

特集

地方創生に向けた課題

—求められる新たな視点



新たな視点での地方創生が求められている。2015年の住民基本台帳人口移動報告によると、東京圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）への転入超過数は、前年比9,949人増の11万9,357人。転入超過は20年連続で、2012年以降4年続けて超過数が拡大している。これを全国1,718市町村で見ると、転入超過は東京都特別区部や大阪府大阪市など全体の23.7%に過ぎず、4分の3強が転出超過の状態にある。その一方で、今年5月の有効求人倍率は地域別で全てが1倍を超えるなど、雇用指標は地方でも改善傾向にあるが、首都圏への人口の流出は地方における雇用機会を阻む要因にもなりかねない。地域の活性化を実現するには、こういった方策が必要なのか。当機構が開いた労働政策フォーラムや、先見的な事例などから、地方創生に向けた課題を考える。

労働政策フォーラム
in 仙台

地域における雇用機会と就業支援

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定されるなど、地方創生が政府全体の重点課題となっている。地域雇用に関しては、特に若年者の地元定着や大都市圏からのUIターン促進が重要な論点になっている。地域にどのような雇用機会・就業支援があれば地元定着やUターンが促され、転出に歯止めをかけるとともに、大都市圏から人を呼び込むことが可能なのか。5月11日にJILPTが仙台市で開いたフォーラム（後援：宮城労働局、宮城県、宮城県経営者協会）では、地域における雇用創出や就業支援の取り組み、求められる方策のあり方などについて議論した。なお、講師の役職は開催当時のもの。



産学金官による新たな取り組み

東北大学

地域イノベーション研究センター長 藤本 雅彦



東北地方では、従来から高齢化と過疎化が進行し、経済が縮小している状況の中で、東日本大震災が発生しました。東北が抱える構造的な問題に目を背けては震災復興を考えることはできません。そうした認識の下、地域の新しい事業イノベーションと雇用開発はどうあるべきかを調査・研究してみようということになり、東北大学の震災復興プロジェクトの一つとして、「地域産業復興支援プロジェクト」を立ち上げました。

米国の「エコノミックガーデニング」を再生モデルに

まず、経済が縮小した地域の再生モデルを国内外で探したところ、最初に見つけたのが、2005年にハリケーン「カトリーナ」で甚大な被害を受けたアメリカのニューオーリンズ市でした。アメリカ南部にある同市は、もともと非白人系が多く、かつ犯罪も多い都市でした。ところが、カトリーナの災害を機に復活を遂げ、今や全米で5本の指に入るアントレプレナーの中心地になっています。なぜこうしたことが起きたかという、あるNPOが大々的に町ぐるみでベンチャー企業を支援し、これが功を奏して一気にイノベーションの中心地になったそうです。さらに調べると、この再生モデルのオリジナルは、コロラド州デンバー近くのリトルトンという町が推進している「エコノミックガーデニング」と呼ばれる施策だったことが分かりました。

リトルトン市は、大手企業の軍需工場を擁する人口4～5万人の小さな町でしたが、冷戦終結とともに軍需産業が縮小し、1980年代後半から90年代にかけて、就業者の半分の雇用が失われる事態に直面しました。しかしその後、「エコノミックガーデニング」を導入・推進し、15年経った時には、雇用者数が2倍に増え、税収は3倍に増えていました。この取り組みがアメリカの中小企業白書で紹介されて、全米から注目を浴び、ニューオーリンズ市も参考にしたそうです。

将来性ある中小企業に着目

実際に当時の責任者から話を聞いたところ、リトルトン市は、地元に残っている中小企業に着目しました。大手企業は、工場を誘致してもグローバル競争の中で、いつかは移転してしまうだろう、一方、従業員10人未満の零細企業に雇用創出を期待しても難しいだろうということで、成長の可能性がある10～100人程度の中小企業を支援することで、雇用機会を創っていかうとしました。

中小企業の多くは、経営企画やマーケティング分析などに十分なスタッフを揃える余裕がないため、マーケットを拡大できないのではないかと。そこで、経営者がマーケティングに関する合理的な意思決定をできるように支援することにしました。具体的に、①GIS(位置・空間情報のデータ分析)、②マーケティングデータベース分析、③ICT(ネット検索結果の順位を上げたりホームページ作成などの)支援の専門家を3人雇い、地元中小企業の経営者から課題を聞き取り、分析報告書を出して、経営者に意思決定を促していきました。中小企業の経営者はいつも忙しく、改まって分析する時間などありませんので、こうした情報を提供することで、可能性のある会社は伸びて、雇用を創出できるということを我々も学びました。

このように、将来性のある中小企業にフォーカスして活性化させるという手法を「エコノミックガーデニング」と名づけたのですが、その反響は全米だけでなく、豪州などの世界各国にも広がっていきました。

日本の中小企業の雇用創出効果

では、日本の状況はどうでしょうか。中小企業の雇用創出効果について先行研究をご紹介しますと、調査した中小企業536社が10年後に新規に生み出した雇用は2,831人でした(表)。平均すると1社あたり5～6人の雇用を生み出す計算です。しかし実態は、上位

30社が全体の新規雇用者数の64%を生み出しており、中でも上位10社が37%を占めています。したがって、この上位30社のような中小企業を徹底的に支援していくことによって、雇用創出の可能性が非常に高まると言えます。今日の高成長している中小企業の大半は、何らかの形でイノベーションを伴っており、事業革新によって飛躍する中小企業が雇用を生み出します。こうした会社を見つけて、前述のエコノミックガーデニングのような手法を組み合わせる支援していくことが重要だと言えるでしょう。

