど、当センターが「将来の地域を支える人財の論壇の場」となることを目指しました。

（※）JOYO ARC最終号「いばらきの未来」(2019年3月発刊予定)に入賞論文を掲載予定

おわりに

平成の終焉とともに、約50年に亘った当センターでの調査研究活動も、本号にてその歴史の幕を閉じます。

この間、茨城県の経済社会は、先人達の知恵や情熱に支えられ著しい発展を遂げてきましたが、その先行きには、地域固有の問題も含め、様々な難題を抱えていることも事実です。長い目でみれば、これまで当然とされてきた地域の在り方も大きく変わる可能性があります。

そうした不確実な時代の中で、当センターのこれまでの調査が、特にこれからの若い世代に有効に活用されますことを、財団員一同強く願っております。

最後に、当センターの調査は、地域に誇りを持ち、その未来を真剣に考えてやまない皆様のご協力に支えられて参りました。これまでご協力頂きました全ての皆様に感謝いたします。本当にありがとうございました。

次頁より、当センター研究員がこれまでの調査経験をもとに執筆した「研究員の視点」を掲載します。至らない点も多々あるかも知れませんが、各研究員の「いばらきの未来」へのメッセージを、是非ご一読ください。

第49回新春経済講演会

2019年の日本経済のゆくえ

入場無料

講師 熊野（くまの） 英生（ひでお）

株式会社 第一生命経済研究所
経済調査部 首席エコノミスト

●日 時 2019年1月25日(金)
午後1:30開場 講演2:00〜4:00

●会 場 常陽藝文ホール
水戸市三の丸 常陽藝文センター 7階
(事前の予約は必要ありません)

共催
常陽地域研究センター 茨城県経営者協会 茨城県商工会議所連合会
茨城県商工会連合会 茨城県中小企業団体中央会 茨城県中小企業振興公社

お問い合わせは常陽地域研究センター
TEL 029-227-6181

職場の未来
～「苦しい職場」から「いきいきと働ける職場」、そして「働きがいのある職場」へ～

総括主任研究員
荒澤　俊彦

PROFILE
荒澤　俊彦（あらさわ　としひこ）

【略歴】
茨城県つくば市生まれ
1995年　常陽銀行入行（土浦支店）
2001年　常陽銀行融資審査部
2005年　常陽銀行東京営業部
2009年　現職

【主な調査】
メイン担当
「地域と外国人の共生」（JOYO ARC 2010年5月号）、「広域交通ネットワークによる産業振興の可能性」（JOYO ARC 2013年7月号）、「茨城県内の健康・医療産業の潜在力を探る」（JOYO ARC 2014年9月号）

はじめに

本年6月、参議院本会議にて、「残業規制」「同一労働同一賃金」「高度プロフェッショナル制度」の3つを柱とする「働き方改革関連法」が可決され、同法案が成立した。

法案成立という強制力により、企業などの働き方改革推進が本格化するとの見方がある。しかし、政府の目論見通り、本当にそうなるだろうか。

すでに、働き方改革が叫ばれてから一定の時間が経過し、働き方の改善に取り組む企業の現場、すなわち「職場」では、理想と現実、建前と本音のはざまでの苦労や葛藤が存在する。働き方改革そのものについて疑問視する声さえ聞かれていることも事実だ。

こうした実態を踏まえ、本稿では、JOYO ARC 2017年10月号、2018年1月号に掲載した「いばらきのワークスタイル」調査をもとに、県内企業における「職場」での働き方改革の取り組みの現状と課題を整理する。その上で企業が改革に取り組む意義、そのために経営者に求められること、さらにこれからの職場の未来についても考えてみたい。

いま多くの職場が抱える問題

「ワークスタイル調査」を振り返る前に、現在多くの職場で抱える問題やその背景を簡単に確認しておこう。

よく言われるように、日本は、終身雇用や、賃金や職位における年功序列という国際的にも独自な雇用システム、いわゆる「日本型雇用システム」を背景に、目覚ましい成長を遂げた。このシステムは、高度成長期の日本にとっては良くできた仕組みであったといえる。しかし、生産年齢人口の減少に加え、産業構造の変化、さらに国内外の競争環境の激化により、システムの優位性は大きく崩れつつある。

しかし、多くの企業では過去の成功体験が呪縛となり、近年になっても自社の雇用制度や就労環境を大きく変えることができていない。その結果、長時間労働の慢性化、精神的ストレスを抱える社員の増加等、余裕のない「苦しい職場」が目立つようになった。

一方、都市と地方という観点から労働需給の量的・質的変化を見ると、特に地方での人手不足が深刻化している。これは、求人側と求職側の条件とが合致せず就業に結びつかない、いわゆる雇用のミスマッチに加え、人口減少に伴う労働供給力低下の影響がはっきりと現れてきたためと考

えられる。

このため、全国各地で人口減少を見込んだ現実的な雇用対策が急務となっており、茨城県内でも女性・高齢者・外国人の活用、さらにICT活用やロボット導入による生産性向上への期待が高まっている。

ただ、こうした状況に対し、筆者は、現場で今働く人のための職場改善が進まぬうちに、これらの対策を進めても十分な効果を得ることは難しいのではないか、と考えている。

県内の働き方改革への取組は道半ば

次に、茨城県内において、働き方改革がどの程度進んでいるのかについて、アンケート調査から見てみよう。

当センターが、2017年6月に県内企業に対し実施した「働き方改革の実施状況に関するアンケート調査」では、働き方改革（具体的には、長時間労働の是正、生産性の向上、高齢者の継続雇用・定年延長等）に「取り組んでいる」と回答した企業は全体の26.6%にとどまった（図表1）。

その後、民間調査機関が同様のアンケートを実施しているが、その結果を見る限り、県内での働き方改革の取り組みが進展しているとは言い難い。

また、幾つかの質問項目では、従業員規模によって取り組みの進展に違いもみられた。300人以上の大企業では、「取り組んでいる」が50.0%と5割を占める一方、30人未満の小企業では2割弱にとどまった。施策別では、「長時間労働の是正」で、300人以上の大企業の取り組みが83.9%であるのに対し、30人未満の小企業では45.2%と、およそ半分の割合にとどまった（図表2）。

アンケートの自由意見を見ると、働き方改革に取り組む企業経営者などの意見として、「働きやすい環境をつくり、社員の確保及び定着を図りたい」との声が多く聞かれた。他方、中小企業からは、「働き方改革に取り組むための人員を捻出できない」、「改革に伴うコスト増加にいかに対応していくかが課題」など、働き方改革に伴うヒトやカネなどの問題を指摘する意見も目立った。

これらの結果から、企業経営者らは働き方改革に対し前向きな考えを持っているものの、中小企業の間では、長年続く厳しい事業環境もあって、長時間労働の是正などの具体的な取り組みについて、難しさを感じている状況が浮かび上がってくる。

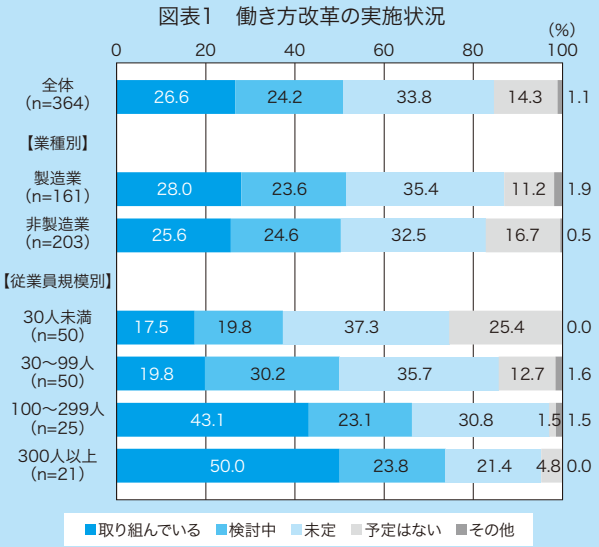
働き方改革に取り組む意義

こうした状況を変えるため、経営者は、社員がどのような会社や職場を理想と考えているのかをまず知っておく必要があるだろう。

そこで、JOYO ARC 2017年10月号では、県内在住の働き手（社員・従業員）を対象に、理想の会社・職場に関するアンケート調査を実施した。

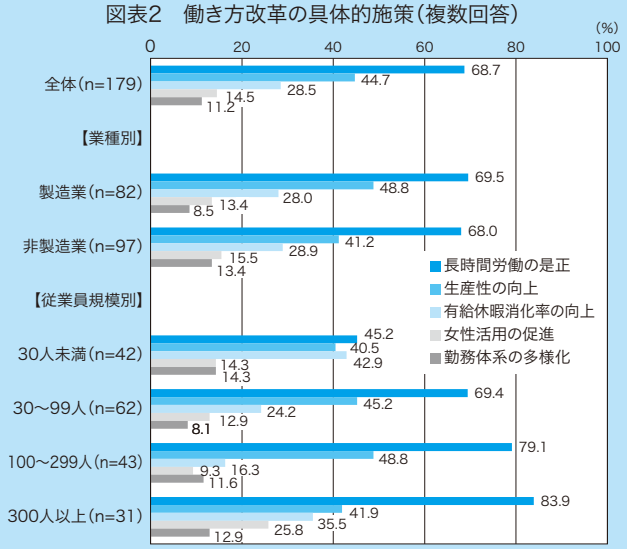
アンケートでは「有名で安定的な大手企業」、「知名度は低いが成長力がある中小企業」のように、対立すると考えられる項目を設定し、そのどちらが理想の会社や職場に近いかを尋ね、働き手の意識を探った。結果を要約すると、以下の3つであった。

図表1　働き方改革の実施状況



資料：茨城県内主要企業の経営動向調査付帯調査（常陽アーク）

図表2　働き方改革の具体的施策（複数回答）



資料：茨城県内主要企業の経営動向調査付帯調査（常陽アーク）

①県内の働き手の考える「いい会社・職場」とは、総じて言えば「気の合う同僚が多数在籍する、家庭的で一体感のある会社・職場」である。
②働き手は、職場のルールや規律は厳格ながら、自らが希望する仕事に打ち込める環境を志向している。
③自身に対する評価基準は、経験年数よりも本人の知識・スキルが重視されることを望んでいる（図表3）

これらの結果は、現場を良く知る経営者にとっては当たり前かもしれない。しかし、勤務先の満足度を尋ねた設問では、中小企業の働き手の方が大企業よりも満足と感じている項目が多かった。この結果は、やや意外ではないだろうか（図表4）。

アンケート結果の詳細は割愛するが、筆者は結果を概観し、程度の差こそあれ、働き手は、自らの会社や職場が良くなることを潜在的には期待している、と感じた。どんな社員も、本音では「自分の会社はいい会社だ」と胸を張って周囲に言いたいのではないか。そうした期待に応える手段が働き方改革だとするならば、業種や規模に関わらず、すべての経営者が、働き方改革に取り組む意義を見出すことができるはずだ。

生き生きと働ける職場づくりとは ～ある水産加工会社の挑戦～

では、経営者は、働き方改革の実践として、何を目指すべきなのだろうか。「ワークスタイル」調査では、それを「生き生きと働ける職場づくり」だと考えた。

「生き生きと働ける職場づくり」とはどんな職場づくりなのか。そのヒントが、大阪府茨木市のエビ加工会社「パプアニューギニア海産」における、武藤北斗氏の取り組みにある。

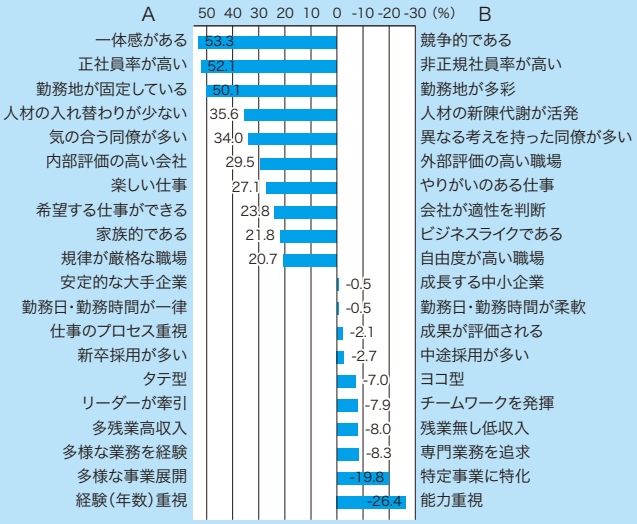
同社は東日本大震災の津波で宮城県石巻市の拠点が全壊し、新たな地での事業再建を余儀なくされた。また当時の工場長が辞職したため、創業社長の息子である武藤北斗氏が現場を管理することになった。

当時の現場では、従業員の殆どを占める20～40代の女性パートの間で、日々些細な事で争いが起こっていた。当初、武藤氏は「従業員は管理してナンボ」と考え、作業場に監視カメラを入れたこともあったが、こうしたやり方で疲弊した現場を変えることはできなかった。

従業員に苦しくないように働いてもらうため、そして胸を張って自分の会社を好きだと言ってもらうためにはどうしたらよいか。武藤氏は、従業員との信頼関係を前提に「フリースケジュール」の仕組みを考案し、試すことにした。

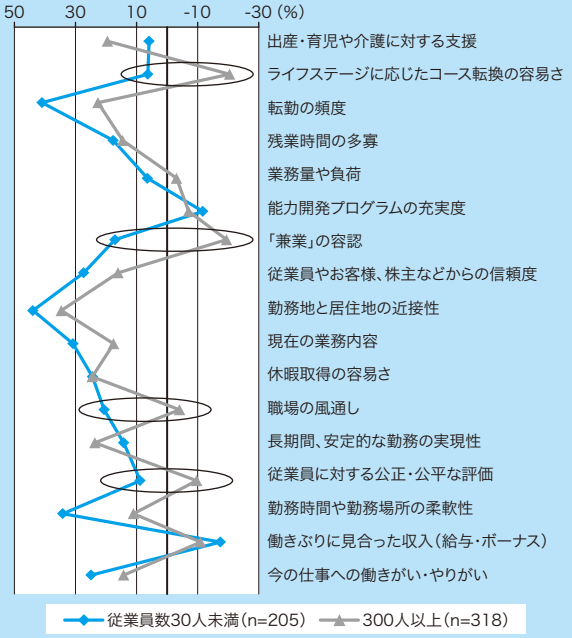
フリースケジュールとは、好きな日、好きな時間に出社して好きな時間に帰ってよい制度だ。出勤や欠勤の連絡はルールとして禁止した。また、全作業を一通り経験した従業員は、作業に専念してもらうため、嫌

図表3　働き手が考える「いい会社」「いい職場」DI



（注）アンケートの質問では「有名で安定的な大手企業」、「知名度は低いが成長力がある中小企業」のように、対立すると考えられる項目を設定し、そのどちらが理想の会社や職場に近いかを尋ね、その結果を DI※形式で指数化した。
※DI（ディフュージョン・インデックス）：「A に近い」＋「どちらかというと A に近い」－「B に近い」－「どちらかというと B に近い」。

図表4　勤務先の満足度（企業規模別DI）



いな作業を“やってはいけない”ことにした。ただし、些細な事で不平等感が生まれないよう、挨拶の仕方等については細かなルールも定めた。

効果は想像以上であった。まず、従業員の仕事の質が向上した。連絡なしで出勤・欠勤してよいため、従業員は家事・育児や私事を心配せずに、仕事に集中できるようになった。これが職場の人間関係にもプラスに作用した。

好きな仕事だけさせたら作業分担が偏るのではないか。武藤氏によると、人の好き嫌いは多様であり、仕事も自然と偏ることなく分かれるという。出勤者が多い時は、作業量や工程の調整を図る。出勤者がゼロだったことはこれまで一度だけだ。

武藤氏自身も、従業員のシフトや休日などの管理から解放された。少人数で仕事を回せるようになり、人件費が減って採算も大幅に改善した。

武藤氏は、新たな働く仕組みの導入により、疲弊した職場から活気ある職場への転換に成功した。そのポイントは、「管理から信頼への転換」にある。これは、経営者の立場からは理想とわかっていても難しいことだ。しかし、疲弊する職場に直面する管理者は、働き手への不信を前提とした管理だけではもはや限界だと感じているはずだ。

武藤氏が自らの新たな働き方への挑戦を綴った著書「生きる職場」は、同様の悩みを抱える多くの人たちに驚きと共感を与えている。同時に、「生き生きと働ける職場づくり」がもたらす可能性も示唆している。

職場づくりに
今何が求められるのか

JOYO ARC 2018年1月号では、武藤氏をはじめ、県内外の中堅・中小企業6社にヒアリングし、各社の職場づくりを紹介した（取り組みの概要については、図表5に整理）。

ヒアリングでは経営者や人事担当者に加え、社員（従業員）にも個別に面談し、彼らが真の笑顔で活躍する姿を確認することも出来た。これを踏まえ、筆者は、「生き生きと働ける職場づくり」への取り組みが、会社と働き手の双方にとって期待以上の効果を生む、と考えている。

では、そうした職場づくりを進めるにあたって、どのような考え方が大切なのだろうか。ヒアリング結果からは、以下の5つに集約される。

①社員の視点から働き方を考える

武藤氏の「管理から信頼への転換」は、言い換えれば「社員の視点から働き方を考える発想の転換」である。「生き生きと働ける職場」の実現に向けた第一歩はそこにある。

同時に、そうした考え方を経営者と社員が共有することが大切である。土曜夜の工場稼働停止など様々な職場改革を進めるプラス・テク（阿見町）では「会社と社員が同じベクトルを向くことが、働き方改革を進める上で重要」と指摘している。

職場づくりをリードするのは、経営者である。理容業界の常識を覆し、時短営業を導入したジールサロン（つくば市）の宮本勝芳社長は、過労による自らの体調の悪化、武藤氏は東日本大震災での工場被災など自らの経験をきっかけに、自身と社員の働き方の在り方について真剣に考え、強い決意で職場改革に臨んでいる。

また、管理者クラスの働き方に対する意識変革も大きなポイントである。管理者は、従来型の統制的なマネジメントではなく、社員一人ひとりが持つ能力を取りまとめ、業務が円滑に進む体制づくりに注力すべきだ。

一方、社員も、働きやすい職場を担う一員として、自らの能力や技術を最大限発揮していくことが求められる。社員の個性を発揮させる店づくりに定評のあるクーロンヌジャポン（本社・取手市）の田島浩太社長は、会社の役割を、社員に「学ぶ場」「活躍する場」「評価される場」を提供する場と説いている。それが果たされる職場ならば、社員もそれに応える義務があるだろう。

②社員の苦痛や不安を取り除く仕組みを考え、定着させる

過重労働が続く職場では、速やかに業務量の削減・是正を図るべきだ。ヒアリング各社では、社員の負担が

生き生きと働ける職場を具現化したパプアニューギニア海産（左）と工場長の武藤北斗氏（右）

大きい業務削減のため、工場稼働や営業時間を短縮した結果、社員の健康（肉体的・精神的ストレスの低減）やモチベーションの向上につながり、業績等の面でプラスに作用している。

在宅勤務・短時間勤務・育児休業制度などの導入は、“自らの生活を大切にし、働きたい分だけ働きたい”社員の希望に応えるだけでなく、会社にとっても、社員が家事・育児や生活の不安を職場に持ち込まない、また社員に長く働いてもらうための仕組みづくりの一環となる。

多くの会社で、こうした制度の充実が進み、選択の自由度が高い職場づくりが進むことはもちろん、会社が制度の利用や定着を社員に促していくことも大切だ。社員の育児支援に積極的なアステラスリサーチテクノロジー（つくば市）では、育児休業制度などの理解を浸透させるための情報発信や機会の提供を積極的に行い、制度の利用促進を図っている。

③誰もが働きやすい職場づくりを会社の成長につなげる

ヒアリング各社では、働きやすい職場の構築と、業務効率化や製品の品質向上・顧客サービスの向上とが上手く結びついている。働きやすい職場づくりと、企業価値の向上とが両輪となって好循環が生まれている。

職場のよい雰囲気は、社員同士の思いやり、職場の一体感やチームワーク向上を支え、業務効率の改善に大きく寄与する。また、会社が社員のやる気を大切にし、具体的なスキルアップにつながる環境整備に努めることも、働きやすい職場づくりにとって有効と考えられる。

④多様な社員を受け入れる文化

これからの会社では、働きやすい職場づくりを通じて、多様な社員を受け入れる文化企業風土も求められる。障がい者らの多様性を活かす新たなワークスタイルで注目される「恋する豚研究所」（香取市）の飯田大輔社長は「障がい者にとって働きやすい職場は、仕事の初心者や高齢者にとっても、そして私にとっても働きやすい職場」と語っている。女性や高齢者、外国人労働者、障がい者との協働に寛容な会社は、様々な事業環境の変化に翻弄されない、成熟した会社へと成長を遂げていくだろう。

⑤職場づくりでの3つの取組姿勢

職場づくりの取り組み姿勢については以下の3つが大切である。

まず、職場改革のアプローチの方法は、会社や職場によって様々であり、どの取り組みが有効かは一様ではない。従って、第一は、「それぞれの会社が職場改革の手法を自ら考え、試行錯誤する姿勢」である。

第二は、「職場改善のヒントは現場から得る姿勢」である。とりわけ、経営者は各職場のリアルを直視し、会社と社員双方が納得できる新たな職場像を創り出していく責任がある。

第三は、職場づくりの実践におい

図表5　生き生きとした職場づくりに取り組む県内外の企業

会社名	本社所在地	主な事業	特徴
プラス・テク㈱	阿見町	合成樹脂加工	【会社と社員が一体となって業務効率化や制度充実を進める】 ・社員の負担軽減のため、土曜夜の工場稼働を停止 ・4日間の一斉休暇を導入 ・女性事務社員の在宅勤務制度を導入
アステラスリサーチテクノロジー㈱	つくば市	新薬研究等	【社内制度を利用しやすい職場環境づくり】 ・育児休業制度などの利用促進（制度の周知徹底・管理層への研修・育児休業社員を会社ぐるみで支援） ・午後3時45分で定時退社する「Family Friday」を設定 ・仕事が企業につく仕組みを構築
㈲ジールサロン	つくば市	ヘアーサロン	【時短営業を実施しつつ、売上を伸ばす】 ・定休日は週1日が当たり前の業界にも関わらず、月・火曜日を定休日に（土日の営業時間も短縮） ・時短営業によりスタッフの健康やモチベーションが向上 ・接客力の向上がお客様一人当たりの単価にプラスに作用し、売上高を伸ばす
㈱クーロンヌジャポン	取手市	パン店・イタリアンレストラン他	【会社の成長と社員の個性を発揮する店づくりを同時に進める】 ・長時間労働が常態化する業界にも関わらず、社員の休暇日数を拡大（殆どの社員が実質週休2日制） ・労働時間の削減は、生産性の向上で対応 ・社員へ「学ぶ場」「活躍する場」「評価される場」を提供することを重視
㈱恋する豚研究所（社会福祉法人福祉楽団）	千葉県香取市	豚肉加工品の開発・加工・販売等	【障がい者を含めた社員の多様性を活かしたワークスタイル】 ・社会は多様なものであると認め、その多様性を素直に反映する職場づくり ・まず「人」がベースにあって、その人を仕事のどこに活かせるかを考える ・コミュニケーションが苦手な人でも排除されずに働ける仕組みづくりを大切にする
㈱パプアニューギニア海産	大阪府茨木市	冷凍エビの加工販売	【従業員を縛らない職場】 ・従業員に対し、好きな日、好きな時間に出社して好きな時間に帰ってよい制度（フリースケジュール）を導入 ・制度導入により、パート従業員の仕事の質が向上、職場の人間関係も良好に（離職率は激減） ・経営面では社員管理の仕事から解放。少人数でも仕事が回り、採算が大きく改善

