

地方工業集積の形成・発展過程の特質と課題

—岩手県北上市のケース—

高橋 慎二

1. はじめに

筆者は、2008年4月から2010年3月までの2年間にわたり、日本大学経済学部産業経営研究所・産業経営動向調査プロジェクト「大田区・中小機械金属工業の構造変化と政策課題」（研究代表者・草原光明教授）のメンバーとして、大田区に展開する都市型工業集積の現状を捉え、今後の展開における方向性を探るためにアンケート調査等を実施し、考察を進めている。当プロジェクトでは、大田区工業集積を客観的に捉えていくために他工業集積の考察も進めていく計画があり、全国に多数展開している地方工業集積のうち、北上市工業集積を考察する機会を得た。大田区のある京浜工業地域から東北地方・北上市に進出した企業も多いという関連性もあり考察対象としたのである。

北上市は農業主体の地域であったが、工業化を進め、今や東北地方有数の工業集積に発展した。さらに、この工業化の過程において、北上市による企業誘致政策への熱心な取り組みや立地企業に対する手厚いフォローアップの取り組み等が大変注目を集め、他工業集積に大きな刺激を与えてきた。また、地域振興としての工業集積のあり方について研究する者にとってもこの北上市工業集積は注目され、研究成果も数多く存在する。その代表的なものとして関満博、加藤秀雄編（1994）があるが、刊行されてから現在まで相当の年月が経過しており、この間においても大きな政策的動きも見られる。

本稿では、北上市工業集積の形成・発展過程を今一度整理するなかで特徴的な取り組みについて

見ていくとともに、報道内容や当地で操業する企業への聞き取り調査の内容を手がかりに当工業集積の現状を把握していく。そして北上市の産業振興における現在、そして今後の取り組みへの課題について取り上げ検証していく。本稿の構成は次の通りである。

2. では、北上市について、はじめに企業誘致が進んだ要因の1つに上げられる地理的要因を中心に整理する。続いて、各種データを使って北上市の動向を客観的に把握する。3. では、北上市が工業を志向していくに至った理由と、人材教育の場の確立から始めた工業化に向けた取り組みのプロセスを整理していく。4. では、北上市による工業集積の形成に向けた取り組みと工業団地について整理していく。5. では、北上市による企業誘致政策の内容と特徴的な誘致活動の事例を紹介する。6. では、北上市による立地企業支援政策の内容と特徴的な支援活動の事例を紹介する。7. では、最近の北上市工業集積を巡る状況について、経済・雇用状況を把握するとともに、ビッグプロジェクトとして期待されてきた東芝半導体新工場の進出の延期問題を取り上げる。8. では、北上市工業集積に立地する企業の現状について、主に聞き取り調査の結果をもとに多岐にわたって考察する。9. では、現在、そして今後北上市が取り組む産業振興のうち「ひとつづくり」について取り上げ、若干考察・課題を提起していく。

2. 北上市について

2.1 地理と環境

北上市は、岩手県の中央部、北上川と和賀川が

交流する地域を中心に位置している。その北上市はこれまで周辺町村との合併を経て、その規模を拡大させてきた。古くは1954年に黒沢尻町と周辺6村による合併、さらには1991年の和賀町、江釣子村との合併である。こうした合併の動きは、「工業志向」「工業振興」に対する地元の情熱と団結の現れでもあった。

この北上市は、北東北随一の「交通の要衝」でもある。そして、東西・南北の交通網の中心地であり、「北東北の十字路」と言われている。鉄道では、北上駅を中心に古くから南北を結ぶ東北本線、東西を結ぶ北上線（秋田県横手方面）、釜石線（花巻経由釜石方面）の存在に加え、東北新幹線の開通により、在来線の他に高速鉄道網が整備された。また、道路では、古くから南北を結ぶ国道4号線、東西を結ぶ国道107号線の存在に加え、東北縦貫自動車道（東北自動車道）（北上江釣子IC、北上金ヶ崎IC）、東北横断自動車道釜石秋田線（秋田自動車道）（北上西IC）の開通により、高速道路網が整備された。さらに、空路では、隣接する花巻市に花巻空港があり、港湾では、東西に釜石港、秋田港があり、まさに「交通の要衝」、陸運・海運・空運の交通インフラが整備された恵まれた環境にある。

私がはじめて北上市に現地調査に入ったのが2009年3月である。東北地方には幾度も訪れたことがあるが、北上駅を降り立ったとき、駅前に広がる風景は明らかに同地方の他地域とは異なるものであった。ホテルや高層住宅が多く林立し、さらに造成中の地域も見られた。工業振興で地域おこしをしてきた北上市では、出張ビジネスマンを出迎える体制や工業関係就労者の方たちの住環境の整備が相当進んでいるという印象を持った。

また、北上市は北東北に位置するため、冬期の積雪による工業への影響があるのではないかと考えていたが、現地の方々によると、近年の暖冬の影響もあると思われるが、工場運営等に気候条件、特に雪による支障はないということであった。私が訪れたのが3月、暦の上では春であるが、

