

Title	基礎自治体における産学官連携による地域振興策の策定
Author(s)	西川, 洋行
Citation	年次学術大会講演要旨集, 28: 674-677
Issue Date	2013-11-02
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/11804">http://hdl.handle.net/10119/11804</a>
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

## 基礎自治体における産学官連携による地域振興策の策定

○西川 洋行（県立広島大学）

【要旨】 地域産業振興策の策定及び実施に当たっては“生きた”情報が不可欠である。この“生きた”情報とは、統計データ等の客観的に数値化されたものではなく、地域や企業に固有の事情・状況、思いや意向といった経営者の主観的な判断傾向等を含む非形式知的なものである。本研究は、こうした情報に着目して実施された広島県安芸高田市での産学官連携による調査事業について、その手法や結果を分析・評価したものである。これらの分析結果を基に、安芸高田市の具体的な地域振興及び産業支援策を検討・立案し、最終的には次年度予算にそれら施策を盛り込むことが本調査事業の目的である。本稿では、調査事業の背景と実施方法及びその結果と、それに基づく政策提言作成方針について報告する。

### 1. 背景

地域振興や地域活性化を目的とした様々な施策が、国の各省庁や地方自治体毎に実施されており、そこでは大都市圏への過度な集中を抑えると共に、地域の自発的な再生・発展が謳われている。一方、地域の産業界（企業）や住民から見た場合、これらの施策が必ずしも地域が直面する課題や問題点に正面から向き合っただけで策定されたものではないため、有効に活用できていないケースが少なからず存在する。筆者らの調査(1)によれば、これまでに実施されてきた地域振興策の中には、地域の実情から見て経済合理性に欠けるものや、地域の意向や住民の思いにそぐわないために失敗しつつある事例が相当数存在している。実際、地方自治体、商工会、工業会等の関係者や振興事業担当者からも、そうした声が少なからず聞こえてくる。地方自治体が実施する施策についても同様である。地域の商工会議所や工業会、個別の企業から、地元の市役所等自治体を実施する施策が「的を射たものでなく、使いにくい」といった意見が寄せられている。多くの場合、当の市役所担当職員自身がそうした意見を承知しており、行政上の課題であることを認識している。

地域振興や課題解決を指向した産学官連携活動では、必然的に地域の自治体や様々な農・商・工業団体と協働する機会が多くなる。こうした地域振興に関わる利害関係者は相互に関連し依存関係にあることが多く、市役所等の地方自治体がそうしたネット

ワークのハブとなっている場合が多い。各種団体の事務局機能を自治体職員が担っている場合もあり、特に人口過疎の中山間地域ではそうした自治体が多い。したがって、地方自治体は地域行政サービスのみならず、実質的に地域振興策全般を企画・立案し地域の産業界の牽引役となることが求められる状況にある。しかしながら、自治体側からすれば、そうした地域の要望に応えられる担当職員や専門職員、経験、実績、ノウハウ等に乏しいところが多く、増大する地域の要望に困惑しているのが実情である。

### 2. 産学官の3者体制

こうした状況を打開するため、自治体が実施すべきとされてきたこうした地域振興施策に対し、地域の産業界も企画・立案段階から関与し、そこに大学の「知」を取り入れることで、「実践」と「理論」の両面から有効な施策を導出し実施する協働事業を開始した。産業界からは、現実に行っていることや直面している課題・問題、将来に対する懸念や展望等に関する情報を、大学からは様々な地域振興に関わる施策や事例、経済情勢や経営、技術等々の専門的知見を自治体に提供し、3者による検討を重ねたうえで、自治体の施策（次年度予算案）に反映させることを目的とした取り組みである。

本調査事業の舞台は、筆者が所属する県立広島大学と包括連携協定を締結している広島県安芸高田市（図1参照）である。自治体（官）側として安芸高

図1 安芸高田市の概要

安芸高田市の基礎データ		
人口;31,257人	面積;538km <sup>2</sup>	人口密度;58人/km <sup>2</sup>
農業;7,135人	工業;3,017人	商業;2,121人
農業者;2872戸	事業所数;99	商店数;403
生産額;¥63億	出荷額;¥818億	販売額;¥467億



