

## 長野県伊那市でリーサスを活用した政策立案ワークショップを開催しました

令和元年5月  
内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局  
内閣府地方創生推進室  
経済産業省関東経済産業局

長野県伊那市において、産業振興及び地方創生に携わる職員並びに産業支援機関を中心に、「地域経済分析システム (RESAS)」を活用した政策立案ワークショップを下記のとおり開催しました。地域製造業分析の視点から専門家である東京大学大学院 総合文化研究科 教授 松原 宏 氏の協力を得て、伊那市の産業における課題を抽出し、意見交換を通じて、伊那市職員が地域経済分析に基づき、地域や業種の単位に捕らわれない産業政策の企画・立案の重要性を考える契機となりました。

### 記

1. テーマ：「市内製造業の課題解決を通じた市内経済の活性化」
2. 日時：平成31年2月19日（火） 9時00分～11時45分
3. 会場：伊那市役所 5階 501・502会議室
4. 主催：内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局  
内閣府地方創生推進室  
経済産業省関東経済産業局
5. 参加者：
  - ・伊那市職員（市長、商工観光部、企画部） 6名
  - ・東京大学大学院総合文化研究科 教授 松原 宏 氏
  - ・伊那商工会議所 1名
  - ・伊那市商工会 1名
  - ・アルプス中央信用金庫 1名
  - ・長野県南信工科短期大学校 1名
  - ・公益財団法人上伊那産業振興会 1名
  - ・ニューフロンティア in 伊那／伊那市商工業振興審議会委員 1名
  - ・内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局職員 2名
  - ・経済産業省地域経済産業グループ地域経済産業調査室職員 1名
  - ・経済産業省関東経済産業局企画調査課職員 4名合計 20名
6. 議事次第
  - ①自治体職員によるリーサス分析結果発表
  - ②有識者によるデータ分析結果発表

### ③政策ディスカッション

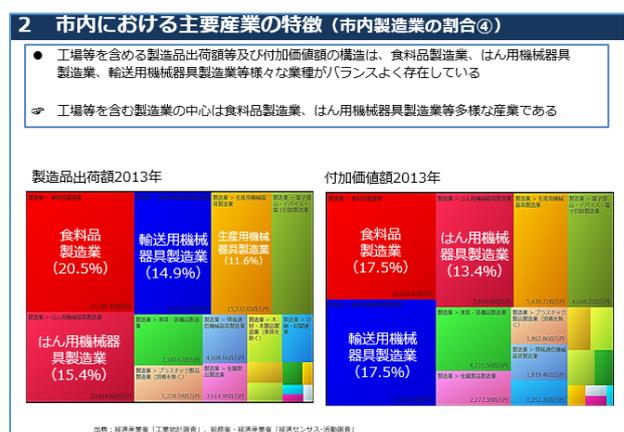
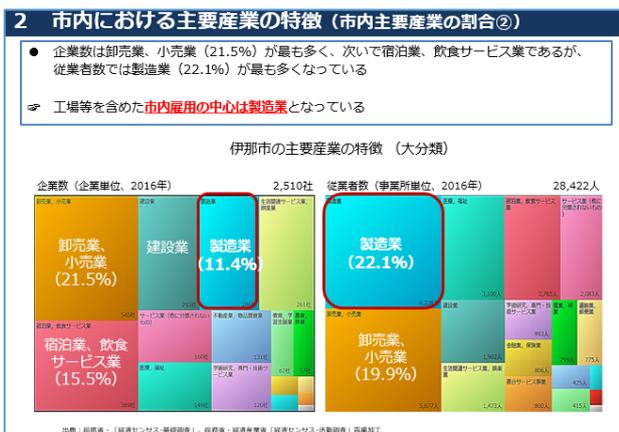
#### 1. ワークショップ実施の背景

