

研究報告会「コロナ危機—自治体・ 企業の対応と人々の意識変化」

2021年3月17日（水）
12：00～

大正大学 地域構想研究所

教授 塚崎 裕子

教授 村木 太郎

准教授 大沼 みずほ

つなぐプロジェクト2020

～新しい暮らし方、働き方を求めて～

大正大学地域構想研究所

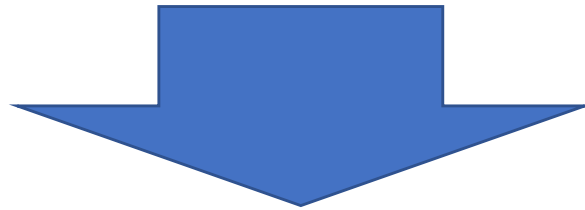
教授 塚崎 裕子

教授 村木 太郎

准教授 大沼 みずほ

研究趣旨

地域の社会・経済の担い手不足解消、地域企業の人材確保は、地方創生に不可欠の課題



現状では不十分

- 「新しい生活様式」による暮らし方、働き方の変化を踏まえ、
- 自治体と地域中核企業の連携による、
新たな課題と新たな解決の道筋を模索

研究テーマ

1. 少子化対策

自治体と企業の連携

新しい暮らし方、働き方への対応

2. 若者の人口流出、移住促進

若者に魅力的な地域作り、職場作り

大都市圏から地方への就職チャレンジ

地域の魅力を伝えるチャンネル作り

3. 日本に住む外国人

外国人と日本人の共生、生活しやすく働きやすい環境整備

コロナ禍の影響

4. 高齢者・障害者の活躍の支援

企業の採用・活用

企業以外の仕組み作り

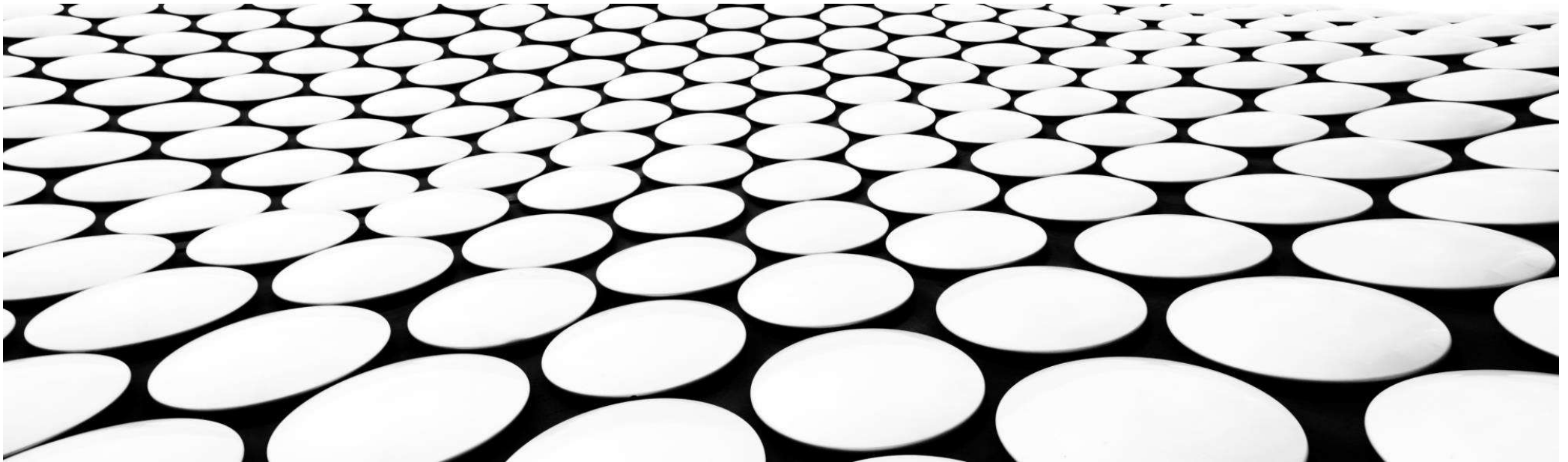


プロジェクトの実施

1. 企業の取組の調査
地方に本社を置く中核企業5社のトップにインタビュー
2. 自治体の取組の調査
対応する5自治体の首長にインタビュー
3. 首都圏住民の意識変化の調査
東京都在住者を対象に、コロナ禍の影響による地方移住や地方企業への関心の変化についてインターネット調査

「つなぐプロジェクト」研究報告会 2021/3/17

地域構想研究所准教授 大沼みずほ



大正大学

スガモで育む日本の未来。

ウィズコロナ時代の働き方、暮らし方について

- ・インタビュー対象

- (1) ヤマサ醤油、千葉県銚子市
- (2) 久原本家グループ、福島県久山町
- (3) ハナマルキ、長野県伊那市
- (4) 大昭和紙産工業、静岡県富士市
- (5) 平田牧場、山形県酒田市

- ・住民アンケート

ヤマサ醤油株式会社



社名	ヤマサ醤油株式会社
本社所在地	〒288-0056 千葉県銚子市新生町2-10-1
代表者	代表取締役会長 濱口道雄 代表取締役社長 石橋直幸
創業	正保2年(1645年)
設立	昭和3年(1928年)11月
資本金	1億円
従業員数	849名(2019年12月現在)
事業内容	1.醤油の製造・販売 2.各種調味料の製造・販売 3.医薬品類の製造・販売 4.その他
売上内容	•562億円(2019年12月期) •581億円(2018年12月期) •569億円(2017年12月期) •555億円(2016年12月期)
事業所	本社・研究所・工場：千葉県銚子市 支社：東京 支店：札幌・仙台・新潟・静岡・大阪 営業所：名古屋・金沢・広島・福岡



・売上は、外食店を相手にしている業務用部門では、業態によるが、前年比70～80%ぐらいになり、大幅な減収減益となった。一方で、スーパーマーケットなどで販売している家庭用部門は家で食事する機会が増えたので前年比110%ぐらいで推移する商品も少なくなく、増収増益となった。全体として、業務用、家庭用のトータルでは、ほぼ前年並みであった。

・コロナで通勤含め、リモートでの仕事への転換が進んだ。営業の3割がビデオ会議などを通じて営業も行うようになった。銚子にある受注のコールセンターなどは家でもできるように、自宅にファックス、プリンターを設置するなどの投資をして、クラスターを発生させない努力をしている。

・現在は、元々知っている者同士がオンライン会議などを通じて意思疎通をしているのでそれほどの弊害は無いが、これから新人や中途採用の人間が最初からずっと顔を見合わせることなく、オンライン会議がずっとつづくのはいいのだろうかという思いはある。

・当社は、全国から技術者を採用しているので、オンラインでの採用の方がむしろ、メリットがあると感じている。就職活動の側もわざわざ地方から来なくてもよい。お互いに間口が広がるのではないか。ただオンラインは一次、二次で、最終面談は私が対面で行った。

・良かった点は、デジタル化にはずみがついたこと。難しくなった点は、感染症対策やいざという時、工場が稼働できなくなることを考え、在庫を多くかかえるようにしなければならないなどBCPに影響がある。

久原本家グループ°

- ・株式会社 久原本家グループ
- ・創業 明治26年（1893年）
- ・従業員数 1288名（グループ計 2020年2月29日現在）
- ・売上高 281億円（グループ連結、2020年2月期）
- ・社主 河邊 哲司
- ・本社所在地 福岡県糟屋郡久山町大字猪野1442番
- ・販売先 全国主要スーパー、全国百貨店、商業施設
- ・事業所一覧

久原本家グループ本社、久原本家天神ビル、東京オフィス
大阪オフィス、札幌オフィス、ホーチミンオフィス
ロサンゼルスオフィス



オンラインインタビューの実施



・東京での会議に参加しなくても十分できると分かったが、面と向かって話すことで、話が発展することもあり、**リモートと現場に足を運ぶのと併用していく必要**。売上げは全体としては若干のマイナスだがマイナス3%にも満たない。通信販売業務を強化し、巣籠りに対し攻勢をかけた。

