

# 経済的な視点での地方創生の進め方

～ILO 産業分析について～

ルートエフ株式会社代表取締役 大 庫 直 樹



## — 目 次 —

はじめに

1. ILO 産業分析の基本的な考え方
2. 北海道

3. 札幌市

4. 地方都市～滝川市
5. 地方創生のプロデュース例

## はじめに

私からは地方創生の経済的なアプローチということで話をさせていただく。「経済的な視点での地方創生の進め方」ということで、構成としては、5章構成になっている。

最初に、ILO 産業分析の基本的な考え方ということで、地方創生をどうやって経済的に支援していくのかという基本となった大きな枠組みについて説明する。

次に、この分析は北海道の北洋銀行の皆さまとご一緒にさせていただいたものであり、ILO 産業分析を適用した地域は基本的に北海道内でご賛同いただいた市町村になる。本日は、まず全体感を持っていただくために北海道の話をし、その次に北海道の中心都市である札幌市の話をする。それから、札幌市だけだと特殊な事例だと思われるかもしれないので、地方都市ということで滝川市の話させ

ていただく。

最後に、地方創生のプロデュース例ということで、どういうことをやってきたのかをお話しさせていただきたいと思う。

## 1. ILO 産業分析の基本的な考え方

ILO 産業分析の基本的な考え方である。資料4頁をご覧ください。私は、2015年に第1期の地方版総合戦略を作る時期に「まち・ひと・しごと創生本部」に呼ばれ、委員として手伝ってほしいと頼まれたことがある。RESASという地域経済分析システムのデータベースをよりよく、使いやすくするために呼ばれて仕事をしていましたが、その過程において、まち・ひと・しごと創生本部の方々とはいろいろな形でディスカッションする機会があった。そのときに話を聞いていた中では、結局、経済成長なくして地方創生はあり得な

いだろうとのことであった。それでは、経済成長とは一体何なのかといったときに、それは地域における付加価値力の向上だという極めてシンプル、ストレートな議論であった。

そういうディスカッションに参加していた私は、地方創生について北海道で実際に進めるにあたってまず何をやったかという、付加価値を分解してファクターごとに分けてみたらどうかということである。当然ながら働き手の数が非常に重要になってくる。それから、働き手一人当たりの付加価値がどれくらいなのかも重要で、この掛け算で考えていたらどうだろうかと考えた。しかしながら、当然、産業ごとに働き手一人当たりの付加価値の創出量も違うので、産業ごと、業種ごとに分けて積算をすることにしようと、シンプルに考えてみた次第である。

そこで、次に何をやったかという、資料5頁をご覧いただきたい。これはほとんど釈迦に説法だが、付加価値とは一体何かというと、売上から外部に支払っている費用を引いたものになる。売上とは一体何なのかと思うと、市場規模×市場におけるシェアになる。さらに工夫を凝らしたのは、市場規模とは一体何なのかということである。市場規模は、お客さんの数と、一人のお客さんがどれくらい使ってくれるかということに分解できるが、ここで凝らした工夫としては、人口減少が進んでいく地域において、どうやってお客さんをカウントしていくかということである。

そこから Inbound、Local、Outbound、ILO という頭文字が出てくるわけだが、分かりやすいのは Local 型である。その地域に住んでいる方々、そういうお客さんを対象にしているビジネスがある。これはその地域内の人口

減少が、直接的に市場規模を減らしていくような産業である。逆に、域内の人口減少と関係ないようなビジネスもある。一つは Inbound 型だが、これは外国人の Inbound に限らず、自治体の外から来訪して消費してくれるようなビジネスがある。もう一つは Outbound だが、生産活動自体はその自治体で行うが、お客さんが外にいるという産業もある。ILO に分けることにより、その地域の経済構造を分析していこうという手法を編み出した次第である。

資料6頁では、ILO がどういう産業なのか、確認のために少しお示ししたいと思う。Inbound は宿泊業になる。

Local 型の産業は何かというと建設工事が該当する。大手ゼネコンだと世界中でビジネスをやっている、必ずしも Local ではないという意見はあると思うが、大半の建設会社は Local な案件をやっている。それから、飲食娯楽もそうである。飲食業も基本的にはそこに住んでいる方に対して料理・サービスを提供するものである。医療福祉介護も当然 Local である。金融保険についても銀行の支店の仕事を考えると、基本的には店周のお客さまに対するサービスなので、ここに入れた。以下、不動産、電気ガス水道、小売、地域交通ということでタクシーやバス会社、こういったものを Local という形で扱うことにした。

