

## 第4章 松山市（愛媛県）の事例ーコーディネーターの活躍ー

### 第1節 地域のすがた

本章では、愛媛県松山市の事例を紹介する<sup>1</sup>。松山市の人口推移は図表4-2に示すとおりで、少子化・高齢化が一貫して進展している。産業構造は、図表4-3のように、医療・福祉への従事者が多くなっていることが特徴的であると言える。

図表4-1 松山市の位置

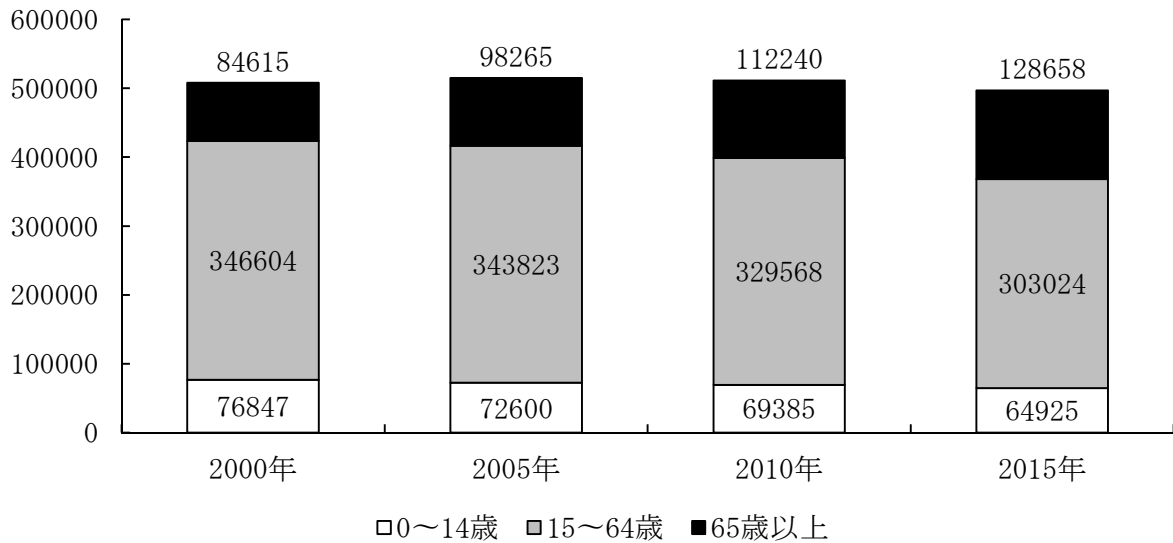


出所：「白地図ぬりぬり」(<https://n.freemap.jp>)にて筆者作成。

---

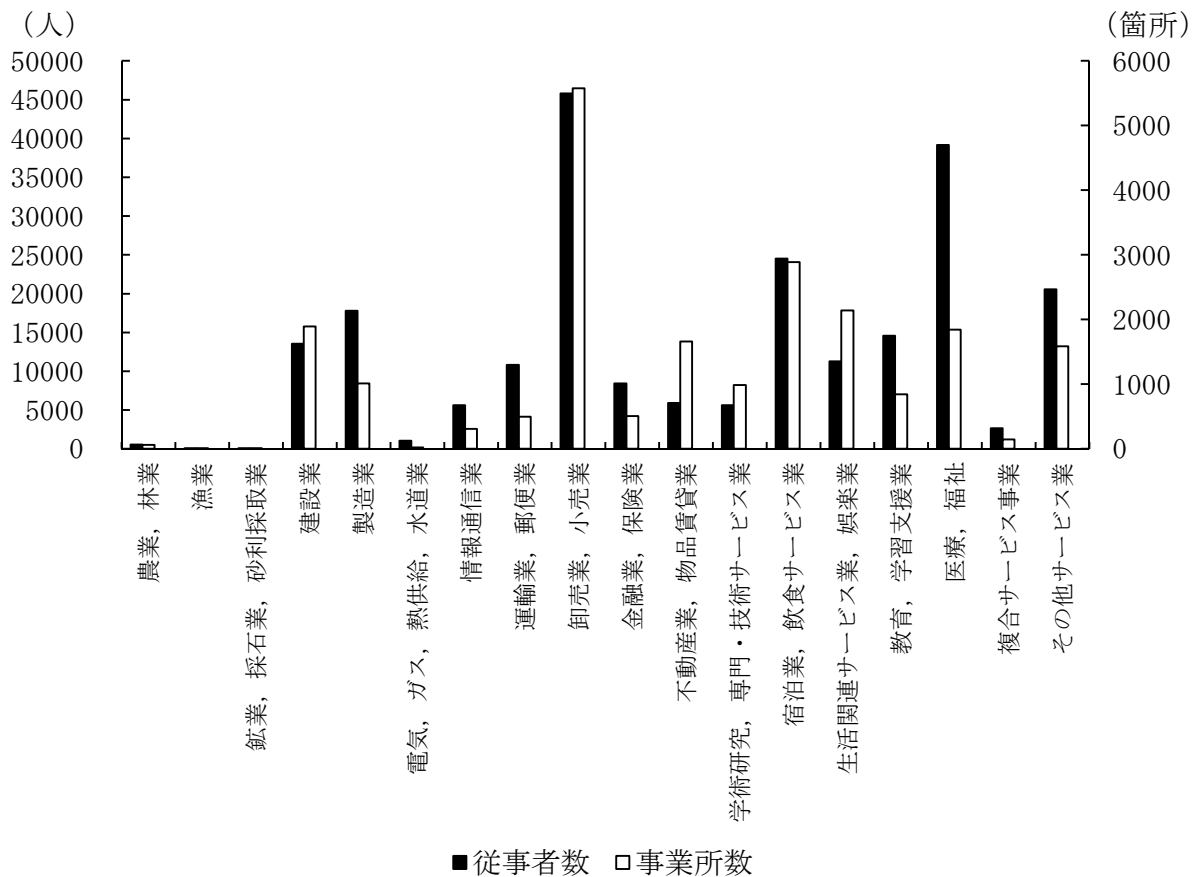
<sup>1</sup> 松山市のヒアリング調査では、公益社団法人松山市シルバー人材センターの西山秀樹氏・福島建夫氏・柳原祐二氏・矢野光子氏、愛媛労働局職業安定部の永田一仁氏・永木徹氏・森本孝生氏、愛媛学園の渡邊笙子氏にご協力いただいた。調査に応じてくださった皆様には記して謝意を表したい。また、本調査は2017年10月26日・27日に実施されたものであり、本報告は調査時点の内容であることに留意されたい。

図表 4-2 松山市の年齢別人口推移（人）



出所：総務省「平成 17 年国勢調査」、総務省「平成 22 年国勢調査」、総務省「平成 27 年国勢調査」より筆者作成。

図表 4-3 松山市の産業別従事者数および事業所数



