

平成25年度

市民研究員 研究報告書



『人が集い輝く福岡のまち』

～いきいきと暮らせる・働ける福岡を目指して～

平成26年3月

公益財団法人 福岡アジア都市研究所

『人が集い輝く福岡のまち』

～いきいきと暮らせる・働ける福岡を目指して～

研究スタッフ

山本	孝子	亀田	信雪
藤田	豪太郎	早田	晋一

はじめに

平成 24（2012）年 12 月に福岡市の新たな基本構想と基本計画が策定されました。この中で、福岡市の都市像として「住みたい、行きたい、働きたい。アジアの交流拠点都市・福岡」という目標が設定されました。

福岡市は「支店経済都市」としての機能が集積していますが、本社機能が集積する首都圏・関西圏に多くの人材が流出していると言われています。転勤族、学生やリタイヤ世代にとって「住み良いまちだ」というイメージがあると同時に、最先端でグローバルビジネスを志向する人材にとって「福岡市は働く場所ではない」という意見もあります。一方で、情報化社会の高度な進展により、ビジネス活動において特に場所を選ばない企業や働き方も増えてきています。また、ゲーム、ファッション、飲食、各種専門学校等、福岡ならではの人材の集積も見られるようになってきました。

福岡の活気や成長は、ひとえに福岡にいる様々な人材の活動によってもたらされるといっても過言ではありません。都市像の目標を目指す上で、どのようにして人が集い、人が輝く福岡のまちを作っていくのかを考えてみようと、今年度は5名の市民研究員の皆さんが、「人が集い輝く福岡のまち ～いきいきと暮らせる・働ける福岡を目指して～」というテーマのもと、約8か月間にわたり、それぞれに関心のある個別テーマについて、様々な切り口・角度から調査・研究を進めました。

本報告書はその成果となります。なお、本報告書で論じられている内容は、市民研究員それぞれが文献調査・ヒアリング調査を行ってまとめたものであることを付記します。

読者の皆様のご一読と、忌憚のないご意見を頂戴できれば幸いです。

目次

個別研究報告

○地域 BCP を目指して	
ー産官学民協働による安全・安心なまちづくりの研究ー	山本 孝子・・・1
○九州ならびに日本のゲートウェイとしての	
福岡・博多のブランド力アップについての研究	亀田 信雪・・・25
○キャリアを活かして働き続けられる社会	藤田 豪太郎・・・41
○サービス先進都市福岡に向けて	
ーサービス産業において福岡市が先進地域になるための 施策に関する研究ー	早田 晋一・・・57

最終報告会発表資料

○地域 BCP を目指して	
ー産官学民協働による安全・安心なまちづくりの研究ー	山本 孝子・・・71
○九州ならびに日本のゲートウェイとしての	
福岡・博多のブランド力アップについての研究	亀田 信雪・・・83
○キャリアを活かして働き続けられる社会	藤田 豪太郎・・・95
○サービス先進都市福岡に向けて	
ーサービス産業において福岡市が先進地域になるための 施策に関する研究ー	早田 晋一・・・109

市民研究員 平成 25 年度のおゆみ

個 別 研 究 報 告

地域 BCP を目指して —産官学民協働による安全・安心なまちづくりの研究—

市民研究員 山本 孝子

1 BCP・地域 BCP とは

(1) BCP とは

BCP とは事業継続計画 Business Continuity Plan の略で、危機発生の際、重要業務への影響を最小限に抑え、速やかに復旧・再開できるようにあらかじめ策定しておく行動計画のことである⁽¹⁾。

東日本大震災（平成23（2011）年3月11日発生）において、中小企業の多くが、貴重な人材を失ったり、設備を失ったりしたことで、廃業に追い込まれた。また、被災の影響が少なかった企業においても、復旧が遅れて自社の製品・サービスが供給できず、その結果、顧客が離れ、事業を縮小し、従業員を解雇しなければならないケースも見受けられた。緊急事態はいつ発生するかわからないが、BCP とは、こうした緊急事態への備えのことをいう。

ただし、突発的な緊急事態が BCP の想定どおりに発生するはずもなく、また、BCP を策定しているにもかかわらず、普段行なっていないことを緊急時に行なうことは、実際には難しい。緊急事態において的確な決断を下すためには、あらかじめ対処の方策について検討を重ね、日頃から継続的に訓練しておくことが必要である⁽²⁾。

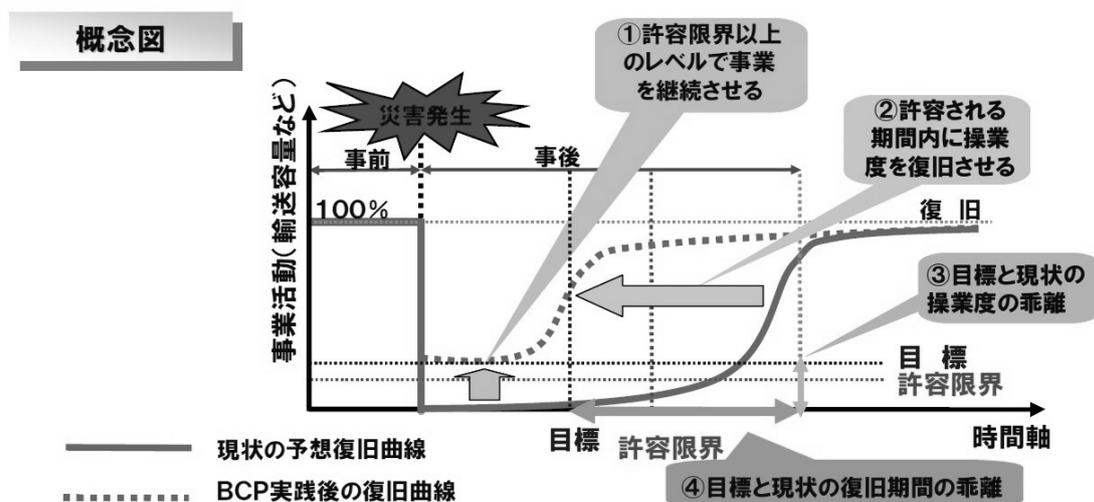


図1 BCP 概念図

出所：事業継続計画と海運業、TRC EYE Vol.146
東京海上日動リスクコンサルティング（株）

「BCP 策定のメリット」⁽³⁾

- ・ ビジネスの縮小・損失を防ぐことができる
- ・ 取引先からの信用が高まる
- ・ 従業員や協力会社などとの連携が深まる

(2) 地域 BCP とは

地域 BCP とは、新しい BCP の取り組みで、地域やエリア全体の事業継続計画（BCP）のこと。企業や自治体などが主となり、地域住民と共に防災力向上（計画・講習・訓練・改善）の取り組みを行うことである⁽⁴⁾。

2 研究のきっかけ

私は都市と自然が融合し暮らしやすいまち・福岡市に住んで10年になる。現在は公園にまつわる仕事をしているが、近年、想定外が想定内となってきた自然の猛威もあり、全国的に見ても憩いだけではなく、防災機能を併せ持つ公園が増えてきた。そうした中、今後、仕事に役立つ防災知識を得るためにはどうしたらよいのかと考えていたところ、平成24（2012）年、福岡市が「防災士育成講座」を実施しているのを知り応募した。同年9月には「防災士」の資格を取得し、防災士活動をライフワークとしている。

朝一番の業務で、中国地方と九州地方の建設業界紙を読んでいると、新聞にはアルファベット3文字の羅列があふれている。その中でよく目にする「BCP（事業継続計画）」とは、具体的には何なのか。中国地方の建設業界紙ではBCP策定の記事を見かけるが、九州地方の建設業界紙には全くBCPの記事が出てこないのは、福岡が安全であるがゆえに必要なのだろうか、という疑問を抱いていた。

今回の市民研究員の応募を知った時、今後、さらに防災の連携で魅力ある福岡市になるために、福岡市や事業者がBCPを強めることはできないのだろうか。まずは、防災士として防災について勉強しながら、BCPについても調査研究をしてみたいとの思いが、今回の市民研究員への応募、そして本研究のきっかけである。本研究での問題提起は、

- ① 福岡で「BCP」の文字を見かけないのはなぜか？
- ② 企業の「防災力」「BCP」の意識はどうか？
- ③ 全体（＝産官学民）で防災力を上げることはできないか？
- ④ 全体（＝産官学民）の防災力を上げることで、「福岡の都市の優位性」をさらに強くすることはできないか？

上記4つになるが、まずは、④「福岡の都市の優位性」とはそもそも何かについて考えたい。

3 福岡の都市の優位性

福岡市は150万人あまりが暮らす大都市であり、都心部を中心に都市の機能がまとまり、世界の中でも暮らしやすい都市として高い評価を得ている。高い生活の質と適度な都市の規模を持つ「コンパクトシティ」として、また、日本一人口増加率の高い大都市として、今後もしばらくは人口の増加が続く見込みの、国内でも稀有な都市である。現在も九州一円から多くの人がさまざまな目的で訪れ、移り住む吸引力を発揮している⁽⁵⁾。

福岡市の強みである生活の質や求心性を維持し、都心部のポテンシャル向上によって周辺地域全体の牽引力を高めていくという考え方に立つことが重要である。「コンパクトシティ」とは、都市が小さくまとまっていることではなく、基幹交通路線沿線など郊外の小拠点との棲み分けや機能分担がなされた上で、都心部の機能が集約、確立されて、求心力を保ったまま郊外地域と共存する都市構造を持つことが、あるべき姿といえる⁽⁵⁾。

今後、福岡市が福岡都市圏、さらには九州全体を牽引するために、都心部の強みを効率的に発揮できるよう、住む人や来訪者にとって快適で利便性の高い魅力的な空間になることを期待するものだが、ここでは、私が福岡の優位性を感じる点を5つにまとめて表す。

（1）首都圏と同時被災するリスクが低い

南海トラフ巨大地震（東海＋東南海＋南海地震）が発生した場合であっても、福岡市は首都圏と同時被災するリスクが低い。日本海側の震源を想定した場合でも、福岡市沿岸部における津波による被害の可能性は低い。平成17（2005）年の福岡県西方沖地震の際も、人的被害・建物被害

が少なく、都市機能も約2時間から2日の間に大部分が復旧を果たしている⁽⁶⁾。



図2 南海トラフの海底地形と震源 出所：JAMSTEC

(2) 九州の拠点都市としての経済機能と都市機能がある

九州は他の地方経済圏と比較すると、経済の規模や産業の集積、多様性は優位性を持っている。今後も、九州経済圏の発展とともに、その拠点都市として、世界の中での存在感を高め、人や投資を集める求心力を発揮していくことが期待されている。また、先に触れたとおり、都心部に多くの機能がまとまり、多くの人々がさまざまな目的で訪れ、移り住む吸引力を発揮している⁽⁵⁾。

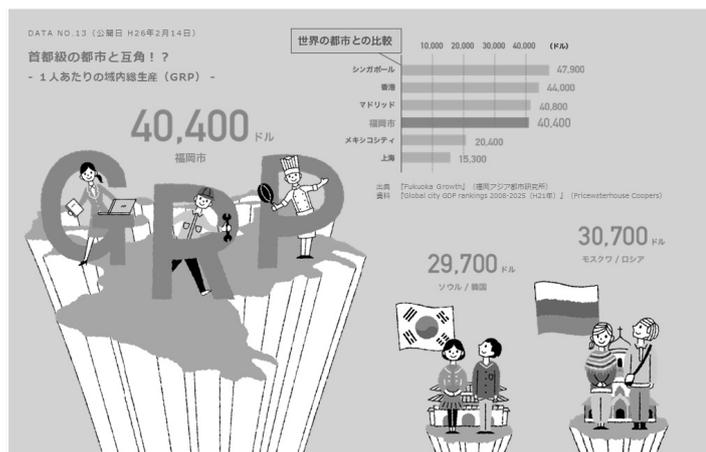


図3 一人あたりの域内総生産 (GRP) 出所：福岡市 Fukuoka facts データでわかるイイトコ福岡ホームページ

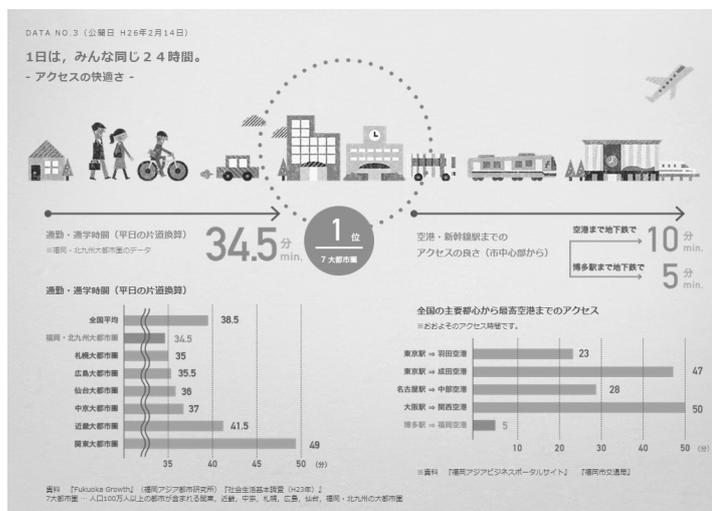
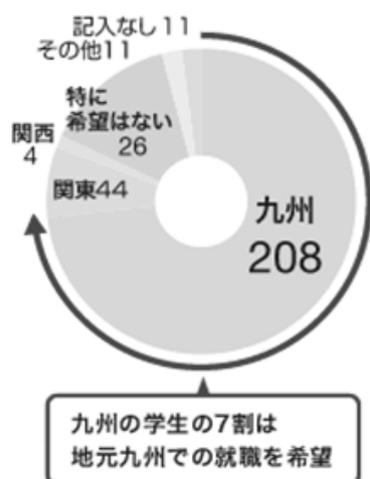


図4 アクセスの快適さ 出所：福岡市 Fukuoka facts データでわかるイイトコ福岡ホームページ

(3) 優秀な人材の確保ができる

福岡は、多数の教育機関や研究機関がある上に、人口当たりの学生数は政令指定都市中2位と、人材を供給する環境が整っている。さらに、良好なビジネス・生活環境により、地元での就職希望者や東京・大阪等の他地域からのU・J・Iターン人材が集まる都市でもあることにより、優秀な人材の確保をすることができる⁽⁷⁾。

九州の学生の就業意識



NPO法人九州ネットワークWAN調査

多種多様な人材が確保可能な都市「福岡」

福岡市は、多数の教育機関や研究機関がある上に、人口当たりの学生数は、政令都市中2位と人材を供給する環境が整っています。さらに、良好なビジネス・生活環境により、地元での就職希望者や東京・大阪等の他地域からのU・J・Iターン人材が集まる都市でもあります。

大学・学生数の都市別比較

	学校数 (校)			学生数 (人)		
	大学	短大	専修学校	大学	短大	専修学校
札幌市	13	8	86	51,996	3,442	20,515
仙台市	10	3	54	49,232	1,124	17,945
さいたま市	4	2	29	16,097	629	7,188
千葉市	9	4	34	27,706	1,331	5,474
東京 (23区)	93	34	382	498,289	16,427	121,558
横浜市	12	6	61	82,828	1,882	16,009
川崎市	5	3	10	31,297	1,216	1,726
相模原市	2	2	-	25,924	999	-
新潟市	7	5	43	21,176	1,440	10,545
浜松市	6	1	26	11,057	320	3,888
名古屋市	16	7	118	89,044	2,969	32,914
京都市	26	12	54	135,176	4,093	10,968
大阪市	11	8	167	27,918	4,254	54,876
堺市	7	3	17	11,478	874	3,629
神戸市	20	5	42	71,141	1,916	8,997
岡山市	8	3	36	28,254	1,495	6,805
広島市	13	5	45	31,632	2,220	8,452
北九州市	9	4	43	21,420	1,580	7,123
福岡市	12	9	87	72,877	4,848	28,162

※大学・短大：平成23年度学校基本調査（速報値）、専修学校：平成21年度学校基本調査

図5 人材環境

出所：FUKUOKA BUSAN CAFÉ ホームページ

(4) アジアとの地理的近接性がある

福岡市は国内においても、朝鮮半島をはじめアジアに近いという地の利に恵まれ、2000年以上にわたるアジアとの交流によって発展してきた。アジアのゲートウェイとして、陸・海・空の利便性を有するとともに、アジアでのビジネス展開を考えるに適したロケーションと言える(8)。



図6 成長するアジアの都市に近い九州

出所：日経BP社ホームページ

(5) 地価や物価が安価で住みやすい

福岡市は、コンパクトな市街地を取り囲む山と海に面したバランスの良い市域を有し、都心部などにおける高い利便性と、周辺部における良好な自然環境のもと、高い生活の質による暮らしやすさが、世界的な高評価を得ている(9)。

福岡市民の評価でも、「好感度」「住みやすさ」はいずれも9割を越える高評価で、住居継続思考も9割という高水準となっており、実際に住む人がそう感じていることが福岡市の生活の質の高さを裏付ける結果と言える(10)。

4 福岡への本社機能移転の動き

先に述べた優位性などを背景に、福岡へ本社機能を移転する動きが活発になりつつある。ここではそれらについて見ることにする。

(1) 災害リスクから、福岡市に本社を移転する企業

① ケンコーコム(6)

- 移転時期：平成23(2011)年5月(平成26(2014)年4月1日、本社所在地を東京から福岡に移転予定)
- 会社概要：健康食品や医療品のインターネット通信販売
社員数は約290人で、うち福岡に約100人、東京に60人
- 移転理由：
(ア) 本社機能分散によるリスク軽減。
(イ) 市場開拓を目指しているアジアと近接している。
(ウ) 自社の物流センター(飯塚市)と近接している。
(エ) 都市機能が整っている。

ケンコーコムは東日本大震災直後の平成23(2011)年5月から、電力不足、余震、放射能汚染などのリスクに対して、安定的な事業運営体制の構築を理由に、本社機能の一部を福岡市に移した(11)。

東京と福岡の2拠点で業務を運営して約3年が経過したが、福岡での業務運営や人員確保などは順調に推移している。また、福岡市は同社がビジネスを展開しはじめたアジアへのゲ

一トウェイであると同時に、日本国内の通販企業が集積している「通販大国」でもある。同
 一トウェイであると同時に、日本国内の通販企業が集積している「通販大国」でもある。同
 社では「福岡市は、物流や交通の利便性にすぐれており、E コマースを成長させるためには、
 最適の土地」であり、災害リスクに対しても「『備え』なのですぐに成果が表れるようなも
 のではないが、万一のときにもこの体制であればサービスが提供できる」と話している⁽¹¹⁾。

② LINE

スマートフォン向け無料通信アプリを提供する「LINE」（ライン、東京都渋谷区）は、平成25
 （2013）年7月17日、福岡市博多区に自社ビルを建設すると発表している。東京の本社に次ぐ国
 内第二の拠点と位置づけ、アジア向けの営業拠点や開発拠点を置く。ビルは地上11階、地下2階
 建てで、延べ床面積は1万3000平方メートル。最大で1000人程度が勤務する。平成27（2015）年の
 完成を目指す。福岡市がアジアに近いこと、東京などに比べると技術系人材が確保しやすく、震
 災や津波の危険性が比較的低く災害リスクの分散につながることから、福岡進出を決めた⁽¹²⁾。

同社の移転は、雇用の創出だけでなく、ビル内に図書館等を設置することによる、育児中の親
 子が本に触れ合うことでの感動や想像力を育む場、また、近隣で働く人々に役立つ場となること
 が期待されており、今後もこうした移転、また、社屋の一部の一般開放が進むことが望まれる。

（2）福岡市の本社機能立地促進の取り組み

福岡市では IT・コンテンツ企業の進出が増えている。情報関連やアジアビジネス、環境・エネ
 ルギー、健康・福祉・医療関連などの成長分野の企業や、本社機能の立地の促進を掲げ、年間50
 社を目標に企業誘致に取り組んでいる。そうした中で、平成25（2013）年度（平成26（2014）年1
 月まで）の進出企業が50社を突破した。福岡市が本格的に企業誘致に取り組み始めた平成20

（2008）年1月以降、進出企業数が年間で50社を突破するのは初めてで、東日本大震災があった
 平成23（2011）年度から平成25（2013）年度までの3年間で125社、1万人を超える雇用効果を生
 み出した⁽¹³⁾。

福岡市東京事務所は「震災後、リスク分散効果を狙って移転を検討する企業は増えている。東
 京と福岡の両方が被災するリスクは低く、またオフィス賃料は東京の約半分、人件費も約8割程
 度とコスト環境が優れているところも評価されているようだ」と話している⁽¹³⁾。

今後、自然豊かな土地柄を生かしたレジャーや、人情豊かな福岡での人間力育成など、福岡の
 強みを強化・発信し、成長分野企業が集積していくことで、輝く人材を惹きつけ、また、創出で
 きる都市を目指すべきであろう。

<p>◎ 成長分野・本社機能の進出企業数 50社突破 (H26.1月末時点) (H23～25年度の3年間では125社)</p> <p>◎ 進出企業による雇用者数 約2,830人 (H23～25年度の3年間では約10,130人)</p> <p>(参考) 進出企業数/雇用者数の推移</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>H20年 1～3月</th> <th>H20年度</th> <th>H21年度</th> <th>H22年度</th> <th>H23年度</th> <th>H24年度</th> <th>H25年度 (H26.1月末時点)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>進出企業数</td> <td>16社</td> <td>31社</td> <td>19社</td> <td>20社</td> <td>40社</td> <td>35社</td> <td>50社</td> </tr> <tr> <td>雇用者数</td> <td>約120人</td> <td>約2,400人</td> <td>約860人</td> <td>約1,630人</td> <td>約5,120人</td> <td>約2,180人</td> <td>約2,830人</td> </tr> </tbody> </table>									H20年 1～3月	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度 (H26.1月末時点)	進出企業数	16社	31社	19社	20社	40社	35社	50社	雇用者数	約120人	約2,400人	約860人	約1,630人	約5,120人	約2,180人	約2,830人
	H20年 1～3月	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度 (H26.1月末時点)																								
進出企業数	16社	31社	19社	20社	40社	35社	50社																								
雇用者数	約120人	約2,400人	約860人	約1,630人	約5,120人	約2,180人	約2,830人																								

図7 成長分野の進出企業数50社突破

出所：参考文献（13）より



図8 ビジネス地区オフィス賃料

出所：福岡市 Fukuoka facts データでわかるイトコ福岡ホームページ



図9 ビジネスマンが選ぶ住み良いまち

出所：福岡市 Fukuoka facts データでわかるイトコ福岡ホームページ

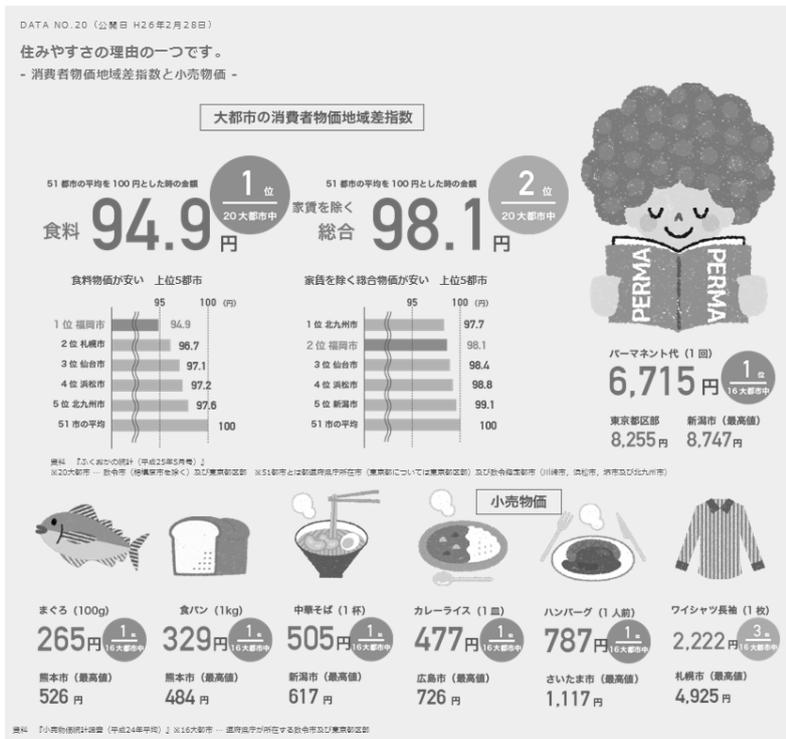


図10 消費者物価地域差指数と小売物価

出所：福岡市 Fukuoka facts データでわかるイトコ福岡ホームページ

5 福岡市の災害

日本は地震が多く、過去にも大規模な地震災害にみまわれ、甚大な被害を受けてきた。一方で、被災の経験を活かし、地震に対する備えや減災の取り組みは、さまざまな分野で広がり、進化してきた。自然と共生することは、時に猛威をふるう自然災害に備え、人々の生活環境を維持、進化させることであり、ビジネスなどの経済活動についても無縁ではない⁽⁹⁾。

東日本大震災を機に、BCPの策定が注目されるようになったのも、不測の事態に備え、リスクを回避するとともに、被害を最小限に抑える、すなわち損失を最小限に抑えることを目的としている⁽⁹⁾。

平成26(2014)年3月11日には東日本大震災発生より3年を迎えるが、現在も避難生活の長期化を余儀なくされ、さまざまなストレスにさらされてきた被災者の方々は、複雑化・多様化した悩みを抱えている。復興の加速ときめ細やかな心のケアを願うものである。また、福岡県西方沖地震も平成26(2014)年3月20日で発生から9年を迎える。過去の災害を風化させることなく、経験者や関係者が後世に伝えなければ、これから起こりうる災害に即座に対応できる連携を創出することはできないであろう。

ここでは、近年福岡市を襲った災害についてまとめる。

(1) 福岡県西方沖地震 平成17(2005)年3月20日

福岡市の北西約20キロの玄界灘を震源地とする強い地震で、福岡市東区、中央区、福岡県前原市、佐賀県みやき町で震度6弱を観測し、九州北部を中心に強い揺れがあった。福岡市内で女性の方1名が亡くなられたほか、福岡、佐賀、長崎の3県で20名が重傷、176名が軽傷を負った。福岡市内の住宅は19棟が全壊、161棟が半壊した。特に、震源近くの玄界島では住宅16棟が全壊するなど、ほぼ全世帯が被害に遭った。福岡管区气象台によると、この地震は九州北部で明治23(1890)年の観測開始以来、最大規模という⁽¹⁴⁾。

(2) 福岡水害 平成11(1999)年6月29日

平成11(1999)年6月29日明け方より降り始めた雨は、77ミリ/時間の豪雨を記録し、福岡市を



▲博多駅筑紫口



▲博多駅筑紫口



▲博多駅東



▲福岡市営地下鉄博多駅

写真1 福岡水害の被害状況

出所：国土交通省九州地方整備局

貫流する御笠川が氾濫するなど、福岡市街部で甚大な被害が発生し、地下に取り残された従業員の方1名が亡くなりました。また博多駅周辺では1 m程度の浸水被害が発生し、JR や福岡市営地下鉄の一部が運休するなど、市民生活に大きな打撃を与えた。この水害はわが国の都市部、特に地下空間における水害の問題提起となった⁽¹⁵⁾。

(3) 九州北部豪雨 平成24 (2012) 年7月11日～14日

平成24 (2012) 年7月11日から14日にかけて、福岡県、熊本県、大分県、佐賀県を襲った豪雨は、気象庁により国内で初めて「これまでに経験したことのないような大雨」と表現され、「平成24年7月九州北部豪雨」と命名された。

7月11日から12日にかけて熊本県熊本地方、阿蘇地方、大分県西部では、12日未明から朝にかけて猛烈な雨が続き、阿蘇市阿蘇乙姫では、12日1時から7時までに459.5mm (7月の月降水量平年の80.6%)を観測するなど、記録的な大雨となった⁽¹⁶⁾。

その後、13日は佐賀県と福岡県を中心に、14日は福岡県と大分県を中心に大雨となり、八女市黒木においては、14日11時30分までの24時間で486.0mm (7月の月降水量平年の128.4%)という昭和51 (1976) 年の観測開始以来最高の降水量となった⁽¹⁶⁾。

この豪雨により河川の氾濫や土石流が発生し、福岡県、熊本県、大分県では死者30名、行方不明者2名となったほか、佐賀県を含めた4県で、住家の被害が13,263棟 (損壊769棟、浸水12,495棟)に及んだ。その他、道路損壊、農業被害、停電被害、交通障害等も発生し、甚大な被害を受けた⁽¹⁶⁾。



写真2 山腹の崩壊

出所：全国治水砂防協会

(4) 気候変動

九州の気候変動を見ると、年平均気温は100年当たり1.67℃の割合で上昇しており、上昇割合も近年大きくなっている。また、秋は100年あたり1.89℃と他の季節に比べてより大きな昇温傾向を示している。このような気温上昇にともない、1980年代以降は異常高温の出現数が急激に増加している。真夏日、猛暑日、熱帯夜の日数は増加し、冬日は大幅に減少している。長期的な気温上昇には地球温暖化や都市化のほか、自然変動が影響していると考えられる⁽¹⁷⁾。

次に、アメダスのデータから短時間強雨の発生傾向を見ると、九州では1時間に50mm以上の非常に激しい雨、1時間に80mm以上の猛烈な雨のいずれも増加している。近年 (平成12 (2000) ~平成14 (2012) 年) と約26年前 (昭和51 (1976) ~昭和62 (1987) 年) を比較すると、1時間に50mm以上の非常に激しい雨の発生回数は約1.5倍に増加している⁽¹⁷⁾。

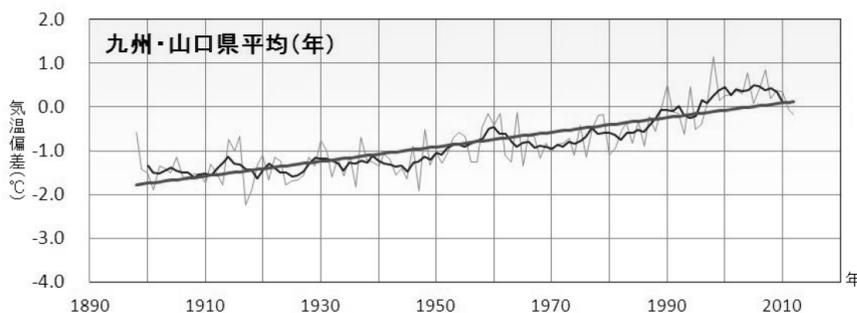


図11 年平均気温偏差の経年変化 九州・山口県平均 (1898～2012年)

出所：参考文献 (17) より

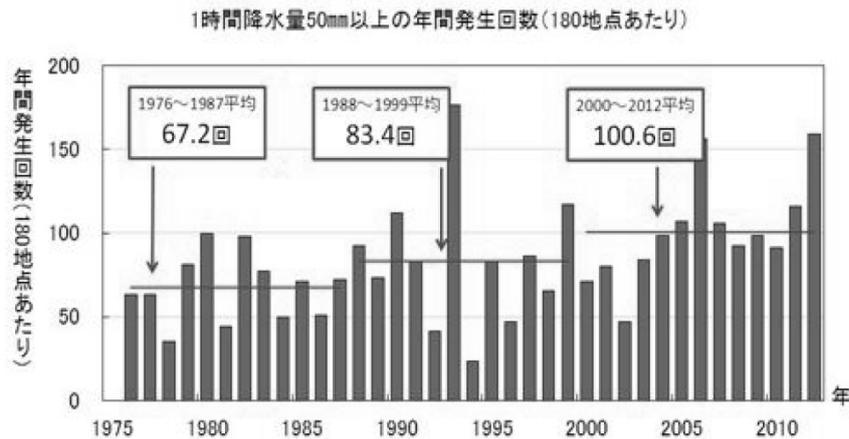


図12 アメダス地点で1時間降水量が50mm以上となった年間回数(1976~2012年)
九州・山口県平均 出所:参考文献(17)より

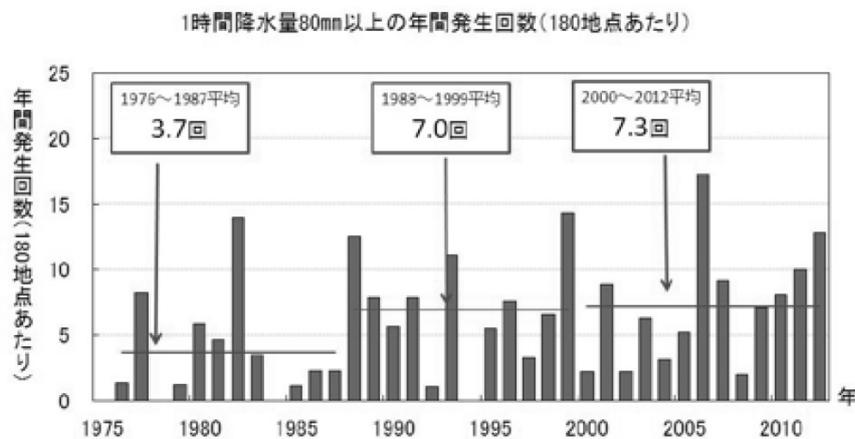


図13 アメダス地点で1時間降水量が80mm以上となった年間回数(1976~2012年)
九州・山口県平均 出所:参考文献(17)より

都市の優位性が高い福岡市は、首都直下型地震・南海トラフ地震等の同時被災がなくとも、近年の災害状況を見ると、災害は日常的に頻発していることが確認できた。

6 防災・BCPに関する福岡市の現状と課題

第5章で、福岡の災害を考察したが、では、私たちが強くしなやかに災害から回復するためには、どうすればよいのだろうか。例えば、「防災から減災へ」という言葉は、災害を防ぎ切ることには難しいので、減らすという視点が重要であることを表している。

私は、そうしたことを考える際、企業や事業者、自治体が策定する「BCP」、そして、学校や市民が備える「防災力」が重要になると考えている。

ここでは、それらの産官学民における現状と課題を見ることとする。

(1) 事業者 -産-

【現状】

平成23(2011)年の東日本大震災、九州での集中豪雨等による被害を背景に、企業における防災・BCPへの関心も高まっている。

九州の企業に対し、大規模災害・巨事故等発生時の防災対策について尋ねたところ、防災計画の策定、避難訓練の実施、安否確認体制の整備等の対応を行っている企業は回答数の6~7割に留まっている。また、重要施設や生産設備・機器等の耐震化対策を実施している企業は3~4割程度の水準となっている。

表1 BCP策定率（内閣府全国調査）

〈内閣府全国企業調査〉

	BCP策定済企業の割合		BCP策定中企業の割合	
	2009年時点	2011年時点	2009年時点	2011年時点
全体	15%	31%	14%	18%
大企業	28%	46%	31%	27%
中堅企業	13%	21%	15%	15%

*内閣府調査：「企業の事業継続の取組に関する実態調査（2012年3月）」

調査対象：「大企業」、「中堅企業」及びこれらを除く「資本金1億円超の企業」に該当する企業のうち、5,490社を抽出して調査を実施

出所：参考文献（18）より

表2 BCP策定率（日本投資政策銀行調査）

〈当行九州企業調査(2012年11月)〉

	BCP策定済企業の割合		BCP策定済企業の割合
回答企業全体	18%	回答企業全体	18%
うち製造業	22%	うち日本海側	18%
うち非製造業	16%	うち太平洋側	18%

出所：参考文献（18）より

【課題】

福岡での調査が見当たらないため、東京都産業労の調べに基づくが、企業でBCP策定が進まない理由の第一は「策定に必要な情報の不足」「(策定する) 人的余裕」「費用の確保」等が上位の理由となっている⁽¹⁸⁾。

