

第5章 東芝における女性の活用 —(株)東芝きらめきライフ&キャリア推進室設立の背景と活動について—

(株)東芝きらめきライフ&キャリア推進室長 岩切貴乃氏

1. 「きらめきライフ&キャリア推進室」設立の背景 (図表1)

少子高齢化が企業に与える意味を考えると、①労働人口の減少、②市場の縮小の2点が重要になる。①労働人口の減少への対応としては、働き盛りの30～40代の男性以外も労働力として活用する必要があるが、その際、女性の活用が鍵となる。②市場の縮小に関しては、海外市場にも目を向ける必要があるが、受け入れ側に diversity を受容する風土がないと難しい。

では、日本企業における最大の diversity 問題は何かと問われれば、それは「女性」となる。最近の傾向として、ニート・フリーターの増加や女性の社会進出に象徴される「就業意識の変化」がみられる。おそらく、会社の管理職の家庭では「片働き」が一般的であろうが、最近では「夫婦共働き」が当たり前になっている。

もう一つの傾向として、「市場の要求」が大きくなっている。とりわけ CSR (企業の社会的責任) として、国内外を問わずミニマムリストのクリアが求められる機会が多い。例えば、女性の採用比率や海外ではマイノリティ比率 (白人以外の人種の雇用率)、女性のマネージャー数のリストを提出しないと、調達企業のリストに掲載されないため売り込みもできない。

昨年 (2005年) 4月には「次世代育成支援推進対策法」が施行されて、301人以上の従業員を持つ企業は同行動計画の提出を義務付けられたが、当社は一昨年 (2004年) 10月、社長直轄組織である『きらめきライフ&キャリア推進室』を発足させた。

2. 女性活用のための三つの施策

『きらめきライフ&キャリア推進室』では、発足に当たり以下の目標を立てた。

「従業員一人ひとりが自分らしく持てる力を十分に発揮する」組織・会社を創ることである。男女共同参画の理念は、男女分け隔てなく従業員一人ひとりが能力を発揮できる会社を作っていくことだが、雇用機会均等法施行 (1986年) 後20年以上経った現在も、当社の女性管理職 (副参事以上の女性従業員数) 数は、2003年50人、2004年54人、2005年は68名と増加傾向にあるものの、絶対数としては依然少ない。当社の女性従業員総数の資格別比率をみると、課長級以上の『役職者』2%、『主任・主務クラス』 (組合員の一番上のクラス) 9%、『主任・主務

前クラス』28%である。一方、『一般従業員層』は61%であり、庶務業務や技術補助・営業補助と呼ばれる業務に携わっている。そこで、第一の活動目標として「女性従業員のステップアップ支援」を掲げた。第二に「ワークライフバランスの実現」である。花が実を結ぶには『根っこ』が大切で、水をやりすぎても根は腐るし、水をやらないと乾いて萎れてしまう。そこで、健全な『根っこ』を育てる土壌作りとして、第三に「意識・風土の改革」を挙げた。

(1) 女性従業員のステップアップ支援

女性従業員のステップアップ支援として、①女性の経営参画を増やすため『きらめき塾』を開催、②主任・主務層を増やすため『きらめき講座』をトライアルで実施、③女性従業員の母数を増やす施策に重点的に取り組んでいる（図表2）。

まず、③女性従業員の母数を増やす施策からお話ししたい。東芝本体3万5千人に占める女性比率は11%と非常に少ない（図表3）。そこで、女性の採用比率を高めるため、採用部署と一緒に作業を進めた。その結果、学卒女子の採用比率は、事務系では2004年34%、2005年46%、2006年は50%まで達した（図表4）。ただ、当社はメーカーなので技術職の採用人数が圧倒的に多く、技術職の女性採用を増やさないと全体の女性採用比率は上昇しない。この間、技術職の女性採用比率は、2004年10%、2005年13%、2006年22%と増加はしているが低調な感は否めない。

では、世間一般ではどれくらいの女性が技術系業務に従事しているのか。最近の傾向として、学卒の入社数は減少する一方、修士課程を修了して入社する人が増えているので、修士比率で比較すると、世間一般が13.3%なのに対し、当社は22%（2006年4月）と、世間一般よりは多めに女性を採用している。とりわけ、SE関係、電算機関連で女性採用が多いが、電機や機械といった泥臭いイメージの部門では少ない。女子の理系離れ・モノづくり離れなどから、女子学生が減少し、女性採用が特に厳しくなっているからである。

次に、①『きらめき塾』の研修内容を紹介したい（図表5）。きらめき塾は、主任・主務層の約350名の女性が対象で、「自薦」で参加する研修である。研修内容は、まず、自分がどうなりたいかについてのキャリアデザインを作成する。「今後子育てをしながら、できる範囲で仕事を続けて行きたいか」、「できる限りの事を会社に要求する代わりに、自分もできる限りの事を仕事でして行きたいか」など、私生活も含めた自分のキャリアデザインを作成する。そのためスキルアップのため、プレゼンテーション、マーケティング、タイムマネジメント、アクティブリスニング、財務諸表、目標管理・評価、バランススコアカードなどの講義を行っている。日程は全10日間で、最初に5日間の講座を受講して、1カ月間インターバルを置いた後、更に5日間の講座を受講する。昨年（2005年）は131名が同研修を受講した。

「きらめきライフ&キャリア推進室」発足後、300名ほどの女性の部下を持つ管理職を対象

に「自分の部下の女性が役職者になれると思うか」というアンケートを行った。その結果、約半数の管理職が「なれると思う」と回答したが、残る半分は「一寸難しい」と回答した。そこで「何が足りないと思うか」と質問したところ、多くが「リーダーシップが足りない」と回答した。こうした結果を踏まえて、リーダーシップ養成、管理スキル向上、プロ意識の醸成を図る塾を開講している。

女性の部下にも「自分には何が足りないか」と尋ねたところ、「経験と知識が足りない」との回答が返ってきた。ここに、上司と部下の間のコミュニケーション・ギャップがみてとれる。ただ、これは女性の部下と男性の上司の間に限ったことではなく、別のアンケートの結果、男性同士にも当て嵌まることが分かった。つまり、上司と部下のコミュニケーションは何となくできているようにみえても、実は細かい点で出来ていないという証左である。

(2) ワークライフバランスの実現

ワークライフバランスは、一般に「仕事と生活の両立」「やりがいのある仕事をしながら充実した生活を送る」と言われている。バランスというと、ワークとライフは釣り合わないといけなく考える向きも多いが、両者が常に50：50である必要はない。今は仕事に集中して取り組みたいならば、90：10でも構わない。この比率はその人のライフステージによって変わっていくものである。

ワークライフバランスの考え方は、1980年代後半にアメリカで女性の社会進出が盛んに行われた頃に出現した。当時は「ワークファミリーサポート」と呼ばれていたが、子どものいない女性や男性から「それでは不公平ではないか」と批判されて、現在の「ワークライフバランス」に落ち着いた。アメリカはペイメントに対する経営上のリターンを検証する意識が高いため、ワークライフバランスの施策が、果たして企業にとってメリットがあるのか検証された。その結果、オフィスにフィットネスジムを設置した企業では、従業員の疾病率が減少し医療費が削減されたほか、ラインの稼働率が向上してペイメントに対するリターンがあったという報告がなされている。また、デュポン社が実施した社内調査によれば、両立支援制度を利用している人は、「自分が会社から恩恵を受けている」という意識が強く、「自分も会社の為に何か貢献したい」と会社へのroyaltyが高まっていることが分かった。royaltyが高まり皆が懸命に働けば、会社の業績も上向く。業績が上がれば、株価も上がり会社にとってもメリットになる。つまり、ワークライフバランスは、従業員だけではなく、会社にとってもメリットがある“win-win”の関係が成立する。また、色々な事情で会社を辞めざるをえない人たちにとっても、ワークライフバランスの支援制度があれば、キャリアを中断せずに済む。これは従業員にとってもメリットだが、会社にとっても、離職率の低下に繋がり新入社員の採用や同教育に掛かるコストを低減できるので、大いにメリットとなる。

2004年10月「きらめきライフ&キャリア推進室」発足後、同年12月に女性従業員全員を対象に「どういう支援制度があれば仕事と生活を両立しながら仕事が続けられるか」というアンケートを実施した。そして、同アンケート結果を踏まえて、以下の取組みが実行に移された（図表6）。例えば、育児休職について、①従来満1歳までだったが満3歳到達まで期間延長、②分割取得（3回まで）を可能に、③休職取得対象者は「子どもの面倒を見ることが可能な配偶者がいる場合」は対象外だったが、それを可能にした。短時間勤務の自由化も、①フレックス勤務との併用や、②小学校3年生までの延長を試行している。看護休暇については、子ども一人当たり5日間を確保している。

（3）意識・風土の改革

このように、当社ではワークライフバランスの取組みを推進しているが、思ったほど社内の意識変化が進んでいないので、「意識・風土の改革」にも積極的に取り組んでいる。

その取組みの一つが冊子「きらめき」の発行である。創刊号では男女の役割意識の払拭を、第2号では世の中と東芝の実態比較を、第3号ではワークライフバランスの推進について、第4号では1年間の活動報告をそれぞれ掲載した。しかし、それでもなお、ワークライフバランスの考え方は社内には浸透していかず、男性社員から「ワークライフバランスと言っても具体的にどうすればよいか分からない」という声が多く寄せられたので、第5号ではワークライフバランスをとるための具体的なステップについて掲載した。

同誌は3か月ごとに8万部作成しグループ会社にも配布しているが、実は国内グループ会社の従業員は12万人いる（東芝本体の社員数は3.5万人）ので発行部数が足りていない。では何故8万部発行になったかという点、グループ会社の中には男女の役割分担意識の強い先も多く、そうした先では配布していないからである。

しかし、冊子だけでは従業員の生の声は聞けない。そこで半期に一度「きらめきフォーラム」という対話の場を設けている。これは、社外有識者を招待して社長にも出席して頂き、直にメッセージを発信して頂いている。現在は京浜地区のみでの実施だが、毎回200～300人の出席があつて盛況である。そこで出席者が異口同音に言うのは「この話を是非役職者に聞かせて欲しい」ということである。そこで、第1回と第2回は土曜日にフォーラムを開催したが、第3回は平日の午後5時過ぎの終業後本社ビルで実施した。受講者も多少増えたが、元々こういう事に興味がある人たちは来てくれても、そうでない人は素通りしてしまう。こうした役職者層へのアプローチが所管部署としては大変頭の痛いところである。

また、専用のウェブサイトや設けたり、相談窓口を設けたりして、様々な声を取り入れる試みを行っている。同サイトでは、フォーラムの状況や週一回掲載の「きらめき通信」という女性従業員のステップアップ支援情報などをアップしている。

それ以外にも、カンパニー、支社、事業場を実際に訪問して、役職者を中心に説明会を実施している。ところが、「趣旨は理解できたが、では、私が早く帰宅したら会社はどうなると思っているのか」という意見が多く寄せられている。繁忙を極める部門の役職者ほど斯様な反論が根強く、こうした方々に理解して頂くことは非常に難しいと痛感している。

私共の組織体制についてお話したい。

「きらめきライフ&キャリア推進室」の専担者は6名だが、6名で全てを掌握するのは難しい。そこで、副社長を中心にカンパニー社長、分社会社の社長を集めた『アドバイザー・コミッティー』を半期に1回開催し、ここで活動報告と方針決定を行っている（図表7）。また、月1回開催されるカンパニー総務部長会議で、我々の活動方針を総務部長に伝えて情報発信をお願いしている。

ところが、情報は従業員まで行き届いていないことが発覚した。我々の部署は新設部署なので各部署での連絡窓口が決まっておらず、情報伝達がうまく行なわれていなかったのである。そこで、『男女共同参画推進主務担当者』を各カンパニー、事業場、分社会社に配置（計60名）し、男女共同参画面での風通しを良くする活動に従事してもらっている。

ただそれでも、なかなかストレートに従業員に我々の声は届かない。各部署の役職者の理解があってはじめて従業員に我々の声は届くが、当の役職者が「壁」になっている。労働組合とも話し合いを重ねて、労組のワークライフバランス研究会でも積極的に発言している。労働組合も組合員も大変良い考えだと賛同してくれており、彼らも上司に上申すると言ってくれているが、やはりネックになっているのは役職者である。彼らは「身を粉にして働くことが美徳である」と信じて働いてきた世代でもあり、彼らの働き方への意識を変えるのは大変難しい。

また、女性の起用に関して、「女性は直ぐに辞めるだろう」と平気で言う役職者もいる。「賭けのつもりでやってみよう」と登用してくれた役職者の下ならば女性の部下も育つが、「どうせ駄目だろう」という意識の役職者の下では女性の部下も「どうせ駄目だと思われるからここには居たくない」と離職や手抜きに繋がってしまう。第3回「きらめきフォーラム」のゲストとして、東京大学社会科学研究所の佐藤博樹教授にお越し頂き、「ピグマリオン効果」について講演を賜った。これは「部下は上司が思ったようになる」すなわち、上司がワークライフバランス感覚を持って本気で女性を育てていこうと思えば、女性もそうになっていくという考えである。ところが、そう思ってくれない上司・役職者が多いので、如何にこうした意識を変えていくかが目下の課題である。

3. 男性の育児休職取得について

男性の育児休職についてトピックスを幾つか紹介したい。

女性が社会進出すると何が起こるかという、家では家事・育児を負担しながら、職場では男性に伍して働かねばならない。すると、女性に過重な負担が掛かることになってしまう。そこで、男性が家事・育児に対して理解を持ち、自らが率先して家事・育児に参加することで、女性の会社での頑張りも利くようになる。その点、東芝では男性の育児休職取得者が増えており、2000年には1名だったが、今年度（2006年度）は6名が取得するまでになっている。

ある研究者の話引用したい。ある男性に「育児休職取得のきっかけは何か」と聞いたところ、長女が2002年12月に生まれ、妻が産休と育児休職を取得したが、妻から「貴方（夫）も育児休職を取ってはどうか」と言われた。男性は「自分は以前から家事を分担しているが、妻も研究開発の仕事に従事している。全く同じ条件なのに自分だけ楽をするのは如何なものか。育児が女性にできるなら自分にもできるに違いない」と思ったそうである。そして、保育園入園前の3か月間、男性は育児休職を取得した。その男性が育児休職について職場に相談したところ、「え、本当に取るの」というのが最初の反応で、上司に相談したら「何も休職までしなくても」と非常に渋い反応だったという。しかし特段反対する理由もないので、その後は表立った反対もなかった。また、非常に優秀な人だったので、周りが困らないよう色々手配を整えたが、そのとき、「女性だって産休や育児休職で休む際、その準備が大変なのは同じではないか」、「自分が休むことで誰かに負担が掛かるので、その点は配慮しないとイケない」、「色々な考え方を受け入れる職場であって欲しい」と思ったそうである。これこそ diversity の考え方である。1980年代入社社員の場合、8～9割が「片働き」であるが、2000年以降の入社社員は半分以上が「共働き」である。故に、管理職の皆さんには「妻は専業主婦が当たり前」という発想を切り替えて頂く必要がある。

男女共同参画推進にあたり、基本となるのは家庭である。また、仕事をするにあたって「ワークシェアリング」という考え方がある。育児休職は期間が限られるため、予め計画を立てて事前準備を行えば休職中の対応は比較的容易となる。そこで、育児に積極的に関わっていきたい男性は、職場での give & take の雰囲気作りを十分行なってから育児休職を取って頂きたい。休職しなくても、短時間勤務や子どもの送迎くらいはできるはずである。他にも男性の育児休職の例はあるが、押し並べて言えることは、職場では目立った反対は出なかったということである。育児休職という制度がある以上反対しようがないので、その意味では、職場の協力が得られるかどうかは、普段からの職場でのコミュニケーションが鍵となる。

次に、配偶者が専業主婦で育児休職を取得した男性の例を紹介したい。第二子誕生の際、両親のサポートが得られないため、第一子の育児のため男性が育児休職を取得した。彼は40日間育児休職を取得したが、グループ内で随分話し合いをしたそうである。奥さんによると、「あなた（夫）は40年位働くのだから、そのうち1か月でも、せめて2週間でも育児休職してもよ

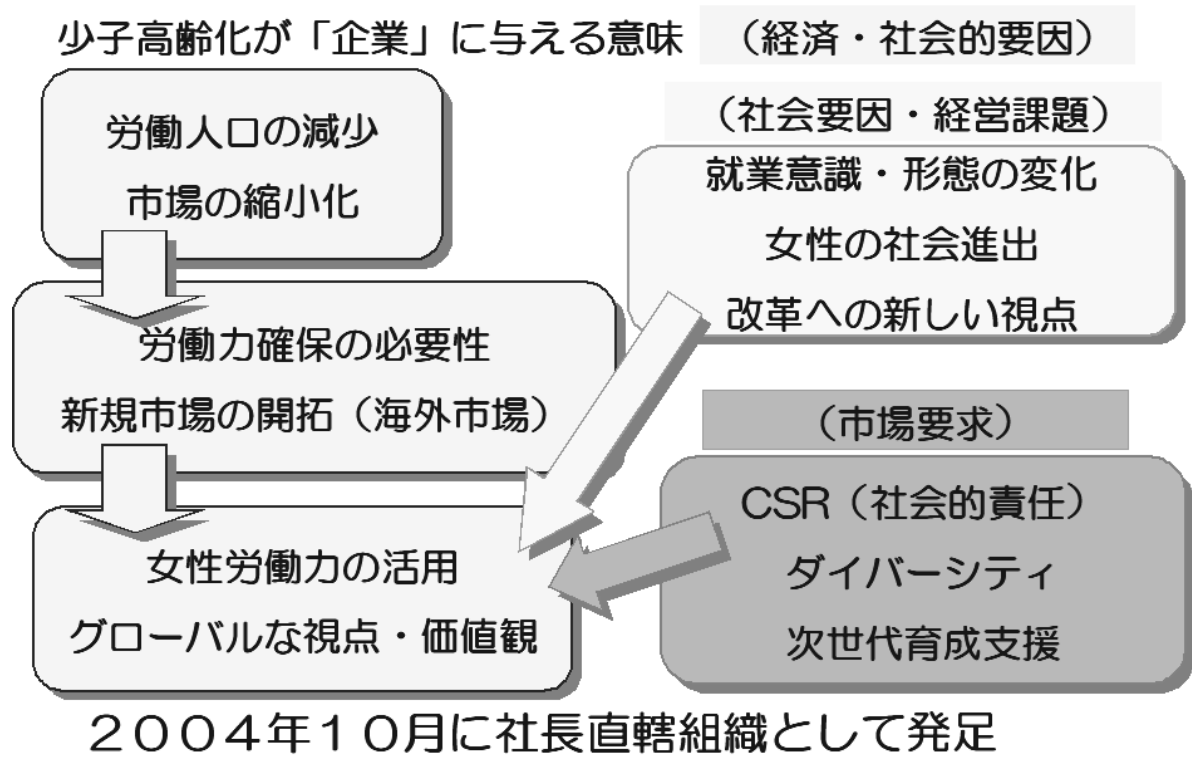
いのではないか」と言ったそうである。現在の男性の育児休職取得は大変勇気が要ることだが、少なくともこういう人たちは少しずつではあるが確実に増えている。『2005東芝CSR報告書』でも、育児休職を取得した男性社員の話が紹介されている。こうした事例はワークライフバランスの象徴として、また男女共同参画の観点から取り上げる機会が多くなっている。

私共はワークライフバランスについて役職者と話す機会が多いが、その際「『ワークライフバランス＝両立支援』と考えてもらっては困る」と言っている。ワークライフバランスというと、育児をする女性のための制度と誤解している人が多いが、そうではない。例えば、雇用延長制度が導入された時、自分の価値を高めるためには自らが率先して付加価値を高める努力をしなければならないが、その際、勉強しながら働くための時間を確保することもワークライフバランスの一つである。また、働こうという意欲を高める原動力・エネルギーを確保するにも、ワークライフバランスが重要となる。従業員アンケートをみても、できるだけ長く働きたいと考えている人は多いが、そのためには健康を害するような働き方はできない。ワークライフバランスを取り入れて、効率の良い働き方をすることが必要である。

日本の企業風土としても、ワークライフバランスの推進なくしてホワイトカラーの生産性を高めることは難しい。少子高齢化による労働力不足は、労働の質を高めることで代替可能である。女性の社会進出を促す意味でも、ワークライフバランスは我々の将来にとって重要である。

【2006年3月15日 第6回委員会】

図表1 「きらめきライフ&キャリア推進室」設立の背景

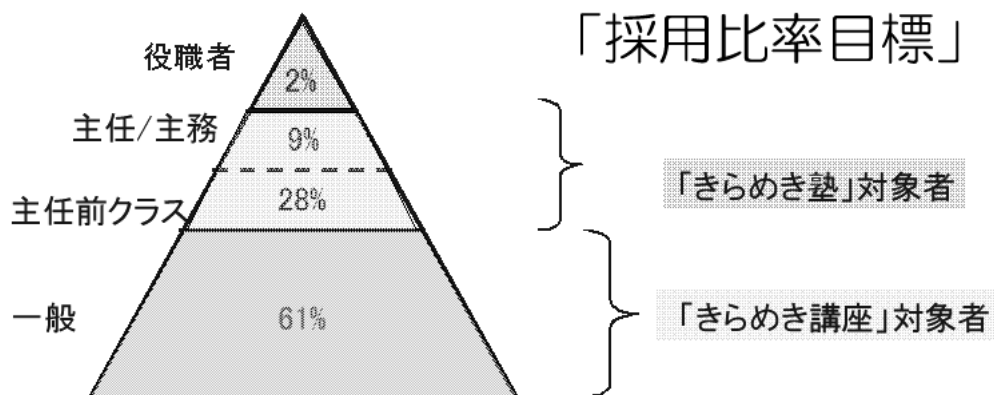


図表2 女性従業員のステップアップ支援

役職者層を増やす施策 「きらめき塾」

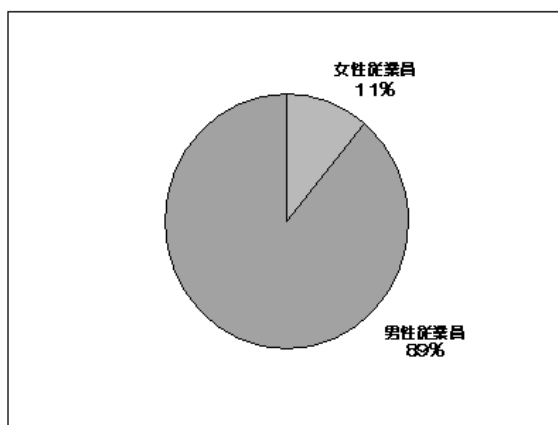
主務層を増やす施策 「きらめき講座」

母数である女性従業員を増やす施策



図表3 従業員の性別構成比率、技術系女子学生就学状況

▶ 従業員の性別構成比率



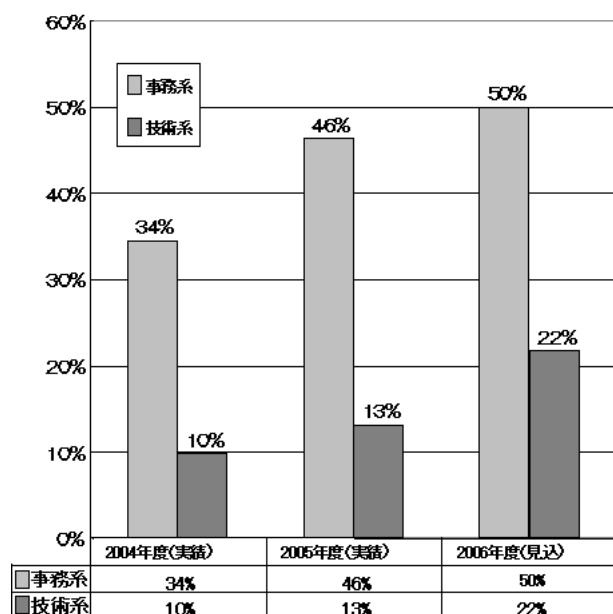
▶ 技術系女子学生就学状況

女子学生比率	
学部	12.1%
修士	13.3%
博士	15.3%
合計	12.9%

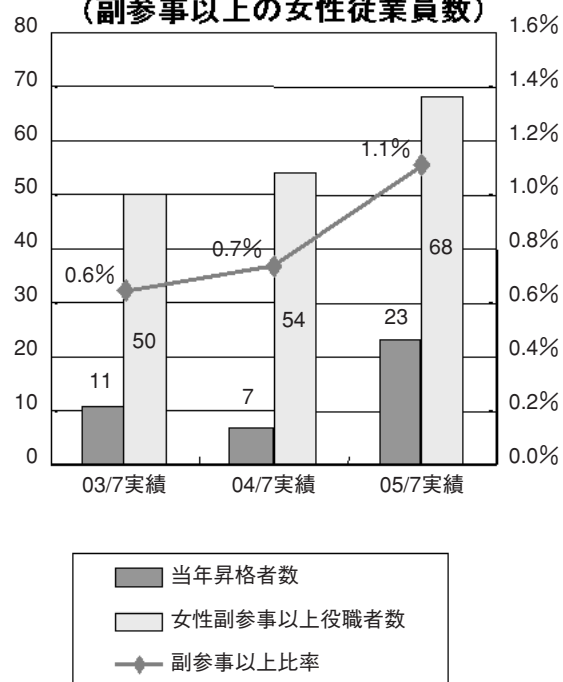
※主な求人票送付校のみ

図表4 学卒新卒女性採用比率、役職者登用状況

▶ 学卒新卒女性採用比率
(06年は3月3日現在の内定状況)



