

特集

地域雇用開発と人材育成

—ものづくりと産業集積を中心に—

地域再生には「ひとづくり」が欠かせない。戦略的な企業誘致については従来の自然条件やインフラ整備、補助金といったインセンティブだけでなく、「人材」が重要度を増している。とくに企業が必要とする能力や資質を備えた人材を、地域がいかに育成しているかが問われる時代が来ている。ものづくりと産業集積をキーワードに、産官学など多様な主体の連携による地域雇用開発と人材育成の取り組みを紹介する。

地域雇用創出と

人材育成

JILPT 統括研究員

伊藤 実

1. 雇用創出類型

一九九〇年代半ばまで、地方圏の経済と雇用は、公共事業による建設需要に下支えされて、大都市圏との格差を安定的に推移させてきた。だが、九〇年代後半以降の深刻な不況期に実施された不況対策としての大規模な公共事業は、景気回復効果がほとんど見られず、財政危機を招く結果となつてしまった。さらに、小泉政権下で行われた財政再建に対応した公共事業の削減は、地方圏の経済や雇用に大きな打撃を与えることになり、大都市圏と地方圏の経済格差を、急激に拡大していったのである。

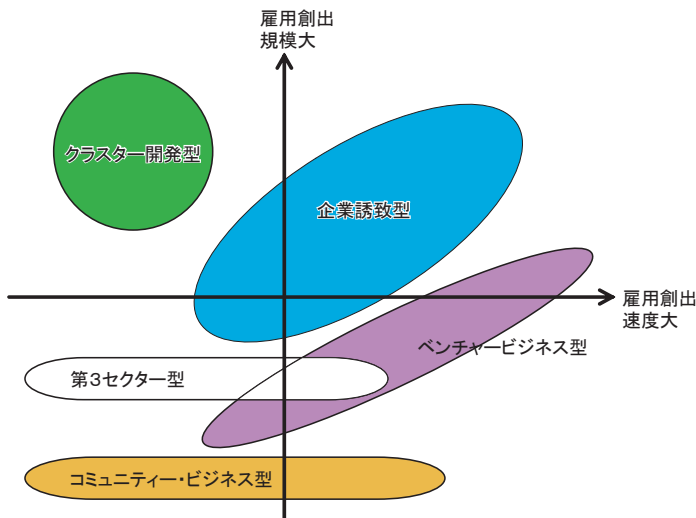
地方圏は、若年層を中心とした人口流出に歯止めがかからず、地域社会が急速に衰退してきている。地域の衰退を押しとどめるためには、地域内に何らかの形で雇用の場を創出することが不可欠である。市町村単位で見ると、その大半は地域内の就業者数を減少さ

せているが、約二割は増加させている。就業者が増加している地域を典型として、地域における雇用創出は、雇用創出効果の大きい企業誘致から雇用創出効果は小さいが地域の資源を内発的に活用したコミュニティー・ビジネスまで、多様な形で進展している。地域雇用創出を類型化した概念図が、図表1である。雇用創出の規模を縦軸に、雇用創出の速度を横軸にとっている。

(1) 企業誘致型開発

第一の類型は、雇用創出の規模も大きく速度も速い「企業誘致型開発」である。従来の企業誘致は、工業用地を造成し、各種の優遇策を提示して、特定の産業や企業を対象を絞ることなく、間口の広い募集をするという手法が一般的であった。だが、最近の成功例の多くは、企業用地の特性を考慮して誘致産業・企業の範囲を明確に特定化するという「戦略型企業誘致」の手法を駆使している。

図表1 雇用創出の種類



シャープHPから

代表例である三重県のケースをみると、「中央集権・官僚統治から地方分権・自治」をめざす当時の北川正恭知事が就任してから、県政の改革が急速に進展し、戦略的企業誘致による地域経済・雇用開発の構想が生まれた。「クリスタルバレー構想」である。

「クリスタルバレー構想」は、二一世紀型成長産業の一つである液晶をはじめとするフラットパネルディスプレイ(FPD)産業の集積をめざすものである。すでに県内に工場進出していたシャープは、事業領域の選択と集中といった経営戦略を推し進めるために、液晶事業に経営資源を集中することを表明していた。新鋭工場の建設構想も伝わってきたため、知事と県企業立地

