

調査情報

2019年3月号 No.48

筑波総研株式会社

1. 産業レポート

関東エリアにおけるインキュベーター施設に関して
—茨城県事例を中心とした検討—

2. キャリアレポート

茨城県内における女性活躍企業と女子学生のキャリア形成
～茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」を事例に～

3. 産業レポート

茨城県の日本酒による地域活性化について
～県内地酒の認知度向上と次世代の造り手育成への取り組み～

4. 都市研究レポート

茨城県下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組
～コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造への転換に向けて～

1. 産業レポート

- 関東エリアにおけるインキュベーター施設に関して…………… 1
—茨城県事例を中心とした検討—

木村 行雄

筑波総研株式会社 客員研究員
(産業技術総合研究所総括主幹)

河中 俊

国土技術政策総合研究所 研究官

2. キャリアレポート

- 茨城県内における女性活躍企業と女子学生のキャリア形成 …… 8
～茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」を事例に～

キャリアコンサルタント 富山かなえ
筑波総研株式会社 研究員

3. 産業レポート

- 茨城県の日本酒による地域活性化について …… 52
～県内地酒の認知度向上と次世代の造り手育成への取り組み～

山田 浩司

筑波総研株式会社 研究員

金田 憲一

筑波総研株式会社 研究員

4. 都市研究レポート

- 茨城県下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組 …… 71
～コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造への転換に向けて～

再開発プランナー® 小泉 堯史

筑波総研株式会社 研究員

【産業レポート】

関東エリアにおけるインキュベーター施設に関して

—茨城県事例を中心とした検討—

木村 行雄

筑波総研株式会社 客員研究員
(産業技術総合研究所総括主幹)

河中 俊

国土技術政策総合研究所 研究官

目次

1. はじめに	1
2. 全体の検討	1
3. 具体的な事例	5
4. 今回の調査からの検討	7

1. はじめに

今回はベンチャー企業における重要テーマとされるインキュベーションに関する問題を取り上げ、インキュベーター施設の立地とそれに関連する特徴を明らかにする。多摩ソフトウェア有限会社が作成したWebページ「全国のレンタルオフィスの一覧—公的施設」(<http://www.rodir.jp/public/japan.html>)に、2017年12月をベースに筆者が重要であると考えた25件の事例を加え、計82件を抽出し、検討する。

まず関東エリアのインキュベーター施設全体の状況を俯瞰した上で、特に用途地域ようちよちいきと設置年に関して検討をする。また、具体的なケース事例を紹介し、最後に課題を提示することとする。

2. 全体の検討

まず今回検討するインキュベーター施設数は図表1のとおりである。関東1都6県の中では、東京都の事例が37件で全体の45%を占めている。次いで埼玉県、神奈川県、千葉県の場合が多い。茨城県はそれに次

ぐ7件で全体の9%を占めている。

次に設置年について、全体的には2001～2005年に設置されたものが多く、次いで2011～2015年、その次が2006～2010年と21世紀に入って設置されたものが全体の半数以上を占める。都県別の傾向を見ると、東京都の施設は全体の傾向に類似しており、神奈川県や埼玉県でも2001～2005年に設置された事例が多い。2000年頃にはITバブルが起これ、ベンチャー企業が脚光を浴びるようになったことが要因と考えられる(図表2)。

都県名	施設数	割合
東京都	37	45%
神奈川県	11	13%
埼玉県	12	15%
群馬県	2	2%
栃木県	4	5%
千葉県	9	11%
茨城県	7	9%
	82	100%

図表1：関東エリアにおける都県のインキュベーター施設数

	施設数	東京都	神奈川県	埼玉県	群馬県	栃木県	千葉県	茨城県
1990年より前	4	0	1	0	0	0	0	3
1991～1995年	2	1	1	0	0	0	0	0
1996～2000年	5	2	1	0	0	0	1	1
2001～2005年	16	8	3	4	1	0	0	0
2006～2010年	10	4	2	1	0	1	1	1
2011～2015年	11	8	1	0	0	0	1	1
2016～2018年	3	1	0	0	0	1	1	0
不明	31	13	2	7	3	0	5	1
合計	82	37	11	12	4	2	9	7

図表2：設置年

施設名称	設置主体名称	設置主体	設置年 (西暦年)	室数	入居企業数
TCIレンタルラボ・オフィス (つくば研究支援センター)	株式会社つくば研究支援センター	第三セクター	1989	134	59
つくば創業プラザ (つくば研究支援センター)	茨城県	自治体	1989	24	15
ひたちなかテクノセンター	株式会社 ひたちなかテクノセンター	第三セクター	1990	64	55

図表3：茨城県の1990年以前の設置施設

	施設数	東京都	神奈川県	埼玉県	群馬県	栃木県	千葉県	茨城県
自治体等	38	16	2	9	2	3	4	2
公益財団法人	8	5	3	0	0	0	0	0
第三セクター	8	4	2	0	0	0	0	2
独立行政法人	5	0	2	1	0	0	2	0
大学	1	1	0	0	0	0	0	0
特定非営利活動法人	1	0	0	1	0	0	0	0
商工会	1	0	0	0	0	1	0	0
民間	20	11	2	1	0	0	3	3

図表4：設置主体

	施設数	東京都	神奈川県	埼玉県	群馬県	栃木県	千葉県	茨城県
3 第一種中高層住居専用地域	2	1	0	0	0	0	0	1
4 第二種中高層住居専用地域	2	0	0	1	0	0	1	0
5 第一種住居地域	7	4	0	1	0	1	1	0
6 第二種住居地域	6	0	1	3	0	0	0	2
7 準住居地域	1	0	0	0	0	0	0	1
8 近隣商業地域	10	5	0	1	1	1	2	0
9 商業地域	34	22	4	3	0	2	2	1
10 準工業地域	8	4	1	0	1	0	1	1
11 工業地域	5	1	2	0	0	0	2	0
12 工業専用地域	2	0	1	1	0	0	0	0
30 用途地域未指定、市街化調整区域、その他	5	0	2	2	0	0	0	1

図表5：用途地域ごとの区分

一方、茨城県は、1990年より前に3件が設置されている。これは筑波研究学園都市が1980年代に設置された際につくば研究支援センター等が設立されたことによるもので、当初の目的は東京都の企業にとっての連絡事務所的な役割であったと聞いている（図表3）。

図表4は設置主体を示したものである。これを見ると、東京都と神奈川県は、8つのカテゴリーの中で自治体等、公益財団法人、第三セクター、民間等幅広い主体が設置している。千葉県や茨城県は自治体等と民間、他県においては自治体の事例が殆どある。一般的に考えて東京都内等、オフィス需要が強く、マーケットとしての魅力が高い地域ほど、民間のインキュベーター施設が存在する可能性が高くなり、そうでないところは自治体等が企業誘致、育成の関連から設置した施設が中心になる。

また、独立行政法人事例は、中小企業基盤整備機構が大学等に設けたインキュベーション施設等であり、隣接している大学のシーズを用いたベンチャー等が入居している。

次に用途地域別の設置状況を見ていきたい。用途地域とは、都市計画法の地域地区のひとつで、用途の混在を制御することを目的としている。住居、商業、工業等市街地の大枠としての土地利用を定めるもので、第一種低層住居専用地域等13種類がある。今回の調査においてはこのうちのどの区分に、インキュベーター施設が設置されているのか、検証した。詳細は図表5に示す通りであるが、34件が商業地域、10件が近隣商業地域、8件が準工業地域であり、次いで第一種、第二種の住居地域が続く。

図表5においては、都県別の傾向を示しているが、

施設名称	施設の敷地にかけられている都市計画の用途地域の主な種類
TCIレンタルラボ・オフィス（つくば研究支援センター）	6 第二種住居地域
つくば創業プラザ（つくば研究支援センター）	6 第二種住居地域

図表6：茨城県の第二種住居地域への立地施設

区域名	第一種 低層住 居専用 地 域	第二種 低層住 居専用 地 域	第一種 中高層 住居専 用地域	第二種 中高層 住居専 用地域	第一種 住 居 地 域	第二種 住 居 地 域	準住居 地 域	近 隣 商 業 地 域	商 業 地 域	準工業 地 域	工 業 地 域	工 業 専 用 地 域	計
東京都	41,050.6㎡	770.3㎡	19,099.8㎡	3,627.8㎡	11,592.2㎡	2,077.2㎡	1,494.5㎡	5,844.9㎡	7,344.0㎡	14,522.7㎡	2,590.5㎡	1,327.7㎡	111,342.2㎡
	36.9%	0.7%	17.2%	3.3%	10.4%	1.9%	1.3%	5.2%	6.6%	13.0%	2.3%	1.2%	
神奈川県	29,246.5㎡	764.5㎡	15,226.0㎡	2,922.3㎡	16,550.7㎡	3,064.1㎡	2,634.2㎡	3,809.0㎡	4,051.3㎡	6,445.0㎡	4,881.0㎡	6,724.1㎡	96,318.7㎡
	30.4%	0.8%	15.8%	3.0%	17.2%	3.2%	2.7%	4.0%	4.2%	6.7%	5.1%	7.0%	
群馬県	2,580.9㎡	174.1㎡	6,167.0㎡	2,831.2㎡	8,415.4㎡	1,147.2㎡	395.7㎡	1,458.6㎡	1,393.4㎡	4,562.4㎡	1,337.4㎡	3,303.0㎡	33,766.3㎡
	7.6%	0.5%	18.3%	8.4%	24.9%	3.4%	1.2%	4.3%	4.1%	13.5%	4.0%	9.8%	
栃木県	4,333.6㎡	60.2㎡	3,535.7㎡	1,515.1㎡	13,560.6㎡	2,065.1㎡	582.0㎡	1,160.5㎡	1,073.0㎡	3,502.7㎡	2,504.6㎡	4,702.3㎡	38,595.4㎡
	11.2%	0.2%	9.2%	3.9%	35.1%	5.4%	1.5%	3.0%	2.8%	9.1%	6.5%	12.2%	
埼玉県	13,101.7㎡	316.9㎡	13,567.3㎡	3,882.0㎡	19,890.4㎡	4,602.2㎡	1,439.6㎡	1,736.6㎡	2,305.4㎡	6,725.7㎡	3,050.8㎡	3,524.4㎡	74,143.0㎡
	17.7%	0.4%	18.3%	5.2%	26.8%	6.2%	1.9%	2.3%	3.1%	9.1%	4.1%	4.8%	
千葉県	26,270.0㎡	207.6㎡	11,055.2㎡	1,432.2㎡	19,565.0㎡	3,520.8㎡	1,000.8㎡	2,450.0㎡	1,853.9㎡	5,596.9㎡	2,534.4㎡	8,497.0㎡	83,983.8㎡
	31.3%	0.2%	13.2%	1.7%	23.3%	4.2%	1.2%	2.9%	2.2%	6.7%	3.0%	10.1%	
茨城県	13,478㎡	1,710.3㎡	6,613.8㎡	2,234.2㎡	8,036.5㎡	4,846.3㎡	1,799.2㎡	1,600.8㎡	1,301.7㎡	3,931.5㎡	2,381.6㎡	10,016.7㎡	57,950.5㎡
	23.3%	3.0%	11.4%	3.9%	13.9%	8.4%	3.1%	2.8%	2.2%	6.8%	4.1%	17.3%	
合計	130,061㎡	4,003.9㎡	75,264.8㎡	18,444.8㎡	97,610.8㎡	21,322.9㎡	9,346.0㎡	18,060.4㎡	19,322.7㎡	45,286.9㎡	19,280.3㎡	38,095.2㎡	496,099.9㎡
	26.2%	0.8%	15.2%	3.7%	19.7%	4.3%	1.9%	3.6%	3.9%	9.1%	3.9%	7.7%	

図表7：都県別の用途地域

出所：国土交通省 都市計画現況調査（平成28年度（2015年3月31日のデータ））

茨城県以外は、商業施設、近隣商業施設の割合が非常に大きい。続いて、神奈川県、東京都、千葉県では工業地域や準工業地域の占める割合が大きい。

一方、茨城県や埼玉県では第一種、第二種の住居地域に施設が設置されている。これは住居地域に建設可能な大学や研究所等が関連のインキュベーター施設を設置しているためである（図表6）。

図表7は2015年3月31日における都県別の用途地域のデータである。関東1都6県における用途地域全体の割合を示している。

これを見ると、第一種・第二種の住居地域で23%を占め、商業地域は3.9%に過ぎない。但し東京都は商業

地域の割合が高く、6.6%であり、そこを中心にインキュベーター施設が設置されていることが分かる。

図表8-1～3で、東京都、神奈川県、茨城県のインキュベーター施設について設置年と用途地域のクロス分析の結果を示した。

東京都では、2010年頃までは商業地域、近隣商業地域を中心に施設が設置されてきたが、近年は様々な地域で設置されていることがわかる。

一方、神奈川県は、当初は工業地域、その後商業地域を中心に設置されてきたが、2006年以降は多様化している。茨城県の事例では用途地域に特段の傾向が見られない。

	1991～ 1995年	1996～ 2000年	2001～ 2005年	2006～ 2010年	2011～ 2015年	2016～ 2018年	不明	計
3 第一種中高層住居専用地域							1	1
5 第一種住居地域					1		3	4
8 近隣商業地域			2	1	1		1	5
9 商業地域	1	1	6	3	5	1	5	22
10 準工業地域		1			1		2	4
11 工業地域							1	1
計	1	2	8	4	8	1	13	37

図表8-1 設置年と用途地域のクロス分析（東京都）

	1990年 より前	1991～ 1995年	1996～ 2000年	2001～ 2005年	2006～ 2010年	2011～ 2015年	不明	計
6 第二種住居地域							1	1
9 商業地域			1	2		1		4
10 準工業地域				1				1
11 工業地域	1	1						2
12 工業専用地域							1	1
30 用途地域未指定、 市街化調整区域、その他					2			2
計	1	1	1	3	2	1	2	11

図表8-2 設置年と用途地域のクロス分析（神奈川県）

	1990年 より前	1996～ 2000年	2006～ 2010年	2011～ 2015年	不明	計
3 第一種中高層住居専用地域		1				1
6 第二種住居地域	2					2
7 準住居地域				1		1
9 商業地域					1	1
10 準工業地域	1					1
30 用途地域未指定、 市街化調整区域、その他			1			1
計	3	1	1	1	1	7

図表8-3 設置年と用途地域のクロス分析（茨城県）

図表9では設置主体と用途地域のクロス分析を行った。それによると自治体等、第三セクター、民間においては特に商業地域に施設が集中している一方で、独立行政法人、大学、特定非営利活動法人、商工会等は全体数が少ないという理由はあるものの商業地域に施設が存在しない。このように設置主体による用途地域の違いを見て取ることが出来る。

図表10ではインキュベーター施設の室数を示している。施設数が一番多い東京都では施設の80%が30室以下であり、他県に比べてもその割合は高い。また、20室以下が50%を超えている。一方、神奈川県、千葉県、茨城県等は、50室以上の事例と30室以下双方が存

在し、ばらつきが大きい。

図表11では入居企業数を示している。茨城県を除いては、東京都を始めとして各県で20社以下が全体の50%以上を示している。一方で、東京都における100社を超える事例や埼玉県における76社を超える事例、その他、東京都・神奈川県・茨城県においては51社以上の入居企業があるインキュベーター施設が存在する。全体的に少ない企業をサポートするインキュベーター施設が多いが、室数は少なくとも多くの起業に関与するやり方もある。インキュベーター施設によって起業サポートの方法に関しては大きな違いがあり、今後の検討が求められる。

	自治体等	公益財団 法人	第三 セクター	独立行政 法人	大学	特定非営利 活動法人	商工会	民間	計
3 第一種中高層住居専用地域	1	1							2
4 第二種中高層住居専用地域	1			1					2
5 第一種住居地域	4				1		1	1	7
6 第二種住居地域	4		1					1	6
7 準住居地域								1	1
8 近隣商業地域	6	1				1		2	10
9 商業地域	14	2	5					13	34
10 準工業地域	4	2	1					1	8
11 工業地域	2	1	1	1					5
12 工業専用地域	1	1							2
30 用途地域未指定、 市街化調整区域、その他	1			3				1	5
計	38	8	8	5	1	1	1	20	82

図表9：設置主体と用途地域のクロス分析

室数	施設数	東京都	神奈川県	埼玉県	群馬県	栃木県	千葉県	茨城県
1～10	19	9	1	5	0	3	0	1
11～20	25	14	1	3	1	1	3	2
21～30	15	9	3	1	1	0	0	1
31～40	7	1	1	1	0	0	4	0
41～50	1	0	1	0	0	0	0	0
51～75	6	1	2	0	0	0	2	1
76～100	1	0	1	0	0	0	0	0
101～125	1	0	1	0	0	0	0	0
126以上	1	0	0	0	0	0	0	1
不明	6	3	0	2	0	0	0	1
合計	82	37	11	12	2	4	9	7

図表10：インキュベーター施設の室数

企業数	施設数	東京都	神奈川県	埼玉県	群馬県	栃木県	千葉県	茨城県
1～10	24	12	1	7	0	1	2	1
11～20	26	9	5	2	2	2	4	1
21～30	8	6	2	0	0	0	0	0
31～40	4	2	1	1	0	0	1	0
41～50	3	2	1	0	0	0	0	0
51～75	4	1	1	0	0	0	0	2
76～100	1	0	0	1	0	0	0	0
101以上	1	1	0	0	0	0	0	0
不明	11	4	0	1	0	1	2	3
合計	82	37	11	12	2	4	9	7

図表11：入居企業数

	施設数	入居情報あり	技術系事例あり	割合	入居情報なし
東京都	37	33	18	55%	4
神奈川県	11	10	10	100%	1
埼玉県	12	10	7	70%	2
群馬県	2	0	-	-	2
栃木県	4	3	1	33%	1
千葉県	9	8	6	75%	1
茨城県	7	5	4	80%	2
合計	82	69	46	67%	

図表12：技術系事例が存在するインキュベーター施設の割合

図表12では全体の67%の施設で技術系事例が存在することを示した。ここでいう技術系事例とは、技術やそれに伴うアイデア等を基にして、サービスやビジネスを展開する企業を意味する。東京都や栃木県では割合が低く、神奈川県、茨城県、千葉県等の施設では多い傾向がある。

これは神奈川県、茨城県、千葉県では大学や研究機関等に隣接して設置される事例が多く、技術を基にした企業が多く入居しているためである。

3. 具体的な事例

(1)千住一丁目創業支援館「かがやき」

設置者：足立区産業経済部中小企業支援課創業支援係
自治体 2006年設置

千住一丁目創業支援館「かがやき」は、2006年4月にオープンした東京芸術センターの11階にあり、足立区が設置している。この施設は、北千住の文化産業・芸術新都心構想の下、芸術センターのフロアを利用して設置されたインキュベーターである。

東京メトロ、つくばエクスプレス、東武鉄道の北千

住駅から徒歩10分の商業地域にある。部屋数は10室。地域産業振興を目的として利便性の高い地域に自治体が設置した小規模なインキュベーター施設である。

この施設はIT・サービス系の企業がこれまで多く入退去してきた。足立区はこの他近隣商業地域に、支援施設第1号であり、使用料がさらに安価である「はばたき」を設置している。



(2)DMM.make AKIBA

設置者：株式会社DMM.com
民間 2015年設置



東京秋葉原の富士ソフトビルに入居する施設である。DMMグループは石川県のビデオレンタル店から始まり、ビデオ販売や動画配信で急成長を遂げ、2018年現在、動画配信事業とオンラインゲーム事業ほか様々なサービスを展開している企業である。

2015年にシェアオフィスやイベントスペース等、ビジネスの拠点として利用できる「DMM.make AKIBA

Base」とプロトタイプ作りを行う機材を利用できる「DMM.make AKIBA Studio」で構成されたハードウェア開発の支援を行うモノづくり施設を、JR、東京メトロ、つくばエクスプレス秋葉原駅のすぐそばに開設した。

2017年時点では22室の専用の入居スペースが設置され、ここに19社が入居している。この施設を含む富士ソフトのビルは商業地域に立地をしている。

近年のインキュベーター、アクセラレーターの特徴として、このようにハードウェアづくりをサポートするために工作機械等を準備した施設も登場してきている。

(3)かながわサイエンスパーク

設置者：(株)ケイエスピー

第三セクター 1989年設置

かながわサイエンスパークは、神奈川県、川崎市、日本政策投資銀行等が共同で出資している第三セクター(株)ケイエスピーによる運営であり、東京都心から東急田園都市線で約20分である川崎市高津区に所在する、日本初の都市型サイエンスパークである。工業地域に立地している。

地方独立行政法人である神奈川県立産業技術総合研究所 (KISTEC) や大学、ベンチャー支援機関と連携・協調し、研究会、セミナー、企業交流会の開催等ほか、最新のビジネステクノロジー、学術情報の提供を積極的に行ってきた。

バイオ、IT、半導体、エレクトロニクス、メカトロニクス等を中心とした分野の企業が、先端技術の研究開発に取り組み、国内起業家から、海外でも活躍する大手まで、数多くの企業が活動の場としている。

先端研究を行う企業や外資系企業の研究開発部門が数多く入居している館内には、試験分析のKISTEC川崎



技術支援部や知的所有権センターもあり、研究開発型ビジネスに適した施設となっている。

(4)TCIレンタルラボ・オフィス

設置者：株式会社つくば研究支援センター
第三セクター 1989年設置

TCIレンタルラボ・オフィスは、茨城県のつくば市にあり、茨城県、日本政策投資銀行等が共同で出資している第三セクター(株)つくば研究支援センターが運営している。産業技術総合研究所、宇宙研究開発機構に隣接して、第二種住居地域に立地している。

居室面積は5,535㎡で、シェアオフィスからウェットラボまで多様なタイプの居室がある。

インキュベーションマネージャーと専門家のネットワークがあり、創業前から事業の成長をサポートすることもできる。

販路拡大、共同研究先のマッチング、補助金や有利な融資の紹介等の資金調達支援、知財・労務・税務に関する制度や手続き等も幅広く支援する。ベンチャーから大企業まで企業規模に制限はない。



4. 今回の調査からの検討

今回はベンチャー企業における重要テーマとされるインキュベーションに関する問題を取り上げ、インキュベーター施設の立地についてとそれに関連する特徴を明らかにしてきた。設置主体、設置年、用途地域、インキュベーターの室数、入居企業数、技術系企業の入居状況、特徴的な例を具体的に提示した。

これまでの分析から、今回取り上げたインキュベ-

ーター施設は主に次の3つの類型に分類できる。

- ① 大学・研究機関等が隣接地に設置。大学や研究機関のシーズを活用した技術系企業の入居例が多い。
- ② 自治体等が産業振興のために設置。商業地域や利便性の近い地域に設置している事例が多い。東京都内では都やその支援機関と共に、区の設置も見受けられるが、他県は県による設置が多い。
- ③ 民間による設置。民間のインキュベーター施設が貸しオフィスの価値を上げるためインキュベーター機能を付加したものや、DMM.make AKIBAのようにものづくりをサポートする施設等様々な形態がある。

また、今回の検討には含めていないが、We Work¹やPlug & Play²といった大手企業や外国資本によるコワーキング施設も増加している。こうした施設は、六本木や渋谷等東京都内のビジネス集積地に設立され(用途地域としては商業地域)、経験豊富なメンター等による助言や大手企業とのマッチングによって、早期の成長を促し、株式上場他により、広く活動ができるように取り組んでいる。多様な人々との情報の交換や事業機会を得る等のアプローチを好む企業にとっては、こういった施設が好ましいであろう。

日本にインキュベーター施設が整備されて、30年が経過しようとしている。一口にインキュベーター施設と言っても、その性質は様々である。多くのベンチャー企業を成功に導くためには、優れたインキュベーター施設の存在が不可欠であるが、これまでは各設置主体が独自の考えで設置してきており、どのような地域にどのような目的の施設を設置すべきかという議論はほとんどなされてこなかった。より多くのベンチャー企業を生み出し、育成するためには、改めてこの点を問い直す必要がある。

¹ We Work - 2010年に米国で創業されたシェアオフィス企業。本社がある米ニューヨークや英ロンドンでのオフィス専有面積が民間最大である。入居する企業同士の交流を促し、新たなビジネスにつなげる手法を取る。日本には2018年2月に進出し、10カ月で全国11カ所に拡大した。ソフトバンクグループが傘下のファンドを通じて1兆円近く投資し、日本法人も合弁で展開している(日経新聞2018年12月18日)。

² Plug & Play - 2006年に米国シリコンバレーで創業されたベンチャーキャピタル/アクセラレーター。創業以来多数のベンチャー企業を輩出した。日本支社は2017年7月に設立され、2018年10月には世界11カ国26拠点に拡大した(同社プレスリリース等から抜粋)。

【キャリアレポート】

茨城県内における女性活躍企業と女子学生のキャリア形成 ～茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」を事例に～

キャリアコンサルタント 富山かなえ
筑波総研株式会社 研究員

目次

第1章	はじめに	8
第2章	わが国における「女性活躍」と「若者の地域定着」に関する現状と課題	8
第3章	茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」の概要	11
第4章	女性が活躍する県内企業への取材	16
第5章	取材企業へのアンケート結果	41
第6章	事後研修と参加学生へのアンケート結果	46
第7章	「女性活躍」と「若者の地域定着」に向けて	49

第1章 はじめに

2015年8月28日、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（以下、女性活躍推進法という）」が国会で成立した。

これにより、今後ますます女性の個性と能力を十分に発揮できる社会となることが期待される。しかし、女性の就業率は近年増加しているものの、非正規雇用の増加、管理職に占める女性の割合の低さなど様々な課題が残っている。

また、地方において、多くの若者が大学などへの進学、また就職時に東京圏へ流出している状況が続いており、特に茨城県内では若い女性の流出が顕著となっている。その要因として、女子学生が求める理想の企業が県内に少ないこと、学生時代に学生自身が茨城での就職や結婚をイメージする「キャリアデザイン」を行っていないことなどが挙げられる。

そこで、本稿では、茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」を事例として取り上げ、茨城県内の企業における女性活躍の現状と課題、今後の展望、そして、県内大学で学ぶ女子学生のキャリアデザインの必要性を明らかにしたいと考えている。

本稿が、企業における女性活躍に向けた取り組みや地域に若者が定着していくためのヒントとなること、そして、取材を受けた女性社員と取材を行った女子学生にとって、自分らしいキャリアをつくるための気づきとなれば幸いである。

第2章 わが国における「女性活躍」と「若者の地域定着」に関する現状と課題

(1) わが国における「女性活躍」の現状と課題

① 「女性活躍」に向けた歴史

わが国における女性の活躍に向けた法律の整備に関する歴史は、1972年、女性の雇用管理に関して、育児休業や母性健康管理の「努力義務」を初めて規定した「勤労婦人福祉法」の施行にはじまる。

その後、勤労婦人福祉法は、1985年に「男女雇用機会均等法」として改正され、女性に対する差別を撤廃しようとする時代が訪れた。同年には、同法改正を受けて「労働基準法」も改正された。

1991年には、育児や介護のための休業制度を「義務化」した「育児休業法（現育児介護休業法）」、2003年には「くるみん」や「プラチナくるみん」認定で知られる「次世代育成支援対策推進法」が施行された。

また、1997年の男女雇用機会均等法の改正では、育児休業や母性健康管理の「努力義務」が「義務」に変わり、女性が働きやすい環境を整える時代へ変化した。

2015年には、自治体や企業などに対し、女性活躍の推進に関して実施すべき義務を定めた「女性活躍推進法」が施行された。

さらに、2018年6月12日には、「すべての女性が輝く社会づくり本部」より「女性活躍加速のための重点方針2018」が策定された。

同月15日には、「経済財政運営と改革の基本方針

2018～少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現～」（骨太方針）が閣議決定された。その中では、多様な人財が活躍する社会をつくるために「女性活躍の推進」が重要であると示されている。

加えて、同年12月21日に改定した「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2018改訂版）」においても「女性・高齢者等による新規就業者の掘り起こし」が明記された。このように多様な人財が活躍できる時代に突入していった。

②わが国における「女性活躍推進」の効果と課題

a. 女性の就業率の増加

わが国の生産年齢人口は減少しているにもかかわらず、2012年から6年間に就業者数は384万人増加した。このうち女性が288万人を占め、子育て世代（25～44歳）の女性の就業率は、2018年時点で76.5%まで上昇した（図1）。

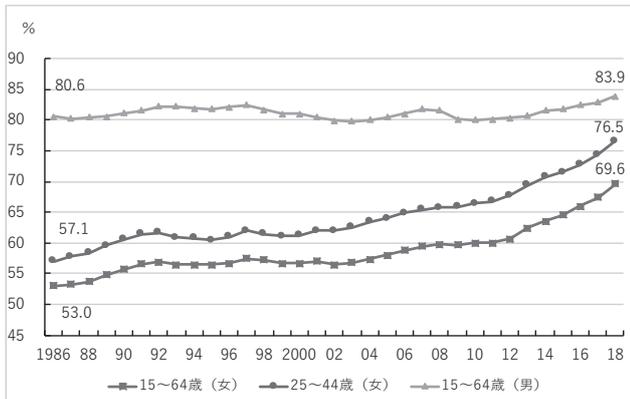


図1 就業率の推移
出典：総務省「労働力調査（基本集計）」より筑波総研様作成

女性の就業率が上昇した背景には、仕事と育児の両立支援のために、保育所などの社会インフラや各企業における育児休業制度などの整備や拡充がなされたことのほか、社会全体として、女性が職業を持つことに対する意識が、女性自身だけでなく男性を含めて変化してきたことも挙げられる（図2）。

しかし、女性の就業者は着実に増加しているものの、就業を希望しながら働いていない女性（女性の非労働力人口のうち就業希望者）は、依然として約300万人存在している。

b. 「M字カーブ（女性の労働力率）」のくぼみ回復

第一子出産前後（20～30代）の女性の就業率は、1988年に最も低かった「30～34歳」をみると、49.4%から74.6%（2018年）まで上昇した（図3）。

このように、第一子出産前後の就業率は高くなっているものの、出産を機に約50%の女性が離職している状況にあり、出産や育児を理由に離職する女性は、依然として多い。

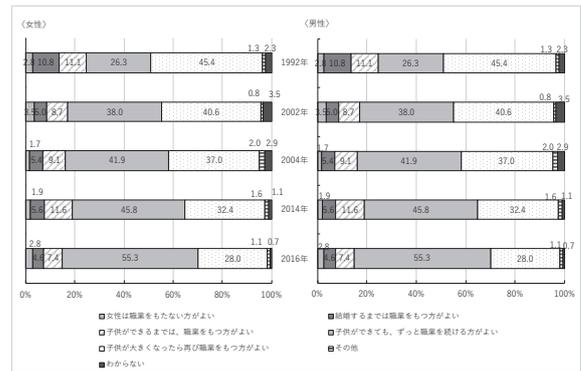


図2 女性が職業を持つことに対する意識の変化
出典：内閣府「男女共同参画白書 H29年度版」を参考に筑波総研様作成

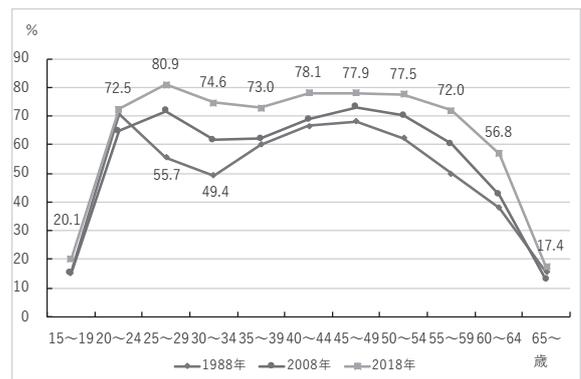


図3 女性の年齢階級別就業率の変化及び推移
出典：総務省「労働力調査（基本集計）」より筑波総研様作成

c. 依然として少ない女性管理職

管理的職業従事者（就業者のうち、会社役員、企業の課長相当職以上、管理的公務員などを指す）に占める女性の割合は、近年徐々に増加しているものの、2018年における同割合は、全産業で14.9%と依然として低い水準にとどまる（図4）。

これは、欧米諸国のほか、シンガポールやフィリピンなどアジア諸国と比べても非常に低い状況にあり、わが国では女性の力が十分に発揮されているとは言い難い。

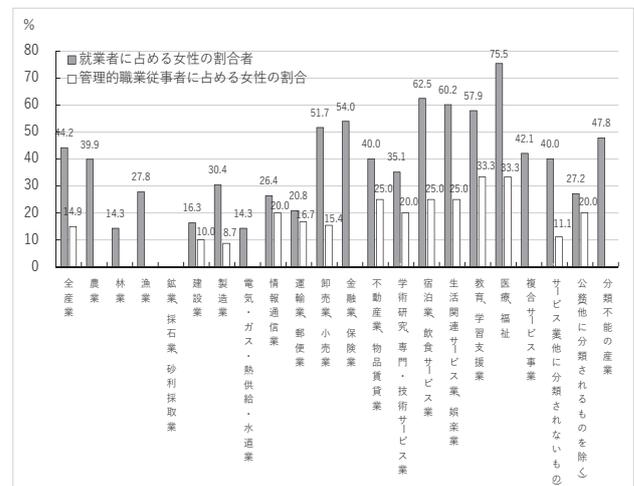


図4 就業者および管理的職業従事者に占める女性の割合（産業別）
出典：総務省「労働力調査（基本集計）」より筑波総研様作成

③茨城県における女性活躍の現状と課題

茨城県は、女性活躍推進法が制定されたことを受け、2017年3月、「茨城県女性活躍推進計画」を策定した。

同計画では、将来的な県内の労働人口不足に言及した上で、県内の女性活躍に関する課題や展望として、以下の点を挙げた。

- ・「働きたいけれど働けない」という女性の就業希望と現実の乖離
- ・増加する女性の非正規雇用
- ・企業における管理職に占める女性の割合の低さ
- ・ダイバーシティの重要性

そこで、同計画では、女性の職業生活における活躍を推進するための支援策として、「茨城県女性が輝く優良企業」認定制度など、企業に対するインセンティブの付与などを展開するとした。

また、働く女性が職業生活と家庭生活との両立を図るために必要な環境整備を行うために、男性の意識と職場の風土改革、子育てや介護との両立支援などを実施するとした。

(2)わが国における「若者の地域定着」の現状と課題

①「東京一極集中」の未解消

地方では、多くの若者が大学などへの進学、また就職時に東京圏へ流出している現状がある。その要因について考えてみたい。

- ・若者のニーズに対応した高等教育機関が地域内に十分あるとはいえない
- ・東京都内の大学進学者の収容力が突出している
- ・地方に魅力ある雇用先が少ない

近年、東京23区内の大学生は増加傾向にあり、東京圏への転入超過数は約14万人（2018年）、そのうちのほとんどを15歳から29歳までの若者が占める。また、大学進学時の東京都への転入者は、就職時においても残留率が高い傾向にある。

リクルートキャリア（東京千代田区）が運営する就職みらい研究所の調査（2017年）によると、大学を卒業して就職した人のうち、そのまま同じ地域内で就職する割合を示す「残留率」は、都道府県別でみると、東京都が約76%と飛び抜けている結果となった。

このような「東京一極集中」を是正するためには、地方に「しごと」を創出するなどの施策を実施し、地方から東京圏への人口流出に歯止めをかけることが重要になってくる。

そこで、国は2018年12月21日に改定した「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2018改訂版）」において、「地方創生の深化に向けた施策の推進（政策パッケージ）」に、「地方へ新しい人の流れをつくる」として「地方における若者の修学・就業の促進」を掲げている。

②茨城県内にみる若い女性の流出

茨城県内における若い女性の流出状況について、2015年10月に茨城県が作成した「人口ビジョン」の「年齢階級別人口移動の推移」をみると、「20～24歳→25～29歳」では、1995年以降、転出超過の傾向がみられる（図5）。この動きは、女性の求める雇用の場が県内に少ないことが背景の1つであると考えられる。

また、総務省統計局が発表した「住民基本台帳人口移動報告」（2017年）によると、茨城県から東京圏へ転出した数は4,596人で全国11位となった。

さらに、県内の高校生が県内の大学に進学する割合は約19%、県内の4年制大学の卒業者が県内で就職する割合は約30%となっている。

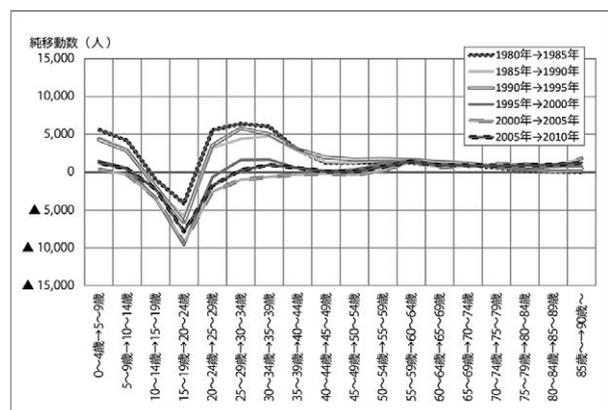


図5 年齢階級別人口移動の推移（県全体・女性）
出典：「茨城県人口ビジョン」（2015年10月）

③若者の県内定着とキャリア形成の課題

若者の県内定着が進まない要因について、いくつか示してみたい。

- [1] 大卒の就職環境が良くなったことで、多くの学生が首都圏での就職を希望していること
- [2] 女性は、就職後に結婚・出産・育児などのライフイベントが訪れることを念頭に置きながら就職先を選ぶ傾向にあるが、女子学生が求める理想の企業が県内に少ないこと
- [3] 大学時代（県内出身者である場合は中学・高校時代を含む）に「県内企業の真の魅力」について知る機会を持たず、県内企業の魅力を知らないまま就職活動をはじめてしまうこと
- [4] 大学側が学生に対して茨城での就職や結婚をイメージする「キャリアデザイン」支援を積極的・継続的に行っていないこと

特に、[4]については、学生が「自分が、どこで、どのような仕事をして、どのような人と、どのような生活をしながら人生を歩んでいきたいか」など、「自分らしいライフデザイン」を計画することは、将来の就職先の地域や企業を考える上で大変重要なものになってくる。

第3章 茨城県「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」の概要

(1)担当課へのヒアリング

第2章までは、全国や茨城県における「女性活躍」と「若者の地域定着」の現状や課題について、公開資料などをもとに整理した。

第3章では、本レポートの参考事例として取り上げる「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」(以下、同事業という)を実施し、本県の「女性活躍」を推進する担当課へのヒアリング結果を整理したい。

ご対応いただいたのは、茨城県県民生活環境部 女性活躍・県民協働課 課長補佐(女性活躍担当) 楊箬幸恵氏と同課係長(女性活躍担当) 鈴木浩子氏である(取材日:2018年12月4日)。



茨城県県民生活環境部 女性活躍・県民協働課
楊箬氏(右)、鈴木氏(左)(県庁内で筆者撮影)

(2)ヒアリング項目

当日のヒアリング項目は、以下の通りである。

- ①女性活躍・県民協働課の概要や主な事業
- ②茨城県の女性活躍の目指す方向性
- ③「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」の目的や目指す効果
- ④同事業における情報発信の特徴 など

そのほかの項目である「取材中の印象的なエピソード」や「同事業の発展性と今後の方針」などについては、各章で随時掲載していきたい。

(3)担当課の概要と主な事業など

同課は2018年4月から新たに改編された組織であり、「女性活躍担当」と「県民協働担当」に分かれている。ここでは、特に女性活躍担当について紹介したい。

近年の問題として、少子・高齢化の進行、社会情勢の急激な変化、県民の価値観やニーズの多様化が進んでおり、男女がそれぞれの個性と能力を十分に活かし、ともに責任を担うことができる「豊かで活力ある男女共同参画社会」を実現することが望まれている。

そこで、同課の女性活躍担当では、①男女共同参画の推進、②職業生活における女性の活躍推進を2本の柱に据え、以下の事業を展開している。

①については、地域で活躍できる女性リーダーの育成や男女共同参画に関する意識啓発活動などがある。

②については、「いばらき女性活躍推進会議」の事務局として、企業や関係団体と連携しながら、企業経営者や働く女性自身の意識改革を図っている。また、「茨城県女性が輝く優良企業」の認定を行うほか、県内企業における女性が働きやすい環境づくりを推進するための情報発信などを行っている。

(4)「いばらき女性活躍推進会議」の概要

「いばらき女性活躍推進会議」は、企業や関係団体、行政が一体となり、女性が多様な働き方を実現できる環境づくりを進め、男女ともに活躍できる茨城の実現を目指し、2016年5月に発足した。

2018年10月時点で、同協議会の会員企業数は510社となっており、随時、募集を受け付けている。

会員企業として登録すると、女性活躍推進に関する各種講演会や研修会などの情報が得られる。そのほか、名刺などに同推進協議会のロゴマークを使用することができるため、企業のイメージアップにつなげることができるなどの利点がある。



(5)「茨城県女性が輝く優良企業」認定制度の概要

「茨城県女性が輝く優良企業」認定制度は、職場における女性活躍推進、ワーク・ライフ・バランス推進、子育て支援にバランス良く取り組む企業を県が認定するものである。2016年度から開始し、2018年11月時点で15社が認定されている。

認定基準は、「女性活躍推進」、「ワーク・ライフ・バランスの推進」、「子育て支援」の3分野において、県で定める評価項目および加点項目の合計が、各分野で5点以上を1つ星、7点以上を2つ星、8点以上を3つ星としている。

なお、認定対象は、茨城県内に本社または本店を置く「いばらき女性活躍推進会議」の会員企業である。



(6)茨城県庁における女性活躍の状況

茨城県職員の女性活躍の状況について、県は次のように説明する。

知事部局の女性管理職の割合は、2018年4月1日時点で7.9%と前年度よりは増加したものの、前年度の全国平均の10.6%を下回っている状況にある。

これは、管理職候補となる女性職員の母数が足りないことが要因の1つとして挙げられる。しかし、近年では、採用職員に占める女性の割合が増加傾向にあるため、将来的には、管理職に就く女性職員の数も増加していくと考えている。

さらに、今後の展望についてうかがったところ、「男女関係なく、個性を活かして働ける職場になることで、「女性だから」というバイアスは少なくなっていくのではないかと指摘した。

(7)「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」の概要

①事業実施の背景とねらい

同事業は、女性活躍に関する若年女性の意識啓発および県内企業における女性活躍の取り組みを促進することを目的に、2018年4月からスタートした。

その背景には、県内の高校を卒業した若者の多くが、大学進学にともない茨城を離れ、卒業後も地元へ戻らず都内などで就職してしまう状況があったという。

このため、県は同事業のねらいとして、「同事業を通して、①学生の県内定着を促進すること、②就職のミスマッチを防ぐために、学生に対して、県内企業の魅力を伝えるだけでなく、職業への興味を高め、自分がどのように企業に就職することが望ましいかについて、自ら考える機会をつくること、を重要視している」と説明する。

②同事業の実施体制

同事業は、茨城県県民生活環境部 女性活躍・県民協働課と「いばらき女性活躍推進会議」が実施主体となり、「いばらき地域づくり大学・高専コンソーシアム」との連携・協力により実施した。

「いばらき地域づくり大学・高専コンソーシアム」(以下、「コンソーシアム」という)とは、県内全域に広がる高等教育機関13校のネットワークである。

現在、茨城大学、茨城キリスト教大学、茨城工業高等専門学校、常磐大学、茨城県立医療大学、茨城女子短期大学、筑波大学、筑波学院大学、筑波技術大学、つくば国際大学、日本ウェルネススポーツ大学、放送大学(茨城学習センター)、流通経済大学が会員校となっている。

「コンソーシアム」に関する詳細な内容は、筆者が

執筆した「茨城県内の大学生に対する県内定着に向けた取り組み ～地域づくりとキャリアデザイン～」(2018年3月、筑波総研(株)発刊、『調査情報NO.47』)に掲載してあるので、ご参照いただければ幸いです。

③参加した女子学生

同事業の参加者は、「コンソーシアム」会員校に通う女子学生である。参加学生は、女性活躍に効果的・先進的な取り組みを実践している県内企業を訪問し、人事担当者とその企業のロールモデルとなる女性社員を取材して記事を作成し、広報媒体などで広く発信する役割を担う。

参加学生は、茨城大学が6人、茨城キリスト教大学が2人、常磐大学が3人、茨城女子短期大学が3人、筑波大学が1人、筑波学院大学が4人のほか、早稲田大学からも1人参加し、合計20人であった。

④取材企業

取材企業に選定されたのは、以下の通りである。2016～2017年度に「茨城県女性が輝く優良企業」として認定された11社と「いばらき女性活躍推進会議」の支援団体から推薦された企業9社の合計20社であった。

「茨城県女性が輝く優良企業」認定企業(11社)	☆☆☆(3つ星)
	☆☆(2つ星)
	☆(1つ星)
「いばらき女性活躍推進会議」の支援団体から推薦された企業(9社)	

取材先一覧(順不同)

⑤同事業の実施内容と日程

同事業の実施内容は、「事前研修」、「企業への取材」、「編集作業」、「事後研修」であり、詳細は以下の通りである。なお、事前・事後研修では、筆者が講師として登壇させていただいた。

a. 事前研修 (2018年8月26日実施)

女性活躍推進の現状と課題、キャリア形成、取材・編集の方法、情報誌やSNSによる情報発信に関する講義やグループワークなどを実施した。

b. 企業への取材 (2018年9月)

女子学生が企業を訪問し、人事担当者へは取材企業における女性活躍の取り組み内容について、ロールモデルの女性社員へは自身の働き方などについてインタビューを実施した。

c. 編集作業 (2018年9月～11月)

女子学生が取材内容を振り返り、SNSや地域情報誌、県ホームページなどに掲載する記事を編集した。

d. 事後研修 (2018年12月2日実施)

女子学生がそれぞれの取材活動や編集した記事の内容を発表後、各活動を通じた気づきやキャリア形成に対する考え方などを共有した。

⑥取材内容の発信方法

学生が取材した内容は、茨城県ホームページをはじめ、茨城県広報紙「ひばり」(2019年1月号、発行部数98万部)、月刊地域情報マガジン「サクラサクライフ」(2019年1月号、発行部数18万3,000部)、月刊誌「よみうりMOVE」(2018年12～2019年3月号、発行部数15万部)に掲載された。

県は、地域情報誌への掲載について、「近年は、親向けの就職説明会があるなど、親が子どもの就職先について積極的に情報収集などを行う姿が見受けられる」と指摘した上で、「地域情報誌は各家庭に配られるため、親が記事を目にして、年末年始に帰省した子どもと各企業について会話し、興味を持ってもらうことを期待した」と説明する。

また、県は、「学生自身が取材することで、同年代の若者にも興味を持って読んでもらえることを期待している。有名な企業だけでなく、学生が普段あまり耳にしない企業について知ること、就職先の選択肢を増やしてほしい」とした。

(8)参加学生への事前アンケート結果

筆者は、同事業に参加した女子学生に対して事前研修を実施する前に、「事前アンケート」を実施した。このアンケート実施は、事前研修において、今、学生が知りたいことや悩んでいることなどを承知した上で

研修に臨みたいと考えたからである。

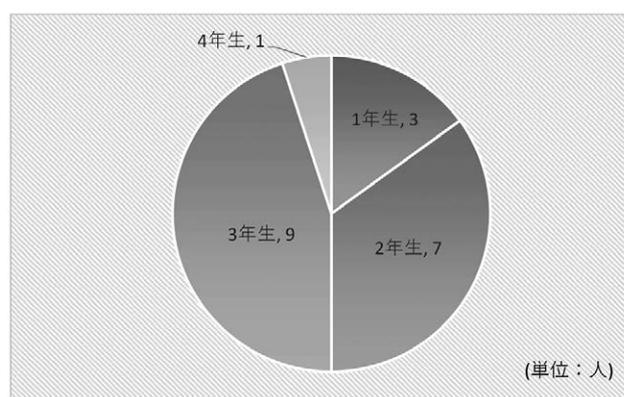
事前アンケートの回答者は全参加者20人のうち、13人であった。アンケートの結果は以下の通りである。

なお、本項以降も学生に対するアンケートやヒアリング結果、顔写真などを掲載していくが、20人の参加学生全員から本レポートへの掲載を承諾する「承諾書」のご提出いただいていることをここで示しておきたい。

①参加学生の学年とインターンシップ経験の有無

参加学生は、1年生が3人、2年生が7人、3年生が最も多く9人、4年生が1人であった。

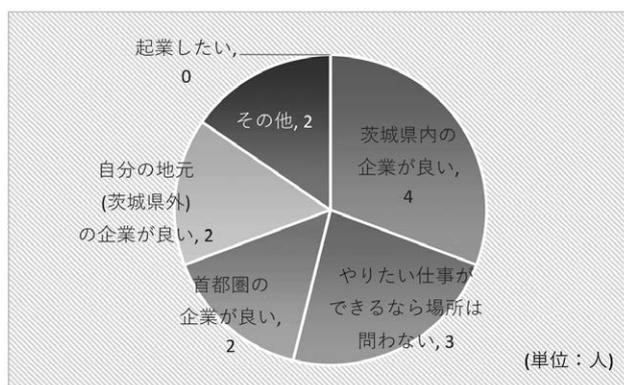
また、インターンシップの経験がある学生は5人、そのうち2年生が2人、3年生が3人であった。