東北地方ではまだ冬の気候である。実際、現地に滞在している間、雪に見舞われることはなく、さらに道路脇・建物脇の除雪の跡もほとんど見られなかった。

2.2 各種データからみる北上市

北上市は、工業振興と連動して人口を増加させてきた。1991年の合併による新生「北上市」誕生以降の人口動向を国勢調査の結果をベースに見てみると、1995年調査では87,969人、2000年調査では91,501人、2005年調査では94,321人と他の地方都市が人口を減少させているなか、順調に増加させてきた。しかし、それ以降の推移を「岩手県人口移動報告」をもとに見てみると、2006年調査では94,311人とわずかに減少に転じたが、2007年調査では94,679人、2008年調査では94,911人と増加に転じている。

工業関連のデータ¹⁾では、表1によると、事業所数は、2002年、2004年、2007年に前年比で減少となったが、280社前後ではほぼ同水準を維持している。また、従業者数は、2002、2004年に前年比で減少となったが、2005年以降、増加傾向にある。さらに製造品出荷額等の推移を見てみると、毎年増加傾向にある。これらの指標を通して見ても、岩手県内でトップクラスの工業集積であり、東北地方全体の工業で見た場合、2007年の市町村別・製造品出荷額等は第7位に位置している²⁾。まさに北上市は一大工業集積都市なのである。

3. 工業志向の歴史

3.1 工業に力を入れるようになった理由

北上市は花巻市や水沢市（現・奥州市）に比べ、地域・観光資源としての特徴は弱いと認識されてきた。また、北上市は、元来、広大な北上平野、豊かな水資源等を背景に農業に力を入れ、主力産業として成長してきた。現在でも農業は盛んに展開されている。昔は専業農家の実家の跡取りは長男が担うとしても、次男以降、就職し生計を立て

表 1. 北上市の工業関連データ

年次	事業所数		従業者数		製造品出荷額等 (万円)	
	総数	前年比 (%)	総数	前年比 (%)	総数	前年比 (%)
2002 年	276	92.6	13,199	99.5	31,873,927	105.6
2003 年	281	101.8	13,287	100.7	33,102,327	103.9
2004 年	265	94.3	13,153	99.0	35,749,211	108.0
2005 年	283	106.8	13,891	105.6	37,486,928	104.9
2006 年	283	100.0	14,876	107.1	41,498,535	110.7
2007 年	276	97.5	15,336	103.1	50,357,653	121.3

注) 1. 従業者 4 人以上の事業所を対象にしている。

2. 岩手県「工業統計調査結果報告書」による。

出所) 北上市「北上市統計書 (2008 年版)」(http://www.city.kitakami.iwate.jp/_data_p/files/p_0002738/1239667999802.pdf) をもとに作成。

る環境が整っている状況ではなかった。この子孫の雇用・生活環境を整備していくことも課題としてあった。

そこで、こうした懸念を払拭するために、新たな地域振興、雇用環境の向上等の目的から、北上市は工業振興に力を入れることになったのである。

3.2 人材教育の拠点の形成—黒沢尻工業高校の設置と現在—

工業振興への第一歩は、工業に携わる人材の教育・供給ということから、工業高校を地元で設立する活動が展開された。1936年に岩手県に工業高校設置を陳情し、粘り強く交渉を重ねた。設置において高いハードルであったのが分担金であり、県から示された分担金は総設置経費 90 万円のうち 37 万 2,500 円であった。これを何とかクリアして 1939 年に黒沢尻工業高校として開校することになった。当時の黒沢尻町（現北上市）の歳出額が 20 万 2,500 円であり、設置にあたっていかに高いハードルであったかを伺い知ることができる³⁾。

設立当初は 3 学科（機械科、電気科、採鉱冶金科）体制であったが、現在、全日制課程（機械科、電気科、電子科、電子機械科、土木科、材料技術

科）、定時制課程（産業科）、専攻科課程（工業技術科）の 3 課程を有している。

卒業生の進路概況を見てみると、2009 年 3 月現在において、卒業生 222 名のうち、県内就職（110 名、49.5%）、県外就職（59 名、26.6%）、その他（53 名、23.9%）となっており、就職内定率は 98.3% である⁴⁾。2008 年 9 月以降の世界同時不況は、全国的に新卒学生の就職にも影響を及ぼしたわけだが、この内定率を見ると北上市に立脚する当校は例外のようにも見える。それだけ買い手（就職先）企業サイドの供給力は一定水準を維持していると見ることができる。さらに、「県内就職」が約半数を占めるなど、地元企業がしっかりとした雇用の受け皿としての役割を果たしていると同時に、若い工業技術者を地元の学校が育て、地元の企業に送り込むという「連携」が維持されており、設置陳情時の思いを着実に継承しているのである。