JOYO ARC 2018年1月号特集より引用

て「出来ない理由を探す」のではなく、「できることからすぐに始める姿勢である。

企業にとって「生き生きと働ける職場づくり」への対応は、政府の働き方改革推進の行方とは関係なく、時代の要請である。まず各社がすべきことは、働き方改革の実現として、働きやすい職場を追求していくことであり、それが将来の社員の安定した暮らしと自社の持続可能性の礎となるはずだ。

未来の職場を考える ～「働きやすさ」の追求から「働きがい」の創造へ～

どんな会社でも、未来に向けてよりよい職場を創る可能性がある。そうした期待を込めて、本稿の最後に、「未来の職場」について考えてみたい。

リンダ・グラットンの著書「ライフ・シフト」をきっかけに、「人生100年時代」が、日本の将来を考えるキーワードの一つとなった。長寿化の進展に伴い、長い人生においてどんな生き方をするか考え、これまでよりもライフを重視する人は、今後増えていくだろう。

過剰で非効率なワークが是正され、働き手のワークとライフの均衡を図る「ワーク・ライフ・バランス」が進展するかどうかは、未来の職場を占う上で確かに重要である。もっとも、経営者と働き手の双方に、ワークとライフ両方の質の向上、つまり「働きがい」と「生きがい」をともに高めていこうとする意識がなければ、企業も地域社会も、縮小均衡に陥ってしまう。

また、サテライトオフィスやコ・ワーキングスペースの登場など、職場の形態はすでに多様化しつつある。さらに、今後10年の間に、様々な職場で、定型業務の多くをAIやロボットに委ねる社会も予測されている。そうした社会にこそ、職場には、働き手が「働きがい」を見出すことができる場所であることがこれまで以上に求められるのではないか。

働くことが苦しみでない職場、働きやすい職場であるだけでなく、全ての働き手にとってそれぞれの「働きがい」のある職場をどう創るか。筆者は、それが、“NEXT10の職場づくり”の大きなテーマだと考えている。

では、30年後の職場はどうなるのか。識者の間では、働くことの意味が今とは全く異なる時代の到来を予想する声もある。

古代、労働は苦役であり、中世では神が課した罰でさえあった。時を経て現在、動画サイトに趣味の映像を制作公開して金を稼ぐYouTuberが世界的に増えている。そうした「仕事は趣味」「仕事は遊び」といった就業観が、若者を中心にさらに拡がるのであれば、職場が「生きるために働いて対価を得る場所」から「働くことは遊びであり、遊びによって対価を得る場所」に代わる未来もあり得るかもしれない。筆者にはやや想像しがたい未来だが、果たして皆さんはどう考えるだろうか。

【参考文献】

帝国データバンク水戸支店「特別企画：働き方改革に対する茨城県内企業の意識調査」2018.10.12

武藤北斗「生きる職場」イースト・プレス

村山昇「働き方の哲学」ディスカヴァー・トゥエンティワン

図表6　未来の職場の方向性

私が考える（いばらきにとっての）これからの「職場づくり」の方向性

	これまでの経緯	現状（課題）
全国	■日本型雇用システムの確立 ・終身雇用 ・年功序列（賃金・職位） …負の側面を抱えつつ、高度成長期には成功と見なされる ■労働力人口の減少、産業構造の変化、国内外の競争環境の激化 →同システムの優位性は崩壊しつつある	■多くの企業で、過去の成功体験の呪縛から、自社の雇用制度や就労環境を大きく変えられていない ■多くの職場で余裕のない「苦しい」状況が恒常化 →長時間労働の慢性化、精神的ストレスを抱える社員・従業員の増加
いばらき圏域	■首都圏と比較し安価な労働力を背景に、企業の分工場誘致等により雇用創出 ■他の地方と同様、中小企業では、求人側と求職側の条件とが乖離する、「雇用のミスマッチ」が常態化	■上記とともに、他の地方と同様、深刻な人手不足が問題に ■企業は働き方改革に対し前向きながら、中小企業では具体的な取り組みに難しさも

KEY（POINT）

生き生きと働ける職場づくり

＜上記のために大切なこと＞
①社員の視点から働き方を考える
②社員の苦痛や不安を取り除く仕組みを考え、定着させる
③誰もが働きやすい職場づくりを会社の成長につなげる
④多様な社員を受け入れる文化
⑤職場づくりにおける取り組み姿勢
・それぞれの会社が職場改革の手法を自ら考え、試行錯誤する
・職場改善のヒントは現場から得る
・できることからすぐに始める

よりよきいばらきの未来に向けて	
約10年後（2030年）	約30年後（2050年）
■職場の形態が多様化 ■定型業務の多くが、AI/ロボットに委ねる社会 →ヒトが行う仕事が減る一方で、代替不能な仕事や創造的な「ヒトの」仕事の価値が高まる ■働くことが苦しみでない職場、働きやすい職場から、多くの人にとって「働きがい」のある職場が増えることに期待	■いまとは働くことの意味が全く異なる社会もあり得る？ ■YouTuberの出現が示唆するように、職場＝「生きるために働いて対価を得る場所」 →働くことは遊びであり、職場＝「遊びによって対価を得る場所」に代わる未来もあり得る？

「人が希少になる時代」への対応
～新技術の活用による雇用の「質」向上～

研究員
廣田 善文

PROFILE
廣田 善文（ひろた よしふみ）

【略歴】
栃木県宇都宮市生まれ
2012年　常陽銀行入行（研究学園都市支店）
2014年　現職

【主な調査】
メイン担当：「茨城県内の生産用機械産業の現状と展望」（JOYO ARC 2018年6月号）
サブ担当：「『おもてなし』分野の生産性向上～ロボット、AIといった新技術導入による可能性～」（JOYO ARC 2018年3月号）、「『活用』から『活躍』へ―女性の働き方の現在と未来―」（JOYO ARC 2018年9月号）

はじめに

最近の茨城県内の雇用情勢は持ち直しの動きが続いており、有効求人倍率がバブル期直後以来の高水準になるなど回復が著しい。

一方、人手不足求人難や人材難など「人」の問題が深刻化し、生産活動や営業活動の制約、人件費などのコスト上昇圧力など企業を取り巻く環境は厳しくなっている。人口減少が加速することが予想される中、「人が希少になる時代」を迎えるにあたり、何が鍵になるのだろうか。

本稿ではまず、全国・茨城県の雇用情勢の動向を確認する。その上で、雇用を取り巻く問題は企業側と働き手側において様々あるが、企業が直面する雇用の「量」と「質」の構造的な問題について整理する。その上で、「人が希少になる時代」に向けて、雇用の「質」を高めていくという観点から、AI・ロボットなどの新技術を活用した2030年（約10年後）、2050年（約30年後）のいばらき圏域の未来について考えていく。

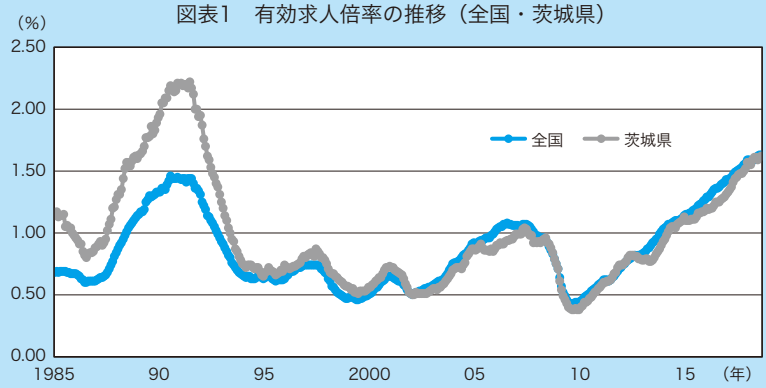
1．雇用情勢の直近の動向

まず初めに、全国・茨城県の直近の雇用情勢と人手不足の現状について確認する。

雇用情勢はバブル期前後の水準に迫るほど好調

まずは、有効求人倍率から全国・茨城県の雇用情勢をみていく。全国の有効求人倍率（季節調整値）をみると、リーマンショック後の2009

図表1　有効求人倍率の推移（全国・茨城県）



出所：厚生労働省「職業安定業務統計」

年8月の0.42倍を底に上昇を続け、2017年4月には1.47倍となった（図表1）。1990年7月の1.46倍を上回り、バブル期の最高水準を超えた。その後も上昇を続け、2018年8月には1.63倍となっている。

茨城県をみても、同様の傾向が見て取れる。2009年12月の0.38倍から上昇を続け、2018年8月には1.64倍となった。1991年6月の2.22倍には及ばないものの、1992年4月以来25年ぶりの高水準になっている。

全国・茨城県では、「人」が深刻化

このように雇用情勢が回復する一方で、全国・茨城県ともに人手不足が深刻化している。日銀短観から全国の人手不足状況をみると、リーマンショック後にDIが上昇、2009年9月には＋23と「過剰」超になった（図表2）。それ以降は徐々に低下を続け、2013年3月に「不足」超となり、2018年3月には▲34と1992年3月以来の水準となっている。

また、茨城県でも人手不足感が強まっている。当センターが2018年9月に実施した「人手不足に関する調査」をみると、人手不足の状況について、全産業ベースで、「正社員が不足している（以下、正社員不足）」が58.6%、「非正社員（パート・アルバイト等）が不足している（以下、非正社員不足）」が31.0%となり、調査開始の2015年以降で過去最高を更新した（図表3）。

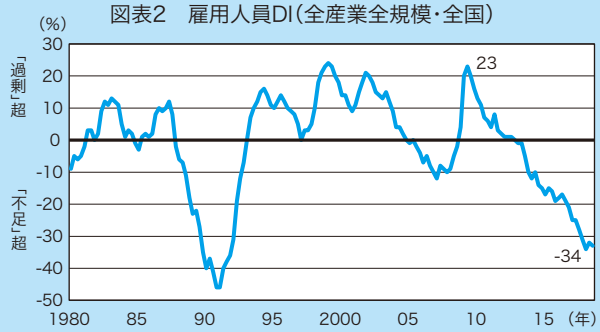
人手不足の影響度合いをみると、全産業ベースで、「悪影響」（「非常に悪影響がある」と「ある程度悪影響がある」の合計）が56.5%と5割超となった（図表4）。また、「現状では悪影響はないが、今後は影響がある」が39.4%と4割に及び、先行きで「人」の問題を懸念材料と考える企業が多い。業種別にみても、製造業、非製造業ともに同様の傾向がみられる。

県内では受注対応困難が大きな問題

人手不足が「悪影響」と回答した企業に対してその内容を聞いたところ、全産業では、「受注増加への対応が困難」が59.9%と最も多く、「時間外労働の増加、募集賃金の上昇等人件費の増加（以下、人件費増加）」が53.1%、「技術・ノウハウの伝承等人材育成が困難（以下、人材育成が困難）」が44.6%と続く（図表5）。

日ごろのヒアリングにおいても、県内の製造業からは、「受注量が増加しているにも関わらず、人手不足で生産が追い付かない」との声が聞かれ、建設業や運輸・倉庫業からも、「仕事の引き合いがあるものの、

図表2　雇用人員DI（全産業全規模・全国）



出所：日本銀行「日銀短観」

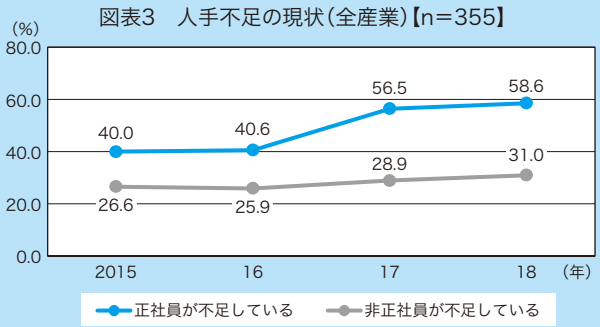
図表4　人手不足の影響（2018年9月）

(%)

	全産業（n＝322）	製造業（n＝130）	非製造業（n＝192）
非常に悪影響がある	24.2	23.8	24.5
ある程度悪影響がある	32.3	33.8	31.3
現状では悪影響はないが、今後はある可能性がある	39.4	40.8	38.5
現状では悪影響はなく、今後もない見通しである	4.0	1.5	5.7

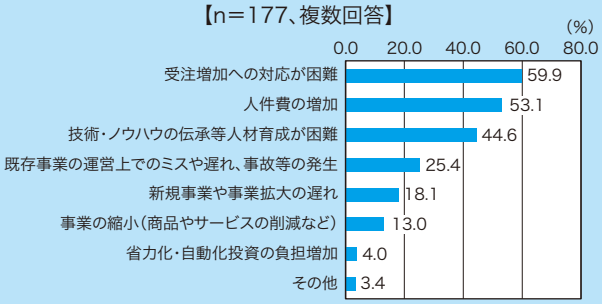
出所：常陽地域研究センター「人手不足に関する調査」

図表3　人手不足の現状（全産業）【n＝355】



出所：常陽地域研究センター「茨城県内主要企業の経営動向調査」

図表5　人手不足の悪影響の内容（全産業）【n＝177、複数回答】



出所：常陽地域研究センター「茨城県内主要企業の経営動向調査」

従業員不足により売上の確保が難しい」との意見が多くあった。

人手不足によって生産活動や営業活動が制約され、売上が増加しにくい状況に加え、人件費の上昇や外注費の増加により収益も悪化している。

直近の人手不足は雇用の「量」の不足とともに、「質」の不足が大きな問題

最近の人手不足では、雇用の「量」の不足よりも、適した人材がいない「質」が大きな問題となっている。

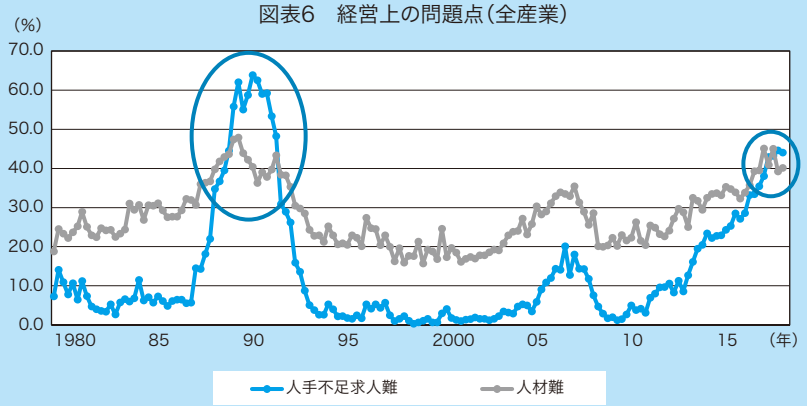
当センターが実施する「茨城県内主要企業の経営動向調査（以下、企業調査）」から経営上の問題点をみると、「人手不足求人難（求人が難しく人が足りない）」の回答割合は全産業で2009年10～12月の1.2％から2013年以降急増し、2018年4～6月期には44.6％となった。これは、1991年10～12月期の48.2％に迫る水準である（図表6）。

また、「人材難（適した人材が欠けている）」の回答割合は、2011年4～6月期の20.4％から上昇を続け、2017年7～9月期には45.1％と1991年10～12月期を上回る水準となっている。

このように、現在の状況はバブル期と同様に人手不足求人難や人材難など「人」の問題が深刻化している。

一方で、現在の「人」の問題とバブル期では違う面がみられる。バブル期の1990年1～3月期調査をみると「人手不足求人難」が63.8％と、「人材難」の40.4％を20ポイント以上上回っていた。それに対して、最近の動向をみると、2018年1～3月期に「人材難」が45.0％と、「人手不足求人難」の43.2％を上回った。直近の2018年7～9月期調査では、

図表6　経営上の問題点（全産業）



出所：常陽地域研究センター「茨城県内主要企業の経営動向調査」

「人材難」が40.1％と「人手不足求人難」の44.0％を下回っているものの、依然として高水準にある。

ヒアリングにおいても、「採用活動を行うと応募は一定数あるものの、一定の基準を満たしていないことが多い」という意見が多数聞かれ、現在の「人」の問題は、単なる人数の不足よりも、「適した人材が取れない」という「質」の問題が大きくなっている。

2．雇用情勢を取り巻く構造的な問題

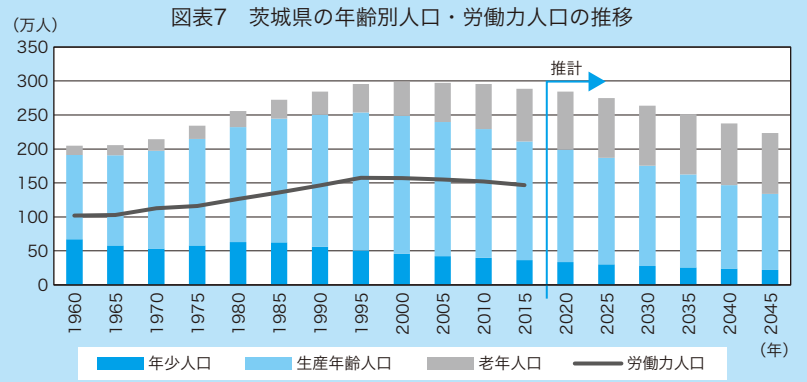
本章では、雇用情勢を取り巻く環境にどのような変化が起きたのか、雇用の「量」と「質」の両面から、その構造的問題をみていく。以下で触れる問題点は茨城県だけではなく、全国でも同様の傾向がみられる。

（1）雇用の「量」の問題

人口減少や少子化に伴う労働力人口の減少

雇用の「量」として、人口減少や少子化に伴う労働力人口の減少が挙げられる。茨城県の人口をみると、1960年以降年々増加してきたものの、2000年の299万人をピークに減少し、2015年には292万人となった。2045年には223万人になると予測されている（図表7）。15～64歳の生産年齢人口をみても、2000年の203万人を境に減少し、2015

図表7　茨城県の年齢別人口・労働力人口の推移



出所：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（平成29年度推計）」

年には175万人となり、2045年には112万人まで減少する予測となっている。

また、労働力人口（15歳以上の人口のうち就業者と完全失業者を合わせた数）をみると、1995年の158万人をピークに緩やかに減少している。

近年では、女性や65歳以上の高齢者の社会進出が徐々に進んでいる一方、全体としては人口減少、少子化に伴って労働力人口は減少している。

（2）雇用の「質」の問題

資格や技能を要する職種が不足

雇用の「質」の面での問題の一つは、資格や技能を有する職種が不足していることである。

茨城県における職業別の有効求人倍率をみていく。公開データの中で最新の2017年8月をみると、「建設・採掘の職業」が3.85倍と最も高く、次いで「サービスの職業」が3.31倍、「専門的・技術的職業」が2.06倍となっている（図表8）。

上位に位置する職業の具体的な職種をみていくと、「建設・掘削の職業」は大工や電気工事・土木作業従事者など、「サービスの職業」は介護サービス従事者など、「専門的・技術的職業」は研究者や技術者、建築・土木・測量技術者、情報処理通信技術者、医師、薬剤師、看護師などを指す。いずれも資格や技能、専門性を必要とする職種が足りない状況となっている。

上記の業種は景気回復期前より1.0倍を上回っており、構造的に不足感が強い業種といえる。

産業構造の変化に伴う就業構造の変化が「質」の問題の一因に

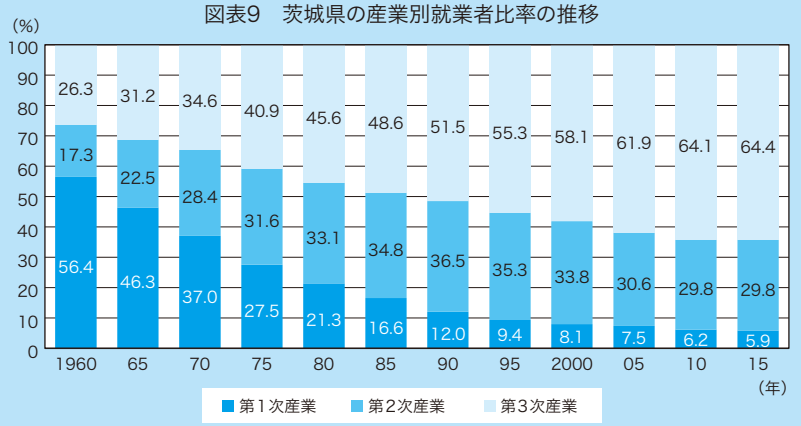
また、産業構造の変化に伴う就業構造の変化が、欲しい人材を確保できない「質」の問題の一因になっている。

産業別の就業者数をみると、1960年では第1次産業（農林水産業）が56.4％と最も高く、第3次産業（サービス業）が26.3％、第2次産業（製造業・建設業）が17.3％であった（図表9）。その後、第2次産業・第3次産業のウェイトが高まり、1990年には第3次産業が51.5％と半数を占め、第2次産業が36.5％となった。それ以降、第3次産業のウェイトが上昇し、2015年には第3次産業が64.4％となっており、就業構造のサービス化が進んでいる。その結果として、第1次産業や第2次産業において人手不足感が強まっていると考えられる。

この変化は、バブル期直後の時点でも認識されていた。機関誌「JOYO ARC」1996年9月号でも、産業構造のサービス化に伴い、「『生活の質』の重視や高学歴化を背景に就業構造のサービス化が加速している」ことを指摘している。こうした動きは、現在にかけてさらに強まっているとみられる。

