

# 東三河 地域研究

平成28年1月4日発行

編集・発行：

公益社団法人東三河地域研究センター  
住所／豊橋市駅前大通二丁目46番地  
(名豊ビル新館6階)

TEL／0532-21-6647

FAX／0532-57-3780

通巻135号 2015.8

公益社団法人東三河地域研究センター

東三河地域問題セミナー第4回公開講座

講演：「地方創生と新たな企業誘致施策の展開」

一般財団法人日本立地センター 産業立地部長 高野泰匡 氏・・・ 2-12



平成27年8月31日開催 東三河地域問題セミナー第4回にてご講演される高野泰匡氏

## 公益社団法人東三河地域研究センター 東三河地域問題セミナー第4回公開講座

講演：「地方創生と新たな企業誘致施策の展開」

一般財団法人日本立地センター 産業立地部長 高野 泰匡 氏

平成27年8月31日（月）13時30分～15時30分 名豊ビル7階ホールCにて講演を行った。

### 講演「地方創生と新たな企業誘致施策の展開」

一般財団法人日本立地センター  
産業立地部長  
高野 泰匡 氏



#### 1. はじめに

ご紹介いただきました、一般財団法人日本立地センターの高野と申します。今日のテーマは、特に地方自治体の方には難しい問題で、なかなか解答が得られませんが、私の話が少しでもお役に立てばと参りました。

「地方創生と新たな企業誘致施策の展開」というタイトルをいただきましたが、企業誘致とは自治体から言わせると仕事、業務内容のため、地方創生が加わったから特段に変わるわけではありません。「新たな」というのは、昔と今で多少企業の動きが違いますので、新たな企業誘致施策は必要かもしれません。地方創生とどう絡むんだと言われると、基本的に余り変わらない。従来の内容を粛々とやっていくことだろうと思う。地方創生の中から、自治体としてはそれをどう活かすか、企業誘致にどう絡ませるかが少し出ているかなと思っております。

企業誘致という言葉は、どちらかという受け入れ側、自治体側が使う言葉です。立地というと、企業がどう動いたかという行動を表す言葉ととらえていいのかなと思います。「誘致」というと域外から来る形にとらわれていますが、愛知県で見ると、豊川に行こうが岡崎に行こうが県の中で動いたのは変わりない。愛知県から見れば、「県外から来て何ぼ」であり、基礎自治体から見れば、隣から来ようが1件は1件であり、立場によって考え方は違う。ただ、「外から来て何ぼ」ということは、変わってきています。例えば、自治体で企業誘致戦略だとか、企業誘致の基本方針を策定したいので、手伝って欲しいと言われた時、やはり「誘致」という言葉は「外から来て何ぼ」ということになる。実態は、今いる場所で、増設をした、大きくなった、新しい事業を立ち上げて工場棟を建てた、これも「立地」ということになるので、必ずしも「外から来て何ぼ」ではなく、今いる企業の方も、そこで大きくなって展開し

てもらうのも立地になり、企業誘致方針を企業立地方針といった言い方に変えていくことが少しずつ出てきました。こう考えると、企業誘致は外からではなく、内側も十分気をつけてやらないといけないと思っています。

今日の話の内容としては、最初に自治体から見た企業誘致について、何のためにするかを考えてみます。地域に企業が来てもらうことは、地域の活性化ないし地域振興をするための一つの手段になっています。目的は何だろうか。それに伴って、最近の立地動向はどうかということです。次に、最近の立地動向を見ます。立地動向というと工場ととらえられますが、必ずしもそうではなく、色々な形の企業体の立地になります。少し色々な数字、指標を使いながら見ていきます。最後に、時代が変わっていくと、社会環境も変わる。そうした中で、どう企業誘致を見たらいいのか。どういう取り組みをしていったらいいのか。日頃、私自身が考えていることをまとめて、最後に地方創生と企業誘致をどう絡めていったらいいのかということをお話していきたいと思っております。

#### 2. 企業誘致の目的

まず企業誘致の目的を見えます。これは3年ほど前に全国の基礎自治体にアンケートを私どもでしたもので、50数%のご回答を頂きました(図1)。アンケートの中で、「企業誘致の目的あるいは期待する効果は何ですか」では、圧倒的に「雇用機会の確保」だと答えています。次は、「税収の確保」です。地域によって基礎自治体の社会環境だとか産業環境によって変わるとは思いますが、大きくこの二つが多いということです。これを目的に企業誘致を行っています。これは第一義的にとらえていいのかなと思います。雇用機会の確保は就業の場になります。雇用が生まれれば所得が生まれて、翻って購買に繋がるということで、経済が循環します。税収は、基礎自治体では固定資産税が中心ですが、これは自治体の安定基盤、自治体経営ととらえてもいいと思います。それから人口の定着ということになります。

財政白書を見ると、最近の自治体の歳出では、社会保障関係費が非常に多くなっています。当然、少子高齢化あるいは長寿化と言われる中で税負担は増えていきますので、自治体の出費も多くなる。それ

を税収だけで賄っていけるかという、そんなことはなくて、国からの交付金とかが増える。その増える負担について受益者負担が求められるかという、「保険払っているんだから」、「税金払っているんだから」ということで、「全て負担をしてくれ」とは言いづらく、実現も不可能です。また、受益者負担とサービスの兼ね合いで、「これだけ負担してくれますか」ということと、公的負担も伴うので自治体単独では難しいということになります。新たな税源確保もあります。ふるさと納税もありますが、それで基礎自治体は税源確保で躍起になっている。すると、税収確保について、税負担あるいは税の使われ方について理解がなされているのかということになります。

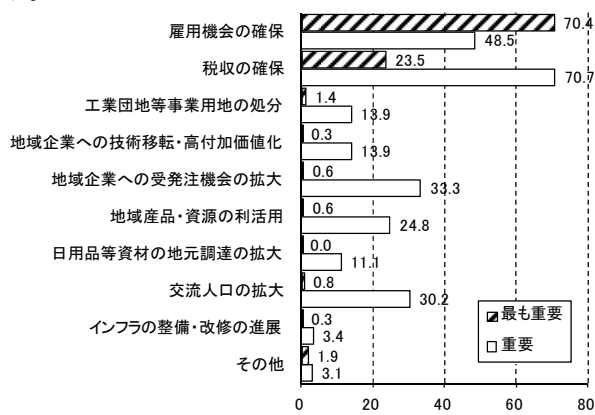


図1 企業誘致の目的、企業誘致に期待する効果  
資料)「企業誘致活動に関するアンケート調査」(H25.10) (一財) 日本立地センターより

この点は自治体の性格によってかなり異なります。例えば、愛知県は市町村、県全体がここ何十年もものづくり県ということで、非常に産業面に対する理解があると思っておりますが、そういう市と、ベッドタウン的な市ではかなりの差がある。一方に偏り過ぎますと、リーマンショック後の豊田市のように税収が90%以上落ち込み、自治体経営が成り立たないということになります。必ずしも企業に頼るのがいいのかということになると、景気いかによってはそうでもない。こうしたバランスを考えないといけないと思っております。