**中国自動車道**

**市役所(吉田町)**

田市役所商工観光課、産業界（産）として安芸高田市工業会、そして学の立場から県立広島大学地域連携センターが参画し、筆者が研究代表となっている。中山間地域の例に漏れず、本市でも商工観光課が工業会事務局機能を担っており、課職員が事務局員を兼ねているため、市役所と工業会の連携は比較的容易であった。事業の調整や連絡等が迅速に進むというメリットがあり、本研究にとっては好都合であった。こうした事実は、小さな地方都市では産官連携が自然に進んでいるという事実も示唆している。

3. 3者連携による調査事業

本連携事業は2段階に分かれている。第一段階は、

実態の把握を目的としており、市工業会の会員企業や他の市内主要事業者（雇用数で判断）に対する調査を行った。第二段階では、この調査結果を基に、自治体（市）としての産業（地域）振興策や支援策を検討・立案し、次年度（平成26年度）の事業計画に盛り込んだ上で予算案に計上することになる。平成26年度以降は、市役所及び工業会事務局による施策の実施と評価フェーズに入る予定となっている。本報告では、このうち第一段階での調査事業を中心に報告する。

第一段階の調査事業は、上記の調査対象事業者に対する書面によるアンケート調査と、訪問調査（対面によるヒアリング調査）からなる。以下に、その調査概要と特徴的な調査結果について説明する。

4. 書面アンケート結果

アンケート調査票は工業会事務局より各企業に郵送し回答を得た。工業会代表幹事及び市役所商工観光課長の連名による調査協力依頼状を添付している。送付総数は60社で、有効回答が35社、有効回答率58%である。

調査項目は、「経営環境について」、「事業方針・戦略について」、「雇用と人材について」、「安芸高田市との関わりについて」の4カテゴリーに分かれており、総計46の質問で構成されている。

- ・「経営環境について」は、自社の経営状況や事業収益の状況に関する質問で構成されている。現在の事業展開に関する進捗状況や自己評価に関する質問も含まれる。
- ・「事業方針・戦略について」は、今後の自社の方向性について質問している。国の施策との関連を念頭に、今後の自社事業展開の方向性について、経営者としての指針と意向について聴いている。
- ・「雇用と人材について」は、正規/非正規雇用に関する実態や、地元からの優先雇用に関する人事制度等について質問している。また、人材育成の仕組みや取り組みについても聴いている。
- ・「安芸高田市との関わりについて」は、立地している地域＝安芸高田市への思い入れや経営上の判断における地元優先の程度について質問してい

る。また、地域社会へのCSRや地域貢献活動に参画する社員への支援についても聴いている。

### 5. 訪問ヒアリング調査

工業会の主要会員企業や地域の特徴的な非会員企業に対して、訪問ヒアリングを実施した。訪問企業数は12社で、取締役レベル以上の経営判断を下せる立場、もしくはそうした判断に直接接することができる立場の方に対して聴取を行った。質問項目は「外部環境の認識」、「既存事業」、「新規事業」、「安芸高田市との関係」、「雇用/採用」の5項目について聴いている。本ヒアリングでは書面では調査が難しい企業の個別状況・事情、経営者の思いや夢、地域や世間に対する要望や提案、企業経営者の“言いたいこと”等を聴くことを目的としている。

- ・「外部環境の認識」は、海外展開に関する方向性や意向、考えを中心に質問している。
- ・「既存事業」は、現在の主力事業についての収益性や顧客との関係を中心に質問している。
- ・「新規事業」は、これから展開しようとしている事業に関する視点や方向性について質問している。
- ・「安芸高田市との関係」は、市内立地の意向や、市の支援策等に関する質問を投げかけている。
- ・「雇用/採用」は、現在の雇用の地域分布や地元優先策の有無や方法について質問している。