- 伊那市は電気、精密、機械などの高度な加工技術産業や食品などの健康長寿関連産業が発展し、ものづくりの産業拠点として、いくつもの工業団地が形成されている。
- 近年は回復の兆しが見られるものの、2008年のリーマンショック以降、製造業の回復状況は低い水準となっている。
- リーサスや他の統計データを活用した分析及び企業訪問や個別企業を対象とした伊那市の独自調査とヒアリングによって、幅広い製造業の課題を認識し、課題解決するための産業政策のあり方についてワークショップでディスカッションを実施した。

#### 2. 議論のポイント

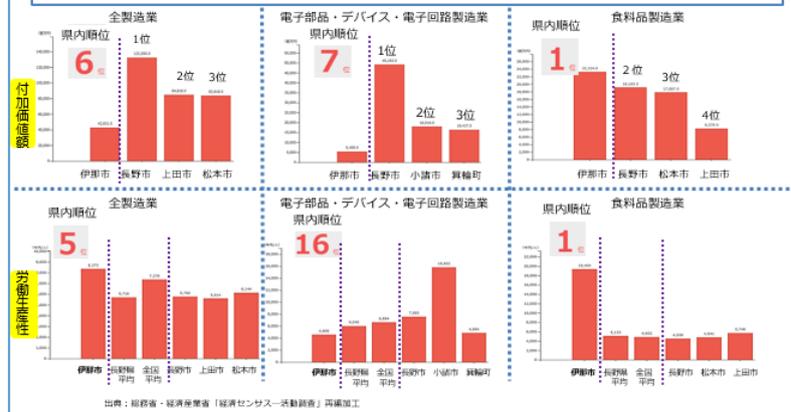
(主要産業の特徴)

- 伊那市の全産業の構造を大分類でみると売上高、付加価値額、従業者数で製造業が大きな割合を占めており、データから主要産業は製造業であることがわかる。
- 企業単位では製造業の中でも食料品製造業と電子部品・デバイス・電子回路製造業が大きい構成を占めているが、工場を含めた事業所単位のデータからは突出した産業はなく、多種多様な産業がバランスよく立地していることがわかる。
- 製造業の規模別事業所の割合をみると従業者数 1~4 人の比較的小規模な事業所の割合及び 100 人以上の大きな規模の事業所割合が高い。
- 企業単位の付加価値額及び労働生産性の県内順位は、製造業全体は上位であり、特に食料品製造業は県内最上位と優位性がある。
- ものづくり産業の拠点として多くの工業団地が市街地を取り巻くように存在し、市外に本社を有する企業も多く立地している。



## 2 市内における主要産業の特徴（業種別付加価値額と労働生産性の県内比較）

- 全製造業の付加価値額及び労働生産性は77市町村中10位以内と長野県内順位が高い
- 食料品製造業の付加価値額及び労働生産性は、長野県・全国平均・近隣市町村等と比較し、最上位となっている
- ☞ 製造業の中でも主要産業の一つである食料品製造業の付加価値額及び労働生産性は高い

