

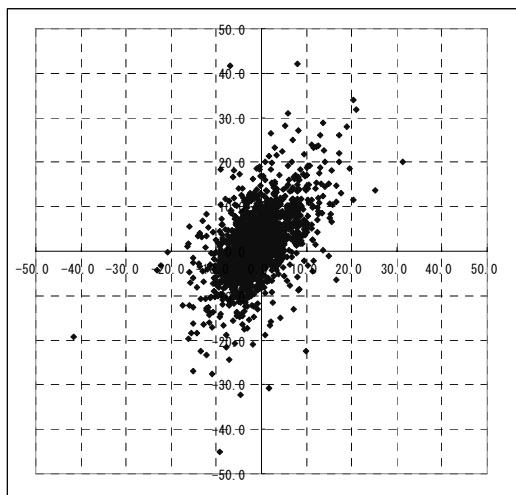
第6章 雇用喪失・雇用創出への対応の事例

1 はじめに

前章では市町村における雇用創出策の実施状況を見た。しかし、市町村における雇用問題というとき、地域の企業が倒産、撤退、閉鎖するなどの結果、雇用の場が失われるということも多い。アンケート調査の質問において、地域における雇用状況の背景を尋ねた際、企業が採用を手控えていることやリストラクチャリングの実施を選択した自治体もあった。そのような場合、市町村はどのように対応したのか。以下では事例に基づいて検討していくことにする。また、市町村が雇用創出の取り組んだ事例として、企業誘致を取り上げる。

ところで、地域レベルで雇用喪失を分析した先行研究のなかで、樋口(2001)は都市圏と地方圏に分け、バブル期前後で雇用創出率、雇用喪失率を検討している³⁰。その結果、都市圏ではバブル期に雇用創出率が高かったが、バブル期後は雇用創出率が大きく落ち込んだこと、これに対して地方圏ではバブル期の雇用創出率が相対的に小さく、バブル期後の雇用喪失率が相対的に小さいことを指摘している。これは、地方圏における財政支出の拡大と関連した建設業、医療サービスで雇用が大きく伸びていること、さらに、情報関連サービスの雇用は都市圏に集中していることを理由としている³¹。

第6-1図 事業所数の変化率と従業員数の変化率の散布図と単回帰分析の結果



$$\text{従業員変化率} = -0.842^{***} + 0.750 \times \text{事業所数変化率}^{***}$$

$$(-2.798) \quad (18.351)$$

$$\text{自由度修正済 } R^2 = 0.222, N = 1178$$

注) ***は1%水準で有意であることを意味する。

資料) 総務省「平成16年事業所・企業統計調査」より作成。

注) 縦軸は事業所数の変化率、横軸は従業員数の変化率。

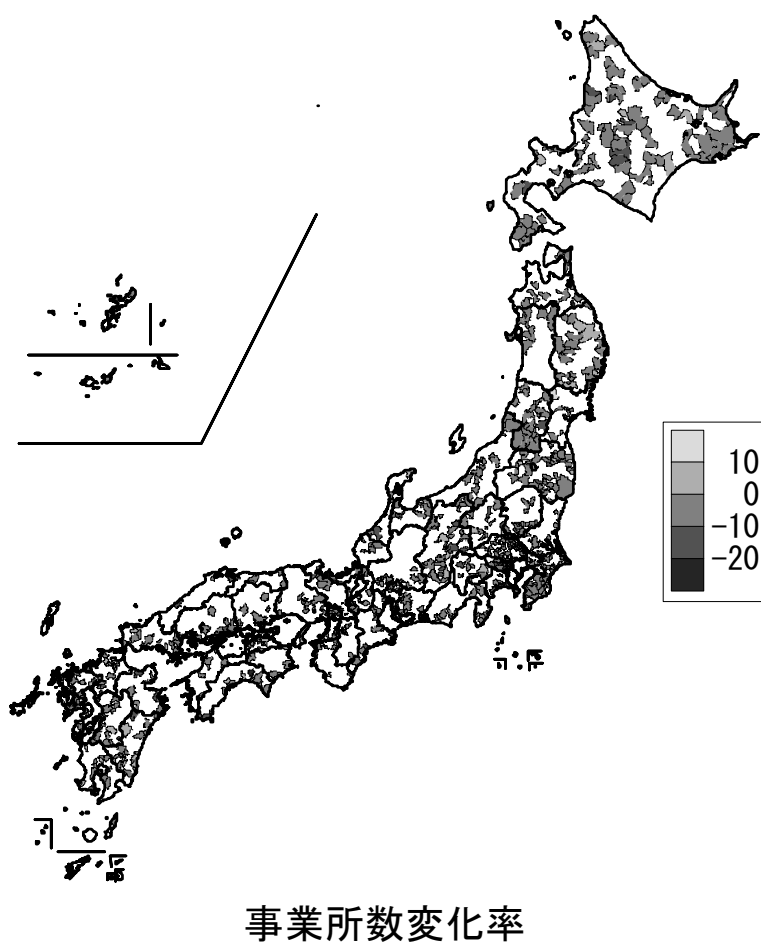
第6-1図は、1996年～2001年の2時点間における事業所数の変化率を縦軸に、同じ期間の従業員数の変化率を横軸にそれぞれにとって散布図を

³⁰ 樋口美雄(2001)『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社、第3章、147ページ以降。樋口の分析の都市圏とは、東京、神奈川、埼玉、千葉、愛知、岐阜、三重、大阪、京都、兵庫、福岡をいい、地方圏とはそれ以外の道県を指している。なお、樋口美雄(1999)「景気変動過程におけるわが国の雇用創出と雇用喪失の特徴」青木昌彦・奥野正寛・岡崎哲二編著『市場の役割国家の役割』東洋経済新報社、第6章、189～228ページも参照。

