

地方と企業の協創による仕事づくりの提案 ～100年人生を楽しむ新ライフスタイルの実現に向けて～

浅井 義人¹・筒井 沙耶²・寺澤 威譜³・将積 直樹⁴

¹非会員 オムロンヘルスケア株式会社（〒617-0002 京都府向日市寺戸町九ノ坪53番地）
E-mail:yoshito_asai@ohq.omron.co.jp

²非会員 株式会社スーパー・コート（〒550-0005 大阪府大阪市西区西本町1-7-7）

³非会員 株式会社三井住友銀行（〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-1-2）

⁴非会員 コニカミノルタ株式会社（〒192-8505 東京都八王子市石川町2970）

E-mail:naoki.masazumi@konicaminolta.com

厚生労働省が公表した第22回生命表¹⁾によると、現在（2015年時点）の日本人の平均寿命は男性80.75歳、女性86.99歳で、今後も伸びていくことが予想されている。我々は、定年退職後の30年以上に亘る長い人生における新しい“ライフスタイル”を提案し、「100年人生を楽しく生きる」ことを実現したいと考えた。本稿では、研究により明らかになった、定年退職者の「働き続けること」と「移住」へのニーズに着目し、定年退職予備軍の参加を想定した、地方の産業活性化につながるワークショップ開催について説明する。続いて、実際に提案を行った3市町村からの声を踏まえ、地方と企業とが協創しながら地方での仕事づくりに取り組む、新たな仕組みづくりを提案する。

Key Words : regional revitalization, business, 100-year life, lifestyle

1. はじめに

昨今、100年人生という言葉を目にする機会が増えたように感じないだろうか。医療の進歩とともに平均寿命が延び、我々のライフスタイルは多方面で変化していくこととなる。世界的なベストセラーにもなったLIFE SHIFT²⁾では、引退後の資金問題にとどまらず、スキル、健康、人間関係といった「見えない資産」をどう育ていくかという問題についても言及している。また、今後長くなるであろう社会人生を生き抜くには定期的に新しい知識やスキルを学び直す“リカレント教育”の必要性も説いている。実は、我々も異業種が集まって、サービス産業が直面している問題の解決策を、受講者が中心となって検討していく講座を、京都大学経営管理大学院にて受講し、“学び直し”メンバーである。

では、人生100年時代において、定年退職後、資金面また「見えない資産」面で充実した生活を送ることのできる仕組みはあるのだろうか。現状、定年退職を迎える会社員にとっては、定年退職後、継続雇用か隠居生活かの2択を迫られているケースが大半である。

本稿では、定年後の人生をより充実したものになるよう、「地方と企業の協創による仕事づくり」を提案していきたい。

2. 現状と課題

(1) 定年退職者の現状と課題

定年退職後に新しいライフスタイルを実現させるには、いざ定年を迎えてから動き出すのではなく、定年を意識するタイミングからその後の人生について考え始め準備していく必要がある。そのため、ターゲットを“大企業に勤めている50歳男性”に定めた。

2013年4月に施行された「改正高年齢者雇用安定法」により、企業は、定年（60歳）後に継続雇用という選択肢を準備しなければならない状況に置かれている。その結果、厚労省が平成29年に行った調査³⁾によると84.1%もの方が定年後も引き続き同じ企業に継続雇用されている。

雇用している企業側は、図1のように「世代交代の停滞」や「高齢者の戦力化やモチベーションの持たせ方」等、様々な課題を抱えているのが現状であり、必ずしも継続雇用について積極的ではないことがうかがえる。

Q.高齢者雇用の課題について教えてください。

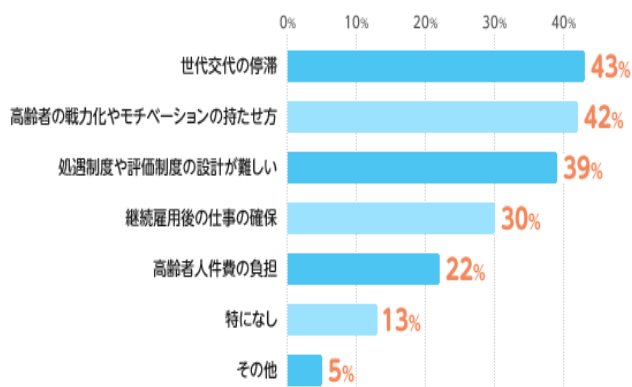


図-1 (株)エン・ジャパンによる人事担当者向けの調査
出所) <http://partners.en-japan.com/enqueterreport/107/>