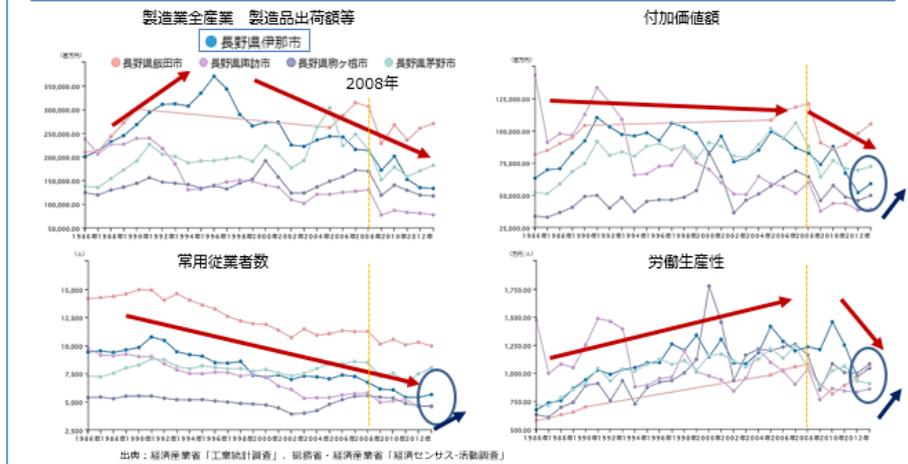


### （地域製造業の現状分析と課題）

- 事業所単位のデータから主要産業である製造業全体の製造品出荷額等、付加価値額、常用従業者数、労働生産性の推移をみると、足元では回復基調ではあるものの、長期的には低水準となっている。
- 製造業全体の黒字赤字企業比率は長野県や全国平均と比較し黒字企業比率が低く、主要産業である食料品製造業や電子部品・デバイス・電子回路製造業の黒字企業比率も低い。
- 製造業全体の生産額は大きいですが、移輸出入収支額がマイナスとなっており、製造業はお金を市外に流出している産業となっている。
- 特に食料品と電気機械は移輸出入収支額が低く、市外からお金を稼げていないことがわかる。
- 伊那市と産業構成が類似している市や近隣市を見ると、各市の生産額の大きい産業は市外から大きくお金を稼いでいることがわかる。
- 個別企業を対象とした伊那市の独自調査では、多くの企業が課題として売上関連や人材面を挙げている。
- 市内企業の取引割合に着目すると、調査対象全96社中、市内取引1割未満の企業が65社(67%)と多く、その中では従業員規模による違いは見受けられなかった。

### 3 市内製造業の現状分析と課題① (出荷額、付加価値額、従業員数、労働生産性)

- 製造品出荷額等、付加価値額、従業員数、労働生産性を長期で見ると、総じて低水準
  - 2008年のリーマンショック以降は、製造品出荷額等が大きく落ち込んでいるが、付加価値額・常用従業員数・労働生産性では直近、緩やかに上昇している
- ⇒ 製造業回復の兆し



### 3 市内製造業の現状分析と課題⑧ (類似構成市及び近隣市比較)

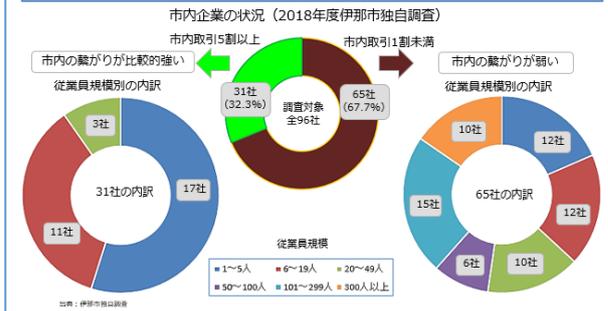
- 各市で生産額が大きい産業はその市の主要産業となっている
- 他市の生産額と移輸出入収支額の関連を見ると、各市の中で生産額の大きな製造業の産業は市外からのお金を多く稼いでいるが、伊那市では生産額の大きな食料品の移輸出入収支額が低い

2013年 他市の製造業生産額上位と移輸出入収支額を比較



### 3 市内製造業の現状分析と課題⑩ (市内企業の取引割合)

- 調査全体の7割弱 (65社) の企業が市内取引1割未満である
  - 市内取引5割以上の企業の17社 (5割強) は従業員規模の比較的小さい企業である
- ⇒ 伊那市では、従業員規模に限らず市内企業間の取引が弱い



### (課題解決に向けた取組)

- 三遠南信自動車道の延伸や 8 年後のリニア中央新幹線の開通に伴い、産業構造等の変化が予想されるため、市内の稼ぎ頭である製造業の足腰を強くしておくことが重要である。
- 伊那市としては製造業の特徴及び現状、課題から多様な産業構造と事業所規模にかかわらず市内企業の繋がりが弱いということに着目した。
- 市内企業が繋がることにより多くの課題が解決できるのではないか、という観点から企業間ネットワークの強化を通じた製造業の活性化を大きな柱として、①企業間連携を促進するための支援者プラットフォームの構築、②既存施策の活用による連携支援、③働き方や人材に着目した新たな取組という 3 つの政策を検討した。
- 3 つの政策について、PDCA サイクルによる支援策の投入と検証等を行い、課題解決を通じた伊那市経済の活性化を図っていく。
- 中小企業間の連携を皮切りに多様な業種・業態間のネットワークを形成していき、将来は製造業だけにとどまらず、他産業や市外企業との連携構築を図っていきたい。