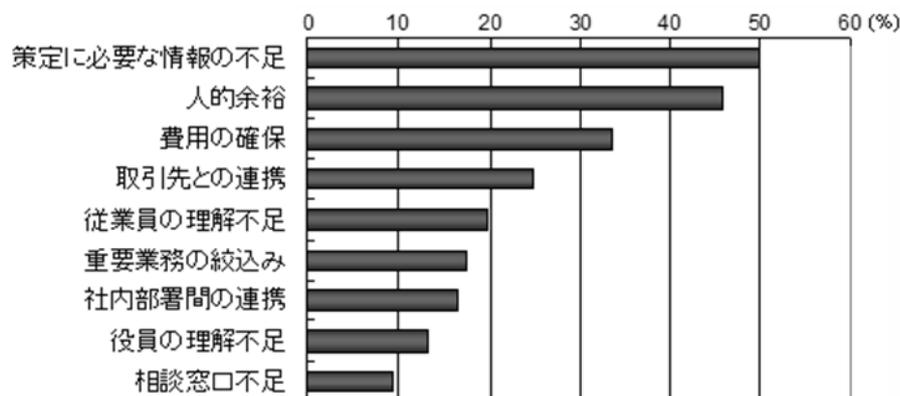


図14 BCP策定が進まない理由

出所：参考文献（19）より

平成24（2012）年7月に、中央防災会議防災対策推進検討会議 首都直下地震対策WGがまとめた「首都直下地震対策について（中間報告）」によると、「政府の緊急災害対策本部の首都圏外でのバックアップ方針においては、札幌・仙台・名古屋・大阪・福岡など代替拠点を決定することとすべきである」としている⁽¹⁸⁾。

政府では同時被災リスクの低さ、都市集積の点で福岡をこのように評価しているが、先の通り九州企業のBCP策定の取組みは進んでいるとは言えず、今後、福岡がバックアップ拠点として選定され、政府と連携の下、代替業務を遂行していくためには、企業においてもBCP策定の取組み

を進めると共に、都市機能やインフラ整備も合わせたバックアップ機能の更なる充実を図り、受け皿としてのポテンシャルを高める必要がある⁽¹⁸⁾。

(2) 福岡市 -官-

さて、福岡市の事業継続計画はどうなっているのだろうか。

「地域防災計画」改定（平成24（2012）年1月27日）⁽²⁰⁾には、このような記載がある。

[現状]

現行の計画では、地震等などの緊急時における本市の業務継続計画策定に関する規定はない

[課題]

地震等の緊急時における事業計画の策定を進める

- ① 全庁的な検討体制の構築
- ② 外部関係機関等（近隣自治体・事業者等）との調整
- ③ 事業継続計画（BCP）の策定

この内容を踏まえ、平成24年度版「福岡市地域防災計画」修正案（平成24（2012）年2月14日）⁽²¹⁾がまとまったが、そこでは以下のように記されている。

- ① 災害発生時に迅速かつ的確な応急対策を実施しつつ、必要な行政機能を維持するため、優先業務の特定や配備・応援体制等を定める業務継続を策定する。
- ② 企業においては、災害時に重要業務を継続するための事業継続計画を策定・運用するようにつとめるとともに、防災活動の推進に努めるものとする。

安心・安全な福岡となるために、まず福岡市自らがBCP策定、早期運用開始に向けて率先して取り組み、演習や訓練を繰り返すと同時に、企業へのBCP啓発・策定支援を盛んにしてはどうか。

では次に、全国の自治体における事業継続計画の状況を見てみよう。

時事通信が平成26（2014）年2月に公表した自治体向けアンケート調査⁽²²⁾によれば（図15）、巨大地震などの自然災害を想定したBCPを策定済みの自治体は、回答のあった都道府県、政令市、県庁所在市の計98自治体のうち49自治体（50%）に止まる。具体的には、都道府県で62%、政令市が45%、県庁所在地が35%であった。

未策定の49自治体のうち32県市は平成28（2016）年度末までに策定予定だが、残る17県市は「予定なし」か「検討中（時期未定）」と回答しており、これは、優先業務の選定に関する庁内の調整等がネックとなっているという。

また、BCPに基づき「実動訓練」か「机上訓練」を実施しているのは、21都道府県と7市の計28自治体で、策定済み49自治体の57%に止まっている。

同調査ではこのほか、庁舎の停電に備えた非常用発電設備の燃料や、職員用食料の備蓄状況も調査しており、燃料備蓄は「半日未満」が22%（22道県市）、食料備蓄は「全くない」が46%（45府県市）だという。

割合が高いわけではないが、他の都道府県、政令市でBCP策定やそれに基づく訓練、さらには燃料や食料の備蓄を行っているところもある。福岡市においても、それらと同様にBCPに基づく訓練の実施や、備蓄品を備えることが望ましい。

(3) 学校 -学-

学校でも防災力を身に付ける「実践的防災教育総合支援事業」が行われている。

業務継続計画（BCP）策定と訓練実施状況（1月末時点）

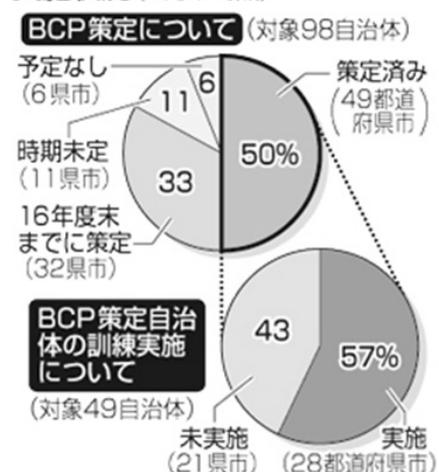


図15 全国の業務継続計画と訓練の実施状況について

出所：参考文献（22）より

これは、教職員や児童生徒等の防災に対する意識の向上をはかり、安全を確保するため、防災に関する指導方法等の開発・普及等のための支援事業を実施するとともに、地域の防災関係機関との連携体制を構築・強化することを目的としている⁽²³⁾。

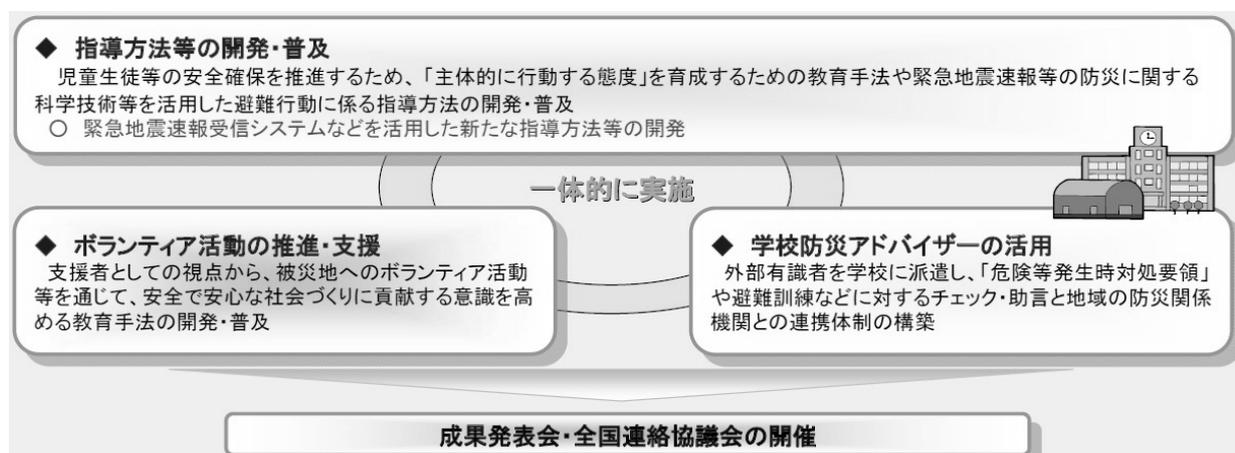


図16 実践的防災教育総合支援事業の内容

出所：参考文献（23）より

〔現状〕⁽²⁴⁾

福岡県は過去に第5章で触れたような災害が発生しているが、決して防災意識が高いとは言えない状況である。そこで、福岡県内の政令市2市を除く6市町村及び県立学校4校・私立学校4校から、活断層上に立地する学校や集中豪雨被害による土砂災害や地震による津波災害が想定される学校を対象に「実践校」を指定し、事業が行われている。

その事業実施内容は下記の①～③である。

- ① 防災に関する指導方法等の開発・普及等のための支援事業
- ② 学校防災アドバイザー活用事業
 - ・地域と連携した防災訓練
 - ・学校防災マニュアル等の見直し
 - ・職員研修
 - ・出前講座
- ③ 災害ボランティア活動の推進・支援事業
 - ・職員研修
 - ・生徒講演会
 - ・災害ボランティア活動

〔課題〕⁽²⁴⁾

福岡県の事業における課題は、以下の通りである。

- ① 防災に関する指導方法等の開発・普及の為の支援事業
 - ・指導内容について、各学年、小中9カ年の系統性を明らかにすると共に、教育課程として次年度以降に機能させるための整理が必要である。
 - ・授業中に想定した避難訓練の時間帯を、次年度はそれ以外の時間（休み時間・休日・下校等）を設定し、様々な想定での避難訓練を実施する必要がある。
- ② 学校アドバイザー活用事業
 - ・校内防災委員会等の設置や防災教育指導計画の作成がなされなかった実践校があり、全ての学校において、組織的・計画的な取り組みが行われるよう指導する必要がある。
 - ・職員研修は、講義形式の研修会であったため、演習や体験的な研修の実施も必要である。
- ③ 災害ボランティア活動の推進・支援事業
 - ・災害ボランティア活動への参加は一部の生徒だけであったため、共助等について学んだ多くの生徒が、もっと積極的に災害ボランティア活動に参加するよう、働きかける必要がある。

福岡市においては、例として「博多あん・あんリーダー会」との協働事業である、「ジュニア防災士養成講座」⁽²⁵⁾を例として挙げる。

- ① 目標：子どもたちの年齢に応じ、災害から身を守る術を教えると共に防災に関する知識の向上を図る。

【平成24年度 実績 7件（小学校2、中学校3、公民館2）、対象者410名（幼稚園児～小学生130名、中学生280名）】

■小学生（1～3年生）「身を守る」

学校の防災授業として「子どもたちのセーフティプラン」を活用し、災害から身を守ることを学ぶ

■小学生（4～6年生）「防災を知る」

学校の防災授業として「子どもたちのセーフティプラン」を活用とクロスロード（災害時状況判断ゲーム）等を実施し、防災について学ぶ

■中学生（1・2年生）「地域と防災」

学校の防災授業として「子どもたちのセーフティプラン」を活用とDIG（災害図上訓練）等を実施し、地域の地図を囲んで地域の防災と自分ができることを学ぶ

- ② 成果：子どもたちが危険に遭遇した際、自ら守る行動が身につくとともに、防災への気づきを体験できる。

- ③ 生徒の声：■災害が起きた時、重大な選択があることがわかった。

■これを世界中に広めれば、安全に避難したり、被害をあまり受けたりしないと思った。

■防災の話聞くのはまだ早い。

■危険な場所が分からなかった。

- ④ 担当者の声：共に学びあうという姿勢で取り組むことで、逆に地域の方から子どもたちから教わることも多かった。

- ⑤ 平成25年度の事業計画：ジュニア防災士養成講座と出前講座の充実に取り組みつつ、地域自らが自主的かつ積極的に取り組めるような環境づくりや仕掛けを提案していきたい。

今後、ジュニア防災士養成講座への参加数が増え、生徒たちが防災の必要性や、身を守る術を学び、後に地域で活躍できる人材に成長すれば、大変素晴らしいことだと思う。

（４）市民 -民-

平成7（1995）年1月17日に発生した阪神・淡路大震災の経験から、地域における防災活動の重要性、自主某際組織の必要性について極めて貴重な教訓を得た。その結果、自主防災活動の広がりは見られるが、全国を見ると活動が活発な地域がある一方、停滞気味の地域もあり、地域による差も依然見られる⁽²⁶⁾。

平成23（2011）年度の認知度では、自主防災を「知っている」と回答した市民は15.7%、そのうち自主防災組織の活動に参加経験のある市民は35.2%である。

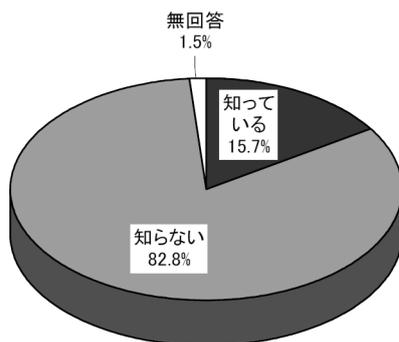
「全国ウェブ調査の結果から」⁽²⁷⁾

- ・自主防災の認知度 9.2%
- ・防災訓練の参加率 45%

〔現状〕⁽²⁸⁾

- ・自主防災組織の認知度 15.7%（図17）
- ・自主防災組織の参加経験（防災訓練） 35.2%（図18）

図表 自主防災組織の認知度【全体】

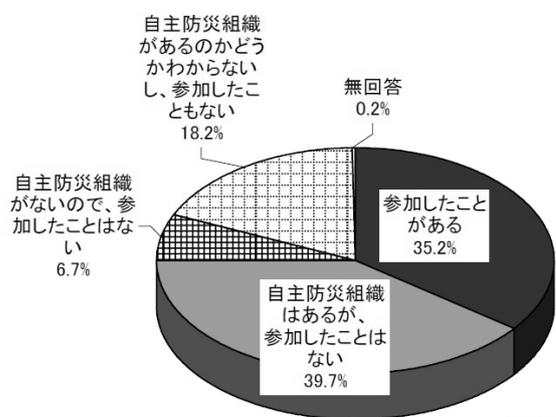


全体(N=2,588)

図17 自主防災訓練の認知度

出所：参考文献（28）より

図表 自主防災組織の活動の参加経験【全体】



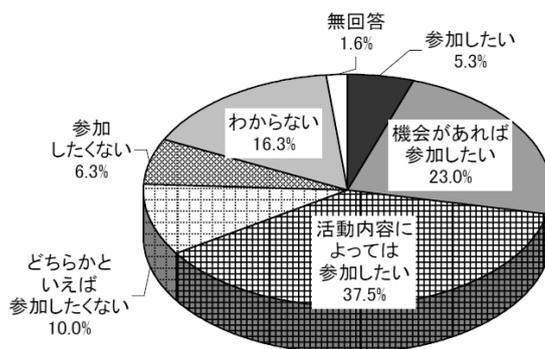
全体(n=406)

『参加したことがある』	35.2%
『参加したことはない』	64.6%

図18 自主防災訓練の活動の参加

出所：参考文献（28）より

図表 今後の自主防災組織への参加意向【全体】



全体(N=2,588)

『参加したい』	65.8%
『参加したくない』	16.3%

図19 今後の自主防災組織への参加意向

出所：参考文献（28）より

【課題】

自主防災組織の認知度、参加経験共に現状は少ないが、今後の活動についての回答が、「参加したい」「機会があれば参加したい」「活動内容によっては参加したい」を合わせると65.8%にのぼるので、工夫次第では活動の活性化が期待される（図19）。

本章で、産官学民の現状や課題を考察した中から導き出された、今後の改善に向けたポイントは、次のようにまとめられよう。

- ・ 産 - BCP の重要性を知る
- ・ 官 - BCP を早期策定する
- ・ 学 - 災害支援活動の輪を広げる
- ・ 民 - 防災意識と防災訓練参加向上を目指す

7 先進事例

ここでは、産官学民の先進事例を取り上げ、福岡市におけるBCP策定や防災力向上のヒントとしたい。

（1）産 - 河内長野ガス「先導的で独自性のある災害支援協定」^{(29) (30)}

① 協定締結までの経緯

大阪府河内長野市にあるガス会社「河内長野ガス」は、災害対策事業として、地域防災計画が専門の紅谷昇平氏（人と防災未来センター 研究主幹）を迎え、「防災まちづくり」という視点から、災害時に企業が果たすべき役割を考える勉強会「河内長野・産官民協働による防災まちづくり勉強会」を開催し、「協働まちづくり」を推進する河内長野市もその勉強会に参加していた。

勉強会では、専門・団体ボランティア活動の活発化に対応する受入れ体制の重要性等、東日本大震災を通じて地方都市災害における教訓が明らかになった。また、平常時から醸成する『地域力』が災害時に大きな力を発揮することも明らかになった。そうした『地域力』醸成のため、産官民が一体となって日ごろからコミュニケーションを深めておくことの重要性が再認識された。

こうした教訓を踏まえ、同社では企業の災害対策の一つとして、計画が進められている新社屋に、さまざまな地域防災上有効な設備や施設の導入が検討されている。

河内長野ガス 災害支援拠点化計画案 イメージ図

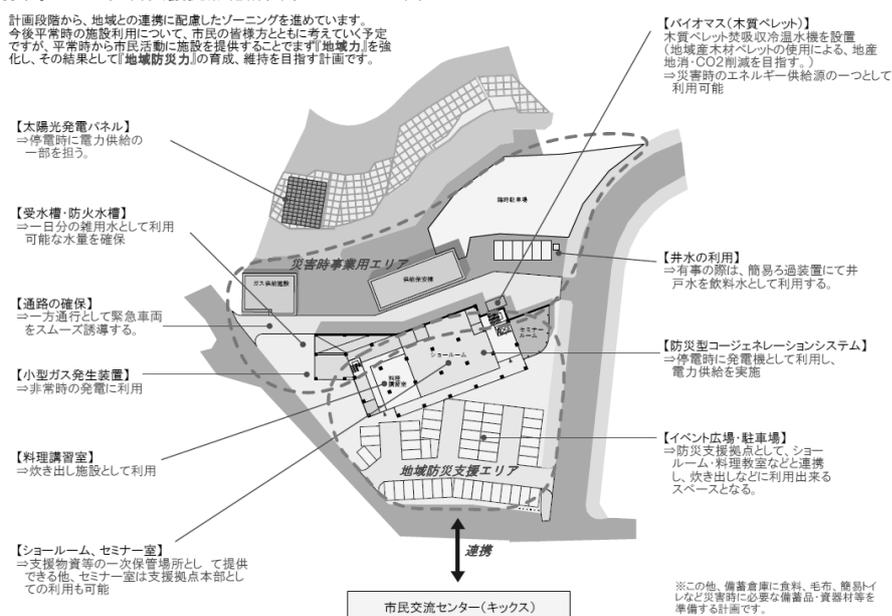


図20 河内長野ガス 災害支援拠点化計画案 イメージ図

出所：参考文献（29）より

また、同社が地域のエネルギー企業であるという点、市役所や警察署、および市民交流センター（キックス）など市の主要な公的施設の近隣に位置しているという立地から、地域防災を考える上で、今後重要な役割を担うポテンシャルが高いと考えられ、新社屋を平常時は地域力向上のための活動拠点として、災害時は地域防災支援拠点として位置づけ、平常時から「地域力」を活かす災害支援拠点づくりを目指すため、同社と市との間で災害支援協定を締結するに至った。

② 河内長野ガスの取り組み

〈平常時〉

- ・新社屋の一部施設を地域力向上のための市民団体等のネットワーク作りや、地域防災力向上のための防災啓発活動に提供

〈災害時〉

- ・商用電源停電時にマイクロコージェネレーション・太陽光発電にて発電した電力、及び非常用の生活用水としての井戸水等の提供
- ・新社屋の一部施設を市民団体及び市外ボランティア団体等の活動支援拠点として提供
- ・新社屋の一部施設を災害支援物資等の一次保管場所として提供
- ・マンホールトイレ、かまどベンチを設置し屋外も利用¹⁾

③ 河内長野市の取り組み

〈平常時〉

- ・災害支援拠点の平常時の利用メニューづくり等を市民団体等が中心となってすすめることができる運営体制や仕組み作りの支援
- ・災害時に市内外から支援を受け入れるための体制づくり
- ・地域防災力向上のための防災啓発活動の実施

〈災害時〉

- ・地域内外の市民の力を災害対応に活かすため、市やボランティアセンター等の関係機関との総合調整を実施

〈事業者向け BCP〉

- ・今後年二回のガス展にて BCP 啓発のパネル展示を行う予定¹⁾
- ・現在はメディア、新聞を活用し BCP 啓発発信を行っている¹⁾

このように、企業側からの発信で災害時、産官民連携で行う地域 BCP の策定は、地域防災力の向上に寄与する先導的な取り組みであり、福岡をはじめ他地域や BCP 策定企業のモデルとなる。

（２）官 - 東京都 BCP 策定支援事業 ～東京発 チーム事業継続～

東京都は平成24（2012）年4月、東京都防災会議において「首都直下地震等による被害想定」を決定し、従来の被害想定を見直した。また、同年11月には、新たな被害想定で明らかになった東京の防災上の課題を踏まえ、「東京都地域防災計画」が修正された⁽³¹⁾。

この「東京都地域防災計画」には、事業所による自助・共助の強化への取組の一つとして、BCP策定と、災害の備えとなる対策を図ることの必要性が明記されている。すなわち、都内中小企業がBCPを策定することは、東京の防災力向上のためにも非常に重要とすることである⁽³¹⁾。

東京都では、コンサルタントの派遣等により中小企業・団体等のBCP策定支援を行う「東京都BCP策定支援事業」を遡ること平成22（2010）年度から実施しており、現在までに約200社がBCPを策定済である⁽³¹⁾。

BCPを策定することは、地震等のリスクへの備えになるだけでなく、平時における業務の見直しにもつながり、企業の経営力を高める。また、その取組を取引先等にアピールすることが、企業の信用力の向上にもつながる。多くの企業が、取引先からBCP策定の要求を受けたことをきっかけとしてこの事業に参加し、BCPを策定した⁽³¹⁾。ここでは、そのうちの一社の声を取り上げてみる。

① BCP 策定事業者：木村工業（業種：上水道施設維持管理、土木工事）⁽¹⁹⁾

（ア）BCP 策定の理由

東日本大震災を経験してから数カ月後に新聞記事を見てBCP、BCM（Business Continuity Management）を知る。東日本大震災では、会社が存続できず、社員が生活できなくなり、家族・友人・知人が亡くなり、その悲しみから逃れられず「自分の命を大切にしない」という考えに至っ

てしまう人もいる、という事実を知り「どんな時でも社員の雇用を守り、仕事を続けなければならない」と強く感じた。自分に何が起きても、社員が働ける場所として会社が存在すれば、皆で集まり仕事ができ、家族の命が守られる。また、災害時には、地元の道路・水道の早期復旧工事に緊急出動することも必要になる。こうした理由から BCP が必要であると考えた。

(イ) BCP を策定後の感想

東日本大震災の被災地を3度訪れ、自分の中でどうすればよいかを真剣に考えていたが、今回の取り組みで進むべき道が見えてきた。東日本大震災の復興支援も重要だが、あの経験を「対岸の火事」とせず、将来の大災害への準備をすること、事前にできることをすべてやりきることが重要ではないかと改めて感じた。「わが社が生き残れば、社員が生き残り、そしてその家族も救われ、かつ近隣地域を救うことができる」という考えに至ることができた。今後は自社のBCPを外に発信していきたいと思う。

このように東日本大震災をきっかけにBCP策定する中で、事業者側が社員家族、近隣地域まで守ろうという意識の連携が多く生まれることを願うものである。

(3) 学 - 平成25年度生徒による防災サミット⁽³²⁾

東京都教育委員会の「特色ある教育活動」の一環として実施される、「防災教育推進校」(15校)の生徒が運営の中心となり、生徒同士の意見交換や体験発表等を通して、防災に関する知識・技能を共有するとともに、社会貢献の在り方を考えるサミットが平成25(2013)年12月、東京都庁で開催された。

同サミットでは、防災教育推進校による関係機関と連携した宿泊防災訓練や、地域と連携した防災活動の取り組み等についての発表、代表生徒と有識者によるパネルディスカッション等が行なわれ、会の最後には「生徒による防災宣言」が採択された。防災に関する生徒同士の意見交換等を通じて、地域貢献、社会貢献の在り方を考える契機となったようだ。

具体的な内容は下記の通りである。

① 第1部「考えてみよう！ー地域と取り組む防災活動ー」

第部では、中央大学1年齋智実さんが「東日本大震災等、震災発生時や避難生活の様子、高校生に期待される行動について」の発表を、次に、都立府中高校と都立大泉桜高校が「一泊二日宿泊防災訓練を通して」と題して発表を行った。また、都立大泉桜高校と連携を図っている豊島区立千川中学校からは、近隣自治会との間で自主的に行っている防災活動について発表があった。

② 第2部「考えてみよう！ー地域で救護活動ができる人間になるためにー」

第2部では、今年度の防災教育推進校である都立南平高校、都立久留米西高校、都立府中西高校に加え、昨年度の防災教育推進校である都立大崎高校の4校が防災教育推進校の特色ある防災活動を紹介したほか、「主体的に取り組む防災活動について」というテーマで順天堂大学大学院



写真3 「防災まちづくり」を意図した都立田無工業高校の地域模型

出所：参考文献(32)より

医学研究科研究基盤センター助教の坪内 暁子 氏と都立杉並総合高校、農芸高校、大島高校、田無工業高校の生徒によるパネルディスカッションも行われた。

③ 平成25年度生徒による防災サミット「防災宣言」

私たちは、自校の防災だけではなく、近隣住民の安全を支える役割を果たしていくために、次の三つのことを宣言する。

- 一、災害が発生した時に、私たちはあせらず、まず自分の身を守り、周りの安全確認をする。
- 一、災害が発生した時には、避難所の運営や復旧活動など地域に貢献できる人となることを目指す。
- 一、地域の方々と協力し、助け合いながら防災に取り組めるように、日々自覚をもって行動する。

高校生一人一人が、防災宣言の三つのことを踏まえ、自分のなすべきことを確実にやり、防災都市東京を目指す。

生徒による防災への主体性と地域貢献への連携は、地域活性化、強化を促すものとなるだろう。

（４）民（自主防災組織） - ～松風防災会・地域へ広がる防災の輪～ 東京防災隣組

災害に強いまちを作るためには、自助・共助・公助それぞれの力を終結して取り組むことが必要である。とりわけ共助の取組みは、発災直後、行政の手が地域に行き届かない状況の中で大きな役割を果たすこととなる⁽³³⁾。

こうした地域住民による防災活動を促進していくことを目的として、東京都では、意欲的な防災活動を展開する団体を「東京防災隣組」として認定し、この取組みにより、各地域の防災活動が活性化し、共助の輪が広がっていくことを期待している⁽³³⁾。なお、東京防災隣組は累計100団体ある。

① 認定団体からのメッセージ（松風防災会 佐藤義明会長）

「阪神・淡路大震災を契機に防災意識が高まり、近年では近隣町会や大学と合同で訓練を行い、地域住民の防災意識の高揚に努めている。自主的な防災活動を通じて、救助器具の選定、購入、取り扱い訓練等、すべてが防災会主導で行われるようになった。自助・共助の意識が町会から自然体へと現実に広がっていることにやりがいを感じている⁽³³⁾。」

阪神・淡路大震災においても、自力脱出や近隣住民等によって救出された人の割合は90%を超えており、発災時における自助・共助の重要性はこれまでの震災を見ても明らかである。発災時に一人でも多くの人の命を守るためには、まず一人ひとりが自分を守り、さらには、近くにいる人同士が助けあうことが大切である⁽³⁴⁾。

表3 生き埋めや閉じ込められた際の救助（単位：％）

自力で	家族に	友人に・隣人に	通行人に	救助隊に	その他
34.9	31.9	28.1	2.6	1.7	0.9
自助・共助による救助 97.5					

出所：（社）日本火災学会「兵庫県南部地震における火災に関する調査報告書」

都民の防災意識が高まっているこの時期を逸することなく、都民の危機意識を喚起することにより、都民一人ひとりが防災を我（単位：団体）がこととして捉え、「自らが防災の担い手」であるとの自覚を高めていくことが重要である⁽³⁴⁾。

向こう三軒両隣をはじめ、町会や自治会、さらにはPTA、青年会、企業、商店街、学校など地域内の様々な主体が参加して行なう意欲的助の活動である「防災隣組」を、区市町村、関係機関

と連携し、構築する⁽³⁴⁾。

まず、都民一人ひとりの防災意識の向上のために、地域特性に合わせて危機意識を喚起し、共助の重要性について、都民に広く普及啓発していく。さらに、地域における共助のリーダーとなる人材を育成するため、町会等のリーダーを対象とした研修会を開催するとともに、実践的な訓練指導等を実施する。併せて、地域における共助のリーダーの交流機会を設けるなど、人材ネットワークづくりを促進していく⁽³⁴⁾。

また、都内の先進的な取組を調査、発掘し、コンクールの開催等を通じて「東京都防災隣組」として認定、表彰し、都民に広く紹介することで、都内の他の地区での共助の取組につなげていく。さらに、いくつかの地区をモデル地区として選定し、専門家を派遣することにより、地域の特性に合った具体的なアドバイスをするなど、活動の活性化を支援していく⁽³⁴⁾。

モデル地区に選定した地区においては、祭りなど地域のイベントを活用する等、先進的事例の手法を取り入れ、若い世代を防災の取組へ誘引することにより、地域の活性化を図っていく⁽³⁴⁾。

こうした取組で得られた成果を検証し、他の地域へ広げていくとともに、地域の防災活動の母体となる町会・自治会の活性化を図るため、「地域の底力再生事業」を活用するなど、地域の活力の向上が必要となる⁽³⁴⁾。

福岡でも同様の取組みが望まれるのではないかと。私も微力ながらその一端を担いたいと思う。

(5) 先進事例からの考察

これまで産官学民の先進事例をレビューしたが、端的に要約すると次のようになる。

- ・ 産 - 地域連携 BCP 策定 (産+官+民)
- ・ 官 - BCP 事業者支援 (産+官)
- ・ 学 - 地域貢献 (学+民)
- ・ 民 - 町会から市全体へと広げる訓練 (官+民)

すなわち、BCP と防災力を様々に組み合わせることが必要であり、それは共働のしくみで実現すべきであると考ええる。

福岡市では、「協働」を、共に汗して取り組み行動する「共働」として表記している⁽³⁵⁾。

「共働」とは、市民、NPO、企業、行政、あらゆる主体がお互いの役割と責任を認め合い、相互関係・パートナーシップを深めながら、課題や目的を共有して、課題解決のために知恵や力を合わせ、長所や資材を生かして、共に汗して取り組み、行動することである。

少子高齢化や、情報化の飛躍的な進展等の社会経済の変化に伴い、集団から個人へ、量から質へ、画一から個性へ、個人の価値観やライフスタイルの変化により、市民一人ひとりが向き合う課題が多様化し、地域課題の解決のためには、行政のノウハウ、専門性や枠組みでは困難な場合があることが、この背景にある。

地域社会においては、地域防災、まちづくりなど、自助・公助の必要性が意識されはじめ、市民の自主的で公益的活動が展開されてきており、市民の社会参加、社会貢献意識は高まりつつある。

つまり、福岡の産官学民全てが、福岡というまちを構成する「市民」なのであり、BCP と防災力の向上のために、産官学民の協働で取り組むべきだと考える。

8 提言

以下、本研究を通じての、私のまとめであり、提言である。

(1) BCP を策定しよう

- 福岡市も、BCP に基づく訓練・事業者 BCP 策定支援をしよう

■企業・事業者も主体的にBCPを策定しよう

■地域（エリア）BCPを策定しよう

BCPへの取組は継続した活動であることが重要であり、そのためには、シンプルに以下の5項目⁽³⁶⁾を実践してはどうか。

（ア）「やり続ける」と決めること

（イ）見直すタイミングを設定すること

（ウ）見直す指標を持つこと

（エ）何をどのレベルで対応するかは、自分で決めること

（オ）決めたことはみんなでやること

きれいごとではなく、現実的で継続した活動が当たり前になることを願ってやまない。

また、事業継続マネジメントシステムの国際規格「ISO22301」を取得し、BCPを先導する「天神明治通り街づくり協議会」の取組みは、模範として相応しい取組みであり、これに続くようなエリア・組織が増えることを期待したい。

（2）防災訓練をしよう

■自主防への参加者をふやそう

■企業・事業者は地域（エリア）の防災訓練に参加しよう

■産官学民協働の地域（エリア）の防災訓練をしよう

住民が安心・安全に暮らすためには、その生命、身体及び財産を災害から守る防災対策は、行政上最も重要な施策の一つである。大規模災害が発生した際は、被害拡大を防ぐため、国、県、市は全力で対応するが公助だけでは限界がある。さらに、早期に即効性のある対策をとることが難しい場合や、行政自身も被害を受けていることも考えられる⁽³⁷⁾。

そうした場合、住民一人ひとりが自分の身を自分の努力によって守る（自助）とともに、地域近隣の人々が集まって、互いに協力しあいながら、防災活動に組織的に取り組むこと（共助）が必要である。そして「自助」「共助」「公助」が有機的につながることで、被害の軽減を図ることができよう⁽³⁷⁾。

共助は、自主防災組織が担うべき活動の中核となる。自主防災組織の運営については、住民の自発的な活動であるため、訓練においても同じく、地域の実情に即した訓練を実施し、地域の防災力向上を図ることで、いざというときに備えたい⁽³⁷⁾。

まずは、個人での防災意識の関心を作るために、何かのついでや、防災訓練を抱き合わせたイベントへの参加（運動会など）で市民力をつけたり、企業・事業者の立場で防災訓練に参加し、学校、行政へとつなぎ合わせたりすることを通じて、防災力を強めたいものである。

（3）人材を育成しよう

■防災士の輩出と育成を続けよう

■ジュニア防災士の拡充をしよう

■産官学民の防災リーダーで連携しよう

防災士は、身近な地域や職場において自発的意思に基づく互助、協働のリーダーともなる存在であるとともに、災害によって生じる生命や財産に対する損害を軽減させる役割も担うものである⁽³⁸⁾。

防災士養成事業は、全国で57自治体が行なっているが、特に先進的な取組みを行なっている愛媛県松山市は、平成17（2005）年に「防災士養成事業」をスタートし、防災士1,928人を数える、全国1位のまちとなっている。松山市内にある766の自治会すべてに、防災士を中心とした自主防災組織が結成されている⁽³⁹⁾。

組織的に防災士資格を取得する例が増えつつある例として、全国の約20,000名の郵便局長全員が地域の大きな力となることを目指して、「10年間で全員が防災士となる」との目標を掲げ、毎年約2千名が防災士の資格取得に挑戦し、続々と資格取得している⁽³⁸⁾。

また、全国約2千箇所以上のガソリンスタンドに防災士を配置して、災害時の情報拠点にしようという計画を進めるガソリンスタンド経営企業や、大手企業の間にも、近年、企業のBCP担当者が防災士の資格を取得する傾向が多く見られるようになってきている⁽³⁸⁾。

個々の人の力には限界があり、地域・職場の防災力を高めるため、日頃から近隣はもとより、地域や職場の人たちと協力することが大切である。防災士は、それぞれの職場の状況に対応してリーダーシップを発揮し、その活動の中核となることが期待される。また、回りの安全が確保され余裕があれば、進んで地域・職域で救援・支援活動に取り組む存在でもある⁽³⁸⁾。