### 6. 特徴的な結果（抜粋）

#### ① 地域は一樣に疲弊しているわけではない

業界によって景況判断には大きな差が見られる（図2A）。さらに、同一業界であっても企業間での景況判断が異なっている。自社の業績評価にもそうした業界毎の景況が反映されており、景況と業績評価には関連性が認められる（図2B）。したがって、中山間地域が一樣に疲弊し衰退しているわけではなく、好調な業績に支えられ、設備投資を進め雇用を拡大している業界・企業が存在する。一方、図2A、Bを詳しく見ると、たとえば自動車関連業において、同一業界内でも景況や自社業績に関する判断が一樣ではないことが分かる。

#### ② 付加価値の訴求性が業績を左右している

図2A 業界別景況判断

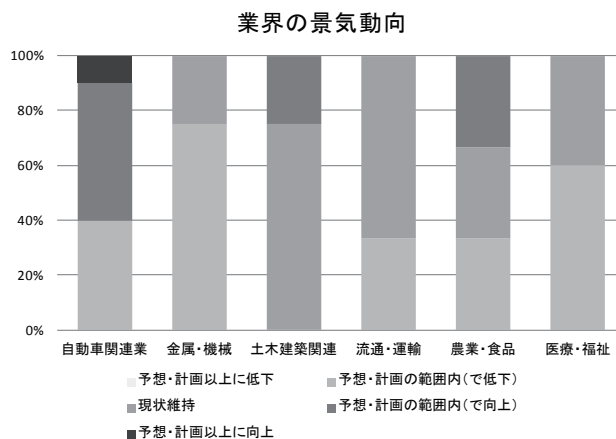


図2B 業界別自社業績評価

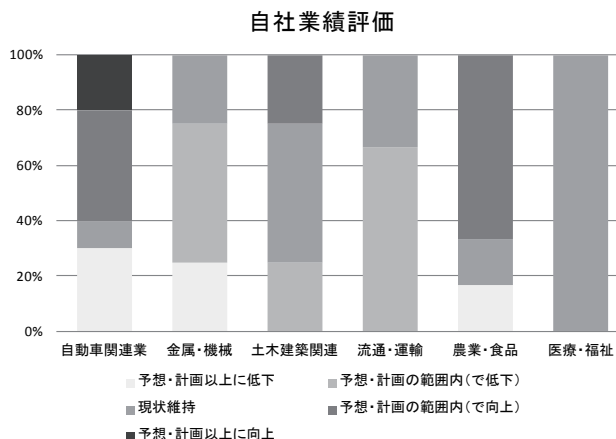
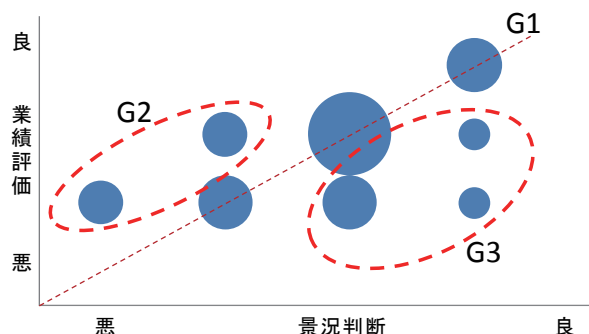


図3に示すように、景況判断と業績評価が一致するグループ（G1）に対し、景況に比べて業績評価が高い（G2）、及び低い（G3）グループが存在する。好調な業界にも低迷する企業は存在し、その逆パターンも存在する。こうした相違を生じる要因をヒアリング調査の結果を基に分析したところ、当該企業の製品に付加する上乗せ価格の訴求力の大小が業績に大きな影響を与えていることが推測された。製品価格に上乗せできる付加価格の訴求力につ

図3 景況と業績の評価結果比較





いては、主に当該企業の技術的優位性や独創性と、納入実績や品質・納期に対する信用等、取引先との信頼関係の双方が関わっていた。技術やアイデアの優位性だけでは価格交渉力や差別化の要因としては不十分で、継続的取引による信頼関係が加わることで自社の技術やアイデアの優位性を価格に反映できるとのことであった。