推進チームは、公式・非公式にシャープと交渉を重ねた結果、シャープの三重県への工場進出が決定した。県企業立地推進チームがシャープをターゲットにしたのは、成長が期待される事業領域であること、既に県内に工場進出していること、奈良県天理市にある開発部門と三重県北部地域が高速度路で繋がっている、といった理由からである。また、シャープが要請した一〇万坪の平地、工業用水一万吨

／日、用地造成期間一年という条件を満たす民間用地が、亀山市にあったことなどが幸いした(写真)。さらに、二〇〇四年度から一五年間に、同社に県から九〇億円、亀山市から四五億円、合計で一三五億円の補助金を交付することにした。

福岡県では、麻生渡知事のアイデアが、プロジェクトに色濃く反映している。「西風を起こす」といったキャッチフレーズの下に、「産学官の連携によるふくおか発展戦略」が進められている。港湾等の輸出関連インフラや中国市場へのアクセスの良さ、豊富な若年労働力などを武器に、早くから自動車産業の誘致に熱心に取り組んできた。すでに、日産自動車、トヨタ自動車、ダイハツの組立工場が立地し、「自動車一五〇万台生産拠点プロジェクト」が進展している(詳細p8)。

沖縄県でも戦略的な企業誘致・産業育成が進展している。製造業の基盤がほとんどない沖縄県での雇用創出を期待されたのは、IT関連産業であった。一九九八年「マルチメディア・アイランド構想」を策定し、通信回線などのインフラ、人材育成機関、各種の優遇措置を整備し、コールセンターを中心としたIT関連企業の誘致活動を展開し、雇用創出に成功している。

熊本県の企業誘致は、豊富な阿蘇の伏流水や消費地である東アジアにアクセスしやすい立地条件を考慮し、熊本空港周辺にセミコンテクノパークを造成し、半導体関連産業に絞った企業誘致を展開している。これまでに、ソニー、東京エレクトロン、富士フィルムなどの工場誘致に成功している。

(2) 産業クラスター型開発

第二の類型は、雇用創出規模は大きい、雇用創出を実現するまでにかかりの時間を要する「産業クラスター型開発」である。葡萄の房を意味する「クラスター」の概念を提唱したのはM.Porterであり、地域に根ざした産学官の連携による技術開発と起業の促進を目的としている(神戸市と関西化学術研究都市のケースはp30参照)。

従来の工場誘致型の開発とは異なり、地域での内発的な産業・雇用創出が期待され、経済産業省の「産業クラスター計画」と文部科学省の「知的クラスター創成事業」が進行している。これらの計画の大半は、先端分野の技術開発における国の重点分野であるライフサイエンス(生命科学)、情報通信、環境、ナノテクノロジー(超微細技術)・材料に関連している。

「産業クラスター計画」においては、①質の高い経営・技術・販路などの情報が流通する「産学官の人的ネットワーク」の構築、②新たな製品・サービスの創出につながる「実用化技術開発支援」、③起業家育成施設など起業環境の整備を三位一体で進め、事業化後も販路開拓などの支援を効果的に実施することを計画している。ただし、産業クラスター型の産業・雇用創出は、その効果が現れるのにかなりの時間を要する。

兵庫県神戸市が進める「先端医療産業特区」は、産業クラスター開発に構造改革特区を結合させて地域開発に取り組んでいる。神戸市では、産学連携によって高度医療技術の研究開発拠点を整備し、医療関連産業の集積による

経済の活性化、市民福祉の向上、国際貢献をめざす「神戸医療産業都市構想」を加速させるために、知的クラスター創成事業実施地域に加えて、二〇〇三年四月には先端医療産業特区に認定された。