こうした“人的資源”を積み上げるために、防災士の輩出と育成、また、NPO との共働によるジュニア防災士の養成が重要であると考えられる。

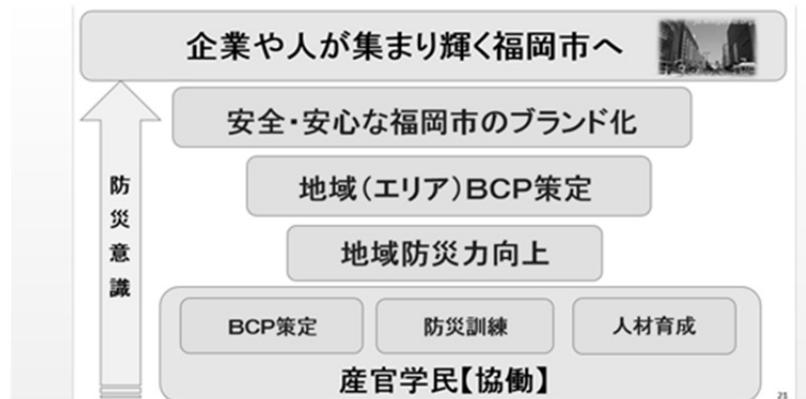


図21 防災連携の今後のイメージ

出所：著者作成

- 今後、「防災・減災」が地域をつなぐキーワードとなること
- 「ユニバーサル都市ふくおか」としても障害・国籍・年齢・性別を超え、地域一体となった防災意識の向上に取り組むこと
- 企業が社会的責任として、災害時に地域に開けた存在となること
- 学校も災害時の避難所となる事での受入れ体制や備え、防災知識が必要になってくること
- 市民も積極的に防災訓練に参加し、防災への備えを各家庭で準備しておくこと

これらのどれもが大切で、その実現・向上のためには、産官学民における BCP 策定、訓練実施、人材育成などが必要となる。中でもジュニア防災士の存在は、今後の社会を担う大切な存在であり、ジュニアが発信する防災への想像力と知恵を、私たち大人も学び受け継ぎ伝えて行かなければならない。

今後の自然災害の脅威におびえることなく、今後起こりうる大災害や気候変動を前向きに捉え、産官学民四位一体の連携を深めることで、悠々としなやかに災害を乗り越えて行く「レジリエンス（＝心理学用語で「精神的回復力」「復元力」の意味）」が福岡に着実に、そして大きく育てていくことを願って止まないし、私も一人の女性、母親、企業人、そして防災士として、その一助になりたいと思う。

〈注釈〉

- 1) 河内長野ガス（株）西田常務取締役執行委員ヒアリングより

〈参考文献〉

- (1) 『都政のBCP（事業継続計画）＜地震編＞』東京都，2008.11
- (2) 中小企業庁ホームページ内，中小企業BCP策定運用指針
http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_a/bcpgl_01_1.html 2014.2
- (3) 大阪府ホームページ内，BCPのメリット
<http://www.pref.osaka.lg.jp/keieishien/bcp/meritto.html> 2014.2
- (4) ニュートンコンサルティング事業説明パンフレット『ニッポンの事業競争力を強くする！』
- (5) Fukuoka Growth『データでみる福岡の成長ポテンシャル』15 都市の経済成長を牽引する都心の役割，2014.2.5
- (6) 『バックアップ機能はAAAの福岡に』福岡市，2013.1
- (7) FUKUOKA BUSAN CAFE ホームページ <http://cafe.city.fukuoka.lg.jp/business/> 2014.2
- (8) 福岡アジアビジネスポータルサイト「Asia-biz Fukuoka」ホームページ
<http://asiabiz.city.fukuoka.lg.jp/advante/> 2014.2
- (9) Fukuoka Growth『データでみる福岡の成長ポテンシャル』16 自然と共生する都市の進化，2014.2.20
- (10) Fukuoka Growth『データでみる福岡の成長ポテンシャル』06 生活の質で成長する都市，2013.9.5
- (11) J-CAST ニュース『増える福岡市への本社機能の移転 ケンコーコムも港区から天神に』，2014.2.24
- (12) qBiz 西日本新聞経済電子版『「LINE」が福岡に新拠点 15年秋めど、アジア戦略担う』，2013.7.12
- (13) 福岡市長定例会見『成長分野の進出企業数が、初めて年間50社を突破しました!!～H23～25 年度の3年間で、雇用効果は1万人超～』福岡市経済観光文化局，2014.1
- (14) 『九州北部でM7.0の強い地震、福岡・佐賀で震度6弱』読売新聞，2008.6.20
- (15) 国土交通省九州地方整備局ホームページ http://www.qsr.mlit.go.jp/bousai/index_c17.html 2014.2
- (16) 三田村統之『九州北部豪雨災害を乗り越えて』砂防と治水215号，2013.10
- (17) 福岡管区気象台『九州・山口県・沖縄の気候変動監視レポート2013』
- (18) 株式会社日本政策投資銀行九州支店『九州企業のBCP（事業継続計画）に関する意識調査 - 事業継続力向上に向けて -』，2013.2
- (19) 東京発チーム事業継続ホームページ
<http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/shoko/keiei/BCP/bcp/index.htm> 2014.3
- (20) 福岡市『福岡市地域防災計画改定』（H24.1.27）
- (21) 平成24年度版「福岡市地域防災計画」修正案（H24.2.14）
- (22) 『BCP策定は5割＝訓練実施3割未満－自治体調査〔東日本大震災3年〕』時事ドットコム，2014.02.28
- (23) 文部科学省の防災情報ページ『実践的防災教育総合支援事業』
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/sports/012/shiryo/_icsFiles/afieldfile/2012/07/13/1323519_01.pdf
- (24) 『平成24年度実践的防災教育総合支援事業成果報告書』文部科学省
- (25) 『地域みんなで防災力向上事業 地域みんなで防災実行委員会』（博多あん・あんリーダー会，市民局防災・危機管理課）
- (26) 『自主防災組織の手引-コミュニティと安心・安全なまちづくり-』消防庁，2011.3
- (27) 有馬昌宏：『自主防災組織の抱える問題と機能化へと向けての提言-全国ウェブ調査の結果から-』近畿大学商経学会商経学叢. Vol.59, No.2, p.169-183, 2012.12
- (28) 『平成23年度市政に関する意識調査』福岡市，2012.03.
- (29) 『地元ガス会社が災害支援の拠点を提供 ～産官民が協働で地域防災力向上のための支援協力協定を締結～』河内長野市，2012.5
- (30) 河内長野ガス株式会社ホームページ <http://www.naganogas.co.jp/company/company07.html> 2014.2
- (31) 『平成24年度 東京都BCP策定支援事業取組事例集』東京都，2013.3
- (32) 東京都教育委員会ホームページ内『平成25年度生徒による防災サミット概要報告』
<http://www.kyoiku.metro.tokyo.jp/buka/shidou/bousai-summit.htm> 2014.2
- (33) 『東京防災隣組2013』東京都，2013.11
- (34) 東京都防災ホームページ『地域の連帯の再生による防災隣組の構築』
<http://www.bousai.metro.tokyo.jp/japanese/tmg/tonarigumi.html> 2014.2
- (35) 『共働に関する基礎知識』福岡市
<http://www.city.fukuoka.lg.jp/data/open/cnt/3/36631/1/manyuaru1.pdf>
- (36) 『これまでを振り返り、これからも続けよう BCP取組状況自己評価プログラム実施結果概要 <実施対象：平成22・23年度東京都BCP策定支援事業参加企業・団体>』平成24年度 東京都BCP策定支援事業取組事例集，2012
- (37) 『自主防災組織 防災訓練マニュアル』西条市 市民安全部 危機管理課，2008.3
- (38) 特定非営利活動法人日本防災士機構ホームページ <http://bousaisi.jp> 2014.3
- (39) NHK 大津放送局ホームページ
<http://www.nhk.or.jp/otsu/program/610/bousai/20130422.html> 2014.3

日本ならびに九州のゲートウェイとしての 福岡・博多のブランドカアアップについての研究

市民研究員 亀田 信雪

1 はじめに

平成 15 (2003) 年より政府は、日本を観光立国にするため、外国人旅行者の訪日を促すべくいろいろな取組みを始め、平成 25 (2013) 年には念願の訪日外国人 1,000 万人を達成した。また、政府は各地域、自治体とも協力し、いろいろな施策を繰り広げているが、訪日外国人の誘致については、これから地域間での誘致合戦とも言える競争の時代に入ろうとしている。さらに現在、観光庁は MICE と呼ばれる国際会議やそれに付随する旅行の誘致に力を入れており、そのため「グローバル MICE 戦略都市」として、東京、横浜、京都、神戸、そしてこの福岡を選んでいる。

私は、公私ともにずっと観光や旅行に携わってきたが、やはり行き先のイメージは、旅行地選択において重要だと思われる。高校卒業と同時に東京に移り住んでいたが、そうした観点から、故郷の福岡・博多についていくつか思ったことがあり、それがこの研究のきっかけとなった。

たとえば、『博多には行ったことはあるが、福岡に行ったことがない』などのコメントを聞くたびに悲しく思った。それは、自分の生まれ育った福岡・博多をみんなによく知ってもらいたい、と思うからである。また、いつも疑問に思っていたのは、福岡の有名なブランド商品の多くに「博多」が付いていて、「福岡」が付いているものは少ないのはなぜか、ということである。「博多ラーメン」「博多辛子明太子」「博多万能ねぎ」など、有名なブランドにはほとんどの場合「博多」が付いている。加えて、公私共に外国人と生活することが長かったこともあり、困っている訪日外国人を見かけるたびに「どうにかしないといけない」との思いがあった。バス停やバスの車内、観光名所や博多駅、天神などで多く見かけ、見かねてヘルプを自ら申し出たことも多い。

福岡市は「福岡 観光・集客戦略 2013」と銘打って、MICE 件数獲得など観光分野に力を入れてきているが、このような状況を放っておくことは、福岡のマイナスイメージとなりかねないと思ったからこそ、本研究に取組んだ次第である。

2 ブランド、そしてイメージについて

(1) ブランドについて

この研究は、福岡・博多のブランドカアアップについてであるが、まずブランドの定義について明確にしたい。

博報堂ブランドコンサルティングの『図解でわかるブランドマーケティング』（日本能率協会マネージメントセンター 2009.4）によると、「企業が事業や製品を今後どうしたいのかという戦略やビジョンを背景に、今後顧客にどう思われたいかという目標を設定し、従業員と顧客で一緒に作っていくもの。」とある。福岡・博多のブランドの定義としてこの文章を当てはめるとすれば、この定義の企業は福岡市、顧客は訪問客、そして従業員は福岡市民を意味する。そして、ブランドの一番重要な要素はイメージだと考える。イメージが良ければ旅行先の対象となるが、悪ければならない。

なお、ブランドについては、政府も『日本ブランド』の海外発信を推進することにより、外国人観光旅客の来訪を促進する」ということを講ずべき施策に盛り込んでいる。

(2) 首都圏での福岡・博多のイメージ

では、福岡市が「福岡 観光・集客戦略 2013」で掲げる重点ターゲットにおいて、一番重要なターゲットである首都圏で、福岡・博多についてどういったイメージを持たれているかということを考えてみたい。

福岡市のことを首都圏の人々が話す場合、福岡として話す場合と、博多として話す場合がある。旅行会社のホームページやパンフレットでも両方のネーミングを使用しているケースが多い。これには、福岡というネーミングより、博多というネーミングのほうが旅情をそそられることが考えられるので

はないだろうか。

福岡と博多のイメージが別々に評価されている統計はあまりなく、今回は平成 18 (2006) 年に株式会社ゲインによって行われた「首都圏居住者における全国主要都市ブランド力調査報告書」を参照することとする。この報告書は、首都圏一都三県（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）に在住の 20 代から 60 代の男女を各世代別に 200 名ずつ抽出し、計 1,000 名にインターネットを利用して全国 41 の都市・地域のイメージについてアンケートを行ったものである。この報告書を利用することについて、若干古いことに違和感を持つ方もいるかもしれないが、福岡と博多のイメージがそれぞれ数値化されており、調査が行われて以降、首都圏で福岡・博多のイメージが大きく変わるニュースも報道されておらず、当報告書の数値が大きく変わっている状況とは考えにくいと推定されるため、参照することとした。

「首都圏における福岡・博多の評価イメージ」(図1)、「印象イメージ」(図2)のアンケート結果をみると、福岡と博多の両方について「交通が便利」「エネルギッシュな」などのポジティブなイメージがある一方で、「自然が豊か」や「ロマンチックな」などの項目ではマイナスの評価が大きい。これについては、こうしたイメージについて、首都圏への情報発信がうまくできていない様子が伺える。

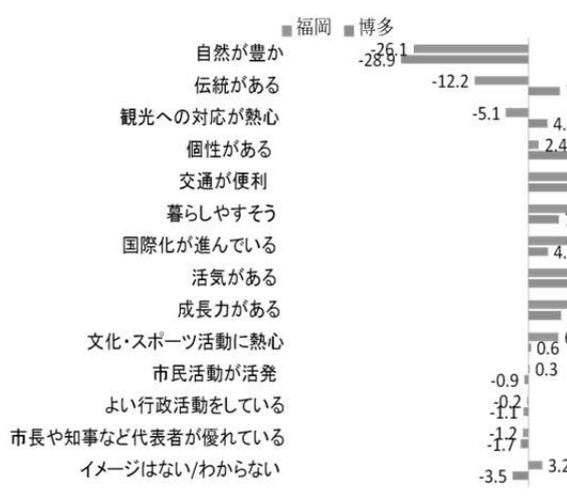


図1 首都圏における福岡・博多の評価イメージ

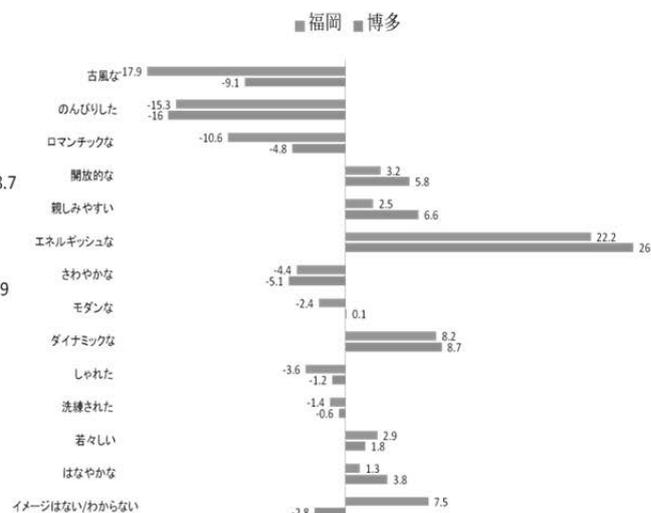


図2 首都圏における福岡・博多の印象イメージ

出所：GAIN『首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書』2006. 8

次に、評価イメージにある「交通が便利」「観光への対応が熱心」という項目について考えてみたい。北海道の玄関口として、同じようなサイズで九州の玄関口である福岡と対をなす札幌、そして観光庁が推し進める「グローバル MICE 戦略都市」としてこの福岡とともに選ばれた、東京、横浜、京都、神戸についての結果を、図3にまとめてみた。



図3 首都圏における札幌ならびにグローバル MICE 戦略都市の評価イメージの2項目の抜粋

出所：GAIN『首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書』2006. 8

「交通が便利」という項目では、福岡（18.7）は神戸（17.0）に若干勝っているが、札幌（20.8）より評価イメージが低い。新幹線も発着し、空港も市の中心部から地下鉄で約10分、ターミナル駅も市の中心に位置するにもかかわらず、こういった結果になるのは、首都圏で福岡・博多に「交通が便利」というイメージがないからである。実際には、札幌では首都圏からの航空機が離発着する新千歳空港から市内まで最短でもJRで約40分かかるにもかかわらず、評価イメージでは福岡より便利であるとの結果がでている。

次に「観光への対応が熱心」の結果については、札幌（30.1）と福岡（-5.1）の差は歴然である。首都圏では札幌の観光名所は数多く知られているが、福岡の名所はあまり知られていないことに起因する。また、テレビや雑誌等のマスメディアでも、北海道は絵になるからか、取り上げられることが多い。首都圏では福岡はどちらかと言うと「ビジネスマンが行き来する支店都市」というイメージが

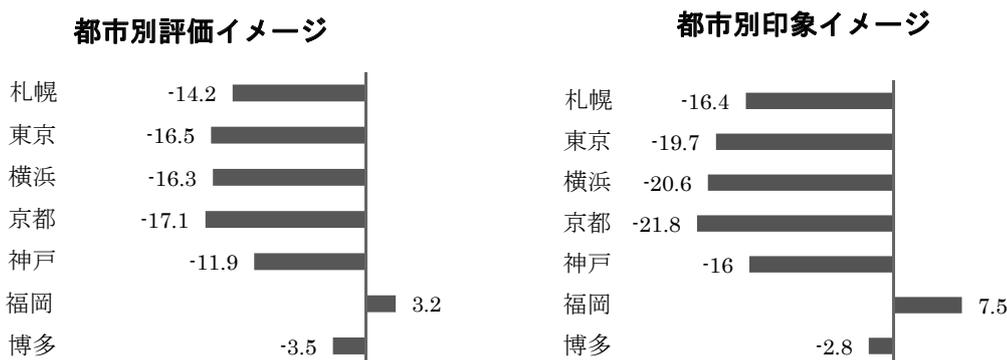


図4 首都圏における札幌ならびにグローバルMICE戦略都市の評価イメージ、印象イメージからのイメージがない/わからないとの回答
出所：GAIN『首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書』2006.8

強い。この項目で興味深いのは、博多は4.4でマイナスではない、ということである。これには、最初に述べた福岡の有名な「博多辛子明太子」「博多万能ねぎ」などの特産品や、これも全国的に有名である「博多どんたく港まつり」や「博多祇園山笠」などのイベントのイメージで、福岡よりも観光のイメージが定着しているからだと思われる。続いて、図1、図2の最下部にある「イメージがない/わからない」との項目について、札幌および他のグローバルMICE戦略都市における同項目の結果を抜き出してみたものが図4である。この表では、回答値がマイナスになるほど「イメージがある」ことを表し、プラスになるほど「イメージがない/わからない」ことを表す、すなわち、回答値とイメージが反比例していることに注意されたい。

博多は先に述べたように、特産品やお祭りのイメージもあってか、若干のイメージがあるようだが、福岡は評価（3.2）、印象（7.5）ともにこの中では唯一、良いイメージを持たれておらず、博多も他都市と比べると低調であり、これには危機感を覚える。

3 訪問客の不便・不満、そして旅行地に求めるもの

ここでは、福岡・博多を訪れた訪問客の不満を明らかにし、それを検証してみた。また、訪日外国人が日本を訪れる際に期待したもの、そして次回の旅行に期待するものを考えてみた。

（1）福岡・博多の訪問客の生の声

まず、福岡・博多を訪れた訪問客はどういった感想を持っているのだろうか。実際に福岡を訪れたことのある方々や、路上を歩いている訪問客と思しき方々20名程度に直接話を伺った。以下、その際の生の声である。

ーキャナルシティ前のバス停は、いつ来ても大混雑している。

（大分県 30代 男性、 山口県 20代 女性）

- ー「タッチステーションフクオカ」というタッチ式案内端末が街頭にあるが、外にあることが多く、冬は反応しなかったり、雨の日は操作しにくかったりする。

(鹿児島県 20代 男性)
- ー博多駅の案内所でバス停を尋ねたら、博多バスターミナルを案内されたが、そこで乗り場を再度調べないといけなかった。

(大阪府 30代 女性)
- ー福岡タワーでのバスの乗り方がよくわからなかった。運転手に高速道路を通るか聞いたつもりだったのに、「高速バスはない」と言われた。

(東京都 40代 女性)
- ーキャナルシティ行きのバス停の場所を尋ねたが、博多バスターミナルを案内され、結局100円巡回バスの反対周り(遠回り)で行くことになった。

(韓国 30代 女性)
- ー福岡タワーのバス停には、外国語併記の時刻表や路線図がないので困った。

(韓国 30代 女性、アメリカ 30代 男性)
- ーバスの乗り方が書いてあるものを見つけたが帰国日だった。そこには路線図が乗っていたが、バス停の名前は日本語でしか書いていなかった。

(韓国 30代 女性)
- ーバスや電車のフリーパスを買ったが、バスなどの案内が不十分のためよく使えなかった。

(台湾 40代 女性)
- ー福岡に来るまで、福岡・博多が食の宝庫だということを知らなかった。

(中国 40代 男性)
- ー福岡には、博多祇園山笠のようなすばらしいお祭りがあることを知らなかった。

(香港 40代 男性)
- ー年末年始の営業変更等、少なくとも英語でも知らせてほしい。バンコクの日本旅行フェアで九州の情報を探したが、北海道に比べると情報があまりない。タイ人の旅行経験者のブログを頼らざるをえなかった。

(タイ 30代 女性)
- ーバンコクから近いし便利。こんなに近くて便利なのであればまた来られる。物価も東京に比べると安いので、学生の研修旅行先としてよいまちだと思う。

(タイ 40代 男性)
- ー「博多町屋ふるさと館」で観た、博多祇園山笠のドキュメンタリー映像では、博多の人のくらしを垣間見ることができた。

(フィリピン 20代 女性)
- ー来るまでイメージしにくかった。旅行前にパンフレットを見て訪問地を決めるが、福岡のもので、イメージできるものがなかった。

(フィリピン 30代 男性)
- ー街中のタッチ式インフォメーションは反応が遅いし、英語は必ずしもその場で必要なものではない。

(アメリカ 30代 男性)
- ー高速バスで博多バスターミナルに着いて、都ホテルの場所を尋ねたが、探すのに苦労した。

(アメリカ 40代 男性)

(2) 訪問客の生の声の検証

上記の声から、いくつかの事例を検証してみた。

① キャナルシティ博多前バス停

福岡都心の集客施設であり、特に週末や、学生の休暇期間中は大変混雑している。キャナルシティ博多前バス停には、付近のバス停を案内する表示板がある。しかし、訪問者目線で考えると、この案内板はバス停だけではなく、キャナルシティ博多内部の主要箇所にも置いて、施設を出ようとする段階から各バス停へと乗客の分散を図るべきである。実際、売り場によってはキャナルシティ博多前バス停よりも近いバス停もあり、このようにすることで、混雑を緩和できるだけでなく、利便性を向上させることができる(写真1・2)。



写真1 キャンナルシティ博多前バス停の混雑の様子
出所：著者撮影



写真2 キャンナルシティ博多前バス停にある近隣バス停の案内
出所：著者撮影



写真3 福岡タワー南口(TNC放送会館)バス停の時刻表

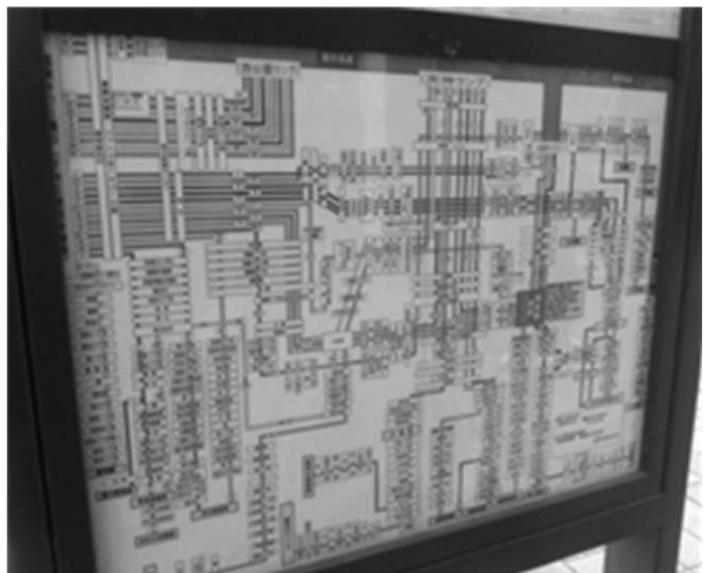


写真4 福岡タワー南口(TNC放送会館)バス停の路線図
出所：ともに著者撮影

② 福岡タワー南口バス停

福岡タワーは訪問客に人気のある観光スポットでありながら、バス停には英語の路線図や時刻表がない。このバス停のように、福岡市内ほとんどのバス停の路線図、料金表、時刻表は日本語表記のみである。積極的に外国人を受け入れるのであれば、こうした点は早急に改善し、外国人に対して親切な案内を心がけるべきである。

また、福岡タワー南口バス停は、到着したところに福岡タワーや福岡市博物館に行くための道案内が全くない。少し歩いてTNC放送会館まで行くと道案内があるのだが、そこまで到達するために人々に道を尋ねることになる可能性が高い。このような事例は、福岡空港国際線発都心方面行きバスの、博多バスターミナル到着時にも見られる（写真3・4）。

③ タッチ式案内端末「タッチステーションフクオカ」

博多駅や天神では街頭に置かれていて、施設の休業日や営業時間を気にしなくてよい反面、雨の日や寒い日はタッチスクリーンの反応が悪いという欠点がある。また、設置場所についても、訪問客が利用しやすい場所にあるかどうかの検証が必要である（写真5）。



写真5 「タッチステーションフクオカ」
出所：著者撮影

④ 臨時のダイヤや営業時間の案内

平成25（2013）年から26（2014）年にかけての年末年始には、福岡・博多の街中に多くの訪日外国人の姿を見かけた。彼らは休暇に入る日本人、特にビジネスの需要が低くなる間のホテル稼働率などに貢献してくれる大切なお客様であるが、その方々へ向けた英語など外国語での、年末年始のバスの運行時刻変更、あるいは商業施設の営業時間変更の案内が街に見当たらないのは、おもてなしの観点から問題があると思われる（写真6・7）。



写真6 バスの年末年始臨時ダイヤの案内
(天神のバス停)



写真7 年末年始の営業時間変更の案内(天神
のデパート)

出所：ともに著者撮影

⑤ 福岡・博多の観光情報サイト「よかなび」

この観光情報サイトでは、ほとんどの名所・施設へのアクセス情報の部分に、バスの行先番号が掲載されているが、具体的に「どこから乗るのか」という情報がないので、訪問客はこの行先番号のバスにどこから乗るのかを別途調べなければならない。また、福岡タワーの紹介ページ(写真8)に記載のある「福岡タワー南口行きの行先番号151番のバス」は、都心部の天神エリアに到達する際には「行先番号W1」に変更となる。このような点についても、きめ細やかな記述が求められよう。

福岡タワー

さらに、福岡タワーは「恋人の聖地」として認定されている。地上116mの3階展望室は、「恋人の聖地」の認定を記念してキュートでロマンチックな「福岡タワーオリジナルオブジェ」もある。

クリスマスやリネンインデーなどに、福岡タワーで点灯しているイルミネーションが、オブジェでも一層に点灯される他、カップルで楽しめる仕掛けなどあり、デートスポットとしてもオススメ。

1階には、博多松葉や明太子等を取り揃えたお土産コーナー、ベーカリー&カフェ、ドリンクストランなどもある。

所在地	福岡市早良区百道浜2-3-26
アクセス	シティループバス「ぐりーん」福岡タワー南口すぐ 百道バス(14・15・24・204・151番)「福岡タワー南口」下車・徒歩2分 駐車場：タワー展望または店舗で1000円以上購入すれば2時間まで無料 88台
TEL	092-823-0234
FAX	092-822-4656
詳細はこちら	http://www.fukuokataower.co.jp/index.php
料金	大人：800円 小・中学生：500円 幼児：200円 高齢者(65歳以上)：500円 ※団体割引あり

写真8 「よかなび」における福岡タワー紹介ページ

出所：<https://yokanavi.com/jp/landmark/index/9>

⑥ 福岡市の観光パンフレット

来福時の利用を考えてか、実用的な部分に情報がフォーカスされており、小さな字でたくさんの情報が詰め込まれている（写真9）。先ほど考察したイメージ戦略の観点からすると、訪問意欲を掻き立てる「イメージ用のパンフレット」と、こうした「実用的なパンフレット」の2種類があることが理想である。また、福岡・博多の生活がわかるような豆知識的なコラムがあってもよいと思われる。



写真9 福岡観光ガイドブック

出所：Fukuoka City Visitor's Guide(英語版)

参考までに、福岡・博多だけではなく、日本に来る外国人が一般的にどういったことで不便や不満を感じているかという統計を紹介する。

福岡・博多への訪問客の生の声と同じような結果、すなわち、「標識等」「観光案内所」「言葉」「交通」が上位を占めており、福岡・博多と大きく異なるものではないことが見て取れる（図5）。

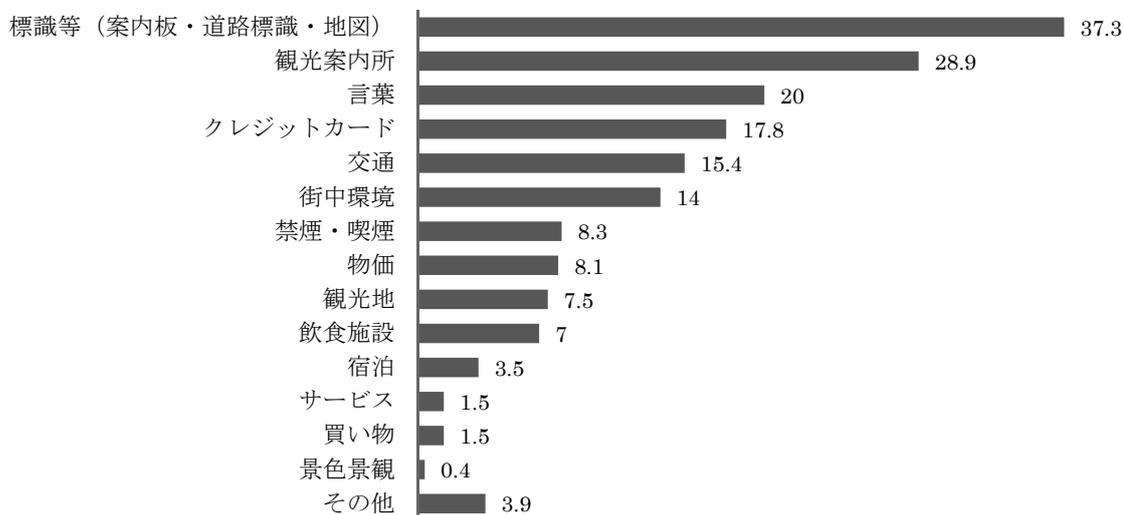


図5 訪日外国人が旅行中に感じた不便・不満

出所：日本政府観光局「訪日外国人旅行者が日本旅行中に感じた不便・不満調査」2009年より

こういった問題は、早急に解決しなければ、国内都市間の訪問客誘致競争だけでなく、世界各都市間で熾烈な戦いが繰り広げられている MICE 誘致にも大きな影響を及ぼすと思われる。

(3) 訪日外国人が訪日旅行で望むこと ～ASEANからの訪日外国人の場合～

では、日本に来る外国人、特にこれから訪問客数の伸びが期待できる、シンガポール、タイ、マレ

ーシアのASEAN 3か国の訪問客がどういったきっかけで日本に来たのか(表1)、次回の訪日旅行でどういったことを期待しているのか(表1)を見てみよう。

表6を見ると、「日本の自然や風景」はさることながら、「日本の食事」や「日本のライフスタイル」「日本の伝統的文化」などが上位を占める。これらの項目は、福岡市に限らず九州全体の観光資源を利活用し、見せ方・アピールを工夫すれば、十分に魅力的な内容を有しており、他のグローバルMICE戦略都市よりも福岡は有利になると考えられる。

表1 ASEAN 3カ国訪日客の直近の日本旅行の「きっかけ」【国別】

		全体	国別		
			シンガポール	タイ	マレーシア
1位	日本の食事	56.7	54.7	63.8	47.7
2位	日本の自然や風景	55.9	52.1	60.8	53.9
3位	日本のライフスタイル	47.9	52.1	38.2	57.6
4位	日本の伝統的文化	44.0	40.7	43.4	50.7
5位	日本のファッション	34.6	28.9	40.8	33.7
6位	日本の製品・電子機器	29.1	25.0	27.2	39.6
7位	日本人の気質や人柄	28.0	25.8	28.0	31.9
8位	日本の芸術	25.7	14.8	32.5	32.5
9位	日本のアニメや漫画	23.1	16.9	26.2	28.3
10位	日本の建築	20.6	18.0	17.3	30.7
11位	日本の経済・産業	18.3	11.7	18.8	29.0
12位	日本人の友人・知人	17.8	14.6	20.5	18.6
13位	日本のドラマや映画	16.4	14.1	15.9	21.3
14位	日本のテレビ番組	15.2	13.0	17.2	15.3
15位	日本の雑誌やWebの情報	11.5	8.9	12.8	13.9
16位	日本の震災復興支援	7.1	4.2	8.9	8.8
17位	その他	4.9	6.2	3.9	4.3
—	特にない	2.1	4.2	0.3	1.6

出所：じゃらんリサーチセンター 「ASEAN 3か国じゃらん訪日インバウンドニーズ調査」2013.1より

では、次回の訪日旅行ではどういったことを望んでいるのであろうか。

表2を見ると、2位の「ローカルフードを食べる」、3位の「日本風のお土産やお菓子を買う」は福岡・博多でも可能で、6位の「新幹線の利用」も新幹線が東へも南へも伸びる福岡・博多は対応が容易である。福岡・博多からであれば、例えば11位の「日本の城を観る」と新幹線を絡めて東は小倉城、南は熊本城などへも短時間で観光することができ、日本の技術の結晶である新幹線にも乗車体験できる。

表2 ASEAN3 各国訪日客の訪日旅行で次回実施したいこと上位15

1位	露天風呂・大浴場に入る	47.2
2位	ローカルフードを食べる（ラーメン、そば、たこやき..など）	42.8
3位	日本風のお土産やお菓子を買う	42.2
4位	花見、紅葉、雪景色など季節の風景を見る	42.2
5位	日本式旅館に泊まる	42.1
6位	新幹線の利用	40.9
7位	刺身、寿司などの生ものの日本食を食べる	40.1
8位	海や山などの自然の景色を見る	38.3
9位	旅館や観光施設の人のホスピタリティを経験する	34.9
10位	入浴ではない温泉体験をする（足湯や砂風呂など）	32.6
11位	日本の城を観る	32.2
12位	古い歴史的な街並みを観光する、散策する	31.9
13位	地元一般の日本人と話をする	31.6
14位	和牛や豚肉の料理を食べる	31.5
15位	お祭りやイベントを見物、参加する	31.5

出所：じゃらんリサーチセンター

「ASEAN3 各国じゃらん訪日インバウンドニーズ調査」2013.1より

福岡市は、新しい観光名所を作らずとも周辺を含めればたくさんの観光資源があり、それらの情報発信を適切に行なえば、訪日外国人や MICE の誘致競争でも十分に戦うことが可能である。先述の生の声にもあった、「来てみるといいところだが自国では情報がない、イメージがわからない」との声に、適切に対応していくことが必要ではないだろうか。

（４）他都市の観光客誘致のための取組例

ここでは、世界の各都市における観光客誘致の取組を見てみたい。その中には、福岡市が参考にできるものもあると思われるからである。

① 韓国ソウル特別市



写真10 ソウル特別市地下鉄駅のタッチ式案内端末
出所：著者撮影

ソウル特別市では、福岡市と同じようにタッチ式案内端末を用意しているが、地下鉄の案内は写真10のように英語や日本語、中国語対応となっている。また、観光客がよく利用する地下鉄駅等の屋内に設置してあるため、雨の日の心配や寒さでタッチスクリーンの反応が遅いなどの問題が少ない。