事例として、東京の隣県のベッドタウンの市を挙げてみます。人口13万人強ですが、歳出をみると、民生費が伸びている。他は伸びていない。税収内訳は、市民税の法人は数パーセント。この市は、ベッドタウンであり、産業面は非常に弱いのと、環境に力を入れており、色々な意味で立地のしにくい市になっています。環境に力を入れるのはいいんですが、環境はなかなか、お金を生んでくれません。負担だけ増えます。一方で収入はないため、行政効率を進めよう、職員を減らせば費用が生まれるので、効率

化を図れと言われる。ところが、もう目いっぱい節約をしているので職員数も減らせない。人口が増えていくかという、今は人口減少時代で、ベッドタウンといえども減っていく。すると産業に力を入れないといけないので、企業誘致をやろうということになる。ただ、ベッドタウンのため、工業団地のような受け皿はつくれない。どういう企業誘致をやろうかが悩ましくなります。他の地域でも幾つか見られるので、同様な状況であろうかと思えます。ですので、税収をどうとらえていくのかが一つの問題になってきています。

それともう一つ、雇用の確保がありました。今、立地で問われるのは何かというと、「人」です。人がいるかないかが問われています。基本的には交通アクセス、土地の価格、色々な条件によって違いますが、同じ条件であれば、多少交通アクセスを犠牲にしても人が採れるところへ行くというのが今の立地です。私どもも色々な企業誘致のお手伝いをしていますが、企業からは「雇用の確保とか就業の確保といいながら、人がいない」と言われるのが今の状況です。また、企業によっては採りたい人は、どういう人が色々あります。単純労働だけではなく、技能者であったりします。特に地方部は絶対数が少なく、高齢化率が進み、余計人が採れない。今は、人が採れるところへ行きたいということになるかと思えます。そうした状況の中で、どう雇用の場を確保していくのかが、一つ課題になります。

### 3. 最近の立地動向

目先を変えて、最近の立地動向を指数化して見てみます(図2)。工場立地動向調査は、経済産業省で出しており、毎年全国の都道府県に工場がどれだけ立地したか、千㎡以上の取得ベースの統計で、土地を借りたり買ったりしたことについて1件とカウントしています。最近では、工場立地動向調査といいながら、熱供給業、ガス供給業、電気供給業が入っております。特に、固定価格買取制度(FIT)以降、電気供給業の件数と面積が異常に増えておりますので、ここでは電気供給業を除いています。これは、建築という面に着目し、建築着工統計の倉庫と工場の数値です。工場立地件数は、バブルでピークになっています。バブルが弾けて減っています。リーマンショック前の平成18、19、20年頃は割と工場立地も好調な時代でした。しかし、リーマンショックで減りました。建築着工統計は、工場1棟、あるいは倉庫1棟建てますということですが、土地取得とは別で、1棟ごとに建築をしましたということです。この値は低迷しています。バブルの時に土地を買ったけれど、建物は建てなかったのが多い。この差が、

こうした差（工場立地件数と建築着工件数の差）になってくる。工場立地の土地取得の場合、資産としてカウントする場合がほとんどであるため、そういう意味で土地を買うのと建てることの乖離は少し出ている。但し、最近はその差がごく小さい部分で推移しています。

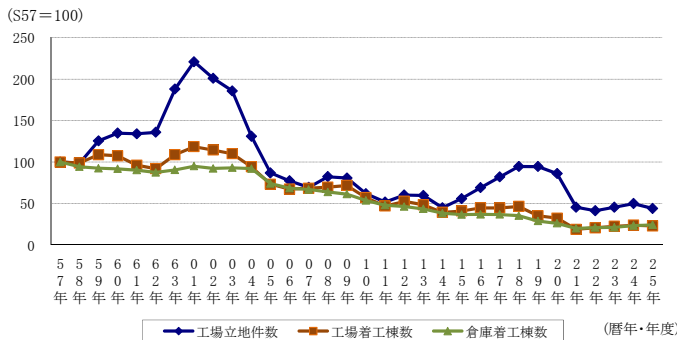


図2 工場の立地件数・建築着工及び倉庫の建築着工の推移 (指数)  
 注)「工場立地件数」は暦年で19年以降は電気業を除く数値。「工場着工棟数」「倉庫着工棟数」は年度  
 資料)「工場立地動向調査」(経済産業省)、「建築着工統計調査」(国土交通省)より作成

投資全体としてどういう動きになっているのか(表1)。大企業は、世のグローバル化の中で色々な形で動いています。企業によって違いますが、大企業の軸足は海外です。最近の国内に限った投資で言えば、リーマンショック後の大きな低迷から設備投資の再開が出ています。リーマンショック後、設備投資額は60数兆円まで落ち込みましたが、今は70数兆円まで伸びてきました。中身は、積極的な投資ではなく、維持更新とか合理化が多かった。このため、余剰設備を統合・集約する動きであろうかと思えます。統合・集約の中で、拠点化工場あるいはマザー工場という位置づけで機能強化を図ってきたということになります。これは製造業の場合です。非製造業の場合、物流のような動き、あるいは小売商業でも、今までの郊外型のGMSとかの大型投資だけではなく、街中への投資も進んでいます。雇用状況とは違いますが、例えばクラウド関係でデータセンターなども活発化しています。むしろ非製造業の方が最近が多いのかなというような動きです。どのような分野であるか。製造業の中では、ヘルスケア、医療、医薬、福祉、介護などの分野が非常に伸びています。安定的に推移しているのはやはり食品です。一方で日本の素材を使いたいという動きがありますので、農水産の動きも非常に活発化しています。加工組立分野になると、自動車はそれなりのシェアなり、ものを確保していますが、電気製品、家電製品、特に最近の携帯端末(昔のガラケーとか今のスマートフォンの完成品は、駄目です)で使われている部

材・素材はまだ日本のシェアが高い。iPhoneにしてもiPhone4よりもiPhone6の方が日本製の部品が多くなっており、高機能品で日本の部品が多くなっています。サムスンも、韓国国内で部品・素材産業は育ってはいますが、生産設備を含めて日本の方が圧倒的に多いため、韓国から見れば圧倒的な輸入超過になっています。ものの動きや、色々なものが変われば、ものの流れも変わります。すると、物流施設の再編が起きてきます。荷動きの大きい場所へ大型物流をつくることになります。きっかけは、東日本大震災の時もあり、臨海部にあった大型施設が、液状化、耐震問題で建て直しが進んでいます。特に、広域アクセスが非常に発達し、最近では圏央道、東海環状道路等ができることによって、都市部から広域的に結ばれる道路沿線に物流施設が建つということになります。