神戸市の先端医療産業特区では、国立大学教員が研究成果活用事業を勤務時間内に行うことが可能となり、国の試験研究施設の使用が容易になるとも、特区内の研究機関が外国人研究者を受け入れる際に、在留許可期間の延長（三年→五年）、ベンチャー企業を起こすなどの活動範囲の拡大などが認められた。先端医療産業特区による規制緩和や理化学研究所の進出、神戸臨床研究情報センター、先端医療センターなどの中核施設の整備に伴って、医療関連企業の進出が相次いでいる。



(3) ベンチャービジネス型開発

戦略的企業誘致や産業クラスター型開発の雇用創出効果は非常に大きい、こうした大規模な企業誘致政策は、地方自治体の財政力、空港や高速道路といったインフラ、労働力、工業用水といった資源などの制約から、どこでも実行できるわけではない。北川正恭前三重県知事が言う「身の丈にあった開発」が重要であり、地域雇用創出には戦略的企業誘致以外にも、いくつかの類型がある。

第三の類型は、「ベンチャービジネス型」である。このタイプは、雇用創出の速度は速いが、雇用創出規模はそれほど大きくない。ただし、将来的には大企業に成長する可能性もあり、全国的に地方自治体はその支援策を講じている。

地方自治体が周辺環境を整備し、内的にベンチャー企業が誕生し、一定の地域的集積に成功したケースとして、札幌のソフト産業がある。北海道のIT関連産業は、札幌駅周辺にその多くが集積しており、この地域は「サッポロバレー」と呼ばれている（写真）。

サッポロバレーは、数社のコア企業とそこからスピアウトした企業群によって支えられている。コア企業の形成史をみると、その母体となったのは一九七六年に北海道大学工学部青木由直教授が立ち上げた「マイコン研究会」である。サッポロバレーを形成するコア企業の経営者の多くは、マイコン研究会で学んだ学生達である。マイコン研究会で学んだ学生達は、その後ベンチャー企業を設立し、そこからスピアウトした企業が、今日のサッポロバ

レーを形成している。

サッポロバレーの企業集積は、マイコン研究会から生まれたベンチャー企業を核として、その後いくつものグループが重なり合って形成されている。一九八六年には札幌市が情報産業向けの工業団地「札幌テクノパーク」を造成し、マイコン研究会で学んだ学生が設立した企業が、進出・立地している。テクノパークには、中核施設として「札幌エレクトロニクスセンター」が建設され、この施設を利用したプロジェクトや研究会を通じて、ITベンチャー企業経営者、技術者、大学教員、自衛隊関係者などの相互交流が進展した。

サッポロバレーを形成しているIT関連産業の人的資源は、北海道大学と深くつながっている。コア企業の経営者は、マイコン研究会から育っており、その後の企業成長に伴って採用した技術者の多くも、北海道大学の卒業生であった。卒業生は、新卒採用で入社する場合もあれば、東京などの大企業に就職した後、三〇歳前後で札幌に戻って再就職するというUターン組もいる。さらに、最近では東京出身者などのIターン組が、就職するケースも増えている。

(4) 第三セクター型開発、コミュニティ・ビジネス型開発

第四の類型は、「第三セクター型開発」である。公的セクターと民間企業が共同出資・運営に当たるこのタイプの雇用創出は、かつてリゾート開発で大規模な第三セクターが全国に数多く設立されたが、その多くは負債を背負って倒産・解散に追い込まれている。

現状で着実に成果を上げている組織の多くは、過大な投資を避けて地域の実情に適合させた開発計画を推進している。それゆえ、雇用創出にある程度の時間がかかるとともに、雇用創出規模もそれほど大きいものではないが、堅実な事業展開を行っている。