Outbound は何かというと、一つは農林水産業である。地産地消という言葉があるが、現実には、農作物であっても高い値段を付けてくれる消費地を求めており、国内なら東京、海外はシンガポールや香港などといったところまで販路を拡大している。それから、製造業、鉱業、卸売業、無店舗小売り、情報通信

がある。そのほか、広域交通ということで鉄道、航空、水運などを Outbound 型と位置付けている。

せっかく Inbound、Local、Outbound と定義をここで作ったので、地方の説明をする前に、まず全国はどうなっているかを説明する。資料7頁は、従業者の推移を1981年から40年間ぐらいにわたって集計したものである。人口減少とあまり関係のない Outbound 型や Inbound 型の従業者が増えていることを期待して、こういうものを作ってみるわけだが、現実はどうかということ、残念ながら Outbound 型も Inbound 型も90年代から減少に転じてきている。

比較的、従業者が増えているのが Local 型で、2010年ぐらいまでずっと伸び続けていて、その後も大きく減少していないという状況である。Local 型の場合は、皆さんが稼いだお金を皆さん自身やご家族のために使うような産業なので、その意味では豊かになった証しとして従業者の数も増えたと言えるが、人口減少ということを考えてみると結構厳しい。そういう産業構造になってしまったということである。

もう一つ、最初にフレームワークということでお見せした掛け算であったように、一人当たりの付加価値はどうかということで、資料8頁では、産業連関表を用いて分析している。2005年、2011年、2015年とあるが、いずれの年においても Outbound 型が一人当たりの付加価値額が一番大きい。つまり、雇用を増やせるならば、Outbound 型から増やしていったほうが良いということである。

続いて Local 型が2番目だが、Local 型は地場の人口が増えない限り、いかんともしがたい産業だと申し上げた。

最後は Inbound 型で、Inbound 型は地場の人口減少があったとしても、マーケティング戦略などで外訪者が増えてくれば伸ばしていくことができる領域ではあるが、一人当たりの付加価値額が非常に低い。したがって、Inbound 型は、確かに人口減少化の中では抵抗力はあるので、今のビジネスモデルを業務革新したうえで、雇用を増やしていくという位置付けかと思う。

資料9頁は、Inbound、Local、Outbound の内訳を少し細かく見せたものだが、基本的には Outbound 型が一番高く、次に Local 型、最後に Inbound 型という傾向がずっと続くと思う。例外的に、Outbound 型だと農林水産が低く、Local だと電気ガス水道が高くなるという実態がある。

どちらかということ、Outbound 型を中心に経済支援を行うという流れになるが、Local 型についても言及しておきたい。Local 型は人口連動だと申し上げたが、資料10頁の四つの図は、いずれも縦軸は Local 型産業の従業者数を入れている。全国の市すべてを1個1個の点で表している。どの図も基本的には Local 型産業の従業者が人口連動になっていることを示している。例えば右上の図を見ていただくと、方程式の真ん中に「+0.3115x」と書いてあるが、これは総人口のおよそ3割が Local 型産業の従業者になることを示唆している。ただ、若干人口規模が大きい都市のほうが、Local 型産業でも従業者数が人口以上に多くなる傾向があることも示唆されている。

資料11頁をご覧ください。実は Local 型産業は後追いのビジネスでも良いということである。というのは、例えば Outbound 型、Inbound 型産業で、経済政策などがうまくい

って100人の従業者が増えたとする、人口はだいたい従業者の2倍なので200人増えることになる。新しい200人の人口増は、Local型のお客さんになり、増加人口の3割にあたるLocal型産業の従業者を生み出すことになるので、60人のLocal型産業の従業者の雇用を生み、その60人は家族を伴って120人になる。

この循環でいくと、最初100人増やした従業者数は、人口換算で500人と、5倍ぐらいに増えていく。それから、従業者数も250人になる。なおかつ、Outbound型、Inbound型の従業者は100人だが、Local型産業は150人ということになるので、Local型は漁夫の利を取れるような産業だということである。したがって、経済政策を考えるのであれば、まずはOutbound型、Inbound型を中心に推進していくべきではないかということである。

資料12頁をご覧ください。経済力が豊かな都市のほうが、実は社会移動がポジティブに働いている。47都道府県の県庁所在地をプロットしているが、横軸に人口当たりの法人住民税を取って、縦軸に社会移動を取ってみると、このような感じになった。例外的な都市として京都、神戸、横浜があるが、隣に大阪、東京があり、住むのは前者で働くのは後者というように、比較的簡単に説明がつくような例外かと思う。

