

第4章 米子市(鳥取県)の事例

本章では米子市の事例を紹介する⁸。

米子市の連携事業は、人手不足が深刻な宿泊業、小売業、福祉の3業種と高齢者の生活応援、健康維持・増進を加えた4分野を重点分野に、2017年度からスタートした⁹。

鳥取県の西部、山陰のほぼ中央に位置する米子市は、国立公園・大山、海などの自然環境に恵まれ、中でも皆生温泉をはじめ温泉・旅館業が有名である。米子市の連携事業の大きな特徴ともいえるべき業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルは、この皆生温泉からはじまった。米子市には高齢者雇用のために積極的に動いているシルバー人材センターがあり、そのノウハウは米子市の連携事業においても大いに生かされている。

本章の構成としては、まず第1節で米子市の高齢化の進展、労働市場の実態を概観し、第2節で連携事業の概要と特徴的な取組を紹介する。最後に第3節でまとめを行う。

第1節 地域のすがた

本節では、連携事業が始まる前の米子市の高齢化の進展と労働市場の実態を概観する。

まず、高齢化率を見る。米子市の65歳以上人口は1995年の16.9%から2015年の27.6%へと20年間で10ポイント以上の上昇を見せており、鳥取県平均よりは低いものの、全国平均を上回る水準にある(図表4-1)。

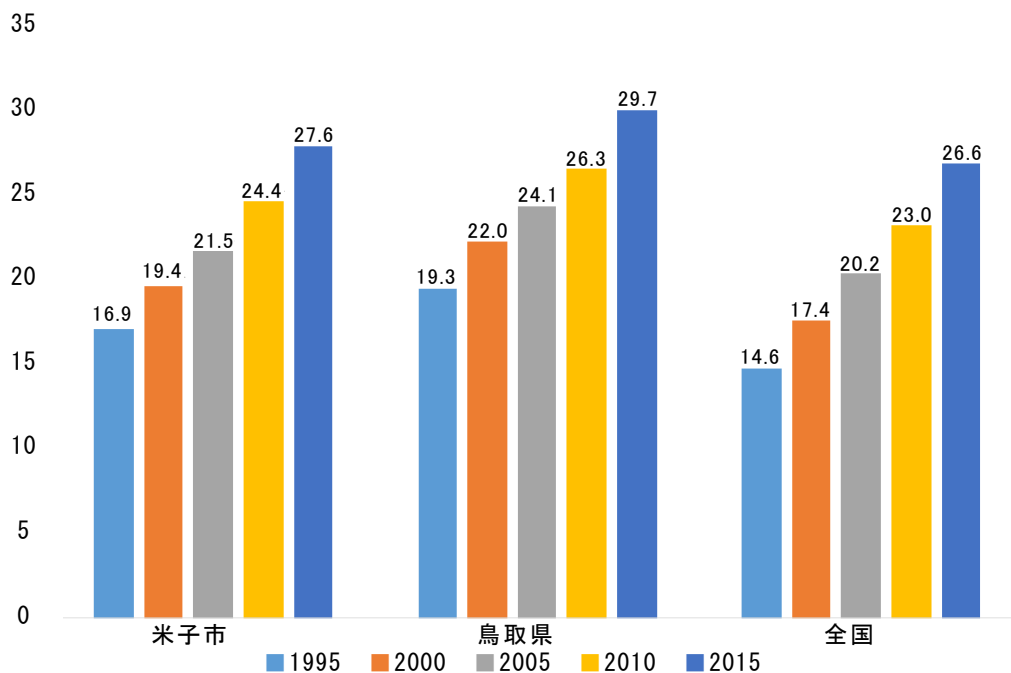
労働市場を見る。2014年現在の米子市の事業所数は7,359社で、従業者数は7万3,709人であるが、事業所数と従業者数が多い業種は温泉・旅館業をはじめとする宿泊業・飲食サービス業、卸売業・小売業、医療・福祉、製造業等である(図表4-2)。そのうち特に人手不足である宿泊業・飲食サービス業、卸売業・小売業、医療・福祉が連携事業の重点分野と指定された。ハローワーク米子によると、米子市の2016年7月の有効求人倍率は1.59と全国平均の1.37を大きく上回っており、同市の人手不足の深刻さを物語っている。