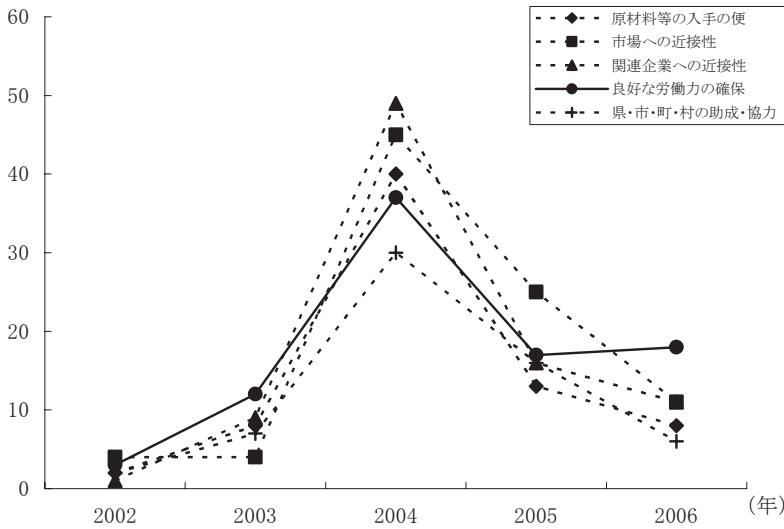
第五の類型は、「コミュニティ・ビジネス型開発」である。このタイプは、大都市圏から遠く離れた人口規模の小さな地方で発生しており、地元資源を活用して小規模ではあるが収益の出るビジネスを展開している。このタイプの雇用創出は、華々しさはないが少子高齢化の進む日本の将来を考えると、非常に有効な地域雇用創出の手段である。

第三セクター型開発とコミュニティ・ビジネス型開発を同時に進めている事例として、徳島県上勝町のケースがある。上勝町は、人口二〇〇〇人余りの中山間地に立地しており、これまで人口流出と高齢化に悩まされていたが、第三セクターによるコミュニティ・ビジネスを通じた雇用創出に成功している。

現在、同町には、宿泊・温泉施設、しいたけの製造・販売、町内木材の加工・販売、国土調査・環境調査、農産物販売・観光案内を事業とする五つの第三セクターが設立・運営されている。このうち、雇用（就業）機会の創出に最も大きな影響を与えているのが、農産物販売・観光案内を事業とする（株）いるどりである。

一九九九年に設立された「いるどり」は、つまものと呼ばれる料理の飾り付けなどに利用される葉っぱや花の生

図表2 国内立地選定理由（複数回答）



資料出所：経済産業省「工場立地動向調査」より作成

2. 産学官の連携
(1) 優秀な人材の確保がトップに
 地理的に不利な地方圏が企業誘致を実現するためには、補助金による優遇措置よりも優秀な人材の確保を促進させるほうが有効である。地方圏に進出した企業の国内立地選定理由の推移を示した図表2を見ると、回答企業数が大きく変動してい

るので回答数そのものの比較は意味がないが、回答数の順位に注目すると、これまで「関連企業への近接性」、「市場への近接性」といった項目が上位を占めていたが、二〇〇六年は「良好な労働力の確保」がトップに躍り出ている。
 これまでの立地理由は、関連企業や市場に近いといったビジネスのネットワークの中に立地するといったものであったが、最近では労働力を求めて進出してくる企業が増加している。このことは、景気回復の恩恵に浴していない地方圏の不振地域にも、優秀な人材の確保が可能であれば、企業が進出してくる可能性が高まってきていることを示唆している。

(2) 新学科設立で対応した熊本県
 熊本県では、ソニーの半導体工場が進出してきた時、ユニークな対応を行っている。半導体関連産業集積の嚆矢となったソニーの工場進出時、同社は情報映像技術の知識や経験を持った人材を求めてきた。だが、県内にはそうした最先端の技術を教えている教育機関がなく、県はソニーから教員と教材を提供してもらい、新たな学科を設置して対応するという、興味深い対応策を講じた。
 企業のニーズに柔軟かつ迅速に対応するために白羽の矢が立てられたのが、県立技術短期大学校であった。同校は文部科学省管轄下ではなく、厚生労働省管轄下の職業訓練校であったため、カリキュラムの変更を比較的短期間で行うことができた。しかも、セミコン・テクノパークに隣接しているという立

産・販売に関連したビジネスを展開している。葉っぱの生産は協力農家によつて行われ、同社の役割は主に、情報分析と提供、営業活動などである。売上高は、設立以来ほぼ一貫して増加し続けており、二〇〇五年には二億円を超え、つまものビジネスに携わる労働者数は、〇六年七月一日現在で正規従業員三人、協力農家五一〇人の計五