出所：総務省「平成 26 年経済センサス - 基礎調査」より筆者作成。

ヒアリングによれば、松山市の多くの住人はゆったりしており、60歳を過ぎて就労の意欲のある者は少ないという。その一方で、リタイア後、首都圏から移住する元経営者の存在があり、松山市シルバー人材センター（以下、「松山シルバー」と表記）は、こうした人たちに注目している。経営経験者は、首都圏に人脈を持っており、また、活躍の場があれば熱意をもって取り組むであろう期待が持てるからである。また、経営経験者は組織的に動くことが見込まれるため、元経営者にはたらきかけることは、当人のみならず多くの雇用を生み出す可能性がある。松山シルバーは、生涯現役促進地域連携事業（以下、「連携事業」と表記）に当たって、このように人材・人脈を重視した戦略的な姿勢を見せているのが特徴的である。また、連携事業で創出された仕事は、将来的にシルバー人材センターで請け負うことを考えているという。

## 第2節 生涯現役促進地域連携事業の概要

市には、既に創業・経営・就労支援サービスのワンストップ提供口である「未・来（ミラクル）Job まつやま」が設置されている。これは地方創生加速化交付金を活用し2017年4月に開設された、創業・経営・就労支援をワンストップで提供する拠点である。未・来（ミラクル）Job まつやまは高齢者雇用に特化した取り組みではないが、高齢者雇用についても図表4-4、4-5のように成果を出している。