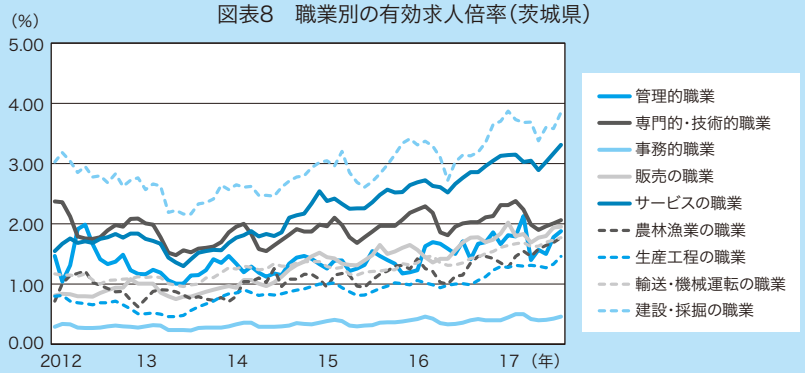
また、中央大学の阿部正浩氏は、機関誌「JOYO ARC」2017年12月号「論説」で、「産業や職業構造による労働需給の変化をこれまで新規学卒者など若年層が中心となって

図表9　茨城県の産業別就業者比率の推移



出所：総務省「国勢調査」

図表8　職業別の有効求人倍率（茨城県）



出所：地域経済分析システム「RESAS」

調整してきたが、今や若年人口が減少しており中高齢層での調整が増えている」と指摘し、「求人があるのに自分の希望する仕事はない、求人者が応募してきたけど望む人材ではない、といったミスマッチが起きている」と言及している。

3．人が希少になる社会への対応

第3章では、人手不足の現状と雇用の「量」と「質」の問題を踏まえて、AIやロボットなど新技術の観点から、人が希少になる社会に対応していくための鍵について考えていく。

雇用の「量」への対応だけではなく「質」を高める仕組みの構築を

これまで見てきたように、茨城県の人手不足へ対応していくためには、雇用の「量」の確保もさることながら、「質」の確保・向上を図っていく必要がある。

人口減少や少子化が今後さらに進む未来においては、雇用量の確保は容易ではないと考えられ、雇用の「質」の向上によって生産性を高めることが、持続的な成長を実現する上で重要なのではないだろうか。

最近では、AIやロボット、IoTなどの新技術の活用や、働き方改革にも含まれる業務フロー改革などによって、人手不足に対応していこうとする動きがみられる。しかし、これらが単に雇用「量」の削減だけの目的のものであるならば、人員や人件費などの削減に終始してしまい、コスト競争からは抜けられなくなる恐れがある。企業の付加価値を高め、持続していくためには、新技術の活用において、雇用「量」の削減ではなく、雇用の「質」を高める仕組みをいかに構築するかが鍵となる。

雇用の「質」を高めていくためには、新技術の活用などを通じて、企業が求める人材が生き生きと能力を発揮し、成長を支援できる環境を整備していくことが求められると考えられる。その環境が求める人材を呼び寄せる誘因にもなるだろう。

4．いばらき圏域の未来

本章では、雇用の「質」向上という観点から、AIやロボットなど新技術を活用した2030年、2050年のいばらき圏域の未来について展望していく。

2030年は、「人」にしかできないことを高めることが問われる

2030年（今から約10年後）の未来はどのような「いばらき圏域」になっているだろうか。パーソル総合研究所と中央大学が先日公表した「労働市場の未来推計2030」によると、2030年には人手不足数が日本全体で644万人、茨城県で13万人にも及ぶと予測されている。

この時代には、AIやロボット、IoTなどの新たな技術は今以上に発展し、様々なところで実用化されているのではないか。しかし、新技術は、今とは異なり、既に目新しいものではなくなり、導入するだけでは周囲との差別化が困難になるとみられる。新技術によって負担が単に軽減されるだけでなく、「人にしかできないもの」は何か、そしてその技能を高めていくことがこれまで以上に問われると考える。

当センターでは、機関誌「JOYO ARC」2018年3月号で、宿泊業や小売業、飲食業など「おもてなし」分野の生産性向上についてAIやロボットの活用の観点から調査を行った。いち早く新技術を導入した企業は省力化を図ると同時に、人によるサービスに強いこだわりを持ち、人にしかできない業務の重要性を認識している。今後、技術が進歩してもなお代替できない、明文化されていない顧客の潜在的な望みを提供することなどがますます要求されていくのではないか。その時に、新技術が、「人」の提案力・想像力などを支援するツールになっていることを期待したい。

また、AIやロボットなどをうまく活用する企業では、従業員が重労働の軽減により心身に余裕を持てるようになり、「おもてなし」に注力しやすくなった結果、サービスの向上を達成した。その結果、従業員のモチベーションや満足度が向上し、提供するサービスがさらに高まるというサイクルが実現されている。10数年後には、こうした良い循環が幅広い企業に広がっていくことが望まれる。

合理化のみを追求することを問われる世界では、このように心の余裕を持つ「ゆとり」は無駄とみられるかもしれない。しかし、「人にしかできない」サービスは心身の余裕を持ってこそ発揮される。このような環境が整備されれば、企業は、求める「質」の高い人材を獲得・育成し、活躍させることができるのではないか。

さらに、「人」にしかできないことは、働く人それぞれによって異なっ

てくる。性別や年齢、国籍、障害の有無という違いに限らず、同じ性別、年齢、国籍，障害の人であっても、個性や特性は異なる。そのため、AIやロボットなどの機能を個々の能力を最大限発揮できるようにカスタマイズし、雇用の「質」をさらに高めることができるかもしれない。

2050年は未知の技術の活用に向けて地域でスキル習得を支援

さらに、その先の2050年（約30年後）はどのような社会が想像できるだろうか。AIやロボット、IoTなど今ある技術ではなく、現在では想像もつかない技術が開発、実用化されているかもしれない。しかし、未知の技術も単に導入しただけでは、多少の業務を削減できるかもしれないが、生産性の向上や企業の成長に繋がるとは限らない。雇用の「質」に寄与するかは、その活用の仕方にかかっているとみられる。

これまでと同じ職種であっても未知の技術を活用することで、「人」に求められる技能も変わっていくかもしれない。人材に新たなスキルを習得させなければ、雇用の「質」を高めることにはならないだろう。

しかし、新たな技能を習得する教育を一企業だけで行っていくことは難しい面もあるとみられる。企業の自助努力にだけ依存しているままでは、地域レベルでの雇用の「質」向上には貢献しないだろう。

そこで、いばらき圏域スキルを習得できる教育機関が設立されることを望みたい。リカレント（学び直し）の場が整備されてこそ、地域全体で雇用の「質」を高める土壌を作ることができるのではないか。

新しい技術の活用を通じて、従業員が新たな技能を身に着け、考える力や変化への対応力を育てていくという意味で、新技術への投資に加え、「人」に対する投資を行っていくことが求められるとみられる。

このような環境が整備されることによって、当圏域に企業が求める人材が集まり、「質の高いしごと」の創生が実現されることを望みたい。

【参考文献】

・常陽地域研究センター『機関誌「JOYO ARC」1996年9月号』、『機関誌「JOYO ARC」2017年12月号』、『機関誌「JOYO ARC」2018年3月号』

・パーソル総合研究所・中央大学『労働市場の未来推計2030』

私が考える「いばらきにとっての」これからの人材希少社会の未来

	これまでの経緯	現状（課題）
全国	・雇用情勢がバブル期以来の高水準に ・人手不足が深刻化	1. 雇用の「量」の問題 ・人口減少や少子化に伴う労働力人口の減少 2. 雇用の「質」の問題 ・資格や技能を要する職種が不足 ・産業構造の変化に伴う就業構造の変化
いばらき圏域	・雇用情勢がバブル期以来の高水準に ・人手不足が深刻化 ～受注増加への対応が困難などの悪影響 ・雇用「量」の不足とともに「質」の不足が大きな問題	

KEY（POINT）

MAIN KEY（point）
・雇用「量」への対応だけではなく「質」を高める仕組みの構築を

・「質」の向上には企業が求める人材が生き生きと能力を発揮し、成長を支援できる環境整備が必要

・上記の環境整備が求める人材を呼び寄せる誘因に

よりよきいばらきの未来に向けて	
約10年後（2030年）	約30年後（2050年）
・「人」にしかできないものは何か、そしてその技能を高めていくことがこれまで以上に問われる ・従業員のモチベーションや満足度が向上し、提供するサービスがさらに高まるというサイクルの実現に期待	・未知の技術が導入される場合にも雇用の「質」向上に寄与する活用が必要 ・「人」に求められる技能も変わってくると、新たなスキル習得が必要に ・スキルを習得できる教育支援機関の整備を ・新技術への投資に加え、「人」に対する投資が求められる未来に

「女性活躍」の限界と発展
～誰もが仕事、家庭、地域等で「活躍」できる未来へ～

研究員
茂木　薫子

PROFILE
茂木　薫子（もぎ　かおるこ）

【略歴】
茨城県水戸市生まれ
2015年　常陽銀行入行（下妻支店）
2016年　現職

【主な調査】
メイン担当
「『活用』から『活躍』へ―女性の働き方の現在と未来―」（JOYO ARC 2018年9月号）、「『おもてなし』分野の生産性向上～ロボット、AIといった新技術導入による可能性～」（JOYO ARC 2018年3月号）、「統計からは『見えない』消費」（JOYO ARC 2017年9月号）

「女性活躍」は「女性だけの問題」ではない

近年、メディア等で「女性活躍」という語が盛んに使用されている。背景については後述するが、これまで就業していなかった、あるいは能力を十分に発揮する機会が無かった「女性」の活躍を後押ししようという潮流があることは、一女性として非常に喜ばしく思う。

しかしながら、社会的に「女性活躍」が歓迎されていないのでは、と感じるような事案も、日常生活やニュース等に散見される。最近の報道で言えば、有名医大で入試における女性差別が明らかになったこと、さらに、それを擁護する声が業界内で多く上がったことが印象深い。

医療分野独自の課題もあり、門外から言及することは適当でないのかもしれないが、このようなケースが生じたこと自体、女性蔑視の考え、また、男性への「男なら私生活の犠牲を強いる過酷な環境にも耐えて当然」という偏見を持つ人が、日本社会に少なからず存在していることを示しているように思われる。

「男は仕事、女は家庭」が当然だった時代にあっては、今述べたような価値観が主流でも、大きな問題にはならなかったかもしれない。しかし現代社会では、少子高齢化、恋愛観・結婚観の多様化、雇用構造の変化、女性の社会進出、技術革新など、実に様々な要因によって「家族」の在り方が多様化している。従って、これまで女性に偏っていた家庭に係る負担を、性別を問わず誰もが担い得る状況になっているのだ。

そういう意味では、家庭負担を重点的に担ってきた「女性」が職業人として活躍できる環境が整うことは、性別を問わず、誰もが様々な課題を抱えながらも活躍可能な社会を実現するための重要なファーストステップとも言える。「女性活躍」はもはや、誰にとっても「他人事」ではなく、謂わば「自分事」と化しつつあると考えられよう。

そこで本稿では、誰もが活躍可能な社会を実現するための切り口として、現在までの「女性活躍」について述べる。その上で、未来のいばらきにおける「女性活躍」の発展形について展望したい。なお、使用統計上の「就業者」には雇用者も含まれるが、本稿では大多数を占める被雇用者に主眼を置いて考察していく。

法整備は半世紀前から始まるも当初は効果が限定的

現在の「女性活躍」に繋がる法が

国内で初めて施行されたのは、約半世紀前、1972年である。

第1号となる「勤労婦人福祉法」は、女性の雇用管理に関し、現在では当たり前になっている「育児休業」や「母性健康管理」（妊娠・出産等に係る身体機能を損なわないよう、女性労働者を保護すること）に関する企業の「努力義務」を、国内で初めて定めるものであった。

しかし、違反に対する罰則規定は無かったため、「男は仕事、女は家庭」という性別役割分業の意識が社会一般に根付いていたこと、また、違反者への罰則規定がある「労働基準法」の中に、女性に対する時間外労働の制限や深夜業の禁止等を定めた「女性保護規定」があったことから、「勤労婦人福祉法」施行後も、性別によって従業員の扱いを変える企業が多いままであるなど、その効果は限定的であったという。

国際的な動きを契機に、日本でも「働きやすい」職場が一般化

このような状況の日本に対し、同じ1970年代、世界では国際連合を中心に、女性の地位向上を目指す動きが活発化していた。こうした世界的な動きに牽引される形で、日本でも1986年、ようやく「勤労婦人福祉法」が改正され、より実効性の高い「男女雇用機会均等法」が施行される。

そして、続く1990年代には、育児や介護のための休業制度を「義務」と定めた「育児・介護休業法」、パートタイム労働者の雇用管理の改善を図る「パートタイム労働法」が施行され、女性の就業環境改善が進展。

2000年代には、女性の就業率向上等に伴う出生率の低下に対応するため、「くるみん」認定等で知られる「次世代育成支援対策推進法」が、2010年代には、女性活躍の推進に向けた行動計画の策定・公表を企業に義務付ける「女性活躍推進法」が施行されるなどし、女性が家庭と両立しながら「働きやすい」職場づくりが全国で進められていった。

しかし、こうした経緯があってなお、一層の「女性活躍」を求める声が聞かれる。一体なぜなのだろうか。

法整備や取り組みに伴い、女性の雇用「量」は着実に増加

統計等を基に、法整備の進展を受けて、女性の就業状況がどう変容したのかを整理してみたい。

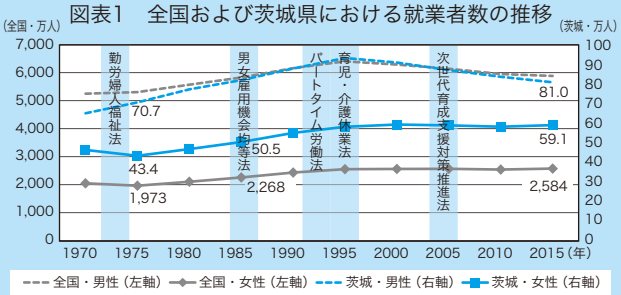
5年ごとに行われている総務省の「国勢調査」（各年版）を基に、1970年から2015年までの就業者数の推移をみてみると、全国、茨城県とも、女性就業者数は「勤労婦人福祉法」施行直後の1975年を底辺に、増加か横這いの傾向が続いた（図表1）。一方、男性就業者数は1995年をピークに右肩下がりとなっているため、直近の20年間、就業者数全体に占める女性の割合は増加し続けており、2015年には42.2%となっている。

従来、女性は結婚や妊娠・出産を機に離職し、子育てが一段落してから再就職するという働き方を選択することが多く、労働力率（15歳以上人口に占める労働力人口の割合）を年齢階級別にグラフ化すると、30代前後で数値が落ち込む「M字カーブ」を描いていた（図表2、常陽アークの前身・常陽産業開発センターの機関誌「ニュー茨城」1987年2月号調査「県内における女性の社会進出を探る」より引用）。

しかし、茨城県における女性の労働力率の推移を見てみると、法整備等により子育てしながら「働きやすい」職場づくりが進んだ2000年代以降、25～39歳の労働力率が年々上昇し、M字カーブの「窪み」が浅くなる傾向が続いている（図表3）。

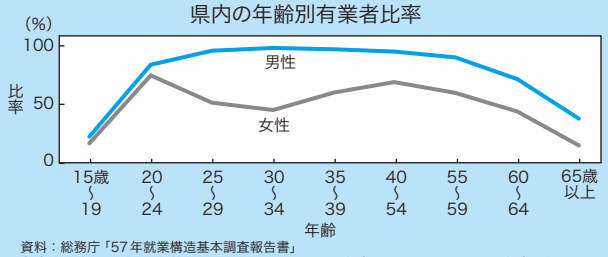
加えて、厚生労働省の「賃金構造基本統計調査」（各年版）によると、M字カーブの「窪み」部分に含まれる35～39歳の一般労働者の平均勤続年数の男女差も、「男女雇用機会均等法」が施行された1986年の4.9

図表1　全国および茨城県における就業者数の推移



資料：総務省「国勢調査」（各年版）

図表2　「ニュー茨城」（1987年2月号）掲載グラフ
県内の年齢別有業者比率



資料：総務庁「57年就業構造基本調査報告書」
（注）有業者：ふだんの状態として、収入を目的とした仕事をしている、もしくは仕事を持っているが今は休んでいる人

年から、2013年には0.1年とほぼ同年数になっており、特にギャップの大きかった年代においても、勤続年数の男女差がほぼ解消されていることが分かった（図表4）。

こうした統計からは、法整備等の結果、出産や子育てを経験することの多い年代、いわゆる「子育て世代」においても、女性の労働参加が一般化している様子が窺える。

雇用形態、賃金、役職登用等、雇用の「質」では男女差が大きい

ここまで見てきたように、女性の雇用の「量」は着実に増えてきた。では何が問題なのかと言うと、採用形態や賃金、役職登用といった雇用の「質」における男女格差だ。

まず、雇用形態の面である。厚生労働省の「毎月勤労統計調査地方年報」（2016年）によると、茨城県の労働者に占めるパートタイム比率は、男性で15.2%であるのに対し、女性では3倍以上の49.0%となっている。女性の労働参加が増えているとは言っても、半数は短時間勤務の「パートタイム労働者」なのだ（図表5）。

更に、常用労働者のうち、比較的低賃金であるパートタイムを除いた「一般労働者」に限っても、男女間の賃金水準には大きな隔たりがある。先ほど平均勤続年数を見た「賃金構造基本統計調査」で、同じく35～39歳の一般労働者の所定内給与をみると、男性を100とした場合の女性の給与水準は、緩やかな増加傾向にはあるものの、ほぼ全ての年で80を下回っており、男性と同程度の水準に達したことは一度もない(図表6)。

女性の方が2割以上も賃金が低い要因の一つには、女性の管理職登用が進んでいないことがある。総務省の「国勢調査」（2015年）によると、会社役員・会社管理職員・管理的公務員等を指す「管理的職業従事者」の女性比率は、全国で16.4%、茨城県で15.7%と、いずれも2割に達していない（図表7）。

また、労働政策研究・研修機構の「データブック国際労働比較2017」によると、日本の管理職に占める女性の割合（同調査では12.5%）は、アメリカ（43.6%）、スウェーデン（39.5%）といった欧米諸国のほか、フィリピン（46.6%）などのアジア諸国に比べても低い水準だと言う。

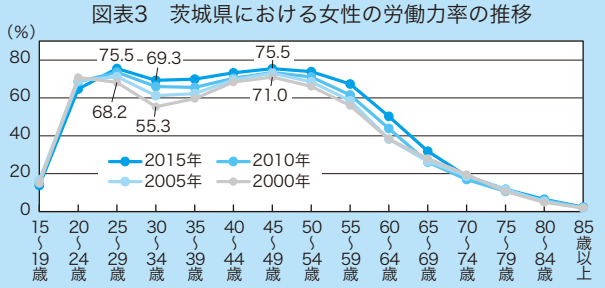
このように、日本では法整備に伴い女性の雇用「量」が増えた反面、「質」の面では未だに男女格差が大きい。安価で補助的な労働力として女性を「活用」しているともとれる現状を改善する意味でも、「女性活躍」の推進が求められているのである。

「女性活躍」実現の遅延理由は顧客の反応・商習慣の変化の遅さ

なぜ、半世紀にもわたる法整備とそれに伴う企業等の取り組みにも関わらず、雇用形態、賃金、役職登用といった雇用の「質」の面では、男女格差が大きいままなのだろうか。

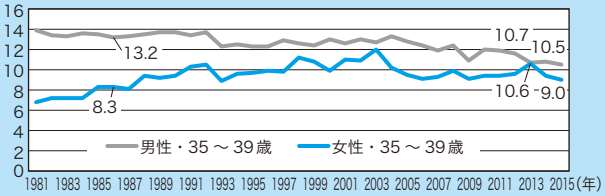
筆者が女性活躍に関する調査を担当した「JOYO ARC」2018年9月

図表3　茨城県における女性の労働力率の推移



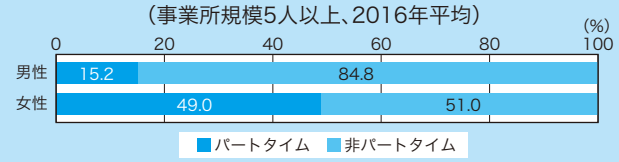
資料：総務省「国勢調査」（各年版）

図表4　一般労働者の平均勤続年数（茨城県）



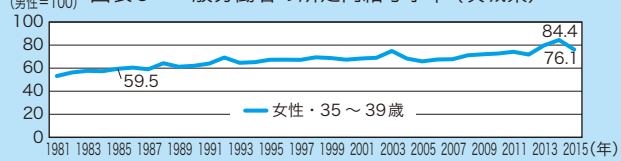
資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（各年版）

図表5　茨城県におけるパートタイム労働者比率（事業所規模5人以上、2016年平均）



資料：県統計課「毎月勤労統計調査地方調査年報」（2016年版）

図表6　一般労働者の所定内給与水準（茨城県）



資料：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（各年版）

図表7　管理的職業従事者に占める女性比率

	総数（人）	女性（人）	女性比率
茨城県	26,938	4,239	15.7%
全国	1,394,894	228,872	16.4%

資料：総務省「国勢調査」（2015年）

号で、中央大学経済学部の阿部教授は次のように述べている。

> 国内の「女性活躍」は、1986年の「男女雇用機会均等法」施行から大きく動き始めました。ただし、同法が施行されたからと言って、すぐに女性の就業状況が改善されたわけではありません。その理由は、世間が女性の活躍を期待していなかったからです。（中略）
>
> 当時は、顧客が「男性の方が信用できる」という考えを持ち、女性が重要な仕事を担うことに反対していました。企業がどんなに女性を活躍させたいと思っても、顧客の反対があり、女性を基幹業務に就けられなかったのです。（中略）
>
> 顧客の反応や商習慣等を変えるには、かなりの時間を要します。法令が施行されても、社会的な背景が急速には変わってくれない、ということが、女性活躍推進の遅れに繋がってきたといえます。

日本では「性別役割分業」の意識が根強く、そうした意識に基づく顧客の反応や商習慣を変えるには、非常に長い期間を要する。そのため、法整備や企業の取り組みが段階的に進む中にあっても、女性を男性の補助として「活用」する向きが変わりにくく、「女性活躍」の実現が遅れてきたと言うのだ。

「性別役割分業」の意識は今なお残るも、改善が進む

だが、時間がかかりつつも、「性別役割分業」の意識は、着実に改善の方向へと向かってきた。内閣府男女共同参画局の「地域における女性の活躍に関する意識調査」（2015年）をみると、法整備以前は大勢を占めていたと思われる「家事や子育ては女性が行ったほうがよい」（「そう思う」または「ややそう思う」）との考え方を持っている人は、約半数にまで減少している（図表8）。