工場誘致からのパラダイムシフトを

これからの地方における雇用創出の要件については、従来型の手企業業の工場誘致からパラダイムシフトしていく必要があると考えています。日本の場合、大手製造業の柱は、エレクトロニクス系の電機産業と自動車産業です。これらの産業は、日本経済の支柱ですが、電機産業は競争力を失いつつあります。同じ製造業でも、両者の間には部品点数に大きな違いがあり、自動車の場合は、1台あたり3万点の部品が使われています。全ての部品の品質を維持しながら組み立てコストを抑えることは、東南アジアなどの国ではなかなか容易なことではありません。ところが電機産業は、モジュラー化が進み、部品間の共通化を図ることで部品点数が一気に少なくなり、品質面でも簡単にキャッチアップできてしまいます。そうすると、素材や部品の調達→組み立て→アフターサービスといった製品を作る過程の真ん中の部分＝「組み立て」の付加価値がだんだん低くなり、結局は海外に移転してしまうという問題です。これが90年代以降、日本の電機産業が苦しんでいる一つの所以です。

その点、自動車産業は、組み立てそのものに付加価値が残されています。ただ、例えば、トヨタ自動車は世界中で年間1,000万台を生産していますが、国内生産台数（300万台）がこれから伸びる見込みはありません。ですので、他メーカーを含め、新たに地方で工場をどんどん作ることは、なかなか考えにくい。

こうしたことを考えると、国内で大手企業の工場誘致合戦をしても、それほど新規雇用創出の効果は望め

表 中小企業の雇用創出効果

	設立時点の雇用人数	10年後の雇用人数	10年後の雇用増加数	上位10社(1.9%)の雇用増加数	上位30社(5.6%)の雇用増加数
平均雇用者数	9.5人	15.0人	5.3人	105.4人	60.4人
中央値	6人	8人	1人		
雇用増加数			2,831人	1,054人(37.2%)	1,811人(64.0%)

資料出所：忽那憲治（2014）「IPO後の高成長企業と低成長企業」『一橋レビュー 2014年 AUT.』（62巻2号）東洋経済新報社 pp.6-21より作成

ないのではないのでしょうか。

“支援すべき経営者”を発掘する

そこで、地方では地元の中小企業の事業革新によって新たな雇用を創出していくという方向にシフトしていくべきだと考えます。前述のデータで紹介された上位30社のように、将来の可能性のある会社を発掘するところから始め、その会社の事業にきちんと根差した支援をしていくことが重要です。

一つ申し上げたいことは、これまでの支援は、「支援を求める経営者」に支援をしてきたのではないのでしょうか。会社を創りたい、店を開きたいという人たちの相談窓口はたくさんありますが、本当に雇用機会を開発できそうな可能性のある会社というのは、こちらから出ていって発掘しないと、なかなか見つからないものです。「支援すべき経営者」を発掘し、有効な支援をしていくことが肝要です。

RIPSで経営者を伴走支援

次に、私たちの取り組みをご紹介します。まず、経営者に対する支援について、2012年に「地域イノベーションプロデューサー塾（RIPS）」を試行的に開講しました（図）。現在、卒塾生が100人ほどいます。塾の目的の一つは、新しい価値を生み出していくというプロデューサーの人材育成です。事業のノウハウだけを教えるのではなく、実際に付き添いながら、革新的な事業プランをつくり、伴走しながら支援する。一般的な大学のMBAコースですと、抽象的な概念や事例を教えても「言っていることは分かる。でも、うちの会社は違う」となってしまいます。

また、卒塾時に重点支援事業を選定し、特に有望な会社に3年間の集中的な支援をしていきます。その中の一つに、資金的な支援があります。現在、プルデンシャル財団から3年間で1億円の補助金を受けていま

すので、年間3～5社の新しい事業に総額3,000万円ほどを提供することができます。

RIASで「目利き」を養成

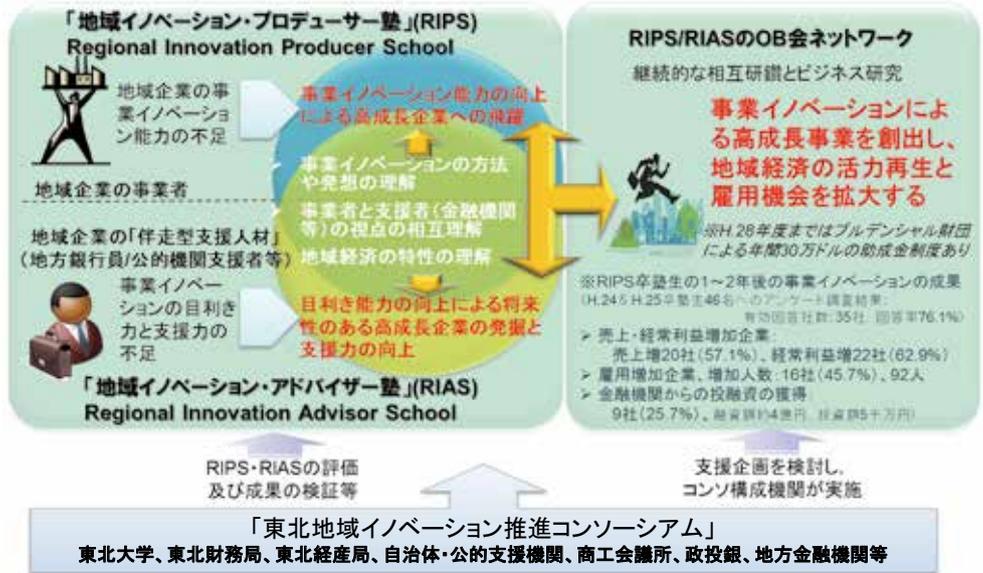
2012年にプロデューサー塾を開講して以来、年間の受け入れは30～40人ほどで、広い東北地方に与える影響力は限定的にならざるを得ません。そこで、この取り組みを加速させるため、支援者を育成する「地域イノベーションアドバイザー塾 (RIAS)」を2015年度に開講しました。

入塾者の8～9割は、地方銀行、信用金庫、信用組合などの地域の金融機関に勤める30代から40代の優秀な方々です。こうした人たちに事業性評価などの教育をする、すなわち、高度な目利き力と支援力を養うというのがアドバイザー塾の目的です。