そのなかで、高齢者雇用が増えている。ハローワーク米子の65歳以上の求職者数は2011年度の626人(新規求職者の3.9%)から2015年度の1,037人(同7.6%)へと5年間でほぼ倍増している(図表4-3)。

⁸ 本稿は2018年8月30日に実施された米子市のヒアリング調査を基に作成されている。ヒアリング調査では米子市経済部の大塚寿史氏、雑賀英明氏、鶴籠博紀氏、新井章太氏と、米子広域シルバー人材センターの吉田浩一氏にご協力をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。なお、本稿の内容は調査時点のものであることに留意されたい。

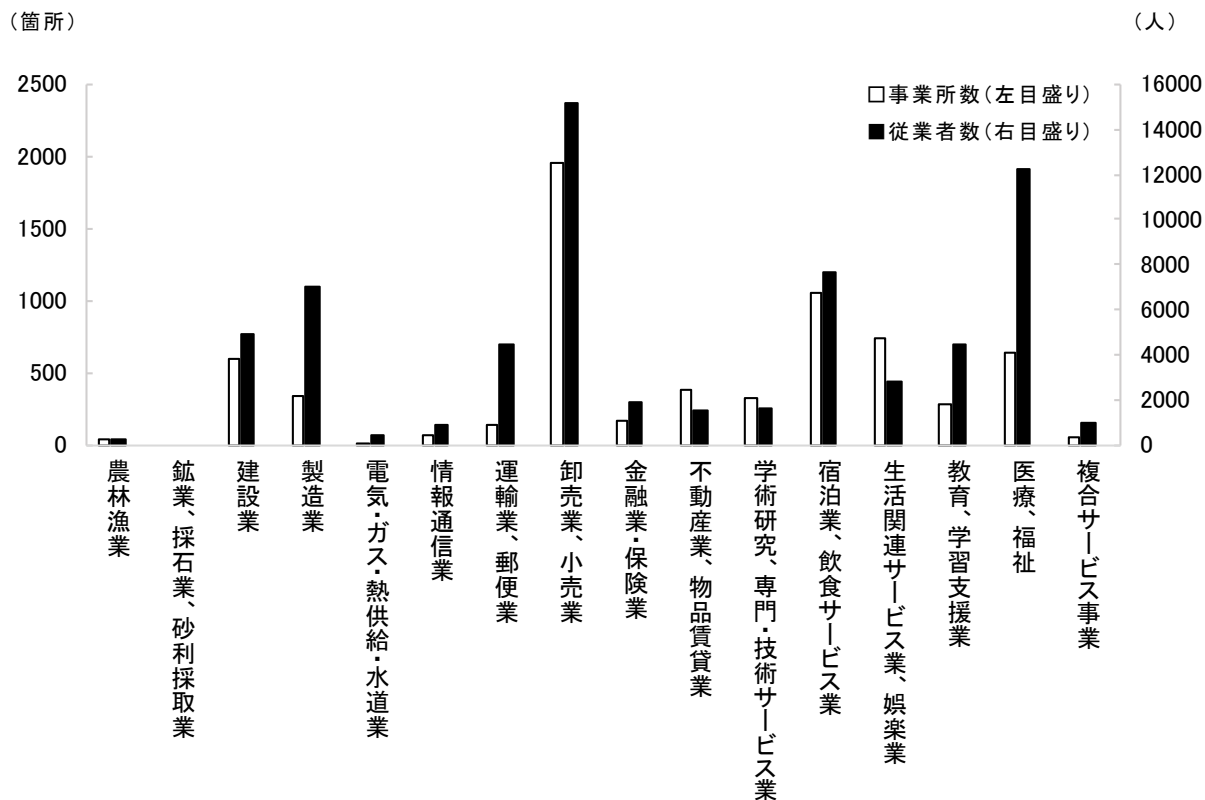
⁹ 高齢者の生活応援や健康増進は、高齢者福祉を広い範囲でとらえ、高齢者が高齢者を支える仕組みをつくらうとしたものである。そのうち、生活応援業務としてはたとえば、ゴミ出し、電球の取替え、日用品などの買い物、部屋の模様替えなど高齢者の日常生活に密着した生活上の不便を代行する業務などがある。