また、「女性を積極的に企業の管理職・団体の役職者などに登用すべきだ」（「そう思う」または「ややそう思う」）と思う人も、全体、茨城県とも女性の7割以上、男性の5割以上に達していた。「性別役割分業」の意識、「女性活躍」への抵抗感は、全国的に改善しつつあると言えよう。

過度な「住み分け」により男女とも昇進を倦厭する傾向

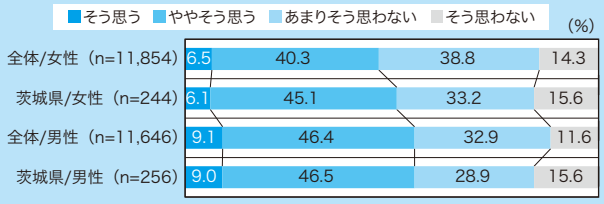
ただし、労働状況については、未だ改善が十分でない。当センターは今夏、高卒以上で就業経験があり、県内に在住する20～69歳の女性（有効回答数648人）を対象に「女性の働く意識に関するアンケート調査」を実施した。（なお、概要版・詳細版を当センターHPに掲載している。）

その結果、正社員としての就職難易度、昇進・昇格のポスト数やスピード、同内容の仕事に対する賃金、能力開発の機会の多さなど、就業に係るあらゆる面で、過半数の女性が「男性の方が優遇されている」との認識を持っていることが明らかとなっている（図表9）。

別問では、新卒入社時点では5割弱を占めた「昇進に前向き」（「昇進したい」または「どちらかと言えば昇進したい」）な層が、調査時点では2割まで減少し、「昇進に後ろ向き」（「昇進したくない」または「どちらかと言えば昇進したくない」）な層が4割へ倍増する等、女性が働くうちに、昇進意欲を低下させるとの結果も得られた。

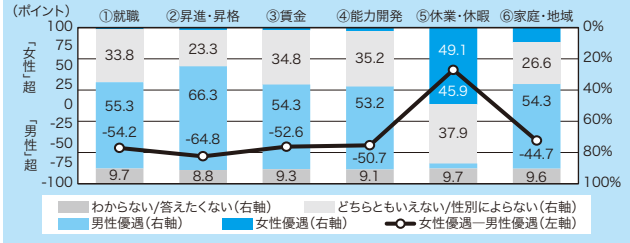
現在、特に茨城県のような地方の企業においては、家庭を顧みにくいほど「過重な仕事」を担ってもらう代わりに賃金・役職等を優遇するというパターン（所謂「男性的な働き方」）か、「過重な家庭事情」に配慮する代わりに待遇も控えめにするというパターン（所謂「女性的な働き方」）か、どちらに属するか、就業者に「住み分け」を迫るケースが多いように思われる。結果、自身や家族のライフイベントを想定する中で、

図表8　家事や子育ては、女性が行った方がよい



資料：内閣府男女共同参画局「地域における女性の活躍に関する意識調査」

図表9　県内女性が持つ性別による優遇に関するイメージ（n=647）



多くの女性は「過重な仕事」を負ってまで昇進するという判断はせず、「男性的な働き方」の人より劣る待遇で働くことになっているのだろう。

他方、「男性的な働き方」が魅力的なのかと言うと、そうとも言い難い。内閣府男女共同参画局の調査によると、現在の職場で「昇進したい」という男性は3割を切っている（図表10）。「男性的な働き方」、「女性的な働き方」ともに何かを犠牲にしたり、我慢したりせねばならない現状をみるに、こうした「住み分け」自体に問題があるように思えてならない。

「住み分け」を続ければ、10年後は「選ばれない」企業に

昨今、「女性活躍」を促す動きが強まっている大きな理由の一つに、人口減少に伴う労働力不足がある。パーソル総合研究所・中央大学の「労働市場の未来推計2030」によると、約10年後、2030年の日本の推計人口は2017年に比べ940万人減少し、仮に実質賃金（時給）を2,096円まで引き上げたとしても、644万人分の人手が不足する見込みという（図表11）。茨城県だけでも、13万人が不足する見込みだ。

労働の超売り手市場化が現実のものとなった場合、旧来の「性別役割分業」に基づく極端な「住み分け」を強いる職場を、求職者はあえて選択するだろうか。例えば比較対象として、管理職を含む「誰も」が、事情に合わせて十分な休暇・休業等を取得可能な職場があるとすれば、当然そちらを選ぶだろう。

人手不足という切り口から見るだけでも、今後10年現状を放置した場合、企業がどんなデメリットを被るか想像に難くない。求職者に「選ばれる」企業になれるか、分かれ目は数年内に迫っていると言えよう。

「男性的な働き方」を選択できない層自体も拡大

本稿冒頭の小見出しを「『女性活躍』は『女性だけの問題』ではない」としたが、社会構造の変化等により、「男性的な働き方」を選択できない層自体も緩やかに拡大しつつある。

少子高齢化や、恋愛観・結婚観の多様化などによって「家族」の在り方が多様化しつつある中、かつて当たり前だった「専業主婦」のいる家庭は、むしろ少数派となってきた。専業主婦・主夫のいる家庭においても、病気や離婚等の可能性を考慮すると、一生涯「男性的な働き方」を続けられる層は極めて限定される。

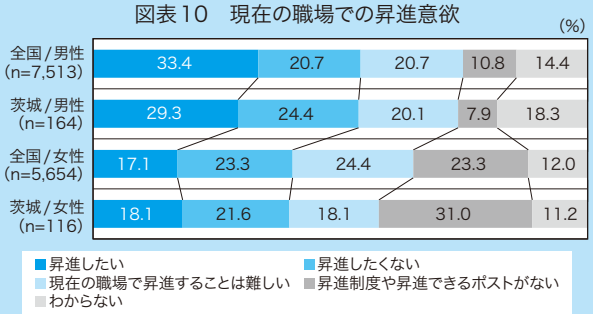
また、茨城県では親と同居・近居の就業者も多く、少子高齢化が進めば、親の通院・介護等の事情を抱えるケースも増加してくるだろう。加えて、近年は専業主夫やイクメン等、家事・育児への参画を積極的に希望する男性や、LGBTQ※のカップルも珍しくなくなっており、従業員と配偶者に関し「男性的な働き方」をする男性、専業主婦もしくは「女性的な働き方」をする女性の組み合わせのみを想定する職場では、多くの人が働きにくさを感じるはずだ。

誰もが自分の望むかたちで「活躍」できる社会へ

「住み分け」が改善されなければ、家庭負担を担わざるを得ない、あるいは担いたい層の変化や増加に比例して、雇用面をはじめ、社会のあらゆる面で深刻な問題が生じかねない。

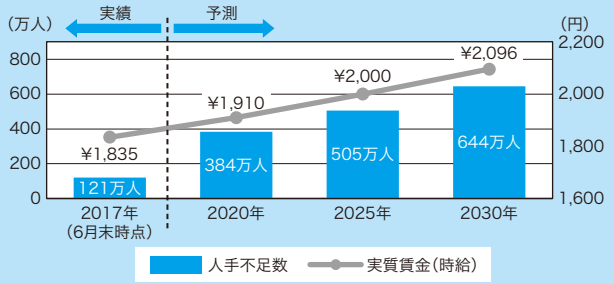
未来のいばらきがより良いものとなるためには、「女性」だけでなく「誰も」が、企業、家庭、地域等でどのように「活躍」したいか、その内容やバランスを主体的に決められるようにすることが重要だ。従って、「女性活躍」の発展形として、「誰も」が柔軟にキャリアを選択可能な社会

図表10　現在の職場での昇進意欲



資料：内閣府男女共同参画局「地域における女性の活躍に関する意識調査」

図表11　人手不足数、実質賃金の2030年までの推移



資料：パーソル総合研究所・中央大学「労働市場の未来推計2030」

※LGBTQ＝レズビアン、ゲイ、バイセクシャル、トランスジェンダー（生まれた性と異なる性で生きる人）、クィア/クエスチョニング（性自認や性的指向を定めない人）の頭文字

の実現を目指すことが求められる。

そこで、例えば各企業では「住み分け」を改善する取り組み等を、教育現場では一人ひとりが選択できるキャリアの幅を広げる取り組み等を展開してみてはどうだろう。

中小企業こそ、いち早く「選ばれる」企業へと転換

「JOYO ARC」2018年9月号の事例を参考にすると、既に「住み分け」が改善されている企業では、両立支援の拡充等、一人ひとりが事情に合わせて働きやすい制度・風土を整えた上で、女性を含む人材の「ダイバーシティ（多様性）」を社員同士が認め合い、その違いを活かす「インクルージョン（包摂）」を進めている。

こうした取り組みは、一人ひとりの望む働き方を可能にするだけでなく、斬新なアイディアを生む可能性を高め、付加価値を向上させる等、企業にもメリットをもたらしていた。

ただし、これまでの「住み分け」に問題を感じていない社員等から、取り組みへの反発が起こったとの声も聞かれる。企業トップには、「住み分け」を改善する必要性・重要性を社内外へと明確に示し、取り組みをトップダウンで遂行していく姿勢が求められるだろう。そういう意味では、トップの意思一つで社内全体の制度・風土を変えやすい中小企業こそ、「選ばれる」企業への転換をいち早く進めやすいと考えられる。

また今後、「活躍」の内容・バランスを自由に決められる職場を望む人が増加すると仮定すれば、テレワーク等、新技術の活用による就社継続支援の拡充だけでなく、何らかの理由でキャリアを中断・変更した人にも対応する雇用・評価制度が必要となる段階もやってくるだろう。

企業には、就業者に係長、課長、部長という直線的なキャリアを歩ませる以外にも、キャリアを管理職から専門職へ変更したり、複数部署の兼務や兼業によって複線化したり、転職や再就職、職種転換等に伴い繋ぎ直したりする自由を、ある程度認める度量が求められるはずだ。企業自体や経営層の入れ替えが進むとされる30年後には、キャリアの自由度が高い企業こそが大勢を占め、「普通」となっているかもしれない。

学校教育の時点から キャリアの柔軟性の土台作り

また、一人ひとりのキャリアの柔軟性を確保していく上では、企業側だけでなく、就業者側の変化も必要だ。教育現場等で、「ダイバーシティ＆インクルージョン」という視点を持つことや、自身のキャリアを主体的に考える権利があること等を教えていくことはもちろん、例えば高校や大学で「文系」「理系」といった枠を外し、複数の専門領域を横断的に学べる仕組みを整える等、将来選択可能なキャリアを教育段階から複線化しておく、という手も考えられる。

モデル校でカリキュラムの作成、教師の研修等を進め、10年後には全国で水平展開を行うとすれば、2050年頃には教育を受けた世代が働き盛りや「子育て世代」の大勢を占め、一人ひとりが主体的にキャリアを選択可能になっているだろう。

女性に限らず一人ひとりが「活躍」可能ないばらきへ

近年、茨城県では、若い世代を中心に都心等へ転職する人が目立つ。「性別役割分業」を当然と思わない世代と「住み分け」を強いる職場とのギャップによるところも大きいように思うが、今はまだ、ギャップに着目する層は限定的だ。目先の「女性活躍」だけでなく、ゆくゆくは、誰もが企業、家庭、地域等のバランスをとって「活躍」できる未来を実現しよう、というビジョンを、広く共有していくことが肝要と考える。

私が考える「いばらきにとっての」これからの「女性活躍」

	これまでの経緯	現状（課題）
全国	・半世紀前から「女性活躍」推進に繋がる国内法整備が進展 ・家庭と両立し「働きやすい」職場づくりが進む ・「子育て世代」を含む女性の雇用の「量」が増加	・雇用の「質」の面では、依然男女格差が大きい ・近い将来、深刻な人手不足が予想される
いばらき圏域		（全国同様の課題に加え） ・仕事と家庭どちらに重きを置くか、極端な「住み分け」を迫る職場が多い

KEY（POINT）
・「誰も」が自由なバランスで「活躍」できる社会の実現
①企業側が、キャリアの柔軟性を「認めていく」取り組み
②就業者一人ひとりが、キャリアの柔軟性を「獲得していく」取り組み

よりよきいばらきの未来に向けて	
約10年後（2030年）	約30年後（2050年）
①中小企業を中心に、職場の「住み分け」を改善 ②モデル校を中心に、将来の就業者がキャリアの選択肢を増やせるような教育環境を整備	①キャリアを柔軟に選択可能な企業が一般化 ②キャリア等の教育を受けた層が大勢を占め、一人ひとりが主体的にキャリアを選択可能に

未来の働き方
～自ら創出するキャリアのための副業・兼業～

研究員
林　里奈

PROFILE
林　里奈（はやし　りな）

【略歴】
青森県青森市生まれ
2015年　常陽銀行入行（日立支店）
2017年　現職

【主な調査】
メイン担当：「未来の働き方～ワークライフバランスからワークライフクオリティへ～」（JOYO ARC 2018年4月号）
サブ担当：「生き生きと働ける職場づくり～わが社の働き方改革～」（JOYO ARC 2018年1月号）、「いばらきの人口減少・少子高齢化と、暮らしの中の不安」（JOYO ARC 2018年7月号）

はじめに

2018年1月、厚生労働省の定めるモデル就業規則に、原則として副業・兼業を認める項目が設けられた。年功賃金・終身雇用が長らく一般的と考えられてきた日本において、副業・兼業はタブー視さえされてきた。それだけに、「働き方改革」関連施策の中でも、副業・兼業の解禁は今年大きな注目を集めている。

本稿では、従来型雇用システムの概要やその課題、副業・兼業のメリット・デメリットを整理することで、未来の茨城県や労働者、企業にとってどのような副業・兼業の在り方が考えられるかを展望したい。

終身雇用の限界

人口に関する統計数値や将来予測「年功賃金」「終身雇用」を柱とする従来の日本型雇用制度は、戦前に熟練技術者確保を目的としてその原型が生みだされ、高度経済成長と共に普及した。企業は、社員が定年まで自社で働くことを前提に、転勤・配置換えを含む様々な社内教育を施す。社内で長年経験を積んだ年長者の方がより生産性が高くなることを考慮し、また、継続的に労働することのインセンティブを付与し労働者の終身就業を促すため、年功序列賃金が確立された。

こうした雇用制度は、企業にとって、自社の業務に精通した社員を長期的に育成・雇用できる利点を持つ。一方で、労働者側からみても大きなメリットがある。例えば、入社後の長期育成を前提としているため、実務的なスキルのない大卒者・高卒者でも職を得やすい。また、企業が生涯面倒を見てくれるという安心感は、社員の愛社精神やモチベーションを高めただろう。

年功賃金や終身雇用といった「御恩」に、社員が転勤や長時間労働等を含む献身的な「奉公」で報いるといった雇用システムは、日本の経済を牽引し、高度経済成長期の日本は目覚ましい発展を遂げた。ところが、1991年のバブル崩壊を機に、日本は長い低成長時代に突入することとなる。こうした経済環境の変化により、近年では終身雇用や年功賃金を維持できなくなっているようだ。

内閣府経済社会総合研究所は、調査「低成長と日本的雇用慣行」において1989～2008年の「賃金構造基本統計調査」のデータを分析している。結果、1990年代には年齢に伴う賃金増加の傾斜が徐々に緩やかになり、2007～2008年においては

40歳代以降でほとんど賃金が上昇しない形に変化していることが明らかとなった。同調査では、長期の経済低迷期に過剰な雇用を抱えている企業が、中高年層の雇用を維持するために賃金を引き下げざるを得なかった可能性を指摘している。加えて、若年層における終身雇用率が大きく低下していることが判明したが、長期雇用のインセンティブ（＝年功賃金）が期待できないと感じた若年労働者が、よりよい条件を求めて現職を離れる選択をしているためと推測している。このように、年功賃金と終身雇用は同時並行的に成立しなくなってきているようだ。

注目を集める「副業・兼業の解禁」

これまで労働者は終身雇用・年功賃金の恩恵を受ける代わりに、転勤・長時間労働などの働き方を受け入れてきたものの、近年の賃金水準低下により、共働き世帯が増え、さらに高齢者も働かなければ生活が維持できなくなってしまった中で、従来の働き方に代わりワークライフバランスに優れた働き方の実現が強く求められるようになった。

こうした中で、日本経済再生のため政府が推し進めているのが、「働く人の視点に立って、労働制度の抜本改革を行い、企業文化や風土を含めて変えようとするもの」としての「働き方改革」だ。改革の内容をみると、長時間労働を是正し、性別・年齢を問わず働きやすい職場を作り労働参加率の向上を目指すことや、付加価値の高い産業・ライフステージに合った仕事への労働力移動を容易にすること等が課題として挙げられている（図表1）。

働き方改革に関連した様々な施策の中でも、今年特に注目を集めたのは副業・兼業の解禁だ。これまで、厚生労働省が示す就業規則の規定例である「モデル就業規則」には、「許可なく他の会社等の業務に従事しないこと」という副業・兼業の原則禁止規定が記載されていた。しかし、2018年1月にこの規定は削除され、「労働者は、勤務時間外において、他の会社等の業務に従事することができる」という副業・兼業を原則的に容認する規定が設けられた。こうして日本は、“副業元年”を迎えたのである。

副業・兼業がもたらす4つのメリット

副業・兼業を推進する政府に対し、企業側の反応はどうだろう。副業・兼業解禁後の今年2月14日～3月2日にかけて、独立行政法人労働政策研究所・研修機構が実施した「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査（企業調査・労働者調査）」を見てみよう（図表2～5）。

同調査によると、「副業・兼業を許可している」「副業・兼業の許可を検討している」とした副業・兼業に肯定的な企業は2割弱に留まり、75.8％の企業で「副業・兼業を認める予定がない」と回答している（図表2）。背景として、複数の仕事を持つ場合に労働時間をどう管理するか等の制度整備の課題や、長時間労働へ繋がるのではという懸念などがあるようだ。

しかしながら、現状では少数派ではあるものの、副業・兼業を許可している企業や実施している労働者にとって、それらを補うようなメリットがあるからこそ副業・兼業に肯定的であるはずだ。ここで、同調査やJOYO ARC「いばらきのワークラ

図表１　働き方改革の概要

１．働く人の視点に立った働き方改革の意義（基本的考え方）

- 日本経済再生に向けて、**最大のチャレンジは働き方改革**。**働く人の視点に立って、労働制度の抜本改革を行い**、企業文化や風土も含めて変えようとするもの。**働く方一人ひとりが、より良い将来の展望を持ち得るように**する。
- 働き方改革こそが、**労働生産性を改善するための最良の手段**。生産性向上の成果を働く人に分配することで、賃金の上昇、需要の拡大を通じた成長を図る「成長と分配の好循環」が構築される。社会問題であるとともに経済問題。
- 雇用情勢が好転している今こそ、政労使が3本の矢となって一体となって取り組んでいくことが必要。これにより、人々が人生を豊かに生きていく、**中間層が厚みを増し、消費を押し上げ、より多くの方が心豊かな家庭を持てる**ようになる。

経済社会の現状

- 4年間のアベノミクスは、大きな成果を生み出した。
  - ✓ [名目GDP]47兆円増加、９％成長
  - ✓ [賃上げ]ﾍﾞｰｽｱｯﾌﾟが４年連続で実現しつつある
  - ✓ [有効求人倍率]25年ぶりの高水準、史上初めて47全ての都道府県で１倍超。
  - ✓ [正規雇用]26か月連続で前年を上回る勢い。
  - ✓ [相対的貧困率]足元で減少、子供の相対的貧困率は初めて減少に転じた。
- 他方、個人消費や設備投資といった民需は、持ち直しつつあるものの、足踏みがみられる。
- 経済成長の隘路の根本は、人口問題という構造的な問題に加え、イノベーションの欠如による生産性向上の低迷、革新的技術への投資不足。
- 日本経済の再生を実現するためには、投資やイノベーションの促進を通じた付加価値生産性の向上と、労働参加率の向上を図ることが必要。
- 一億総活躍の明るい未来を切り拓くことができれば、少子高齢化に伴う様々な課題も克服可能。

日本の労働制度と働き方にある課題

正規、非正規の不合理な処遇の差	＝	正当な処遇がなされていないという気持ちを「非正規」労働者に起こさせ、頑張ろうという意欲をなくす。
世の中から「非正規」という言葉を一掃していく		正規と非正規の理由なき格差を埋めていけば、自分の能力を評価されている納得感が醸成。納得感は労働者が働くモチベーションを誘引するインセンティブとして重要、それによって労働生産性が向上していく。
長時間労働	＝	健康の確保だけでなく、仕事と家庭生活との両立を困難にし、少子化の原因や、女性のキャリア形成を阻む原因、男性の家庭参加を阻む原因。
長時間労働を自慢するかのような風潮が蔓延・常識化している現状を変えていく		長時間労働を是正すれば、ワーク・ライフ・バランスが改善し、女性や高齢者も仕事に就きやすくなり、労働参加率の向上に結びつく。経営者は、どのように働いてもらうかに関心を高め、単位時間（マンアワー）当たりの労働生産性向上につながる。
単線型の日本のキャリアパス	＝	ライフステージに合った仕事の仕方を選択しにくい。
単線型の日本のキャリアパスを変えていく		転職が不利にならない柔軟な労働市場や企業慣行を確立すれば、自分に合った働き方を選択して自らキャリアを設計可能に。付加価値の高い産業への転職・再就職を通じて国全体の生産性の向上にも寄与。

資料：首相官邸ホームページより引用

イフスタイル」シリーズ調査の内容を基に、副業・兼業が企業や労働者にもたらしうるものについて、整理していきたい。

① 収入増加

同調査を見ると、「労働者が副業・兼業を望む理由」「企業が副業・兼業を許可する理由」共に、「収入の増加」が最も多く挙げられている（図表3、5）。同調査では回答者の雇用形態や年収の分布は明らかになっていないものの、非正規雇用の増加や賃金の伸び悩みを背景に、本業での収入を補うため副業・兼業をせざるを得ないという切実な背景があると推測できる。企業側としても、大幅な賃上げを実施できない代わりに、社員の生活のために副業・兼業を認めているのかもしれない。

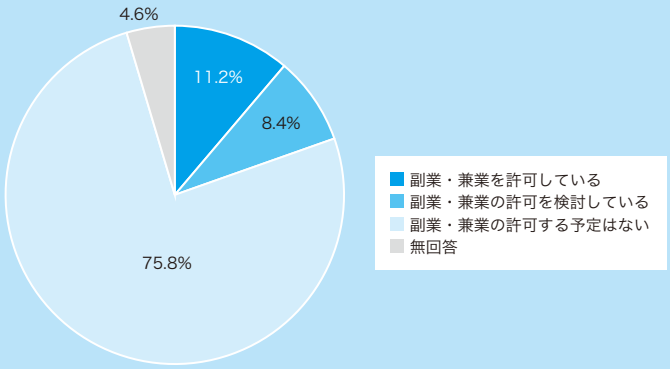
② 社内では得られないスキル習得の機会

「従業員の視野の拡大や能力開発につながるため（27.6%）」「組織外の知識や技術を積極的に取り込むため（15.8%）」等、社員のスキルアップを目的として副業・兼業を許可している企業が見られた（図表3）。