「いろいろな」の成功要因としては、優秀なリーダーの存在がある。葉っぱビジネスは、同社の副社長であり当時営業指導員であった横石知二氏の発案

「早いもの勝ち」で決定されるため、協力農家間の競争意識を刺激するシステムとなつていく。一貫して協力農家間の競争を通じて事業の自律的發展が担保されてきた（本誌〇七年二月号で詳報）。

(3) 優秀な人材を供給する八戸高専
 青森県にある八戸工業高等専門学校（次頁写真）は、教養関連の学科を充実させている。一年生には学科を混在させたクラス編成（混合学級）を行っており、高学年になって異なった専門分野の学生同士が気楽に情報交換できるように、また視野の広いエンジニアとしての素養を得ることが出来る環境を提供している。
 さらに、五年間の本科の上に二年間の専攻科が設置され、実践的専門技術者の養成をめざしている。専攻科には、本科に対応してメカニクスとエレクトロニクスを統合した機械・電気システム工学専攻、物質工学専攻、建設環境工学専攻の三コースが設置されている。二〇〇四年には、本科の後期二年間と専攻科から成る教育が、日本技術者教育認定機構（JABEE）から技術者教育の内容と水準が、国際的な基準に

により、一九八六年に開始された。同氏は、協力農家への知識の伝達と、品質向上を目的とした研修を行ってきた。こうした教育・研修が、事業の発展を通じて、「やっても無駄だ」という従来からの町民意識に変革を促し、後に続く同町の多角的な事業展開を後押ししている。

事業の成長要因としては、協力農家のインセンティブ（金銭的誘因）を重視したシステムが注目される。葉っぱビジネスでは、注文をイントラネットですべて協力農家に配信し、受注する権利は「早いもの勝ち」で決定されるため、協力農家間の競争意識を刺激するシステムとなつていく。一貫して協力農家間の競争を通じて事業の自律的發展が担保されてきた（本誌〇七年二月号で詳報）。

地上の幸運もあった。ソニーからの要請により情報映像技術科が新設され、ソニーからカリキュラムの支援や教材提供を受けるとともに、教員（常勤一人、非常勤三人）も派遣された。
 企業の人材ニーズに柔軟かつ迅速に対応している技術短期大学校の就職率は極めて高く、二〇〇一年以降全学科で一〇〇%を維持している。地方の職業訓練機関は、建設業を中心とした産業構造に対応した学科編成を残しているところが多いが、技術短期大学の学科編成は、建設関連の学科はなく、いずれも今後の成長が見込まれるハイテク産業関連の学科となつている。

地上の幸運もあった。ソニーからの要請により情報映像技術科が新設され、ソニーからカリキュラムの支援や教材提供を受けるとともに、教員（常勤一人、非常勤三人）も派遣された。
 企業の人材ニーズに柔軟かつ迅速に対応している技術短期大学校の就職率は極めて高く、二〇〇一年以降全学科で一〇〇%を維持している。地方の職業訓練機関は、建設業を中心とした産業構造に対応した学科編成を残しているところが多いが、技術短期大学の学科編成は、建設関連の学科はなく、いずれも今後の成長が見込まれるハイテク産業関連の学科となつている。



達しているとの認定を受けている。こうした教育の実践によって、卒業生の就職率は、開校以来一〇〇％を維持している。だが、卒業生の就職先は、大半が県外である。そのために、近年では地域企業との連携を積極的に進めている。その中核となっているのが、地域テクノセンターであり、産官学交流の拠点として、また地域企業との共同研究を通じて、地域への技術的貢献を積極的に進めている。また、実践的な教育力を向上させるために、教員の企業への派遣も行っている。

こうした学校改革や地域密着型の進路指導が徐々に成果を上げ始めており、地元企業に就職する卒業生が増えてきている。近隣の八戸北インター工業団地に進出した企業の卒業生に対する評価は非常に高く、採用した企業では、工場運営の中核の人材に育てようとしている。さらに、質の高い八戸高専の学生に注目した企業が、八戸北イン