³¹ 市町村レベルにより近い分析としては、周(2005)が都市雇用圏という視点から失業率・就業率の地域的分布について分析しているが、企業の倒産・撤退との関連については明示的に取り上げていない。

描いたものである¹⁷。もちろん、期間内の事業所数が減少したからといって従業員数も減少するわけではない。散布図の第4象限にプロットされた点のように、事業所数の変化率がマイナスでも従業員数の変化率がプラスの市町村もあるし、第2象限にプロットされた点のように、事業所数の変化率がプラスでも従業員数の変化率がマイナスの地域もある。相関係数を計算すると、0.472で、正の相関が観察される。さらに、従業員数の変化率を被説明変数、事業所数の変化率を説明変数として単回帰分析を行うと、係数は符号がプラスで1%水準で有意となっている。

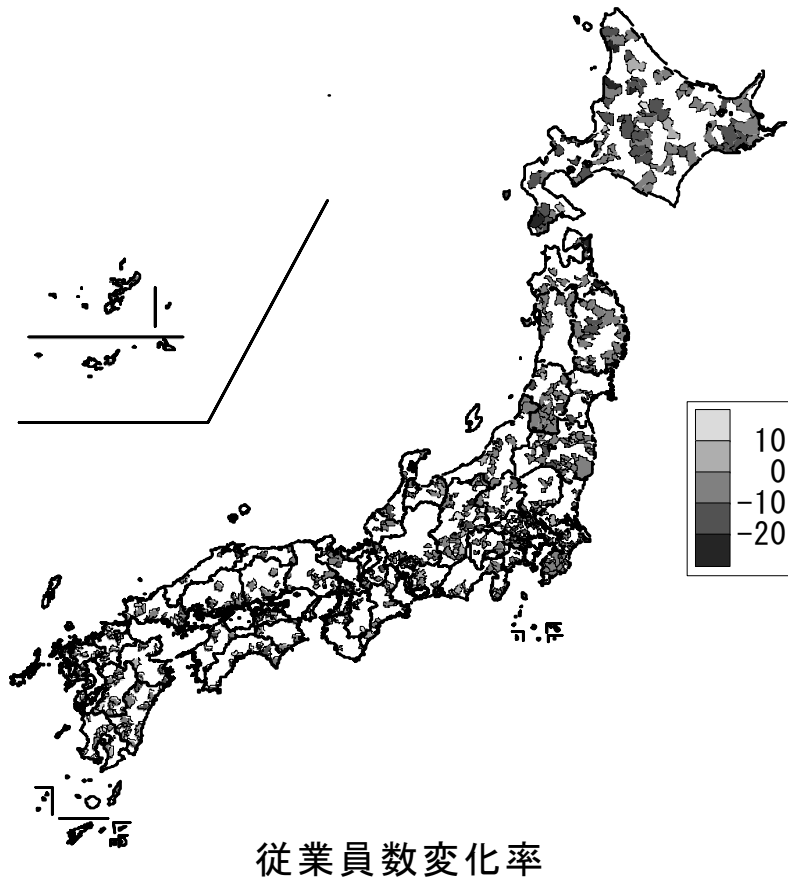
第6-2図 事業所数の変化率の市町村別分布



注) 白い部分は市町村名不明およびアンケート調査未回答地域。

¹⁷ 2004年のデータは都道府県ベースでは利用可能であったが、市町村別データを利用することができなかった。

第 6-3 図 従業員数の変化率の市町村別分布



注) 白い部分は市町村名不明およびアンケート調査未回答地域。

既に見たように、地域間で失業率や有効求人倍率に差があるように、事業所数や従業員数にも差があり、その変化についても差がある。市町村レベルで見た場合、それはどのような分布になっているのであろうか。アンケート調査の中で、自治体名が明らかな 778 市町村だけを抽出して集計すると、事業所数が増加しているのは 43 市町村 (5.5%)、事業所数が減少しているのは 726 市町村 (93.3%)、不変が 9 市町村となっている。また、従業者数が増加しているのは 109 市町村 (14.0%)、減少しているのは 663 市町村(85.2%)、不変が 6 市町村となっている。第 6-2 図および第 6-3 図は、これら 2 つの指標を地図上に描いたものである。

従業員数の変化率に注目して全体的な傾向を見ると、従業員数の減少率が 10%程度という市町村が多い。こうしたなかで、従業員が増加している市町村では、過去に（製造業）企業が進出してきた地域が多い。

一方、事業所数の変化率や従業者数の変化率がマイナスになっている地域では、企業の倒産・撤退や雇用調整が原因になっていると考えられる。このことを確認するために、アンケート調査の自治体における雇用・失業情勢が良くない理由として挙げられた「企業の倒産・撤退」、「雇用調整・リストラ」と事業所数の変化率、従業員数の変化率について、一元配置の分散分析を

行ってみた。その結果が第 6-1 表および第 6-2 表である。第 6-1 表を見ると、企業の倒産・撤退の有無と事業所数の変化率については、統計的に有意差はなかったが、従業員数の変化率との間には 1%水準で有意な差が見られた。