② 韓国大邱（テグ）広域市



写真11 大邱(テグ)広域市観光イメージパンフレット「Colorful Daegu」
出所：著者撮影

大邱（テグ）広域市の観光パンフレットは、「イメージ」と「実用」で分けてあり、イメージパンフレットでは、韓国ドラマ「トキメキ☆成均館スキャンダル」で人気を博した、韓流スターのソン・ジュンギ氏を起用、市内の観光名所で撮影し、それをパンフレットとして配布している（写真11）。実際、日本ではスターを起用した場合、その人のイメージが固定化すると懸念する声もあるが、こうしたパンフレットがあれば、旅情を掻き立てるイメージが容易になり、旅行先として選ばれる可能性も高くなるのではないかと。

③ 台湾台北市



写真 12 台北市の観光パンフレット

出所：著者撮影

台北市の観光パンフレットは、イラストを多用し、また台湾文化への理解を促すために「廟」と呼ばれる中華寺院の参拝方法や、小籠包の食べ方などの説明に各 1 ページの紙面を割いて、旅行者が台湾文化を味わえる方法を示している（写真 12）。旅行者が物見遊山的な旅行ではなく体験型旅行を望むようになった昨今、こうしたガイドブックは、事前に体験の予習や準備ができるといった視点から大変有用と思われる。

④ 香港



写真 13 香港政府観光局のホームページ

出所：<http://www.discoverhongkong.com/eng/beyond-hk/index.jsp>

香港は歴史的にも昔から中国への玄関口として知られているが、それでも香港政府観光局のホームページでは中国のゲートウェイであることをアピールしている（写真 13）。香港から中国へのインセンティブツアーも多数用意しており、香港の観光資源だけでなく、後背地である中国の観光資源もうまく利用しながら、香港の利点をアピールしている。

⑤ 大分県別府市



写真 14 別府市の外国人留学生監修の観光パンフレット

出所：著者撮影

別府市は立命館アジア太平洋大学などで学ぶ多くの外国人留学生を抱えるが、その外国人留学生と連携し、出身国の旅行者が好みそうな観光資源を選んでもらい、ルートとして組み立て、パンフレットにして観光客に配布している（写真 14）。

⑥ 京都府京都市



写真 15 京都市発行の京都観光の意義やおもてなしを学ぶ副読本
「そうだったんだ！京都観光」 出所：著者撮影

京都市は観光資源の宝庫であり、何もしなくても観光客が来るイメージがあるかもしれない。しかし、実際には市が中心となり、京都が観光客を迎えることによって、どういった恩恵を受けるのか、そのためには観光客を大切にしなければならない、という内容の副読本を市内の子どもたちに配り（写真 15）、観光客を大切にする啓発活動をしている。観光に直接従事する人だけでなく、子どもからお年寄りまで市民が一体となって観光に取り組んでいくことが大切だと考えさせられた施策である。

4 おわりに

提言1：福岡・博多（Fukuoka-Hakata）を同時にPRする

「博多」ブランドは、特に食の分野で良いブランドイメージを持っているので、その力を生かして福岡・博多（Fukuoka-Hakata）を同時にPRしてはどうか。

実際、福岡市のPRポスターには、特産品紹介ポスターを除いてほとんど「博多」の文字は使われていない。ただ、「福岡」だけでは支店都市としてのイメージが強いため、あまり旅情を掻き立てない面があるのではないだろうか。たとえば、空港の名前を「福岡空港」から「福岡博多空港」に変更してはどうだろう。これには「福岡・博多の名前の歴史的由来を考慮していない」との指摘があるかもしれないが、福岡・博多は同じ市にあり、かつ、空港そのものも博多区に位置し、近隣の東平尾公園が「博多の森」の愛称で呼ばれていることを考えると、大きな問題はないと思われる。空港のネーミングも自由な時代で、たとえば「徳島阿波おどり空港」や兵庫県の「コウノトリ但馬空港」などもあることを考えると、「福岡博多空港」にすることで、福岡市が「観光 集客戦略2013」で狙う三大都市圏でのブランド力アップに貢献するのではないだろうか。

提言2：九州・アジアからの日本の玄関口であるイメージをPRしていく

福岡市の地理的優位性を生かし、九州・アジアからの日本の玄関口であるイメージを全面的にPRしていく、ということである。

九州には豊富な観光資源がある。福岡市ではあまり積雪がなくとも、九重や雲仙で体験してもらうことができるし、福岡市に城の天守閣がなくても、日本が誇る新幹線に乗って、小倉や熊本にある天守閣を観てもらっても可能である。

「九州はひとつ」との理念に基づき、九州観光推進機構が動き出しているし、観光庁も、いままでの「発地型観光」から、これからの地方の発展を見据え「着地型観光」を推進しているところである。そこで、福岡市が九州観光推進機構や九州の各自治体とさらに連携し、着地型観光推進の支援の意味も込めて、福岡から九州各地に送客することにより、受け地が訪問客で活性化されれば、名実ともに福岡市は九州のリーダー都市として認められることになるであろう。また、各地の経済が潤えば、住民が福岡市に余暇を利用してショッピングやレジャーのために来ることも増えよう。それによって、最終的には福岡市にも恩恵が回ってくる。

提言3：市民総出の“おせっかい”活動を展開する

福岡市は、首都圏の人々からは「九州の一地方都市」と思われていることは事実である。では、この「地方都市」が東京、京都など国内のグローバルMICE戦略都市や、シンガポール、ソウルなどの国際的大都市に打ち勝つためにどうすればよいだろうか。

本研究で言えば、先の考察のとおり、交通機関等の案内は、各施設や交通機関等とも連携し、迅速に現状を改善することはもちろん、痒いところに手が届くような導線を考えた案内にすることである。

また、「おもてなし」が流行語としてもはやされ、各自治体がキーワードとして使っている現状では、「おもてなし」では間に合わないと考える。福岡・博多の特性を考えると、「おもてなし」から一歩進んで「おせっかい」がよいだろう。東京から帰省するたびに、バス停や商店などあらゆるところで、福岡・博多のおせっかいな「おいちゃん」「おぼちゃん」を見かけた。他の都市にはあまり見られないこの点を、福岡のセールスポイントとしてはどうだろうか。さらに、福岡・博多の人々は首都圏の人々に比べて、他人にもものおじせずよく挨拶する。私たちも訪問先で挨拶されると嬉しいものである。こうしたフレンドリーさに加えて、市民の多くが外国語で簡単な道案内でもできるようになれば、他のグローバルMICE戦略都市との競争にも打ち勝つことができるのではないか。今のところそうした都市は他に見当たらないし、先述の通り、日本人との交流を望む訪日外国人も多いことから、そう考えるのであるが、そうなるためには、市民の観光に対する理解、すなわち訪問客が福岡にもたらす意味を啓発し、市民総出で協力してもらうことも重要ではないだろうか。

昨年、福岡市主催の「日本語ボランティア養成講座」という、福岡市在住の外国人に日本語を教えるボランティア養成講座に参加したが、大変な人気で抽選制とのことである。ということは、外国人

の役に立ちたいと思っている市民は少なからずいると考えてもよいだろう。たとえば、語学を学びたい市民に対し、道案内等の観光に特化した語学講座を開講することなどにより、市民の協力や理解を得られ、市民総出の「おせっかい」活動となっていくものと考えられ、そうしたことで市民の国際感覚の向上を図ることは MICE 誘致活動にも有効だと考える。さらに言えば、市民の道案内によって訪問客の「探す時間」が短縮された分、余剰時間が生まれ、それをショッピングや飲食などの消費活動に充当してもらうことも可能となろう。

これら3つの提言が実現した暁には、福岡を訪れる訪問客、リピーターが増加することになり、市民がそうした訪問客のニーズを理解し、積極的に関わっていくことによって、「人が集い輝くまち、福岡」が現実のものになると確信する。

〈参考文献〉

- (1) 福岡市経済観光文化局：『福岡 観光・集客戦略2013』福岡市経済観光文化局, 2013. 3
- (2) 福岡市ホームページ <http://www.city.fukuoka.lg.jp/> 2013. 6
- (3) 観光庁ホームページ <https://www.mlit.go.jp/kankocho/>
- (4) 博報堂ブランドコンサルティング『図解でわかるブランドマーケティング』日本能率協会マネジメントセンター 2009. 4
- (5) 観光庁『平成25年版観光白書』2013. 6
- (6) 株式会社ゲイン『首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書』2006. 8
- (7) 日本政府観光局：『訪日外国人旅行者が日本旅行中に感じた不便・不満調査』2009. 10
- (8) じゃらんリサーチセンター：『ASEAN3カ国じゃらん訪日インバウンドニーズ調査』2013. 1
- (9) 福岡観光コンベンションビューロー『福岡観光パンフレット Fukuoka City Visitor's Guide』2013. 4
- (10) 福岡・博多の観光情報サイト「よかなび」 <https://yokanavi.com/>
- (11) 大邱(テグ)広域市観光文化財課&Contents：『Colorful Daegu』2012. 2
- (12) 韓良露：『大稲埕旅人手帳—大稲埕を知る八十八のこつ』南村落有限公司 2012. 9
- (13) 香港政府観光局ホームページ <http://www.discoverhongkong.com/>
- (14) 京都市産業観光局「そうだったんだ！京都観光」2011. 3
- (15) 京都市ホームページ <http://www.city.kyoto.lg.jp/>
- (16) 島川 崇編：『ソフトパワー時代の外国人観光客誘致』同友館 2006. 9
- (17) 額賀 信：『観光統計からみえてきた地域観光戦略』日刊工業新聞社 2008. 11

〈インタビューにご協力いただいた皆様〉

- 九州観光推進機構 企画部長 迎 篤氏
- 福岡市経済観光局 観光コンベンション部プロモーション推進課長 姉川 雄一氏
- 大韓航空 本社広報部 ミン・チュイ女史
- キャセイパシフィック航空 中国担当貨物マネージャー アーロン・チャン氏
- 香港 鳳凰衛視(フェニックステレビ) ディレクター 黄 海波氏
- フィリピン ABS-CBN テレビジャパン メイアン・ロベス女史
- タイ マヒドン大学 MBA副学部長 プリム・オタカノン氏
- フリーランスツアーコンダクター 島津 恭太氏
- 街頭でのインタビューにご協力いただいた訪問客の皆様

キャリアを活かして働き続けられる社会 -あたらしい選択肢を育むしくみ-

市民研究員 藤田 豪太郎

1 研究の背景と目的

「育児休業3年」。本研究は、平成25(2013)年3月に安倍首相が打ち出したこの言葉に対して覚えた違和感から始まった。本年度の市民研究員全体の研究テーマにあるように、今は「いきいきと暮らせること、いきいきと働けること」が大事な時代だと認識していたからである。すなわち、活気ある地域づくりが求められており、その実現のためには、より高い専門性やビジネスノウハウが不可欠であり、育児中や育児後とは言え3年間も仕事を離れると言うことは、社会にとっての大きなマイナスとなるのではないかと考えていたからである。

福岡市は、政令指定都市の中でも若者や女性の割合が高く、また学生や起業する女性の数が多いことも知られている(表1)。

このことは、若者や女性を中心に、将来にわたっていきいきと輝く土壌が福岡にはあるということであり、そこでは、育児休業の期間も大事であるが、いかにキャリアを活かして働き続けられるようにするかという議論のほうをもっと大切だと考える。

本研究は、キャリアを活かして働くことが社会に対してどのような価値を持つものなのか、キャリアを活かして働き続けることが難しいならば、働き続けられる社会はどのような社会で、どのようにしてその社会を実現させていくべきかを調査研究し、仮説として提言することを目的に行なったものである。

ところで、本研究において使われる「キャリア」という言葉に関して定義を行なっておく。大久保幸夫¹⁾がキャリアについて4つの意味を述べているが(図1)、その中に「仕事に対する自己概念」というものがある。昇進や職業経歴などの意味を「キャリアの客観的側面」と呼ぶのに対して、職業アイデンティティとも言い換えた上で「キャリアの主観的側面」と呼んでいる。すなわち、自分の仕事に対する使命感や充実感をとらえた定義として、本研究ではこの定義を用いている。

表1 福岡市の人口構造の特徴

若者率(人口に占める15~29歳の割合) : 政令指定都市中 1位
15~29歳のうち女性の割合 : 政令指定都市中 1位
15~24歳の女性は、8年間で3万1733人の転入超
人口1000人あたりの学生数 : 政令指定都市中 2位
開業率・起業者女性率 : 政令指定都市中 1位

出所：著者作成

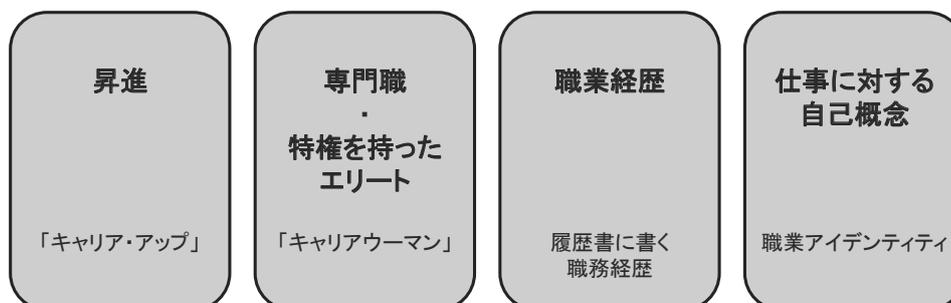


図1 キャリアの定義

出所：大久保幸夫：「日本型キャリアデザインの手法」
日本経団連出版 2010 により著者作成

2 キャリア活用に関する実態と課題

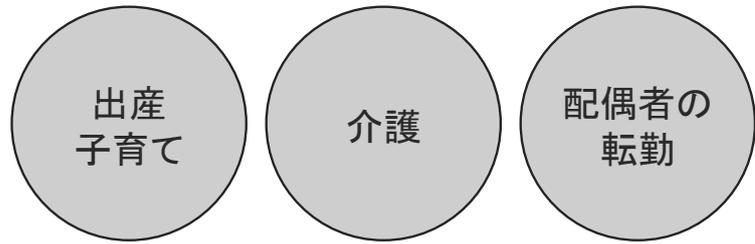
まず、キャリアの活用に関する実態と課題について調査を行なった。

(1) 研究対象の抽出

本研究における対象を明確化することから始めるために、「キャリアが活かしていない」もしくは「キャリアの活用が十分ではない」と思われる人々を抽出し、研究対象としての選定を行なった(図2)。

現在、いろいろな場面において数多く論じられているのは、出産や子育てのために仕事を休んだり辞めたりしなければならない人々の存在である。平成23(2011)年の全国調査において、出産前には職業に就いていた女性のうち、出産後も継続して仕事に就いていた割合は

38.0%という結果が出ている(図3)。福岡市においても、女性の結婚・出産による就業変化として、それまで正規職員だった者が56.8%から27.7%に減少し、パート・アルバイトは31.2%から51.1%に増加している(図4)。



女性の結婚による就業変化
正規職員 56.8%→27.7%
パート・アルバイト 31.2%→51.1%

介護による離職(40~64歳)
男性 13.4%
女性 27.6%

配偶者の転勤に配慮しない企業 63%

図2 キャリアを活かせない人たち

出所：Fukuoka Growth 04 福岡アジア都市研究所 2013、「在宅介護のお金と負担」家計経済研究所 2013、「国内転勤に関する実態調査」労務行政研究所 2013より著者作成

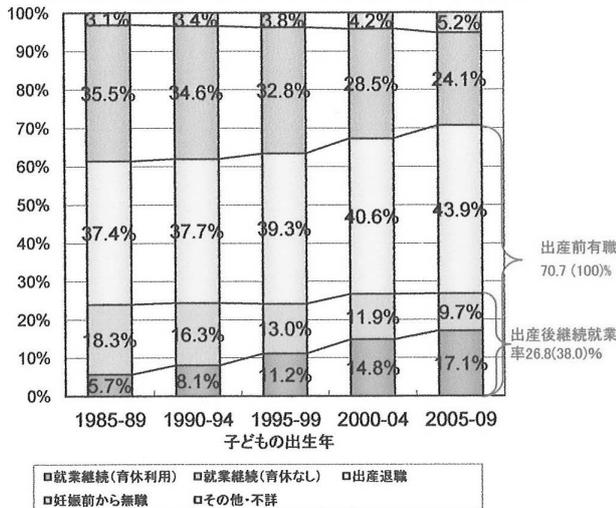


図3 出産前後での就業変化(全国)

出所：国立社会保障・人口問題研究所「第14回出生動向基本調査(夫婦調査)」

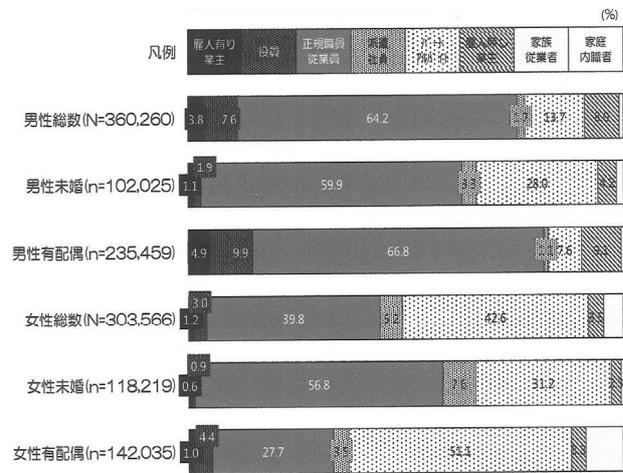


図4 結婚前後での就業変化(福岡市)

出所：福岡アジア都市研究所「Fukuoka Growth 04」

家族の介護のために離職する者も多い。同じ平成23(2011)年の統計²⁾において、介護による離職者は、男性で13.4%、女性で27.6%であり、介護の場合は離職が長期化することも多い。配偶者の転勤に伴い離職することもよく聞かれる問題である。やはり平成23(2011)年の調査で、配偶者の転勤にあたって配慮をしていない企業が63%という結果になっている(図5)。

これらはみな、離職前には大学等の高等教育を受け、ビジネスの最前線で、またグローバルにプロとして活躍していた人たちがその仕事を辞めなければならなかったことであり、キャリアが活かせなくなったことは社会にとっても大きな損失となっていることは明らかである。

本研究においては、上記の全てのケースについて問題点の抽出と解決策の提言を行ないたいところであるが、より課題の要素を明確にし、解決の方策を具体化するために、研究の対象を「出産や子育てにより」キャリアが活かせていない「女性」に絞り込んで、調査分析を進めることとした。

(2) 働き続けるための政策と評価

安倍政権が「育児休業3年」という政策を掲げたところから本研究が始まったことは冒頭に説明したが、アベノミクスの「3本目の矢」と言われる成長戦略において、女性が働き続けられる社会の実現のために、主に4つの政策を打ち出している(表2)。

すなわち、1. 育児休業を3年間に延長する 2. 待機児童を5年間でゼロにする 3. 育児休業後の再就職や起業を支援する 4. 全上場企業で女性役員を1名以上登用する、という4点である。

これらの政策の詳細については周知のものとして説明を省略するが、働いている女性は、この政策に対して当事者としてどのように期待や評価をしているのだろうか。

日本経済新聞社が平成25(2013)年12月に、日経ウーマノミクス会員に対して行なった意識調査の結果を見てみる(表3)。

表3 女性政策に対する評価と意識

「育休3年」に対する女性の意見 (賛成派26%、反対派29%)

- 1年欲しい人も3年欲しい人もいる。選択肢があるのはよいこと
- 育休前提で、仕事が回るように会社が考えるようになる
- 事情に合わせて取得できる。意欲次第で自己研鑽もできる
- × 産休で十分。長ければ長いほど一線で働き続けるのが難しくなる
- × 現実的でない。職場の意識改革の方が先
- × 復職サポートが不十分。今のままでは3年分の休暇申請ができない

「女性登用枠」に対する女性の意見 (賛成派40%、反対派17%)

- 古い体質の業界では、義務化しないと会社は変わりにくい
- 重責を期待される側のストレスもあるので、精神面のケアも必要
- 役職につく女性が多いほど悩みや苦勞を分かち合える
- × 数値達成のために昇格してもうれしくない
- × 「女性だから役員になれた」として正当な評価を得られない
- × 企業間での状況に差が大きい。自主的な取り組みにすべきだ

出所：日本経済新聞社 日経ウーマノミクス会員への「働く意識調査」2013

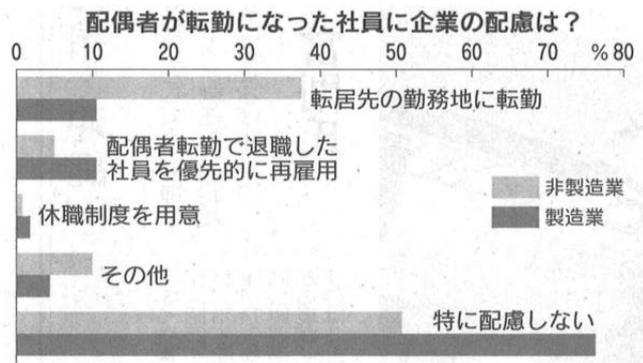


図5 配偶者の転勤による企業の配慮

出所：労務行政研究所「国内転勤に関する意識調査」2013

表2 安倍政権の主な女性政策

<p>「3年育休」 3年抱っこし放題</p>	<p>5年で「待機児童ゼロ」 40万人分の受け皿を用意</p>
<p>育休後の「再就職・起業」支援 インターンシップ事業やトライアル雇用を活用</p>	<p>全上場企業で「女性役員1名」登用 2020年までに指導的地位の女性比率を30%</p>

出所：著者作成

「育児休業3年」と「役員の女性登用枠」について、第一線で働いている女性の本音を聞いたものであるが、賛成、反対とも過半数に達していないように、特にどちらかの強い傾向に偏ってはいない。全体に共通する傾向を見出すとすれば、法律や制度ができることへの期待がある反面、現実の運用が効果的にできなければ、女性にとって働きがいのある企業や社会の実現には直結しないという懸念を抱いていることではないか。ただ、女性の働き方として選択肢が増えることへの期待感 は認められると言えよう。

(3) 少子化への影響

ところで、成長戦略としての政策である以上、社会問題となっている「少子化」を改善につなげる方向性を持っているのか、この視点が重要なことである。

結婚している女性を対象とした調査³⁾において、「今すぐにも子どもが欲しい」と答えた割合は平成25(2013)年に74.0%であり、これは平成19(2007)年に行なわれた同じ調査での60.8%から13ポイント以上増加している。

しかし一方で、女性の初産の平均年齢は平成23(2011)年に30歳を突破したことが厚生労働省から報告⁴⁾されている。同じ報告において、過去よりも出生数が増えている年代は30歳代後半から40歳代前半の女性であり、リスクの高い高齢出産と言われるものであることも指摘されている。

この2件の調査報告を考察すると、早く子どもを産みたいという気持ちがあるものの、産まずに仕事を頑張っていけば会社の中で役職に就く可能性が高くなることによる「板ばさみ」状態に置かれている現象と言える(表4)。今後さらに「女性の積極活用策」として管理職への登用が進む場合に、子どもを産む年齢をさらに遅らせる、あるいは子どもを産むことを諦めざるを得ないという傾向が強くなってしまふ懸念を抱く。

表4 出産に対する希望と初産年齢

<p>「今すぐにも子どもが欲しい」</p> <p>▼</p> <p>既婚女性で74.0%</p> <p>(2007年は60.8%)</p>	<p>女性の初産の平均年齢</p> <p>▼</p> <p>2011年に30歳を突破</p> <p>30代後半以降の女性で出生数が増加している</p>
--	--

出所：ベネッセ教育研究所「妊娠・出産についての意識調査」2013、厚生労働省「人口動態統計」2012より著者作成

3 キャリア活用への意識

(1) 働く人のニーズ

表5 働く人にとっての企業ランキング

<p>就職人気企業(文系女子)ランキング (ダイヤモンド・ビッグアンドリード社)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 東京海上日動火災保険 2. 三菱東京UFJ銀行 3. 三菱UFJ信託銀行 4. 住友商事 5. 伊藤忠商事 <p>2015年卒業予定の大学生</p>	<p>女性の働きやすさランキング (日本経済新聞社)</p> <p>資生堂</p> <p>新生銀行</p> <p>NEC</p> <p>第一生命保険</p> <p>セブン銀行</p> <p>・管理職への女性の登用 ・育児・介護休暇や短時間勤務制度の活用状況 ・ワークライフバランス</p>	<p>働きがいのある会社ランキング(総合) (Great Place to Work 社)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 日本マイクロソフト 2. ワークスアプリケーションズ* 3. アメリカンエキスプレス 4. サイバーエージェント 5. プルデンシャル生命保険 <p>従業員が勤務する会社や経営者・管理者を信頼し、自分の仕事に誇りを持ち、一緒に働いている人たちと連帯感が持てる場所</p>
---	---	---

出所：ダイヤモンド・ビッグアンドリード社、日本経済新聞社、Great Place to Work 社のデータより著者作成

次に、働く人はどんな企業で働きたいのか、働く人のニーズについて調査を行なう。ここではまず、平成 25 (2013) 年から 26 (2014) 年にかけて発表された 3 つの企業ランキングをしてみる (表 5)。

一つ目は「就職人気企業ランキング」である。ダイヤモンド・ビッグアンドリード社から毎年発表されているもので、ここでは文系女子の人気企業を紹介する。平成 27 (2015) 年卒業予定の大学生が調査対象であったが、ベスト 5 まで金融・保険業と総合商社で占められた。

また、「女性の働きやすさランキング」というものがある。日本経済新聞社から発表されているもので、管理職への女性の登用、育児・介護休暇や短時間勤務制度の活用状況、ワークライフバランス (仕事と家庭の調和) の 3 つの要素で働きやすさを評価した指標である。平成 25 (2013) 年のランキングでは、資生堂、新生銀行、NEC などが高い評価を得ている。

最近注目されているものとして、「働きがいのある会社ランキング」がある。Great Place to Work 社から、世界 40 か国以上で毎年発表されているもので、実際に働いている社員に調査を行なっているという特徴がある。従業員が勤務する会社の経営者・管理者を信頼し、自分の仕事に誇りを持ち、一緒に働いている人たちと連帯感が持てる場所かどうか、というところに焦点を当てた評価であり、平成 25 (2013) 年の日本の総合ランキングでは、日本マイクロソフト、ワークスアプリケーションズ、アメリカンエクスプレスなどが上位にランクされた。

つまり、就職人気企業は別としても、働きやすい会社と働きがいのある会社とは全く異なるものであり、それは働く人たちの職業観や価値観、あるいは個人的事情も含めて、評価の基準は非常に多様化しているということであり、会社も人も、それぞれの理想や要望に向かって活発に意見交換や行動が行なわれ始めているということである。

(2) 会社選びの新しい基準

働く人から見た会社の評価が多様化していることにより、本田直之⁵⁾ は会社選びの要素はたくさんあると述べ「6 つのクライテリア」として整理している (表 6)。すなわち、①仕事 (楽しさ、自由度、クリエイティビティ、仕事内容、専門職志向、など) ②時間・場所・休日 (労働時間、場所・時間の自由、休日、長いオフ、など) ③給与・評価 (給与、評価システム、会社ルール、人事システム、など) ④会社・経営者 (規模、会社ステージ、成長率、利益率、女性割合、経営者タイプ、など) ⑤環境 (場所、オフィスの雰囲気、オフィスの形態、社員に求めるもの、など) ⑥カルチャー (カルチャー、ダイバーシティ、競争環境、社員レベル、ヒエラルキー、服装、など) の 6 つであるが、この他にも自分オリジナルでクライテリアを作っていく必要も認めている。本田は、それぞれの選択肢のどれが正しいというのではなく、自分に合ったクライテリアを見つけることが重要なのだと述べている。

表6 会社選びの「6つのクライテリア」

<p>仕事</p> <p>楽しさ・自由度 クリエイティビティ 仕事内容・専門職志向</p>	<p>時間 休日 場所</p> <p>労働時間 場所・時間の自由 休日・長いオフ</p>	<p>給与 評価</p> <p>給与・評価システム 会社ルール 人事システム</p>
<p>会社 経営者</p> <p>規模・会社ステージ 成長率・利益率 女性割合・経営者タイプ</p>	<p>環境</p> <p>場所・オフィスの雰囲気 オフィスの形態 社員に求めるもの</p>	<p>カルチャー</p> <p>カルチャー・ダイバーシティ 競争環境・社員レベル ヒエラルキー・服装</p>

出所：本田直之「あたらしい働き方」ダイヤモンド社 2013
より著者作成

(3) 働き方と人生設計の選択肢

人によって仕事への価値観が違っていることを前提に考えたときには、働き方による人生設計も当然違ってくるものであろう。ここでは、特に女性の結婚・出産・育児を契機にした働き方や生き方に関して、どのような選択肢があるのかを考察してみる。

まず、現在の主な選択肢について整理を行なう。

- A) 結婚や出産により離職し、専業主婦になる
- B) パートやアルバイトなど、異なる仕事に変わる
- C) 元の会社に戻って復職する
- D) キャリアにこだわり独立、起業する

当然、これ以外に多様な働き方、生き方があるが、働き方の典型として、上記4つの選択肢を列記した。従来であればA) やB) の働き方が多かったと思われるが、今日では制度の普及によりC) が増加し、またD) を選択する人も多くなった。

ただ、これらの働き方を、「キャリアの活用」という視点で見ると、

- A) では、それまでのビジネス等で培ってきたキャリアは、活用しにくい
- B) では、新しい仕事に関するキャリアを再構築することになるが、仕事が限定的なためにキャリアも小さく限定される
- C) では、元通りの職に復帰できれば良いが、育児休業中のブランクや短時間勤務により限定された業務に就くことも多く、その場合にはキャリアの活用も限定的になってしまう

- D) では、経営の維持が優先されるためにキャリアを活かせなくなってしまう

というように、働き続けたとしても、その人が本来培ってきたキャリアを活かせる選択肢であるとは言えないことも多い。

本研究において、女性が子育て後も働き続けるための新たな選択肢を仮設する。

- E) 社会をフィールドに自分のキャリアを活かして働く

これは、会社の枠にとらわれず社会でキャリアを活かしていこうという働き方であり、社会から評価を受けようという人生である。この選択肢による働き方では、仕事を続けることでキャリアはさらに成長し、それを有意義に活用していくことができるという期待感がある。従って、この選択肢について具体的な働き方を検証する。

表7 働き方と人生設計の選択肢

◆ これまでの主な選択肢

結婚や出産により離職し、専業主婦になる

パートやアルバイトなど、異なる仕事に就く

元の会社に戻って復職する

キャリアにこだわり独立、起業する

◆ あたらしい選択肢

社会をフィールドに自分のキャリアを活かす

出所：著者作成

4 キャリアを活かすあたらしいフィールド

(1) ソーシャルビジネスという選択肢

本研究においてあたらしい選択肢のフィールドとして選んだものは、ソーシャルビジネスである。

ソーシャルビジネスとは、社会的な問題や課題をビジネスの方法論で解決していこうという事業であり、従来の企業とも、またボランティア団体とも異なるスタイルとして現在注目を集めているものである。まちづくり、子育て支援、環境などの分野に、NPO 法人、任意団体、株式会社、個人事業主など様々な組織形態で事業に取り組んでいるが(表8)、従来ではビジネスとしての成立が難しいといわれてきた分野も多く、社会性、事業性、革新性を兼ね備えた事業として継続させていくために、最先端のビジネス現場で培われたキャリアが求められている領域である。

表8 ソーシャルビジネスの領域と分類

①まちづくり・観光・農業体験等の分野で地域活性化のための人づくり・仕組みづくりに取り組むもの

教育・人材育成 地域活性化・まちづくり 地域産業振興 交通 観光

②子育て支援・高齢者対策等の地域住民が抱える課題に取り組むもの

子育て支援 障がい者や高齢者、ホームレス自立支援 保健・医療・福祉 国際交流・国際協力

③環境・健康・就労等の分野で社会の仕組みづくりに貢献するもの

教育・人材育成 環境(保護・保全) 食の安全 保健・医療・福祉

④社会起業家の育成、創業・経営の支援に取り組むもの

教育・人材育成 中間支援 NPO設立相談、起業相談

出所：経済産業省「ソーシャルビジネス 55 選」2009 より著者作成

(2) ソーシャルビジネスの領域

経済産業省によれば、ソーシャルビジネスの事業形態は大きく4つに分類されている(図6)。

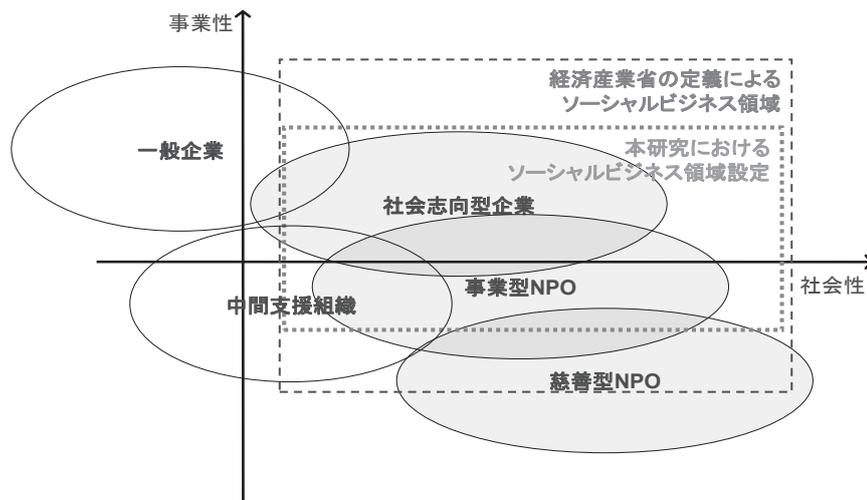


図6 ソーシャルビジネスの領域と分類

出所：経済産業省「ソーシャルビジネス研究会報告書」2008 より著者作成

- ① 社会志向型企业：企業としての形態をとりながらも、社会性の高いことを事業として取り組んでいる団体
- ② 事業型NPO：より社会性が高い活動を行ないながらも、ビジネスとして事業を成立させていく団体
- ③ 慈善型NPO：社会性が高く、事業性が薄い活動を維持していく団体
- ④ 中間支援組織：ソーシャルビジネス組織の育成、支援を行なう団体

経済産業省ではこれらの組織の大半をソーシャルビジネスの領域として設定しているが、本研究においてはあくまでもキャリアが活かせるためのフィールドとして、社会性を目的としながらも、事業性を高めていこうとする組織を中心に設定を行なう。

(3) 福岡市の計画と支援

ソーシャルビジネスに関しては、福岡市もその育成に力を入れ始めている。第9次福岡市総合計画 第1次実施計画において、施策2-5として「ソーシャルビジネスなど多様な手法やつながりによる社会課題解決の推進」とし、成果指標として、平成23(2011)年に32人であったソーシャルビジネス起業者数を、平成34(2022)年には2倍以上の70人とする目標を掲げている。

さらに「ソーシャルビジネス支援事業」として、平成25(2013)年度には、入門セミナーや事業パネル展の開催などの啓発事業と、相談窓口の開設や支援者派遣、起業セミナー開催などの支援事業を積極的に実施している(図7)。