最近、一時期の70数円から120円とか円安になってきており、国内への生産回帰と言われていますが、この部分で生産量は増えるということになります。ラインの増設や新建屋も活発化し、製造・装置系で恩恵はあるかと思いますが、立地については既存施設あるいは遊休施設を利用するため、新規に工場を新しく建てる、土地を買って建てるまではいいこと、国内生産はそれなりにコストが掛かり一方で人がいないため、人のいない生産施設をつくりたいというのがあります。キヤノンもトヨタも無人化工場、完全自動化を目指すということになるかと思えます。最近ではIoT(Internet of Things)とか、そうした新たな産業の目も言われておりますので、これからの期待することになると思えます。国内市場は、人口が減れば当然既存市場が縮小しますので、大量生産方式は向かないということになります。余剰生産が出てきますので統廃合が進みます。これは大企業だけではなくて中小企業も同じです。中小企業は、拠点があっても増設しにくいので、空いている場所を借りたりして、タコ足でやられているケースがあります。それだと効率が悪いので、統合集約をしたいという意向がありますが、土地を買うところまで行き着いていません。ナショナルブランドの立地が目立っていますが、地域の企業も頑張っています。例えば、工場立地で見ると6割、地方では7~8割が本社と同じ県内で投資をしています。

最近は大企業、中小企業に関わらず、製造委託(OEM)が多くなっています。これはEMS(電気機器の受託生産を行う企業)とは違った製造委託のことで、非常に活発化しています。販売は、大手企業がしていますが、製造は別の企業ということがあります。もう一つ、プライベートブランド(PB)が非常に活発

化していますので、その委託で忙しいという部分もあります。OEM は、医薬品も製造委託できるようになりましたので、富山県は非常に活況を呈しています。昔から医薬品の製造ノウハウがあり、そういうものと薬を包む包装資材、パッケージも富山県には揃っていることで、非常にやりやすい環境にあります。

工場立地、物流の立地もやはり、お客さん、市場、取引先、本社、拠点工場などとの近接性が重要になります。このため、交通アクセスがいいところが圧倒的に有利です。こうした環境が備わっているのは、都市近郊地帯になります。

大企業もそうですが、中小企業の仕事も増えていますが、利益は上がらない。仕事量が増えた時に設備投資をしたい訳ですが、お金の手当てができないとか、原材料費が上がりましたということになります。最近は燃料費、電気代が上がっていますので、コストアップになってきています。また、忙しいと人を雇いたい訳ですが、なかなか来てくれないことになると、賃金を上昇させて人を採るようにしますが、コストを上回る生産性を上げないと難しく、その点が危惧されています。

表1 企業立地・設備投資の動き

- 大企業を中心に投資の軸足を国内から海外へと移していく動きが大勢。
- 国内投資は、
  - ・製造業は投資マインドの持ち直し、リーマン・ショック後抑制されていた維持・更新、合理化・効率化、研究開発を中心とした投資再開へ
  - ・一方で、マザー工場としての拠点整備と高付加価値化
  - ・非製造業でも小売業・サービス業・運輸業等店舗や拠点新設の動き、データセンター等の投資がいずれも拡大
- 以下のような投資が積極化。ただし、国内投資全体をけん引するまでの力はない
  - ・長寿化の進展により需要が拡大する「ヘルスケア関連」（医療・医薬、福祉関連）
  - ・消費者の「内食志向」、「食の安全・安心志向」などへの対応（食品、農林水産業）
  - ・世界的に普及が進み、市場が拡大する「携帯情報端末市場」（部・素材関連）
  - ・ネット通販拡大、配送の小口化・迅速化などにより、交通インフラ整備が進む大都市周辺での「物流施設」
  - ・円安による国内生産回帰は、既存資産を活用、新規立地には結びつかず
- 政府・自治体による施策（地方創生・強化税制等）も後押しに寄与
- 新たな産業創造への期待 → IoT（Internet of Things）の動向
- 大量生産方式の限界
  - ・国内市場の既存市場の縮小
  - ・嗜好（＝ニーズ）の多様化・変化
- 工場立地の今後の拡大は望めない
  - ・国内拠点の統廃合・集約化、機械設備中心の設備投資
  - ・現在の立地のけん引役は、自動車関連（すそ野広い）、食料品
  - ・部品・素材系、及びローカルブランドのがんばり
  - ・OEM、PBでの製造拡大。地域企業へ製造委託
- 工場立地は、「近接性」を重視、集積地及び輪線状（交通アクセス）が有利
- 懸念される点もある
  - ・中小企業への波及がどこまで（仕事量は増えるも、利益はあがらず）
  - ・円安等による原燃料高にもともなうコスト上昇
  - ・既存設備の稼働率の低さ・財務体質改善重視で新規立地には慎重
  - ・人材確保（数ではなく、欲しい人）

これは、私どもで毎年調査している立地意向調査です。製造業だけではなく物流も対象にしています。

バブル崩壊で、工場立地動向調査と同じように減って、リーマンショックで減っています。物流は、急激に伸びています。物流は、この3年程度しか調査していないため、急激に伸びたということで、物流の方が工場よりも立地意向も高くなっています(図3)。

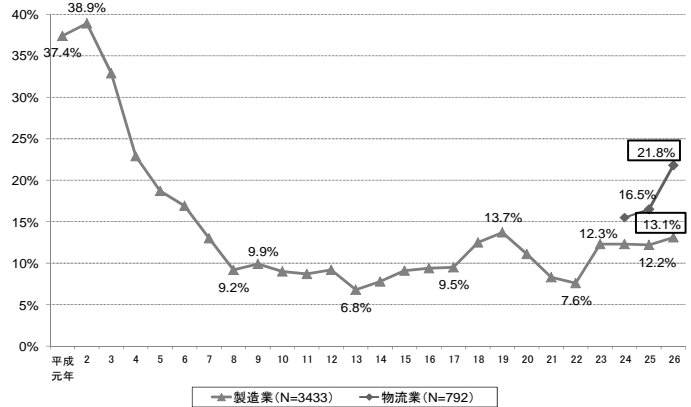


図3 工場立地意向調査結果の動き

資料)「新規事業所立地計画に関する動向調査(平成26年度)」(一財)日本立地センター

#### 4. 国内の産業活動と市場規模

企業誘致となるとどうしてもイメージとしては、工場が中心になります。製造業は、昔はGDPの半分近くを占めていた時代もありましたが、時代とともに変わり、今は18~19%です。一方、サービス業は20%。つまり、製造業とサービス業が各2割、卸・小売が14%くらいで、国内での産業活動も大分変わってきています。サービス化時代と言われることもあり、産業活動の多様化が進むと、立地の対象も多分変わってくると思っています。