参加学生の学年
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事前アンケート」の結果をもとに筆者作成)

②出身地と現時点での就職先の希望

出身地は、茨城県内が9人、県外が4人であった。また、現時点での就職先の希望は、「茨城県内の企業が良い」が最も多く4人、次いで「やりたい仕事ができるなら場所は問わない」が3人であった。なお、県内出身学生の県内企業希望者は、9人中4人であった。

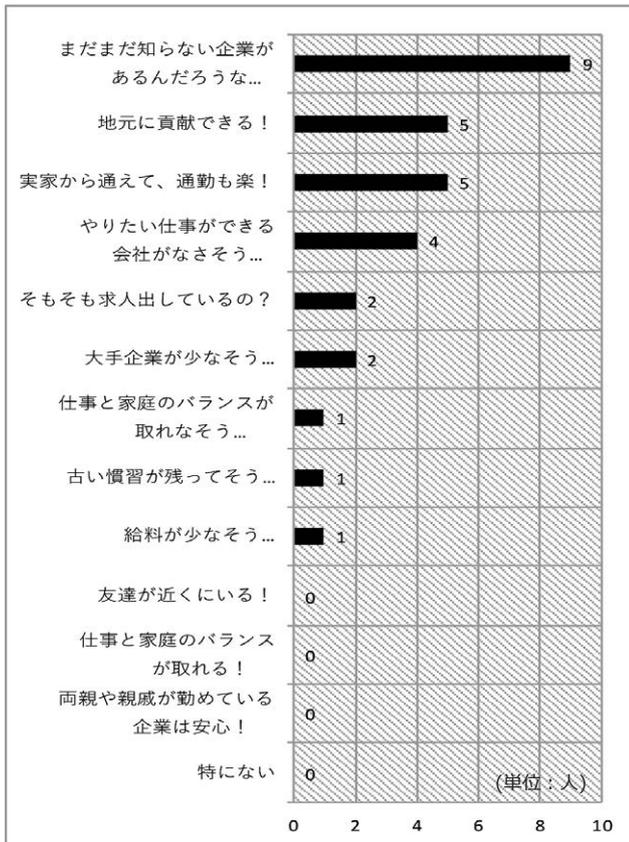


現時点での就職先の希望
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事前アンケート」の結果をもとに筆者作成)

③茨城県内企業のイメージ (複数回答)

企業イメージは、「まだまだ知らない企業があるんだろうな」が最も多く9人、次いで「地元へ貢献でき

る」、「実家から通えて通勤も楽」が各5人であった。



茨城県内企業のイメージ
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事前アンケート」の結果をもとに筆者作成)

④同事業に参加した理由 (自由記述)

- ・働く上で、「女性」ということがどの程度影響しているのか知りたいと思ったから (2年生)
- ・社会で活躍している女性から、ワーク・ライフ・バランスや働き続けられる環境について聞きたいと思ったから (2年生)
- ・管理栄養士を目指しており、女性が多い管理栄養士が、どのような立場で、どのように自分の知識を発揮しているのかが気になったから (2年生)
- ・進路が分からなくなってしまったため、女性が活躍する職場を知り、選択肢を増やしたいと思ったから (2年生)
- ・インターネットではなく、直接話を聞くことによって、これまでとは違う印象や情報が得られ、また、自ら聞くことでコミュニケーション能力の向上にもつながると考えたから (3年生)
- ・編集作業に興味があるので、実践の第一歩として挑戦したいと思ったから (3年生)

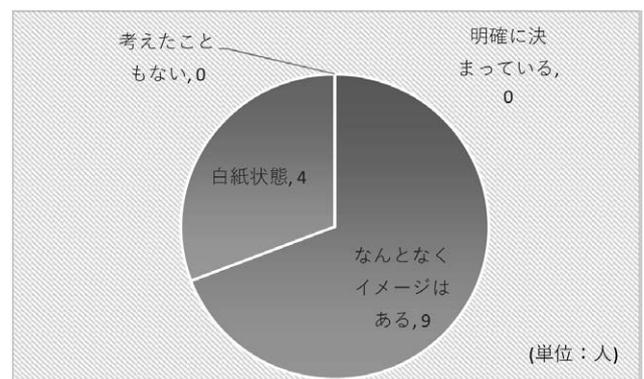
⑤働く女性に聞いてみたいこと (自由記述)

- ・家庭を持ちながら仕事に力を注ぐためには、どのような環境が必要なのか (両親が近くに住んでいるなど) (3年生)

- ・社会で働くということはどんなことか、何に価値を置いて働いているのか (3年生)
- ・女性だからこそ役立てること、力になれることはなにか (2年生)
- ・就職する、またはした上で、女性として意識しなければならないことはなにか (1年生)
- ・男性が多い会社で働く苦悩や仕事をしている中の楽しさはどんなことか (3年生)
- ・産休や育休の期間はどのくらいあるのか、託児所などはあるのか、子どもが熱を出してしまった時、急に休めるのか (2年生)
- ・その職場で働くために学生時代に取得したほうが良い資格は何か、やるべきことは何か (3年生)

⑥今後のキャリアプラン

「なんとなくイメージはある」が最も多く9人、「白紙状態」が4人であった。「明確に決まっている」、「考えたこともない」と回答した学生はいなかった。



今後のキャリアプラン
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事前アンケート」の結果をもとに筆者作成)

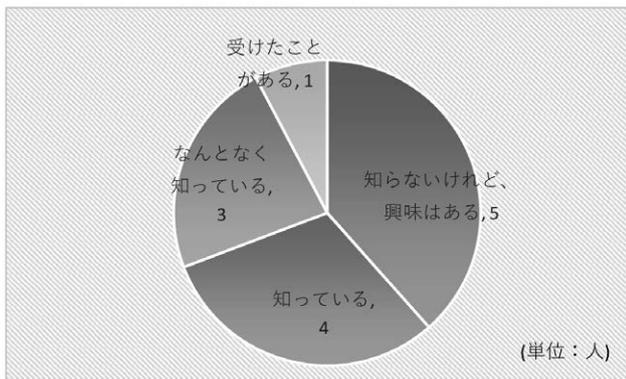
⑦現在、悩んでいることや課題 (自由記述)

- ・自分がどんな仕事に就いたらいいのかわからず、明確な答えが出ず、時間だけが迫っている不安がある。また、「できること」や「やりたいこと」を仕事に結びつけることは、とても困難に思える (3年生)
- ・就職できたとして、その仕事が本当に自分に向いているのかわからず不安 (3年生)
- ・自分のお金で生活するには、月にいくら収入があると安心なのか (3年生)
- ・「やりたい」と「生活」、どちらを優先して仕事を選べばいいのかわからない (3年生)
- ・首都圏でバリバリ働きたい気持ちと、茨城で生活したい気持ちの両方があり、迷っている (3年生)
- ・今、必死に勉強していることが、将来、本当に役に立つのか不安を感じる (2年生)
- ・最近、新聞などで就職に関する記事を見るとマイナスなことばかりが目がいってしまい自信がなくなっている (3年生)

なる。他人と比べ自分には誇れる長所が無く、得意なことでもそこまで自信を持てるわけでも無い。どんどん悪いことばかり考えてしまう（1年生）

⑧キャリアカウンセリングについて

「知らないけれど興味はある」が最も多く5人、次いで、「知っている」が4人、「なんとなく知っている」が3人、「受けたことがある」が1人だった。



キャリアカウンセリングについて
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事前アンケート」の結果をもとに筆者作成)

(9)事前研修の概要

①当日の流れ

事前研修は、水戸生涯学習センター中講座室にて、2018年8月26日（日）10時から17時まで行われた。参加者は、参加学生と事務局、筆者であった。

当日は、事務局説明、筆者の講義、取材の心構えに関する研修、模擬インタビューなどのグループワーク、記事の編集・校正に関する研修が行われた。

②筆者の講義内容

筆者の講義名は「選択肢を増やす」と題し、前半は国内外や茨城県内の女性活躍に向けた取り組みを整理した後、事前アンケートで得た学生からの悩み（前ページ参照）について、キャリアコンサルタントとしての解決方法などを提案した。



事前研修での講義の様子 筆者は右端
 (写真提供：茨城県女性活躍・県民協働課)

講義の後半は、筆者が所属する筑波総研の紹介や従事している仕事内容の説明、取材時に質問すべきポイント、「ポートフォリオ」の作成など学生のうちにやっておくべきことなどを整理した。

最後に、講義名の通り女子学生が同事業に参加することで「選択肢を増やしてほしい」とエールを送った。

③事後研修後の学生からのアンケート結果

- ・事前にアンケートがあったので、言いづらいことも素直に書くことができた（3年生）
- ・アンケート結果を反映していることで、私にとって身近で興味のある内容のものが多く、集中して聞くことができた（3年生）
- ・はじめのスライドから、学生から出た質問や悩みに対して、講師自身の経験も踏まえた回答があったので、会場全体で一体感が生まれた（4年生）
- ・自分を見つめ直し、目指すビジョンをもっと具体的にしようと感じた。また、今回の活動を通して、女性の働く姿をよく学んでいきたい（2年生）
- ・講師の「選択肢を増やせることは、幸せなこと」という考え方は、自分が考えたことなかったものだった。迷うことは悪いことではない、と講師の話を感じることができた（3年生）
- ・「どの道を選んでも、納得した自分でいられるようにすること」。私も、どの道へ進んだとしても、納得できるような気持ちでいきたい（3年生）
- ・「女性が活躍できる会社」＝「男性も働きやすい会社」だと考えているので、その点についても考えていきたい（4年生）
- ・毎週、実験レポートなどを書いているので、今後、ゼミなどの活動成果を「ポートフォリオ」にまとめていきたい（2年生）
- ・取材方法や記事の編集・校正作業について勉強したことで、相手へ配慮しつつ、自分も楽しく活動することが大切だと思った（3年生）

(10)取材同行について

筆者は、9月に行われた取材のうち5社に同行させていただいた。取材企業は以下の通りである。次章から各社の取り組み内容を整理していきたい。

	☆☆☆(3つ星)
「茨城県女性が輝く優良企業」認定企業	・株式会社筑波銀行(土浦市) ・株式会社ケーズホールディングス(水戸市)
「いばらき女性活躍推進会議」の支援団体から推薦された企業	・株式会社ヴィオーラ(水戸市) ・株式会社日立ライフ(日立市) ・東京フード株式会社(つくば市)

同行取材先

第4章 女性が活躍する県内企業への取材

(1) 東京フード株式会社

① 会社概要

茨城県つくば市に本社を置く東京フード株式会社は、「最大より最良」を経営理念に掲げ、業務用チョコレート専門のメーカーとして、1967年に創業した。

同社のチョコレートは、コンビニなどで販売されている製菓や製パンをはじめ、冷菓、飲料、和菓子など、幅広い商品に使用されている。

2018年10月1日時点で、同社の全従業員数は502人、そのうち正社員が312人で、内訳は男性が216人、女性が96人となっている。

② 取材対応した女性社員と女子学生について

同社への取材は、2018年9月4日、本社内の会議室で行われた。取材にご対応いただいたのは、人事担当が総務部総務課 課長 藤田友紀氏、女性社員が総務部総務課 主任 宮越七奈氏である。

また、同社の取材を担当した女子学生は、常磐大学2年の石嶋藍梨さん、伊藤千智さんである。各学生が同社を取材先として選んだ理由などについては、P.19「⑦取材対応した学生について」の項目をご参照いただきたい。



宮越氏（右）が笑顔で資料を説明する様子、緊張していた学生もだんだんと笑顔になっていった（筆者撮影）

③ 女性活躍に向けたきっかけ・課題

同社の事業概要や女性活躍に向けた取り組みなどについては、総務部総務課 課長 藤田友紀氏からお話をいただいた。

同社が女性活躍に向けて取り組むきっかけとなったのは、「女性が長く安心して働けない会社は、今後、淘汰される時代が来る」という同社代表取締役社長 丹羽弘氏の考え方が大きい。

また、丹羽社長は前社長から受け継いだ「女性の気持ちは、女性に聞いてみよう」という経営の心得を胸に、

当時、総務課長代理であった藤田氏に相談したところ、「仕事と育児の両立が課題です」という答えがすぐに返ってきた。この会話をきっかけに、同社の改革が始まっていく。

なお、筆者と藤田氏は、茨城県女性青少年課（現女性活躍・県民協働課）が2013年12月に開催した「働く女性のセミナー～女性を楽しむ生き方！～」で初めて出会い、ワークショップなどを通して意気投合し、セミナー後も女性活躍などに関して意見を交わす良き友人（同士）として過ごしてきた。

当時、藤田氏が「今、会社で女性活躍に向けた取り組みを始めたところで、試行錯誤を繰り返している」と不安げながらも、はつらつと語ったことを筆者はいまだに覚えている。

その後、同社は藤田氏のアイデアを中心に様々な取り組みを展開し、県内における女性活躍のパイオニア企業へと成長していった。

近年では同社の取り組みが様々な研修会などで取り上げられ、その際、藤田氏は講師として登壇するなど目覚ましい活躍をみせている。

同社における女性活躍に向けた課題として、藤田氏は「全社の女性役職者は増加傾向にありますが、生産本部の女性役職者は少ない状況です。また、非正規社員の応募も少ないため、今後、募集・採用・人材活用面での工夫が必要です」と語った。

そこで、同社は2016年から5年間の計画として、「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定している。

その中で、同社は女性の個性と能力が十分に発揮できる「働きやすい環境づくり」を目指し、「女性役職者を30%以上にする」という目標を掲げている。なお、2018年10月1日時点で、同社の管理職に占める女性の割合は10%となっている。

また、直近5年間での女性社員の育児休業取得率は100%を達成、復職支援制度も整っている。また、男性社員の育児休業取得の実績もある。



同社の女性活躍に関する取り組みを語る藤田氏（筆者撮影）

④女性活躍に向けた取り組み

■「イクエン委員会」の設立

2010年11月、同社は従業員の育児と仕事の両立を応援する委員会「イクエン委員会」を立ち上げた。同会の会議は業務時間内に行われている。

「イクエン委員会」から生まれた取り組みは、社員アンケートの実施をはじめ、妊娠・産休前・復帰前面談や育児休業者の会社訪問の実施、妊婦用タイムカードの導入、短時間勤務制度の確立など多岐にわたる。

なお、同社では、同委員会発足前の2003～2007年の間、育児休業の取得者は、0～2人程度であったという。しかし、「イクエン委員会」による育児と仕事の両立に向けた取り組みを展開した結果、育児休業の取得率や取得後の復職率が向上する効果がみられた。

■「女en会（じょえんかい）」の設立

「今では、男性だけが出席する会議に違和感を覚える」。そう語る丹羽社長であるが、以前、同社では意思決定の場に女性を選ばれることはなかった。

そこで、同社は「イクエン委員会」と並行して、「女性社員と社長との座談会」を開催し、丹羽社長は女性従業員の想いを一身に受け止めた。

同社は、座談会で出た活発な意見を進化・深化させていくため、2012年9月に「女性の活躍活動」を発足させた。その後、筑波大学教授からアドバイスを受け「女en会」として活動を続けている。

「女en会」とは、“女子がenjoyする会”を略したもので、「女性は、仕事も生活も楽しみながら過ごす」という想いが込められている。

業務時間内に行われている「女en会」は、様々な部署から選抜された女性従業員が、4～5チーム（1チーム4～5人）に分かれ、お菓子やお弁当を囲みながら新しい取り組み内容について企画していく。

「女en会」から生まれた取り組みは、普段から感じている感謝の気持ちをメッセージカードに託す「ありがとうリレー」や社内ヨガ教室の開催などがある。

また、「女en会」のメンバーが、社長や管理職の前で様々な意見や企画を発表する機会が増えたことで、社内全体で、女性が意見を発言することが当たり前の風土が醸成された。また、各部署における女性従業員の業務拡大など新たな取り組みにも派生した。

藤田氏は「女性たちにとって、社会が変化してきたから『活躍してほしい』と言われるのは嫌ですが、日常の中で『活躍しているね』と言われることは、とても嬉しいことです」と指摘した。

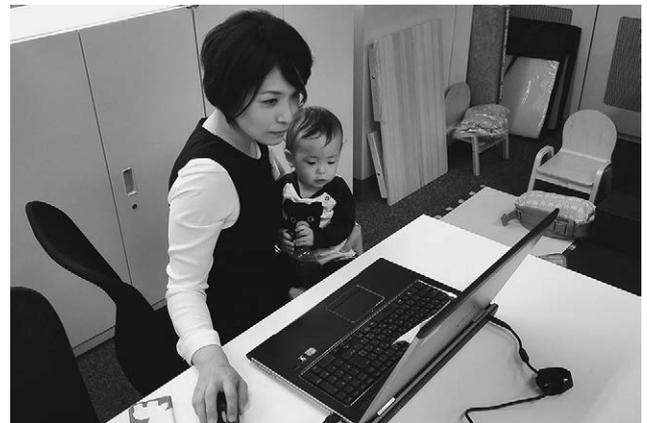
続けて、「そのような会話が自然と生まれていく企業こそ、“女性がイキイキ活躍する企業”の姿だと思います」と語った。

■「子連れ出勤」のテスト導入

同社は、つくば市が進める「子連れ出勤モデル事業」のテスト導入事業所選ばれ、2018年5月23日に子連れ出勤のデモ導入を行った。「子連れ出勤」とは、企業において、親が子どもをそばに置きながら仕事をする働き方である。

同事業が実施された背景には、2017年3月につくば市が実施した「市民・事業所意識調査」で、回答者の4割強が「子連れ出勤」に対して「良い効果がある」としたことがある。つくば市は子連れ出勤の知名度を高め、一般的な働き方・保育のあり方として普及を図りたいとしている。

実際に子連れ出勤した宮越氏は、1歳1か月（当時）の息子さんを左手に抱え、右手でパソコン事務をこなした社員の一人。「周りに理解していただきながら子連れでも仕事ができることに喜びを感じました」と語った。



宮越氏が子連れ出勤した際の様子（写真提供：東京フード㈱）

今後、同社では子連れ出勤の検討を進めている。丹羽社長は「『子連れ出勤』という働き方に対して、いまだ会社全体が戸惑っているのは事実です。しかし、正社員の約3割が女性で、そのうち3割はママさん社員。現在の利用者は2人ですが、今後、ますます需要が高まると考えています」と意気込みを語った。

⑤女性活躍などに関する受賞歴

同社は長年にわたる女性活躍に向けた取り組みが高く評価され、2013年、厚生労働省より「グッドプラクティス企業」として選定された。

また、2014年には、茨城県から「ハーモニー功労賞」、茨城労働局から「均等・両立推進企業表彰 茨城労働局長優良賞（均等推進企業部門）」を受賞している。

なお、同社の取り組みについては、筆者が執筆した「筑波経済月報2014年10月号 研究員レポート 茨城県内の女性活躍推進モデル企業 ～東京フード株式会社における『女性力活用』の取組み～」にも記載しているので、ご参照いただければ幸いです。

⑥女性社員の想い

次にお話いただいたのは、総務部総務課 主任 宮越七奈氏、略歴は以下の通りである。

2006年	入社、総務部に配属
2012年	総務部主任に昇格
2014年	社内研修運営を担当
2015年	結婚
2016年	住宅購入
2017年	第一子出産・産休
2018年	1年間の育児休業取得後、短時間勤務にて職場復帰、「子連れ出勤」のテスト導入に参加

宮越氏の略歴（東京フード㈱提供）

《入社のきっかけ》

宮越氏は水戸市出身で、常磐短期大学栄養学科を卒業した。同社を選んだ理由は、多くの卒業生が同社に就職していたこと、甘いものが大好きなことを挙げた。それに加えて、当時、“女性は一步下がって”というような風潮が残っていたが、同社では女性従業員がイキイキと働いている姿が見られたため、“希望が持てる会社”と直感したからだという。

《入社後の様子と現在の業務内容》

宮越氏は入社後の10年間、総務部に所属し、勤怠管理や給与計算、社内研修などを担当した。出産を機に、総務部で初となる育児休業を取得し、1年後に復帰した。「藤田課長をはじめ、留守を預かってくれる上司や同僚がいたことは、とても心強かったです」と当時を振り返る。育休復帰後も同部に戻り、現在は採用や人事戦略などに関わっている。

《仕事に対する3つの「基本姿勢」》

宮越氏は本取材が決定した後、今までのキャリアを振り返ると同時に、自身が大切にしてきた仕事に対する3つの「基本姿勢」を整理したという。

1つ目は「自分にできることは、もっとあるはず」。数年前、何をやってもうまくいかず、会社を辞めたいとまで思い詰めていた時期があったという。しかし、「ありがとう」と言葉を掛けられ、立ち直ることができた。その時から「自分にできることは何か」と常に問い掛けるようになったそうだ。

2つ目は「大事だと思うことは、遠慮しない」。製造ラインでの事故が発生した際、社内の安全衛生委員会に出席した宮越氏は、特に資格を持っているわけではなかったが、自分の意見を堂々と発言したという。「ひよっこの私が意見することは、生意気に映ったかもしれません。しかし、『大事だと思うことは、遠慮しない』という自分のポリシーを大事にしました」。

3つ目は「聞き手として、できることがある」。宮越氏は「後輩など誰かの話を聞いている時、また、採用面接などにおいて、相手の目を見ながらうなずくなど、温かいレスポンスを心掛けています。自身の想いを他人に伝えることは、とても価値がある行為です。その人の想いを最大限に引き出せるように、その場の雰囲気づくりや表情を大切にしています」と語った。

《仕事と家庭の両立の工夫》

現在、1歳の子どもがいる宮越氏は、「イクエン委員会」から生まれた「短時間勤務制度」を利用している。

午後4時に退社後、家路とは反対方向にある保育園に迎えに行き、帰宅後の午後5～8時までは、子どものために夕飯やお風呂、着替えの準備をしている。夜は絵本を読み聞かせながら一緒に寝てしまうこともしばしば。朝は4～5時の間に起床し、掃除や洗濯、保育園の準備などで忙しい時間を過ごしている。

宮越氏は「妊娠・出産・育児、そして仕事との両立を経たことで、一人では何もできないこと、しかし、同時に誰かの助けになれることを、子どもから学ばせてもらうことができました。決して、楽しいことばかりではありませんが、可能な限り多くの女性たちに、母親としての喜び、そして、ママ社員として働ける喜びを感じてほしいと願っています」と語った。



2人の学生は、事前に考えてきた項目以外にも積極的に質問する様子が見られた（筆者撮影）

《学生へのエール》

最後に宮越氏は、学生にエールを送られた。

「私が大学生の頃、今の自分がこのように働いているということは、想像できませんでした。時代の流れが早い現代だからこそ、『自分らしさ』を大切にしながら一生懸命進めば、自ずと結果は付いて来ます」。

「また、社会で働いていく中で、自分の範囲を超える出来事が起きた時は、家族をはじめ、上司や同僚、近所の方、友人・知人などに甘えることも大切だと思います。その際、私は『いつもありがとう』と感謝の気持ちを笑顔で伝えるようにしています」。

⑦取材対応した学生について

同社を訪問した2人の学生に対し、後日、取材の感想などについてヒアリング調査(2018年10月15日実施)を行ったので、その結果を記していきたい。

【常磐大学 2年 石嶋藍梨さん】

1人目は、常磐大学人間科学部健康栄養学科2年の石嶋藍梨さん(写真左)である。石嶋さんは、茨城県筑西市明野地区の出身で、実家から大学まで車と電車で約2時間かけて通学している。

石嶋さんの夢は、管理栄養士として経験を積んだ後、大好きな石垣島でカフェを開くことだという。ぜひ、夢をかなえてほしい。

管理栄養士になりたいと思ったのは、親戚が脳梗塞で倒れてしまったことがきっかけだという。何度も病院に見舞いに行くうちに、長く仕事を続けられて、医療の現場でも活躍できる職業に興味を持った。家族から管理栄養士を勧められ、管理栄養士の受験資格を取得できる同大学に入学した。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

同事業に参加したきっかけは、大学側から「参加してみないか」と声を掛けられたこと、女性の働き方や将来について少しでも考える機会をつくりたいと考えたからだという。同じコースに所属する同期と一緒に同事業に参加を申し込んだ。

同社を取材企業に選んだ理由は、食品関係の会社であること、同社が実施している納涼祭に3歳の頃から参加しており、なじみがあったこと、母親の友人が同社に勤務していたことを挙げた。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

石嶋さんの母親は、現在、企業の託児所で働いているため、同社で実験的に行われていた「子連れ出勤」に大変興味を湧いたという。

「これまで、自分の興味がある職場で働きたい、給料の高い企業が良いなどの考え方が優先し、子育て支援制度について深く考える機会はありませんでした」。

「しかし、同社の取材を通して、各企業が様々な子育て支援に取り組んでいることを知ることができました。今後、就職活動を始め際には、その企業がどのような子育て支援や女性が働きやすい制度に取り組んでいるかという点について、意識して調べていきたいと考えています」。



石嶋さん(左)と伊藤さん(右)(常磐大学にて筆者撮影)

【常磐大学 2年 伊藤千智さん】

2人目は、伊藤千智さん(写真右)である。伊藤さんは、福島県二本松市の出身で、大学卒業後は地元で就職したいと考えている。

伊藤さんも石嶋さんと同じく管理栄養士を目指している。きっかけは、身内が糖尿病を患っており、「自分も何かしてあげたい」と考えたからだという。

また、姉が栄養士だった影響で、高校1年生の時に管理栄養士という言葉を知り、高校では理系コースを選択し、同大学を目指した。

伊藤さんの夢は、母子学級で母親たちに離乳食の指導をすることで、「食を通して社会貢献したい」と考えている。ぜひ、卒業後は資格を活かして福島のお母さんたちを笑顔にしてほしい。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

同事業を知ったきっかけは、石嶋さんと同じ理由である。また、将来、自分が管理栄養士になった時、同じ資格を持つ女性がどのような企業で活躍しているのか、また、女性社員に「女性だからできること」を直接聞いてみたいと考えたからだという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

取材時、伊藤さんは自身が気になっていた「女性だからできること」という質問を同社の女性社員に投げかけた。しかし、返ってきた言葉は、「女性だから、ということはありません」。

伊藤さんは、「自分としては、女性だからできること、男性だからできることがあるのではないかと考えていました。しかし、『女性だから、男性だから』というように、初めから性別でできることを決め付けるのは、“差別”に近いような感覚であったと気づき、自分の考え方を改めることができました。また、女性だけが頑張る必要は無いということも分かりました」と、自分の言葉と向き合うように語った。

また、同社の印象的な取り組みとして、「ありがとうリレー」を挙げた。伊藤さんは『「ありがとう」と口に出して伝えることは恥ずかしいが、カードなら少し気が楽。また、普段関わりがない人の良さもカードから知ることができるといふ良さがあると思います』と指摘した。

さらに、同社の明るい雰囲気にも感銘を受け、「自分が辛い時にも周りが助けてくれることで、働き続けられる環境はとても素晴らしいと感じました」と笑顔で語った。

さらに、同社の明るい雰囲気にも感銘を受け、「自分が辛い時にも周りが助けてくれることで、働き続けられる環境はとても素晴らしいと感じました」と笑顔で語った。

CASE 16
TOKYO FOOD CO., LTD
東京フード株式会社



〒300-4351 茨城県つくば市上大島字神明1687-1
029-866-1507(代)
https://www.tokyo-food.com/

PERSON

宮越 七奈さんの場合

東京フードの
元気印として
積極的に発言!



Check

会社を知る人事担当者へ
インタビュー

1967年(昭和42年)に創業した東京フード株式会社は、今年で51年の歴史と実績を積み重ねてきた業務用チョコレートメーカーです。現在は、本社工場・第二工場・

DATA

【主な仕事】
事務職

新卒採用やパートアルバイト採用、社内研修などを行っています。



終始笑顔の宮越さん。東京フードを元気良くするために、女性らしさの助け合いは欠かせません。働きやすい環境づくりに積極的に参加しています。

取材を終えて



衛生面を徹底しており長く愛されている理由のひとつだと感じました。

常盤大学 伊藤 千智さん



女性が発言・行動していてもイキイキしていました!

常盤大学 石嶋 藍梨さん

深谷工場の三か所で稼働し「最大よりも最良を目指す」を企業理念として、お客様の要望に合わせてチョコレートを作ることを目的としています。
女性活躍の推進も積極的に進んでいます。特に女性の役職者への登用が増え、今まで男性が行っていた仕事内容も女性が挑戦できるよう職域を拡大。実際の生産現場でも、

最大よりも最良を目指すお客様の要望に応えたチョコレートを作ります



人事部
藤田 友紀さん

女性オペレーターやエリア責任者が増加し、男性女性関係なくどちらも活躍できる現場になってきています。リーダーとして部下をけん引する女性管理職は部長や執行役員にも及びます。
人事の藤田さんは「学生のうちに人にはない自分らしい経験をしてください」と教えてくれました。

女性活躍のココがスゴイ!

- 01 女en会活動中
女en会＝女性がenjoyする会のこと。女性が楽しく仕事もプライベートも充実できるように会社に必要なお題に沿った話し合いをし、女性の行動力の向上につなげます。
- 02 イクエン委員会
育児と仕事の両立を応援するための活動で短時間労働でも個人の能力・スキル・経験を生かせる働き方をサポートしています。
- 03 子連れ出勤検討中
テスト段階ですが市のバックアップを受け、子どもを職場に帯同し、そばで遊ばせたり、授乳をしながら仕事をします。どのようなやり方が自社にあっていのかを模索中です。

別-17 茨城で活躍する女性社員をPickUP!

就

仕事と育児の両立も
笑顔キラリ☆で乗り切る

職活動のときに通っていた大報を見つけた宮越さん。「甘いものが大好きだったため応募しました」と振り返ります。会社説明会で東京フードに行ってみると、女性がイキイキとしており、働いたとき楽しいだろうと想像力もふくらみ、希望がもてる会社だと感じて入社を決めたそうです。入社後は、総務部に配属され仕事をスタートさせます。2012年に主任へ昇格すると同時に、女en会へも積極的に参加し、部署の垣根を越えて刺激を受けたそうです。その後結婚出産し、短時間勤務にて職場復帰を果たしました。

宮越さんの仕事に対する基本姿勢は3つ。「自分に出来ること」がもつとあるはずと考えること、「大事だと思っことは遠慮しない」という気持ちでいること、「聞き手として出来ることを考えること」。それぞれ、宮越さんが東京フードで積み重ねてきた経験の答えだといえます。
現在は、社内の女性ロールモデルを目指して、より働きがいのある環境を整えようと奮闘中。「これから先どうなるかわからないけど、あなたらしく、あなたの周りが気持ちよく過ごせるように。生懸命頑張っていいたら結果は必ずついてくる」と話す宮越さん。これから社会でキャリアを積む女性たちへエールを贈ります。

「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」における取材記事 (資料提供：茨城県)
https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/joseirollmodel.html

(2)株式会社ケースホールディングス

①会社概要

茨城県水戸市に本社を置く株式会社ケースホールディングスは、家電専門店として1947年に創業した。現在、全国に約490店舗以上を展開する日本屈指の家電量販店である。

同社は、「がんばらない経営」を経営方針として掲げ、従業員へのノルマは一切設けず、各従業員がゆっくり、確実に成長できる就業環境の整備に努めてきた。

2018年10月1日時点で、同社の全従業員数は13,893人、そのうち正社員数は2,149人、うち男性が1,859人、女性が290人となっている。

②取材対応した女性社員と女子学生について

同社への取材は、2018年9月19日、日立市にある「ケースデンキ日立店」の休憩室で行われた。取材にご対応いただいたのは、人事担当部局が管理本部人事部 課長代理 小池千鶴子氏、女性社員がケースデンキ日立店 副店長 原木夕美氏である（現在は、水戸内原店 店長）。

また、同社の取材を担当した女子学生は、茨城大学3年の松江まおさん、倉持ゆりさんである。各学生が同社を取材先として選んだ理由などについては、P.24「⑦取材対応した学生について」の項目をご参照いただきたい。



お客さまから贈られた似顔絵を説明する原木氏（右）と小池氏（左）（筆者撮影）

③女性活躍に向けたきっかけ・課題

同社の事業概要や女性活躍に向けた取り組みなどについては、管理本部人事部 課長代理 小池千鶴子氏からお話をいただいた。

同社の特徴は、「性別を問わず、一生懸命に努力を重ねた従業員が活躍できる」という、トップの考えが基本となった社内風土が醸成されていることである。

同社の労働組合と人事部の双方とも、就業環境の改善に関する取り組み意識が高い。そのため、特に「女

性活躍の取り組み」という枠組みではなく、ごく自然な流れで、多くの従業員が長く働き続けるための制度が整備されてきた。

しかし、同社における女性社員の母数は、まだまだ少ないという。そのため、同社は、継続的な女性管理職の育成という目標を掲げ、「年代ごとに女性社員の人数の偏りや抜けがないようすること」、「女性の採用比率を上げていくこと」を計画している。

また、従業員が管理職を目指す際の不安や心配ごとを払拭するサポート体制の整備のほか、プライベートに関する相談もしやすい環境づくりを行いたいとしている。

さらに、「女性活躍」に関して、社内の男性管理職に対する周知と理解を促進するためには、トップメッセージが重要と位置づけている。

そこで、同社は、2016～2018年までの計画として、「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定している。その中で同社は、将来の女性管理職を継続的に育成することを念頭に置き、「新規学卒者採用における女性の割合を50%以上にする」、「女性管理職の比率をアップさせること」を目標に据えている。

新規採用における女子学生の割合については、昨年度が45%であったが、今年度は55%まで向上した。また、2018年10月1日時点で、同社の女性管理職は14人と、2年前に比べ6人増加している。

さらに、同時点で過去5年間における女性社員の育児休業取得率は100%を達成、女性社員の育児休業後の継続就業率も100%となっている。さらに、男性の育児休業取得にも力を入れており、取得率は14.2%となっている。

④女性活躍に向けた取り組み

■「ポジティブアクション研修」の実施

同社では、2015年4月より、女性社員のみが参加できる座談会形式の「ポジティブアクション研修」が開始された。同研修は、年に1回、関東地方や山梨県の直営店舗に勤務する女性社員が参加対象となる。

同研修では、後輩社員が各店で活躍する先輩社員の話を聞く機会を設けることで、女性社員のキャリア形成に良い影響を与えているという。

小池氏は「役職についていない社員は、“店長などに登用される女性社員はとても凄い人”と考えてしまうことが多い傾向にあります。しかし、実際に話をしてみると、意外に自分と同じような経験があることが分かり『私もっと様々な立場で活躍したい』とモチベーションの向上につながっています」と語る。

研修当日は、人事部から子どもが3歳になるまで取得できる育児休業制度などの説明を行っている。しか

し、同制度について詳しく理解している社員が少なく、今後は社内制度の周知方法を改善していく必要性を感じている。また、人事部では、研修参加者が提出したレポートを参考に、女性社員の率直な意見を吸い上げ、今後の制度整備の検討などに役立てている。

■「企業内保育所」の開所

同社は、待機児童問題の解消と従業員が働きやすい環境をつくるため、子育て支援の一環として、2018年10月1日、水戸市西門町にあるケースデンキ本店に隣接する企業内保育所「K's & Lily Nursery (ケース&リリーナーサリー)」を開所した。



「K's & LilyNursery (ケース&リリーナーサリー)」外観
出典：株式会社ケースホールディングスホームページ
(<https://www.ksdenki.co.jp/kshd/default.aspx>)

保育所の運営主体は、幼児教育に高い実績がある学校法人リリー文化学園である。同所では、先進的な保育環境の中で高い幼児教育を行うことを目指している。

同所は温かみのある木造平屋建てで、広さは約330㎡である。開所日は週7日間、土日は3～5歳の児童の一時預かりも行う。開所時間は午前8時～午後7時までとなっている。

室内には同社が販売しているIoT機器をはじめ、大型テレビ、空気清浄機、電子黒板などの最新設備を導入するほか、保護者にインターネットで連絡事項を配信するシステムなども整備している。

同所における通常保育の受け入れ人数は、0歳児が3人、1歳児と2歳児が各8人、合計19人である。なお、同所での受け入れは2歳児までであるが、3歳児以降は水戸市内にある認定こども園「リリーの森幼稚園」に優先的に入園することができる。

同社は従業員への福利厚生として保育料の一部を負担、また、同所指定の制服についても、子どもの成長に合わせて無償で貸与している。

同所は正社員に限らず、パート社員やアルバイト社員も利用可能である。また、1歳児と2歳児に限り、従業員以外の地域の乳幼児を各2人受け入れる体制も整えている。なお、同社によると、水戸市近郊で0～2歳児を育てる従業員は、約30世帯だという。

開所式において、同社代表取締役社長の平本忠氏は「従業員を第一に」という理念に基づき、『ケース&

リリーナーサリー』を開所しました。ワーク・ライフ・バランスが叫ばれる中、同社は仕事と育児を両立できる充実した就業環境を提供し、さらなる雇用にもつながっていきたくと考えています」と語っている。

■「300通り以上のシフト」や「法定以上の各種制度」

営業時間が長い同社は、「変形労働時間制」が取られている。「変形労働時間制」とは、労働時間を月単位・年単位で調整することで、繁忙期などで勤務時間が増加した際、時間外労働としての取り扱いを不要とする制度である。

また、同社では従業員の過重労働を避けると同時に、従業員自身のライフプランに合わせた勤務体制にするため、「300通り以上のシフト」を揃えている。

その驚くべきシフトの数は、最初から300通りであったわけではなく、従業員の働き方に合わせて100、200、と増えていったという。

シフト制導入の効果として、従業員の残業時間が減少し、時間外労働時間が平均で8.3h/月(2017年度)となったほか、働き方を合理化することで、無理・無駄のない店舗経営につながっているという。

そのほか、同社では子どもが3歳になるまでの育児休暇制度が設けられ、時短勤務制度は小学校卒業まで利用が可能となっている。これらの法定を上回る各種制度は、社会が「女性活躍」の波に乗りはじめる以前から、同社が独自に整備していったという。

つまり、「従業員を第一に」という方針が、時代を先取りした制度を続々と生み出していったのである。小池氏が「特別なことをやってきたのではなく、従業員が働きやすい環境づくりのために、自然と整備されていきました」と話されたことは、大変印象深い。

⑤女性活躍などに関する受賞歴

同社は、働きやすい環境づくりに関する様々な取り組みが高く評価され、2017年7月、厚生労働省より、大手家電量販店として初めて、子育て支援の最高位にあたる「プラチナくるみん」、女性活躍に関する状況が優良な企業として「えるぼしー認定段階3」(最高ランク)のダブル認定を受けた。

さらに、同年11月には、茨城県より「茨城県女性が輝く優良企業認定」において、こちらも最高ランクとなる3つ星認定も受けている。

小池氏は「会社が様々な賞を受賞することで、従業員が自分の職場に誇りを持ちながら、業務を遂行することにつながっています」と述べた。

また、同社の「女性活躍」の展望について、「今まさに、女性社員が増え始めてきました。これからの当社における『女性活躍』には、大きな期待感を持って

います。今後、女性社員には、『女性だから、ここまでは求められていないだろう』、『女性だから、ここまでしかできない』と自分で枠をつくらず、仕事もプライベートも全力で楽しんでいただきたいと思います』と語った。

⑥女性社員の想い

次にお話いただいたのは、ケーズデンキ日立店 副店長 原木夕美氏、略歴は以下の通りである。なお、原木氏は2018年12月1日付けで、水戸内原店の店長に昇格された。

2000年	入社、鉾田パワフル館に配属
2002年	総務部に配属
2003年	企画部開発担当に配属、結婚
2004年	同部副主任に昇格
2005年	第一子出産・産休
2006年	約1年間の育児休業取得後、販促部に配属
2009年	同部主任に昇格
2012年	シーサイドひたちなかに配属、販売担当主任に就任
2017年	日立店部門長に就任
2018年	日立店副店長に就任、長男中学校入学 水戸内原店店長に就任

原木氏の略歴（㈱ケーズホールディングス提供）

《入社へのきっかけ》

水戸市出身の原木氏は、小さい頃から「カトーデンキ（現ケーズホールディングス）」で購入した電化製品が家にあり、販売員も非常に元気で、同社には「身近な家電販売店」というイメージがあったという。

就職先を決める際、特に家電に詳しくあったというのではなく、「地元に貢献したい」、「勢いのある企業に就職したい」と考え、同社を選んだという。なお、同社は、2001年2月、東京証券取引所市場第二部、現在は、東京証券取引所市場第一部に上場している。

《入社後の様子と、現在の業務内容》

入社当初、原木氏を含む多くの新入社員は、家電の知識がほとんど無い。そのため、同社では入社から1年間、先輩社員がコーチとなり、職場内での教育（OJT）を行う「コーチャー制度」を整えている。原木氏もこの研修制度で仕事の基礎を学んだ。

また、原木氏は研修のほかにも、社内ネットワーク上でのeラーニング視聴やメーカーの勉強会への出席をはじめ、地道に商品カタログを見て様々な知識を蓄積し、「商品を売りたい!」、「次こそはお客様の質問に答えたい!」という強い信念を持ちながら、業務にあたっていた。

原木氏がシーサイドひたちなかで勤務していた時、同店は大型店舗でありながら、直営店での売り上げ上

位者（30位まで）が表彰される社内イベントにおいて入選者を輩出していなかった。

そこで、当時、販売担当主任であった原木氏は、「私がやるしかない!」と無我夢中で走りぬけ、28位の成績で入選を果たすという輝かしい経歴を持たれている。その後、原木氏はたゆまぬ努力が認められ、日立店での管理職である部門長に抜擢され、1年後には副店長に就任した。

現在の業務内容は、店頭での販売対応のほか、店舗マネジメントとして、従業員の業務管理などを行っている。インタビューの間も、耳につけたインカムを使い、従業員に休憩時間や業務などの指示を無線で行っていたのが印象的である。

《仕事と家庭の両立の工夫》

職場では副店長の原木氏も、家庭に戻れば中学1年生のお母さんである。「仕事が遅い時は、午後10時に帰宅することもありました。私は、短時間勤務制度を利用しなかったため、子どもが小さい頃は、夫の両親からサポートを受けていました」と感謝を語る。

また、夫は暦通りの休みのため、普段は会話の時間が少ないが、限られた時間でしっかりコミュニケーションすることを心掛けているという。また、土日に休みが取れた場合は、家族で出掛けることも多い。

もちろん、自分磨きも忘れない。帰宅してからも業務に関連する資格取得のため、夜間、机に向かって勉強している。「身になることをやりたい」と、原木氏は意気込む。

また、いつでも、自分や従業員が笑顔でいられるようにするため、私生活では睡眠や食事、適度な運動に気をつけ、仕事では後輩が落ち込んでいる時、優しく声を掛け、フォローにまわるなどの気配りを徹底する。

その心遣いは接客にも通じており、原木さんのファンという顧客の中には、「家電は原木さんからしか買わない」という人や似顔絵（P.21参照）を描いてくれた女の子もいるという。今回の取材を通して、原木さんのカリスマ性と優しい人柄を感じることができた。



取材の様子（筆者撮影）

⑦取材対応した学生について

同社を訪問した2人の学生に対し、後日、取材の感想などについてヒアリング調査(2018年10月17日実施)を行ったので、その結果を記していきたい。

【茨城大学 3年 松江まおさん】

1人目は、茨城大学人文学部人文コミュニケーション学科人間科学コース3年の松江まおさん(写真左)である。松江さんは茨城県東海村の出身で、実家から大学に通っている。

松江さんは「助けを求めている人を支援できる人になりたい」という志を持ち、大学では心理学を専攻している。心理学に興味を持つようになった背景には、不登校だった姉がカウンセラーと話している様子を見たこと、母親が障がい児の学童保育に携わっており、様々な話を聞くなかで興味が湧いてきたと話す。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

同事業に参加したきっかけは、倉持さん(写真右)から誘われたこと、また、講義で「面接法」というインタビューに関わる内容を学んだため、もっと経験を積みたいと同事業に申し込んだ。

取材では、女性だからこそその苦労やその乗り越え方などを聞いてみたいと考えていたという。

同社を取材企業に選んだ理由は、幼い頃から同社の店舗で買い物をする機会が多く、どの商品を購入しようか迷っていると、いつも店員が優しく声を掛けてくれて、接しやすい印象があったからだという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

松江さんは、女性社員が店舗に何度も買い物に来る家族の子どもから贈られた似顔絵を大事に飾っているというエピソードが心に残ったという。

松江さんが子どもの頃感じた同社社員の優しい接客は、現在も引き継がれているのであろう。松江さんは、「信頼関係は、販売員と客の間にも生まれるという素晴らしさを改めて感じました」と述べた。

また、女性社員が忙しい合間を縫って資格取得のために時間を割いている様子から、「個人的に目標を持って頑張っていく姿は、とても刺激的で、素敵に映りました」と語った。

加えて、女性社員が、悩んだ時は先輩に何でも相談していたという話から、日頃からコミュニケーションを取る大切さも感じたという。

【茨城大学 3年 倉持ゆりさん】

2人目は、人文学部人文コミュニケーション学科メディア文化コース3年の倉持ゆりさん(写真右)である。倉持さんは秋田県仙北市の出身で、現在、情報デザインの研究室で漫画や広告の研究をしている。

倉持さんの夢はゲーム会社の企画部門で働くこと。「人に新しい体験を与えられるゲームをつくりたい。好きなことなら、勤めた会社で目標を持って取り組めると思う」と夢を語ってくれた。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

倉持さんは、研究室を通して同事業を知ったそうだ。就職活動を見据え、様々な企業を知りたいと思い応募した。また、女性社員に対しては「子育て以外にも自分の時間を持つことはできるのか」などの疑問を投げかけてみたいと考えていたそうだ。

同社を取材企業に選んだ理由は、以前から同社に興味があったが、インターンシップには参加したことがなかったので、取材を通して同社を知りたいと考えていたからだという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

同社の女性社員について、倉持さんは「とてもバイタリティがある女性だなと感じました。仕事と家庭の両立だけでなく、寝る間を惜しんで、仕事に役立つ資格の勉強に励んでいるという話を聞き、自分の中で向上心を持つことで、キャリアが形成されていくのだと感じました」と語った。

印象的な取り組みは、男子禁制の座談会「ポジティブアクション研修」だという。倉持さんは「多くの女性は、“活躍する女性社員”を“私とは次元が違う人”とってしまう人も多いのではないのでしょうか」と指摘。続けて、「しかし、この座談会で“活躍する女性”と話すことで、実はその先輩も色々悩んでいたこと、意外に自分と同じような経験をしてきたことなどを直接聞くことで、“活躍する女性”を身近に感じることができ、『私ももう少し頑張ってみよう』という気持ちにさせてくれるのではないかと思います」と述べた。

加えて、「以前は企業を調べる際、『女性が活躍しやすい』というキャッチフレーズや制度を中心にみていましたが、今後は、ただ単に『女性が活躍しやすい』企業で選ぶのではなく、『どのように活躍しやすいのか』、『なぜ活躍しやすいのか』を見定めて就職先を選びたいと思います」と語った。



松江さん(左)と倉持さん(右)(茨城大学にて筆者撮影)

CASE 04

株式会社 ケースホールディングス
K'S HOLDINGS CORPORATION.



〒310-8282 茨城県水戸市桜川1-1-1
029-224-9600R
https://www.ksdenki.co.jp/

PERSON

原木 夕美さんの場合

環境を整えて
仕事の効率を
アップ



Check

会社を知る人事担当者へ
インタビュー

今年で創業から71年目の家電
専門店で、全国に490店舗
あまり展開しています。社員を大切
にする理念を持ち、親切なサービスの
提供を心がけ事業を行ってきまし

DATA

主な仕事 |
副店長

接客や部下への指導、
店舗全体の管理運営
をしています。
※現在は店長



笑顔で、お客様に合った商品説明をしています。取
り組みが素晴らしい、周りにも良い影響を与える心
強い存在です。

取材を終えて



小売りは大変なイメージ。でも
両立しながら働きやすい
環境があります！

茨城大学 倉持ゆりさん



無理せず、社員を尊重して、
成長ができる企業！

茨城大学 松江まおさん

自分の目標達成に励み
楽しく元気に！

「私」がいるケースデンキは頑張り
ない会社です。でも、個人で
日々の目標を設定しています。目標
があればそれに向かって進むことが
できます」と笑顔で話す原木さん。

「人」との関係を大切にしたい」という原木さん。お客様と販売員の
関係ではあるけれども、「またこの人
に会いたい。この人から買いたい。いつ
もいるこの人から買ったほうが安心
する」と思ってもらえるよう心がけ
ているそうです。実際に、過去に勤
務した店舗で対応していたお客様が
異動先まで来てくれることもあり、
信頼関係の重要さを感じています。
※原木さんは2018年12月現在、水戸内
原店にて店長として活躍をしています。

た。育児休業や介護休業は法定より
も長く適用しています。また、水戸に
は企業内保育所を開所しました。店
舗の営業時間は長いですが、自分の
ライフスタイルに合った働き方ができ
るよう300通り以上のシフトで
用意しています。制度の充実以外に
も、女性が「活躍したい」と思える環
境づくりに力を入れています。「ポジ
ティブアクション研修」は男子禁制、

女性だけの研修です。座談会方式
で、実際に活躍する女性社員と交流
します。先輩の活躍を身近に見るこ
とで、より大きな目標をもって活躍
する自分のキャリアを描いてくれる
方もいます。今後も、性別にかかわら
ず、全ての従業員がより働きやすい
環境にしていこうことが目標です。



社員の幸せからお客様の
幸せを考える、地域に寄り添う
電機屋さん



人事部
小池 千鶴子さん

女性活躍のココがスゴイ!