▶ 役職者登用
(副参事以上の女性従業員数)



図表5 「きらめき塾」の概要

女性リーダー養成のための研修「きらめき塾」を開講

目的： 次代の女性リーダーを養成する（時限的な施策）

「管理スキルの向上」と「プロ意識の醸成」を図る

対象： 受講希望の係長クラス（主務クラス）の女性従業員
 <自薦>（その下の層は上司の推薦が必要）

内容： キャリアデザイン、プレゼンテーション、マーケティング、タイムマネジメント、アクティブリスニング、財務諸表、目標管理と評価、バランススコアカード

日程： 10日間

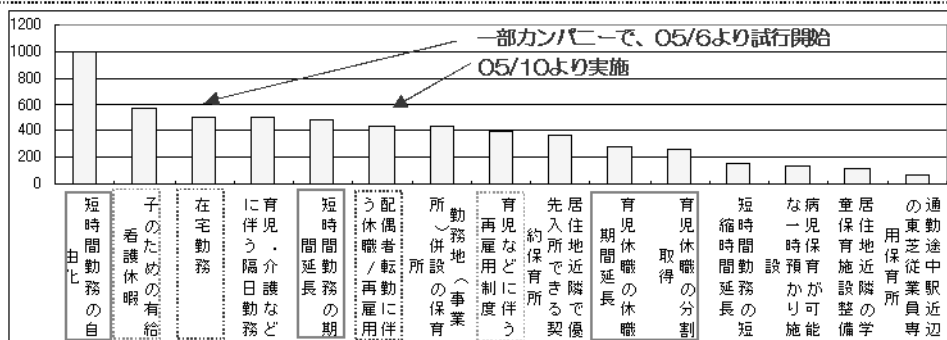


図表6 ワーク/ライフ・バランスの実現

両立支援制度の整備・普及により、男女共にバランス実現へ

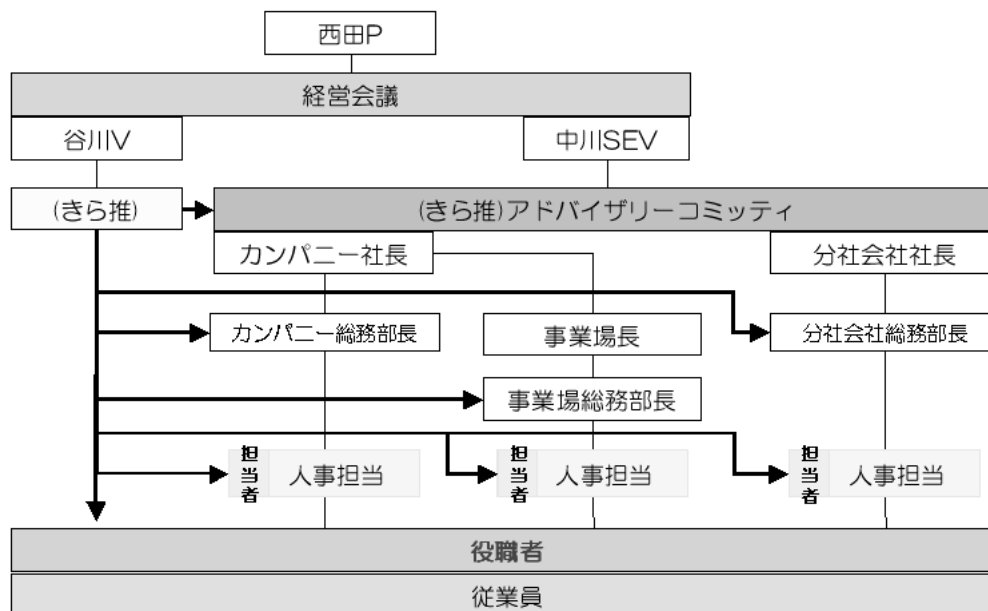
2005年4月の改善点

- ▽ 育児休職の休職期間延長（満3歳到達まで）
 分割取得可能に（3回まで分割可）
 対象者拡大（専業主婦の夫の取得可）
- ▽ 短時間勤務の自由化（フレックス併用可<試行>）
 期間延長（小学校3年生まで<試行>）
- ▽ 子どものための看護休暇確保（→子ども分5日間確保）



図表7 意識・風土の改革

➤各カンパニー・事業場・分社会社に「男女共同参画推進主務担当者」を配置。推進活動の常態化を図る



➤部門毎にヒアリングし、課題にあわせた施策を策定・実行

第6章 少子高齢化社会における外食産業のマーケティング戦略

学習院女子大学教授 江口泰広氏

1. 外食産業の現状

外食産業の市場規模は約24兆5千億円（図表1）を擁し、自動車・自転車国内販売額（16兆円）、総合スーパー・百貨店販売額（同）の約1.5倍に相当する。同産業は「給食主体部門」と「飲料主体部門」から成り、「給食主体部門」は「営業給食」と「集団給食」に区分けされる（図表2）。

飲食店は「営業給食」に分類され、外食産業もこの中に入る。日本フードサービス協会では、外食産業を①ファーストフード、②ファミリーレストラン、③居酒屋、④ディナーレストラン、⑤喫茶の5つに業態分類している（図表3）。

業態別シェアをみると、飲食店が約半分の12兆円を占める一方、居酒屋、喫茶店はそれぞれ5%弱と全体に占めるシェアは小さい（図表4）。飲食店の事業所数はほぼ横這いで推移しているが、今後人口減少により減少することが見込まれる（図表5）。一方、従業員数は店舗の大型化から増加傾向にある。

従業員の構成比は、アルバイト・パートタイマーの比重が高い（図表6）が、積極的に就職先として外食産業を希望する学生は多くない。また、アルバイト・パートタイマーの主要な供給元である若年層が減少するため、今後、倒産する企業も少なからず出てくるだろう。

売上高（対前年比）は概ね横這い傾向にある（図表7）が、顧客単価は若干低下傾向にある。外食率が横這い傾向の中、食の外部比率は上昇している（図表8）。コンビニが「食の宅配サービス」を開始したが、食のサービスをいかに提供するかは今後の外食産業にとっても重要な課題である。

2. 外食産業の経営課題

日本フードサービス協会加盟の大手140社の経営者を対象にした、現在の経営課題についての質問に対して、関心度の高いものから以下のような回答結果がある。

- ①アメリカ産牛肉の再輸入
- ②新型インフルエンザへの対応
- ③原産地表示（トレーサビリティ）の推進

- ④食品リサイクル法への対応
- ⑤消費税など税金の問題（個人消費の低迷に拍車をかけるのではと懸念）
- ⑥パートの処遇均衡（正社員との格差、定着率をいかに確保するか）
- ⑦人口減少と人手不足（今すぐ対処すべきとの認識は比較的低い）
- ⑦食育、顧客の高齢化
- ⑧家族規模の縮小

3. 外食需要

人口減少社会では外食需要も労働力も減少する。こうした中、企業が取るべき主要戦略には、付加価値生産性、労働生産性の向上がある。

外食需要では、量的需要（＝消費者の絶対数）の減少から企業間競争が激化し企業間格差は拡大していこう。年齢別需要の変化では若年層が減少する一方、中高年層は増加する。一般的には少子高齢化の影響をシビアに捉える傾向にあるが、私はむしろ積極的に業態改革、ビジネスチャンスとして捉えていくべきだと考えている。

地域需要の変化は、これまでの郊外分散から都心回帰に向かう傾向にある。新聞では団塊世代のUターンが増えると報じているが果たしてそうだろうか。若者と高齢者がいかに共存するかは都市問題として議論されるべきだろうが、企業にとっては業態変革、ビジネスチャンスでもある。

また伝統的家族が減少する一方、単身・高齢者世帯は増加するなど家族需要の変化がみられるが、これらも外食産業に業態変革、ビジネスチャンスをもたらす要素となろう。

4. 市場の質的变化

以上は外食市場の『量的変化』だが、以下では外食需要の『質的变化』をみていきたい。

(1) 家族の変化

家族形態には高齢者の単身世帯、老夫婦、少子家族などいろいろあるが、外食産業としていかに社会的責任（CSR）を果たしていけばよいか。人々はゆとりある生活を求めているが、そのひとつに「家庭内省力化」がある。人々は面倒くさい、煩わしいことはしたくないと考える傾向にある。これは外食産業に対して多様なサービスのあり方を求めていることを意味する。

例えばレストランでのイートイン、テイクアウトサービスが増えているが、コンビニ、宅配業者も同サービス分野への参入を検討している。また女性の社会進出が進んで毎日買い物に行けなくなると、家庭に居ながらにしてサービスを受けられる『ダイレクト・マーケティング』が重要になる。『足』を持つ強みのある「宅配便」業界が同市場への参入機会を窺っている。このように、外食産業は様々な家庭形態やライフスタイルに応じたサービス提供が求められている。

(2) 高齢者対応

高齢者対応も重要な課題である。とりわけ、高齢者と子供の「共食」の問題があり、家庭内コミュニケーションが取れていないとよく言われるが両親がともに仕事を持ち、子供たちも塾通いやクラブ活動と多忙を極め、家庭内での接点時間が限られている（行動スケジュールによる家庭内単身化現象の進展）。

家庭内コミュニケーションの質を高めるためにも、「共食」つまり子供と一緒に食事をとることは重要である。外食産業はコミュニケーション・ビジネスとしての特質を有しているが、CSRの面からもこの領域における新しい戦略活動が期待される。

最近『コミュニティ・レストラン（コミレス）』という言葉をよく耳にするが、外食産業を地域社会の集会場として活用する試みが注目を集めている。最近イギリスにおける新しいパブのあり方を参考にすれば、新しいファミレスの方向性のヒントがつかめるのではなかろうか。最近ファミリー層がファミレスに行かなくなったが、20～30年前はファミレスが人々のライフスタイルを変え、家族の形態・行動を変えたのである。

イギリスでは、大人的生活・コミュニティの中心であるパブにそうした機能が求められている。最近、パブに終日禁煙が導入されようとしているが、喫煙率の高いパブの禁煙化はイギリスでは大きな“事件”になっている。

それはともあれ、禁煙導入後パブがどうなっていくかということ、老若男女が終日集えるコミュニティセンターになっていくことが期待される。これまで日本人の意識にはコミュニティセンターを作るという意識は希薄であったが、この点は外食産業も大いに議論すべきテーマといえよう。

(3) ライフスタイルの変化

市場の質的变化にはライフスタイルの変化もある。例えばクイックメニューが必要とされる一方、スローフード（地産地消）も重視されている。外国の事例を紹介すると、2004年にイタリアに「食の大学」（ガストロノミーの学術的研究のための大学）が誕生したが、同大学の

基本コンセプトは食を文化の視点から捉え直すことにある。そこには栄養学に関する科目はあまりなく、食と係わる経済や社会・文化活動など、食を中心として広範な学問領域を学ぶことが求められている。ただし、食の基本が理解できないといけないので、実際にワイン工場、チーズ工場あるいは農場等々に行きながら勉強するカリキュラムも用意されている。

一方、日本ではこうした認識が高いとはいいがたい。大学教育においても、栄養専門学校などを除いて、食に関する学科・学部がほとんどない。ゆえにこの領域における研究者や専門家も多くなく、社会への情報発信が不足している。そのため食産業は国民生活に大きな位置を占めながら、業界の社会的地位・認識が低いのが実情である。これでは、学生にとって憧れのビジネスにはなりえず、この“負の循環”をいかに断ち切るかは大きな課題である。

しかし、これをうまく転換することは可能である。すなわち、「食を文化として議論しよう」、胃袋を満たす議論（栄養学）もさることながら心を満たす議論（食の文化）もしようということである。実は食文化を最も大切にしているというフランスやイタリアでさえ、15～20年前までは胃袋を満たす議論しかしてこなかったが、フランスは「味覚週間」、イタリアは「スローフード」という旗印の下に、近年急速に食文化論が台頭してきた。ちなみに、学習院女子大学でも昨年度（2005年度）からNPO国際食文化研究所の支援を受けて「食の文化交流」という寄附講座を開設したが、未来の社会を担う女性たちの問題意識に適合して大変高い評価を受けている。

5. ライフスタイル提案業としての外食産業

外食産業は『ライフスタイル提案業』である。これまで「ホームダイニング」だったものを「セカンドダイニング」にしようとしてファミレスが誕生したが、今後は3世代ファミリーのイベントの場をいかに提供していくかが求められている。

減少する子供の質をいかに高めていくかを、教育産業だけでなく経済界全体で取り組むことが求められているが、外食産業はこうした問題に一番コミットしやすい。外食には様々な業態が成立するが、とりわけ、心を満たし思い出を作るような『非日常的演出』が求められている。その意味では、『食育』が重要な意味を持つ。少子高齢化社会では、子供は「少数ゆえに精鋭」、あるいは「精鋭ゆえに少数」という認識を持つ必要があるが、一人ひとりの人的クオリティを高める上では、食の面からいかに教育にコミットできるかが重要な課題といえる。

(1) American Girl Place の取組み

「知識・情報」＋「エンターテイメント」＋「社会貢献活動」というキーワード（行動概念）

をあてることで、様々な業態あるいはいろいろな新しい活動領域がイメージできる。つまりビジネスの再定義がイメージできるが、そのヒントとなる事例を紹介したい。

NY・マンハッタンの5番街と49番街の角にある「American Girl Place」は、子供の美意識、知識と教養を高めることを企業理念に、1985年にPleasant T. Rowland女史が立ち上げた企業で、子供向け玩具、本、人形などを取り扱っている。同店の1階には様々な色の肌、髪、瞳の異なる人形を取り揃え、子供たちはお気に入りの人形を購入して、ドールヘアサロンで自分好みのヘアスタイルにできる。2階では人形と一緒にミュージカルが鑑賞でき、3階のAmerican Girl's CafeではBrunch、Lunch、Afternoon Tea、Dinner、Cafe Birthday Party、Deluxe Birthday PartyなどTPOに合わせて食事を楽しむことができる。

この店がわれわれに提起していることは、少子化で需要は確かに減るが、ビジネスを再定義することで生き残りを図ることが可能であるということである。このように、食産業はもともと国民健康のインフラストラクチャー産業であるが、そこに様々なビジネスコンセプトを導入することで、新しい展開あるいは社会的価値を生み出すことは十分可能である。

6. 外食産業の戦略課題

以上を踏まえて、外食産業の戦略課題を考えてみたい。

第一に、オペレーション・運営の問題がある。とりわけ、高付加価値・低コストオペレーションを志向した運営が求められる。また店舗展開を行なう上で、これまで「すかいらーく」をはじめ日本フードサービス協会の会員企業は、チェーン展開を行い『規模の経済』を追及してきたが、これからはチェーン展開でも多様・分散型の戦略が求められる。

第二に、業態開発がある。ビジネスモデルの再定義をすることで、新しい業態変革を行う必要がある。例えば複合店舗＝イートイン、テイクアウト、惣菜、保育所、介護施設などと外食産業とのドッキングによって地域社会のコア化を図ることが考えられよう。

第三に、メニュー開発がある。世代別、各店別のメニュー開発は重要な戦略テーマになる。

第四に、食材調達がある。外食産業は健康志向、原産地表示など様々な問題を抱えているが、サプライチェーン、すなわちモノの流れをどのように合理化、最適化するかという技術の問題がある。特に地産地消でいかに地域資源の共有化を図るかが問われている。

そして一番の課題が労働力確保である。外食産業はhuman industryといわれるように労働集約型産業なので、少子化が進むと労務倒産をする企業が少なからず出てくるかもしれない。顧客獲得競争あるいはそのための業態開発競争が激しくなるのは勿論だが、それ以上に人材確保競争がずっと大きな競争になるかもしれない。その意味では人を全く使わない業態と“適度に”使わざるをえない業態に分かれていくだろう。厚生労働省の「H17年上半期雇用動向調査」

によると、「飲食店・宿泊業」は求人率が高いにもかかわらず一番欠員率が高い業態であるが、少子化で今以上に人手が少なくなれば、女性や高齢者をいかに有効活用するかも検討の必要に迫られよう。

一般に、サービス産業は成熟化が進むと若者が集まらなくなると言われている。例えば飛行機産業の場合、アメリカ、ヨーロッパでは若いフライトアテンダントは殆どいない。これはこの仕事が思いのほか過酷で辛い仕事のためである（ところが日本では依然憧れの職業となっているが、欧米では有名校の優秀な学生がフライトアテンダントになることはあまりない）。幸か不幸か外食産業もこうした産業の範疇に入る。こうした時代の流れの中で、外食産業はいかに人材をリクルートし、どのような教育プログラムを開発し、社会に貢献できる企業として発展していくかが問われている。

労働力確保のため、パートタイマーの正社員化や賃金・時給アップもよいが、人々が仕事をしやすく出入りしやすい環境や多様な制度を整備しないと人員確保は難しい（例えば、時給算定のきざみを細分化するなど）。居酒屋の中には上手な運営方法をとっている企業が現れている。その中には主婦が昼間仕込みをして、夜に学生が接客係りを担当するなど、24時間を若年労働者と女性をうまくシフト化して成功している企業がある。可能ならば、職場環境のOA化、ロボット化、あるいはキッチンのオートメーション化ができるとなお良いが、現状は大手が自前で厨房機器の開発を行うに止まっている。その意味では外食産業をサポートする周辺産業の技術力アップが求められている。また女性労働者の有効活用についても、職場のフレキシビリティ化や育児制度など女性が働きやすい職場にしていく余地は大きい。

7. 外食産業の経営課題

最後に、外食産業の経営課題を整理したい。

まず、市場の低迷を嘆くより、むしろこれをビジネスチャンスと捉えて新しいイノベーションに挑戦することが不可欠である。その取組みの第1が「超低コストオペレーション」、第2は「高付加価値オペレーションシステム」である。この相反する二つのシステムの実現が必要である。

アメリカ企業は、1980年～90年初頭の一番経済が低迷した時期に様々な経営革新に取り組んできたが、その一つが「リエンジニアリング」である。これは顧客の求める四つの満足、①スピードアップ、②サービスアップ、③クオリティアップ、④コストダウンを、IT活用により実現するものである。（特にリエンジニアリングはITを駆使したサービス戦略の質的向上に貢献した）。また、アメリカではインターネットが1990年代に爆発的に普及してIT化社会を

実現したが、これは、企業、個人、学校、政府などあらゆる領域で、人々の満足を実現するには『IT化』が不可欠だという認識に達したからである。一方、日本は機器製造に関しては世界の先端を行っているにもかかわらず、どういう分けかIT先進国と比較するとIT化の進展では後れを取っている。

第3に、店舗を中心とした集客型戦略行動から、「サービス宅配型戦略行動」すなわちサービスをいかに家庭や個人にデリバリーするかというサービス開発が求められている。例えばピクニックにおける宅配サービスもその一つであるが、日本にはほとんどそうしたサービスは存在しない。

第4に、『コミュニティビジネス』としての位置付けがある。2050年には日本の人口は半減するといわれているが、日本が欧米のような成熟化社会になるかどうかは不明だが、コミュニティを重要視する欧米社会に結構ヒントがあるように思われる。

第5に、「顧客参加型コラボレーション」がある。人手が足りないのだから顧客自らに料理してもらい、顧客自らにチョイスさせる。例えば、回転システム、バイキング、セルフサービス等いろいろなシステムがある。また、他業態・業種とのコラボレーション（例えば American Girl Cafe）による複合型ビジネスの可能性を探ることも重要である。

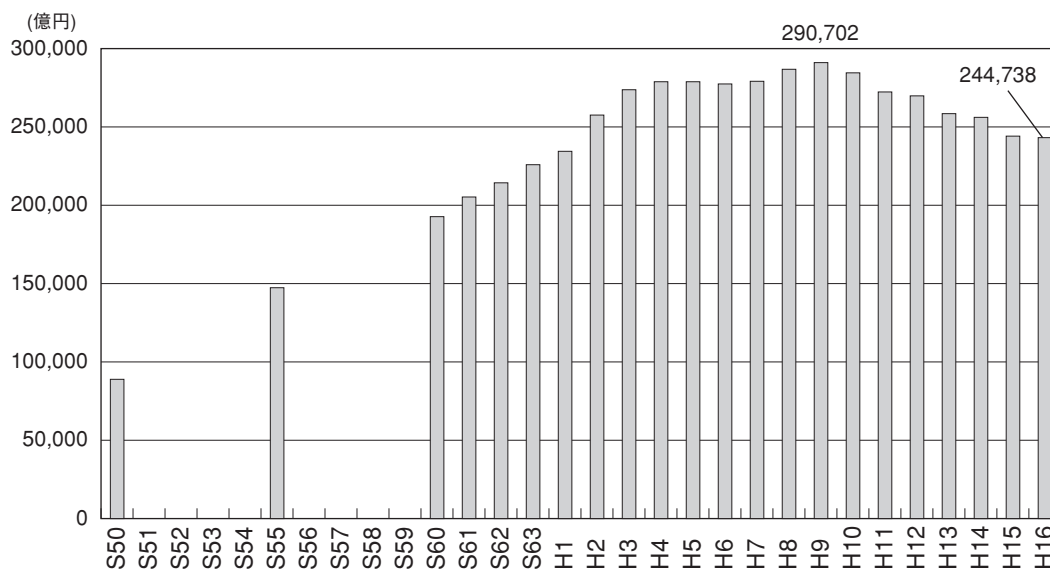
第6に、人材確保と活用ということで、とりわけ外食産業では『労務コンプライアンス』が重要な意味を持つ。外国人活用は注意深く対処すべきで、外国人の採用が必要ならば、まずは日系人、外国人留学生などの活用から考慮したらどうか。

第7は魅力ある業界・企業イメージ作りである。未来の担い手である若者から憧れを持たれない産業の未来は暗い。魅力ある産業になるには、業態開発等を含めた技術革新が顕著で、成長力があり業界のイメージリーダーとなりうるような企業が台頭するとか、個々の企業がイメージアップに努力するとか、あるいは魅力ある労働条件や環境整備等々の問題を解決していく必要がある。その意味では、CSRの積極的な展開、Admired Company（憧れる企業作り）が大きなテーマとなる。労働条件や時給が少々悪くても、学びたいものや自分の成長が望める業界であれば若者は集まってくる。そうすれば少子化が進んでも若年労働力は確保できるだろう。

少子高齢化社会の外食産業の将来は、時代や市場あるいは人々・顧客というライバルの認識いかんにかかっていると見えよう。まさに認識は戦略行動の原点なのである。

【2006年4月14日 第7回委員会】

図表1 外食産業市場規模の推移



出典：外食産業総合調査研究センター

図表2 外食産業の構成

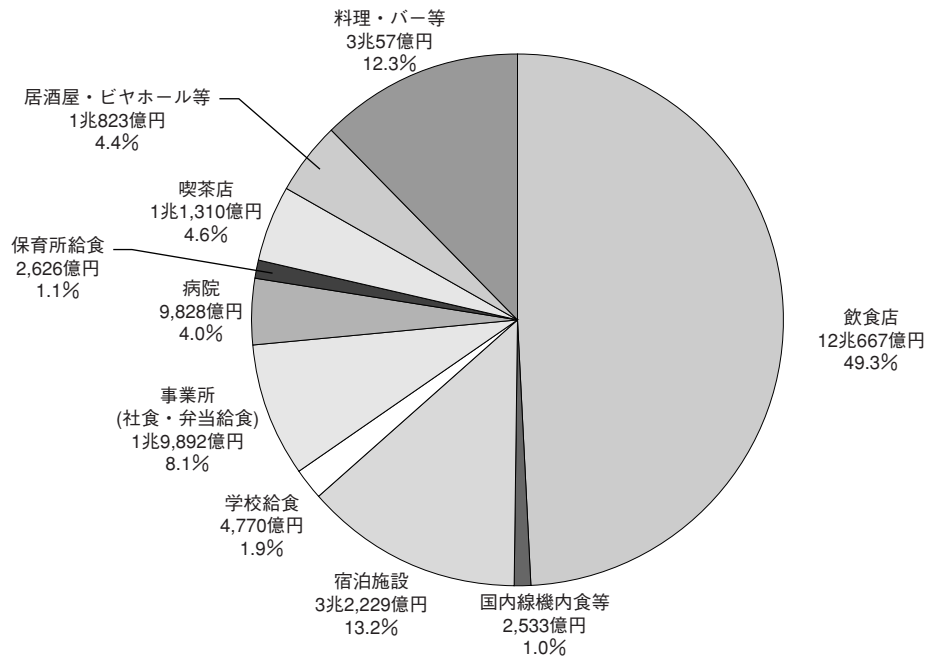
外食産業	給食主体部門	営業給食	食堂・レストラン	飲食店
			そば・うどん店	
			すし店	
			その他の飲食店	
			国内線機内食等	
		宿泊施設		
		集団給食	学校	事業所給食
			社員食堂等給食	
			弁当給食	
		料飲主体部門	病院	
	保育所給食			
	喫茶店			
	居酒屋・ビヤホール等			
料亭				
		バー・キャバレー・ナイトクラブ		
(料理品小売業)				