最近の新しい動きとしてIoTがあります。色々なものが社会の色々なものと融合し、新しい芽になる。いわゆる第四次産業革命の一端を担うと言われていています。これらがどのように組み合わせっていくのかで、新しい産業がどうなるのかということになります。となると、新しいものというよりも、組み合わせの妙というのがありまして、産業も同じようなことが言えるのかなと思っています。製造業だけではなく、通信が関わる、サービス業が関わるとうなるか等、今後はその組み合わせを少し考えた方がいいのかなと思っています。

国際的な中で日本の主要産業の国際競争ポジションを見ても、30%を占めているのは自動車です。日本の産業競争ポジションが高いのは自動車ということです。ハイブリッド市場は、日本を中心に動いていますので、そんなに大きくない。但し、シェアは高い。一眼レフ用光学レンズは100%とか、高いシェアを持つものが結構あるが、市場規模は小さい。

『会社四季報』から、シェアナンバーワンとか、世界シェア何位の企業を例示してみると、炭素繊維、トナー等色々ありますが、完成品よりもどちらかというと素材系が多い状況です。

これは、生産拠点の役割を示したものです(表2)。大企業の場合はマザー工場で新しいものを産み出したり、技能継承や人材育成を行います。中小企業は、ニーズに応える拠点となっており、加工技術を中心に食べていくというのが今の動きです。大企業は、単体では多分生きていけないため、どう中小企業とうまく組んでいくのか、中小企業の加工技術をどう使っていくかということになります。以前、盛岡へ出張で行き、中小企業の社長に話を聞きました。そこで、今ホンダと、エンジン部品を共同で開発していますということでした。何でホンダが来たかと聞いたら、インターネットでうちの技術を見たらいいということでした。大手の技術者は、中小企業の技術の一次情報としてネットを見ているということです。また、別の工場ですが、今トヨタとハイブリッドのクラウンのバックライトを、その中小企業の技術で研究をしていると聞きました。大企業と地方の技術を持った中小企業が、どう組み合わせられていくかによって新しいものも出てくるのかなと思います。

表2 国内生産拠点の役割 (%)

	大企業	中小企業
海外から見たマザー工場	61.4	18.7
最新鋭設備を持つトップランナー	44.8	24.0
製品のイノベーション	67.6	31.6
コア部品などの生産	47.1	30.5
幅広い国内外のニーズに応える拠点	56.7	64.4
人材育成や技能継承	66.7	47.4

注) 経済産業省調べ (2012年12月)

資料) 日本経済新聞 (H25.7.29付) より

最近の設備投資動向をみると、日本政策投資銀行資料の資本金10億円以上の企業の場合、「維持補修」が多くなっています。今年度、調査では今まで増えてきた維持更新が1.数%減り、減った分が研究開発、能力増強等に向かい、最近の景気感が出ています。日本政策金融公庫資料では、中小企業になるため、機械装置が6割、建物・構築物が3割弱です。土地投資は、非常に小さくなっています。

日本の業界の市場規模を見えます(表3)。一番大きいのは、総合商社で72兆円。自動車産業は52兆円。これに自動車部品を足すと75兆円規模になり、総合商社を抜きます。自動車は非常に大きなウエイトを占めています。医薬品は、国で成長産業と位置づけられていますが10兆円です。医療機器の2.4

兆円を合わせると12.4兆円で、日本の場合シェアが小さい状況です。医薬品で、最近、伸びているのがジェネリックです。国が医療費を抑えたいため、ジェネリックを率先しています。今後2~3年後までに3~4割まで持っていき、数年後までには欧米並の80%まで持っていきたいという目標を立てています。国内のジェネリックメーカーは、非常に積極的に投資をしています。日医工、澤井、東和などが山形、富山、茂原等で拠点化を図っています。つまり、医療用医薬品はどちらかというとジェネリックが中心になっています。医療機器も、日本の場合診断系(CT、MRI)が中心になっています。治療系の医療機器は圧倒的に輸入超過で、欧米のメーカーが中心になっています。

表3 主要業界の市場規模(兆円)

主要業界の市場規模(兆円)					
家電	60.8		総合商社	72.1	
自動車	52.5		建設	44.9	
			医療	38.6	
			生命保険	38.1	
			不動産	32.7	
化学	24.3	外食	23.2		
機械	22.7				
自動車部品	22.3				
食品	17.4				
鉄鋼	13.9				
医療用医薬品	10.0	アパレル	9.2	スーパー	12.7
		農業	8.5	コンビニ	9.4
半導体	7.6			介護	7.6
				家電小売	7.4
		中食	6.5	百貨店	6.2
				ドラッグストア	6.0
たばこ	4.1	IT	5.7	風俗産業	5.7
お菓子	3.2			通販	5.4
医療機器	2.4				
化粧品	2.3	食品宅配	1.8		
航空機	1.5				
福祉用具	1.2	太陽光システム	1.3	データセンター	1.4
				サービス	
医薬部外品	1.1				
健康食品	0.71			コールセンター	0.67
産業用ロボット	0.33				
宇宙機器	0.32				

資料) ホームページ検索から作成。概ね2012-13年における規模

何が言いたいかというと、こういう小さい市場なので日本全体でも参入は非常に難しい。航空機は1.5兆円。ロケット・宇宙を合わせても1.8兆円くらいしかない。あちこちで航空機産業参入だと言われています。愛知県にはボーイングの工場もあり、MRJもありますので、航空機産業としては日本の中でも一大集積地です。そうした集積地でない地域では、航空機産業への参入、中小企業の参入を進める、認証を受けて技術を高めるための参入ではよいかもしれませんが、この市場で食べていくことは非常に難しい。つまり、市場規模と地域の動きで、小さい市場に参入するのは難しいことが見えてきます。

## 5. 企業立地のポイント

企業は、事業環境をどう見ているか。製造業と物流業の2万5000社を対象としたアンケート調査で見ると、不安要因として、国内市場の縮小は多いけれど、減りつつある。原材料の高騰が増えました。これは多分円安の影響だろう。もう一つ、人材不足が急激に伸びてきています。課題は何か。人材確保・育成が圧倒的に多くなりました。通常、人材不足はそこそこの回答率がありますが、このアンケートだけは特段多かった。私自身も何故かなと思っていましたら、現実、企業がそうした動きになってきて、最近人がいないという状況です。

現在の立地のポイントは何か(表4)。特に製造業の場合、老朽化とか効率化という視点から、まず機械設備で建屋です。その次が敷地内増強です。余裕があれば、工場棟、倉庫棟等を建てます。これが難しいとなると、隣の土地が欲しい、拡張したい。ところがほとんどは拡張できません。その場合は、新しい土地を探すことになります。新規立地は、本来は新しい土地を買って行われますが、今は既存の施設の中に新しい工場棟を建てても、新規立地になると思います。では、どういう場所で、ということになります。今あるものを中心に考えますので、同一エリアとかそういったものになります。時間距離を短縮するような交通アクセス、コスト、人。特に今は人です。これを中心に、リスク分散、水資源等があります。中には電気料金が高いので、電力料金半額という原発立地地域もあります。それに対応して支援措置も工夫していくことになります。