図表 4-1 米子市の高齢化率の推移



出所：総務省『国勢調査(時系列データ)』より作成。

図表 4-2 産業別事業所数と従業者数



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。

図表 4-3 65 歳以上新規求職者の推移

	2011	2012	2013	2014	2015
新規求職者数(人)	16235	16174	14858	14634	13642
うち、65歳以上(人)	626	862	942	992	1037
65歳以上の割合(%)	3.9	5.3	6.3	6.8	7.6

出所：ヒアリング当日配布資料。

第2節 生涯現役促進地域連携事業の概要

本節では、米子市の連携事業の概要を紹介した上で、同市の特徴的な取組である、業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルおよび事業周知における工夫の2点の詳細を見る。

1. 事業の概要

主な取組として、次の8点があげられる(図表4-4)。

(1) 企業のニーズ調査

高齢者の新規活用(直接・間接)およびワークシェア可能な業務の調査を行う。

(2) 企業合同説明会・面接会の開催

65歳以上の高齢者を対象に、企業雇用・就業に向けた高齢者対象の就業説明および面接会の開催。

(3) 生涯現役相談センターの設置、運営

65歳以上の高齢者を対象に、求職活動、就業、社会参加活動等の相談、情報の提供等。

(4) 生涯現役活動セミナー等の開催

65歳以上の高齢者を対象に、定年後の将来設計に参考となる社会制度・各種仕組みや高齢者向きの雇用、就業、ボランティア等を含めた社会参加のためのセミナー、全市民向けの啓発講演会等の開催。