企業によっては様々な課題のある継続雇用であるが、一方で、株式会社大和ネクスト銀行のインターネット調査⁴⁾によると、働く高年齢者（60～79歳）の86.6%は「元気なうちは働きたい」というニーズを持っていることが分かる。更には、日経新シニアライフデザイン研究会とJTB総合研究所の調査⁵⁾によると、図2のとおり50～64歳男性の半数近くは、定年後「現在住んでいる場所とは違う場所」か、「複数の場所」に住みたいニーズを持っていることが明らかとなった。

つまり、働く高年齢者には、定年退職後「働き続けること」と「移住」へのニーズがあることが分かる。

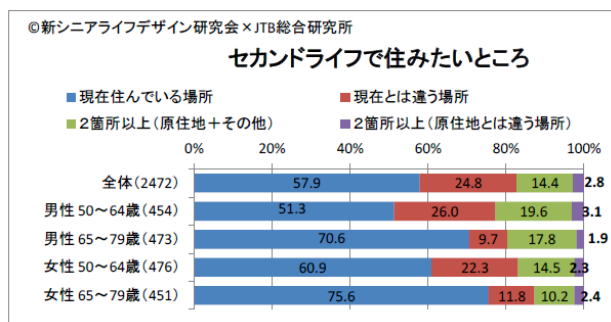


図-2 セカンドライフで住みたいところ

～日経新シニアライフデザイン研究会、JTB 総合研究所共同調査～

出所)

<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.tourism.jp/wp/wp-content/uploads/2017/03/second-life-new-senior.pdf>

(2) 地方移住・就労の課題

地方でも移住に対する期待は大きいですが、なかなか移住は進んでいないのが実情である。実際に移住する際の不安・懸念としては、「日常生活の利便性」「公共交通の利便性」「働き口が見つからない」等をあげている人が多く、現在の生活からの環境変化が大きいことが課題となっている。また、家族間での移住に対する考え方の違

いにより、家族そろっての移住というのは現実にはハードルが高い。

そこで、都市と地方の両方に生活拠点を持つ二地域居住という考え方が生まれた。例えば、平日は都会、週末は田舎という過ごし方は、現在の生活を維持しつつ、新しいライフスタイルを享受できる点にメリットがある。

一方、デメリットとしては維持費や移動交通費の負担があげられる。また、実践者からは週末だけの居住では地元住民に理解されず、コミュニティに溶け込めない、という声がある。このことは、二地域居住の実践者のアンケート⁶⁾にも、「生活関連ルール(ゴミ出し等)が不明確」「地域との交流がない」「近隣の人々との付き合い方」等の課題として現れている。地域のコミュニティに馴染むためには、居住だけではなく、やはり仕事を通じて地域社会と関わる機会を持ち、地域に貢献することが必要である。

(3) 地方自治体の現状と課題

一方、地方自治体側でも「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、まち・ひと・しごとの創生と好循環の確立を目指すべく、総合戦略を策定しており、「地方創生 事例集」⁷⁾に見られるような事例が各地方で生まれている。例えば岩手県大船渡市三陸町の三陸とれたて市場では、産業化されていない【漁獲量が多く市場に回らず捨てられてしまう低価値原料(エゾイソアイナメなど)】【漁獲量が極端に少ない高付加価値原料(一本釣り神経メヤリイカなど)】を加工・流通させたり、漁業文化の体験(牡蠣むき)や製品の製作現場の見学などを通じて、地域との交流の場を設置したりといった工夫をしている。また、岩手県紫波町では官民が一体となり、未利用公有地において、地域の拠点となる官民複合施設オガールプラザの整備等を行うことで、集客力のある施設の集積による地域拠点を形成し、地域価値の向上を実現している。