図表3 外食産業の主な業態

業態	利用形態	提供内容	客単価	その他特質
ファーストフード	イートインあるいはテイクアウト	食事中心	やや低い	セルフも一部有り
ファミリーレストラン	イートイン中心	食事中心	中	客席数は比較的が多い
パブレストラン／居酒屋	イートイン中心	食事及び酒類	やや高い	酒類の比重が高い
ディナーレストラン	イートイン中心	食事中心	高い	
喫茶	イートインあるいはテイクアウト	ソフトドリンク中心	低い	

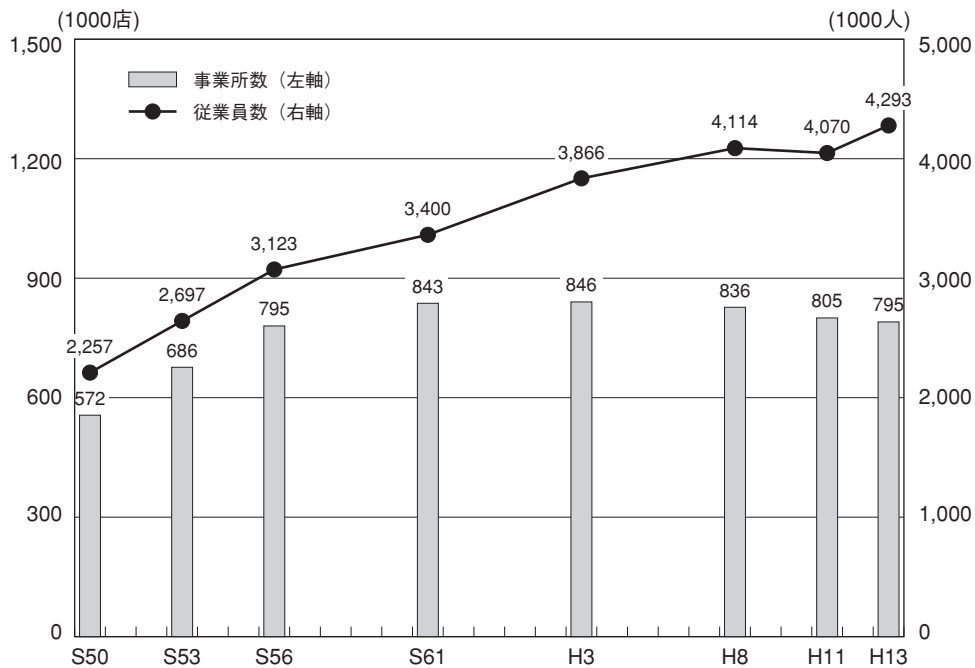
※旧通産省商業統計を参考に日本フードサービス協会により区分

図表4 外食産業業種別市場規模の構成（平成16年）



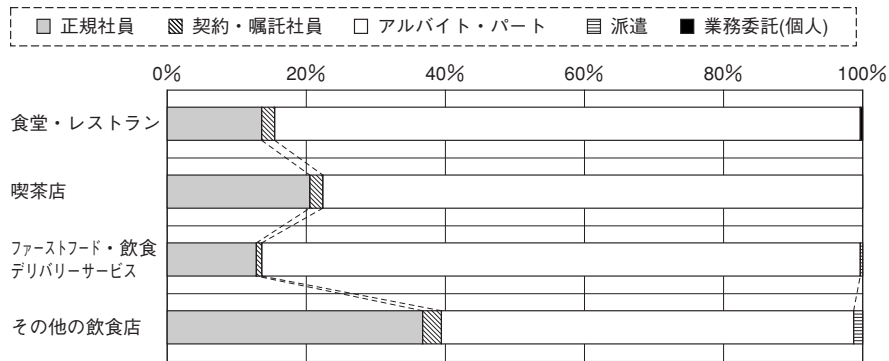
出典：外食産業総合調査研究センター

図表5 飲食店の事業所数、従業者数の推移



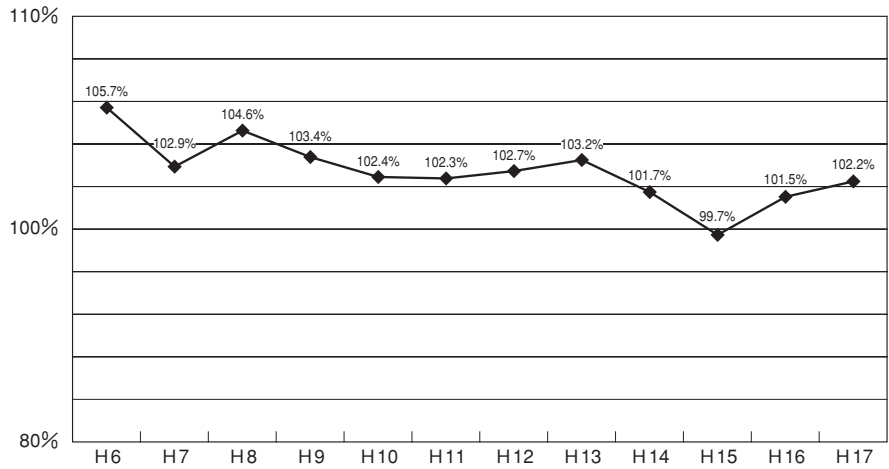
出典：総務省統計局「事業所統計調査報告」「平成13年事業所・企業統計調査」

図表6 従業員構成比



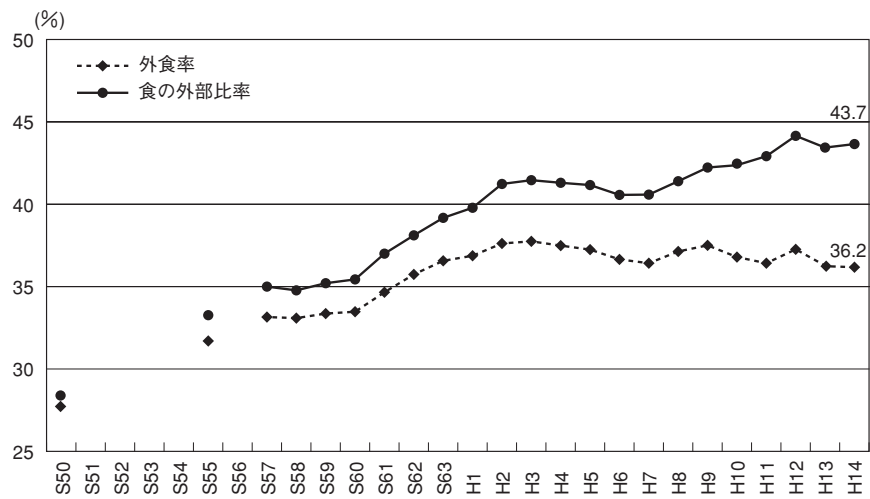
出典：経済産業省・日本商工会議所「人材ニーズ調査」

図表7 売上高対前年比の推移



出典：日本フードサービス協会「外食産業市場動向調査」

図表8 外食率および食の外部比率の推移



出典：外食産業総合調査研究センター

※外食率＝外食市場規模/全国の食料・飲料支出額

※食の外部比率＝広義の外食市場規模/全国の食料・飲料支出額

第7章 少子高齢化社会の都市と不動産

三井不動産(株) S&E 総合研究所所長 多田宏行 氏

1. 都市に影響を及ぼす5つのキーワード

私は、都市に影響を及ぼす5つのキーワードとして、①新消費の顕在化、②消費の成熟化、③付加価値の高度化、④知識パワーの拡大、⑤グローバル化を挙げたい。

(1) 新消費の顕在化

高齢化がもたらす“新しい消費”の一例として、60代を中心に人気を博している高額の世界一周クルーズがある。『飛鳥Ⅱ』『パシフィックビーナス号』のような6～7百人収容可能な高額クルーズを募集すると、数日～数週間のうちに殆ど予約で埋まってしまい、旅行会社も想像以上の売行きで広告を打つ必要もないほどである。比較的短期間に行われる4～5百万円台の地中海クルーズ、エーゲ海、カリブ海クルーズであれば新聞などで目にされる方もいるだろうが、日本郵船、商船三井が企画する高額クルーズは発表して直ぐ予約が一杯になる。もっとも、こうした時代が日本にも到来していることを認識している人は意外と少ない。こうした、豊かな高齢者を中心とした「新消費の顕在化」は、我々が想定していなかった需要の顕在化という意味で象徴的な出来事である。

(2) 消費の成熟化

“消費の成熟化”は高齢者だけでなく若年層にも及んでいる。これまで、日本はどちらかというと、“中の上”の商品を生産し海外に輸出して成長してきたが、いまや売れ筋は、①品質が良いが価格は安い商品と、②品質・価格ともに高い商品とに“二極化”して、いわゆる真ん中のゾーンの商品は苦戦している。従って、こうした生産スタイルを変えない限り、需要不足を回避するのは難しい。我々も“中の上”の住宅・ビル・商業施設を開発してきたが、時代の変化に直面して非常に悩ましい状況にある。一個人の中にも5千円のホテルに泊まる日もあれば、5万円のホテルに泊まる日もあるなど、消費の二極化が顕著にみられる。そうすると、真ん中の商品・サービスを提供してきた部門では「あれっ、何故だ？」となる。このように、モノ・サービスを提供する側にとって、消費の成熟化が厳しい選択を迫っている。

(3) グローバルエコノミーの進展

日本人が海外旅行に行き始めた1964年頃は、渡航者数はせいぜい数十万人で、万博開催時ですら1百万人に達しない状況だったが、現在では17～18百万人台までに増加している（図表1）。これは、海外の都市・ライフスタイルを知る人々が増える一方、日本の都市・ライフスタイルをshabbyと見る人々が増えていることを意味する。最近、日本を訪れる外国人を増やそうという取組みがあり、最近670万人に達したが、ほんの少し前だと3百万人しか入国せず、15百万人の出国者数と比べて“内外格差”が顕著にみられた。このように、世界中で瞬時にカネ、モノ、ヒトが大移動する時代になり、都市も世界中にアピールするものを用意しないと、グローバルイズムの流れから取り残されてしまう。

(4) 知識パワーの拡大

世界中が情報・知識を中心に産業・都市を形成する時代に突入したことで、どんなに性能の良い製品を作っても、それに『+ α の物語＝情報＝付加価値』がなければ勝負できなくなった。インフラとしての情報と付加価値としての情報が経済を支配しているゆえに、情報インフラが整備されていない国は世界で勝負できなくなっている。

(5) 付加価値の高度化

では皆さんは、スピードや変化の激しい時代の中で、何にお金を投じているのか。おそらく、人の作り出したサービス、ある種のストーリー性の高い空間展開ではないだろうか。例えば、最近話題になっている星野リゾートの『星のや軽井沢』を例にとると、ほんの少し前までは、軽井沢の緑の中の温泉場というイメージで、鄙びてはいるがまあまあ温泉地だったが、今では東南アジアのアマングループのように、田園風景の中に憩いの空間を演出するまでになっている。星野リゾートは昔から森林でバードウォッチングをするツアーを企画したり、自分たちで“新しい物語”を作って顧客満足の上昇に努めている。こうして、軽井沢に行けば周辺で思い出の時間を過ごせるという“物語作り”が大変好評を博している。現在は二泊以上のお客さんしか受け入れていないが、それでも11月まで予約は一杯である。

かように、人間が一生懸命考えておもてなしのあるべき姿について試行錯誤しながら作り上げていったのが星野リゾートの例であるが、これはホテルだけでなくあらゆる産業分野において、人間の心に感じるものを付加していかないと納得してもらえないという意味で、シビアな顧客が増えているのが我々を取り巻く時代状況といえる。

2. 成年後の生活時間配分

高齢化社会では生活時間がどう配分されるのか。

20歳～80歳までの60年間の総生活時間は、約53万時間（＝24時間×365日×60年）あるが、これを、①睡眠・食事時間、②勤務時間、③余暇時間に割り振ると、①23万時間（43％）、②12万時間（23％）、③18万時間（34％）となる（図表2）。当然、60歳以降の20年間は殆どが余暇になる（図表3）ので、高齢社会においては勤務時間より余暇時間が圧倒的に重要になる。一方、働いている40年間は、睡眠・食事時間は他の人生のステージと変わらないが、勤務時間はやや多い（図表4）。しかし、休日に外出するとか旅行先で食事するとかの時間は睡眠・食事時間も余暇時間に加わるので、生活時間帯がより重要になっていく。しかし、『毎日が日曜日』になると、圧倒的に余暇時間の占める割合が大きくなる。60年間の時間配分でも、余暇時間の配分が34％と高いにも拘らず、我々は今まで23％の勤務時間のことを主に考えて、業務地区、業務施設を中心にサービス空間を提供してきた。現在、この時間配分に合わせて街づくりの重点を変えていこうと考えており、かなりの部分は実行に移している。

3. 都市機能の変遷

(1) モノの生産から知識・情報の創造

次に、都市機能の変化に着目したい。

都市は“商業”から“工業”の中心へと変遷を遂げ、現在は“知識・情報”の創造の中心に移行しつつある。都市に求められているのは、工業製品を如何に効率的に作るかだけでなく、知識・情報の創造にとって望ましいものは何かに重点が移りつつある。漸く日本でも大学生・大学院生のためだけでなく、社会人や産業連携のために大学を都心に戻そうという動きがある。かつては、「工場等制限法」に象徴される、大学と工場を同一視して街中から追い出そうとした時代があったが、漸くそれが解除されて、都心部への大学院大学の進出が著しい。そこで産学官が連携して新しい知識を生み出すことにより、都市の魅力を作り変えようという動きがみられつつある。アカデミックな大学院からプロフェッショナルスクールへと、今大きな流れとして知識・知能の世界をエンターテイメント化するという意味で、あるいはエンターテイメント分野のものを知・学に変えていくのが世界的潮流であり、漸く日本でもこの流れが顕現化しつつある。当社の『日本橋プロジェクト』も、早稲田大学ファイナンス研究科を招致して活況を呈しているし、竹橋の一橋大学国際戦略研究科や、市が谷の中央大学法科大学院など、都心に情報拠点を設ける大学は人気が高く、実務家との交流も盛んになっている。

(2) 生産業中心から都市型産業へ

日本に先立ち、ヨーロッパでは工業都市から新しい都市にどのように転換するかという動きが1990年代から起きていたが、中でもスペインのビルバオは成功事例といえる。ビルバオはもともと鉄鉱石を産出する鉱山を背景とした“巨大工業都市”であったが、鉄鋼業が斜陽産業に転落し、失業率が25%に達した時代も経験した。それをアメリカのグッゲンハイム美術館を街の真ん中に作り、これを象徴とした芸術文化都市を目指そう、デザイン都市を目指そうという大きな方向転換をして、今やスペイン有数の観光都市に変貌を遂げた。文化芸術を産業化することで、失業率も25%→8%までに低下した。私も今年（2006年）訪れたが、街全体が新しいデザインや古いものをリメイクして、新しいものと古いものを同居させつつ、街全体で美しい環境を作っていた。もっとも、ヨーロッパはスペインのみならず、フランス・イギリスでも街の景観を観光装置として売り込もうとしているし、日本国内でも横浜市、金沢市は芸術文化を次世代産業に育てようと努力している。

(3) 業務施設から情報・文化・観光施設へ

ロンドン、パリ、ニューヨークに行かれたことのある方は「何で都心のど真ん中に美術館、音楽堂があるのか」と感じた方も多いただろう。先進都市は、業務施設から情報・文化・観光施設までもが都心部に集積している。これを目当てに、昼間はミッドタウンで働いて、夜はブロードウェイでミュージカルをみるという、仕事と観光を兼ねたビジターが急増している。1980年代には「ニューヨークは腐ったリンゴになる」ともいわれたが、いまや全米一の観光地・業務地に大転身を遂げた。その意味で、業務施設から情報・文化・観光施設へ都市機能を変えていくことは、日本にとっても示唆に富む事例といえる。

(4) 真面目な労働から非真面目な労働へ

我々は学生時代から「真面目に働け」と言われ続けてきたが、真面目な労働は決して間違っ
てはいないが、これに“+ α ”を付すことは重要である。すなわち、“不”真面目ではなく
“非”真面目さである。サボるため不真面目な仕事をするのではない、真面目さだけで突き詰
めた仕事ではない、クリエイティブな仕事が都市部では重要なリーディングインダストリーと
なっていくだろう。ベーシックな仕事に携わる人が不要という訳ではないが、そういう人たち
だけでは街の魅力は高まっていかない。昼間に比較的自由な行動をしている人がどれだけいる
かが、街の将来性を測る物差しになる。例えば、パリのカフェは昼間行っても観光客、芸術家
で一杯だが、このように昼間カフェに人が溢れている街は、“交流人口”に依存する時代にな

ってもさほど心配ないが、「昼間、こんなところでサボって駄目じゃないか」という姿勢の街は、今後は苦しいだろう。余暇時間が増えると、昼間お茶をして楽しい街に人が集まっていく。昼間お茶をしている人は非真面目な仕事をしている人かもしれないので、そういう人が寛大な目で見てもらえる街をつくっていかないとその街は沈んでいく。

(5) 生産管理・事務処理から知識創造・情報発信へ

生産管理・事務処理が不要ということではないが、 α として知識創造力・情報発信力を高めていかないと、街は魅力的にはならない。

4. 都市の抱える課題と動き

(1) 世界都市を廻る都市間競争の激化

東京はニューヨーク、ロンドンに負けている面があるかもしれないが、他都市と比べれば圧倒的に勝っていると考える人は多いだろう。しかし、後発の都市の追い上げも著しい。例えば、上海では東京のウォーターフロントのような状況があちこちで起きており、上海を中心とした約1億人の広域都市圏は今後も成長を続け、いずれ東京を追い抜くのは間違いない。あるいは、インドのIT都市バンガロール、商業都市ムンバイ、最近話題に上るドバイ、モスクワなどが世界の中心都市を目指して、新しい開発競争に突入している。このように、古き良きものをリメイクしながら、情報基盤を拡充して新旧をうまくコントラストさせて都市の魅力を高めようという開発が世界中で起きている。

こうした中、東京の開発を如何に進めていくかが我々に与えられた最大の使命である。とりわけ、東京は“再生”が最重要課題となっており、六本木ヒルズや東京ミッドタウン、汐留再開発がその好例である。少し前までは『国土の均衡開発』という考えが主流であったが、2002年の「都市再生特別法」施行後は、新しい時代に適った街づくりに発想の転換を図らねばならなくなった。情報化・国際化・少子高齢化など、社会経済情勢の変化に対応して我が国の都市を変えていこうという法律が「都市再生特別法」だが、その流れを受けて、都市機能を高度化し、且つ都市の中に居住環境、生活環境を生み出そうとする法的整備も整った。一方、「大店立地法」や「まちづくり3法」を改正して地方都市をどう変えていくかのガイドラインも出来つつある。東京に世界の大都市に負けない顔と機能を与え、21世紀においてもアジアの中心都市の地位を譲らない都市づくりが我々に与えられた最大の使命である。

(2) 定住人口の減少

日本では“定住人口”は確実に減少していく。首都圏では、2015～2020年くらいまではそれほど人口減少はみられないため、街づくりを考える際、人口減少はそれほど視野には入っていないが、人口構成の変化、特に高齢化については焦点が当たるだろう。ただ、日本中の都市は定住人口だけでは機能しないので、“交流人口”を増やす必要がある。小泉総理（当時）は『ビジット・ジャパン・キャンペーン』を推進しているが、こうした取組みもあってか、交流人口は少しずつではあるが増えている。政府は現在670万人の観光客数を2010年には1千万人にすることを掲げているが、世界を見渡せば1千万人で満足してはいけない。

世界の観光客受入ランキングをみると、日本の総人口は世界第10位だが、外国からの観光客数は世界第33位である（図表5）。現在はもう少しランクアップしているだろうが、フランスの場合、総人口6千万人に対し観光客数77百万人が訪れている。フランスは至る所に魅力的な都市が散りばめられているから、世界中から人が集まるのである。受入国の都市インフラ、受入態勢の整備もさる事ながら、何よりこうした“魅力”が重要である。アジア諸国の中でも、日本はタイ、シンガポール、韓国より下回っているのである。このことは人口減少が不可避な日本は絶対忘れてはならない。

地方の温泉町でも交流人口を増やそうと取り組んでおり、例えば湯布院市では、これまでになかった企画を実施し、いまや別府温泉を凌ぐ大人気の温泉地となっている。交流人口を増やすには地道な努力が必要だが、何より人間が作るサービス、イベントが一番重要である。

(3) 都市圏縮小・都心回帰

日本では郊外と都心のコントラストが顕著で、東京でも多摩ニュータウンの人口に陰りがみられる一方、都心部の人口は増えている。大阪、福岡でも同様の動きがみられ、21世紀中はこの動きは続くだろう。この流れを受けて、大都市の中心部は地価が底を打ち、最近では地価統計以上に上昇している（図表6）。中にはバブル時を超える売買事例もあるが、郊外は依然下落が続いている。

(4) 地方中小都市の個性喪失と求心力低下

日本の大きな問題の一つとして、地方の中核都市が個性を喪失して求心力を失っていることがある。明治時代の人口別都市ランクをみると、10位：徳島市、11位：富山市、13位：和歌山市と文字通り中核都市が中核的位置を占めていた（図表7）。あるいは戦前でみると、軍需工場を擁する川崎、八幡、長崎、呉といった軍需都市が栄えていた。しかし戦後、大都市圏は

人口は増加したが、それ以外の地方都市では人口は伸び悩み、如何に再生すべきかが問題となっている。これまで田舎にはあまり良いイメージがなかったが、地方に魅力的な都市を如何につくるかという発想の転換がこれからは重要である。少し前なら、都会にあるものを作りたがっていたが、これからは都会にないものを作っていく必要がある。そうしたコントラストを付けない限り、田舎の交流人口を増やすことはできない。例えばチェンマイはバンコクとは全く趣きを異にするが、チェンマイでは田園風景に溶け込むようなホテルを建設して、「あっ、ここはチェンマイだな」と感じさせることで顧客満足を高めている。地方都市にもこういう発想が必要である。日本の場合、高崎で降りても宇都宮で降りても似たような駅前を作ってきたが、そういう時代を乗り越えていかなければならない。同じような無機質な街を日本中至るところにつくってもお客さんは集まってこない。同じような街なら東京の方が圧倒的に良いに決まっているから、発想転換が非常に大事なのであって、漸く中央省庁も個性的な街づくりに発想を切り替えようとしているが、地方の首長は発想の切り替えが遅れている。民間の有識者諸氏が早くそういう方の発想の転換を促すよう、切にお願いしたい。

5. 当社の都市再生戦略

(1) 都市の魅力＝複合機能の街を創る

都市部ではヒートアイランドや治安の問題が深刻だが、都市生活を快適にマネジメントすることは我々事業者にとっても重要な課題である。現在、当社は六本木で大規模な再開発を行っているが、域内のタウンマネジメント、快適な街づくりのために、個々の施設だけに止まらず、域内の安全・衛生・環境・美観などを中長期的に維持管理することを目的とする会社を立ち上げ、中長期的な環境維持を目指している。

では、少子高齢化社会において当社がどのような考えの下、都市再生に取り組んでいるかをお話したい。当社は日本最大のデベロッパーとして、日本の街づくりを牽引しようという強い意気込みの下、「三井発祥の地である日本橋を大きく作り変える」という壮大な夢の第一歩を踏み出した。具体的には、重要文化財として永久保存することを決めている三井本館（昭和4年完成）の中に、日本中あるいは世界中から集客するための魅力付けとして「三井記念美術館」を作った。ここでは国宝6点、重要文化財20点を所蔵し、2～3か月周期で展覧会を開いて、今のところ、初年度の入場者目標を大きくクリアしている。