資料13頁をご覧ください。こういったことを前提に、産業区分別の成長戦略、経済施策を考えていくと、まずは①にあるように、Outbound型で強い産業・業種、あるいは会社があれば、そこで垂直統合を図っていく。次に②にあるように、Outbound型の広域展開で、強い業種・企業があれば広域展開する

のを手伝ってあげる。そういうOutbound型の産業がなければ、③にあるように、外地企業の工場などの誘致をする。④は外需呼び込みということでInbound型の戦略になる。まずOutbound型、Inbound型が先行することになる。

Local型はどうするのかということだが、大きな見方をすると、優先順位は下げていくべきだが、そうは言ってもきらりと光るLocal型の産業、あるいは業種・企業があれば、そこをレバレッジしていけばどうであろうか。飲食や医療であってもLocal型産業のInbound化ということで、そういったことはできるのではないか。ミシュランの三ツ星は、タイヤメーカーであったミシュランが、ドライブの最終目的地に値するような料理やサービスを提供してくれるレストランを三ツ星レストランにしたものであり、Inbound化できるようなところを指している。

逆にLocal型産業のOutbound化ということで、外地にビジネスモデルを持っていく。典型的には外食のチェーン展開みたいなものがある。こういう可能性を追求してみたらどうかということである。

## 2. 北海道

北海道に当てはめたケースについて説明したい。

資料16頁をご覧ください。北海道の付加価値額はどうかであったのかということ、基本的には全国とそれほど大きな乖離はないが、ここしばらくは全国に後れを取っているような状況にある。

資料17頁をご覧ください。産業構造はどうなっているのかということ、Inbound、

Local、Outbound で分けていくと、北海道は Outbound 型の割合が全国に比べて低い。産業構造上、人口減少が起きると脆弱な構造に北海道はあるということになろうかと思う。

資料18頁をご覧ください。従業者数はどうなのかと見ていくと、先ほど説明した全国と概ね同じである。ただ、Local 型産業の従業者自体も、90年代半ばから減少に転じており、いずれの産業も従業者が減っていることを考えると、全国に比べて北海道の経済構造はさらに厳しいという構造にあるのではないか。

資料19頁をご覧ください。一人当たりの付加価値額を計算してみると、Outbound 型は若干全国平均よりも高い。Local 型はほぼ一緒である。一番驚いたのは Inbound 型が低いという実態である。北海道というと、いかにも観光なので、Inbound 型が強くてもおかしくなさそうな感じがするが、実際には低い。

なぜ低いのかということを見ていくために、資料20頁をご覧ください。観光なので沖縄県とベンチマークするのが良いと思って比較したものだが、北海道の場合は圧倒的にビジネスホテルが多い。一方、沖縄県の場合はリゾートホテルが多い。そもそも宿泊の延べ利用客室数が全然違っていた。なおかつ北海道では旅館が多いが、旅館の 카테고리には、いわゆる高級旅館から駅前旅館まで含まれている。北海道は公共工事が非常に多く、その工事に携わる方々が実は駅前旅館を活用されているという実態があり、付加価値の取り方が随分劣っているように見える。

しかも、資料21頁にあるように、客室の稼働率を見てみると、ビジネスホテル、シティホテルはあまり変わらないが、リゾートホテ

ルは、沖縄県が圧倒的に高い水準で推移をしている。実際に沖縄県の外郭団体に行って、どんなことをされているかいろいろと教えていただいたのだが、外国人の Inbound についても国ごとにマーケティングを分けている。それから、国内外から修学旅行者を集めている。修学旅行は春秋が多いと思うが、オフピーク期を埋めるようなことを実際やっているし、冬も修学旅行が多いというのは沖縄県の特徴である。また、リゾートウエディングや、いわゆる MICE ということで国際会議や研修などを行っている。この辺りの取り組みも、北海道では遅れていると見受けている。

### 3. 札幌市

次に、札幌市について見てみたい。

資料23頁は、基本的に付加価値がどうやって出てくるのか、2012年～2016年の伸びを分解して見たものである。見てのとおり、札幌市の伸びは北海道の伸びよりも低い。福岡市の伸びが福岡県の伸びよりも大きく、福岡経済の発展を福岡市が牽引しているのと比べると、随分違うということであった。

