

Global



〔提言〕

人と地域を幸せにする  
「ハピネス・マッチング」  
—「福」を呼び込む「複」線的な  
生き方の実現に向けて—

2021年3月

グローバル適塾 第19期

行財政改革グループ



## 目次

1	はじめに	1
2	日本人は幸せなのか？選択肢の多様性	4
2.1	日本人は幸せなのか？	4
2.1.1	日本人の幸福度	4
2.1.2	「人生における選択の自由度」が低い要因	7
2.2	幸福度、満足度の観点で日本はどのような社会を目指すべきか	14
2.2.1	新型コロナウイルス感染拡大に伴い顕在化した課題	14
2.2.2	多様な選択肢から人生を自己決定できる社会の実現	15
2.2.3	豊かな人間関係で支え合うことができる社会の実現	15
3	行政がとっている施策	17
3.1	移住と関係人口	17
3.1.1	移住・交流施策について	17
3.1.2	「関係人口」の創出について	19
3.2	就業から複業へ	20
3.2.1	政府・自治体の取り組みについて	20
3.2.2	副業の社会への広がりについて	21
3.3	とるべき方向性	26
4	〈提言〉人と地域を幸せにする「ハピネス・マッチング」	28
4.1	提言の方向性	28
4.2	地域をまたぎ多様な手段で人々がつながり合う社会の実現を	30
4.2.1	提言の背景	30
4.2.2	具体的な施策とメリット	30
4.3	一人ひとりの主体的な選択を支える新たな社会の仕組みを	33
4.3.1	提言の背景	33
4.3.2	具体的な施策とメリット	34
4.4	企業、市民に向けて	38
4.4.1	企業への提言	38
4.4.2	市民へのメッセージ	39
4.5	提言のまとめ	39
5	おわりに	41
6	参考文献	42
7	グローバル適塾 第19期 行財政改革グループ 名簿	45

## 1 はじめに

---

幸せな人生を送ることができそうですか？

この素朴な問いかけに対して、現在の日本で幸せになれると自信を持って答えられる人は少ないのではないだろうか。

内閣府の調査によると、日本の人口は2008年をピークに減少に転じ、2050年代には1億人を割り込むと推計されている。人口減少と少子化・高齢化による財政の悪化で、今までのような社会保障制度を維持することや、老朽化するインフラへの対応が困難になりつつある。既に始まっている地方の過疎化や空き家増加による地方都市のスポンジ化現象など、解の見えない課題は多い。

近年の地球温暖化に伴う気候変動により、日本でも猛烈な台風や豪雨による災害が激甚化しており、関西国際空港連絡橋の破損や千曲川の氾濫は記憶に新しいところである。阪神・淡路大震災、東日本大震災に匹敵するといわれている南海トラフ地震の30年以内の発生確率が70～80%と予測されている。過去5年間の激甚災害の指定状況は24件にものぼり、誰がいつ被災してもおかしくない状況である。これら災害に被災した場合にはその直後の命の危険もさることながら、復興までに長い年月が必要となることは論を俟たない。

このような状況下で、人々の将来に対する漠然とした不安感は増大し続けている。

さらに、直近では新型コロナウイルスの世界的な流行により世界経済が大きな打撃を受けている。特に対面を基本としたアナログ的なビジネス形態から、DX<sup>1</sup>に向けた取組みが一気に進み、変化対応力が不足する企業は極めて厳しい状況におかれている。働き手にとっても、従来とは異なるコミュニケーションが必要となり、「人とのつながり」の希薄さを感じている人も多い。先行きが不透明ななかで、職を失うことや、大きなスキルチェンジを求められるなど、終身雇用をベースとしたキャリア形成では対応できない状況になりつつある。端的に言えば、従来の考え方の延長では、「幸せに生きる」ことはできないといっても過言ではない。

今回、身近な生活様式から働き方にいたるまで、ニューノーマルな世界へ変貌し、一人ひ

---

<sup>1</sup>デジタルトランスフォーメーション：企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること

の価値観が大きく変容しつつある状況でグローバル適塾生となった我々にとって、「幸せに生きる」を提言テーマに設定することがふさわしいとの結論にいたった。人生において大きなウェイトを占める「住む」「働く」という2つの観点について、コロナ禍で注目度が増している多様な選択肢としての「複住」「複業」が「幸せな生き方」の可能性を高めるという展望を持って、行財政の観点で提言を作成することとした。

2020年の国際連合の世界幸福度報告書によれば、日本の幸福度は世界62位である。名目GDPが世界3位という、経済的には豊かであるにも関わらず、この低い順位である。その要因として「人生における選択の自由度」の低さが挙げられている。「住む」「働く」という2つの観点について選択の自由度はどのようなものであろうか。

「住む」ことを選択の自由度は、出勤を前提とする勤務形態、子育ての両立を支える選択肢の少なさ等により低くなっているといえる。

「働く」に関していえば、新卒一括採用、転職・副業率の低さ、子育てに対する配慮の低さ、労働力の東京一極集中など、高度経済成長期の成功モデルである終身雇用を前提とした仕組みに組み込まれ、職業を選択する自由度が低いことは、我々世代でも実感する部分が多い。また、海外と比較して有給休暇の取得率、テレワーク実施度が低いなど、出勤することを是とする風潮の中で、同調圧力の強さに半ばあきらめの気持ちを持っている面もある。

行政において、「住む」「働く」ことへの選択肢の観点で、たとえば、都市部の人材を地方へ呼び込むものとして、まちおこしを通じた関係人口の増加、移住の促進、空き家の活用などの施策を行っている。ただし、これら施策は、公平性に主眼が置かれる行政視点の画一的な施策であることが多く、市民の多様化したニーズを満たしているとは言い難い状況にある。今後、コロナ禍を契機として価値観がさらに多様化し、ニーズが複雑化するなかで、行政がそれに応えるには、市民側の「幸せな生き方」についての視点が必要である。

市民が望む多様化した「幸せな生き方」に対して、行政が「多様な選択肢」を示し、両者が一致することを「ハピネス・マッチング」と我々は定義する。多くの「ハピネス・マッチング」を目指して、行政が「複住」「複業」という2つの切り口で市民に選択肢を示すことが、市民の幸せと地域の活性化につながり、行政、市民のWin-Winの関係を構築するという内容を提言する。

本提言の構成は以下のとおりである。

第2章では、現在の日本人の幸福感を調査し、「住む」「働く」に関する選択肢や選択に影響を及ぼす同調圧力に代表される寛容度の現状、コロナ禍において顕在化した「人とのつながり」の観点から、目指すべき方向性を考察する。

第3章では、「住む」「働く」の観点で現状の取り組みを調査し、行政が果たす役割、行政の施策としての方向性を考察する。

第4章では、「ハピネス・マッチング」により行政が行うべき「複住」「複業」のハードルを下げる施策と、「ハピネス・マッチング」を下支えするバーチャル自治体という構想を提言する。

## 2 日本人は幸せなのか？ 選択肢の多様性

### 2.1 日本人は幸せなのか？

#### 2.1.1 日本人の幸福度

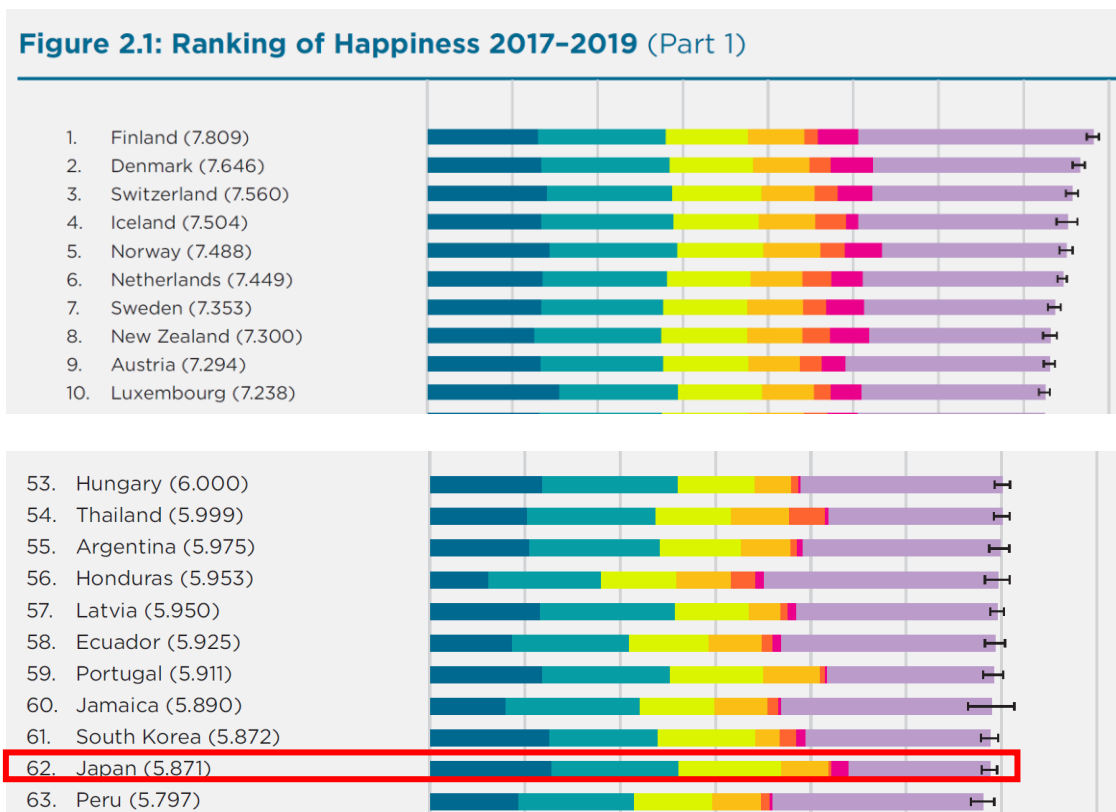
##### (a) 世界幸福度ランキングの低さ

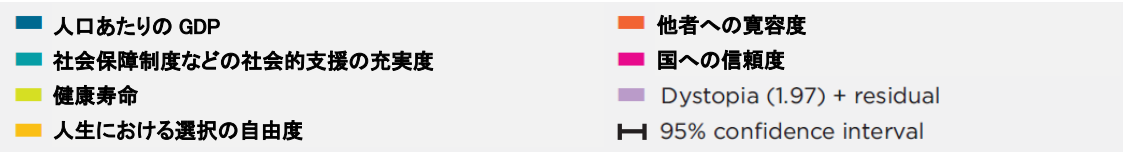
国際連合の持続可能開発ソリューションネットワークが「World Happiness Report 2020 (2020 年度版世界幸福度報告書)」を発行し、「2020 年度版世界幸福度ランキング」を発表した。このランキングは世界各国で実施される世論調査をもとに、各国国民の幸福度に関する主観的な意識を分析したものである。

2020 年版世界幸福度ランキングでは、全世界の 156 ヶ国（アフガニスタンやスーダンなどの紛争地域を含む）を対象に調査が行われ、例年どおり上位を北欧諸国が独占。日本は 2019 年の 58 位からさらに順位を下げ 62 位であった。

##### 【図表 2.1.1-1 2020 年度世界幸福度ランキング】

(出典) 国際連合持続可能開発ソリューションネットワーク「World Happiness Report 2020」を一部改変、抜粋





< 2020 年度版世界幸福度ランキング >

- 1 位 フィンランド
- 2 位 デンマーク
- 3 位 スイス
- 4 位 アイスランド
- 5 位 ノルウェー
- 6 位 オランダ
- 7 位 スウェーデン
- 8 位 ニュージーランド
- 9 位 オーストリア
- 10 位 ルクセンブルグ
- ⋮
- 62 位 日本

世界幸福度ランキングは以下の 6 つの要素を加味して算出される。

- ①人口あたりの GDP
- ②社会保障制度などの社会的支援の充実度
- ③健康寿命
- ④人生における選択の自由度
- ⑤他者への寛容度
- ⑥国への信頼度

日本の要素ごとの順位に注目してみると、「健康寿命」は 2 位、「人口あたりの GDP」も 24 位と健闘しているが、「人生における選択の自由度」は 64 位、「他者への寛容度」は 92 位と、この 2 項目が幸福度を低下させる要因になっている。

「他者への寛容度」については「1 ヶ月以内に寄付をしたか」が設問になっており、寄付文化の薄い日本では加点されにくいことから、「人生における選択の自由度」が低い要因に着目して考察を進めていく。

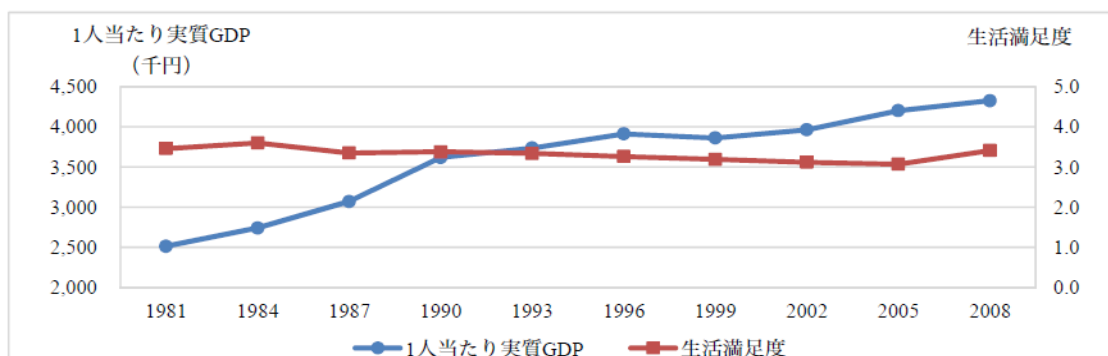
日本は名目 GDP 世界 3 位と経済水準は高いが幸福度が低い。経済成長によって一人あたりの所得が増加しても、ある一定の所得を超えると、所得の上昇が必ずしも幸福度の上昇に