政策① 企業間連携を促進するための支援者プラットフォームの構築（連携体構築）

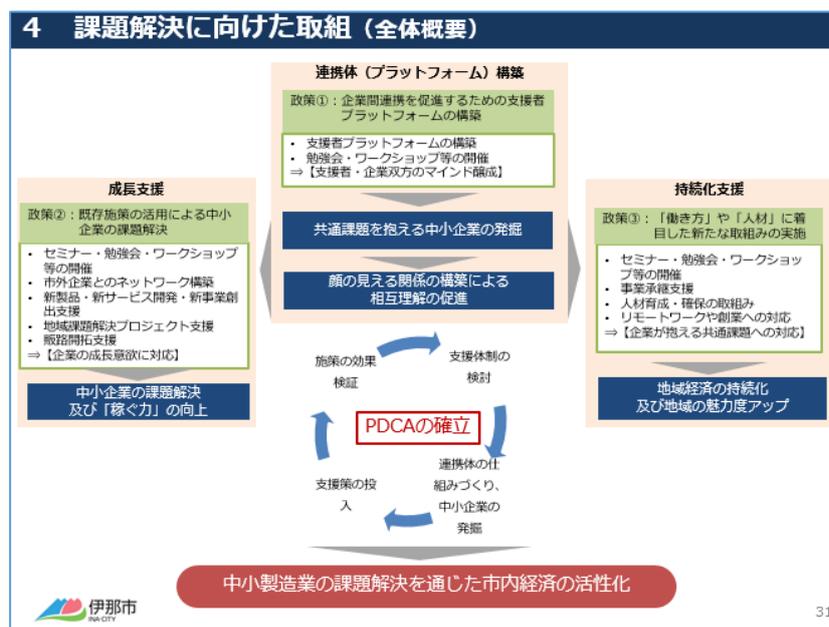
- 現状は、伊那市工業振興推進員が個別の企業と繋がっているが、目指すべき将来像は、問題意識の高い中小企業の発掘を通じ連携体を組成していき、そこに対して伊那市を含む支援者ネットワークが課題解決の後押しをしていくことと考えている。より顔の見える関係の構築による相互理解の促進により、市内の中小企業が持つ技術の有効利用や新たな販路、仕入先の開拓、個社では解決できない人材の育成や確保などの課題を解決していく。
- 支援者プラットフォームの構成員には、伊那市役所、工業振興推進員、元気ビジネス応援隊、産業支援機関、地域金融機関等、同じ方向性を持ち多様な知識、知見を持つ伊那市内の組織・人を検討しており、各組織の持つ強みを集めた一体支援を行っていく。