要因分解していくと、福岡市は圧倒的に生産性向上で頑張っているということである。札幌市は人口が増えたにもかかわらず、残念ながら生産性もそんなに改善していない。

資料24頁をご覧ください。札幌市と福岡市をベンチマークして見ると、札幌市の Local 型産業は非常に多いということで、まだ札幌は人口が増えているが、これからの人口減少がどうなっていくのかを考えると、厳しいところがあると思われる。

一人当たりの付加価値額を計算したもの

が、資料25頁である。傾向としてLocal型は札幌市のほうが高いが、Outbound型、Inbound型は、人口とは関係ないところで劣後しているということで、重たい課題があると思う。

資料26頁をご覧ください。Outbound型が劣後しているところで、札幌市のOutbound型、なかでも製造業はどのようになっているのか。製造業の付加価値の内訳を見てみると、44%が食料品であった。

資料27頁をご覧ください。食料品の付加価値額がどうであったかを見ていきたい。政令指定都市について、横軸に従業者数、縦軸に一人当たりの付加価値額をとったものである。京都市の付加価値が高いのは京都というブランドがあり、価格設定で優位に立てるからではないかと思うが、政令指定都市の中で最低の水準に札幌市がある。この辺りはもう少し改善できるのではないかということで、札幌市や北大と北洋銀行が協力して、お土産品の開発などのプロデュース活動を進めた。

札幌市はLocal型についても、一人当たりのLocal型の付加価値はそれなりに高かった。ただ、結構大きな問題があり、資料28頁では、2004年と2014年の数字を比較している。一番上の行が、札幌市民がいくらお金を使っているか、小売で消費しているかということで、2004年と2014年を比べてみると1,800億円ぐらい増えている。しかし、他の地域から来て買ってくれる人の部分が随分減ってしまい、結果として札幌市内の小売店の売上も減ってしまったという構造にある。大きな地域で見たときに、他市町村から札幌に買い物に来てくれるだけの魅力がなくなりつつある。

資料29頁は、札幌市と福岡市を比較対照し

たものになる。ご覧のように、福岡市はいろいろなところにエンターテインメント系の商業施設があり、楽しめるということである。札幌市の場合は、残念ながらそれほどなく、基本的には札幌駅、大通駅、すすきの駅の南北2キロのラインに集中してしまっている。

#### 4. 地方都市～滝川市

続いて、滝川市について説明する。

資料31頁をご覧ください。地方都市になると、政令指定都市のように産業連関表や市内総生産額の計算がきちんとできているようなところが、だんだんと少なくなってくる。私たちがやったのは、法人住民税の税割部分を付加価値額の代替指標に使ってみたらどうだろうかということである。ちょうど2015年当時は、ピケティの『21世紀の資本』が大ヒットしていた時でもあった。また、私自身も、さかのぼること12年前には大阪府の特別参与としての仕事をしていましたが、そのときも中小企業政策の中で法人事業税などの税務データを活用した分析をして、有益な示唆を得られていたので、付加価値額の代わりに市町村民税法人分・税割を使おうと考えた。これであれば毎年アップデートされるし、リアルタイムの状況が分かるところで話を始めたのである。

資料32頁をご覧ください。実際、現時点までで税務データを分析した市町村は、北海道ではこういう形で、全部で11市町村になる。

資料33頁をご覧ください。本日説明させていただく滝川市が、どのような産業構造になっているのかということで、最初のフレームワークに戻り、横軸に従業者、働き手の

数、縦軸に従業者当たりの付加価値額の代替指標として法人市民税を取って分布を見てみた。

当然、縦軸の高いところが、雇用が増えたら良いと思われるところだが、一番高いのは金融保険である。紫色にマークしているのはLocal型産業であるが、先にお話ししたようにLocal型産業だけを取り上げて議論するのは難しいので飛ばし、その次は製造業、卸売業という形になる。

また、面白かったのは、小売業は他の地域だと縦軸がこんなに高くないのだが、滝川市の場合は小売業が結構高いところにあり、なおかつ従業者数が多い。もしかすると滝川市の場合は、Local型産業だと言いつつも、小売業が地域の強みになるのではないか。後ほど説明するが、実は滝川市の場合は、小売業といってもInbound化されているような小売業であった。

資料34頁をご覧いただきたい。見方としては、上段が生鮮食料品で、縦軸にどこに住んでいるか、横軸に、その人たちが生鮮食料品をどこで買っているのかをとっている。濃い網掛け部分が最もシェアが高いところで、次に濃い網掛け部分が10%以上のシェアのところである。