01

社員の働きやすさを最重視

現場に立つ社員が心地よく働けるように、お客様に良い接客は提供できません。制度等はいかに「社員が働きやすい環境を作っていくか」を軸に活用を推進しています。

02

販売員のノルマなし

各店舗の売り上げ目標はあってもノルマはありません。ノルマ達成のために無理をすることを防いでいます。残業もできるだけ減らす取組を行っています。

03

意欲的な人材を登用

性別に関係なく一生懸命仕事をしている人、意欲をもって取り組んでいる人を評価し、登用する企業風土です。この結果、多くの女性が活躍する企業となりました。

別-5 茨城で活躍する女性社員をPickUP!

「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」における取材記事（資料提供：茨城県）
https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/joseirolmodel.html

(3)株式会社ヴィオーラ

①会社概要

茨城県水戸市に本社を置く株式会社ヴィオーラは、おしぼりのレンタル事業を柱に、1962年、同社の代表取締役である藤本昌宏氏の父が創業した。

社名の「ヴィオーラ」とは、ギリシャ神話に登場する女性「イオ」に由来する。また、花の「スマイル」の意味もあり、「踏まれても次の年にまた美しい花を咲かせるスマイルのように、生命力のある企業にしたい」という想いが込められている。

現在、同社は「日本一、社員が喜ぶおしぼり会社」を掲げ、飲食店やホテル、介護施設向けにおしぼりやタオルのレンタル事業を展開している。また、女性社員が中心となり、「お客さまの人生に“よりそう”おしぼり」をコンセプトにした今治タオルの最高級おしぼり「心」を開発し、他社との差別化を図っている。

2018年10月1日時点で、同社の全従業員数は180人、そのうち正社員数は25人、うち男性が19人、女性が6人である。従業員全体でみると、女性は101人で全体の約7割を占める。また、同社は障がい者（チャレンジャー）雇用にも力を入れ、約50人勤務している。

同社における管理職に占める女性の割合は42%で、過去5年間における女性社員の育児休業取得率は、100%を達成している。

②取材対応した女性社員と女子学生について

同社への取材は、2018年9月27日、同社本社内の会議室で行われた。取材にご対応いただいたのは、人事担当が総務部 部長 吉野のぞみ氏、女性社員が営業法人部 部長 小口いづみ氏である。

また、同社の取材を担当した女子学生は、茨城大学3年の松江まおさん、倉持ゆりさんである。各学生が同社を取材先として選んだ理由などについては、P.29「⑦取材対応した学生について」の項目をご参照いただきたい。



右から、吉野氏、小口氏。
学生は2人の女性社員の熱い話に耳を傾け、うなずく様子が何度も見られた（筆者撮影）

③女性活躍に向けたきっかけ・課題

同社では、女性の活躍に関連する取り組みが20年以上前から行われている。当時、おしぼり業界は3K（キツイ、汚い、危険）といわれており、当社に応募する女性は少なく、男性が半数以上を占めていたことが背景にある。

加えて、一度就職しても離職する従業員が多かったため、特に女性が働きやすい就業環境を整備することが必要であったという。

同社は、経営理念として4つの項目を掲げている。そのうちの2つに「社員の幸せ」と「社員教育」が挙げられており、社員への熱い想いが読み取れる。

これは、「お客さまにご満足いただけるサービスは、従業員がやりがいを持って働ける会社、働いていて幸せを感じる会社でなければ実現できない。だからこそ、当社を『日本一、社員が喜ぶおしぼり会社』にする」という藤本社長の想いを表現したものだ。

また、吉野氏によれば、藤本社長は「男性も素晴らしいが、女性が持っているスキルや感性は見習うべきものが多く、それを活かした事業を展開するべき」という考え方を持っているという。

④女性活躍に向けた取り組み

■女性も“ラクラク”配送

おしぼりやタオルを顧客に配送するためには、従業員が現地まで届ける必要がある。しかし、「大量のおしぼりを大型車に積み込んで配送する」という一連の作業は、男性従業員にとっても重労働であった。

そこで、同社は業務改善のほか、人手不足の解消や女性の業務拡大を目指し、約6年前から誰でも配送作業を担当できる仕組みを整えた。

具体的には、軽自動車の導入のほか、積み込み・積み下ろし方法の改善、担当1人当たりの配送量の低減などである。その結果、配送部門は女性従業員が8割を占めるようになり、また、若手従業員だけでなく、高齢の従業員も活躍できるようになり、長く働ける職場づくりにつながった。現在、同部門では最高70歳まで勤務が可能となっている。

同社の配送システム改善の取り組みは、全国の同業他社から大きな注目を浴びており、都内の大手をはじめとする多くの企業が視察に訪れている。

■「happiness♡なでしこ」の設立

同社では、2017年10月に、チャレンジャーを含む女性従業員が中心となって活動する社内プロジェクトチーム「happiness♡なでしこ」が発足した。

この活動は、東京フード株式会社（P.16）における女性活躍に向けた取り組みに感化された吉野氏のアイ

ディアがもとになっているという。

「happiness♡なでしこ」には、7人の女性従業員が所属し、会議は月に1度行われている。この活動から生まれたアイデアの1つに、全女性従業員と一緒にランチを楽しむ「湧き愛の愛ランチ」がある。食事の際には、様々な情報交換が行われているという。

また、女性トイレのリニューアルも行い、それぞれに「水族館」や「ジャングル」などのテーマを決め、スタイリッシュな空間へと改善していった。

そのほか、未だ実現には至っていないが、カフェやシャワールーム、お菓子やカップラーメンなどが買える自動販売機の設置など、柔軟なアイデアが出せる場所として「happiness♡なでしこ」が機能している。

■「フォーメーションV（ヴィオーラ）」と独自休暇制度

同社は従業員が働きやすく、さらに休暇も取りやすい環境をつくるため、2017年4月から「フォーメーションV」を展開している。「フォーメーションV」とは、社員の多能工（マルチスキル）化を目的としたジョブローテーションのことである。

「フォーメーションV」の効果として、社員が複数部門の配属経験を持つことで、各業務に必要なスキルが習得できるようになり、他部門で欠員や休暇が出た場合、即座に業務フォローを行うことができるようになった。また、他部門での経験を持つ社員がいることで、部門内の業務改善にもつながっている。

また、シフト制を導入したことで、子育て中の従業員だけでなく、他の従業員も休暇が取りやすくなり、従業員の定着率も向上したという。

吉野氏は「以前、当社は休みづらい風土がありました。しかし、今では誰が休んでも「お互いさま」、‘One for all, all for one’の心が醸成され、互いに仕事を支え合うことが当たり前になりました」と語る。

さらに同社では、2018年4月より、製造業界では珍しい「連続1週間の休暇取得制度」を創設し、従業員のより良い生活をサポートし続けている。



学生の緊張をほぐすようにと、取材のはじめに女性社員からチョコが配られた。このような心配りも女性らしい（筆者撮影）

■「育むプロジェクト」の設立

同社は2014年4月から、部門ごとではなく年代ごと（20代、30代、40代）にチームを結成し、仕事以外の取り組みについて話し合う社内活動「育むプロジェクト」を立ち上げている。

同活動が立ち上がった背景として、すでに各部門内でのチームワークはあるが、各部門にはベテランから若手まで所属しているため、若手がなかなか意見が言いづらい場合もあるなどの課題が挙げられる。

吉野氏は「同じ年代同士が集まり、自由な意見を交わし、みんなが楽しめる企画を考えることで、社内全体のチームワークがさらに活性化しました」と語る。

同活動から生まれたアイデアとしては、高尾山への登山旅行やBBQの実施などがある。また、社内運動会や感謝祭などの企画・運営も担当する。

吉野氏は、同活動の効果として、「以前より、社員同士の会話の幅が広がりました。様々なイベントを企画・運営する際、困難な壁に遭遇したり、時に揉めごとなどが起きることもあります。しかし、この活動を通して、仕事以上の『学び』や『気づき』を得ることができています」と述べた。

■しなやかでパワフルな女性の管理職への登用

今回お話を伺った吉野氏、次項に詳細をまとめる小口氏はそれぞれ総務部、営業部の部長として、日々活躍されている。社内の女性従業員からは「2人がリーダーとなり、みんなを引っ張ってくれるので頼もしい」などの声が聞かれるという。

また、吉野氏は「多くの女性は、仕事以外に育児や家事などにも多くの時間を割く必要があります。会社がどんなに働きやすい制度を整えたとしても、その制度を利用できる風土が醸成されていかなければ、‘真の働きやすさ’とは程遠いものです」と指摘した。

さらに、「一人前の人間として成長するために、仕事は欠くことのできない要素です。働くことで、人は成熟していきます。私たちが今は笑顔ですが、辛く苦しい涙を流した日もありました。しかし、今は仲間にも恵まれ、楽しく働くことができおり、日々幸せを感じています」と笑顔で語った。

⑤女性活躍などに関する受賞歴

同社の様々な取り組みは、男女平等参画社会をつくるための積極的な取り組みとして評価され、2014年、水戸市より、特に功績を残している事業所に贈られる「男女平等参画社会づくり功労賞」が授与された。

また、同年に「障害者雇用優良事業所」厚生労働大臣賞、2015年に「障害者雇用優良事業所」県知事賞、2017年に「茨城経営品質賞（優秀賞）」を受賞した。

⑥女性社員へのインタビュー

次にお話いただいたのは、営業法人部 部長 小口いづみ氏、略歴は以下の通りである。

1998年	入社、総務部に配属
2002年	総務部主任に昇格
2004年	第一子出産・産休
2005年	1年間の育児休業取得後、営業部に復帰
2007年	第二子出産・産休
2008年	1年間の育児休業取得後、営業部に復帰
2017年	営業部課長に就任
2018年	営業部部长に就任

小口氏の略歴（※ヴィオオーラ提供）

《入社のきっかけ》

小口氏はひたちなか市出身で、現在は水戸市内の自宅から通勤している。同社へは中途採用で入社した。特におしぼりに関心があったわけではないが、以前勤務していた会社は土日の出勤があったため、土日休みの事務職を希望していたところ、知り合いから同社を紹介されたことでご縁につながったそうだ。

《入社後の様子と社長からの育児休業取得の勧め》

小口氏は、入社後の1年間、総務部のパート社員として勤務していた。その後、藤本社長（当時は専務）から「正社員にならないか」との誘いを受けた。

しかし、小口氏は悩んだ。その理由は、今後、結婚を機に会社を退職し、会社に迷惑をかけてしまうかもしれない、という考えが頭をよぎったからだという。

悩んだ末、正社員となった小口氏は、その後結婚し、子宝にも恵まれた。小口氏は産休後2ヵ月での職場復帰を考えていたが、藤本夫妻から「子どもの成長を楽しんでもらいたいのので、1年間の育児休業を取得してはどうか。今後、若い女性も入社してくるので、ぜひ、ロールモデルになってもらいたい」と提案された。

当時、特に中小企業において、育児休業の取得はあまり浸透していなかった。藤本夫妻からの言葉を聞いた小口氏は驚き、そして感謝の涙を流しながら提案を受け入れ、その1年後、職場に復帰した。

《復帰後、未知の営業部に配属》

復帰した小口氏は営業部に配属され、新たに立ち上がった法人営業を担当することになった。当時、総務部は夜8時頃まで残業することが当たり前だったため、会社側は、育児のため残業ができない小口氏の事情を配慮し、土日の営業がなく、平日の夕方5時以降の残業も比較的少ない営業部を選んだ。

小口氏は「会社の配慮は大変ありがたかったです。しかし、私は営業経験はゼロでした。加えて、会社としても法人営業は新しい試みの上に、担当は私一人。

いつも吉野さんに不安を聞いてもらいました」と振り返る。

その後、小口氏は営業ダイレクトメールがきっかけで、取り引きに明るい兆しが見えたことで、訪問営業にも力を入れ始めた。近年では「おしぼりは、ヴィオオーラの小口さんに注文したい」という“ファン”も増えたという。小口氏は「営業を通して、情報量が増え、世界観も変わりました。結果が見える営業は、とてもやりがいがある仕事です」と笑顔で語った。

《人生に“よりそう” 日本一の最高級おしぼり「心」》

小口氏は、新たな事業展開をしたいと考え、女性の視点を活かした商品の開発に乗り出した。それは、お客さまの人生に“よりそう”、今治タオルを使った日本一の最高級おしぼり『心』の開発であった。

この商品は、小口氏と吉野氏が中心となり開発。企画段階では、「他の商品に比べて10倍以上もする高級おしぼりの需要はあるのか」、「リサーチはしたものの、ヒットするか・・・」という不安にさいなまれたという。

しかし、小口氏は「コンセプトの“よりそう”という言葉が背中を押してくれました」と語り、積極的な営業活動を展開していった。今では、高級車を扱うディーラーや銀行などで重宝され、売上も伸びている。

『心』の開発までは、“おしぼり愛”に自信が無い自分がありました。しかし、自分たちが目指していたものが形となり、さらに、お客さまにも喜んでいただける日本一の商品になったことで、誇りを感じながら、さらに仕事に励むことができるようになりました」。



女性社員が考案した最高級おしぼり「心」は、筑波銀行県庁支店でも使用されている（筆者撮影）

《今後の意気込み》

様々な経験を経て、同社のロールモデルとなった小口氏に、今後の夢をうかがった。「私はこの会社で働くことができ本当に幸せです。いつでも私たちに向き合ってくれる社長の姿勢に感謝しています。今後は“第二の小口”をつくりたいと考えています。そのために、全力でサポートしていきたいです」。

⑦取材対応した学生について

同社を訪問した2人の学生に対し、後日、取材の感想などについてヒアリング調査（2018年10月17日実施）を行った。

この2人の学生は、P.21に掲載した企業の取材も行っている。そのため、各学生の紹介や同事業への参加のきっかけに関する記載は省略する。一方、本項では、大企業と中小企業の2社の取材を通して感じた点などについてまとめていきたい。

なお、2人の学生は、昨年度、筆者が執筆した「茨城県内の大学生に対する県内定着に向けた取り組み～地域づくりとキャリアデザイン～」(2018年3月、筑波総研(株)発刊、『調査情報NO.47』P.16～47)で取り上げた「大学生の県内定着に向けた地域産業に関する講座」を受講していた。

彼女たちが大学の授業や学内活動以外でも意欲的に活動している姿を見ることができ、大変嬉しく感じている。

【茨城大学 3年 松江まおさん】

松江さんは、同社の事業内容、女性活躍の取り組みについては、同事業に参加して初めて知ったという。取材決定後、同社について調べてみると、「障がい者雇用」にも力を入れていると知り、興味が湧いたそうだ。また、同社が「寄り添う」というコンセプトを掲げて事業を展開していたため、「あたたかい会社」というイメージを感じたという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

同社については、「大企業に比べて、社長と従業員の距離が近いこと」が印象的だったという。松江さんは「気軽に意見を言い合える社風で、社長や上司、同僚とコミュニケーションが取りやすいことは、中小企業ならではの魅力だと思います」と感想を述べた。

続けて、「取材した2人の女性社員さんが、『とても辛いこともあったけれど、今はとても楽しい!』と笑顔で話されていたことも、大変印象的です。私たちの質問にも、回答に詰まることなく、すらすらと笑顔で語られていたので、この会社が本当に好きで、楽しく仕事をしているのだな、と感じることができました」と語った。

加えて、「おふたりのチームプレーがとても面白く、魅力的に感じました。部下の方々は、おふたりからの“守られ感”に包まれながら、安心して仕事をしているのではないのでしょうか」と感想を述べた。

また、松江さんは、「退社する従業員同士が心を通わすような挨拶をしていた様子から、従業員同士のあたたかい信頼関係を感じました」と語った。

【2社の取材を通して気づいたこと】

松江さんは「同社を取材したことで、あまり知られていない中小企業でも、大企業とは違う魅力があると思うようになりました。また、最初から自分の興味関心がある企業だけに絞るのではなく、視野を広げて様々な企業を知ること、改めて自分の考え方や夢が明確になっていくのではないかと感じました」と2社の取材を通して感じたことを話してくれた。

また、「企業の『女性活躍』に向けた取り組みの方法は、これといった正解は無く、それぞれの企業に合った方針で、従業員に寄り添いながら取り組むことが望ましいと気づくことができました」と笑顔で語った。

【茨城大学 3年 倉持ゆりさん】

倉持さんも松江さん同様、同社の社名や事業内容は初めて知ったそうだ。

ホームページで同社を調べてみると、「おしぼり」や「障がい者雇用」のキーワードは出て来たが、同社の「女性活躍」の取り組み内容については、事前に充分調べることができなかった。そのため、実際に取材できることを楽しみにしていたという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

倉持さんは、「仕事と家庭を両立できているのは、夫や夫の両親の協力があるから。とても感謝している」という女性社員の話を聞き、少し不安になったという。

それは、秋田出身で、都内での就職を希望する彼女にとって、「東京で結婚し、子どもができて、親の援助は受けられない」＝「仕事と家庭の両立ができないかもしれない」という考えが、頭をよぎったからだという。

地方出身者が都内や地元以外で暮らす場合、子育てに関する親の援助は期待できず、夫も忙しい場合は、さらに女性側に負担がかかってしまう。日本の未婚率の増加や出生率の低下の要因は、このような点も当然含まれていることだろう。

【2社の取材を通して気づいたこと】

倉持さんは「企業における『女性活躍』と聞くと、『制度の充実』などをイメージすることが多かったのですが、働きやすい『雰囲気づくり』や『従業員のモチベーションを向上させる仕組みづくり』など、様々なアプローチ方法があることを知ることができました」と語った。

続けて、「今後は、『あの会社、働きやすいらしいよ』という言葉や文字だけでなく、OG訪問やインターンシップなどを通して、自分の肌で企業の魅力を直接感じる機会を増やしていきたいと思います」と語った。

小口 いづみさんの場合

ヴィオーラ 女性活躍の 先駆者

PERSON



〒310-0913 茨城県水戸市見川町2131-404
029-241-8251F0
<https://www.viola.co.jp/>

CASE 03 株式会社ヴィオーラ Viola Co., Ltd.

Check

会社を知る人事担当者へ
インタビュー

今年で56年目、「洗い物ビジネス」を中心におしぼり・介護用品・タオルなどのレンタルを行っています。「社員ありきの会社」という考えを持ち、「日本一社員が喜ぶおし

ぼり会社にする」という社長の想いに応えられる会社を目指しています。

女性活躍については、社長自身が「女性は素晴らしい」という考えの持ち主。要職を占めている女性も多く、職員の男女比は全体として37で社員としては25名中6名が女性です。なかでも配送部門は9割が女性で、女性ならではの元氣やバイ

チャレンジ精神を大切に、社員一丸となって成長しています!



人事部 吉野のぞみさん

タリテイ、気遣いなどが評価されています。

また、育児休業や長期休暇を取ってもお互いに助け合う居心地の良い環境が整っていて、自然と声を掛け合える風土です。挨拶、笑顔を大切に、お客様に寄り添いながら満足してもらえるおもてなし心がけています。

DATA

主な仕事 | 営業職

法人に対する営業のほか、部下の指導、管理を行っています。
※2018年4月より部長に登用。



今治タオルを使ったレンタルおしぼり「心」を企画。通常のおしぼりの10倍以上の値段で、発売直前に売れるかどうか心配になったこともあったそうです。

取材を終えて



会社と社員の信頼が厚い、居心地のよい風土!
茨城大学 松江まおさん



女性が働きやすい、人の環がある企業!
茨城大学 倉持ゆりさん

企業から営業まで 自ら考えて仕事にまい進

中途採用でヴィオーラに入社し、「ずっと働き続けることは考えていなかった」と話す小口さん。しかし、環境の良さを徐々に意識しはじめ働く楽しさを感じたそうです。子どもを授かった際も「子どもの成長を楽しんでください」という社長の一言で、産休育休を取ることを勧められたそうです。

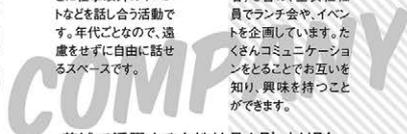
育休からの仕事復帰後、任せられた役割は「法人営業」。子育てとうまく時間調整できるように、社長が配慮した配置転換での挑戦でした。しかし、営業はと素人だった小口さん。「自身で考え電話やDMをたくさん行いましたが、結果は奮わず。最後に

は相手企業を直接訪ねて営業し、話を聞いてもらうことで契約をいただけるようになりました」と振り返ります。

営業として結果を出しつつ、商品開発にも奮闘。「オリジナルのおしぼりがあれば……」という考えで、日本で一番高いおしぼり「心」の開発に至ります。「持った瞬間の感動」をコンセプトにタグやデザインにこだわり、ワンランク上のおもてなしを提供したいというお客様のみを卸している逸品です。男性だけでなく、女性からも多くの反響があるそうです。「これからの女性には、女性としての喜びを感じながら、仕事の楽しさも感じてほしい」と仕事の醍醐味を話してくれました。

女性活躍のヨコがスゴい!

- 01 「フォーメーションV」で効率化!
フォーメーションVは、配達所属エリアを限定せず、互いの仕事でフォローしあえる体制のこと。社員を適度に休ませるため、気持ちよく休める体制になりました。
- 02 育むプロジェクトで自分も成長
部署ごとでなく年代ごとに仕事以外のイベントなどを話し合う活動です。年代ごとなので、遠慮をせずに自由に話せるスペースです。
- 03 「happiness♡なでしこ」で協力体制◎
チャレンジ（誰がいても）を含め、全女性社員でランチ会や、イベントを企画しています。たくさんコミュニケーションをとることでお互いを知り、興味を持つことができます。



茨城で活躍する女性社員をPickUP! 別4

「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」における取材記事（資料提供：茨城県）
<https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/joseirolmodel.html>

(4)株式会社日立ライフ

①会社概要

茨城県日立市に本社を置く株式会社日立ライフは、日立製作所の創業者である小平浪平氏が、1939年に日立製作所の子会社として創設し、創業80年を迎える歴史ある企業である。日立製作所の従業員は東北地方の出身者が多く、「日立の地を従業員の故郷にしたい」という想いから持ち家を推奨し、住宅や不動産業務を行う同社を設立した。

現在は「住まいのワンストップサービス」をコンセプトに掲げ、茨城県を中心に不動産、流通サービス、介護サービス、ホテル・フィットネスなど幅広い事業を展開している。

2018年10月1日時点で、同社の全従業員数は827人、そのうち正社員数は444人で、うち男性が261人、女性が183人である。特に介護サービス事業においては128人の女性従業員が活躍し、77%を占める。非常勤のホームヘルパーも全員女性である。

しかし、全社的にみると、管理職に登用できる女性社員の母数がそもそも少なく、今後、管理職に占める女性の割合を引き上げることが課題となっている。

②取材対応した女性社員と女子学生について

同社の取材は、2018年9月5日、ひたちなか市にある同社「ひたちなか支店」内の会議スペースとマンションギャラリーで行われた。

取材にご対応いただいたのは、人事担当部局が総務部勤労グループ グループ長 久保 哲弥氏、同部人財開発係企画員 布施 愛氏、女性社員が経営企画室（経営戦略担当）係長 益子 英子氏（現在は、不動産部門リフォーム担当の部長代理）である。

また、取材を担当した女子学生は、茨城キリスト教大学2年の大内あかりさん、市川由佳さんである。各学生が同社を取材先として選んだ理由などについては、P.34「⑥取材対応した学生について」の項目をご参照いただきたい。



最初は硬い表情だった学生と女性社員（右）だったが、ショールームの見学後はたくさんの笑顔が見られた（筆者撮影）

③女性活躍に向けたきっかけ・課題

日立グループでは、「性別・国籍・人種・宗教・バックグラウンド・年齢・性的指向などの違いを『その人がもつ個性』と捉え、それぞれの個性を尊重し、組織の強みとなるよう活かすことで、個人と組織の持続的成長につなげる」という考え方に立ち、グループ全体で「ダイバーシティ&インクルージョンステートメント」を推進している。

その中で、日立製作所は2018年度の方針として、多様な人財の確保、育成、活躍支援などを掲げ、特に女性のキャリア形成支援、意思決定層への参画促進、育児・介護との両立支援などを重点項目に据えた。

日立ライフもこの方針に沿って、経営層の意識が大きく変わり、女性活躍に向けた様々なトップメッセージを発信するようになった。2018年度には3つの方針を示し、その1つ目に、「女性活躍支援の推進」を掲げている。

具体的には、日立製作所の方針と同様、女性のキャリア育成支援、育児・介護との両立支援のほか、女性活躍推進に向けた独自の社内活動「マドンナ会」の活動促進、男性を含めた意識改革セミナーの開催などがある。

また、同社は「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定している。その中では、2020年度までに「新卒採用における女性総合職の比率を30%」、「女性総合職の比率を20%」、「女性管理職の比率を10%」にするという目標を掲げている。

2018年10月1日時点で、同社の管理職に占める女性の割合は3%、係長・主任クラスで22%、直近の5年間の女性の新卒採用数は36人中9人で、割合は25%となっている。また、直近の5年間における女性社員の育児休業の取得率は100%を達成、復職前の支援も整備されている。

④女性活躍に向けた取り組み

■女性活躍推進活動「マドンナ会」の設立

同社では、取締役社長の加子茂氏からの指示を受け、2015年4月に、女性活躍推進チーム「マドンナ会」を発足した。同会のメンバーは、各部署から選抜された16人の女性従業員で、会議は1ヵ月に1回、ランチタイムのほか業務時間内に開かれている。

「マドンナ会」は、①女性従業員がやりがいを持って働ける職場環境の改善策の考案、②厚生労働省認定「くるみん」や「えるぼし」や茨城県認定「茨城県女性が輝く優良企業」の取得に向けた施策の検討、③女性ならではの視点や発想を事業に結び付ける、などの目標を掲げて活動している。

また、同会から生まれた取り組みとして、戸建てや

マンション開発などを行うグループ会社、株式会社日立アーバンインベストメント（本社：東京都千代田区）の女性従業員との交流会のほか、「女性の働きやすい職場」に関する社内ヒアリングを実施し、総務へ提案書を提出した。

さらに、同社が運営するフィットネスクラブ「スパーク鮎川」でのヨガ体験会の企画やサービス向上に向けた提案、女性目線で企画した戸建て賃貸住宅「アネージュヴィレッジ二の宮」の企画設計などを行った。

■女性のアイデアを活かした商品開発

「マドンナ会」では、新築戸建賃貸物件「アネージュヴィレッジ二の宮」を企画設計するにあたり、「ライフ・マドンナ ワールドカフェ」を開催し、子育て経験者を含めた31人の女性従業員から出た具体的なアイデアをヒントに企画書をまとめていった。

- ・玄関前に駐車スペースを配置することで、荷物の出し入れがしやすく、雨の日も安心
- ・ベビーカーや自転車が置ける広々した玄関のため、使い勝手は抜群
- ・屋外物置など、大容量の収納も魅力的
- ・隣家との距離を空け、音漏れ防止やプライバシーも確保
- ・おむつ替えやお昼寝スペースとして和室を配置
- ・外に面する窓は、プライバシーに配慮した曇りガラスを採用
- ・対面キッチンのある広々LDKのため、子どもに目が届いて安心

「アネージュヴィレッジ二の宮」のおすすめポイント
資料提供：(株)日立ライフ



女性のアイデアが詰まった
「アネージュヴィレッジ二の宮」外観 画像提供：(株)日立ライフ

なお、「ワールドカフェ」とは、討論方法の1つである。進め方は、まず4～6人の小グループに分かれ、それぞれが「問い」に対する意見を付箋に書きながら対話を行う。その後、メンバーのうち1人は残り、そのほかのメンバーは他のグループへ移動する。

各グループで残った1人は、これまでの議論を新メンバーに説明、それを聞いたメンバーたちは、さらに新しい意見を出し合う。これを何度か繰り返しながら、

多くの人とアイデアを共有していくものである。

当日は、「子どもを抱きかかえながら、荷物を運ぶのは大変。駐車場は玄関の近くの方が良い」、「子どもたちが走り回っても、周囲に気を使わない防音対策が必要」など活発な意見が飛び交った。

「アネージュヴィレッジ二の宮」は、つくば市周辺の子育て環境や教育に高い関心を持つファミリー層からの申込みが多く、完成後すぐに満室となった。

■キャリア育成や子育て支援に向けた各種制度

日立グループでは、女性社員のキャリア育成や子育て支援に向けた様々な制度を構築している。

キャリア育成支援としては、「日立グループ若手女性向けのキャリアアップセミナー」や「日立グループ産休前・復職支援セミナー」などが用意されている。

また、仕事と育児を両立するために、以下のような制度が整っている（一部抜粋）。

- ・育児休暇制度（小学校1年修了時まで取得可能）
 - ・妊娠通院休暇制度（私用外出として取扱わない）
 - ・妊娠中の通勤緩和のための短時間勤務制度
 - ・育児または介護を行う社員の深夜労働制限制度
 - ・不妊治療休暇制度
 - ・配偶者海外転勤休暇制度
 - ・カフェテリアプラン（会社から付与されたポイントで育児や介護、医療などから自分が必要とするメニューを自由に選べる制度）
- 例：育児施設利用費・ベビーシッター利用費・育児用品購入費の補助

仕事と育児の両立に関する勤務制度（一部抜粋）
資料提供：(株)日立ライフ

なお、日立グループの取り組みについては、筆者が執筆した「調査情報 2018年3月号 NO.47 P.16～ 産業レポート 茨城県内の大学生に対する県内定着に向けた取り組み ～地域づくりとキャリアデザイン～」にも掲載してあるので、ご参照いただければ幸いです。

そのほか、日立グループ内のセミナーに女性従業員をパネリストとして派遣する「パネリストプール構築」制度では、同社の女性従業員が「日立グループ産休前・復職支援セミナー」のパネリストとして登壇した。

このように、日立グループでは、女性社員のロールモデルの発掘や内外への発信を積極的に実施している。

⑤女性社員の想い

次にお話いただいたのは、経営企画室（経営戦略担当）係長 益子英子氏、略歴は以下の通りである。なお、益子氏は、2018年10月1日付けで、不動産事業本部リテール部へ異動と同時に、管理職として部長代理に就任された。

《入社きっかけ》

益子氏は十王町（現日立市）出身で、1996年に同社に入社した。きっかけは、高校の担任から「これから、女性が建築業界に進むのも良いのではないか」と推薦されたことだった。当時の日本は「第二次ベビーブーム」などを背景に、全国で住宅需要が伸びていた。

理系科目が得意だった益子氏は、「住まいに関わる仕事も楽しそう！」と、都内の大学に進学して建築を学んだ。その後、両親から「地元に戻ってきたら」と言われたこと、また、戸建ての設計に興味を持っていたことから、当時、戸建て住宅に力を入れていた同社への入社を決めたという。

1996年	入社、不動産本部住宅部住宅設計課に研修員として配属
1998年	住宅本部技術部設計課企画員に昇格
2000年	「インテリアコーディネーター」の資格取得
2001年	結婚
2004年	第一子出産・産休
2005年	1年間の育児休業取得後、不動産営業本部マンション部企画員に復職 子どもを保育園に預ける
2007年	同部係長に昇格、マンション購入
2008年	「住宅ローンアドバイザー」の資格取得
2011年	施設サービス本部企画管理部係長に就任 子どもを学童保育に預ける
2012年	不動産事業統括本部事業企画部営業支援グループ係長に就任
2015年	「整理収納アドバイザー2級」の資格取得
2016年	経営企画室営業企画グループ係長に就任
2018年	経営企画室（経営戦略担当）係長に就任 不動産事業本部リテール部 リテール営業課部長代理に就任

益子氏の略歴（※日立ライフ提供）

《入社後の様子など》

益子氏は同社に入社後、住宅設計課をはじめ、不動産営業や経営企画部門に所属するなど、様々な職種を経験された。その中で、益子氏には、インテリアコーディネーターとして働いていた時と、マンション営業のリーダーだった時のエピソードを語っていただいた。

「住まいづくりは、奥様の意見がポイントです。私はインテリアコーディネーターとして、お客さまの意向と専門的知識を掛け合わせながら、内装～外装まで様々な提案を行うことができ、打ち合わせはとても楽しい時間でした」と笑顔で語った。

一方、マンション営業のリーダーだった時に、「お客さまから『上の人を呼んでほしい』と要望があったので伺うと、『なぜ、女性の人が？』という雰囲気がありました」と当時を振り返る。

「当時、世間一般的に不動産業界での女性のポジションは、まだまだサポート的であり、初回対応は女性が向いていても、最終契約などは男性が対応した方が、お客さまに安心感を持ってもらえるといったデータもあるようで、複雑な思いをしました」。

《仕事と家庭の両立について》

女性には、どんな人と結婚するのか、その人は家事も手伝ってくれるのか、結婚後も働き続けるのか、子どもを産むのか、など多くの選択肢がある。

それを受け、仕事と家庭の両立について益子氏は、「平日、家事の時間を取ることは、とても大変なことです。我が家は夫も同じ会社なので、仕事状況もある程度わかり、お互いに理解しているので、調整しながら協力して仕事と家庭を両立させることができました」と語った。

また、育休復帰前後の働き方の違いについて、「時間の使い方が大きく変わりました。決められた時間内に、いかに効率良く仕事ができるか、それを重点的に考えながら仕事をするようになりました」と語った。

《不動産部門初の女性管理職への登用》

インタビュー時、既に益子氏は不動産部門初の女性管理職に就任する内示を受けていた。「ワクワク感とプレッシャーが半々です。社内にロールモデルがないので、困った時、社内外に気軽に相談できる仕組みがあるといいと思います」と話した。

筆者が、益子氏が同社を代表する女性管理職のロールモデルにぜひなってほしいと伝えると、「ロールモデルは「失敗できない辛さ」のようなものがあります」と苦笑しつつ、「今までも、置かれているポジションでどのくらいプラスαの仕事ができるか、常に考えながら仕事をしてきました。

今後も、ある一定の覚悟と『乗り越えられる！』という強い気持ちを持ち続けたいと思います。きっと、見えてくる景色が変わってくるのではないかと期待しています」と抱負を語った。



多数のインターンシップの経験がある2人の女子学生は、積極的に同社社員に質問を投げかけていた（筆者撮影）

⑥取材対応した学生について

同社を訪問した2人の学生に対し、後日、取材の感想などについてヒアリング調査(2018年10月26日実施)を行ったので、その結果を記していきたい。

【茨城キリスト教大学 2年 大内あかりさん】

1人目は、茨城キリスト教大学人文学部現代英語学科2年の大内あかりさん(写真右)である。大内さんは福島県いわき市の出身で、実家から大学まで電車で約2時間をかけて通学している。

小学6年生の時に震災に遭い、一時的に父親の単身赴任先であった静岡県に避難、その後、地元に戻り、中学・高校を卒業した。

中学校では生徒会活動、韓国へ短期留学を経験、高校ではアメリカやカナダに短期留学、大学ではインターンシップや地域おこしの活動に打ち込んでいる。

さらに、来年の春休みには、ベトナムで行われる学生ビジネス研修会に参加し、世界基準で自分を試したいと武者修行に出ると意気込んでいる。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

同事業は学内に掲示されていた募集チラシを見て、自ら応募した。その理由は、以前より母親から安定感のある市役所職員や教師を勧められていたが、様々な活動を通して、「私はこのままでいいのか、進路はどうしたらいいのか」と悩んでしまい、同事業を通じて選択肢を広げたいと考えたからだという。

同社を取材先に選んだ理由は、自主参加している他学科の経営に関する講義で、同社の社長が登壇して事業概要などを紹介したことがきっかけで興味を持ち、実際に訪問して取材してみたいと思ったからだという。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

大内さんは、同社の「仕事と育児の両立に関する勤務制度」が印象的だったと語る。「今まで子育ての制度について重要視していませんでした。しかし、子育てをしながら働き続けられる環境を整えることは、今後、女性が社会で活躍していくために大切なことであると改めて認識しました」。

また、女性社員が好きなことを仕事として続けている姿を見て、「自分が心から『これがやりたい!』と思える仕事に就くことが大事だと感じました。何事も、自分に合わないのに無理して続けることはない」と改めて気づくことができました」と笑顔で語った。



大内さん(右)と市川さん(左)(茨城キリスト教大学にて筆者撮影)

【茨城キリスト教大学 2年 市川由佳さん】

2人目は、大内さんと同じ学科の市川由佳さん(写真左)である。市川さんは茨城県笠間市岩間地区の出身で、実家から大学まで電車で通学している。地元ではボランティア団体に所属し、地域貢献活動を行うなど、活発的に活動している。

市川さんは幼い頃から英語の塾に通っており、英語がある生活が普通だった。そのため、進学先を考えた時も英語が学べる大学を自然に選んだという。

また、教育や旅行分野にも興味があるため、英語で訪日外国人の観光案内をするなど、英語を活かせる仕事に就きたいと考えている。

市川さんも大内さんと同じく、春休みの1か月間、カナダへ短期留学をするという。ぜひ、異国の生活を楽しみながら、英語のスキルアップにつなげてほしい。

【同事業に参加し、同社を取材企業に選んだ理由】

同事業は、大内さんに紹介されて知ったという。大学2年の夏には、大内さんと一緒に、茨城県北地域にある中小企業5社の「1日インターンシップ」に参加し、中小企業の実態を知ることができたという。同事業では大企業についても知りたいと考え、大企業の関連会社である同社を取材先として選んだ。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

市川さんは、「これまで見てきた中小企業では、女性が働く姿はあまり見られませんでした。一方、同社のような大企業では、女性は働いているけれども、管理職の割合は低いということが分かりました」と話す。

また、「同社では、企業側が『これからもっと働く女性従業員を支援したい』という思いが伝わるような制度が整っていたことが印象的です。特に、子どもが小学校1年生に上がるまで育児休暇が取得できるなど、子育て支援に手厚いことには驚きました」と語った。

さらに、「様々な部署の女性社員が意見を出し合い活動する『マドンナ会』も印象的でした。女性目線で企画した新築戸建賃貸住宅が即完売したエピソードなど、女性ならではの感性を活かした商品企画は、企業

にとっても戦略の1つになると感じました」。

今後については、「企業が女性活躍について、どのように取り組んでいるかをしっかりと調べることが重要だと感じました。また、女性ならではの視点を活かした地域貢献活動も企画してみたいと思っています」と語った。

CASE 08

Hitachi Life, Ltd.
株式会社日立ライフ



〒317-0073 茨城県日立市幸町1-20-2
0294-25-1269(代)
http://www.hitachi-life.co.jp/

PERSON

益子 英子さんの場合

新しい挑戦は
ワクワク楽しく
努力を重ねる



Check

会社を知る人事担当者へ
インタビュー

日 日立ライフは、1939年(昭和14年)に設立。日立製作所創業の精神である「和」「誠」「開拓者精神」を受け継ぎ、優れた商品、サービスの開発提供を通じて、社会

DATA

【主な仕事】
課長職

部下のマネジメントや販売戦略の立案、営業として接客も行います。



自分の仕事の幅を広げるために、様々な資格を取得している益子さん。仕事に対して常に改善策を考え、真摯に向き合っています。

取材を終えて



女性活躍推進や支援の充実度◎。アットホームな企業
茨城キリスト教大学 大内あかりさん



やりがいを持って仕事をしている姿が印象的でした。
茨城キリスト教大学 市川由佳さん

に貢献しています。「不動産事業」、「流通サービス事業」、「社会サービス事業」を軸に多岐に渡ります。女性の従業員数は、全体割合の51%で男性より少し多いことが特徴です。ワークライフバランスの推進に積極的に取り組み、会社独自の「働き方宣言」として、勤務時間内でもメリハリをつけた仕事の取り組みを推奨しています。また、女性活躍

積極的な社会貢献活動を通じ、真に豊かな社会の実現に尽力しています



人事部
久保 哲弥さん 布施 愛さん

推進チーム「マドンナ会」を発足し、女性目線で考えた企画やサービスの開発を行っています。常に新鮮な視点で地域の暮らしを支えることから、やりがいをもって仕事ができる環境を整えています。

益

やりがいと楽しさをもって仕事を磨く努力も忘れずに

益子さんの仕事に対する基本姿勢は「プラスアルファでもっと何かできないか、と考えること」。入社から日立ライフひびくとしてキャリアを磨いてきました。2000年にはインテリアコーディネーターの資格を仕事と両立しながら取得。「お客様のご要望をヒアリングし、ニーズに合うインテリアの提案やアドバイスをする仕事で、とても楽しかった。お客様に感謝の言葉をもらった時がとても嬉しく、やりがいを感じました」と振り返ります。資格を活かして、設計からマンション営業、経営企画へと様々な部署を経験し現在に至ります。「様々な部署を経験し

たからこそ見えてきたことも多々あり、現在の自分があると思っています。業務が変わることに対しては、不安50%、ワクワク感50%」と笑顔で話す益子さん。

また、女性が働きやすい職場環境づくりを推進しながら、女性ならではの視点や発想を会社事業に繋げるために結成された女性活躍推進チーム「マドンナ会」にも発足から積極的に参加しています。そして現在は、不動産事業で女性初の管理職に登用され、女性社員のロールモデルとなる存在です。「女性ならではの細やかな気配りを発揮することで、チームワークを向上させ、組織力を高めたい」と今後の展望を熱く語ってくれました。

女性活躍のココがスゴイ!

- 01 女性のキャリア形成支援
日立グループ若手女性向けキャリアアップセミナー、日立グループ産休前・復職支援セミナーなどを開催しています。
- 02 マドンナ会活動の発足
それぞれの部門から選出された10名程の女性で結成されたチーム。女性ならではの視点や発想を会社事業に繋げています。
- 03 長期間の育児休暇
小学校1年修了時の3月31日まで取得が可能です。

COMPANY

別-9 茨城で活躍する女性社員をPickUP!