これらのような事例をさらに推進することを考えた場合、地方自治体側には以下のような課題があるのでは、と考えた。

① アイデア不足

同じメンバーで企画を考えていても、なかなか画期的なアイデアが生まれにくい

② ノウハウ不足

やりたいことがあっても、その実現方法がわからない

③ 人手不足・時間不足

そもそも、そういうことを考える時間も人材も足りていない

3. 提案の狙い・意義

そこで、地方の産業活性化を目的としたワークショップを開催してはどうかと考えた。産業を活性化させたくても、アイデアやノウハウ、人手などの不足に直面している自治体に対し、その地方を活性化させることをテーマとしたワークショップを、ビジネスとして企画、運営するという案である。ワークショップの参加者は、その地方の自治体職員に加え、大都市等で働く企業の従業員や大学生などの外部の人間を想定している。ワークショップは大きく2つのパートに分かれており、1つは、参加者にその地方の魅力を知ってもらうパートである。実際にその地方の特産品や観光地などを体験してもらうことで、参加者は観光を楽しみながらその地方に対する理解を深めることができる。2つ目のパートは、その地方の産業を活性化させるためのアイデアをいくつかのグループで考えるパートである。1つ目のパートで自分が体験した中で、外部の人間として客観的な視点で魅力を感じた部分をグループで共有し合い、ディスカッションを通して産業活性化のための案を作り上げていき、発表してもらう（図-3「ワークショップのプラン例」参照）。優れた案があれば、そのまま実行に移すことを検討すれば良いが、必ずしも常に優れた案が出てくることは想定していない。優れた案が出てこなかったとしても、その地方にとってはワークショップに参加した人たちにその地方の魅力を知ってもらうことができ、参加者の再訪を期待できる。また、参加者より友人や知人に対して、その地方の魅力を口コミあるいはSNSを使って拡散してもらうようなことも期待することができる。参加者にとっては、地方の魅力に触れることができ、場合によっては将来の移住検討の参考にすることができる。さらに、産業活性化の具体案を考えることや、異業種で働く人々と触れ合うことは、若手社員や大学生にとっては自身のスキルアップの場として活用できると考えている。そのため、企業に対しては若手社員のビジネストレーニングの一環として、本ワークショップを活用してもらうことができると考えているが、もう一つ活用方法があると考えている。それは、多くの企業が退職予備軍に対して実施している、退職後の人生を考えてもらうための研修として活用する案である。前述の通り、企業としては必ずしも再雇用に積極的ではない一方で、定年前後の人々には移住のニーズが存在する。そこで、企業に対しては退職予備軍への研修の一環として本ワークショップを提供できると考えている（図-4「各ステークホルダーの関係図」参照）。

ワークショップ（WS）のプラン例

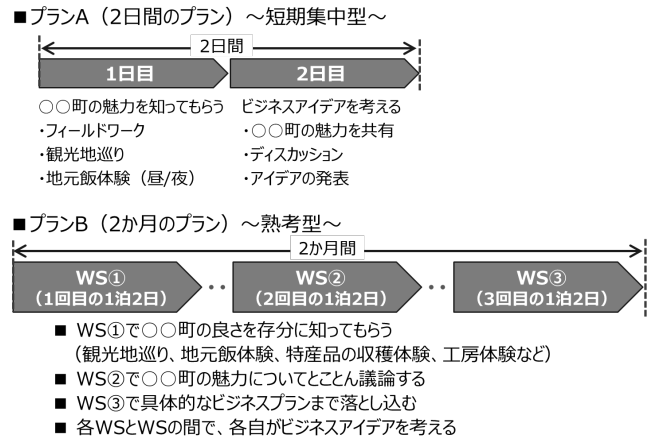


図-3 ワークショップのプラン例

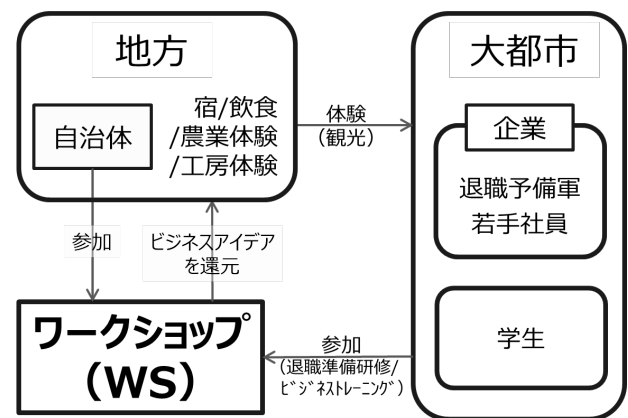


図-4 各ステークホルダーの関係図

4 成果

(1) 市町村への提案

この案について、3つの市町村（甲州市，下諏訪町，青木村）に提案を行った。提案先の選定にあたっては、首都圏の居住者の移住先として人気の高い、山梨県，長野県を対象として、各地方公共団体の役所の受け入れ態勢が整っている、具体的には、移住や定住等に関する課を設けているところとした。また、もう一つの観点として、ふるさと納税に着目し、寄付金額が多くはないものの、魅力的な特産品のあるところ、すなわち、認知度は高くないものの、魅力のある特産品があるところとした。