「虫の目」と「鳥の目」でイノベーションを

RIASは支援者の育成だけでなく、彼らに期待していることが三つあります。私たち大学にとって、有望な企業を発掘することが大きな課題でしたが、どんな小さな会社でも、地域の金融機関とは取引がありますので、アドバイザー塾で育成された人が将来性のある企業を発掘し、プロデューサー塾につないでいただくというのが1番目の機能です。2番目は、リトルトン市のモデルのように、マーケティングのデータ分析などの支援を行い、事業プラン策定の支援に入っただくことです。地元企業の経営者の中には、どうしても自分の経験や周りのビジネスしか見えていない人もいて、そうした「虫の目」では発想がなかなか広がりません。ところが金融機関の方々は、経営者のように事業の細部まで考えることはできなくても、「鳥の目」を持っている。イノベーションというものは、「虫の目」と「鳥の目」が重なったり行き来したりして、新しい発想が出てくるものです。そして3番目は、スムーズな融資につなげていくという機能です。これが「産学金官」の連携です。金融機関がうまく参画することに

図 地方創生に向けた産学金官による中小企業の事業革新支援の取り組み



よって、今までとは違う新しいイノベーションの支援ができるということに気がきました。

産学金官の支援が地方創生戦略に

今年度よりRIPS(プロデューサー塾)とRIAS(アドバイザー塾)共通のカリキュラムとして、「ベーシックコース」(5月～7月の隔週土曜と火曜夜)と「アドバンスコース」(9月～11月の隔週土曜)を設けています。「ベーシックコース」では、RIPSの事業者は事業革新や新事業開発の知識、アイデアの創造を学び、RIASの支援者は革新的事業への目利き力と支援力を養います。そして実習では、事業アイデアの構想を皆で一緒につくっていきます。「アドバンスコース」に進むと、少人数の指導体制の下で、事業者は事業プランの完成を目指し、支援者は本格的な支援実習によって高度な能力を育成します。卒業の時にはプレゼンテーションをしますが、この資料は融資の際に金融機関にそのまま提出できるぐらいのレベルに上げることが目標です。

卒業生のプロフィールですが、年齢は30代から40代、2代目の経営者やベンチャー経営者が大半を占めています。業種に偏りはなく、様々な業種で活躍されています。

こうした本学の「産学金官」による支援の企画が、宮城県の地方創生の「新総合戦略」に採択され、引き続き取り組みが進められていくことになっております。

地域雇用の現状と課題

— 若者の定着・UIJターン促進のために

JILPT 研究員 高見 具広



現在、地方活性化の政策が進められておりますが、重要な課題の一つは、若者のUIJターン促進と支援です。そして、若者が地域に定着・還流するためには、就業機会が大きな問題であるため、雇用の視点も忘れてはならないと考えています。

本日は、ヒアリング調査、アンケート調査の結果から、地方の若者流出やUIJターンに関わる現状・課題、地域の取り組みについて報告します。ヒアリング調査は、3大都市圏以外の、いわゆる地方圏における雇用機会や若者流出の実態、取り組みについて、市町村レベルの自治体、ハローワーク、地域振興や移住促進のNPOなどを訪問・調査し、現在も継続して行っています。アンケート調査は今年1月に、個人を対象に若年期の地域移動の状況について調査したものです。

六つの自治体の事例—ヒアリング調査から

まず、ヒアリング調査を行った地域の中から、①山形県鶴岡市、②福井県大野市、③長野県岡谷市、④徳島県美波町、⑤高知県嶺北地域、⑥長崎県小値賀町（離島）の事例をご紹介します。

<地方都市>

まず、地方都市として、上記①山形県鶴岡市と③長野県岡谷市の例を取り上げます。鶴岡市は人口13万人を擁し、農業のほか、自動車部品などの製造業が盛

んな地方都市です。一方の岡谷市も製造業中心の都市で、以前は「東洋のスイス」と言われ、時計やカメラなどの精密機械工業が盛んでしたが、現在は、中小の部品加工メーカーが集積する地域となっています。

両者に共通した地域の課題としては、地元企業が地域の若者や親によく知られていないために、就職活動の選択肢になりにくく、就職で地元になかなか戻ってこないことが挙げられます。また、地域間の賃金格差などを背景に、若者の就職希望条件と合わず、戻りにくいという課題が聞かれました。

<農村地域>

都市部から離れた、いわゆる農村地域の課題は、少し異なります。上記⑥長崎県小値賀町は、佐世保からフェリーで2時間半かかる離島です。もう一つの⑤高知県嶺北地域は、高知市内から車で1時間程度かかる山間部です。両者に共通するのは、若者の雇用の受け皿が、役場、福祉関係、建設、農林漁業関係ぐらしかなく、ほとんどの者は高校卒業後に地域を離れ、なかなか帰ってこないということです。「ここには何も無い」などという地元の意識も、若者の流出を加速させている要因であると聞かれました。

調査の実施

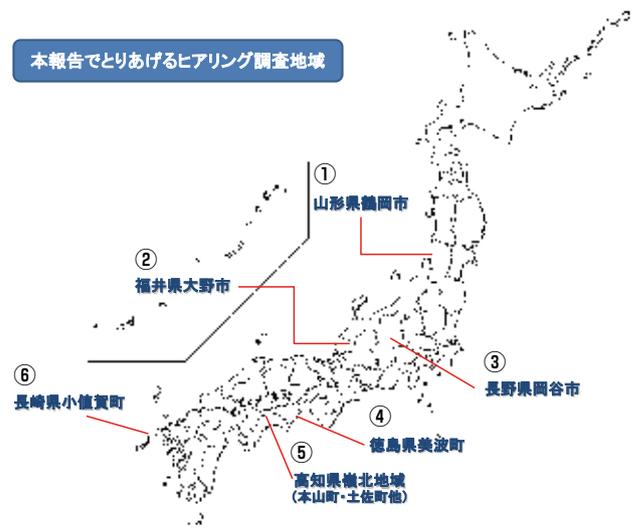
ヒアリング調査(2014年8月～2016年1月実施)

- ▶ 調査目的: 地方における雇用機会と若年者流出の実態、取組みの状況把握
- ▶ 調査対象: 地方圏の自治体(主に市町村レベル)の産業雇用担当・移住定住担当部局、ハローワーク・労働局、地域振興・移住促進の核となっているNPO等
- ▶ 調査項目: 地域の雇用情勢、出身者の地域移動、雇用創出・地域活性化の取組み、移住定住促進の取組みなど