(5) 人材活用セミナーの開催

企業向けにワークシェア可能な業務の切り出しに係るコンサル的なセミナーの開催。

(6) シニア向けワークショップの開催

65歳以上の高齢者を対象に、ワークシェア可能な企業での就業体験を実施。

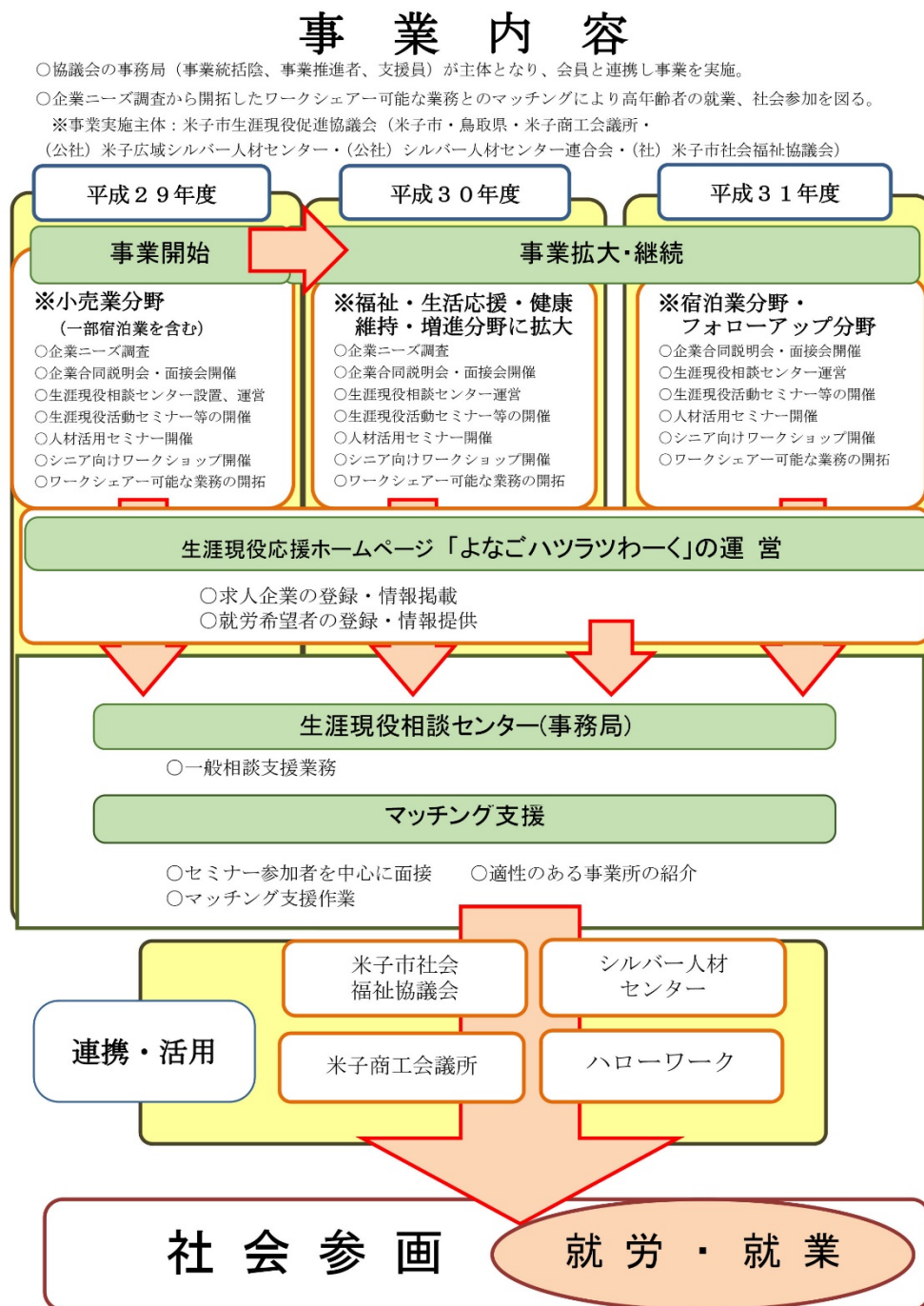
(7) 高齢者向け情報発信事業

高齢者向けのポータルサイトの運営により開拓した新規事業の求人を求職者等に提供。

(8) ワークシェア可能な業務の開拓

事業所訪問によりワークシェア可能な業務の切り出しを行う。あわせて、高年齢者就労の啓発を行う。

図表 4-4 米子市の連携事業の主な取組



出所：ヒアリング当日配布資料を加工。

米子市では年度ごとに事業の実施分野(業種)を決め、上記の事業に取り組んでいる。具体的には、事業開始の初年度は小売業(一部宿泊業を含む)、翌年の2018年度は福祉分野と高齢者の生活応援・健康維持・増進分野、2019年度は宿泊業分野とフォローアップ分野である。

協議会の構成員は図表4-5の通りである。

図表4-5 米子市生涯現役促進地域連携事業推進協議会の構成員

	所 属	役 職	備 考
会員	米子市	市長	会長
会員	鳥取県(雇用政策課)	課長	
会員	鳥取県(西部観光商工課)	課長	
会員	米子商工会議所	事務局長	
会員	(福)米子市社会福祉協議会	事務局長	
会員	(公社)鳥取県シルバー人材センター連合会	事務局長	副会長
会員	(公社)米子広域シルバー人材センター	理事長	副会長
会員	(公社)米子広域シルバー人材センター	事務局長	
会員	米子市	福祉保健部長	
オブザーバー	米子公共職業安定所	所長	
オブザーバー	米子公共職業安定所	業務次長	
オブザーバー	(公社)米子広域シルバー人材センター	事業支援リーダー員	
事務局	米子市経済部経済戦略課	経済部長	事務局長
		課長	事務局次長
		課長補佐	
		主事	
		センター長	

出所：ヒアリング当日配布資料。

1. 特徴的な取組

(1) 業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデル

この就業モデルは米子市のシルバー人材センターの先駆的な取組を参考に考案された。同センターは生涯現役を自ら実践した理事長の強いリーダーシップのもと、高齢者向けの仕事づくりに長年取り組んできた。

ここでいう仕事づくりとはただの仕事の紹介ではない。その代表例として、古くは市の提供する作業場を借りて自らふすま、障子などの仕事を請け負い、そこに高齢者

の就労を増やしていくという積極的な取組がある。生活様式の変容で日本家屋が減り、ふすま、障子の市場が縮小すると、今度は作業場での請負事業から宿泊業や小売業等人手不足が深刻な業種に出向いて新たな仕事づくりを手掛けた。要するに、時代とともに仕事づくりの中身も変わってきたのである。この新しい仕事づくりにおいて生み出されたのが業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルである。以下、2つの事例を紹介する。