	甲州市	下諏訪町	青木村
人口	32,055人 2018/6/1時点	20,418人 2018/6/1時点	4,375人 2018/4/30時点
老年人口 割合	29.4% 2010年時点	30.8% 2010年時点	33.7% 2010年時点
面積	264.01km ²	66.87km ²	57.10km ²
主要産業	果樹栽培 ワイン	精密機械工業 観光業	農業 (きのこ等)
提案日	2018/3/16	2018/3/19	2018/3/19

図5 甲州市，下諏訪町，青木村の基本情報

出所) 甲州市 <http://www.city.koshu.yamanashi.jp/>

下諏訪町 <http://www.town.shimosuwa.lg.jp/www/index.html>

青木村 <http://www.vill.aoki.nagano.jp/>

(2) 提案に対する市町村の反応

3つの市町村から得られたコメントは次の通りである。

a) 評価された点

地方を盛り上げるためには、交流人口（地方と関わりのある人）の増加が必要であり、ワークショップの開催は、交流人口の増加に寄与するアイデアである。各地方の課題や実情に合わせて、ワークショップのプランを自ら設定できるのが良い。例えば、訪日外国人旅行客等を対象に、宿泊の受け皿づくりとして、民泊・農泊を広げようとしている中で、ワークショップを活用し、民泊・農泊を提供する側の経験値を高めることに活用できるといった声があった。また、未活用の公共施設や遊休地を企業に利活用してもらうことを考えているが、ワークショップにより、首都圏の企業や従業員と接点ができる点はとても魅力的であるといった声もあった。

b) 改善を求める点

一方で、改善を求める声もあった。地方創生に関する活動は、国の補助金が主な財源となるが、例えば、地方創生推進交付金の期限は3～5年であり、交付金が活用できなくなった場合でも、継続して取り組める仕組みが必要である。

また、自治体の規模が小さくなる程、人的・財的な余裕がなく、サポートが必要といった声や、企業の本業とコラボレーションすることで、より持続的な効果が期待できるといった声もあった。

5 結論と今後の展開

ワークショップの開催は、地方創生に寄与する一つのアイデアとして一定の評価を得たものの、国の財源に期限があり、地方自治体として、活動を持続的なものにしていく仕掛けが不足しているといった点が課題として明らかになった。この点を踏まえ、今後の展開として、次

のような取り組みが必要と考える。

a) 地方での仕事づくりに取り組む新しい仕組み

大都市等の企業等が、地方に関わり、地方と一緒にあって、地方に仕事等を創り出す取り組みを展開するための協議会（図6「まち・企業協創仕事づくり協議会」のイメージ図参照）の設立が必要と考える。これは市町村への提案結果を踏まえ、地方での仕事づくりを行う上で、企業側にとって、ビジネス上のメリットがないと、持続的な活動が難しく、企業の新しいビジネス創出との接点を探る場が必要と考えたためである。

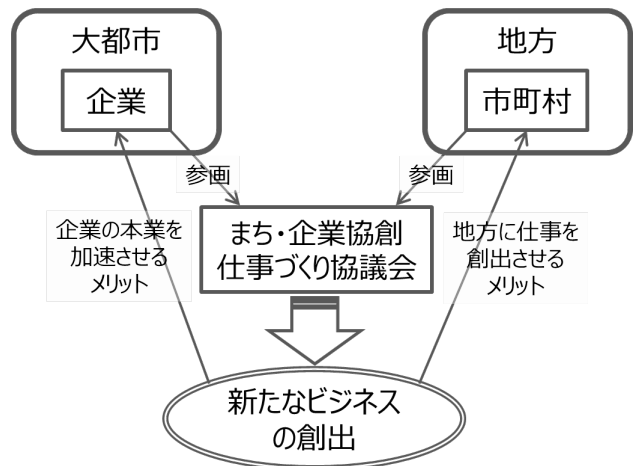


図6「まち・企業協創仕事づくり協議会」のイメージ図

b) 「まち・企業協創仕事づくり協議会」の活動

協議会の活動の一例をあげると、優れた特産品を有する地方が、商品化や販路拡大についてのノウハウがないといった悩みを抱えている場合、この課題を吸い上げるような場を設け、課題を企業側に伝達し、ソリューションの提供が可能な企業とを結びつけるような活動を想定している。