・これまで以上にIT分野スペシャリストの人材確保の必要性を感じている。こうした人材は東京に多く集中しているので課題の一つだ。**九州出身者で介護や親元に戻る人が福岡に戻ってくるのをうまく取り入れていきたい。久山町でもグローバルな仕事ができることをもっとアピールしていきたい。**

・在宅勤務、時差出勤、サテライトオフィスの設営を利用して、通勤やオフィス間の移動時間短縮など、効率的な業務を推進するきっかけとなった。コロナ収束後も社員にメリットとなることは続けていきたい。一方、**在宅勤務で不安や閉塞感を感じた社員が存在することもあり、社員へのヒアリングを通して最適なものを追求していきたい。**

・町からの留学生を増やそうという取り組みの中で、現在は、**幼稚園から中学校までの英語教育を補助**している。グローバルな人材を育てれば外からの人が増えると考えからだ。外国人教師の住宅補助はわが社で負担している。

・外国人は全体で50人働いている。内訳は技能実習生が45人、東京で5人働いている。正社員は1人。外国人については、人件費が安いからということで受け入れているのではなく、人材として受け入れ、活躍してもらいたいと思ってサポートしている。朝礼でベトナム語を勉強したり、阿蘇山にバス旅行に行ったりしている。社内報などの情報発信や社内イベント参加などの取り組みのほか、当社本社工場の社員食堂メニューへベトナム料理の提供を検討しているところだ。**コロナ禍の影響で、技能実習生が出国できない、また、ベトナムから入国する予定であった人数の半分しか入国できていないという状況がある。**外国人の雇用については、人材不足の点だけでなく、ベトナム、香港に店舗も展開してるので、既存の日本人社員の学び、**ダイバーシティの意識醸成の点での恩恵がある**と考えている。

ハナマルキ株式会社

商号	ハナマルキ株式会社	本社	〒399-4501 長野県伊那市西箕輪2701 地図
創業	大正7年11月1日		本社事務所 / 東日本支店 / 業販部
設立	昭和21年11月5日		
資本金	1億円		
決算期	年1回・5月		
事業内容	味噌醸造販売および加工食品製造販売		
代表者	代表取締役社長 花岡俊夫	西日本支店	〒564-0052 大阪府吹田市広芝町10-28 オーク江坂ビルディング7階 地図 電話 06-6386-8711 (代) 営業所：中四国、福岡、沖縄
従業員数	290人 (男210人 女80人)		伊那工場
売上構成比	味噌55% 加工食品 45%	大利根工場	〒370-0523 群馬県邑楽郡大泉町吉田1216 地図 電話 0276-63-4141 (代)
事業所	本社 〒399-4501 長野県伊那市西箕輪2701 地図 本社事務所 〒103-8205 東京都中央区日本橋茅場町2-15-4 地図 電話 03-5651-3131 (代)		
関連会社	マルダイ味噌販売株式会社、ハナマルキフーズ株式会社、Hanamaruki (Thailand) Co., Ltd.、Siam Hanamaruki Co., Ltd.		
福利厚生施設 (保養所)	ファミリーヴィラ苗場		





2021/3/15

・50%の出勤を続けている。ただし、工場は通常の勤務時間に戻っている。ウェブ会議中心となり、大阪をはじめ他地域から集まって東京で行っていた会議も現在は、すべてウェブとなっている。そのことにより、行き来の時間の節約、合理化につながっている。一方、会議の間のお茶飲みの時にふとアイデアが浮かんでいたというようなことはなくなった。

・昨秋に、システムを一新し、新しいジースートを導入。総務、会計などをテレワークできるようにクラウド化していた。これは、タイ工場が出来るとあって進めていたものだったが、これのおかげでコロナ禍にあっても、スムーズに移行できた。今後は働き方も変わっていくだろう。実際、リモート業務を続けたいという希望者は多い。

・営業職は、緊急事態宣言の間はお邪魔するのは難しかったが、現在、大手は会ってくれるようになった。一方、地方の取引先とは、たとえば、塩麴につけた豚肉とそうでない豚肉を冷凍で送り、相手に商談の日に食べてもらって、オンラインでやりとりをするということもやっている。

・売り上げについては、3月から5月までは顕著な差があった。業務用が落ち込み、家庭用の小売の販売量は10%アップというような状況だったが、夏以降は、1, 2%のアップのみで、給食などは回復してきており、病院などヘルスケア関係もよい。ただ、グーグルジャパンの食堂などの需要が減ってきているので、全体の8割くらいまでの回復だ。居酒屋はおそらく現在は60%くらいだが、Go To Eatの影響で、8割まで戻すのにはそう時間はかからないのではないかと考えている。しかし、Go Toがなくなった以降の揺れ戻しが怖い。

・コロナ対策として、サーモグラフィーの設置や食堂の時間制限、更衣室の増設なども行った。

・オンラインでの採用も行ったが、最終面談は対面で行った。直接会った方が人間性がわかると思う。みそづくり体験館を100周年に合わせて作ったが、実際にみそづくりを体験することで、地元で希望者が増え、いい人材が来てくれるようになったと感じている。

・現在、主に大和工場で、30人ほど派遣社員としてペルー人、ブラジル人をはじめ日系の方に従事頂いている。工場では、デジタルサイネージを活用し、映像や画像も使って多言語でお知らせを伝えたり、コロナについての注意喚起をしたりしている。また、飲み会を開催したり、100周年イベントへの参加やディズニーランドへの招待などコミュニケーションを取って、いい会社で、働き続けたいと思ってもらう努力をしている。本社では、台湾出身のマーケティング担当者もいて、多様性のある会社は成長するとの思いから、今後も外国人の方々は積極的に採用していきたいと思っている。海外からの人を入れないと成り立たない。

大昭和紙工産業株式会社

大昭和紙工産業株式会
社

Daishowa Paper
Products Co., Ltd.

創業

資本金

所在地

昭和15年11月20日

469,600,000円

東京本社

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7
(八重洲ファーストフィナンシャルビル
17F)

TEL : [03-3281-5555](tel:03-3281-5555) / FAX : 03-3281-6580

本社

〒417-8570 静岡県富士市依田橋61-1

TEL : [0545-32-1500](tel:0545-32-1500) / FAX : 0545-32-2003

事業内容

- ・紙袋および紙加工品の製造ならびに売買
 - ・製紙原料、洋紙、板紙および家庭紙の売買
 - ・印刷物の製版、印刷および製本ならびに売買
 - ・紙器、段ボール箱および包装用品の製造ならびに売買
 - ・石油化学製品の売買
 - ・食料品の売買
 - ・製袋機の賃貸
 - ・山林の造植林事業
 - ・媒介業
 - ・不動産の賃貸
- 前各号に付帯する一切の事業

従業員数

従業員 610名 (男性450名、女性160名)



2021/3/15

・拠点が分散しているのでリモート会議は便利。月曜の朝一の会議は、海外も含めてズームで行うようになった。これまでは、海外は入っていなかったが入るようになった。工場と営業の工営会議が盛んに行われるようになった。

・客との営業は大企業に限られ、中小・零細企業は7月以降は、対面営業に戻ってきている。営業の3割をリモートで試みた。今も週2日出勤などの人もいるが、会計、総務は富士市で行っており、富士市はコロナ患者が少ないということもあり、毎日出勤している。

・工場は、出社を減らすなどのコロナ対応を取り、雇用調整助成金をもらった。リモートワークが可能な社員についてはイントラネットの買ったパソコンを貸与するなどした。

・オンラインでの採用試験を行ったが、最終面談は社長が対面で行った。コロナということで、人材採用に影響はなかった。むしろ、こうした時期だからいい人材が採れるので、思い切って採用をやれと言った。辞退率は例年より少なかったように感じる。