次に、第 6-2 表を見ると、企業の雇用調整・リストラと事業所数・従業員数の変化率については、いずれも統計的に有意な差はない³³。

第 6-1 表 企業の倒産・撤退と事業所数・従業員数の変化率の分散分析結果

		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
事業増率	グループ間	2.830	1	2.830	0.186	0.667
	グループ内	11828.185	776	15.243		
	合計	11831.016	777			
従増率	グループ間	746.172	1	746.172	19.972	0.000
	グループ内	28991.351	776	37.360		
	合計	29737.523	777			

第 6-2 表 企業の雇用調整・リストラと事業所数・従業員数の変化率の分散分析結果

		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
事業増率	グループ間	15.717	1	15.717	1.032	0.310
	グループ内	11815.299	776	15.226		
	合計	11831.016	777			
従増率	グループ間	93.700	1	93.700	2.453	0.118
	グループ内	29643.822	776	38.201		
	合計	29737.523	777			

企業の倒産・撤退は、市町村の経済社会に影響を及ぼしていると考えられるが、その際、市町村がどのように対応しているのであろうか。本章では、企業の倒産・撤退を経験した時、市町村がどのような対応をしたのか、わずかな調査事例であるが、その事例を整理する。合わせて、企業の倒産・撤退によって就業機会が失われた労働者がどれだけの期間で再就業できたのか、その期間を左右する要因について検討を行う。

なお、以下の既述はわずかな事例に基づくものであり、当然のことながら一般化することはできない。

2 調査対象企業・自治体の概要

以下で取り上げる事例は、2003 年以降に発生した企業の倒産、閉鎖・撤退、雇用創出に対して、自治体がどのように対処したかに関するものである。対象とした時期が限定されているのは、各事例の情報、とりわけ企業で雇用されていた個人がどのような失業行動、就業行動をとったか把握し、そうした行動の差違がどのような要因（市町村の再就職支援策など）で生じるのかを確認したかったからである³⁴。

³³ ここで取り上げているのが企業の雇用調整・リストラクチャリングであるので、事業所数の変化率について統計的に有意差が見られなかったのは予想されたことである。

³⁴ 残念ながら、一部の事例を除いてこうした試みが成功したとはいえない。それは、企業が倒産、撤退して現存して

第 6-3 表 調査企業・自治体の概要(1)

	A社	B社	C社	D社	E社	F社
業種	小売業	建設業	電機・電子部 品	電気・電子部 品	繊維製品	電子部品製造
時期	2003年	2002年	2003年	2002年	2004年	2003年
リストラ理由	会社更生法	民事再生法	工場閉鎖（国 内再編）	工場閉鎖（海 外移転）	工場閉鎖（海 外シフト）	撤退（業績不 振）、営業譲渡
従業員数	店舗合計 920 人（全員地元 採用）	283人（全員地 元採用）	210人（うち地 元採用 193人）	570人（うち地 元採用 320人）	108人（うち地 元採用 96人）	83人（全員地 元採用）
労働組合	なし	なし	あり	なし（社員会）	あり	あり
従業員	解雇	希望退職	他工場配転、 希望退職	解雇	解雇	譲渡先引き受 け
従業員に対す る対応			他工場配転、 希望退職	他工場配転、 希望退職、民 間斡旋会社に よる再就職支 援	退職金＋加算 金	譲渡先へ
所在地	市、町	市	市	村	町	市
対応	雇用問題対策 連絡会議（安 定所、地方振 興局、商工会 議所）、就職ガ イダンス、	対策会議、安 定所、県、地 方振興局、労 働局	対策会議（安 定所、地方振 興局、市、商 工会議所）	県、村、周辺 市町村で連絡 会議（安定所、 県雇用対策本 部、労働局）	町、安定所、 地方振興局に よる連絡会議	説明会、市、 安定所、安定 所、地方振興 局、商工会議 所による連絡 会議

いない場合、当該企業で雇用されていた個人を捕捉することが非常に困難であったこと、また、幸運にも捕捉できたとしても、ほとんどの場合情報に偏りがあり、事例の全体像を把握することが困難であった。それに加えて、再就職に関する情報はほとんど把握できない。

第 6-3 表 調査企業・自治体の概要(2)

	G社	H社	I社	J社	K社
業種	繊維製品	電機・電子部品	小売業	電機・電子部品 製造	ホテル業
時期	2003年	2004年	2003年	2004年	2003年
リストラ理由	工場閉鎖	工場閉鎖	民事再生法	撤退（国内生産 拠点）集約	民事再生法、営 業譲渡
従業員数	105人（うち地元 採用103人）	55人（地元採用 55人）	900人（うちパー ト600人）	330人（全員地元 採用）	130人（全員地元 採用）
労働組合	なし	なし（従業員代 表会）	なし	あり	なし
従業員	解雇	解雇	店舗による（正 社員は異動、閉 鎖店舗はパート 解雇）	他工場異動、希 望退職	譲渡先へ
従業員に対する 対応	退職金＋加算金	再就職支援会社 活用		再就職支援	説明会
所在地	市	市	市、町	市	市
対応	説明会、採取色 希望調査、雇用 対策連絡会議、 合同面接会開催	説明会、連絡会 議（安定所、地 方振興局、市）	説明会、安定所、 地方振興局、関 係自治体	説明会、雇用問 題対策連絡会議 （安定所、地方 振興局、商工会 議所）、就職ガイ ダンス、	対策会議、県、 市、地方振興局

第 6-3 表には、調査対象となった事例の概要を整理してある。ここで取り上げた事例は、複数の県の事例が含まれている。企業の所在地は当時のものである。また、小売業などは店舗が複数にまたがるので、市、町と記述しているが、いずれもいわゆる本部は市にある。