つながっていないことがわかっている。この現象は「幸福のパラドックス」<sup>2</sup>と呼ばれる。

【図表 2.1.1-2 日本における一人あたりの実質 GDP と生活満足度の推移】

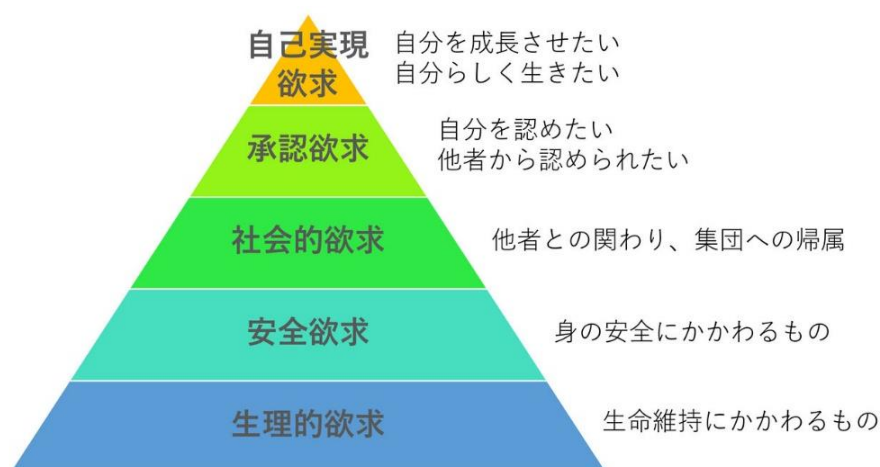
(出典) 公益財団法人アジア成長研究所「一人当たり GDP vs. 幸福度：人々の生活の質をどう把握するべきか？」



幸せとは欲求を満たすこととも言い換えることが出来るが、人間の欲求は「生理的欲求」「安全の欲求」「社会的欲求」「承認欲求」「自己実現欲求」の5段階に構成されていると米国の心理学者アブラハム・マズローは提唱している。日本のような先進国ではより高次の欲求（他者との関わり、他者から認められたい、自分らしく生きたい）を満たすことが幸福度の上昇に大きく影響すると考えられる。これらの高次の欲求は「人とのつながり」がなければ成り立たない要素である。

【図表 2.1.1-3 マズローの欲求5段階説】

(出典) <https://livedoor.blogimg.jp/kojimagazine/imgs/e/4/e49112ab.jpg> を一部改変



<sup>2</sup> 米国経済学者リチャード・イースタリンが1974年に提唱。大竹・白石・筒井（2010）参照

また、独立行政法人経済産業研究所「幸福感と自己決定－日本における実証研究（改訂版）2020年6月改訂）」が示すとおり、自己決定度の高さが幸福度の上昇に影響する。

「主観的幸福感が所得水準と必ずしも相関しない」ことを重要なテーマとし、2万人の日本人の調査を行った結果、所得の増加ほどには主観的幸福感は増加しないことが分かった。また、幸福感を決定する、健康、人間関係に次ぐ要因としては、所得、学歴よりも自己決定が強い影響を与えている。自分で人生の選択をすることが、選んだ行動の動機付けと満足度を高める、それが幸福感を高めることにつながるであろう。「人生の選択の自由」が低いとみなされる日本社会で、自己決定度の高い人の幸福度が高いということは注目に値する結果である。（一部抜粋）

### 2.1.2 「人生における選択の自由度」が低い要因

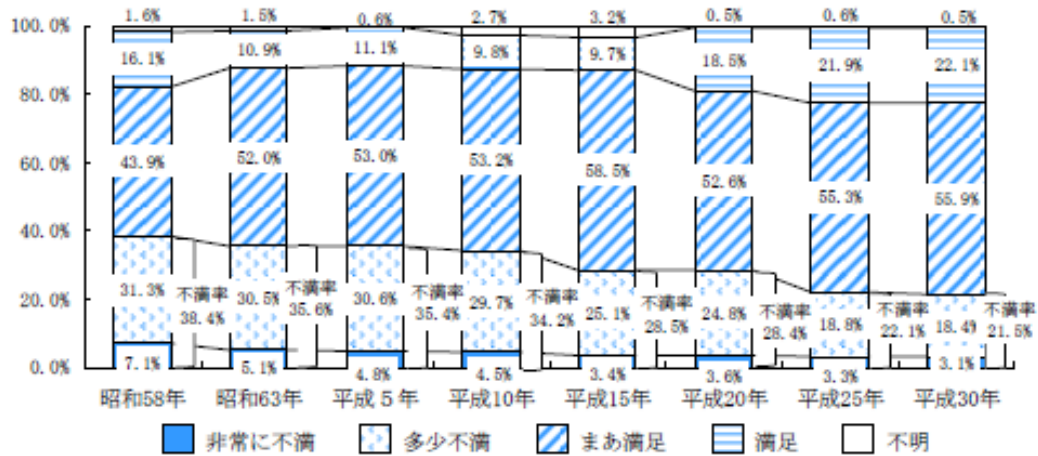
2020年度版世界幸福度ランキングで64位と低迷した「人生における選択の自由度」について、下記の各項目について検証する。

#### (a) 「住む」に関する選択肢の少なさ

国土交通省が実施している「住生活総合調査結果」によると、「住生活」について満足とする者は82.5%である。また、時系列でみると上昇傾向にあり、全体として住環境の改善が進んでいることが分かる。しかし一方で、約2割程度の人是不満と答えており、その理由として「子どもの遊び場・子育て支援サービス」「騒音・大気汚染」「周辺からの延焼のリスク」を挙げている。

【図表 2.1.2-1 住宅および居住環境に対する総合的な評価】

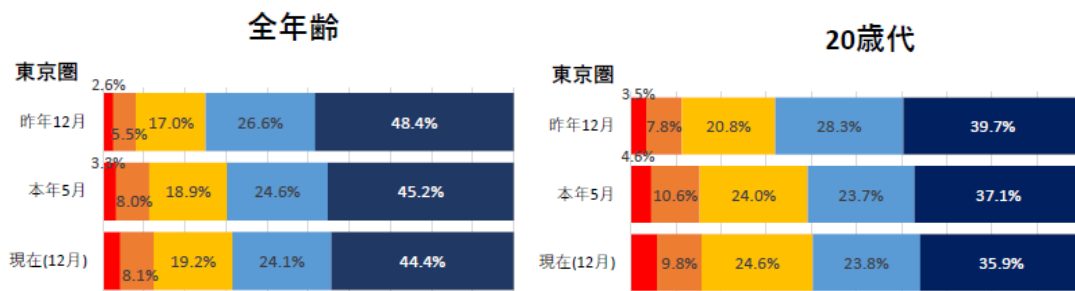
(出典) 国土交通省「住生活総合調査結果」



内閣府による、「第2回新型コロナウイルス感染症の影響化における生活意識・行動の変化に関する調査」によると、東京圏居住者の地方移住への関心は、コロナ前の25.1%からコロナ後の31.5%へと、6.4%上昇している。特に20歳代では、コロナ前の32.1%からコロナ後の40.3%へと、8.2%上昇している。移住したい理由は、「人口密度が低く自然豊かな環境に魅力を感じた」「テレワークによって地方でも同様に働ける」「地方での生活重視のライフスタイルに変えたい」といった、自己実現につながる項目が上位を占める。

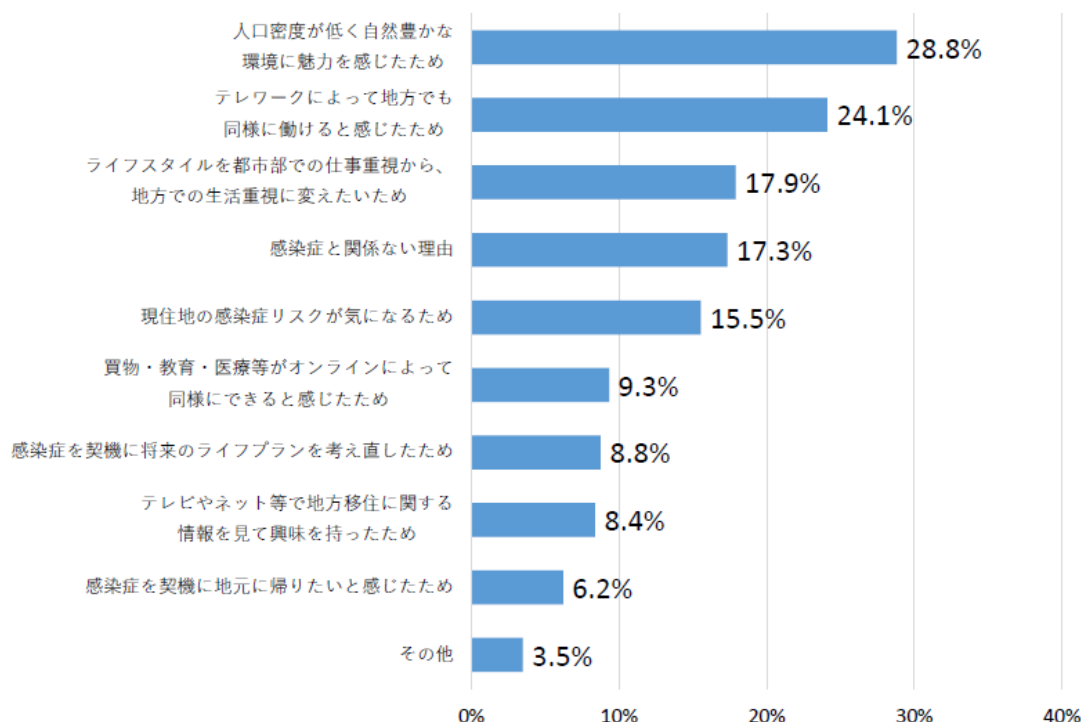
【図表 2.1.2-2 地方移住への関心(東京圏在住者)】

(出典) 内閣府政策統括官「第2回新型コロナウイルス感染症の影響化における生活意識・行動の変化に関する調査」



【図表 2.1.2-3 地方移住への関心理由(東京圏在住で地方移住に関心がある人)】

(出典) 内閣府政策統括官「第2回新型コロナウイルス感染症の影響化における生活意識・行動の変化に関する調査」



それにもかかわらず、地方移住へ関心がある人で、実際に移住に向けて行動をとった人の割合は、27.2%となっており、約7割の人が移住への行動を取れていないことが分かる。その理由としては、「仕事や収入」が、46.2%と圧倒的に割合が高く、また、「子育て・教育環境」も一定数存在しており、職業や子育てが住居の自由な選択の制約となっている。

(b)「働く」における選択肢の少なさ

①新卒一括採用

日本企業独自の募集採用慣行である新卒一括採用により、一般の労働市場とは別に新卒者の労働市場が成立している。これにより実務に直結したスキルのない新卒者であっても、学校卒業と同時に就職することが可能となるものの、学校卒業時に就職できなかった者にとっては就職機会が制約されることになる。

②転職率

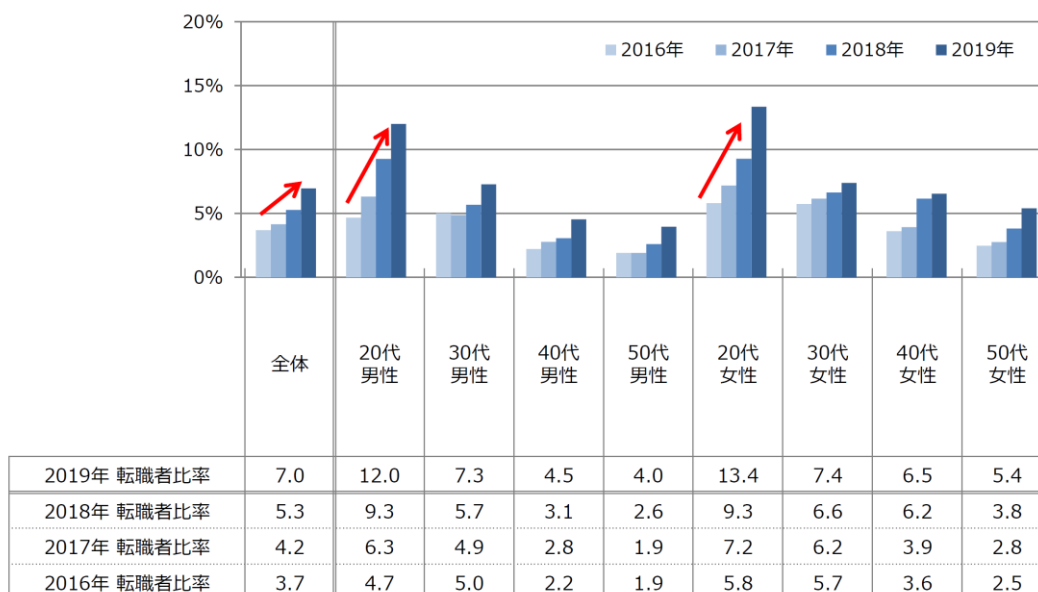
株式会社マイナビが転職者の傾向や変化を調査した「マイナビ 転職動向調査2020年版」によると、正社員の転職率は調査を開始した2016年転職率(3.7%)から年々増加しているものの2019年では7.0%にとどまっている。

また、独立行政法人労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2019」による

と、図表 2.1.2-5 に示すように日本人が同一企業で勤続する平均年数は 12.1 年（男性 13.5 年、女性 9.4 年）となっており、全体で 2 番目（男性は 1 位）に長いことが分かる。これは、諸外国と比較して転職率が低いことを示している。

【図表 2.1.2-4 正社員転職率（国勢調査における正規雇用者全体の構成比に合わせたスクリーニング全回収数のうち、該当期（各 1 年間）に転職したサンプルの割合）

（出典）株式会社マイナビ「転職動向調査 2020 年版（2019 年）」



【図表 2.1.2-5 性別・年齢階級別勤続年数（2017 年）】

（出典）独立行政法人労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2019」

第3-13-2表 性別・年齢階級別勤続年数（2017年）

Table 3-13-2: Length of service by sex and age group (2017)