政策② 既存施策の活用による連携支援（成長支援）

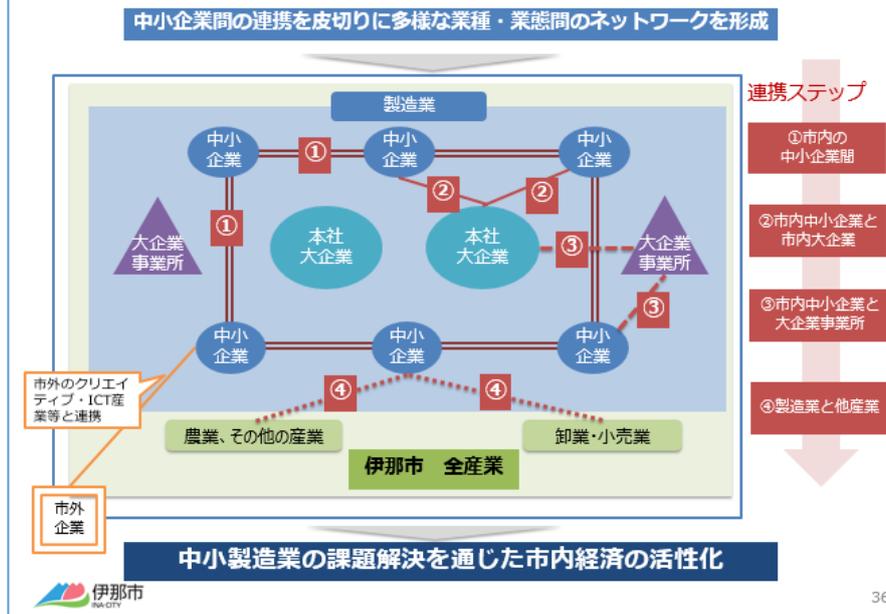
- 課題解決セミナー、勉強会、ワークショップ等の開催を通じ、同じ問題意識を持った中小企業体を発見し、有効な施策を検討していく。
- 新産業技術（IoT、AI、ドローン等）を活用した地域の課題解決プロジェクト支援や新製品・新サービス開発に向けたプロジェクト支援等既存の施策を活用し課題解決を図っていく。
- 首都圏や中京圏等で開催される工業技術展示会等への出展支援を通じた、販路開拓等製造業が抱える課題の解決及び稼ぐ力の向上が図られるよう企業の成長支援を促進していく。

政策③ 働き方や人材に着目した新たな取組（持続化支援）

- 多くの中小企業が課題としている人材育成や確保に対し、働き方や人材に着目した新たな取組として、サテライトオフィスの設置、伊那市中学生キャリアフェスによる将来のための人材育成、中小企業振興センターとの連携による事業承継対策などを通じた地域経済の持続化及び地域の魅力アップに資する取組を行っていく。



#### 4 課題解決に向けた取組（将来概念図）



#### （議論の内容）

##### 伊那市の特徴を踏まえた取組

- 課題解決に向けた取組（全体概要）について、伊那市らしい戦略はどこにあるのか。地域中核企業を中心とした取組など新しい枠組みが必要なのではないか。将来概念図に示されている企業間連携を戦略的に行うためには、どういう産業をより強くしていくのか議論の余地がある。連携体構築支援の関係図は重要であり、これらの連携をいかに実効性ある「連携」に仕立てていくかが鍵となるのではないか。
- 課題解決の取組について、伊那市の独自色は乏しい。伊那市の弱点は、お金が市内にとどまっていない点であり、市内の受注ニーズに対応しきれていないことが課題であると認識している。多種多様な産業構造が伊那市の強みであり、それを伊那市の特徴と位置づけて考えていきたい。
- 食料品製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業が強いことに着目し、それらの産業との連携を促進するなど、地の利を活かしていくことが重要ではないか。
- 伊那市の工業系製造業の赤字企業比率が高いのは、多忙であるものの、利益が上がらない事業を行っているからと考えられる。そもそも、特定の受注先に依存する企業が多く、経営の体質改善が重要と考えている。
- 伊那市の食品関係が堅調であるのは、メディアの影響が大きいのではないか。食料品製造業は消費者のライフサイクルの変化に敏感に対応している。食料品製造業においても、付加価値をどうつけていくのが課題である。

##### 立地動向や産業構造の変化

- 既存の立地企業を詳細に分析し、どのように産業構造が変化しているのか、どのような企業間連携を構築すればいいのかなど、より深く分析していかなければならない。

- 大規模事業所の誘致は、人材の観点からみると大企業への転職懸念を孕んでいる。中小企業経営者にとっては脅威ともなり、大変難しい問題を内包している。
- 伊那市は近隣市町村と比較し企業立地が進んでいない状況だったが、2004年に企業立地を推進する係を設置し、同時に補助金や税の補助を行い、企業立地を促進してきた。2004年以降、29社の企業が立地している。一方、市内に立地している既存中小企業も伊那市にとって大切な企業であり様々な施策に取り組んでいくことが重要と認識している。