江戸時代より、三井財閥はお金儲けだけではなく文化・芸術活動をサポートしてきたが、都市の中で誰もが訪れることができる歴史的スペースをつくるという、ニューヨーク、ロンドン、パリでは既に行われていることを、漸く日本のデベロッパーにもできたことに我々はささやか

ながらも誇りを持っている。とりわけ、三井家が円山応挙のスポンサーとして芸術家を育てていた時代があったことは、三井の仕事を継承するものとして非常に誇らしい。都市では、仕事をしながら魅力的な都市生活を如何に追求するかが大きな課題であるが、こうしたことを当社は江戸時代より実践してきた。世界からの賓客を迎えるため、『マンダリンホテル』を招致して、素晴らしい景観が望めるホテルを皆様にご用意することができた。こんな素晴らしい景観を多くの人々に共有してもらえ非常に嬉しい。

日本橋の再開発・再生の先駆けとして、元東急百貨店跡地、古くは白木屋跡地に新たに建設したのが「日本橋一丁目ビル」である。足元周りには『コレド日本橋』という商業施設を作り、同ビル5Fには『早稲田大学大学院ファイナンス研究科』を設置した。かように、国際化の流れと、学生に代表される知識・情報化の流れ、一般の方のサービスの流れなど多様性を取り込み、複合開発を実現している。

続いて今手掛けているのが、「東京ミッドタウン」、六本木防衛庁跡地の再開発である。ここでは、これまでにあった公園と合わせて4haの公園をつくった。上層部には大阪の西梅田で大成功したファイブスターホテル『リッツカールトン』を入れている。オフィスビルの間には、ギャラリーという商業空間を持ち、また、サービスアパートメント、賃貸住宅も作ったが、一部にリッツカールトンのサービスも受けられる住宅など様々なバリエーションを持った住宅を配している。また、日本で少し遅れた感のある医療分野については、『ジョンズホプキンス・メディカルセンター』も招致している。

そして、21世紀に都市をどう魅力的に創造していくかを、都市経営に関与する人全てに共有してもらいたいという願いを込めて、六本木に東京のデザイン拠点『ミッドタウン・デザインハブ』構想を策定した。隈研吾氏が設計したサントリー美術館、安藤忠雄氏が設計した21/21DESIGN SIGHTに加えて、日本グラフィックデザイナー協会、日本産業デザイン振興会、九州大学芸術工学デザイン戦略拠点、インターナショナル・デザイン・リエゾン・センターなどを配する予定である。こういうものを六本木のど真ん中に据えて、アメリカのリンカーンセンター、イギリスのデザイン・ミュージアムのようなものを日本でも作っていきたい。

(2) 魅力ある街並を創る

魅力ある街並みの創造、すなわち、“単体”の建物の建設に止まらず、“面”的に魅力のある、回遊性の高い都市を創ることが重要な課題である。日本橋エリアは日本橋、三井本館、日本銀行の三つの重要文化財があり、東京都の歴史的建造物である三越本店も含めると、素晴らしい都市遺産が残る稀なエリアである。こうした素晴らしい都市遺産を残しながら、古き良きものを蘇らせて新しいものを付与していく、ハーモニーとしての街づくりを考えていきたい。外国人が東京を訪れると、「東京は良い街だが江戸はどこにあるのか」とよく聞かれるので、

江戸の町並みを東京のど真ん中で体験できないか試行錯誤している。志としては、日本橋の表通りは無理にせよ、裏通りに江戸を取り戻せるような空間が欲しいと考えている。

(3) ライフ・ソリューション・コミュニティ

住宅についても触れたい。高年者になると美術館、お芝居を見に行きたい場合、都心部に住居を構えた方が利便性は高い。こうした問題意識の下、豊洲の石川島播磨重工跡地を再開発して複合開発を進めており、住宅施設として『パークシティ豊洲』（総戸数1481戸）、商業施設として『ららぽーと豊洲』（東急ハンズ、食品スーパー、シネコン、大型書店等を誘致）の建設を推進している。また都市に魅力を加える“+ α ”として、浮世絵美術館、スポーツクラブ、インターネット放送スタジオ、フラワーガーデンなども入れる予定である。これにより、都心の楽しさと郊外の利便性を一緒に体験でき、ウォーターフロントに位置していることもあり、心身ともに癒される空間に仕上がるのが期待できる。ここだけでなく、芝浦アイランドや川崎西口、武蔵小杉、横浜鴨居、柏市の柏の葉などで単機能型の街づくりから、学校や商業施設、業務施設など複合的な機能を有した街づくりを目指しており、一日中そこで生活しても満たされるような魅力的な複合開発に取り組んでいる。そういう複合開発を市街地に集積することで、東京の街中で良い意味での競争が起きて、よりよい街を創っていかうと各デベロッパーが鎬を削っていけば、21世紀における東京の地位も安泰ではないだろうか。

(4) 都市投資へのファイナンスを確保する

こういう事業を支える“新しい仕組み”として、都市投資をファイナンス面から下支えしていく仕組みが実現しつつある（図表8）。都市開発には効率的な資金調達が不可欠だが、「不動産の証券化」に象徴されるように、投資家からお金を集めてビークルという受け皿を作り、そこが不動産を購入し、その運営・管理の仕事を我々のような会社に委託する。これにより停滞していた都市の再開発が良いプロジェクトに対してはお金が付くようになる。そして運用者は物件をより魅力的にしていければ、結果的に投資家にリターンを還元できる。東京あるいは日本の各都市を魅力的な都市にすることに努力すれば、お金の手当てが付きやすくなり、ひいてはこれが不動産・都市再生の大きな原動力にもなる。

また、都市ファイナンス事例として、アメリカのBID（Business Improvement District）がある。六本木のように主力会社が面的に開発する場合、管理費を徴収して実現する事例もあるが、これは一業者が開発するのではなく、面的に地域大の合意を基礎に設置される地域団体を作り、地権者に管理費を負担してもらい、それをもとに同エリアを改善・整備していく。例えば、治安を改善したり街灯をつけたりあるいは美的整備をしていく。こういうことがアメリカ

では可能になっている。あるいはTIF (Tax Increment Financing)、すなわち、地域が魅力的になれば固定資産税が増え、この増える見込みの固定資産税を先取りして債券を発行し、これにより開発資金を調達するという仕組みを作っている。こういうものが加わっていくと、地方都市も中心部を魅力的にして顧客が増えれば税収が増え、それを前提に債券も発行できるようになる。こうしたことが可能になれば、日本の都市の再開発に拍車がかかり、さらに魅力的な都市が出てくるのではないだろうか。

(5) 海外、アジアの都市づくりに貢献する

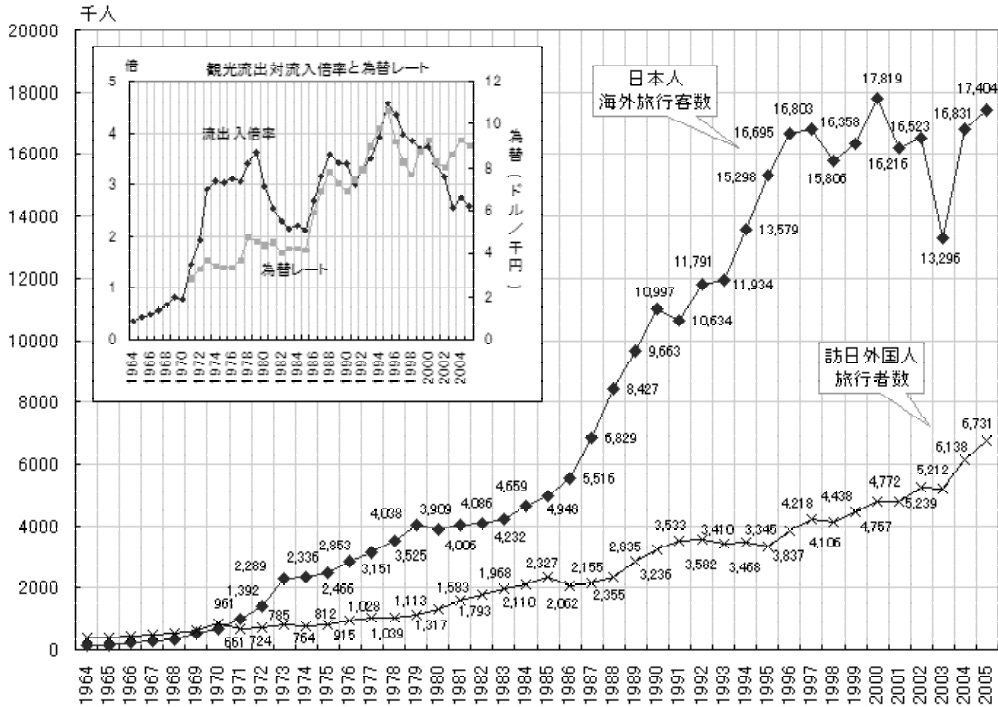
我々デベロッパーは開発に対して色々なノウハウを培ってきたので、アジアの都市づくりにこうしたノウハウを輸出したいという大きな夢を持っている。将来的に人口減少問題は先進国だけではなくアジアの国々でも必ず起きる。中国でも「一人っ子政策」を行っているので、早晩少子高齢化は不可避であろう。世界の各都市も同じ問題を抱えることになる。そのときに我が国が今体験している街づくり・都市づくりの仕組み・姿勢は大きな経験として生かされると思う。日本での様々な経験、資金的問題やタウンマネジメントを輸出して、世界中に魅力的都市を創造することは当社の夢である。少子高齢化時代においては、大都市への集積が効率的である。マンションは高級にみえて最もサービス導線が短い箱物である。一戸建てで山中に住んでいる人に介護サービスを提供しようとする大変なコストが発生するが、都心部のマンションに何百人もの人が集中して住んでいけば、健康・介護サービスを提供するのは簡単で効率的である。高齢化社会においては、サービスを与える側も受ける側も生産性・効率性の高さ故に、都心部にどんどん人が集まっていくだろう。「マルチハビテーション」という言葉があるが、元気なときに田舎の一軒家に住むのは可能だが、居住拠点は都市になることが時代の流れである。高齢化社会において生産性を高めていくには、都市への集中居住は避けられない。国全体として効率の良い都市創造を推進していくことが望ましいと我々は考えている。

【2006年5月19日 第6回委員会】

図表1 グローバルエコノミーの進展

人・モノ・金・情報の国際間大移動

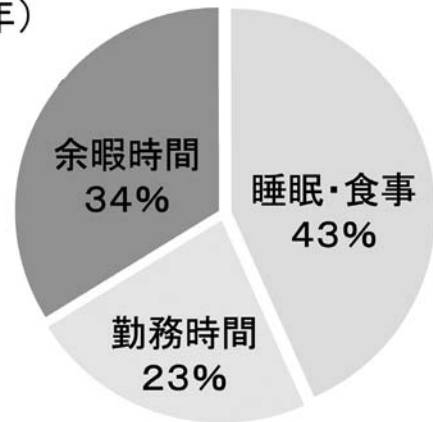
【海外旅行客数の推移】



図表2 成年後の生活時間配分 (1)

成年後(20~80歳:60年間)の総生活時間 = 約53万時間

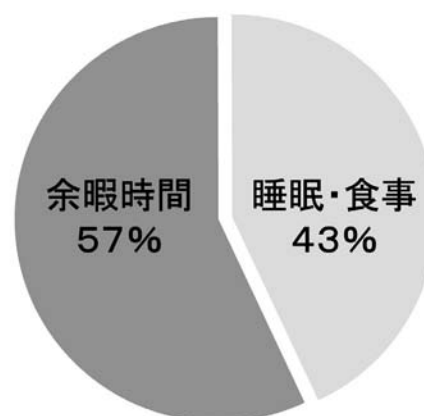
- ◆睡眠・食事→約23万時間(43%)
(10.5時間×365日×60年)
- ◆勤務時間 →約12万時間(23%)
(12時間×250日×40年)
- ◆余暇時間 →約18万時間(34%)



図表3 成年後の生活時間配分 (2)

成年後(60~80歳:20年間)の総生活時間 = 約17.5万時間

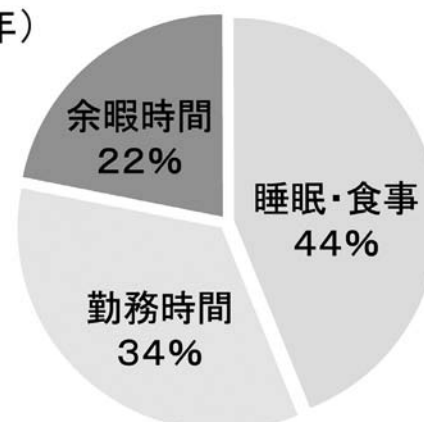
- ◆睡眠・食事→約7.6万時間(43%)
(10.5時間×365日×20年)
- ◆勤務時間 →0時間
- ◆余暇時間 →約9.9万時間(57%)



図表4 成年後の生活時間配分 (3)

成年後(20~60歳:40年間)の総生活時間 = 約35万時間

- ◆睡眠・食事→約15.3万時間(44%)
(10.5時間×365日×40年)
- ◆勤務時間 →約12万時間(34%)
(12時間×250日×40年)
- ◆余暇時間 →約7.7万時間(22%)



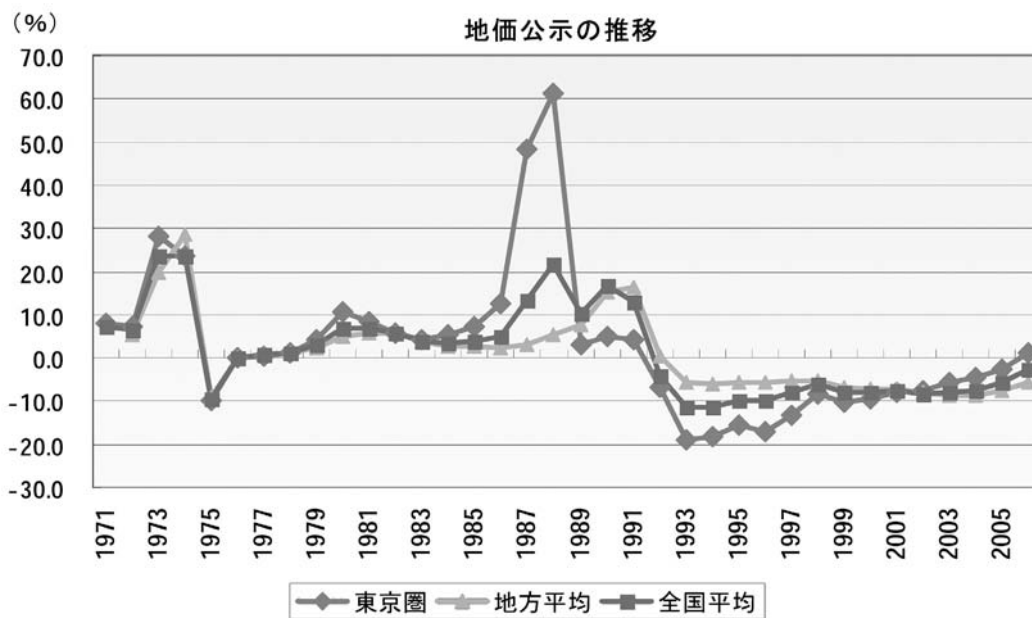
図表5 定住人口の減少

■観光客受け入れ国際ランキング(2002年)

順位	国名	受入数(万人)
1	フランス	7,701
2	スペイン	5,174
3	アメリカ	4,189
4	イタリア	3,979
5	中国	3,680
10	ドイツ	1,796
18	タイ	1,087
19	スイス	1,000
20	オランダ	959
24	シンガポール	699
32	韓国	534
33	日本	523

図表6 都市圏縮小・都心回帰

“大都市都心部の地価は底を打ったが、
地方・郊外は未だ下落基調”



図表7 地方中小都市の個性喪失と求心力低下

◆都市ランキング

(原田泰『都市の魅力学』)

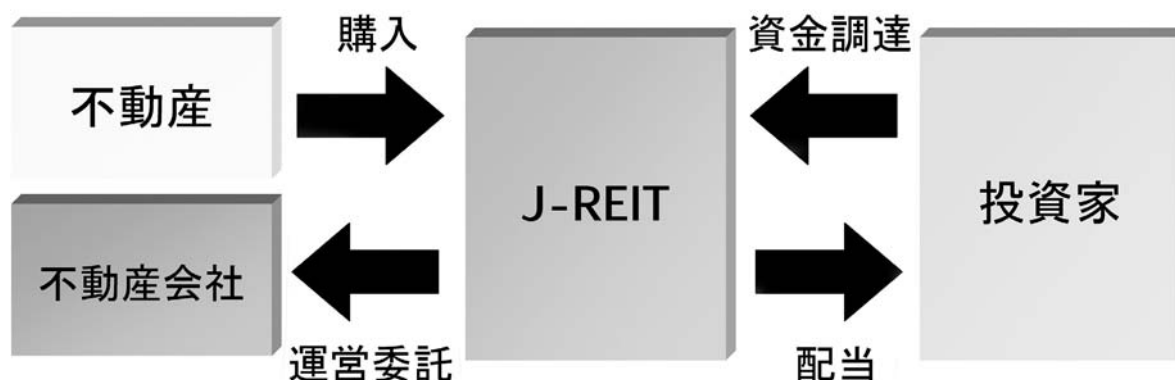
1889年		1940年		1999年	
1	東京	1	東京	1	東京
2	大阪	2	大阪	2	横浜
3	京都	3	名古屋	3	大阪
6	横浜	5	横浜	4	名古屋
7	金沢	9	川崎	5	札幌
10	徳島	10	八幡	6	神戸
11	富山	11	長崎	7	京都
13	和歌山	12	呉	8	福岡
14	鹿児島	15	札幌	9	川崎
15	新潟	23	金沢	10	広島

かつては特徴を持った地方都市が力を持っていたが、
戦後、急速にその存在感を喪失していった。

図表8 都市投資へのファイナンスを確保する

都市にリスクマネーを投資させるには
効率的な資金調達の方法が不可欠

(1)新しいリスクマネーの調達方法＝不動産の証券化



第8章 少子高齢化と新聞の変化

(株)読売新聞東京本社相談役 松井義雄 委員

新聞社の経営は少子高齢化の中で今後どうなっていくのか。私見では、2010年までに、整理統合の動きが始まるとみている。ただ、新聞社は各社社風が異なるので、合併・提携は難しく、現実には採算が合うような経営規模の縮小が予想される。例えば、全国紙の場合、北海道から沖縄まで日本全国遍く配るのは大変なので、東京、大阪、名古屋などの大都市圏だけに限定して配るとか、朝刊は続けるが夕刊は止めようという動きが起きていくだろう。

1. 新聞の発行部数の動向

(1) 世帯数と新聞の発行部数

新聞社の場合、少子高齢化もさる事ながら、世帯数減少の影響が一番大きい。これまでは、「世帯数が増加すれば発行部数は増える」のが新聞業界の常識であった。そこで世帯数の推移をみると、1995年：4423万世帯→2000年：4741万世帯→2005年：5038万世帯と増加している（図表1）。そこで、新聞の発行部数も伸びるだろうと思っていたところ、実際には1995年5285万部→2000年5370万部と増加して以降、2005年5256万部と減少に転じている。そうすると、広告は発行部数に連動して価格が決まるので、今後は広告収入も減少していくだろう。こうしたことが新聞経営の厳しさに拍車を掛けている。

(2) 各社の発行部数動向

次に、定点的（2006年5月時点）に全国紙（読売、朝日、毎日、産経、日経）の発行部数を概観する（図表2）と、読売・東京本社（読売）の総部数は、前月比若干増だが前年比大幅減だった。大阪本社も同様の動きで、これらを合計した総部数でも、前年比大幅減だが前月比微増となった。一方、朝日は前年比前月比ともに減少、毎日・産経は前年比増加で前月比減少する中、日経は前年比前月比ともに増加した。ただ、これを以って「日経は好調」と考えるのは早計である。各社は販売戦略があり、6月に攻勢を掛けるため5月に営業を手控えれば当然発行部数も落ちる。従って、基調判断は通期でみないと分からない。日経の場合、サラリーマンが主な購読層なので、彼らが定年退職すれば、読売、朝日に流れる可能性もある。では読売、朝日は安

泰かという、そうはいかないのが現実である。

地方紙も事情は同じで、各紙とも総じて前年比前月比ともに減少している（図表3）。

2. 新聞敬遠化の動き

(1) 新聞敬遠の背景

では何故、新聞が敬遠され始めたのか。

第1に、テレビ、ネット、携帯、フリーペーパーなどの対抗媒体が若者を中心に支持を集めていることがある。

第2に、新聞の購買層の中心をなす団塊世代以上の人たちが老眼になりつつある事情も大きい。老眼になればTVでも十分である。かつては若者が増えていたので、老人→若者といった「購読層の再生産」という正の循環が働き発行部数が減少することはなかったが、今日は若年人口も減少しているため、団塊世代が老眼になって新聞の購読を止めると負の循環が働きどうにもならなくなってしまふ。

第3に、マンションに住む人が増えている「マンション化」の影響がある。マンションでは一階の集合ポストに新聞を投函するため、販売店が住人と直接接点を持つ機会が激減している。そのため、購買者の対応も事務的になっており、ある時突然電話が掛かってきて「明日から新聞は入れないで頂戴」と言われる始末である。かつてであれば、洗剤を持参して丸く収めた時代もあったが、こうしたことがマンション化によって難しくなっている。

第4に、デジタル衛星放送の影響がある。これはマンション化の動きとも関連するが、マンションでデジタル衛星放送に一括加入することで、各家庭が50チャンネル以上の放送をみることが出来るようになり、新聞を読む時間が減少している。

第5に、昔は新聞の銘柄を決めていたのは亭主であったが、最近は主婦に変わったことがある。ところが、当の主婦も働きに出るため、「新聞など読んでられない」といった風潮が共働きの若い世帯を中心に広まっている。かつては、「東京でマンションが一棟出来れば9割方は新聞を購読する」というのが常識だったが、驚くなかれ最近では7割程度しか新聞を購読してくれない。

第6に、若者の情報の取り方が細切れになっており、長いものを読むのが苦手になっている事情もある。例えば、「北朝鮮がミサイルを撃った」という事実を知っていても、国連はどう対応したか、日本の首相がどう動いたかについては殆ど知られていない。TVをみていると何となく情報が入ってきて、それ以上のことを追わなくてもよいという風潮になっている。

以上の中でも私は、「団塊世代の老眼化」と「他メディアの台頭」が新聞離れの最大の要因とみている。新聞業界の努力も足りないのではという批判も見越して、本日は昭和30年の我が社の新聞の実物を持参した。特に活字の細かさに注目してほしい。我々も活字を大きくするなど、読みやすさの追求を惜しんでいない。だが、かつては電車に乗ると本や新聞を読んでいる人が沢山いたが、最近では携帯をみている人の方が圧倒的多数である。こうした社会状況の変化は、駅売りの新聞が殆ど売れなくなったことにも現れており、スポーツ新聞も例外でない。我が社は1千万部の発行部数を誇っているが、駅売りで売れるのは僅か5万部しかない。

(2) 世界的な新聞敬遠化の動き

海外の事情をご紹介したい。まず、アメリカだが、読売はワシントンポストと提携しているが、同幹部も新聞の売れ行きは相当悪いと零している。ただ、ワシントンポスト、ニューヨークタイムズのビックネームは潰れる心配はないが、ロサンゼルスタイムズは完全に経営がおかしくなり、シカゴトリビューンに買収されている。ところが、この買収もうまくいかず、新たな提携を検討しているようである。では何故、新聞社の買収が起きるかという、新聞社により販売エリアが完全に異なるので、シカゴトリビューンがロサンゼルスタイムズを買収してもシナジー効果が期待できると考えたのだろうか、実際には思惑通りになっていない。韓国でも新聞は苦境に立たされており、『オーマイニュース』と呼ばれるネット新聞が急速に普及している。これは、ネット上で記者を募集し、記者に選ばれると身近なニュースをネット配信出来、記者の疑似体験ができる喜びを味わえるのが好評を博している。

3. 日本の新聞社の強み

日本の新聞とアメリカの新聞では、収入構造が全く異なっている。アメリカの場合9割が広告収入で、日本のように戸別配達をせず、玄関にドサッと置いていく方式をとっている。従って彼らは新聞代収入にそもそも敏感でなく、広告収入に敏感な経営を行っている。ところが日本の場合、当社を例にとると、62%が販売収入で、広告収入は33%に過ぎない。我々も広告は欲しいが、販売を重視してきた。

日本の報道番組は、その方面の専門家を外から招くのが一般的である。これはTV局内に専門家を養成していないためで、雑誌も事情は同じである（例外的に「エコノミスト」誌は毎日新聞の経済記者が受け皿となって機能）。