【旅館の仲居の事例】

旅館の仲居の業務を切り出した事例である。シルバー人材センターは米子市の皆生温泉の旅館側と調整・協議し、旅館の仲居が行う業務のうち高齢者が従事可能な一部業務を受注した。業務は図表 4-6 のように「客室備品係・業務」、「料理運搬係・業務」、「品出し係・業務」などに細分化され、それをシルバー人材センターの会員たちが持ち前の働き方であるシェア、共働・共助を生かし、一人だと 1 日 12 時間働く必要のある仕事を朝、昼、夜に分けてワークシェアリングした。

業務を切り出して外注した旅館側には、お客様の到着・出発時や食事の際の対面の対応等、本来の仲居でしかできない仕事に専念でき、加えて、繁忙期の労働需要の増加にも柔軟に対応できるというメリットがある。

図表 4-6 旅館業務の切り出しの例

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ 茶器、浴衣など客室に備え付けの備品をチェック補充する「客室備品係・業務」 ・ 調理場から食事処手前まで料理を運ぶ「料理運搬係・業務」 ・ 店舗での毎日の商品補充「品出し係・業務」 |
|---|

出所：ヒアリング当日配布資料。

【公園管理の事例】¹⁰

季節的に働き手がなかなか見つからない繁忙期に、公園の草刈り、清掃等業務を高齢者でワークシェアリングした事例である。業務は 3 人で 3 ヶ月間を要する業務量であったが、勤務時間の配置や業務内容において高齢者でも勤められるよう工夫された。

まず勤務時間においては、12 人の高齢者を 3 つのグループに分け、3 日に 1 度グループが入れ替わりながらこなしていく。1 日の勤務時間は 8 時間から 7 時間に短縮することも可能である。高齢者の家族は炎天下の仕事であるということで体力的な限界

¹⁰ この事例はシルバー人材センターにおける先駆的な取り組みとして行われたものであるが、連携事業においては、このような草取りでの就業は行われていないことに留意されたい。

を心配したが、3日に1度しっかり働き、2日はしっかり休むという勤務形態は高齢者に適した働き方であったという。

業務内容については、これらの高齢者が関連業務の就労経験がないことを考慮し、草刈り機を使う仕事などを除外した単純な仕事(たとえば、刈り取った草を一カ所に寄せ集める作業等)に限定された。

上述のような工夫により繁忙期の公園管理業務は無事終了し、加えて、高齢者が公園内で働く姿が公園を利用する市民に好評だったという副次的な効果もあった。

ちなみに、12人の募集ルートは2つある。1つは、非就業状態にあるシルバー人材センターの会員の中から説明会を開いて希望者を募るものであり、もう1つは、シルバー人材センターの連合会で開かれた公園管理業務の講習会の受講者の中から希望者を募るものである。

連携事業開始後、米子市は上述のシルバー人材センターの過去の事例に可能性を見出し、業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルの定着に本腰を入れた。その取組の手順は図表4-7に示されている。

まずは、アンケート調査を実施し、高齢者のワークシェアリングに対する企業の関心度、意欲を把握する¹¹。次に、調査を受けた企業の中からワークシェアリングに前向きな企業に再度アプローチをかける。その際、業務の切り出しの例示を示しながら切り出し案の検討を求め、必要に応じて体験会、見学会の開催も提案する。切り出し案は体験会や見学会で具現化され、実施に至る。以下、連携事業の初年度の成功事例としてマクドナルドを紹介する。