3.3 工業誘致促進協議会の設置から合併へ

その後、工業振興をさらに加速させるために、1953 年に 1 町 8 村による当地域への工場誘致に向けた方策を検討するための協議機関が設立され、さらに工業振興を推し進めるために、1954 年にそのうちの 1 町 6 村による合併へとつながっ

ていった。さらに同時期に「工場誘致条例」を制定し、本格的な工業振興に向けた体制作りを整えていったのである。

4. 工業集積の形成

4.1 工業団地造成への道のり

北上市では、工場誘致の体制づくりを推進するために、工業団地造成のための用地買収、造成、そして誘致に取り組む財団法人北上市開発公社を1961年に設立した。県内初めての試みであった。その後「北上工業団地」の造成に着手し、団地総面積127.0haの巨大工業団地が誕生した。

後に東北縦貫自動車道や東北新幹線の開業等、交通インフラの整備が呼び水として大きな要因となり、誘致企業の数が増加するとともに、工業団地造成も進展していくことになる。

4.2 北上市工業団地

北上市には現在、8つの工業団地と北上流通基地、北上産業業務団地（オフィスアルカディア）が各1ヶ所ずつ整備されている。このうち「北上流通基地」は、岩手県県勢発展計画の一環として

北上市工業団地のみならず広く岩手県・秋田県臨海工業地域への原材料・製品の物流拠点として、さらには北上市と周辺地域の卸売業、倉庫業、運送業の活動拠点として整備された流通団地である。また「北上産業業務団地」（オフィスアルカディア）は、地方拠点法（正式には「地方拠点都市地域の整備及び産業業務施設の再配置に関する法律」）に基づくオフィスアルカディア事業として、全国で初めてこの北上市に地域振興整備公団（現・都市再生機構）により整備された産業業務団地である。本社や営業所等のオフィス機能や研究開発に取り組む企業等の活動拠点となっている。

表2によると、各工業団地・流通基地・産業業務団地の企業数を単純合計で見た場合、立地企業数は297社、誘致企業数は173社に上っている。大変な数の誘致企業数である。現在も誘致活動は続いており、分譲率が100%に達していない「北上南部工業団地」「後藤野工業団地」「北上流通基地」「北上産業業務団地」では現在分譲中となっている。

表2. 北上市工業団地・流通基地・産業業務団地概要

工業団地名	分譲開始	面積 (ha)	立地企業数	誘致企業数	操業企業数	分譲率 (%)	分譲中
北上工業団地	1966年	127.0	44	38	28	100.0	
飯豊西部中小企業工業団地	1980年	19.7	23	8	20	100.0	
村崎野西部工業団地	1954年	21.3	13	7	9	100.0	
北上機械鉄工業団地	1964年	6.9	25	2	19	100.0	
和賀川東部工業団地	1959年	18.3	6	4	4	100.0	
北上南部工業団地	1967年	197.7	66	60	54	60.4	○
後藤野工業団地	1985年	90.4	19	12	13	98.0	○
堅川目工業団地	1965年	27.4	13	8	13	100.0	
北上流通基地	1978年	94.1	75	25	65	83.9	○
北上産業業務団地	1997年	36.9	13	9	11	34.7	○

注) 2009年3月末現在のデータによる。

出所) 「北上市の概要(平成21年度)」(http://www.city.kitakami.iwate.jp/_data_p/ files/p_0001839/1250642035044.pdf)と北上市工業団地ホームページ (<http://www.kitakami.ne.jp/~mono/danchi/>)、関満博、加藤秀雄編(1994)をもとに作成。

5. 企業誘致政策と活動

5.1 企業誘致政策

北上市は、工業振興を進めていくためにこれまで企業誘致活動に積極的に取り組んできた。そうしたなか、2001年に「北上市総合計画」を策定した。その中で謳われた目標の1つとして「優れた価値を創り出すまち」の実現がある。この目標を具現化させるために、2003年に「北上市工業振興計画」⁵⁾を策定した。このなかで企業誘致政策と関連する支援プロジェクトの1つとして「企業誘致強化プロジェクト」がある。北上市では、企業誘致を巡る自治体間競争が激化するなか、既存戦略の強化と新たな戦略の形成を迫られていた。このプロジェクトの具体的な内容として掲げられているのは、①企業誘致のための新たな優遇制度等の創設、②企業誘致のための環境整備、③情報発信の強化、④企業誘致のための民間の活用、⑤外資系企業の誘致、⑥企業誘致のための連携強化（国・県・関係機関等との連携、市内部機関・地域企業との情報交換など）である。

5.2 特徴的な誘致活動の事例

これまで北上市では、市役所の商工部に企業誘致関係の他、立地企業に対するフォローアップにも専門的に取り組む「企業立地課」を設置し、加えて、戦略的に企業誘致活動を展開するための情報収集拠点として市町村レベルでは珍しい「東京事務所」を設置し体制づくりを強化してきた。