生鮮食料品については、1991年調査では最大シェアが対角線上なので、それぞれの方々が住んでいるところで買っていた。ところが、2009年になってくると、そういう構造が壊れてきて、滝川市に来るか、砂川市で買うかであった。つまり、滝川市の場合は小売業がInbound化しているということである。

下段は高級衣料について記載しているが、1991年の時点で既に衣料品について周辺の方々は滝川市で買っているということで、

Inbound化されていたことがはっきりしている。したがって、小売業をどうやってテコにしていくかということが地方創生戦略の基軸であることになった。

資料35頁をご覧いただきたい。もう一つ強みがあるのは何かというと、実は高校がたくさんあり、若い人たちが集まってくるところであった。しかしながら、問題としては、高校はあるものの、そこを卒業した人たちは、いざ働こうとすると外に行ってしまうことである。

資料36頁をご覧いただきたい。特に工業高校の場合、8割弱の方が就職するが、42人が就職して、滝川市に就職した人は5人である。それ以外の37人は他の地域に行くわけだが、空知管内という滝川市周辺を合わせた地域でも半分に満たない。こういう若い人が外に行ってしまうような実態に対してどうやっていこうかという議論を、滝川市の方々としてきた。

資料37頁をご覧いただきたい。この辺りはどのようになっているかというと、住んでいる場所が滝川市であっても、働いているところは違う方々も結構たくさんいらっしゃる。この表は縦方向に足し算をすると100%になるが、滝川市から他の市町村に行き働くような方々が結構多い。砂川市で働いている方の18.5%は滝川市から来ている。赤平市で働いている方も15.7%が滝川市から来ている。

近隣の市に働くところがあるのではないかと実際に調べていくと、確かに近隣の市町村には「へえ」と思うような会社があり、広域連携を経済政策でやるべきではないかというのが、ここで見えてきた結論である。資料38頁のとおり、近隣の市町村ではOutbound型産業が非常に多い。

資料39頁をご覧ください。一つの自治体で完結するのではなく、複数の自治体をまたいで広域でやっていくことをテーマにして、最終的な議論としては、滝川市の人口増を、中空知地区の製造業を中心とした Outbound 型産業を支援することにつなげて、滝川市1カ所では解決しなくても、近隣を含めて解決したらどうだろうかという話をした。実際に複数の自治体の方々との広域連携ということで、高校生向けの就職セミナーなどを実施するような活動を北洋銀行のリーダーシップの下で行ってきた。

## 5. 地方創生のプロデュース例

資料41頁をご覧ください。このほかにもいろいろな活動をILO 産業分析の中でしているので紹介したい。

札幌市については、先ほど申し上げたように、お土産物の開発を行った。中空知では、高校生向けの就活である。それから、「サザン北海道」とネーミングをしているが、登別市・室蘭市・伊達市である。登別市は連泊がほとんどされない観光地であるが、どうやって連泊させるかが課題で、室蘭市・伊達市との連携を模索した。岩見沢市や網走市は農業関係であるが競争力のある農作物を起点にした6次化でビジネスマッチングなどを含めて議論をさせていただいた。

(おおご・なおき)

## 【コメントと回答】

(コメント) 戸村肇氏

大庫さんの報告に対しコメントをさせていただき、早稲田大学の戸村である。本日はこのような機会をいただき、大変感謝する。



まず、大庫さんが開発されたILO産業分析について感想を述べたい。資料2頁をご覧ください。大変感銘を受けた。顧客所在による産業区分というもので、統一的な枠組みで地域のデータを比較すると、これだけははっきりと差が出ていて、もっとすばらしいのはアクションにつながるということである。各地域で育成もしくは改善したほうがよい産業がはっきり出てくる。

その例として、本日は札幌市と滝川市の例をお話いただいたと思うが、この点などは私が学術研究をしていて、なかなかアクションにつながる研究ができていないと思うところが多く、大変勉強になった。

本日は議論を深める意味で、二つの質問を大庫さんにさせていただきたいと思う。資料3頁をご覧ください。育成すべき産業に労働力をどう分配していくのがよいのかというのが一つ目の質問であり、金融機関の役割についてご意見を伺いたいというのが二つ目の質問になる。

なぜ、このような質問をするかという背景について説明するために、滝川市と札幌市について私なりの説明をしたい。

資料4頁は、滝川市の従業員数の産業別の分布で、Outbound型の雇用が少なくInbound・Local型の雇用が多いという印象を持った。この辺りは大庫さんから、中核市としての滝川市の性格という意味で話があった点だと思う。周辺自治体を含めた中空知地区全体を見ても、資料5頁のとおり、建設と医療福祉が多いという印象を持った。