ソーシャルビジネスについて、国も地域行政も、社会の課題の解決に期待し、育成に力を入れているということがはっきりした。

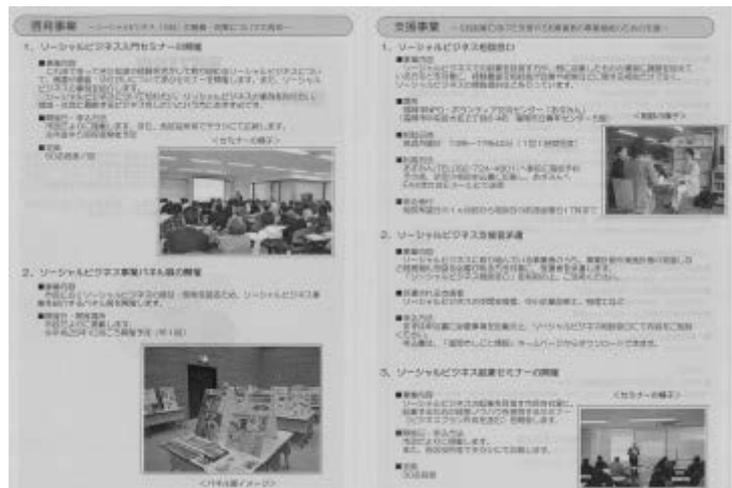


図7 福岡市のソーシャルビジネス支援事業パンフレット
出所：福岡市「平成25年度 福岡市のソーシャルビジネス支援事業一覧」

(4) ソーシャルビジネスの課題と自立要素

ソーシャルビジネスは、社会的な問題や課題を解決していく活動を行なうため、当然ながら多くの課題を抱えている。その内容は経済産業省が整理⁶⁾しているが、大きく3つの要素に分類されている。「事業環境」「ノウハウ」「集まる場」のそれぞれに関する課題である(図8)。事業環境に関しては、社会的認知度が不足しているため生活者への活動に不自由さがあるばかりか、企業や行政のパートナーとしても認識されず、資金調達も困難であるとされている。ノウハウについては、社会性と事業性を両立させることが最大の経営課題であるが、経営者やスタッフにそのノウハウを備えた者が不足しているというものである。また集まる場というのは、活動の場は確保できたとしても複数の組織の関係者同士が集まる場がないことであり、そのためにソーシャルビジネスの活動に参加したい人とのマッチングにつながらないという。

これらの課題を解決し、ソーシャルビジネスを事業として自立させ、推進していくためには、それぞれに対しての専門的で高度なノウハウや経験を持った人材が不可欠となっている。ここに、ソーシャルビジネス側から見たキャリア人材の必要性や価値が存在している。

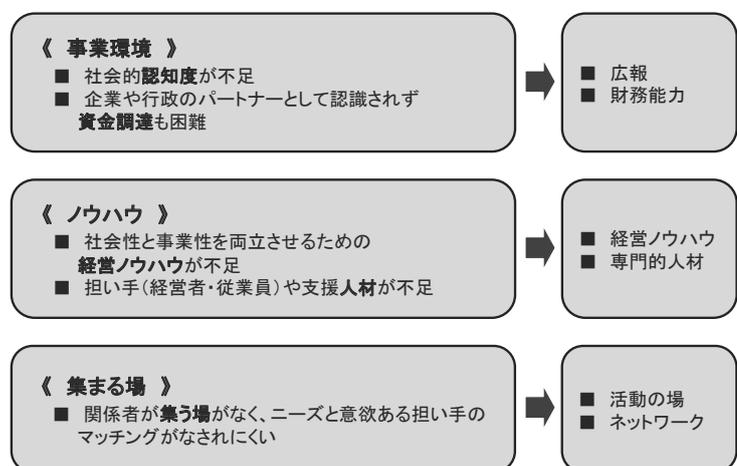


図8 ソーシャルビジネスの課題と自立策
出所：経済産業省「ソーシャルビジネス WG 報告」より著者作成

(5) キャリア人材から見たソーシャルビジネスの魅力

それでは、キャリアを持った人材としては、ソーシャルビジネスを仕事のフィールドに選ぶことで、どのような魅力や価値が得られるのか。これまでの論点に準じて、社会性、事業性、革新性、そして人にとっての働きがいという視点で考察する。

ソーシャルビジネスの事業を成立させ、発展・継続させることにおいて、専門性やビジネス感覚

というキャリアが活用されることは言うまでもない（事業性の視点）。その事業において、社会的課題を解決するための新しいビジネスモデルを構築したり、その事業の場でキャリアを活かすというロールモデルを後進に示すことは、革新性の視点で魅力を感じる事となるであろう。また、社会的課題に携わるプロセスにおいては、自分自身が出産したり子育てしたり、地域で支えあったことなどが活かされることも多いと予測され、このことは社会性の視点での魅力となり得る。

そして、これらの事業や活動は組織の中ばかりでなく、むしろ社会全体からの評価を得られることとなり、報酬や昇進とは全く異なる働きがいを得られるものとなる。

企業の中では得ることが難しかった満足感や充実感が、ソーシャルビジネスでは得られることとなる（図9）。

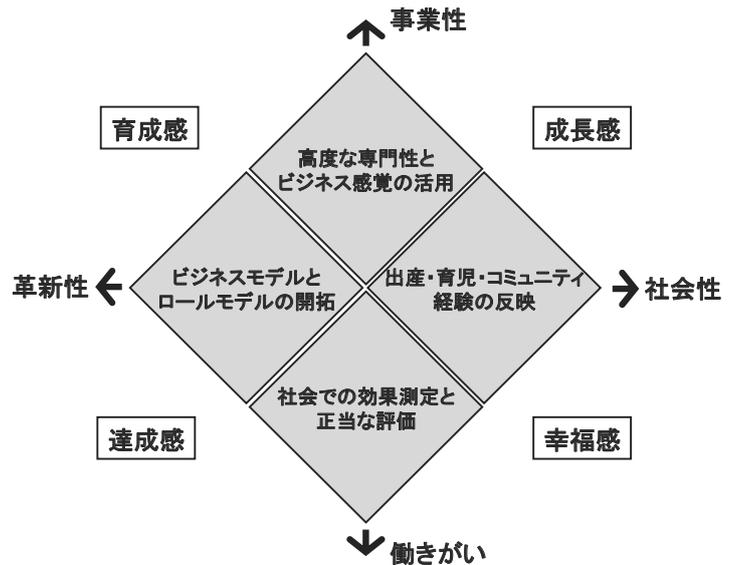


図9 キャリア活用の場としてのソーシャルビジネス

出所：著者作成

5 キャリアを活かすためのしくみ

さて、キャリアを持った人材がソーシャルビジネスで働くことの、人と組織双方にとっての必要性と魅力が理解できたが、実際にその力を発揮するためには両者が出合う必要がある。この人と組織が出会うためには、どのようなしくみがあれば良いのか。

(1) マッチングを促す環境

基本的には、人の方から組織へアプローチしていくことになるが、どこにどんな組織があり、どんな活動をしているのか、どんな人材やノウハウを必要としているのか、まだわかっておらず、社会の問題や課題について漠然とした意識や関心があるといった程度であろう。ソーシャルビジネス側も、組織の存在や活動を告知していく広報は得意でない。そのような人とソーシャルビジネスの組織が出会うために必要なものは、両者が出会うための環境、すなわちマッチングの場である。「場」という言葉には、場所という物理的な意味のほか、活動、しかけ、しくみなどの方法論を含むものとする。

このマッチングの場が有効に存在するための条件は、

- ① 人が集まる場所が常に開かれている
- ② 未来に向けた対話と関係性の構築がある
- ③ 誰にもわかりやすく活動が実践されている

という点に集約される（図10）。

- ①は、社会的課題の相談や情報収集など、気になった時にふと立ち寄れるようなオープンな場所があり、いつ行っても誰かがいる、何かがあるという場所の存在である。
- ②は、子育て、介護、まちづくりなど、その時々テーマに沿って、課題を解決するための建設的な対話やワークショップなどが行なわれ、参加者はそれぞれの専門性や役割を持って知

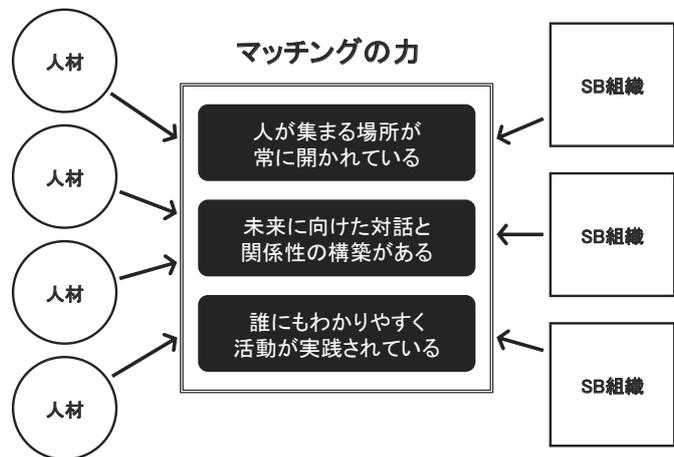


図10 キャリア人材とソーシャルビジネスのマッチング

出所：著者作成

恵を出し合い、互いに尊重し合う関係性をつくって行くことができる環境である。

③は、問題課題の解決のために、新たな活動やしくみづくりが生み出され、実践されることを共通の目的としていることであり、その活動が社会に対して発信されている状態である。

この「場所」と「しくみ」の環境があれば、キャリア人材はソーシャルビジネスの活動に参加し、組織に加入していくことができると考えられる。

このマッチングの場に関して、事例により検証を行なう。

(2) マッチングの場の事例

① 福岡テンジン大学

特定非営利活動法人 福岡テンジン・ユニバーシティ・ネットワーク
福岡市中央区協働事業

テンジン大学という名前の通り、福岡市の天神地区を中心に参加型のイベントやセミナーなどを行なっている組織である。

平成 22 (2010) 年に活動を開始し、これまで約 3 年半の間に 170 回を超える催し、参加者は延べ 4,000 人以上という実績がある。



写真1 福岡テンジン大学の活動

出所：福岡テンジン大学ホームページ

活動のための固定的な「場所」は持たないが、毎月決まった日に都心部のどこかで催しが行なわれているため参加しやすく、また企業や行政と共同で行なうイベントも多いことから、参加するソーシャルビジネス団体も多いと言われている。

もともと、東京のシブヤ大学を手本に始めた経緯もあり、全国各地の姉妹校との情報交換、ノウハウ共有化などもテンジン大学の強みとなっている。

表9 福岡テンジン大学の特徴

活動実績	行政・企業 コラボレート授業実績	姉妹校
学生登録者数 4193人 授業回数 172回 延べ参加者数 4078人	福岡市／九州大学 We Love 天神協議会 博多まちづくり推進協議会 リクルート／TSUTAYA	シブヤ大学 京都カラスマ大学 大ナゴヤ大学 計8校

出所：著者作成

② 北九州まなびと ESD ステーション

文部科学省 大学間連携共同教育推進事業
北九州市小倉北区魚町3丁目 中屋ビル地下1階

ESD とは、持続可能な発展のための教育という意味で、北九州にある 10 大学が連携して活動をしている場である。

平成 25 (2013) 年 3 月に開設され、まちの人・大学生など誰でも参加できる「まなびと講座」と、



写真2 北九州まなびと ESD ステーションの活動

出所：北九州まなびと ESD ステーションホームページ

大学生がまちの課題に取り組む「まなびとプロジェクト」など多くの講座やセミナーが開催されている。

ここの最大の特徴であり魅力は、小倉魚町銀天街という都心部商店街の中に活動の拠点を持っていることである。また、大学の教員がディレクターやファシリテーターを務めるイベントが多く、活動開始から1年足らずの期間であるが、地域に根ざした効果的な活動が多く実施されている。

同じビルの中にソーシャルビジネス団体の事務所があり、また社会的活動をしている人たちのシェアオフィスが入居していることも、マッチングの場としての相乗効果につながっている。

③ Future Studio 大名+

個人で開設・運営
福岡市中央区大名2丁目 天神パークビル4階

福岡市の天神地区といえる大名にある、個人で運営されている活動のためのスペースである。平成24(2012)年12月に別の場所にて開設、平成25(2013)年5月より現在の場所に移転し、本格的に活動を開始した。現在地の開設から半年あまりの期間で、他の事例に比べると活動の実績は少ないが、より身近な問題課題をテーマとしている。



写真3 Future Studio 大名+の活動

出所：Future Studio 大名+ホームページ

この魅力は、名前に「スタジオ」とある通り、問題課題の解決策として何かをつくり出すことを意図した活動としている点である。また、運営者が他にも様々な活動をしていることにより、企業、行政、大学などの多種多様なネットワークが生まれてきており、今後の活動は他とは異なる成果が期待できる。

表 11 Future Studio 大名+の特徴

<p>提供する価値</p> <p>① 知的資源の集積 ② コトづくりの促進 ③ 情報発信基地</p>	<p>会員制シェアスペース + 会員外オープンサロン</p> <p>「部室」「研究室」を 開設者がサポート</p>	<p>働き方デザインラボ マイプロジェクト福岡 次世代育成プロジェクト 子ども向けワークショップ</p>
---	--	---

出所：著者作成

(3) マッチングの場をつくる

キャリアを持った人材とソーシャルビジネスとのマッチングを促すための環境に必要な要素と、実際にマッチングを始めている事例を検証した。では、これからの社会につくるべき、より効果的なマッチング環境を仮設する。

ここでは、前述の通りキャリアを持った人材とソーシャルビジネス組織とのマッチングを最大の目的としているが、そのためにはソーシャルビジネスの活動が開かれていることも必要となる。従って、本研究においても「マッチングと活動の場」として組み立てることとする。

まず、マッチングの中核となる対話の場、集まる場が必要である。本研究において、この集まる場のことを「スタジオ」と呼ぶことにした。スタジオは、この環境の中に複数必要である。それは、

子育て、介護、まちづくりなど、同時に複数のテーマについての対話やワークショップなどが開かれていることが、人が集まる動機づけとして効果が期待できるためである。

活動の実践の場としては、屋内でのイベントホールや野外の活動ひろばも必要であり、多面的、立体的に活動が行なわれることにより、場の価値や魅力が高まることとなる。

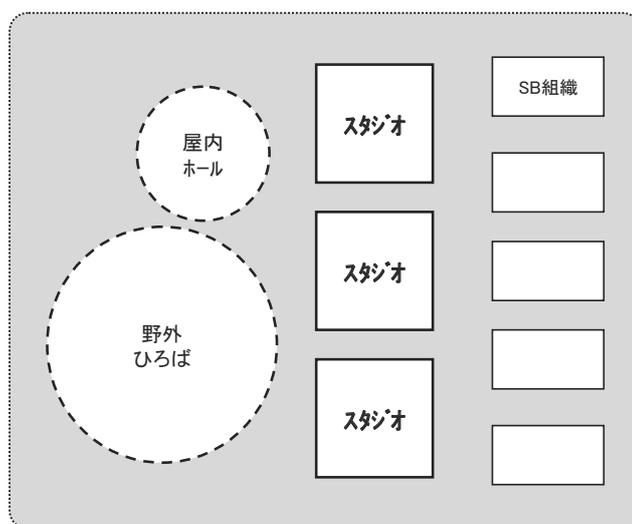


図 11 マッチングと活動の場

出所：著者作成

スタジオでの対話やワークショップにテーマを投入したり参加したりするのは、まずはソーシャルビジネスの組織（および組織に参加している人）である。そのためには、スタジオには隣接してソーシャルビジネス組織の拠点（オフィス、居場所）が存在していることになる。これらのスタジオ同士、ソーシャルビジネス拠点同士、さらにスタジオと拠点間などは、有機的に結合していることで相乗効果が期待できるものとなる。有機的結合とは、人の交流、情報交換、互いの活動への参加やイベントの共同開催などを意味しているが、自然発生的にかつ日常的に発生するものである。

さて、人々はこれらのスタジオでの対話やひろばでのイベントに集まってくるが、最初の入口は単純な1か所であっても、場の内部でホールやスタジオを行き来する現象が誘発され、結合しているソーシャルビジネス組織に参加をしていくこととなる。これが人と組織のマッチングである。さらに、スタジオを中心としたこの場の活動が活発化し、社会へのアピールも発生していくと、企

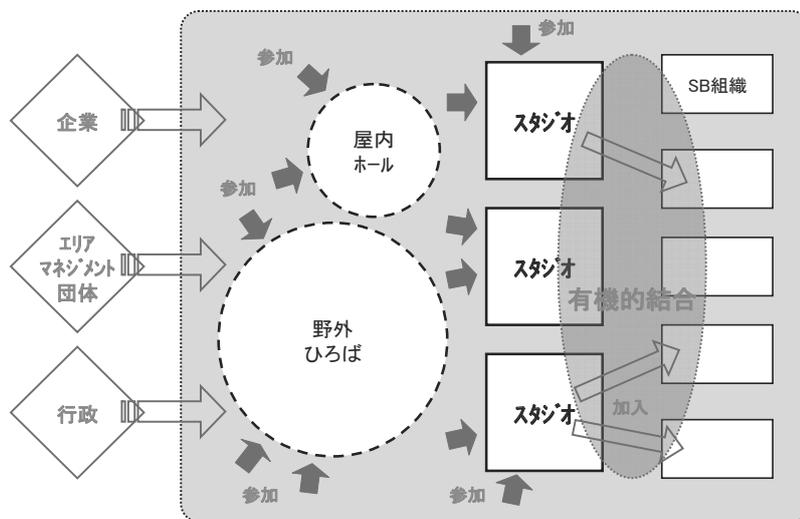


図 12 マッチングと活動への参加

出所：著者作成

業やエリアマネジメント団体、行政も必然的にこの場に参入してくるようになり、ますますマッチングと活動が効果的かつ継続的に行なわれることとなる。

この場の立地としては、キャリア人材が気軽に立ち寄れること、場の活動が地域社会に告知されやすいこと、企業にとっても参入しやすく効果的であること、などの要素を考慮すると、限りなく都心部に立地すべきである。

(4) 福岡市における場の設定

このマッチングと活動の場を、福岡市の都心部につくることは可能であろうか。いや、都心部に場をつくるためには、どこを選定すべきなのか。

本研究では、ロケーションの一例として「都心部で廃校になる小学校の跡地活用」を提案する。ここには、マッチングと活動の場を成立させる条件となる

- ・都心部の立地
- ・スタジオと組織拠点（教室の転用）、屋内ホール（体育館の転用）、屋外ひろば（校庭の転用）の存在

などが既に備わっている。また小学校はもともと地域社会の教育の場であるため、事例に見た活動との共通点が多いものである。

福岡市が所有、管理している施設でもあり、転用のために必要な設備投資も軽微で可能ではないだろうか。

現在、福岡市内には、すでに廃校となっている旧冷泉小学校跡や、平成 26 (2014) 年に廃校となる大名小学校、箕子小学校、さらに平成 27 (2015) 年に廃校予定の住吉小学校があり、特に博多部の中心にある旧冷泉小学校跡（写真 4）と、天神地区にある大名小学校（写真 5）は、その活用策として最適ではないだろうか。

福岡市の行政としても、働く女性の支援策とソーシャルビジネスの育成・支援として、補助金や業務委託など多くの予算や人材を投入することも一つの方法かもしれないが、場所を提供し、管理運営と活用をソーシャルビジネス側の組織に委ねることも、ソーシャルビジネスを自立させて社会の課題の解決に一歩近づき、地域全体の活性化に効果を生むことではないだろうか。



写真4 旧冷泉小学校



写真5 大名小学校

出所：ともに著者撮影

6 キャリア活用による期待

最後になるが、ソーシャルビジネスにおいてキャリア活用が進んだときの期待について考察する。

(1) 女性の新しい人生設計への期待

本研究の目的の一つでもあり、新しい人生設計が生まれることは当然である。企業内部や業界などでの評価ではなく、社会から評価を得られる働き方は、後に続く若い世代から見たときに、ロールモデルとして新鮮かつ魅力に富んでおり、憧れるべき生き方となるであろう。

また、出産や子育てにより自らのキャリアが分断されず、むしろキャリアを成長させながら働き続けられることが理解できることで、学生時代や社会に出て早い段階で自分の人生をイメージできることになり、希望通りに早めに結婚や出産を決断しやすいこととなる。すなわち、大きく社会問題化している「少子化」への歯止めとして期待できる。

(2) 社会問題の解決へ前進する期待

より専門的で高度なキャリアが、継続的にソーシャルビジネスに投入されていくことは、社会問題・課題の解決に大きな力となる。現在も多くの人材が、子育てや介護の支援事業に従事しているが、ややもすれば労働の提供に終始してしまうケースも多いのではないかと。本研究のキャリア活用は、ビジネスの手法による社会問題の解決を目的としているものであり、新しいビジネスモデルの確立を目指すものである。社会問題・課題を根本的に解決する可能性に期待するものとなる。

(3) 介護や転勤にキャリアを活用する期待

本研究の対象から一旦除外して進めてきた「家族の介護」「配偶者の転勤」による問題であるが、子育て後の女性の働き方としてキャリアが最大に活用されることにより、次のステップとして介護や転勤に対しても解決策の期待が生じることであろう。ソーシャルビジネスも加わることにより、介護や転勤の課題を解決する新しいビジネスモデルの発掘につながる期待もある。この課題に関しては、別の機会があれば研究をしてみたい。

おわりに

本研究は、子育て後の女性の働き方に的を絞って、ソーシャルビジネスにキャリアを活かすことを調査研究したものである。ただし、これは働き方の一つの選択肢である。それまで働いてきた企業で復職することに疑問を呈するものでもなく、キャリアを活かすために起業することを否定するものでもない。そのような選択肢で成功した例も数多いことを知っている。しかし、それらの働き方、生き方を選択したために、もしも大事なキャリアが活かさない状態に陥ってしまうことがあるならば、それは本人にとっても社会にとっても大きな損失となるであろう。

もし、子育てを契機に、自らの働き方とキャリアに関して問い直し、別の選択肢にも関心を持つ人がいたときには、その勇気ある判断に大きな可能性を与え、背中を押してあげることができる社会のしくみは必要であると信じている。

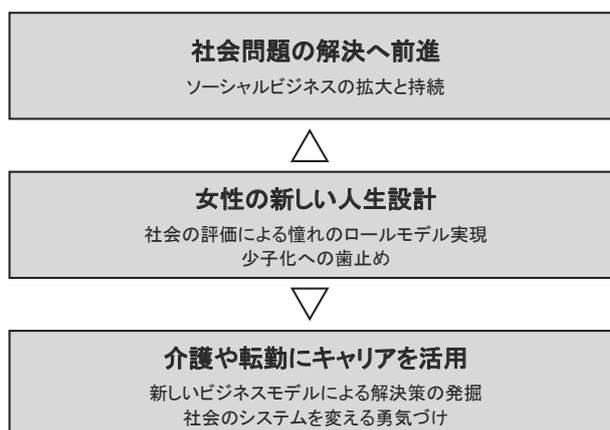


図 13 キャリア活用による期待

出所：著者作成

〈注釈〉

- 1) 大久保幸夫：『日本型キャリアデザインの方法』日本経団連出版, 2010.
- 2) 家計経済研究所：『在宅介護のお金と負担』2013.
- 3) ベネッセ教育研究所：『妊娠・出産についての意識調査』2013.
- 4) 厚生労働省：『人口動態統計』2012.
- 5) 本田直之：『あたらしい働き方』ダイヤモンド社, 2013.
- 6) 経済産業省：『ソーシャルビジネスの現状と課題』2009.

〈参考文献〉

- (1) 野村恭彦：『フューチャーセンターをつくろう』プレジデント社, 2013.
- (2) 『福岡の今 数字でみる人と経済』福岡アジア都市研究所, 2012.
- (3) 『ソーシャルビジネス事例集』福岡市経済観光文化局就労支援課, 2013.
- (4) 福岡テンジン大学ホームページ <http://tenjin-univ.net/> 2014. 2
- (5) 北九州まなびとESDステーションホームページ <http://manabito.kitakyu-u.ac.jp/> 2014. 2
- (6) Future Studio 大名+ホームページ <http://futurestudiofukuoka.com/> 2014. 2

サービス先進都市福岡に向けて

ーサービス産業において福岡市が先進地域になるための施策に関する調査研究ー

市民研究員 早田 晋一

1 はじめに ～問題意識をもったきっかけ～

本調査研究に関する具体的な考察をする前に、私個人の生い立ちから現在までの経過を記載することで、本調査研究に関する問題意識を持ったきっかけを紹介したい。

私は福岡県内に生まれ、幼少期から福岡市で育った。いわゆる物心がついたときには福岡市中央区で、小学生そして中学生の途中までは福岡市早良区で育った。中学生の途中で親の転勤により北九州市に移り、高校時代も北九州市で過ごした。高校卒業後に東京の大学に進学し、大学卒業後も東京にて就職して数回転職も経験した。

もともと生まれ育った福岡に戻りたいという気持ちも持っていたため、昨年、仕事上のきっかけもあって、自分の専門としていた社会保険労務士の事務所を始めることとなった。

東京に移ってから帰省や出張などで福岡を訪れることは年に数回あり、その際には当然ながらホテル、飲食店、小売店、交通など様々なサービスを福岡でも体験した。学生時代にはまだ少なかったが、社会人になるとその土地におけるサービスの特徴や良さなどを意識するようになっていたため、福岡を訪れて触れるサービスもかなり意識していたように思う。

その際に印象に残ったのは、福岡でいわゆるサービス業に従事する方々の、ホスピタリティや「おもてなし」の意識の高さであった。様々なところで人に対する配慮や気遣いが行き届いており、同時に提供される食事や商品などとあいまって、我ながら地域の誇りの一つでもあると感じていた。

ところが、福岡に移って仕事を始めると、全く異なった側面を目の当たりにすることとなった。私の仕事では、地域や各企業の給与の水準やその他の労働条件を否応なく目にする事となる。福岡という地域の水準は全国平均から見ても必ずしも高くはなく、さらに（これは全国的に見ても言えることだが）その中でも、いわゆるサービス業に従事する方の水準は低い傾向にあることを強く意識するようになった。

特に福岡市は、いわゆるサービス業を中心とする第三次産業の割合が突出して高いと言われているし、実際に提供されるサービスや私自身の経験でも高い水準にあると感じている。その一方で、従事している方の処遇（給与や労働時間その他の労働条件）が低い水準にあるということは、地域の経済の活性化や生活水準の向上という観点から見ても決して見過ごせない問題と感じるようになった。

そのような経緯から、今回私が市民研究員として調査研究を行うに当たり、標題のテーマを課題に掲げたのである。

2 問題提起

「福岡市はサービス業が発達している」と言われているが、その一方で労働条件、賃金などの処遇はまだ低水準にあると推測される。このことは福岡市に限らず全国に共通する傾向でもあると言えるが、福岡市においてサービスの改善、向上の取組みを積極的に進めることで、従業員の労働条件、賃金などの上昇につながれば、サービス先進都市としての地位を確立することができるのではないだろうか。それが実現すれば、さらにすぐれた人材が集まることで処遇が向上していき、一層の経済の活性化を実現できるのではないかと考える。

サービス業といっても様々な業種があるが、特に本調査研究における先進的事例の考察の重点に置きたいのは「飲食」と「介護」である。飲食業は、福岡市においてサービス業と言えば必ず挙げられる代名詞でもある。また、介護については、全国的にも今後の高齢社会の進展において必ず拡大が予想され、注目される一方で、課題が表面化しやすい業種であることから選定した。

3 サービス業従事者の実態（現状把握と分析）

（1）定義

これまでの先行研究において、「サービス」や「サービス業」「サービス産業」に関して取り上げたものはあるが、その定義については論者によって意味するところが多様である。本調査研究の実質的な狙いには直接結びつかないかもしれないが、調査研究の範囲、論点を明確にするためにも、これらの定義についてまずは整理したい。

① 「サービス」とは

そもそも「サービス」とは何なのか。それを議論すると、その人の価値観や経験、立場によってその対象や範囲は大きく異なっており、それぞれがサービスについて論ずる際に想定しているものは、実は全く異なったものであることが多い。

人々の生活に身近な、販売店の小売サービスやホテル・旅館などの宿泊サービス、飲食店などの食事（飲食）サービスは、ほとんどの人が「サービス」という言葉からまず思い浮かべるものではないだろうか。また、国・自治体といった行政機関や、一部の公的な性格を持った法人・機関が提供するものは公共サービスと言われる。学校での教育、病院や介護施設が提供するものは、教育、医療・介護といったサービスである。さらに、企業が企業に対して多様なサービスを提供している。小売サービスを行う企業に商品を提供する卸売、弁護士・会計士などの専門職による専門知識の提供や助言、企業の保有する機械設備のメンテナンス、製品や商品の流通などが典型的である。

そこで国語辞典では「サービス」をどのように定義づけているかを調べてみたい。

（三省堂『大辞林』）

① 相手のために気を配って尽くすこと。

②・③ （略）

④〔経〕 物質的財貨を生産する労働以外の労働。具体的には運輸・通信・教育などにかかわる労働で、第三次産業に属する。用役。役務。

（小学館『大辞泉』）

① 人のために力を尽くすこと。奉仕。

②・③ （略）

④ 運輸・通信・商業など、物質的財貨を生産する過程以外で機能する労働。用役。役務。

経済社会における機能的、形式的な役割から見ると、④の意味合いで「サービス」を考えた方がよいように思われる。しかし、本研究で扱おうとしているのは、サービスの本質に立ち返りながら、その生産性の向上に資する施策を考えていくことである。それであれば、むしろ①のように「相手のために尽くす」「人のために尽くす」といった本質的な定義づけから議論する方が、本研究の趣旨に合致すると考えられる。サービス産業に関する先行研究では次のように記されているが、その通りであると考える。

「このサービスの意味するところは、人が何らかのことを他の人に行うことであると考えられることができる。（中略）人が人のために何か行うこと、または人と人が一緒になって協力し、助け合うことが本来のサービスであると考えられることができる。」⁽¹⁾

「このように、社会状況や生活様式の変化、そして技術革新の進行に伴い、サービスの内容や提供の方法が複雑化し、多様になってきたのである。このことが、英語のサービスに対応する日本語の意味が数多く存在している理由と考えることができる。しかし、（中略）根底にある本質は変わってなく、人のために人が何らかの行動を、例えばモノやスキル、情報、知識の提供などの行動をとることがサービスなのである。」⁽²⁾

② サービス業とサービス産業

（ア）日本標準産業分類から見た定義、区分

産業活動は、一般的な考え方として、第一次産業、第二次産業、第三次産業に分類される。

第一次産業は農林水産業といった動植物の採取や栽培に関する産業、第二次産業は鉱業、建設業、製造業といった鉱工物の採取、製作、加工等に関する産業とされるのに対して、第三次産業は両者以外の産業とされている。その第三次産業そのものを単にサービス産業とする考え方もある。現行の日

本標準産業分類の大項目との対応は表1の通りである。

表1 日本標準産業分類と第一次産業、第二次産業、第三次産業の対応関係

	分類コード	大分類の項目名 ()内は中分類の項目数
第一次産業	A	農業、林業 (2)
	B	漁業 (2)
第二次産業	C	鉱業、採石業、砂利採取業 (1)
	D	建設業 (3)
	E	製造業 (24)
第三次産業	F	電気・ガス・熱供給・水道業 (4)
	G	情報通信業 (5)
	H	運輸業、郵便業 (8)
	I	卸売業、小売業 (12)
	J	金融業、保険業 (6)
	K	不動産業、物品賃貸業 (3)
	L	学術研究、専門・技術サービス業 (4)
	M	宿泊業、飲食サービス業 (3)
	N	生活関連サービス業、娯楽業 (3)
	O	教育、学習支援業 (2)
	P	医療、福祉 (3)
	Q	複合サービス事業 (2)
	R	サービス業 (他に分類されないもの) (9)
	S	公務 (他に分類されるものを除く) (2)
T	分類不能の産業 (1)	

出所：日本標準産業分類（平成19年[2007年]11月改定）より著者作成

日本標準産業分類においては、「R サービス業 (他に分類されないもの)」という大分類があるが、これは「主として個人又は事業所に対してサービスを提供する他の大分類に分類されない事業所が分類される。」とされており、表2の中分類が区分されている。

日本標準産業分類において区分される「サービス業」については、他に主体的に定義されている大分類に分類されない、「それ以外」の分類である。

サービス業をめぐる多様な実態を示す好例と言うことはできるが、本研究の趣旨や前述のサービスの本質から見た議論から見ると、狭すぎる分類となってしまう。

表2 日本標準産業分類「R サービス業 (他に分類されないもの)」の中分類

分類コード	中分類の項目名
88	[廃棄物処理業] 廃棄物の処理に係る技能・技術等を提供するサービス
89	[自動車整備業、機械等修理業] 物品の整備・修理に係る技能・技術を提供するサービス
90	[職業紹介・労働者派遣業] 労働者に職業をあっせんするサービス及び労働者派遣サービス
91	[その他の事業サービス業] 企業経営に対して提供される他の分類に属さないサービス
92	[政治・経済・文化団体、宗教] 会員のために情報等を提供するサービス
93	[その他のサービス業、外国公務] その他のサービス

出所：日本標準産業分類（平成19年[2007年]11月改定）より著者作成

(イ) 「サービス経済化」を分析する研究における定義、区分

サービス業の絶対的・相対的拡大として「サービス経済化」を分析する研究では、過去の日本標準産業分類（平成5年〔1993年〕10月 第10回改定）における「サービス業」の大分類を引用しながら、次の通り記している。

「残余の部門」として、様々な業種が属していたサービス業の性格から、その研究においては一般に、サービス提供先の分類から、個人サービス業（消費者サービス業）、事業所サービス業（生産者サービス業、ビジネスサービス業）、公共サービス業の3つに分類される。（中略）こうした3区分は、次のような理由から、サービス業の地理的、地域的な展開をみる上でも不可欠である。」⁽³⁾

しかし、この分類では、一般的に人々の生活に身近なものとして想起される「小売業」「飲食業」等が含まれない。

サービス業の地理的・地域的な展開を論ずる上記研究では、この分類で論考することは有効かもしれないが、本研究の趣旨や前述のサービスの本質から見た議論から見ると、やはりさらに広い概念としてとらえる必要がある。

(ウ) サービスの産業化に関する議論

産業構造の主体が製造業からサービス産業へ大きく転換しているという、世界的・歴史的な動きの中で、その産業としてのサービスの生産性を論じている議論では、「人のために人が何らかの行動を、例えばモノやスキル、情報、知識の提供などの行動をとること」⁽⁴⁾をサービスととらえた上で、サービス産業について次のように論じている。

「社会の発展の過程で、日常生活の一部であったサービスの多くが産業化され、効率的で多様なサービスが産業活動を通じて提供されるようになってきた。（中略）産業化されていないサービスは、この世の中じつに多くあり、あくまでサービスの一部が歴史的に産業化されてきたと考えることができる。」⁽⁵⁾

この議論では、サービスの本質的な性格から出発して、その歴史的経過から産業化されたものをサービス産業ととらえるという考え方である。つまり、歴史的にみると、その範囲は相対的なものとなる。

これによれば、行政サービスや教育、医療などの公共サービスの多くはサービス産業に含まれないことになる。

「私達の生活の中には、産業化されていないサービスも依然として多くある。例えば、行政サービスは産業化されていない。また教育の多くも産業を通じて国民に提供されていない。」⁽⁶⁾

ところが、今日、行政機関においても、産業の主体をなす企業経営の論理が導入され、財政の健全性やサービスの民営化・民間事業者の参入など産業化の動きがはなはだしい。また、教育、医療などの分野においても同様である。これらの業種につき一概に産業化されていないと言えるかどうか疑問であり、むしろ産業化されつつある歴史的経過の一環ととらえる方が妥当ではないかと考えられる。

(エ) 経済産業省における定義

経済産業省も、サービス産業におけるイノベーション、生産性を論じる中で、サービスの産業化に関する議論と同様の考え方を取り、現代のサービス産業について、「対個人・対事業所サービス等といった狭義のサービス産業を指してサービス産業と呼び、これを政策対象とすることも多い。」⁽⁷⁾とした上で、この狭義のサービス産業を中心にして（場合によっては第三次産業の経済規模、就業者数を引き合いに出しながら）政策論議を進めている。