さらに、「売り込み」にも力を入れてきた。市長自らが企業誘致活動に乗り出す「トップセールス活動」を展開し、加えて、大都市部で市独自の企業誘致説明会を開催するなどPR活動に取り組んできた。その結果、市長の熱意、人柄に惚れて進出を決めた企業も多いという。これまでの地道な取り組みが功を奏して多くの企業誘致に成功してきた。こうした熱意を持った企業誘致活動に対するスタンスは、歴代市長の考え方・市の取り組みにおいて一貫したものであった⁶⁾。

5.3 企業誘致を促す優遇・支援制度

これまで北上市では、企業が北上市工業団地に進出しやすいソフト面での支援体制を確立、充実してきた。例えば、「北上市企業立地促進補助金」制度は、工場新設の際に必要な土地、建物、機械設備等の取得経費の10%を補助するというものである。さらに「北上市企業設備投資奨励補助金」制度は、工場新設・増設の際に必要な土地、建物、機械設備等の新たな固定資産税相当額を3年間補助するというものである。この他にも県レベルでの誘致促進のための融資制度もある。

6. 立地企業支援政策と活動

6.1 立地企業支援政策

北上市は、工業振興のために企業誘致活動に積極的に取り組んできたが、同時に誘致企業をはじめとする立地企業に対してのフォローアップ、操業支援活動にも力を入れてきた。2003年の「北上市工業振興計画」のなかでもこの点の強化は謳われており、こうした「アフターサービス」に真摯にかつ積極的に取り組んできた積み重ねが立地企業との信頼関係を構築してきたのみならず、それらが「実績」となり、新たな企業誘致につながっているのである。

「北上市工業振興計画」のなかで立地企業支援政策と関連する支援プロジェクトとして、「イノベーション誘発（産学官連携支援）プロジェクト」「基盤技術支援センター機能強化プロジェクト」「自動車関連産業参入支援プロジェクト」「モノづくり人材育成プロジェクト」「IT・環境対応プロジェクト」がある。

「イノベーション誘発（産学官連携支援）プロジェクト」は、産学官連携がイノベーションを推進させる原動力になると捉え、その連携のために基盤技術に関する研究機関を誘致することにより、北上市工業の礎にある基盤技術の高度化を図っていくというものである。具体的な内容として掲げられているのは、①金型技術研究センター新技術応用展開部門の整備、②技術開発補助

金の創設, ③イノベーション棟 (貸研究工場棟) の整備・提供, ④コーディネート機能の充実, ⑤イノベーションの発掘・起業家育成, ⑥「学」との連携・活用・誘致である。

「基盤技術支援センター機能強化プロジェクト」は, 企業の技術・経営の高度化を図っていくために, 北上市基盤技術支援センターの機能を強化していこうというものである。具体的な内容として掲げられているのは, ①試験機器の有効活用, ②地域産業の自立化, 経営・技術の高度化, ③共同受注の支援, ④研究開発事業の取り組み, ⑤各種支援制度の紹介・斡旋の支援, ⑥産学官連携・異業種間交流の促進支援, ⑦販路開拓マーケティング支援である。

「自動車関連産業参入支援プロジェクト」は, 隣町の金ヶ崎町に1993年に進出した関東自動車岩手工場 (完成車生産体制を敷いている) に現地企業から自動車部品を供給していく体制を確立するために支援していこうというものである。具体的な内容として掲げられているのは, ①交流会の開催, ②優遇策の検討, ③自動車関連産業参入のための技術開発支援である。

「モノづくり人材育成プロジェクト」は, これからの北上市工業の高度化を担う技術者の育成とモノづくりに携わる人材の創出・育成を強化していこうというものである。具体的な内容として掲げられているのは, ①青少年のモノづくり, 起業意識向上支援, ②職業能力開発の多様化, 高度化の推進及び環境の整備, ③大学等の連携による人材育成の促進, ④技能功労者への評価・表彰, ⑤(仮)モノづくり人材育成連絡会議の設置である。

「IT・環境対応プロジェクト」は, 工業振興のために不可欠な情報化と環境対策を推進していこうというものである。具体的な内容として掲げられているのは, ①工業振興に関する情報化の推進, ②生活環境の保全 (発生源対策/化学物質の適正管理), ③循環型社会の形成 (ゼロ・エミッションの推進) である。

6.2 特徴的な支援活動の事例

北上市は, 「産学官連携」の試みとして岩手大学との連携に乗り出し, 2001年に両者は「相互友好協力協定」を締結した。その後, 基盤技術の高度化のためには「金型技術」の向上・開発が技術の面でも人材の面でも不可欠であるという考えから, 2003年に岩手大学工学部附属金型技術研究センターが開設された。北上市には, そのサテライトとして「新技術応用展開部門」が設置された。その設置には, 日本国内の自治体では初の試みである「寄付」の形がとられたのである。その後, 岩手大学大学院工学研究科金型・ casting 工学専攻の実習拠点が同様の方法により設置された。地元企業の技術支援や人材育成の新たな拠点として活用されている。北上市では, こうした大学との共同研究や従業員の入学を推進するために助成制度を整備した。