ここで取り上げた事例の場合、企業の倒産、工場閉鎖・撤退、いわゆる人員整理を伴うリストラチャリングがあった場合、自治体の対応は従業員に対する説明会、連絡会議または対策会議の設置、場合によっては就職ガイダンスや面接会が開催されることがある。また、営業譲渡の場合は譲渡先において雇用が維持されており、承継法に基づく対応がなされている。

県や市町村の対応には大きな差はないが、企業の対応には差がある。国内生産体制の再編などのように、企業が他の地域に工場を持っている場合、労働者を移動させることで対応しよう

としているが、地元採用者が多い場合、それに応じない者がかなり生じている。その場合、希望退職という形をとるが、希望退職を募集した場合や解雇を行った場合、すべての場合に労働者に対して再就職支援を行うわけではない。上で取り上げた例では再就職支援を行った事例は、すべて大企業の関連会社である。

以下、2つの事例についてやや詳しく見ていくことにする。D社の事例とE社の事例である。D社の事例では、希望者は全員他県の工場に異動することができたが、希望退職者が半数以上でている。希望退職者のうち約8割が県内に就職している。同じ県内に工業団地があり、大手電子部品関連企業があったこと、既に起業していたOB社員へ就職した者があったこと、さらに、技術系社員の一部が他県より充実している支援制度を活用して起業したことが有益であったと評価されている。

これに対してE社の事例は、町内に雇用の場が限られていることから、解雇された従業員のうち、再就職できたのは、1割に満たず、大半が非労働力化した事例である。

T村・電気電子部品製造業D社の撤退事例

(1) T村の概況

T村は、人口1万4000人。地理的には県庁所在地から自動車でも30分程度のところに位置する。人口の年齢構成をみると、生産年齢人口の構成比率が62.1%と比較的高く、65歳以上人口比率は23.4%である。2000年国勢調査ベースの産業別就業者の構成は、第一次産業23.8%、第二次産業31.1%、第三次産業45.1%となっている。

雇用失業情勢について見ると、S町の完全失業率(2000年国勢調査ベース)は4.1%であるが、管轄の公共職業安定所の2006年度平均の有効求人倍率は0.44倍となっている。T村周辺地域の有効求人倍率は0.5倍程度なので、雇用失業情勢は悪い。

(2) D社の概要

D社は電気・電子部品製造業で、国内外に製造拠点を有する。T村には1974年に工場を開設、2002年5月に閉鎖するまでに27年間に電子部品を製造してきた。T村D社の特徴は、地方事業所でありながら技術開発部門を有することで、地元国立大学工学部との産学連携に積極的に取り組み、同社従業員の中には学位取得者も少なくなかった。

同社には労働組合はなかったが、労働委員会(社員会)があった。しかし、その影響力は小さかったとのことである。

(3) D社撤退までの経緯

D社は過去に展開した事業に失敗した影響があったこと、国内部門の海外移転を積極的推進のため、製造部門の整理を進めていた。そのため、希望退職の募集など、いわゆるリストラを実施してきた。リストラの対象となったのは製造関連の直接部門が中心で、一方で技術力の維

持のためにエンジニアの中途採用も並行して実施されていた。

T村D社は2001年末に工場を閉鎖することを、発表。このとき、約570人の社員のうち、320人が地元採用であったが、希望者は他県の工場へ移動可能であること、また、退職者希望者には退職金に特別加算すること、再就職支援を実施することも付け加えた。

(4) T村の対応

D社が撤退することについて、T村では発表まで何の情報も把握していなかった。D社の場合、地元採用といってもT村出身者は少なく、県内出身で地元の大学や県内出身者が大学卒業後、Uターンして就職した者が多かった。D社が撤退することによる労働面の影響は、T村周辺に対する影響というよりも、県出身者の雇用機会が減るという印象であったとのことである。

T村では、D社撤退発表の翌日、県、T村周辺自治体、労働局、地方振興局、商工会、T村商工課で構成する緊急連絡会議を設置し、対応策について議論した。これとは別に県と周辺市町村では対策協議会を設置し、公共職業安定所と連携してD社従業員の再就職支援を行った。

また、T村村長などがD社東京本社に出向き、工場閉鎖撤退を撤回するよう要請した。

その間、D社は工場閉鎖撤退の発表後、従業員に対して意向調査を実施し、他工場への異動と退職希望を確認した。その結果、退職希望者が約300人、異動希望者が約200人という構成であった。地元採用の女性従業員は大半が退職を希望し、その他技術者の一部（従業員全体の5%程度）には独立起業を希望して退職する者もいた。他県工場への異動希望者の平均的属性は、30歳代の男性技術者で他県出身者ということであった。なお、家族の有無の影響はわからないとのことである。

(5) D社従業員の再就職支援

T村の担当者によれば、D社閉鎖撤退によって退職した従業員の再就職支援は、地元経済社会に少なからぬ影響を及ぼしたが、比較的スムーズに進んだのではないかとのことである。これは、D社側が希望者全員他県の工場への異動のうえ雇用継続という選択肢を用意したこと、退職者にも退職金+特別加算を支払う対応をしたこと、さらに、民間人材あっせん会社による再就職支援プログラムを用意するなど、「地方の企業ではここまで再就職支援ができない」とのことである。

ところで、D社を希望退職した従業員の中には独立起業した者（ほぼ全員が開発部門の技術者）が含まれている。D社と地元国立大学とは緊密な産学連携が行われており、連携をきっかけとして大学の研究室からD社に就職したり、その後学位取得したりしてきた。他方、この地域ではインキュベータ事業が行われており、D社閉鎖撤退を機会に独立起業をした者が比較的多かったと思われる。