・改めて取引先が多いと実感。インバウンドや修学旅行相手のお菓子屋さんやお菓子につらなる紙類の売り上げが落ちる一方、ファーストフードで軽減税率対策でドライブスルーを導入していたところは、売り上げアップにつながった。自動車関連や空港・デパート関係は大打撃となっている。

・東近江市が脱プラということで、予算を付けて紙袋をつくり、商店などに配布している。コロナで売り上げが下がった部分は、環境問題解決カンパニーとして、ここ数年動き出してきたが、行政を含めて、働きかけをしていきたい

・最近、育休をとって戻ってくる人が多い。富士市ではお互い様の雰囲気がある。将来、自分の跡継ぎが女性になるかもしれないことを踏まえ、女性の働きやすい職場にしていきたいと思っている。現状は、女性3割男性7割といったところだ。

・フレックス制度は制度上はあったがあまり使われていなかった。コロナで進んだところがある。上海では工場長が女性であり、向こうの方が女性進出が進んでいるという感じはする。

・工場では20人ほどのブラジル人が働いている。日系の方々なので、コミュニケーションは取れるし、平成2年からやっているので、安定した雇用となっている。

株式会社 平田牧場

会社概要

商号

株式会社 平田牧場

本社所在地

山形県酒田市みずほ2丁目17番地8

創業

昭和39年12月

設立

昭和42年2月15日

資本金

2億円

業務内容

畜肉(豚)生産、食肉加工・販売・外食・観光他

代表取締役社長

新田嘉七

従業員数

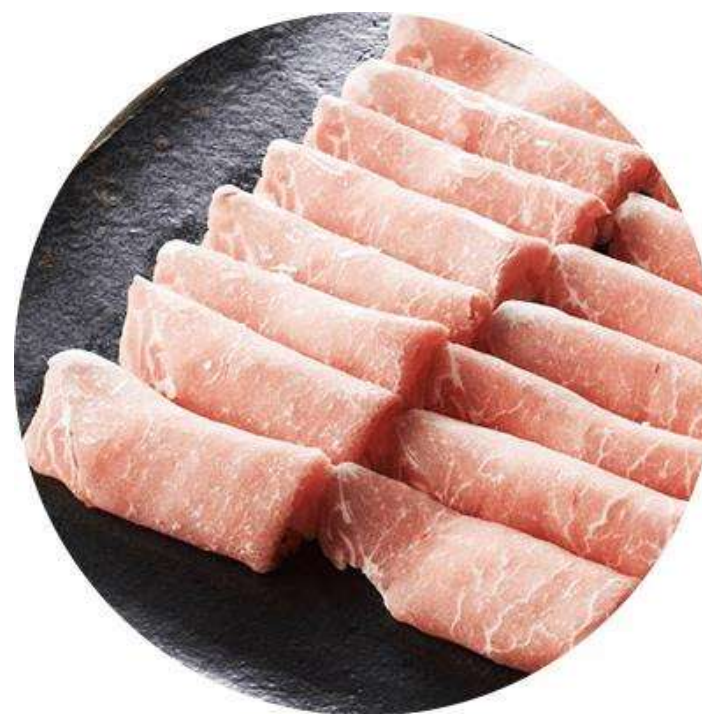
約660名

業況

売上高151億円(平成26年3月期)

事業所・営業所所在地

北海道、山形、群馬、東京、大阪



・東京からみると、中小企業。しかし、地方だと、うちがイニシャティブをとっているいろいろなやれるというメリットがある。また、興味がある人は、こちらまで来てくれる。加えて、コロナ禍の下でオンラインが浸透し、障壁がなくなった。

・ビデオ会議が社内コミュニケーションの主流となった。出張にまつわるストレスがなくなった。刺激が少なくなったといえそうかもしれない。従前の電話、ファックスもビデオ会議に置き換わっていることから、オンラインベースでコミュニケーションをとることでむしろコミュニケーション自体は密になっている。インタビュー調査を行っているこの会場も、これまでは宴会場として使っていたが、今はWeb会議の会場にしている。

・現場に入らなくてもよい管理職は自宅からリモートワークをしている。店舗は現場に行かないと意味がないので現場に行っている。本社では、数人がリモートワークをしているが、県内ではコロナ感染者ゼロがつづいており、リモートワークをしている社員は限定的である。

・コロナがはやる直前まで合同説明会を開いていたが、その後はオンライン面接を行っている。採用数自体は外食や接客スタッフは減少し、巣ごもり需要を受け、製造現場の方は増加した。オンラインでの面接・採用はむしろ良い面もある。採用してほしいという意欲がオンライン面接での背景等からわかる。

・自宅からリモートワークをしてもらっているので、今後の方向性としては営業所を集約し、なくしていくことも検討している。コロナ禍の影響で巣ごもりが広がったことで販売事業は好調であるが、宴会、外食、駅での販売はよくない。

・海外からの人を柔軟に受け入れる仕組みができていない。それは行政がすべきことである。どんどん外国人を積極的に受け入れていくべきだと考える。自治体の子育て、雇用、老後の環境について一体的に考え整備していく必要がある。一体的にということは全くできていない。

・高卒は入社して3年経つと3割が転職してしまうという問題が未だある。東京からの応募は少ない。Uターン希望者が多い。

・スマホに2万円費やすより、スマホに費やす5000円減らして、美味しく健康的な食べ物を食べるだけで幸福度は上がる。食を通じての幸せというものを提案していきたい。「出番」と「居場所」があることが大事だという議論もあったが、東京に住んでいても存在感は薄いけれども、地方の会社だと存在感が大きくなるということもある。地方においては、流動性は低く、チームの一員として、できない人も頑張れる。企業が大きな家族のようになっている。

・外国人は外食関係で4名、アルバイトやパートタイムとして雇用。今後は必要があれば増やしたい。

危機をチャンスへ

・どの企業もデジタル化への加速後は、数年前から準備していた企業もそうでない企業も一気に進んだ。10月にGOTOトラベルなどが解禁されても、在宅ワークはそのまま継続しているところも多く、コロナによって働き方が一気に変わったと感じた。一方で、人と実際に会うことで得られるものに対しても価値を見出しており、併用が望ましいと考える企業が多かった。

・採用に関しては、オンライン採用がもはや当たり前になりつつあり、地方に本社を置く企業にとって、全国からいい人材を採用できるという意味でメリットが多いように感じた。食品関係が多かったため、売上げが全体として大幅に減収しているところは少なかったこともあり、人材採用には積極的であった。最終面談は対面で行っているところが多かった。

・外国人雇用に関しては、ダイバーシティのある企業は成長するという思いのある企業が多く、積極的な企業が多かった。ただ、技能実習生の入国、出国に関して、停滞が生じている企業もあり、コロナ禍の影響を感じた。

・働き方改革という意味では、外圧による変化であり、フレックス制度の柔軟な運用や男性の育児休業取得などが定着するような仕組みづくりはもっと必要であるし、制度としてあるものの、実際には効率的に使われていないものもあるように感じた。今回のコロナを機に、在宅ワーク以外に関しても、全体としての働き方改革に社全体として取り組んでいってほしいと感じた。

自治体ヒアリングの報告

大正大学地域構想研究所教授
村木 太郎

訪問自治体（調査順）

自治体	インタビューした首長	本社所在企業
山形県酒田市	丸山 至市長	(株)平田牧場
長野県伊那市	白鳥 孝市長	ハナマルキ(株)
静岡県富士市	小長井 義正市長	大昭和紙工産業(株)
千葉県銚子市	越川 信一市長	ヤマサ醤油(株)
福岡県久山町	西村 勝町長	(株)久原本家

自治体の共通の特徴

- 大都市圏からやや離れている（鉄道・バスで2～4時間）
- 人口規模が10万人前後、地域の中心的な都市

自治体	人口	大都市圏からのアクセス
酒田市	10万人	鉄道4時間 飛行機1時間
伊那市	7万人	高速バス3時間
富士市	24万人	新幹線1時間 高速バス2.5時間
銚子市	6万人	鉄道2時間 高速バス2.5時間
久山町	1万人	福岡市に隣接