例えば、副業・兼業として起業するケースでは、経営者の視点やリーダーシップ等を身に付けることができるだろうし、そのようなスキルは本業にとっても有益なものとなる。このように、副業・兼業によって自社内だけでは得られない知識を外部で身に付け、それを本業で活かすような相乗効果が期待できる。

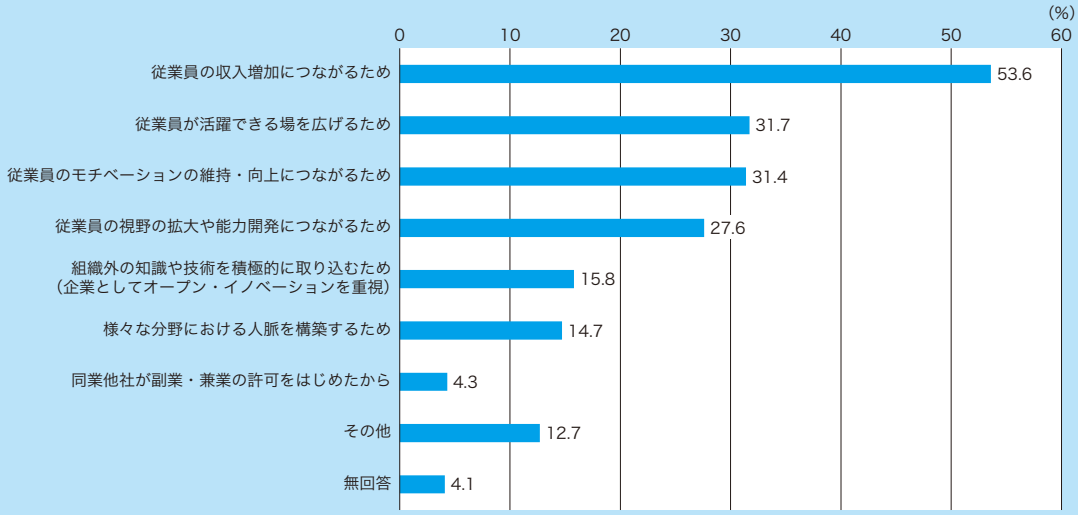
加えて、近年の急激な技術革新とそれに伴う産業構造の変化は、社内で育成したスキルが急激に需要を失うリスクを高めている。こうした状況下では、外部環境に合わせて社内スキルをアップデートし、会社全体の生産性を向上するための、外部に開いた社員教育の手段として副業・兼業を捉えることができるのではないか。労働者側にとってみても、「人

図表2　従業員の副業・兼業に関する意向【企業調査】（n=2,260）



資料：独立行政法人 労働政策研究・研修機構
「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査（企業調査・労働者調査）」

図表3　副業・兼業を許可している理由（検討を含む）（複数回答可）【企業調査】（n=442）



※従業員の副業・兼業に関する意向について、「副業・兼業を許可している」「副業・兼業の許可を検討している」とする企業を対象に集計。
資料：図表2と同様

生100年時代」を迎え、定年後も元気である限り働き続ける可能性を考えると、本業の他に第二・第三のスキルを身に付けておくことはリスクヘッジの観点からも重要といえる。

③ モチベーションの向上

JOYO ARC 2018年4月号「未来の働き方」でヒアリングした、インクデザイン合同会社代表社員の鈴木潤氏の事例を見てみよう。鈴木氏は、企業のコーポレートツールやIRツールをメインに扱うデザイナーであり、生活の拠点がある東京都墨田区のオフィスと、実家がある日立市のオフィスを行き来するスタイルで働いている。鈴木氏は、同調査のヒアリングにおいて以下のように指摘している。

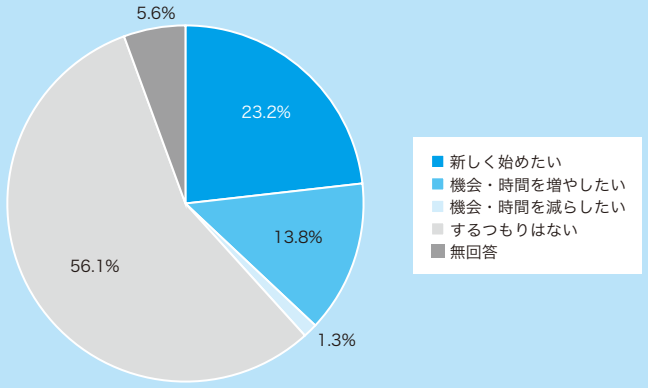
> 二拠点で働くことで、気持ちをリフレッシュしたり、リセットできたりというメリットもあります。同じ場所で仕事をし続けていると作業が停滞してしまったり、視野が狭くなったりしますから。さらに、日立では、東京では出会えない色々な人との交流が持てることが、自分にとって良い刺激となっています。

鈴木氏はあくまで二拠点ワークであり副業・兼業をしているわけではないが、複数の環境で働くことで得られる新たな人脈等が、モチベーションの維持・向上に寄与していることが分かる。こうした効果は、複数の環境で複数の職務に従事する副業・兼業にも期待できるのではないか。

④ 人材の確保に繋がる可能性

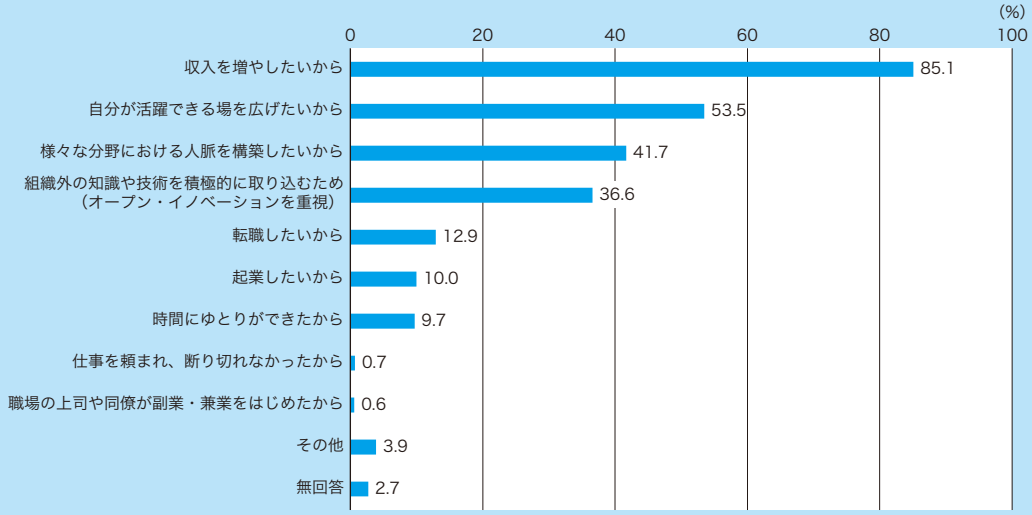
2018年1月号「生き生きと働ける職場づくり」では、先進的な働き方改革に取り組む企業複数社にヒアリングを実施した。好きな日、好きな時間に出社することが可能な「フリースケジュール」等、「従業員を縛らない職場づくり」を実施する株式会社パプアニューギニア海産の武

図表4　今後、5年先を見据えた際の副業・兼業の意向【労働者調査】（n=12,355）



資料：図表2と同様

図表5　副業・兼業を望む理由（3つまで複数回答可）【労働者調査】（n=4,571）



※今後、5年先を見据えて、副業・兼業を「新しくはじめたい」「機会・時間を増やしたい」とする者を対象に集計。
資料：図表2と同様

藤 北斗氏は以下のように述べている。

> 人の確保についても全く困っていません。離職率は激減しました。また、高い費用を払って求人広告を出さなくても、ブログに募集を出すだけで、当社の取り組みに興味を持った人が応募してくれるようになりました。

同社の事例では、働き手がより良く働ける環境を整備したことで、それを好ましく思う労働者が集まり、雇用の確保が容易になっている。現状では、4割弱の労働者が副業・兼業を望む一方、それを許可する企業は1割程度に留まっている。企業が副業・兼業の選択肢を提供できれば、それを望む労働者が集まり、人材獲得競争において優位になると考えられる。

副業・兼業が労働者の転職を促進することになるのではと危惧する声もあるが、「他にやりたいことがあるから会社を辞めたい」という人に「副業・兼業」という選択肢を提供できれば、むしろ労働力の確保に繋がるのではないだろうか。

3つの視点からみた未来の副業・兼業

これまで、副業・兼業の現状と、その導入がもたらしうるメリットについて整理してきた。現状では、一定数の労働者が副業・兼業を志向しているものの、副業・兼業を許可する企業は少数派であることが分かった。また、副業・兼業は、単純な収入の増加に限らず、様々なイノベーションを企業・労働者にもたらす可能性が示唆された。

これからの未来を考えるにあたり、収入増加の手段としてだけではなく、時代に即したスキルを育成し、企業の生産性を高めるものとしての「副業・兼業」をより意識すべきと筆者は考えている。以下では「企業」「労働者」「茨城県」という3つの視点から、未来における副業・兼業の在り方を展望する。

①企業にとって

例えば、インターネットが1970年代に登場してわずか50年で、全世界との即時コミュニケーションが可能となり、私たちの生活や仕事を根底から変革してしまった。近年もAIのような革新的技術が次々と生まれ、急速に発展し続けている。10年後、30年後の未来は、今よりもっと早いスピードでヒト・モノ・カネの動きがドラスティックに変化し、大規模な産業構造の変化が起こるかもしれない。

こうした変化の激しい環境において、時代に合ったスキルを持った人材を育てるためには、社内に閉じてきた育成制度を変革する必要性があると考えられる。加えて、この先更に人口が減少していけば、貴重な労働力を一社で独占するのではなく、社会全体でシェアし、有効に活用すべきという意識が強まっていくだろう。

このように企業側の意識が変化していき、かつ、様々な制度が副業・兼業の実施を阻害しないものへと整備されていけば、企業にとって副業・兼業を導入するメリットはさらに高まっていくだろう。

②労働者にとって

これまでは、企業主導で、企業内の配置転換を主とした社員のキャリア育成が行われてきた。しかし、長寿化に伴い、労働に従事する期間が長くなるに従って、大規模な産業構造の変化に遭遇する可能性は高まっていくだろう。仕事で得たスキルが急激に需要を失ってしまうかもしれない。最期までやりがいを持って働き続けるためには、時代に合わせて自分のスキルをアップデートし続けることが今以上に重要となる。

こうした中で、ある程度安定した本業を持ちながら、スキルアップのため、セカンドスキルを得るために副業・兼業をするというスタイルは、労働者にとってより望ましいものとなるだろう。

③よりよきいばらきのために

JOYO ARC 2018年4月号調査で、東京大学大学院経済学研究科・経済学部教授の柳川 範之氏は地方での働き方の未来について以下のように述べている。

> 地方間競争がさらに激しくなり、よりよい仕事や暮らしを提供できる地方に人が集まっていくでしょう。人口の東京一極集中を抑制し、各地に人や拠点を適正に分散する仕組みが必要だと思います。一方で、地方に住みたいが仕事がないという話もよく聞きます。最近では、地方でビジネスを起こそうという人は、東京と地方の両方で働くことや地方で兼業することに関心があります。リスク分散策でも

ありますが、今後地方で働くための成功のパターンだと思っています。

副業・兼業の導入が進めば、「地方に住みたいが職がない」という人にも、地方に住むことを選択肢として提示できる。今後、VR技術等が進歩し、テレワークやコワーキングスペース等が今よりも普及していけば、東京で本業を持ちながら地方で起業したり、地方で勤務・居住しながら東京の企業にも勤めたりといった働き方がより一般的になっていくだろう。

こうした「東京と地方の両方で働く」スタイルを望む人にとって、豊かな自然に恵まれ、かつ東京から遠すぎない「ほどよい田舎」である茨城県は、十分な訴求力があると筆者は考えている。実際に本県が居住地や勤務地として選ばれるためには、「茨城県は安心して自らが望む働き方に挑める・実現できるところだ」と思ってもらえるような支援策の充実が必要だろう。労働者の自律的なスキル形成が求められる未来において、自分に合ったキャリアパスや働き方を主体的に計画し、実践できるようにするための教育制度は必須だと考えられる。従って、本県が他地域に先駆けて、キャリアパス教育・情報提供等の仕組みづくりや、職業教育・訓練制度を充実させることで、上記のような新しい働き方を望む人を県内に呼び込むことができるのではないか。

おわりに

10年後、30年後の未来では、労働者にとって「長い人生のために必要な複数のスキルを身に付ける手段として」、企業にとって「生産性の向上やイノベーションを実現する手段として」、茨城県にとって「新しい働き方を望む人に選ばれる手段として」、副業・兼業は考えられるのではないか。

こうした未来が実現するためには、国や自治体、企業による制度・環境整備に加え、労働者も自ら自身のキャリアを築いていくのだという意識改革が必要である。その全てが揃って初めて、副業・兼業制度は真価を発揮し、日本経済再生にも寄与しうると筆者は考えている。

【参考文献】

濱秋純哉ほか（2011年）「低成長と日本的雇用慣行―年功賃金と終身雇用の補完性を巡って」日本労働研究雑誌 No.611

独立行政法人 労働政策研究・研修機構（2018年）「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査（企業調査・労働者調査）」

私が考えるこれからの「副業・兼業の在り方」

	これまでの経緯	現状（課題）
全国 いばらき圏域	■日本型雇用システムの確立 （企業⇒労働者）年功賃金、終身雇用、企業主導の社内教育 （労働者⇒企業）転勤・長時間労働を含む献身的なワークスタイル →高度成長期の日本経済を牽引	■従来の日本型雇用システムの限界 ①経済情勢の変化等により終身雇用・年功賃金が維持困難に ②技術革新等による急激な産業構造の変化 →労働制度の抜本改革を行い、労働生産性を高めるべく、政府は「働き方改革」を推進 →施策の一環として「副業・兼業」を解禁するも、現状では未だ企業への導入は進んでいない

KEY（POINT）

時代に即したスキルを育成し、企業の生産性を高める手段としての「副業・兼業」

■副業・兼業の4つのメリット
①収入増加
②社内では得られないスキル習得の機会
③人材の確保に繋がる可能性
④モチベーションの向上

よりよきいばらきの未来に向けて	
約10年後（2030年）	約30年後（2050年）
■企業にとっての副業・兼業の未来 技術革新とそれに伴う産業構造の変化は更に急激になる →時代に即したスキルを持った人材を育成し、貴重な労働力を社会全体でシェアするための手段として一般化する ■労働者にとっての副業・兼業の未来 長寿化に伴い、長い人生をより良く生きるための自律的キャリア形成が重要になる →スキルアップやセカンドスキルを得るための手段となる	
■茨城県にとっての副業・兼業の未来 上記のような変化が進めば、「東京と地方の両方で働く」スタイルがより一般的に →「ほどよい田舎」である茨城県にとって、こうした働き方を望む人を受け入れるチャンスが広がる ⇒労働者の自律的キャリア形成を支援する制度を充実させること等で、新しい働き方を望む人に「選ばれる」茨城となるのではないか	

潰さない・潰れない高齢化社会の実現を
～段取り八分の精神で臨もう～

総括主任研究員
髙堀　賢一

PROFILE
髙堀　賢一（たかほり　けんいち）

【略歴】
茨城県牛久市生まれ
1994年　常陽銀行入行（東京支店）
2005年　常陽銀行公務渉外部
2015年　常陽産業研究所
2017年　現職

【主な調査】
メイン担当：「いばらきの人口減少・少子高齢化と、暮らしの中の不安」（JOYO ARC 2018年7月号）
サブ担当：「生き生きと働ける職場づくり～わが社の働き方改革～」（JOYO ARC 2018年1月号）、「未来の働き方～ワークライフバランスからワークライフクオリティへ～」（JOYO ARC 2018年4月号）

はじめに

2017年10月号・2018年1月号及び4月号の3回にわたり、「いばらきのワークスタイル調査」を実施してきた。多くの企業や個人を対象にしたアンケートや取材を重ねる中で、「人口減少」や「少子高齢化」といった大きな流れがこのまま続くとどうなるのか、我々の暮らしは大丈夫なのか、という問題意識や不安が県民の間で強いことが判った。

これを受けて、2018年7月号では、茨城県の人口減少や少子高齢化の実態を最近の統計で整理し直してから、本県民が人口減少・少子高齢化に伴って日常の暮らしで感じている不安について調査検討しようと試みた。調査の結果、インターネットアンケートからは、特に「社会保険制度（年金・医療・介護保険等）」「両親等の老後」「自分自身の老後」に対する不安が強いことが見て取れた。

そこで本稿では、まずマクロの視点で人口減少や少子高齢化の流れを簡単に辿る。次いで、個人レベルの視点から将来不安の構造を確認し、持続可能な高齢化社会のために我々個人や行政が出来ること・なすべきことを考える。最後に、再びマクロの視点を交えつつ、約10年後・約30年後の本県社会の姿を見通していく。

本県の人口減少・少子高齢化

人口に関する統計数値や将来予測等の出処は、一般的に「国勢調査」「県常住人口調査」「国立社会保障・人口問題研究所資料」等である。同じような数字・図表を目にする機会が多いことから、本稿では数字・図表は最小限に留め、本文中で概要を述べたい。

例として、当センター設立直後である1970年国勢調査と、直近2015年国勢調査による本県人口を比較してみると、下表の通りである。

	1970年	2015年
本県総人口	214万人	288万人
生産年齢人口	144万人	175万人

単位未満四捨五入、年齢不詳分は除く
生産年齢人口…15～64歳

当センター設立以来の約50年間で見れば、総人口及び生産年齢人口とも増えているのに、それでも我々は人口減少・少子高齢化に伴う将来不安を強く感じている。それは何故か？

これは、年少人口（14歳以下）の減少と老年人口（65歳以上）の増加、及びそれぞれの期間中の動きに注目すると判り易い（2000年は

国勢調査上、本県人口ピークの年)。

	1970年	2000年	2015年
本県総人口	214万人	298万人	288万人
年少人口	53万人	46万人	36万人
生産年齢人口	144万人	203万人	175万人
老年人口	17万人	50万人	77万人

単位未満四捨五入、年齢不詳分は除く
年少人口…0～14歳、生産年齢人口…15～64歳
老年人口…65歳以上

総人口と生産年齢人口は天井を打ってから減少に転じている。年少人口は急速に減り続けている。逆に老年人口は急速に増え続けている。

この只中にいれば、正確な統計数値など知らなくても、誰しも「子供の減少」「働き手である現役世代の減少」「高齢者の増加」を日々肌で感じ、このままで我々の社会は保つのかなと思う筈である。

未経験の変化に対する戸惑い

ところで、よく勘違いされるところであるが、平均寿命とはある年に亡くなった人の享年の平均値ではなく、ある年に生まれた子供（新生児）が何歳まで生きられるかを統計学的に予想したものである。従って、予想に用いられた死亡率が高ければ、平均寿命は低く算出される。その後の実際の死亡率が変われば、予想と実績は当然ずれてくる。

厚生労働省資料によると、終戦直後・団塊の世代である1947年（昭和22年）生まれの0歳の平均余命（＝平均寿命）は、男50.06歳・女53.96歳であった。しかしそれから70年余を経た現在、団塊の世代は消滅しているどころか、いまだに人口ピラミッドで最大級の膨らみをなしている。これは、実際の死亡率が急速に下がったことを示している。

かつて、医療技術や衛生環境が充分でなく「子供が生まれてもどんどん死んでいく社会」では、子供はなるべく多くもうけるのが合理的であり、必然的に高齢者よりも若者の方がずっと多かったと考えられる。

また、そのような厳しい環境であったが故に、人は生きていくためには家族・地域社会といった共同体に属さざるを得なかったと考えられる。

ところが、特に団塊の世代以降の世代の人々は、次項で述べるような急激な変化に直面したため、それまでの長い歴史を通じて蓄積された経験に頼れず戸惑っているように感じられる。その戸惑いが将来不安を惹起・助長しているのではないか。

我々が直面した急激な変化とは

その変化として、次の2つを指摘したい。一つは語弊を恐れずに言えば**「人が早く死ななくなったこと」**であり、もう一つは**「人は生きるために共同体に属するという前提が崩れたこと」**である。

医療技術の発達や衛生環境の改善等により人が早く死ななくなると、まず子供については「たくさん生んで生き残りを期待する」から「少なく生んで大事に育てる」に変わった。

現役世代は、職住分離が進んだり商業・物流が発達したりしたため、働いて収入を得ていれば必ずしも家族・地域社会といった共同体に属さなくても不自由無く暮らせるようになった。その結果、結婚したり子供をもうけたり共同体に属したりといった、負担や面倒も多い事柄からは自ずと遠ざかるようになった。

高齢者も、各種配達サービスを利用したり、医療介護の在宅生活支援サービスを利用したり、病院・施設に収容されたりすれば、必ずしも家族・地域社会からの支援に依存しなくても生きていけるようになった。

上記の流れは、誰にも共通する筈の、死にたくない・死なせたくない、面倒なことはなるべく避けて便利に快適に暮らしたいといった基本的な欲求に従った個人の選択の反映であって、それ自体は特に批判されるべきものではないと思われる。しかし一方で、生きるためには共同体に属さざるを得ないという制約が弱まれば、未婚・子供の成長独立・配偶者との離死別等により、人は時間の経過と共に単身世帯（独居）になる可能性が高まるのは自明の理である。

そして、上記の流れを受けて、**「独居高齢者の増加」**と**「独居高齢者の自立した暮らしを支える血縁・地縁の弱体化」**という現象が同時進行している。地縁については近所とのつながりという意味合いで改善・強化の可能性もあると思われるので、後ほど改めて述べたい。しかし血縁は、自分自身や家族・親族が子供を新たにもうけない限り減る一方である。独居高齢者が弱って血縁者の支えが欲しくなったからといって、自ら新たに子供をもうけて一人前に育て上げることもほぼ不可能である。

こうなると、高齢者は**「いずれ自分が自立して暮らせなくなった時に、現役世代は自分を介護しきれなくなるのではないかという不安」**、現役世代も**「高齢者介護を担うようになったら、自分達の生活が介護負担で押し潰されてしまうのではないかという不安」「自分達が高齢者になっ**