	計	男	女	15~24	25~54	55~64	65歳~	年齢階級
日本 1)	12.1	13.5	9.4	2.1	11.5	19.6	15.2	JPN
アメリカ 2)	4.2	4.3	4.0	1.0	5.0	10.1	10.2	USA
イギリス	7.9	8.1	7.8	1.7	7.6	13.8	15.7	UK
ドイツ	10.5	10.9	10.1	1.9	9.4	19.2	12.9	DEU
フランス	11.2	11.1	11.3	1.3	10.2	21.5	18.0	FRA
イタリア	12.2	12.4	11.9	1.5	10.6	21.8	21.5	ITA
オランダ	9.7	10.3	9.0	1.6	9.1	19.8	17.8	NLD
ベルギー	11.0	10.9	11.1	1.4	9.8	22.2	15.7	BEL
デンマーク	7.2	7.2	7.1	1.4	6.4	14.1	16.9	DNK
スウェーデン	8.3	8.2	8.5	1.2	7.1	17.1	14.7	SWE
フィンランド	9.3	9.1	9.4	1.1	8.1	18.8	14.0	FIN
ノルウェー	8.9	9.0	8.7	1.8	7.5	17.6	20.3	NOR
オーストリア	9.7	10.4	8.9	1.9	9.2	20.1	15.5	AUT
韓国	5.9	7.0	4.6	0.9	6.3	7.8	3.3	KOR
	Total	Male	Female	15-24	25-54	55-64	65+	Age group

出典：日本：厚生労働省（2018.2）「2017年賃金構造基本統計調査」

アメリカ：労働省(DOL)（2018.9）Employee Tenure in 2018

その他：OECD Database (<https://stats.oecd.org/>) "Employment by job tenure intervals" 2019年3月現在

注：アメリカは中位数、その他の国は平均年数。

1) 常用労働者のうち、短時間労働者を除く。民営事業所が対象。2017年6月末現在。

2) 2018年1月現在。年齢階級別15~24歳の欄は16~24歳、65~69歳の欄は65歳以上が対象。

### ③有給休暇取得率

日本人の有給休暇取得率はいまだ低く、世界 19 ヶ国のなかで 3 年連続最下位の 50%という結果である。ワースト 2 位のオーストラリアの有休取得率は 70%となっており、日本の有休取得率は世界的にみても圧倒的に低いことが分かる。また、有給休暇の取得日数も年間 10 日と、アメリカ・タイと並んで世界最下位となった。有給休暇の取得に罪悪感がある人の割合も 58%となっており、14 か国の中で 1 位となっている。このことから、「周りの人が働いているのに休みにくい」という感情、いわゆる周囲から受ける同調圧力により、有給休暇を取得できない現状が見て取れる。

【図表 2.1.2-6 日本人の有給休暇取得率、3 年連続最下位】

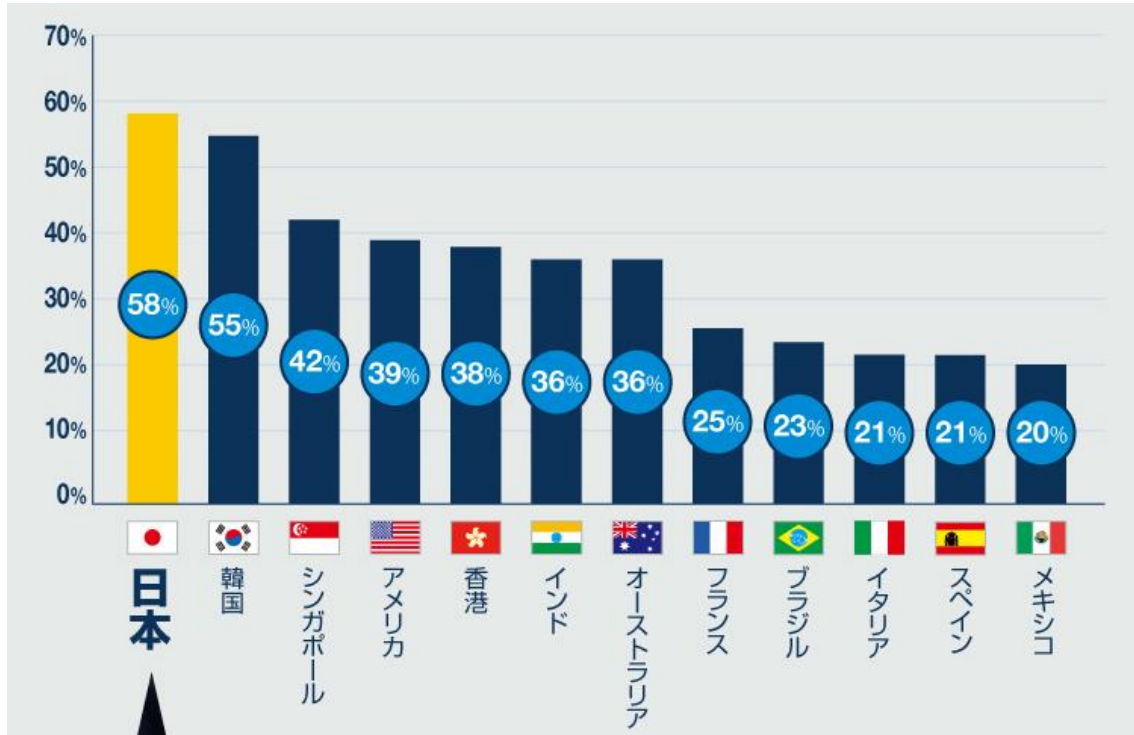
(出典) エクスペディアジャパン 「世界 19 ヶ国 有給休暇・国際比較調査 2018」





【図表 2.1.2-7 有給休暇取得にあたり罪悪感を感じる比率】

(出典) エクスペディアジャパン 「世界 19 ヶ国 有給休暇・国際比較調査 2018」



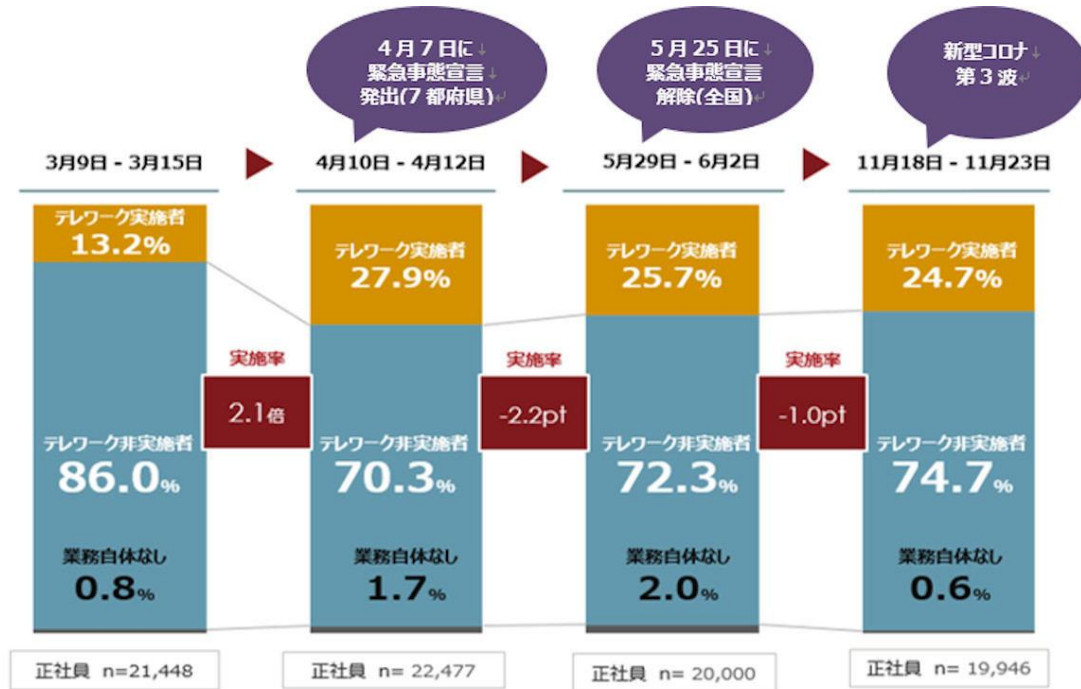
#### ④テレワークの実施状況

新型コロナウイルスの感染拡大にともない、テレワーク実施率は増加したものの、最初の緊急事態宣言が発出された4月の27.9%をピークに、新型コロナウイルス第3波期間中の11月には24.7%となり減少傾向となっている。

一方、コロナ収束後のテレワーク継続希望について調べたところ、テレワーク実施者(正社員)の継続希望率は78.6%となっている。4月調査の53.2%、5月調査の69.4%からみて、テレワーク継続希望率は上昇しつづけている。

【図表 2.1.2-8 テレワーク実施率】

(出典) パーソル総合研究所「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」



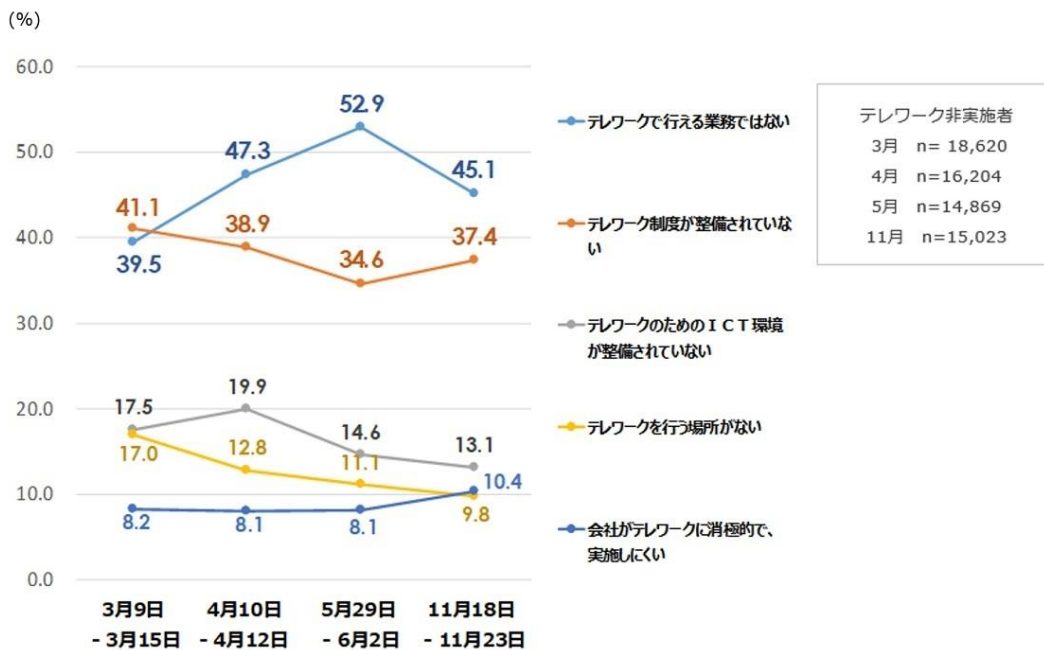
テレワークを実施していない理由について、5月調査と11月調査を比べると、「テレワークで行える業務ではない」が7.8ポイント減少と大きく減少している。一方で、「会社がテレワークに消極的で、実施しにくい」が2.3ポイント上がっており、テレワークのできる業務であっても、組織としてテレワーク推奨を継続するというメッセージが明示されていないことや、上司・同僚が出社していることから生じる同調圧力<sup>3</sup>により、不要な出社が増えている可能性をうかがえる結果となっている。

<sup>3</sup> 集団において、少数意見を持つ人に対して、周囲の多くの人と同じように考え行動するよう、暗黙のうちに強制すること



【図表 2.1.2-9 テレワークを実施しない理由】

(出典) パーソル総合研究所「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」



## 2.2 幸福度、満足度の観点で日本はどのような社会を目指すべきか

### 2.2.1 新型コロナウイルス感染拡大にともない顕在化した課題

新型コロナウイルスの感染拡大により、これまでにない脅威に見舞われている。サービス業や輸送用機械（電機、粗鋼、重機など）を中心に、多くの企業で経営状況の悪化が見られ、コロナ関係倒産は後を絶たない。2020年4月以降、会社都合による離職者は増加し、完全失業者数は対前年50万人近くの増加が続いており、多くの方の不安を増大させている。

また、新型コロナウイルスにより、人と直接接する機会が減り、人と人とのつながりが分断された。対人関係の満足度が低下し、うつ、虐待、孤独死、失業者や自殺者が増えることが懸念されている。子育てにおいては、最も親が気がかりになる事として、子ども同士のつながり、親と園や学校とのつながりが希薄になっていることが挙げられる。こうしたなかで、これまで以上に人とのつながりの重要性が増している。人のつながりが「断たれる」状況下で、人とのつながりを「保つ工夫」をすることが、今後ますます行政に求められる重要な役割になる。

そのような中、グローバル適塾第19期行財政改革グループのフィールドワークで福岡市

の高島宗一郎市長<sup>4</sup>に講話をいただいた。福岡市では、イベント等をすべて中止して人がつながらずきっかけを無くしてしまうのではなく、工夫しながらイベントを継続することが重要と考え、安全安心に配慮したイベントの再開を促進していくために、「感染症対策を講じた民間事業者のイベント」に対し、市が感染症対策費用などを支援したとのことであった。

幸福度、満足度を考える上で、新型コロナウイルスによって引き起こされた人びとの価値観変化・行動変容を前提とした仕組み作りが課題となる。

## 2.2.2 多様な選択肢から人生を自己決定できる社会の実現

これまで、「住む」「働く」において選択肢が少ないという現状を、新卒一括採用、転職などのデータをもとに検討してきた。

新型コロナの感染拡大にともない、人びとの価値観や行動にさまざまな変化が発生した。感染拡大防止のため、政府は国民に三密（密閉、密集、密接）の回避や外出自粛を呼びかけ、社会経済活動は大きな変化を余儀なくされた。遠隔・非接触に向けた社会システムの構築が進み、コミュニケーションのデジタル化、サービス提供の非接触化の成長が加速した。いずれも新型コロナ前から段階的には導入が進んでいたが、新型コロナウイルス感染拡大を機に一気に加速し、新型コロナ収束後も、後戻りすることなく、継続すると予想される。

また、大都市は人口密度が高く、集住して日常生活を行うことのリスクや、経済機能などの国の中枢機能が一極集中することのリスクが認識された。テレワークの導入により、これまでの通勤を前提とした居住地や住居に対する住民の考え方に変化が出てきており、働き方を変えることや地方移住を前向きに検討する機運が高まっている。社会はこのような流れに備え、対応していく必要がある。

また、これまで以上に社会システムの不確実性が増しており、倒産件数、失業者数の増加、脱ハンコや定常業務の自動化による社内業務の効率化を進める企業が増加するなかで、変化の激しい時代に対する備えとして、個々人の変化対応力を高める LCP（Life Continuity Plan）<sup>5</sup>の重要性が増していることもあり、さまざまな働き方の機会を得られるような社会となることが望ましい。