インタビュー項目

- 少子化、若者の流出、移住政策
- 外国人に対する政策
- 高齢者・障害者の就労支援

まちづくりのコンセプト

IT等の最新技術を活かす（酒田市、伊那市）

- 最高デジタル責任者を企業から登用、離島に光ファイバーを延伸
- スマート農業・工業の促進、AIタクシーやドローン配達の実施、IT技術による情報や交通のネットワーク化

緑、空気、コミュニティを大事にする（久山町）

- お金のサービスの提供ではなく、町に魅力があることで定住に結びつく
- 移住者等の面白い人たちを取りまとめてビジネスにつなげる

人口の減少と若者の流出、移住の促進

対策のポイントは①女性、②最新技術の活用、③教育

- ①女性が働きやすい産業や暮らしやすい生活環境の整備
 - ・「日本一女性が働きやすいまち」を目指し、えるぼし（女性活躍認定）企業を増やす、女性IT人材の育成等（酒田市）
 - ・女性がUターンしないことが問題。起業支援、シングルマザーが自立できるよう資格取得支援、移住女性のグループ化（富士市）
 - ・女性がUターン、移住しやすいまちに向けて、観光、研究開発、化粧品、食品企業を誘致（伊那市）

人口の減少と若者の流出Ⅱ

②IT等の最新技術の活用

- ・ ITやテレワーク環境等の整備（酒田市、銚子市、富士市等各市）
- ・ 先進的技術の実践や人材派遣等で民間企業と連携（酒田市、伊那市）
- ・ ユーチューブ等を使った合同企業説明会（銚子市）

③教育

- ・ 地域への愛着、誇りを育む。移住者が魅力を伝える。英語教育（久山町）
- ・ 自然体験等の特色のある教育で「子育てしやすいまち1位」（伊那市）
- ・ 大学、専門学校、研究所の誘致（富士市）

外国人就労者

- いまや地域の産業に欠かせない存在(各自治体)
- 対策の必要性は認識しているが、基本的には企業任せ(各自治体)
- 今後は、多文化共生が大きなテーマ(富士市)
- 教育・文化・生活面のサポートが必要(伊那市)

高齢者・障害者の就労

- シルバー人材センターは一定の役割を果たしているものの、会員増、仕事の質等に課題(各自治体)
- 地域コミュニティの維持に高齢者(有償)ボランティアが大事(伊那市)
- 農業・観光業で高齢者の活躍を促進(久山町)
- 障害者の就労については強い認識をもっていない(各自治体)
- 働きづらさを抱えたすべての市民を対象にユニバーサル就労支援センターを開設(富士市)

2021年3月17日

大正大学100周年に向けての“超”改革

INNOVATE!