協議会の具体的な活動は、以下の通りである。

- ・情報交換・情報発信
- ・相互の結びつきのコーディネート（企業等と市町村等とのマッチング）
- ・推進上の課題・隘路の解決等に向けた取り組み
- ・それぞれの実践結果の取りまとめ・蓄積

c) 「まち・企業協創仕事づくり協議会」の活動実践

「まち・企業協創仕事づくり協議会」の活動については、実際に実践の上、効果を検証することが重要であると考えられる。大都市の企業等と地方公共団体とが其々、20前後参加し、実際の活動を通じて、地方での仕事づくりが可能であるのか、企業にとってビジネス上のメリットがあるのか等が検証すべきポイントとなる。なお、ビジネス上のメリットとは、企業に収益をもたらすか、ということになるが、直接的な利益以外にも、CSR活動と

しての貢献, 社員の兼業・副業機会の提供や, サテライトオフィスの展開等, 働き方改革につながる動きになるのか, といった点があげられるものとする。

d) 実践活動を踏まえての提言活動

上記の実践活動について効果検証を行った上で, 国に対しては, 地方創生や働き方改革等に資する新しい施策として, 提言することも必要と考える。制度として確立することで, より多くの地方が本協議会に参加することが可能となり, それに伴い, 参加する企業も増加し, 結果として, 地方における多くの仕事生まれる。

このサイクルが上手くまわることで, 地方で働くという選択肢が当たり前のように加わり, 一人でも多くの人が, 一度きりの100年人生を謳歌できるようになることを切に願うものである。

謝辞: 本研究は, 京都大学経営管理大学院「サービス・エクセレンス講座」の活動から始まったものである。同大学院の原良憲教授, 嶋田敏特定助教授, 櫻木恵子室長には, 多大なご協力を頂いた。チームとしての活動を全面的にサポート頂いた, 江村克己特任教授にも改めて, 感謝申し上げる。また, 地方移住等への取り組みや, 課

題等についてご教示頂くとともに, 本稿作成にあたり, 格別のご指導を頂いた日本大学の髙村義晴教授にも感謝申し上げます。

参考文献

- [1] 厚生労働省 第22回生命表
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/life/22th/index.html>
- [2] Lynda Gratton, Andrew Scott 共著: LIFE SHIFT
- [3] 厚生労働省 平成29年高齢者の雇用状況 発表資料
https://jsite.mhlw.go.jp/tokyoroudoukyoku/news_topics/houdou/_122834/1027.html
- [4] 株式会社大和ネクスト銀行 インターネット調査
http://www.bankdawa.co.jp/column/articles/2017/senior_work_and_life_report_2017.html
- [5] 株式会社 JTB 総合研究所 News Release (2017/3/3)
<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.tourism.jp/wp/wp-content/uploads/2017/03/second-life-new-senior.pdf>
- [6] 国土交通省「二地域居住等支援のための総合情報プラットフォーム整備等検討調査報告書」平成20年度
<http://www.mlit.go.jp/common/001030815.pdf>
- [7] 内閣府「地方創生 事例集」
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/pdf/chihouseisei_jireisyu.pdf

SUGGESTIONS FOR A STRUTURE CREATING JOBS COOPERATED WITH RURAL AREAS AND ENTERPRISE

~ towards a realization of a new lifestyle to live happily for"100 years" ~

Yoshito ASAI, Saya TSUTSUI, Taketsugu TERASAWA and Naoki MASAZUMI

According to the Ministry of Health, Labor and Welfare's 22nd Life table (in 2015), the average life span of Japanese men was 80.75 years old, Japanese women was 86.99 years old, and is be expected to rise. We are proposing a new "lifestyle", which promotes a longer life 30 years past retirement, "Living Happily for 100 Years". In this paper, we focus on the needs of the retirees regarding "continuing to work" and "relocation" through our research, holding a workshop on leaning towards regional industrial advancement, assuming the participation of retired workers. Subsequently, based on the opinions received from the three municipalities that participated in an interview conducted for this paper, we will propose a new collaborative business mechanism for the cooperation with rural areas and enterprises to create jobs in these areas.