「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」における取材記事 (資料提供: 茨城県)
<https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/joseirolmodel.html>

(5)株式会社筑波銀行

①会社概要

茨城県土浦市に本社を置く株式会社筑波銀行は、1952年に設立し、現在、県内外に店舗数148店舗、店舗箇所数102箇所（2018年9月30日時点）を構える。

同行は、お客さまのニーズに沿う業務運営の徹底を図るなか、各店舗の信頼を高めるため、戦略的な人財配置による営業体制の整備を行い、金融仲介機能の質の向上に努めている。

2018年10月1日時点で、同行の全従業員数は2,359人、そのうち正行員数は1,642人、うち男性が1,077人、女性が565人となっている。

②取材対応した女性社員と女子学生について

同行の取材は、2018年9月11日、つくば市にあるつくば本部ビル内の会議室で行われた。取材に対応したのは、人事担当が人事総務部 小池真緒氏、女性社員が総和支店 外訪担当 尾崎裕子氏である。

また、同社の取材を担当した女子学生は、早稲田大学3年の中村友香さんである。学生が同社を取材先として選んだ理由などについては、P.39「⑦取材対応した学生について」の項目をご参照いただきたい。



人事総務部小池氏（右）が様々な資料を提示し、学生の中村さん（左）に説明した（筆者撮影）

③女性活躍に向けたきっかけ・課題

社会経済が変化している今、地域の生活者や産業の活性化に対して、地域の金融機関が果たす役割も刻々と変化してきている。

同行はこの変化を捉え、「既成概念にとらわれず、常に新たな発想で対応すること」に重きを置いている。また、2010年に合併したことで資本力も人財も増強され、地域の金融機関としての社会的責任や地域からの期待も大きくなっている。

こうしたことを背景に、同行では「企業を成長させるのは人財である」という考えのもと、様々な人財育成制度などを確立している。

また、2013年4月にスタートした「第2次中期経営計画」において、「女性の活躍機会の拡大」を重要課題として掲げた。同行は女性行員がより多くの分野で活躍できるような人財育成とフレキシブルな配置に取り組むとともに、仕事と家庭を両立させ、能力を最大限に発揮できる環境整備に取り組んでいる。

また、2014年11月には、同行を含む地銀64行の頭取が集まり、「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」を発足し、女性活躍推進に向けた「行動宣言」を策定・公表した。

現在、同行が抱える課題は、①エリア総合職を含む総合職の採用に占める女性の割合が低いこと、②管理職に占める女性の割合が低いこと、③女性が活躍する分野が限定的であり、さらなる職域の拡大が必要であることなどが挙げられる。

そこで、同行は2016～2019年度までの計画として、「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」を策定している。同計画では、「管理職を担う総合職（エリア総合職を含む）の女性採用比率を20%以上にする」、「女性のキャリアアップ支援に関する施策を実施する」、「これまで女性の少なかった分野に積極的に配置する」ことを掲げている。

2018年10月1日時点で、同行では過去5年間における女性行員の育児休暇取得率100%を達成、また、同行では男性の家庭参画の促進にも力を入れており、男性の配偶者が出産した際の休暇取得率は70%、男性の育児休暇取得率は20%となっている。

④女性活躍に向けた取り組み

■「女性の活躍推進プロジェクトチーム」の設立

同行は、2013年7月に「人材育成施策推進プロジェクトチーム」を設立し、8月にそのチーム内に「女性の活躍機会の拡大のためのワーキンググループ」を設置した。その後、名称を「女性の活躍推進プロジェクトチーム」に変更し、現在も活動している。

同プロジェクトチームは、20代後半から支店長クラスまで、店舗や業務、勤続年数などが異なる一般職と総合職を含めた女性行員10人が選拔され、月に1回程度、業務時間内にミーティングを開催している。

会議では「女性が働きやすく、キャリアを構築しやすい環境・制度面の提案や改善策」などについて熱く議論を交わしている。

以前、筆者もアドバイザーとして参加させていただいたことがあるが、各女性行員から、現場で感じてきた鋭い意見や子育て経験のあるママ行員からの具体的な子育て支援策の提案などが飛び交い、大変心強い気持ちになったことを覚えている。

同プロジェクトチームのアイデアから生まれた取

り組みは、次の通りである（一部抜粋）。

【2014年8月～2016年3月までの取り組み】

- 「仕事と育児の両立サポートガイドブック」の作成と全職員への配付
- 「ママサポートコール」の設置
（健康相談室の保健師による相談窓口を設置し、妊中・育児中の職員を支援するもの）
- 「ホワイトボード（退行時刻宣言）」の全店設置
（労働時間の管理を徹底することで、ワーク・ライフ・バランスの実現を目指すもの）
- 「子育てママミーティング」の開催
（育児休職中の職員に対するフォロー、復職支援の一環として開催したもの。保健師も3人参加する）
- 女性行員向け「融資基礎講座」の開講
- 管理職向け「休日セミナー」の開催
- 女性行員向け「休日セミナー」の開催
- 育児休職者対象「復職支援セミナー」の開催

【2016年4月～2018年3月までの取り組み】

- 働き方改革への取り組みに関する提言
 - ・目的型有給休暇の新設（ファミリー休暇）
 - ・特別休暇の要件追加（人間ドック休暇）
 - ・育児関連制度の利用要件の拡大
- 「女性活躍応援プラン」の策定
（次項に詳細をまとめる）
- 異業種との意見交換会の実施
- 茨城県経営者協会での事例発表

【2018年5月～の取り組み】

- コース転換希望者向けイブニングセミナー
- 「ママミーティング」地域別開催
- 「女性ロールモデル等情報発信事業」に係る取材
- 「女性活躍推進ニュース」の発信

「女性の活躍推進プロジェクトチーム」から生まれた取り組み（一部抜粋）（資料提供：㈱筑波銀行）

上述の通り、同プロジェクトチームの意見を踏まえ、各種制度が新設・拡充された。例えば、子育て中の行員の時間外勤務を制限する制度は、子どもが8歳になるまで利用が可能となった。また、次項にまとめる「エリア総合職」の導入にも大きな影響を与えた。

そのほか、同行では、支店長を対象とした「女性活躍推進セミナー」の開催をはじめ、ロールモデルとなる管理職候補として、総合職の女性行員を数名リストアップし、外部の「女性管理職向けセミナー」などへ積極的に派遣している。また、様々な休暇制度も整備しており、半日休暇や看護休暇、5日間の連続休暇、年に4回、2日連続のシーズン休暇など、行員のワーク・ライフ・バランスを後押ししている。

■「エリア総合職」の導入

同行は、2014年4月、「エリア総合職」を新たに導入した。「エリア総合職」とは、「本人の同意がない転居」がない総合職で、転換時期は原則として年に1回、総合職⇔エリア総合職⇔一般職に転換が可能である。

「エリア総合職」は、男性行員だけでなく、一般職

で入行した女性行員の意欲も高めることを期待したものである。特に、女性行員の営業（渉外）業務へのスキルアップの機会を拡大し、より多様な業務や役職に就くことを後押ししている。

また、「エリア総合職」の導入により、女性管理職の増加だけでなく、男女ともに仕事と育児や介護を両立できる環境が整うなど、ワーク・ライフ・バランスの観点からも効果が期待できる。

なお、2018年度の「エリア総合職」への転換は、男性行員も含め15人となっており、毎年、一般職の女性行員の転換希望が多い傾向にある。

「エリア総合職」について、小池氏は「行員一人ひとりのライフスタイルや考え方を尊重したうえで、長くキャリアを続けてほしいとの考えから導入が決まりました。自分の可能性を限定せず、常に挑戦を続けることを期待しています」と語った。

なお、同行では、「エリア総合職」の認知度を高めるため、パンフレットやホームページなどで女性が活躍できる職場であることを積極的に広報するほか、「エリア総合職」を含む総合職を希望する女子学生を対象に、女性行員による会社説明会などを開催している。

■「キャリアマップ」の作成

同行は2014年、行員のキャリア形成の道筋を示す「キャリアマップ」を作成した。この「キャリアマップ」は、「総合職・エリア総合職版」と「一般職版」に分かれており、勤務年数に応じて、期待される役割や主な業務スキルの目安、奨励資格、キャリアサポート支援の時期、教育・研修体系など、ひと目で理解できるようになっている。

■「女性活躍応援プラン」の策定

同行は2018年4月に「女性活躍応援プラン」を策定した。同プランは、キャリアアップ支援を体系化したもので、育児・介護との両立が図れる「働きやすい職場」とキャリアアップをサポートする「働きがいのある職場」をつくるための支援策をまとめている。

⑤女性活躍などに関する受賞歴

同行は、女性活躍やワーク・ライフ・バランス推進に力を入れて取り組んだことが高く評価され、2009年と2012年に、厚生労働省から「くるみん」を取得、2015年9月には、北関東で初となる「プラチナくるみん」を取得した。

また、2015年には、茨城県の「均等・両立推進企業表彰／均等推進企業部門」において、「茨城労働局長優良賞」を受賞、2016年には「茨城県女性が輝く優良企業認定制度」における「優良企業」に認定された。

⑥女性社員の想い

次にお話いただいたのは、総和支店 外訪担当 尾崎裕子氏、略歴は以下の通りである。

2003年	古河中央支店入行
2004年	総和支店・事務グループ出納係
2008年	玉戸支店・事務グループ事務係・事務主任に昇格、結婚
2009年	春日部支店・事務グループ出納係
2010年	第一子出産・産休
2011年	1年間の育児休業取得後、三和南支店・事務グループ事務係に復帰
2014年	境支店・営業グループ資産運用担当者
2016年	一般職からエリア総合職にコース転換 総和支店・事務グループ事務係
2017年	総和支店・営業グループ外訪担当係

尾崎氏の略歴（株筑波銀行提供）

《入社のきっかけ》

尾崎氏は古河市出身で、大原簿記学校を卒業後、2003年に同行へ入行した。金融業界を選んだ理由は、お客さまからの信頼を得ながら自己研鑽もできる魅力的な仕事だと感じたからだという。

また、尾崎氏は「入行当初、お客さまにとって身近で何でも相談していただける銀行員になりたいという強い気持ちがありました。そして、それは今でも継続しています。だからこそ、積極的な営業活動ができていたのだと感じています」と語った。

《現在の業務内容や仕事のやりがい》

尾崎氏は現在、総和支店に勤務し、営業職として担当エリア内の個人宅や企業を訪問しながら、お客さまのニーズに合う商品を提供している。

「最初は営業の経験もなく、自分なりの営業スタイルを確立するまで苦労しました。お客さまから『次の担当は女性か…』と言われたこともありました。しかし、明るく元気に、誠意を持って仕事をすることで、『この件は、尾崎さんをお願いしたい』と言ってもらえるようになり、大変励みになっています」。

続けて、「今まで、女性行員の配属が少なかった営業や融資、資産運用業務に対して、担当になった女性行員自身が積極的に取り組み成果を出していくことで、他の女性行員も『こんな選択肢もあるんだ』と気づき、興味を持ってもらえる道をつくっていきたくて考えています」と意気込みを語った。

《エリア総合職への転換》

尾崎氏は、2016年に一般職からエリア総合職にコース転換した。転換前は「一般職の経験しかないのに、営業職なんて私にはできない」と考え、その様子を見

て家族も心配していたという。しかし、尾崎氏が今後のキャリアについて真剣に考えていることを知った支店長が、「全力でサポートするから」と背中を押した。

尾崎氏は「コース転換は、とても勇気のいることです。今までとは違い、業務の幅は広がり、役職や給料も違う。そして、覚悟も必要です」と語った。

続けて、「今振り返ると、『自分にはできない』という思い込みで、進みたい道に行くまで遠回りをしてしまったと感じています。しかし、今では回り道の中での様々な経験があったからこそ、今の自分があると自信を持てるようになりました」と語った。

《仕事と家庭の両立の工夫》

尾崎氏は育児休暇から復帰する際、復帰直前に1週間の業務研修を受けたという。なお、同行では2015年から「自宅学習システム」を導入し、休職者が自宅でいつでも通達内容を把握できる体制を整えている。

現在、小学生になる娘の育児については、夫や近くに住む実家の母親のサポートを得ながら、仕事との両立を図っている。また、娘の授業参観など学校行事に参加する際は、職場のサポートを得ながら、半日休暇などを有効に利用している。

平日は、家に帰ると娘から学校での様子を聞いたり、宿題をみたりと大忙しだが、土曜日は娘のピアノ教室の間に、マッサージにかかるなどリフレッシュの時間を確保している。

尾崎氏は「正直なところ、家庭との両立をしながら、男性が多い業務に携わることはとても大変です。しかし、1つ確かなことは、『育児を頑張れば、仕事にも良い影響がある』ということです」と笑顔で語った。

続けて、「現在の課題は、知識を向上させるために、勉強時間を確保することです。日々、仕事や家事もこなさなければならぬので、限られた時間を大切に、地道に1段階ずつ課題をクリアしていきたいです。また、何が女性活躍のネックになっているのかを考えながら、働きやすい職場づくりに貢献していけるよう頑張っていきたいと思います」と抱負を語った。



入行後の様子など詳しく質問する学生（左）（筆者撮影）

⑦取材対応した学生について

同社を訪問した学生に対し、後日、取材の感想などについてヒアリング調査（2018年12月6日実施）を行ったので、その結果を記していきたい。

【早稲田大学3年 中村友香さん】

中村さんは、早稲田大学文化構想学部文化構想学科文芸・ジャーナリズム論系に所属しており、実家の取手市から大学まで1時間半かけて通っている。

大学では文芸批評などの講義に出席しているが、それとは別に、現代の労働問題やジェンダー論などにも興味があるという。それは、中村さんが経験した、いわゆる“ブラックバイト”がきっかけだ。

「時給換算で300円くらいでした」。これは、塾講師のバイトをしていた時の話である。講義前の事前準備に対しては給料が支払われなかったため、一番酷い時には時給300円くらいにしかならなかったという。

また、茨城県内でアルバイトをした際の経験から、中村さんは「仮に、将来結婚して子どもが大きくなるまで、この会社でパート社員として勤務した場合、果たしてこの給料で生活できるのか、また、もし離婚してしまったら生きていけるのか、と不安になってしまいました」と語る。

さらに、中村さんは父親が夜11時頃に帰宅する姿を何度も見ており、日本の企業は長く働くことが当たり前になっていることに強い違和感を覚えたという。

「これらは“氷山の一角”に過ぎないと思います。私はこのような経験から、将来、国民一人ひとりが働きやすい職場でイキイキと働けるような手助けができる職業に就きたいと考えています」。

その上で、「しかし、自分はまだ社会人として働いた経験がないため、正直、自分がどのような仕事に向いているか分かりません。今後は、様々な方向を目指せるように、今から選択肢を増やしておきたいと考えています」と語る。

さらに「今は公務員を志望しています。特に労働問題に携わることができる厚生労働省で勤務できたら嬉しいです」と夢を語ってくれた。

【同事業に参加したきっかけ】

中村さんは、2018年9月10日から2週間、茨城県女性活躍・県民協働課でのインターンシップに参加した。

インターンシップ期間中に、筑波銀行への取材日が重なったことで、同事業に参加することになった。



中村さん（左）（筑波銀行にて筆者撮影）

なお、同課を志望した理由は、労働問題、特に女性の働き方について勉強したいと考えたからだという。

「茨城県内のデータを見ると、筑波銀行のように『プラチナくるみん』などに認定されている企業もありますが、それは一部の企業に限られています」。

「また、女性の管理職への登用についても、進んでいる企業もあれば、今までと変わらない企業もあります。今後は、さらに二極化が進むのではないでしょう」と中村さんは分析する。

【印象的だった取り組みや女性社員とのエピソード】

取材前の銀行員のイメージについて、中村さんは「公務員より仕事内容が固い」と考えていたそうだが、女性社員の話を聞き、「女性でも総合職でバリバリ活躍している人がいることに驚きました」と語る。

筆者もそうであったが、大学生の時に銀行へ行く用事はほとんどない。また、窓口に出向いた際は多くの場合、女性に対応するが、それ以外の女性がどのような仕事をしているか、知る機会はほとんどない。

「銀行に勤める女性は、『窓口のお姉さん』というイメージがありました。しかし、自分が想像していた以上に、女性が多様な仕事に従事していることを知ることができました。また、様々な立場の女性が集まり定期的に会議する取り組みにも驚きました」。

また、「仕事と家庭の両立」については「圧倒された」と話す。「ぼんやりと、就職、結婚、制度休暇を利用しながら、出産・育児……と考えていましたが、女性社員さんから『仕事と家庭は両立させるものではなく、お互いに循環している』というお話を伺ったことで、育児を頑張ることで仕事にもいい影響があること、また、新しい職業観を知ることができました」。

最後に、今後の就職活動の方向性などについては、「今まで民間企業への就職を考えたことはありませんでしたが、労働問題は様々なところで起こっています。今後、就職説明会などに参加した際は、福利厚生のほか、独自の育児支援制度などにも切り込んで質問してみたいと思います」と語った。

「現在、多くの機能が東京圏に集中し、地方との格差は広がるばかりです。将来的には、家で仕事ができるテレワークなど、日本中で多様な働き方が増えれば良いと思います。そのためには、国や企業での課題を明確にし、それぞれに合った対策を考えられる人になりたいです」。

尾崎 裕子さんの場合

PERSON

お客様視点で行動 全ての仕事に 誠意で取り組む



〒305-0032 茨城県つくば市竹園1-7
029-859-1111
https://www.tsukubabank.co.jp/

CASE 15

株式会社 筑波銀行

Tsukuba Bank, Ltd



DATA

主な仕事
外訪係担当

担当エリア内の個人宅や企業を訪問し、会話をすることでニーズを発掘し、最適な商品の提案・案内を行っています。

お客様の視点に立ち、お客様がどんなことを求めているのかを真剣に考えることが窓口業務時代からの課題。限られた時間の中で効率良く仕事ができるかを意識しています。

取材を終えて



色んな制度があって、仕事も私生活も充実できそう！
早稲田大学 中村 友香さん

誠 お客様への心遣い
社会貢献をモットーに

意を持って、「二つの仕事を大切にしています。」そう語る尾崎さんは、県内外の店舗で多種多様な業務を経験したキャリアを持っています。現在は、営業職として活躍し外訪活動を行っています。当初は女性ということで驚かれることもありましたが、明るく元気な対応で信頼されるようになったといいます。筑波銀行での15年のキャリアのなかで、自身も結婚・出産を経験し、職場復帰直前講習制度や休暇制度を利用して、子育てと仕事の両立に挑戦してきたそうです。

実際、尾崎さんは、育児だけでなく仕事にも精力的です。筑波銀行

では一般職、エリア総合職、総合職という3種類のキャリアコースがあり、入行2年目以降はコース転換することが可能です。キャリアを重ねるうちに「金融知識を知っている行員になりたい」と考えた尾崎さんは、支店長の「サポートするから挑戦してみろ」という一言に背中を押され、2年前に一般職からエリア総合職へとコース変更し現在に至ります。

何事にも熱心な尾崎さんは「今は女性も社会で活躍し、輝ける時代。今一生懸命取り組んでいることが何らかの形で返ってくると思うので、今しかできないことを頑張ってください」と、私たちに力強い言葉をくれました。

Check
会社を知る人事担当者へインタビュー

茨 城県を主な営業基盤とした地方銀行として2010年（平成22年）3月に誕生し、今年で9年目を迎える筑波銀行。
[First Call Bank]を目指し、個

人法人のお客様に幅広い金融商品のご提案を行っています。そのため、行員達の意識が高く、コース転換制度の実施や行員自身が講師となるイベントセミナーへの自主参加など、自己研鑽する姿が見られます。また、仕事と私生活の両立を目指す制度も充実。男性行員の育児休業取得、復職に向けた支援として育休中でも銀行の情報が見覧でき

る。自宅学習システムや実践的な店舗研修を受けられる職場復帰直前講習、年2回のママミーティング、復職支援セミナーなど、支援が手厚く、育児取得率は100%と非常に高いのも特徴です。

金融サービスはもちろん社内環境の整備にも進化することへの挑戦は続いています。

お客様が最初に相談したい「First Call Bank」を目指しています



人事部 小池 真緒さん

女性活躍のココがスゴイ!

- 01 次世代育成支援も充実
子育て支援制度の水準の高さが厚生労働省に認められ、北関東初の「フラチナくるみん」を取得しています。
- 02 休暇制度でリフレッシュ
有給消化も積極的。また、シーズン休暇、マイプラン休暇、アニバーサリー休暇などの多様な休暇があります。
- 03 女性活躍推進PTを開催
月に一度程度、様々な年齢・立場の女性行員が集まり、女性目線で業務や制度の改善案について話し合っています。

COMPANY

茨城で活躍する女性社員をPickUP! 別16

「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」における取材記事（資料提供：茨城県）
https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/joseirolmodel.html

第5章 取材企業へのアンケート結果

(1)取材企業へのアンケートの趣旨と概要

本事業で取材を受けた全20社の企業に対し、2018年11月から12月にかけて、事務局から事後アンケートを発信した。本アンケートには、人事担当と女性社員それぞれが回答するページを設けた。

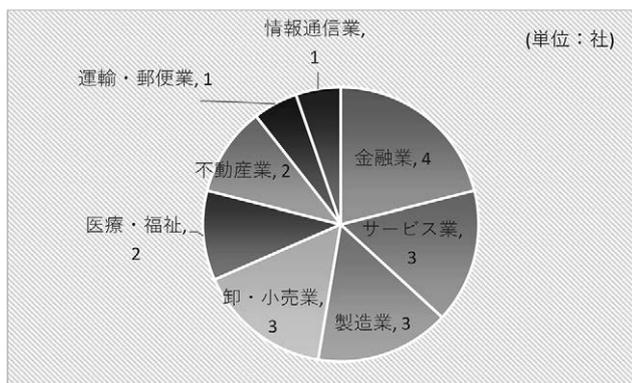
アンケートに回答した企業は、全20社のうち19社であった。そのうち、人事担当と女性社員ともに回答した企業は15社、人事担当だけ回答した企業は4社であった。

次項より、アンケート結果からみる本事業の効果や課題などを整理していきたい。

(2)取材企業へのアンケート結果（回答：人事担当）

①企業の業種

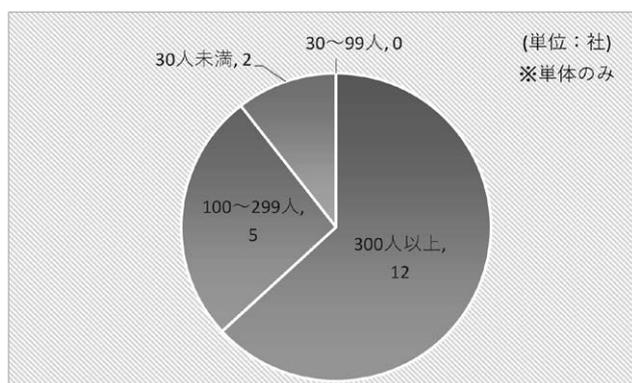
業種は、金融業が4社、サービス、製造、卸・小売業が各3社、医療・福祉と不動産業が各2社、運輸・郵便業と情報通信業が各1社であった。



回答企業の業種
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

②企業の規模

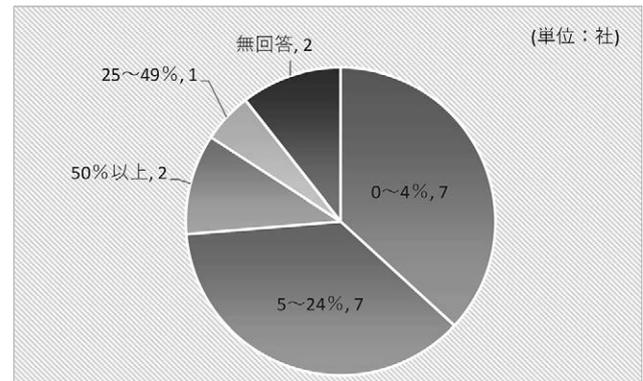
企業規模は、従業員300人以上が12社、100～299人が5社、30人未満が2社であった（単体のみ合計）。



回答企業の規模
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

③管理職に占める女性の割合

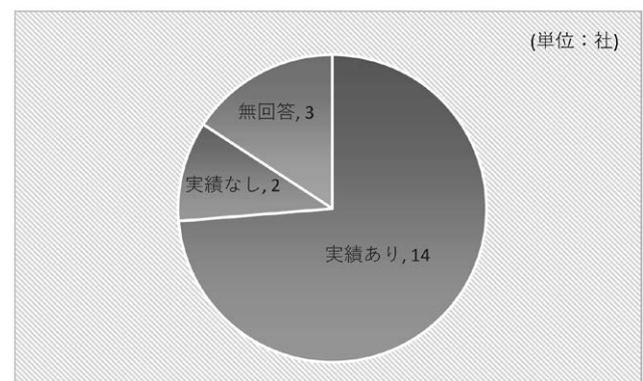
管理職に占める女性の割合は、「0～4%」、「5～24%」が各7社、「50%以上」が2社であった。



管理職に占める女性の割合
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

④男性社員の育児休業の取得実績

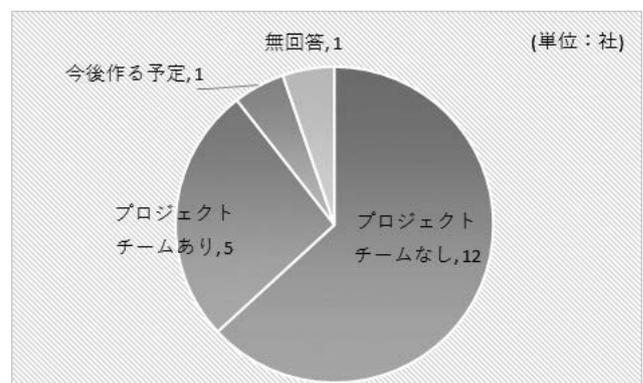
男性社員の育児休業取得について、実績がある企業は14社であった。



男性社員の育児休業の取得実績
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

⑤女性社員などが参加する社内プロジェクトチーム

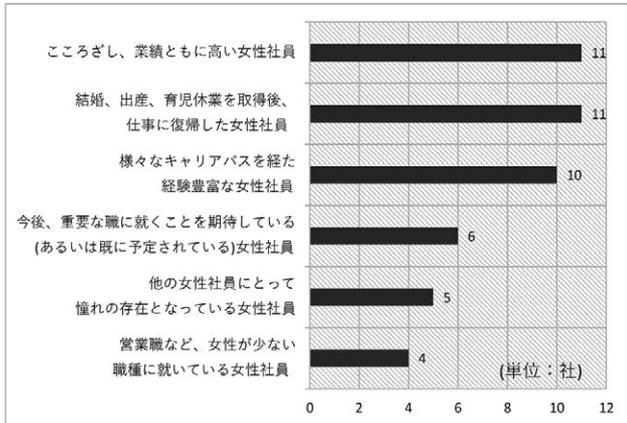
社内において、女性の意見を吸い上げるプロジェクトチームが立ち上がっている企業は、5社であった。



社内プロジェクトチームの設の有無
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

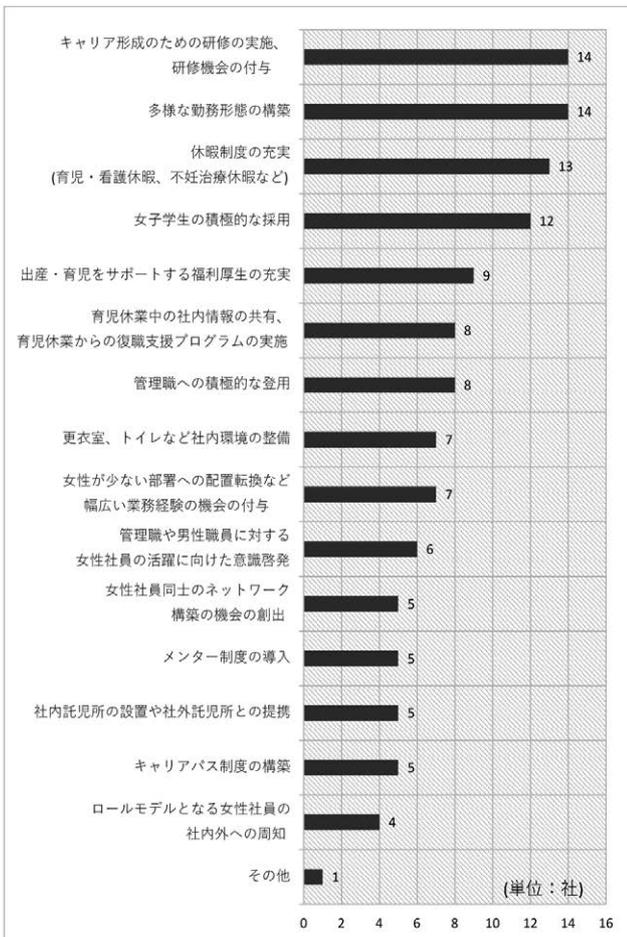
⑥ロールモデルとして選んだ女性社員について
(複数回答可)

ロールモデルとして取材を受ける女性社員を選んだ基準については、「こころざし、実績ともに高い女性社員」と「結婚、出産、育児休業を取得後、仕事に復帰した女性社員」が11社、「様々なキャリアパスを経た経験豊富な女性社員」が10社であった。



ロールモデルとして選んだ女性社員について
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

⑦社内の女性活躍推進に向けた取り組み内容



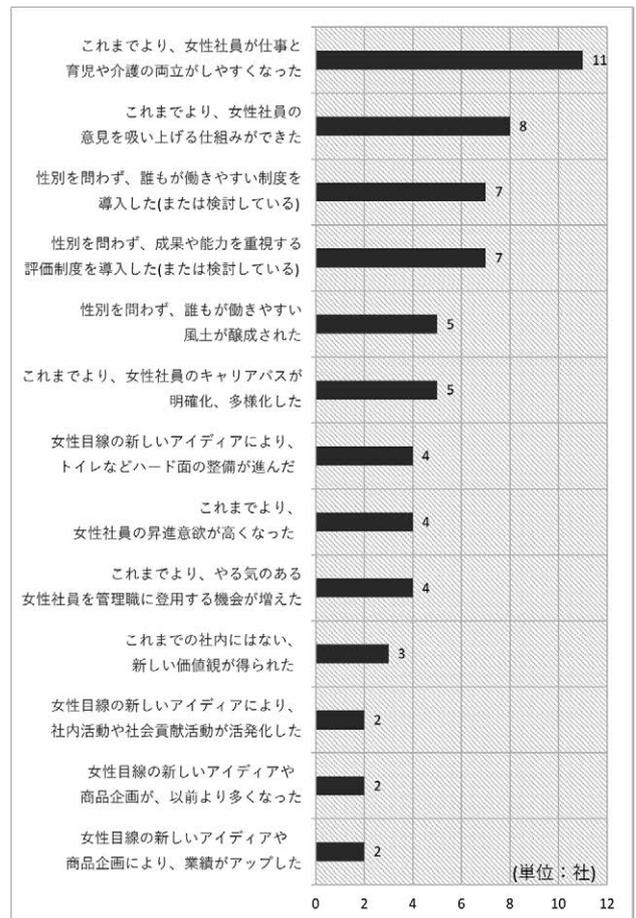
女性活躍推進に向けた具体的な取り組み内容
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

現在、各企業で進められている女性活躍に向けた取り組みについては、「キャリア形成のための研修の実施、研修機会の付与」と「多様な勤務形態の構築」が最も多く14社、次いで、「休暇制度の充実」が13社、「女子学生の積極的な採用」が12社であった。

⑧女性活躍推進の取り組みの効果と課題
[女性活躍推進の効果]

女性社員の活躍に向けた取り組みの効果として、「これまでより、女性社員が仕事と育児や介護の両立がしやすくなった」が最も多く11社であった。

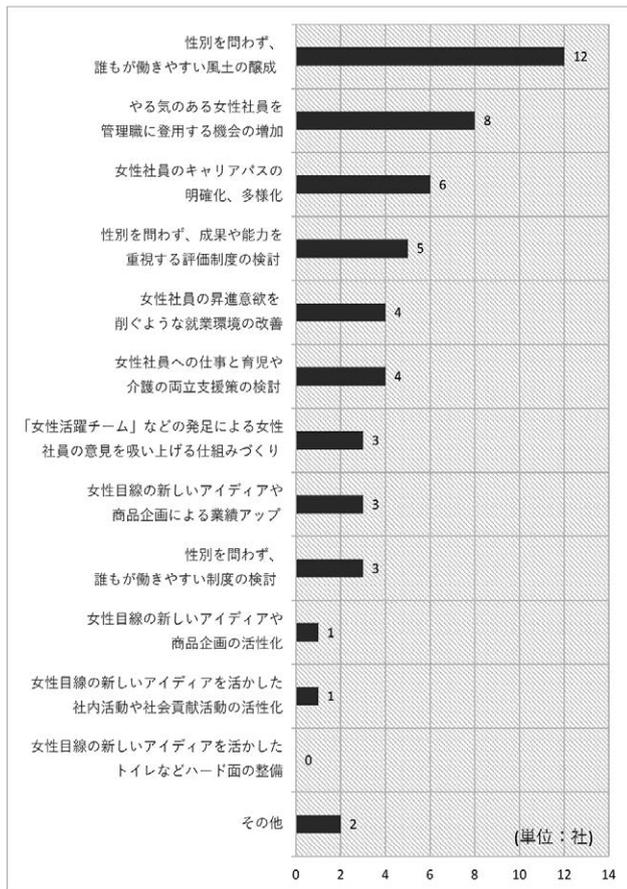
次いで「これまでより、女性社員の意見を吸い上げる仕組みができた」が8社、「性別を問わず、誰もが働きやすい制度を導入した(または検討している)」と「性別を問わず、成果や能力を重視する評価制度を導入した(または検討している)」が7社であった。



女性活躍推進に向けた取り組みの効果
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

[さらなる女性活躍推進にむけた課題]

女性社員の活躍に向けた課題として、「性別を問わず、誰もが働きやすい風土の醸成」が最も多く12社、次いで「やる気のある女性社員を管理職に登用する機会の増加」が8社、「女性社員のキャリアパスの明確化、多様化」が6社であった。



女性活躍推進に向けた課題
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

⑨女性活躍に向けた今後の展望 (自由記述)

[管理職への登用や女性が少ない業務への配置]

- ・ひとりでも多くの女性職員が、管理職登用のみならず、指導的な立場に就くことで、女性職員のさらなる活躍につなげたい (金融業)
- ・今後も引き続き、意欲のある女性従業員を登用し、あわせて、女性も男性も互いに切磋琢磨しながら活躍できる環境を整えたい (不動産業)
- ・これまで女性の配属がなかった職種でも活躍の場を広げていきたい (情報通信業)

[女性の意見を取り入れる機会の増加]

- ・女性職員の意見を取り入れながら、活躍できる職場環境を構築するとともに、女性管理職の登用を図って行きたい (金融業)
- ・男性とは違った考え方や意見を参考に、もっと女性が活躍できる職場になるよう努力していきたい (建設業)

[各種制度の整備]

- ・女性がそれぞれのライフステージでもっと活躍でき、評価される制度をつくりたい (不動産業)
- ・それぞれのライフステージに合った働き方で福利厚

生制度や休暇制度を十分に活用でき、仕事もプライベートも充実した生活を送れるよう全力でサポートしていきたい (医療・福祉)

[誰もが輝ける職場づくりに向けて]

- ・今後も女性をはじめ多様な人材の活躍を経営戦略の柱に据えて取り組んでいく (情報通信業)
- ・男女を越えて多様性の時代になった。多様性の中での共存が今後の課題である (卸・小売業)
- ・性別を問わず、「誰もが働きやすく、能力を発揮して活躍できる取り組み」を今後とも進めていきたい (金融業)
- ・女性活躍には、誰もが働きやすい職場環境の整備が必須であると考えている。様々なライフイベントや環境の中で、社員一人ひとりが最大限の能力を発揮できる職場環境を目指していきたい (卸・小売業)
- ・女性社員の意欲喚起やキャリア意識醸成だけでなく、管理職や男性を含む職場全体の意識改革、働き方改革の両方の施策を推進していきたい (不動産業)
- ・会社を良くしたい、個人の成長 (人間力) を高めることを喜びとする、利他の心、チャレンジ精神など、私たちの大切にしているものを大切だと感じ、前向きに明るく捉えられる人、そんな女性従業員から続々とリーダーを輩出し、自ら主体的に活き活きと仕事ができる風土にしていきたい (サービス業)

⑩女性活躍の取り組みに関する取材を受けた効果など (自由記述)

[企業PRの機会となった]

- ・金融機関の業務が多様であること、様々な行事を実施したり、参加することで、地域に密着している企業であることを理解していただけた (金融業)
- ・学生自身が取材したため、今後、就職活動をする他の学生に対しても良い発信ツールになった (金融業)
- ・学生側は「企業の実態を知ることができる」、企業側は「採用と企業PRになる」と双方にメリットがあると感じた (製造業)
- ・会社への訪問を通して、ホームページや就活サイトでは伝えきれないことを感じてもらえること、また、当社における「女性の働き方」をイメージできる機会として貴重な時間だった (製造業)

[今後の女子学生の採用方法の参考となった]

- ・女性は結婚、出産後も長く働くことができる職場を求めているということを改めて感じる事ができた (金融業)

- ・学生から「仕事と育児の両立に関する勤務制度が整っていると、入社を希望する際に安心する」という話を聞き、働きやすい環境づくりの必要性を改めて感じた（不動産業）
- ・女子大生の仕事観をはじめ、業界や弊社への関心の度合いなどを知ることができた（情報通信業）
- ・女性従業員が少ない業種であるが、今後、女性を採用するにあたって、女性の考えていることや接し方が勉強になった（建設業）
- ・現代の学生は何に興味や関心を持って企業を見定めているかについて、生の声を聞くことができた（製造業）

【社内環境の見直しのきっかけになった】

- ・社外の方から質問を受けることで、これまでの当社の女性活躍に関する取り組みについて振り返り、効果や課題を改めて認識することができた（運輸・郵便業）
- ・改めて、自社の女性活躍推進、ワーク・ライフ・バランスについて、客観的に見つめ直す良い機会になった（金融業）
- ・女性が多い当社には、男性が多い会社からみると珍しい制度が多くあることに気づいた。そして、この当たり前のことが、実は会社の魅力につながることも気づくことができた（サービス業）
- ・社内でも女性従業員がロールモデルとして取材されたことを紹介し、これから働く上でのモチベーション向上や従業員への女性活躍に関する意識改革および活動の周知を行っていききたい（不動産業）

⑪取材を受けた感想と同事業の取り組みに対して

11社が「大変良い機会だった」、残り8社が「良い機会だった」と回答し、取材を受けたことに関しては全社が「良い機会」であったとした。

また、同事業の継続性について、「大変良い機会だった」と回答した11社のうち、7社が「今後もこのような事業を継続するべき」と回答した。

(単位：社)

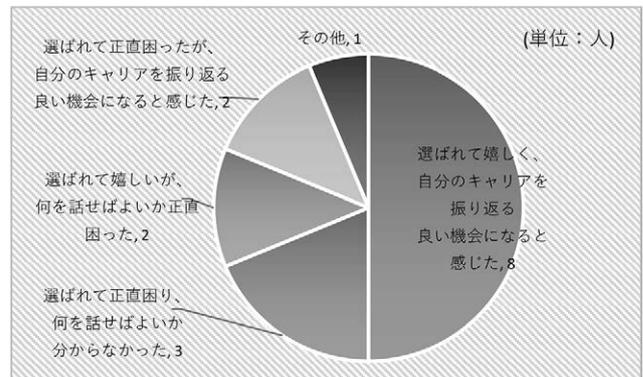
		今後もこのような事業を継続するべき
大変良い機会だった	11	7
良い機会だった	8	2
あまり良い機会ではなかった	0	0
全く良い機会ではなかった	0	0

取材を受けた感想と同事業の取り組みに対して
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

(3)取材企業へのアンケート結果（回答：女性社員）

①ロールモデルとして選ばれたことに関して

「選ばれて嬉しく、自分のキャリアを振り返る良い機会になると感じた」が最も多く8人、次いで「選ばれて正直困り、何を話せばよいか分からなかった」が3人であった。



ロールモデルとして選ばれたことに関して
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

②取材を受けて感じたこと（自由記述）

【キャリアを振り返る良い機会となった】

- ・産休、育休を取得したことも、自分のキャリアの大事な一部であると感じた。自分が今後どのように働いていくかについて考える時に、過去のキャリアを見つめ直すことは大切だと感じた（金融業）
- ・これまでのキャリア、過去のターニングポイント、今に至るまでを客観的に見つめ直し、アウトプットして、実感と自信を持つことができた（製造業）
- ・数多くいる従業員の中から選んでいただいたことは大変光栄だった。このような機会をより多くの社員が経験することで自身を振り返り、今後の成長につなげてほしい（製造業）

【改めて、会社や上司、同僚への感謝が生まれた】

- ・上司や先輩、同僚に恵まれた環境だったのでここまで続けて来られたのだと改めて感じた（金融業）
- ・「女性が輝ける優良企業」の社員として、働くことを改めて感謝しつつ、今後もさらなる飛躍を目指して、精一杯頑張っていきたい（卸・小売業）
- ・結婚を機に、今までとは違う職種の仕事に就いたが、周りのたくさんの方に支えてもらいながら勤めてこられたことに、改めて感謝した（医療・福祉）

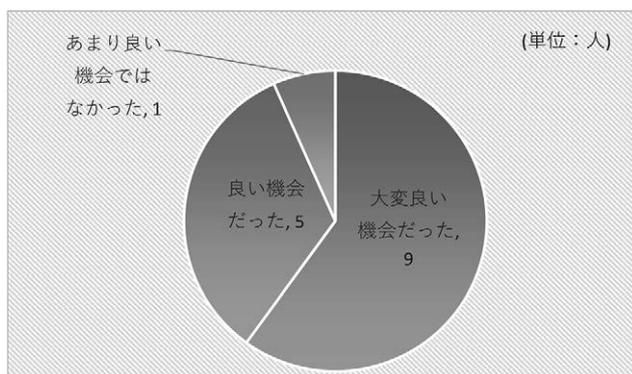
【ロールモデルとして意識が変化した】

- ・女性としてこれだけ長く勤務できていることが自分自身のキャリアであり、その経験を活かせるよう、今後20、30代の方たちの活躍につながるような行動をしていきたい（運輸・郵便業）

- ・自分ができることは、まだまだ少ないと思うので、仕事を頑張って成果を出すのみ（金融業）
- ・仕事と家庭、どちらも犠牲にすることなく、それぞれの可能性を最大限に引き出し、働きがい・働きやすい環境として残業時間の削減と仕事の効率化に徹底的に取り組んでいきたい（サービス業）
- ・初めての出産・育児休暇を取られる社員にも復帰しやすい環境づくりを自分なりに進めていきたい（不動産業）
- ・子どもがいてもいなくても、女性の心理を理解できるのは、やはり女性。コミュニケーションを良く取り、女性ならではの目線で積極的に接していきたい（卸・小売業）
- ・女性の配属が少なかった業務に対して、積極的に取り組み、成果を出していくことで、他の女性従業員が「こんな選択肢もあるんだ」と気づき、興味を持ってもらえる道をつくっていきたい（金融業）

③取材を受けた感想

15人のうち「大変良い機会だった」、「良い機会だった」を合わせて14人だったが、「あまり良い機会ではなかった」と1人から回答があった。



取材を受けた感想
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

(4)社会全体の女性活躍に向け、企業はどのような支援策を講じるべきか (回答：人事担当、女性社員)

本アンケートでは、当項目のみ人事担当と女性社員に同じ質問をした。

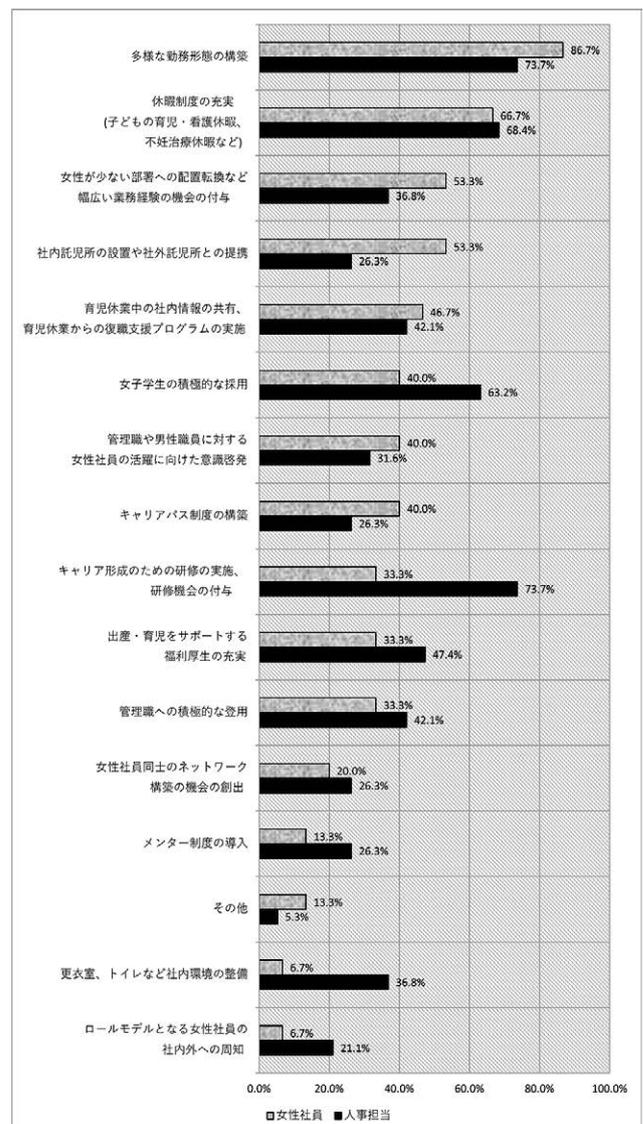
人事担当が考える支援策は、「多様な勤務形態の構築」、「キャリア形成のための研修の実施、研修機会の付与」が同率1位、「休暇制度の充実」が3位、「女子学生の積極的な採用」が4位であった。

一方、女性社員が考える支援策は、「多様な勤務形態の構築」が1位、「休暇制度の充実」が2位、「女性が少ない部署への配置転換など幅広い業務体験の機会の付与」、「社内託児所の設置や社外託児所との連携」が同率3位であった。

また、人事担当と女性社員が考える支援策の差が最も大きかったのは、「キャリア形成のための研修の実施、研修機会の付与」で、人事担当が40.4%ポイントであった。人事担当は、部署の性格上、多様な働き方の模索や休暇制度の充実、採用、研修の実施などに重きを置いていることが分かる。

一方、女性社員は、多様な働き方や休暇制度の充実が図られた上で、今まで女性がチャレンジしてこなかった部署への配置や子育てしやすい環境を求めていることが分かる。このように、人事担当と女性社員が求めている支援には少なからず差が生じていることが明らかになった。

なお、回答数は19社であり、社会全体の傾向とは必ずしもいえるものではない。しかし、茨城県内において「女性活躍企業」として名高い企業、そして、そこで働くロールモデルの女性社員からの回答であるということは示しておきたい。



社会全体の女性活躍に向け、企業が講じるべき支援策
(茨城県女性活躍・県民協働課より提供を受けた「取材企業アンケート」をもとに筆者作成)

第6章 事後研修と参加学生へのアンケート結果

(1)事後研修の概要

①当日の流れ

事後研修は、茨城大学社会連携センター3階の会議室にて、2018年12月2日（日）13時半から15時半まで行われた。参加者は、参加学生と社会連携センターの職員、事務局、筆者であった。

当日は、事務局から取材や編集作業の振り返りの講義、20社のうち6社について取材を担当した学生からの発表、筆者の講義とワークショップ、事後アンケートの回収という流れであった。

②学生発表

学生が発表した企業は、発表順に、京三電機株式会社（古河市）、株式会社日立ライフ（日立市）、医療法人社団善仁会小山記念病院（鹿嶋市）、株式会社リーゾ（つくば市）、関彰商事株式会社（筑西市）、株式会社常陽銀行（水戸市）であった。



学生発表の様子（写真撮影：筆者）

以下に、各社の取り組みを発表した学生が、取材時に印象に残ったことを記載する。

- ・社員のニーズを積極的に社内の制度に取り入れていることに驚いた（3年生）
- ・女性社員の「プラスαでもっと何かできないか」という姿勢は、仕事だけでなく、日常でも役に立つと思った（2年生）
- ・日本で就職するつもりはあまり無かったが、日本で研究職に就くのもいいと思った（2年生）
- ・「人に頼る」、「仕事にプライドを持つからこそ、人に聞くことを恥ずかしくない」、「後輩にも頼る」「ベストをいつも尽くす」という考え方にとても共感した（3年生）
- ・こちらが取材に行ったのに、逆に人生相談をしていただき、人生において参考になる言葉をたくさん得ることができた（3年生）

③筆者の講義とワークショップ

筆者の講義では、取材に同行した際に感じたことや企業アンケートの結果などを示した後、企業アンケートにも記載した「社会全体の女性活躍に向け、企業はどのような支援策を講じるべきか」について考えるワークショップを会場にいる全員で行った。

ワークショップは、最初にワークシートを使い、各種支援策について10分程度自問する時間を設け、その後、学生と社会人がペアになってお互いの考えをシェアする時間をとった。



ワークショップの様子（写真撮影：筆者）

(2)事後アンケート結果

研修後、参加学生に対して事後アンケートを実施した。回答者数は15人であった。

①取材前後での様々な変化

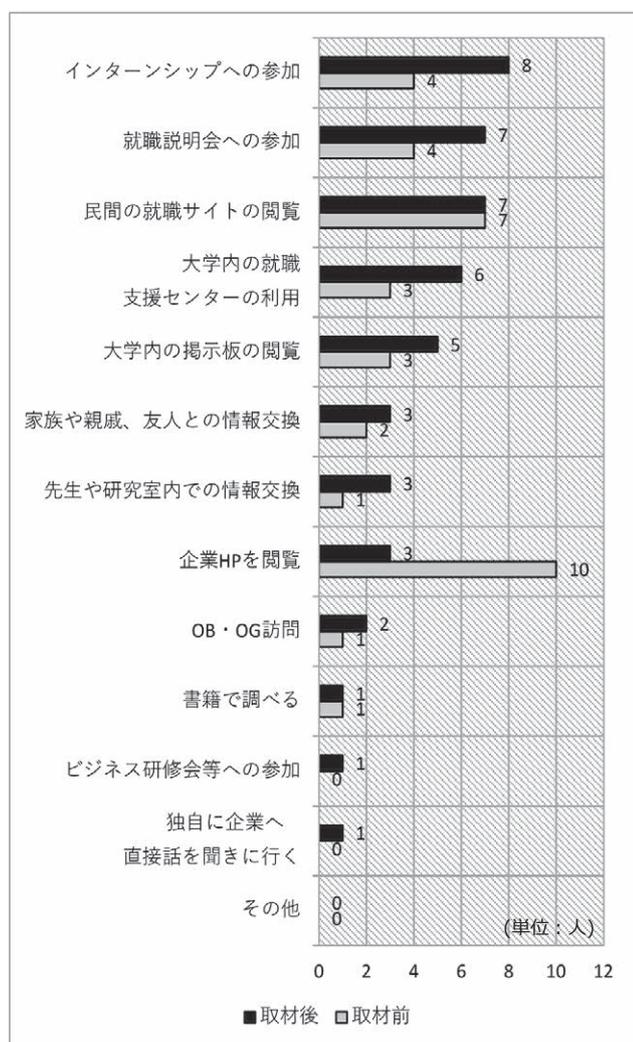
- a. 県内企業における「女性活躍」のイメージの変化
- ・（前）茨城県は女性の活躍に向けた制度などが後進的であると思っていた→（後）女性が快く制度を利用できる環境が整っていることに驚いた（3年生）
 - ・（前）あまりイメージが湧かない→（後）女性が活躍しやすい環境が徐々に整ってきているという印象を受けた（3年生）
 - ・（前）全く知識が無かった→（後）女性に制度を活用してもらえるように、男性側も頑張っていることが分かった（2年生）
 - ・（前）育児休暇制度など有給制度の拡充に向けた課題がある→（後）有給制度だけではなく、企業独自の取り組み（様々な立場の女性社員による定期的な会議など）があるのだと知り驚いた。ただ、そのような制度が整えられているのは一部の優良企業だけであると感じる。県内に多数ある未だに改善の余地がある中小企業への女性活躍推進が今後どうなるかが課題（3年生）
 - ・（前）仕事をしないと生きていけない→（後）仕事だけが人生ではない。自分の私生活をもっと充実させるために“仕事”という選択肢がある（3年生）

b. 企業情報の収集方法の変化（複数回答）

取材前は、「企業HPを閲覧」が最も多く10人、次いで、「民間の就職サイトの閲覧」が7人であった。

一方、取材後は「インターンシップへの参加」が最も多く8人、次いで、「就職説明会への参加」、「民間の就職サイトの閲覧」が各7人となった。

同事業を通して、HPを閲覧するよりも、実体験で得られる情報が多いと感じた学生が増えたことが窺える。



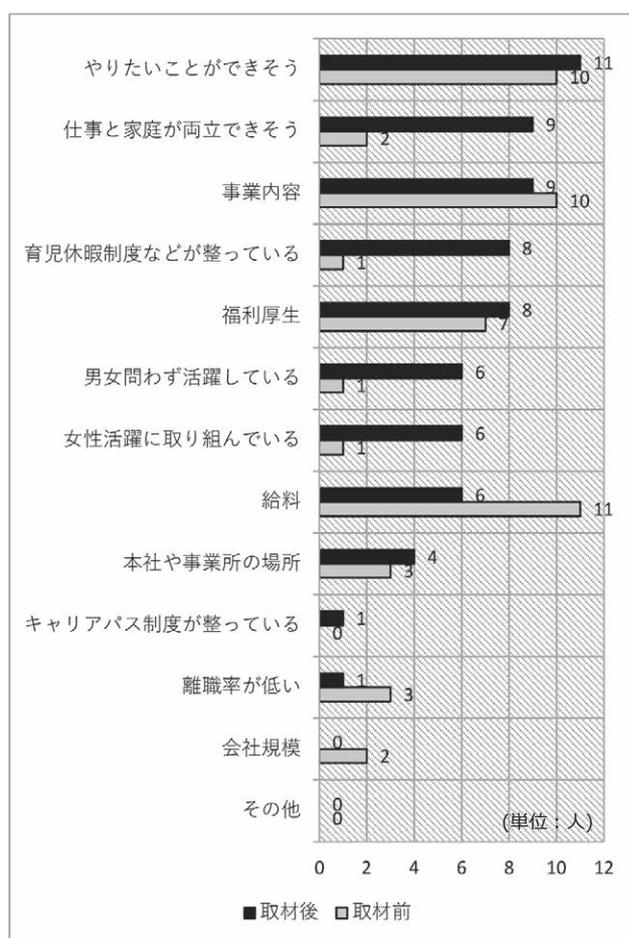
企業の情報収集の変化
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事後アンケート」の結果をもとに筆者作成)

c. 就職先の企業を選ぶ際の基準の変化（複数回答）

取材前は、「給料」が最も多く11人、次いで、「やりたいことができそう」、「事業内容」が各10人であった。

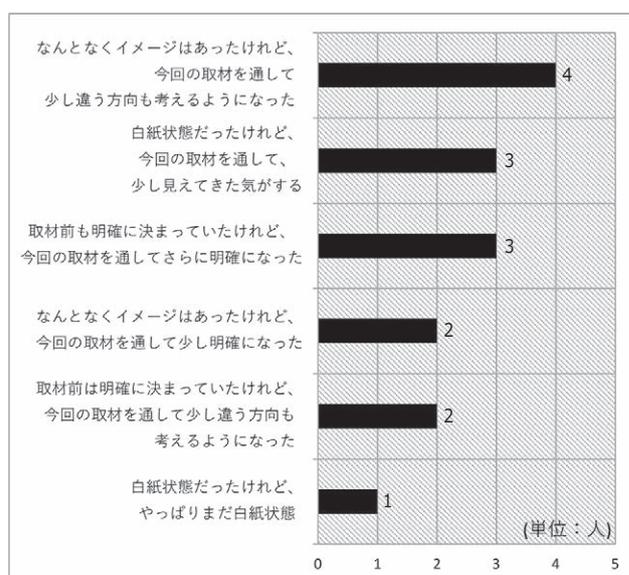
一方、取材後は「やりたいことができそう」が最も多く11人、次いで「仕事と家庭が両立できそう」と「事業内容」が各10人であった。