一方、どんな問題が起きても一通りのコメントができる専門家を養成しているのは、マスコ

ミの中では新聞だけである。これはネット業界からみたら大変魅力的な経営資源であり、我々も「新聞そのものをネットに掲載してくれないか」と猛烈なアプローチを受けているが、そうすると、ネットに全て美味しい所取りされるのではとの危惧もある。

ところが産経新聞は、昨年（2005年）10月、『産経Net View』というデジタルメディア事業を立ち上げ、新聞そのものをネット配信する新サービスを開始した。産経の場合、紙媒体で購読すると1か月約3千円掛かるが、ネット会員ならば月315円（週間パック）で購読できる。当初は「エライことになった」と危機感を抱いたが、幸か不幸か、会員数は2万件くらいと伸び悩んでいる。部数的に百万部を超える新聞が僅か2万人の会員数しか獲得できなかったのは成功とはいえない。この原因をいろいろ調べてみると、ネット上に配信されるのは新聞同様“縦書き”だが、どうやら若い人は縦書きが嫌いなようだ。ネットは“横書き”が一般的なので、「今更縦書きの新聞なんか読めるか」となっている。ではこれを全部横書きにして毎日配信できるかという、技術的には難しい。

日本の新聞社がアメリカ、韓国の新聞と異なる強みは、解説機能のほかにも、販売店網の強さが際立っていることもある。日本の新聞社は全113社あるが、全国21千店の販売店を抱え、離島も含めて全国遍く全ての家庭になるべく早く（一番遅い家庭でも朝10時半までに）届ける仕組みを確立している。我が社だけでも専売店が4719店存在し、他の新聞社と一緒に配る合配店は5633店存在し、約10万人の配達員が働いている。こうした販売店網の強さが日本の新聞を支えている。

4. 新聞を取り巻く問題

新聞の未購読者を対象に、「何故新聞が好きではないか」という調査（新聞協会が2005年に実施）を行ったところ、「TVやネットでも情報の入手は可能」と答えた人が一番多く、「新聞は高い」と答えた人が二番目に多かった。朝夕刊合わせて3,925円だが、自動振替を勧めると、「新聞購読が止めにくくなるから嫌だ」という。それから「購読料の支払いが面倒だから新聞を取りたくない」という理由もかなり多い。また「古紙になると新聞は重い」ということも新聞嫌いの四番目に堂々と載っている。

一方、これとは対照的に、97%の団塊世代は「一紙以上の新聞を購読している」と回答し、そのうち73%は「雑誌も一紙以上購読している」と答えている。「休刊日についてどう思うか」について、73%が「新聞がないと物足りない」と回答している。また、60%が「新聞を読まない」と知的なものがなくなるようで、人付き合い上も恥ずかしい」と答えている。

以上からも、新聞は団塊世代以上の高齢者に支えられる一方、若者に敬遠されているという

意味では将来性に乏しいといえよう。

次に、広告全体に占める新聞のシェアをみると、1985年25.3%→2005年17.4%まで落ち込んでいる（図表4）。これは由々しい事態で、読売もピーク時には年間1,700億円の広告収入があったが、今では1,200～1,300億円台まで落ち込んでいる。この間、テレビは概ね30%台で横這い推移する中、インターネット広告が徐々にシェアを拡大している。このことから新聞の置かれた環境は厳しくなっていることが分かる。

また、活字離れは深刻で、「この1か月に読んだ本の数」を調べてみると（『読書週間』調査）、「本を読まなかった」と回答した人が、1980年37.5%→2005年51.9%まで上昇している（図表5）。

5. 新聞業界の今後

先ほど、マンション世帯の約3割は新聞を購読していないと述べたが、こうした事態に新聞社も手を拱いている訳ではない。例えば、子供にもっと新聞に親しんでもらうために、教育の場に新聞を取り入れてもらうなどの試みを始めている。ただこうした取組みはあくまで補助的な手段と考えている。

次に2010年までに何が起きるかを俯瞰したい。2010年頃までには消費税率は上がる可能性が高い。10%まで上昇すれば日本の財政運営は安定化するだろう。ただ、こうしたシナリオは新聞社にとっては大きな逆風となる。何故なら、朝夕刊合わせて3,925円だが、税率が上昇すると販売価格は4,000円を超えてしまうからである。これは新聞にとっては大ピンチで、欧州では新聞に軽減税率が適用される（イギリス：無税、フランス：2.1%＜一般商品：19.6%＞、ドイツ：7%＜同16.1%＞）事情に鑑みて、我々としては、軽減税率の適用を働きかけていきたい。ただ叶わないと、新聞の購読数は激減するだろう。これが大ピンチだと申し上げたのは、タダでさえ新聞を読まなくなった今、税金が上って価格も上がると、益々新聞離れを加速化しかねないからである。発行部数が減れば広告収入も減るので、新聞経営は両面からピンチに立たされる。

もう一つは、配達人確保の困難化がある。かつては貧しい子弟が“新聞少年”として新聞配達を担ってくれたが、今日のように社会が安定化すると、駅前で自転車を整理しているようなおじさんが配達業務を担うこととなる。しかし、高齢化が進むと宅配人確保は益々難しくなる。

こうした問題が2010年を目指してワッと押し寄せて来たら、乗り切るのは難しく、いずれ業界再編の動きが起きるのは必然である。その方向性のひとつが、夕刊廃刊である。既に、産経の東京地区、読売の名古屋地区では夕刊を廃止している。毎日、朝日も本音では夕刊を止めたいはずである。ただ、産経の東京地区での夕刊廃止は、経営上得策とはいえない。全地域で

止めるなら経営面で意味もあるだろうが、大阪で夕刊を出して東京で出さないのでは、東京のニュースを大阪に入れるため東京の人員削減をできなくしているのだから、非効率を温存することになってしまう。もう一つの方向は、全国紙という看板を捨て、例えば、東京、大阪、名古屋、福岡4地域の新聞にするという選択肢がありうる。関東地区でさえ配送コストは高いのだから、北海道、東北など配送コストのきわめて高い地域については配送を止めることも経営判断としてありうる。かように、全国展開が厳しい中、地域が限定できれば生き残りは十分可能である。地方紙も経営が苦しい社が幾つかあるようだが、全国紙よりはコストが掛からない面がある。もっとも、ネットの影響次第で苦しさも変わってくるだろう。

【2006年7月20日 第10回委員会】

図表1 新聞の発行部数と世帯数の推移

(単位=部)

	合計	種類別			発行形態別			1世帯 当たり 部数
		一般紙	スポーツ紙	セット部数	朝刊単独部数	夕刊単独部数	世帯数	
1993	52,433,451	46,072,744	6,360,707	19,609,860	30,780,669	2,042,922	43,077,126	1.22
1994	52,600,502	46,224,993	6,375,509	19,323,903	31,269,026	2,007,573	43,665,843	1.20
1995	52,854,538	46,511,872	6,342,666	19,192,139	31,645,109	2,017,290	44,235,735	1.19
1996	53,555,803	46,975,839	6,579,964	19,149,499	32,421,288	1,985,016	44,830,961	1.19
1997	53,765,074	47,262,982	6,502,092	18,933,926	32,841,903	1,989,245	45,498,173	1.18
1998	53,669,866	47,289,617	6,380,249	18,739,890	32,952,880	1,977,096	46,156,796	1.16
1999	53,757,281	47,464,599	6,292,682	18,460,759	33,381,465	1,915,057	46,811,712	1.15
2000	53,708,831	47,401,669	6,307,162	18,187,498	33,702,727	1,818,606	47,419,905	1.13
2001	53,680,753	47,559,052	6,121,701	18,013,395	33,862,600	1,804,758	48,015,251	1.12
2002	53,198,444	47,390,027	5,808,417	17,616,627	33,900,896	1,680,921	48,637,789	1.09
2003	52,874,959	47,282,645	5,592,314	17,464,928	33,781,260	1,628,771	49,260,791	1.07
2004	53,021,564	47,469,987	5,551,577	17,341,993	34,066,442	1,613,129	49,837,731	1.06
2005	52,568,032	47,189,832	5,378,200	17,111,533	33,927,821	1,528,678	50,382,081	1.04

発行部数は朝夕刊セットを1部として計算。
 セット紙を朝・夕刊別に数えた場合は、69,679,565部（2005年10月現在）。
 各年10月、新聞協会経営業務部調べ。

図表2 全国紙ABC（Audit Bureau of Circulation）部数

◆読売新聞 ABC報告部数（発行本社別）

		2006年5月	前月比	前年比
東京本社	総部数	6,574,213	4,391	▲15,041
	セット	2,455,778	▲1,370	▲40,269
	朝単・統合	4,118,435	5,761	25,228
*参考（中部支社）	総合	160,939	▲300	1,545
大阪本社	総部数	2,539,036	▲4,242	▲19,001
	セット	1,334,857	▲106	▲24,828
	朝単・統合	1,204,179	▲4,136	5,827
西部本社	総部数	920,462	291	▲1,422
	セット	111,075	10	▲509
	朝単・統合	809,387	281	▲913
合計	総部数	10,033,711	440	▲35,464
	セット	3,901,710	▲1,466	▲65,606
	朝単・統合	6,132,001	1,906	30,142
朝日	総部数	8,072,373	▲49,615	▲122,236
毎日	総部数	3,953,057	▲48,783	20,737
産経	総部数	2,180,720	▲6,117	19,763
日経	総部数	3,056,105	14,668	22,205

図表3 地方紙ABC部数（販売店15日部数）

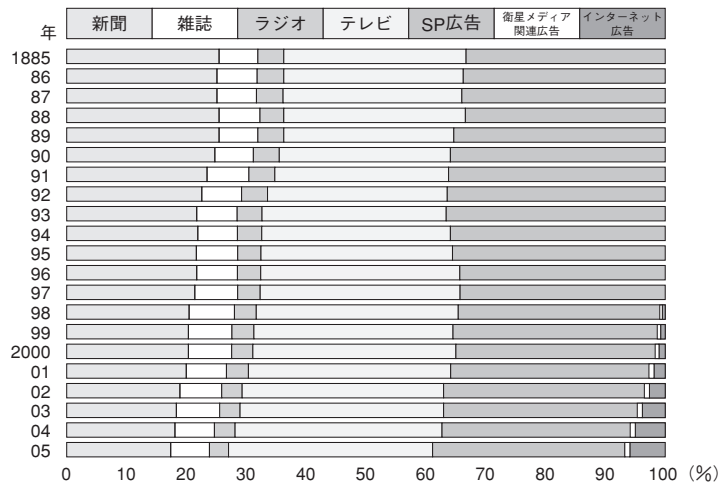
平成18年5月

	部数	前月比	前年比		部数	前月比	前年比
北海道	1,210,916	4,688	-8,147	京都	507,686	57	1,157
東奥日報	256,247	-3	-2,286	神戸	560,133	26	-42
デーリー東北	107,130	23	139	日本海	174,490	98	1,152
河北新報	500,457	153	-3,542	山陰中央	180,405	-12	140
秋田魁	263,158	0	-1,053	中国	714,225	-169	2,085
山形	210,343	6	247	山陽	463,268	-1,223	1,087
岩手日報	232,023	-16	-14	徳島	255,169	-1,002	-1,553
福島民友	200,286	-858	-732	四国	207,923	0	1,805
福島民報	302,547	-285	412	愛媛	319,362	323	490
上毛	309,121	15	1,614	高知	228,955	143	-3,156
下野	320,787	-23	1,148	西日本	845,320	-7,048	3,784
茨城	120,844	47	1,856	佐賀	139,952	16	1,019
神奈川	216,377	-530	20	長崎	190,447	-58	-257
新潟日報	492,722	1,072	175	熊本日々	369,231	315	-4,459
北日本	246,087	342	3,685	大分合同	232,421	114	-2,905
北國(富山)	340,582	129	1,290	宮崎日々	231,537	1	-3,719
福井	208,354	-3	80	南日本	397,614	-458	-4,912
山梨日日	210,151	-7	402	南海日日	22,775	5	-147
信濃毎日	483,569	628	2,029	中日	2,842,234	-32,288	3,059
岐阜	177,040	3	-1,662	東京	584,521	-856	-8,212
静岡	740,396	-1,219	-103	中日計	3,426,755	-33,144	-5,153
地方紙計	16,616,805	-37,854	-18,026				
中央紙計	26,910,682	-99,347	-100,239				

06/5/15 販売監査部調査課

(地方紙計は、中日・東京を含む。)

図表4 媒体別構成比の移り変わり（1985年～2005年）



(単位：%)

年	新聞	雑誌	ラジオ	テレビ	SP広告	衛星メディア 関連広告	インターネット 広告	合計
1985年(昭和60年)	25.3	6.4	4.6	30.3	33.3	0.1	—	100.0
86年(61年)	25.1	6.5	4.5	29.9	33.9	0.1	—	100.0
87年(62年)	25.0	6.5	4.4	29.8	34.1	0.2	—	100.0
88年(63年)	25.5	6.7	4.3	29.8	33.5	0.2	—	100.0
89年(元年)	25.1	6.6	4.1	28.8	35.2	0.2	—	100.0
90年(2年)	24.4	6.7	4.2	28.9	35.6	0.2	—	100.0
91年(3年)	23.5	6.8	4.2	29.3	36.0	0.2	—	100.0
92年(4年)	22.3	6.7	4.3	30.3	36.2	0.2	—	100.0
93年(5年)	21.6	6.7	4.1	31.0	34.4	0.2	—	100.0
94年(6年)	21.7	6.7	3.9	31.8	35.6	0.3	—	100.0
95年(7年)	21.5	6.9	3.8	32.3	35.2	0.3	—	100.0
96年(8年)	21.5	7.0	3.8	33.2	34.2	0.3	0.0	100.0
97年(9年)	21.1	7.3	3.7	33.5	34.0	0.3	0.1	100.0
98年(10年)	20.4	7.4	3.7	33.8	34.1	0.4	0.2	100.0
99年(11年)	20.2	7.3	3.6	33.6	34.5	0.4	0.4	100.0
2000年(12年)	20.4	7.2	3.4	34.0	33.6	0.4	1.0	100.0
01年(13年)	19.9	6.9	3.3	34.1	33.8	0.8	1.2	100.0
02年(14年)	18.8	7.1	3.2	33.9	34.8	0.7	1.5	100.0
03年(15年)	18.5	7.1	3.2	34.3	34.1	0.7	2.1	100.0
04年(16年)	18.0	6.8	3.1	34.9	33.4	0.7	3.1	100.0
05年(17年)	17.4	6.6	3.0	34.2	33.3	0.8	4.7	100.0

図表5 「この1か月に読んだ本の数（週刊誌や月刊誌など雑誌を除く）」

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
・1冊	16.5	17.5	16.7	15.4	15.4	18.4	18.9	20.0	17.6	16.3	16.4	19.4	21.3
・2冊	16.0	16.6	17.2	17.0	16.3	16.2	16.1	17.1	18.1	18.1	18.0	16.8	19.8
・3冊	11.4	10.9	11.1	11.9	11.8	9.9	11.2	10.7	13.4	14.0	10.3	9.3	12.1
・4冊	5.1	5.1	5.4	4.5	5.6	3.8	4.5	4.8	6.2	5.4	4.1	4.4	4.0
・5～9冊	8.8	8.0	7.5	8.3	8.1	6.6	6.1	6.8	9.3	8.0	6.7	6.2	6.5
・10冊以上	3.5	2.7	3.6	3.0	3.5	3.2	3.1	2.6	3.4	3.3	2.5	2.8	2.8
・読まなかった	37.5	38.1	37.0	37.9	38.5	41.0	37.4	37.2	31.5	34.2	41.0	40.8	32.9
・DK. NA	1.2	1.1	1.5	2.0	0.9	0.9	2.8	0.9	0.5	0.7	1.0	0.3	0.6

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
・1冊	21.8	18.8	17.0	18.1	17.1	15.0	21.4	16.1	16.6	16.1	16.6	16.8	16.7
・2冊	18.5	16.7	13.6	14.4	16.7	14.6	13.8	14.0	15.7	13.0	16.3	15.3	13.5
・3冊	9.9	11.0	10.4	10.0	9.2	8.3	9.1	9.1	11.4	8.1	9.2	8.2	8.9
・4冊	4.0	3.8	2.6	3.3	3.1	2.6	2.8	2.9	2.9	2.9	2.9	2.8	2.4
・5～9冊	4.8	6.4	3.9	5.1	3.9	4.6	4.2	5.1	5.1	3.9	4.7	4.6	3.9
・10冊以上	2.9	2.2	1.7	1.9	1.8	1.9	2.3	2.2	2.4	2.2	2.1	2.1	2.5
・読まなかった	37.9	40.6	49.8	46.5	47.5	52.8	45.9	50.5	45.7	53.5	48.0	50.1	51.9
・DK. NA	0.3	0.6	1.0	0.8	0.7	0.0	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2

2005年10月 読書週間調査

第9章 住まいから少子化問題を考える

旭化成(株)常任相談役 山本一元 委員

1. 出生率に関する論点整理

①なぜ少子化が問題か、少子化の原因は何か

なぜ少子化が問題か。この点については様々な見方（ex. 経済的損失、社会の病理、先進諸国共通の課題など）が可能で、もう少し煮詰めて考える必要がある。

少子化の原因は、子供を「労働力」と見做した時代から「精神的な充足対象」とする時代に変わる中、出産・育児コストが高まっていることがある。一方、65歳以上の人口比が7%→14%に到達したスピードは、日本は1970年～1994年までの約24年足らずであったが、最も長いフランスで1864年～1979年の115年、短いドイツでも1932年～1972年の約40年を要した。かように、日本の高齢化のスピードは諸外国と比べても格段に速いが、これは女性の社会進出や、晩婚化・非婚化の進展が大きく関係していると思われる。

先進国の出生率は、1970年代後半以降軒並み急低下している（図表1）。同時期はオイルショックと符合しており、将来不安を映じた結果とみてとれる。各国別の動きをみると、一番高いのがアメリカで、次いでフランスである。それとは対照的に日本、ドイツ、イタリアは低下の一途を辿っている。この間、スウェーデンは回復に向かっているが、これは婚外子の法的保護を謳った『サムボ法』の整備の影響が大きい。以上からも、経済不安や将来不安が出産意欲に影響を与えていることがみてとれる。

②日本の対策で少子化は解決可能か

日本では1990年の『1.57ショック』以降、様々な対策を講じてきた（図表2）が、場当たり的な対応で終始し政策面での統一感に乏しく、官庁間でも縦割り行政から抜け出せていない。また、子育てコスト、育児による機会コスト（ex. 出産・育児による就業中断コストなど）を削減するようなインフラ整備も本格的に行っておらず、非常に問題である。

③海外の少子化対策

諸外国の少子化対策を調べてみると、先述のスウェーデンの例でも指摘したが、婚外子の社会的認知が出生率改善に決定的な意味を与えていることが分かっている（図表3）。かつて、建築関係者とともにヨーロッパの住宅事情を視察に行ったが、印象的だったのは、デンマークで教会の傍に大きく立派な建物があつたので尋ねてみると、「未婚の母の館」とのことだった。

そこでは事実婚で出産した女性を収容し、子供と一緒に養育しているのである。私は「何と不倫な国か！」と憤りを覚えたが、彼国では既婚者が不倫しようものなら大変なことになるようで、日本の方が余程“ルーズ”だと聞かされた。もう一つ印象的だったのが、ドイツの若者4カップルが同居する家を訪問したときである。朝8時半ころ訪問すると、一人の男性が4家族全員の子供の食事の面倒をみていた。そこでは、暇な人が男女を問わず子供の世話をするというルールを作って共同生活を営んでいた。ヨーロッパでは1970年代半ば以降こうした考え方が普及しており、スウェーデンでは育児休業制度が普及し、男女合わせて480日の育児休業が与えられるが、男性も約8割が取得している。フランスでも手厚い家族給付、児童手当が整備されているほか、在宅保育制度が発達している。また、労働時間が長いと子作りできないという事で「週35時間労働」を義務付けている。デンマークでも同様の取組みから18時前には帰宅しているようである。

④婚外子の出生率に与える影響

各国の婚外子の割合をみる（図表4）と、一番高いスウェーデンで56%、他の北欧諸国も軒並み高いが、日本は1.9%とかなり低い。私は婚外子の社会的認知が出生率上昇に関係しているとみているが、その理由は、スウェーデンの法律婚の9割がサムボ（試験結婚）を経ているほか、フランスでもこうした傾向が認められるからである。やはり子供は男女が交わらないと生まれないのであり、日本でもこうした面での工夫が必要である。

2. 住まいと少子化の関連

①少子化対策としての住宅問題の捉え方

少子化と住宅・環境のイメージを、ライフステージ（①出産時、②育児期間、③幼少年期）、住宅・環境（①住宅問題、②施設問題、③街づくり問題）別にみると、施設問題、街づくり問題としての関心が低い中、育児期に入ると「親に面倒をみてもらいたい」、「育児施設があれば仕事と両立できる」、「家事労働が楽になればよい」等の関心が高まり、日本ではこの辺りの整備が進んでいない現状が窺われる（図表5）。育児期を過ぎて幼・少年期に入ると周辺の住環境に関心を持つようになる。

②遅れるファミリー向け借家の供給

日本では「家が狭いため子供をつくらない」と言われるが、統計上は必ずしもそうとはいえないことが分かった。日米英仏独5カ国で持家・借家の床面積を比較すると、一番手狭な持家なのがイギリス（95㎡）で、日本は123.9㎡と、アメリカ（157㎡）より狭いがドイツ（124㎡）

並みであった（図表6）。ただし、同統計は以下の点に留意する必要がある。すなわち、日本では納戸まで含めた建坪全てを床面積としてカウントしているが、外国では玄関や物置を床面積にカウントしていない（アメリカは「ベッドルーム数」で住宅の広さを表すのが一般的）。一方、借家では、日本は際立って狭い結果となった。なお、イギリスの持家率が高いのは、サッチャー政権時に公営住宅を個人に払い下げたことが影響している。

東京都における住まいと子供の数の関係をみると、家の広さも子供の数と若干関係しているように思われる。持家戸建1.74を筆頭に、マンション1.11、民間賃貸0.99と出生数は低下していく（図表6）。民間借家も改善次第では出生数に影響をもたらすかもしれない。

③子供は誰が面倒をみているか

子供の面倒を誰がみているかという点、保育所に子供を預ける共働き夫婦は48%と高い（図表7）。また、祖父母に面倒を見てもらいたいと考える夫婦が多い（23%）のも特徴である。

東京では三世代同居比率が3.6と全国（同10.1）と比べて低く、かつ単身世帯が多い。こうしたことから、東京は非常にヘテロ（異質）な街になっていることが分かる。

④旭化成の住宅事業と少子化（図表8）

当社が二世帯住宅（ヘーベルハウス）を売り出す以前は、皆、家を建てる前は「両親を呼ぶ」「お袋と暮らす」等夢一杯だったのに、いざ家が完成すると1か月も経たないうちに嫁姑の猛烈ないがみ合いが生じて不幸な結末になった。また、100～120坪の敷地に子供がいる家庭では2軒（親の家+子供の家）家を建てる、ひどい時には3軒（親の家+子供2人の家）建てるなど、街並みが著しく劣化した。

そこで、昭和50年、ハレの時は親子一緒に過ごす、普段は同じ屋根の下でも別れて住む『二世帯住宅』（ヘーベルハウス）の商品化を打ち出した。これを新聞広告に載せたら大量の資料請求が舞い込み、「これは注文がとれる」と営業も意気込んだが、実際には空振りに終わった。それでも1980年までに約300軒の成約に漕ぎ着けることができた。

その後、親子各世帯別に二世帯住宅について調査したところ、様々な問題が判明した。この問題は奥が深く我々だけではとても対処できないので、もう一度基本に立ち返り腰を据えて取り組む必要があると、当時家政学会の副会長の重鎮であった日本女子大の武田先生にお願いして『二世帯住宅研究所』を1980年に立ち上げた。また、NHKの『スタジオ101』という番組で2回取り上げられたりして、二世帯住宅が世間の注目を集めた。親子同居シンポジウムを日比谷公会堂で開催した時は約2千人もの観客を動員し、全国各地でも計14回シンポジウムを開催し、日経の賞も受賞した（昭和58年「ザ・二世帯」日経優秀製品賞最優秀賞受賞、昭和62年「DUO」「DUET」日経優秀製品サービス賞受賞）。その時「親子同居7原則」という原則を打ち立て、たとえば親子でもキッチンとしたルールを作った方が良くをお客さまに説い