図表4-4 2017年度「未・来（ミラクル）Job まつやま」高齢者専用相談活動状況

	相談件数（件）				相談のべ人数（人）			相談人数内訳（人）				
	就労	求人開拓	その他	計	男	女	計	求職者	経営者	会社員	その他	計
4月	2	4	1	7	7	0	7	2	5	0	0	7
5月	14	13	0	27	16	11	27	14	8	5	0	27
6月	20	22	0	42	27	20	47	20	16	11	0	47
7月	15	19	0	34	26	11	37	15	13	9	0	37
8月	19	14	0	33	31	4	35	19	7	8	1	35
計	70	72	1	143	107	46	153	70	49	33	1	153

出所：ヒアリング当日配布資料より筆者作成。

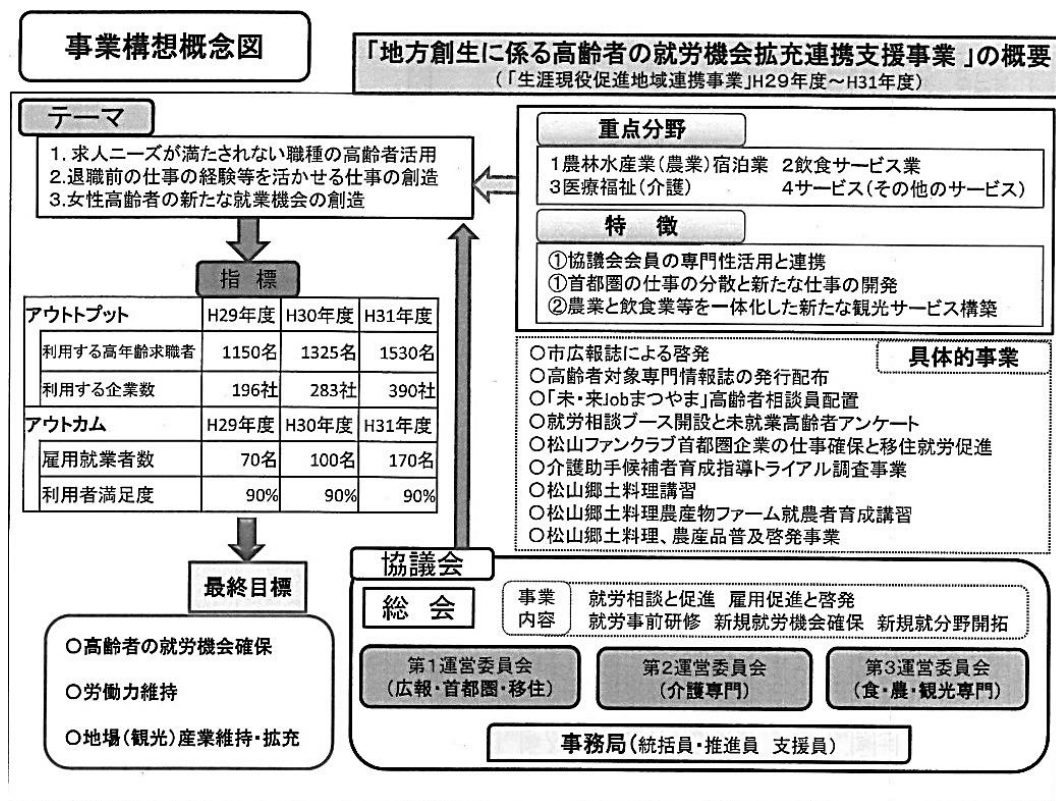
図表 4-5 2017 年度「未・来（ミラクル）Job まつやま」就業等実績（件）

	ハローワークとの連携による就職	シルバー人材センターへの入会	その他	計
男性	4	20	1	25
女性	2	14	1	17
計	6	34	2	42

出所：ヒアリング当日配布資料より筆者作成。

市の連携事業（図表 4-6）は、「未・来（ミラクル）Job まつやま」のこうした動きとは基本的には独立したものではあるが、松山シルバーが実施団体であるために、部分的に関連して展開されている。本章で紹介するのは、仕事の地方分散、介護分野の人材育成、地域の名産品と郷土料理を活かした観光サービス事業、の3つの取組である。

図表 4-6 松山市生涯現役促進地域連携事業概念図



出所：ヒアリング当日配布資料より引用。

また、市の連携事業に当って組織された「生涯現役促進松山地域連携協議会」は図表 4-7 のようになっている。

図表 4-7 生涯現役促進松山地域連携協議会の構成員

構成団体	松山市	協力団体	(学) 愛媛学園
	(社福) 松山市社会福祉協議会		道後温泉旅館組合
	(公社) 松山法人会		NRI 社会情報システム株式会社
	(大) 愛媛大学		
	(株) 伊予銀行		
	日本産業カウンセラー協会		
	(公社) 愛媛県シルバー人材センター連合会		