これからは新たな日常を通じた質の高い経済社会を目指し、変化を取り入れ、多様な選択肢から人生を自己決定できる社会を実現する必要がある。

---

<sup>4</sup> リモートでインタビューを実施(2021年1月19日)

<sup>5</sup> 災害などの緊急時に素早く復旧し、生命や住環境の維持継続を目指す計画のこと。BCP（事業継続活動）の生活版

## 2.2.3 豊かな人間関係で支え合うことができる社会の実現

「2.1.1 (a) 世界幸福度ランキングの低さ」において、マズローの提唱する5段階の欲求における高次の欲求が「人とのつながり」がなければ成り立たない要素であると触れたように、人は他者とつながることによって、幸福度を高めることができる。

内閣府政策統括官「満足度・生活の質に関する調査」に関する第1次報告書によると「友人との交流頻度」「頼れる人の人数」「ボランティアの頻度」など、社会とのつながりを強くし、「共助」を強化することで、総合主観満足度を増加させる傾向が確認できるという結果も出ている。

また、同調圧力の高さからくる「人生における選択の自由度」の低さについても、人とつながることにより、改善が可能と考える。自分と考えが合わない人や世代の違う人など、さまざまな人たちと出会うことで考え方が柔軟になり、多様な考え方を受け入れるための思考が形成される。少ない人間関係のなかでは、同調圧力に屈さざるを得ない場合が多くなるが、多くのつながりがあれば、同調圧力にさらされたとしても、ひとつのつながりに固執する必要がなくなり、同調圧力に屈するストレスは減少する。

特に新型コロナウイルスの感染拡大にともない、比較的容易にオンラインでのつながりを構築する基盤が整っている。オンラインが直接会うことの利点を代替できるわけではないが、対面とオンラインを両方選択でき、必要に応じて使い分けることで、これまでのような会社、学校といった限られたつながりだけではなく、広く社会とつながることによって、人生がより楽しく豊かになる可能性がある。

人とつながることができる環境を作り、それぞれの地方がその特色を生かし多種多様な協働の場を提供し、人の交流を活発化させることによって、豊かな人間関係で支え合うことができる社会を実現する必要がある。

本章で述べたとおり、「住む」「働く」に関する選択の自由度の低さが、日本人の幸福度を低迷させている要因であり、第3章では日本において「住む」「働く」ことに対して、どのような取り組みが実施されているか調査を行い、顕在化している課題を述べる。

### 3 行政がとっている施策

---

第2章で日本人の幸福度が低い要因として、「住む」「働く」に関する選択肢が少ないことを考察した。本章では日本の行政が行っている移住・交流施策と雇用施策について調査を行い、我々が考える課題を抽出するとともに、今後とるべき方向性について述べる。

#### 3.1 移住と関係人口

日本では、「人生100年時代」「超高齢社会」「新型コロナウイルスによるワークスタイルの変化」「若者のライフスタイルの変化」などにより、住まいに対するニーズが多様化している。この多様化するニーズを受けて政府、自治体が実施している移住・交流施策について考察する。

##### 3.1.1 移住・交流施策について

まず空き家を活用した移住施策について着目した。

総務省が行っている調査報告<sup>6</sup>によると、2018年の段階で日本の空き家総数は、およそ849万戸存在し、総住宅数に占める空き家の割合は13.6%と年々増加傾向にある。空き家バンクなど、国や地方自治体も増え続ける空き家の対策に乗り出しているが、登録するだけで安心し、結果として放置されてしまっていることから、入居希望者とのマッチングが成立しない、加えて、売却・賃料の価格設定を誤るなどの問題があり、空き家を活用した移住施策は成功しているとは言いがたい状況である。

次に政府・自治体の移住・交流施策に着目すると、地域によっては若者を中心とした「田園回帰」といわれる地方移住の潮流が生まれてきた。国土交通省の「国民意識調査」によるとUターンとなる出身地が地方である人のうち20～39歳の年齢層では約50%が地方移住を希望している状況である。一方で、2014年に「日本創生会議」が消滅可能性都市（人口流出・少子化により存続できなくなるおそれがある自治体）というセンセーショナルな未来を発表したことを受け、国土交通政策研究所「政策課題勉強会」は、「少子化対策と東京一極集中対策を行う必要がある」と発表した。しかし、現段階では依然として東京都への転出入超過数が高い水準であり、政府・自治体の移住・交流施策が成功しているとはいえない状況である。

そのため、政府は「これからの移住・交流施策のあり方に関する検討会」を設置し、今

---

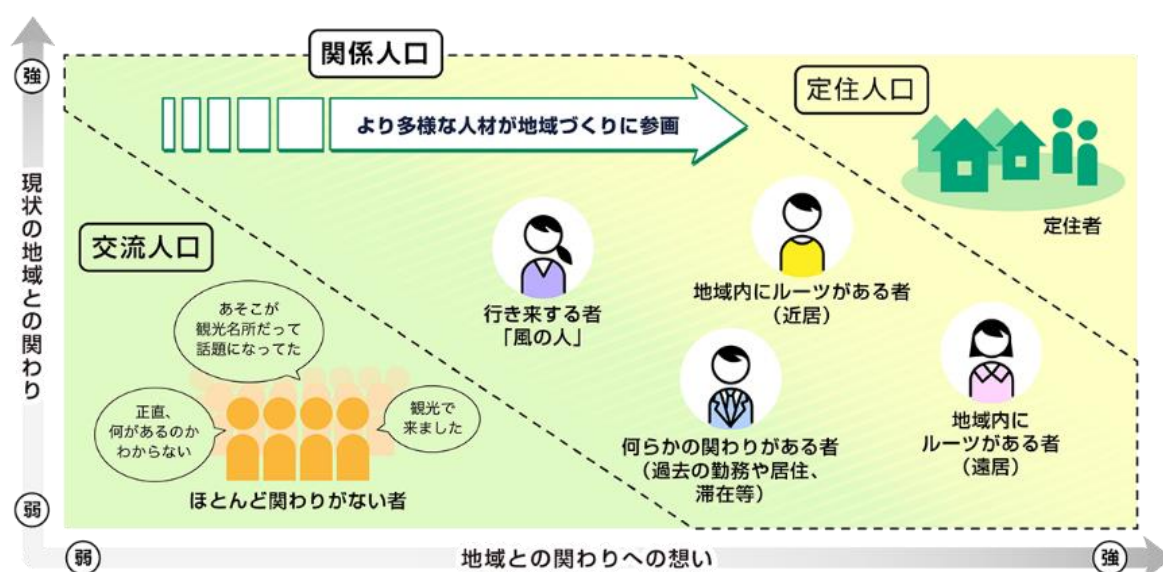
<sup>6</sup> 総務省行政評価局 平成31年1月22日発表資料

[https://www.soumu.go.jp/menu\\_news/s-news/hyouka\\_190122.html](https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/hyouka_190122.html)

後の政策について議論を行った。その検討会では、その地域に住み関与度が深い人々を「定住人口」、一方、観光などの短期訪問で、地域住民とのコミュニケーションや関与度合が浅い人々を「交流人口」と呼んでいる。日本の少子化・高齢化が進むなか、地方都市で「定住人口」<sup>7</sup>の増加を求めることは困難であり、地方都市を活性化させるためには、地域や地域の人々と多様に関わる者である「関係人口」を増加させることが重要であるとされた。

【図表 3.1.1-1 関係人口とは】

(出典) 総務省 関係人口ポータルサイトより



ディップ株式会社「2020 年度移住動向調査」によると、地方移住に向けて「移住先のコミュニティになじめるか」という不安を抱える人は多い。

「関係人口」創出は、地元のコミュニティと緩やかなつながりを持つことで、移住を希望する人が移住先のコミュニティになじめるかどうかという不安を払拭する効果が期待できる。その他、関係人口の効果として、新たな住まいが必要となり、政府・自治体が推進する空き家バンクなどの利用が拡大することも考えられる。

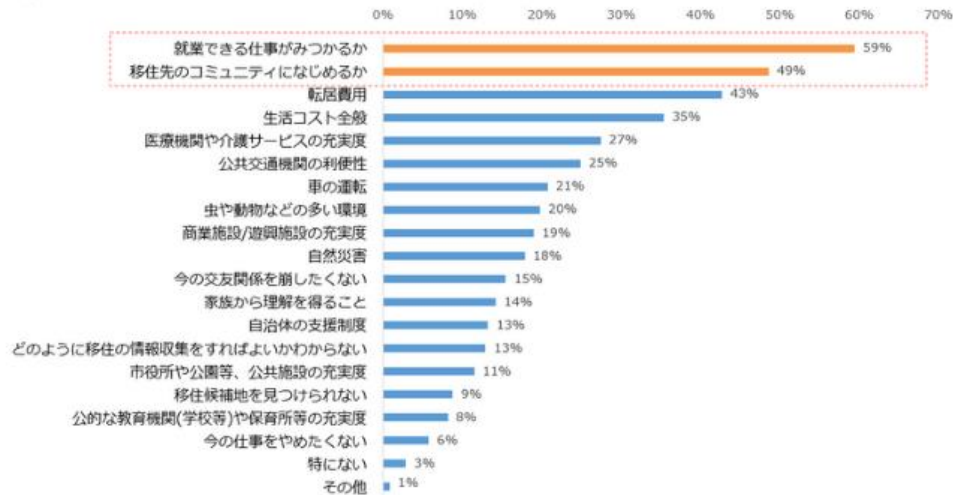
<sup>7</sup> 総務省が定めた「関係人口」とは、移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもなく、地域と多様に関わる人々を指す言葉

【図表 3.1.1-2 地方移住にむけた不安や懸念事項】

(出典) デイック株式会社 2020 年度移住動向調査より

Q4.地方移住にむけた不安や懸念事項などがあれば教えてください。(MA)

※Q1で「おおいに興味がある」「どちらかというに興味がある」と回答された方(n=628)



3.1.2 「関係人口」の創出について

前述した「関係人口」の創出は、移住希望者の不安や懸念事項を払拭し、具体的な移住先を決定するためにも重要な施策となる。2018 年の「これからの移住・交流施策のあり方に関する検討会」の中間とりまとめ後から、「関係人口」創出を政府・地方自治体が思案しており、さまざまな施策が取り組まれている。

新型コロナウイルス感染症の拡大によって注目されている新たな生活スタイルとして二地域居住<sup>8</sup>やワーケーション<sup>9</sup>がある。二地域居住とは都会に暮らす人が週末や一年のうちの一定期間を農山漁村で暮らすものであり、ワーケーションとは観光地やリゾート地でテレワークを活用し、働きながら休暇をとる過ごし方をいう。いずれも地域にとっては関係人口を創出する手段として注目を浴びており、それぞれ国土交通省と総務省が推進を行っている

関係人口創出を踏まえた地方自治体の移住・定住施策は、地域との関与度合いを下記図に整理して、施策が講じられている。特に地域外の人材と地域の関係性を深める施策が課題のひとつになる。

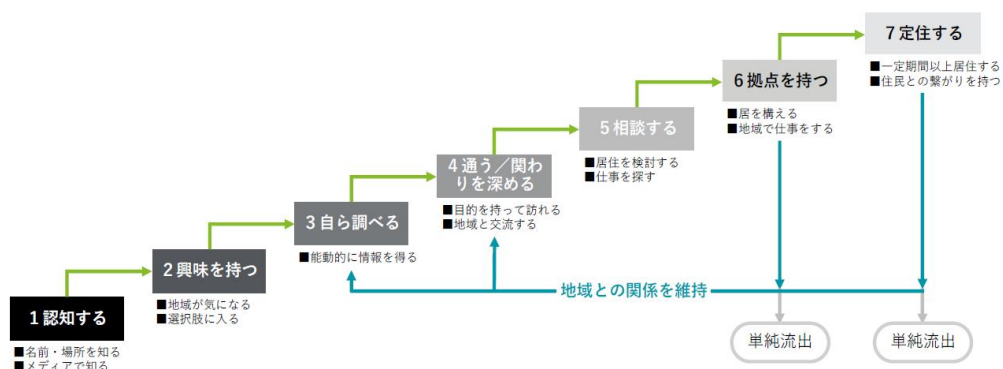
<sup>8</sup> 都会に暮らす人が、週末や一年のうちの一定期間を農山漁村で暮らすライフスタイル

<sup>9</sup> 観光地やリゾート地でテレワークを活用し、働きながら休暇をとる過ごし方

【図表 3.1.2-1 地域との関与度合い】

(出典) 公益財団法人 東北活性化研究センター

令和元年度事業【自主事業】移住促進政策調査より



関係人口は、雇用創出や税収への定量的波及効果を数値的に把握できず、行財政的な価値を明確にすることは難しい。関係人口は、関与度合いの質を深めることが重要であり、人数の増加だけが成功指標となるわけではない。そのため地方自治体としては、コミュニティへの参加のハードルを下げた施策によって関与度合いを深めることで、関係人口を深化させ、定住には至らないまでも一定期間「住む」といった選択肢を提供することが、行財政的価値を生み出すために重要になると考える。

## 3.2 就業から複業へ

日本では、「終身雇用」などの雇用慣行が新卒時点での職業選択を固定化し、日本人の選択肢の幅を狭めていることは前述したが、今後の労働力不足社会では労働者人口をいかに増やすかが重要で、正社員だけの雇用を画一的に延長するのではなく、流動的な雇用契約や委託契約を前提とする副業・兼業の広がりが注目されている。イノベーション促進、可処分所得の増加、創業の推進といった経済成長の後押しを見込んで、社員の副業やキャリアの複線化を推進する動きが政府や自治体で加速している。

### 3.2.1 政府・自治体の取り組みについて

政府においては、成長戦略の一環として、リモートワークの拡充による地方創生や兼業・副業の環境整備のルール整備を、厚生労働省中心に推進している。具体的には、2018年1月にモデル就業規則を改定し、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を公開し、企業に副業・兼業の容認を促す環境は整いつつある。