TAISHO UNIVERSITY -Road to 100th-

地方移住や地方企業への 関心についてのアンケート調査

—東京在住者を対象にインターネット調査を実施—

大正大学地域構想研究所教授
塚崎裕子

地方移住や地方企業への関心についてのアンケート調査の概要

- 調査目的

コロナ禍の影響による地方移住や地方企業への関心の変化について把握すること

- 調査対象 東京都在住者20代～40代

- 回収サンプル数 1262人（男性630人、女性632人；
20代416人、30代422人、40代424人）

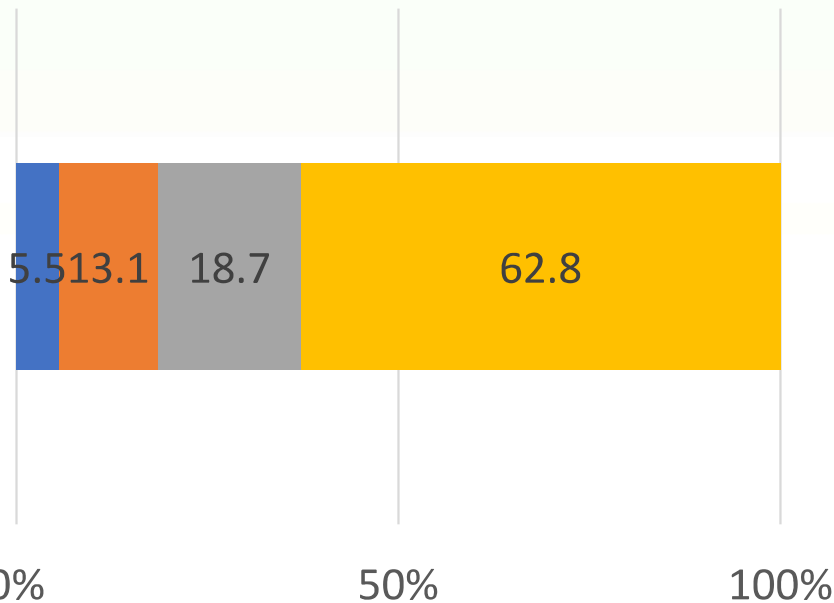
- 調査時期 2020年11月

- 調査方法 インターネット調査

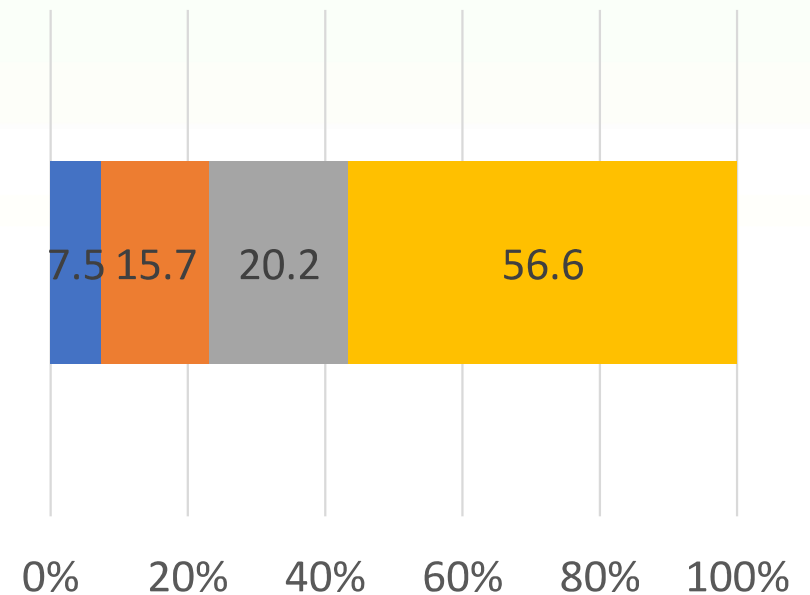
（NTTコムオンライン・マーケティング・ソリューション（株）委託）

地方移住への関心（コロナ禍前→現在）

（コロナ禍前）



（現在）



■ 関心があり、具体的に検討していた

■ 特に具体的な検討はしていなかったが、
関心があった