#### 人手不足・事業承継など人材に係る課題

- 多くの企業が課題としている人手不足については、生産年齢人口を増やすことが重要であり、伊那市内に良い企業があることを周知すべきである。また外国人労働者を受け入れる環境も整えることが必要であろう。
- 長野県内の塩尻市には大手情報関連機器の開発拠点があるため、製造業従事者に占める専門的・技術的職業従事者の割合が突出して大きい。大企業が立地している地域は、スピンアウトした人が起業して設計開発を始めている。機械系に比べ、設備投資負担が少ない電子・通信系は創業しやすいのではないかと考えられる。
- 伊那地域では機械系人材が少ない。上伊那は部品系中小企業が多いが、最終製品を生産している企業に立地してもらい、そこから地域に人材が輩出されるなど、派生的に広げていくことも考えられる。
- 事業承継については、そのまま事業を継続するか、業態転換するか、検討している企業も出てきている。後継者がいないことや経営者の高齢化が一番の問題である。

#### 企業間・支援者間連携について

- 企業間で連携していくのは大切だが、実際の連携時には「まとめ方」が難しい。
- 企業側だけでなく支援機関のネットワークも重要である。それぞれの役割を明確化し、取り組むべきである。支援機関や行政等が一丸となった支援の仕組みが展開されるとよい。
- 中小企業が1社で勝ち残っていくには厳しいとの判断から、当社は7社・同業間（若手経営者など）で情報共有を始めた。7社・同業間（若手経営者など）で情報共有については、お互いの会社を知ることから始めている。市内同業者同士は競うことはあっても、戦う相手ではない、そういう切り口で対策を打つとよいのではないか。
- 伊那市独自調査で市内企業の取引先についてアンケートを実施。市内取引5割以上の企業31社は下請け構造。市外からの進出企業がどこに発注しているのか詳細は把握していない。現状の課題としては、市内経済の活性化のために発注を伊那市内企業にさせていただくことだと認識している。

#### 全体総括

- 伊那市が掲げた課題解決に向けた取組を充実、強化していくことが重要ではないだろうか。SWOT分析の中で、特にリニア開通による人口、産業・消費構造の変化をどう見ていくか、また東京都をとりまく地域は特に若い人が流出しやすい地域であり、その中でリターン人材を

どう呼び込むかが課題である。そのためには魅力ある雇用の場の創出、製造業の高度化も非常に大切である。専門的・技術的職業従事者も大切であるが、やはり、ものづくりの基礎技術・ものづくり人材が重要であろう。また、戦略的に企業誘致や人材の確保を行っていくことも重要である。

- リニア中央新幹線による人材の流出等も懸念されるが、高度な研究開発の人材が東京、名古屋間を往来することになる。新しい産業の融合や創出が実現する。脅威ではなくチャンスとして捉えることで研究開発の比率を高めていく機会となるのではないか。
- 今回 RESAS データを活用した分析を通じて、データを補完する意味で企業訪問の重要性を認識した。伊那市中小企業 130 社程度をヒアリングした中で人材育成や技術者不足との声があったため、市内に定住し、上伊那管内の事業所に就職する人材には、奨学金を活用した支援をしていく取組を開始したところである。また新産業技術としてドローン物流や自動運転などに取組んでいるが、新しい技術が地域の中小企業に普及し、新たなビジネスにつながっていく取組が重要だと考えている。地域課題の解決のため様々な声に耳を傾け、データを重ねて今後の政策に活かしていきたい。
- 更なる分析の高度化を図るために、データ比較に加え、類似自治体においてどういった施策を実施しているのか、その効果がどうなっているのかを学ぶとよいのではないだろうか。また、地方創生では、集う、つながる、続けることが重要であり、政策の実現に向けては「続ける」ことが特に重要ではないか。

以上