表4 企業立地のポイント

▶製造業を中心にまとめると、老朽化・効率化を理由に、機械設備の更新投資や増強が中心。ここでは既存設備の有効活用を図ることを第一とし、①機械設備更新、②既存敷地に増強、⇒新規立地：③隣地拡張希望、④拡張用地がない場合、周辺での用地取得、と言う手順を踏む場合がほとんど。

▶新規立地の場合、その立地場所は現立地地域及びその周辺が中心となる。円安を中心とした生産の国内回帰は、機械設備増強や遊休資産の活用で、新規立地までは至らず。また、装置型産業はコストや人材不足から人に頼らない製造方法へ。

立地条件のポイントは、

- 現立地と同一エリア、あるいは集積地が有利。加えて、
    - ・時間的な近接性(自社拠点、市場、取引先等)＝交通アクセス
    - ・コスト(地価等設備投資コスト、人件費、ランニングコスト)
    - ・質の高い人材確保
  - を中心とした内容に、企業戦略や業種業態による条件が付加される。
    - ・リスク分散
    - ・資源・イメージ・地域ブランド確保(良質な水資源等)
    - ・電力料金
    - ・支援措置(優遇措置を含む)
  - 立地を促すためには、
    - ・地域に既に立地している企業
    - ・立地している企業の取引先
    - ・地域がもつ有用資源、ブランドを欲する企業
    - ・業種を超えた取組によるビジネス創造(医工・医農連携など)
- が第一に考えられるべき。

## 6. これからの企業誘致の視点

これからの企業誘致の視点を、立地という観点で考えれば、企業がどういう動きを示すかというのが中心になります。それから、取引先がもう一つ出て

きますので、主要な立地の取引先をどう探るのか。それに加えて地域の持つ資源、農水産、水、ブランド等を欲する企業。そこに行けば何か商売になる、あるいは何か連携できる。それが当面の立地になるのかと思います。

これまで申し上げてきましたのはどちらかということ、今までのようなやり方では立地はなかなか難しいだろうということです。社会環境の変化の中で、立地も多分変わっていくだろうと思います。当面どういふことが必要か(表5)。もし企業を呼びたいとなると、メニューは沢山あった方がよい。「俺はこれ一品で生きていく」、「これだけで勝負」というのはラーメンの世界では成り立つかもしれませんが、企業誘致に関してはなかなか難しい。まずメニューを多様化させ、企業の選択肢を広げる。工業団地だけではなく、居抜き工場がないか、工場跡地はないとか、学校を使いたいとか、コスト抑制面もあり、そうした対応もしなくてはならない。すると、そうした施設供給も、優遇措置も考えてないといけない。初期投資もできるだけ抑えたいとなると、長期割賦払い、買い取り条件つき分譲とか、そういうことも考えてないといけない。

企業側も、補助金をもらっても事業外収入で課税対象になってはもったいないため、他のことを考えてくれませんかとかの例があります。例えば、固定資産税3カ年減免となりますと、4年目から課税の通知が来ます。実際に4年目に突然課税の徴収票が来てびっくりした。資金調達を忘れていたという話がありました。ゼロよりも不均一課税の方がよかったです。固定資産税も、初期投資の軽減で長期がありました。固定資産税の減免はあまり長期がない。不均一課税だと最高15年くらいの不均一課税を実施している地域もあります。

それから相手先を見つける。これまで色々な企業の話聞いていますが、何と言っても地縁血縁です。地縁血縁は、出身地だからということだけではなく、色々な意味での地縁血縁です。当然、出身地もありますし、取引先もありますし、地域金融機関の紹介もあります。ですから、何らかの縁が大事になります。ただ、こういう時代ですので、地縁血縁は掘り起こせません。そのため、色々考えましょう、取引先を探りましょうということになります。地方創生のRESASでは、地域間の取引がわかります。具体的にどういふ企業とつき合っているのかは、お金を掛けないとわかりませんが、その利用も考えられます。行政だけでは地縁血縁はなかなか限られます。地元企業、金融機関とうまく連携したり、ガス、電力、水、ユーティリティの関係、電力は当然ですが、ガス・LNGを使いたい、あるいはコージェネを聞いた

いとかもありますので、ガス会社をうまく仲間に入れるとか、関連機関や、跡地情報では宅地建物取引業協会等が必要になります。

後は地域資源。水が豊富、水質のいい水があるということ、農業資源。私どもでお手伝いした中でポテトサラダのポテトが欲しい、漬物用の野菜が欲しい、そういった例があります。ジャガイモでは北海道を紹介したり、里芋が欲しいと言われれば南の方を探したりしています。産業用に使うため、一概にポテトといってもポテトチップじゃないので、量は当然必要になります。

フォローアップとは、要するに地元企業向けということ。地元企業で増設をするとか、色々な形で地元企業の意見を聞いて、「釣った魚に餌くれなかつた」ではなく、フォローアップをしていくことが必要だろう。

表5 現状での企業誘致のポイント

<ul style="list-style-type: none"> <li>●(可能な範囲での)メニューの多様化＝選択肢を拡げる             <ul style="list-style-type: none"> <li>・用地供給＝産業用地、(民間・公有)跡地販売、賃貸(事業用定期借地・・・)規模の対応(大規模より小規模)</li> <li>・施設供給＝インキュベーション、業務床、空き工場・倉庫、廃校・・・</li> <li>・優遇措置＝補助金(助成金)対象業種・業態、施設対象税(固定資産税・事業税・都市計画税・・・)(減免、不均一課税)                 <ul style="list-style-type: none"> <li>※新設だけではなく、現地での増設に対する支援も</li> </ul> </li> <li>・初期投資軽減＝長期割賦分譲、貸付特約付分譲・・・</li> </ul> </li> <li>●相手先を見つける＝一義的には“地縁血縁”が重要(縁とタイミング)             <ul style="list-style-type: none"> <li>・創業者・担当役員の出身地をはじめ、人(出身者・縁故・知人等)、取引先、地域金融機関の紹介、グループ及び関連企業の存在</li> <li>・特に立地企業の取引先を探る</li> <li>・ネットワーク構築(行政+関連企業・機関)</li> <li>・地域資源の利活用</li> <li>・徹底したフォローアップ(＝域外からだけではなく、域内にとどめること+既存敷地内の増強も含まれる)＝地元企業等への御用聞き</li> </ul> </li> </ul> <p>★人材が確保できるかどうか、で大きく変わる</p>
--