さらに北上市は, 立地企業の生産支援にも力を入れている。1999年に「北上市基盤技術支援センター」を設置し, 企業ではなかなか所有が難しい高価な測定・試験・評価設備を用意し, 安価で利用できるようにした。さらに, 急な受注生産にも対応できるようにするため, 土曜日や夜間でも使用できるという特徴を有する。また, 北上高等職業訓練校では, 3次元CADシステムを導入し教育訓練に取り組むほか, このシステムは特に自動車関連産業への参入を考えている企業にとっては不可欠なものであるため, その技術支援・向上, 人材育成をバックアップする体制を整えてきた。

この他に, 北上市は個別企業への市幹部による「訪問」を2000年から開始しており, それぞれから出された要望や課題に取り組んできた。以前は, 道路をはじめとするインフラ整備の要望が多かったが, 最近は子育て支援などテーマは多岐にわたっているという⁷⁾。

このように, 「企業誘致」だけに集中し, 「誘致」に成功すれば行政の役割は終わりということではなく, 企業誘致に熱意を持って取り組むと同時に, 立地企業に対するこうしたフォローアップ活

動を着実に進めていくという「両輪」がうまく連動していかなければ、進出企業の撤退、さらには企業誘致の低迷という悪循環に陥ってしまいかねない。北上市のこうした革新的な取り組みは、この危険性を認識しているからこそ、その回避に向けた思いの表れではないかと考える。

7. 最近の北上市工業集積を巡る状況

7.1 経済・雇用状況

日本経済、特に地方経済は長年厳しい経済状況下にあるわけだが、そのなかでも北上市は上述のように企業誘致政策と立地企業支援政策に力を入れ、表1で見たように安定した工業集積の1つである。さらに北上市は、2007年に経済産業省より「企業立地に頑張る市町村20選」に選定され、その「頑張り」は高い評価を得ている。ところが、2008年9月以降の世界同時不況により、日本経済にもその影響が広がり、一気に景気動向が悪化し、企業業績や雇用情勢などに大きな影響を及ぼし続けている。この北上市工業においてもその影響は「例外」ではなかった。

岩手県の地元紙『岩手日報』⁸⁾(2009年10月30日)によれば、日本政策金融公庫盛岡、一関支店発表の2009年7月～9月期の岩手県内中小企業動向調査(小企業編)では、業況判断DIはマイナス60.0であった。このうち製造業は上昇したとしているが、全体として4月～6月期より12.2ポイント低下させている。10月～12月期の業況判断DIの見通しはマイナス63.3でさらに低下するとされている。このように県内の経済状況は厳しさが続いている。

また、同じ『岩手日報』(2008年12月12日)によれば、北上市が市内の主要企業約10社に独自に行った調査で、2008年12月末までに非正規従業員を579人削減する見通しであると伝えた。2008年12月といえば「派遣切り」という言葉がマスコミで数多く取り上げられ、「年越し派遣村」を設置する事態になった時期でもある。同じような雇用を巡る問題がこの北上市でも展開していた

ことになる。

7.2 東芝半導体新工場の進出延期問題

2008年2月に東芝が北上市と三重県四日市市に半導体生産の計2棟の新工場を設立すると発表した。両工場合わせて1兆7,000億円超(1工場あたり約8,500億円)の大型投資となる見通しである。北上市の熱意を持った企業誘致の取り組みの成果であった。これにより、北上市の工場では最大で約1,000人の雇用確保が期待されていた⁹⁾。

しかし、この計画にも2008年9月の世界同時不況の影響が表れた。『河北新報』¹⁰⁾(2008年11月27日)によると、新工場で製造予定であった「NAND型フラッシュメモリー」が消費低迷による価格低下、在庫過剰の状況にあるという。その結果、東芝は半導体新工場の着工延期を表明した。一方、既に新工場建設予定地の岩手東芝の敷地内では2008年10月に造成工事が始まっていたのである。

それから1年、『岩手日報』(2009年10月31日)によると、着工を延期してきた北上市の新工場について、東芝側は、需給バランスを見て判断する考えを示した。着工時期については当初2009年3月に予定されていたものが、確定しない状況が続いているのである。

8. 北上市工業集積に立地する企業の現状

—聞き取り調査の結果から—

筆者は、2009年3月上旬に北上市内にある工業団地で操業するA社のB工場を訪問し、総務部課長のC氏からのヒアリングならびに工場見学の機会を得た。前章でも述べたように、アメリカ発世界同時不況の影響を日本経済が最も受けていたといえる時期での訪問であった。ここでは、日本の製造業が受けているさまざまな影響と実態について伝え聞いていた状況と同様の部分もあり、さらにこうした経済・経営環境下ならでの取り組みも見られた。本章では、聞き取り調査の結果を通して北上市工業の実態の一面を捉えてい