ター工業団地に進出するといった注目すべき事態が進行している。

名古屋の自動車部品メーカーである中央発条が、八戸高専の優秀な人材の確保を目的として、研究開発を担当する子会社（中発テクノ株式会社）を二〇〇七年四月に設立し、工業団地内にあるインテリジェントプラザの中に本社事業所を開設したのである。将来的には三〇〇人体制になることを計画している（八戸の産官学の取り組みはP20参照）。

以上のように、地理的に不利な地方圏での雇用機会の確保には、多様な手法が有効であり、地域の実情に応じてやり方を工夫する必要がある。これまでは箱物といわれた施設建設を中心とした地域振興策が重視され、それに伴って財政的な資金需要が大きかった。だが、近年における地域雇用創出の成功例を分析すると、箱物とは異なる多様な振興策が試みられている。正に「金から知恵」といった流れであり、地域においていかに優秀な人材を確保・育成していくかが問われている。

＜プロフィール＞

いとう・みのる／労働政策研究・研修機構（JILPT）統括研究員。商学博士。主な著書・論文に、「地域雇用創出の新潮流」(当機構)、「地方圏における雇用創出の研究」(同)、「地域における雇用創出」未来を拓く地域再生のための処方箋」など多数。人事管理論・産業経営論専攻。

日本労働研究雑誌

B5判●定価895円(税込)
 年刊購読料10,740円
 (千サービス)

10 No.579 October, 2008 特集 =労働政策を考える

- 【提言】 労働政治の復活 飯尾潤
- 【論文】 労働政策を策定・評価する際に経済学が果たすべき役割 安藤至大
 労働政策評価の計量経済学 川口大司
- 【投稿(論文)】 育児休業制度の制度変更が女性の継続就業に及ぼす影響 佐藤一磨
- 【論文】 アメリカの職業訓練政策の現状と政策評価の取組み 原ひろみ
 ——労働力投資法を取り上げて
 労働基準法の1987年改正をめぐる政策過程
 ——オーラルヒストリー・メソッドによる検証の試み 梅崎修
- 【研究ノート】 労働政策の決定過程はどうあるべきか 神林隆
 ——審議会方式の正統性についての一試論 大内伸哉
- 【書評】 櫻庭涼子著「年齢差別禁止の法理」 山川和義
 木村保茂、藤澤建二、永田萬寿、上原慎一著 青木宏之
 「鉄鋼業の労働編成と能力開発」 嶋木利哉
- 【読書ノート】 若林直樹・松山一紀編「企業変革の人材マネジメント」
- 【発表】 第31回(平成20年度)労働関係図書優秀賞
 第9回(平成20年度)労働関係論文優秀賞
- 【論文 Today】 「職務設計論の再検討」 森永雄太
- 【フィールド・アイ】 中産層の没落／営利法人病院を巡る論争(その後) 李昇烈

11 No.580 November, 2008 特集 =ディアログ: 労働判例この1年の争点

- 【提言】 労働法の判例について 西村健一郎
- 【ディアログ】 労働判例この1年の争点 島田陽一
 土田道夫
- 【論文(投稿)】 企業別バネルデータによる賃金・勤続プロフィールの実証分析 赤羽亮
 中村二郎
 前職が非正社員だった離職者の正社員への移行について 玄田有史
- 【書評】 川喜多喬著「中小製造業の経営行動と人的資源—事業展開を支えるすぐれた人材群像」 小池和男
 笹島芳雄著「最新アメリカの賃金・評価制度 日米比較から学ぶもの」 守島基博
 渡邊博典
 丹野清人著「越境する雇用システムと外国人労働者」
- 【論文 Today】 「労働市場の現代化」に関する労使協定—「フレキシビリティ」は労働法を侵食するのか?それとも再構築するのか? 細川良
- 【フィールド・アイ】 メディアが取り上げる社会の姿 小西康之

お問い合わせ先 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 研究調整部成果普及課
 Tel: 03-5903-6263 Fax: 03-5903-6115 E-mail book@jil.go.jp