た時に誰が支えてくれるのかという不安」を抱かざるを得ない。

また、既に介護されている人・介護している人は、医療技術の発達や衛生環境の改善等故に、こんな状態がいつまで続くのか（多くの場合は介護されている人が亡くなるまで続くので、早く終わりにしたいとも言いかねる）という陰鬱な思いに囚われ続けることになる。

では、我々はどうするか

少子高齢化や血縁・地縁の弱体化により、高齢者・現役世代共に介護・老後に関する将来不安を抱えやすい構造にあることを先に概観した。

国の財政や社会保険制度の持続可能性が懸念されるようになって久しいが、このような国全体にわたる問題は個人の守備範囲を超える。高齢者の増加と現役世代の減少を見て、高齢者介護負担が現役世代を押し潰してしまうのでないかという懸念も、全体としては拭いきれない。

しかし、問題が大きすぎて我々は何も出来ないのかというと、決してそんなことはない。我々は加齢と共に、いずれどこかの時点で必ず誰かの助けを借りなければならなくなると判っている。いざという時に、自分に介護負担が求められそうな身内の範囲も、大凡想像がつく筈である。ならば、**高齢者であろうと現役世代であろうと、予めその「どこかの時点」「いざという時」に備えて段取りをつけておくこと。実際に「その時」が来たら、高齢者・現役世代とも、予めつけておいた段取りを踏まえてなるべく平常心で対処すること。**これらが正に、我々が個人のレベルで持続可能な高齢化社会のために出来ることであると考える。

我々は「自分が経験したことの無いもの」については強い不安を感じる。身内の高齢者介護も自分の老後も、前もって経験しようがないものである。しかし他人の事例には事欠かないのだから、それらを参考にして段取りをつけておけば、いざ本番を迎えた時に、平常心で成功裡に対処出来る可能性が高まるだろう。

上記のような考えがあって、本稿の副題を「段取り八分の精神で臨もう」とした。では実際のところ、我々は個人のレベルでどのように段取りをつけておけば良いだろうか。また、我々は個人として行政に何を期待したいだろうか。それらの具体的内容を、以下に「持続可能な高齢化社会のために」としてまとめた。まとめるにあたっては、筆者自身の僅かな介護経験（義母、現在進行中）に加え、水戸市保健福祉部高齢福祉課地域支援センターの取材協力を得た。

持続可能な高齢化社会のために1：高齢者は現役世代を潰さない社会

①近所とのつながりを保つ

独居高齢者にとっては、近所との日常的なつながりが次第に命綱になっていく。

近所の人が例えば「日常の買物に行くのに車を出してあげる」「ゴミの日に玄関先からゴミ集積場までゴミ袋を持って行ってあげる」といった、無理なく出来る程度の支援をすることで、あまり歩けなくなったり重いものが持てなくなったりした高齢者でも、栄養状態を損ねず、ゴミ屋敷に埋もれずに独り暮らしを続けられる期間が延びる。

また、終日家に籠もって黙ってテレビを眺めているだけというような生活を続けていると、運動不足のみならず、鬱や認知症のリスクも心配になる。日常生活で近所の人からの支援を受けるということは、単調になりがちな生活に多少でも変化をもたらしたり、他人と何かしらの会話をする機会になったりという意味でも有り難いことである。

更に、**近所とのつながりの維持は、家族の負担を軽減するという点でも非常に有益である。**同居して介護している家族が高齢者を残して外出せざるを得ない場合に、隣近所に「ちょっとお願い」と見守りを頼めれば、どれほど助かることか。独居高齢者なら尚更、例えば離れて住む家族が本人に電話をかけたのに出ない・メールを送ったのに返信が無い等、何か心配になる度に一々駆けつけていては大変である。このような時、隣近所の人に連絡をとって様子を確かめて貰うことが出来るというだけで、家族はどれほど安心出来ることか。

尚、そのような隣近所に恵まれた場合、離れて住む家族自身も、その隣近所の方との良好なつながりを保つようにしたい。

②高齢者のことはまず高齢者で賄う

人手不足と労働環境悪化の悪循環に陥っている業界は多いが、特に看護師・介護士・保育士等、病人・老人・乳幼児といった世話に手間のかかる対象に直に接する職種において、その傾向が顕著である。仕事は大変なのに待遇は良くない、もっとまし

な条件での求人は幾らでもあるとなれば、人が集まらない、定着しないのももっともである。

家庭でも、今の現役世代は共働き世帯が多く、平日は朝から晩まで家に誰もいない、深夜早朝と休日にまとめて家事をこなさざるを得ないという状況も珍しくない。この上、高齢者の介護まで担うのは大変だ、同居したとしても結局朝から晩まで一人きりにさせてしまうことになる、出来れば施設に入って貰いたい…と考えるのも無理は無い。

一方、最近高齢者になってしまったばかりの団塊の世代は殊の外人数が多く、総じてまだまだ元気である。その下の定年間近の世代は処遇切り下げや年金支給時期の先送り等により、悠々自適の気分ではない。人手不足で悲鳴を上げている人達の傍らに、まだ充分働ける高齢者及び働かざるを得ない高齢者予備軍が大量にいるという構図である。

このように見てくると、**例えば高齢者向け医療介護業界では、シルバー人材センターや各種ボランティアを通しての高齢者活用に留まらず、「まず働く意欲のある元気な高齢者を充てる」→「専門技術や公的資格を要する等、真に必要なところに現役世代を充てる」という順で正社員としての人材確保が出来るようになるべきだと考える。**法制度や社会保険制度等の制約があって難しいのかもしれないが、望ましい姿を目指す妨げになるのなら、制度の方を直すべきである。

③前向きに諦めて、早めに頼る

誰しも、自分が老いて衰えていく現実に直面したくはない。自分は実年齢にしては結構若い方だと思いたい。しかし実際には、見えていた筈のものが見えない、歩いて行けた筈の場所まで歩けないといった制約が徐々に増えてくる。

ここで「まだまだ！」と前向きに生きようとする気力は貴重だし、人によっては介護保険の認定調査の時だけ普段は出来ない筈のことが出来てしまうこともある。しかし下手に頑張って転倒骨折したり、本来受けられるものよりも低い水準の介護サービスしか受けられなくなったりすると、結局は自分の家族に重い負担をかけてしまうことになる。

介護保険制度は「介護の社会化」を標榜して創設された。それは、介護の負担を個人や家族で抱え込むのではなく、専門的な介護サービスを皆の負担で確保していこうとする考え方である（imidas- 時事用語事典より）。40歳以上の国民は少なからぬ介護保険料を徴収されている。高齢者は、誰にも頼るまいと無理をして、いよいよ追い込まれてから家族を慌てさせるより、**例えば介護保険の認定だけでも早めに受けておく方向で家族と相談する等、使えるものは早めに使って家族を安心させる方が良い、と割り切って臨みたい**ものである。

持続可能な高齢化社会のために2: 現役世代が高齢者のために潰れない社会

①公的な緊急保護は可能と知る

久しぶりに帰省したら独居老親の様子が明らかにおかしい、しかし自分は明日からまた仕事だし、独身だとかアパートが狭いとかの理由で親を緊急に引き取ることも出来ない、どうしたら良いのかと途方に暮れる…という事例で考えてみたい。

こんな時、自分で何とかしよう等と考えてはいけない。明らかに放っておけないような怪我病気なら、何はともあれ119番に電話して救急車を呼ぶ。入院して治療が始まれば、少しは時間が稼げる。そこで改めて、病院のケースワーカーなり、親の住所を管轄する地域包括支援センターなりに相談する。

救急車を呼ぶべき状況ではないが緊急の保護が必要だという場合も、基本的には同じ流れである。**親が住む地区の地域包括支援センターか、判らなければ市区町村役場の代表番号でも良いので、とにかく電話をかける。休日でも職員の誰かにはつながるようになっているし、市区町村が確保している施設に緊急に保護することは可能な筈である**（実際の緊急保護態勢は、市区町村により異なると思われる）。そうやって時間を確保して、対策を考えることが出来る。親が介護認定を受けていなくても、まず行政に保護して貰って必要な介護を受けて、それから手続きして、場合によっては遡って介護保険から給付されることもある。

②介護は高齢者が住む地域の資源で

高齢者が自立して暮らせなくなった時、子をはじめとする近親者が取り敢えず自腹を切って支援し、そのままなし崩し的に家族介護に移行してしまう形も多いと思われる。

しかし、ここでまず念頭に置いておきたいのは、**介護は高齢者自身の収入・財産及び高齢者が住む地域（市区町村）の資源で賄うべきものであ**

る、従って介護者は高齢者が住む市区町村に対して、自分（介護者）の生活を破綻させなくても済むように積極的に助けを求めても良いのだ、ということである。

日本国憲法第25条に定める「健康で文化的な最低限度の生活」を保障するための生活保護制度も、「介護の社会化」を標榜して創設された介護保険制度も、どちらも直接の運営者は市区町村である。市区町村は、その区域内に住む住民を対象として行政サービスを提供する。

従って介護者たる近親者は、高齢者の介護が発生したら、まず当該高齢者が住む市区町村（地域包括支援センター等）に相談すべきである。

仮に高齢者自身には自らの介護費用を賄う収入・財産が無く、最終的には生活保護に頼らざるを得なくなったとしても、高齢者自身が受給するのと、その高齢者を無理に支援し続けて経済的に破綻してしまった介護者が受給するのとでは、受給期間・対象人数等から冷静に見積もった場合、前者の方が社会全体の負担は小さくて済むのではないだろうか。

また、介護される高齢者にとっての個人レベルの損得で考えても、自分が生活保護を受給すれば介護者が（経済的な余裕があれば）上乗せで支援してくれる可能性がある。しかし介護者が自分を支援したせいで経済的に破綻してしまったら自分を充分に介護してくれる筈も無い、結局自分も生活保護水準の介護しか望めなくなる、ということである。

③介護者はまず自分の生活を守る

民法上、直系血族及び兄弟姉妹は、互いに扶養をする義務があると定められている（民法第877条第1項）。夫婦も、互いに協力し扶助しなければならないと定められている（同法第752条）。家族・親族の介護も扶養の一面であるから、法律が定める扶養義務には実は2種類あるということを知っておけば、いざ介護に直面した時に自分がどこまで負担すべきか、落ち着いて判断するための役に立つと思われる。

「親の未成熟子に対する扶養」「夫婦間の扶養」は、扶養することが身分関係の本質的で不可欠な要素をなしているとして、自己の生活を切り下げてでも自己と同程度の生活をさせるべき義務であると考えられている。これを**「生活保持義務」**という。

一方、それ以外の親族（老親、祖父母・孫、兄弟姉妹、3親等内の親族）に対する扶養は、扶養することは偶発的・例外的な関係であるとして、相手が最低限の生活を維持出来ない状態にあり、且つ自己に余力がある限りで相手を援助すれば足りる義務と考えられている。これを**「生活扶助義務」**という。

つまり**夫婦間を除く高齢者介護は、相手がたとえ親であっても、法的には「生活扶助義務」を前提に考えるべきものである。**相手を援助し続けるためには自己に余力がある状態を保たなければならない、従ってまずは自分の生活を守ることを考えるべき、ということである。

「実際に困っている親の顔を見たら、とてもそうは割り切れない」という気持ちになるのは当然である。しかし「自分の生活を守る」＝「親を見捨てる」ではない。**自己の余力で足りなければ行政から最大限の支援を得て、即ち親が住む地域の資源を使って親を無理なく介護し続けられる態勢を作ることが、結果として自分の生活を守ることにもなる**のである。

持続可能な高齢化社会のために3：行政は相談と介護者支援を手厚く行う社会

①高齢者介護ニーズの事前把握

行政の仕事は申請主義と言われる。これにはしばしば、「こちらから申請しないと、何もしてくれない」という批判が込められる。行政の現場で日々奮闘している方々としては大いに反論したいところだと察せられる。

ただ、高齢者介護については、介護の必要度・切迫度の高い人ほど、自力で相談・申請したくても出来ない、しようとする気力すら湧かない、という現実があるのではないか。法制度や部署の壁だけでなく予算や人手の制約もあるのかもしれないが、例えば住民登録内容の異動や死亡届の受理を通じて独居高齢者になったと推測される住民に対して、速やかに訪問して介護ニーズの有無や近親者の連絡先を聞き取る、その後も定期的に連絡を取って確認する等の事前対応を励行出来ないものだろうか。

②緊急保護態勢の周知は反復継続

犯罪被害や火事・怪我急病も生活上の不幸ではあるが、高齢者介護のように将来不安の原因にはなっていないと思われる。それは、遭遇する確率が低いことに加え、万一遭遇してもとにかく「110番」「119番」に通報して助けを求めることが出来る、と広く認識されているからであろう。

高齢者介護は、少子高齢化に伴い誰もがいずれ当事者になる可能性が

高く、しかも現役世代の生活実感としては避け難く降りかかってくるのが心配なのに、いざ当事者になった時にどこに助けを求めたら良いのか判らないので不安が募る。

緊急保護専用の全国共通3桁電話番号を設けることは出来なくても、各市区町村の広報紙や公式webサイト等で「行政による高齢者の緊急保護は可能」と周知し続ければ、いずれ「急に介護になっても、取り敢えず役場に電話すれば何とかなる」という認識が浸透するのではないか。

③介護者の生活維持は可能と示す

高齢者介護に関する現役世代の不安のもう一つは、「介護負担が際限無くのしかかってきて自分の生活が破綻する、少なくとも灰色の将来しか望めなくなるのではないか」というものであろう。

子から見て、親から子に対する扶養は事実上無制限であると感じられるが、逆は必ずしも真ならず。**法律上親子には扶養義務があるといっても、それは実際には限定的なものであって、子の生活を破綻させてまで無制限に支援させるという意味ではない、**ということをまず介護者に伝え安心させるところから始めて頂きたい。介護負担を押し付けあって家族が不仲になってしまうのは、介護される側にとっても自分の幸せな過去を全否定されるような不幸であろう。

持続可能な高齢化社会に向けて

約10年後（2030年）
団塊ジュニアの支えがあるうちに

国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所資料によると、2030年の推計総人口・老年人口は下表の通りである。

	2015年	2030年
本県総人口	288万人	261万人
老年人口	77万人	87万人

単位未満四捨五入、年齢不詳分は除く
老年人口…65歳以上

総人口が減少する中、老年人口は逆に増える。しかしこの時点では、人口ピラミッドで最大の膨らみをなす団塊ジュニア世代がまだ現役世代に留まっている。更に団塊ジュニア世代の子世代も一人前になりつつあるため、高齢者見守り・支援にもそうは困らないだろう。

この人的な支えがあるうちに、団塊の世代及び行政が、高齢者同士で支え合う仕組み・現役世代に個人レベルでの過大な負担は負わせない仕組みを社会に定着させることが出来れば、少子高齢化が更に進む厳しい状況にあっても、働いていこう・子供を生み育てていこうという現役世代の意欲を挫かずに済むのではないか。

約30年後（2045年）
地域社会自体の維持を考える

2045年になると、団塊の世代に替わって団塊ジュニア世代が高齢者になり、生産年齢人口・年少人口は更に減少する。前掲資料で各推計人口を見ると、下表の通りである。

	2015年	2045年
本県総人口	288万人	221万人
年少人口	36万人	22万人
生産年齢人口	175万人	111万人
老年人口	77万人	88万人

単位未満四捨五入、年齢不詳分は除く
年少人口…0～14歳、生産年齢人口…15～64歳
老年人口…65歳以上

総人口が急速に減少する中、老年人口は2030年時点（87万人）とほぼ変わらない。しかし生産年齢人口・年少人口とも急減する結果、県全体では県民10人のうち14歳以下の子供が1人・65歳以上の高齢者が4人という状態になる。

但し、人口増減は県内市町村で一様ではない。つくばエクスプレス沿線等ごく一部の市町村に人口が集中し、大半の市町村では県平均よりも極端な形で人口減少・少子高齢化が進むと見込まれる。家族・親族間の支え合いはおろか、地域人口急減により隣近所との付き合いすら儘ならないようになったり、過疎化の果てに地域社会自体が無くなってしまったりすることも懸念される。

こうなると、高齢化社会の持続可能性を云々する前に、地域社会自体の持続可能性を考えなければならない。**今の介護保険はそもそも地域社会があることを所与の前提とした制度であり、地域社会が無くなってしまうことは想定していない。従って、地域社会が無くなりそうなほど人口減少・少子高齢化が進むようなら、「地域内移住」とか「コンパクトシティ」とかの方策により、社会的な高齢者介護の仕組みが成り立つように人を1か所に集めることも必要になろう。**

茨城県の「畑の力」から描く地域の未来

研究員
小原 博一

PROFILE
小原 博一（おばら ひろいち）

【略歴】
茨城県土浦市生まれ
2007年　常陽銀行入行（下館支店）
2009年　北竜台支店
2011年　郡山支店
2016年　現職

【主な調査】
「『地域商社』からみる地域活性化への課題」（JOYO ARC2018年８月号）、「豊富な食材を活かす『食の王国』への可能性を探る」（JOYO ARC2018年５月号）、「明日の社会インフラとは何か」（JOYO ARC2017年11月号）、「『KENPOKU ART 2016 茨城県北芸術祭』と地方創生」（JOYO ARC2017年５月号）

これまで機関誌JOYO ARCで連載された「いばらきの食材」や「持続可能な地域づくり」調査のなかで県内各地及び全国の農水産業生産者・関係者へ取材を行ってきた。

本稿では、これらの取材を通じて得られた地方の第一次産業に関わる現場の話と、全国的・世界的な最近の農業に関する動向を踏まえ、茨城県農業の持続可能性について考える。米（稲作）、園芸（野菜と果物）、畜産といずれも盛んな県内農業の今後を考えるにあたり、特に関わることの多かった園芸農業、茨城県の「畑」に焦点を当て、今後の県内農業が発展するための方向性を探り、その先にある地域の可能性を展望したい。

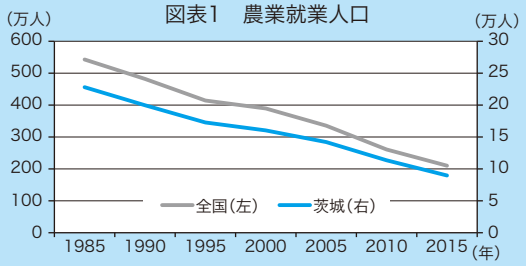
衰退が指摘される日本農業と同じ課題を持つ茨城県の農業

世界的にみても農産物が高い評価を受ける日本の農業が斜陽産業のような扱いを受け、その将来が不安視されている。実際に、農業就業人口（自営農業に主として従事した人口）は減少の一途を辿る。1995年からの20年で半分になっており、全国・茨城県ともにその減少割合は同様である（図表1）。

その年齢構成をみると、急激な高齢化が進行している。全国・茨城県ともに1995年に60歳以上の割合が50%を超え、2015年にその割合は8割近くに達している（図表2）。今後も農業人口の減少は進むことが予想されている。

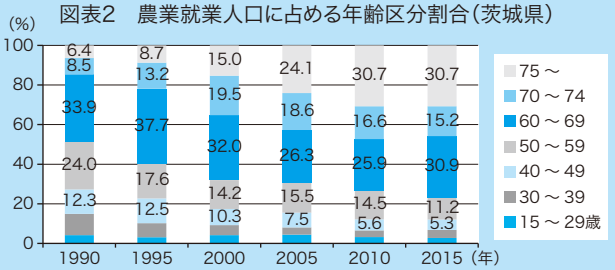
農業就業人口の減少は離農者の増加でもある。その結果、耕作放棄地（※1）の面積は増加を続けている。耕作

図表1　農業就業人口



資料：農林業センサス

図表2　農業就業人口に占める年齢区分割合（茨城県）



資料：農林業センサス

1. 耕作放棄地…以前耕作していた土地で、過去1年以上作物を栽培せず、この数年の間に再び栽培する意思のない土地

放棄地となった農地を所有者別にみると「土地持ち非農家（※2）」の増加が著しいことがわかる。販売農家が多い茨城県においても2010年以降は土地持ち非農家が最も大きな割合を占めている。こうした所有者が持つ農地で農業が再開される可能性は低い（図表3）。

農業の労働力不足に関連して、外国人技能実習制度が話題になる。今回は扱わないが、茨城県は全国的にも実習生受け入れが多く、県内農業について考えるにあたってその動向は注視していくべきだろう。

これまで農業分野では多くの施策が行われてきた。その内容を振り返ることはしないが、結果として新しい農業の担い手は育たずに、現状の危機として迫ってきている。農地は食料生産の大本であるほか、地域の人々が長い年月をかけて造り上げてきた伝統行事や文化の基礎となる貴重な社会資本でもある。個人の所有物であっても“使う人がいない”からといって簡単に放置しておけるものではない。「農業の再生」が注目されるのは単なる産業（農業生産の経済規模はGDPの約1％）の問題ではないのである。

持続可能な農業には“儲かる農業”がまず必要

こうした状況を打開するために盛んに言われているのが“儲かる農業”への転換である。取材をしてきた経験からも、結局のところ若者たちが農業を継承してこなかった、あるいはその親たちが「息子には継がせられない」と言い続けてきた原因は、農業では暮らしが成り立たない現実の結果なのだと感じている。

取材で訪れた農家を思い起こすと、一家が生計をたてていくに足る収入が得られている所には後継者がいることが多かった。「息子（自分）が昔から継ぐ気でいた」というほか、「子どもが勤めを辞めて戻ってきた」や「娘の夫（婿）が修行中」といった話を聞くことも珍しくない。仕事（ビジネス）として農業を営むことができている、意欲的な生産者や関係事業者らの話を聞いていると、地域のしがらみや規制にもどかしさは感じつつも、農業の明るい未来を感じることができる。

では実際にどうすれば儲かる農業が実現できるのだろうか。茨城県でも経営支援やブランド化など儲かる農業を目指し多種多様な施策が進められている。本稿では売上と利益の観点から単純に「①販売量を増やす」、「②生産物を高値で販売する」、「③生産にかかる費用を減らす（同じ費用でより多く生産する）」、という3つの視点で茨城県の儲かる農業について考えていく。そのために、この3つの視点から茨城県産野菜の現状について整理したい。

①販売量～茨城県野菜の販売先は全国へ拡大している

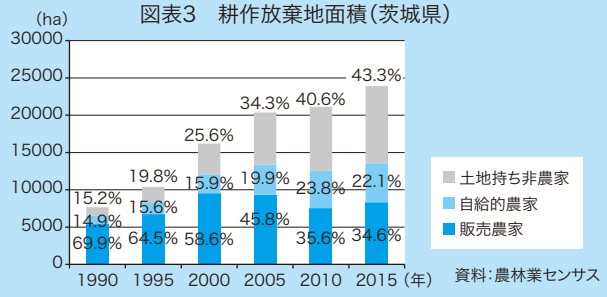
茨城県の野菜産出額は2,150億円（全国第2位）で、都道府県別産出額第1位である北海道の2,206億円に迫る大産地県である。第3位は千葉県で1,927億円である（2016年）。