て、分離型の二世帯住宅の考え方を普及させた。そして、二世帯住宅をどう定義するかについて、厚生省に足繁く通い、「屋根一つでキッチン二つ」にしようとなった。これは暮らしの基本である食の好みが世代間で異なるため問題が発生することに鑑み、世代間で生活空間を分離して夫々のライフスタイルを守り、同居するのが二世帯住宅の基本であると、今から思えば随分荒っぽい定義付けをした。そのうちMITのハウエルという建築心理の先生が頻繁に二世帯研究所を訪れていろいろ議論をしたり、オックスフォード大からも調査のため来日したり、アメリカの国立建築科学協会からも講演依頼が来た。随分国際的関心が高まったと思ったが、これを契機にアメリカで二世帯住宅が普及したという話は寡聞にして聞いていない。

⑤住宅は少子化の阻害要因のひとつに過ぎない

年々、住宅の広さは改善されており（図表9）、持家で123㎡、民営借家も44㎡まで拡大したが、それに伴い住居費負担率も増加した。この間、住居への不満は低下しているが、家が広くなったことで出生率が上がったという事実は確認されていない。

以上からも、住宅は少子化の阻害要因の一つかもしれないが、家が広いだけで子供を作ろうという単純なインセンティブは働かず、子育てに理解ある職場環境の整備が一番重要との調査結果が得られている（図表10）。外国では社内に保育所を作り、社員には十分な産休を与え、その間の給与保証を6～8割、場合によっては100%行っている会社もある。これ以外にも様々な事例があるが、いずれも住宅の広さとはあまり関係ない。

⑥少子化対策としての住宅問題の整理

では少子化対策として住宅問題を如何に考えるべきか。

一つは良質な住宅ストックの形成（＝ロングライフ住宅）である。当社もセンチュリーハウジングを提案したことがあったが、当時は「そんなことをしたら住宅産業は潰れる」と総スカンを受けた。その時は引き下がったが、今世間の関心は高まっている。

もうひとつは、ファミリー向け良質な借家が少ないことも大問題で、これから産業構造が変わり、職場を変えざるをえなくなる時、良質な借家はどうしても必要になる。日本は一度住んだ場所を『終の棲家』と考えがちだが、今後はこうした意識を変えていく必要がある。すなわち、ライフステージに応じた住み替えの推進である。もう一つ重要なのは、安全で住みやすい住環境づくりである。

3. 住宅・住環境の具体的対策

①良質な住宅ストックの構築

良質な住宅ストックを構築するため、東京ガス、TOTO、日立、松下等と共同で、間取り・設備の変更が可能な共働き住宅の研究を行い、DINKSを意識した住宅販売をしたが、全く売れなかった。これは、家事労働の軽減・合理化に少し焦点を当て過ぎた嫌いがあったからではと反省している。女性の社会進出が注目されているが、労働力不足を女性活用で対応しようという発想は誤りで、むしろ女性の感性を如何に有効活用するかに焦点を当てるべきである。私どもも家事・インテリア関係の研究は女性にお願いしているが、男とは全く異なる感性だと感じている。

日本の住宅は築18年以上の場合、5年の経過で17%消滅している（図表11）が、アメリカでは3%しか消滅していない。日本も長持ちする家を作り、総住宅費用を下げて生活を楽しむ方向に向かうべきで、これが養育費の助けにもなるだろう。

②ファミリー向け良質な借家の建設

日本は良質な借家を借り手の目線で研究し、幅広く供給する必要がある。というのも、産業構造が変わる中では、働く側も職場を変えていかざるをえないが、その際、職場から近い場所に家を借りるのが望ましい。特に既成市街地中心部における借家の供給増加による職住の接近化で、家族交流の時間を確保する必要がある。

③所有より利用を重視するフランスの住宅政策

30数年前のフランス訪問で感じたことを紹介したい。パリ郊外のポルト・デ・ワースのニュータウン開発は、近郊農村地帯の都市化を食い止め、自然環境に配慮した街づくりを行う目的で行われた。具体的には、就業の場、商業、教育、文化活動などの都市機能をこの中にバランスよく整備し、様々な階層の人々の居住を混在させた。また、借家をする人に優先的に分譲をしたのが特徴で、売れ残ったら持家分譲する。これにより、職住接近で家族と余暇を楽しむ時間が増えたほか、通勤・通学インフラ投資の負担軽減化にも繋がった。

④ライフステージに応じた住み替えの推進

一方、日本の住宅事情はどうか（図表12）。新築戸数が約120万戸であるのに対し、流通戸数（＝中古住宅）は20万戸弱しかない。しかも流通価格は新築の20～30%、耐用年数は25～30年である。アメリカは新築が200万戸で、流通戸数は500～600万戸もある。ちなみに自動車の中古市場をみると、ほぼ新車に匹敵する中古車市場が形成されている。住宅ももう少し中古物件の流通市場を整備する必要がある。そして長い通勤時間を掛けず自由に住居選択でき

るようにすべきである。

⑤安全で住みやすい住環境の整備

日本の中でも高い出生率の地域が存在することをご紹介したい（図表13）。

沖縄の多良間村、鹿児島为天城町では出生率が2以上だが決して裕福ではない。一方、渋谷区の出生率は0.75で、出生率と経済活動は一概に「正の関係」があるとはいえない。離島は夫婦で一緒にいる時間が長いから出生率も高いとも勘繰れるが、よく聞くと、島自体が懸命に働く場を作り出そうと努力している。働く環境を整えば、島には相互扶助の独特のリズムがあり、住民間にハーモナイゼーションがあるので、安心して暮らすことができる。県外に就職する人もいるが、何年かしてUターンする人も多い。島のゆったりした生活のほうが安心するということではないか。こういう例もあるので、一概に経済問題のみで少子化問題の解決策を見出そうとすると見誤る。

4. ポスト工業化社会に向けて

①問われる人口減少下での都市再生

ポスト工業化社会に向けて何が問われるのか。

まず、人口減少時代には都市再生が問われてくる。1950年→2000年で人口増加した都道府県は36都道府県で、11県が人口減少に転じている（図表14）。一番増加したのは神奈川県（約3.5倍）であることから『都市化現象』が伺える。では2000年→2030年で人口が増加すると見込まれる地域はどこかということ、東京、神奈川、滋賀、沖縄の4都県しかない。

②ヨーロッパの都市再生事例

ヨーロッパの都市再生事例をご紹介したい。一つはストラスブールの再開発である。これは、アルザス・ロレーヌ工業地帯の再生で、フランスの化学会社の退出後、再開発を進めている。ここでは人口が増えており、現在約24万人だが、うち大学生は5.5万人いる。同地はゲーテンベルグとパスツールの誕生の地で、大聖堂もある。1989年に女性市長が就任して、LRT（Light Rail Transit、次世代型路面電車システム）を導入して、市中心部への車の乗り入れを原則禁止し、パーク&ライド方式を導入した。ここにフランスの超エリート養成機関ほか国際的教育機関を誘致し、学生街にすることで人口を増やすことに成功した。

もう一つはルール工業地帯の都市再生である。これは有名なIBAエムシャーパーク構想である。ここの素晴らしさは、古い産業遺産を世界の産業遺産として残す一方、国際デザインセンターを設置し工業デザインショーを開き、これを契機に世界から観光客を集める仕組みをつく

ったことである。連邦政府や市も、環境の浄化、水と緑の再生、雇用の拡大に繋がることには積極的に財政支援をし、住環境整備には住民にも応分の負担を求めている。パーク&ライド方式の導入でも、給料の1.75%を上限とした負担を住民に課しているが、住民側も容認している。こうしたことを踏まえると、住民のレベル以上の街づくりはできないと、日本の現状に立ち返って考えると惨澹たる気分になった。ルール工業地帯跡地に住民参加・住民主体の街づくりを行い、IBAの再開発計画も各市を繋ぎ合わせて800平方キロに及ぶ再開発を17都市で実施しているが、「水と緑の街づくり」が各市共通のコンセプトで、それ以外は各市がオーバーラップしないよう独立した固有のものを街ごとに作っていく。雇用が生み出せるものには連邦政府、市が積極的に援助する。住民が行う街づくりはインフラを別にして「自分たちでやれ」ということで税制上の優遇以外は援助も薄い。以上を踏まえると、ドイツはポツダム精神とワイマール精神の両方を有していると感じた。

5. 真の少子化対策とは

真の少子化対策は、日本人だけを対象に考える必要はなく、外国人労働者の受け入れを積極的に考えるべきである。ただし3K職場向けの単純労働者の受け入れには賛成できない。ただでさえ外国人犯罪が増えているのだから、優秀な外国人を呼び込む発想が必要である。私は、熱核融合の研究所を日本につくるべきだと働きかけたが、結局フランスにとられてしまった。政治家にももっと早く動いてもらいたかった。こうした新エネルギー開発や、日本の得意分野に係る最先端の研究所をつくり、世界中から一流の研究者を集めるという発想になればよいが、その場合、第一の問題は今の居住環境で日本に来てくれる一流の学者・研究者はいるかである。一昨年（2004年）、瀋陽を講演で訪ねた時、IT関係の研究者を誘致するため、500㎡の敷地に200㎡以上の立派な住居を建設していた。大連にはリゾート地に見紛う程立派な住居が建設されていた。これは外国の優秀な技術者を呼び込むためのインフラ整備である。ところが、六本木ヒルズ辺りに住ませることを条件にこうした人たちが来てくれるかという点に甚だ疑問である。ヨーロッパでは高層住宅を1980年代に壊して、低層高密度住宅に切り替えたが、これは犯罪と自殺者が非常に増えたためである。こうしたことから、住居環境をもう少し改善しないと優秀な外国人は来てくれないのではないか。

これからの住宅産業は単体の住まいだけでなく、21世紀に相応しい街のあり方を考えていかなければならない。街とは、人が生まれ育ち働き憩い人と交流し死んでいく場所である。こうした生涯を貫くような包括的なインフラ整備が行なわれない限り、安心して住むことはできない。よく「産婦人科医の数が足りない」と報じられているが、暮らしに必要な生活インフラが欠ければ、安心して子供も産めない。また、生活のためには働く場が必要だが、職場を如

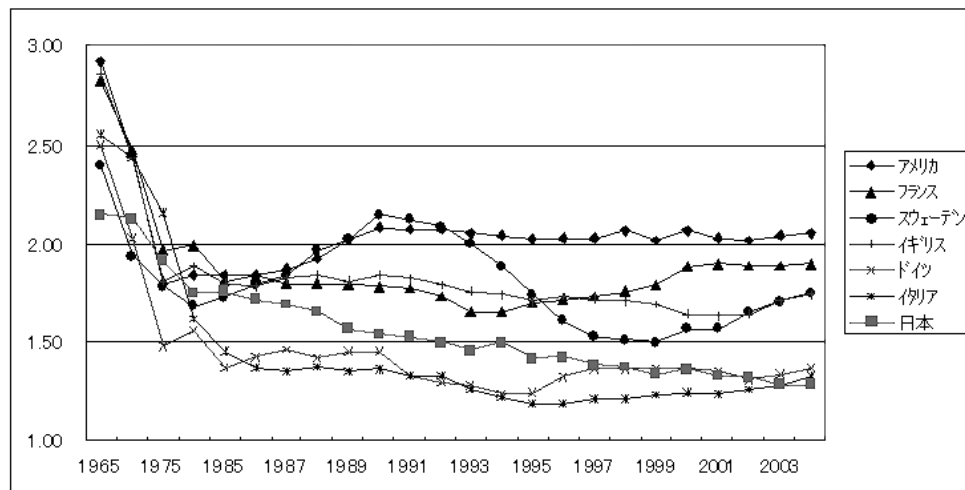
何に確保するか。コンパクトシティと言われるが、どれくらいの単位で纏めていくか。

かつて小沢一郎が「日本改造計画」出版の際、彼に呼ばれて都市問題について議論したことがあったが、私が申し上げたのは、道州制も重要な 이슈だが、沖縄の例もあるように、画一的な街づくりではなく、地域にあった生活、仕事、環境の調和した、安心して暮らせる街づくりに英知を出さないといけないと申し上げた。自然の美しさだけでは飯は食えないので、ヨーロッパのように固有の地域文化の復興・創生を図り、住民が誇れるに足る街づくりのコンセンサスを得る努力が必要である。

本日の結論は、仕事、暮らし、環境などを含む住まいのインフラのあり方を変えて、2人くらいの子供を安心して持てるコミュニティを作ることが求められているのではないか。かつて、子供は神様からの授かりものと言ったが、今は嫁さんが決めている。だから、もう少し女性の立場に立って、生みたいという動機を持たせられることを考えるべきではないか。当社も百年の計を立てて生活の場を創造することに邁進できればと考えている。

【2006年6月22日 第9回委員会】

図表1 主要先進国の出生率の推移



図表2 日本の少子化対策

バラバラな対策、縦割り行政…

- 1990. 6 1.57ショック
 - 1991. 5 育児・介護休業法成立
 - 1994.12 エンゼルプラン・緊急保育対策5ヶ年事業（1995～99年度）
 - 1996. 6 育児休業中の所得補償（25%）、社会保険免除
 - 1999.12 少子化対策基本方針 新エンゼルプラン（2000～04年度）
 - 2000. 5 児童手当制度改正（3歳未満→義務教育就学前）
育児休業中の所得補償引上げ（25%→40%）
 - 2003. 7 少子化対策基本法、次世代育成支援対策推進法
 - 2004. 4 児童手当制度の改正（小学校3年終了前まで）
 - 2004.12 子ども・子育て応援プラン（2005～09年度）
 - 2006. 4 児童手当制度の改正（12歳到達時の3月まで）
 - 検討中：出産無料化、幼保「総合施設」（H18年度本格実施）
- 出生率は一貫して低下、2005年は1.25に

図表3 諸外国の少子化対策の事例

- ◆婚外子の社会的認知
法律婚への移行過程としての同棲婚の法的保護（背景には成人すれば親と別居するのが当たり前という慣習）
- ◆スウェーデン
育児休業制度の普及、保育サービスや児童手当の充実
出産後1年半程度は女性も男性も育児休業（男性も8割）を取得、その後は保育サービスを活用
- ◆フランス
極めて手厚い家族給付、児童手当：第2子誕生2年後71万円、所得税：所得／家族係数で課税額を算出（N分N乗方式：大人1、子供2人目まで0.5、3人目1）、認定保育ママ（在宅保育）という独自制度も活用した保育サービスの充実（共稼ぎだからといって祖父母に子どもを預けることはほとんどない）、短い労働時間：週35時間労働
- ◆民間サービス（保育）が中心のアメリカ
市場原理、移民の受け入れ（合法、非合法）

図表4 婚外子の社会的認知と出生率の関係

諸外国の婚外子と出生率の関係

	年	嫡出でない子の割合(%)	出生率
スウェーデン	2003	56.0	1.71
ノルウェー	2003	50.0	1.80
デンマーク	2003	44.9	1.76
フランス	2002	44.3	1.89
イギリス	2003	43.1 p	1.71
アメリカ	2002	34.0	2.04
オランダ	2003	31.3 p	1.75
ドイツ	2003	26.2 p	1.34
スペイン	2003	23.2 e	1.30
イタリア	2002	10.8 e	1.26
日本	2003	1.9	1.29

同棲婚の法的保護は、スウェーデンで1987年に成立したサムボ法という法律が嚆矢。サムボと呼ばれる事実婚カップルが、法律婚カップルとほぼ同様に保護され、また親子法により、サムボカップルの子どもに対する法的差別も全くない。

資料)H16少子化白書
注)eは推計値、pは速報値

図表5 住まいと少子化の関連

少子化対策としての住宅問題の捉え方：ライフステージ別、住宅・保育施設・環境

住宅・環境と少子化のイメージ	ライフステージ関係		
	出産時	育児期間	幼・少年期
①もう少し広ければもう一人産もうかな	◎	○	
②住居費が高くて子供を産んだら大変だ	◎	○	
③近所に両親等がいれば育児も安心なのだがな	○	◎	
④育児施設があれば仕事と両立できるのにな	○	◎	
⑤家事労働が楽になればいいのにな		◎	○
⑥家で仕事ができれば家事・育児もできるのに		◎	○
⑦子育ての周辺環境が悪いのが心配だ		○	◎

住宅・環境と少子化のイメージ	住宅・環境		
	住宅問題	施設問題	街作り問題
①もう少し広ければもう一人産もうかな	◎		○
②住居費が高くて子供を産んだら大変だ	◎		○
③近所に両親等がいれば育児も安心なのだがな	◎		
④育児施設があれば仕事と両立できるのにな		◎	○
⑤家事労働が楽になればいいのにな	◎		
⑥家で仕事ができれば家事・育児もできるのに	◎		○
⑦子育ての周辺環境が悪いのが心配だ		○	◎

図表6 遅れるファミリー向け借家の供給

◆ 持家は国際標準、狭い借家

単位：㎡

		日本(03)	米国(01)	英国(01)	独(98)	仏(96)
床面積	持家	123.9	157	95	124	114
	借家	46.3	113	75	76	76

◆ 大陸欧州で高い借家の割合

持家率と公的借家の比率

単位：%

	日本(03)	米国(99)	英国(97)	独(93)	仏(96)
持家率	61.2	66.9	67.2	38.8	55.4
公的借家比率	6.7	3.8	22.2	8.3	16.0

資料)上下とも H17年住宅経済データ(住宅産業新聞)

◆ 東京都における住まいと子ども数(25～39歳で配偶者のいる人)

	持家戸建	マンション	民間賃貸	公共賃貸	給与住宅	全体
子供数	1.74	1.11	0.99	1.68	1.4	1.29

資料)98年 都市生活に関する世論調査 東京都

図表7 子どもの面倒は誰がみているのか

保育等の状況別乳幼児数の割合（複数回答）

	父母	祖父母	保育所 (認可)	認可外 保育施設	幼稚園
父のみ仕事	81.9	5.7	9.5	0.7	24.6
母に仕事有り	32.5	23.9	48.3	4.4	16.3

資料) H10年国民生活基礎調査の概要

同居比率の低い都市部

	核家族	同居家族	うち 三世同居	単身世帯	その他
全国	58.4	13.6	(10.1)	27.6	0.4
東京	52.2	6.3	(3.6)	40.9	0.7

資料) H12年国勢調査

図表8 旭化成の住宅事業と少子化

昭和50年(1975)二世帯住宅 商品化

昭和55年(1980) 二世帯住宅研究所

「親子同居の7原則」

親子同居シンポジウム

平成4年(1992)まで全国で14回開催



昭和58年「ザ・二世帯」日経優秀製品賞最優秀賞受賞

昭和62年「DUO」「DUET」日経優秀製品サービス賞受賞

平成元年「共働き家族のためのDEWKS」発表

→果たして出生率にどの程度貢献したか？

図表9 住宅事情の改善にもかかわらず出生率は低下

・広がる床面積、低下する不満率、住居費負担は上昇

		1973	1983	1988	1993	1998	2003
延べ床面積 m ²	持家	103.09	111.67	116.78	122.08	122.74	123.93
	民営借家	36.01	39.16	41.77	41.99	42.03	44.31
住居費負担率 %		5.3	7.4	7.7	8.5	9.3	10.6
不満率 %	持家	25.9	39.0	45.0	44.2	42.9	37.9
	借家	52.7	60.0	64.1	59.1	56.8	52.0
出生率 全国		2.14	1.80	1.66	1.46	1.38	1.29

資料)住宅統計調査、家計調査、住宅需要実態調査、人口動態統計
注)住居費負担率は(家賃・地代+土地家屋借金返済額)／実収入

図表10 住宅は少子化の一つの阻害要因に過ぎない

<出産や子育てに必要と思われること(東京都)> (3つ以内の複数回答)
(単位:%)

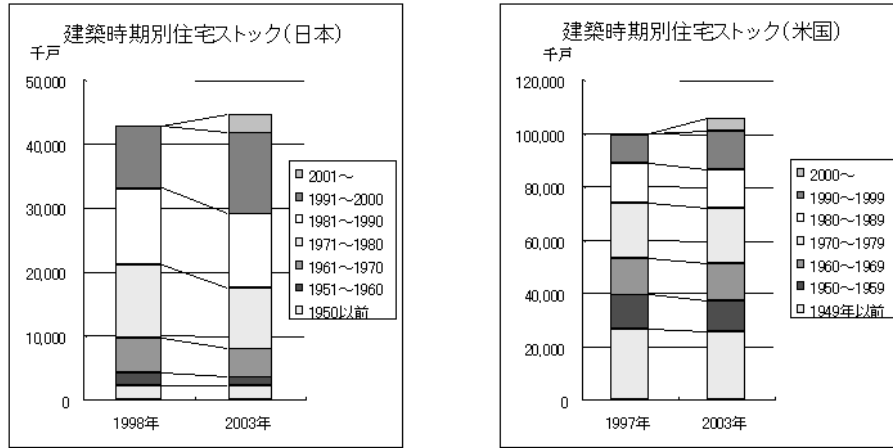
選択肢	回答者	
	父	母
子育てに理解ある職場環境の整備	34.2	43.4
子どもが病気やけがをしたときに休暇を取れる制度	29.7	40.7
育児手当などの充実	39.2	29.6
仕事の時間を短縮したりずらしたりする制度	30.5	24.8
子どもの遊び場環境の整備	23.8	27.6
育児休業制度の普及	18.5	13.8
子育て家庭の住宅環境の整備	15.6	13.6
夜間・休日も子どもを預けられる保育サービス	14.5	14.9
出産・育児で退職した人が復帰できる制度	10.7	17.8
職場内保育施設の整備	9.9	18.1

*調査基準日:平成14年10月24日

*「平成14年度東京都社会福祉基礎調査『東京の子どもと家庭』」(福祉局総務部)より

図表 11 日本の住宅：築 18 年以上、5 年で 17% 減失。米国は 3%

◆ 日米の建築時期別住宅ストック



資料) 日本:住宅統計調査H10、H15、米国:Housing survey 1997、2003
注) 居住世帯のある住宅

図表 12 ライフ・ステージに応じた住み替えの推進

日米住宅流通市場のイメージ

	新築戸数	流通戸数	新築比建物流通価格	耐用年数
日本	120万戸	20万戸弱	0~20/100	25~30年
米国	200万戸	500~600万戸	80~90/100	60年~

注) 日本の流通戸数のうち6割がマンション、4割が戸建て
日本の流通価格は戸建て建物部分の推計
耐用年数は日米の住宅統計調査前回と今回の差からの推計

自動車の場合は中古市場と連動して新車市場が成立

自動車流通市場

	2001	2002	2003	2004	2005
新車販売	591万台	579万台	583万台	585万台	585万台
中古車販売	553万台	536万台	532万台	525万台	524万台

資料) (社)自動車販売協会連合会

第10章 『人口減少社会』 トップランナーとしての山形県での実践

(株)荘銀総合研究所社長 知久富男氏

1. はじめに

本題に入る前に、荘銀総研、山形県それぞれの概要と、富士総研（当時）が1999年に出版した「怖くない少子・高齢社会」についてごく簡単にご紹介したい。

(1) (株)荘銀総合研究所の概要

荘銀総研は、『地域の発展なくして地方銀行の発展はない』という理念の下、荘内銀行が中心となって40余りの県内自治体と民間企業から出資を募り、1998年4月に設立した銀行系シンクタンクである。こうした設立趣旨からも、当社は山形県が個性ある地域として発展しているようお役に立ちたいと考えて日々活動している。

(2) 山形県の概要

山形県は、地理的にみると北に秋田県、東に宮城県、南東に福島県、南西に新潟県とそれぞれ県境を接している（図表1）。全国に占める割合は、人口が1%、面積が2.5%、総生産が0.8%であり、山形県が『1%経済』といわれる所以である。2%で全国平均なので、山形県は全国平均の半分の経済規模しかない。

山形県は地域性の異なる四つの地域から構成されており、①県都・山形市を擁する「村山地区」、②新庄市を中心とした「最上地区」、③米沢市を中心とした「置賜地区」、④鶴岡市、酒田市を中心とした「庄内地区」から構成される。県内の天気予報が4地域に分かれていることから、地理性が4地域でかなり異なることが分かる。県内の産業構造もこうした地域性に拠って多様である。

ここで、山形県のお国自慢として、『日本一』を幾つか紹介すると、国内最高気温（40.8℃）、ブナの天然林（全国シェア16.3%）、即身仏（全国10数体中8体）、サクランボ生産（69.1%）、将棋駒生産（95%）、三世代同居率（28.1%）などがある（図表1）。アメリカ元駐日大使のライシャワー博士は、芭蕉の「閑さや岩にしみ入る蟬の声」で有名な山寺などを訪れた際、「山形県は日本の中で、山を越えた向こう側にあるもう一つの日本だ」と語り、自然と人間の調和した山形の姿を絶賛している。

(3) 「怖くない少子・高齢社会」－富士総合研究所 1999年2月刊行

富士総研（当時）が刊行した「怖くない少子・高齢社会」は、少子高齢社会の到来を悲観的にみる見方が大勢な中、社会調査部（当時）が中心となって社会学的アプローチでレポートを取り纏め、世間一般の見方に対するアンチテーゼを提示した異色の本である。骨子は、少子高齢社会ではそこに新たな親子関係が生まれ、新しい社会との関わりも色々でてくる。また自助努力に生き甲斐を感じるようになるし、高齢者になっても労働・余暇とのバランスも取れるようになる。以上を踏まえると、「少子高齢社会は怖くない」というのが趣旨である。