■ 特に具体的な検討はしていなかったが、
少し関心があった

■ 関心がなかった

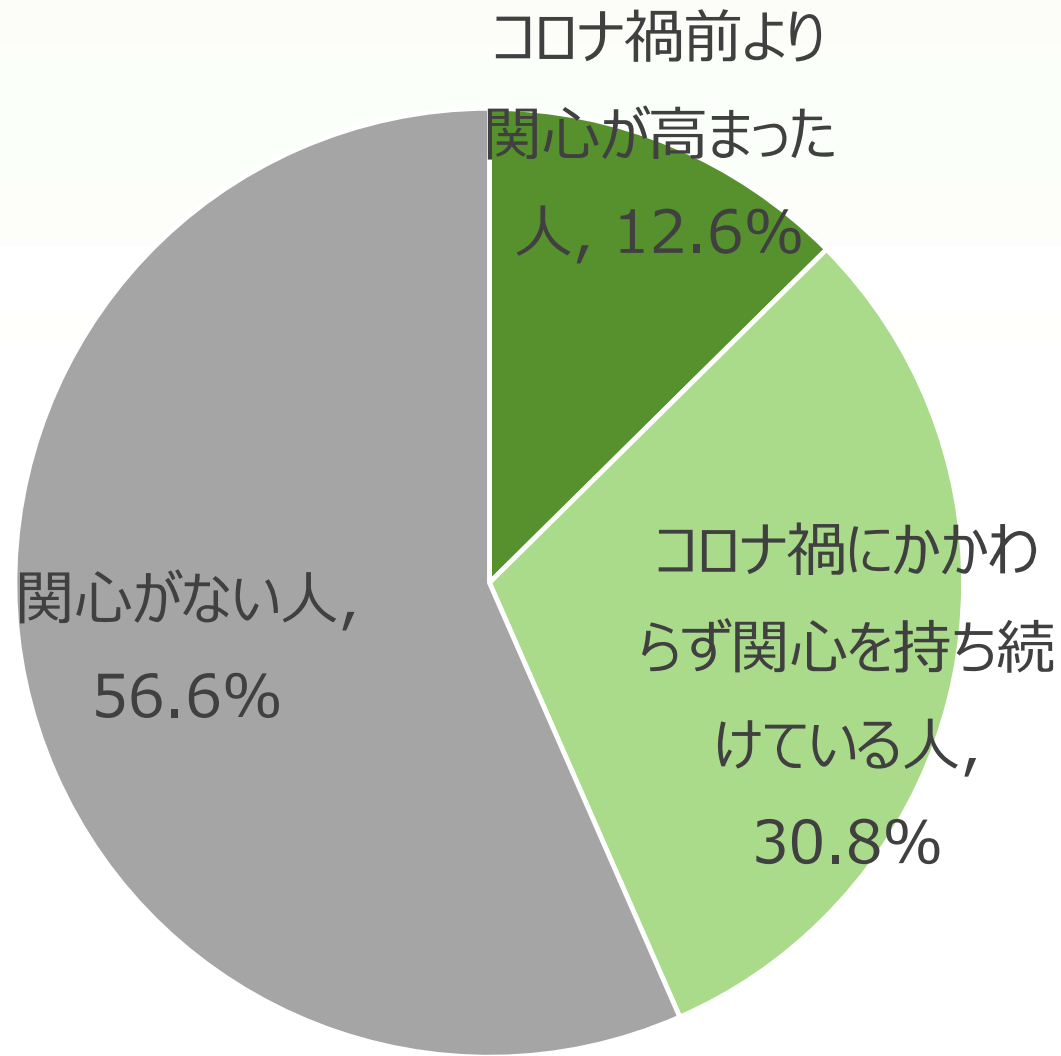
■ 関心があり、具体的に検討している

■ 特に具体的な検討はしていないが、
関心がある

■ 特に具体的な検討はしていないが、
少し関心がある

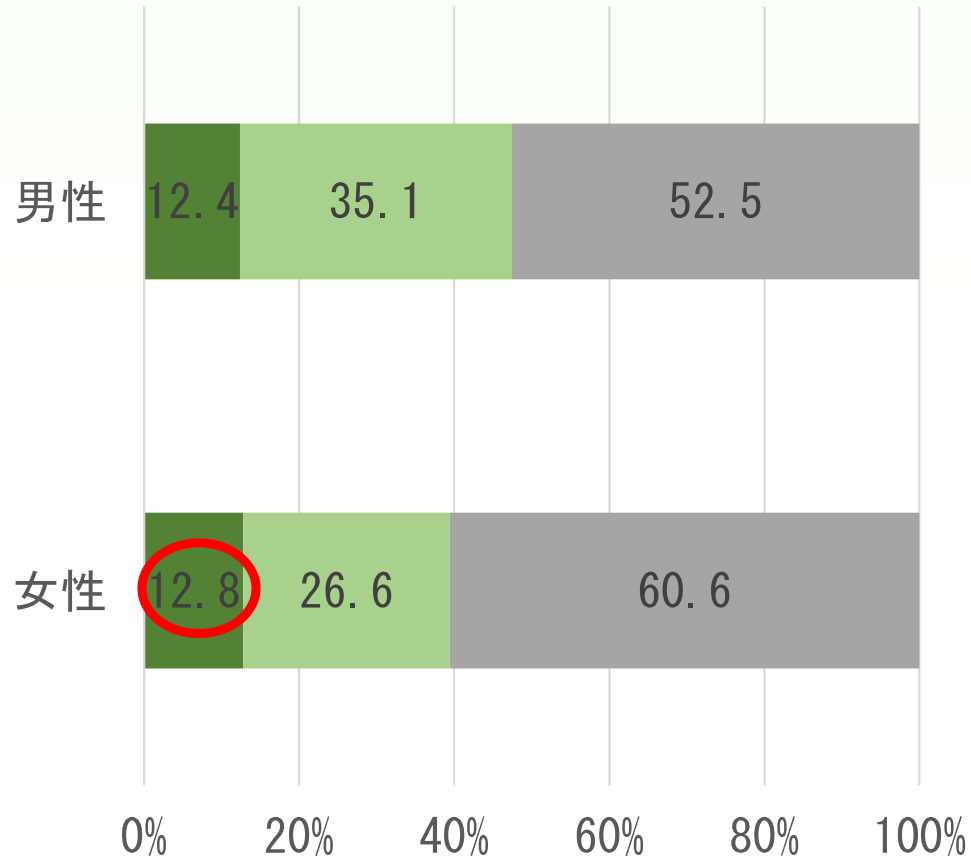
■ 関心がない

コロナ禍と地方移住への関心



コロナ禍と地方移住への関心

性別



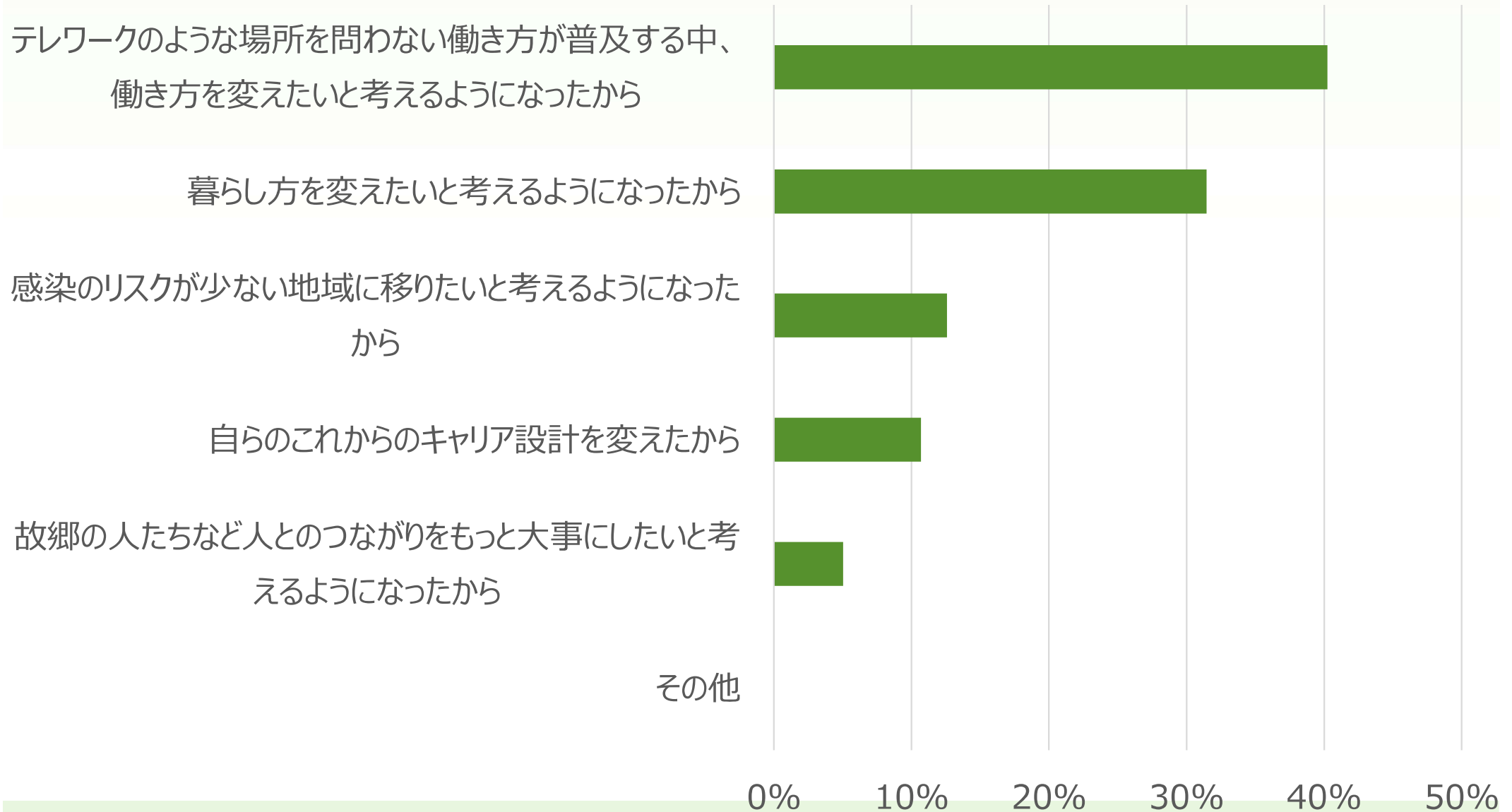
年代別



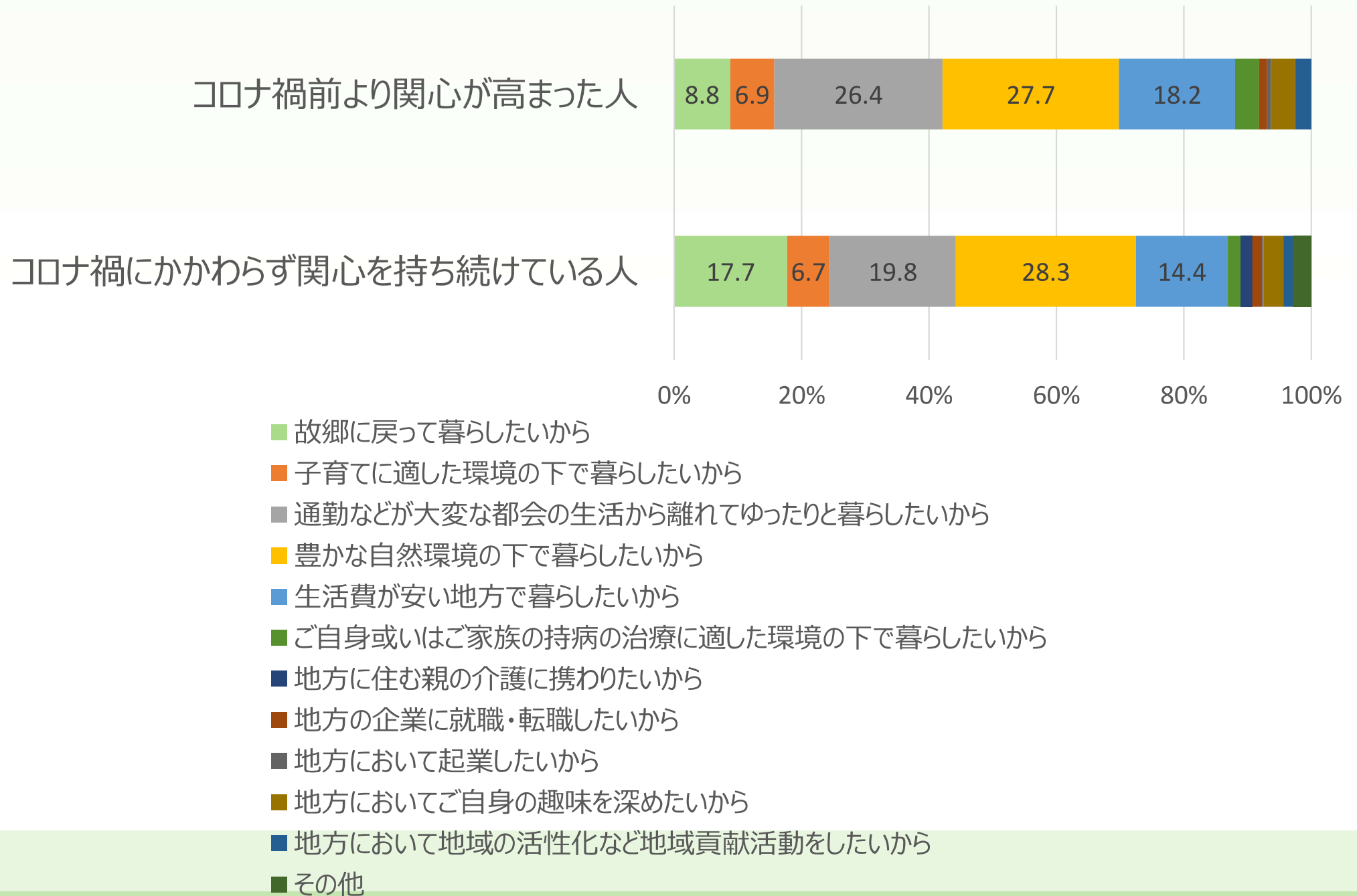
- コロナ禍前より関心が高まった人
- コロナ禍にかかわらず関心を持ち続けている人
- 関心がない人

- コロナ禍前より関心が高まった人
- コロナ禍にかかわらず関心を持ち続けている人
- 関心がない人

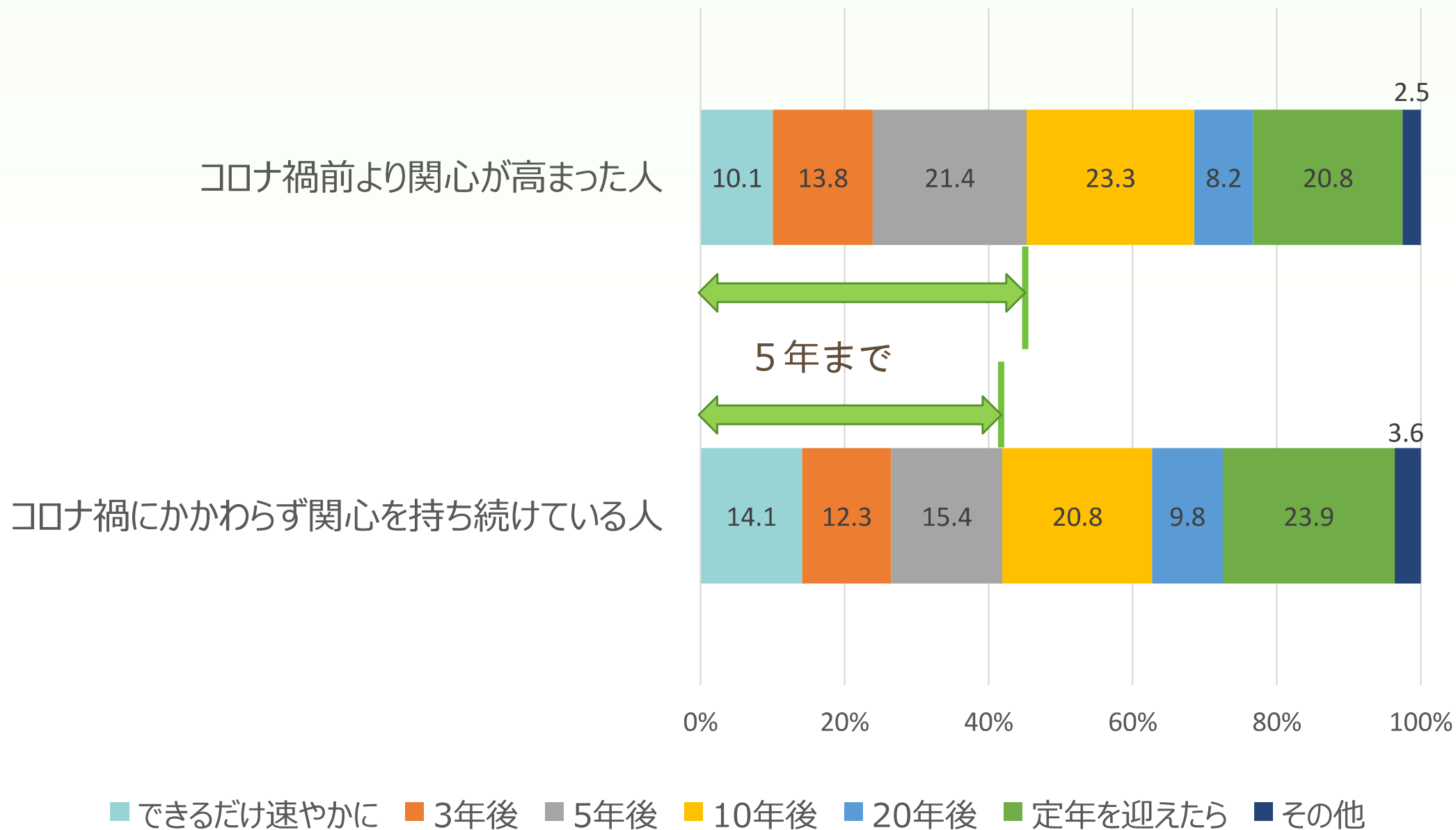
コロナ禍前より地方移住への関心が高まった理由 (最も当てはまるものを1つ)