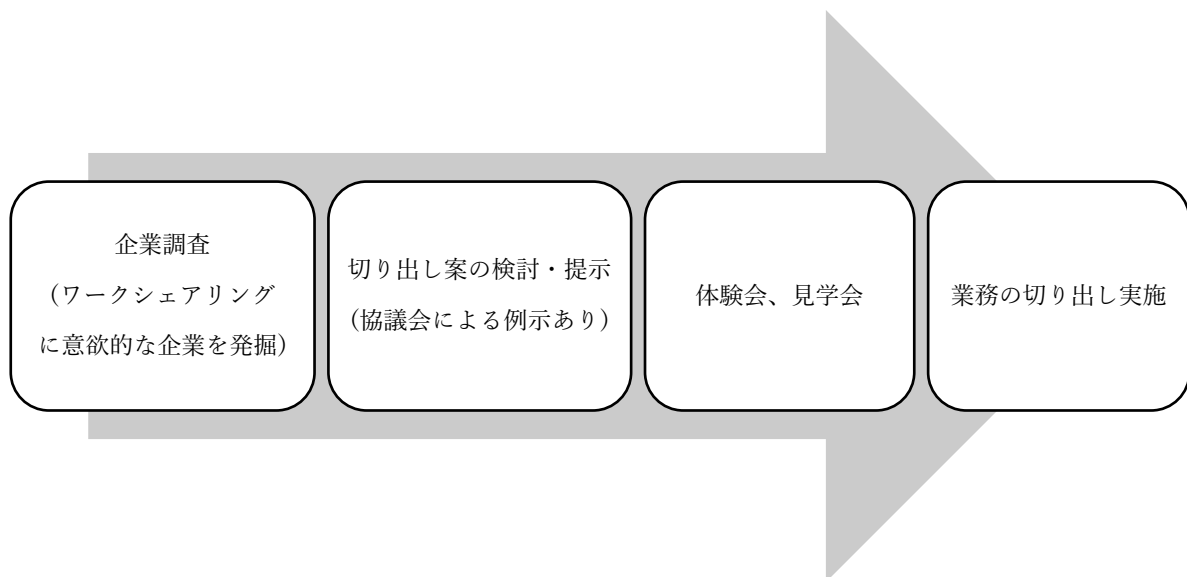
【マクドナルドの事例】

マクドナルドは製造と販売の両方のシステム化により効率的に業績を伸ばしているが、米子市で高齢者の活用に切り出されたのは製造工程のほうである。

連携事業の協議会とマクドナルドの協働で作業の見学・体験会が開かれ、その場で2名が就労希望を出した。見学・体験会の後に、マクドナルドは自らスポンサーとなりローカルテレビ局でこの事例とともに連携事業を紹介する特集番組を組んだが、テレビ番組の広報効果もあって、マクドナルドの仕事に応募する高齢者がその後も増え続け16名となった。さらに、この事例はマクドナルド本部のフライチャイズオーナーが集合する場でも話題になり、全国横展開の可能性にまで広がっている。

¹¹ 2018年度に介護福祉分野を対象に調査を実施したところ、約8割の企業がワークシェアリングに関心があるか、または、人手不足で人材が必要であると回答している。

図表 4-7 業務の切り分けに関する取組の手順



出所：ヒアリング当日の配布資料を基に筆者作成。

(2) セミナー、チラシにおける工夫

事業周知のためのツールとして、米子市では相談窓口や情報発信サイトの運営、セミナー、講演会の開催、市報における記事掲載、新聞折込チラシの配布、地元コミュニティーFM や地元テレビの活用などを行ったが、中でもセミナーの開催とチラシの配布において工夫が見られる。

【セミナーの工夫】

セミナーの開催においては 2 つの工夫がなされている。1 つは、テーマの厳選である。連携事業の初年度に開催されたセミナーでは高齢者が興味を示しやすい年金等のテーマを、その翌年度には 60 代後半から 70 代の高齢者の働き方を具現化したロールモデルといえる高齢者 3 人の就労体験談をテーマにするなど、わかりやすいセミナーづくりに取り組んでいる(図表 4-8)。

もう 1 つの工夫は、就労以外のきっかけでも参加してもらえるように、落語などの娯楽性の強いテーマでも開催していることである。より多くの人に連携事業を知ってもらうための導線づくりに励んでいる。

図表 4-8 生涯現役活動セミナーと就労体験談

生涯現役促進地域連携事業(厚生労働省委託事業)