アンケート調査(ウェブモニター調査、2016年1月実施)

- ▶ 調査目的: 若年期の地域移動(出身地からの転出とUIJターン)の実態把握
- ▶ 調査対象: ①現在25～39歳の地方出身者(出身県UIJターン者、出身県外居住者等)、②現在25～44歳の東京圏・近畿圏出身で地方移住者(※①②とも就業者のみ)
- ▶ 調査項目: 地域移動経緯(タイミング・移動先・理由等)、居住地域の特徴、仕事、生活、意識など

本報告でとりあげるヒアリング調査地域



＜都市部への通勤者が多い地域＞

もう一つの類型である②福井県大野市と④徳島県美波町は、若者の雇用の受け皿となる産業集積に乏しい点で、先に述べた農村地域と共通しますが、都市部（それぞれ福井市、阿南市）への通勤者が多いという特徴も持つ地域です。かといって「ベッドタウン」として生き残れるほど都市部にアクセスが良いわけではなく、若者が都市部に移り住んでしまうという問題が聞かれました。

地元を離れるキッカケアンケートから

ここで、アンケート調査の結果から、若い人がどういいうタイミング・理由で地元を離れ、どういいう時にUターンするのかを見てみましょう。まず、地方出身者に地元を離れたキッカケを尋ねたところ、「大学・大学院進学」が約半数を占め、「就職」（約15%）、「専門学校進学」（約10%）の順となっています。地元を離れた理由は、「地元には進学を希望する学校がなかった」など進学先が限られる側面と、「親元を離れて暮らしたかった」「都会で生活してみたかった」といった生活環境面の選択が重なり合っています。

Uターンする理由、しない理由

では、どういいう人がどういいう時に地元に戻るのでしょうか。大卒者のうち、Uターン就職した人と県外で就職した人とで、就職地域の希望理由を比較したところ、Uターン者では「実家から通えるため」が最も多い一方、県外就職者は「在学中の居住地を離れたくなかったため」「大都市で働きたかったから」が多くなっています。また、Uターンするタイミングは、「就職」（22歳時）が最多ですが、「離職・転職」を機と

したUターンも30歳頃まで比較的多くあります。

なお、出身県を離れて暮らしている人でも、地元に戻りたい希望が一定程度みられます。出身市町村へのUターン希望について、14.5%が「戻りたい」、30.6%が「やや戻りたい」と回答しており、年齢別では若いほど多くなっています。また、Uターンするために希望する行政支援を尋ねたところ、「仕事情報の提供」や「転居費用の支援」、「無料職業紹介」などが挙がっており、Uターンを考える者において、地元の仕事情報に関するニーズが大きいことがわかりました。

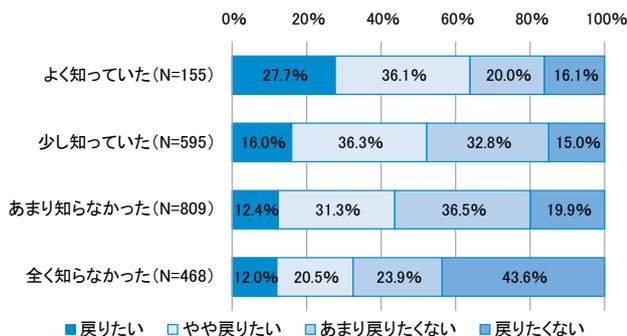
では、どういいう人が出身市町村へのUターン希望を多く持っているのでしょうか。まず、Uターン希望には、地元への愛着がどのくらいあるかとの関連が非常に強くあります。加えて興味深い発見は、高校時代までに地元企業をどの程度知っていたかによってUターン希望に差があることです。つまり、高校時代までに地元企業を「よく知っていた」人は、「戻りたい」「やや戻りたい」を合わせた割合が6割を超えますが、地元企業を「全く知らなかった」人は、3割程度と少なくなっています（図）。このように、出身地を離れるまでに地元企業を知るチャンスがあると、その後Uターンを希望しやすいということが見て取れます。この背景の一つには、地元企業を知っていると、地元に戻ってからの働き方をイメージしやすく、それがUターン希望を後押ししていることが考えられます。

Uターンの受け皿を創るためには

それでは、どのようにUIターン雇用の受け皿を創っていくべきでしょうか。私は、やはり企業誘致が重要な方策の一つだと考えています。地域雇用創出の研究では、企業誘致の評価は難しく、良い面と悪い面があるとされます。メリットは、短期間で大規模な雇用創出が期待できる点です。デメリットは、地元利益が落ちにくいことや、撤退のリスクです。

企業誘致以外の雇用創出の方法としては、地場の中小製造業の振興があります。例えば、長野県岡谷市は、地元立地する中小製造業の振興に力を注いでおり、役所の人員面も含めてかなり手厚い支援体制をとっています。さらには、山形県鶴岡市のように、将来的な雇用創出に期待して、起業支援に積極的に取り組んでいる事例もあります。

図 出身市町村へのUターン希望
—高校時代までの地元企業の認知程度別—
【出身県外居住者】



一方、山間部や離島など、地元企業が乏しいことに加え、地理的不利から企業誘致が困難な地域はどうしたらよいのでしょうか。こうしたところでは、農水産物など地域の資源を活かして雇用を創出していく以外にあまり方策がありません。例えば、長崎県の離島である小値賀町は、地元産落花生を使った加工品の開発や販売で雇用を創ろうと取り組んでいます。さらなる雇用創出のため、島内に加工場を建設する計画もあると聞きました。また、徳島県美波町では、サテライトオフィスの誘致を積極的に進め、IT企業を中心に進出があり、本社を移転した企業も出ているそうです。

地元愛の醸成を

では、受け皿としての雇用の場を創ればそれで良いのでしょうか。UIJターンを呼び込むには、その受け皿を用意するだけではやや不十分です。この点、各地をまわる中で、地元愛の重要性について多く聞きました。なかなか掴みどころのない話ですが、行政が中心となり地元愛を醸成していく取り組みも見られます。