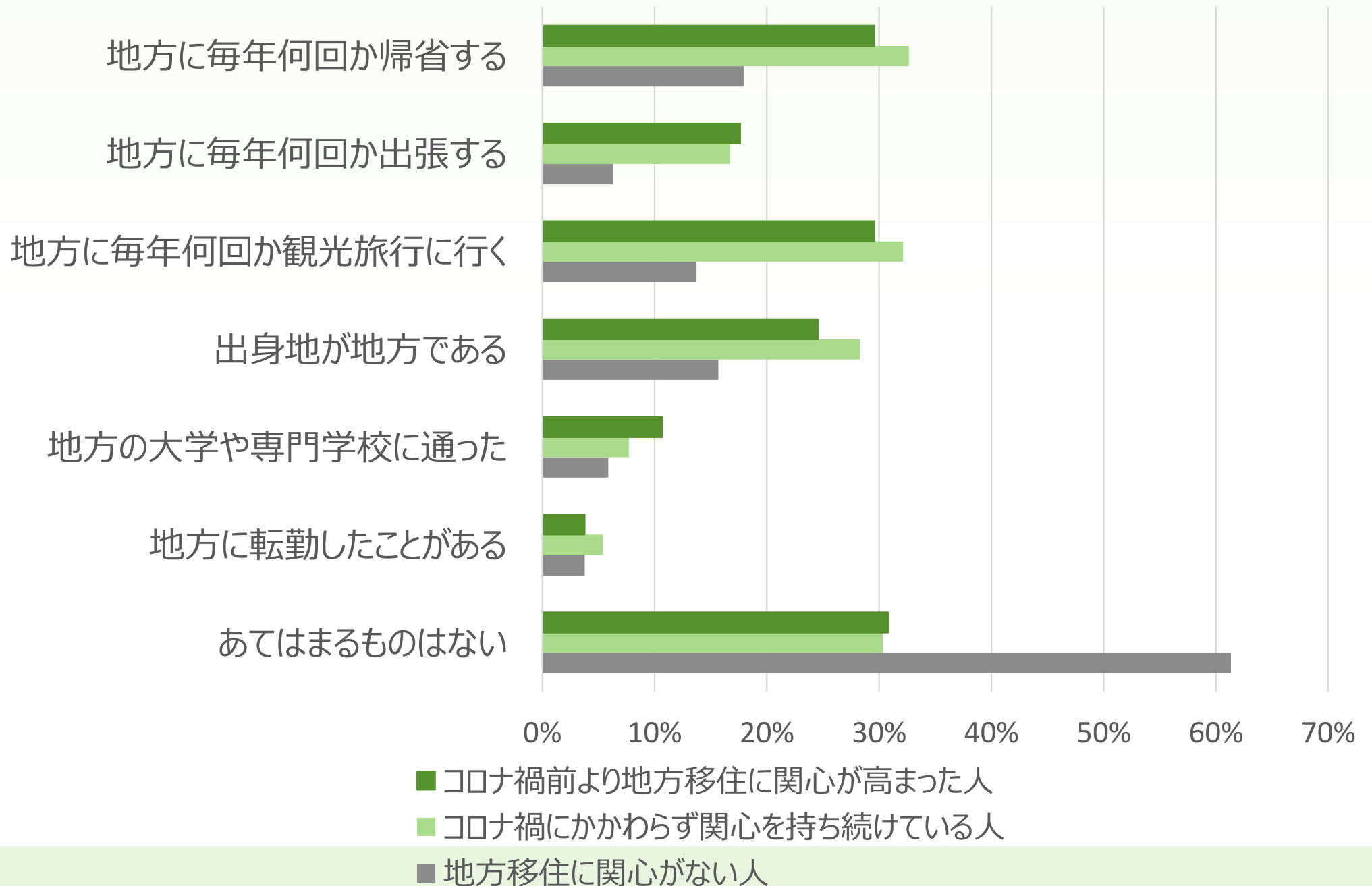
地方移住に関心がある理由 (主な理由1位)