取材後は「仕事と家庭が両立できそう」、「育児休暇制度などが整っている」、「男女問わず活躍している」、「女性活躍に取り組んでいる」などの項目が大きく増加していることから、給料や福利厚生だけでは見えない企業の魅力を感じ取ろうとする姿勢が窺える。



就職先の企業を選ぶ基準
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事後アンケート」の結果をもとに筆者作成)

d. 今後のキャリアプランの変化



今後のキャリアプランの変化
 (「女子学生による女性ロールモデル等情報発信事業」
 「事後アンケート」の結果をもとに筆者作成)

「なんとなくイメージはあったけれど、今回の取材を通して少し違う方向も考えるようになった」が最も多く4人、次いで、「取材前も明確に決まっていたけれど、今回の取材を通してさらに明確になった」が3人であった。

れど、今回の取材を通してさらに明確になった」、「白紙状態だったけれど、今回の取材を通して、少し見えてきた気がする」がそれぞれ3人であった。

② 「もし、私が企業の女性活躍担当になったら」

学生が就職後に「女性活躍」担当を任せられたら、どのような企画をしてみたいか質問したところ、以下のようなアイデアがあった（自由記述）。

- ・東京フードで取り組まれていた「子連れ出勤」（P.17参照）などの制度をつくってみたい（3年生）
- ・ケーズホールディングスで取り組まれていた「ポジティブアクション研修」（P.21参照）のように、他の店舗で働く女性従業員同士が意見を交換できる場所をつくりたい（3年生）
- ・日立ライフで取り組まれていた「マドンナ会」（P.31参照）のような女性チームを社内につくり、情報交換や新制度の改革、新事業を提案することで会社に貢献したい（2年生）
- ・社員が子どもを預けられる場所を用意したい。予算が無い場合は、他企業と連携して取り組む工夫をしたい（2年生）
- ・個人相談会や悩み相談会を実施したい（2年生）
- ・女性だけの部署をつくり、悩み相談を受け付けるカウンセラーを配置したい（3年生）
- ・育児休暇制度などの拡充や多様な働き方を推進したい（3年生）
- ・社内で何が問題になっているかを明確にし、企業に合った対策を考えたい（3年生）

③ 社会全体の女性活躍に向け、企業はどのような支援策を講じるべきか（回答：人事担当、女性社員、学生）

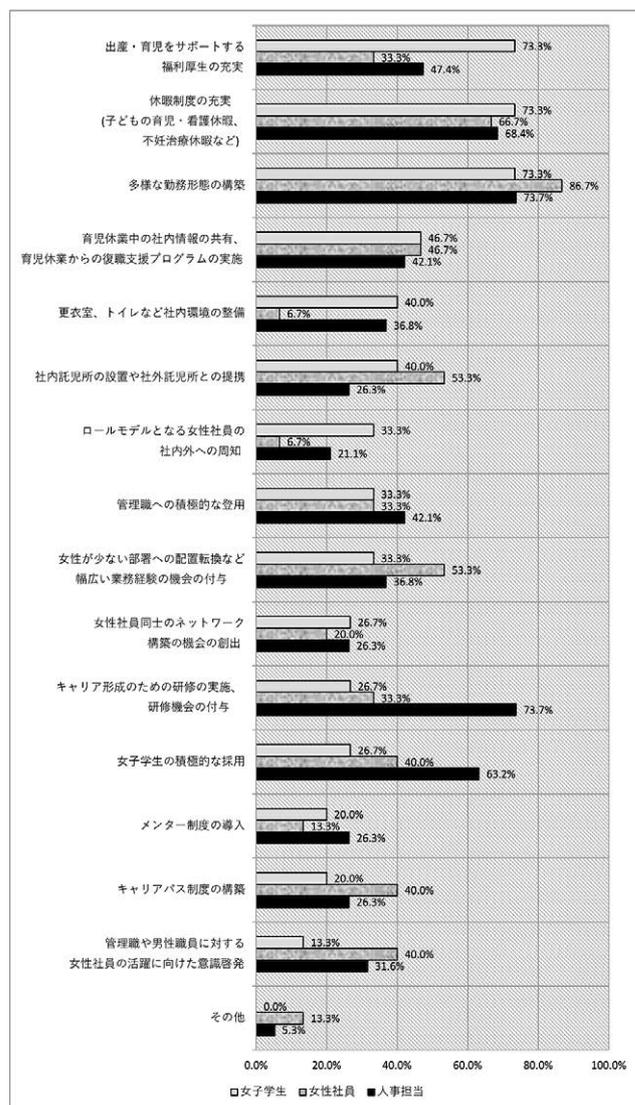
企業アンケートで質問した内容について、学生の意見も入れて比較した。

女子学生が考える企業の支援策は、「出産・育児をサポートする福利厚生充実」、「休暇制度の充実」、「多様な勤務形態の構築」が73.3%で同率1位、次いで「育児休業中の社内情報の共有、育児休業からの復職支援プログラムの実施」が46.7%で4位であった。

また、「出産・育児をサポートする福利厚生充実」については77.3%と、女性社員（33.3%）、人事担当（47.4%）と比較すると大きな差があった。

これに関連して、事後アンケートでは、「家庭と仕事が両立できそう」、「育児休暇制度などが整っている」などの項目について、取材後に興味・関心が増えた。

このことから、今後、女子学生は、就職、結婚を経て「出産、育児」に高い関心を持っていること、また、「出産、育児」に対する支援が充実している企業を就職先として選定していくことが予想される。



社会全体の女性活躍に向け、企業が講じるべき支援策（「企業アンケート」と学生への「事後アンケート」の結果をもとに筆者作成）

(3)茨城県からのコメント

第4章に掲載した5社全ての取材に同行した県の担当者から、同事業について次のようなコメントが寄せられた。

まず、参加した学生に対しては、「想像していた以上に、就職活動や働き方に対して真剣に考えている姿に大変驚き、1年生からインターンシップに参加するなど、意欲的な学生が多かったことが印象的でした」と語った。

取材時に印象に残ったエピソードとしては、「日立ライフ取材した茨城キリスト教大学の2人の学生は、何度もインターンシップに参加した経験があるとのこと、インタビュー時も落ち着いた様子で、しっかりと自分が気になる質問をすることができており、大変頼もしく感じました」とした。

続けて「他の学生も“慣れ”より“意欲”を武器に、緊張しながらも一生懸命質問する姿に、心の中で“頑張れ!”と応援してしまいました」と笑顔で話した。

また、各企業の取り組みについては、「共通していたことは、トップダウンで女性が活躍しやすい体制づくりを進めていたことが印象的です」とした。

続けて、「東京フードの『女en会』や日立ライフの『マドンナ会』など、女性従業員が集まり、社内に“新たなつながり”を生み出す取り組みが、女性活躍を進める企業の起爆剤になるのではないかと感じています」と指摘した。

さらに、各企業の女性ロールモデルとなる女性社員については、「共通していたことは、仕事と育児の両立に向け、職場や家族など周りからの援助に頼りきりになるのではなく、自身の信念を持ち、お客さまのために、同僚のために、家族のために、自分ができることを精一杯やるという姿でした」と感想を語った。

第7章 「女性活躍」と「若者の地域定着」に向けて

(1) 「女性が活躍する企業」になるためのヒント

第4章に掲載した5社への取材で明らかになったことを筆者なりに整理してみたい。

① 「トップの考え方」が重要

まず、各社で共通していたことは、経営のトップの考え方に沿った取り組みが行われていたことである。以下に、特徴的だった「トップの考え方」を示したい。

- ・「女性が長く安心して働けない会社は、今後、淘汰される時代が来る」
- ・「男性も素晴らしいが、女性が持っているスキルや感性は見習うべきものが多く、それを活かした事業を展開すべき」
- ・「子どもの成長を楽しんでもらいたいので、1年間の育児休業を取得してはどうか。今後、若い女性も入社してくるので、ぜひ、ロールモデルになってもらいたい」
- ・「グループ全体の方針に沿って、経営層の意識もみるみる変わり、女性活躍に向けた様々なトップメッセージを発信するようになった」
- ・「性別を問わず、一生懸命に努力を重ねた従業員が活躍できるという考えが基本。特に『女性活躍の取り組み』という枠組みではなく、ごく自然な流れで、多くの従業員が長く働き続けるための制度が整備されてきた」

②企業が「女性活躍」に取り組んだ効果

女性の活躍に向けた取り組みの効果として、以下に各社の事例を示したい。

■風土の醸成

- ・社内全体で「女性が意見を発言することが当たり前」の風土が醸成した
- ・今では誰が休んでも「お互いさま」、「one for all, all for one」の心が醸成された
- ・育児休業の取得率や取得後の復職率が向上した

■女性の業務拡大と業務改善

- ・女性従業員の業務拡大につながった
- ・女性だけが参加する座談会の開催により、女性社員のモチベーションが向上した
- ・女性も働きやすいように業務改善を行った結果、高齢の従業員も活躍できるようになり、全国の同業他社からも大きな注目を浴びるようになった

■新たな人気商品の開発

- ・女性社員が開発した商品が即日完売・人気商品となった

■新たな挑戦

- ・「企業内保育所」の開所など、従業員へのさらなる両立支援への挑戦
- ・「子連れ出勤」など新しい働き方への挑戦
- ・製造業界では珍しい「連続1週間の休暇取得制度」の創設

③女性が活躍する企業として取材を受けた効果

女性が活躍する企業として取材を受けた効果について、以下に示したい。

■人事担当

- ・企業PRの機会となった
- ・今後の女子学生の採用方法の参考となった
- ・社内環境の見直しのきっかけになった

■女性社員

- ・キャリアを振り返る良い機会となった
- ・改めて、会社や上司、同僚への感謝が生まれた
- ・ロールモデルとして意識が変化した

④企業の女性活躍に向けた課題

インタビューやアンケート結果より、企業の女性活躍に向けた課題について、以下に示したい。

- ・性別を問わず、誰もが働きやすい風土の醸成
- ・やる気のある女性社員の管理職への登用
- ・女性社員のキャリアパスの明確化、多様化
- ・女性社員の意見を取り入れる機会の増加
- ・女性が少ない業務への配置
- ・性別を問わず、働きやすい各種制度の整備

(2) 「若者の地域定着」と「女子学生の自分らしいキャリア形成」に向けたヒント

①企業における「子育て支援策の充実」が重要

第6章で整理した学生へのアンケート結果をみると、同事業で取材を経験した女子学生は、企業を選ぶポイントについて、取材前は「給料」が最も多かったが、取材後は「やりたいことができそう」が最も多く、次いで「家庭と仕事が両立できそう」が続いていた。

また、取材後は「家庭と仕事が両立できそう」、「育児休暇制度などが整っている」、「男女問わず活躍している」、「女性活躍に取り組んでいる」などの項目が、取材前より大きく増加していた。

女子学生は、就職、結婚を経て「出産、育児」に高い関心を持っているため、「出産、育児」に関する支援が充実している企業を就職先として選定していくことが予想される。そのため、県内企業においては、子育て支援策の整備と制度のアピールが女子学生採用の鍵になると考えられる。

②「女子学生のキャリア形成」に向けたヒント

参加した女子学生の1人は、取材前に「自分がどんな仕事に就いたらいいのか、明確な答えが出ず、時間だけが迫っている不安がある」と回答していた。しかし、取材後は「仕事だけが人生ではない。自分の私生活をもっと充実させるために“仕事”という選択肢がある!」と語った。

また、ある学生は、取材前「以前より母親から安定感のある市役所職員や教師を勧められていたが、様々な活動を通して、『私はこのままでいいのか』と悩んでしまっている」と話していた。一方、取材後は「自分が心から『これがやりたい!』と思える仕事に就くことが大事だと感じた」と笑顔で語った。

女性には、どんな職業に就くかだけでなく、どんな人と結婚するのか、その人は家事も手伝ってくれるのか、どこに住むのか、結婚後も働き続けるのか、子どもを産むのか、など多くの選択肢がある。

それら多くの選択肢を選ぶ機会が訪れた時に備え、学生の時から「どこで、どのような仕事をして、どのような人と、どのような生活をしながら人生を歩んでいきたいか」ということを少しずつでも考える機会を増やすことが重要である。

それは、学生だけでなく、企業で働く女性社員にとっても同じことがいえる。企業で働いていると、目の前の仕事に追われ、自分が大切にしている考え方や昔からの夢、目標などを忘れてしまいがちである。

学生、人事担当者、女性社員に対するアンケート結果で差が出た「キャリア形成のための研修の実施、研

修機会の付与」について、会社や大学側が継続的なキャリア支援を行うことで、女性社員や学生が自分の人生を常に見直すきっかけとなり、より良い人生を歩むことにつながっていくだろう。

そして、どのような選択肢を選んだとしても、「納得する自分でいられるようにすること」がポイントであると筆者は考えている。

いつか、本稿を「日本にも、こんな時代もあったんだね」と驚きながら読んでいただける日が来ることを願い、結びの言葉としたい。

◇謝辞

本稿執筆にあたり、茨城県女性活躍・県民協働課の大谷美恵子課長をはじめ、皆様方から様々な御助言をいただきました。ここに謝意を表します。

また、取材アレンジなどの労を取ってくださいました株式会社常創の井上昌子氏に、心より感謝申し上げます。

◇参考資料

内閣府「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2018 改訂版）」

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/honbukaigou/h30-12-21-shiryoul.pdf>

内閣府「経済財政運営と改革の基本方針2018～少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現～」(骨太方針)

<https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2018/decision0615.html>

内閣府「女性活躍加速のための重点方針 2018」

http://www.gender.go.jp/policy/sokushin/pdf/jyuten2018_honbun.pdf

内閣府男女共同参画局

「男女共同参画白書 平成29年度版」

http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h29/zentai/index.html

厚生労働省「女性活躍推進法特集ページ」

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html>

茨城県「人口ビジョン 茨城県まち・ひと・しごと創生総合戦略（H27年10月策定）」

<https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/seisakushingi/seisaku/machihitoshigoto/sougousenryaku.html>

茨城県「茨城県男女共同参画基本計画第3次」

<https://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/documents/3ji-kihonkeikaku.pdf>

茨城県「平成29年度男女共同参画年次報告書〈概要版〉」

<http://www.pref.ibaraki.jp/bugai/josei/danjo/documents/h29nenzihoukoku.pdf>

熊坂敏彦・富山かなえ（2014）「『地域活性化』における『女性力』—茨城県における女性活躍事例を中心に—」, 『調査情報』N0.43, 筑波総研(株)

富山かなえ（2016）「多様な選択肢が、多様な生き方・働き方を創る フィンランドの事例に学ぶ男女共同参画に関する考察」, 『調査情報』N0.45,P8-19, 筑波総研(株)

久松俊夫・富山かなえ（2017）「多様で柔軟な働き方の実現に向けた取り組み～「テレワーク」の展開にかける想い～」, 『調査情報』N0.46,P8-26, 筑波総研(株)

富山かなえ（2018）「茨城県内の大学生に対する県内定着に向けた取り組み —地域づくりとキャリアデザイン—」, 『調査情報』N0.47,P16-46, 筑波総研(株)

富山かなえ（2014）「茨城県内の女性活躍推進モデル企業～東京フード株式会社における『女性力活用』の取り組み～」, 『筑波経済月報』2014年10月号,P12-17, 筑波総研(株)

富山かなえ（2015）「企業におけるインターンシップの効果と課題 ～茨城県「アイデア提案型インターンシップ促進事業」の取組を事例に～」, 『筑波経済月報』2015年6月号,P12-17, 筑波総研(株)

【産業レポート】

茨城県の日本酒による地域活性化について

～県内地酒の認知度向上と次世代の造り手育成への取り組み～

山田 浩司
筑波総研株式会社 研究員

金田 憲一
筑波総研株式会社 研究員

目次

1. はじめに	52
2. わが国の日本酒を取り巻く環境	52
3. 持ち直しつつある日本酒業界	53
4. 関東で最も酒蔵が多い酒処「茨城」	54
5. 茨城県の公的機関の取り組み	56
6. 県内酒蔵の取り組み	58
7. ヒアリングを通じて	68
8. 地域活性化に向けた地酒の役割	68
9. おわりに	70

1. はじめに

近年、高齢化の進展や若者の酒離れなどを背景に、わが国の日本酒消費量は減少傾向にある。また、1989年に酒類小売規制が緩和されて以降、地域で造られる日本酒（地酒）は、大衆向けの酒との価格競争に巻き込まれ、清酒製造業者数は減少している。

こうした市場の課題に加えて、日本酒業界では酒造りの最高責任者である杜氏の高齢化や担い手不足といった造り手の課題も抱えている。

一方で、高価格帯の「特定名称酒」の需要増加や日本食ブームの高まりなどを背景とした訪日外国人客の増加、海外市場の拡大など、業界には回復の兆しが見られる。

こうした状況を踏まえ、地域の酒蔵においても、個性ある商品の開発や「地産地消」への取り組み、蔵内レストラン・カフェの運営、SNSによる情報発信、国内外の販路拡大など、差別化に向けて積極的に取り組んでいる。とくに、茨城県では、全国新酒鑑評会などで多くの酒蔵が最高賞を受賞するなど、近年、その認知度が上がっている。

そこで、本稿ではまず、日本酒業界を取り巻く環境と最近の動向について整理を行う。次に、「地酒・酒蔵の認知度向上や販路拡大への取り組み」や「後継者や杜氏の育成への取り組み」などをテーマに、茨城県の地酒の発展について、県内の公的機関と酒蔵に取材を行った内容をまとめる。最後に、地域活性化に向けた地酒の役割と今後の可能性について示していきたい。

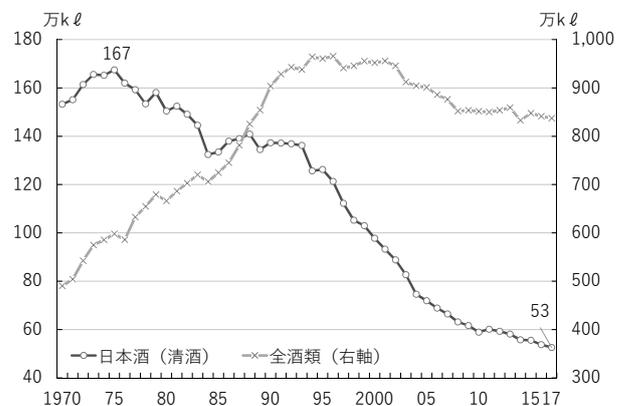
2. わが国の日本酒を取り巻く環境

■酒離れにより縮小する国内市場

わが国の日本酒を取り巻く環境は、高齢化の進展、若者の酒離れ、酒類の多様化などの影響を受け、大きく変化している。

国税庁「統計年報」によれば、酒類の国内販売数量は、1996年頃をピークに減少している。その中でも日本酒の販売数量は、2017年に53万kℓと、ピーク時（1975年）の167万kℓに比べ大幅に減少している。とくに、1993年以降は、チューハイなどのリキュール類や果実酒（ワイン）の人気もあり、減少ペースが一段と加速している（図表1）。

図表1 酒類と日本酒（清酒）の販売数量

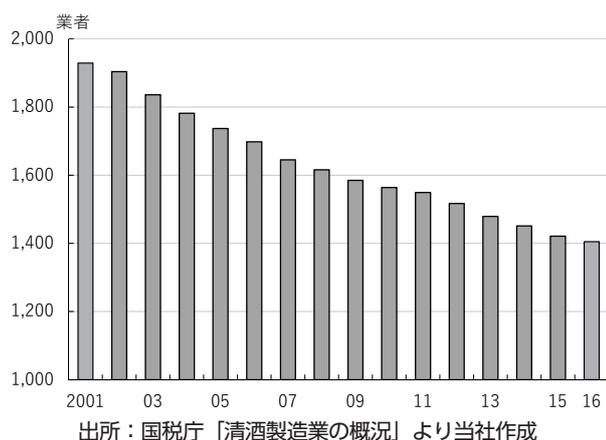


出所：国税庁「統計年報」より当社作成

また、清酒製造業者数も減少している。背景には、1989年の「酒類販売業免許等取扱要領」改正に伴い、

酒類小売規制の緩和が始まったことがある。かつて、酒類の販売は、酒販店同士の距離や地域の人口に応じて販売免許が交付されていた。しかし、2001年に「距離基準」が、2003年には「人口基準」が廃止され、これまで地元の酒販店で販売されていた酒がスーパーやコンビニエンスストアなどでも販売されるようになった。その結果、地酒は、大衆向けに大量生産された安価な酒との価格競争に巻き込まれ、酒蔵の収益は悪化、それにより廃業に追い込まれるケースも少なくない（図表2）。

図表2 清酒製造業者数の推移



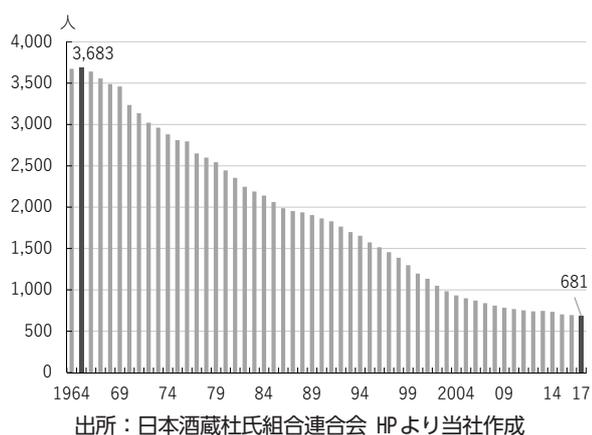
■杜氏の高齢化と担い手不足

わが国では、少子高齢化による企業の後継者不足が課題となっているが、長い歴史を持つ酒蔵においては、杜氏の高齢化や担い手不足といった造り手の課題も抱えている。

杜氏とは、日本酒の醸造を行う職人で、酒造りの最高責任者である。江戸時代以降、酒造りが産業として高度化、複雑化すると、酒の腐敗を避けるため冬期に集中して酒造りをする「寒造り」が普及した。すると、冬場の出稼ぎ口として、農業・漁業地域などから杜氏が各地の蔵元に出向くようになった。

しかし、高度成長期以降、各地域で産業が発達し出稼ぎの必要がなくなると、杜氏数は減少し、杜氏の

図表3 日本酒蔵杜氏組合連合会所属の杜氏数の推移



高齢化、さらに担い手不足などの問題が浮上した。

日本酒蔵杜氏組合連合会によれば、同組合に所属する杜氏は、2017年に681人と、ピーク時（1965年）の3,683人に比べ大幅に減少している（図表3）。

3. 持ち直しつつある日本酒業界

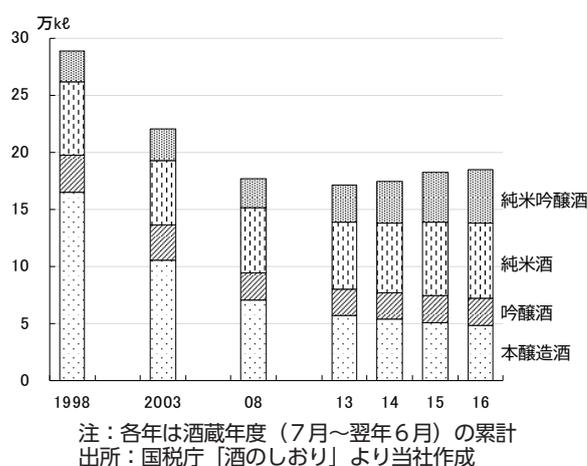
このように国内市場の縮小や杜氏の高齢化、担い手不足などの課題を抱える日本酒業界ではあるが、近年、回復の兆しがみられる。

■高級酒の人気の高まり

第一には、純米吟醸酒などに代表される単価の高い「特定名称酒」の出荷量の増加である。

国税庁「酒のしおり」によれば、「特定名称酒」の課税移出数量（製造場から出荷された酒で酒税の課税対象となった移出量）は、近年増加傾向にある（図表4）。「特定名称酒」の中でも低価格帯である本醸造酒の割合は減少しているが、中・高価格帯である純米酒や純米吟醸酒の割合が増加している（特定名称酒の分類については、P.59のコラムに記載）。

図表4 特定名称酒の課税移出数量（国税局分）



この背景には、消費者の志向が、価格の安い酒を多く飲みたいといった「量」から、高くても高品質な日本酒を少量でいいから楽しみたいといった「質」へと変化していることがあげられる。

■訪日外国人客によるインバウンド消費への期待

第二には、訪日外国人客の増加による「インバウンド消費」への期待である。

日本政府観光局（JNTO）によれば、2018年の訪日外国人客数（速報）は3,119万人と、2013年の1,036万人に比べ約3倍に増加している（図表5）。

また、観光庁の2017年「訪日外国人消費動向調査」年次報告書によれば、「日本滞在中にしたこと」の項

目で「日本の酒を飲むこと」と回答した訪日外国人の割合は45.2%と半数近く、そのうち「満足した」との回答が87.2%と高い評価を得ている。

政府は2020年における年間の訪日外国人客数4,000万人という目標を掲げており、今後、訪日外国人客が、さらに日本酒を消費することが期待される。

また、訪日外国人客の関心が「モノ消費」から「コト消費」へ移っており、酒蔵を活用した酒蔵ツーリズムなどの体験型観光の需要もより一層高まっていくものと考えられる。

図表5 訪日外国人客数の推移



■日本食ブームによる海外市場の拡大

第三には、海外市場の拡大である。

財務省「貿易統計」によれば、日本酒の輸出数量は2018年に2.6万kℓと10年前（2008年1.2万kℓ）に比べ約2倍に増加している。とくに、2013年以降、そのペースが一段と加速している（図表6）。

この背景には、2013年に「和食」が「ユネスコ無形文化遺産」に登録されたことを機に、海外において「日本食ブーム」が加速し、海外で日本食レストランが増えたことなどがある。

また、同年、政府が「クールジャパン」推進の一環

図表6 日本酒の輸出数量・金額の推移



として、「日本産酒類の輸出促進連絡会議」を設置、2014年には「日本酒輸出協議会」が発足し、輸出環境を整備したことも海外市場拡大の追い風となっている。

さらに、日本酒の1ℓあたりの輸出金額は、2018年に863円/ℓと2000年以降増加傾向にあり、国内と同様に海外でも高価格帯の日本酒の需要が増えている（図表6）。

なお、農林水産省「日本酒をめぐる状況」によれば、日本酒の全出荷量のうち海外輸出量が占める割合は2017年で4.2%と、未だ規模は小さいものの、今後さらに海外需要は拡大していくものと考えられる。

4. 関東で最も酒蔵が多い酒処「茨城」

■5つの水系のもと、関東最多40の酒蔵を有する

ここで茨城における日本酒の現状について説明したい。茨城県では、わが国最古の酒蔵である須藤本家（株）（1141年創業、笠間市）に代表されるように、古くから酒造りが盛んに行われており、2019年1月時点で、関東地方で最も多い40の酒蔵を有している。

この背景には、米作りに適した温かな気候と広大で平坦な大地があることや豊かな5つの水系（久慈川水系、那珂川水系、筑波山水系、鬼怒川水系、利根川水系）に恵まれていることがあげられる。



茨城県の5水系

出所：茨城県酒造組合HPより抜粋

■全国と同様に課題を抱える

多くの酒蔵を有する茨城県であるが、全国と同様に市場は縮小しており、国内外の販路拡大が課題となっている。また、約半数の酒蔵が岩手県の「南部杜氏」や新潟県の「越後杜氏」とともに酒造りを行っているが、今後事業を継続していくためには、杜氏や後継者の育成が必要不可欠である。

■近年、注目を集める「茨城の酒」

茨城県産の酒は、これまで全国の日本酒生産地と比べて認知度が低かったが、近年、各鑑評会や品評会で最高賞を受賞する酒蔵が増えており、その認知度は徐々に高まっている（図表7）。以下では、代表的な鑑評会や品評会の概要を示す。

1911年に開始された「全国新酒鑑評会」は、新酒を全国的に調査・研究することにより製造技術と酒質の現状・動向を明らかにし、日本酒の品質向上に資することを目的としている。鑑評会用に造られた「出品酒」のエントリーが多く、各酒蔵の技術の高さを示す指標となっている。

図表7 直近3年間の各鑑評会・品評会における県内酒蔵の最高賞受賞歴

「全国新酒鑑評会」(金賞)			「SAKE COMPETITION」(ゴールド)			
年	製造場名	商標名	年	製造場名	部門	商標名
2016	来福酒造(株)	来福	2016	結城酒造(株)	純米酒	富久福 特別純米 山田錦
	青木酒造(株)	御慶事		愛友酒造(株)	純米大吟醸	愛友 純米大吟醸
	萩原酒造(株)	徳正宗		白菊酒造(株)	吟醸	平成二十六年全国新酒鑑評会 白菊 金賞受賞酒 大吟醸原酒
	磯蔵酒造(有)	稲里		来福酒造(株)	SUPER PREMIUM	来福 超精米 純米大吟醸
	吉久保酒造(株)	一品	2017	来福酒造(株)	吟醸	来福 大吟醸 雫
	(株)月の井酒造店	月の井		2018	(資)廣瀬商店	純米大吟醸
	府中譽(株)	府中譽 渡舟	府中譽(株)		純米大吟醸	渡舟 純米大吟醸 斗瓶取り
森島酒造(株)	大観	結城酒造(株)	純米大吟醸		結ゆい 純米大吟醸 雫酒	
2017	来福酒造(株)	来福	「IWC SAKE部門」(ゴールドメダル)			
	青木酒造(株)	御慶事	年	製造場名	部門	商標名
	結城酒造(株)	結ゆい	2016	青木酒造(株)	純米吟醸酒	御慶事 純米吟醸
	吉久保酒造(株)	一品		森島酒造(株)	純米吟醸酒	大観 雄町 純米吟醸
	岡部(名)	松盛	愛友酒造(株)	大吟醸酒	愛友 大吟醸	
	府中譽(株)	府中譽 渡舟	白菊酒造(株)	大吟醸酒	白菊 金賞受賞酒 大吟醸	
	(資)廣瀬商店	白菊	2017	府中譽(株)	純米吟醸酒	渡舟 純米吟醸 ふなしぼり
根本酒造(株)	久慈の山	2018		府中譽(株)	純米吟醸酒	渡舟 純米吟醸 ふなしぼり
2018	結城酒造(株)		結ゆい	府中譽(株)	純米大吟醸酒	渡舟 純米大吟醸
	(株)月の井酒造店	月の井	根本酒造(株)	大吟醸酒	大吟醸 久慈の山	
	岡部(名)	松盛	出所:各鑑評会・品評会HPより当社作成			
	府中譽(株)	府中譽 渡舟				
	(株)宏和商工 日立酒造工場	二人舞台				
	根本酒造(株)	久慈の山				
	稲葉酒造	すてら				

2012年に開始された「SAKE COMPETITION」は、「ブランドによらず消費者が本当に美味しい日本酒にもっと巡り会えるよう、新しい基準を示したい」との理念のとおり、市販酒のみが出品可能な品評会である。出品された酒は誰でも買うことができるため、消費者の注目度が高い。

「IWC(International Wine Challenge)」はイギリス・ロンドンで1984年に開始されたワイン品評会であり、2007年から日本酒部門(Sake Category)が創設されている。海外で開催される品評会であり外国人の審査員がいることから、海外での認知度向上につながる場として注目が集まっている。

それぞれの特長を持つ鑑評会、品評会で茨城の酒蔵による最高賞の受賞が増えている、つまり、ブランド力が徐々に向上している。その背景には、県内の各酒蔵による技術の研鑽やこだわりを持った酒造りに加え、酒の認知度向上に向けた各団体や行政の積極的な支援や取り組みがある。

■県内日本酒の認知度向上に向けた取り組み

(1)「ピュア茨城」プロジェクト

茨城県酒造組合が中心となり、2003年に開始されたのが「ピュア茨城」プロジェクトである。同プロジェクトは、茨城の酒のイメージアップとブランド力向上を目的にしており、茨城県農業総合センターで育成された県初の酒造好適米「ひたち錦」と県産の酵母を使い、各酒蔵がそれぞれの「水」と「技」で純茨城の酒を造る。

茨城県や筑波大学と連携した「産学官連携」のプロジェクトとして推進されてきた同プロジェクトは、開始以降、県内の各酒蔵に「地産地消」の考えを浸透させ、県産日本酒のブランド力向上に大きな影響を与えている。

(2)「乾杯条例」

「乾杯条例」とは、地酒の普及および地域振興を目的として、地酒で乾杯することを奨励する条例である。

2013年1月、京都市で施行された「京都市清酒の普及促進に関する条例」を皮切りに、全国各地の自治体で条例を制定する動きが盛んになっている。

県内では、2013年12月に初めての乾杯条例「笠間市地酒を笠間焼で乾杯する条例」が制定された。2019年1月現在、県内10の自治体において、地酒を主体とした乾杯条例が制定されている(図表8)。

図表8 各自治体における乾杯条例

施行年	自治体	条例名
2013	笠間市	笠間市地酒を笠間焼で乾杯する条例
2014	石岡市	「石岡の地酒」で乾杯を推進する条例
2014	水戸市	水戸市地元酒等による乾杯の推進に関する条例
2014	結城市	結城の地酒で乾杯条例
2015	常陸大宮市	常陸大宮市「ふるさとの恵みに乾杯」条例
2015	常陸太田市	「常陸太田の地酒」で乾杯を推進する条例
2015	日立市	日立市地酒による乾杯を推進する条例
2017	潮来市	潮来市地元酒等による乾杯の推進に関する条例
2018	筑西市	筑西市の地酒等で乾杯を推進する条例
2018	大洗町	大洗町乾杯条例

出所:各自治体HPより当社作成

2018年10月1日には、水戸市で「茨城の地酒で乾杯セレモニー」が開催された。同イベントは、茨城県酒造組合主催で県と乾杯条例施行自治体の協力のもと行われ、県内20の酒蔵の地酒が参加者に振る舞われた。また、東京・渋谷の会場とインターネット中継で結び、全国一斉に乾杯が行われた。

5.茨城県の公的機関の取り組み

今回の調査にあたり、県内の酒・酒蔵の認知度向上や販路拡大へ積極的な支援をしている茨城県酒造組合、茨城県産業技術イノベーションセンター、日本貿易振興機構（ジェトロ）茨城貿易情報センターに話を伺ったので以下に紹介したい。

(1)茨城県酒造組合

事務局長 佐藤 健三 氏

日本酒造組合中央会は、酒税の保全および酒類業の取引安定を図ることを目的として設立され、都道府県ごとに酒造組合を組織している。

茨城県酒造組合では、「ピュア茨城」プロジェクトの開始、県内で開催される地酒イベントの主催など茨城の日本酒の魅力発信に取り組んでいる。今回、同組合の事務局長佐藤健三氏に話を伺った。

■地酒の魅力発信する各種イベントの開催

同組合では、毎年春に「新酒を啣く会」、秋には「茨城地酒まつり in 浅草」などのイベントを主催している。同イベントでは、県内から多数の酒蔵がブースを出店し、各蔵自慢の日本酒が持ち寄られるほか、地元の食材を使った料理なども用意されている。

イベント当日は、多くの蔵元たちが案内人として来場者に酒の魅力を解説するなど、参加者が茨城の酒を存分に楽しむことができるイベントとして定着している。

また、2016年に開催された「G7茨城・つくば科学技術大臣会合」の歓迎レセプションでは、同組合をはじめ、県内各地の酒蔵が連携し地酒を提供し、県内産の食材を使った料理とともに世界の人々を「おもてなし」した。

閉会後には、提供された日本酒について関係者から問い合わせを受けるなど好評であったという。このほか、同組合の主催ではない県内の地酒



茨城地酒まつり in 浅草のチラシ (茨城県酒造組合HPより抜粋)

イベントにも協力し、地域をあげて魅力発信に取り組んでいる。



「G7茨城・つくば科学技術大臣会合」で提供された県産酒の一部 (茨城県HPより抜粋)

■地元の人材育成「常陸杜氏認証制度（仮）」

県内では、前述のように南部杜氏や越後杜氏を招いて酒造りに取り組んでいる酒蔵が多いため、杜氏の高齢化を背景に地元の人材育成が課題となっている。

そこで、同組合では、地元の日本酒の製造技術者を育成するため、茨城県産業技術イノベーションセンター（同センターの詳細は後述）と連携し、2019年より「常陸杜氏認証制度（仮）」を創設する予定である。

同資格の認証には、経験年数や認定試験（筆記・実技・面接など）、茨城県産業技術イノベーションセンターの「杜氏育成コース」（詳細は後述）の受講および「酒造技能士1級」の取得などの厳しい認定基準が設けられている。

佐藤氏は同制度について「厳しい試験を通過することによってのみ認証される資格であるため、高い技術・知識の裏付けとなる。また、茨城の日本酒のブランド向上にもつながる」と期待する。

■今後の展望

茨城の地酒の認知度は、「ピュアいばらき」や「乾杯条例」、地酒イベント、また、近年の各鑑評会における優秀な成績などを通じて、名実ともに向上している。

同組合では、2019年も、春の利き酒や秋の浅草でのイベントの開催を予定するなど引き続きイベントによる茨城の酒の魅力発信していく考えにある。佐藤氏は「2018年の浅草でのイベントは、毎年の開催場所である『浅草花やしき』が改修工事により使用できず、会場を屋形船に変更して開催したが、県内28の酒蔵が集まり、参加者からは大変好評であった。今年は再び浅草花やしきに場所を戻し、さらに県内の地酒の魅力発信していきたい」としている。

また、今年は海外に魅力を発信できる「G20茨城つくば貿易・デジタル経済大臣会合」を控えている。佐藤氏は「輸出に取り組む酒蔵は10年前に比べて約2

倍に増えており、県内の日本酒の輸出量も2桁台の伸びを続けている。引き続き、県内の酒蔵の支援をしていきたい」と意気込みを語る。

(2)茨城県産業技術イノベーションセンター

副センター長 富長 博氏

食品バイオ部門長 武田 文宣氏

茨城県産業技術イノベーションセンターは、1952年に茨城県醸造試験場として設立、その後、県内の各試験場を1985年に統合し、県内中小企業を幅広い内容で支援する茨城県工業技術センターとして発足した。

また、2018年には、IoTの実験や食品関連の試作加工・分析ができるIoT/食品棟を新設し、現在の名称に変更した。

同センターでは、1997年に、精米機や洗米室、製麴室、サーマルタンクなど酒造りに必要な機材に加え、各種分析機器が設置された清酒製造技術研究棟「造酒司みきつかさいばらき」を竣工した。研究棟の中では試験醸造をすることができるため、酒蔵が酒造りを研究し、知識・技術を向上できる場となっている。

また、人材育成の活動にも大きなウエイトを置き、各酒蔵の酒質の向上に取り組んでいる。今回、副センター長の富長博氏と食品バイオ部門長の武田文宣氏から、高い知識と技術の研鑽の場として活躍する同センターの取り組みについて話を伺った。



清酒製造技術研究棟「造酒司みきつかさいばらき」(筆者撮影)

■勉強会を通じて広がる酒蔵間のネットワーク

同センターでは、酒造りがない夏期に人材育成事業として、「清酒製造技術研修」(初級)、「清酒製造技術研究会」(中級)、さらに、2017年度に新設された「杜氏育成コース」(上級)の3段階にレベル分けした勉強会を実施している。

「清酒製造技術研修」では、仕込み実習を通じて清酒製造技術の基礎を学ぶ。「清酒製造技術研究会」では、利き酒や酒蔵視察、試験醸造、他県の酒蔵の造り手による講演、参加者による情報交換などをカリキュラムに入れている。「杜氏育成コース」では、杜氏と

してさらに高い技術や知識を習得する目的から、原料米や原料処理工程、米作り、米の評価など、前述の勉強会ではあまり取り入れていなかった内容を中心にカリキュラムを組んでいる。参加者は、勉強会で得た技術や知識、情報などを酒蔵に持ち帰り、酒造りに活かすことで、鑑評会での好成績などにつなげている。

また、これらの勉強会に参加することで、各酒蔵同士の交流が深まっている。武田氏は「これまでは、各酒蔵の造り手たちが顔を合わせる機会が少なく、情報交換することもなかった。しかし、勉強会に参加することで、知識や技術の向上だけでなく、参加者同士で情報交換や悩み相談、地酒イベントの際の連携などといった酒蔵間のネットワークが広がっている」と勉強会のもう一つの効果について説明している。

■試験醸造を通じた新しい酒造り

前述の清酒製造研究会のカリキュラムの中で、2015年度から2017年度の3年間は、参加者が共同で試験醸造を実施した。同実習では、武田氏が提案したテーマ「低アルコール度(12度)」をもとに、参加した技術者たちが試験醸造に取り組んだ。

低アルコール度の日本酒を醸造する場合、従来の日本酒造りとは異なる味のバランスの取り方があるという。同実習では、酸味を重視し、麴に焼酎などに使う「白麴」を使用した。一般的な清酒には、ほとんどクエン酸が含まれていないが、白麴を使うことでクエン酸が多く発生し、酸味を出すことに成功した。



試験醸造酒(筆者撮影)

こうして参加者が共同で醸造した日本酒は、試験用ながらラベルのデザインにまでこだわったものとなった。しかし、販売はできないため、茨城県酒造組合の酒蔵で組織された活性化部会「IBARAKI 造酒司みきつかさ」がPRも兼ねて浅草の地酒イベントで無料配布した。

武田氏は「現在、白麴を用いた日本酒造りをする酒蔵はほとんどない。今後、新しい酒造りを求められたときに、実際に試した経験があれば、引き出しの1つとして役立てることができる。実習後、白麴を使った酒造りに取り組む酒蔵も出てくるなど、普段、自分の酒蔵では試験できないような試行錯誤を行い、新しい商品開発のきっかけの場として同センターが貢献できれば嬉しい」と語る。

■今後の展望

富長氏は「これまで各酒蔵は酒造りを繰り返し、自社の酒造りを確立してきた。一方で、新しいことを試す機会は少なくなってしまうという面もある。こうした中、若い製造技術者たちの新しい考えを取り入れることにより、時流に合った酒が造れる場合もある」と語る。

武田氏は「鑑評会で入賞するには、製造工程の中でいくつかのポイントを押さえ、酒質をコントロールする技術力が求められる。当センターでは、勉強会と酒蔵間の交流を通じて、製造技術者の育成を支援していきたい」と話す。

また、取材当日、清酒製造技術研究棟に加え、IoT/食品棟も見学させていただいたが、「味と香り」や「栄養成分」の分析ができる高度な分析機器などが設置されており、改めて技術の研鑽ができる場であると実感した。

(3)日本貿易振興機構（ジェトロ）

茨城貿易情報センター

係長 榊原 有子 氏

ジェトロは、70か所を超える海外事務所ならびに約50の国内事務所からなるネットワークをフルに活用し、農林水産物や食品の輸出、中堅・中小企業の海外展開などの支援に取り組んでいる。今回、ジェトロ茨城の係長の榊原有子氏に県内地酒の海外展開支援の取り組みについて話を伺った。

■「キーディッシュ」による日本酒のプロモーション

ジェトロ全体の取り組みとしては、日本酒の認知度向上による輸出の拡大を支援している。海外において、日本酒はワインに比べて甘辛度や濃淡度、アミノ酸度、香りなど「味の尺度」が複雑なため、料理との組み合わせが難しいと考えられている。また、「アルコール度数が高い」「温めて飲む酒」などといった日本酒に対する誤解も存在する。

そこで、日本産の農林水産物と食品のブランディングを担う組織として、同機構が2017年に設置した「日本食品海外プロモーションセンター（JFOOD0）」では、「日本酒に合う特定の料理（キーディッシュ）」を設定し、海外レストランでのメニューから日本酒を連想しやすくすることで、消費の増加を喚起している。

また、海外の飲食事業者向けに、キーディッシュに関するイベントの開催や現地の飲食雑誌ライターによる寄稿依頼、SNSによる情報発信などを実施している。

■海外のバイヤーに県内の地酒をアピール

ジェトロ茨城では、日本酒をはじめ県内の農林水産

物や食品の海外販路拡大のため、海外のバイヤーを県内に招いて食品輸出商談会を開催している。また、海外バイヤーが個別に視察に訪れた際も、県内の酒蔵を案内し、それぞれの酒蔵のストーリーや造り手としてのこだわりなど、茨城県の魅力の発信を支援している。

榊原氏は「実は40もの酒蔵が茨城にあることに驚く外国人バイヤーも多くみられます。海外での販路を拡大するには、海外のバイヤーに茨城県の地酒の魅力を理解してもらうことが重要です」と説明する。

現在、県内の酒蔵の約半数が輸出の経験がある。一方で、商談後にバイヤーが関心を示しても、輸出経験のない酒蔵や人手が不足している酒蔵では、継続して輸出に取り組むことが難しいという。

そこでジェトロ茨城では、貿易実務や成分表の翻訳のサンプル、輸出する国の情報や留意点などについて、ジェトロが発行している「日本酒輸出ハンドブック」などを用い情報提供および実務面での支援を行っている。

また、ジェトロ茨城では、海外で情報発信力を持つSNSユーザーを県に招き、県内の日本酒や食品、地場産業などを巡るツアーに参加してもらい、SNSに投稿してもらうことで情報を拡散する企画にも取り組んでいる。

さらに、SNSにおいて影響力を持つインフルエンサーを招いた地元の観光資源を巡るツアーに酒蔵見学を盛り込むなどの協力をしている。

■今後の展望

榊原氏は「県内の地酒と魅力的な食材が海外展開していくことに期待したい。そのためには、今後も商談会やセミナーなどの具体的な支援を行っていききたい」と意気込みを語る。

6. 県内酒蔵の取り組み

前章では、茨城県の公的機関による取り組みを紹介したが、各酒蔵においても、認知度向上のために酒蔵見学をはじめ、蔵内レストラン・カフェの運営、また、新酒の季節には新酒を楽しむイベントなどを開催している。

さらに、facebookやTwitterなどのSNSでは、酒蔵のファンになってもらうために、イベントの告知や当日の様子の写真掲載に加え、参加者とメッセージのやりとりを行って交流するなど、自社のPRに注力する酒蔵が多くみられる。

今回の調査にあたり、「地域との連携、地産地消への取り組み」や「担い手の育成」などをテーマに、県内4つの酒蔵に取材を行ったのでP.60以降で紹介したい。

コラム～特定名称酒と酒造好適米～

■特定名称酒

かつて、日本酒は、製造方法や品質の違いにより吟醸酒や純米酒といった名称の商品が店頭に並んでいた。しかし、こうした名称には法的なルールが定められていなかったため、1989年に「清酒の製法品質表示基準」が制定された。

同基準では、「吟醸酒」、「純米酒」、「本醸造酒」などといった「特定名称酒」を表示する場合の基準などを定めている¹。なお、特定名称酒は、原料や精米歩合、製造方法の違いによって8つに分類される。

図表 日本酒（清酒）の分類

原料区分		精米歩合			
		規制なし	70%以下	60%以下	50%以下
なし		麹米使用割合			
		規制なし	15%以上		
なし		原料米の等級			
		規制なし	3等以上(整粒割合45%以上、異物混入30%以下などの基準をクリアした米)		
アルコール添加	なし	普通酒	純米酒	純米吟醸酒	純米大吟醸酒
	10%以下		特別純米酒		
	10%超		本醸造酒	吟醸酒	大吟醸酒
			特別本醸造酒		

出所：各種資料より筆者作成

精米歩合とは、もとの玄米の重量に対する精米後の割合をいう。例えば、精米歩合60%であれば、玄米の表層部を40%削り、60%を残したものを指す。

米の表層部には、タンパク質や脂肪、ビタミンなど酒の旨味となる成分が含まれているが、多すぎると雑味の元となってしまう。そのため、精米歩合を上げるほど、すっきりとした香り高いタイプの酒となる。因みに、主食用米の精米歩合は90%である。



精米前(左)と精米歩合50%(右)の酒米(筆者撮影)

■酒造好適米

酒造りに使用する酒米は、普段われわれが口にする主食用の米(飯米)も一部使用されるものの、その多くは酒造りに適した米「酒造好適米」が使用される。

酒造好適米は、①米粒が大きく、心白²の比率が多いもの、②タンパク質や脂肪が少なく、デンプン質の比率が高いもの、③吸水性がよく、糖化されやすいもの、などの特徴を有している。

酒造好適米には、代表的な「山田錦」や「五百万石」、「美山錦」などをはじめ、一定の地域でのみ栽培されているものなど種類は多様である。各酒蔵では、それぞれの特徴に合った酒造りが行われる。