出所：「松山市生涯現役促進地域連携事業ホームページ」(<http://matsuyama-renkei.ne.jp/>) を筆者が編集、修正。

### 1 仕事の地方分散

未・来（ミラクル）Job まつやまで交流があった首都圏と松山にパイプをもつ IT 企業の経営者に、コーディネーターがはたらきかけ、松山に首都圏の仕事を分散させ、そこに高齢者の雇用を見出そうという試みがなされている。首都圏では、専門ごとの分業が進んでおり、例えば完成したイラストデータのチェック・整理、梱包や発送といった細かな作業を含めて比較的包括的に発注できる先が少ないという。松山シルバーの戦略として、地域のプログラマーやエンジニアを活かす一方で、そうした細かな作業を高齢者に任せることによって、包括的な受注を可能にするというものがある。

### 2 介護分野の新たな人材育成

松山市にはサービス付き高齢者向け住宅が多いため、介護労働者不足が深刻な状況にある。そこで、高齢者を介護助手として育成し、雇用につなげることを計画している。そして、この介護助手は、単に補助的業務に従事するのではなく、専用の資格を取得させた人材として育成することで、介護施設側の雇用インセンティブをより高めることを考えている。具体的には、介護予防音楽プログラムという身体を使ったサービスを提供するための一般社団法人日本音楽健康協会による認定資格を取得した人材育成が想定されている。

### 3 地域の名産品と郷土料理を活かした観光サービス事業

地域の名産品と郷土料理を一体化した新たな観光サービス事業を展開し、そこに高齢者を起用している。松山シルバーは、調理製菓専門学校である愛媛学園と提携し、まつやま郷土料理研究会「なもしの会」を設立し、併せて、「なもしの会」の認定資格である「まつやま郷土料理マイスター」制度も創設した。さらに、この「まつやま郷土料理マイスター」の養成講座を初級・上級に分けて実施している（図表 4-8、4-9）。上級を受講し終えた者は講師として養成講座を受け持つ他、地域の高等学校に出張授業に行くこともしている。

図表 4-8 まつやま郷土料理講習の様子



愛媛の食文化①

郷土料理展示

愛媛の食文化②

ワークショップ

郷土料理

栄養学：郷土料理を活かした献立

出所：ヒアリング当日配布資料を筆者が編集、修正。

図表 4-9 2017 年度 まつやま郷土料理講習プログラム









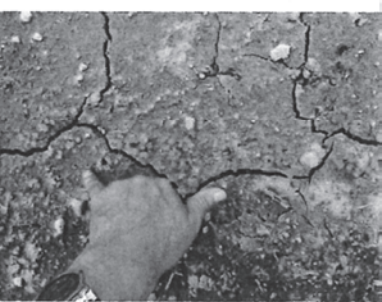
初級プログラム		
12月11日	10:00～11:10	開講・オリエンテーション
	11:15～14:20	講義：郷土食の概論① 試食・展示：郷土料理
	14:20～15:00	シンポジウム
12月18日	10:00～13:00	実習：郷土料理①
	13:15～14:20	講義：郷土食の概論②
	14:20～15:00	ワークショップ
1月15日	10:00～13:00	実習：郷土料理②
	13:15～14:20	講義：献立作成
	14:20～15:00	ワークショップ
2月19日	10:00～13:00	実習：郷土料理③
	13:15～14:20	講義：食中毒
	14:20～15:00	ワークショップ
2月26日	10:00～13:00	実習：郷土料理④
	13:15～14:20	講義：栄養計算方法
	14:20～15:00	ワークショップ
3月12日	10:00～13:00	実習：郷土料理（初級創作）評価会
	13:15～14:20	講義：食品学
	14:20～15:00	シンポジウム・閉講