くことにした。

8.1 A社について

A社(従業員数449人)¹¹⁾は、1950年代に京浜工業地区で板金加工業として創業した企業であり、その後当地は都市化の進展により、生産規模を拡大しようとするA社にとっては十分な操業環境とはいえなくなり、新たに地方での生産拠点の確立を検討した。当時の社長が複数の地方都市を進出候補として検討するなか、最終的に北上市への進出を決定した。なぜ北上市を進出拠点として選定したのかについてはC氏によると、当時の社長が順に進出地を探して歩いたとき、北上市を知り、当時の市長によるA社への企業誘致に対する熱心なアプローチがあり、最終的に進出を決めたという。

1980年代には北上市の工業団地内に板金プレス、塗装、組立までの一貫生産ラインを有するB工場を設立した。その後、北東北地方に板金加工や塗装、試作組立等を手掛ける工場を次々と設立・拡大し、北東北地域を中心に生産ネットワーク体制を確立してきた。今や東北地方有数の板金加工業となっている。さらに中国にも進出を果たしている。

A社の取り扱う生産内容の主たるものは、①金融・流通端末、画像処理機・医療機器等の設計・製造、②アミューズメント機器等の設計・製造OEM生産、③精密通信機部品の製作、④精密プレス板金仕上げ加工¹²⁾と原点の板金加工に留まらず、その業務範囲を高度化・拡大してきたのである。

A社の生産ネットワークのなかでも中心的役割を担っているのがB工場である。1980年代に操業を開始したB工場(従業員数139人)は、金型・板金・プレス・組立を業務内容とし、通信関連機器・情報処理機器・金融関連機器・アミューズメント機器等の分野で生産活動を展開している¹³⁾。次節以降ではB工場における現在の取り組みと状況について、ヒアリングした内容を手がかりに

見ていくことにしたい。

8.2 取引先

「北上市企業データベース」¹⁴⁾によると、B工場の受注取引範囲は、「東北3割、関東7割」となっている。「関東7割」ということから、京浜地区にある本社が営業活動のメインなのかと考えたが、実際はB工場で独自に営業活動を展開しているという。

さらに、取引先が遠方の「関東7割」ということから、物流(例えば納品)体制はどのように確立しているのかについては、1990年代に北上市内の運送業者と資本提携し、独自の物流手段を確保しており、その一部については東海地方まで納品のために出向いているという。そして単に納品して終わりということではなく、現地での組立・設置まで手掛けている。納品の帰りは、「空」で戻ることの非効率な状態を解消すべく、別に荷物を引き受けて戻すよう対応している。

物流の点で見た場合、東北本線は、昼夜問わず貨物列車の往来が多いが、現在、北上市には貨物ターミナルは存在していない。北上向けの荷物も北上を通過し盛岡まで進んでしまう状態である。そこで、市を挙げて北上市に貨物ターミナルを設置するよう取り組んでいる。B工場でも、盛岡から北上への戻しの「ロス」を考えたなら必要なインフラになるという考えであった。

8.3 生産体制

B工場を中心とした生産体制では、一貫生産体制(設計・開発→金型製造→板金プレス→塗装→組立→検査→出荷)を確立しているが、取引先のニーズに合わせて部分工程(部品製造)にも対応しているほか、試作品や量産品の生産にも対応している。さらにこうした生産体制を下支えしてきた社内の取り組みとして、これまでVE活動、改善活動、品質管理活動にも積極的に取り組んできた。

「北上市企業データベース」によると、B工場

の発注取引範囲は、「東北 8 割、関東 2 割」となっている。現在パートナー企業は、東北を中心に存在する。しかし、内製のウェイトが高まり、その分パートナー企業への発注種類・量が減少している。

2008 年 9 月の世界同時不況以降、生産量は減少したという。それに伴い、工場の生産体制は、昼・夜の 2 生産体制から昼のみの 1 生産体制としている。さらに昨今の原材料・燃料価格高騰の対応として「価格転嫁」が焦点になるわけだが、価格転嫁による納入単価の上昇に概ね取引先企業を理解を得ているという。一方的に価格転嫁による納入単価の引き上げをお願いするのではなく、取引先企業とともに努力し、VE 活動等を通して一層のコスト低減に努めている。

さらに B 工場では新たにベンチャー企業との共同開発にも乗り出すなど、現在ある生産・取引体制等の枠を超えたものにも積極的に取り組んでいる。

8.4 雇用問題

B 工場の従業員についてであるが、現在、従業員の平均年齢は 38 歳ほどであり、工場内の高齢化は感じないという。そして従業員の定着率は良いという。その従業員の確保の面では、これまで毎年 1 名～2 名を採用してきたが、今年は採用しないということであった。さらに、若手従業員の確保に際して問題となっている「雇用のミスマッチ」への対応については、インターンシップ制度を導入し、地元学生を毎年 2 名受け入れてきた。これまでの 6 年間で 12 名中 1 名がインターンシップを通じて入社した実績があるという。また、新卒者採用に当たっては、応募段階で「工場見学」を義務づけ、一度「現場＝働く場」を見てもらうことを重視している。それを経ていない場合、選考段階に進めないようにしている。