一方で、酒造好適米は粒が大きく、稲穂も高いという外見上、主食用米と違い倒れやすいという特徴があるため、栽培が難しく、農家の負担も大きい。そのため、各酒蔵では契約農家との信頼関係が重要にしている。

また、地域独自の品種の開発も行われている。茨城には、茨城県農業総合センターが開発したオリジナル酒造好適米「ひたち錦」がある。稲の茎は長い、太いため耐倒伏性に優れている。

また、玄米は大粒で蛋白質含量が低く、心白粒の発現率が高いといった特徴を持っている。「ひたち錦」を原材料とした日本酒は、透明感の高いすっきりとした味に仕上がりに、「ピュア茨城」には欠かせない酒造好適米である。

また、これまで、「山田錦」や「五百万石」、「美山錦」などは限られた地域でしか栽培されていないため、県内の酒蔵の多くは主要産地から取り寄せていたが、近年、県内の農家でも生産するようになり、その生産量も増加している。

今回取材した先も含め、多くの県内酒蔵では、契約農家の協力を得て地元で作られた酒造好適米を使った酒造りに取り組んでいる。

¹ このほか同基準では、清酒の容器などに「表示しなければならない事項」、「任意に表示できる事項」、「表示してはならない事項」の基準が定められている。

² お米の中心にあるデンプン質の部分のこと。

～「花酵母」と「高精米」で常に新しいことに挑戦～

らいふく
来福酒造株式会社

代表取締役（十代目蔵元） 藤村 俊文 氏



蔵の外観（筆者撮影）

酒蔵の沿革

茨城県筑西市で酒造りを営む来福酒造株式会社は、滋賀県の近江商人が筑波山麓の良水を求めて1716年（享保元年）に創業した。同社のブランドでもある「来福」は、俳句の「福や来む 笑う上戸の 門の松」に由来して名付けられたものである。

十代目蔵元である藤村俊文氏は、東京農業大学醸造学科を卒業し、協和発酵に入社、1997年に同社へ戻り酒造りを始めた。今回、藤村氏に酒造りへの熱い思いを伺った。

酒造りへのこだわり

藤村氏が同社に戻った当時、蔵で造られる酒のほとんどは、主に葬式の返礼品として使われる地元向けの普通酒であった。そこで、藤村氏は特定名称酒の酒造りを開始し、事業拡大を図っていく。

同社の酒造りのこだわりは「米」と「酵母」にある。この点について藤村氏は「山田錦と9号酵母による日本酒は地酒専門店に多数出回っている。今後、商品を差別化していくためには、他社がやっていないことに率先して取り組まなければならなかった」と酒造りを始めた当時を振り返る。

そこでまず、同社では酵母に「花酵母」を使用することを決めた。「花酵母」とは、自然界の花から分離した酵母である。藤村氏の母校である東京農業大学の中田久保教授（現在は退官）が開発したものだといひ、藤村氏は教え子であった経緯から花酵母の使用を許された。

次に米である。同社では10年ほど前から「高精米」による酒造りに取り組んでいる。きっかけは茨城県の酒造好適米「ひたち錦」との出会いであるという。地元の酒米を使いたいと考えていた藤村氏は、ひたち錦を使った酒造りに取り組んだが、硬くて溶けないという問題があった。

そこで、同社で保有している精米機を使用し、限界まで精米することに挑戦した。まず、精米歩合25%から始め、毎年少しずつ精米歩合を下げ続け、最終的に精米歩合8%まで磨き上げた。

こうして完成した「来福 超精米 純米大吟醸」は「SAKE COMPETITION 2016」の「Super Premium部門」で1位に輝き、藤村氏の挑戦が最高の酒として認められた。



自社で保有する精米機（筆者撮影）

さらに、同社ではこだわり抜いた酵母と酒米を様々に組み合わせ、バリエーション豊かな酒造りにも取り組んでいる。藤村氏は「酒販店によって『贈答用』、『飲食店用』として取り扱う酒は、タイプや価格帯が異なる。

そこで、同社ではバリエーション豊かな日本酒を造ることで、顧客のニーズに合わせた選択肢を提供することができる」と新しい商品づくりへの探求について語る。

それを実現するため、同社では従来の大型タンクから小型のサーマルタンクへの切り替えを実施した。小仕込みにしたことで、小ロットからの要望にも対応できるようになった。

このほか、同社では販売にもこだわりをもって取り組んでいる。商品の良さを理解してくれる酒販店のみと契約をしているほか、取引先を開拓するため、休日には社長自ら酒販店に足を運び、後日営業を展開している。

また、酒造りが一段落する夏期には、同社のサンパ

ルを携え、全国を巡り歩いた。こうして4年に亘り営業を続けた結果、現在、北は北海道、南は九州にまで同社の商品を取り扱う取引先が拡大している。

藤村氏は「良い酒販店と取引が始まると、そこから良い顧客、飲食店につながり、さらには、県外や海外にまで来福のお酒が広がっていく」とその効果を語る。

産学官連携への取り組み

同社では、県内の大学との産学官連携にも取り組んでいる。その中で、筑波大学と連携して開発した日本酒が同大学の校章である「桐の花」をコンセプトにした日本酒である。

同大学の研究室が桐の花から分離した花酵母を開発し、同社がこれを用いて筑波大学ブランド日本酒「桐の華」を醸造した。

また、ラベルの文字やデザインも同大学によるもので、「筑波大学」ブランドを前面に出した商品開発に貢献している。



筑波大学との連携でできた「桐の華」
(筆者撮影)

地域との連携、「地産地消」への取り組み

小仕込みに対応し、常に新しい酒造りに取り組んだ結果、同社には各所から酒造りの依頼があるという。

その中の一つに、「秀緑」復活の取り組みがある。「秀緑」は坂東市岩井の旧大塚酒造が製造していた日本酒で、全国新酒鑑評会で度々金賞を受賞するなど高い評価を受けていた。後継者不足から2011年にファンに惜しまれつつ廃業されたが、その後も復活を望む声が上がっていた。

そうした中、同社に依頼があり、坂東市内の農家が生産した米を使い、酵母、アルコール度数など当時の製法のままに再現した。復活した「秀緑」はすぐに完売となるなど好評で、同社の取り組みが地域のにぎわいづくりに大きく貢献している。

このほか、「ある農家から『自分の作った米で試験醸造をさせて欲しい』と100ℓからの醸造の依頼があっ

た」など、同社への依頼は後を絶たない。

こうした要望に応えることができるのも、小ロットに対応できる生産設備と高い技術力を備えた結果であるといえる。

担い手の育成について

藤村氏が蔵に戻るまでは、越後杜氏による酒造りが行われていた。しかし、杜氏が高齢となり引退間近となっていた。

そこで藤村氏は、越後杜氏の引退を機に、自らと社員とによる酒造りをスタートした。

酒造りが行われる冬場の季節社員である杜氏と違い、1年を通じて社員を雇用することは酒蔵にとって人件費の面で負担である。

しかし、同社では酒造りがない夏場に焼酎やワイン製造に取り組むことによって1年を通じての雇用が可能となっている。

現在、同社では、30代の若い社員が6名働いており、取材に訪問した際にも社員が熱心に酒造りに取り組んでいる姿が印象的であった。

今後の展望

藤村氏が「『昔からこうしてきたから』という考えを崩さない保守的な造り手が多い。確かに伝統を守ることが大事である。しかし、時代の流れの中で、老若男女それぞれに合った商品を提供するためには、常に新しいことにチャレンジしていかなければいけない」と語る姿からは、常に新しいことを取り入れる熱意が感じられた。



お話を伺った藤村俊氏 (筆者撮影)

～「四海皆兄弟」友に愛される酒を造り続ける～

愛友酒造株式会社

代表取締役（八代目蔵元） 兼平 理香子 氏



蔵の外観（筆者撮影）

酒蔵の沿革

茨城県潮来市で酒造りを営む愛友酒造株式会社は、1804年（文化元年）に創業した。酒蔵の隣には、かつて源頼朝が鹿島神宮で戦勝を祈願した際に使った硯を祀る硯宮神社が蔵の鎮守となっている。また、現在、同社は鹿島神宮のお神酒の醸造元になっている。

一昔前までは、鹿行地域にもいくつかの酒蔵が存在していたが、現在では同社のみとなっている。同社では、七代目である兼平紀子氏が引退したことを受け、2015年からは、娘である理香子氏が八代目として酒造りに取り組んでいる。今回、兼平理香子氏に酒造りへの思いを伺った。

酒造りへのこだわり

同社の社是は「四海皆兄弟」である。「互いに心を開いて酒を酌みかわせば、世界の人々は、皆、兄弟のように睦みあえる」という意味である。

同社は、10年以上前から日本酒の輸出を開始し、現在では、アメリカや韓国など世界中で親しまれている。先代たちが大事にしてきた「四海皆兄弟」の思いが、長年の輸出によって世界に広がるかたちで実現している。

現在、同社が海外展開している銘柄は、二代目、三代目の名前である「友七」「友寿」である。

兼平氏は「当初は他の銘柄も海外展開していましたが、最終的にこの2種類になりました。これは、先代たちの思いと縁があったのではないかと感じています」と語る。

同社の酒造りは、南部杜氏の多田一郎氏を招いて行われている。兼平氏が代表として運営を担い、杜氏が醸造を担う「二人三脚」で酒造りを行っている。

また、使用する水は、市内の大生神社の神泉「思井戸」と同じ水源で、酒造りに最適なミネラル分を含む水質である。

同社は、昔ながらの丁寧な酒造りを心がけ、「全国新酒鑑評会」や「IWC（インターナショナルワインチャレンジ）」、「ワイングラスでおいしい日本酒アワード」などで数々の賞を受賞するなど高い品質が評価されている。

兼平氏が蔵元に就任してから造り始めた日本酒の中に「愛友 純米大吟醸 備前雄町」という銘柄がある。使用している酒米は岡山県備前の「雄町」という銘柄である。「雄町」は広く普及している「山田錦」のルーツともなっている酒米であるが、栽培が難しいことなどから“幻の米”と呼ばれている。

兼平氏は、学生時代に「雄町」のことを知り、当時から思い入れがあった。そこで、杜氏と相談し、「雄町」を使った酒造りがはじまったという。

こうして、新しい酒造りに取り組みたいという兼平氏の思いで誕生した同銘柄は、「SAKE COMPETITION 2016」の「純米大吟醸部門」において初参加にして1位に輝くなど、一躍人気の商品となった。

また、同社は、「色」にもこだわりを持っている。同社では、法被や日本酒のラベルに「赤」を基調とした色使いを取り入れている。使い始めたのは約25年前の母の代からであり、当時の市場には赤いラベルの日本酒はほとんどなく、周囲からは反発の声もあったという。しかし、「女性らしさ」を表現するとの意思を貫き、現在は「愛友」という蔵の名とも重なることから、同社のシンボルの一つとして定着している。

地域との連携、「地産地消」への取り組み

同社では、地域内で生産された酒造好適米の「五百万石」や潮来市産の極早生米「一番星」など地元産の米を原料にした酒造りに力を入れる。

とくに、「一番星」を使った「愛友 純米しぼりたて本生原酒」は、極早生米に因み、その年はじめの日本酒として造られる。

兼平氏は「地元の農家と協力しながら酒造りに取り組んでいます。また、当社で使用する『五百万石』は、

契約農家からの協力もあり、現在、潮来市産が100%となっており、今後もできる限り地元産の米を使った酒造りに取り組んでいきたいです」と語る。

同社では、日本酒のほかに梅酒を造っているが、潮来市に隣接する行方市内の体験型農業テーマパーク「なめがたファーマーズヴィレッジ」と連携し、同農園の特産品であるサツマイモを活かした梅酒の開発も行っている。



「愛友 純米しほりたて本生原酒」
(筆者撮影)

同社では、当時はまだ実施する酒蔵が少なかったが、観光客向けの酒蔵見学を20年以上前から開始している。同社の酒蔵見学は基本的には毎日可能であり、取材当日も前日に予約があったバスツアーの観光客が酒蔵見学を楽しんでいる様子が見られた。こうした急な申し出にも丁寧に対応している社員の姿からは、同社が地域の観光拠点としての役割を担っているという強い思いが感じられた。

酒蔵見学の後は、蔵の敷地内にある直売所で日本酒の試飲や購入をすることができる。また、同社の日本酒を使った酒ケーキや甘酒、地元潮来産の佃煮なども土産品として並んでいる。



同社の商品を購入できる蔵の敷地内の売店 (筆者撮影)

同社は潮来市の観光イベントである「あやめ祭り」において、樽酒を振る舞うなど会場の盛り上げに欠かせない存在となっている。

また、同社の酒蔵見学が、初詣やスポーツ観戦など鹿行地域内のイベントに合わせた観光ルートとして定着しているなど、地域の周遊コースの一つとして親しまれている。

こうした地元根ざした取り組みにより、今では、毎年多くの観光客が酒蔵見学に訪れ、2018年1月には入場者数が50万人を突破している。

担い手の育成について

同社では、約25年前から南部杜氏を招いた酒造りを行っているが、杜氏が高齢となり、今後遠方から酒造りに訪れるのが難しくなることも予想される。こうした状況を受け、兼平氏は「地元での造り手の育成が急務である」と今後の展望について語る。

今後の展望

兼平氏は「お客さまが愛友の酒を買うところだけでなく、飲んで『おいしい』と思ってもらうところまでを大事にしたいです。そのためには、品質管理による安心・安全にこだわり、『また飲みたい』と欲するだけのような酒造りに取り組んでいきたいです」と語る。

また、海外展開については、ニューヨークやサンフランシスコでは競合が厳しいが、他の大都市での潜在需要はまだ多く、今後さらなる展開を視野に入れている。

最後に兼平氏は「国内や海外のお店を訪れたときに、愛友の酒を飲んでいただいている姿をみると喜びを感じます。先代の『四海皆兄弟』の考えをさらに広げていきたいです」と今後の抱負を語ってくれた。



お話を伺った兼平理香子氏 (筆者撮影)

～筑波山の麓、「星ふる里蔵」で造られる地酒～

稲葉酒造

六代目蔵元・杜氏 稲葉 伸子 氏



蔵の外観（筆者撮影）

酒蔵の沿革

茨城県つくば市で酒造りを営む稲葉酒造は、1867年（慶応3年）に創業した。同酒蔵で造る代表銘柄は、小倉百人一首にも詠われた筑波山の男体山と女体山の峰から流れる「^{みなのがわ}男女川」が由来となっている。

現在、六代目蔵元である稲葉伸子氏は、2000年より家業を継いだ。先代である父は、娘二人で後継者がいなかったため、自分の代で酒造りを終わりにしようと考えていた。

しかし、当時会社員であった伸子氏は、父には反対されたものの、夫である芳貴氏の応援に背中を押され、家業を継ぐことを決意した。

現在、稲葉氏は蔵元であると同時に、酒の造り手である杜氏としても酒造りに携わっている。今回、蔵元・杜氏である稲葉氏に酒造りへの取り組みとその熱い思いについて話を伺った。

酒造りへのこだわり

筑波山の麓に居を構える同酒蔵では、蔵の裏山から湧き出る天然水を仕込み水として使用している。筑波山の岩盤を通過した良質な水は、やさしい口当たりとまろやかさが特徴で、同酒蔵の酒造りには欠かせない。

同酒蔵の酒造りのこだわりの1つに、「手造り」へのこだわりがある。同酒蔵では、常に高い品質の酒を造るため、洗米から発酵、麴造り、搾りに至るまで、すべてを手作業で行っている。稲葉氏は「造るからには、飲む人に『おいしい、また飲みたい』と思ってい

ただける酒造りをしたいと心掛けています。そのために、どんなに手間隙がかかっても、決して機械では出来ない、『人間の五感』を研ぎ澄ました丁寧な酒造りを行っています」と酒造りへのこだわりについて説明する。

新たな取り組み

稲葉氏が蔵元に就任後、「すてら」という銘柄を造り上げた。「すてら」は、ラテン語で「星」を意味する。これは、筑波山上空に輝く満天の星空から名付けたもので、ラベルには星空がデザインされている。

「すてら」は、すべて純米大吟醸で、自然の重みだけで一滴一滴搾る「袋吊り」によって造られる。こうしたこだわりが込められた「プレミアムすてら純米大吟醸」は、平成29酒造年度「全国新酒鑑評会」で金賞、「IWC2018」SAKE部門でシルバーメダルを受賞するなど、高い評価を受けている。また、2016年には、つくば市で開催された「G7つくば科学技術大臣会合」の乾杯酒にも選ばれた。

さらに、近年ではニューヨークやロサンゼルス、サンフランシスコなど海外のミシュラン店で「すてら」が取り扱われている。現在では、ほかの海外の高級レストランからも引き合いがあるほど高い人気を誇っている。

同酒蔵では、創業当時から、筑波山から流れる寒暖差のある水で育った地元の米を使い、酒造りを行っている。稲葉氏が蔵元に就任してからは、値段が高くても品質の良い酒造好適米を使った酒造りをしたいと考え、全国の契約農家から調達を行っていた。しかし、地元の米を大切にしたいと考え、3年前から、つくば市の農業生産法人である(株)筑波農場の協力を得て、市内で栽培した酒造好適米「五百万石」を使用した酒造りに取り組んでいる。

こうして、つくば市産の米と筑波山の湧き水を使用し、筑波山の麓の酒蔵で仕込んだ「オールつくば」の酒、「男女川『TSUKUBA100』」が誕生した。

同銘柄は、商品ラベルの書はつくば市在住の書道家に依頼し、デザインは筑波大出身のデザイナーに依頼するこだわりようである。

オールつくばの酒『TSUKUBA100』
(筆者撮影)

稲葉氏は同銘柄について「初めて販売したときは、限定2,000本を用意しましたが、10日間で売り切れてしまうほどお客様から好評をいただきました」と語る。

また、「TSUKUBA」という名前を世界中に知ってもらいたいという思いから、現在では、アメリカ本土やハワイでも販売されている。

さらに、カナダのトロントで日本食店を営むつくば市出身の経営者からは、「『TSUKUBA』の名前が入ったお酒を海外で扱うことができ嬉しい」と感激の声をいただいたという。

地域との連携、「地産地消」への取り組み

稲葉酒造のミドルネームであり、「星ふる」と「ふる里」をかけた「星ふる里蔵」は、「酒蔵は、お酒を造るだけの場所ではなく、お客さまや地域の方のふれあいの場として、また、お酒の香りや土壁の雰囲気など酒造りを肌で感じることができる場になってほしい」という稲葉氏が蔵を継いだ時の思いから誕生した。

「星ふる里蔵」にある「酒蔵Café」では、落ち着いた雰囲気の中で食事を楽しむことができる。

また、同酒蔵はつくば市内のツアー立寄り地にも選ばれることが多く、観光客が多く訪れるなど地域の周遊観光の拠点としても欠かせない役割も担っている。



「星ふる里蔵」内の「酒蔵Café」（筆者撮影）

さらに、同酒蔵では毎年11月の初搾りの時期に「星ふる里蔵」でのイベント「搾りたて新酒^{たの}を楽しむ会」を開催している。同イベントには、稲葉酒造のファンが100名以上訪れ、毎年満員となる人気ぶりである。

また、同イベントでは、同酒蔵の新酒と地元の食材をふんだんに使った料理を楽しめるほか、利き酒大会や地元ミュージシャンによるミニコンサートで来場者をもてなす。加えて、蔵の軒先には、地元飲食店が出

店し、さらに会場を盛り上げている。

筆者も当日、参加させていただいたが、年齢や性別に関係なく、多くの来場者がイベントを楽しんでいる姿が印象的で、稲葉酒造がファンとともに酒造りの喜びを分かち合うことができる良い機会であると感じた。

担い手の育成について

現在、同酒蔵では、稲葉夫婦と従業員4名、また繁忙期にはパートが加わり、酒造りを行っている。

一般的に、酒造りは11月から2月の冬期にかけて集中的に行われるが、同酒蔵では酒蔵内を酒造りに適した気温を維持する環境を整えたことで、より長い期間酒造りができるようにしている。

その結果、時間に余裕ができ、酒造りに集中できるようになった。これは、従業員の負担を少しでも軽くしたいという稲葉氏の思いがある。

こうした酒造りへのこだわりと従業員が働きやすい環境づくりにより、現在、同酒蔵には県内外だけでなく海外からも就職や研修に行きたいとの声があがっているという。

稲葉氏は「一緒に働く従業員は、財産だと考えています」と担い手育成の重要性について語る。

今後の展望

最後に、稲葉氏は「地元の農家の方にご協力いただき、大変品質の高い酒米を提供して頂いています。今後、つくば市産または茨城県産にこだわり、稲葉酒造が使う酒米の量を増やしていきたいです」と語る。その姿からは、今後も手間隙かけた丁寧な手法と地元を大切にしたい酒造りに取り組んでいく熱意が感じられた。



お話を伺った稲葉伸子氏（右）と代表取締役の稲葉芳貴氏（左）

～地域や人との「ご縁」でつくる「自酒」～

岡部合名会社

社長（五代目蔵元） 岡部 守博 氏



蔵の外観（写真提供：岡部合名会社）

酒蔵の沿革

茨城県常陸太田市で酒造りを営む岡部合名会社は、1875年（明治8年）に創業した。同社の代表銘柄である「松盛」は、蔵の敷地内にある松の木と酒の神様を祀る京都「松尾大社」、そして、家業が末代まで栄えるようにとの思いから初代蔵元が命名した。

常陸太田市は、水戸黄門で知られる徳川光圀公が晩年を過ごし、「大日本史」の編纂を行った西山荘がある地としても知られている。この地で酒造りに取り組む五代目蔵元の岡部守博氏に地域に密着した酒造りの取り組みについて伺った。

酒造りへのこだわり

市内には、阿武隈山地から流れる久慈川の支流「里川」が流れる。里川流域を流れる水は水質の良さで知られ、周りには美しい水田地帯が広がり、酒造りには最適な環境といえる。

酒造好適米は、「山田錦」や「五百万石」、「美山錦」、「ひたち錦」などを中心に使用している。岡部氏は「酒は生きものであり、『これが良い』という方法はない。毎年、気候状況などの条件が異なる中で、酒造りをしなくてはならないので、いつも“一年生”という新たな気持ちで酒造りをしている」といい、日々のわずかな変化に細心の注意を払いながら杜氏と一丸となり酒造りに取り組んでいる。

こうした精魂込めた酒造りにより、同社は全国新酒鑑評会で金賞を数多く受賞、その高い品質と技術で人々を魅了している。

また、同社は、地元・常陸太田市の個性を活かした

酒造りが特徴的である。例えば、水戸黄門にちなんだ「黄門ばやし」や「助さん格さん」、「悪代官」などの銘柄のほか、バンジージャンプで有名な「竜神峡」、かつて常陸国の大名であった佐竹氏から名づけた「佐竹の郷」など地域ゆかりの人物、風物の名を銘柄に取り入れている。

地域との連携、「地産地消」への取り組み

同社は、地元の酒米を使った酒造りにこだわっている。使用する「日本晴」は、かつて、常陸太田市内のコメ農家で主食用として生産されていた。しかし、全国的に「コシヒカリ」が普及するようになると、市内の農家でも「コシヒカリ」を生産するようになった。また、農家の高齢化によって「日本晴」を生産する農家はなくなっていったという。

そんな時、岡部氏は、(有)栗原農園など市内の若手農業後継者で構成される「4Hクラブ」という組織を知り、「日本晴」と「美山錦」の栽培を依頼する。地元産にこだわった米作りと酒造りの取り組みに若手農家や市民団体、民間企業、一般市民などの共感を得て、2012年、米作りから酒造りまですべて常陸太田市産にこだわった「常陸太田自酒プロジェクト」がスタートした。

同プロジェクトの最大の魅力は、「参加型」の酒造りにある。春に開催される「ご縁祭」では、プロジェクトに参加している(有)栗原農園の田んぼで、地元の人が田植えに参加する。その夜にはその年の新酒を祝う宴が開催される。

そして、秋には育った稲の収穫イベントが開催され、収穫した酒米を同社で醸造してオール地元産の酒「ご縁だね」が出来上がる。また、銘柄やラベルも公募で決定するこだわりようである。そのため、同プロジェクトの名前には、「地酒」ではなく「自らの酒」で「自酒」が使われている。

現在、同プロジェクトは、市内外から親子や大学生など約200名が参加するまでに拡大している。



日本酒「ご縁だね」
みんなで創ろう!! 常陸太田の酒
自酒プロジェクト facebookより
抜粋

こうした取り組みは、農業後継者の育成にもつながると岡部氏は語る。同プロジェクトでは、田植えの前に、水を張った田んぼで「どろんこまつり」を開催する。子どもたちが田んぼの上で泥まみれになって土に触れ合う。

岡部氏は「今は、田植えを経験したことがある子どもが少ない。自分で田植え・収穫を体験することで、子どもは、田んぼに親しみを持ち地元の農業へ関心を持つ機会に、大人は、その米が酒に変わることに魅力を感じることで、地元の日本酒に関心を持つ機会になってくれれば嬉しい」と同プロジェクトへの思いを語る。



常陸太田自酒プロジェクト「ご縁祭」での田植えの様子
みんなで創ろう!!常陸太田の酒 自酒プロジェクト facebookより抜粋

また、同社で使う「五百万石」は、そのほとんどが
大子町の久保農園で作られている。さらに、同農園
と同社、町内の岡田屋酒店が連携した「大子地酒プロ
ジェクト」にも取り組んでいる。同プロジェクトでは、
大子町周辺を「保内郷」と呼ばれていることに因み、
「穂内郷」という銘柄の酒造りに取り組んでいる。

こうした取り組みにより、現在では、同社で使用す
る酒米の90%が市内または県内産となったが、同社で
は将来的に100%にしたいと考えている。

岡部氏は「主食米より酒米のほうが単価は高い。酒
の売上が伸びて、地元産の酒米がより多く使われるよ
うになれば、離農対策や地域起こしにつながる」と語る。

担い手の育成について

同社では、2014年から岡部氏の息子で、六代目にあ
たる彰博氏が冬の間は蔵で酒造りに励んでいる。彰博
氏は、蔵に戻る前は卸の酒販店に勤務するほか、ソム
リエ資格も保有するなど同社の後継者として経験を積
んできた。

彰博氏が手掛けた夏期限定酒に「松盛 夏ザカリ」

がある。スッキリとした酒質に合わせ、青い瓶と浴衣
をイメージしたラベルのデザインが夏に相応しい酒と
なっている。また、低アルコール原酒の「屋下がり
のランデヴー」を手掛けるなど「新しい酒造り」に取
組んでいる。

五代目の岡部氏は「変化が早いこれからの時代に対
応していくためには、良いものであれば若い人の発想
もどんどん取り入れるようにしている」と次世代によ
る新しい挑戦を応援する。

現在、同社の酒造りは、県外からの南部杜氏3名と
六代目の彰博氏、地元の造り手2名の計6名体制で行
っている。しかし、南部杜氏の平均年齢は70代と世代
交代期を迎えており、経験豊富な南部杜氏の技術を学
びながら、将来、南部杜氏が引退しても酒造りが続け
られる体制を徐々に整備している。

岡部氏は「酒造りは冬の期間に行われるため、期間
中に作業が集中する。地元の杜氏であれば、仕込みの
期間を長くすることにより、繁忙期の分散も図れる」
と今後の体制づくりの展望を語った。

今後の展望

同社が地産地消に積極的に取り組む一方で、市内で
は高齢化や若者の首都圏への流出によって人口が減少
している。「かつては、まちの酒屋に行けば、主人が
酒のことを知り尽くしていたため、店主を通じて、造
り手の思いを消費者に伝えることができたが、今はそ
ういった店が少なくなってしまった。自酒プロジェクト
を通じて、今後も地元の個性を活かした『地元発信
型』の酒造りに取り組んでいきたい」と語る岡部氏か
らは地元を愛する強い思いが感じられた。



お話を伺った岡部守博氏（筆者撮影）

7. ヒアリングを通じて

今回のヒアリングを通じて、今後も日本酒業界が持続的に成長をしていくためには、次世代の担い手育成が不可欠であることを痛感した。取材先では、南部杜氏や越後杜氏の高齢化が進む中、代替わりした若い経営者自らが酒造りに取り組む姿や地元杜氏の育成に取り組む姿などがみられた。とくに、日本酒のほかに焼酎やワインなどの酒造りにも取り組むことで、季節雇用である杜氏を正社員として年間で雇用している来福酒造の体制は理想的なモデルの1つである。

また、地元杜氏の育成として、茨城県酒造組合と茨城県産業技術イノベーションセンターが連携して取り組む「常陸杜氏認証制度（仮）」が今年から始まる予定にある。隣県の栃木県では「下野杜氏」の育成に取り組んでおり成果をあげている。茨城県でも地元杜氏が誕生し、活躍することを期待したい。

さらに、茨城県酒造組合では、地酒イベントなどを通じた県内地酒の認知度の向上を図り、茨城県産業技術イノベーションセンターでは、酒造りの勉強会を通じた技術の研鑽、酒蔵同士の交流と情報共有によって県全体の酒質の向上を支援していた。また、ジェトロ茨城貿易情報センターでは、県内地酒の海外への販路拡大を後押しするなど、茨城県が一丸となって支援をする様子が窺えた。

各酒蔵では独自の戦略を持って酒造りに取り組んでいる様子が窺えた。来福酒造では、様々な「酒米」と「花酵母」を組み合わせたバリエーション豊かな酒造りをする特徴としていた。

愛友酒造では、酒蔵見学をはじめ地元の周遊観光コースの重要な拠点としての役割を担っていた。

稲葉酒造では、地元農家などの協力のもと、「オールつくば」の酒造りにこだわって取り組んでいた。

岡部合名では、「常陸太田自酒プロジェクト」による農家や企業、住民参加型の酒造りに取り組んでいた。4つの酒蔵に共通して言えることは、地元を大切にしていた酒造りに取り組んでいることである。

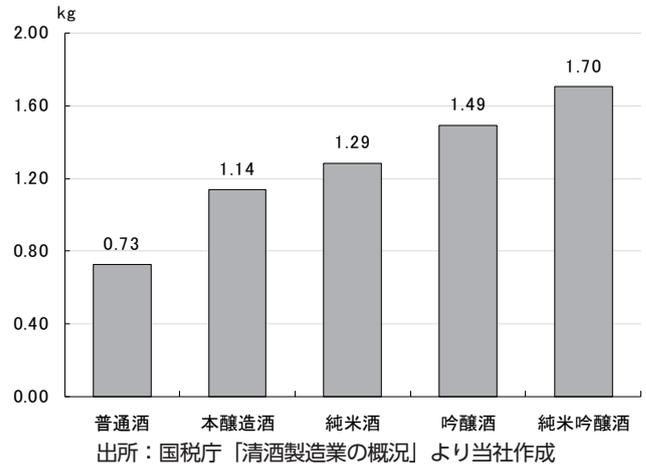
8. 地域活性化に向けた地酒の役割

各酒蔵では独自のアイデアを基に酒造りを行い、多様化する酒市場の変化に対応していた。

また、県内産の酒米を使用した酒造りが多くみられた。とくに、近年、日本酒全体に占める割合が増加している「特定名称酒」は、より米を磨く（削る）必要があり、国税庁によると、日本酒一升（1.8ℓ）あたりに使用する玄米（精米前）の量は、吟醸酒で普通酒の約2倍に相当する（図表9）。

酒造好適米は、主食用米に比べ栽培が難しいものの、需要が増えれば生産農家の経営の安定に寄与する。近年、地方の課題となっている離農や耕作放棄地への対策につながることも期待される。

図表9 日本酒1升（1.8ℓ）あたりの使用玄米量



さらに、地酒の需要が増えることで、日本酒業界の持続的な成長に加え、他分野も含めた地域全体の活性化につながることを期待できる。例えば、地域の魅力が向上することで、交流人口の増加や二次交通の需要が増加し、域内の観光業や飲食業、小売業などにも効果が波及することが考えられる。

ここからは、地酒による地域活性化への取り組みについて以下に整理する。

①地産地消

地酒を活かした地産地消については、「水」、「米」、「人」、「地域」などの要素が欠かせない。これまで、県内では、茨城の水と米を使用した「ピュア茨城」や地元の地酒に親しむ「乾杯条例」などで地産地消の推進に取り組んでいる。また、消費者である住民が、自ら酒米の田植えや収穫を行う「参加型」の酒造りもみられる。

さらに、日本酒に合う「キーディッシュ」の存在も欠かせない。茨城には「常陸牛」や「あんこう」、「奥久慈しゃも」など多種多様な食材があり、地酒の魅力を引き立てている。観光客や地酒イベント来場者にとっては、訪れた土地の酒と食材を味わうことで、その地の風土を五感で感じることができる。

筆者が各イベントを訪れた際、茨城の地酒と食材を楽しんでいる人たちの笑顔が印象的であった。こうした相乗効果による市場全体の成長の伸びしろは大きいと考えられる。

②地域ブランド化

関東一の酒蔵を有する茨城であるが、これまで、近畿や東北などの日本酒生産地に比べると全国的には認知度が低い状況にあった。

しかし、県内の各酒蔵では、従来の普通酒を中心とした酒造りから、高品質な特定名称酒に切り替え、酒造りのこだわりとストーリーとともにブランドイメージを確立してきている。また、近年の鑑評会において、茨城の地酒が高い評価を得るなど注目を集めている。

これは、各酒蔵による独自の経営戦略と技術研鑽への取り組みの成果にほかならない。また、茨城県産業技術イノベーションセンターで開催される勉強会を通じ、これまで交流の少なかった酒蔵同士が情報交換をする機会などを得たことで、お互いに切磋琢磨できる環境が構築できたことも良い方向に作用していると考えられる。

③観光資源

地域の周遊観光ルートにおいて、酒蔵が担う役割は非常に重要である。酒蔵見学・ツーリズムに加え、酒蔵レストラン・カフェといった体験型のコンテンツによる「コトづくり」の創出は、観光客を惹きつける魅力となっている。

また、「笠間焼」や「結城紬」などの茨城を代表する伝統工芸品と地酒を組み合わせたイベントも開催されるなど地域ならではのアイデアがみられる。

④県外・海外へのPR

地酒の地産地消の推進に取り組む一方で、各地域で消費者である人口減少が続いていることを受け、各主体が県外・海外への販路拡大にも力を入れている。県内各地で開催される地酒イベントやジェトロなどが主催する商談会は、外部へ情報を発信する良い機会となっている。

2018年10月には取手市で地酒イベント「SAKE MEETING 2018～茨城の酒と出会う～」が開催された。



会場の様子（筆者撮影）

今回で5回目となる同イベントは、県内21の酒蔵が参加し、各蔵の地酒をお猪口一杯100円で楽しむことができる。

開催場所は、JR常磐線取手駅に併設されている商業施設だったこともあり、会場には東京や千葉など県外からの客も多くみられた。筆者もプライベートで参加したが、各酒蔵とも茨城の地酒を県外からの客に対し積極的にアピールしている姿が印象的であった。

また、東京銀座にある茨城県のアンテナショップ「IBARAKI Sense」が2018年9月にリニューアルオープンした。同店では、県内の地酒を数多く取り揃えている。販売する酒は一升瓶ではなく、電車などでも持ち帰りやすい四合瓶を中心に揃えており、県外客と訪日客の販路拡大に向けた工夫がなされている。

これまで、酒造りのストーリーやこだわり、熱い思いを遠くの地域や海外に発信することは難しかった。しかし、SNSの普及に伴い、こうした情報を世界中へ簡単に発信できるようになった。加えて、酒蔵のファンや外部への影響力を持つインフルエンサーなどの存在により、さらに広範囲に情報発信することが可能となった。

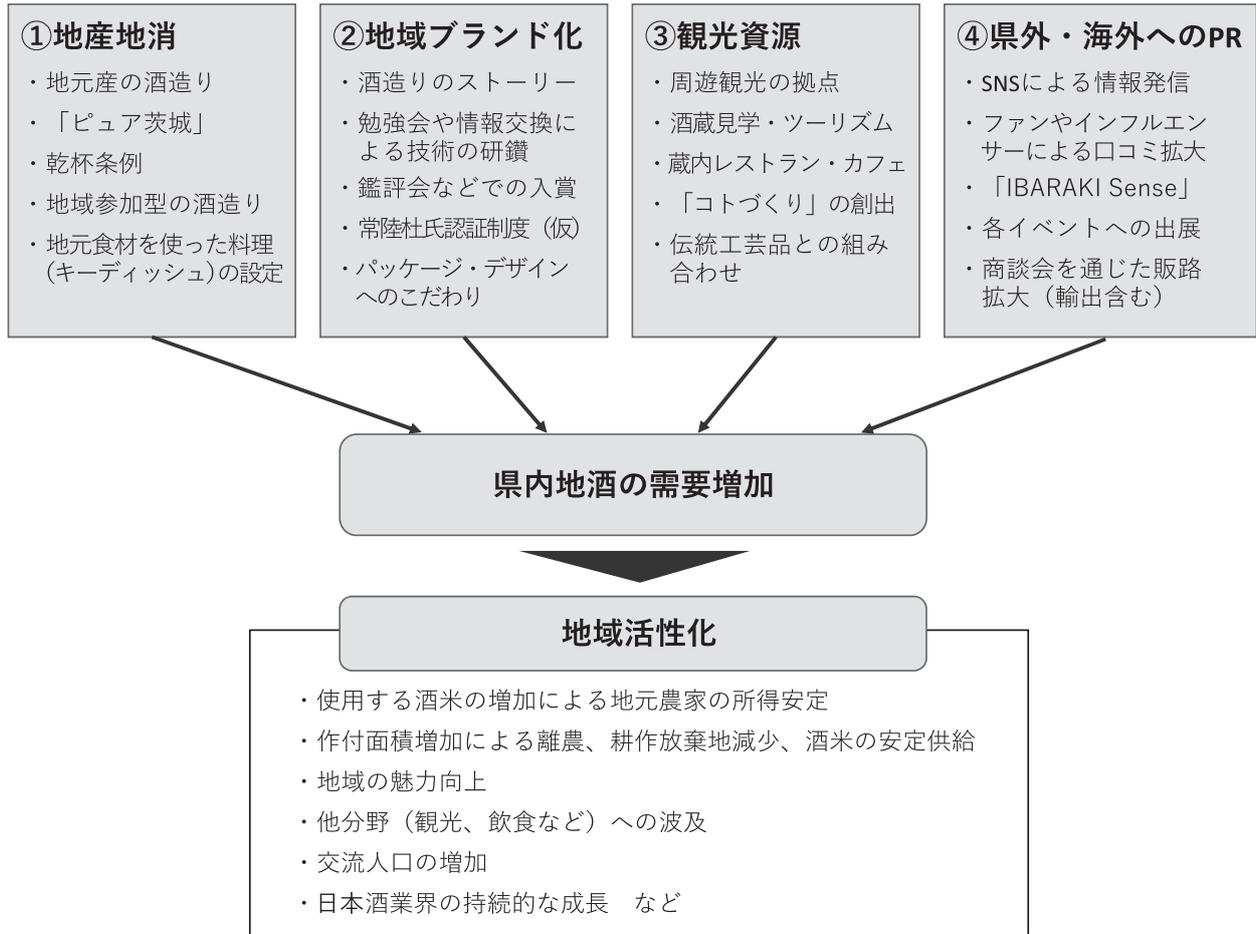


「IBARAKI Sense」の外観（筆者撮影）



店内の様子（筆者撮影）

図表10 地酒による地域活性化への取り組み



出所：筆者作成

9. おわりに

今年「G20茨城つくば貿易・デジタル経済大臣会合」、[いきいき茨城ゆめ国体]が、また、来年は東京オリンピック・パラリンピックが控えている。

そのため、県内・県外客に加え、外国人観光客など多くの人が当地を訪れることが予想され、県内の地酒を外部に発信する絶好の機会といえる。

今回の取材を通じ、それぞれの酒蔵に歴史や物語、独自の販売戦略、そして、酒造りへの熱い思いがあった。また、それを応援する機関や団体、地域住民などが多く存在した。今後も、互いが連携し、地酒の魅力を発信し続けることで地域がさらに活性化することを期待したい。

最後に、本稿の執筆にあたりご協力いただいた皆様に厚く御礼申し上げます。

参考文献・資料

- ・「日本酒の教科書」2017 木村克己 新星出版社
- ・「日本酒をめぐる状況」2018 農林水産省政策統括官
- ・「酒のしおり」2018 国税庁課税部酒税課

【都市研究レポート】

茨城県下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組 ～コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造への転換に向けて～

再開発プランナー® 小泉 堯史
筑波総研株式会社 研究員

目次

はじめに	71
I．モビリティとその取り巻く環境	72
II．モビリティ・マネジメントの展開	75
III．下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組	80
IV．モビリティ・マネジメントに関する考察	89
おわりに	91

はじめに

1. 持続可能な都市の実現に向けて

人口減少や高齢化を背景として、各地で都市構造の転換が検討されている。国土交通省では、医療・福祉施設、商業施設や住居等がまとまって立地し、高齢者をはじめとする住民が公共交通によりこれらの生活利便施設等にアクセスできる¹「コンパクト・プラス・ネットワーク」という都市構造のコンセプトを示している。そして、その実現に向けて、各自治体では立地適正化計画や地域公共交通網形成計画が策定されるなど、既に取組が展開されている。

本稿は、コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市構造への転換に向けて、要となる公共交通に焦点を当て、その利用促進施策の一つである「モビリティ・マネジメント」を取り上げるものである。

モビリティ・マネジメントの概念そのものは、新しいものではなく20年ほど前からすでに存在している。今日では、人口減少や高齢化に加え地方における自動車依存型社会の持続可能性への懸念等から、まちづくり全体の中で重要な意義を持ちつつある。

ここで、人々のモビリティと都市構造の関係について触れておく。人々のモビリティの変化と都市構造は密接な関係にある。例えば、江戸時代は徒歩が人々の移動の中心であり、集落は寺社仏閣を中心として比較的小規模に形成されていた。明治期に入り日本に鉄道が導入されると、都市は駅を中心として放射状に拡大

していくこととなる。

その後、自動車の時代が到来し、モータリゼーションが進行すると、人々の移動に関する制限が極めて少なくなり、人々の居住地の選択肢が大幅に広がった。同時期における人口の急増も相まって、都市はスプロールの拡大していくこととなった。

このように、モビリティの変化が都市構造に与える影響は大きく、持続可能な都市構造の実現のためにはモビリティが極めて重要な要素であると言える。

2. 本稿の範囲と構成

こうした問題意識のもと、本稿ではモビリティ・マネジメントをコンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現に向けた手段の1つとして位置づけ、「地方再生コンパクトシティモデル都市」である茨城県下妻市の取組を取り上げる。

本稿の構成は以下のとおりである。

第I章では、日本の公共交通の現状について、旅客輸送人員や法制度の変遷等から見ていく。第II章では、モビリティ・マネジメントの詳細を解説し、その今日的な意義について再評価する。続く第III章では、ケーススタディとして下妻市を取り上げ、同市の概要やモビリティ・マネジメントの取組状況、その課題や今後の展望について触れる。

最後に、第IV章でモビリティ・マネジメントに対する筆者の考察を加えるものとする。

¹ 国土交通省ホームページ参照

I. モビリティとその取り巻く環境

1. 日本の人口動態と公共交通の現状

(1) 日本の人口動態

■既に総人口の減少が進行、地方で特に顕著

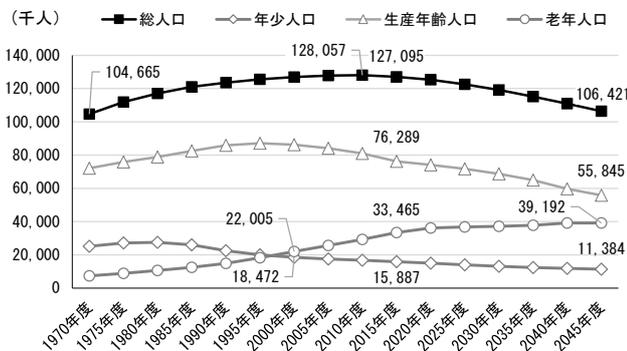
はじめに、日本の人口動態についてみていく（グラフ1）。

日本の総人口は2010年の1億2,800万人を境に既に減少傾向にあり、2015年度は約1億2,700万人と、5年間で既に約100万人の減少を記録している。今後も継続的な人口減少が見込まれており、2045年の総人口は約1億640万人と、1970年度とほぼ同水準にまで減少すると推計されている。

一方、65歳以上の老年人口（以下、「老年人口」）は一貫して増加し、2000年度には約2,200万人と、15歳未満の年少人口（以下、「年少人口」）の約1,850万人を既に上回っている。さらに、2015年度の老年人口は約3,350万人と総人口の約26%を占めており、既に日本の総人口の4人に一人以上は65歳以上の高齢者となっている。

このように日本全体では総人口の減少と高齢化が進行しており、今後もこの傾向は続く見込まれている。

グラフ1 日本の総人口・3年齢区分別人口の推移



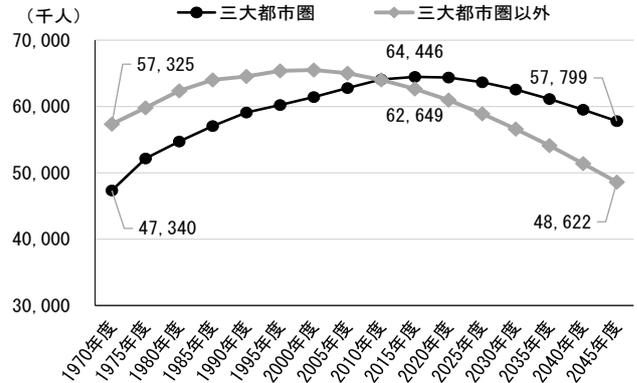
出典：地域経済分析システム（RESAS）より筆者作成

次いで、人口動態を三大都市圏と三大都市圏以外で比較する（グラフ2）。1970年度時点では、三大都市圏の人口が4,730万人、三大都市圏以外の人口が約5,730万人と、三大都市圏以外の人口が1,000万人程度多かった。2000年度まではどちらも人口増加傾向にあったが、三大都市圏以外の地域ではそれ以降減少に転じており、2015年度時点では三大都市圏が約6,440万人、三大都市圏以外が約6,260万人と、人口の逆転が起きている。このように、日本では三大都市圏では人口増加が継続する一方、三大都市圏以外では人口減少が進行していることがわかる。

なお、三大都市圏についても間もなく人口減少に転

じると見込まれており、2045年度には両者とも概ね1970年度の人口にまで減少すると推測されている。

グラフ2 都市部・地方別総人口の推移



出典：地域経済分析システム（RESAS）より作成
 ※三大都市圏とは埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、愛知県、三重県、岐阜県、大阪府、京都府、兵庫県を指す

(2) 日本の公共交通の現状

■モータリゼーションと人口減少が地方に大きな影響

次に、日本の公共交通の現状について、自動車保有台数との比較からみていく（グラフ3）。

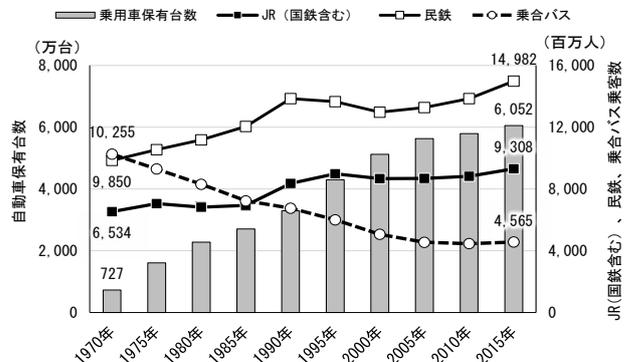
日本の自動車保有台数は、1970年度はわずか727万台であった。その後、40年以上にわたり継続的な増加がみられ、2015年度には6,052万台と1970年度比で約8.3倍にまで拡大し、日本においてはモータリゼーションが急激に進行してきたことが分かる。

続いて、JR（国鉄時代含む、以下「JR」）、JR以外の民間鉄道（以下、「民鉄」）、乗合バス²の現状について、それぞれの旅客輸送人員の推移からみていく。

JRと民鉄の旅客輸送人員は、1970年度はそれぞれ65億3400万人、98億5,000万人であり、同様に2015年度はそれぞれ93億800万人、149億8,200万人と概ね増加傾向にある。