しかしながら、山形に赴任して3年経って思うのは、「果たして本当にそうか。少子高齢社会は怖くないと言っていないのではないか」というのが正直な実感である。

2. 人口減少社会のトップランナーとしての山形県

(1) 人口の推移と将来予測

全国の人口は、1950年84百万人→2005年1億28百万人と約5割増加し、首都圏でも同13百万人→同34百万人と2倍半以上増加している。この間、山形県はほぼ一貫して人口は減少し続けている（図表2）。人口増加率は、今後いずれも減少に転じることが見込まれる（図表3）。

山形県の人口動向を仔細にみると、人口増加期（自然増>社会減）は「1974年～1980年代前半迄」と「1990年代前半」である（図表4）。すなわち、日本経済が好調な時期には首都圏に県人口が流出し、オイルショック、バブル崩壊など日本経済がクラッシュした時期は人口の県外流出に歯止めが掛かっている。なお、1997年以降、社会減少と自然減少が相俟って本格的な人口減少時代を迎えている。生産年齢人口は、山形県は全国を5ポイント下回っているが、高齢者比率は、逆に5ポイント上回っている（図表5）。

高齢化のスピードを地域別にみると、『高齢化社会』（65歳以上の占める人口比率7%以上）に到達した年は、山形県、全国いずれも1970年であるが、『高齢社会』（同14%以上）に到達した年は、山形県は1990年と全国より5年先行し、『超高齢社会』（同21%以上）に到達した年も、山形県は2000年と全国より5年先行している（図表6）。こうした数字からも、山形県は人口減少のトップランナーといえることができる。

(2) 経済成長率の推移と将来予測

最近、中央と地方の経済格差について議論される機会が多いので、全国、山形県、埼玉県の

経済成長率の推移を比較してみると、1990年代を通して、概ね山形県は全国、埼玉県を上回っていたが、2000年以降その関係は逆転している（図表7）。指数の推移（1990年＝100）でそれがより鮮明にみてとれる（図表8）。1990年代は、地方は中央への人材・水・食料・電力を供給する基地であるとの認識のもと、公共事業を通じて所得再分配が行われたが、2000年以降、公共事業が大幅に削減されて、経済成長率にも影を落としている。2006年度の実質国内（県内）総支出（予測値）の内訳をみると、全国は内需主導型の経済成長であるのに対し、山形県は県内需要の落ち込みを県外需要でカバーして漸くゼロ成長となっている（図表9）。また、今後の成長予測もゼロ近傍で推移することが見込まれる（図表10）。

3. 人口減少時代の企業経営に関する緊急アンケートの結果

当社では2年ほど前より県内企業760社を対象に景気動向調査を3か月毎に実施しているが、この中から100社ほどをピックアップして緊急アンケートを行ったところ、25社から回答を得ることが出来たので、本日はその内容をご紹介します。

まず、「御社の経営は人口減少の影響を受けているか」という問いに対して、「影響を受けている」あるいは「影響を受けていない」と答えた企業は半々であった。

次に、「人口減少で具体的に影響を受けている点」を聞いてみると、人材面と販売面で影響を受けているとの結果が得られた。すなわち、人口が減少するので人材確保が大変であるというのが第一点、マーケットが縮小するので販売面できついというのが第二点である。

一方、「人口減少の影響を受けていない理由」を具体的に聞いてみると、コスト削減、販路開拓、新商品開発などで手を打っているためとの答えが返ってきた。

最後に、「人口減少時代を生き残る上で最も重要だと考える経営課題」を挙げてもらったところ、一番多かったのが「人材の確保」、二番目に「健全な財務基盤」、三番目に「コスト削減」、そして四番目に「オンリーワン技術の獲得」と「技術・ノウハウの継承」であった。

4. 人口減少社会を見据えた山形県の長期展望

(1) 「子ども夢未来宣言」（100年後にも誇れる元気な山形県づくり）

山形県では昨年（2005年）2月に齋藤弘・新知事が誕生したことに伴い、平成17年度から同27年度に亘る『やまがた総合発展計画』を新たに策定した。キャッチコピーは「子ども夢未来宣言（100年後にも誇れる元気な山形県づくり）」で、①4地域の地域力を活かす、②農業、

モノ作りが盛んな地域なのでこうした経済資源を活かす、③県民性として勤勉で共働き・三世帯家族が多いという社会的基盤を活かすことを目指している。

(2) 少子化対策＝男女共同参画

山形県は、「少子化対策＝男女共同参画の推進」と考えており、具体的には、2004年度の出産率1.47%を今後10年間に亘って維持することを目指している。すでに2005年度実績が1.39%まで低下するという前途多難な船出となったが、1.47%の目標達成には男女共同参画が大きく貢献するだろうと考えている。

この背景には、OECD24か国の女性の労働力率と出生率の間に「正」の相関関係（相関係数0.55）があることが影響している（図表11）。ただし、1970年代までは逆相関だったので、今後も正の相関関係が続くとは限らない点に留意する必要がある。

次に、国内30代女性の労働力率（同世代は年齢階層別の労働力率で見た場合、『M字カーブ』の中で最も低位に位置）と出生率の関係を当社で調査・分析したところ、OECD調査同様、正の相関関係が認められた（図表12）。相関係数は0.55だが、特殊な動きをしている沖縄県と東京都を除くと、同係数は0.68まで上昇する。これは国内的には三世帯の同居率とほぼ同じ関係にあり、三世帯家族の同居率が高い都道府県ほど女性の労働力率・出生率は高まる。山形県は女性の労働力率、三世帯同居率いずれも全国1、2位を争う上位県であり、こうした特性を活かした少子化対策として、男女共同参画を積極的に進めようとしているが、三世帯家族の同居率向上だけに頼ってもいられないので、県としては保育所の整備や、企業への啓蒙（男女いきいき企業懇話会の実施など）・支援活動にも注力している。

次に、知事の意向や、県の施策をサポートしたい荘銀総研の意向もあって、女性の労働力率を高めた場合の経済効果をシミュレーションしたので、同結果をご紹介します。

現在、山形県の女性の労働力率は約8割と全国の約6割と比べて高い（図表13）。また、30代は出産期に当たるので労働力率は下がるのが一般的だが、山形県の場合さほど大きく下がっていない。だが、男女別では、男性がほぼ100%に対して女性は80%と男女間に20%の格差がある（図表14）。

この格差を縮小した場合、マクロ的にどの程度の経済効果が期待できるかをシミュレーションした（図表15）。なお、同試算では、資本投入量、全要素生産性を一定と仮定している。2000年の山形県の県内総生産は4.4兆円であるが、2000年の男女別年齢別労働力率が今後も現状推移と仮定すると、2030年の県内総生産は3.8兆円と2000年比▲14%縮小する結果となった（図表15パターンA）。

そこで人口が減少しても、少なくとも2000年の経済規模を維持するにはどうすれば良いか

試算したところ、2000年の男女間の労働力率格差を3分の1縮める、すなわち女性の労働力率を80%から87%程度までに引き上げることができたら、現状維持は可能という結果が得られた（同パターンC）。

以上単純な試算であるが、山形県知事は大変気に入ってくれて、全国知事会の場で同シミュレーション結果を紹介して、山形県の推進する男女共同参画の意義を訴えてくれている。

(3) 荘内銀行での女性の能力発揮に向けた取組み

山形県が男女共同参画の旗を振るにしても、最終的には企業の意欲に依存する部分は大きい。そこで本日は、荘内銀行における女性の能力発揮に向けた取組みをご紹介します。

厚生労働省は、1999年度より女性労働者の能力発揮に積極的に取り組む企業を表彰する制度を新設したが、昨年度（2005年度）荘内銀行は、東北の企業としては2社目となる『優良賞』を受賞した。同理由として、荘内銀行では少子高齢社会を展望して、高齢者を中心としたリテール中心の金融サービスを積極的に推進することを経営戦略の中核に据えているが、そのためには生活に密着した女性行員の感性が大切になると考え、「女性の能力発揮は企業発展のキーワード」という理念のもと、女性活用を積極的に推進したことが高く評価された。

採用面では、四大卒の女性採用比率を4割以上とし、面接官も男女同数にして判断が偏らないようにした。その結果、過去10年間で150名（男性200名）の採用実績を挙げている。

また、女性が活躍できる機会拡大とリテール中心の営業戦略を進める上で「インストアブランチ」、すなわち、大型スーパー等の店舗内にテナント出店を進めた。インストアブランチは殆ど女性行員で運営している。また、例えば女性が働きやすい環境づくりということで、「複線型人事制度」（女性が出産後勤務する場合、地域限定制度を取り入れて安心して働ける環境を整備する）を導入している。

その結果、女性行員の平均勤続年数が1999年：10.5年→2005年：14.1年まで上昇したほか、女性行員全体に占める役職者比率も1999年：15.6%→直近：43.1%まで上昇し、役職者全体に占める女性比率も1999年：10.7%→20%まで上昇している。1999年には女性支店長が誕生しているが、現在インストアブランチ全8店中、女性支店長の店舗は5か店を数える。しかもこのうち女性行員だけで運営している店舗は4か店となっている。通常店舗でも全65店中4店が女性支店長という状況にある。

5. 人口減少社会への対応

人口減少は国内市場の縮小を意味し、世界の市場に目を向ける必要に迫られるので、その中

での県内企業の実績を幾つかご紹介したいが、その前に、山形県内での先端技術の実績事例を二つご紹介したい。

まず、鶴岡に慶應大学の先端生命科学研究所を2001年4月に誘致している。日本では大都市圏を中心に研究所を設立するのが一般的だが、欧米のように風光明媚な地で研究を行って研究成果を挙げようというのがこの試みである。また、研究者に手厚い住宅環境を提供して研究環境を整備しようと取り組んでいる。

もう一つは、米沢の『山形有機エレクトロニクスバレー構想』で、有機EL (Electro Luminescence) の世界的権威である山形大学・城戸教授が中心となり、10数社の企業が集まって有機ELの実用化の研究を行っている。

(1) 日本全国・世界へ飛翔…カロツェリアプロジェクト

次に地場の伝統的技術を活かした試みをご紹介したい。

①北イタリアにおけるカロツェリア

“カロツェリア”とは、イタリア語で“ボディ工房”を意味する。これは、部品・素材調達からデザイン開発、組立まで地域一体となって推進する伝統的な生産方式あるいはそれに関わる業者を意味するが、それを代表する企業が『ピニンファリーナ』社である。同社はフェラーリのデザインを手掛けるほか、2006年のトリノオリンピックの聖火台、トーチのデザイン、製造も手掛けている。

②山形カロツェリア研究会

『山形カロツェリア研究会』代表の奥山清行氏（山形市出身）は、かつてピニンファリーナ社のチーフデザイナーで、現在も同社のデザインディレクターを務めている。その奥山氏が地元山形の鋳物業社長と小学校の同期というよしみで、同研究会の発足に繋がった。

山形県の代表的な伝統的技術として、山形市周辺では鋳物技術が、将棋の駒で有名な天童市では木工技術がある。また、繊維関係では鶴岡市で絹織物が盛んであるほか、米沢市では帝人と山形工専（現山形大学工学部）が共同で人絹（レーヨン）を発明するなど高い繊維技術を有している。こうした地場産業の高い技術力を活かして、デザイン面で付加価値を高めて世界で勝負出来ないかということで始まったのが同研究会である（2003年5月発足）。

プロダクトイメージは、奥山氏を中心としたコンセプトが商品企画から製造、販売まで総合マネージし、それから繊維、木工などいろいろな業種が水平ネットワークを構築してコンセプトとの共同作業の中から差別化された新商品を開発する（図表16）。次に、こうした新商品を如何にプロモートするのだが、まず地産地消すなわち地元で使ってもらい、次に海外展開

を進める。ここでは著名な展示会を活用するが、日本人は外圧に弱いという『黒船効果』を利用して、その上で国内展開を図るという狙いがある。

今年（2006年）1月27日～31日、フランスでインテリアの国際見本市（メゾン・エ・オブジェ）が開催されたが、そこで最もグレードの高いインテリアシーンに新商品11品を『山形工房』名で出展した。このうち3つは既に量産体制に入っており、生産が追いつかない先もある。今後新法人を立ち上げて、新しい商品企画やインターネットを通じた販売などを行い、全国・世界に向けての事業展開を目論んでいる。

こうした地場の伝統技術に付加価値を付していくビジネスモデルは、人口減少時代における地場企業の生き残り策のひとつといえよう。

(2) 広域経済圏の形成…仙山圏交流プロジェクト

“広域経済圏”（経済活動のフィールドを県境を越えて広域化）で発展を目指す試みをご紹介したい。

①仙山圏交流研究会・仙山カレッジ

“仙山”とは仙台市と山形市から一字ずつ取った造語である。仙台・山形両市は県都同士だが隣り合っている。全国的にみても県都が隣り合う地域は当地以外では大津市と京都市だけ（「平成の大合併」で福岡市と佐賀市がほんの数kmであるが隣接した結果、全国で3例目が誕生）なので、全国でも稀な地域である。

仙山圏の経済規模は、宮城県・山形県合算の県内総生産合計の約半分に相当し、東北6県の総生産合計の約2割を占めている。こうした経済規模に着目して仙台・山形両市が県境を越えて経済活性化が図れないかという問題意識の下、2001年から2003年に掛けて、仙台市からは仙台都市総合開発機構と河北新報社が、山形市からは荘銀総合研究所がコアメンバーとなって交流のあり方について共同研究に取組み、最終的に7分野に亘る今後の交流、提携の方向性について提言を取り纏めた。その後も、河北新報社主催で2003年11月以降3ヶ月に1回のペースで『仙山カレッジ』を開催し、交流のあり方について継続協議している。

具体的成果としては、観光面では、宮城県のソウルの海外事務所に山形県も相乗りして事務所を併設し、両県が一緒になって韓国市場を開拓しようと取組んでいる。また、企業経営面では、山形県に進出する県外企業は、かつては圧倒的に東京本社の企業が多かったが、最近では宮城県の企業が進出する事例が増えている。逆の動きも然りである。

今後の方向性としては、地域経済も広域圏を形成して、民間企業同様、「選択と集中」を進める時代に入った。仙台都市圏、山形都市圏いずれも県都なので、同じような県都機能を持つことで効率が悪くなっている面もあるので、仙台圏は商業機能に特化し、山形圏はモノづくり、

農業機能に特化・集中して、地域経済を効率化し活性化を図ろうというのが地域経済の生き残り策である。

②山形・宮城両県でビジョン共有化の方向

7月18日に宮城県知事と山形県知事が「県同士がビジョンを共有化しよう」という合意に達し、今年度（2006年度）中のビジョン策定を目指して委員会が組成されている。連携は他県でも行われており珍しくないが、県同士がビジョンを共有化するという試みは大変珍しい。これを後押しするように、7月21日には両県県議会で交流議員連盟が結成された。こうした取組みが来るべき道州制の一里塚になることを願っている。

(3) 地域との共生（コミュニティづくり）…米沢ビジネスネットワークオフィス

最後に、活動基盤であるコミュニティそのものが崩壊すると企業も立ち行かなくなるので、地域と共生するコミュニティを如何に形成するかということで、「米沢ビジネスネットワークオフィス」をご紹介したい。

①ジョイントベンチャー：シリコンバレーネットワーク（JV：SVN）

1980年代アメリカのシリコンバレーは、日本の半導体産業の猛追にあってどん底を経験したが、この危機を乗り切るため、NPO組織・JV「シリコンバレーネットワーク（SVN）」が立ち上った。具体的には、地域社会の現状と問題点を把握し、地域が一丸となってこの難局を乗り切ろうという問題意識を共有し、11のプロジェクトを立ち上げて、見事復活を遂げた。

②米沢ビジネスネットワークオフィス（米沢BNO）

これを参考に、米沢市でも『米沢ビジネスネットワークオフィス（米沢BNO）』の取組みが始まっている。米沢は電子・電気企業を中心とした大企業が進出・集積する地域だが、1990年代の平成不況下、事業縮小・海外移転する企業が続出したことで大変危機感が募った。そこで産業界（荘内銀行、NEC）、山形大学工学部、米沢市役所からの有志4名が「地域の力で自ら事業を開拓して地域発展ができないものか」という問題意識の下、立ち上がったのが『米沢BNO』である。概要は次の通り。

- ・設立：2001年11月1日
- ・組織形態：任意団体
- ・代表：山形大学前副学長 遠藤剛
- ・事務所所在地：米沢市アルカディア1-808-18
- ・事務局員：横山繁美（荘内銀行 派遣）、原敏之（NECパーソナルプロダクツ 派遣）

- ・会 員：＜一般企業＞21社（当初16社）、
うち コア企業：荘内銀行、NECパーソナルプロダクツ
- ＜行政会員＞米沢市、山形県 ＜賛助会員＞18社（当初3社）
- ＜特別会員＞荘銀総合研究所ほか1

米沢BNOでは、米沢のコミュニティのあり方について『でん縁都市構想』というビジョンを取り纏めた（図表17）。“でん縁”の“でん”は電機の“でん”、田んぼの“でん”、伝統の“でん”の3つを掛けている。電機の“でん”は、米沢市が電気機械製造の盛んなまちを表している。田んぼの“でん”は、明治時代初期、イギリスの旅行家・イザベラ・バードが米沢周辺に立ち寄った際、当地を「東洋のアルカディア（桃源郷）」と呼んだように、当地が田園風景に代表される風光明媚な場所という意味がある。伝統の“でん”は、米沢市は上杉藩の城下町で江戸後期に上杉鷹山が殖産興業を推し進めたことで有名であるが、そうした伝統を引き継ぐという意味がある。そして、でん縁の“縁”は、以上3つの“でん”の相互関係を表している。

具体的活動は、①生活者の活性化、②地域企業の活性化、③IT社会のための教育活動、④地域経営のための活動がある。その中の一つで、一昨年（2004年）から昨年（2005年）に掛けて具体的に取り組んだ『株式会社・好生（こうせい）』をご紹介したい。“好生”という名称は上杉鷹山が江戸時代に設立した「好生堂」と呼ばれた病院に因んだもので、荘内銀行とNECが中心となって立ち上げた会社である。同社は「なせばなる・米沢方式健康サービス」事業を展開しており、いうなれば、元気な高齢者をつくろうというのが主な活動である。高齢者を引っ張り出して寝たきりにしないようやっているが、これにより、米沢市の介護保険などに掛かる医療費負担が軽減され財政面でもプラスの効果が期待できるという試算結果も得られている。

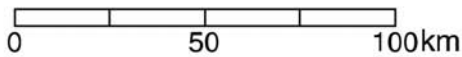
6. おわりに

2005年の1億28百万人の日本の総人口は、約100年後の2100年には現在の約半分（64百万人）まで減少するという推計結果がある。ただし、同推計は2000年の国勢調査と出生率等をもとにシミュレーションしたもので、2005年の国勢調査等をベースにすると、現在の約3分の1（40百万人）まで減少するという当社の推計結果もある。こうなると、日本の明治初期並みの人口規模になってしまう（図表18）。だが、それでも、現在のフランスの人口規模とほぼ同水準になるに過ぎず、それ程悲観する必要もないという意見もある。だが、現在のフランスは人口が特定地域に集中しておらず、食料自給率も100%をはるかに超えている。

日本の人口がこのまま減少した際、首都圏の占める人口比が更に高まるような国づくりで果たしてよいのか。食料自給率・地震などを含めて国民の安全・安心にとり望ましい姿といえるのか。もっと地域分散化した社会を目指すべきではないかということ、やや雑感めいているが本日の最後の問題提起・提言とさせて頂きたい。

【2006年9月12日 第11回委員会】

図表1 山形県の概要



MAPIO / Copyright ©NijiX

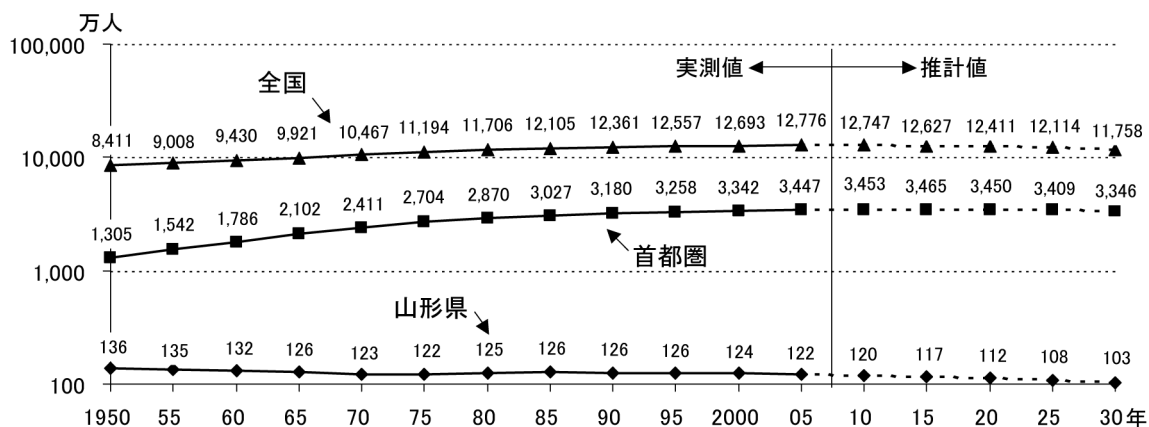
○県内4地域の概要	
村山地区	
・人口	47% (2005年)
・総生産	49% (2003年度)
・主要産業	商業・サービス業、農業、製造業
最上地区	
・人口	8% (2005年)
・総生産	7% (2003年度)
・主要産業	農業、建設業
置賜地区	
・人口	20% (2005年)
・総生産	20% (2003年度)
・主要産業	製造業
庄内地区	
・人口	25% (2005年)
・総生産	24% (2003年度)
・主要産業	農業、サービス業

○全国に占める割合	
・人口	1.0% (2005年)
・面積	2.5% (2005年)
・総生産	0.8% (2003年度)

資料：国勢調査、全国都道府県市区町村別面積調（国土地理院）、山形県県民経済、国民経済計算（内閣府）、山形県 HP、天童市 HP、農林水産統計データ（農林水産省）、家計調査（総務省）、統計でみる都道府県のすがた 2006（総務省）

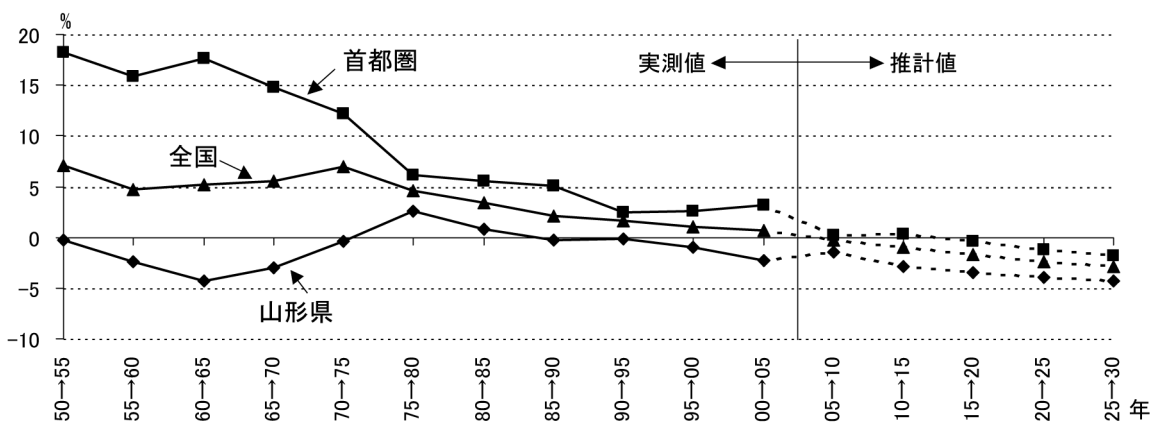
○山形お国自慢（山形県が日本一の主な項目）	
・国内最高気温	40.8℃（1933年7月25日、山形地方气象台）
・ブナの天然林	15万ha（全国の16.3%、2000年）
・羽黒山の石段	2,446段（江戸時代以前の石段としては最長）
・即身仏の数	8体（全国に10数体しかない）
・サクラランボの生産	13,200トン（全国の69.1%、2005年）
・将棋駒の生産	全国の約95%（天童市）
・三世同居率	28.1%（2000年、全国10.1%）
・共働き世帯の割合	42.9%（2000年、全国28.9%）
・中華そばの消費量	11,758円（2002～2004年平均、全国5,505円）
・人口10万人あたり消防ポンプ自動車等現有台数	227.7台（2004年度、全国74.5台）