福井県大野市は、若い人のUターンを促すために、地元の良さを再認識し、誇りを醸成することに取り組んでいます。同市には「清水（しょうず）」と呼ばれる湧水地が町のいたるところにあります。そこで、この恵まれた水資源に着目した事業を立ち上げました。そして、途上国への支援を行うなど、地元の水資源のブランド化、情報発信を行っています。このプロジェクトの目的は、地域の外から注目されることで、地元の人に地元の良さを再認識してもらい、地元愛や誇りを育てていくことにあります。このほか、同市では、高校生による地元企業や商店のポスター展を開催するなど、地元企業を知るとともに、地元愛を深める多方面の取り組みをしています。

早くからの意識付けという意味では、長野県岡谷市の取り組みも注目に値します。岡谷市の場合、地元の雇用機会は製造業が中心ですので、大学文系に進学すると、戻った時の就職先が乏しい面があります。そこで同市では、地元企業が中学校に出張講義をしたり、小学生から高校生まで見学・参加する「ものづくりフェア」を開催するなど、将来のUターンにつなげるために早い段階から意識付けを行っています。

UIJターン支援の公的機関の役割大きい

実際にUIJターンした人に対しては、どのような支援が求められるのでしょうか。アンケート調査で、Uターン時の仕事面の気がかりを尋ねたところ、特に女性では「求人が少ない」、「希望にかなう仕事が見つからない」が多く、地方に移住（Iターン）した人でも、約2割の女性が「仕事がなかなか見つからなかった」と答えています。背景には、女性では平日の日中勤務やオフィスワークを希望する人が多く、求人とのミスマッチが大きいことが考えられます。

なお、同じ調査の中で、UIJターン時に利用した就業支援については、「ハローワークの相談窓口」と「ハローワークのインターネット求人情報」の利用が比較的多く、公的機関の役割が大きいこともわかりました。実際、各地のハローワークの聞き取りでも、ミスマッチを解消するために、求人と就業希望の条件との地道なすり合わせを行っている様子が見られました。

UIJターンが地域活性化の起爆剤に

最後に、なぜ、UIJターンを促進・支援すべきかと言うと、UIJターン者は地域活性化の起爆剤ともなり得るからです。先ほどご紹介した長崎県小値賀町では、古民家などの地域資源を活かした体験型観光の取り組みが行われ、交流人口と雇用の受け皿が増えています。これは、Iターン者が地域の隠れた魅力を発見したことが出発点になっており、観光事業もIターン者が主体となって行っています。メディアなど外からの注目を浴びる中、地元の意識が変わり、Uターンの動きも刺激するという好循環が生まれた事例です。

このような事例を増やしていくためには、UIJターンの土壌をつくる必要があります。土壌というのは、潜在的な地域資源や魅力、それから雇用の場・活躍の受け皿です。そうしたものがあからこそUIJターンが進み、外の視点で地域が活性化・魅力化されることで、それが更なるUIJターン人材を呼び込むという好循環へとつながっていきます。UIJターンの促進・支援は、地域の好循環を支えるという意味で、非常に重要だということを申し上げ、本日のご報告とさせていただきます。

事例報告

みやぎの産業復興の現状と雇用対策

宮城県経済商工観光部次長 高橋 裕喜



みやぎの産業の現状について、製造品出荷額の推移を見てみると、2011年は震災の影響で落ち込みましたが、2013年には震災前の水準を超え、2014年は過去最高の3兆9,722億円となっています。2010年と2014年の上位6分類を見ると、「食料品」は1位から3位に後退しましたが、「輸送用機械」が6位から4位に上がり、その出荷額も倍以上に伸びています。この要因は、2011年にセントラル自動車が大衡工場で自動車製造を稼動したことが大きく、それ以降も、宮城県に立地する自動車関連の企業が増えていることです。現在、東北地域での完成車の生産台数は50万台前後で推移しています。

宮城県としては、企業誘致と取引拡大の二つを重点的に進めています。企業を誘致することで、雇用の場を確保できますし、地元企業との取引も拡大します。地道な取り組みを続けることで、東北の自動車産業の裾野が広がり、ひいては東北の復興にもつながるのではないかと期待し、努力しているところです。

水産加工業の支援体制を拡充・強化

一方、水産加工業については、復興がなかなか難しい状況です。前述のとおり、食料品の製造品出荷額は2010年(5,732億円)から2014年(4,944億円)にかけて減少しており、その中でも、水産加工の落ち込み(2,582億円→1,721億円)が大きくなっています。沿岸部の復興には水産加工業の再生と持続的発展が不可欠ですので、水産加工業をものづくり産業として捉え直し、今年度から支援体制を拡充・強化して重点的に取り組んでいくこととしています。

沿岸3地域にサポートセンターを設置

宮城県の今年2月の有効求人倍率は1.33倍で、人手不足の状況が続いています。ただし、保安(8.69倍)、建設(8.57倍)、土木関連(3.80倍)の業種の倍率が非常に高い一方、生産工程の職業は1.61倍、事務的

職業は0.39倍と低く、ミスマッチが生じています。また、地域によっても差が出ており、仙台や石巻、気仙沼の有効求人倍率は高いですが、それ以外の地域では1倍を切るところもあり、職種や地域によって求人倍率のばらつきが大きいと感じています。

こうしたミスマッチの解消のため、気仙沼、石巻、塩釜の沿岸3地域に就職支援のためのサポートセンターを設置し、職業相談から職業紹介までの就職支援をきめ細かに実施しています。

若者の職場定着の向上を目指す

県内の新規高卒者の就職状況は、震災の復興需要やアベノミクスの経済効果なども相まって良好な状況ですが、定着率が低いことが課題になっていました。

そこで、状況を把握するため、アンケート調査を2013年度に実施しました。県内の約1,700事業所と、2010~2012年度に採用された新規高卒者を対象に、職場定着の状況や課題、職場に対する意見などについて調査したものです。

それによると、高卒者全体の離職率は26.9%で、49人以下の事業所が39.3%と突出しており、事業所の規模が小さいほど離職率が高くなるという傾向が見られました。業種別では、「飲食店・宿泊業」が44.8%と最も高く、次いで、「その他のサービス業」(労働者派遣会社、警備会社等)、「医療・福祉」の順になっています。