なお、D社を希望退職した従業員の再就職先構成は、D社の再就職支援プログラム（民間の就職斡旋会社活用）を通じて就職した者127人、安定所経由で就職した者31人、他の経路で就

職した者 76 人、起業 17 人、非労働力化 8 人、不明約 40 人となっている。

(6) T村D社の撤退への対応の課題

以上見てきたことから、D社撤退に伴う対応の成否のポイントを整理すると、次のような点が指摘できよう。すなわち、

①D社では過去にもリストラクチャリングを経験しており、他工場への配転、退職金加算、再就職支援プログラムといった施策が講じられていたこと。

②D社は大手企業の地方工場であるが、製造部門と開発部門を有しており、レベルの高い技術者が多かった。地元国立大学の出身者が産学連携を通じて多数就職しており、人的ネットワークが形成されていた。

③D社が撤退した時期に同じ県内に同業他社が通勤圏内に進出しており、技術者は再就職機会に恵まれていた。しかし、製造ライン作業員は再就職までの期間が相対的に長い。

④インキュベータ事業が展開されており、それを活用して独立起業した者がいたこと。また、企業に際してD社社員同士が共同で起業する事例があったこと。さらに、D社OBの人的ネットワークを経由して再就職した事例もあり、有効に機能したこと。

⑤工場閉鎖撤退への対応が比較的短期間の間に進められたこと。また、T村が単独で対応するのではなく、関係自治体と労働局、地方振興局、公共職業安定所が協力して対策に取り組んだこと。

S町・縫製業E社の撤退事例

(1) S町の概況

S町は東北地方にあり、人口 7305 人、65 歳以上人口比率は 32.9%である。2000 年国勢調査ベースの産業別就業者の構成は、第一次産業 24.3%、第二次産業 38.8%、第三次産業 36.9%となっている。地理的には新幹線駅から自動車ですぐの距離にある。

雇用失業情勢について見ると、S町の完全失業率（2000 年国勢調査ベース）は 3.0%であるが、管轄の公共職業安定所の 2006 年度平均の有効求人倍率は 0.51 倍となっている。S町周辺の市町村も雇用失業情勢は「非常に悪く、むしろS町は良いくらい」とのことである。また、同町の雇用失業情勢の推移について、「悪いまま推移しており、底辺で横ばい」と担当者は述べている。

S町の雇用失業情勢に大きな影響を与えたのが、2004 年 5 月のQ社（縫製業）工場閉鎖、続く同年 8 月のE社（縫製業）工場閉鎖で、両工場の閉鎖によって約 200 人が失業した。特にE社の閉鎖の影響は深刻であった。S町では 2005 年度にも 2 企業が撤退している。

(2) E社の概要

E社は大手アパレル会社の子会社として 1987 年にS町に進出。以後、比較的価格帯の高い婦

人服を中心に製造を行ってきた。従業員は最盛期で 160 人程度になっていたこともある。従業員のおよそ 9 割は S 町および周辺地域からの雇用で、残り 1 割が親会社から管理職として出向していた。このため、S 町では良好な雇用機会となっていた。しかし、過去 5 年間ほどは定期採用を行わず、退職者の補充を行う程度であった。ただし、退職者が少ないこともあり、採用活動はほとんど行われていなかった。

閉鎖時の従業員の平均年齢は 48.7 歳、平均勤続年数は約 12 年、全員が地元採用の女性である。雇用形態は全員直接雇用の正規従業員である。

労働組合があったが、組合員のほぼ全員が家庭をもった女性ということもあり、活動は「活発ではなかった」。なお、既出の Q 社も E 社の一部製造業務を担当していた。

(3) E 社撤退までの経緯

E 社ではかねてより製造部門の海外への集約を行っていた。付加価値の低い製品から順次国内生産の海外移転を行っていたが、E 社は付加価値が高い製品を生産していたこともあり、2004 年まで操業を続けてきた。しかし、中国の製造技術が高くなってきたこともあり、2001 年頃から国内製造部門の海外移転を検討、2003 年末に S 町にある E 社の工場閉鎖撤退を決定した。

(4) S 町の対応

S 町では E 社が撤退することを撤退の 8 ヶ月前に親会社のウェブページに掲載された情報から知った。その後、S 町の担当者が S 社を訪問、撤退する予定であることを確認した。また、E 社は、従業員に対して退職金＋加算金を支払うが、再就職支援は行わない方針であるとのことであった。

同町は撤退決定後、対応策について、すぐに県に相談。町長、町議会議員、公共職業安定所、県の担当者、町の職員で構成する対策協議会を設置し、対応策について協議を行った。

S 町では過去にも企業の倒産や撤退を経験しているが、いずれも従業員規模 10 名以下ということもあり、S 町が行政として対応したことはなかった。本事例の E 社のように 100 人規模の雇用機会が失われることははじめての経験であったので、S 町ではどのような対応が必要か情報収集に努めた。

特に有益であったのは、県が作成した他地域での企業撤退対応事例で、S 町の対応も基本的にはこの事例に準じて進められた。

(5) E 社従業員の再就職支援

S 町の担当者によれば、E 社従業員の再就職支援は、「成功とは言えない」とのことである。上述のように、S 町では E 社撤退に対応して対策協議会を設置、従業員の再就職支援、跡地利用、S 町の今後の産業政策などを検討し、E 社従業員にも情報提供され、雇用保険をはじめ、各種手続き、安定所の利用、求人情報の提供が行われた。