また、自治体がハブとなり、地域企業からの要望を踏まえた複業マッチングを推進する動きも全国で広がっている。代表例である富山県南砺市では、南砺市商工会が「スキルシフト」を活用して、「副業応援市民プロジェクト事業」を始めた。人材を募集したい地域企業は、「スキルシフト」に求人情報を掲載し、副業希望者の採用が決まった場合、1ヵ月に1回以上、その人材が副業先で、経営課題解決に向けた助言を行う取り組みである。ほかにも北海道余市町では、ワインやフルーツなど、特産物などが豊富であるにもかかわらず、全国的な認知度が低いという課題を克服するために、2019年9月に二人の副業人材を戦略推進マネージャーとして受け入れた。

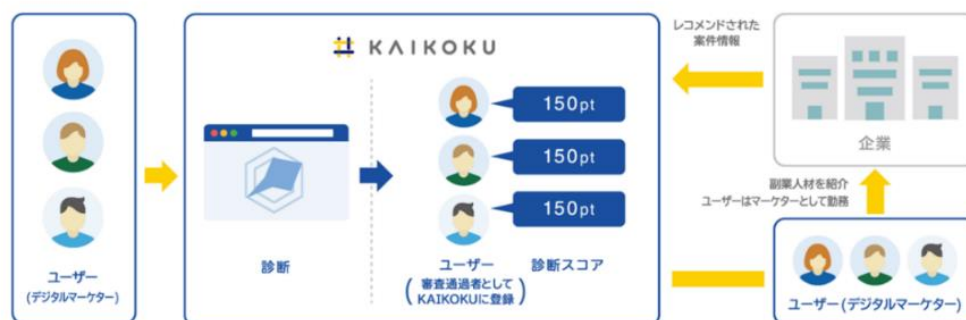
民間を活用したマッチング事業は活発化しており、複業・副業マッチングサービス「KAIKOKU（カイコク）」を展開する株式会社BLAMは、2020年6月に地方自治体向けにマーケティングを支援する「地方創生パッケージ」<sup>10</sup>の提供を開始した。新たな関係人口の創出および地元特産品販売の売上拡大による自治体の認知度向上を狙った動きといえる。

【図表 3.2.1-1 複業・副業マッチングサービス「KAIKOKU」（カイコク）】  
 (出典) 株式会社BLAM 複業・副業マッチングサービス「KAIKOKU」より

**パラレルワークで人生に新たなワクワクを**

カイコクは、複業したいデジタルマーケターと企業とをマッチングする、パラレルワーク（複業・副業）支援サービスです。

ここ近年、働き方は多様化してきています。2018年は副業解禁元年と言われ、実際に副業を解禁する企業も増えてきました。そのような時代に敏感に対応する、優秀なデジタルマーケターと、マーケターを受け入れたい企業とをマッチングするサービスです。



### 3.2.2 副業の社会への広がりについて

パーソル総合研究所が2018年に行った「副業の実態・意識調査」によると、現在、副業・兼業を禁止していない企業は50%となったが、全面的に容認している企業は13.9%

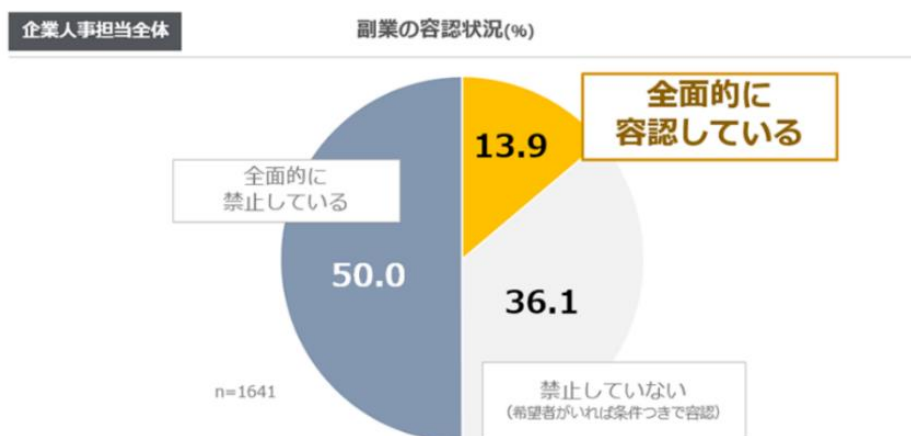
<sup>10</sup> 副業マーケターの紹介および、ウェブマーケティング人材の育成セミナーを提供する。利用する地方自治体には、同社の担当者との面談後、約5,000名が登録する副業マッチングサービス「KAIKOKU」から、最適な副業マーケターを紹介する。副業マーケターは自治体に対して、ふるさと納税の返礼品の提案や、特産品の認知獲得施策の立案・実行など、地方自治体におけるウェブマーケティングの支援を行う



に留まっており、副業を容認する企業は増えつつあるが、本当の意味で副業を推進している企業はまだ少数派である。また、株式会社マイナビが発表した「働き方、副業・兼業に関するレポート（2020年）」によると、副業を認めている企業は「社員のスキルアップにつながる」「社員のモチベーションを維持できる」などポジティブな印象をもつ企業が多い。副業を認めていない企業の理由は、「労働時間過剰が本業に支障をきたす」が最多となるが、根底には会社に忠節を尽くして働いてほしいという、日本的雇用慣行の価値観が前提となっている。

【図表 3.2.2-1 副業の容認状況(%)】

(出典) パーソル総合研究所 副業の実態・意識調査より



【図表 3.2.2-2 副業・兼業認可状況と将来の意向】

(出典) 株式会社マイナビ「働き方、副業・兼業に関するレポート（2020年）」

副業・兼業が認められている企業 (947)		
順位	副業・兼業に対する印象	%
1	社員の収入を補填できる	35.6%
2	社員の労働時間が過剰になり本業に影響が出る可能性がある	35.1%
3	社員が転職してしまう可能性がある	32.0%
4	社員のスキルアップにつながる	29.8%
5	社員のモチベーションを維持できる	29.2%
6	社員の人脈拡大につながる	25.0%
7	優秀な人材を確保できる	24.4%

副業・兼業が認められていない企業（693）		
順位	副業・兼業に対する印象	%
1	社員の労働時間が過剰になり本業に影響が出る可能性がある	53.3%
2	社員が転職してしまう可能性がある	35.7%
3	会社情報が流出してしまう可能性がある	32.0%
4	社員の収入を補填できる	31.5%
5	機密情報が流出してしまう可能性がある	29.8%
6	会社独自の技術やノウハウが流出してしまう可能性がある	25.7%
7	会社独自のスキルが流出してしまう可能性がある	22.4%

一方で、政府の未来投資会議で、定年退職者の継続雇用を70歳まで引き上げる方針を決めたことから、2019年には経団連の中西宏明会長やトヨタ自動車の豊田章男社長が相次いで終身雇用の見直しについて言及しており、制度疲労を露呈した終身雇用は解体に向けて動き出している。

市民に目を移せば、人生100年時代の到来も副業意向を後押ししている。リンダ・グラットン<sup>11</sup>氏によると、2007年生まれの日本人は50%の確率で107歳まで生きると試算されており、生涯を通して常にスキルアップをし、2つ以上のキャリアを築き上げることが求められると主張している。また、2019年は金融庁が公表した報告書に「老後資金は2,000万円不足する」の記載されたことがクローズアップされ、退職後は、年金のみでの生活維持が難しいと話題になった。このような背景から、副業・兼業などでスキルを増やし、新しい可能性を作ることが有効ではないかと注目が集まっている。

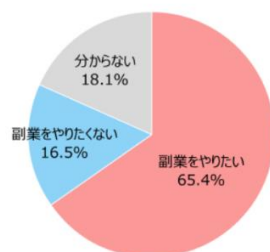
株式会社マイナビの「副業に関する意識調査」によれば、「本業に満足していても、副業をやりたい」という回答が65.4%と6割を超えているにもかかわらず、実際の副業人口は744万人にとどまっており、年々増加傾向にはあるものの、今後の伸びしろは大きい。

<sup>11</sup> リンダ・グラットン (Lynda Gratton, 1955年-) は、イギリスの組織論学者

【図表 3.2.2-3 本業に満足していても副業がやりたいか】

(出典) 株式会社マイナビ マイナビ転職『副業に関する意識調査』より

Q. 本業に満足していても副業をやりたいか (単一回答)



全国 副業経験または副業意向がある20～59歳の会社員・公務員 n=800

【図表 3.2.2-4 副業の経済規模と副業従事者の人口推移】

(出典) ランサーズ株式会社 「フリーランス実態調査」より



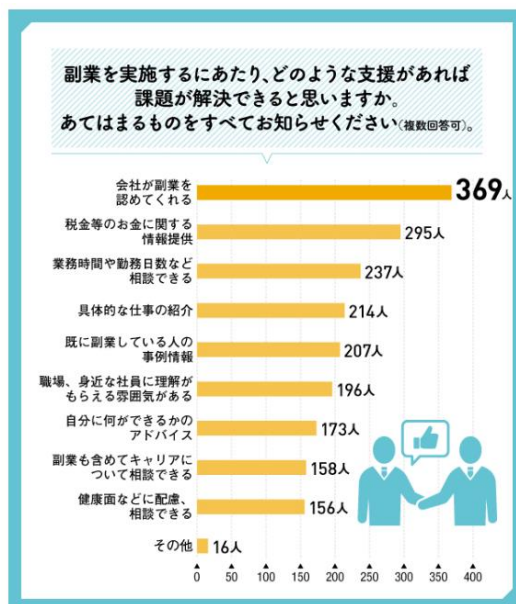
副業の経済規模と副業従事者の人口推移。単位は100億円。

出典：ランサーズ「フリーランス実態調査」

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社の調査によると、個人が複業を行う上での課題は、会社が副業を認めてくれることに次いで、税金などの知識への不安が大きい。副業による収入規模が本業を大きく上回るようなケースは別だが、スモールスタートでの煩雑な社会保障や税金などの処理に不便を感じる声が多いのは想像に難くない。

【図表 3.2.2-5 副業の課題と求める支援】

(出典) パーソルプロセス&テクノロジー株式会社 副業の潜在ニーズに関する意識調査より



一般的に社会的な慣行の変化には長い時間がかかり、転職を通じた人材の流動化は一朝一夕には図られないが、全日本空輸株式会社(ANA)のようにコロナ禍の業績不振で副業活用が一気に進む事例もあり、副業を活用したキャリアの複線化(複業)はテレワークの浸透も重なり、大きな注目を集めている。また、VUCA時代<sup>12</sup>の人材需要の観点でも、社内に新しい技術やスキルに長けた適切な人材がない場合、流動性の低い日本の人材マーケットからの調達は困難だが、週に1日でも副業人材が働くことで、企業が必要とする新しいマーケットの開拓が容易になる可能性もある。

地方企業との副業マッチングを条件に、副業における税金や社会保障の煩雑な手続きをふるさと納税のワンストップ特例のように代行することで、関係人口の創出や地域活性化を図りつつ、緩やかではあるがキャリアの複線化を可能にする社会変容をリードする新たな自治体の仕組みが必要と考える。

また、グローバル適塾第19期行財政改革グループのフィールドワークで講話いただいた福岡市の社会福祉法人四季の会どろんこ保育園では夜間保育という市民のニーズを先駆けて汲み取り、女性の働く権利の獲得に貢献し、女性の社会進出を後押ししている<sup>13</sup>。

<sup>12</sup> VUCAとは、Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の4つの単語の頭文字をとった造語。取り巻く社会環境の複雑性が増し、次々と想定外の出来事が起こり、将来予測が困難な状況を意味する言葉

<sup>13</sup> 社会福祉法人四季の会 天久薫理事長にリモートでインタビューを実施(2020年12月16日)

このように働く意欲のある市民を後押しする取り組みに対して、自治体が支援することができれば更に副業を活用したキャリアの複線化【複業】を進めることができると考える。

### 3. 3 とるべき方向性

行政は、基礎的住民サービスと社会的共通資本の充実を目指して、移住・交流施策や雇用施策を行ってきたが、その施策は全市民にサービスを行き届かせるための「公平性」に主眼が置かれ、画一的なサービスとなりやすく、市民の多様化したニーズを満たしているとは言いがたい状況にある。

前述の通り、近年では市民のニーズが多様化し、解決すべき社会課題も複雑化している。行政の資源に着目してみると少子化にともなう税収減、高齢化にともなう社会保障費の増大により、行政の財源も今後ますます制約が出てくることが予想される。

加えて新型コロナウイルスによる人のライフスタイル、およびワークスタイルの急激な変化により、人が求める幸せの形が大きく変わってきている。

これらの大きな社会の変化に対応するためには、行政がハブとなり、民間企業と連携することで柔軟に新たなアイデアや外部資源を取り入れながら、人が幸せになるための斬新かつ多様な選択肢を提供する仕組みを創り上げることが必要なのではないだろうか。

長野県塩尻市では、行政が旗振り役かつ、ハブとなり、民間企業と連携し新たな価値を生み出している。塩尻市職員の山田崇氏は「MICHIKARA」という市民・民間企業・市役所による地方創生協働リーダーシッププログラムを立ち上げ、民間企業が送り込む次世代リーダーと市役所職員の混成チームで、塩尻市が抱える複数の地域課題に当事者意識を持ちながら討論し、そこで出てきた解決策を市長が認めれば、塩尻市の政策に反映させるという取り組みを行い、地域課題解決を進めている<sup>14</sup>。

福岡市は、平成24年に「スタートアップ都市ふくおか」を宣言して以降、官民が連携してスタートアップ支援に取り組んでいる。例えば、福岡市のスタートアップ支援施設である「Fukuoka Growth Next」(FGN)は、福岡市と民間企業が共働で運営しており、民間のノウハウやリソースを活用しながら、スタートアップの育成・輩出に力を注いでいる。こうした取組みによりスタートアップ企業が生まれることで、市内に多くの雇用が創出され、スタートアップ企業が有する新たな商品やサービスにより、市民の生活の利便性向上も期待できる<sup>15</sup>。

以上の事例を見ても行政が民間企業と密に連携することで大きな活力が生まれ、多様な市民ニーズ、複雑化する社会課題、人々の幸せの形の変化に対応できると確信する。

我々行財政改革グループが着目した「住む」、「働く」の課題についても先駆的事例をヒ

---

<sup>14</sup> 塩尻市地方創生推進課 山田崇係長にリモートでインタビューを実施(2020年12月17日)