上級プログラム		
8月21日	10:00～11:10	開講・オリエンテーション
	11:15～14:20	講義：愛媛の食文化①-1 試食・展示：郷土料理
		講義：愛媛の食文化①-2
	14:20～15:00	協議
8月28日	10:00～13:00	実習：郷土料理①
	13:15～14:20	講義：愛媛の食文化②
	14:20～15:00	ワークショップ
9月8日	10:00～13:00	実習：郷土料理②
	13:15～14:20	講義：栄養学 郷土料理を生かした献立
	14:20～15:00	ワークショップ
10月13日	10:00～13:00	実習：郷土料理③
	13:15～14:20	講義：食品衛生 添加物・寄生虫
	14:20～15:00	ワークショップ
10月27日	10:00～13:00	実習：郷土料理④
	13:15～14:20	講義：加工・保存食①
	14:20～15:00	ワークショップ
11月10日	10:00～13:00	実習：郷土料理⑤
	13:15～14:20	講義：指導方法
	14:20～15:00	ワークショップ
11月24日	10:00～13:00	実習：郷土料理⑥
	13:15～14:20	講義：接遇方法
	14:20～15:00	ワークショップ
12月15日	10:00～13:00	実習：郷土料理（上級創作）評価会
	13:15～14:20	講義：加工・保存食②
	14:20～15:00	シンポジウム・閉講

出所：ヒアリング当日配布資料より引用。

また、2017年8月20日より、耕作放棄地を利用し、比較的容易に栽培できる、地域の名産品「伊予緋かぶ」の栽培も進んでいる（図表4-10）。この「伊予緋かぶ」は高齢者によって栽培され、巨大観光地である道後温泉で蕪漬けとして販売することになっていた。

図表4-10 「伊予緋かぶ」栽培状況

		
3号地 整地前	3号地 整地	2号地 耕うん
		
2号地 畝立中	3号地 畝立	3号地 播種中
		
3号地 播種後	2号地 発芽(1) 播種後6日目	2号地 発芽(2) 拡大撮影

出所：ヒアリング当日配布資料より引用。

#### 4 松山市シルバー人材センターの戦略

冒頭で述べたように、松山シルバーの取組において特徴的なのは、地域の人材と人脈を大きく用いているという点である。仕事の地方分散では、首都圏と松山とのネットワークをもつ経営者とのつながりが重要な資源になっている。介護分野の人材育成については、松山シルバーは、元気で組織的な行動をとることができ社交性も期待できる、運動経験のある女性



高齢者（「体育会系女子」）に注目している。つまり、体育会的人脈を活用し、トップの者にはたらきかけることで、後輩となる高齢者にも事業への参加を促し、より大きな動員を目指すことができるということだ。地域の名産品と郷土料理を活かした観光サービス事業では、愛媛学園の学園長が地域の名士の存在であるため、愛媛学園や道後温泉関係者を巻き込んで事業を行なうことで（図表 4-7 に示したように、協議会の協力団体には愛媛学園や道後温泉旅館組合が加わっている。）、事業への大きな動員を目指し、さらに、この事業をきっかけに多岐にわたる高齢者の就労の実現を図っている（実際、郷土料理講習を受けた 6 名の高齢者が、愛媛学園の併設カフェに調理補助して就労していた。）。

松山シルバーの連携事業は、このように年齢を重ね、このままでは埋もれていってしまう貴重な人材と人脈をフルに活用し、ゆったりした風土の中で、高齢者の就労を促す工夫をしている。また、IT 分野を中心に、高齢者雇用に理解のある経営者と積極的に交流をもち、松山への仕事の分散を推し進めている。

また、松山シルバーは資格制度も上手く活用している。つまり、資格を取得させることで、雇用側の高齢者雇用のインセンティブを高めるだけでなく、その資格を取得した高齢者本人が、その資格を活かすために、積極的に活躍を目指すということが見込まれている。

## 5 まとめ

松山シルバーの連携事業は、仕事の地方分散、介護分野の人材育成、地域の名産品と郷土料理を活かした観光サービス事業、の 3 つの取組からなる。これらはどれも、地域の貴重な人材や人脈をフルに活かし、就労意欲の低い風土の中で、高齢者の就労を促進するための工夫がなされていた。また、資格制度を活用し、雇用側も労働者側も、より高齢者就労のインセンティブが高まるよう工夫がなされていた。これらの点については、第 10 章第 1 節及び第 2 節で詳述するが、松山シルバーは、高齢者層をいかに動員していくかという点で、興味深い取組を行っているといえる。