新入社員研修の受講状況を尋ねたところ、49人以下の事業所では4分の1が「研修を受講していない」と回答しており、50人以上の事業所と比べて大きな差が見られました。また、「退職したいと思ったことはあるか」の設問には、半数以上が「よくある」または「たまにある」と答えており、「退職したいと悩んだ内容」については、「職場の人間関係」を挙げる人が一番多くなっています。

こうした調査結果を受けて、小規模事業所を対象に、

職場定着の推進事業を2014年度から実施していますが、今年度から「若者等人材確保・定着支援事業」という名称に改め、外部委託により様々な支援を実施しているところです。例えば、企業向けのメニューでは、企業の魅力発信や、従業員の処遇改善の方法などをテーマにしたセミナーの開催、訪問による職場定着のアドバイスなどを行っています。また従業員に対しては、事業者にとって新人社員向けのセミナーを実施していますが、この中で、異業種間の同じ立場の仲間による交流会も開いています。互いの悩みを共有して解決の手助けとなることを期待して、職場定着の向上につなげていこうとしています。

UIJターンの就職支援

次に、UIJターンの就職支援の取り組みをご説明します。宮城県の取り組みは古く、1990年に「ふるさと宮城人材ネットワーク事業」を立ち上げ、宮城県の東京事務所とハローワーク仙台内に情報センターを設置して、就職支援を行っていました。震災後は、県外に移転した方々の帰還支援も行っています。そして昨年度、「みやぎ移住サポートセンター」を開設し、雇用や暮らしの情報を一元化して情報を発信し、移住を促すための様々な取り組みを展開しています（図1）。就職支援については、県内企業の求人情報の提供や職業相談、セミナーの開催、職業紹介のほか、インターネット回線を活用した企業との面接などを行っています。

プロフェッショナル人材の地方環流を

宮城県では、地方創生の取り組みの一環として、「プロフェッショナル人材戦略拠点事業」を昨年度から実施しています。地域に眠る未活用の技術やノウハウ、自然など様々な潜在的可能性のある資源を積極的に掘り起こし、企業の事業革新につなげていくためには、企業の成長戦略を具現化していく「プロフェッショナル人材」が必要です。そうした人材を地方に還流させるための戦略拠点を都道府県単位で整備していくというものです（図2）。

各拠点に配置された「プロフェッショナル人材戦略

図1 UIJターン就職支援

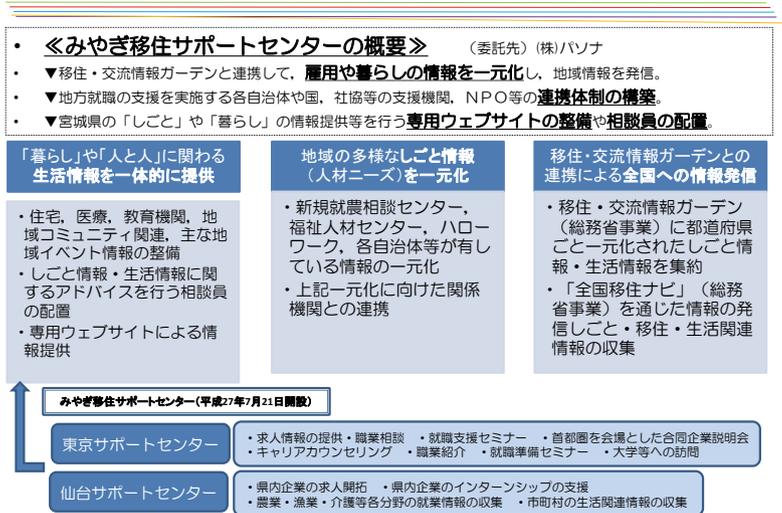
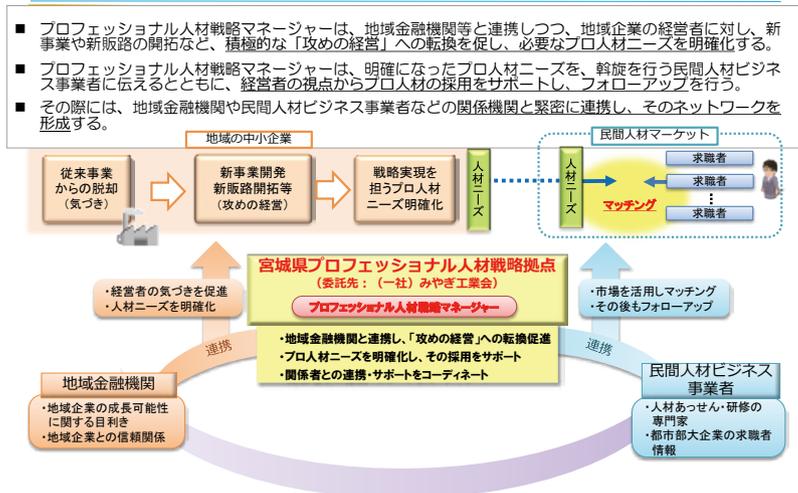


図2 宮城県プロフェッショナル人材戦略拠点事業の概要



マネージャー」は、地域企業の経営者に対し、新事業や販路開拓など「攻めの経営」への転換を促したり、「プロフェッショナル人材」の採用をサポートします。その際には、地域金融機関や民間人材ビジネス事業者などの関係機関と連携し、ネットワークを形成していきます。この事業は緒に就いたばかりですので、今年度、注力していきたいと考えています。

最後に、県の施策としてはやはり企業誘致が重要だと考えています。誘致企業による雇用も含め、地元企業の取引拡大により雇用が創出されますので、そうしたところにきちんと就職できるような支援をしていきたいと思っています。震災から5年が経ちましたが、復興は道半ばと思っていますので、今後も皆様のご支援をよろしく願います。