<sup>15</sup> 福岡市住宅都市局 野浩一課長に大阪でインタビューを実施(2020年12月7日)

ントに「複住」「複業」という2つの切り口で、行政と民間企業が枠を超えて連携しながら、斬新かつ柔軟なアイデアを取り入れ、行政が市民に選択肢を開示し、市民が自発的に選択することを後押しする「ハピネス・マッチング」の観点で、人が幸せになる社会を実現することができる考える。

第4章では「ハピネス・マッチング」を生み出す具体的な施策を提言する。

## 4 〈提言〉人と地域を幸せにする「ハピネス・マッチング」

---

### 4.1. 提言の方向性

市民一人ひとりによって幸せの形が異なる中、「幸せに生きる」人を増やすためには、市民が複線的でフレキシブルな生き方を選択できる社会、すなわち一人ひとりが自分や家族の望む生き方をいつでもどこでも主体的に選択できる社会を構築することが重要であると考える。そのためには、人生において大きなウェイトを占めている「住む」「働く」に関する選択肢を増やすことが有効なアプローチである。

そこで我々は、複数の住まいの選択肢を提供する「複住」、複数の就業の選択肢を提供する「複業」という2つの切り口で、行政が市民に選択肢を示すことが、多くの「ハピネス・マッチング」を生み出すことにつながると考えた。「人生における選択の自由度が低いこと」が日本の幸福度を押し下げる要因となっていること、「人とのつながり」によって幸福度が高まることは先に述べた通りである。

「住む」「働く」に関する選択肢を増やすことは、市民が主体的に生き方を選び自己実現欲求を満たすための土台づくりとなる。また、一人ひとりが地域をまたいで複線的な暮らし方や働き方を実践することで、広い範囲で多様なつながりが生まれる。多様なつながりは市民にとっての幸せだけでなく、関係人口の創出による地域の活性化、様々な価値観やバックグラウンドを持った人々の共創による新たなイノベーションなど、日本全体の活力向上にもつながると考える。

副業や転職の増加、テレワークやワーケーションの普及、移住や二地域居住への取り組みなど、十分とはいええないまでも、市民が複線的な生活を行うための制度や環境づくりは少しずつ進んでいる。今後は、市民の暮らしに関する情報を一元的に把握する機能を持ち、かつ営利目的のみに偏ることなく、施策を実施できる行政がこれらの動きを加速させるためのきっかけづくり、仕組みづくりを積極的に行うべきと考える。同時に、市民も VUCA とされる先の見えない時代で力強く幸せに生き抜くために、自らが選べる選択肢を増やす努力も必要である。

1つ目の提言では、市民の幸せを実現するための第1歩として、市民の想いを行動に移すことのできるきっかけづくりと、どのような生き方が自分や家族の幸せにつながるかという気づきを与えるための施策について述べる。2つ目の提言では、「ハピネス・マッチング」を生み出すうえでの制約や不安を解消するための新たな枠組みについて提言を行う。

### 【ペルソナの設定について】

内閣府政策統括官「満足度・生活の質に関する調査」に関する第4次報告書によると、男女ともに30～40代のいわゆる働き盛りの世代の総合主観満足度が低いという調査結果が出ている。提言においては、30～40代の満足度が低いのは、仕事や育児に追われ主体的な選択が難しくなる世代であることが1つの要因であるという仮説をたて、これらの世代をペルソナとして設定した。

以下では、我々が実現したい社会を具体的にイメージしてもらうため、ペルソナとして設定した家族の現実と理想のライフスタイルをそれぞれ事例として示す。

#### (1) 現実のライフスタイル

私は37歳の会社員、妻と二人の息子の四人家族である。自宅からA市内の職場までは、満員電車を乗り継ぎ1時間以上かけて通勤している。

2年前から管理職となり、残業が多く帰宅が遅いため、平日の夜は家族との時間を確保することは難しい日が続いている。

会社では、管理職としての役割と組織の数字や納期に追われ、個人としてのやりがいや、自己肯定感につながる気持ちは少し薄れている気がする。

休日は子どもと公園で遊ぶことが多いが、月1～2回は趣味である海釣りに行く。2時間ほど離れた場所に仲間と行く釣りは、家族との時間を優先してほしい妻からは、正直快く思われていない。

昨年からの新型コロナウイルス感染拡大の影響で、リモートワークが推奨され、自宅で過ごす時間が増えたことから、今までの働き方や、家族との在り方を、妻と話し合う機会が多くなった。今後の生活を考えると、経済面、子どもの教育、老後の暮らし、不安は尽きないが、家族との時間が何より自分にとって大切なものと再確認できた。ただ、また元の生活に戻れば、子どもの寝顔だけを見るような日々になりそうだ。

#### (2) 理想のライフスタイル

私は週3回A市内の会社で勤務しながら、木曜日以降はリモート勤務を選択し、B市の自治体が格安で提供している一軒家に家族と週末移住の暮らしをしている。

B市では、まずは3カ月限定で、地元企業のシステム関連業務のプロジェクトにアドバイザーとして週末1回の勤務。地元企業では、A市内の勤務先で担当しているシステム部門の知識や経験が重宝され、自分のスキルが「誰かの役に立っている」ことを実感でき、やりがいを感じている。

趣味の海釣りは、家の目の前が海という好立地で、金曜の夕方や週末に子どもと一緒に楽しんでいる。B市で私が住む地域では、高齢化が進み、若手男性の人材不足という理由で、消防団メンバーに入れられてしまった。予想外のメンバー加入であったが、地元の人



との交流が、これをきっかけに深まった気がしている。

妻は趣味のお菓子作りの腕を買われ、地元のカフェを週 3 回程度手伝っている。出産後、仕事から離れていたが、自分と子供のために始めた無添加のお菓子作りが、パートタイムの仕事に繋がっている。

長男は、本拠地の小学校に通いながら B 市の小学校に通うことが認められている。オンライン授業も活用しながら、どちらの地域にいても、同等の教育が受けられるため、学習の遅れはなく、親としては非常に安心感がある。

次男も、長男同様に本拠地の保育園に加えて、B 市の保育園に通うことができている。こちらの保育園では、近くの山へのハイキングや、海での散歩など、地域ならではの自然学習プログラムが多く、日に日に逞しい子に育っている。

## 4.2. 地域をまたぎ多様な手段で人々がつながり合う社会の実現を

### 4.2.1 提言の背景

「複住」「複業」を通じた幸せの実現にむけた第一歩を踏み出す時に、複住先での人間関係や複業先のミスマッチなどの不安がそのハードルを高めている。

そこで我々は、自治体が「おためし」の要素を取り入れた行政施策を提供することで、市民の心理的なハードルを下げ、気軽にチャレンジできる環境づくりに取り組むべきと考える。

### 4.2.2 具体的な施策とメリット

以下では、前述の理想のライフスタイルを望むペルソナを念頭に、自由に複住、複業し、地域をまたいで人々がつながり合うための具体的な施策とメリットを述べる。

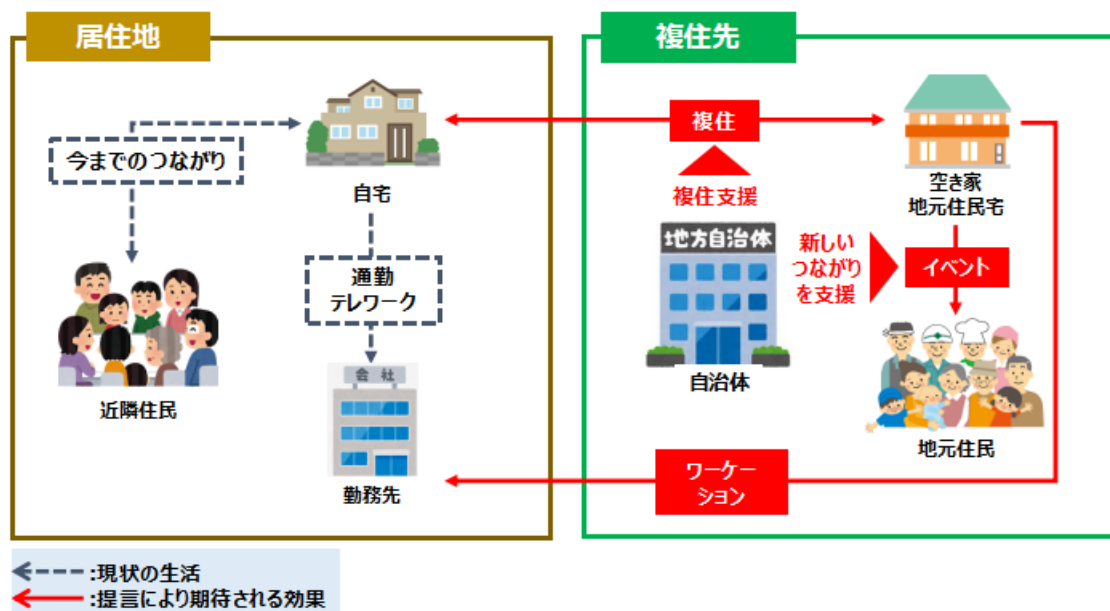
#### (a) おためし複住（複住施策）・・・行政×「住」＝幸せ

自治体が市民に期間限定の複住体験パッケージ（宿泊＋地元イベントへの参加）を提供することで、その土地の住環境や地域コミュニティに対する市民の不安を払拭し、複住を後押しする施策である。

参加した市民は、滞在期間中、複住先の空き家もしくは地元住民宅（ホームステイ型）に格安で宿泊しながら、地元イベント（地域の伝統行事、お祭り、農業体験、漁業体験など）への参加を通じて地域コミュニティを知る機会を得ることができる。

【図表 4.2.2-1 おためし複住 イメージ】

(図：第 19 期 行財政改革グループ 作成)



複住を考えた場合、自身や家族のライフスタイルに合うのか、地域住民との人間関係に苦勞しないか、といった不安はつきものである。

そこで、一定期間、お試しで生活しながら、地域コミュニティにも実際に参加できる機会を提供する。現地での経験は、ホームページやパンフレットなどからは得ることが難しく、複住を開始したときの生活をイメージしやすい。空き家の活用や地元住民宅への宿泊など、地元と密着した生活を送ることで、周辺の住環境や地域コミュニティをより深く知ることができる。

他方、自治体にとって空き家活用は、地元市民が維持・管理に困っている物件を優先的に活用することで、地域の防犯、防災対策の一助にもなる。また、地元住民宅への宿泊については、おためし複住の趣旨に賛同する協力者を募ったうえで、自治体が食費などの関連費用を補助することによりスムーズな受入れを可能とする。複住者の地域イベントへの受入は、人手不足が原因で継続の危機に直面している伝統行事などを盛り上げ、維持することにもつながる。

自治体と地元住民が協力しながら、複住希望者の受け入れを促進することは、地元住民同士のつながりやまちおこしに対する一体感を醸成し、結果としてより魅力的なまちへと生まれ変わり地域の活性化につながると考える。

一方で、自治体では既に「お試し移住」という施策を展開しているところもある。それらの施策との違いは、本施策が最終的な移住を目的としたものではなく、「第二の故郷」とし

での複住を目的としているところにある。今の住まいや仕事も残しながら、気軽に複住先としての体験をしてもらうことで、自治体にとってはその地域のファンづくり、すなわち関係人口の創出に結びつく。

(b) おためし複業人材オファー（複業施策）・・・行政×「働」＝幸せ

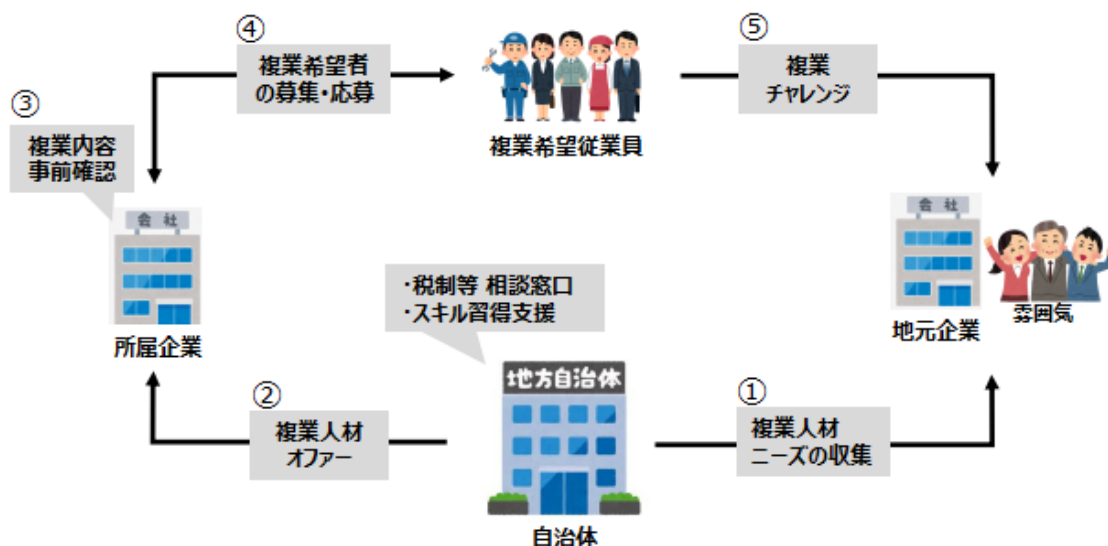
地域に密着した自治体が日頃のつながりの中で地元企業の複業人材ニーズを収集し（①）、複業を容認していない大企業を主なターゲットにして複業人材をオファーする（②）ことで、複業マッチングを推進する施策である。自治体からの複業人材オファーを受けた企業は、自社従業員の複業先として許容できるかどうかを事前に確認のうえ（③）、社内で複業希望者を募集する（④）。従業員にとっては所属企業が認めた複業先へのチャレンジ（⑤）となるため、複業へのハードルを下げる事が可能となる。

※（）内の番号は、【図表 4.2.2-2】に対応

また、複業による労務、税制面の煩雑な処理をサポートするための相談窓口設置やチャレンジ複業制度による新たなスキル習得の支援など、自治体によるきめ細やかなサポートを行うことで、複業にチャレンジしやすい環境を整備する。

【図表 4.2.2-2 おためし複業人材オファー イメージ】

(図：第 19 期 行財政改革グループ 作成)