乗合バスについてみると、1970年時点では102億

グラフ3 自動車保有台数※と主な公共交通の関係



出典：国土交通省「鉄道輸送統計」「自動車輸送統計」、一般財団法人自動車検査登録情報協会「自動車保有台数の推移」より筆者作成

※自動車保有台数は軽自動車を含む

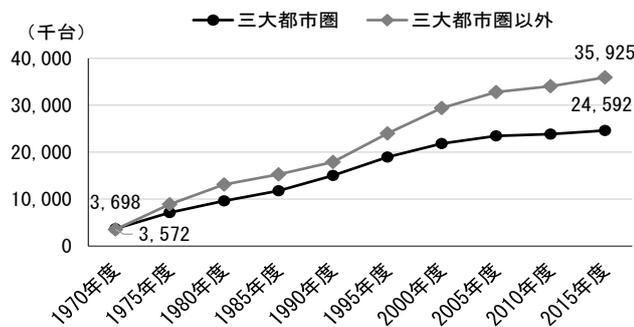
² 本稿における「乗合バス」とは道路運送法第3条1項イに定めるものをいう。

5,500万人と、JR及び民鉄の輸送人員数よりも多い値となっており、当時の最も主要な移動手段であった。その後はほぼ一貫して減少傾向にあり、2015年度では45億6,500万人と、1970年度の半分以下の水準にまで落ち込み、移動手段としてのプレゼンスが特に落ちてきていることが分かる。

次に、都市部と地方の自動車保有台数と公共交通の現状を比較していく（グラフ4）。

はじめに、自動車保有台数についてみると、1970年度には三大都市圏とそれ以外の地域の自動車保有台数は360万台前後とほぼ同水準であった。その後、三大都市圏以外の地域では三大都市圏を上回るスピードで自動車保有台数が増加し、2015年度には約3,600万台と、45年間で10倍近くに達している。このように、地方における移動手段として、自動車のプレゼンスが特に高まってきていることが分かる。

グラフ4 都市部・地方別自動車保有台数の推移

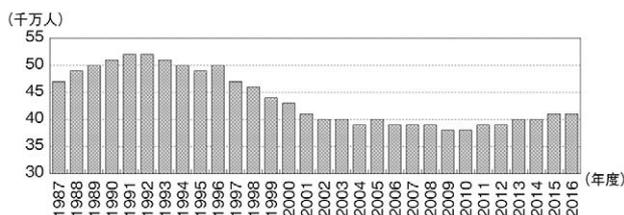


出典：一般財団法人 自動車検査登録情報協会「自動車保有台数の推移」より筆者作成

次に、地方における鉄道及び乗合バスの輸送人員の推移をみていく。

地域鉄道の輸送人員は（グラフ5）、1991年度をピークに、2002年度頃まで逓減傾向であった。その後は下げ止まり、2011年度からはわずかであるが増加傾向が見られるものの、ピーク時の1991年度と2016年度を比較すると約20%の減少となっている³。

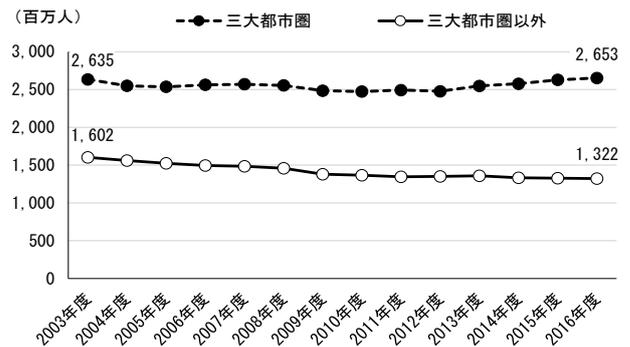
グラフ5 地域鉄道*の輸送人員の推移



出典：国土交通省「平成30年版交通政策白書」より抜粋
*地域鉄道とは一般に新幹線、在来幹線、都市鉄道に該当する路線以外の鉄軌道路線のことを言う（国土交通省ホームページ）

また、乗合バスについては（グラフ6）、人口増加が続く三大都市圏においては2003年度以降ほぼ同水準を維持しており、2016年度時点の輸送人員は26億5,300万人となっている。一方で、三大都市圏以外の地域は、2003年度の約16億人から緩やかではあるものの減少傾向が続いている。その結果、2016年度の輸送人員は13億2,200万人と、2003年度から約3億人（約17%）の減少となっている。

グラフ6 都市部・地方別路線バスの輸送人員*

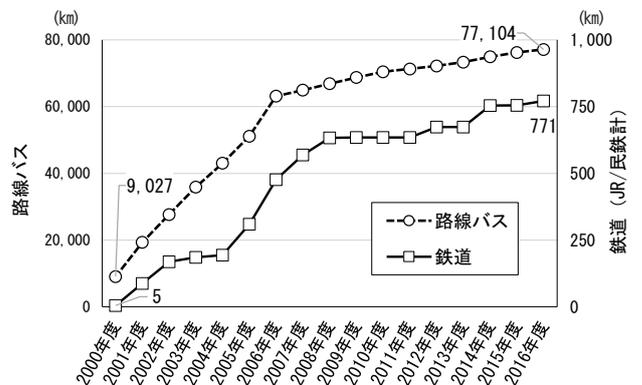


出典：国土交通省「平成30年版交通政策白書」より筆者作成
*各数値は乗合バス保有車両数が30以上のバス事業者のデータを採用

このように、地方の鉄道と乗合バスの輸送人員は大きく減少傾向にあり、地方における自動車の普及と人口減少が、公共交通に大きな影響を与えていると推測される。

このような厳しい状況から、採算をとることが難しい路線が次々と廃止されていくこととなった。2000年度以降の廃止路線延長をみると（グラフ7）、JRと民鉄を合わせた鉄道の廃止路線は2016年度時点で771km、同様に路線バスの廃止路線は77,104kmと、この17年間でほぼ一貫して増加傾向にある。

グラフ7 路線バス・鉄道の廃止路線延長



出典：国土交通省「地域公共交通の確保・維持に向けた取組について」[近年廃止された鉄軌道路線]より筆者作成

このようにモータリゼーションや人口減少が進む地方では、日常のモビリティをどう確保していくかが極めて重要な課題となっていると言える。

³ 国土交通省「平成30年版交通政策白書」より

(3) 新たなモビリティの導入

■導入が進むコミュニティバス

こうした中で、地域住民、特に自動車での移動に制約のある高齢者や中高生をはじめとする「交通弱者」の日常のモビリティを確保する取組が各地で始まっている。

その施策の1つが、コミュニティバスの導入である。コミュニティバスとは、交通空白地域・不便地域の解消等を図るため、市町村等が主体的に計画し、

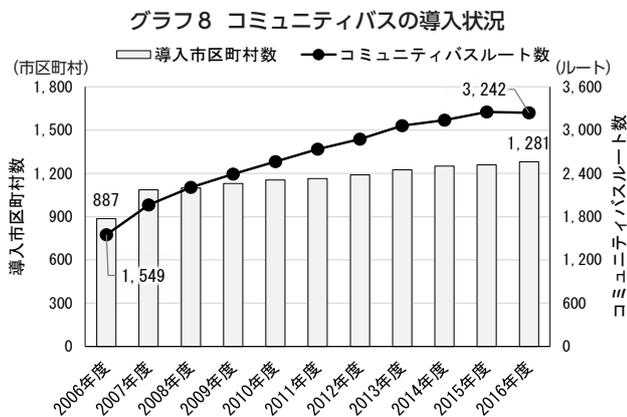
(1)一般乗合旅客自動車運送事業者に委託して運送を行う乗合バス（乗車定員11人未満の車両を用いる「乗合タクシー」を含む）。

(2)市町村自らが自家用有償旅客運送者の登録を受けて行う市町村運営有償運送

の方法により運行する⁴移動手段を指し、本稿においてもこの定義に基づき論ずることとする。

コミュニティバスの導入状況を見ると（グラフ8）、2006年度時点のコミュニティバス導入市区町村は887であったが、2016年度には1,281と約1.5倍に増加した。それに伴い、コミュニティバスのルート数も1,549から3,242へと2倍以上もの増加を見せている。

地方の鉄道や乗合バスの路線廃止が続く中で、各自治体では、コミュニティバスを地域の新たなモビリティとして位置づけており、その重要性は今後もさらに高まっていくと考えられる。



出典：国土交通省「平成30年版交通政策白書」より筆者作成

2. モビリティを巡る法制度の変遷

ここまで日本のモビリティに関する現状をみてきた。以下では、これまでみてきたモビリティに関し、法制度の変遷からみていくこととする。

(1) 需給調整規制の廃止

■競争激化に伴う従来型ビジネスモデルの崩壊

日本では従来、鉄道や乗合バスをはじめとする公共

交通分野においては、需要と供給のバランスを判断し、新規参入について一定の制限を行う、所謂「需給調整規制」を行ってきた。需給調整規制は、「当該路線等における供給輸送力と輸送需要との調整を行うことにより、過当競争によるサービスの質の低下や安全性の低下の防止、市場における独占性の付与により採算路線と不採算路線との間のいわゆる内部補助を容易にすることによるサービスの確保等を通じて、安全かつ良質な運輸サービスを安定的に供給し、国民の利便性の確保を図ることを目的として行われてきた」⁵ものである。

しかし、こうした需給調整規制は、事業者間の競争が制限され、多様なニーズに対応するための創意工夫や効率的な事業運営努力を阻害すると言った問題が指摘されるようになっていった。そして、2000年以降、各公共交通における需給調整規制が順次廃止され、新規参入規制については免許制から許可制に、退出規制については許可制から事前届出制にすることを主とした制度改正が行われることとなった。

これにより、各事業者では乗り継ぎ割引といったサービス向上対策を実施する等、利用者にとってのメリットも生まれたが、一方で地方の事業者にとってのデメリットも生じた。

需給調整規制廃止以前の地方の交通事業のビジネスモデルは、路線バス事業や鉄道事業で生じた赤字を、利益率の高い高速バスや貸切バス、飲食や物販事業等における黒字で相殺し、当該地域全体で利益を出すというものであった。しかし規制廃止以降、高速バスや貸切バスにおいて新規参入が相次ぎ、価格競争の激化とともに既存事業者の利益は縮小していった。加えて、貸切バスについては、観光における団体旅行から個人旅行へといった消費者嗜好の変化の影響もあり、更に厳しい経営環境へと陥っていくこととなる。

その結果、一般路線バス事業における赤字を高速バスと貸切バス等の他の黒字事業で埋め合わせるという従来型ビジネスモデルの継続が徐々に困難となっていく、地方を中心とする不採算路線の縮小や廃止を余儀なくされたケースもみられるようになっていった。

(2) 地域モビリティの活性化に向けた動き

■交通政策基本法を始めとする法制度を整備

このような地方における公共交通の厳しい現状に対し、国でも具体的な対応が検討されることとなる。その第1弾が、2007年の「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律」（以下、「活性化再生法」）の制定である。

同法では、市町村が地域の関係者による協議会を組

⁴ 国土交通省「コミュニティバスの導入に関するガイドライン」より引用

⁵ 国土交通省ホームページより引用

織して、「地域公共交通総合連携計画」（以下、「総合連携計画」）を策定し、同計画に即して関係主体が取り組みを進める制度が創設された⁶。総合連携計画が国土交通省により認定されると、同計画に位置付けられた事業のうち、特に重点的に取り組むことが期待される事業について支援措置が講じられることとなった。

2013年には、地域における各モビリティの長期的なビジョンに立った政策理念を定める「交通政策基本法」が制定された。同法25条では国の施策として、「地方公共団体による交通に関する施策が、まちづくりの観点から、土地利用その他の事項に関する総合的な計画を踏まえ、国、交通関連事業者、交通施設管理者、住民その他の関係者との連携及び協力の下に推進されるよう、必要な施策を講ずるものとする。」とし、また、同法32条では地方公共団体の施策として「地方公共団体は、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた交通に関する施策を、まちづくりその他の観点から踏まえながら、当該施策相互間の連携及びこれと関連する施策との連携を図りつつ、総合的かつ計画的に実施するものとする。」⁷とされており、まちづくりと一体となった交通施策を展開することが明記された。

さらに2014年には、「地域公共交通の活性化及び再生に関する法律の一部を改正する法律」（以下、「改正活性化再生法」）が施行された。同法では、交通政策基本法からさらに踏み込み、コンパクトなまちづくりと連携した持続可能な総合連携計画を「地域公共交通網形成計画」（以下、「網形成計画」）として創設し、同時期に制定された都市再生特別措置法における立地適正化計画との連携を図ることとしている（図1参

照）。また、網形成計画に基づき、面的な公共交通ネットワークの具体的内容を定めた「地域公共交通再編実施計画」を作成できることとしている。

こうした一連の法制度の変遷において、特筆すべき点は以下の2点である。

1つ目は、先にも述べたように各モビリティの活性化の施策が、「まちづくり」という文脈において規定されたことである。これまでも各モビリティの活性化とまちづくりとの連携に関しては、自治体の担当者レベルでは当然意識されていたと推測されるが、法に明記されたことの意義は大きい。

2つ目は、地方公共団体の法制度上の位置づけが明確かつ重要なものとなったことである。特に、交通政策基本法では、国と地方公共団体の公共交通に関する責務を明確に規定している。そのため、地方公共団体は、各関係者との調整や財政支援といったこれまでの役割に加え、積極的な交通ネットワークやまちづくりに関する企画立案や、住民の合意形成を図るためのコーディネート機能を最大限活用し⁸、地域における「モビリティのビジョン」を描いていくことが期待されていると言える。

II モビリティ・マネジメントの展開

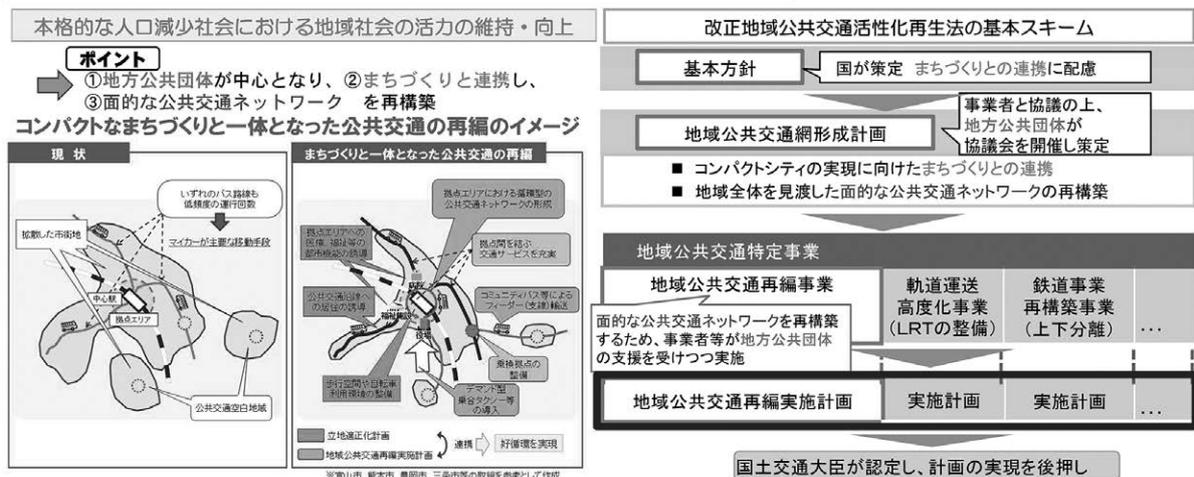
1. モビリティ・マネジメントとは

これまでみてきたように、地域におけるモビリティの重要性は高まりつつある。こうした現状を踏まえ、本稿ではモビリティ・マネジメントに注目する。モビリティ・マネジメントとは端的に言えば公共交通の利用促進施策であり、これまでも多くの取組が展開されている。

以下では、モビリティ・マネジメントの詳細と、そ

図1 地域公共交通活性化再生法の一部を改正する法律の概要

〇地域公共交通活性化再生法の一部改正法（平成26年5月公布・11月施行）



出典：国土交通省ホームページより抜粋

⁶ 国土交通省ホームページ参照

⁷ 交通政策基本法（法律第九十二号（平二五・一二・四））第25条，第32条抜粋

⁸ 公益財団法人日本都市センター（2015）「人口減少時代における地域公共交通のあり方—都市自治体の未来を見据えて—」 p.28

の今日的な意義についてみていくこととする。

(1) モビリティ・マネジメントの定義

■「コミュニケーション」を中心とする交通施策

はじめに、モビリティ・マネジメントの定義をいくつかみていく。国土交通省ではモビリティ・マネジメントを以下のように定義している⁹。

当該の地域や都市を、「過度に自動車に頼る状態」から、「公共交通や徒歩などを含めた多様な交通手段を適度に（＝かしこく）利用する状態」へと少しずつ変えていく一連の取り組み

また、公益社団法人土木学会が発行する「モビリティ・マネジメントの手引き：自動車と公共交通の『かしこい』使い方を考えるための交通施策」における定義は以下のとおりである¹⁰。

ひとり一人の移動（モビリティ）が、個人的にも社会的にも望ましい方向へ自発的に変化することを促すコミュニケーションを中心とした交通施策

前者では目指すべき都市像が、後者では目指すべき都市像実現に向けた具体的な取組内容が記載されている。これらをまとめると、モビリティ・マネジメントを以下のように定義することができるだろう。

「過度に自動車に頼る地域・社会」から、「公共交通や徒歩などを含めた多様な交通手段を適度に（＝かしこく）利用する地域・社会」となるよう、ひとり一人の移動が自発的に変化することを促すコミュニケーションを中心とした継続的な交通施策

この他にもモビリティ・マネジメントの定義はいくつかあるが、共通することはモビリティ・マネジメントの具体的な取組内容を「コミュニケーションを中心とした」交通施策としている点である。モビリティ・マネジメントでは、人々の意識に働きかけることで、自発的な公共交通の利用を促進することを主眼に置く概念であり、そのため、後述するコミュニケーション施策がモビリティ・マネジメントの根幹であることは間違いない。

一方で、公共交通機関の利便性向上（例えば路線バスにおける運行ルートや路線の改訂）や、自動車交通に対する規制（例えば流入規制やロードプライシング）、一時的な交通運用改善施策（例えば無料乗車券の配布）についても、人々の移動を変化させるきっかけとなり得るものであり、モビリティ・マネジメントに含まれる取組であると言えるだろう。

そこで本稿では、人々の意識に直接働きかけるコミュニケーションを中心としたソフト施策を「狭義のモビリティ・マネジメント」、その他の交通システムの導入・改善等のハード施策を「広義のモビリティ・マネジメント」として取り扱うこととする。

(2) モビリティ・マネジメントの種類

■大きく3つに分かれるモビリティ・マネジメント

以下では、モビリティ・マネジメントの具体的な内容をみていくこととする。

上記の定義のうち、「狭義のモビリティ・マネジメント」に含まれるものとして①コミュニケーション施策、「広義のモビリティ・マネジメント」に含まれるものとして②交通整備・運用改善施策③「一時的」な交通運用改善施策が挙げられる¹¹。

以下、それぞれの詳細をみていく。

① コミュニケーション施策

コミュニケーション施策は、モビリティ・マネジメントの中心であり、人々の意識に直接働きかける最も基本的な施策である。ここでは、代表的なコミュニケーション施策であるトラベル・フィードバック・プログラム（Travel Feedback Program: 以下、「TFP」）を取り上げる。

TFPは、「大規模かつ個別的」なコミュニケーション施策の一種で、複数回の個別的なやりとりを通じて、対象者の交通行動の自発的な変容を期待する¹²施策である。TFPの具体的な実施ステップは大きく4つに分けられる。

第1ステップ：事前調査

第1ステップは、TFPへの参加（協力）依頼のほか、後述するフィードバックにおいて参加者に適切かつ具体的な情報提供やアドバイスを行うため、参加者の日常生活におけるモビリティに関する基礎データを取得することを目的とするステップである。

モビリティに関する基礎データは、以下の2種類が挙げられる。

- ・TFPの効果を計測するためのデータ

⁹ 国土交通省（2007）「モビリティ・マネジメント 交通をとりまく様々な問題の解決にむけて」p.1

¹⁰ 藤井聡（2007）「総合的交通政策としてのモビリティ・マネジメント：ソフト施策とハード施策の融合による持続的展開」p.3, 運輸政策研究 Vol.10 No.1 2007 Spring

¹¹ 前掲9, p.3

¹² 藤井聡（2006）「モビリティ・マネジメント-クルマと公共交通のかしこい使い方を考える交通政策-」p.2, 運輸政策研究, 9(2), pp.71-74, 2006

- 例：自動車/公共交通の利用頻度、自動車利用に対する意識・自動車の利用抑制に関する意識
 ・個別的な情報提供を行うためのデータ
 例：最寄り駅/最寄りバス停、普段の交通行動（目的時、移動時間帯 等）

第2ステップ：コミュニケーション・アンケートの実施

第2ステップは、対象者にモビリティに対する意識と行動を変化させるよう働きかけるステップであり、TFPの中で最も重要な段階である。より具体的には、過度に自動車に依存した生活を続けた場合の社会や個人に対する影響や、地域内の公共交通に関する情報（路線図、時刻表等）を提供し、「それを知っていたかどうか」、「どのように思うか」等を訪ねることを通して、それらの情報がTFP参加者に深く認識され、その結果、個々人の意識や行動を変えることを目的¹³とする。

このように、TFPにおけるアンケートは通常のアンケートは異なり、「調査するためのもの」とであると同時に、TFP参加者への「積極的な情報提供」とそれによる「行動の変化を促すこと」を目的としており、その意味で特に「コミュニケーション・アンケート」と呼ばれている。

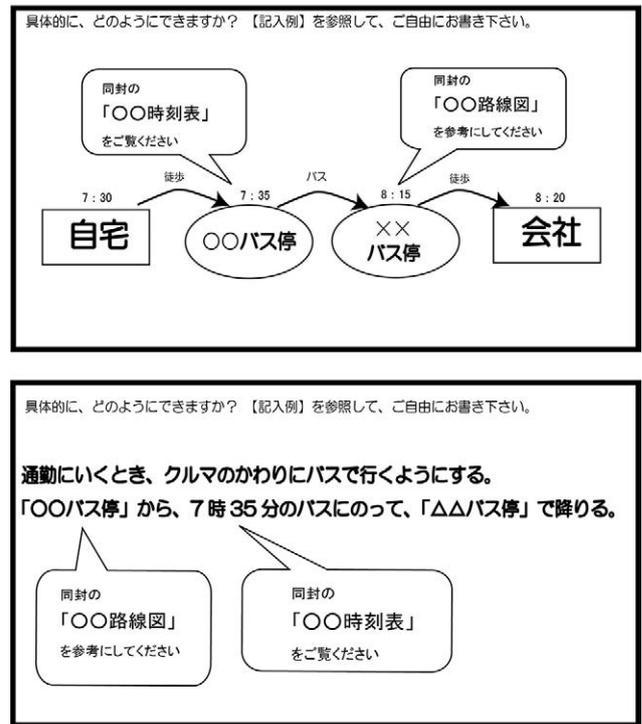
図2 行動プラン票の例

行動プラン票 保管用（お手元に保管してください）		お名前 _____	
まずは 「上手なクルマの使い方を考えるプログラム」の冊子をご覧ください 【お願い】 できるだけ「自動車免許をお持ちの皆さん」でご相談いただきながらお答えください。難しい場合は、お一人で記入いただいても結構です。			
問1 自分の健康、環境や家計などのために、あなたの「クルマを使う時間」を今より何%減らしたいと思いませんか？ （注）もし「クルマを使う時間」の削減をお考えでない場合は、0とお書きください。 → 問3へ			
クルマを使う時間を、今より _____ % 減らそうと思えます。			
問2 通勤・通学 の場合、次のような「かしこいクルマの使い方」ができるかもしれません。 a) クルマの代わりに電車やバスを使う。 b) クルマの代わりに自転車やバイクを使う。 c) 家族に駅まで送ってもらい、そこから電車に乗る。			
あなたのご家族の中で、通勤・通学で上のような「上手なクルマの使い方」ができそうなものがありますか？		<input type="checkbox"/> できそうなものはある <input type="checkbox"/> 全くない（問3へ）	
どんなことができそうですか？		<input type="checkbox"/> a) <input type="checkbox"/> b) <input type="checkbox"/> c) <input type="checkbox"/> d)	
できそうなものを上の(a～d)の中から全て選んでください。		電車・バス 自転車など 徒歩・自転車 その他	
具体的に、どのようにできますか？ 【記入例】を参照して、ご自由にお書きください。			
上のような行動をやってみようと思えますか？		<input type="checkbox"/> 全く思わない <input type="checkbox"/> 少し思う <input type="checkbox"/> 思う <input type="checkbox"/> 是非やりたい	
問3（問1で0%とお答えいただいた方）なぜそう思いますか？ <input type="checkbox"/> お金がかかるから <input type="checkbox"/> 環境問題に興味が無いから <input type="checkbox"/> クルマの方が便利だから <input type="checkbox"/> 時間がかかるから <input type="checkbox"/> その他 _____			
問4（問1で0%とお答えいただいた以外の方）なぜそう思いますか？ <input type="checkbox"/> 家計のため <input type="checkbox"/> 環境のため <input type="checkbox"/> 駐車場の心配をしなくていいから <input type="checkbox"/> その他 _____			
問5 現状のバスについての問題点、改善してほしい事がありますか？ <input type="checkbox"/> 料金が安い <input type="checkbox"/> 遅んでいる <input type="checkbox"/> 時間がかかって遅れることが多い <input type="checkbox"/> 便数が少ない <input type="checkbox"/> その他 _____			
問6 将来、北大阪急行が「かやの中央」まで延伸される計画があります。延伸された場合、あなた自身、クルマの代わりに電車やバスを使う事が増えると思えますか？ <input type="checkbox"/> 増えると思う <input type="checkbox"/> 変わらないと思う <input type="checkbox"/> わからない			

出典：大阪府箕面市ホームページより抜粋

また、アンケート調査票と共に「行動プラン票」を同封することもある（図2、3）。これは、TFP参加者が、今後どのようにモビリティを変えていくかを参加者自身が検討していくツールである。行動プラン票を用いたコミュニケーション・アンケートでは、公共交通の利用頻度が低いTFP参加者に対して特に効果が高いことが実証されている¹⁴。

図3 行動プラン票の記入例



出典：大阪府箕面市ホームページより抜粋

第3ステップ：事後調査

続く第3ステップでは事後調査を実施する。これは、TFPの効果を測定するステップであり、概ねコミュニケーション・アンケート調査後1～2か月以内に行う。事後調査においては、事前調査との比較を行うため、事前調査で「TFPの効果を計測するためのデータ」として収集したデータとの比較を行う。

第4ステップ：フィードバック

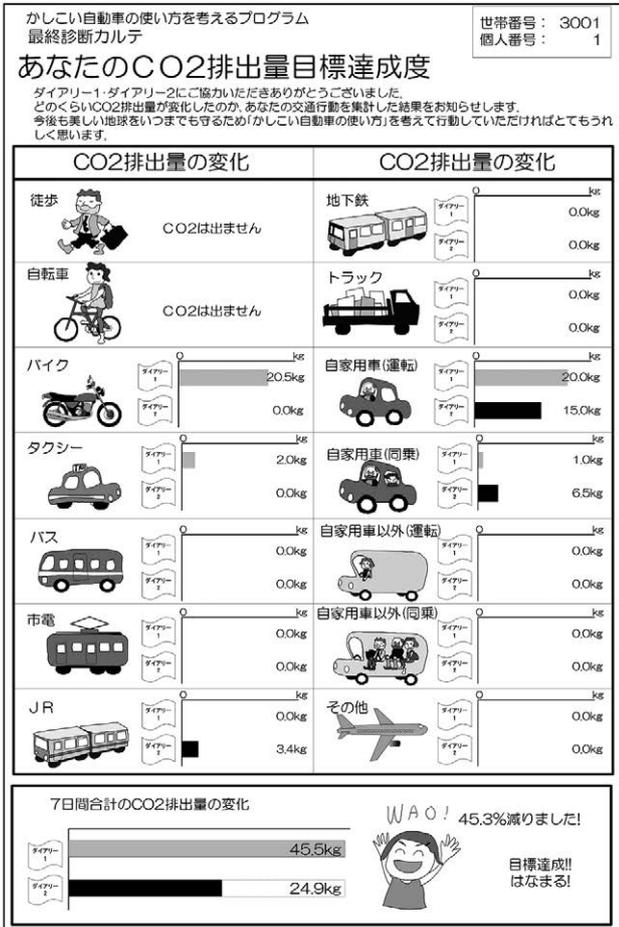
第4ステップではTFP参加者に対して、TFPの前後で自身のモビリティに関する行動の変化についての情報提供を行う。具体的には、「交通（行動）診断カルテ」を作成し（図4）、参加者自身の行動の変化やその意味を数値化するとともに、個別具体的なコメント・アドバイスをを行う。

特に、日常生活において自動車の利用を削減したTFP参加者にはその継続を、削減できなかった対象者

¹³ 藤井聡・谷口綾子・松村暢彦編著（2015）「モビリティをマネジメントする コミュニケーションによる交通戦略」p.26, 学芸出版社
¹⁴ 例えば松村暢彦ほか「行動プラン法の交通利用促進効果に関する実証的研究」等

にはこれからの動機づけになるような呼びかけ¹⁵を行うことが重要である。

図4 交通診断カルテのイメージ



出典：高野伸栄「モビリティ・マネジメントによるエコ通勤について」より抜粋

以上、TFPの基本的な実施ステップをみてきたが、各ステップの実施状況によって、簡易TFP、ワンショットTFP、フルセットTFPの3つに分類される。各TFPの特徴は以下のとおりである¹⁶。

- 簡易TFP
第1ステップと第2ステップのみ実施するもの。一定の参加率と一定の効果の双方を期待できる、最も基本となるTFP。
- ワンショットTFP
簡易TFPから事前調査を削除したもの。予算が限られている場合や、事前調査がなくてもある程度、個別的な情報が提供可能な場合に得策。
- フルセットTFP
簡易TFPに第3ステップと第4ステップを加え、すべてのステップを実施するもの。最も大きな効果が期待できるが、参加率が低下する傾向にある点に注意を要する。

以上がコミュニケーション施策の代表的な手法であるTFPの詳細である。TFPの実施ステップとその分類について、表1に整理したので参照いただきたい。

その他のコミュニケーション施策としては、広報誌やポスター等の紙媒体やマスメディアによる情報発信、住民参加型ワークショップ等が考えられる。いずれの方法においても、人々の意識に直接働きかけ住民の自発的なモビリティの変化を促すことに主眼を置いていることが重要である。

表1 各TFPのプログラム構成

ステップ	内容	フルセット TFP	簡易 TFP	ワンショット TFP
1st.Step	事前調査	↓	↓	↓
	日常生活のモビリティに関する下記基礎データの把握 ・効果測定のためのデータ ・個別的な情報提供を行うデータ			
2nd.Step	コミュニケーションアンケート			
	対象者への情報提供によるモーダルシフトの促進 ・過度な自動車利用による個人・社会への影響に関する情報 ・モーダルシフト実施のための具体的情報(路線図・料金表等) ・具体的な行動プラン検討のためのツール提供(行動プラン票等)			
	事後調査			
3rd.Step	TFPの効果測定 ・事前調査で用いた調査項目のうち「効果計測のためのデータ」を使用			
	フィードバック			
4th.Step	行動変容に関する情報提供 ・交通診断カルテの作成、モビリティの変化に対するコメント・アドバイス			

出典：国土交通省「モビリティ・マネジメント 交通をとりまく様々な問題の解決に向けて」等を参考に筆者作成

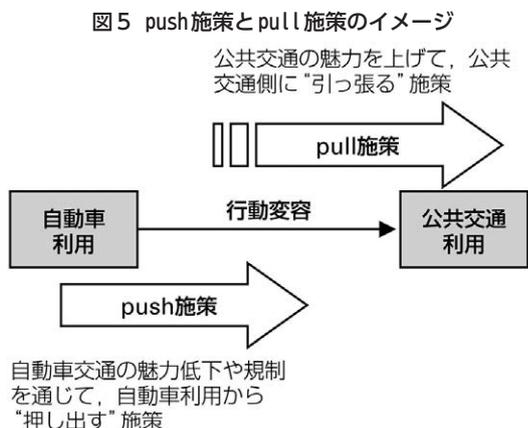
¹⁵ 前掲9,p.5

¹⁶ 前掲9,p.6

②交通整備・運用改善施策

以上、「狭義のモビリティ・マネジメント」であるコミュニケーション施策をみてきた。

以下では、それ以外の「広義のモビリティ・マネジメント」について、交通整備・運用改善施策からみていく。交通整備・運用改善施策は、その性質から、さらにpull施策とpush施策に分類することができる(図5)。



藤井聡(2007)「総合的交通政策としてのモビリティ・マネジメント：ソフト施策とハード施策の融合による持続的展開」p.5, 運輸政策研究 Vol.10 No.1 2007 Springより抜粋

pull 施策

pull 施策とは、転換先の公共交通そのものの魅力を高め、そこへのシフトを促す施策である。より具体的には、交通運用の改善(例えば運行ダイヤやルートの変更)、料金・運賃の割引や値下げ等の料金施策、交通基盤整備(例えばLRT、BRT、コミュニティバスの整備)等が挙げられる。

pull 施策は、人々の意識へ直接アプローチするものではないという点では、先にみたコミュニケーション施策とは異なるものである。しかし、運行ダイヤの変更や運賃の値下げ等により利便性が高まれば、一定程度は利用者数の増加が期待できるだろう。また、ある自治体でコミュニティバスが導入され、それがまちなかを走行する様子を見かけたことをきっかけに、その住民がコミュニティバスに乗ってみようとする可能性もあり、「視覚」を通じた人々の意識の変容も期待される。さらに、コミュニティバス導入の背景や目的(例えば、「持続可能な都市の実現に向けてコミュニティバスを導入しました」等)がメッセージとして住民に適切に伝われば、その行動を変化させるきっかけにもなることが期待される。

push 施策

pull 施策が公共交通の魅力向上により、公共交通側に引っ張る施策であるのに対し、push 施策は自動

車交通の規制等を通じてその利用そのものを抑制し、公共交通側に押し出す性質をもつものである¹⁷。

push 施策も、pull 施策同様それ自体が人々の意識に直接影響を及ぼす可能性は低いが、人々のモビリティに関する行動を変容させるという点においては、その効果は極めて高いと言える。

例えば、特定地域におけるロードプライシングの金額を極めて高額に設定したり、あるいは自動車の利用を禁止し、違反者へ重罰を科すといったような制度が創設されれば、人々の自動車利用に大きな影響を与えることは想像に難くない。すなわち、push 施策ではその施策の有効性は“強制性の程度”にある程度比例する¹⁸と言える。

もちろん、上記の例のような極端な強制や厳罰の導入は、地域住民の行政に対する反感や不信を招き、結果として公共交通の利用促進の妨げになることが予想される。そのため、課金・規制施策は慎重に導入されなければならない。

③「一時的な」運用改善施策

上述のような交通整備・運用改善施策を展開しようとする場合、自治体の財源上の制約等から、それらを実施することが難しい場合も想定される(実際、多くのケースではそうであろう)。その様な場合であっても、これまでみてきた各種施策等を一時的にでも実施することで、人々の行動を変化させるきっかけづくりに取り組むが重要である。

例えば、一時的に公共交通機関の利用料金を値下げしたり、あるいは公共交通の無料乗車券を配布することで、人々の注目を集め、それを利用してもらう機会を作り、その利用体験を通じて人々のモビリティに対する意識の変容を促す効果が期待できる。

このように、一時的な運用改善施策は、人々の行動変容をサポートするものとして位置づけ、厳しい財政状況下においても比較的容易に取り組むことができるオプションとして認識しておくことが必要である。

2. モビリティ・マネジメントの再評価

(1) モビリティ・マネジメントの今日的な意義

■コンパクト・プラス・ネットワーク実現の要

以上、モビリティ・マネジメントの定義を見てきた。以下では、モビリティ・マネジメントが持つ今日的な意義について述べていきたい。

「はじめに」でみたように、今日の都市構造を巡る議論では、コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市構造が目指すべき都市像としての主流となっている。

一方で、そうした都市像実現の要である公共交通を

¹⁷ 前掲2,p.6

¹⁸ 同上

取り巻く環境は、特に人口減少やモータリゼーションが進む地方において厳しさを増している。国でも、まちづくりと一体となった公共交通網の形成及び公共交通の利用促進を謳い、様々な支援措置を講じてはいるが、それらを効果的な施策として展開していくためには、最前線における取組が重要であることは言うまでもない。

ここに、モビリティ・マネジメントの今日的な意義があると言える。すなわち、コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市構造の実現にむけた方策の一つが公共交通の利用促進であり、その根幹をなすのがモビリティ・マネジメントなのである。逆にいえば、モビリティ・マネジメントに積極的に取り組み、コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市構造の実現を目指すことが、今後厳しい財政下で舵取役を果たす地方自治体の重要な課題であると言えるだろう。

以下ではケーススタディとして下妻市を取り上げる。同市は2018年度の「地方再生コンパクトシティモデル都市」認定自治体であり、近年モビリティ・マネジメントにも取り組んでいる。これからモビリティ・マネジメントに取り組もうとする自治体担当者や、公共交通事業者等の参考となれば幸いである。

Ⅲ 下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組

1. 下妻市の概要

(1) 立地環境

■県南西部に位置する古都、各方面へ良好なアクセス

下妻市は茨城県南西部、東京から約60km圏に位置する自治体であり(図6)、北は筑西市、南は常総市、東はつくば市、西は結城郡八千代町にそれぞれに接している。

古くから政治や文化の中心地として栄え、国指定史跡の大宝城跡や国指定重要文化財の大宝八幡宮本殿をはじめとする歴史的・文化的遺産が数多く存在している。また、近世には下妻市周辺地域と江戸間との物資輸送の中継地として栄え、結城郡役所や税務署等の官庁が置かれる等、地域の政治や経済に重要な役割を果たした¹⁹。

市内には関東鉄道常総線(以下、「常総線」)が南北に走り、接続するJR水戸線・JR常磐線・つくばエクスプレス(以下、「TX」)で、それぞれ都市部へとつながっている。特に、2005年のつくばエクスプレス開業に合わせ、常総線では快速列車の運行が開始され、都内への通勤・通学も可能となった。

高速道路網としては、常磐自動車道や北関東自動車道のほか、2017年に茨城県内で全面開通した首都圏中央連絡自動車道(以下、「圏央道」)が近接しており、国道294号の4車線化も相まって、関東圏へのアクセス性が向上している²⁰。

図6 下妻市の位置関係



出典：下妻市「第6次下妻市総合計画」より抜粋

(2) 土地利用の現状

■県内有数の可住地面積割合

下妻市の総面積は80.88km²と茨城県内では28番目の比較的小規模な自治体である(表2)。一方、総面積に占める可住地面積の割合は95.3%と、県内第7位の値であり、市域のほぼすべてが可住地であることが分かる(表2)。市内は比較的平坦な土地が多く、地目別土地面積をみると、田・畑といった自然的土地利用が50%以上を占めており、宅地は17.8%となっている(グラフ9)。

表2 茨城県内の可住地面積割合上位10自治体

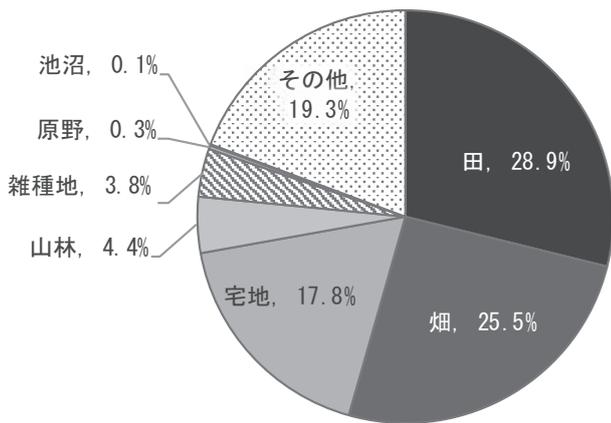
ランク	自治体名	総面積 (km ²)	うち可住地面積 (km ²)	可住地面積割合
1位	河内町	44.30	44.30	100.0%
2位	五霞町	23.11	22.89	99.0%
3位	利根町	24.90	24.32	97.7%
4位	取手市	69.94	67.95	97.2%
5位	八千代町	58.99	56.89	96.4%
6位	結城市	65.76	63.40	96.4%
7位	下妻市	80.88	77.05	95.3%
8位	常総市	123.64	117.62	95.1%
9位	境町	46.59	44.29	95.1%
10位	神栖市	146.98	139.53	94.9%

出典：「茨城県社会生活統計」より筆者作成

¹⁹ 茨城県「下妻都市計画(下妻市)都市計画区域の整備、開発及び保全の方針」参照

²⁰ 下妻市「第6次下妻市総合計画」参照

グラフ9 下妻市内の地目別土地面積



出典：下妻市「統計しもつま」より筆者作成

(3) 人口の推移と将来予測

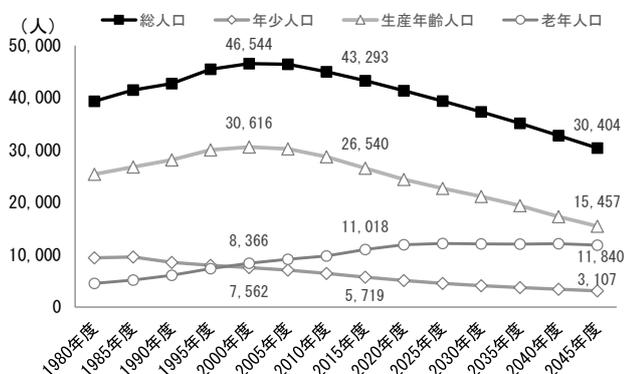
■人口減少と高齢化が進行

下妻市の人口は2015年度時点で43,293人であり、ピーク時の2000年度から既に3,000人以上減少している。今後も継続的な人口減少が見込まれ、2045年度には30,404人と、30年間で約12,000人減少すると推計されている（グラフ10）。

年齢区分別にみると、2015年度の年少人口は5,719人、生産年齢人口は26,540人で、総人口のピーク時である2000年度からはそれぞれ約4,080人、1,850人の減少となっている。総人口と同様に、今後も継続的な減少が見込まれ、2045年度にはそれぞれ15,457人、3,107人になると推計されている。

一方、老年人口は、2015年度時点で11,018人と2000年度から約2,650人の増加となっている。今後も増加傾向が継続すると見込まれ、2045年度には11,840人になると推計されている。

グラフ10 下妻市の人口動態

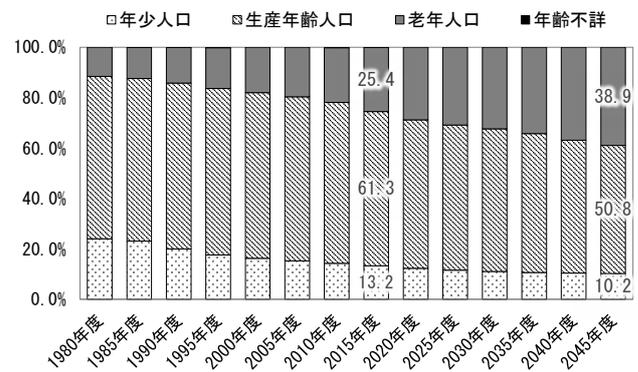


出典：地域経済分析システム（RESASより筆者作成）

人口構成の比率をみると、2015年度時点の年少人口、生産年齢人口、老年人口はそれぞれ13.2%、61.3%、25.4%であり、既に下妻市民の4人に1人以上は65歳以上の高齢者となっている（グラフ11）。同様に2045年度についてみると、各年齢層はそれぞれ10.2%、50.8%、38.9%に変化すると推計されている。特に、老年人口の比率は、2015年度からの30年間で13.5%ポイントも上昇すると推計されて、急速な高齢化が見込まれている。

このように、下妻市では総人口の減少と、老年人口の増加による高齢化率の上昇が進行し、今後もこの傾向は継続していくことが見込まれている。

グラフ11 下妻市の人口構成推移



出典：地域経済分析システム（RESASより筆者作成）

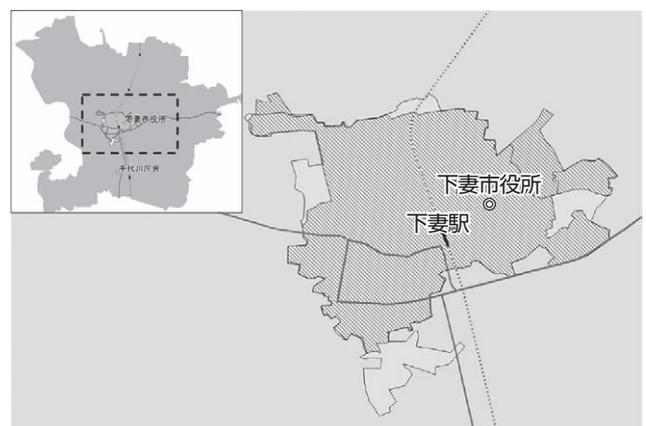
(4) 人口集中地区（DID）の推移

■中心市街地の人口減少と人口密度の低下が続く

続いて、下妻市の人口集中地区²¹（Densely Inhabited District：以下「DID」）についてみていく（図7）。

下妻駅から西に向かう通りには複数の商店街が立地し、古くから中心市街地を形成している。下妻市のDIDは、これらの商店街を含む下妻駅周辺を中心として形成されている。

図7 下妻市の人口集中地区



出典：国土数値情報（国土交通省国土政策局）より筆者作成
斜線部分は2015年度のDID、枠線のみは1995年度のDIDを表示

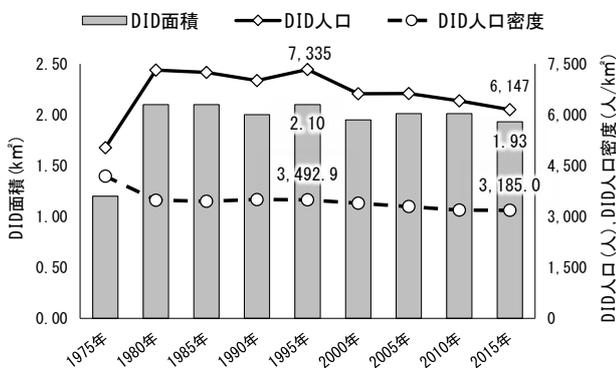
²¹ 人口集中地区とは、原則として人口密度が1km²当たり4,000人以上の基本単位区等が市区町村の境域内で互いに隣接し、それらの隣接した地域の人口が国勢調査時に5,000人以上を有する地域のことをいう。

次に、DIDの各値について詳細をみていく（グラフ12、13）。

下妻市のDID人口は、1995年度の7,335人をピークに概ね減少傾向にあり、2015年度には6,147人と20年間で約1,200人（8.8%）もの減少を記録している。また、DID面積についても、1995年度と比べ8.1%減少しているが、DID面積の減少を上回る割合でDID人口が減少した結果、1995年度には3,429.9人/km²であったDID人口密度は、2015年度には3,185.0人/km²へと8.8%減少した。

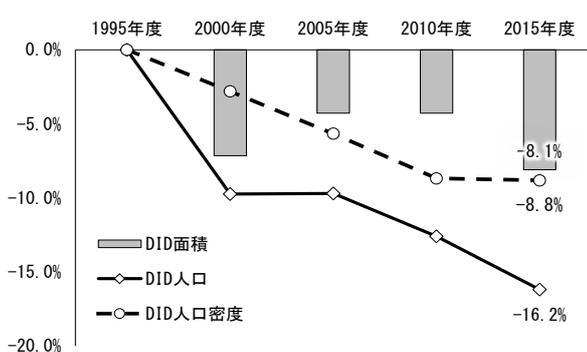
このように、下妻市の中心市街地では、地域内の人口の減少と低密度化が同時に進行しており、都市機能の維持や中心市街地の活性化が課題であると言える。

グラフ12 DID面積・DID人口・DID人口密度の推移



出典：各年度国勢調査より筆者作成

グラフ13 ピーク時からのDID各値の推移



出典：各年度国勢調査より筆者作成

2. 持続可能な都市構造への転換に向けて

これまでみてきたように、下妻市では総人口の減少や高齢化、中心市街地の空洞化が同時に進行しており、将来にわたり持続可能な都市構造への転換が課題となっている。

このような現状を踏まえて、下妻市では以下のような取組が展開されている。

(1) コンパクトシティモデル都市への認定

■スポーツとプレイスメイキングによるまちづくり

下妻市は2018年度、国土交通省が進める「地方再生コンパクトシティモデル都市」に茨城県で唯一認定された。モデル都市の認定により、国土交通省や内閣府から3年間にわたり各種支援を集中的に受けられる。

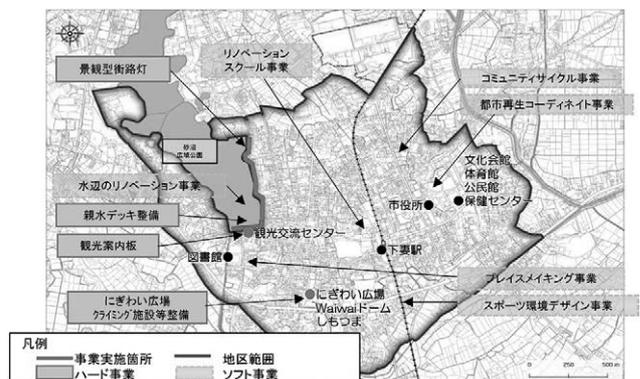
下妻市建設部都市整備課では、「地域資源である砂沼の親水空間や市街地内の既存ストックを活用し、スポーツをまちづくりの手段として使う『スポーツ環境デザイン』と、一人ひとりが居心地の良い居場所をつくる『プレイスメイキング』により、公共性の高い事業が街に人を呼び込み、民間資本が空き店舗等のストックを活用して消費をつくり、エリアの魅力向上と拡大を図り、賑わいのまちづくりを加速される」²²という基本方針のもと、以下のようなハード事業・ソフト事業を展開している。