最後に人材確保ができるかどうかで大きく変わります。アンケートでも優遇措置のニーズは、毎年多いですが、年々人材確保・育成が大きくなっています。これをどう考えるかということです。最近、ある県の誘致担当は、大学の就職課で出身者の紹介がなかなか難しいため、就職セミナーで県のPRとか、企業をPRするとか、企業訪問だけではなく、大学の就職課にも訪問しています。地方創生とも絡みますが、地元の企業の就職セミナーを東京でやっています。基礎自治体でもやられています。東京の学校に通っている親御さんを回り、是非、帰ってきて欲しいと勧めることもあります。ふるさと回帰センターに自治体職員を置いて、積極的にUIJターンをPRしている地域もあります。ハローワークと連携している地域もあります。色々な形で人がいるかいないかで大分変わりますので、企業誘致の場合も、単に人がいるということでは、企業は信用してくれません。高校でも地元就職率はこれくらい、ハローワークの求人割合は職種によってこれくらいとか、数字

で示してあげないと、企業は乗ってこないということもあります。

最近、特にものづくり系企業で言われているのは、工業高校も実践を教えなくなった。進学を目指すカリキュラムになり、企業はものづくりの基礎的などが欲しいが、工業高校はそこまでやらないということです。これは教育現場の問題もありますが、企業からは、そうしたことも聞かれます。

自治体に対する企業ニーズや要望を聞いてみる(図4)と、最近多いのは、跡地、遊休地の紹介、空き工場の居抜き物件の紹介です。それと人材確保、固定資産税の減免です。一方で、自治体が企業にPRしているのは、税制、高速道路、災害リスク等。特に、地盤が固いとかを謳っています。高速道路の利用し易さで、昔のようにICが必要かということ、そこまで必要とは昔ほど言っていません。重要視されなくなったのではなく、最近高速道路の整備が進み、スマートインター等がかなりできて利用し易くなったためです。ICの利用が進みますと、当たり前になり、希少価値が下がって一般的になり、相対的に落ちていきます。むしろICからの距離、アクセスではなく混雑を重視しています。産業道路に一般車両が入ってくるので混雑する。通勤時間帯、朝夕どうしても混む。今は、高速道路ICよりも、一般国道へのアクセスを考えてくれないかという声が結構あります。

地方自治体がどんなことに取り組んでいるのか。跡地とか遊休地、空き工場の紹介、優遇措置。昔のように積極的に用地整備を進めるとことは減っています。バブルの時に整備した団地等が長い時間をかけてやっと売れた。次にとなった時、非常に開発がしにくい。開発行為でも、農地転用もそうです。このため、新規供給は非常に少なくなっている。自治体も工業団地整備に手掛けるのは非常に少なくなっています。全国的に新規供給は非常に少ない。整備するとなると、民間デベロッパーか、自らでやらないといけない。新規供給には最低5年、財政的な負担も出てきます。すると、跡地や遊休地、空き工場、公共施設をうまく活用して誘致をしていこうという動きが活発になるだろうなと思っています。

課題は、色々あります(図5)。土地利用は難しく、やりにくい。最近、市街化区域の不拡大、市街化区域を拡大しないことがコンパクトシティと言っていることがあります。街中に工業団地をつくれるのか、それは難しい。交通アクセスは、市道、県道まではいいけど、国道はどうにもならないことがあります。企業誘致ノウハウの不十分、最近はこのが多い状況です。新しい取組を色々やってきた地域がなかったり、合併して工業団地を持った、企業誘致に力を入れてこなかった。トップが変わり、企業誘致を前



面に打ち出すことになると、どうしてよいかわからない場合が多くなっています。

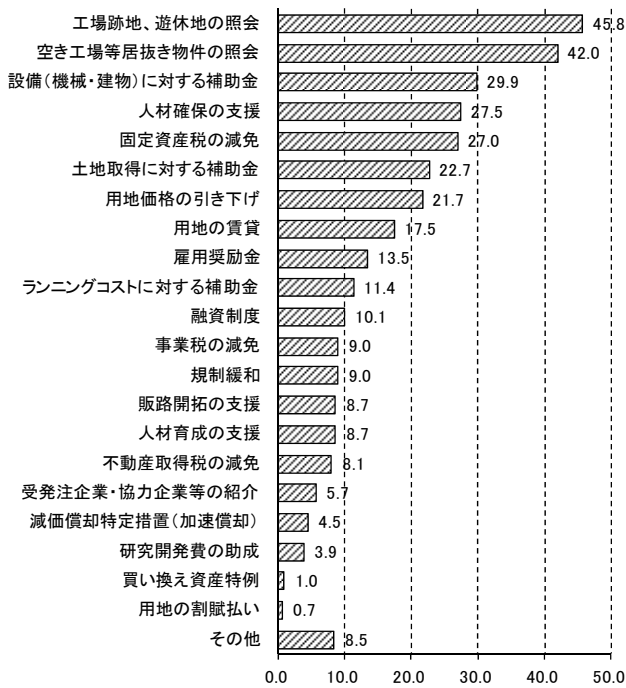


図4 最近の企業ニーズや要望

資料)「企業誘致活動に関するアンケート調査」(一財)日本立地センターより

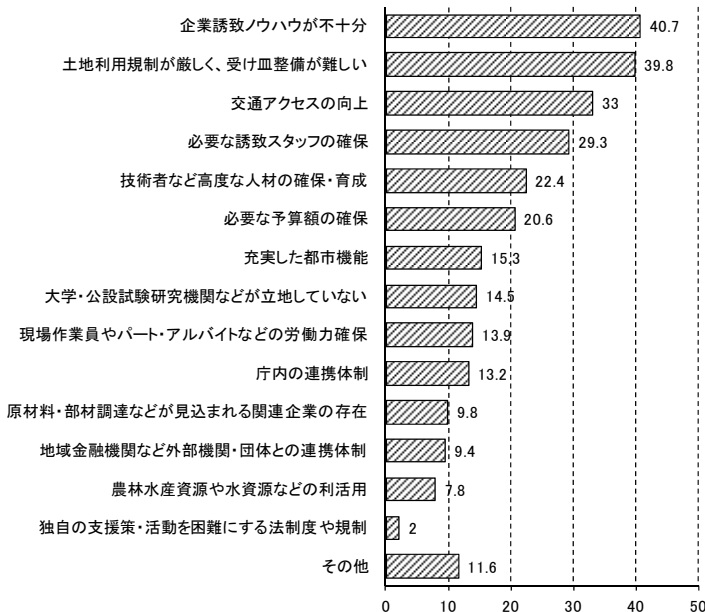


図5 企業誘致活動の課題

資料)「企業誘致活動に関するアンケート調査」(一財)日本立地センターより

こういう時代環境になると、最初の企業誘致の目的と雇用・税収等を考え直さないといけない(図6)。トップは、割と工場に拘る方がいて、設備投資をして雇用力があるという思い込みがある。あくまでも工場が欲しいと言われますが、雇用力になると物流とか、働き方は色々あります。物流業も、拠点物流