では国内有数の生産量の野菜の出荷先はどうなっているのか。図表4は、茨城県産野菜の出荷量と京浜地域の卸売市場での茨城県産野菜取扱高の推移である。2006年からの10年間で野菜出荷量は1割増加している。その間、京浜地域での取扱高は反対に1割減少している。出荷量の増加分は関東圏外の京阪神地域や北海道などへ出荷されており、販売先を全国へ拡大させている。これは圧倒的な生産量を持つ強みを活かした「①販売量を増やす」ための生産者・農業団体関係者の販売先拡大の努力の成果だと考えられる。

販売先を多様化させる取組み

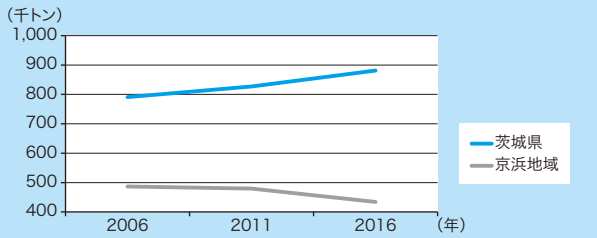
独立行政法人農畜産業振興機構が実施した「野菜の契約取引の実態に関する緊急アンケート調査」によれば、野菜生産者の概ね7割が契約取引を行っている。

図表3　耕作放棄地面積（茨城県）



資料：農林業センサス

図表4　県産野菜の出荷量と京浜地域市場取扱高の推移



資料：「作物統計調査」及び「京浜地域卸売市場の概要と茨城県産青果物の入荷状況」

2. 土地持ち非農家…農業を行わず農地を合計で5a以上所有している世帯、都市部に移り住んでいる農地を相続した世帯が多い

県内の生産者や農業団体関係者から話を聞いてきた中でも、大規模生産者を中心に契約販売取引が拡大していると感じられる。販売先からの代金回収といった通常の委託販売（卸売市場での競り取引）にはない手間やリスクはあるものの、販売の多様化の取組みの中で、販売価格と量を安定させる契約取引は今後も拡大していくものと思われる。

②販売価格～東京市場での平均価格は昔から安い

次に、茨城県産野菜の取引価格はどのようになっているのか。以前から「茨城県産野菜は、量は多いが安い」との指摘がある。

具体的な価格を、茨城県産農産物の占める市場シェア（金額）が14年前から連続1位で、最も多く茨城県産野菜を扱う東京都中央卸売市場の統計からみていく。同市場の2017年の青果の販売単価は全体平均が251円／kgであった。対して茨城県産の平均価格は235円／kgで全体平均より安くなっている。過去15年の価格を比べてみても、平均より安い値段で取引されている。ただしシェア上位の北海道と千葉県に比べると平均価格は高く、最も出荷量の多い割には健闘していると言える。

市場でも高値で販売されている品目がある

ここからは本県野菜の儲かる農業に向けて「②生産物を高値で販売する」を目指すために、さらに個別の品目についてみていく。

茨城県が品目別産出額で全国3位以内に入る品目について、品目ごとに同市場全体の平均価格と県産野菜の平均価格、その価格乖離率を一覧にしたものが図表5になる。

図表５　品目別産出額で茨城県が全国上位の農産物（2016年）の市場価格

（単位：円/kg）

品目	市場平均	茨城県産	価格乖離率
ネギ	312.9	331.9	6.1%
レタス	183.0	182.9	-0.1%
レンコン	526.4	518.0	-1.6%
ミズナ	370.5	361.4	-2.4%
チンゲンサイ	283.7	272.8	-3.8%
コマツナ	317.8	303.8	-4.4%
クリ	555.8	528.2	-5.0%
ミツバ	4,549.2	4,292.5	-5.6%
マッシュルーム	894.5	831.6	-7.0%
ピーマン	426.6	394.7	-7.5%
セリ	1,106.8	986.3	-10.9%
ニラ	568.2	504.1	-11.3%
オオバ（シソ）	2,845.3	2,463.7	-13.4%
ハクサイ	77.8	67.2	-13.6%
サツマイモ（カンショ）	214.0	177.9	-16.9%
シュンギク	660.7	542.2	-17.9%
ソラマメ	505.0	362.2	-28.3%
ゴボウ	313.7	215.9	-31.2%
ラッキョウ	529.2	305.0	-42.4%

資料：東京都中央卸売市場統計

表中の価格の産出に際しては年による価格変動をならすため5年間平均としている。

図表5の上に表示した3品目は、平均価格を上回るか、差が小さくなっている。これら野菜が比較的高値で取引される要因はどのようなものなのか。

価格競争力がある農産物は生産者らの挑戦と努力の成果

図表5で唯一平均価格より高値で取引されているネギの、その高値の理由は出荷時期にある。一般的なネギは冬季に収穫・出荷されるが、茨城県から多く出荷されているのは夏ネギと呼ばれる夏場に収穫されるネギである。温度管理を始め高い栽培技術が必要で生産量が少ないため、商品価値が高い。

レタスは4月と11月が出荷のピークであり、これは一般的なレタスの出荷時期である。にもかかわらず取引価格が安くならないのは、最大出荷元である長野県の夏レタスと時期が違うこと、県西地域を中心とした専業的農家らによる高品質栽培と鮮度を落とさない出荷体制が確立されていることによる。

レンコンは、霞ケ浦周辺で栽培が盛んで生産量日本一の作物である。同市場で90％以上の圧倒的シェアを持ち、九州などの県外産地がわざわざ出荷するのは高値で取引されるいわゆる秀品と考えられることから決して価格が安いわけではない。売れている理由は、やはり栽培技術に裏打ちされた高い品質にある。

上記の野菜生産では、地域の自然環境を活かした品目を生産するだけでなく、技術的に優れていたり、出荷に工夫がみられたりする点が共通している。元気な農業があるのは、生産者や出荷団体職員らの挑戦があったからこそといえる。これら価格で有利な販売を実現している生産農家からは、前述したように後継者が育っているという話をよく耳にする。

③生産費用～茨城県では全国に先駆けて農地の集約が進んでいる

近年、農業では機械化等省力化が進んだことから、農業の面積規模が大きいほど農業粗収益及び農業者の所得は向上する傾向にある（図表6）。

政府が農業を成長産業に位置付け、大規模化を見据えた規制緩和等の政策もあって、農業の経営に大きな変化が起こっている。規制緩和がきっかけとなって、この数年食品関

図表６　野菜作作付延べ面積規模別の収益性（全国）

（単位：千円）

2016年	粗収益	露地野菜	施設野菜	農業経営関与者一人当たり農業所得	農業専従者一人当たり農業所得
0.5ha未満	3,649	1,043	2,606	894	2,070
0.5～1.0	6,102	2,690	3,412	1,248	1,813
1.0～2.0	9,727	5,985	3,742	2,020	2,853
2.0～3.0	17,042	9,024	8,018	3,709	4,957
3.0～5.0	18,599	16,095	2,504	3,340	4,459
5.0～7.0	30,807	24,858	5,949	4,891	5,703
7.0ha以上	39,387	33,892	5,495	5,434	7,938

資料：個別経営の営農類型別経営統計
–野菜作・果樹作・花き作経営–

連産業や建設業といった業種の農業参入が急増し、全国展開するような大企業の規模の大きな農業参入が目立つ。また、民間企業のほかに増加しているのが農業法人で、多くは複数の農家が集まり法人として大規模に農業を営むケースである。

こうした新規参入の民間企業や農業法人は、行政による農地集約などの後押しもあって、農業従事者の減少や耕作放棄地の増加により発生した農地の受け手となっている。

実際に販売目的の野菜類を作付する経営体の面積規模別の推移からは、農地の集約がみてとれる（図表７）。

とりわけ茨城県では大規模化の傾向が顕著で、10ha以上の規模でみると2010年からの5年間に全国で3割増加したのに比べて約2倍に増加している。茨城県で起きているこの大幅な増加は主に、起伏の少ない茨城県の県西から県南及び鹿行（東南部）地域と県央部の平地を中心とした動きだと考えられる。品目別に事例をあげた農家らは当該地域にあり、有利な取引価格で販売する以外にも、規模拡大で「③生産にかかる費用を減らす」取組みも進み、その結果さらに「①販売量を増やす」も進む好循環にあることがうかがえる。

図表７　作付面積規模別経営体数（販売目的の野菜類）

全国	2010年	2015年	10年比増減率
0.1ha未満	84,384	85,138	0.9%
0.1～0.3	134,308	109,396	-18.5%
0.3～0.5	54,271	43,161	-20.5%
0.5～1.0	48,599	40,932	-15.8%
1.0～1.5	19,767	17,060	-13.7%
1.5～2.0	9,584	8,612	-10.1%
2.0～3.0	10,485	9,554	-8.9%
3.0～5.0	8,138	8,315	2.2%
5.0～10.0	5,552	6,010	8.2%
10.0ha以上	1,915	2,547	33.0%
合計	377,003	330,725	-12.3%

茨城	2010年	2015年	10年比増減率
0.1ha未満	1,653	2,190	32.5%
0.1～0.3	4,105	3,293	-19.8%
0.3～0.5	2,379	1,873	-21.3%
0.5～1.0	2,808	2,205	-21.5%
1.0～1.5	1,496	1,191	-20.4%
1.5～2.0	841	692	-17.7%
2.0～3.0	1,017	832	-18.2%
3.0～5.0	632	706	11.7%
5.0～10.0	260	401	54.2%
10.0ha以上	105	208	98.1%
合計	15,296	13,591	-11.1%

資料：農林業センサス

労働負担軽減から後を継ぎやすくなる例もある

また、図表5のピーマンは茨城県が生産量日本一の野菜である。価格は同市場平均に劣るが、生産性を向上させたことで生産者が元気な品目のひとつである。主な産地である鹿行地域では、早くから養液かん水システムの構築に取り組むなど新しい技術の導入に積極的である。農協により出荷場の整備が進み、生産者の出荷作業負担が大幅に軽減されたことで、労務費（家族の場合賃金としては現れない）が実質的に軽減されている。地域では「作業負担が減って子どもらに継がせられるようになった」、「高齢化により栽培を止めたハウスがあれば地域内で借り手が現れる」といった話が聞かれる状況にある。このような事例は広義には「③生産費用の軽減」と捉えられる。

中山間地の多い県北部で儲かる農業をどう実現するか

ここまで儲かる農業の実現に向けた視点から県産野菜の現状をみた。県内の平野部を中心に儲かる農業への進展が今まさに進んでいることが統計からもみてとれた。しかしながら県内で進む大規模化は、中山間地の多い県北部のような地域でも同様というわけにはいかない。現在も県北地域の農家一戸あたり耕地面積は平均約1haで、農業の活力低下が顕著な地域でもある。こうした地域で若者が農業を継承していける、儲かる農業を実現するにはどうすればよいのか。

現在もブドウやリンゴなど果樹栽培が盛んな同地域の目指すべき姿のひとつに、高品質で高効率を追求する施設園芸農業が考えられる。行政の支援取組みも特産物の生産振興とブランド化に重点が置かれている。

参考にできそうな国内先進事例として取り上げられる園芸農家をみると、ICT（情報通信）技術や点滴かん水といった新しい栽培技術をとりいれたり、6次産業化による加工を手掛けたりしたことで、高収益を実現させている。こうした先行事例はますます増えている。ここで農業分野の海外動向と開発が進む新しい技術について海外の事例を簡単に紹介したい。

海外で急速に進む農業技術開発が農業を劇的に変える

日本農業全体では衰退傾向がみられる一方で、農業の世界で地殻変動が始まったと言っても決して大げさ

ではないほどの情報化や技術革新が進んでいる。海外に目を向ければ施設園芸農業で農業先進国といわれるオランダの農業がよく知られているが、最近の最先端農業技術で話題にのぼるのがイスラエルである。

イスラエルはエジプトの東隣に位置し、日本の四国より少し大きい国土面積、人口は約868万人（2017年）で単純な規模だけでみれば小国といえる。国土の約６割が砂漠などの乾燥地帯で、水資源は大変乏しい気候である。そのような環境ながら、現在ではヨーロッパを中心に農産物輸出を盛んに行い、食料自給率は90％以上を誇る。イスラエル農業の生産性は高く、農業従事者数と農業総産出額でみると1人当たり産出額で日本の2倍以上の高い生産性を実現している。

イスラエルの農業は、水資源の再利用や人工的な土壌など様々な特徴を持つなか、特に注目されているのがセンサーやデータを駆使したICTと点滴かん水（※3）の技術である。

現在イスラエルではデータ分析によるさらなる生産効率化を目指し、センサーを葉や茎、実に装着する栽培管理システムが実験段階から実証段階へ進んでいる。また、今後は上記センサーデータと気候・土壌データを組み合わせたビッグデータ灌漑システムの構築が期待されている。

そのほか注目されている農業システムにハードを使わないソフト技術による新しいシステムがある。具体的には、

①人工衛星画像解析による圃場分析・監視（個別センサー不要）

②過去の気象データと作物モデルから必要な水養分量を算出

③クラウドシステムとコントローラーによる遠隔地からの水養分制御

といった技術の組み合わせからなる。

また点滴かん水は、イスラエルの農業ハウスでの導入率は約60％にもなる。こうしたセンサーデータやかん水制御による高精度な管理システムの普及により、イスラエルでは世界有数の生産効率を実現している。

そのほか、オランダでは品目特化の園芸農業が実践されていて、生産量上位3品目（パプリカ、トマト、キュウリ）で国内栽培面積の8割を占めている。最近は半閉鎖型施設の栽培技術が注目されている。

アメリカではAI学習とカメラを組み合わせ、雑草にのみピンポイントで除草剤を散布するロボットが実用化され、除草剤使用量の9割削減を成功させている企業が話題になっている。

日本の農業は生産性向上の余地が大きい

高品質の農産物を生産する日本の農業に対して、なぜわざわざ海外の農業を紹介するのかと思われる方もいるかもしれない。その理由は日本の農業の生産性が海外に比べて決して高くないためである。日本の農業技術は世界に誇れる水準で、生産効率でも世界トップレベルと思われている方が少なくないだろう。

海外の大規模生産イメージのある小麦やトウモロコシといった作物のほか、イチゴやトマト等の園芸作物、さらには米ですら、日本の農作物の単収（面積当たり収穫量）は2016年には世界のトップ10にも入っていない（図表8）。品種や品質の違いは当然あるものの、単純な生産効率では30年ほどの間に海外に追い抜かれてしまっている。単収から考えると日本の農業には改善の余地が多く、その伸びしろを収益性を高めるチャンスと捉えることもできる。

図表８　日本の農作物の単収世界順位

	1986年	2001年	2016年
米	７位	９位	25位
小麦	23位	30位	45位
トウモロコシ	８位	21位	24位
イチゴ	８位	９位	15位
トマト	13位	26位	42位
スイカ	５位	７位	29位
レタス類	15位	23位	18位
ミカン類	８位	６位	20位

資料：国連食糧農業機関「FAOSTAT」

紹介した海外の事例のように農業を「工業化」した技術が日本でそのまま導入できるわけではないが、国内の高収益農家らの中には海外の最新技術を学び、自農地に取り入れている所が多い。「知る」ことなしに、次に打つ手は決まらない。

農業をとりまく環境変化をチャンスに

前述したように、平地の多い茨城県では農地の集約が進むことで生産コストの減少等から収益性が向上していくことが期待できる。この大規模化の流れは今後、行政と地域の農協との連携が密にできれば、地域コミュニティとの摩擦や地代の地域差といった課題を乗り越えながら進んでいくと思われる。

オランダの事例は極端かもしれないが、規模の拡大と併せて多品目生産がいまだに多い農業経営を、栽培品目（品種ではない）を特定の1～2品目に特化することで生産・流通・販売の効率化を図ることができ、収益の向上が可能なことを示している。当然、栽培する品目の選定は、

3. 点滴かん水…滴のように一滴ずつ水・液肥を与えて厳密な養水分管理を行い、作物の健康状態を最適に保つかん水方法

販売先を想定し入念に行われなければならない。多品種生産に比べて天候等に起因する不作のリスクは高まるし、連作障害などへの対処も必要になる。しかし、生産知識や機械の絞り込みによるコスト削減、多収による販売力の強化といったメリットは大きい。そして、多収によるメリットを享受する品目特化が進んだ先には、同品目栽培農家同士のネットワーク化がある。生産者同士が協力することでより安定した収量の確保が可能となり、有利な条件での販売契約を結べる可能性が高まる。

こうした生産者連携の動きは、平坦で広大な農地の確保が比較的容易な地域ですでに行われ、収益性が高まった結果、後継者を呼び込んでいる。具体的に取り上げたように県西部のレタス・ネギ農家、霞ケ浦周辺のレンコン農家などだ。県内農業をみれば県西地域のハクサイなど他にも有望な品目がいくつもあり、今後の進展が期待される。

では、地形が異なる地域、茨城県内でいえば中山間地の多い県北地域のような規模拡大の難しい土地ではどのようにして農業の収益性を高めればよいか。可能性の一つとして、いくつか事例を紹介したハイテク農業の思い切った導入によってそうした中山間地の農業の収益化が期待できる。イスラエルでは、砂漠のようなおよそ農業には不利な環境で高効率農業を実現させているのだから、いわんや茨城県北をや、である。農作物の面積当たり収量では世界的に上位ではないとはいえ、生産する作物が海外から高く評価される日本の農家である。世界の技術に追いつき追い越し農業がビジネスとして成長した将来、ブドウであれネギであれ何かしらの単一品目の茨城県発世界メジャー企業が生まれてもおかしくない。まずは世界の農業技術を学び、知ることなしに、そうした輝く未来の可能性もない。

豊かな農業が食を育てる
そして地域の価値を高める

農業に関して茨城県内では実に多様な支援・施策が展開されているなか、ここまで取材を通して感じ思った県内農業の発展の方向性について述べた。大事なことは儲かる農業の実現は、農業が「職」として継承されていくための最低条件であるということだ。そのうえで、農業が世界の最先端技術を追求する知的でチャレンジングな職業という認識が一般的になれば、職業としての魅力にもつながっていくのではないだろうか。そうして農業が職業としての魅力も備え、地域をリードする産業となった先には、どのようなビジョンが描けるだろうか。

機関誌JOYO ARCでは地域の持続可能性をテーマに「地域商社」や「食の王国」といったキーワードで調査を行った。地域の農産物をブランド化し販売する機能を主とする地域商社は、付加価値の高い農産物があってこそ、その価値を発揮する。「食」は、美味しいものを食べるという目的だけで人を呼び込む力を持つ。そして食が発展するためには、優れた食材が不可欠である。農業大県の素晴らしい食材によって地域が誇れる食文化が育てば、人が訪れ喜ぶ地域にもなるだろう。

農業が発展し、地域ならではのブランド、人が訪れる魅力の源になる。今がそのための好機となるか、茨城の畑に育ててもらったひとりとして、茨城農業のますますの発展を願ってやまない。農業が元気になることは、地域社会が元気になることでもあるから。

私が考える「いばらきにとっての」これからの「畑の力」から描く地域の未来

	これまでの経緯	現状（課題）
全国	保護主義的な農政 ・小規模農家が多い ・戦後に生産量の拡大を続け、1984年にピークをつける ・兼業化の進行	農業の衰退が懸念される ・農業者人口の減少 後継者不足・高齢化 ・耕作放棄地の増加 ・世界から遅れる農業の生産性 ・最新農業技術へのキャッチアップが進んでいない
いばらき圏域	・農業県としての重要性 ・全国有数の生産量と栽培品目 ・首都圏に近い恵まれた立地を活かした供給基地の役割を担う ・生産規模の大規模化が全国より顕著に進む	全国と同様の課題に加えて、 ・全国平均に比べ農産物の市場価格が安い ・他地域に比べて特に県北地域で、農業の衰退が大きな問題となっている（地域間の格差）

KEY（POINT）
MAIN KEY（point） ・急速に進む農業の変化は儲かる農業へ転換するチャンス ↑ ・農業人口の減少と耕作放棄地の増加 ⇒農地の集約によって「狭い農地」からの脱却 ・世界で進む農業技術と決して高くない日本農業の生産性 ⇒生産性の低い農業から世界トップ水準の高効率農業への転換

よりよきいばらきの未来に向けて	
約10年後（2030年）	約30年後（2050年）
・大規模化による収益拡大 ・品目特化による収益拡大 ・ネットワーク化による収益拡大 ・農産物の価値向上の先にあるブランド化 ・先進農業技術の導入により土地利用型・施設園芸型 いずれでも収益向上が可能 ⇒特に中山間地域では園芸農業で収益向上を狙う	・茨城発の農業世界企業の誕生 ・農業が魅力的な職業になる ・産地としての価値向上から農業大県に食の魅力を育てる食の魅力から観光の魅力を増し、地域の魅力向上へ

持続可能な地域づくりのために
～地域の歴史（先人たちの生活の知恵）の紐解きと未来に向けての取捨選択～

総括主任研究員
梶山　健一

PROFILE
梶山　健一（かじやま　けんいち）

【略歴】
茨城県日立市生まれ
1988年　常陽銀行入行（研究学園都市支店）
1997年～1998年　三菱総合研究所出向
2006年～2011年　常陽産業研究所
2015年　現職

【主な調査】
メイン担当：古民家を活用したまちづくり調査（2017年　常陽銀行）
「いばらきの創生を考える 2016～2017」JOYO ARC シリーズ調査
・県南地域～ベッドタウンの再生を切り口とした地方創生（2017年3月号）
「持続可能な地域づくりに向けて」JOYO ARC シリーズ調査
・受け継いだ地域資源（古民家）を未来にどう引き継ぐか（2018年2月号）
・「地域商社」からみる地域活性化への課題（2018年8月号）

はじめに

JOYO　ARC 2017年8月号において、今後実施していく調査を「いばらきの価値創造 第２ステージ」と位置づけ、これからの10年間に実現可能な、新たな価値を創造する事業（試み）について提案を行っていくことした。私自身、これまでに4回調査を実施したが、そのうち３回は「持続可能な地域づくり」をテーマとしている。

そこで、今回、研究員としての視点を執筆するにあたり、持続可能な地域づくりのために不可欠な視点とは何かについて、フォーカスし自分なりの考え方をまとめることとした。

1. 私が経験した、“持続可能な（はずの）小さな社会”