S町としても職員が町内の企業を中心に、周辺地域の企業を訪問、E社従業員の再就職を依頼した。しかし、成果は芳しくなく、同町内の企業で（元）E社従業員を採用した実績は3名、いずれも縫製業企業で採用された。

再就職支援の成果がほとんどみられないまま、E社撤退の日を迎え、従業員は解雇（会社都合）された。その後、元E社従業員の8割程度の者が求職活動を行ったが、S町内および通勤可能な地域に適当な就職先を見つけることができなかった。S町としても約100名の失業者に対する有効な再就職支援策が見つからないままにしておくこともできなかったため、希望者に対してヘルパー2級の講習を受講させた。しかしながら、講習修了者のうちヘルパーとして就業した者はなく、これも就業支援としては成功とは言えなかった。

(6) S町E社の撤退への対応の課題

以上見てきたことから、E社撤退に伴う対応の成否のポイントを整理すると、次のような点が指摘できよう。すなわち、

①E社は大手企業の製造部門であり、地域の中では労働条件とりわけ賃金がかかなり良かったこと。そのため、E社以外のS町内企業との賃金格差が大きかった。

②再就職機会として前職と同じ仕事内容であれば過去に形成したキャリアや修得した技能を活かすことができるが、同町内の縫製業他社の賃金水準は最低賃金とほぼ同じレベルで、外国人研修生・技能実習生を受け入れることで企業活動を継続しているというのが実態なので、再就職へのインセンティブにつながらなかったと考えられる。

③解雇された社員のほぼ全員が有配偶で、会社都合退職金が支払われたこともあり、経済的に失業の「深刻度」が低かった。そのため、再就職先を「是が非でも」見つける意欲が乏しく、良い就職先がなければ非労働力化してもいいという考えの者が多かった。

④ヘルパー講習を終了しても、町内ではヘルパーとして就業する機会がほとんどないこと。確かにS町人口の高齢者比率は高いが、要介護比率はそれほど高くない。介護が必要になったとしても家庭内で対応することが多いので、ヘルパーに対する需要はあまり大きくない。

⑤E社撤退にともなって雇用機会を失ったのが全員中高年女性であったこと。そのため、求人を開拓しようと思っても、地域では「受け皿」となるような企業も限られており、それが再就職を困難にした。

3 ここまでの小括：市町村におけるリストラ対応

市町村が企業の倒産や工場閉鎖・撤退などリストラに直面したときの経験から、対応した職員から共通して指摘されているポイントを整理すると、以下のようになる。

第1に、町村では大規模なリストラに対応した経験が少ないので、早期に県、安定所、労働局、商工会議所・商工会と対策会議を設けることが有効である。特に、過去の対応事例についての情報が有益であるとしている。市町村では雇用機会が限定される場合があるので、再就職

が難航するとそのまま非労働力化につながる。特に中高年女性の場合はその傾向が強い。

第2に、企業が他県の工場や事業所に配転することによって雇用の維持を図ろうとする場合、それに応じる従業員の平均年齢は30歳以下であること。35歳以上の場合、ほとんどが異動よりも希望退職を選択する。

第3に、居住地近くもしくは通勤圏内に同業種がある場合、比較的早期に再就職が決まりやすい。これは、日本労働研究機構(1997)で指摘されていることと整合的である。

第4に、D社の事例で特徴的なことであるが、企業と大学の間で産学連携が行われているときは、そのネットワークを活用することによって再就職先することもある。とりわけ、大学から企業への就職ルートができている場合は、有効である。

これと関連して、第5に、創業支援あるいはインキュベータ制度がある場合、技術者が起業しやすいので、雇用創出という面でも有効である。

K市における企業誘致による雇用創出の事例

(1) K市の概況

K市は人口約4万5000人。地理的には新幹線最寄り駅から在来線で2時間程度のところに位置する。人口の年齢構成をみると、生産年齢人口の構成比率が62.0%と比較的高く、65歳以上人口比率は23.0%である。2000年国勢調査ベースの産業別就業者の構成は、第一次産業11.5%、第二次産業34.3%、第三次産業54.2%となっている。

K町の完全失業率(2000年国勢調査ベース)は4.0%であるが、管轄の公共職業安定所の2006年度平均の有効求人倍率は0.40倍である。ただし、季節的な変動が大きく、1年間で0.3倍台から0.5倍台まで変動する。その理由は、K市の水産加工のパート従業員の募集が季節的に集中することから、このように大幅な変動が繋がっている。K市周辺地域の有効求人倍率もほぼ同じ程度で、雇用失業情勢は全国的にも悪い地域に類する。

なお、K市は隣接する村と合併を経験しているが、市町村合併の影響については、プラス面でもマイナス面でもほとんどないとのことである。産業・雇用政策についても合併前後で変化はない。理由は、合併した村が人口3,000人規模であったこと、農業中心の高齢化地域なので、もともと「雇用」問題は深刻でなかったからとのことである。

(2) 企業の進出と撤退とK市の対応

こうした中、K市にあった電子部品関連製造業のS社が2005年に生産休止した。S社は従業員115名を会社都合解雇した。社員構成は半数が女性のパート社員であった。解雇後の従業員の再就職状況は芳しくなく、他地域の企業に移動したのは男性10数名、市が再就職支援を実施したが、再就職が決まったのは10名程度にである。女性パート社員が半数以上だったので、小売業の仕事に就いて者もいるようであるが、数は少ない。