になりますと工場以上に人を雇い、設備も色々な設備が入ります。免震・耐震もそうですし、配送用設備、温度管理も整備されますので、予想以上に固定資産税があります。農水産でも、獲る漁業だけではなくつくる、近大マグロや、IT農業とか先進的な農業で野菜工場のようなこともあります。最近、さすがになくなりましたが、以前ではトヨタ級、シャープ級を連れてこいと市長から言われたとの話がありました。リーマンショックのような大きな変化があると、地域の存在すら危ぶまれる。企業城下町ではなかなか難しい。例えば、ある企業が閉じて千人規模の雇用が減った。跡地をもう一回工業団地に仕立て直し、市が買った。確かに1社千人の雇用もいいですが、20社50人でもいいし、50社20人でもいいわけです。多様な業種業態でうめれば、その方が足腰の強い地域として成り立つということになります。

ここで、やはり何か仕掛けが必要ということになります。ただ来て欲しいでは当然通じない。豊橋に行くとうまいビジネスが転がっていきそうだが等、そういう仕掛けを考えることが必要になります。そこを総合戦略で、うまく使っていけばいいのかなと思います。それと、プロジェクトに仕上げる場合、要請だけではなかなか難しい。産・学・官・金・労・言で多様な連携をしないといけない。必要なことは、私自身が勝手に思っていますが商社機能です。商社は、色々なビジネスノウハウ・情報を持っているので、それを地方プロジェクトにうまく組み入れて手伝ってもらおうというのが、一つの手かなと思っています。これも企業誘致といえば企業誘致です。

- 企業誘致の目的(=雇用、税収)を改めて問い直す。
  - ・必ずしも製造業(工場)ばかりではないはず(農水産業、商業、物流等も)
  - ・考え方として、1社1千人から多様な業種業態の20社50人へ
- そこに行くと、「メリットがある」「ビジネスチャンスがある」ことを思わせる仕掛けづくりが必要(テーマ・メッセージなど)
- 商社機能(ニーズ把握、サービス提供、ノウハウ)の活用

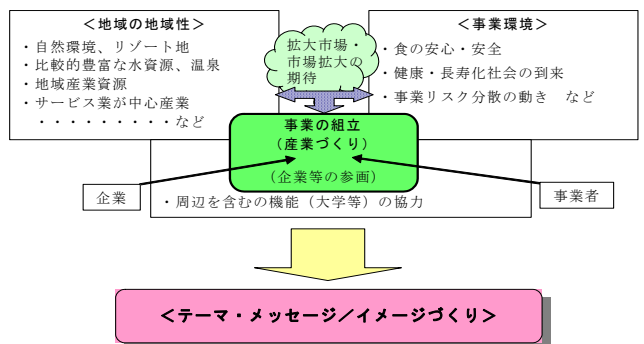


図6 企業誘致の仕掛け

企業誘致は、雇用を第一義とすると、工場の雇用は多くない。一部に労働集約型の業種もありますが、

人は集まりません。端的に言えばコンビニ弁当です。365日24時間、弁当を納めることになると、3直体制で行うが、夜間シフトは集まらない。地方でも集まらない。都市部でも集まりません。製造現場ラインはなかなか集まらない。事務職だと集まる。全体的に、人はいないが、その中でも集まる、集まらないがあります。一方、大型物流施設や商業・サービスでも、雇用はあります。だから企業誘致の対象も考える必要があります。それから新事業、事業継承です。それをうまくやっていくこと、新陳代謝と雇用の場を維持していくことが必要になってきます。そのためには、今ある資源をどう活かすか。外から来てもらうのは難しいので、どう地域で対応するのか。一つの例として、農業参入があります。JR九州が野菜スーパーをつくったり、植物工場を経営する。キュービー、カゴメはトマトをつくっていますが、キュービーはその栽培システムを売っています。

考え方は、地域内外でどういうことをやっていくかです(表6)。

表6 これからの企業誘致に対する取組(考え方)

<p>1. 地域企業に対する取組内容</p> <p>(1) 部門集約、拡張・移転等新設備への対応</p> <p>(2) 高付加価値化による事業拡大による設備投資への対応</p> <p>(3) ビジネスを探り込む(受発注)ことによる事業拡大への対応</p> <p>(4) コーディネート企業(地域中核企業)に対する支援</p> <p>(5) 事業継承支援(M&amp;A)</p> <p>2. 地域外企業の立地に対する取組</p> <p>(1) 地域間・企業間ネットワークによる企業誘致</p> <p>(2) 地域技術・所有する機能に着目した企業誘致</p> <p>(3) 既存産業分野に付加価値及び融合をもたらす企業誘致</p> <p>3. 企業立地に向けた対応</p> <p>(1) 情報収集の強化</p> <p>(2) 立地推進体制の強化</p> <p>①誘致体制の整備</p> <p>②周辺自治体との連携</p> <p>(3) 立地支援内容の検討</p> <p>○人材確保に対する支援</p> <p>○コスト低減につながる支援</p> <p>○人材育成が地域にとって企業立地に限らず重要なポイントであることから、教育機関との連携した人づくり。</p> <p>○税制面・補助金等優遇措置をはじめ、各種企業活動に対する国・地方自治体の制度等の行政情報のきめ細かな提供</p>
--

地域企業では、部門集約や拡張・移転にどう対応していくか。高付加価値化による事業拡大にどう対応していくか。受発注をどう拡大していくか。いわゆる地域中核企業は、受発注の場合と外から仕事をとってくる場合と両方ありますので、それをどう支援していくか。あるいは何らかの形で難しくなった事業をどう継承させていくか。これも実は企業立地と思っています。地域外に対しては、地域間、企業間ネットワークによる企業誘致ということで、縁もゆかりもあるところを探す。地域技術とか、機能とか、そういったものに着目した企業誘致。付加価値とか価値を融合させるための企業誘致。このような

ことをうまくやり、企業立地を図った方がよいのではないかということになります。

そのために自治体はどうするのか。情報収集、誘致体制。誘致体制の中で、地域の色々な関係する産・学・官・金がうまく連携してネットワークを構築してくださいということになります。さらに、できれば広域での連携。広域連携はPRまではいいいですが、いざ立地というポイントに落とし込むときは競争になります。そこは色々な施策を考えていただくということです。

## 7. 地方創生に向けて

地方創生。これは「まち・ひと・しごと」と言われています。国から見た地方創生が、どうとらえられているのか読めない部分もありますが、うまく使わない手はない。その中には人口の問題を考えてください、地域の構造分析をしてくださいというのがあります。ここで地域の実状を知り、地域の宝探しに使うということもできるのかなと思います。それから、身の丈に合った取り組みを頑張りましょうということです。