経済産業省のとらえる「狭義のサービス産業」とは次の通りである。

●医療・保険・社会保障・介護

- 医療：国公立、公益法人、医療法人
- 社会保障：社会保険事業、社会福祉
- 教育・研究
- 対個人サービス
 - 娯楽サービス、飲食店、旅館その他の宿泊所、その他対個人サービス
- 対事業所サービス
 - 広告調査情報サービス、物品賃貸サービス、自動車・機械修理、その他対事業所サービス
- 流通（卸小売）
- 物流（貨物運輸・倉庫・こん包）
- 公務
- その他の公共サービス

経済産業省が用いているサービス産業の考え方は、サービスの産業化に関する議論から一步踏み出し、同議論が産業化されていないと論じた医療、教育・研究、公務その他の公共サービス等をその範囲に含めている。経済産業省の用いるサービス産業の定義が、本研究が対象にしようとしている業種に最も沿っているとと言える。したがって、以下本調査研究においてサービス産業とは、特に指定のない限りは、この経済産業省の用いた定義に準じるものとする。

（２）サービス産業をめぐる実態

① サービス産業の展開と我が国における重要性

歴史的に産業化により拡大していったサービス産業であるが、これを第三次産業としてみれば、現在は国内の経済規模や就業人口を見ても7割程度を占めるに至っている（図1）。

サービス産業の全産業に占める割合も、平成12（2000）年には43.8%にまで拡大してきており、「日本の主要な産業と言えればサービス産業」と言われるようになってきている（表3）。

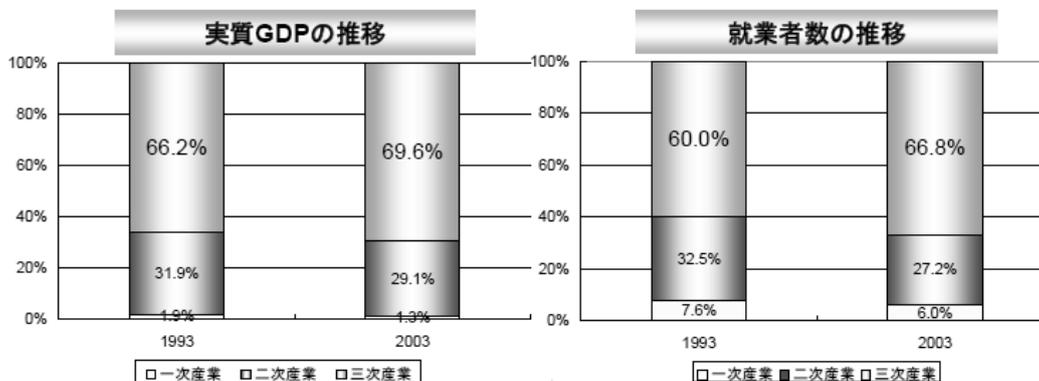


図1 第一次産業、第二次産業および第三次産業の実質GDPならびに就業者数に占める割合の推移

出所：国民経済計算をもとに経済産業省が作成

このように日本経済の主要な部分を占めるサービス産業を高度化、革新することが、長引く経済不況や低成長からの脱却の足がかりとして期待されるようになってきている。

たとえば、財政・経済一体改革会議が平成18（2006）年にまとめた「新経済成長戦略大綱」では、サービス産業は製造業とともに成長のためのエンジンとされ、その革新により経済成長の牽引役となるとされている。この議論を踏まえて設置された経済産業省のサービス産業におけるイノベーションと生産性に関する研究会は、平成19（2007）年に「サービス産業におけるイノベーションと生産性向上に向けて」と題する報告書をまとめた。この報告書では、サービスの生産性向上運動の推進、サービス研究を推進する研究拠点の整備などが提言されている。

表3 「サービス」の内訳と業種による伸びの差（平成12（2000）年/平成2（1990）年の付加価値額の比により計算）

単位：兆円		粗付加価値額（95年固定価格評価 実質表）		1990	2000	全産業内 割合(1990)	全産業内 割合(2000)	00年/90年 (%)		
農林水産業				9.7	9.4	2.1%	1.9%	97%		
製造業・鉱業・建設業				161.0	146.2	34.3%	28.9%	91%		
三次産業	その他	不動産		45.8	55.5	9.8%	11.0%	121%		
		電力ガス水道・廃棄物処理		15.8	16.1	3.4%	3.2%	102%		
		金融保険		20.8	26.0	4.4%	5.1%	125%		
		運輸（貨物運輸等除く）		12.9	12.3	2.7%	2.4%	95%		
		通信・放送		7.3	17.0	1.6%	3.4%	234%		
	その他・分類不明				1.6	1.2	0.3%	0.2%	75%	
	その他計				104.2	128.1	22.2%	25.4%	123%	
	サービス	医療・保険・社会保障・介護				17.4	18.2	3.7%	3.6%	105%
		教育・研究				24.0	24.1	5.1%	4.8%	100%
		対個人サービス				32.9	32.4	7.0%	6.4%	98%
		対事業所サービス				33.8	46.6	7.2%	9.2%	138%
		流通（卸小売）				56.4	70.3	12.0%	13.9%	125%
		物流（貨物運輸・倉庫・こん包）				11.2	10.5	2.4%	2.1%	94%
		公務				15.4	16.8	3.3%	3.3%	109%
		その他の公共サービス				2.8	2.7	0.6%	0.5%	96%
サービス計				193.9	221.5	41.4%	43.8%	114%		
三次産業計				298.2	349.7	63.6%	69.2%	117%		
全産業計				468.9	505.3	100.0%	100.0%	108%		

サービス産業

出所：経済産業研究所「長期接続産業連関表」をもとに経済産業省が作成

サービス産業の我が国の経済における重要性は、次のような指摘に端的に現れていると言える。

「産業構造がモノづくりを行なう製造業からサービス産業へ主体を移していった結果、サービス産業が我が国の経済活動の約七割を占めるようになったからである。特に地方部では、サービス産業は雇用の大きな受け皿であり、その役割はますます大きくなっている。そして、経済活動における内需の刺激を考えたときも、また急速に進行する少子高齢化社会においても、サービスに対する需要が高い。さらに持続型社会においては、メンテナンスやリユース、リサイクルを担う資源や環境分野におけるサービス産業が重要となっており、この視点から見てもサービス産業への期待は高い。」⁽⁸⁾

② 福岡におけるサービス産業およびその従事者の実態調査

ここでは、福岡におけるサービス産業とその従事者について調査し、その実態把握に迫っていくこととする。

(ア) 福岡県の賃金水準

福岡におけるサービス産業の実態を把握する前に、まずは全国における福岡県の賃金支給水準の実態を確認しておきたい。

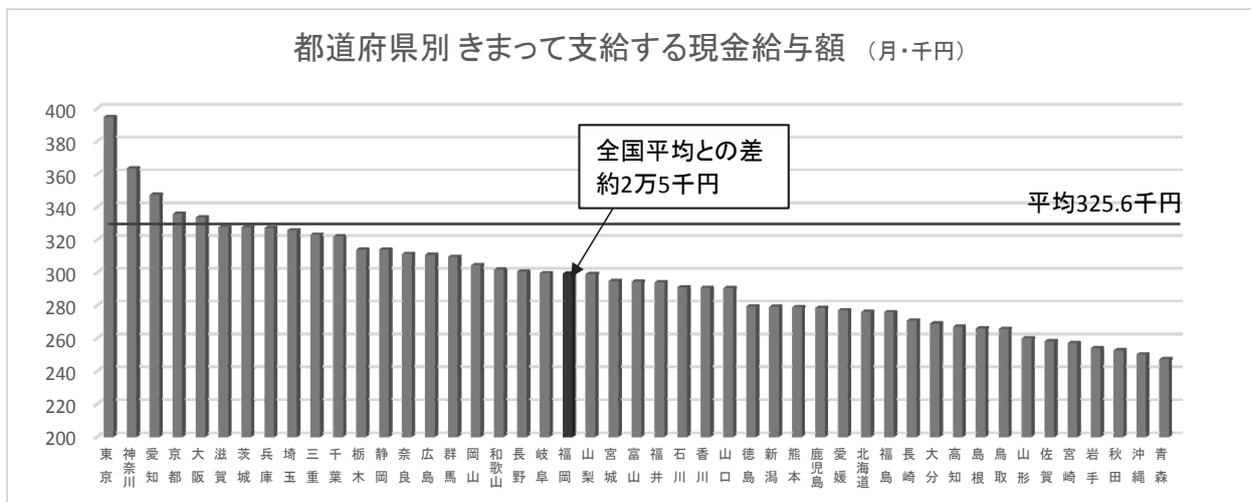


図2から分かるように、福岡県の賃金の支給水準は全国平均に比べて約2万5千円低く、都道府県別の順位としても決して高くないことが見て取れる。

(イ) 福岡県の従業者の実態

福岡市の従業者についてその構造を見ると、サービス産業を中心とする第3次産業が約9割の87.4%を占めており（図3）、より細かい業種で見ると「卸売小売」「宿泊飲食サービス」「医療福祉」に就いている割合が高いことが分かる（図4）。

一般的に、福岡市の産業構造として第三次産業の割合が高く、中でも商業や接客業が多いとイメージされることが多いが、それらのイメージがデータの的にも裏づけされることになる。

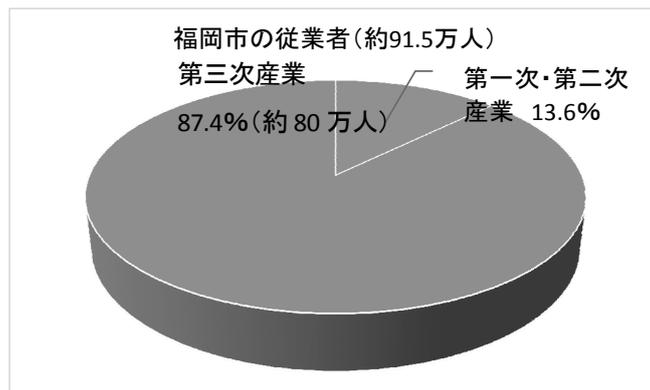


図3 福岡市の従業者の構造

出所：「福岡市の賃金実態調査」（福岡商工会議所）、
「福岡県の賃金事情」より著者作成

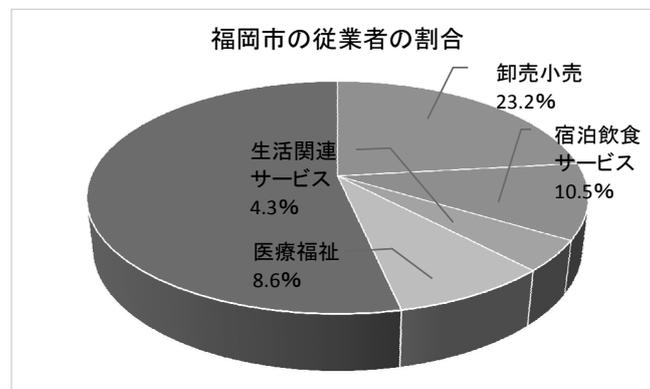


図4 福岡市の従業者の割合

出所：「福岡市の賃金実態調査」（福岡商工会議所）、
「福岡県の賃金事情」より著者作成

(ウ) 福岡県のサービス産業における処遇の実態

福岡県においてサービス産業に従事している労働者の処遇（賃金、労働時間、休日・休暇数等）について、さらに考察を進めることとする。

福岡県のサービス産業に就いている常用労働者について、平均賃金を見ると全体として県内平均よりも低い水準であること、また労働時間を見ると県内平均よりも長めであることがわかる（図5）。この平均賃金を労働時間で割ることにより得られる単純な時間単価で見ると、その水準の違いが顕著になる（図6）。

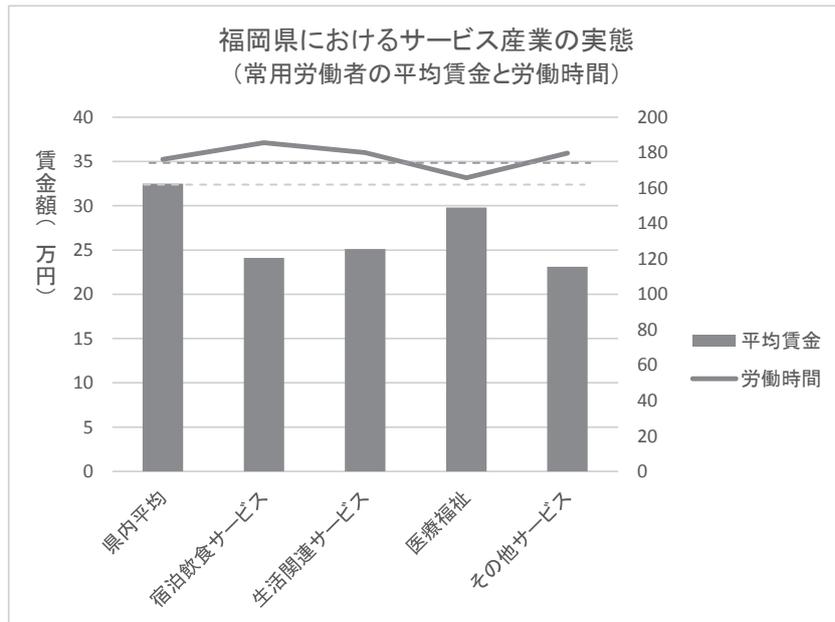


図5 福岡県の常用労働者の平均賃金と労働時間
出所：「福岡県の賃金事情」、「毎月勤労統計調査」より著者作成

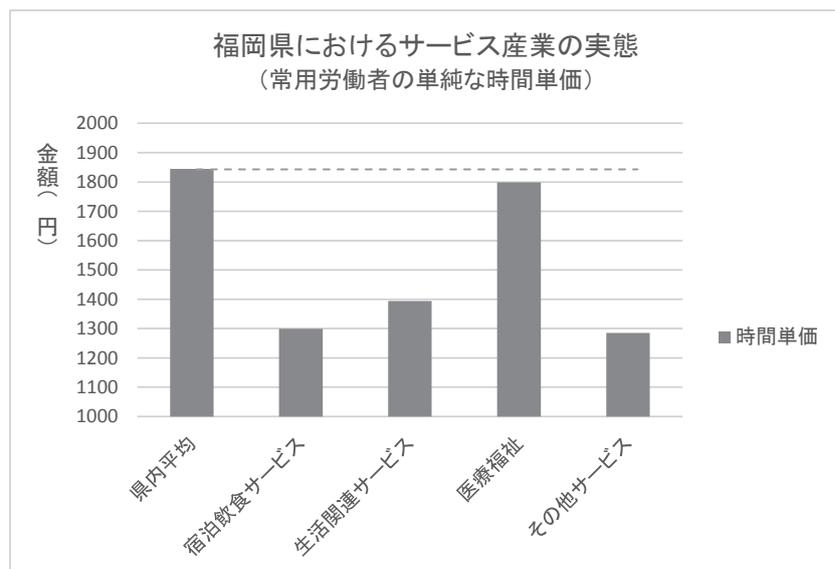


図6 福岡県の常用労働者の単純な時間単価
出所：「福岡県の賃金事情」、「毎月勤労統計調査」より著者作成

福岡県のサービス産業に就いているパートタイム労働者の平均賃金についても、医療福祉を除いて、県内平均よりも低い水準であることがわかる（図7）。

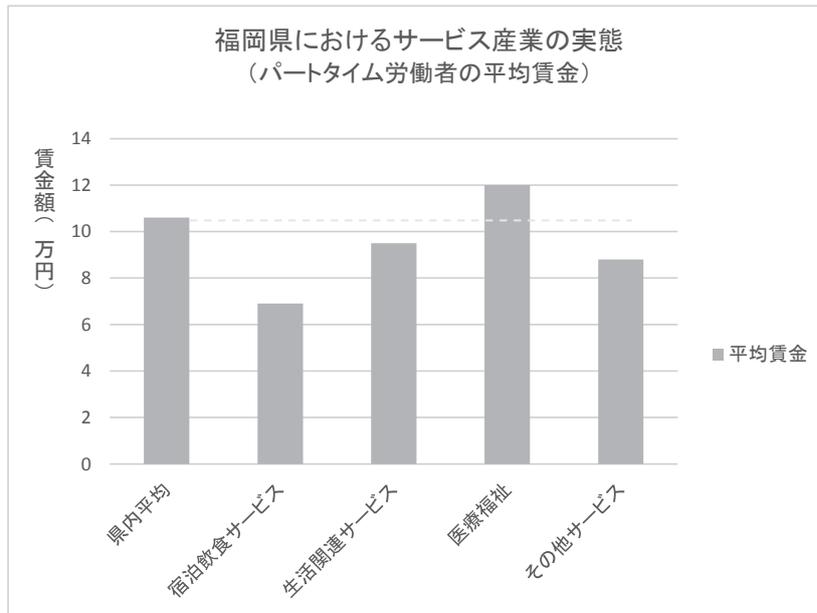


図7 福岡県のパートタイム労働者の平均賃金
出所：「福岡県の賃金事情」、「毎月勤労統計調査」より著者作成

一方で、労働者の余暇生活の充実度の一つの基準となる、年間休日数と有給休暇取得数を見ると、福岡県のサービス産業に就いている労働者は、全体的に県内平均よりも低い水準に止まっていることがわかる（図8）。

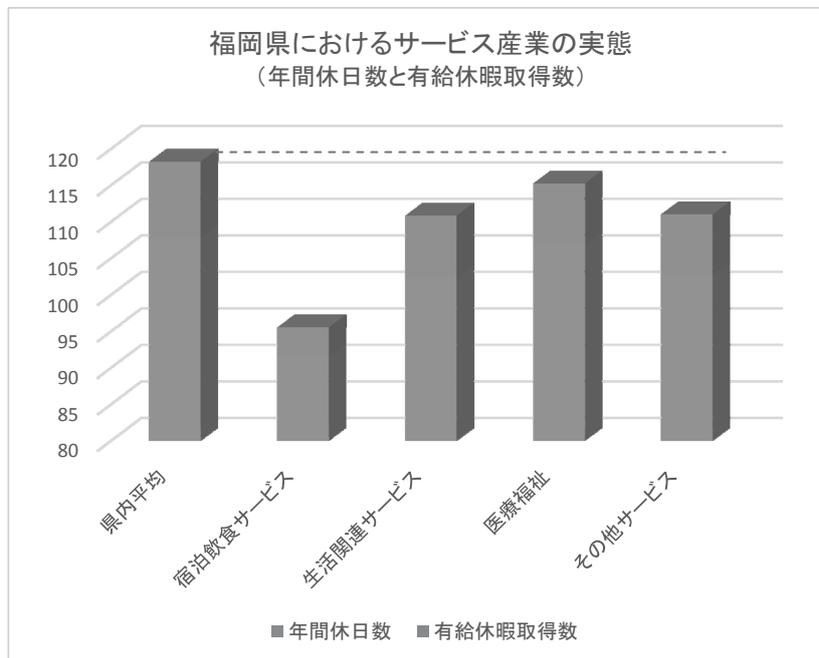


図8 福岡県の労働者の年間休日数と有給休暇取得数
出所：「福岡県の賃金事情」、「毎月勤労統計調査」より著者作成

4 福岡における先駆取組み事例に関する調査研究

第3章においてサービス産業をめぐる実態、特に福岡におけるサービス産業とその従事者の実態に関する調査研究を行ったが、ここでは、これらの実態を克服しようとする先進的事例をいくつか紹介する。

(1) 社会福祉法人K

① 概要

福岡内において、各種の介護・障害者福祉事業（ケアホーム・グループホーム、障害者視線施設、特別養護老人ホーム等の施設運営その他）を展開しており、職員数はパートタイム労働者を含めて約100名にのぼる。『個人の尊厳を保持しつつ自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援する』ことを基本理念として、各施設の運営を行っている。

② 取組み事例

利用者のほとんどは地域の高齢者、障害者であり、職員も利用者の家族、親族など何らかの関係のある者が多いことから、法人が各施設を設置、運営するに当たっては、地域における信頼を十分に獲得できる地位を獲得する必要があると考えている。さらに、施設が地域住民の期待や信頼に応えうる地域資源となるよう、今後の新しいサービス運営のあり方を構築していくことを目指している。

そのために次のような取組みを展開している。

- ・利用者や家族、地域住民を対象とした多様な講座（趣味、体操など）の開催（利用者自身の趣味を通じた充実した生活や新しいことへの挑戦による自立した生活の基盤に貢献）
- ・地域で開催する家族介護者への相談事業、介護予防に向けた啓発活動など（他の介護保険事業所や自治体との有機的連携のもとで、今後の新しいサービス運営のあり方を構築）
- ・地域住民が気軽に参加できる祭り、イベントの開催

③ 結論

徹底した地域密着の取組みにより、地域の利用者予備軍の囲い込みと利用者と家族の満足度向上、地域住民を中心とする雇用・人材育成により雇用の受け皿としての役割も果たしている。このことが、さらに利用者の増加と法人としての事業拡大につながるという好循環を生み出している。

(2) 合同会社D

① 概要

福岡市およびその周辺地域を対象とし、デイサービス、訪問介護、シェアハウス、ケアプランセンター等を運営している。従業員数はパートタイム・アルバイト労働者を含めると約50名である。

家族をテーマにして「スタッフにわがまを言える雰囲気施設の施設を」というコンセプトで、利用者の目線に立った介護サービスの提供を最も重視している。

② 取組み事例

「ダイヤモンドのように磨いて輝いていける仲間がいる場所 自分の生活、人生も大切にしながら働ける会社を目指す」という方針を掲げて、楽しく働くことができる会社を目指している。

- ・「スタッフにわがまを言える雰囲気」を重視した施設運営（利用者やケアマネージャーの口コミを呼び利用申込が増加。また、一度退所した後に再び入所申込をしに来る利用者も多い）
- ・「疲れているといい介護ができない」「利用者に心を開ける人間力が重要」という考えにより、休暇の取得も柔軟に認めるとともに、私生活での家族との関わりを重視して人間磨きをしてもらうよう指導
- ・従業員の処遇を少しでもよくしていきたいという考えから人事考課の制度を導入し、効率的な働き方を基準として評価（公平な処遇決定に貢献）
- ・社内の定期的な勉強会を実施するとともに、介護福祉士資格の取得奨励や外部研修への参加の働きかけなど教育に力を入れている

③ 結論

利用者の目線に立った質の高い介護を実現するためにも、そのサービスを提供する従業員の余暇の充実、家族とのふれあい、人間力の向上に力を入れている。その結果、利用者の介護サービスへの満足度が極めて高く、従業員も楽しくやりがいを持って仕事に当たることができている。

(3) 株式会社 I

① 概要

福岡県をはじめとして、全国各地に店舗を展開する飲食業の会社で、従業員数はパートタイム・アルバイト労働者を含めると 2,000 名を超える。『お客さまが幸せになるには、まず働く人の幸せが欠かせない』という経営理念のもと、従業員の心を大切にしたいマネジメントを行っている。

② 取組み事例

「幸せに満ち溢れた高い人間性を持つ人を育てる会社」という基本方針を掲げてアルバイトなどを含めた人材育成に非常に力を入れている。

- ・職場のさまざまな暗黙知を形式化し、業務の属人化を防止することで、効率を追及して勤務時間の管理を徹底（従業員のワーク・ライフ・バランスを実現）
- ・同業他社と比較して充実した福利厚生を整備
- ・明確な基準による評価と分かりやすいキャリアステップにより、目指すべき人材像を明確化するとともに、充実した会社のサポート体制を実現（従業員は目標に向かって高いモチベーションを維持）
- ・入社時の導入研修で接遇、マナーなどを各専任担当者が徹底指導。また、店舗に配属された際には、アルバイトを含めて個別オリエンテーションと理念教育を実施（高い人間性を育てる教育の実現）

③ 結論

「高い人間性を持つ人」を育てるとともに、従業員の幸せを現実のものとするために、人材育成とモチベーションの維持、業務の効率化に向けた様々な施策を実施している。その結果、極めて低い離職率を実現している。

(4) 調査研究から得られる教訓と課題

先進事例の調査研究を実施する中で、どの事例にも少なからず当てはまるものがいくつかあった。これらを調査研究から得られる教訓と課題としてまとめたい。

① 経営のあり方とサービスの戦略

どの事例も明確な経営理念を掲げ、それを従業員と共有するための取組みを行っている。また、業務の効率化と個人に依存しない働き方の実現を図っている。

提供するサービスについては、そのブランド価値を低めないよう専門化、差別化を進めること、地域との密着、連携により身近なものであることをアピールすることなどが特徴として挙げられる。

② 人材マネジメントのあり方

どの事例においても、充実した育成プログラム、適材適所の配置、公平・公正な評価、目標、キャリアプランの明確化など、従業員を重視したマネジメントを行っている。これにより、極めて低い離職率と高い水準の働きがい、モチベーションを実現している。

③ 依然として存在する課題

ところが、どの事例においても、その先進的な取組みが賃金や労働条件など処遇の改善までに必ずしも至っていない、または改善に結びついていないかどうか明確でないという課題が浮き彫りになった。結果として、サービス産業の実態を克服しようとする先進的な取組みの調査研究により、従業員の働きがい、モチベーションの維持は実現できているが、さらに具体的な処遇面での改善にまで結びついていない、またはそれが明確でないことが引き続き課題として残ることとなった。

5 取組みを支える環境づくりに関する調査研究

(1) サービス産業の処遇の低さをめぐる考察－労働生産性をめぐる議論－

第4章の調査研究により、先進的な取組み事例においても処遇面での改善に結びつけることの難しさが課題であることを述べた。それでは、なぜサービス産業の労働条件は低い水準にあるのか。これには、従事している人材、社会の意識、産業としての成熟度、労働生産性の問題など様々な要因が考えられ、それぞれ議論がなされているが、ここでは労働生産性をめぐる議論について着目したい。

労働生産性とは、一定の労働力の投下に対してどれだけの付加価値を生むことができるか、という指標である。この労働生産性について、日本では製造業に比べてサービス産業の上昇率が極めて低いことが指摘されている（表4）。経済産業省の前掲報告書においても、「このようなサービス産業の役割の拡大にもかかわらず、その生産性の伸びが、我が国製造業と比べて、そして海外のサービス産業と比べて相対的に低いことが指摘され、サービス産業にイノベーションと生産性向上を如何に達成するかが、我が国経済の発展にとって重要な課題となっている。」⁽⁹⁾と述べられている。

さらに同報告書では、「マッキンゼー等の分析」として、アメリカと比較して日本の生産性が低いことの要因を次の通り掲げている。

表4 製造業とサービス業における労働生産性上昇率の各国比較

労働生産性上昇率(1995～2003)

	米国	英国	ドイツ	日本
製造業	3.3%	2.0%	1.7%	4.1%
サービス業	2.3%	1.3%	0.9%	0.8%

出所：OECD compendium of Productivity Indicator 2005 より著者作成

① 対個人サービス

総じて展開規模が小さくチェーン化が進んでいない。そのため、ノウハウの欠如、質の情報不足による弊害も生じており、チェーン化された米国と比べ低い生産率にとどまる。

② コンピュータ関連サービス

カスタマイズされたソフトウェア・サービスをハードと共に継続的に納入するプレーヤーが多く、プレーヤーの入れ替えが米国より少ないため、競争が促進されない。効率的な開発手法の導入が遅れている。

③ 卸売・小売業

生産性の低い小規模事業者が半数以上を占める。マーケティング力・調達能力が弱く、情報システム・非効率な人員配置の改善インセンティブも不足している。

④ ホテル・外食

展開規模が小さく、チェーン化が進んでいない。一方、米国ではチェーン化により、規模の利益を享受し、効率的なオペレーションを実現している。

⑤ 運輸

小規模事業者が多く、運搬ロットが小口、集客力分散のため実車率が低い、物流ルートが最適化されない等の問題により、非効率な経営が続いている。米国に比べ、小型トラックの比率が高い。」

⁽¹⁰⁾

この考え方をもとに、同報告書ではサービス産業の生産性向上のために、次のような点を提言している。

- ・サービス産業の共通の特性に着目した横断的取組により、サービス産業全体が「幅広く、自由に」動ける枠組み作り
- ・自由な民間活力発揮を基本とし、規制改革の取組とともに、適切な官民の役割分担の下、競争促進のための環境の整備推進
- ・数十年先を睨んだ、先端的で、新しい事業分野を開拓するようなイノベーション
- ・ダイナミックな変化をもたらす原動力としての「構造改革」、「社会構造変化」、「外国からの刺激」など

(2) 取組みを支える環境づくりとしての支援施策

上記(1)において労働生産性をめぐる議論を中心に考察したが、そこでも重要な提言として「適切な官民の役割分担の下、競争促進のための環境の整備推進」が挙げられていた。

国および自治体においては、こうした環境整備のための支援施策を様々な形で実施している。国、福岡県、福岡市などが実施している支援施策の主な代表例を、その分野ごとに筆者が独自にまとめたものが表5である。

表5 支援施策の主な代表例

分野	支援施策の例
起業・創業支援	国（創業促進補助金、産業競争力強化）、県（マンスリーマーケット、コンテンツ産業振興）、市（インキュベート事業、創業者応援団、ステップアップ奨励賞）など
サービス改善、業務向上	ものづくり・商業・サービス革新補助金、業務改善助成金、目利き支援人材育成事業など
新規雇用	国（特定休職者雇用開発助成金、トライアル雇用奨励金、創業補助金、）、県（雇用・人材育成事業、雇用創造事業）など
教育研修、キャリアアップ	キャリア形成助成金、キャリアアップ助成金、中小企業労働環境向上助成金など
連携	産学連携・農商工連携、新連携など

出所：著者作成

これらの支援施策は、それぞれの分野において一定の成果を達成しているものもあるが、本調査研究テーマであるサービス産業における処遇の改善という観点から考えた際には、課題が多いといえる。考えられる主な課題は次の通りである。

① 資金面の支援の効果に限界がある

支援施策のほとんどは、各企業の取組みに対して資金的な支援、つまり補助金、助成金等の支給という形で行なうものである。資金的な支援は、目的達成のためのインセンティブとしての役割を一定程度果たすことができるが、一方で補助金、助成金等の獲得が自己目的化してしまうなどの弊害を生み、本来の目的と水準を達成しているとはいいがたい。

② 短期的な支援にとどまっている

支援を行う行政側の仕組みの問題もあり、年度を単位にした支援に偏りがちである。本来、企業活動は年単位を超えた中長期的な視野に立った事業の計画と展開が求められるのであるから、それに沿った支援施策のあり方に対応できていない側面が強い。

③ 事業の取組みへの支援と従業員の処遇改善への支援が分離

たとえば、サービスや業務の改善の取組みに対する支援と、従業員の処遇を改善することへの支援とがそれぞれ存在しており、それぞれがバラバラの支援体系となっている。本来はこれらの取組みに対して一体となって支援することが必要であるが、そうした施策はほとんど存在しないと言っていい。

④ 提供主体の意識と責任が明確でない

支援を提供する側である国、自治体その他の関係機関は、支援先企業の育成や成長、処遇改善について責任を持って実現しようとする意識がまだまだ希薄であるように感じられる。

6 まとめと提言

これまでサービス産業における実態把握と事例研究、そして支援施策に関する調査を行ってきた。それぞれの項目で課題が明らかになってきたことだけでも、それなりの成果につながったと考えられるが、さらにこれらを踏まえて、本調査研究のテーマであるサービス産業における処遇の改善という観点からみて、次の4点を福岡市への提言としたい。

（1）支援・強化したい業種、企業の認定制度

福岡市の経済を活性化する牽引役となる業種を設定し、その中で一定の基準を満たした企業を支援・強化対象として認定する制度である。対象の企業を選定し、市の認定のもとで成長、サービスの改善と雇用の拡大、そして処遇の改善を図る取組みを支援する枠組みになる。

本来中立な立場である行政機関として、特定の業種、企業に対して支援を行うことへの抵抗が強いことは確かであるが、市が今後も持続的に成長していくためにも検討に値すると考えられる。

(2) 資金は国・県や民間に任せ、市は人的な強化支援を

支援施策については、資金的な支援に偏っており、人に関する分野の支援がどうしても薄いといわざるを得ない。たとえば、上記(1)で認定した企業に対し、企業内部において売上・利益の増加やサービスの改善、そして従業員の処遇改善に至るまでの様々な取組みを進める人材を送り込むなど、長期的な視点から徹底した支援のあり方の構築を目指していく必要があると考える。

これにより、支援を提供する側にも一層の危機意識が生まれ、責任を持った支援のあり方に転換していくことが予想される。

(3) サービスの改善とともに、組織の強化を支援

本調査研究で対象としているサービス産業の企業が扱うのはサービスであるから、支援施策においてもまずはサービスそのものの改善に取り組むこととなる。しかし、そのサービスの改善を持続させて企業の成長につなげ、さらに従業員の処遇の改善に結びつけるには、企業組織の仕組みを強化することが欠かせない。支援施策においても、こうした視点から組織の強化を支援するという意識を強く持つておく必要があると考える。

(4) 従業員の処遇改善までが一体となった支援

第5章(2)の課題で触れたが、サービスや業務の改善の取組みに対する支援と従業員の処遇を改善することへの支援がバラバラであることから、それらを一体となって改善に取り組む企業への支援を強化すべきであると考えられる。

以上が福岡市に対する提言であるが、その他にも様々な細かい支援の施策を考える余地は十分にある。この提言をもって本調査研究の終わりとするが、福岡市と市民、企業の継続的な努力により、今回のテーマであるサービス産業における処遇の改善に向けた取組みが進み、福岡市がサービス先進都市として、一層「人が集い輝く」そして「いきいきと暮らせる・働ける」まちになっていくことを願ってやまない。

(注釈)

- 1) 2) 内藤耕・赤松幹之：『サービス産業進化論』生産性出版，2009.による。
- 3) 加藤幸治：『サービス経済化時代の地域構造』日本経済評論社，2011.による。
- 4) 5) 6) 内藤耕・赤松幹之：『サービス産業進化論』生産性出版，2009.による。
- 7) 経済産業省：サービス産業におけるイノベーションと生産性に関する研究会報告書『サービス産業におけるイノベーションと生産性向上に向けて』，2007.による。
- 8) 内藤耕・赤松幹之：『サービス産業進化論』生産性出版，2009.による。
- 9) 10) 経済産業省：サービス産業におけるイノベーションと生産性に関する研究会報告書『サービス産業におけるイノベーションと生産性向上に向けて』，2007.による。

(参考文献)

- (1) 内藤耕・赤松幹之：『サービス産業進化論』生産性出版，2009.
- (2) 加藤幸治：『サービス経済化時代の地域構造』日本経済評論社，2011.
- (3) 財政・経済一体改革会議：『新経済成長戦略大綱』，2006.
- (4) 経済産業省：『サービス産業におけるイノベーションと生産性に関する研究会報告書「サービス産業におけるイノベーションと生産性向上に向けて」』，2007.
- (5) 川渕孝一・青木正人監修：『株式会社ヘルスケア総合研究所 企画・制作「介護経営白書 2011 年度版 一介護新時代の経営戦略と新しい人材像」』日本医療企画，2011.
- (6) 鈴木亘・八代尚宏：『成長産業としての医療と介護』日本経済新聞出版社，2011.
- (7) 財団法人介護労働安定センター：『平成24年版 介護労働の現状』，2012.