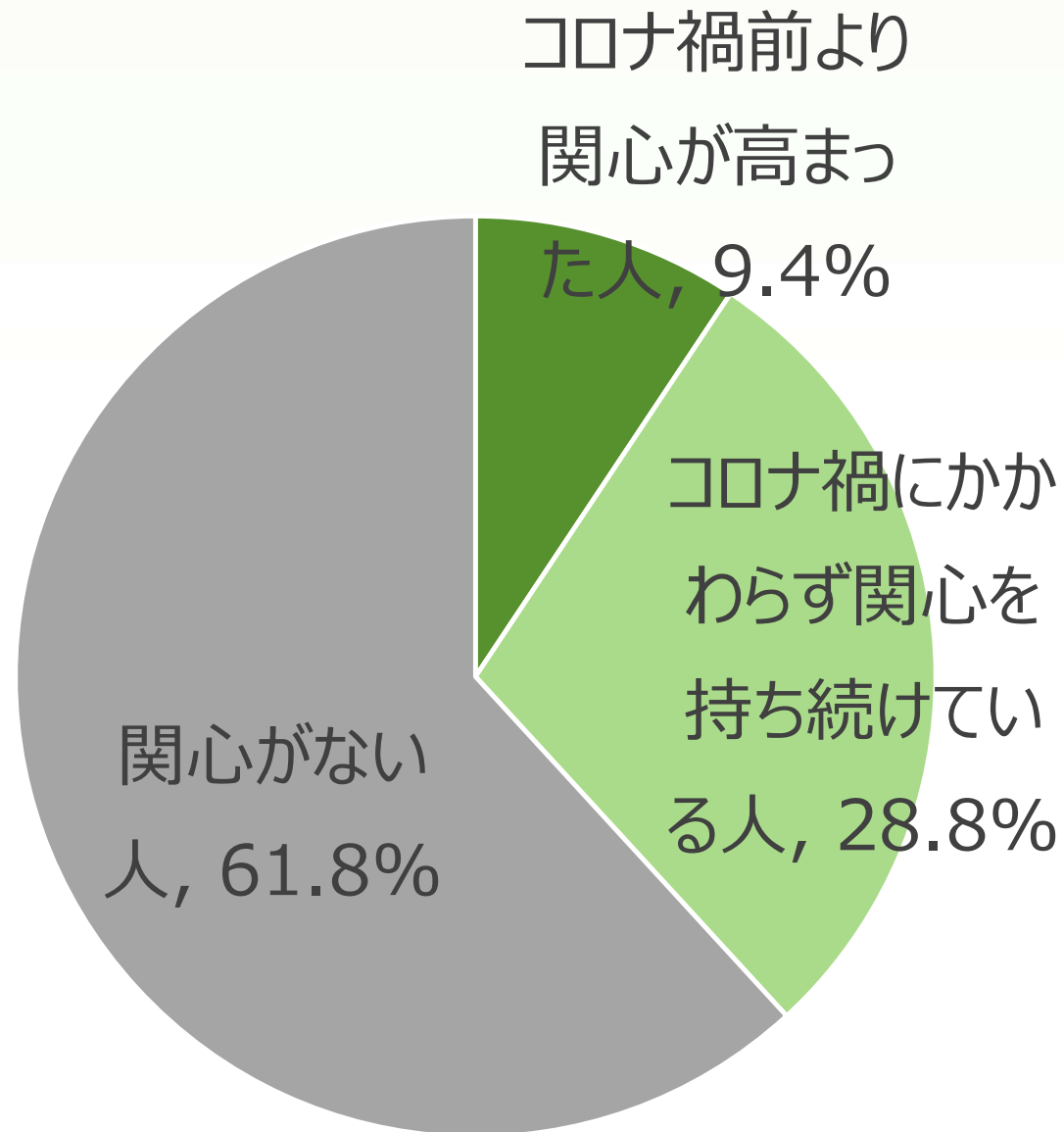
移住実現希望時期



地方訪問や地方での経験

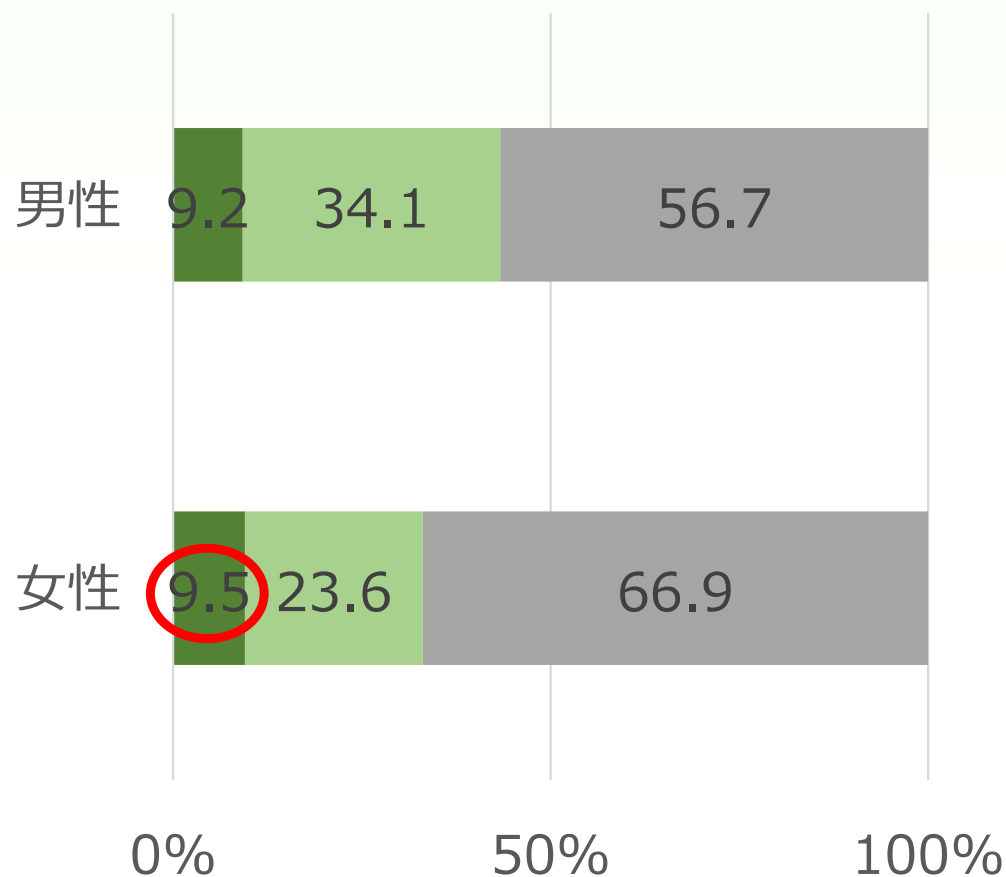


コロナ禍と地方企業就職・転職への関心

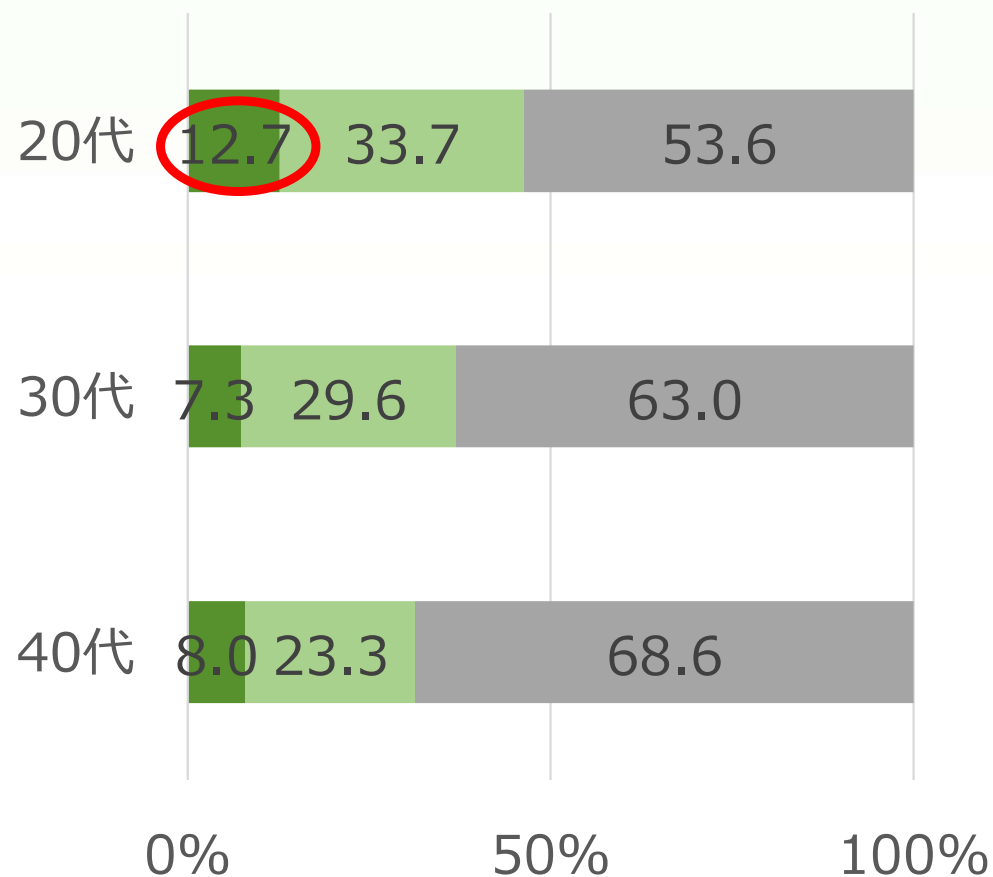


コロナ禍と地方企業就職・転職への関心

性別



年代別



- コロナ禍前より関心が高まった人
- コロナ禍にかかわらず関心を持ち続けている人
- 関心がない人

- コロナ禍前より関心が高まった人
- コロナ禍にかかわらず関心を持ち続けている人
- 関心がない人

地方企業就職・転職への関心が変化した理由 (最も当てはまるものを1つ)