まず、私自身が子供の頃に経験したと考えている、環境にやさしく持続可能な"はず"だった小さな社会の話から始めたい。時代は幼少期である1960年代の終わり頃にさかのぼる。

工業都市として成熟期だった幼少期

私の生まれ育った所は日立市南部である。当時の日立市の人口は増加していたこともあり、実家周辺でも住宅団地が次々に造成されていた。

そのころは景気がよかったのだろう。目を閉じて当時を振り返ってみると、夜遅くまで工場からの機械音が鳴り響いていた記憶がよみがえる。

ただ、その光景は、今の価値観では、工業化に伴う公害が、生活の中にも存在する「持続可能な社会とは言えない環境」であったのではないかと感じている。

私が経験した持続可能な小さな社会

一方、私の実家に目を転じてみると事情は一転する。我が家は古い集落内にあり、しかも付近で残るただ一つの茅葺き屋根であった。見た目だけではない、生活自体も開発が進む地域とは別世界の自然界そのものである。

まず、食の面では家の前の畑で採れる陸稲（おかぼ）や野菜、果物類や家畜などで全体の6～7割方は自給していた。水道は通っていたが、まだ多くを井戸水でまかなっていた。炊飯はかまど炊きだったし、風呂も薪で沸かした。

2.「二度と戻りたくない世界」と「次の世代に残したい想い出」

“田舎の香水”の香り漂う世界

トイレは家屋内にはなく、屋外に設置された汲み取り式の小屋のみで、

排泄物は当然目の前にある畑の肥やしに利活用していたので、屋敷内にはいわゆる“田舎の香水”と呼ばれる香り（異臭）が漂っていた。

汚水は垂れ流しに近い状態で、家畜もいたため、屋敷内でネズミが走っているのをよく見かけたし、ハエや蚊などの害虫は無数に飛び回っていた。

ネズミを追って野良猫が屋敷内を走り回り、害虫を食べに多くの種類の野鳥も飛来していた。餌が多いこともあってガマ蛙などがいつの間にか庭先に住みついていた時もあった。さらにはそのガマ蛙を食べに蛇が忍び寄ってくる姿もごくたまに見られた。

二度と戻りたくない世界

屋敷内は、まさに自然の食物連鎖の厳しさを日常的に目の前でみることができる環境であった。その様子は、今の美しい言葉で言うと、「地球環境にやさしい持続可能な（小さな）社会」なのかも知れない。しかし、自らの経験をかえりみたとき、地球環境にやさしい生活とは、不快極まりない生活であり、自らの意思として二度と戻りたくない持続“不”可能な世界と判断しているのだ。

そのため、この「持続可能な地域づくり」というテーマで調査を行い、その方向性を論じようとした時、偽善的な想いが拭いきれないという多少の後ろめたさを感じてはいる。

次の世代に残したい想い出

一方で、本当に時折であるが、昔を懐かしみ、数年に1度くらいはその時代に戻ってみたいと思う自分がいることも確かだ。

大量のハエや蚊が室内を飛び回り、毛虫が座敷を這う世界は御免だが、大きな蚊帳を吊るし、その中で「大きな虫かご」といってはしゃぎまわったり、炭ごたつや火鉢を囲んで過ごす一家団らんの和（やわ）らぎの生活。広い縁側で日向ぼっこしながら移りゆく雲を眺め、百舌鳥（もず）が鳴く声に耳をかたむけながらお茶をするなどの、自然を楽しむ世界にだ。

今となってはもはや非日常的であるが、想像するだけでホッとするのだ。

持続可能な社会に対する想い

このように、幼年時代を振り返ると、二度と戻りたくない世界と、出来れば先人から引き継がれてきたものを次世代にも引き継いでいきたい懐かしい思い出とに分かれる。そしてそこに、いかにして持続可能な社会づくりをしていくかに対するヒントが浮かび上がってくる。

すなわち、言葉をかえて言えば、「今はもうここにはいないが、『いつかここに来る人のために』と、いにしえの人々が残してくれたものへの感謝の気持ち」を持って、「今はまだここにはいないが、『いつかはここに来る人のために』、何かを残そう」と考える、時代の継ぎ手としての役割への想いをより多くの人たちが持つこと、これこそが持続可能な社会づくりに対する重要なファクターとなるのではないだろうかということである。

何はともあれ、このような経験をしてきたものが持続可能な地域づくりについて、どのような考えに行きつくのか少しばかり付き合って頂きたい。

取り壊し直前の茅葺き屋根の我が実家。家の前のプレハブは仮設住宅。（1979 年 10 月撮影）

3. “持続可能な”という キーワードの整理

本稿のテーマである“持続可能な”というキーワードについて、実は私自身不案内である。そこで、読者の皆さんは、何をいまさらとは思うかもしれないが、改めてこの場を借りて、このキーワードの経緯や概要について確認してみたい。

出自は1980年の世界環境保全戦略

“持続可能な”という言葉が初めて世に出てきたのは、1980年（昭和55年）に国際自然保護連合（IUCN）が、国連環境計画（UNEP）及び世界自然保護基金（WWF）と共同で発表した世界環境保全戦略だとされる。

この戦略の中で、開発と保全は表裏一体であり、「持続可能な開発」がその裏付けになるという考え方が初めて国際的に提起されている。

地球サミットにおける27原則による「リオ宣言」の合意

また、1992年（平成4年）には、

ブラジルのリオ・デ・ジャネイロで開催された、環境と開発をテーマにした「環境と開発に関する国際連合会議（UNCED）」（地球サミット）は、当時のほぼすべての国連加盟国172か国の政府代表が参加した一大イベントとなった。

本会議では、持続可能な開発に向け、地球規模のパートナーシップを構築することを目指した27原則からなる「リオ宣言」が合意された。そして、これを実践するための行動計画「アジェンダ21」のほか、「森林原則声明」や2つの国際条約「気候変動枠組条約」「生物多様性条約」などが国際的に合意され、以後の地球環境問題に関する取り組みに引き継がれていく（図表1）。

2030年に向けた世界目標の採択

2015年（平成27年）の国連総会において、2030年に向けた世界目標「持続可能な開発目標（SDGs）」が採択された。17分野の目標と169項目のターゲット（達成基準）という、てんこ盛りな目標であり、環境分野だけでなく、社会や経済も含む広い分野での問題解決に向けた行動指針となっている（図表2、3）。

ここでの成果は、かつては環境の保全・対策は先進国の責任・負担としていた発展途上国も応分の負担をすることや、具体的な行動を急がなければならないことなどが広く認識されたことであろうか。

地球環境問題＝人間活動の肥大化

世界的に広がる地球環境問題の根本原因は人間活動の肥大化と言われる。それによって、今年の猛暑のような地球温暖化や、資源の欠乏、エネルギー・食料問題、人口増加、生物多様性など、今後ますます地球規模での環境劣化が危惧されるということだ。

科学技術の発展等により、既に多くの利便性を手にした今、その利便性や豊かさの追求を否定したり、犠牲にしたりすることはもはや難しいことも事実であろう。その諸問題を解決していくためには、さらなる科学技術の力で時を進めることとなる。そしてもう一つ、人の郷愁の念を呼び起こすことで、時を戻すという真逆の行為の解決方法もまた必要となるのかもしれない。

先進国と発展途上国の事情の相違

経済発展により生活向上が図れた先進国が、持続可能な地域づくりを提唱して旗を振るのは、今まで環境

図表1　1992年地球サミットでの国際的合意

決定事項	内　容
アジェンダ21の採択	持続可能な開発を実施するための自主的行動計画。各国政府が取るべき行動をまとめた4分野40項目が記される。アジェンダ21はその後10年毎の地球サミットの中でも繰り返し確認され、各国の環境保護に向けた柱となっている。
森林原則声明の採択	森林の保護・育成を世界規模で協力することを目的とする。当初は、世界森林条約を採択する予定であったが、発展途上国の強い反対にあい、声明の形で決着。
気候変動枠組条約の採択	気候変動を抑制するため、大気中の二酸化炭素濃度を削減する国際的枠組みを日本を含む155か国が署名し定めた。その後の京都議定書・パリ協定という流れが形成される。
生物多様性条約の署名	生物多様性の保全や生物多様性の構成要素の持続可能な利用、そして、自然資源の利用から生じる利益の公正かつ衡平な配分を目的とした生物多様性条約が国連環境開発会議の直前の合意文書採択会議で採択。日本を含む168か国で署名。

出典：外務省ホームページから常陽アーク作成

図表2　持続可能な社会に向けた国際的な潮流

○　2015年9月　**「持続可能な開発のための2030アジェンダ」**採択
※　複数の課題の統合的解決を目指すSDGsを含む。

○　2015年12月　**「パリ協定」**採択
※　2℃目標達成のため、21世紀後半には温室効果ガス排出の実質ゼロを目指す。

SDGsの17ゴール

（資料：国連広報センター）

時代の転換点

パリ協定の採択

パリ協定が採択されたCOP21の首脳会合でスピーチする安倍総理（写真：首相官邸HPより）

新たな文明社会を目指し、**大きく考え方を転換（パラダイムシフト）**していくことが必要

出典：環境省ホームページ

図表3　持続可能な開発目標17分野

1	貧困をなくそう	10	人や国の不平等をなくそう
2	飢餓をゼロに	11	住み続けられるまちづくりを
3	すべての人に健康と福祉を	12	つくる責任　つかう責任
4	質の高い教育をみんなに	13	気候変動に具体的な対策を
5	ジェンダー平等を実現しよう	14	海の豊かさも守ろう
6	安全な水とトイレを世界中に	15	陸の豊かさも守ろう
7	エネルギーをみんなにそしてクリーンに	16	平和と公正をすべての人に
8	働きがいも経済成長も	17	パートナーシップで目標を達成しよう
9	産業と技術革新の基盤をつくろう		

出典：国連開発計画（UNDP）駐日代表事務所ホームページから常陽アーク作成

を悪化させてきた張本人であり、良心の痛みもあるだろうから理解はできる。

しかし、発展途上国からすれば、まずは豊かさの追求、すなわち開発こそが優先であり、持続可能な社会などはそののちの課題と考えるのが普通だ。

確かに国際会議などでは、発展途上国の中にも環境保全に眼が向く国が出てきているとは言われている。しかし、全地球的な取り組みが必要だからといって、まだ豊かさを感じていない国々に、役割や責任及び義務を要請したり、合意をさせたりするのは、虫が良すぎる。やはり当面は日本のような豊かさを既に享受している国だけが実践していくというかたちが正しいのではないかと私的には思う。

4. 我が国における持続可能な社会への動き

環境基本計画の策定

1992年（平成4年）の地球サミットの成果を踏まえて、1993年に環境政策の枠組の再構築のための「環境基本法」が制定され、以後、1994年から6年毎に政府全体の環境保全に関する施策の基本的方向を示す計画「環境基本計画」が制定された（図表4）。

地域資源を活用した持続可能な地域づくり

現在は、今年4月に閣議決定された第五次環境基本計画下で政策が進められている。同計画の重点戦略のひとつに、「地域資源を活用した持続可能な地域づくり」がある(図表5)。

その中身は、自然に育まれた多様な文化的資源の活用・地域の自然に根ざした風土、地域固有の多様な歴史や文化の継承・活用となっているが、この戦略を推進していくための考え方は、本稿の趣旨と方向性は同じものと考えている。

5. 持続可能な地域づくりに必要な視点

しかしそれにしても、我が国において持続可能な社会が蝕まれ、危うくなったのはいつ頃からであったのだろうか。少なくとも自給自足を社会基盤とする鎖国時代までは遡ることはあるまい。明治維新以降のいわゆる日本版産業革命あたりか、あるいは戦後復興期となるのかも知れない。

持続可能な地域づくりの目線は、“未来に向けて”ではある。しかし、それを論じていくには、まずは“現在”という足元を理解する必要がある。

そして、現在を理解するためには、「過去から、どのような道筋を辿った結果が現在なのか」というフィルターを通さなければ、答えを導き出すことは困難ではないだろうか。

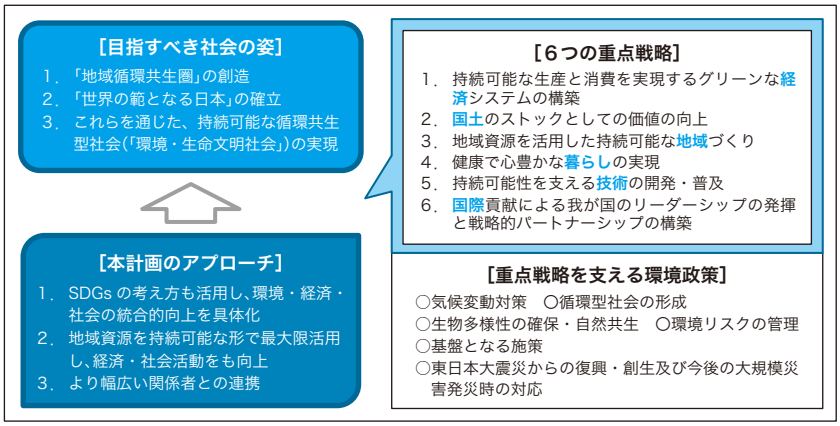
そこで、私自身が考える持続可能な地域づくりに必要不可欠なものとして、自分の幼年時の経験を踏まえ、「次世代に残していきたいものを大

図表4　今までに策定された5つの環境基本計画の概要

	策定年	概　要
第一次	1994年	・「循環」「共生」「参加」「国際的取組」が実現される社会の構築を長期的な目標として掲げた。これは環境への負荷が少ない循環を基調とする経済社会システムの実現を目指して、人々が多様な自然・生物と共存できるよう、環境保全の行動に参加し国際的に取り組むことを意図している。 ・長期的目標実現のため、施策の大綱・各主体の役割・政策手段の在り方を決定
第二次	2000年	・「理念から実行への展開」「計画の実効性の確保」の2点に留意して策定。前者では地球温暖化対策など11分野の戦略的プログラムを設定。後者では、推進体制の強化や進捗状況の点検の強化とした。 ・土壌汚染などの負の遺産の解消やIT等活用の環境投資の推進が盛り込まれた。
第三次	2006年	・環境と経済の好循環を提示し、社会的な側面の一体的な向上を目指す「環境的側面、経済的側面の統合的な向上」を提示。 ・100の重点項目分野に政策プログラムを定め、市民、企業など各主体へのメッセージを明確化し、可能な限り定量的な目標・指標による進捗管理を定める。
第四次	2012年	・環境政策の方向性を示す。(1) 環境行政の究極目標である持続可能な社会を、「低炭素」「循環」「自然共生」の統合的達成とし、安全を確保される社会と位置付けた。 ・持続可能な社会を実現する上の重視する方向性を、①政策領域の統合による構築、②国際情勢に的確に対応する戦略、③基盤となる国土・自然の維持・形成、④多様な主体による行動と参画・協働の推進とした。

出典：環境省ホームページから常陽アーク作成

図表５　第五次環境基本計画の概要図



出典：環境省ホームページから常陽アーク作成

事に引き継いでいくには」という視点にフォーカスする。そして、その行動基準を、「歴史、すなわち先人たちの生活の知恵の紐解きと理解」と、「次世代へ本当に受け継いでいきたいものの取捨選択」であるのではないかという仮説をたてて整理した。

歴史とは、先人たちが残してきた未来の道標となる「生活の知恵」

通常、過去を振り返るというと、歴史の学習、すなわち机上の学問として捉えがちになる。しかし、それを「先人たちが考え出した生活の知恵を学ぶ」と言い換えればどうだろう。それはただの学問ではなく、生活の考え方、地域ならではの文化となるのではないだろうか。

歴史とは、本来このような視点で学ぶべきものであり、そして、それはそのまま持続可能な社会を考える道筋の中で必要不可欠な視点となるのが私個人の考えである。

視点1 先人たちの生活の知恵を紐解くこととその知恵の理解

かつての水戸は、日本一の学問の地であった。大日本史にみられるように水戸の学問の根幹は歴史であり、水戸で学ぶことは全国の歴史家・思想家たちにとって憧れであったという。

しかし今はどうか。少なくとも全国レベルにおいて、水戸は学都と見なされていない。さらには、最近になり郷土の歴史教育に力を入れてきた市町村が増えてきてはいるものの、長年の間、県内における郷土の歴史教育も疎かだったような気がする。

郷土の歴史に関心がなければ、何を守っていいのか分からない

JOYO ARCの2018年5月号「私の主題」で、茨城大学の荒木教授は「郷土の歴史に知識も関心もなければ、何を守っていけばいいのかも分からない」と述べているが、まさしくその指摘通りであり、本稿で持続可能な社会とは何かを考えていくと、その結論に行き着いた。

本県の主要行政区であった水戸藩では、幕末時において内紛という不幸な出来事があった。もしかしたら、その時に多くの知識人が亡くなったことで歴史の引き継ぎ者が乏しくなり、歴史の連続性も途絶えたのかも知れない。

自主調査を通じ他県の地域づくりの事例と比較していく中で、本県は郷土の歴史教育がなおざりにされてきたのではないかという想いが沸々と湧き上がってきたのも確かだ。

丹念な「あるものさがし」が未来への光明に繋がる

地方創生が叫ばれる中、企業誘致などの「ないものねだり」から、地域資源としての宝物を探す「あるものさがし」へ転換する動きが活発化している。

他県の事例を顧みても、食・文化・自然・技術など分類問わず、長年大事にされていたものに光をあてることで、地域活性化を図っている事例が目立ってきている。

さらに言えば、切羽詰まり、もうこれしか生き残る道はないという想いで、その地の歴史の紐解きを丹念に行い、それを施策に活かした地域ほど、持続可能性を高める地域活性化につながっていると感じている。

視点2 次世代に本当に受け継いでいきたい、先人たちの生活の知恵の取捨選択

持続可能な地域づくりを進めていくためには、産業面による技術革新は重要であり、政府の施策の中にもその点を強調している言葉が散見される。しかし、その一方で、そればかりあてにすると、すべての地域に類似したような、例えば風力発電などの金太郎飴の「地球環境保全」になってしまうことも危惧される。

やはり昔からの、その地域ならではのものを守り、受け継いでいくことが必要であろう。

一度途絶えたものは二度と戻らない

そのために必要なことは、それらのすべてを残していくことではない。この地における先人たちの知恵の本当に大事のものを見極め、何を捨てて何を残していくかの決断ではあるまいか。そのためには、地域における関係者の理解と連携が不可欠である。

一度なくなったり、途絶えたりすれば、もう二度と戻らないものもある。そのため、その取捨選択は非常に難しい作業だとは思うが、それを意識して地域づくりを行うのと、そうでないのとでは、迷う期間が長くなるほど差も出てきてしまうと思われる。

6. シリーズ調査を振り返って

ここまでの考えをもとに、もう一度これまでに実施した３つの持続可能な地域づくり調査を振り返ることにする。

歴史・過去からのバトンの受け渡し

～「受け継いだ地域資源（古民家）を未来にどう引き継ぐか」（2018年2月号調査）より

茨城県は、集落の消滅、都心への人口移動などを要因として、地域内の地縁・血縁が薄れていく中でも、先人たちによって大切に引き継がれてきた、歴史的・文化的な価値を持つ古民家が多い。

現在、全国規模で、「インバウンドへの対応策」として、古民家の活用に着目する動きがあるが、結局、「その地域ならでは」を探すとなると、「歴史・過去」という古くから存在する地域資産に頼らざるを得ないということなのだろう。

未来も続く歴史を紐解くことによる地域資産探し

今の流行りは、インバウンド対策としての地域資産探しであろうが、恐らく50年後、100年後の未来でも、違う目的で地域資産探しをやっているに違いない。その時もやはり頼りになるのは、歴史に裏付けされたその地特有の地域文化などが中心になるはずである。

仮にその地域資産がなくなってしまった時、未来の人々から、「何で無いんだ。いつ誰が無くしたんだ」という問いへの答えが、「今の私たち」であってはいけないのではないか。そういう意味では、我々は“未来への引き継ぎ者のひとり”としての立場にあることを、謙虚に認識しなければならないと感じている。

日常での積み重ねによる食文化継承

～「農業大県から食の王国へ」（2018年5月号調査）より

鶴岡市では、以下のような昔からその地に根づいている伝統食などが、食の豊かさであると気づいた。

①山岳修験道の聖地・出羽三山に伝わる、山伏が山で生きるために創作された「精進料理」
②祭祀や家庭で守り続けてきた「行動食や伝統食」
③多くの農家が種と栽培方法を守り継いできた50種類以上の「生きた文化財」としての在来作物

その気づきから、当市の目指す基本理念を「食の理想郷」とすることで、郷土の食文化ブランド向上に向け、世界へ発信することとした。

日常的な食材と歴史に裏付けされた食文化

茨城県は全国でも有数の農業大県だか、美食のイメージは乏しい。そこには、首都圏の台所として農作物の大量生産・安定供給の役割を担っているという事情から、風味にクセがない農作物の生産が優先されることも理由の一つであろう。

プロの調理人にとっては、味が濃い伝統野菜などの在来作物の方が調理し甲斐があり、腕次第で美味しい料理が出来るという。

誰もが安心して食べられる農作物としての品質向上は重要だが、地域の風土や気候に適した地場野菜を日常的な食材として活用していくことで、その地ならではの料理を、食文化として、次世代に伝えていくことも重要ではあるまいか。

外部発信と持続可能な地域づくり

～「地域商社からみる地域活性化の課題」（2018年8月号調査）より

地域活性化の新たな救世主として、その地域の魅力を外部へ発信する地域経済の司令塔、地域商社が増加の動きを見せている。

例えば、高知県の地域商社・四万十ドラマでは、当初、地元には誇れるものがないと思っていたが、くまなく地域調査を行ったところ、地場栗が全国有数の糖度の高さを持つことや、椎茸はかつて生産量日本一であった。地域の実情を丁寧にあぶり出し、それを道の駅を主要拠点として外部に発信し続け、地域活性化につなげている。

このように外部への地域の魅力の発信は、持続可能な地域づくりという意味で重要であると思う。

おわりに

先人達から引き継いできた資産を、如何にして未来へ繋げていくかという「時代の継ぎ手」としての役割意識を強く持つこと、その想いこそが、今後の対応を誤らない試金石になることを示した。

しかし、その一方で、これから新たに創り出すものも同様に、何を残していかねばならないのかを想像しながら取り組んでいくことも必要だろう。

50年後の未来の人々にとっては、現在は50年前の過去となる。それら未来の人々が、我々と同様に歴史の引き継ぎ者として取捨選択する際、我々の時代に新たに築いたものが“未来に引き継ぐもの”として選ばれないのはあまりに寂しいではないか。