前節で述べたように、B 工場にも世界同時不況による景気低迷の影響が「生産体制」に変化を与えている。この影響はダイレクトに雇用問題とし

て顕在化している。B 工場では、上述のように採用手控えのほか、派遣社員についても 2008 年秋に契約を解かざるを得なかった。一方、正社員についての雇用は維持されているが、ワークシェアリングを導入して対応を図っているという。

8.5 技能承継問題と人材育成

B 工場では、技能承継問題への対応の 1 つであるベテラン従業員の維持・確保のために、定年延長、再雇用制度（65 歳まで）を採用している。現在はあまりこの問題が顕在化している様子ではなかったが、本当に影響が出てくるのは、20～25 年後ではないかということであった。

一方、B 工場では、従業員の教育訓練にも力を入れてきた。特徴的な点は次の 3 点である。第 1 に、OJT として外部講師を招いた技能教育を実施している。第 2 に、各種技能検定受験（資格取得）に熱心に取り組んできており、総務でオリジナルテキスト（問題集）を作成する力の入れようである。実際にホールには、合格証書や卓越技能者表彰の賞状等が多数展示してあった。第 3 に、社内技能資格認定制度の導入による作業資格認定書の発行を推進している。また、最近の取り組みとしては、経済不況の影響で生産量が減少したことによる余った時間を活用して、逆に忙しい時期にはできなかった機械操作等の技術向上などの訓練時間に充てているという。

8.6 北上市への評価

前述したように、北上市は企業誘致政策と並んで立地企業支援政策にも力を入れている。B 工場にも北上市の職員が訪問し、工場独自の要望について聞き取る機会があった。具体的には、工業団地への高速通信網の敷設に対する要望であったが、これに対して市は迅速に対応したという。こうしたフォローアップ体制を含め、北上市、特に商工課の職員の方たちは頑張っているという高い評価を与えていた。

9. おわりに

以上、北上市工業集積の形成・発展過程における実態について、北上市が実施してきた企業誘致政策と立地企業支援政策の2つの工業振興政策の柱を中心に考察してきた。そこでは、なぜ北上市が東北有数の工業集積にまで成長したのかというヒントが、北上市のこの2つの工業振興政策の特徴的、特有の取り組みによる他工業地域との差別化の実現や企業誘致に対しての市長をはじめとする一貫した北上市の熱意の表れ、さらに現状に妥協・満足せず、次の一手を考えて常に進化し続ける北上市の考え方・取り組みにあることが見えてきた。一方、実際に北上市に進出し、現在操業している企業への聞き取り調査を通して、現在の北上市工業における実態の一端を把握することができた。

現在、そして今後の北上市の工業振興において、こうした企業誘致政策と立地企業支援政策という2大柱のさらなる強化・発展のために2003年に「北上市工業振興計画」が策定され、工業振興に向けた取り組みを続けている。北上市は、そのなかでも特に「ひとづくり」を重視している¹⁵⁾。そこで最後にこの「ひとづくり」の問題に焦点を当て、北上市の取り組み内容を通して、今後の課題を若干提起していく。

3.2で述べたように、北上市の工業振興に向けた取り組みの第一歩は、黒沢尻工業高校の設置であった。ここには、工業に携わる人材教育そして立地企業への送り込みという大きな目的があった。このように、北上市での人材育成の取り組みには相当の歴史がある。その後、2003年の「北上市工業振興計画」では、工業振興政策の視点の1つとして「モノづくりのためのひとづくり（人材育成）」にあらためて言及し、それを受けて6.1で取り上げたように、立地企業支援政策と関連する支援プロジェクトとして北上市は「モノづくり人材育成プロジェクト」を掲げている。この計画を受けての北上市の取り組みについて本稿で

は、6.2で岩手大学の協力による人材教育活動、北上高等職業訓練校での教育訓練活動を紹介した。

一方、工業に携わる人材の教育・育成は、実際のところその多くが企業内で取り組まれてきた。8.5でも述べたように、聞き取り調査を実施したA社のB工場でも従業員の教育訓練はかなり重要視していた。従業員のスキル向上が、企業の存立・発展に最も影響を及ぼすことになることを企業側は十分認識している結果の表れなのである。

上述のような市による間接的な支援活動も大切な施策であるが、このように人材教育・育成活動は企業主体、企業内で動いている部分が大きいという現状から見れば、加えて企業主体で展開される教育訓練活動（OJTなど）に対して直接的に支援・奨励することも重要になってくる。

また、日本の製造業における人材問題の1つとして技能承継問題があるが、北上市の工業においてもこの問題は例外ではないはずである。現にB工場でも、現在その影響はないものの、今後の影響に対する懸念を抱いていた。この問題の解決には、技能の承継先である若者にもものづくりの世界に入ってきてもらうことが必須条件となる。ところが、若者の「ものづくり離れ」は一般的に見て長年の懸念材料となっていた。そこで、まずは若者にもものづくりとは何かを知ってもらい、その魅力をPRし、さらに実際の仕事の現場を見て、できれば体感してもらう必要がある。こうした地道かつ基本的な取り組みの実践こそ必要なのである¹⁶⁾。