資料6頁をご覧ください。北海道なので、どうしても観光客というイメージがあるので、そちらはいかがかと思ったが、なかなか宿泊してくれない。登別の話があったが、この地域も似たような課題を抱えているのではないかと思った。

資料7頁をご覧ください。大庫さんの分析だと、製造業にチャンスがあるのではないかとのことであり、もう一つ、小売りも付加価値率が高いので育成できると良いという話があったので、そこは大変勉強になった。

これらの産業を育成することを考えたときに、日本全体の特徴としては、どうしても高齢者がたくさんいて、高齢者に対して日本は社会保障がしっかりしているという長所があるので、公的なキャッシュフローが流れてくると、どうしても高齢者を含む居住者を支えること自体が地域の主産業になりがちである。そうすると、製造業や外向けの小売業であるような、育成すべき産業に労働力を分配するのが難しいのではないかと思った次第である。

大庫さんに伺いたいのは、高齢化という日本特有の問題の下で、産業育成のための労働力分配には何が必要なのか。例えば最近副業とか、あるいは本日ご列席の柳川先生も提唱されているが、定年の年齢を低くしたほうが良いのではないかという話があり、そうい

う外からのプッシュが必要なのか。あるいは市場に任せておけばよいのか。各地域の自治体が頑張ればそれなりに何とかなる問題なのか。その辺について大庫さんの現場の知見を伺いたいというのが最初の質問である。

資料8頁をご覧ください。二つ目の質問は札幌市の件だが、私は以前札幌市に住んでいたことがあり、Inbound型産業について福岡市と比べると、こんなにも生産性が低いことにびっくりした。一方で、私が住んでいるときに、5～6年前に定山溪という札幌市周辺の郊外の観光地に行き行って確かにかかりした覚えがあったという記憶とともに、大庫さんの話を伺っていた。何にかかりしたかという、定山溪はすごくきれいで風光明媚であるが、バブルのときにつくった施設かは分からないが、廃ホテルや廃虚がポツポツとあり、そういうものを見てしまうと観光気分がすごく萎え、財布のひもも固くなったという経験があった。

こういう問題について信託にフォーカスを当てて感想を述べると、観光資源があり、観光資源の維持管理が必要になるが、どうしても廃虚化したホテルの施設所有者や周りの観光事業者など、ステークホルダーがたくさんいるがために、環境整備から来る果実を分配しにくい。そうすると投資が進まない。こういう問題があって定山溪などでもなかなか再開発が進まないのかと思っていたのだが、理論的には、こういう多数のステークホルダーがいる問題は、信託が力を発揮する問題である。

大庫さんが現場で地方創生に関わる中で、信託に限らず、金融機関がどのように力を発揮すればよいのかという点について意見があれば伺いたい。

(回答) 大庫直樹氏

すばらしいご指摘を感謝する。まず、答えやすいのは、金融機関がどういう役割を果たすべきなのかということである。

私の北洋銀行との経験を踏まえて申し上げると、税務データを使って分析をしているので、当然、自治体の方々を巻き込んで分析をしている。ただ、自治体の方々は、その地域の中で製造業が強い、小売業が強いなどの分析結果が出たとしても、それがどうしてなのかということになかなか結び付いていなかった。

製造業の競争力が高い市であれば、「その市の企業にはこういう企業があるので、こういう企業を中心にさらに強化してあげるべき」、「こういう企業を支援してあげれば、さらに地域経済が増えるのではないか」というように、企業の固有名詞付きのいろいろなアイデアを作ってくれたのは、実は銀行の方々であった。

企業を支援することになると、当然ファイナンスの面もそうだが、今だとビジネスマッチングのようなことをどのようにやっていくのかという観点で支援することも非常に多いと思う。そういうことで銀行の持っている従来型のサービスをうまく活用し、広げていくことになった。

それから、先ほどの定山溪の話だが、定山溪そのものを分析対象にしたことがないので明確なことは何とも申し上げることができない。ただ、鬼怒川温泉のようなケースにおいては、銀行がいろいろな形で主導して、多過ぎる客室数をどう適正化していくのか、適正化した後の経営者としてどういう方にしてもらったら良いのかという形で、ある種 M&A のお手伝いをされている。さらには、新しい

経営者が来たときには、それぞれのホテル・旅館の特徴、特性をどう出したら良いのかということで、銀行の方々がサポートしながら見事に再生していった地域がある。同じようなことが定山溪のケースでも、銀行の力を借りてできるのではないかと思う。