一つ申し上げたいのは、強みと、素材の組み合わせでも新しいものができる。全くゼロからやるものもありますし、AとBとCを合わせると何か出てくる、1+1=2でない場合もありますので、そういう組み合わせを考えないといけない。例えば、この部分がない、それを企業の力を借りよう、あのブランド発信力をもっと広めていこうということになります。色々なことを広く考えていくと、地域の総合力が問われる時代になっている。あるいはその中に存在する機関の方々の連携が必要になっている。

地方創生は、「まち・ひと・しごと」です。まちづくりが単にハードだけでなく、まちづくりで人に来てもらうということになります。そこを育成するとなると、街もきちんとしないと人づくりもきちんとできない。その上で仕事づくりもできる。「まち・ひと・しごと」の中で、それぞれが関連していかないといけないというのが企業誘致との繋がりになります。

取り組みは総合力になります。産業政策、あるいは観光も含め、連携しましょう。あるいはまちづくり等のプロジェクトをうまく考えましょう。新しい用地はできないとすれば、色々なプロジェクトをまちづくりの中に落とし込んでいくことも当然必要だろうと思います。「あれもこれも」もありますが、むしろ「あれかこれか」と絞る。次の展開はこっちとか、その方がいいのかもしれない。要はPRも大事ということです。「ゆるキャラグランプリ」、「B-1グランプリ」などを含めて地域をどうPRしていくかと

ということです。一義的に、ホームページから情報をとられる企業が多い状況です。自治体の方、特にホームページについては、産業振興、企業誘致、企業立地というのがあれば、新しい情報や新鮮なものを載せることもそうですが、入口からわかるようにして欲しい。バナーをつくって、企業誘致、企業立地はこちらからとか、市長の顔の下につける等を考えた方がいいのかなと思います。

先ほどの繰り返しになりますが、まず宝を探し、それをどう組み立てるか、それをどう持続させていくかが新しい企業誘致のやり方になります。企業誘致には、色々なやり方が当然ある。今日は、一般的な話でしたが、それぞれの地域でどう工夫されるか、これも競争です。少しでもお役に立てばと思っております。大変ありがとうございました。

## 8. 質疑応答

**質問1** お話の中で、居抜きとか遊休地の紹介についての要望が増えていると言われました。私も誘致業務をやっていますが、そういう話を時々聞いたりする機会があります。この地に関心を持ち、居抜きの件について問い合わせを頂いても、行政として紹介できなくて歯がゆい思いをしています。他の自治体でうまく行っている例やアドバイスをいただければと思います。

**回答1** 居抜き工場の問い合わせは、行政が集めるのは難しい。そこは長年やっている地域と、そうでない地域があり、長年やっているとある程度、情報が自然に集まるようになります。そうではない場合はこまめに回るか、宅建業協会とタイアップをする。要するにネットワークをいかに広く持つかです。不動産事業関係、地域金融、地銀、信用金庫、商工会議所。商工会議所もネットワーク持っていますから、うまくコラボして、企業の要望として、是非、協力をお願いしますというようなことで、情報を一義的に集めてしまう。それが蓄積できると、それをどう公開するか。公開の仕方も色々あり、ケースによってはホームページで公開する、問い合わせに応じて対応することがあります。蓄積が進むと、今度は情報が入ってくるようになります。そうしたことを継続していくことだろうと思います。気を付けることは、あくまでもそれは一義的に行政が中に入って情報の流れを介在するだけです。行政が紹介したから「お墨つきだろう」と思われ、いちゃもんを言われても困る。そこは気を付けないといけない。豊橋が学校の統廃合が進んでいるかどうか分かりませんが、文部科学省の許可基準が緩んでいるため、廃校利用が多くなっています。今後、東京周辺でも余剰が出るので、どう使うかは問題になってい

ます。それらを含めて、建物、用地等の情報を積極的に収集して発信することです。最近、静岡県が跡地情報を揃えて、情報発信している例があります。まずはネットワークで、情報を集めるような仕組みを考えるとことだろうと思います。

**質問2** 冒頭の誘致をするけど働く人がいないと、これは本末転倒みたいな話ですが、そうになると人材育成と企業誘致は一体に動くように思う。東三河でも人材の再教育を今、経済界と技科大が一緒になって進めています。人口が足りないかというところでもなくて、外へ出て帰ってこないのは地方特有の現象だと思います。人材育成と合わさって企業誘致に繋げているような、事例、取り組みがあれば教えていただければと思います。

**回答2** 非常に難しい話です。要するに企業の求める人材がなかなか読めない部分があります。このため、それぞれの企業に対応している例は多分ないと思います。むしろ、産業集積があり、この産業が強い、この産業を伸ばしていくためにこの分野の人材を育成しようというところがあります。端的に言えば岩手の自動車産業です。元々は関東自動車、今のトヨタ東日本ですが、自動車産業への人材という意味で、工業高校の上に2年専修科を設けて人材育成をする。これは企業からも評価を得ています。どちらかというところより、その産業がこの地域で強いからその分野の人材を育成していこうということだろうと思います。それが多い。九州も実は同じように、九大に自動車関係の課程を設けたり、北九州市立大にもそういう課程があったりします。人材を育成して企業に来てもらうというのは難しい。先ほど工業高校で基礎的なものづくりの勉強をしていない、研磨もプレスもやっていないとの声を紹介しましたが、それはものづくり現場からの声で、どういう人を求めているかはなかなかわからない。後は、職種転換。色々な職業訓練校で、色々な分野でITを利用するケースもありますが、それが誘致に繋がっているかは疑問です。

**質問3** 廃棄物処理協会の役員をやっていますが、現実的な問題として、廃棄物処理業は静脈産業として立地に大変困惑しています。都市計画法とか、地域の同意を必要とするとかで、なかなか難しい。例えば、御津の工業団地にしても、製造業あるいは物流という入居条件があり、調整区域等も非常に困難で同意を取ることも現実的には難しく、結果として色々な地域問題を起こしている。土地は余っているが入居は不可能。こういう問題を含めて、どういう形の中で考えていったらよいかの知恵がございませ

たらお願いしたいと思います。

**回答3** この地域に限らず、全国的な課題になっていると思います。確かに工業団地にしても、建築基準法上の問題や、導入業種を決めている地域が多く、業種を特定しているケースはあります。これは廃棄物だとか、静脈産業というイメージの前に、過去にリサイクルだといいつつ、実際は野積みで終わった問題があったため、そのイメージが残り、お断りする例がほとんどだろうと思います。これは地元の方にどう理解して頂くかに関わってきますし、どういうものをどうやるのかというのは場合によって違うため、何とも言えません。あくまでも地元の理解しか答えようがないと思っています。うまくリサイクルとか廃棄物関係で集団化を図っているのは、埼玉県の彩の国工場団地というのがあります。これはまさにリサイクル関係、あるいは最終処分の関係をあえて集約させて立地させている例です。リサイクル施設を持ったり、用地を貸したり、そういったものを運営しながら廃棄物処理の方々が立地をし、集団化を進めています。