事例報告

三陸鉄道の雇用維持の取り組み

三陸鉄道株式会社 代表取締役社長 望月 正彦



11

5年前の東日本大震災で、三陸鉄道は甚大な被害を受けましたが、多くの皆様からご支援・ご協力をいただき、2年前の4月に全線で運行を再開しました。

三陸鉄道は、岩手県の陸中海岸を縦貫する路線を持つ、第三セクター方式の鉄道会社です。国鉄改革で廃止対象となった3路線と新線区間を合わせ、1984年4月に開業しました。運行区間は、北リアス線（宮古～久慈駅）が71.0km、南リアス線（盛～釜石駅）が36.6kmです。



沿線の人口減少で赤字に

開業から10年間は黒字でしたが、それ以後は赤字が続いています。理由は、過疎化が進み、人口減少が始まったからです。沿線の人口は、30年前に比べると8割以下になり、高校生は半分以下に減ってしまいました。また道路が整備され、マイカーの普及が進んだことも要因の一つです。ただ、子どもや高齢者にとっては、三陸鉄道は貴重な「生活の足」です。また、震災前は、利用客の1割が観光客でした。観光客が来ると、宿泊して食事をし、土産を買って帰るので地域が潤います。このように、三陸鉄道は、地域の活性化や観光振興にも貢献してきました。

震災後の雇用対策—全員の雇用確保へ

そうした中で、東日本大震災が発生しました。駅や線路は流され、甚大な被害を受けました。被害が少なかったところを中心に3月中に部分運行を再開しましたが、社員の雇用維持もおぼつかない状況でした。では社員を解雇するかとなると、全線運行を再開する時に要員不足になります。それから、1984年の開業時に大量に採用した社員が数年後に定年に達するという状況だったので、解雇せず維持する方針を決めました。

運転士などの余剰人員の一部は、関係会社（いわて銀河鉄道）に1年間限定で派遣することにしました。また、運転士などに、旅程管理者（ガイド）等の資格を取得させて、運転以外の業務も担当させることにしました。一方、人員が余っているにもかかわらず、社員は計画的に採用しました。2011年4月に運転士1人を採用し、その後も毎年1～2人ずつ採って、今年3人入社しました。そのうちの2人はUターンです。震災後に11人採用しましたが、まだ1人も辞めていません。

なお、3年後には宮古～釜石間の山田線を引き受けることが決まっており、そうすると、さらに40人ぐらゐを採用しなければならないと思っています。今の厳しい雇用状況の中で、少しずつ採用をしていきたいと考えているところです。

「震災学習列車」で被災地を知る

4年前から「震災学習列車」を運行しています。修学旅行生などに、列車を貸し切りで乗ってもらい、被災地について学習してもらうのが狙いです。これまでに3万人以上の児童・生徒が乗車しました。先ほど、運転士にガイドの資格を取得させているとご紹介しましたが、「震災学習列車」のガイドは当社の運転士が務めています。修学旅行生は、被災地を訪れ、実際に自分の目で見て肌で感じるできるので、非常に



「震災学習列車」のガイドをする運転士（三陸鉄道提供）

リアリティがあり、毎年ご好評をいただいています。

2014年に全線運行を再開

三陸鉄道が全線運行を再開したのは、2014年4月でした。その記念列車の乗員には、震災の年に採用した新人運転士と採用1年目の車掌の二人を指名しました。二人とも運転士として、今では一人で運転しています。こうした活躍の場を新人に与えると、みんな張り切って良い効果が生まれます。

社員が辞めない理由

三陸鉄道の社員が辞めない理由を私なりに考えてみました。給料は決して高くありません。むしろ安いです。また、一人何役もこなさなければなりません。大きな鉄道会社では、運転士は運転だけ、車掌は車掌だけというように自分の仕事が決まっています。ところが三鉄では、運転士もやる、3両編成になれば車掌もやる、車両の検査もやることがあります。さらに、当社には32年前に採用された50歳代の社員が多く、なかなか昇進できません。

<強い使命感>

こうしたデメリットがある中でも、新入社員が辞めない理由は、一つは、全国から多くのご支援や応援をいただいているので、使命感が強いのではないかと考えています。

<風通しの良い職場づくり>

二つ目は、意見や提案をしやすい企業風土、風通しの良い職場づくりに努めているからだと思います。私は全社員と面談するのですが、そこで聞かれた若い人たちの意見や要望は、幹部にフィードバックして共有しています。

<資格取得を奨励>

三つ目は、会社が社員の資格取得を奨励していることが挙げられます。気象予報士の試験に合格した社員もいますし、クレーン操作の試験に挑戦する社員もいます。このように、自分のやりたいことを会社が後押しして、自己実現や達成感を味わうことができるのも魅力の一つだと思います。

<地域への愛着>

四つ目は、やはり、地域社会や住民への愛着があり、一体感が強いからでしょう。採用する時、必ず「なぜ地元の企業に残りたいか」と尋ねていますが、採用した人は「宮古が好きだから」とか「沿岸部が好きだから」ということを言います。地域とのつながりを大事にしているので、当社の社員には地域の消防団員になっている者が多くいます。



取材を受けることがモチベーションの向上につながる（同）

<若い人のモチベーション向上>

そして最後に付け加えるならば、三陸鉄道はメディアから取り上げられることが多く、先ほどの記念列車の運転士のように、若い社員をマスコミの前面に立てることで、モチベーションが高まるのではないかと、このように考えています。



当社のコーポレートスローガンは、「笑顔をつなぐ、ずっと…。」です。お客様の笑顔をつなぐためには、当然、社員も笑顔でなければならないので、社員が生き生きと活躍できるような環境をつくるのが非常に重要です。三陸鉄道は、これからも、地域の笑顔をつなぎ、そして全国からたくさんのお客様に来ていただいて、地域に笑顔を咲かせたいと願っています。

政策説明

就業支援のための制度・施策

宮城労働局職業安定部職業対策課長 齋藤 久仁浩



宮城労働局では、地方創生に向けた雇用対策の推進について、①宮城県や関係機関と連携したUIJターンの促進、②地域内の求職者を雇い入れた事業主に対する事業所設置・整備費用の一部助成、③実践型地域雇用創造事業、の三つの取り組みを実施しています。本日は、③の実践型地域雇用創造事業についてご紹介させていただきます。