北上市でもこの点を重んじ、「モノづくり人材育成プロジェクト」計画を受けて、ものづくりに対する興味・関心を持ってもらうきっかけづくりとして「子ども創造塾」を展開している。内容としては、「ロボットコンテスト」「子ども科学教室」「ものづくり探検隊」「ものづくり体験工房」などである。こうした取り組みの一層の強化・発展が求められる。

さらに、学生が実際の企業で仕事を通して交流

するインターンシップの活性化について、同プロジェクトで掲げられている。学生を企業に引き合わせる数少ない機会になるため、こうした取り組みを積極的に支援していく必要がある。加えて、他地域では日本版デュアルシステムとして学校での座学と企業での実習を長期間にわたり並行的に展開するより実践的な取り組みも進んでおり、その結果、「雇用のミスマッチ」等の問題も克服され、実際に就職に結びついた事例も多い。こうした若者をものづくりの世界に導く取り組みにもより積極的にチャレンジしていくべきではないだろうか¹⁷⁾。

(日本大学経済学部非常勤講師)

注

- 1) ここでのデータは「従業者4人以上の事業所」を対象としているため、3人以下の事業所を含めると実数はさらに増加する。
- 2) 第1位はいわき市(10,668億円)であり、以下、郡山市(10,199億円)、米沢市(8,061億円)、福島市(7,975億円)、八戸市(5,767億円)、仙台市(5,533億円)と続いている。以上は「北上市の概要(平成21年度)」(http://www.city.kitakami.iwate.jp/_data_p/files/p_0001839/1250642035044.pdf)のデータによる。
- 3) 金額は本田潔(2002)による。
- 4) 以上、黒沢尻工業高校に関するデータは、当校ホームページによる(<http://www2.iwate-ed.jp/kst-h/>)。
- 5) 詳しくは「北上市工業振興計画概要版」(<http://www.kitakami.ne.jp/~mono/news16/kogyosinkokeikaku1.pdf>)を参照。
- 6) 北上市における先人の方たちの企業誘致に対する考え方・取り組みについては、本田潔(2002)を参照。
- 7) 伊藤彬(2008a)による。
- 8) 記事の内容は、岩手日報WebNews(<http://www.iwate-np.co.jp/>)による。以下同じ。
- 9) 松村聡一郎(2008)による。
- 10) 河北新報ニュース(<http://www.kahoku.co.jp/>)に

よる。

- 11) A社発表の資料による。従業員数はグループ企業の分も含む。
- 12) A社発表の資料による。
- 13) B工場発表の資料による。データは2008年8月末現在のものである。
- 14) このデータベースは、北上市内の事業所2,837社を対象としたものであり、調査期間は2007年11月22日~2008年1月15日となっている(http://www.kitakami.ne.jp/~mono/frame/file_f.html)。
- 15) 「ひとづくり」のほかに、これからの新たな産業振興の柱として、「農工連携」や「産業観光」を模索している。伊藤彬(2008b)を参照。
- 16) 技能承継問題解決に向けて必要なことに関しては高橋慎二(2008)を参照。
- 17) 日本版デュアルシステムに関しては高橋慎二(2008)を参照。

参考文献

- 伊藤彬(2008a)「企業誘致のため道路の整備から子育て支援まで行政としてやれることはやっている」財界研究所編『財界』春季特大号、pp.58-61。
- (2008b)「自治体維新一不況期は企業誘致を急がず内部固め、地元企業の技術支援に力」日本経済新聞社産業地域研究所編『日経グローバル』No.114、pp.50-53。
- 関満博(2008)「新たなステージに立ちつつある岩手県北上市の工業集積」社団法人経営労働協会編『月刊経営労働(2008年4月号)』Vol.43、No.496、pp.2-5。
- 関満博、加藤秀雄編(1994)『テクノポリスと地域産業振興』新評論。
- 高橋慎二(2008)「中小製造業における若手従業員の確保に関する現状と課題—東京都のケースを中心に—」日本中小企業学会編『中小企業と地域再生』第28集、pp.276-288。
- 藤村敬吾(2005)「北上市の中小企業誘致政策から学ぶ」全商連付属中小商工業研究所編『中小商工業研究』第82号、pp.131-135。

本田潔 (2002) 「北上市の企業誘致による工業基盤の形成—そしてこれから?」日本地域開発センター編『地域開発』7月号, pp.9-14.

松橋公治 (2005) 「非大都市圏の産業集積地域における中小企業のネットワーク展開の意義」経済地理

学会編『経済地理学年報』第51巻, pp.329-347.

松村聡一郎 (2008) 「東芝・半導体工場を誘致した地域活性化の優等生『岩手県北上市』の知恵」財界研究所編『財界』春季特大号, pp.56-57.