他の市町村と同じように、K市でも公共事業が減少しており、その結果、建設業の業況悪化

は深刻である。野菜の栽培に進出した企業もあるが、新規雇用創出にはいたっていない。K市としてビニールハウス建設に資金補助を実施している。

K市では従来から有効求人倍率が低いことから、内発的な雇用創出策だけでは対応できないと考え、以前から企業誘致による外発的な雇用創出に取り組んできた。これまでの実績としては、液晶製造業A社を誘致した。A社は従業員数（全社ベース）約 1,000 人。社長が地元出身であることもあってK市に進出した。また、食肉会社J社は、従業員数約 600 人で、ほとんどが正規従業員である。その他、関連企業での雇用が 100 人程度いる。

(3) 商工会議所による創業支援、地域振興策

雇用情勢が低迷していることから、商工会議所としてもいくつかの取組を実施している。一例として、基金を運営し、起業支援を実施している。これまで支援の実績が6例あるもの、各例ともかなり厳しい状況にあるとのことである。

また、これまで評価されていた中小企業支援コーディネーターが財源上の理由から廃止され、独自にコーディネーターを設置する予定である。

現在、K市商工会議所としては、市街地再生策として「街の駅」を創っている。この事業は第3セクター方式であるが、市の負担は10万円である。

(4) K社の概要

K市が誘致したK社は造船業である。コスト削減のため、従来外注していた部材を内製化するために工場の増設を考えていた。本社はK市から自動車で1時間程度離れたH市にある。

進出先としてK市と競合していたのは、K社本社があるH市である。しかし、H市は地形上の問題でK社が求める工場立地の条件を満たすものではなかった。そのため、白紙の状態から他の地域を含めて進出先を検討していた。そこへ、K市側から進出の打診があった。この段階で進出先としてK市とH市とでは無差別であったとのことである。

同社はK市進出をするにあたり、各種補助・優遇措置と自治体担当者の対応（対応の早さと熱心さ）でK市立地を決定したとのことである。

進出に当たり、K市には、技術者人材がないこと課題であったが、立地段階で本社から技術者をK市工場に移動させ、地元採用者を育成することにした。今後も地元採用を実施し、育成する方針である。造船業は人材不足が深刻なので、立地場所に関係なく人材育成は不可欠である。進出直後の採用者は関東にある研修センターで技術研修を受けてもらった。

その後、K社では地元採用を継続、増員している。関連会社でも採用を実施しているので、市ではK社進出による雇用創出効果を評価している。

(5) K市の対応

記述のように、K市では内発的な雇用創出が期待できないので、外発的な雇用創出に積極的に取

り組んでいた。K社誘致の直接的なきっかけは、隣接県県を含む周辺地域の企業を対象として進出意向調査（アンケート調査）を実施した。企業誘致に当たって、特定の業種を念頭に置くことはなかった。アンケートそのものの回答率は非常に低かったが、回答企業の中の1社がK社で、同社に絞って誘致活動を行った。

K市の雇用失業情勢は非常に悪いので、県でも対策の必要性を感じており、今回の事案は県とK市で連携して取り組んだ。県副知事、K市長、市担当者が1年間程度かけてK社に働きかけを行った。

K社誘致に当たり、種々のインセンティブ施策を講じるようにした。具体的には、補助金、税制優遇措置（不均一課税）等の施策を実施。その後補助金を増額できるよう県の条例を変更した。さらに、立地予定地が県有地であったことから、県とK市の連携は不可欠であった。

ただし、誘致した雇用される人材については原則として地元採用することをK社に依頼し、受諾してもらった。国の制度（パッケージ事業）を利用して立地決定後、採用予定者を対象に溶接・玉かけ等の講習会を実施し、資格取得を促進した。企業のニーズに合わせた人材育成を行ったことになる。なお、K社進出に際して他地域から地元出身者がUターンした事例はなかった²⁰。

その後も、新卒採用を念頭においた交流会を開催するなど、少しでも地元人材から雇用につながるように苦心している。

K社の進出によって創出された雇用規模は、立地時で100人程度（関連会社を含む）であったが、その後採用が拡大されている。数年後までの受注があり、今後も雇用の拡大が期待される。

(6) その他政策的課題

K市では人材育成としてのパッケージ事業を評価している。ただし、自治体としてはできるだけ柔軟なシステムを求めている。パッケージ事業に限らず、事前に事業計画を立ててもうまく進まないことが多いからである。今回の事案では、K社の誘致が成功していたので、人材育成事業を有効に進めることが出来たとしている²¹。

雇用を含め、地域経済振興は国や県がやってくれると考える者もいるが、そこを変えなければ地域経営はうまくいかない。市町村の多くは財政面、雇用面等厳しいところが多いと思うが、それだけに自分たちでできることを考えていくべきである。ただし、K市のように雇用情勢が非常に悪い場合、市が単独で誘致などに取り組むのは困難であり、県との連携は不可欠である。

²⁰ K市の担当者は個人的な考えとして、Uターン者がいなかった理由として、地域の賃金水準が低いこと、誘致した業種がやや特殊であったこと、さらにK社1社だけでは雇用機会の絶対数が不足しており、将来に対する不安があること等を指摘している。

²¹ K市ではいくつかの雇用創出策を実施しているが、成果は出ていない。また、商工会議所が実施している創業支援も「成功とは言えない」と評価されている。調査対応者の主観的な考えとことわった上で、「地域内の人だけではアイデアが固定化する危険があるので、地域のことを理解してくれた上で、客観的なアドバイスを与えてくれる外部人材の導入が必要」とコメントしている。