研究発表会報告資料

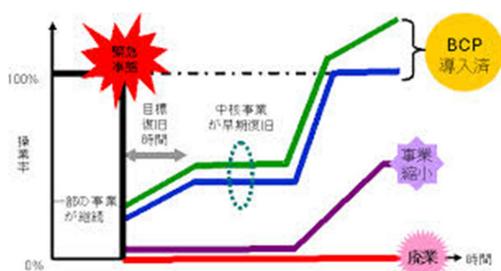
地域BCPを目指して

一産官学民協働による安全・安心なまちづくりの研究一

山本 孝子

「BCPとは？」

事業継続計画Business Continuity Planの略で、危機発生の際、重要業務への影響を最小限に抑え、速やかに復旧・再開できるようにあらかじめ策定しておく行動計画のこと。



出所 <http://www.pref.osaka.lg.jp/keieishien/bcp/meritto.html>

【メリット】

- ・ビジネスの縮小・損失を防ぐことができる
- ・取引先から信用が高まる
- ・従業員や協力会社などとの連携が深まる

「地域BCPとは？」

地域やエリア全体の事業継続計画（BCP）。企業や自治体などが主となり、地域住民と共に防災力向上（計画・講習・訓練・改善）の取り組みを行うこと。

2

「研究のきっかけ」

- 3.11以降、防災士となる。
防災士の活動をライフワークとしている。
- 防災知識を仕事に役立てたい。

「問題提起」

- 福岡でBCPの文字を見かけないのはなぜ？
- 企業の「防災力」「BCP」の意識はどうか？
- 全体(産官学民協働)で防災力をあげることはできないか？
- 全体の防災力をあげることで「福岡の都市の優位性」をさらに強くすることはできないか？

3

「福岡市の都市の優位性」

- 首都圏と同時被災のリスクが低い
- 充実した経済機能と都市機能がある
- アジアとの円滑な連携ができる
- 優秀な人材の確保ができる
- 地価や物価が安価である



出所 <http://www.city.fukuoka.lg.jp/data/open/cnt/3/34861/1/AAA.pdf>
<http://www.kigyorichi.pref.fukuoka.lg.jp/appeals/businesslifecost>

4

「産(企業)BCPに関する現状と課題」

【現状】九州企業BCP策定率 18%

【図表3：内閣府全国調査と今回調査のBCP策定率】

〈内閣府全国企業調査〉

	BCP策定済企業の割合		BCP策定中企業の割合	
	2009年時点	2011年時点	2009年時点	2011年時点
全体	15%	31%	14%	18%
大企業	28%	46%	31%	27%
中堅企業	13%	21%	15%	15%

〈当行九州企業調査(2012年11月)〉

	BCP策定済企業の割合	
	BCP策定済企業の割合	BCP策定済企業の割合
回答企業全体	18%	18%
うち製造業	22%	18%
うち非製造業	16%	18%

*内閣府調査：「企業の事業継続の取組に関する実態調査(2012年3月)」
調査対象：「大企業」、「中堅企業」及びこれらを除く「資本金1億円超の企業」に該当する企業のうち、5,490社を抽出して調査を実施

【課題】BCPの重要性について理解を深め、ノウハウを自ら収集する姿勢不足

出所 http://www.dbj.jp/pdf/investigate/area/kyusyu/pdf_all/kyusyu1302_01.pdf 7

「官(福岡市)BCPに関する現状と課題」

【現状】現行の計画では、地震等などの緊急時における本市の
■業務継続計画策定に関する規定はない

【課題】地震等の緊急時における事業計画の策定を進める

■全庁的な検討体制の構築

■外部関係機関等(近隣自治体・事業者等)との調整

■事業計画(BCP)の策定 平成25年度地域防災計画 第2章「災害予防計画」第6節に新設

出所 平成24年度版「地域防災計画」改定

8

「学(学校)防災に関する現状と課題」

【現状】過去に西方沖地震や集中豪雨による浸水、土砂災害が発生しているが決して防災力が高いとは言えない状況

【平成24年度実践的防災教育支援事業 福岡県】

- ①防災に関する指導方法等の開発・普及等のための支援事業
- ②学校防災アドバイザー活用事業
- ③災害ボランティア活動の推進・支援事業

- 【課題】①小中9カ年の系統性と教育課程に機能させるための整理が必要
 ②校内防災委員会等の設置や防災教育指導計画の作成が出来なかった実践校があった
 ③災害ボランティア活動への参加は一部の生徒であった

出所 平成24年度実践的防災教育支援事業 福岡県

9

「民(市民)防災意識に関する現状と課題」

全国ウェブ調査の結果から

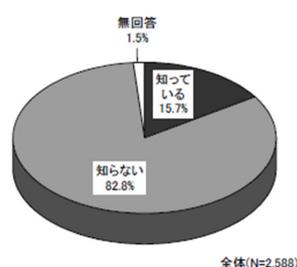
自主防災の認知度 9.2%

防災訓練の参加率 45%

【現状】自主防災組織の認知度

15.7%

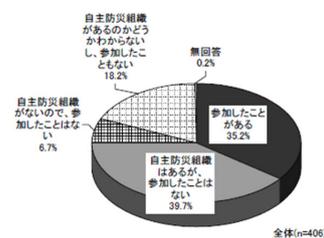
図表 自主防災組織の認知度【全体】



自主防災組織の参加経験

35.2%

図表 自主防災組織の活動の参加経験【全体】



『参加したことがある』 35.2%
 『参加したことはない』 64.6%

出所 平成23年度 福岡市意識調査
http://www.sascom.jp/download/pdf/usergroups12_B-12.pdf
 自主防災組織の組織化と機能化の現状と課題
 兵庫県立大学応用情報科学研究科より 2012

【課題】自主防災組織の活動参加者の少なさ

10

「課題からの考察」

産・・・BCPの重要性を知る
官・・・BCPを早期策定する
学・・・災害支援活動の輪を広げる
民・・・防災意識と防災訓練参加向上

11

「産(企業)先進事例」

～3・11からの教訓～「先導的で独自性のある災害支援協定」
産官民協働で平常時から「地域力」を活かす災害支援拠点づくり

河内長野ガス

■平常時

新社屋の一部施設を
地域ネットワーク作りや
地域防災力向上の為に提供

■災害時

新社屋の一部施設を市内外か
らの支援受け入れ拠点として
提供

■事業者向けBCP啓発

メディア新聞への発信
ガス展でのBCPパネル展示等

災害時等における支援
協力に関する協定



河内長野市

■市民が構想段階から災害支援拠
点作りに参画できる体制づくり
支援

■災害時の市内外からの支援受け
入れ体制づくり

■防災啓発活動の実施

■災害時に円滑な支援活動を行う
ための関係機関と総合的調整

出所 <http://www.naganogas.co.jp/info/20130329/index.html>

http://www.city.kawachinagano.lg.jp/ikkrwebBrowse/material/files/group/36/houdouhappyou2012_05-22.pdf

12

「官(東京都)先進事例」

～東京発 チーム事業継続～ 東京都BCP策定支援事業

■東京都のBCPとは

首都直下地震に備え、都民の生命、生活及び、財産の保護と、首都東京の都市機能を維持するために、人員やライフラインなどが制約された状況において、非常時優先業務を一定水準確保し、早期復旧を確実に行う。

平成22年度より事業者向BCP策定支援開始！現在約200社策定済

【株式会社木村工業】

■BCP策定 理由

3.11から数カ月後に新聞の記事をみてBCP・BCMを知る。
仕事や大切な家族を失い「自分の命を大切にしない」方がいた。
どんな時でも社員の雇用を守り、仕事を続けなければならない。

■BCP策定 感想

3.11を対岸の火とせず、将来の大震災への準備をすること、事前にできることをすべてやりきることが重要。

我が社が生き残れば、社員が生き残り、そして家族も救われ、近隣地域を救うことができる。今後は自社のBCPを外に発信していきたい。

出所 http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/shoko/keiei/BCP/bcp/casestudy/tokyo2011_01.htm

13



「学(学校)先進事例」

～平成25年度生徒による防災サミット～

■目的

防災教育推進校(15校)の生徒が運営の中心となり、生徒同士の意見交換や体験発表等を通して、防災に関する知識・技能を共有するとともに、社会貢献の在り方を考える。

■平成25年度生徒による防災サミット「防災宣言」

私たちは、自校の防災だけではなく、近隣住民の安全を支える役割を果たしていくために、次の三つのことを宣言します

1. 災害が発生した時に、私たちはあせらず、まず自分の身を守り、周りの安全確認をします。
1. 災害が発生した時には、避難所の運営や復旧活動など地域に貢献できる人となることを目指します。
1. 地域の方々と協力し、助け合いながら防災に取り組めるように、日々自覚をもって行動します。

高校生一人一人が、防災宣言の三つのことを踏まえ、自分のなすべきことを確実にいき、防災都市東京を目指します。
平成25年12月22日

出所 <http://www.kyoiku.metro.tokyo.jp/buka/shidou/bousai-summit.htm>

14



「民(自主防災組織)先進事例」

～松風防災会・地域へ広がる防災の輪～ 東京防災隣組

～認定団体からのメッセージ～ 松風防災会 佐藤 義明 会長

◆ 団体のモットー・特徴
 阪神・淡路大震災を契機に防災意識が高まり、近年では、隣接町会や大学と合同で訓練を行い、地域住民の防災意識の高揚に努めております。

◆ 活動を通じた「やりがい」や苦勞
 自主的な防災活動を通じて、救助器具の選定・購入・取扱い訓練等、全てが防災会主導で行われるようになりました。自助・互助の意識が町会から市全体へと確実に広がっていることに、やりがいを感じております。

◆ 今後の展望や課題
 近隣町会や大学（進級・卒業等で入れ替わる学生）との折衝及び連絡調整に苦勞しております。また、より多くの参加者を募るための訓練内容や、一斉しめるイベント要素の取入れが、今後の課題と考えております。

◆ 防災活動を始める方へのメッセージ
 当会では、ゴミの集団回収奨励金を利用し、様々な防災用品を購入させていただきました。地域の防災とは、一物を買って」という意識からではなく、まずは助け合いや自主性から担っていくものだと考えております。



指導を行う松風防災会
佐藤会長



購入した資器材等

◆ 今後の展望や課題
 近隣町会や大学（進級・卒業等で入れ替わる学生）との折衝及び連絡調整に苦勞しております。また、より多くの参加者を募るための訓練内容や、一斉しめるイベント要素の取入れが、今後の課題と考えております。

◆ 防災活動を始める方へのメッセージ
 当会では、ゴミの集団回収奨励金を利用し、様々な防災用品を購入させていただきました。地域の防災とは、一物を買って」という意識からではなく、まずは助け合いや自主性から担っていくものだと考えております。

出所 <http://www.bousai.metro.tokyo.jp/japanese/tmg/tonarigumi/pdf/tonarigumi2013.pdf>

15

「先進事例からの考察」

- 産・・・先導型地域連携BCP(産+官+民)
- 官・・・BCP事業者支援(産+官)
- 学・・・地域貢献(学+民)
- 民・・・町会から市全体へと広げる (官+民)

BCPと防災力を様々な組み合わせることが必要

「協働」

16

BCPと防災力の向上へむけ 産官学民協働で行ったらどうでしょう？

17

「提言1」

BCP

- 福岡市BCPの策定・事業者BCP策定支援をしよう
- 企業・事業者も主体的にBCPを策定しよう
- 地域(エリア)BCPを策定しよう

出所 tenjin-mdc.org



天神明治通り街づくり協議会 ～事業継続マネジメントシステム ISO22301取得～

18

「提言2」

防災訓練

- 自主防への参加者をふやそう
- 企業・事業者は地域(エリア)の防災訓練に参加しよう
- 産官学民協働の地域(エリア)の防災訓練をしよう



出所 ameblo.jp



防災どんたく～楽しく学んで忘れない～



出所 b-dontaku.org

19

「提言3」

人材育成

- ジュニア防災教育の拡充をしよう
- 自主防災リーダーの育成を続けよう
- 産官学民の防災リーダーで連携しよう

出所 www.city.matsuyama.ehime.jp



松山市 防災士 1,928人 全国No.1

20

企業や人が集まり輝く福岡市へ



安全・安心な福岡市のブランド化

地域(エリア)BCP策定

地域防災力向上

BCP策定

防災訓練

人材育成

産官学民【協働】

防
災
意
識

21

ご清聴ありがとうございました

日本ならびに九州のゲートウェイとしての 福岡・博多のブランドカアップについての研究

亀田 信雪

1

はじめに ～問題意識を持ったきっかけ～

- 東京に住んでいて、福岡と博多を同じまちだとの認識が思ったより少ない
 - －『博多には行ったことはあるが、福岡に行ったことがない』...
- 福岡の有名なブランド商品には「博多」がついていて「福岡」がついているものは少ない。
 - －博多ラーメン、博多辛子めんたいこ、博多万能ねぎ...
- 福岡で困っている訪日外国人を多く見かける。放っておくと、福岡のマイナスイメージとなりかねない。

2

ブランドとは

企業が事業や製品を今後どうしたいのかという戦略やビジョンを背景に、今後顧客にどう思われたいかという目標を設定し、従業員と顧客で一緒に作っていくもの。

出所 図解でわかるマーケティング[新版] (2009年 株式会社博報堂ブランドコンサルティング)

企業 ⇒ 福岡市

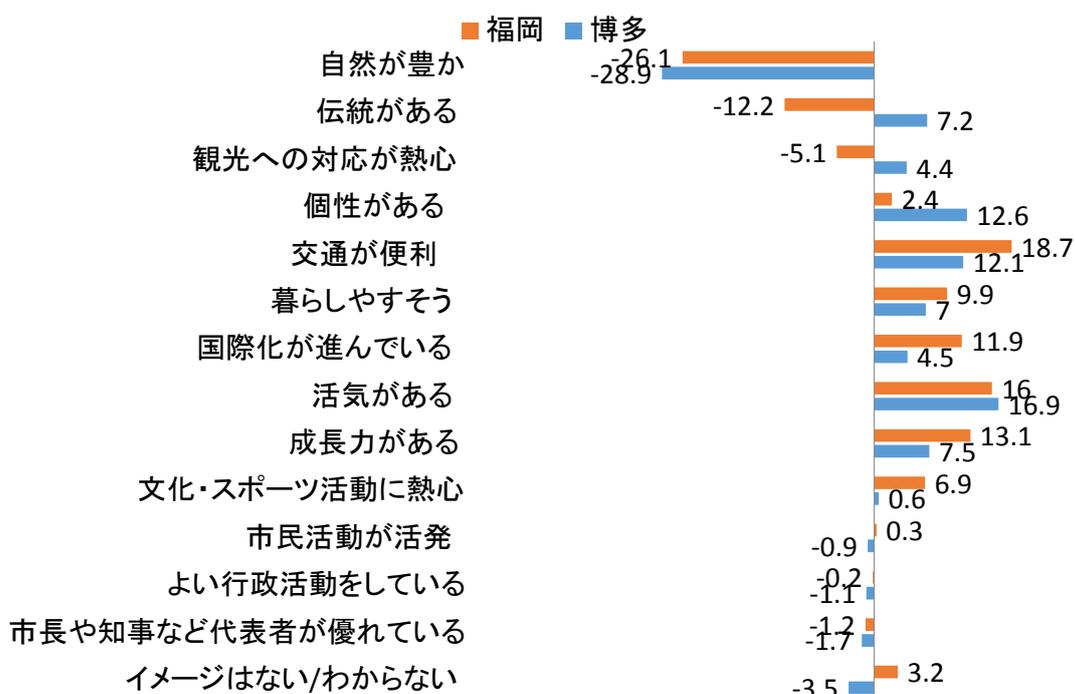
顧客 ⇒ 訪問客

従業員 ⇒ 市民

ブランドにとって重要な要素は **イメージ**

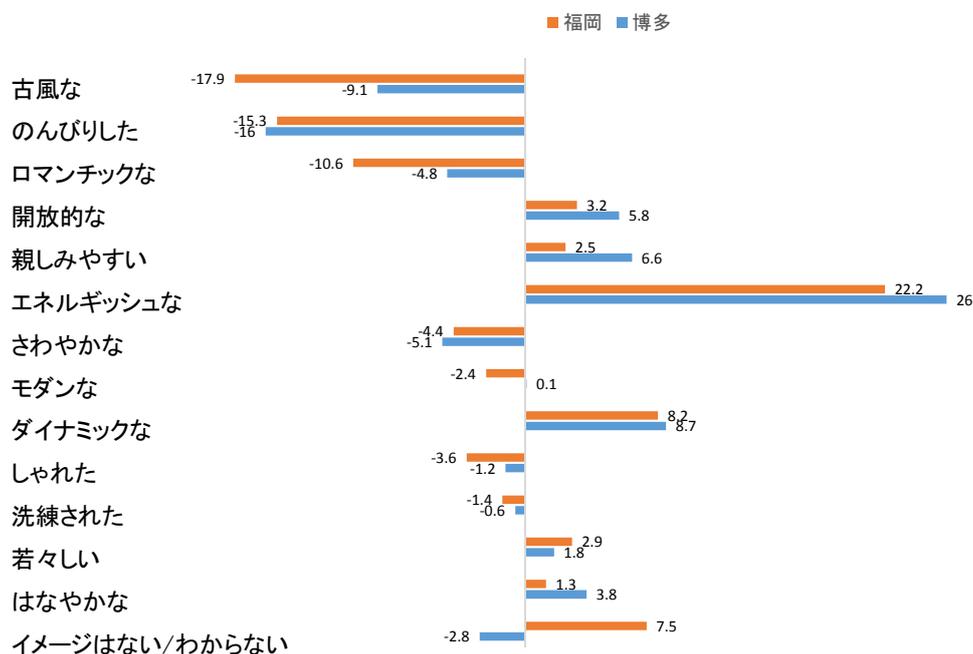
3

首都圏における福岡・博多の評価イメージ



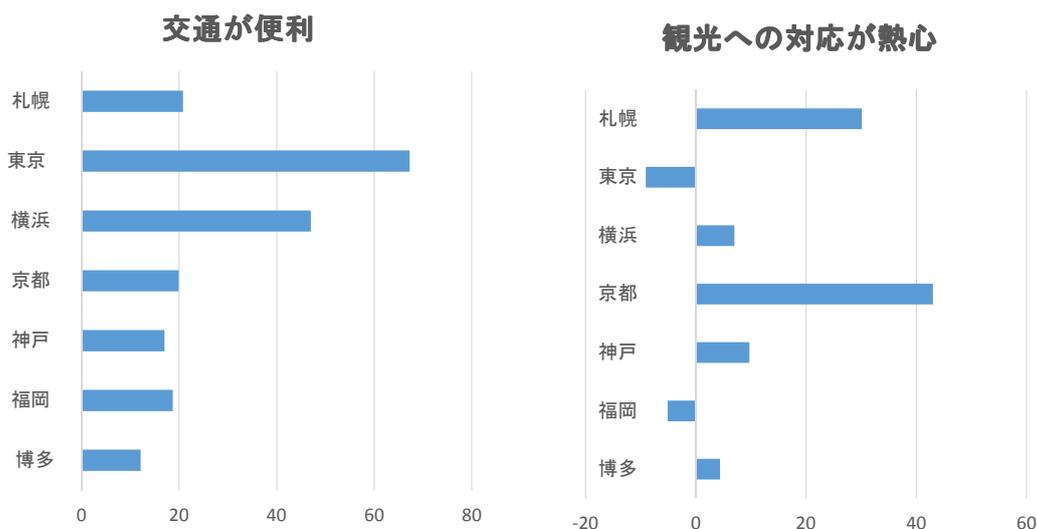
出所 首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書(2006年8月 株式会社ゲイン) 4

首都圏における福岡・博多の印象イメージ



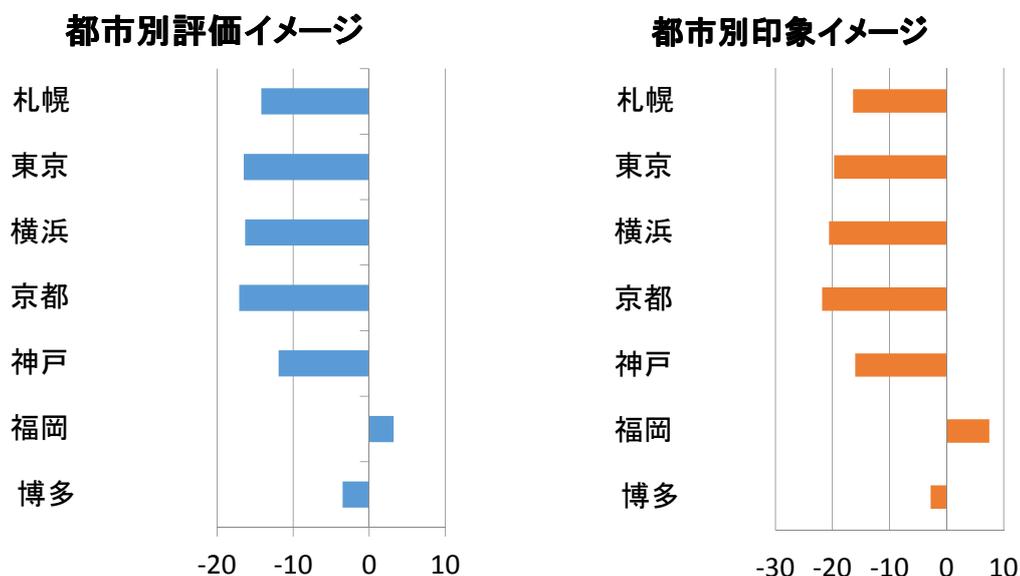
出所 首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書(2006年8月 株式会社ゲイン) 5

首都圏における都市別評価イメージ



出所 首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書(2006年8月 株式会社ゲイン) 6

イメージはない/わからないとの回答



出所 首都圏居住者における全国都市ブランド力調査報告書(2006年8月 株式会社ゲイン) 7

どちらのイメージ調査も

福岡・博多へのイメージがない人が多い。
札幌や他のグローバルMICE戦略都市中最低。

観光への対応が大変熱心な札幌
そう熱心でない福岡・博多

交通が便利なのはイメージでは札幌

⇒ 実際には 福岡・博多では？

例) 空港から市内:

福岡・博多 約10分(地下鉄)

札幌 約40分(JR)

福岡に滞在した訪問客の生の声

標識・案内:

- キャナルシティ前のバス停はいつ来ても大混雑している。
- せっかくバスや電車のフリーパスがあるのに、のりば等の案内が不十分のためよく使えなかった。
- 福岡タワーのバス停には外国語併記の時刻表、路線図がないので困った。

言葉:

- キャナルシティ行きのバス停の場所を尋ねたが、博多バスターミナルを案内され遠回り(100円巡回バス)で行くことになった。
- 博多バスターミナルに高速バスに着いて都ホテルに行くのにかなり迷った
- 年末年始の営業変更を英語でも知らせて欲しい。

福岡に来てはじめてわかったこと(→情報の少なさ):

- バンコクから近いと知らなかった。近いのでまた来たい。
- 博多祇園山笠のビデオで初めて祭りの流れがわかり博多の人の生活が垣間見れた。
- 東京より物価が安く、学生たちの研修先として考慮したい。
- 食の宝庫だと初めて知った。

9

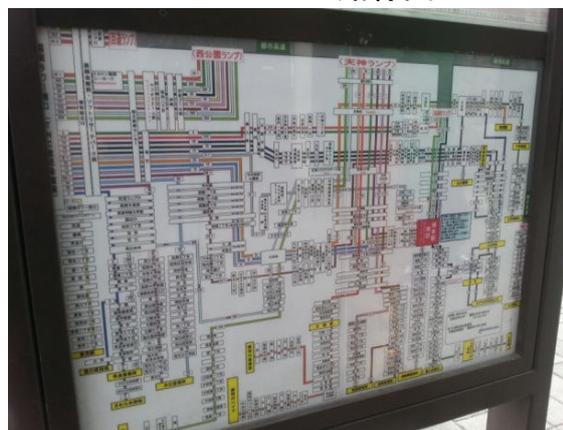
福岡市の案内実例

キャナルシティバス停の
にしてつバス案内図



(出所 2014年1月 筆者撮影)

福岡タワー南口バス停の
にしてつバス路線図



(出所 2014年1月 筆者撮影)

10

福岡市の案内実例(続)

「よかなび」での福岡タワーの案内



福岡タワー



さらに、福岡タワーは「恋人の聖地」としても認定されている。地上116mの3階展望室には、「恋人の聖地」の認定を記念してキュートでロマンチックな「福岡タワーオリジナルオブジェ」もある。

クリスマスやバレンタインデーなどに、福岡タワーで点灯しているイルミネーションが、オブジェでも一緒に点灯される他、カップルで楽しめる仕掛けなどあり、デートスポットとしてもオススメ。

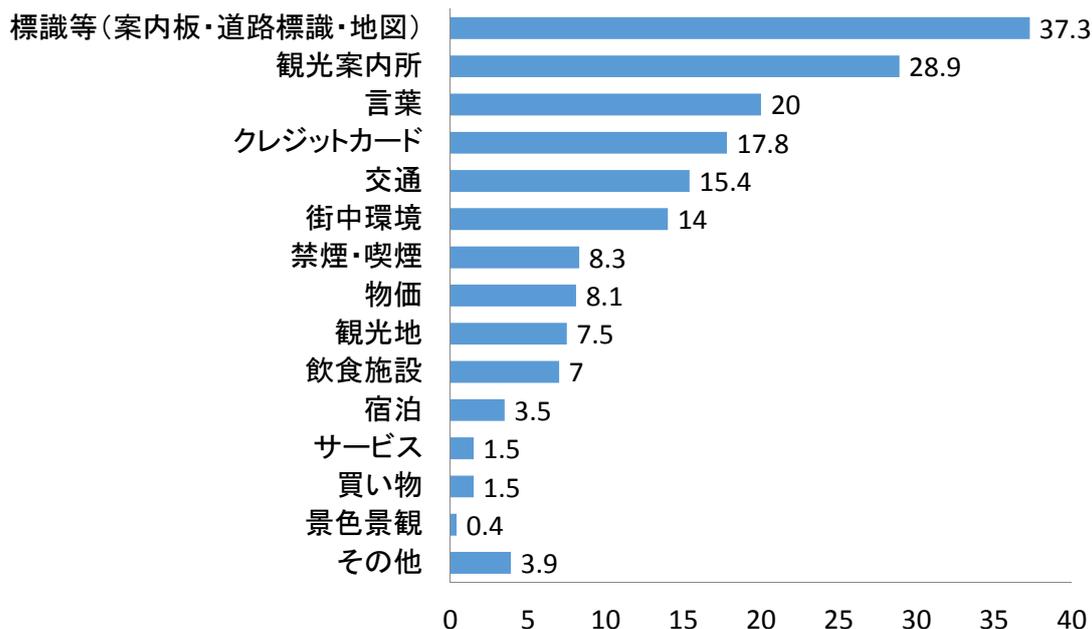
1階には、博多銘菓や明太子等を取り揃えたお土産コーナー、ベーカリー&カフェ、欧風レストランなどもある。

所在地	福岡市早良区百道浜2-3-26
アクセス	シティループバス「ぐりーん」福岡タワー南口すぐ 西鉄バス(14・15・24・204・151番)「福岡タワー南口」下車・徒歩2分 駐車場:タワー展望または店舗で1000円以上購入すれば2時間まで無料 88台
TEL	092-823-0234
FAX	092-822-4656
詳細はこちら	http://www.fukuokatower.co.jp/index.php
料金	大人:800円 小・中学生:500円 幼児:200円 高齢者(65歳以上):500円 ※団体等割引あり

(出所 2014年2月 筆者撮影)

11

訪日外国人が旅行中に感じた不便・不満



出所 日本政府観光局「訪日外国人旅行者が日本旅行中に感じた不便・不満調査」2009年 12

ASEAN3カ国訪日客の直近の日本旅行の「きっかけ」【国別】

		全体	国別		
			シンガポール	タイ	マレーシア
1位	日本の食事	56.7	54.7	63.8	47.7
2位	日本の自然や風景	55.9	52.1	60.8	53.9
3位	日本のライフスタイル	47.9	52.1	38.2	57.6
4位	日本の伝統的文化	44.0	40.7	43.4	50.7
5位	日本のファッション	34.6	28.9	40.8	33.7
6位	日本の製品・電子機器	29.1	25.0	27.2	39.6
7位	日本人の気質や人柄	28.0	25.8	28.0	31.9
8位	日本の芸術	25.7	14.8	32.5	32.5
9位	日本のアニメや漫画	23.1	16.9	26.2	28.3
10位	日本の建築	20.6	18.0	17.3	30.7
11位	日本の経済・産業	18.3	11.7	18.8	29.0
12位	日本人の友人・知人	17.8	14.6	20.5	18.6
13位	日本のドラマや映画	16.4	14.1	15.9	21.3
14位	日本のテレビ番組	15.2	13.0	17.2	15.3
15位	日本の雑誌やWebの情報	11.5	8.9	12.8	13.9
16位	日本の震災復興支援	7.1	4.2	8.9	8.8
17位	その他	4.9	6.2	3.9	4.3
—	特になし	2.1	4.2	0.3	1.6

出所 じゃらんリサーチセンター「ASEAN3カ国じゃらん訪日インバウンドニーズ調査(2013年1月)より」 13

ASEAN3カ国訪日客の訪日旅行で次回実施したいこと上位15

1位	露天風呂・大浴場に入る	47.2
2位	ローカルフードを食べる(ラーメン、そば、たこ焼き...など)	42.8
3位	日本風のお土産やお菓子を買う	42.2
4位	花見、紅葉、雪景色など季節の風景を見る	42.2
5位	日本式旅館に泊まる	42.1
6位	新幹線の利用	40.9
7位	刺身、寿司などの生ものの日本食を食べる	40.1
8位	海や山などの自然の景色を見る	38.3
9位	旅館や観光施設の人のホスピタリティを経験する	34.9
10位	入浴ではない温泉体験をする(足湯や砂風呂など)	32.6
11位	日本の城を観る	32.2
12位	古い歴史的な街並みを観光する、散策する	31.9
13位	地元の一般の日本人と話をする	31.6
14位	和牛や豚肉の料理を食べる	31.5
15位	お祭りやイベントを見物、参加する	31.5

出所 じゃらんリサーチセンター「ASEAN3カ国じゃらん訪日インバウンドニーズ調査(2013年1月)より」 14

前出の3つのアンケート、インタビューを要約すると:

- 1. 福岡・博多はイメージが薄い、
イメージが利点を反映していない
- 2. 案内・交通・言語に対しての不安・不満がある
- 3. 日本の文化・ライフスタイルに興味がある

15

他都市の取組 ～海外～

大韓民国・ソウル市

市内要所にタッチステーションを配置、
英語やその他の言語に対応



ソウル特別市地下鉄駅のタッチ式案内端末
出所: 著者撮影

大韓民国・テグ市

韓流スター、ソンジュンギ氏をモデルに起用し、市内の名所で撮影し、パンフレットとして配布



大邱(テグ)広域市観光イメージパンフレット
「Colorful Daegu」
出所: 著者撮影

16

他都市の取組 ～海外～

台湾・台北市

ガイドブックに現地のしきたりや場所の由来など詳しいガイドブックを作成し、トラベルフェア等で配布



台北市の観光パンフレット
出所：著者撮影

香港

インセンティブツアーで中国のゲートウェイとしての香港をアピール



香港政府観光局のホームページ
出所：
<http://www.discoverhongkong.com/eng/beyond-hk/index.jsp>

17

他都市の取組 ～日本～

別府市

外国人留学生が、自国の旅行者に体験してもらいたい観光資源やルートを作成することにより、自国の訪問者の志向を反映



別府市の外国人留学生監修の観光パンフレット
出所：著者撮影

京都市

子供たちのために京都観光やおもてなしの心を学ぶための副読本を配布



京都市発行の京都観光の意義やおもてなしを学ぶ副読本「そうだったんだ！ 京都観光」
出所：著者撮影

18

提言1:

博多ブランド力も生かし福岡・博多 (Fukuoka-Hakata)を同時にPR

ポスター、パンフレットへの連名でのPR
空港名を福岡博多空港に

福岡・博多のイメージ力強化

提言2:

**日本が誇る新幹線や九州の豊富な観光素材を生かし、
九州・アジアからの日本の玄関口であるイメージを全面的にPR**

⇒九州観光推進機構や九州各自治体とも連携、
着地型観光の推進を後押しし各地に送客

九州・アジアからの日本の玄関口のイメージの確立

観光産業発展の恩恵を受けた九州各地からの買物客の増加

九州のリーダー都市としての地位確立

19

提言3:

- この『地方都市』が東京、京都などの国内のグローバルMICE戦略都市や、シンガポールやソウルなどの国際的大都市に打ち勝つために...