これまで培ってきたスキルを本業以外にも活かしたい、複業として地域への貢献を実現したい、現在の職場ではスキルを活かしきれていないなど、市民の複業に対するニーズは高まっている。一方で、本業への影響、人材流出、情報漏洩リスクの観点から多くの企業が複業容認に踏み切っていない。

そのため、本施策では、企業が複業を容認しやすくするために、自治体がハブとなって企業に直接アプローチすることをポイントとした。自治体からの募集内容を所属企業が事前確認でき、複業を許容できると判断したものを従業員に展開する。複業にはおためし期間を設定し、本業への影響や想定外のリスク、ミスマッチの有無を所属企業が見極めたうえで、従業員と相談しながら継続の可否を判断する。現在行われている一般的な複業の場合、企業は従業員の複業内容について把握することが難しく、従業員側も本業への影響など所属企業に気兼ねしてしまうなど、相互に不安を抱えることでなかなか複業が進みづらい。本施策では、所属企業に一定の関与余地を与えることで従業員の複業を容認しやすくなり、従業員も企業公認であれば複業にチャレンジしやすくなる。

また、自治体内に専門家による相談窓口を設置することで、労務、税制面での煩雑な処理も安心して相談できる環境を整備する。これらの複業ニーズのマッチングと税や保険手続きの一元化を実現できるのは、行政ならではの施策と言える。

加えて、AI<sup>16</sup>や5G<sup>17</sup>の登場など、急速な技術革新は労働市場を大きく変化させており、市民にとっては、今まで培ってきたスキルが陳腐化する可能性が高くなっている。分野の異なる2つ以上の専門スキルを身につけるなど大胆なスキルシフトも自らの選択肢を増やす有効な手段となる。そこで、チャレンジ複業制度として自治体が、民間のノウハウも活用しながら複業希望者に学習支援や体験活動を行うことで、新たな知識やスキルの習得によるキャリアの複線化を支援する。

## 4.3 一人ひとりの主体的な選択を支える新たな社会の仕組みを

### 4.3.1 提言の背景

前述の通り、市民の主体的な選択を支える仕組みは少しずつではあるが進みつつあり、きっかけづくりや後押しを行うことで、地域をまたぐ暮らし方や職場をまたぐ働き方を選択する市民が増える可能性は高い。

しかしながら、実際にはまだまだそのような暮らし方を阻む制約が多く存在している。例えば子供の教育環境である。子供の通う保育園や幼稚園、小学校を判断基準として住む場所を決める親は多い。住む場所を変える際に、これまでと同じような教育を子供に受けさせることが出来るだろうか、仮に転校した場合に新しい学校で仲の良い友達は出来るだろうか、と頭を悩ませる親は少なくないだろう。また、複住を行うにしても本拠地でない自分達が地域の住民に受け入れてもらえるだろうかと不安を覚えるケースもある。

---

<sup>16</sup> 人工知能。人間にしかできなかったような高度に知的な作業や判断をコンピュータを中心とする人工的なシステムにより行えるようにしたもの

<sup>17</sup> 第5世代のデジタル携帯電話・移動体データ通信の技術規格。スマートフォンやIoTデバイスなどが屋外や移動中に通信事業者などのネットワークにアクセスして通信する方式

そのような制約や不安を解消し、市民の複住や複業を後押しすることで、関係人口を創出するための施策として「バーチャル自治体」を提言する。

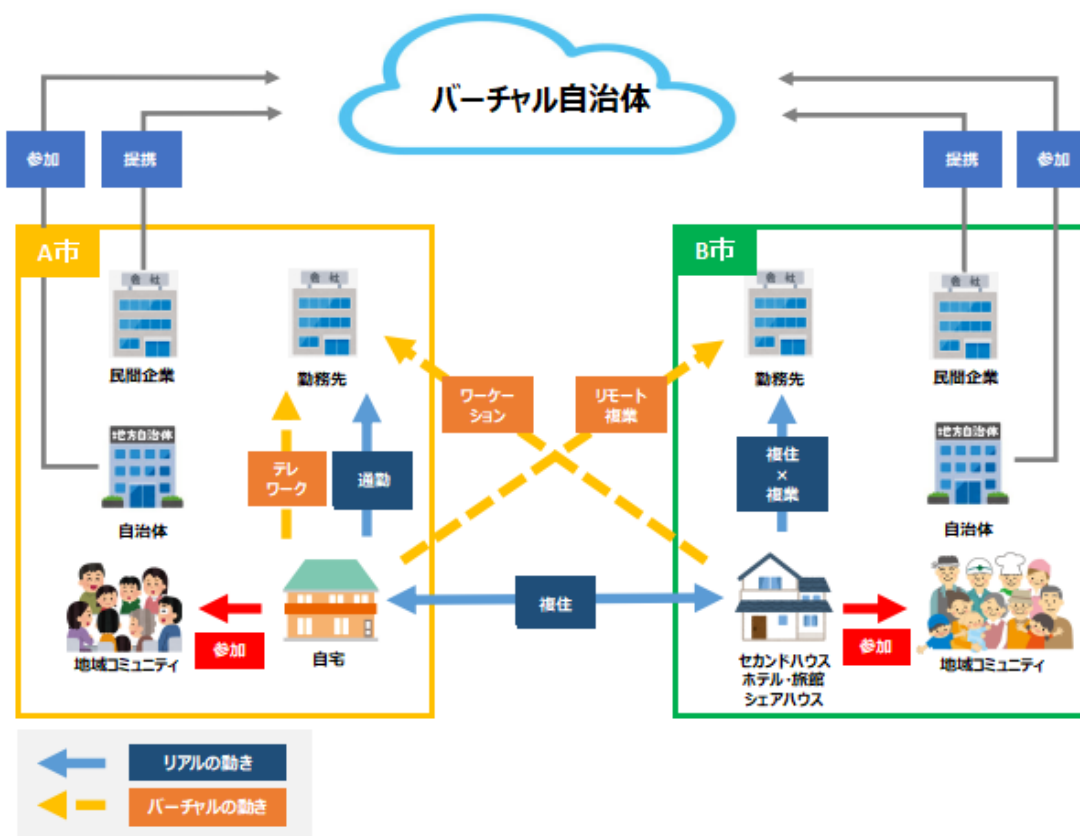
#### 4.3.2 具体的な施策とメリット

「バーチャル自治体」とは、国家戦略特区<sup>18</sup>の枠組みを活用しながら、複数の自治体が連携しバーチャルの共同自治体を構築する仕組みである。各自治体は、既存の自治体の枠組みは残しながら、バーチャルに構築された新たな自治体に参加する。

バーチャル自治体に参加している自治体（以下、参加自治体という）に住む市民のみならず他の地域に住む市民も含めて、市民は一定の金額を支払うことでバーチャル住民として登録することができる。登録されたバーチャル住民は、参加自治体の公共サービス、提携する民間企業（以下、提携企業という）のサービスを受けられるようになる。

【図表 4.3.2-1 バーチャル自治体イメージ】

(図：第 19 期 行財政改革グループ 作成)



<sup>18</sup> “世界で一番ビジネスをしやすい環境”を作ることを目的に、地域や分野を限定することで、大胆な規制・制度の緩和や税制面の優遇を行う規制改革制度

市民は、バーチャル住民となることにより、参加自治体内ではどこに行っても「住む」「働く」に関するサービスや機会を確保することができる。それにより地域をまたいで、自分や家族が希望する暮らし方や働き方を実現するための選択肢を広げることが可能となる。

バーチャル自治体においては、複住、年齢や家族構成など状況の変化に応じた柔軟な転居、時間や場所に縛られない働き方、仕事と子育ての両立、地元住民とのつながりなど、市民の主体的な選択を阻んでいた課題の解決を図る。

#### (a) バーチャル自治体の枠組みを構成する主なポイント

##### ①システムを活用した自治体間連携

ゼロから共同のシステムを構築することを想定しており、市町村合併のように既存のシステムや制度を変える必要はなく、自治体同士が隣接している必要もない。

バーチャル住民はデータベースに情報を登録し、いわゆる関係人口となる市民を「見える化」する。それにより参加自治体・提携企業からの能動的なアプローチが可能となる。データベースには、各住民の趣味、やりたいこと、困っていること、などを登録し公開することや、各種サービス・施設に対する評価システムなどの機能を組み込むことで更なる広がり期待できる。

##### ②住民税控除の活用による財源の確保

市民はバーチャル住民の登録にあたって「地域つながり税」を納付する。支払い金額に応じて各種サービスの利用が可能であり、一定金額までは住民税から控除される。

自治体は地域つながり税を財源として、バーチャル住民に対して公共もしくは民間企業を活用したサービスや機会を提供する。主に地域の特産品（モノ）を返礼品とするふるさと納税に対して、地域つながり税の対価はリアルな体験（コト）の提供である。

##### ③国家戦略特区による規制緩和

国家戦略特区の枠組みを活用することでバーチャル自治体内では、複住や複業を実現するうえでの制約となりうる規制・制度の緩和を実施する。暮らし方や働き方、価値観の多様化に対応しきれていない規制や制度について、バーチャル自治体内で規制緩和による影響や効果を検証することで、将来的に全国規模への展開も目論む。

#### (b)具体的なサービス・機会のアイデア

「バーチャル自治体」の枠組みにより提供できるサービスや機会のアイデア、すなわち市民とサービス・機会とのマッチング事例を以下に記載する。参加自治体間や自治体と民間企業の連携、データベースの活用などを通じて、市民に対して提供できる範囲に広がりを持たせることができると考えている。

## ①複住の制約・不安を解消するアイデア

### 【住宅】

空き家の活用も視野に入れたバーチャル住民用の住宅を設置。住民が一定期間不在になることを前提に留守宅管理や防犯対策等のサービスをセットすることで快適な複住生活をサポートする。

### 【ホテル・旅館】

自治体がハブとなりホテル・旅館の空き部屋状況をバーチャル住民に提供。ふと急に行きたくなった、などの要望に対するマッチングとして、当日の空き部屋をバーチャル住民が利用できる割引などのインセンティブをつけ、バーチャル住民の往来を活性化する。

### 【教育】

地方と都市の2つの学校の行き来を容易にし、双方で教育を受けることができるデュアルスクール<sup>19</sup>を促進。また、学習進捗状況の見える化<sup>20</sup>やオンライン授業の活用により、離れた場所や転校した場合でもスムーズな学習を可能とする。子供や親の望みをマッチングする。

### 【保育】

複住地域での保育園への入園申込資格を付与するなど、参加自治体内での自由な保育を推進。自然豊かな環境で子供を育てたいといった親の願いをマッチングする。

### 【被災時の受入態勢】

バーチャル住民は、災害時に被災地域以外の自治体に避難できるように希望する避難先情報を事前に登録。受入れ側も被災人数や準備すべき施設・物資など、事前に情報を把握しておくことでスムーズな対応が可能となる。市民にとっては、万が一、被災したときに日頃からつながりのある安心できる場所に避難でき、複業も行っていれば仕事を失わずにすむ。被災時も生活を継続したい希望をマッチングする。

### 【医療】

参加自治体の医療機関同士でカルテを共有。救急時の既往症確認がスムーズとなり、参加自治体内であればどこにいても安心した医療が受けられる。

### 【水道光熱費】

複住している場合のガス・電気・水道料金をそれぞれ一本化。基本料金もまとめることで二重生活コストを軽減するとともに支払い手続きを簡素化する。

---

<sup>19</sup> 地方と都市の二つの学校が一つの学校のように教育活動を行うことができる徳島県教育委員会が推進する事業

<sup>20</sup> 教育の電子化を推進しているエストニアでは eKool (e-school) というシステムプラットフォームにより生徒、親、学校が学習進捗状況などを共有

### 【隠れ家】

既存の人間関係から距離を置いて自分自身と向き合う時間、一人の時間を確保し、癒しに得られる場所を準備。逃げ場のない現代社会のシェルター。癒しを得られた場合には、その自治体への愛着が湧き、より深い関係人口への進化が期待できる。

## ②複業の制約・不安を解消するアイデア

### 【機会の提供】

データベースを活用した複業のマッチングを実施。企業の求人のみならず、子育て支援や家事代行、伝統工芸などの技術伝承といった個人のニーズもくみ上げることで、バーチャル住民や地元住民も含めた多様な市民（事情があってリタイアした人、専業主婦、シルバー人材など）の活躍を後押しする。

### 【税・社会保険】

テレワーク前提の複業求人を自治体が地方企業から収集。バーチャル住民が応募して、就業した場合の所得に対する税務処理や社会保険に関する手続きは自治体と税務署、年金事務所等が連携してワンストップで実施することで個人の手続きを不要とする。

### 【スキルシェア】

別地域に展開する同業種の提携企業間で連携した複業制度を導入。リモートワークが困難な業種でも、今のスキルを活かしながら地域をまたいだ複業を可能とする。

### 【地域サテライトオフィス】

地域サテライトオフィス設置を望む企業に対して、自治体が適地のマッチング提案、サポートや補助金制度を整備。勤務地＋福利厚生的位置づけで、企業単位でワーケーション先を準備することで、従業員の活力ある働き方につなげる。

## (c)バーチャル自治体によるメリット

### ①市民のメリット

市民は、バーチャル住民となることにより、自分や家族の幸せのために望む暮らし方、あるいは働き方の選択肢を広げることが可能となる。一人ひとりによって置かれた状況も違えば、価値観もそれぞれである。市民が今の状況のままではなかなか選択できない暮らし方や働き方に近づくことが出来るような支えになると考えている。

### ②行政のメリット

関係人口が増加しただけでは直接的な収入にはつながらないが、この枠組みであれば、地域つながり税により財源を確保しながら、サービスを充実することが可能となる。加えて、他の地域との相互補完により、各自治体はこれまで以上に地理的・文化的な特色や強みを伸ばすまちづくりに専念できる。まちが魅力的になればバーチャル住民はもとより地元住民にとっての幸せにもつながる。



### ③企業のメリット

提携企業にとっては、サービスの提供機会が増加する。また、地域をまたぐ複業が活発になることで、雇用主体としては雇用機会の増加や、多様な地域の人材を活用することによる企業内の活性化、供給側の観点では従業員のスキルアップや活力の向上が期待できる。