K社誘致の事例は、県が政策的対応に積極的に動いてくれたので、成功につながったと思う。

S町における企業誘致の事例

(1) S町の概況

S町は山間地に位置し、人口7000人のうち65歳以上の比率が36.2%のである。2000年国勢調査ベースの産業別就業者の構成は、第一次産業26.4%、第二次産業32.8%、第三次産業40.8%となっており、林業および木材加工が著名である。新幹線の駅まで在来線で1.5時間あまりかかる。

県では周辺自治体との合併を推進し、また協議会も設置されたが、S町は合併しない道を選択した。これは、合併相手の自治体の財政状況が悪く、合併のメリットがなかったからである²²。

雇用失業情勢について見ると、S町の完全失業率(2000年国勢調査ベース)は3.2%であるが、管轄の公共職業安定所の2006年度平均の有効求人倍率は0.47倍である。周辺市町村も雇用失業情勢は悪く、就業機会を求めて人口流出が続いている。また、周辺自治体で企業誘致(電子部品関連)に成功した町があり、S町にも雇用の波及効果を期待していた。しかし、期待したほど地元雇用は増えなかった。企業が業務請負や派遣を活用したからである。

S町では町内の製造業企業の撤退が続いており、2004年3社、2005年2社、2006年2社が撤退している。

(2) 専任担当者の設置と町長のトップセールス

町内からの企業撤退が続いたのを受けて、議会でも町内の産業振興策について質疑されることが何度かあった。記述の通り、S町では林業・木材加工・木材製品関連が比較的好調で内発的雇用として位置づけていたが、雇用機会としては決して十分とは言えないところに相次いだ企業の撤退が深刻な影響をもたらしていた。特に若年者の定着のために雇用機会の確保が重要な課題となっていた。

町として、工業団地の有効活用のため外発的雇用創出策として企業誘致を展開することとし、専任の担当者(1名)を置き、予算措置を講じた。具体的な誘致活動として、町のウェブページに企業誘致に関するコーナーを置き、S町出身者の人的ネットワークを通じた誘致情報の提供、同担当者による企業訪問も行ったが、なかなか成果は生まれなかった。

企業誘致の成果は、町長のトップセールスから生まれた。町長が出席した会合でS町出身の企業経営者が同席、それを契機に企業誘致が決まった。さらに、やや時間をおいてウェブページ経由で進出について問い合わせがあり、これも進出が決まった。問い合わせがあった際、町長と担当者が「誠意を見せる」ために企業を訪問し、セールス活動を行った。

S町に進出した進出を決めた2社のうち、A社は精密部品製造業で、設立時に5名程を地元

²² 合併によるシミュレーションで町民の租税負担が重くなることが明らかになった。

から雇用した。B社は食品加工業で、設立時8名雇用した。両社とも雇用人数としては大きくはなく、企業が撤退することによって喪失した雇用を取り戻すまでにはいたっていない。

(3) 企業誘致を決めた要因

S町への進出を決めた要因として、2社とも「工業団地の空き施設が利用可能であったこと」を第一に挙げている。既に記述した通り、S町から企業が撤退した際、S町では撤退企業側に工場の建物を残すよう依頼し、利用可能な状態のままにしてあった。そこを誘致企業に利用してもらい、立ち上げ時のコストを低く抑えることができたのが誘致を決めた大きな要因である。撤退企業と誘致企業との間で、求める施設の規模が一致するのであれば、新規に進出する企業にとっては1つのインセンティブとして効果が期待される。

4 小括：市町村における雇用創出の対応

ここでは、市町村が独自に実施した雇用創出のための施策の例として企業誘致を取り上げた。既に見たように、企業誘致は地域の雇用創出策の中でも相対的に多くの市町村で実施している。また、近年では市町村が単独で実施するのではなく、都道府県と連携して企業誘致に取り組んでいる事例が多く見られる。

ここで取り上げた事例は、誘致企業の規模としては大きくはないし、誘致によって創出される雇用の数も大きくはない。しかし、いずれの地域ももともと雇用の場がきわめて限られているので、波及効果を含めて企業誘致の効果に期待するものが大きい。

地域の企業の業種がどのようになっているのか、ロジスティックを含めた産業構造を把握した上で戦略的な企業誘致をするのが理想的であるが、地域内の業種が限られているとすれば、そうした企業誘致は困難である。

S町の事例は、企業誘致といっても規模が非常に小さいものである。財源の規模が小さい町が企業を誘致する場合には、撤退した企業の施設を利用したS町のように、現存する資源を活用することが考えられる。

一方、K市の事例では、企業誘致の出発点では市が単独で誘致活動を実施していたが、誘致の可能性があった段階で県との連携を強め、県の条例変更を含めた柔軟な対応をとることによって誘致に成功している。また、企業が求める人材がいなくては企業が進出することはない。K市では、企業が求める人材を国のパッケージ事業を活用してオーダーメイド型の人材育成をすることで対応している²³。こうした意味で、県との連携、国の制度の活用することが成功の要因であったと指摘している²⁴。誘致企業がある程度以上の規模である場合は、この事例のような対応が有益であろう。

²³ 同じ業種の人材を育成するために、H県K市では国土交通省の制度を利用している。

²⁴ K市の担当者は、雇用促進奨励金制度の見直しや融資制度を充実することが今後の課題としている。また、国の制度が多数あるが、各種助成事業をわかりやすく整理するよう自治体として期待すると述べている。他の市町村でも同じような指摘があった。