20

市民総出でのおせっかい活動

- ・交通機関等との連携による迅速な現状の改善、導線を考えた案内表示
- ・一般市民への訪問客が福岡にもたらず意味を展開
 - －観光に特化したおもてなし外国語講座の開催
 - －訪問客へのあいさつや小さな親切の励行

**市民の訪問客への理解や国際感覚の向上⇒おもてなしの実現
訪問客の「探す時間」短縮による余剰時間の消費活動への充当**

21

22

キャリアを活かして働き続けられる社会

- あたらしい選択肢を育むしくみ -

藤田豪太郎

研究の背景

1

「育児休業3年」

「いきいきと暮らせる、働ける福岡」



活気ある地域づくり
高い専門性やビジネスノウハウが必要では？

若者率(人口に占める15~29歳の割合) : 政令指定都市中 1位

15~29歳のうち女性の割合 : 政令指定都市中 1位

15~24歳の女性は、8年間で3万1733人の転入超

人口1000人あたりの学生数 : 政令指定都市中 2位

開業率・起業者女性率 : 政令指定都市中 1位

◆ 福岡市には「輝ける土壌」がある ◆



キャリアを活かして働き続けられる社会にしたい

キャリアの定義

(大久保幸夫による)

昇進

「キャリア・アップ」

専門職
・
特権を持った
エリート

「キャリアウーマン」

職業経歴

履歴書に書く
職務経歴

仕事に対する
自己概念

職業アイデンティティ



仕事の面でどのように活躍していくのか
「何が得意か」「何がやりたいか」「何をやっているときに
意味を感じ、社会に役立っていると実感できるか」

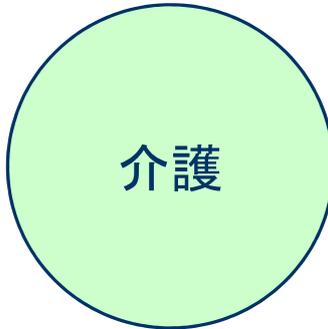
出所 大久保幸夫:「日本型キャリアデザインの手法」日本経団連出版 2010

キャリアを活かせない人たち



女性の結婚による就業変化
 正規職員 56.8%→27.7%
 パート・アルバイト 31.2%→51.1%

出所 Fukuoka Growth 04
 福岡アジア都市研究所2013



介護による離職(40~64歳)
 男性 13.4%
 女性 27.6%

出所 「在宅介護のお金と負担」
 家計経済研究所 2013



配偶者の転勤に
 配慮しない企業 63%

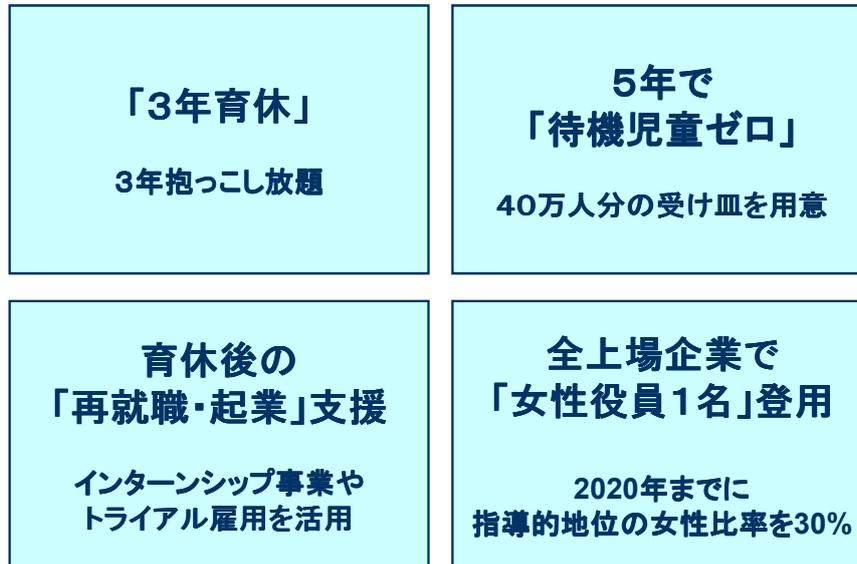
出所 「国内転勤に関する実態調査」
 労務行政研究所 2013

キャリアを活かせない人たち



子育て後の女性に的を絞って研究を行なう





出所 著者作成

「育休3年」に対する女性の意見 (賛成派26%、反対派29%)

- 1年欲しい人も3年欲しい人もいる。選択肢があるのはよいこと
- 育休前提で、仕事が回るように会社が考えるようになる
- 事情に合わせて取得できる。意欲次第で自己研鑽もできる
- × 産休で十分。長ければ長いほど一線で働き続けるのが難しくなる
- × 現実的でない。職場の意識改革の方が先
- × 復職サポートが不十分。今のままでは3年分の休暇申請ができない

「女性登用枠」に対する女性の意見 (賛成派40%、反対派17%)

- 古い体質の業界では、義務化しないと会社は変わりにくい
- 重責を期待される側のストレスもあるので、精神面のケアも必要
- 役職につく女性が多いほど悩みや苦勞を分かち合える
- × 数値達成のために昇格してもうれしくない
- × 「女性だから役員になれた」として正当な評価を得られない
- × 企業間での状況に差が大きい。自主的な取り組みにすべきだ

出所 日本経済新聞社 日経ウーマノミクス会員への「働く意識調査」2013

「今すぐにでも子どもが欲しい」

▼
既婚女性で74.0%

(2007年は60.8%)

女性の初産の平均年齢

▼
2011年に30歳を突破

30代後半以降の女性で
出生数が増加している

「早めに産みたい」と「女性の積極活用策」で揺れる気持ち
管理職登用を目指し、出産が遅れる危険性も？

出所 ベネッセ教育研究所「妊娠・出産についての意識調査」2013 / 厚生労働省「人口動態統計」2012

就職人気企業(文系女子)
ランキング
(ダイヤモンド・ビッグアンドリート社)

1. 東京海上日動
火災保険
2. 三菱東京UFJ銀行
3. 三菱UFJ信託銀行
4. 住友商事
5. 伊藤忠商事

2015年卒業予定の大学生

女性の働きやすさ
ランキング
(日本経済新聞社)

- 資生堂
- 新生銀行
- NEC
- 第一生命保険
- セブン銀行

- ・管理職への女性の登用
- ・育児・介護休暇や短時間勤務制度の活用状況
- ・ワークライフバランス

働きがいのある会社
ランキング(総合)
(Great Place to Work 社)

1. 日本マイクロソフト
2. ワークスアプリケーションズ
3. アメリカンエキスプレス
4. サイバーエージェント
5. プルデンシャル生命保険

従業員が勤務する会社や経営者・
管理者を信頼し、自分の仕事に誇りを持ち、一緒に働いている人たちと連帯感が持てる場所

出所 ダイヤモンド・ビッグアンドリート社、日本経済新聞社、Great Place to Work 社のデータより、著者作成

6つのクライテリア

(本多直之による)



出所 本多直之:「あたらしい働き方」ダイヤモンド社 2013

出産・育児後の働き方

◆ これまでの主な選択肢

- A 出産により離職し、専業主婦になる → キャリアは活用しにくい
- B パートなど、従来とは異なる仕事に就く → 小さなキャリアを再構築
- C 元の会社に戻り、限定された業務で働く → キャリアの活用も限定
- D キャリアにこだわって起業する → キャリアが活きる・・・？

◆ あたらしい選択肢

- E 社会をフィールドに自分のキャリアを活かす → キャリアが成長しながら活用できる可能性

出所 著者作成

あたらしい選択肢

ソーシャルビジネスでキャリアを活かす

ソーシャルビジネスとは
 障害者支援、子育て支援、貧困問題、環境保護、まちづくり・まちおこし等の
社会的課題の解決を目的とした**持続的な**事業活動。従前の営利を
 目的とした典型的な「会社」とは異なり、また、無報酬の善意に依存する
 「ボランティア活動」とも異なる**新しいスタイル**の事業形態。(出所 経済産業省)

ソーシャルビジネスの要件

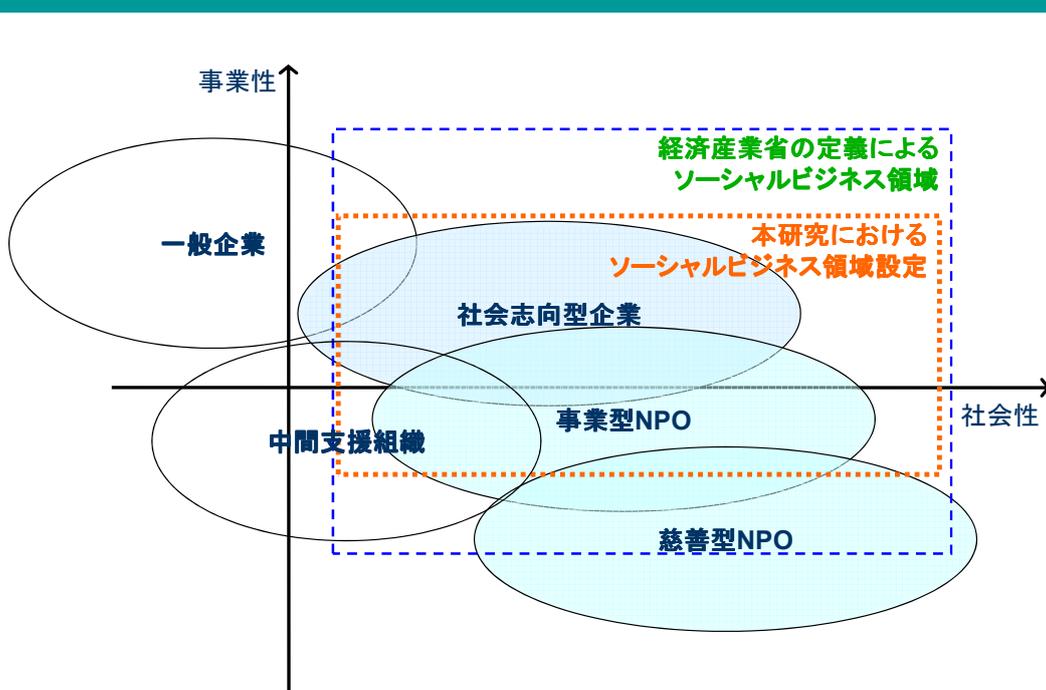
社会性

事業性

革新性

《 キャリアが求められている 》

ソーシャルビジネスの領域



出所 経済産業省「ソーシャルビジネス研究会報告書」(2008年)

◆第9次福岡市総合計画 第1次実施計画(2013年6月)

施策2-5 ソーシャルビジネスなど多様な手法やつながりによる
社会課題解決の推進

《成果指標》市の施策によるソーシャルビジネス起業者数

現状値(2011年) ▶ 中間目標値(2016年) ▶ 目標値(2022年)
32人 52人 70人

◆ソーシャルビジネス支援事業 (2013年度)

- ・啓発事業(意義・効果についての周知)
入門セミナー、事業パネル展の開催
- ・支援事業(起業支援、事業継続支援)
相談窓口の開設、支援者派遣、起業セミナーの開催

《 事業環境 》

- 社会的認知度が不足
- 企業や行政のパートナーとして認識されず
資金調達も困難



- 広報
- 財務能力

《 ノウハウ 》

- 社会性と事業性を両立させるための
経営ノウハウが不足
- 担い手(経営者・従業員)や支援人材が不足



- 経営ノウハウ
- 専門的人材

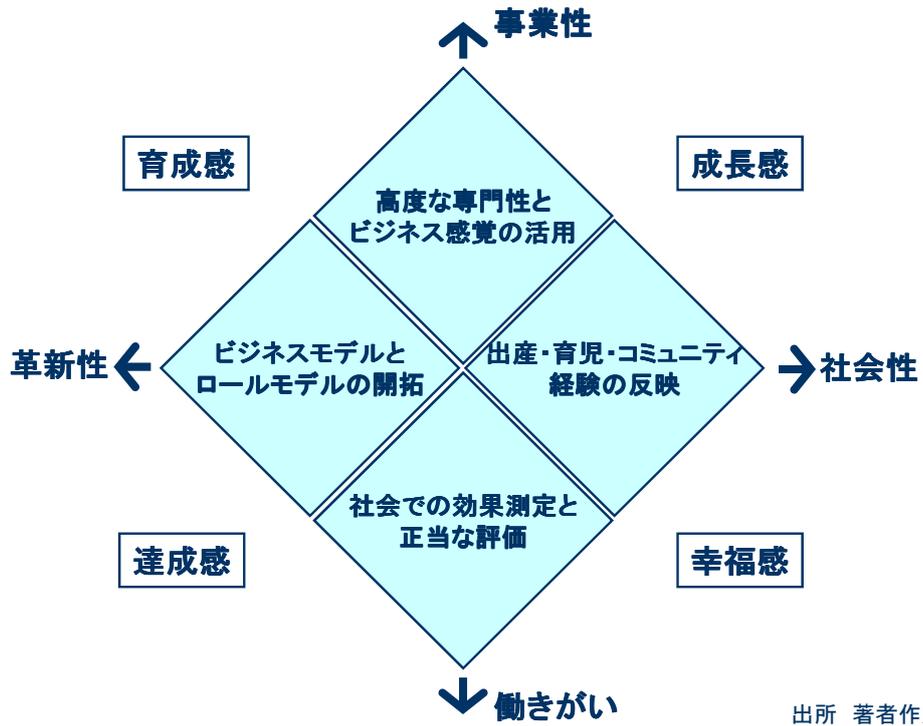
《 集まる場 》

- 関係者が集う場がなく、ニーズと意欲ある担い手の
マッチングがなされにくい

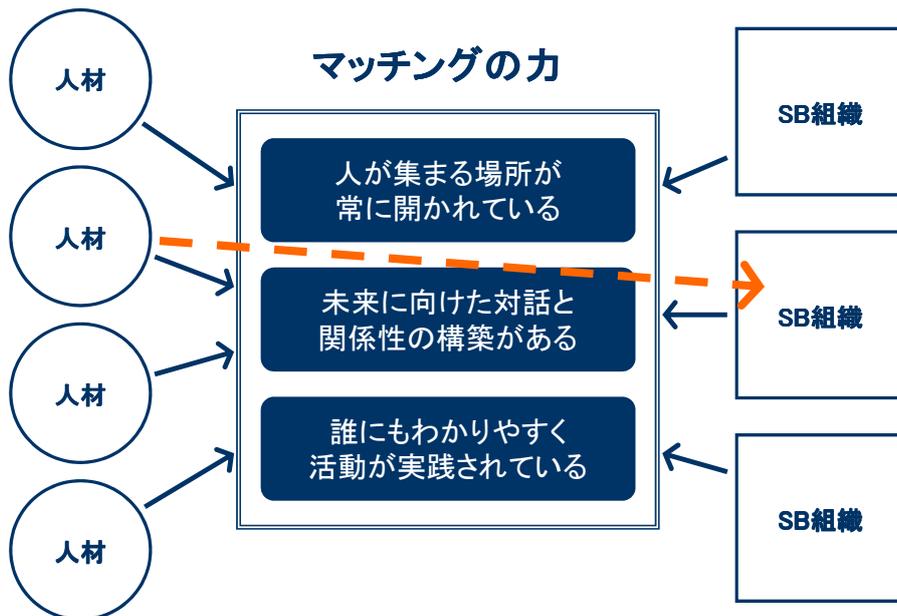


- 活動の場
- ネットワーク

出所 経済産業省「ソーシャルビジネスWG報告」



出所 著者作成



出所 著者作成

福岡テンジン大学

人と人が学び合い、繋がっていく、コミュニケーションの輪が広がっていくプロジェクト。

活動実績

学生登録者数 4193人
授業回数 172回
延べ参加者数 4078人

行政・企業
コラボレート授業実績

福岡市／九州大学
We Love 天神協議会
博多まちづくり推進協議会
リクルート／TSUTAYA

姉妹校

シブヤ大学
京都カラスマ大学
大ナゴヤ大学
計8校



特定非営利活動法人 福岡テンジン・ユニバーシティ・ネットワーク
2010年9月開校、福岡市中央区共働事業

出所 <http://tenjin-univ.net/>

北九州まなびとESDステーション

「あつまる、ひろがる、動き出す」

人や声、アイデアが行き交う賑やかなステーション

ESD : Education for
Sustainable Development
持続可能な発展のための教育

北九州の全10大学と
地域社会が連携し、
実践活動を通じて
将来を担う人材育成に
取り組むプロジェクト

事業内容

- ① 地域貢献
- ② 人材育成
- ③ 情報交流
- ④ 連携促進
- ⑤ 相談窓口
- ⑥ 研究開発

リノベーションスクール
@北九州

2011年8月から
2014年3月 第6回開催
全国から参加



文部科学省 大学間連携共同教育推進事業

2013年3月開設 北九州市小倉北区魚町 (ビルの地階) 出所 <http://manabito.kitakyu-u.ac.jp/>

Future Studio 大名+

《 Future Shift 》 今よりもイイ未来を描こう

「未来を良くするグッドアクション」を生み出していきたい

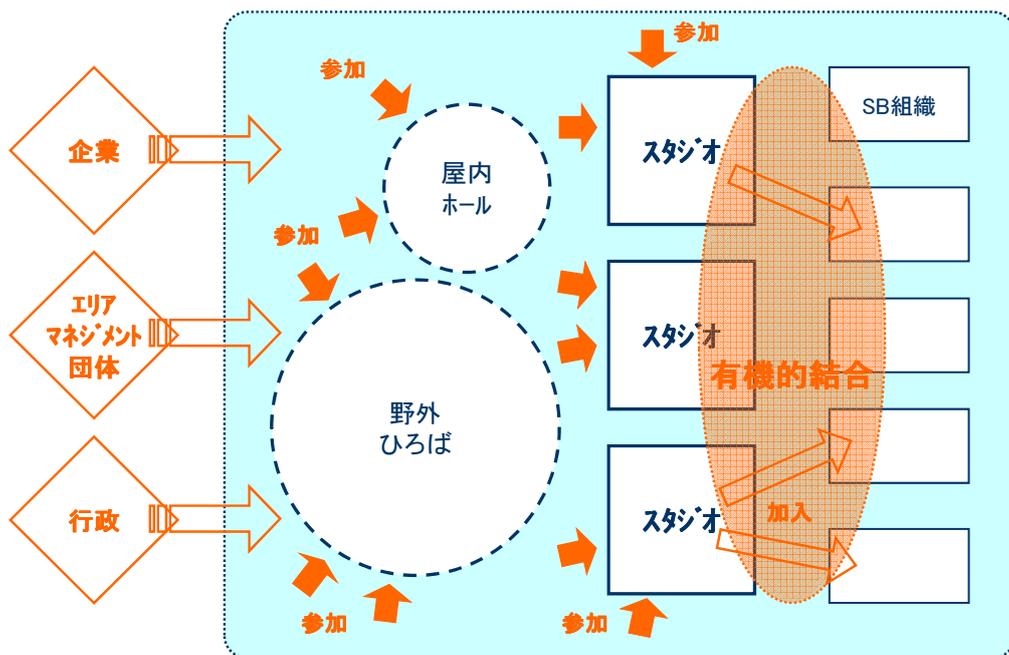
<p>提供する価値</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 知的資源の集積 ② コトづくりの促進 ③ 情報発信基地 	<p>会員制シェアスペース + 会員外オープンサロン</p> <p>「部室」「研究室」を 開設者がサポート</p>	<p>働き方デザインラボ マイプロジェクト福岡 次世代育成プロジェクト 子ども向けワークショップ</p>
--	---	--



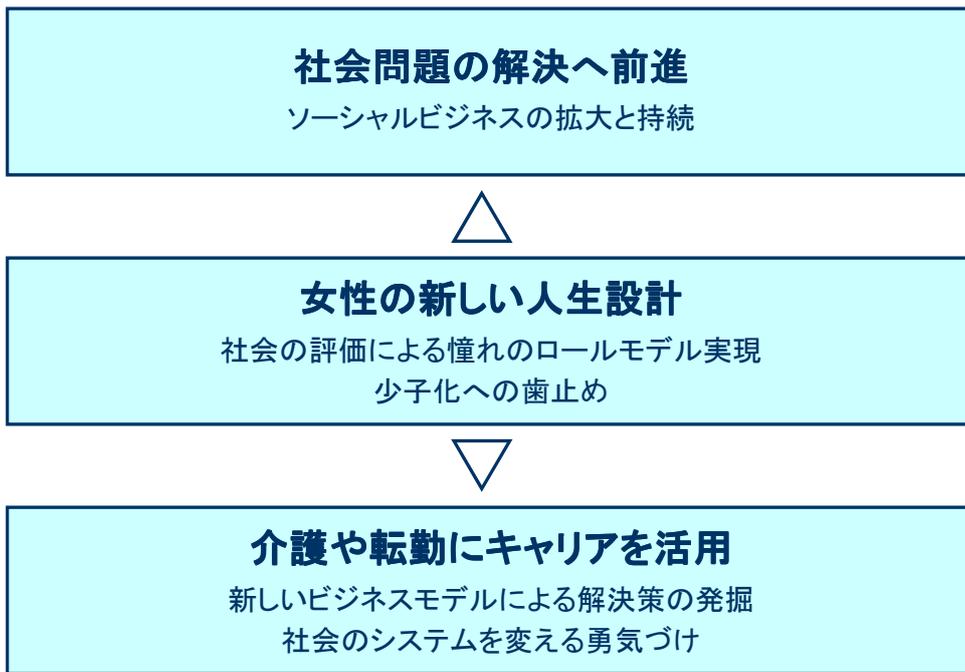
福岡市中央区大名2丁目（ビルの4階）

2012年12月開設、2013年5月現在地へ移転

出所 <http://futurestudiofukuoka.com/>



出所 著者作成



ありがとうございました

「サービス先進都市福岡に向けて

ーサービス産業において福岡市が先進地域になるための 施策に関する調査研究ー」

2014年2月23日

早田 晋一

1

1. 研究テーマのキーワードと問題意識を持ったきっかけ

○キーワード

「サービス産業」「先進」「施策」

○きっかけ

生まれ育った福岡

社会人としての経験は東京

福岡に移って思ったこと

仕事を通して感じること

2

1. 問題意識

サービス産業が発達している一方で、労働条件、賃金などはまだ低水準

サービス産業の高度化
↓
労働条件、賃金などの上昇につながるのではないか？

3

2. サービス産業に関する考察

定義

「サービス」とは：犠牲になることではない
⇒人のために尽くすことへの対価

実態

各種統計資料や報告書類から見た現状
従事者の労働条件、賃金その他の状況

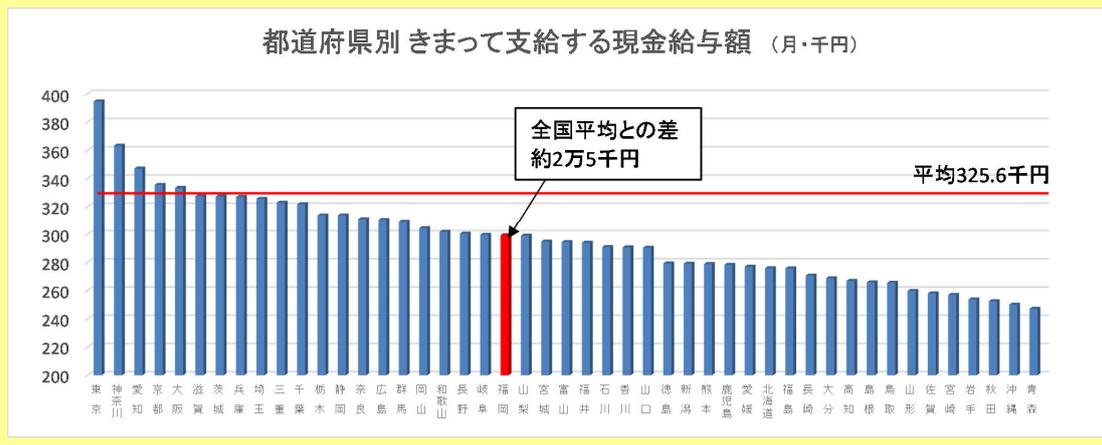
※なぜ「飲食」と「介護」に関心をもったのか？

4

2. サービス産業に関する考察

地域の賃金水準

福岡県の賃金の水準は全国21位
決して高くない！



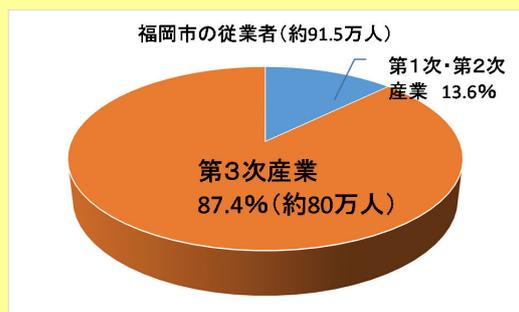
出所:「平成24年賃金構造基本統計調査」より作成

5

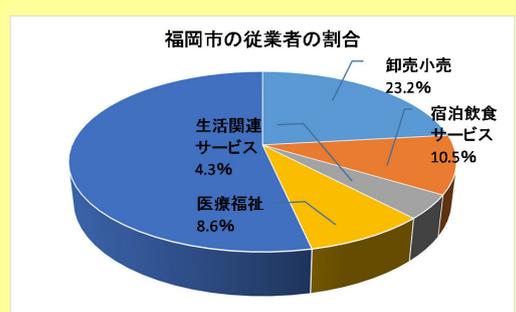
2. サービス産業に関する考察

福岡市の従業員の割合

第3次産業の従業員が9割近い



特に卸売小売、宿泊飲食が多い



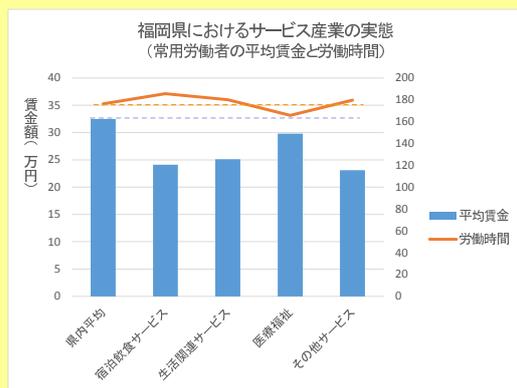
出所:「福岡市の賃金実態調査」(福岡商工会議所)、「福岡県の賃金事情」等をもとに作成

6

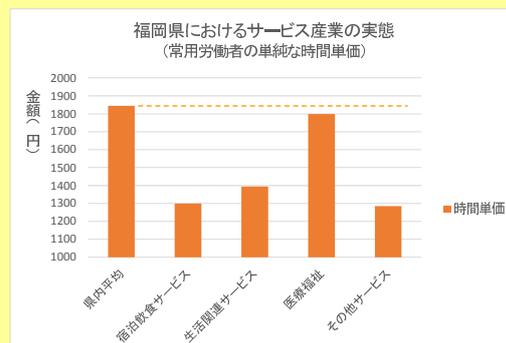
2. サービス産業に関する考察

福岡県におけるサービス産業の実態

平均賃金は低く、
労働時間は長い



時間単価で見ると
低さがよく分かる



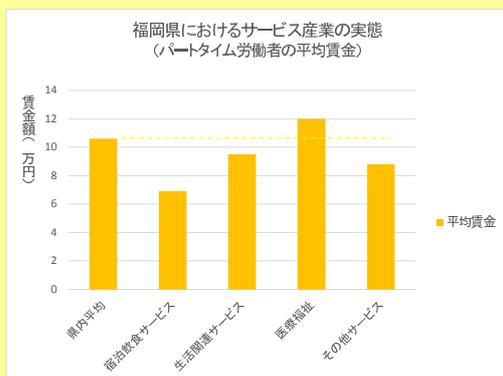
出所:「福岡市の賃金実態調査」(福岡商工会議所)、「福岡県の賃金事情」等をもとに作成

7

2. サービス産業に関する考察

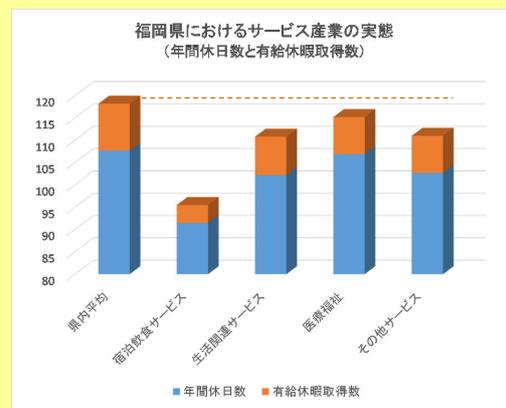
パートタイム の実態

パートタイムも平均
賃金は低い



休日・有給休暇

休日、有給休暇は
少ない

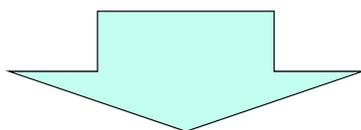


出所:「福岡県の賃金事情」「毎月勤労統計調査」等をもとに作成

8

3 先進取組み事例に関する調査研究

統計資料から見えるサービス産業
の実態は分かったが…



これらの実態を克服しようと
する先進的事例はないか？

9

3 先進取組み事例に関する調査研究

事例① 社会福祉法人K(福岡県…)

主な事業: 障害者支援施設、ケアホーム・
グループホーム相談支援、特別養護
老人ホームなど

事例② 合同会社D

主な事業: デイサービス、訪問介護、シェア
ハウス、ケアプランセンター

事例③ 株式会社I

主な事業: 外食

10

3 調査研究から得られる教訓

経営のあり方

- ・ソフトな統率力
- ・経営理念の重要性
- ・組織化(社長、店長がいなくても回る組織)

サービスの戦略

- ・ブランド価値を低めないこと
⇒専門化、差別化、物語化
- ・地域との密着、連携



サービスの高度化を実現

11

3 調査研究から得られる教訓

人材マネジメントのあり方

- ・充実した育成プログラム
- ・適材適所の配置
- ・公平、公正な評価
- ・目標、キャリアプランの明確化



低い離職率
働きがい、モチベーションの向上
を実現

12

3 調査研究から得られる教訓

課題は・・・

労働条件、処遇の改善
までに至っていない！

13

3 調査研究から得られる教訓

なぜサービス産業の労働条件、賃金
水準は低いのか？

- ・人材
- ・社会の意識
- ・成熟度
- ・労働生産性 など

⇒取組みを支える環境づくり
(支援施策)の必要性

14

4 取組みを支える環境づくりに関する調査研究

起業・創業支援	国(創業補助金、産業競争力強化)、県(マンスリーマーケット、コンテンツ産業振興)、市(インキュベート事業、創業者応援団、ステップアップ奨励賞)など
業務・サービス向上	ものづくり・商業・サービス革新補助金、業務改善助成金、目利き支援人材育成事業…
新規雇用	特定休職者雇用開発助成金、創業補助金…
教育研修・キャリアアップ	キャリア形成助成金、キャリアアップ助成金、中小企業労働環境向上助成金…
連携支援	産学連携・農商工連携、新連携…

15

4 支援施策の課題と方策

支援施策の主な課題

- ・資金面の支援の効果に限界がある
- ・短期的な支援にとどまっている
- ・事業の取組みへの支援と従業員の処遇改善への支援が分離
- ・提供主体の意識と責任が明確でない

16

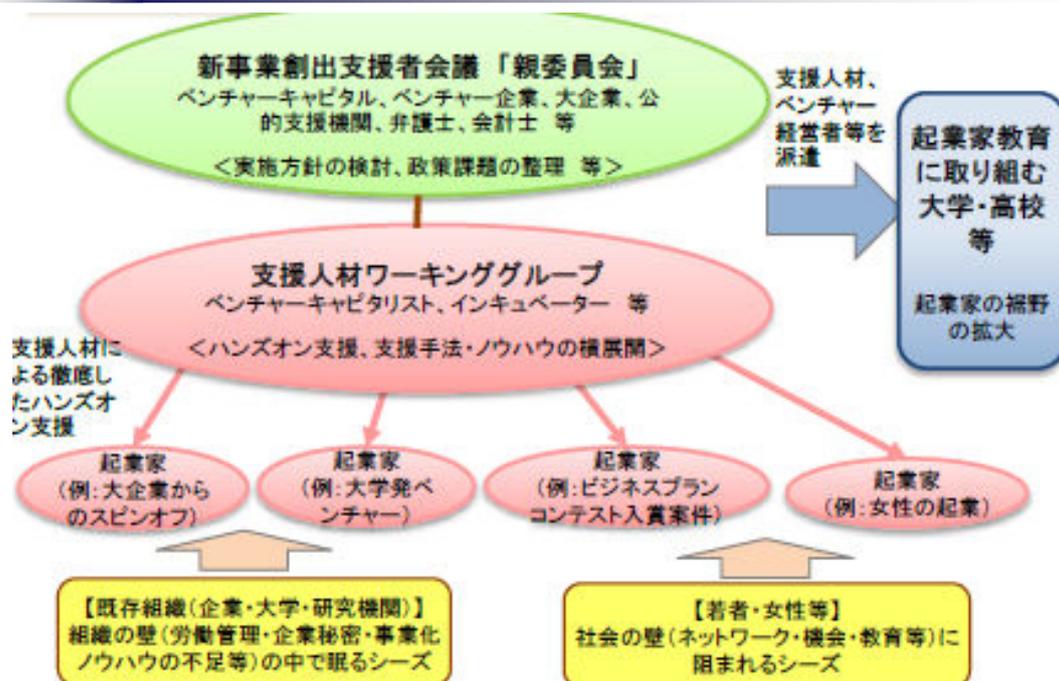
4 支援施策の課題と方策

方策と提言

- 1 強化業種、企業の認定制度
- 2 資金は国・県や民間に任せ、市は人的な強化支援を
- 3 サービスの改善とともに、組織の強化を支援
- 4 従業員の処遇改善までが一体となった支援

17

4 具体的な施策イメージの例



出所:「新事業創出のための目利き・支援人材育成事業」より

18

最後に

サービスの改善、高度化

従業員の労働条件、処遇の改善

サービス
産業への
効果的な
支援施策

サービス先進都市 福岡

いきいきと暮らせる・働ける福岡

の実現を！

19

20

市民研究員 平成25年度の歩み

1 市民研究員受入事業

公益財団法人福岡アジア都市研究所は、産学官の協力と連携のもとに、都市政策を研究し、福岡市の将来の都市戦略を考える研究機関として、福岡市により昭和63年に福岡都市科学研究所として設立され、その後平成16年度にアジア太平洋センターとの統合を経て名称変更、アジアの視点をも取り込んだ都市政策を提言する研究所となっています。

当研究所では、市民の方々に自主的な立場での研究を通して、まちづくりへの認識を深めていただき、また、交流の輪を広げることにより、まちづくりのリーダーとなっただくことを目的として、平成12年度より毎年、市民研究員受入事業を実施しています。

対象者は福岡市またはその近郊にお住まいの方で、月1～2回程度の定例研究会に参加できる方です。毎年5月に募集を行い、5、6名程度の方々に、身近なまちづくりについて研究いただいています。

開始から14年目となった平成25年度は、応募者のうち5名の方に市民研究員を委嘱し、『人が集い輝く福岡のまち』について熱心に研究いただきました。

2 活動実績

平成25年

- 5月7日 平成25年度市民研究員募集開始
- 6月18日 平成25年度市民研究員選考（面接）
- 6月25日 第1回定例研究会
 - ・委嘱状交付式
 - ・趣旨説明（天野宏欣 主任研究員より）
 - ・テーマ説明（各研究員より）
 - ・オリエンテーション
- 7月9日 第2回定例研究会
 - ・研究テーマに関するグループ討議
- 7月23日 第3回定例研究会
 - ・講義『ワーク・ライフ・バランス、スタートアップ研究の背景について』
講師：岡田 允（特別研究員）
- 8月6日 第4回定例研究会
 - ・研究テーマに関するグループ討議
- 8月29日 第5回定例研究会
 - ・講義①『福岡を“最も起業しやすい都市”にするためには』
講師：藤本 広一 氏
(福岡市経済観光文化局新産業・立地推進部創業・大学連携課長)
 - ・講義②『「世界No.1のおもてなし都市」実現に向けて』
講師：姉川 雄一 氏
(福岡市経済観光文化局観光コンベンション部プロモーション推進課長)

9月10日	第6回定例研究会 ・研究作業計画書の発表と講評
9月24日	第7回定例研究会 ・研究作業計画書の発表と講評、研究作業の進捗状況報告
10月15日	第8回定例研究会 ・研究作業の進捗状況報告 ・著作権に関して
10月22日	第9回定例研究会 ・研究作業の進捗状況報告
11月12日	第10回定例研究会 ・研究成果中間発表会、意見交換会
11月21日	エクスカージョン（まち歩き／事例視察） ・聴講①「別府市における留学生と一体となったまちづくり」 講師：森 修二郎 氏 （別府市ONSENツーリズム部文化国際課） ・聴講②「ハットウ・オンパクのおもてなしとまちづくり」 ・別府路地裏まちあるきガイドツアー 講師：門脇 邦明 氏 （NPO 法人ハットウ・オンパク）
11月26日	第11回定例研究会 ・中間発表会、まち歩きの振り返り
12月10日	第12回定例研究会 ・論文の目次と骨格について／提言内容の検討
12月26日	第13回定例研究会 ・進捗状況共有
平成26年	
1月14日	第14回定例研究会 ・進捗状況共有
1月28日	第15回定例研究会 ・進捗状況共有
2月10日	第16回定例研究会 ・最終発表会プレゼンテーション案の共有
2月18日	第17回定例研究会 ・最終発表会プレゼンテーションリハーサル
2月23日	研究成果発表会（アクロス福岡セミナー室2） ・研究発表、意見交換
3月27日	副市長報告会、修了式

◆平成25年6月25日 委嘱状交付



◆平成25年6月25日 全員で記念撮影



◆平成25年11月12日 研究中間発表会



◆平成25年11月21日 別府市視察



◆平成25年11月21日 別府市視察



◆平成25年11月21日 別府市視察



◆平成26年2月23日 研究成果発表会



◆発表を控える市民研究員



◆プレゼンテーション



清長さん



山本さん



亀田さん



藤田さん



早田さん



活発な質疑

平成 25 年度 市民研究員研究報告書

『人が集い輝く福岡のまち』～いきいきと暮らせる・働ける福岡を目指して～

発 行： 平成 26 (2014) 年 3 月

発行者： 公益財団法人 福岡アジア都市研究所

住 所： 〒810-0001 福岡市中央区天神 1 丁目 10-1

電 話： 092-733-5686 Fax： 092-733-5680

E-mail： info@urc.or.jp

U R L： <http://www.urc.or.jp>

印 刷： 九州チューエツ株式会社



U R C
Fukuoka Asian
Urban Research Center