実践型地域雇用創造事業

実践型地域雇用創造事業は、雇用失業情勢が厳しい地域において、その市町村が中心となって、地元の特産品や観光資源を活用して雇用創出につながる取り組みを行うというものです。県内では、2012～2014（平成24～26）年度まで大崎市で、2013～2015（平成25～27）年度まで気仙沼市で実施しました。

対象地域の要件は、①「同意自発雇用創造地域」であること、②地域再生計画の認定を受けていること、の2点です。①については、地域の有効求人倍率と人口減少率をもって対象地域に該当するか判断し、労働局長の同意を必要とするものです。宮城県では35市町村のうち、8市16町が対象地域の要件を満たしています。

対象地域においては、宮城県、当該市町村、地域の経済団体や外部有識者等で構成された「地域雇用創造協議会」が、雇用対策に係る事業構想を国に提案し、選抜されたら国から委託を受けるという仕組みです。事業の内容には、①事業主向けの「雇用拡大メニュー」、②求職者向けの「人材育成メニュー」、③雇用のマッチングや情報発信等を行う「就職促進メニュー」、④雇用創出効果が見込まれる商品・サービスの開発等を

実践型地域雇用創造事業

宮城県での取り組み ～ 気仙沼 振興・新産業 創生プロジェクト ～

実施主体

気仙沼市雇用創造協議会
【構成団体】
気仙沼市
気仙沼商工会議所
本吉唐桑商工会
気仙沼観光コンベンション協会
本吉町観光協会
宮城県気仙沼地方振興事務所

実施期間・事業規模

- 平成25年度～27年度
- 実践型事業 192,338千円
(委託費総額)

事業成果

事業内容・主たる成果

エネルギー・食・観光の3分野を地域重点分野に設定

①雇用拡大メニュー

新たな水産加工品等の商品開発に向けたノウハウの構築のためにセミナーを実施。

②人材育成メニュー

・6次産業化の推進では、受講者が地域農産物を使用した商品づくりに実際に取り組むなど、起業・創業の拡大につながっている。
・就職・創業後のイメージができるようなセミナー・研修の実施。

③就職促進メニュー

「気仙沼カムバック促進事業」の実施。
気仙沼市を離れた方、震災により気仙沼市以外での就職を余儀なくされた方の気仙沼市への帰郷を促進。

④雇用創出実践メニュー

「気仙沼マドレーヌ」・「気仙沼さつま揚げ」(よしきり鮫を原料)などの地域資源を活用した新商品の開発。

アウトプット指標 (実践型事業)	平成25年度			平成26年度			平成27年度		
	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率
雇用拡大	30社	33社	110%	57社	42社	74%	57社	—	—
人材育成	55人	84人	153%	171人	99人	58%	160人	—	—
就職促進	—	—	—	180人	46人	26%	180人	—	—

アウトカム指標 (実践型事業)	平成25年度			平成26年度			平成27年度		
	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率	計画	実績	達成率
就職創業者数	36人	55人	152%	69人	80人	115%	71人	—	—

行う「雇用創出実践メニュー」の4種類があり、これらを組み合わせた事業構想を提案していきます。

事業の実施期間は3年度以内で、事業規模は1地域当たり各年度2億円が上限です。事業構想には、上記メニューを利用する企業数や求職者数などの「アウトプット」と、利用に対する新規創業や雇用創出の実績＝「アウトカム」について、それぞれの目標数値を計上し、各年度で中間評価を行った上で事業継続の判断をします。

この事業実施に当たって、厚生労働省では地域雇用開発支援ワーキングチームから有識者等を派遣し、プランの修正や課題解決に向けた支援等を行っています。

気仙沼市の取り組み

実践型地域雇用創造事業を実施した気仙沼市の取り組みをご紹介します(図)。気仙沼市は東日本大震災により、基幹産業である水産加工業を中心に、人手不足や雇用のミスマッチが生じています。このため、水産関連産業や観光関連産業の早期復旧と、新しい産業分野の創出などによる雇用の場の復元と創出を図るため、気仙沼市、気仙沼商工会議所ほか経済団体、宮城

県気仙沼地方振興事務所で構成する気仙沼市雇用創造協議会が中心となり、平成25年度から27年度まで、3年度にわたり事業を実施してきました。

主な事業は、「就職促進メニュー」の中にある「気仙沼カムバック促進事業」です。これは、震災でやむなく気仙沼を離れた方の帰郷を促す事業です。「雇用創出実践メニュー」については、大島特産のゆずや、唐桑町特産の大唐桑を使用した「気仙沼マドレーヌ」、よしきり鮫を原料とした「気仙沼さつま揚げ」などの地域資源を活用した新商品の開発と、「気仙沼食のブランド確立事業」などに取り組みました。

3年間という短い期間でしたが、事業成果のアウトカム指標を見ると、就職創業者数は目標を上回る成果を上げています。事業終了を迎えましたが、気仙沼市では今後、事業を通じて構築した関係機関・団体との地域内連携を活かし、地域課題の解決に向けて継続して各施策に取り組んでいくこととしています。

地方創生に向けた取り組みの中で、今後も、実践型地域雇用創造事業が各市町村に積極的に活用されていくことを期待しています。

JILPT 調査シリーズ
No.152 2016年5月

UJターンの促進・支援と地方の活性化 —若年期の地域移動に関する調査結果—



A4判 189頁 2016年5月31日発行 ISBN978-4-538-86155-5

定価：1,900円+税

本研究では、若年期の地域移動（地方出身者の出身地からの転出とUターン、大都市出身者の地方移住）の実態把握と行政支援ニーズの所在・中身を明らかにする目的で個人アンケート調査を行うとともに、地域の実態把握を目的とするヒアリング調査を行いました。

UJターン促進に向けて、就業支援のニーズは大きく、特に女性は結婚で地方に移り住むことも多く、ニーズが大きいことなどを明らかにしています。

執筆者 高見具広 JILPT研究員

(ご注文・お問合せ先)

独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT) 成果普及課

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23 TEL: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115 E-mail: book@jil.go.jp Web: http://www.jil.go.jp/