図表2 総人口の推移（山形県、首都圏、全国）



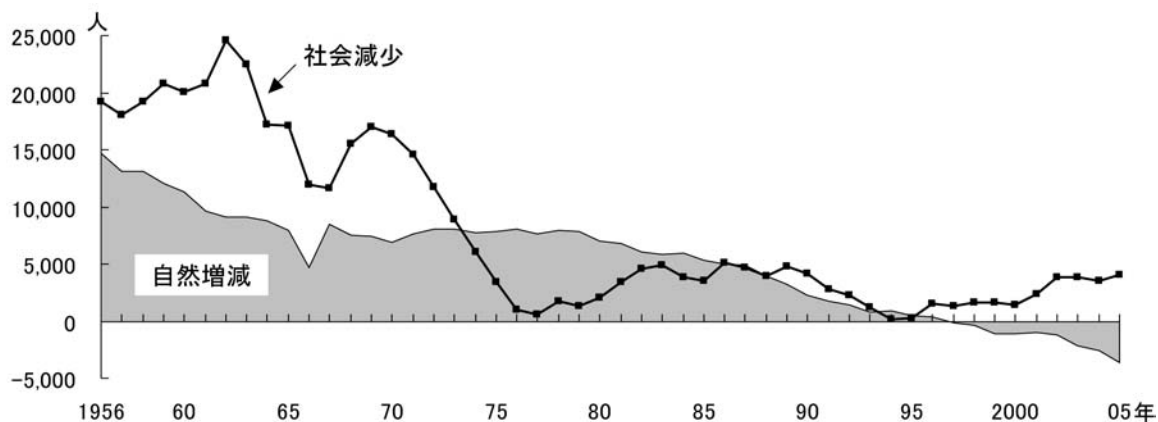
資料：2005年までは国勢調査、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所による推計

図表3 人口の増加率の推移（山形県、首都圏、全国）



資料：2005年までは国勢調査、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所による推計

図表4 自然増減、社会減少の推移（山形県）



資料：山形県「山形県の人口と世帯数（平成17年）」

図表5 生産年齢人口比率（山形県、全国）、高齢者比率（山形県、全国、埼玉県）

生産年齢人口（15～64歳）比率（%）

年	山形県	全国
1990	65.1	69.5
95	63.6	69.4
2000	62.1	67.9
05	60.3	65.3
10	60.5	64.1
15	58.3	61.2
20	56.5	60.0
25	55.6	59.7
30	55.4	59.2

高齢者（65歳以上）比率（%）

年	山形県	全国	埼玉県
1990	16.3	12.0	8.3
95	19.8	14.5	10.1
2000	23.0	17.3	12.8
05	26.4	21.0	16.9
10	26.2	22.5	20.2
15	28.6	26.0	24.5
20	30.8	27.8	26.8
25	32.0	28.7	27.8
30	32.7	29.6	28.9

資料：2005年までは国勢調査、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所による推計

高齢者数（万人）

	2005	2030	増加数	増加率
山形県	32.1	33.8	1.7	5.2%
埼玉県	119.2	200.1	80.9	67.8%

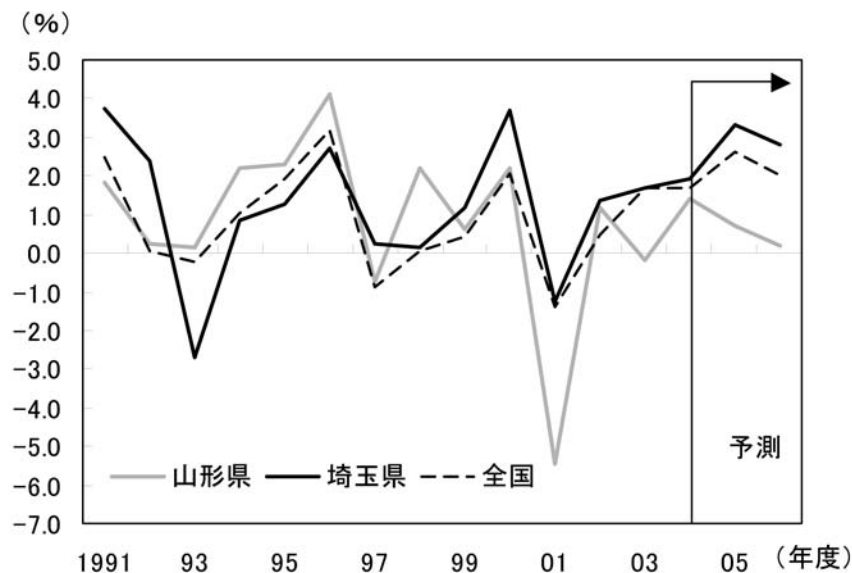
資料：2005年は国勢調査、2030年は国立社会保障・人口問題研究所による推計

図表6 各状況への到達年

	山形県	全国
高齢化社会（65歳以上人口比率が7%以上）	1970年（8.5%）	1970年（7.1%）
高齢社会（65歳以上人口比率が14%以上）	1990年（16.3%）	1995年（14.5%）
超高齢社会（65歳以上人口比率が21%以上）	2000年（23.0%）	2005年（21.0%）

注）国勢調査ベースなので5年刻みである。

図表7 実質国内（県内）総生産成長率の推移（山形県、全国、埼玉県）

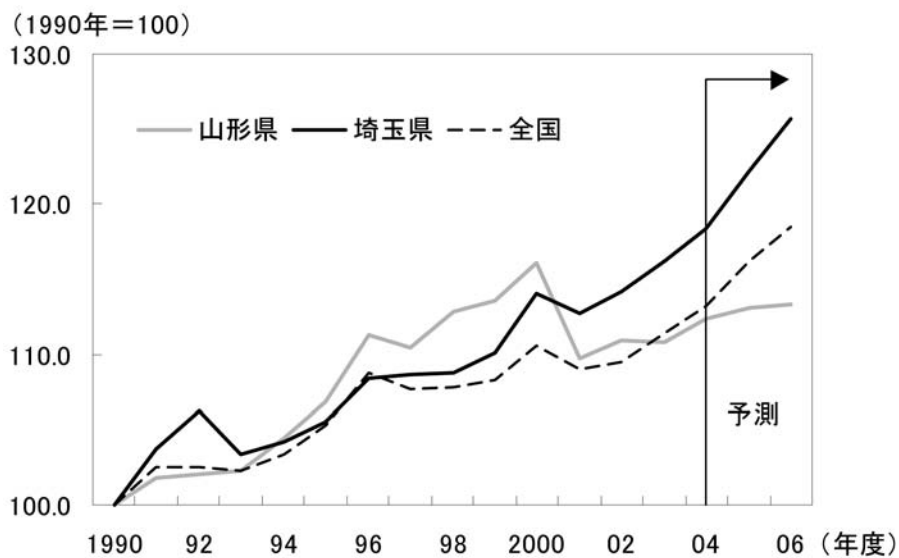


注) 山形県の予測： 荘銀総研

埼玉県の予測： 財団法人埼玉りそな産業協力財団

全国の予測： 主要シンクタンク10社と内閣府の予測平均

図表8 実質国内（県内）総生産額・指数の推移（山形県、全国、埼玉県）



<成長率の5年ごと平均値の推移 (%)>

	91~95	96~00	01~05	06
山形県	1.3	1.7	-0.5	0.2
全国	1.1	1.0	1.0	2.0
埼玉県	1.1	1.6	1.4	2.8

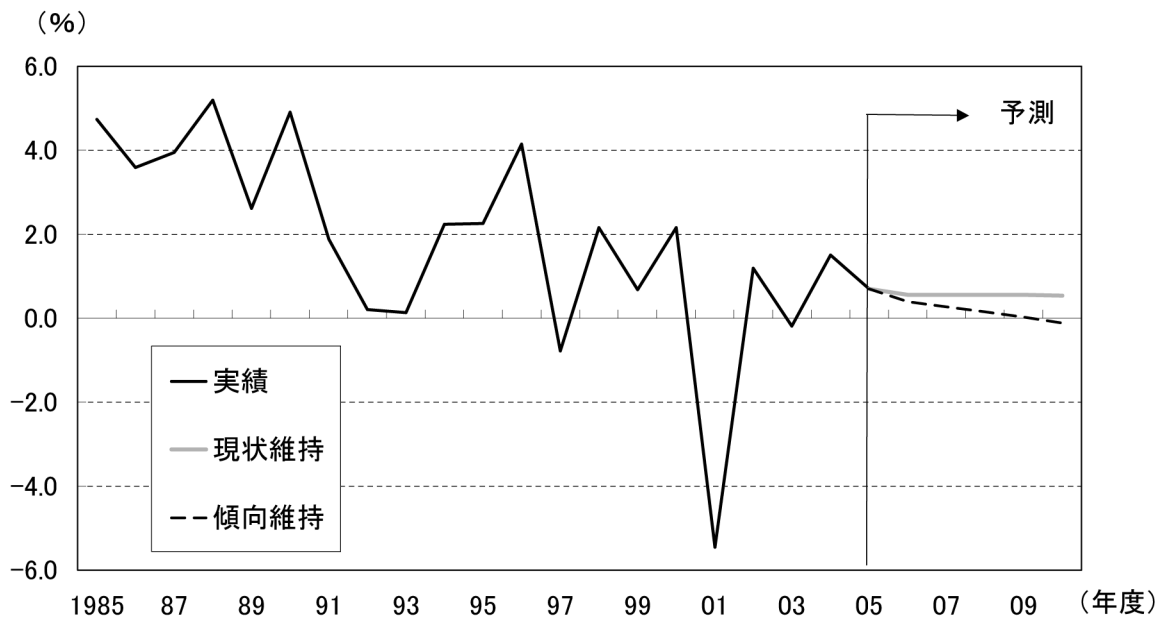
図表9 実質国内（県内）総支出（＝総生産）の内訳（全国、山形県）

<06年度の需要項目別成長率予測値>

	全国	山形県
実質県(国)内総支出	2.3	0.2
県(国)内需要	2.1	-0.8
民間需要	2.8	-0.7
民間最終消費支出	2.0	-1.0
民間住宅投資	1.1	-2.2
民間設備投資	7.4	0.3
公共需要	-0.3	-1.1
政府最終消費支出	1.0	-0.9
公的固定資本形成	-5.1	-1.9
県外(海外)需要	0.2	13.6
移輸出(輸出)	6.6	1.8
移輸入(輸入)	5.9	0.5

注) 山形県の予測： 荘銀総研
 全国の予測： みずほ総合研究所

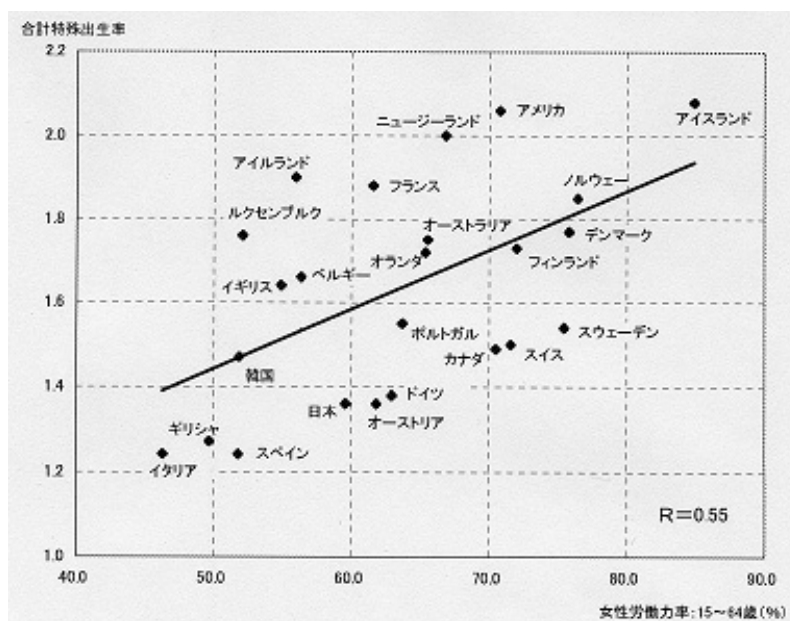
図表10 実質県内成長率の推移（山形県）



注) <予測の方法>
 「生産関数アプローチ」による。生産関数アプローチとは、経済成長が資本投入量と労働投入量、および全要素生産性（技術進歩など）の3つによって決定されるとの考えにもとづいて推計を行う方法。

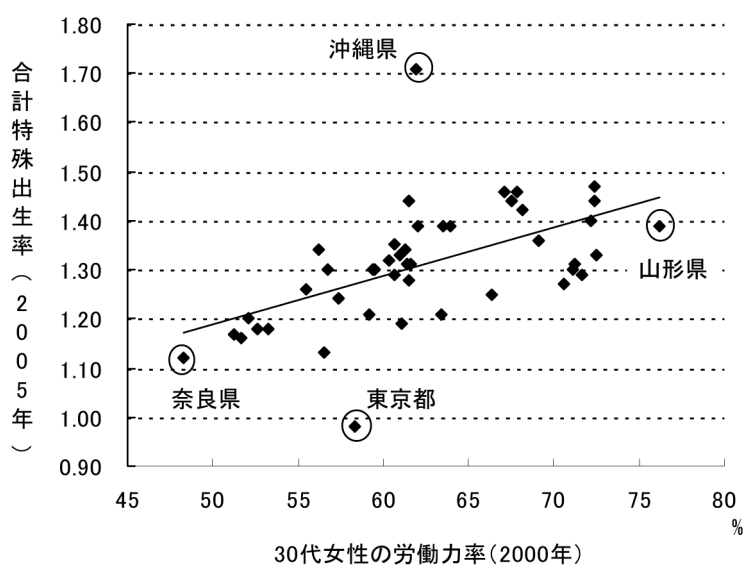
<予測の前提>
 現状維持：生産要素（資本ストック、労働、TFP）の投入量は03～05年度平均で推移すると仮定。
 傾向維持： 〃 は90年以降のトレンドを辿ると仮定。

図表11 OECD 24カ国における合計特殊出生率と女性労働力率(15～64歳)：2000年



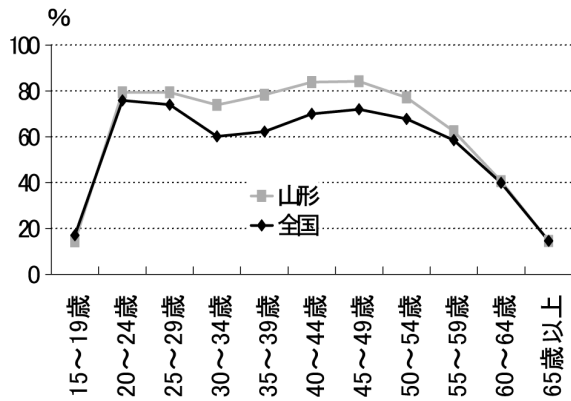
資料：内閣府「少子化と男女共同参画に関する社会環境の国際比較」

図表12 30代女性の労働力率と合計特殊出生率の関係



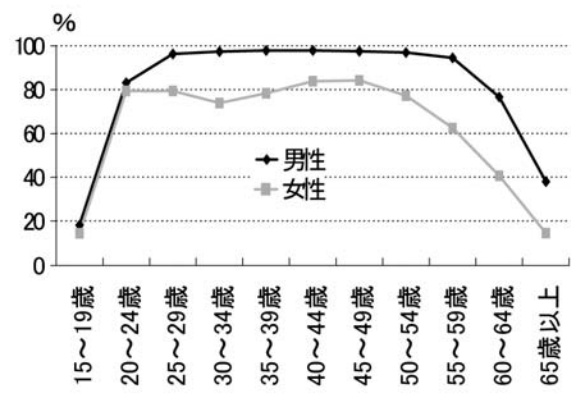
資料：労働力率は国勢調査、合計特殊出生率は人口動態統計（厚生労働省）をもとに荘銀総研作成

図表 13 山形県と全国の女性労働力率の比較(2000年)



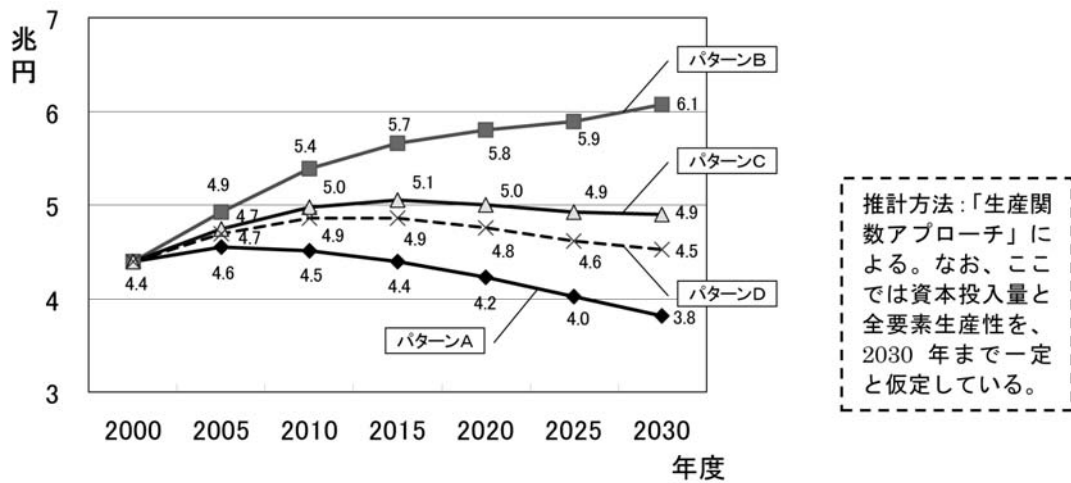
資料：総務省「国勢調査」

図表 14 山形県における男女別の年齢階級別労働力率(2000年)



資料：総務省「国勢調査」

図表 15 女性の労働力率を高めた場合の経済効果

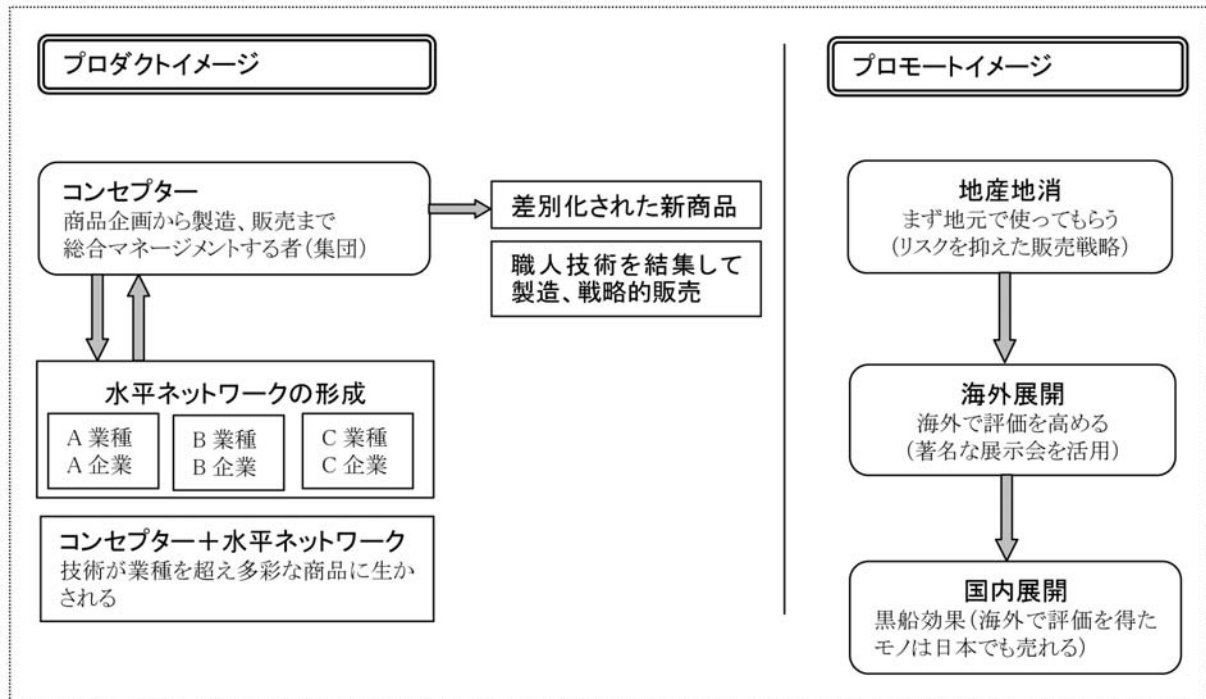


推計方法：「生産関数アプローチ」による。なお、ここでは資本投入量と全要素生産性を、2030年まで一定と仮定している。

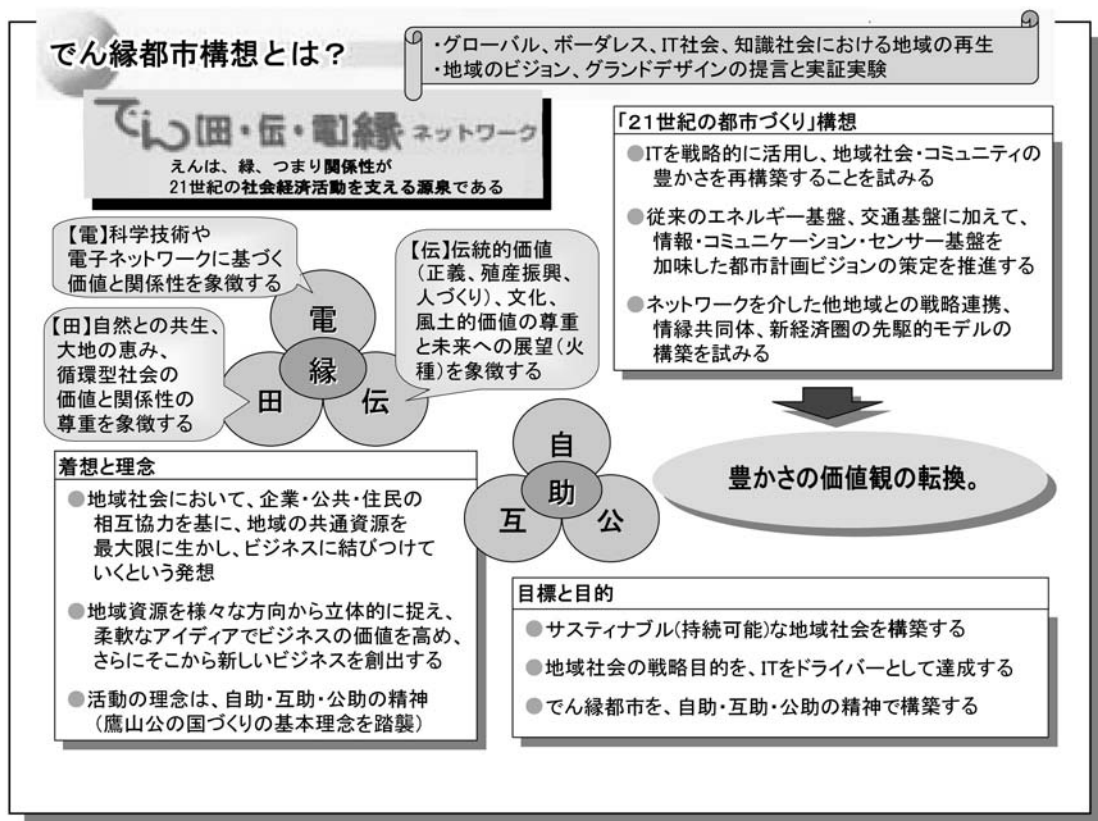
- パターンA：2000年の男女別年齢別労働力率を今後も一定と仮定
- パターンB：2000年における労働力率の男女差を、2030年までに解消する場合
- パターンC：2000年における労働力率の男女差を、2030年までに1/2だけ縮める場合
- パターンD：2000年における労働力率の男女差を、2030年までに1/3だけ縮める場合

資料：荘銀総研推計

図表 16 プロダクト／プロモートイメージ



図表 17 でん縁都市構想



図表 18 現在の日本、明治初期の日本、100年後の日本、現在のフランス

	人口					食料自給率 (2004年度、%)
	2005年		1880年		2100年	
	(万人)	割合(%)	(万人)	割合(%)	(万人)	
日本	12,776	100.0	3,665	100.0	6,414	40
東京(特別区)	848	6.6	96	2.6	?	1
山形県	122	0.1	69	1.9	?	122
フランス	(注1)6,290	100.0	—	—	—	130
パリ	(注2)214	3.4	—	—	—	—

(注 1) 2006 年

(注 2) 2004 年

資料：国勢調査、総務省統計局 HP、東京都 HP、山形県 HP、日本の将来推計人口（国立社会保障・人口問題研究所）、地理統計要覧（二宮書店）、仏国立統計経済研究所 HP、我が国の食料自給率とその向上に向けて（農林水産省）