③ 経済合理性だけが企業行動を決めているわけではない

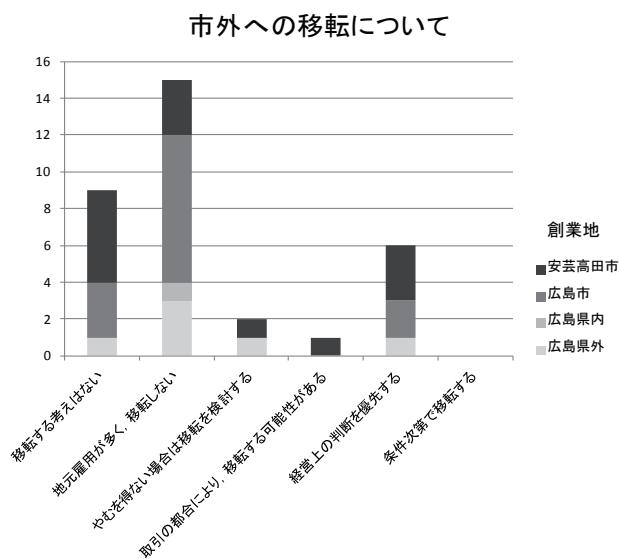
地元安芸高田市に対する思い入れが予想以上に強い傾向が明らかになった(図4)。進出企業即ち本社が市外にある企業は、労働コストや他の取引要因(主要取引先の移転等)により経済合理的に工場等の移転等を行う意向が強いと予想していたが、特に海外移転に関しては極めて消極的であった。その理由としては、

- ・地元創業の企業には当然地域への愛着がある
- ・基本的に従業員が地元雇用であるため、移転によって大量離職の発生が予測される
- ・熟練工のスキルや独自ノウハウへの依存が大きい  
ため、従業員の互換性が乏しい
- ・国内市場型の業界では、市場の近く(国内)にいることが望ましい

等が挙げられる。多数意見としては、

- ・従業員の大量離職のリスクとダメージが大きく、  
移転によるコスト削減等の効果を上回る
- ・国内市場を重視する企業が多く、移転によるメリッ

図4 市外移転についての意向



トは小さい  
の2点に集約され、市外への移転に消極的であることが強く示唆される結果となっている。

7. まとめ — 市政への政策提言方針 —

本調査の結果、市内産業界を一律に支援することは、必ずしも効果的ではないことがわかる。景況感の異なる業界毎に、それぞれに適した施策が求められると考えられる。また、同一業界内であっても、好景気を背景に成長する企業と、それに乗り切れない企業とでは為すべきことは違う。したがって、

- ・それぞれの業績や意向(方針)に応じて選択できるように、様々な施策を用意すること。
- ・施策の選択に関して助言し指導するためのしくみ(制度)を準備すること。

が重要な改善点であろう。

また景況の影響以前に、事業の継続性に疑問符が付くケース(企業)も散見されることから

- ・全体的な企業経営(ビジネスモデル)についての指導を行う公的なコンサルタント機能
- ・新規ビジネスや業態転換も視野に入れた講習会、勉強会等の開催と参加呼びかけ
- ・経済・社会の情勢や国内外の時事情報等を学び、情報リテラシーを高めるためのセミナーの開催等を基軸とし、これらを従来からの財政的な支援と組み合わせることによって、より柔軟で多様な選択肢を持った支援策とする方針である。

謝辞

本研究は、安芸高田市からの受託研究「安芸高田市における企業経営環境の改善と雇用の安定のための研究」に基づき実施された。本研究の共同研究者である県立広島大学上水流講師、協働調査事業において多大なる尽力と支援をいただいた安芸高田市産業振興部商工観光課の兼村氏、及び安芸高田市工業会の山崎氏には、この場を借りて謝意を表したい。

参考文献等

- (1) 西川, 中武, 今井, 入野, 研究・技術計画学会 26 回年次学術大会一般講演 1C04 (2011)