もう一つ、銀行の役割ということで申し上げますと、広域での連携をうまくコーディネートすることができるというところがすごく大きいと思う。残念ながら自治体個々については、それぞれの事情から、それぞれ同士では連携がうまくいかないことがあるので、そういうところを補完してくれる役割として銀行があると思う。

その上で最初の質問に戻り、Inbound型やOutbound型に労働を分配していくことについて、私の意見ということで申し上げますと、小売業やさまざまなサービス業のようなLocal型産業よりも、製造業のようなOutbound型のほうが基本的に報酬水準は高いということになる。

それから、Inbound型である宿泊業は低いが、ビジネスモデルを変えることができれば、多くの方々から見て魅力のある働き場所になるのではないだろうか。そういう形で、経済的なところで引っ張っていくこともあり得ると私は思っている。

# 経済的な視点での地方創生の進め方

— ILO産業分析について —

ルートエフ株式会社

大庫直樹

2021年11月27日

1

## 構成

- I. ILO産業分析の基本的な考え方
- II. 北海道
- III. 札幌市
- IV. 地方都市～滝川市
- V. 地方創生のプロデュース例

2

## I. ILO産業分析の基本的な考え方

3

### 地方版総合戦略の目的

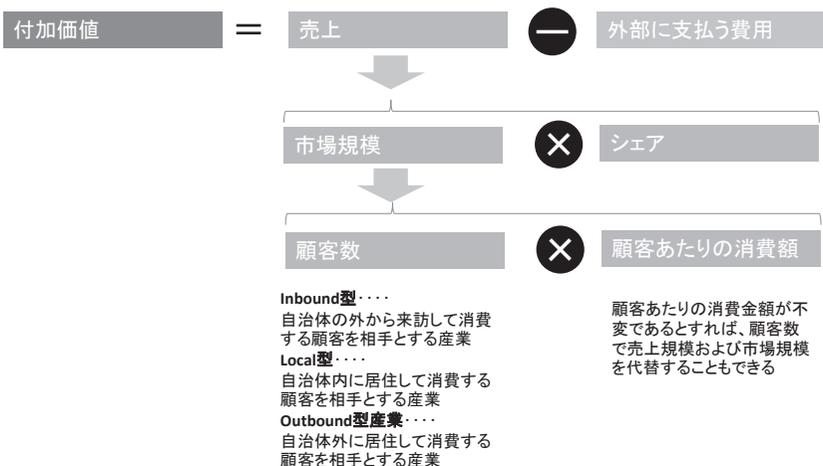
地方版総合戦略の目的が域内の付加価値の向上とすると、域内の従業者数と従業者あたりの付加価値の2変数を増大させる戦略を創出することが求められている

$$\text{域内の付加価値} = \sum_{\text{産業ごとに計算して積算}} \text{産業ごとの域内従業者数} \times \text{産業ごとの従業者あたりの域内付加価値}$$

4

## 付加価値を見る視点

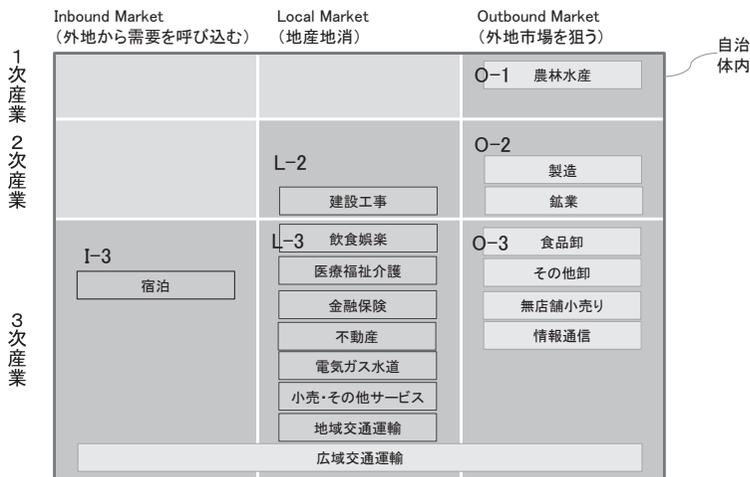
付加価値の増大について、顧客数の増減に影響されるため、Local型産業と、Inbound型、Outbound型産業で地元の人口減少による影響度合いは異なるはず