図8 コンパクトシティの実現に向けた主な事業



出典：下妻市都市整備課提供資料より抜粋

図9【参考】事業の展開エリア



出典：下妻市都市整備課提供資料より抜粋

²² 下妻市都市整備課提供資料より引用

(2) 立地適正化計画・地域公共交通網形成計画の策定

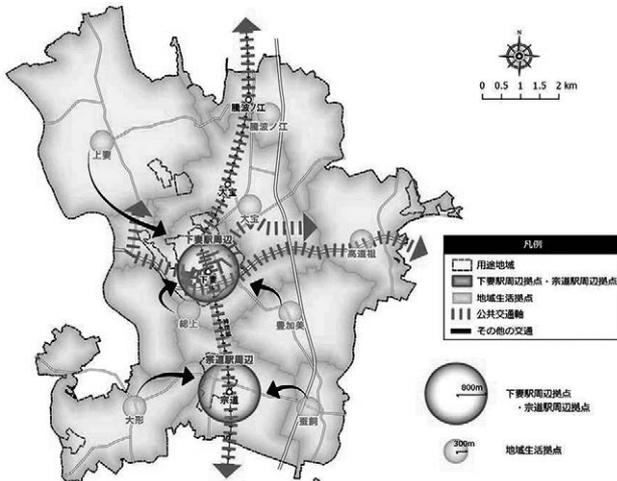
■主要2駅周辺を拠点とし、公共交通網を形成

コンパクトシティモデル都市への認定と連動し、下妻市では2018年度に立地適正化計画を策定している

立地適正化計画では、「主に市民生活に密接に関わる都市機能の立地を目指す拠点（生活拠点、地域生活拠点、総合拠点）や、それらの都市機能が持続的に確保されるよう、人口密度の維持を目指す市街地ゾーン（用途地域内）の具体化」²³を図っている。また、同計画策定にあたっては、「市内を運行する鉄道及びバス路線を公共交通軸として新たに位置づけ、サービス水準の確保につなげていく」²⁴ことが明記され、コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現が目指されている。

具体的には、下妻駅周辺及び宗道駅周辺を「市の核」として位置づけ都市機能の集積を図るとともに、その周辺の市街地ゾーン（用途地域）の人口密度維持を図り、その他の地域生活拠点は、暮らしに身近な拠点として生活サービス機能の確保」²⁵を図っている。また、常総線、関東鉄道・関鉄パープルバスの路線、後述するコミュニティバスの路線を公共交通軸として設定し、公共交通ネットワークの形成を図っている。

図10 立地適正化計画で具体化を図る拠点等



出典：下妻市「下妻市立地適正化計画（案）」より抜粋

その他、2015年度には地域公共交通網形成計画も策定されており、「公共交通を軸としたまちづくり」という基本的な方針のもと、後述する各種公共交通の利便性向上や利用促進、及び公共交通同士の連携推進等のモビリティ・マネジメントの取組が推進されている。

3. 下妻市における公共交通の実態

このように下妻市では、コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造への転換や、公共交通網形成計画に基づくモビリティ・マネジメントの取組が既に始まっている。

以下では、常総線と関鉄パープルバスの乗降客数や市民の自動車保有状況、公共交通に関する市民の要望等から、下妻市におけるモビリティの実態をみていくこととする。

(1) 常総線の利用状況

■TXとの接続により利用は伸びるも近年は頭打ち

はじめに、常総線の利用状況についてみていく（グラフ14）。

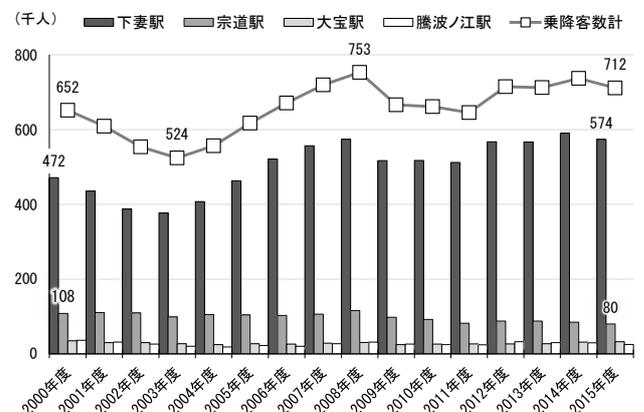
下妻市を南北に通る常総線は、市内に騰波ノ江駅、大宝駅、下妻駅、宗道駅（北から順）の4つの駅を設けており、ピーク時の2008年度には延べ約75万人、2015年度には延べ約71万人が利用している。

駅ごとの乗降客数の推移をみると、2000年度の下妻駅と宗道駅の乗降客数はそれぞれ約47万人、約11万人、2015年度にはそれぞれ約57万人、約8万人となっている。また、乗降客割合をみると（グラフ15）、2000年度は下妻駅、宗道駅だけで市内の総乗降客の90%近くを占めている。その後も2駅の合計割合は90%前後と高い割合で推移し、2015年時点では91.2%となっている。

このように、立地適正化計画で設定された都市機能誘導区域・居住誘導区域内に立地する2駅については、乗降客数・割合ともに高い値となっていることが分かる。

一方、総乗降客数の推移について詳細をみると、2000年度から2003年度にかけては減少傾向であり、特に2003年度は延べ52万人程度と直近15年間における最低値を記録している。その後、2005年に開通したTXとの接続の影響等により2004年度から2008年度にかけて

グラフ14 常総線駅別乗降客数の推移



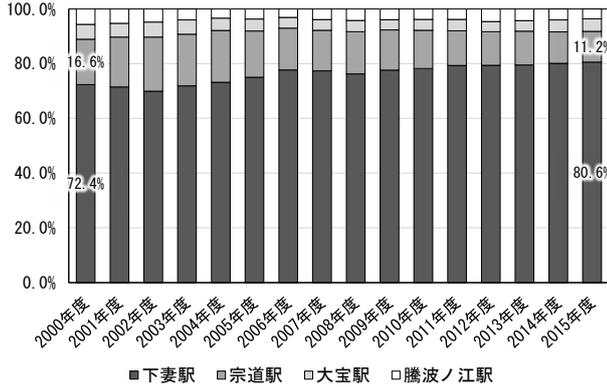
出典：「統計しもつま」より筆者作成

²³ 下妻市「下妻市立地適正化計画（案）」p.16より引用

²⁴ 同上

²⁵ 下妻市「下妻市立地適正化計画（案）」p.19より引用

グラフ15 各駅乗降客割合の推移



出典：「統計しもつま」より筆者作成

は増加傾向に転じ、ピークである2008年度には延べ75万人以上の利用があった。2008年度から2011年度にかけては再び減少し、2012年度からは増加に転じたものの、近年の利用者は70万人前後で頭打ちとなっている。

(2) 関鉄パープルバスの利用状況

■2000年度以降より減少傾向だが近年は下げ止まり

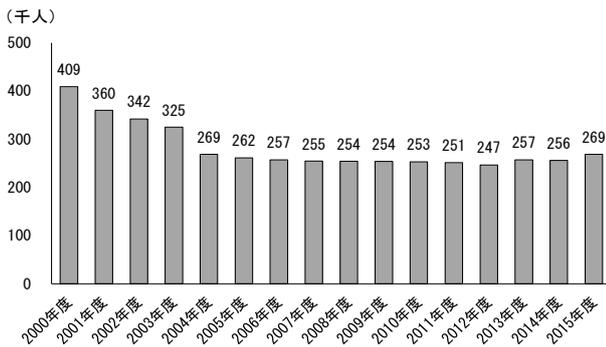
次に、民間路線バスである関鉄パープルバスの利用状況についてみていく（グラフ16）。

関鉄パープルバスは、市内を東西に走る路線があり、つくば市をはじめとする隣接自治体や土浦市等広域での移動手段としての役割を担っている。

関鉄パープルバスの乗降客数の推移をみると、2000年度は40万人超の利用があったが、それ以降2012年度に25万人を割り込むまで継続的に減少している。

近年では下げ止まりの傾向がみられるが、2015年度時点の乗降客数は約27万人と、2000年度と比べ約14万人（約34%）もの乗降客数の減少となっている。

グラフ16 関鉄パープルバス乗降客数の推移



出典：「統計しもつま」より筆者作成

(3) 自動車保有台数と公共交通機関の利用状況の比較

■市民一人あたり一台以上自動車を保有

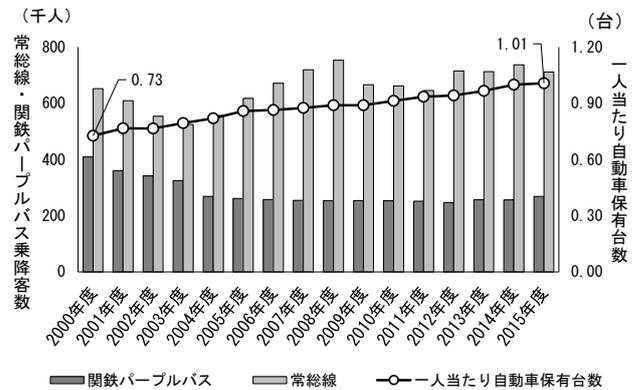
続いて、常総線及び関鉄パープルバスの乗降客数と下妻市における自動車保有台数の関係を見ていく（グラフ17）。なお、自動車保有台数については、より市民の実態を正確に把握するため、自家用乗用車と軽自動車の保有台数を集計した。

下妻市の一人あたり自動車保有台数は継続して増加傾向にあり、2000年度では0.73台/人であったが、2015年時点には1.01台/人と、統計上は市民一人あたり一台以上自動車を保有していることとなっている。

このような自動車保有状況と公共交通機関の乗降客数の推移を比較すると、関鉄パープルバスについては、自動車保有台数の推移と概ね反比例の関係にあり、常総線についても2005年のTX開通以前は減少傾向で、その後はTXとの接続により増加したものの、近年の乗降客数の伸び率は低下傾向にある。このことから、下妻市内における自動車の普及が、両交通機関の乗降客数の減少や伸び率の鈍化に少なからず影響を与えてきたと推測される。

過度な車依存社会から脱却を図るためにも、下妻市におけるモビリティ・マネジメントは、積極的に取り組むべき施策であると言えるだろう。

グラフ17 一人あたり自動車保有台数と公共交通機関乗降客数の推移



出典：「統計しもつま」及び「茨城県統計年鑑」より筆者作成

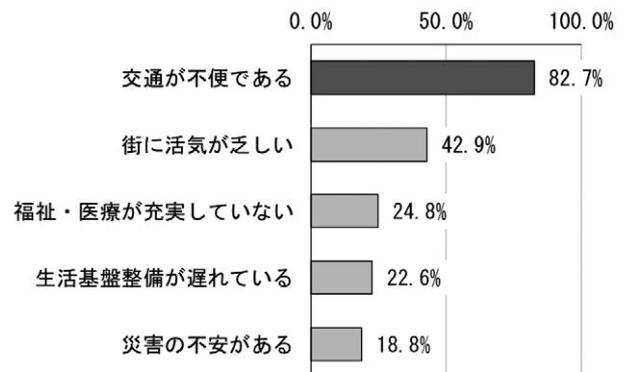
(4) 下妻市民の交通に関する意見

■さらなる充実が望まれる公共交通

こうした中で、下妻市民には公共交通の充実に対する要望が高まっている。

下妻市が実施した市民向けアンケートの結果では、市民の80%以上が「交通が不便である」と感じている（グラフ18）。しかしながら、先にみたように、下妻市は可住地面積割合が95.3%と高く、市内の広範囲に居

グラフ18 市民の不满 (上位5つ)



出典：下妻市「第6次下妻市総合計画」より筆者作成

住が可能であるため、民間事業者だけで市民の移動を確保することは極めて困難である。従って、行政主導で交通ネットワークを補完していくことは、一定の意義を有すると思われる。

また、コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現に向けても官民が一体となった取り組みが必要であり、そうした中でモビリティ・マネジメントの今日的な重要性はますます高まってきていると言える。

4. モビリティ・マネジメントの取り組み

これまでみてきた下妻市のモビリティの実態を踏まえ、同市では既にモビリティ・マネジメントに取り組んでいる。以下では、その具体的な内容についてみていくこととする。なお、取組内容の詳細を把握するために、下妻市市長公室企画課へヒアリング調査を実施した。モビリティ・マネジメントに関する主な設問構成は以下の通りである。

- モビリティ・マネジメントの取り組みのきっかけ
- モビリティ・マネジメントの具体的な取り組み内容
 - － 実施目的・内容
 - － 実施回数・実施時期（実施期間）
 - － 実施対象・規模
- 今後の展望・課題

本稿で取り上げる下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組内容は大きく以下の4つである。

表3 下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組一覧

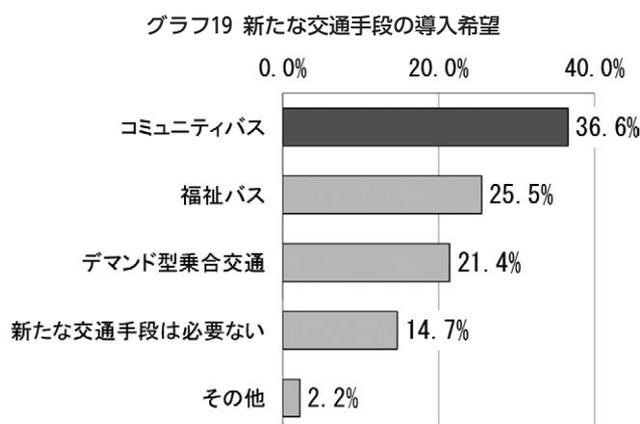
No.	内容
(1)	コミュニティバスの導入
(2)	お試し乗車券の配布
(3)	バスダイヤ・運賃の改訂
(4)	広報での情報発信

(1)～(3)についてはコミュニティバスの導入とその利用促進に関する内容、(4)については、他の公共交通機関との連携も含めた総合的な公共交通機関利用促進に関する内容となっている。以下、詳細についてみていくこととする。

(1) コミュニティバス「シモンちゃんバス」の導入

■適切なルート設定とバスロケーションシステムの導入

下妻市が実施したアンケートでは、新たな交通手段の導入希望として最も高かったのは「コミュニティバス」(36.6%)であった。



出典：下妻市「下妻市地域公共交通網形成計画」より筆者作成

こうした市民意見や下妻市の現状等を踏まえ、同市では2017年に、コミュニティバス「シモンちゃんバス」(以下、シモンちゃんバス)を導入した。西はピアスパークしもつまから、下妻駅や市役所など主要施設を経由して東は小貝川ふれあい公園まで、市内を東西に横断するルートとなっている。

導入に際しては、当該エリア内の人口メッシュや民間バス事業者の既存ルート等を踏まえ、効率のかつ民衆圧迫を避けるようルートの設定が行われた。

また、シモンちゃんバスには、「バスロケーションシステム」が導入されている。これは、GPSを用いてシモンちゃんバスの位置情報を収集し、バスが現在どこを走っているのかスマートフォンやパソコンへ情報提供するシステムである。これにより道路事情や天候での遅延によるバスの現在位置をリアルタイムで表示することができ、バス停での待ち時間などの目安に活用することが可能となった²⁶(図11参照)。

(2) シモンちゃんバスお試し乗車券の配布(計3回)

■乗車のきっかけづくりや運行ダイヤ・運賃改正の周知に活用

市街地を横断するシモンちゃんバスを導入したが、「単に導入しただけではシモンちゃんバスの利用にはつながりにくいのではないか」という認識のもと、シモンちゃんバスの利用のきっかけづくりの一環として、「シモンちゃんバスお試し乗車券」(図12)をルート沿線の全世帯や市内県立高校2校の全生徒、一人暮らしの高齢者へそれぞれ1回ずつ計3回配布した(表4)。

第1回と第3回配布時にはシモンちゃんバスのダイヤ改定、第2回配布時には運賃の改訂の周知も併せて行うことで利用促進を図った。

また、第1回配布については毎年10月に下妻市で開催される「砂沼フェスティバル」に合わせて実施し、シモンちゃんバスを利用したイベント来場者には、イ

²⁶ 下妻市ホームページ参照

イベント会場で利用できるくじ引き券を渡す等、お試し乗車券利用のための工夫も凝らして施した（イベント当日は悪天候のため中止）。

表4 お試し乗車券配布の経過

時期	対象者	枚数 (往復分)	備考
2017.10.20-11.20	コミュニティバス沿線全世帯	3,000	2017.10ダイヤ改正
2018.7.1-7.31	市内県立高2校全生徒	2,000	2018.7運賃改定
2018.10.15-11.15	市内ひとり暮らし高齢者	1,000	2018.10ダイヤ改正

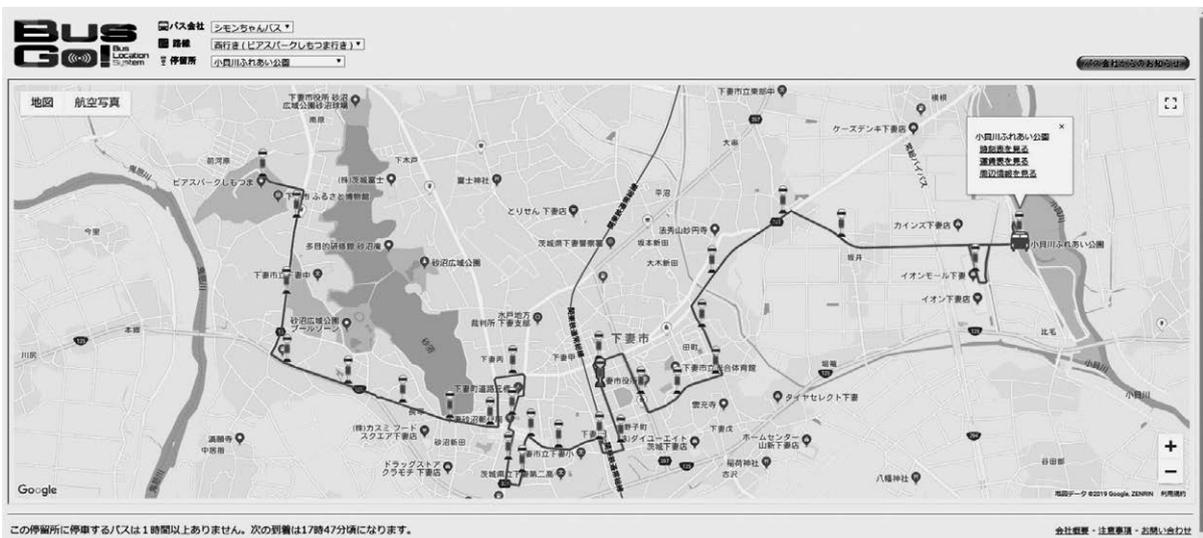
出典：下妻市企画課提供資料より筆者作成

図12 シモンちゃんバスお試し乗車券



出典：下妻市企画課より資料提供

図11 バスロケーションシステムの画面



この停留所に停車するバスは1時間以上ありません。次の到着は17時47分頃になります。

(3) シモンちゃんバスの運賃改訂

■割引料金適用対象を拡大し、交通弱者を支援

シモンちゃんバス導入後、利用者の実態やニーズを把握するために実態調査を計3回実施した。その結果を踏まえて、シモンちゃんバスの運行ダイヤと乗車運賃の改訂を行った（それぞれの改訂時期は、表4を参照）。

運賃の改訂にあたっては、割引料金で利用できる対象を拡大し、より交通弱者が利用しやすい環境作りを推進している（表5）。なお、高齢者や運転免許証自主返納者（以下、免許返納者）が割引料金の適用を受ける場合には、下妻市企画課が発行する高齢者運賃割引証が必要になるが、その発行部数は本稿執筆時点で290枚となっており、当該割引証の保有者が高齢者や免許返納者におけるコアユーザーであると考えられる。

特に、免許返納者については、返納後の日常生活における移動に不安があることから返納を躊躇する高齢者等も一定数存在することが推測されることから、新たに運賃割引の対象とすることで免許返納への動機づけとなり、それがシモンちゃんバスの利用促進にもつながるといった効果が期待される。

表5 シモンちゃんバス運賃改定比較表

改訂前		改訂後		
対象	料金	対象	料金	備考
大人	200円	大人	200円	
小学生	100円	小学生 中学生 高校生	100円	拡充
高齢者 (75歳以上)	100円	高齢者 (65歳以上)	100円	拡充
障害者 (介助者同額)	100円	障害者 (介助者同額)	100円	
未就学児	無料	未就学児	無料	
		運転免許 自主返納者	100円	新規

出典：下妻市企画課提供資料より筆者作成

(4) 広報誌やHPによる普及・啓発活動

■関東鉄道が実施するパーク&ライドをPR

公共交通の利用促進のため、2017年10月に広報に記事を掲載した。シモンちゃんバスに関する内容のほか、関鉄パープルバスの時刻表、常総線各駅で実施しているパーク&ライドの取組も記載した。

特に、関東鉄道が展開するパーク&ライドは、下妻駅を含めた市内4駅にて駐車場が無料で利用でき、鉄道の利用促進には一定の効果があると考えられる。筆者が下妻市への取材を実施した平日の日中でも、30台以上駐車可能なパーク&ライド駐車場はほぼ満車となっており、通勤等での利用割合が高いと推測される。

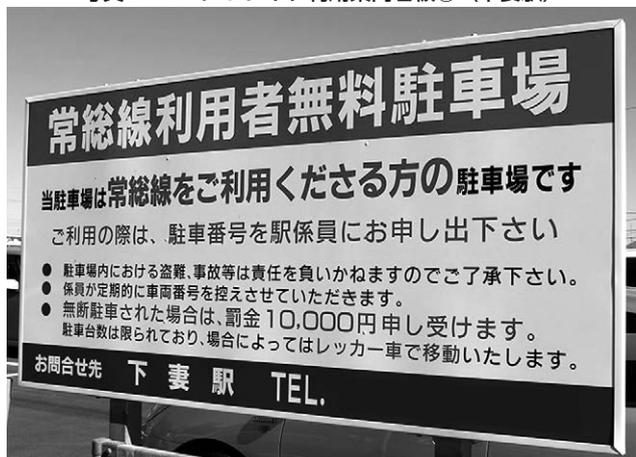
また、毎年1月に大宝地区で行われる大宝八幡宮初詣（2017年入込客数実績：約10万人²⁷）では、下妻駅まで自動車を利用し、同駅から会場最寄り駅の大宝駅まで1区間のみ常総線を利用するといった来訪者も一定程度存在するという。同イベント会場周辺やそこに続く道路では、毎年大変な交通渋滞が発生しているため、パーク&ライドの取組を周知することで、混雑の解消をはじめ、鉄道利用の促進、ひいては「目的地に向かう際には適切な交通手段を選択する」という市民意識の醸成を図っている。

写真1 パーク&ライド駐車案内看板①（下妻駅）



出典：2019年1月11日筆者撮影

写真2 パーク&ライド利用案内看板②（下妻駅）



出典：2019年1月11日筆者撮影（一部修正）

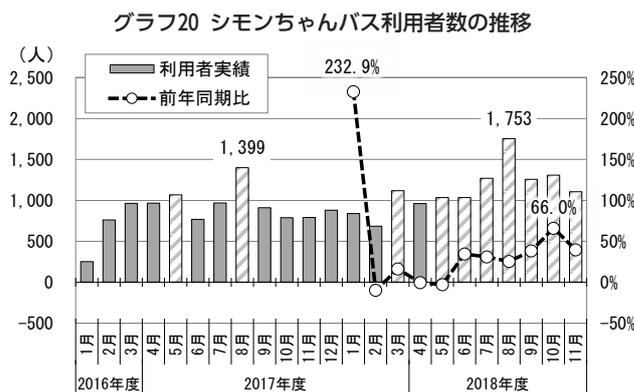
(5) モビリティ・マネジメントの効果

■着実に増加するシモンちゃんバスの利用者数

このように下妻市においてはシモンちゃんバスの導入とその利用促進をはじめとする多様なモビリティ・マネジメントが展開されている。その取組の効果について、シモンちゃんバスの乗降客数の推移からみていく（グラフ20）。

シモンちゃんバスは2017年1月に実証実験として運行が開始され、2019年1月運行後丸2年を経過したところである。導入初月の乗降客数は500人/月に満たなかったが、導入4ヶ月後の5月には初めて1,000人/月を超えた。同年8月には長期休暇や市内イベントの開催等の影響もあり約1,400人/月にまで増加し、2017年度のピークとなった。2018年度になると、5月～11月まで継続的に1,000人を超えており、8月には1,753人/月にまで増加し、同年度のピークとなった。

乗降客数の前年同月比の推移についても、多くの月で前年同月よりも乗降客数が増加しており、特に、



出典：下妻市企画課提供資料より筆者作成
利用者数1,000人以上の月を斜線で表記

表6 下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組経過

No.	年月	内容
1	2016.3	地域公共交通網形成計画策定
2	2017.1	シモンちゃんバス導入
3	2017.10	シモンちゃんバスダイヤ改定
		公共交通利用促進に関する広報記事掲載
4	2017.10-11	第1回お試し乗車券配布
5	2017.12	シモンちゃんバス乗客インタビュー調査
6	2017.12-2018.1	沿線住民アンケート調査
7	2018.7	シモンちゃんバス運賃改訂
		第2回お試し乗車券配布
8	2018.10	シモンちゃんバスダイヤ改定
9	2018.10-11	第3回お試し乗車券配布

出典：下妻市企画課へのヒアリングに基づき筆者作成

²⁷ 茨城の観光レクリエーション現況（平成29年観光客動態調査報告）より

2018年10月では前年同月比66.0%もの増加率を記録している。

こうした結果の全てが広報への掲載やお試し乗車券の配布等のモビリティ・マネジメントによるものであると判断することは難しいが、着実に乗降客数が増加していることについては、一定の評価をすべきであろう。

5. 今後の課題と展望

ここまで下妻市におけるモビリティ・マネジメントの取組内容について詳細をみてきた。これらの取組が始まってからまだ日は浅いものの、シモンちゃんバスの乗降客数の増加にもみられるように、一定の成果を上げている（もちろん、シモンちゃんバスは運用2年余りであり、効果が表れやすかったことも要因の一つである）。

以下では、下妻市におけるモビリティ・マネジメントに関し、今後の課題と展望について触れることとする。

(1) 公共交通の利用促進に向けた継続的な啓発活動

上記で触れたように、公共交通機関の利用を促す広報や、ホームページ上での周知は既に実施されており、シモンちゃんバスの認知度向上やパーク&ライドの利用促進につながっているが、今後も継続的な公共交通に関する啓発活動が重要である。

例えば、市内の民間バスルートに関する認知不足から、既存バスルートと重複するルート（例えば高道祖地区～下妻駅間等）についてもシモンちゃんバスの導入を望む声が一定数あるという。また、常総線についてもTXとの接続に合わせた快速列車の運行や、お得な「TX&常総ライン往復きっぷ」等が導入されているが、こうした取組をさらに周知し、利用者の増加につなげる必要がある。

長期にわたり自動車を中心とした生活を続けてきた市民の意識を短期的に変化させるのは困難であるが、公共交通に関する確かな理解とそのメリットの発信により利用を促進し、実際の利用体験を通じてさらに理解を深めていくことが重要である。

(2) 中心市街地の活性化と連動した公共交通の利用

シモンちゃんバスの利用者は増加傾向にあるが、その多くはピアスパークしもつまやイオンモール下妻への買い物を主たる目的として利用しており、下妻駅から郊外部へと向かう人の流れとなっているのが現状である。先にみたように、下妻市では中心市街地の人口減少と低密度化が進行しており、中心部への人の流れを生み出し、中心市街地の活性化を図ることが重要な課題である。

下妻市では、シモンちゃんバスの利用の主な目的が「買い物」であることを踏まえ、今後は中心市街地の

商店街と連携した取組を展開し、公共交通の利用促進と連動した中心市街地の活性化を図ることとしている。

(3) 民間バス利用における「上限運賃制度」の検討

下妻駅からイオンモール下妻への運賃は、路線バスよりもシモンちゃんバスの方が安価であり、利用が偏る可能性が²⁸ある。また、市民にとっても目的地まで移動するという目的が果たされれば、民間バスでもシモンちゃんバスでも同じように利用できる方が望ましいと言える。

こうしたことから、下妻市では、市内の利用については、民間バスもシモンちゃんバスに合わせて、運賃の上限を一律200円とする「上限運賃制度」の導入を検討している。

例えば、民間バスでは下妻駅から最も遠い高道祖十字路口までは370円となっている（2019年2月1日現在）が、上限運賃制度を導入した場合には、同区間を200円で利用することが可能となる。なお、同区間差額の170円については、下妻市が負担することで検討している。

このような取組が実現されれば、民間バス事業者にとっては、既存路線の利用者の増加が見込まれ、下妻市にとっては新たな路線導入に係る様々なコストを抑えることができる。加えて、市民にとっては目的地までの選択肢の増加や、より安価に利用できるようになる等、事業者・行政・市民のそれぞれがメリットを享受できることが期待される。

(4) 他自治体との連携による交通空白地帯の解消

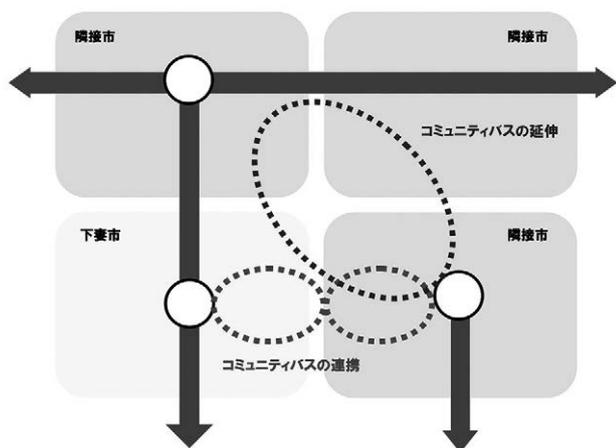
下妻市は可住地面積割合が95.3%と高いため、全ての市民の移動を公共交通で確保するのは困難であり、市内において公共交通網が存在しない区域、所謂「公共交通空白地帯」が発生しやすい環境であると言える。

そのため、下妻市では現在、市内の公共交通空白地帯解消のための施策の一つとして、隣接市町村との広域連携によるコミュニティバスの導入を検討している。具体的には、人口が一定数存在する特定のエリアについて、公共交通ネットワークの成立可能性があると考えられる場合には、複数の自治体が共同でコミュニティバスを運行するというものである。なお、運行エリアについては、既存の行政区域に制限されず、いくつかの自治体に跨ることが想定される（図13参照）。

このような取組が実現すれば、連携する各自治体がコミュニティバスの導入コストを抑えて公共交通空白地帯を解消することが期待され、現在、その導入可能性についての検討が進められている。

²⁸ 下妻市「下妻市公共交通形成計画」より

図13 コミュニティバスに関する連携イメージ



出典：下妻市「下妻市公共交通網形成計画」より抜粋

IV モビリティ・マネジメントに関する考察

以上、モビリティ・マネジメントについてその定義や公共交通の現状、そしてケーススタディとして下妻市の取組について述べてきた。以下では、モビリティ・マネジメントに関して、いくつかの視点から考察を加えることとしたい。

1. 都市の「時間軸」から考える

本稿では、コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現のための施策の1つとしてモビリティ・マネジメントを位置づけ論じてきたが、その際、都市構造の転換に係る時間軸において、展開しようとするモビリティ・マネジメントがどのような意味をもつかということを確認しておく必要がある。

そこで、以下では、住民特性から見た「まちの現状分析の視点」と「施策の効果と発現時間の視点」を提案したい。

(1) まちの現状分析の視点

はじめに、「まちの現状分析の視点」からみていく。

図14 住民特性から見たまちの現状分析の視点(案)



出展：筆者作成

上記マトリクスの横軸は、都市構造を転換していく際に、住民がまちの中心部や立地適正化計画で居住誘導区域に設定された地域等（以下、「拠点地域」）への

転居の難易度に関する軸であり、右に行くほど転居が容易であることを示している。一方縦軸は、自動車依存型の地域における日常生活のモビリティの変化に関する軸であり、上に行くほど自動車から公共交通への転換（モーダルシフト）や、自動車と公共交通の組み合わせ（モーダルミックス）が容易であることを示している。

なお、本分析では、「郊外に居住」しており、かつ「日常生活で公共交通をあまり利用していない」住民を対象としていることを前提とする。以下では、本マトリクス表を用いた分析のシミュレーション例を示す。

はじめに、地域拠点への転居が困難である、第2、第3象限からみていく。

例えば、ある自治体の拠点地域以外の交通空白地帯等に住む高齢者に対して、住居の移転を誘導したり、身体上の理由から日常生活における公共交通の利用を促進することは現実的ではないケースも多いと思われる。こうした転居やモビリティの変化が現実的に困難な住民群は第3象限に位置付けられ（以下、第3象限群）、福祉施設の適正配置やデマンド型交通システムの導入等の施策展開が考えられる。

また、既に郊外の持家等に住む住民についても、多くの場合拠点地域への転居を誘導することは短期的には困難であると考えられる。特に、住宅を購入したばかりで、そのローンを返済中である住民に対して、拠点地域への転居を促すのは酷であろう。一方で、第3象限群に該当するような高齢者でなければ、身体的な制約は少ないと考えられるため、公共交通に関する啓発活動を展開するとともに、パーク&ライド等をはじめとするモーダルミックスを促進していくことが重要である。こうした住民群は第2象限に位置付けられる（以下、2象限群）。

一方、郊外の住民であっても賃貸居住者等は、第2象限群に比べて拠点地域への転居は容易であると考えられる。これらの住民群が交通空白地帯に居住している等の理由で、モビリティの変化が困難な場合には、拠点地域への誘導を促すとともに、公共交通に関する啓発活動や転居後のコミュニケーション・アンケート等の狭義のモビリティ・マネジメントの展開が効果的であろう。これらの住民は第4象限に位置付けられる（以下、第4象限群）。

さらに、住居や自動車を所有することが少ない小中高生等をはじめとする若年層は、長期的にみれば居住地や移動手段の選択肢は幅広く、拠点地域への移転やモビリティの変化は他の象限群に比べて容易であると考えられる。そのため、望ましい都市像・公共交通利用に関する啓発活動や公共交通の乗車体験等を通じて、コンパクト・プラス・ネットワークへの理解の深

化とその実現に向けた具体的な行動の主体としての役割を担っていくことが期待される。このような住民群は第1象限に位置付けられ（以下、第1象限群）、今後の都市のあり方を決定づける重要なファクターとなるだろう。

上記の分類結果を整理すると図15のようになる。

図15 現状分析のシミュレーション結果（例）

第2象限		モダリティソフトor モダリティミックス容易	第1象限
居住誘導地区等への 転居困難	【施策対象イメージ】 ・郊外居住者（持家等居住者）		【施策対象イメージ】 ・小中高生等の若年層
	【実施施策イメージ】 ・公共交通利用に関する啓発活動 ・公共交通利用に係る補助		【実施施策イメージ】 ・望ましい都市像に関する啓発活動 ・公共交通利用に関する啓発活動 ・公共交通利用体験 等
中心部へ の 転居容易	【施策対象イメージ】 ・郊外に住む高齢者等		【施策対象イメージ】 ・郊外居住者（賃貸居住者）
	【実施施策イメージ】 ・福祉施設等の適正配置 ・デマンド型交通システムの導入		【実施施策イメージ】 ・望ましい都市像に関する啓発活動 ・中心部等への転居を促す インセンティブの付与 ・公共交通利用に関する啓発活動 ・転居後のコミュニケーションアンケート 等
第3象限		モダリティソフトor モダリティミックス困難	第4象限

出典：筆者作成

（2）施策の効果と発現時間の視点

次に上記シミュレーション結果を踏まえ、それぞれの象限群に対する「施策の効果と発現時間の視点」についてみていく（図16）。

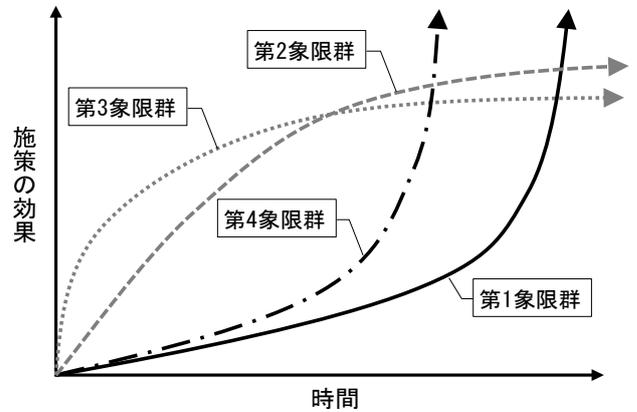
第3象限群は、モビリティに関する課題が明確かつ緊急性を有するものであることが多く、その効果は比較的早期に表れやすいと考えられる。例えばある地域にデマンドタクシーを導入することで、その地域の高齢者のモビリティは一定程度改善すると推測される。一方で、拠点への誘導を促進するものではないため、コンパクト・プラス・ネットワーク型の都市構造実現という目的のもとでは、その効果には限界があると言える。

第2象限群、第4象限群への施策は、中長期的に効果を発現させる施策であると考えられる。住居の移転とモビリティの変化の難易度を比較すると、一般的に後者の難易度の方が低く、そのため、第2象限群への施策の方がより早期に効果が出やすいと推測される。一方で、第2象限群は第3象限群と同様、拠点地域への誘導が困難とされる住民群であるため、効果には限界があると言える。その点では、第2象限群については拠点への誘導施策を行う点で、コンパクト・プラス・ネットワークの実現に向けた将来的な効果が期待できる。

第1象限群への施策については、本シミュレーションでは若年層を想定していることから、長期的に視点からその効果を評価していくことが必要である。例えば、小中学校からの継続的なまちづくりや公共交通に関する教育が、将来の居住地やモビリティの選択に好

影響を与え、結果として、将来的なコンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現に大きく寄与することが考えられる。

図16 各住民群における施策の効果と時間軸イメージ[※]



出典：筆者作成

※あくまでもイメージであり、実際の施策効果とその発現時間は条件により異なることが想定される。

上記でみてきたような施策対象と実施施策、施策効果とその効果が発現するまでの時間軸は、あくまでも筆者の想定であり、実際には自治体の状況により異なることは多分に予想される。

重要なことは、コンパクト・プラス・ネットワークの実現に向けた施策を展開する際、その施策対象を明確にし、都市構造転換に係る時間軸の上で、施策の効果を短期・中長期・長期で見極めていくことである。

このような視点が、施策判断の際の基準の一つとなれば幸いである。

2. モビリティの「全体最適」を考える

次に、コミュニティバス等の自治体主導型のモビリティにおける公共交通ネットワークのあり方について、全体最適の視点から考察を加える。

人々が日常生活で何らかの目的で移動する際、行政の境界はあまり意識されないことが多い。例えば、ドラッグストアに洗剤を買いに行くことを想定した場合、全く同じ商品を買っている2つのドラッグストアがあれば、多くの場合、自宅に近い方がファーストチョイスとなるだろう。その際には、その人の住む自治体内に店舗があるか否かということが重要な判断材料になることは考えにくい。

人々の移動は得てして行政境界を超えるものであり、そうした移動ニーズに自治体が対応していくためには、1つの自治体だけは限界があるだろう。下妻市で既に検討されているように、他の自治体との連携による広域的な公共交通ネットワークの形成は、今後さらに重要なテーマとなっていくと考えられる。

このように、自治体「内」だけでなく、自治体「間」の公共交通ネットワークも効果的に構築していくこと

で、ある自治体内部の「部分最適」ではなく、広域エリアでの「全体最適」を実現していくことが重要である。

3. モビリティを「マネジメント」することを考える

最後に、「マネジメント」の意味について考えていきたい。

managementを辞書で引くと、「経営」や「管理」が主な意味として掲載されている。従って、モビリティ・マネジメントを直訳すると、「人々の移動に関する経営や管理を行っていくこと」が直訳となるが、本稿で述べてきた内容を十分に表してるとは言えない。

そこでさらに、manageを辞書で引くと、「どうかして〈…〉する、うまく〈…〉する」と言った意味が掲載されている。すなわち、「困難な状況に対して、試行錯誤を繰り返し、なんとか状況を改善する、あるいは望む環境を実現する」ということが「マネジメント」の持つ本来の意味であると言える。

ここで再度、本稿におけるモビリティ・マネジメントの定義を確認しておく。

「過度に自動車に頼る地域・社会」から、「公共交通や徒歩などを含めた多様な交通手段を適度に（＝かしこく）利用する地域・社会」となるよう、ひとり一人の移動が自発的に変化することを促すコミュニケーションを中心とした継続的な交通施策

ここでは多様な交通手段を適度に利用する地域・社会の実現が目指されているが、こうした地域・社会の実現が非常に困難であることは想像に難くない。従って、モビリティ・マネジメントとは、こうした困難な目標に向かって、粘り強く、短期的には効果が現れにくいかもしれない取組を、継続的に展開していくものであると言えるだろう。近年の自治体における厳しい財政状況を踏まえると、モビリティ・マネジメントを継続していくことは困難かもしれないが、目指すべき地域・社会像について行政から明確なメッセージを発信し、住民やその代表である議会に訴えかけ、共有し、地域を巻き込んで取り組んでいくことが重要であろう。そうして初めて、本来の意味での「モビリティ・マネジメント」と言えるのかもしれない。

おわりに

本項では、モビリティ・マネジメントをコンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現ための施策の1つとして捉え、下妻市の取組を取り上げた。同市のモビリティ・マネジメントは始まったばかりであり、今後いかに取組を継続していくかが重要なポイントになるだろう。

モビリティ・マネジメントは人の意識に働きかけていくことを重視し、住民と行政の「双方向のコミュニケーション」に特に重きを置くものである。

双方向のコミュニケーションが実現している状況は、住民と行政の本来あるべき姿なのかもしれない。モビリティ・マネジメントを通じて、コンパクト・プラス・ネットワーク型都市構造の実現だけでなく、住民と行政のネットワークがプラスされることを願うとともに、本稿がその一助となれば幸いである。

最後に、本稿の執筆に当たりご協力いただいた下妻市企画課・都市整備課の関係者の方々に改めて心から厚く御礼申し上げます。

【参考資料等一覧】

- (1) 国土交通省「平成30年版交通政策白書」
- (2) 国土交通省「モビリティ・マネジメント」
- (3) 国土交通省「コミュニティバスの導入に関するガイドライン」
- (4) 茨城県「下妻都市計画（下妻市）都市計画区域の整備、開発及び保全の方針」参照
- (5) 茨城県「公共交通活性化指針」
- (6) 茨城県「茨城の観光レクリエーション現況（平成29年観光客動態調査報告）」
- (7) 下妻市「第6次下妻市総合計画」
- (8) 下妻市「下妻市立地適正化計画（案）」
- (9) 下妻市「下妻市公共交通網形成計画」
- (10) 加藤博和「立地適正化計画と地域公共交通網形成計画の連動はどのようにすればできるのか？—充実した公共交通網が都市域コンパクト化の導火線となるために—」一般社団法人建設コンサルタント協会中部支部技術部会 都市計画委員会 都市計画検討グループ 平成30年総会
- (11) 公益財団法人日本都市センター（2018）「都市自治体による持続可能なモビリティ政策—まちづくり・公共交通・ICT—」
- (12) 公益財団法人日本都市センター（2015）「人口減少時代における地域公共交通のあり方—都市自治体の未来を見据えて—」
- (13) 国土交通省国土交通政策研究所（2018）「多様な地域公共交通サービスの導入状況に関する調査研究」国土交通政策研究 第147号
- (14) 谷口守（2007）「コンパクトシティとモビリティ・マネジメント」国際交通安全学会誌Vol.31, No.4, pp.71-74
- (15) 藤井聡・谷口綾子・松村暢彦編著（2015）「モビリティをマネジメントする コミュニケーションによる交通戦略」学芸出版社
- (16) 藤井聡（2007）「総合的交通政策としてのモビ

リティ・マネジメント：ソフト施策とハード
施策の融合による持続的展開」運輸政策研究
Vol.10 No.1 2007 Spring

- (17) 藤井聡 (2006) 「モビリティ・マネジメント-クルマと公共交通のかしこい使い方を考える交通政策-」運輸政策研究, 9(2), pp.71-74, 2006
- (18) 森本章倫 (2014) 「これからの都市計画と交通—都市・交通戦略の立案と実践—」土地総合研究 2014年冬号
- (19) 吉田樹 (2014) 「地域公共交通とまちづくりの接点—地方行政における地域公共交通政策の実践とまちづくりへの接近—」土地総合研究2014年冬号

バックナンバー

調査情報誌	レポート
筑波銀行 調査情報 2011年1月号 No.29	・関東二大陶磁器産地の特性比較 - 笠間焼産地と益子焼産地 - ・茨城県内企業の中国進出の現状と課題 - 上海進出企業向けアンケート調査を中心に -
筑波銀行 調査情報 2011年3月号 No.30	・結城紬産地の現状と課題
筑波銀行 調査情報 2011年7月号 No.31	・東日本大震災の特徴と復興に向けて - 茨城県との係りを中心に - ・つくば発グリーンイノベーション - 微細藻類エネルギー革命 -
筑波銀行 調査情報 2011年10月号 No.32	・茨城農業の特徴と革新への取組
筑波銀行 調査情報 2012年1月号 No.33	・茨城・栃木における地域ブランド力向上に向けた取組み
筑波銀行 調査情報 2012年4月号 No.34	・清酒製造業の現況と老舗企業の革新への取組み - 茨城・栃木両県を中心に -
筑波銀行 調査情報 2012年7月号 No.35	・日立・ひたちなか地域の「ものづくり」中小企業の特徴とサバイバル戦略の方向性 ・東日本大震災被害地における新たな「まちづくり」の息吹き - 宮城県南三陸町の事例を中心に -
筑波銀行 調査情報 2012年10月号 No.36	・再生可能エネルギーの可能性と利用拡大に向けた取組み - 茨城県における取組み事例を中心に -
筑波銀行 調査情報 2013年1月号 No.37	・茨城における新時代対応型中小企業 - 経営革新への取組み事例（その1） -
筑波銀行 調査情報 2013年4月号 No.38	・首都圏近郊の賑わいある「まちづくり」の取組み - 柏市における「まちづくり」の特徴と仕掛け人たち -
筑波総研 調査情報 2013年7月号 No.39	・地方自治体における「地域ポイント制度」の新展開
筑波総研 調査情報 2013年10月号 No.40	・「同時多発型・笠間モデル」 - 笠間市の先進的で多様な地域活性化への取組み - ・「ギャラリーロード」で見られる革新的な「まちづくり」の取組み - 笠間焼産地における「産地革新」との係わり -
筑波総研 調査情報 2014年1月号 No.41	・ASEANの中心国・タイの投資環境と日系中小企業の進出状況
筑波総研 調査情報 2014年4月号 No.42	・「地域活性化」における「地域の酒」の効用 - 茨城県の取組み事例と課題を中心に -
筑波総研 調査情報 2014年8月号 No.43	・「地域活性化」における「女性力」 - 茨城県における女性活躍事例中心に -
筑波総研 調査情報 2015年2月号 No.44	・「ザ・ヒロサワ・シティ」の夢 - 茨城県筑西市における“郷（まち）づくり”事業 - ・「地方創生」における「シニア活躍」の重要性
筑波総研 調査情報 2016年3月号 No.45	・44のいばらきの魅力あるまちづくり ・多様な選択肢が、多様な生き方・働き方を創る フィンランドの事例に学ぶ男女共同参画に関する考察 ・つくば初ベンチャー企業による『成功に向けて』のメッセージ - 起業家インタビューを中心として -
筑波総研 調査情報 2017年3月号 No.46	・つくばにおける学生起業家（筑波大・学生ベンチャー）等について - 学生、若手OBの設立したベンチャー企業に対するインタビューからの考察 - ・多様で柔軟な働き方の実現に向けた取組み～「テレワーク」の展開にかける想い～ ・常陸那珂港区を輸出拠点とする鉱山用機械の動向 ・茨城県産農産物の販路拡大・高付加価値化に向けた取組み
筑波総研 調査情報 2018年3月号 No.47	・産総研技術移転ベンチャー・筑波大発ベンチャーに関する最近の状況からの考察 - 起業・活動状況、研究者の兼業、資金調達及びCYBERDYNEの活動について - ・『筑波銀行』お客さまアンケート調査の結果報告 - お客さまの声は天の声 - ・茨城県内の大学生に対する県内定着に向けた取組み ～地域づくりとキャリアデザイン～ ・人口動態と都市構造 - 茨城県つくば市と土浦市をケーススタディとして - ・茨城県におけるインバウンド誘致に向けた取組み ～事例からみるインバウンド誘致の課題と可能性～

調査情報 No.48

2019年3月 発行

発行 筑波総研株式会社

〒305-0032

茨城県つくば市竹園1丁目7番

電話 029(829)7560