楽しもう! 目指そう! 生涯現役 第7回生涯現役活動セミナー

「大好きな米子でずっと働く」

いきいきと生涯現役で働きたい方に役立つセミナー

日時: 平成30年6月20日(水)
午後2時～午後3時30分 ※午後1時30分から受付開始

場所: 米子市シルバーワークプラザ2階 多目的室(生涯現役相談センター横)

受講料 無料

定員30名
米子市在住者
対象

■テーマ/「生涯現役の働き方とは」

■主任講師/米子市生涯現役促進協議会
事務局長「大塚 寿史」

■テーマ/「生涯現役を实践してみよう」

■講師①「井上 春隆 氏」スーパーマーケット勤務
1日4時間・月20日程度勤務■講師②「林 照高 氏」ファストフード店勤務
1日2～3時間・週2～3日程度勤務

■講師③ 女性1名(予定)



■申込方法

下記のセミナー参加申込書にご記入の上、①FAX ②郵送 ③メール ④ご持参、いずれかの方法でお申込みください。なお、メールでのお申し込みは、申込書の必要事項を記載してご送信ください。

■問い合わせ
お申込み先生涯現役相談センター 〒683-0811 米子市錦町1丁目110番地 米子市シルバーワークプラザ2階
電話(0859)36-8808(電話受付:平日9時～17時(土・日・祝除く)) FAX(0859)36-8818
E-mail: haturatu@shirt.ocn.ne.jp

■主 催

米子市生涯現役促進協議会

米子市・鳥取県・米子商工会議所・(社福)米子市社会福祉協議会・(公社)鳥取県シルバー人材センター連合会・(公社)米子広域シルバー人材センター

キリトリ(FAXでお申し込みの際は切り取らずにお送りください)



第7回生涯現役活動セミナー 6月20日(水)		受講申込書		FAX(0859)36-8818	
フリガナ		性 別		年 齢	
氏 名		男 ・ 女		歳	
電話番号	() -	携帯電話	-		
住 所	米子市				

※本申込書に記載された内容は、生涯現役促進地域連携事業以外には使用しません
※駐車券は無料処理しますので、お手元にお持ちください

裏面もご確認ください

出所: ヒアリング当日配布資料。

【チラシの工夫】

チラシの配布についての工夫は、チラシ設置後のはけ具合を分析し、効果的な設置場所を狙い撃ちしたことである。まず市役所、図書館、旅館組合の窓口など十何カ所に実験的に設置し、その中からはけ具合がよかった図書館、美術館等だけにその後もチラシを設置し続けた。

事業周知においては市の公民館の役割が大きかった。具体的には、公民館長会という場を借りて事業の説明やセミナーの案内をしたり、市のスタッフが一個一個の公民館を回れる仕組みをつくったりして事業宣伝を行った。ちなみに、上記の落語をテーマとしたセミナーでも宣伝チラシの配布状況が最も良かったのは公民館であった。

第3節 まとめ

米子市は同市のシルバー人材センターと連携して、ワークシェア可能な業務の開拓、説明会・面接会、セミナー、ワークショップ、見学会・体験会等の開催、事業周知の徹底等に取り組み、一定の成果をあげている。

米子市の特徴的な取組として、1)業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルの定着化、2)セミナーの開催とチラシの配布における工夫、の2点があげられる。そのなかでも最も力を入れているのは業務の切り分けとワークシェアリングを組み合わせた就業モデルの展開である。類似した就業モデルは他地域でも展開されているが、米子市では次の2点で特徴が見られる。1つは、成功事例が増え、業務の切り分けのノウハウが比較的蓄積されていることである。もう1つは、こうした就業モデルの定着化を図るべく、更なる成功事例の増加のための仕組みを作っていることである。市はまず企業ニーズ調査を通じてワークシェアリングに意欲的な企業を積極的に発掘している。次に、それらの企業に対して先行事例を例示しながら、切り出し案の検討、見学会、体験会の開催等を促している。

企業側がワークシェアリングに積極的であることも追い風となっている。このような就業モデルに対する企業側の需要と、これまでの先行事例で得られたノウハウと成功事例の蓄積等により今後の展開が期待される。実際、成功事例がロールモデルとなったことで、マクドナルド、モスバーガーなどのフランチャイズ、コンビニエンスストア、スーパーにまで広がるなど機運が高まってきている。