#### (d)今後の展望

本枠組みを実現するにあたって、既に物理的には実現可能な環境は揃っているため、2つ以上の自治体が本枠組みに賛同し、国家戦略特区の枠組みを活用することでスタートできるものと考えている。参加する自治体が増えることに伴い、市民にとっての選択肢も増えることになる。

少子化・高齢化、インフラの老朽化など数多くの課題を抱える中、大半の自治体が、移住や企業誘致など人を呼び込み、税収を増やすための施策を優先せざるを得ない状況にある。それでは、人口減少の中で、自治体同士が住民を取り合うといった構図に陥ってしまう。本枠組みによって各自治体が相互補完的な取り組みを行い、それぞれの強みを伸ばすことによってバーチャル住民を増やすことができれば、地域の活性化が進む。つまり、移住や企業の誘致だけに頼らずとも、後世に残すべき魅力のある地域を残すことにもつながると考えている。

## 4.4 企業、市民に向けて

これまでは主に自治体の施策や枠組みなど、行政側にフォーカスした提言を行った。主体的な暮らし方や働き方を実現するには企業の変革は欠かせない。また、行動の主体である市民自身が意識を変えて行動を始めることが何よりも重要である。そこで、企業、市民に対して以下の提言を行う。

### 4.4.1 企業への提言

#### (a) 時間や場所に縛られない働き方の提供を

リモートワークの推進、サテライトオフィスの設置、フレキシブルな勤務体系の整備等により、従業員に対して時間や場所に縛られない働き方を提供すべきである。従業員の求めるワークスタイルは多様化している。従業員の幸福度が高まると生産性向上につながるという研究結果<sup>21</sup>も出ており、積極的に働き方改革を推し進めるべきと考える。

また、今後増加が想定される介護による離職はテレワーク業務が推進されることにより

---

<sup>21</sup>Harvard Business Review 2011年6月23日の記事  
<https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend>

解決することができる。これらの取組は、従業員のライフスタイルが変化した場合でも、退職以外の選択肢を提供でき、貴重な人材の離職防止にもつながると考える。

(b) ひとつの企業に縛らない選択肢を

従業員を自社に縛り付けず複業を許容すべきである。複業は従業員のスキルアップにつながり、ひいては企業価値向上にもつながる。また、複業を許容しない職場は働く場としての魅力を失い、結果的に人材が流出する。さらに、複業を通じて、社外でも通用する人材を増やすことは、労働市場の流動化にもつながる。複業を人材流出と捉えるのではなく、事業に最適な人材を確保するチャンスとして捉えるべきである。

人材育成を社会的責任と捉えて、ポータブルスキルの育成に注力するなど外に出ても通用する人材育成を行うべきである。

(c) 多様な地域の人材活用を

リモートワークの導入や複業の解禁が浸透すれば、企業は所在地外の優秀な人材を受け入れることが可能となる。地域へのサテライトオフィスの設置やリモート副業の受け入れなどにより多様な地域の人材を活用することで企業の活性化につなげるべきである。

#### 4.4.2 市民へのメッセージ

(a) 自己を高める継続的な学習を

変化が速い現代ではスキルの陳腐化も速く、今持っているスキルが数年後に通用するかわからない。また、行政から提供されるサービスに、必ずしも自身の望む選択肢があるとも限らない。自分で自分の望む生き方を実現するためには当然ながら自己を高める努力が不可欠である。

(b) 人生の主導権を取り戻し自由な生き方を

多くの選択肢や機会が提供されても、それを活用するかどうかは自分次第である。自らの生き方を決めるのは自分自身であることを再認識し、自分の人生に主体性と責任を持つべきである。自律した人間にこそ本当の意味での幸せが訪れると考える。

#### 4.5 提言のまとめ

本提言では、市民が複住・複業を通じて幸せな生き方を追求する可能性を広げるための提言を行った。例えば、普段は大都市圏に住みながら、子供が夏休みのときは家族全員で自然豊かな地域に複住をしてワーケーションを行う。あるいは、親の介護があり地元を離れられないが、地域サテライトオフィスの活用やリモートワークなどを活用することで自分の望

む仕事に関わることが出来る。複住や複業は、多様化しつつある市民一人ひとりの「幸せな生き方」を実現するための有効な手段の1つになると考える。

また、複線的な暮らし方や働き方を行うことは、個人にとってLCPを高めることにつながる。例えば、大規模な災害やパンデミックなどが発生した場合、選択肢が少なく、単一的で固定的な暮らし方、働き方をしている場合は、否応なく発生する社会の大きな変化に対応できない可能性もある。

ましてや、人生100年時代と言われ、同じような生活や仕事をし続けるのはリスクにつながる。複線的な生き方を実践することは、市民が持続的に自分や家族を幸せにするために有効な手段であるともいえる。

市民の複線的な生き方に対し、行政は、従来から担ってきた「プロバイダー」としての役割のみならず、「マッチメーカー」として自らの役割を再定義することが必要であると考えた。行政がハブとなり、民間企業と連携することによって、数多くの「ハピネス・マッチング」を生み出す施策を行うことが、地域にとっては活性化につながり、市民にとっても希望のある未来につながると考える。

## 5 おわりに

---

2020年4月、新型コロナウイルスによる政府の緊急事態宣言と時を同じくして、我々のグローバル適塾19期がスタートした。

初対面の塾生たちは皆マスク姿で、交流会も自粛という不自由さと向き合い、試行錯誤で交流を深め、議論を重ねてきた。特にこの談論風発講座「行財政改革グループ」においては、リモート環境を駆使したコミュニケーションに多くの時間を費やした。

新型コロナウイルス以外にも、少子化・高齢化による人口構造の変化、異常気象が原因であると考えられる激甚災害、VUCA時代のニューノーマルな働き方など、生活や仕事に不安要素が多い中、市民自らが未来に希望を持ち、自己実現を満たしていく。その市民の多様性を行政が一体となって背中を押す。そのような素敵な社会を想像して、ここに「ハピネス・マッチング」を提言した。

行政は、幸せのマッチメーカーとして、市民の高次の欲求を満たす「選択肢の提供」をサービス基盤として拡充する。一方の市民は、自らの人生設計において、行政が提供するサービス基盤を選択し、活用することで、心豊かな生活環境や満足度の高い仕事環境を得ることができる。行政と市民の「希望あるマッチング」によって関係人口が増加し、地域経済が活性化する。地域経済が活性化すると市民サービスが厚くなり、幸せ人口が増加する。という好循環を描いた。

これからの社会は、市民が広い視野を持ち、現実をポジティブに捉えて、多様でユニークな「自分らしい生き方」が尊重される時代が訪れる。我々の提言が多くの方の目に留まり、地域の魅力向上と、多核都市の連携促進が社会実装されることで、日本全体に幸せ人口の増加と、経済の持続的発展が実現すると確信している。

最後に、本提言書の作成にあたり、多くの方々にご指導、ご助言をいただきました。また、現地訪問のフィールドワークが制限されるなか、リモートでインタビューに応じてくださった皆様にも深い感謝の意を表します。

新型コロナウイルス感染症の国際正式名称は「COVID-19」。我々「GLOBAL-19」との「19」つながりに奇妙な偶然を感じています。

世界的に猛威を振るう新型コロナウイルスの感染拡大が終息し、人々が安心して生活のできる社会が早期に訪れることをお祈りします。

## 6 参考文献

---

- ◇赤川学 「人口減少社会における選択の自由と負担の公平」,『社会学評論』  
第56巻第1号, 2005年
- ◇安藤至大 『ミクロ経済学の第一歩』,有斐閣, 2013年
- ◇宇沢弘文 『社会的共通資本』,岩波新書, 2000年
- ◇大竹文雄 『経済学的思考のセンス』,中央公論新社, 2005年
- ◇大竹文雄・白石小百合・筒井義郎編 『日本の幸福度』,日本評論社, 2010年
- ◇リンダ・グラットン他 『LIFE SHIFT(ライフ・シフト)』,東洋経済新報社, 2016年
- ◇佐藤正志・前田洋介 「日本におけるローカル・ガバナンスの実態と地理的含意」  
佐藤正志・前田洋介編『ローカル・ガバナンスと地域』,ナカニシヤ出版, 2017年
- ◇高島宗一郎 『福岡市を経営する』,ダイヤモンド社, 2018年
- ◇橘木俊詔監修・造事務所著 『都道府県格差』,日本経済新聞出版社, 2017年
- ◇西孝 『社会を読む文法としての経済学』,日本実業出版社, 2017年
- ◇増田寛也 『地方消滅』,中公新書, 2014年
- ◇美谷薫・梶田真 「ローカル・ガバナンスをめぐる政策的展開」佐藤正志・前田洋介編  
『ローカル・ガバナンスと地域』,ナカニシヤ出版, 2017年
- ◇諸富徹 『人口減少時代の都市』,中公新書, 2018年
- ◇山田崇 『日本一おかしな公務員』,日本経済新聞出版社, 2019年
- ◇OECD 編著 『図表でみる世界の行政改革』,明石書店, 2016年

### ウェブページ

- ・公益財団法人アジア成長研究所「一人当たり GDP vs. 幸福度：  
人々の生活の質をどう把握するべきか？」(2021年2月16日参照)  
[http://shiten.agi.or.jp/shiten/201506/shiten1506\\_1-12.pdf](http://shiten.agi.or.jp/shiten/201506/shiten1506_1-12.pdf)
- ・国際連合持続可能開発ソリューションネットワーク「World Happiness Report 2020」  
(2021年2月16日参照)  
<https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2020/WHR20.pdf>
- ・国土交通省「住生活総合調査結果」(2021年2月16日参照)  
<https://www.mlit.go.jp/jutakukentiku/house/content/001358448.pdf>
- ・総務省 関係人口ポータルサイト (2021年2月16日参照)  
<https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/>
- ・ディップ株式会社 2020年度移住動向調査 (2021年2月16日参照)  
<https://www.dip-net.co.jp/news/1478>

- ・公益財団法人東北活性化推進センター  
令和元年度事業【自主事業】移住促進政策調査（2021年2月16日参照）  
<https://www.kasseiken.jp/searchposts/searchposts-1393/>
- ・内閣府政策統括官「第2回新型コロナウイルス感染症の影響化における  
生活意識・行動の変化に関する調査」（2021年2月16日参照）  
<https://www5.cao.go.jp/keizai2/keizai-syakai/future2/20210119/shiryous3-1.pdf>
- ・長野県塩尻市 MICHIKARA（2021年2月17日参照）  
<https://www.city.shiojiri.lg.jp/gyosei/shisaku/michikara.html>
- ・株式会社パーソナル総合研究所「新型コロナウイルス対策による  
テレワークへの影響に関する緊急調査」（2021年2月16日参照）  
<https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/data/telework-survey4.html>
- ・株式会社パーソナル総合研究所 副業の実態・意識調査（2021年2月17日参照）  
<https://rc.persol-group.co.jp/research/activity/data/sidejob.html>
- ・パーソルプロセス&テクノロジー株式会社 副業の潜在ニーズに関する意識調査  
（2021年2月17日参照）  
<https://www.persol-pt.co.jp/news/2020/03/11/4204/>
- ・株式会社BLAM KAIKOKU（2021年2月17日参照）  
<https://kaikoku.blam.co.jp/>
- ・ベックストラベルジャパン株式会社(エクスペディア)  
「世界19ヶ国 有給休暇・国際比較調査2018」（2021年2月16日参照）  
<https://welove.expedia.co.jp/press/40915/>
- ・株式会社マイナビ「転職動向調査2020年版（2019年）」（2021年2月16日参照）  
[https://www.mynavi.jp/wpcontent/uploads/2020/04/%E3%83%9E%E3%82%A4%E3%83%8A%E3%83%93-%E8%BB%A2%E8%81%B7%E5%8B%95%E5%90%91%E8%AA%BF%E6%9F%BB2020%E5%B9%B4%E7%89%88\\_200422.pdf](https://www.mynavi.jp/wpcontent/uploads/2020/04/%E3%83%9E%E3%82%A4%E3%83%8A%E3%83%93-%E8%BB%A2%E8%81%B7%E5%8B%95%E5%90%91%E8%AA%BF%E6%9F%BB2020%E5%B9%B4%E7%89%88_200422.pdf)
- ・株式会社マイナビ「働き方、副業・兼業に関するレポート（2020年）」  
（2021年2月22日参照）  
[https://www.mynavi.jp/news/2020/10/post\\_28795.html](https://www.mynavi.jp/news/2020/10/post_28795.html)
- ・株式会社マイナビ マイナビ転職 副業に関する意識調査（2021年2月17日参照）  
[https://www.mynavi.jp/news/2021/01/post\\_29421.html](https://www.mynavi.jp/news/2021/01/post_29421.html)
- ・マズローの欲求5段階説（2021年2月16日参照）  
<https://livedoor.blogimg.jp/kojimagazine/imgs/e/4/e49112ab.jpg>
- ・株式会社みらいワークス スキルシフト（2021年2月17日参照）  
<https://www.skill-shift.com/>
- ・ランサーズ株式会社 フリーランス実態調査（2021年2月17日参照）  
<https://www.lancers.co.jp/news/pr/14679/>

- ・ 独立行政法人労働政策研究・研修機構

「データブック国際労働比較 2019」(2021年2月16日参照)

[https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2019/03/d2019\\_T3-13-2.pdf](https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2019/03/d2019_T3-13-2.pdf)

- ・ Harvard Business Review 「The Happiness Dividend」(2021年2月23日参照)

<https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend>

## 7 グローバル適塾 第19期 行財政改革グループ 名簿

---

塾生	太田 圭介	日本電気株式会社
	奥 研介	大阪ガス株式会社
	尾下 亘	株式会社りそな銀行
	総谷 剛志	NTT コミュニケーションズ株式会社
	駒峯 達也	オムロンソーシアルソリューションズ株式会社
	鶴田 猛	三菱電機株式会社
	西田 治生	日本電通株式会社
	林 佳香	日本生命保険相互会社
	松田 浩佑	西日本旅客鉄道株式会社
	森脇 陽平	株式会社大林組
	山野 賢太郎	株式会社ミライト・テクノロジーズ
	学界担任講師	長尾 謙吉
事務局	稲垣 隆弘	グローバル適塾運営協議会 事務局長
	富増 信孝	グローバル適塾運営協議会 主任調査役