5

## 顧客所在による産業区分

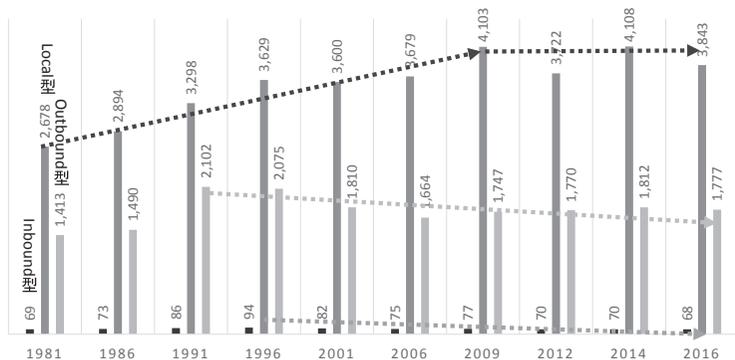
実際に各産業をInbound型、Local型、Outbound型に3分類してみると次のようになる



6

## ILO別従業者数の推移～全国(万人;1981～2016)

人口減少の影響を受けにくいInbound型、Outbound型産業は90年代から従業者数が減少の一途を辿るが、人口減少と連動するLocal型は2010年代まで増加傾向にあった



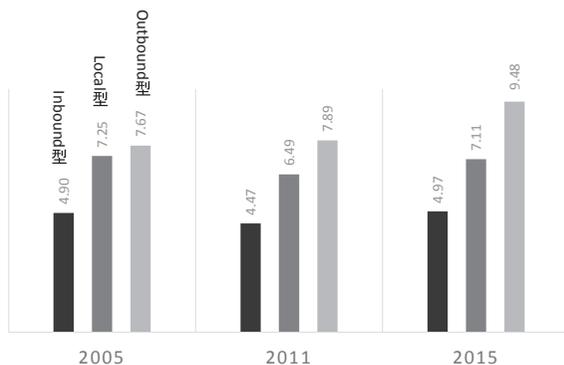
資料; 事業所統計、経済センサス

7

## ILO別従業者あたり付加価値～全国

(百万円;2005～2015)

どの年も、Outbound型、Local型、Inbound型の順番に従業者あたりの付加価値が高い  
 ……経済成長には、この順番で従業者数を増やすことが大事



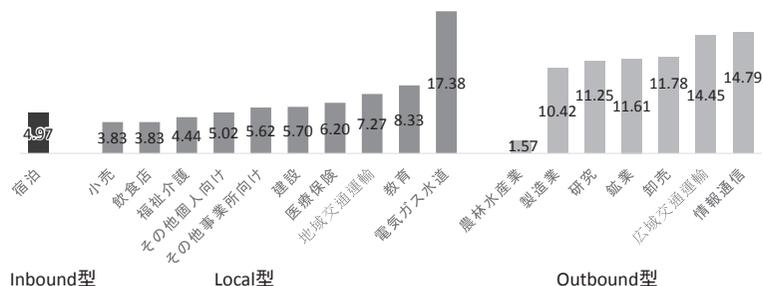
資料; 産業連関表、法人企業統計

8

## ILO別・業種別従業者あたり付加価値～全国

(百万円; 2015)

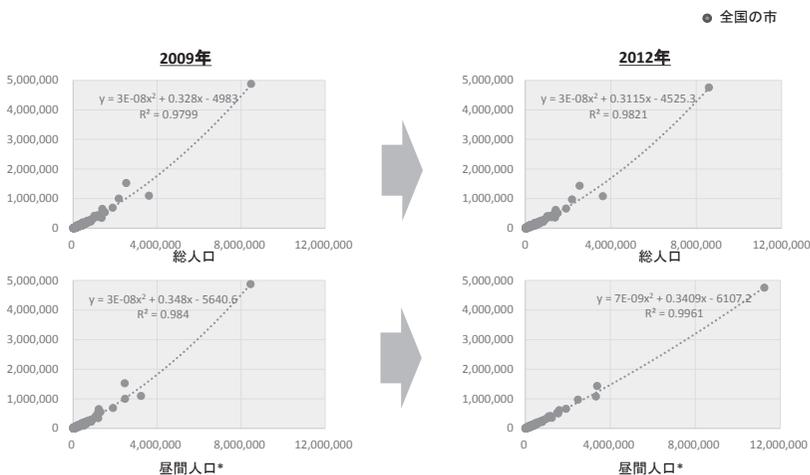
業種別に細目に分けてみても、一部の例外を除き、Outbound型、Local型、Inbound型の順に生産性は高い



資料; 産業連関表、法人企業統計

## Local型産業の従業者数と人口との関係(人)

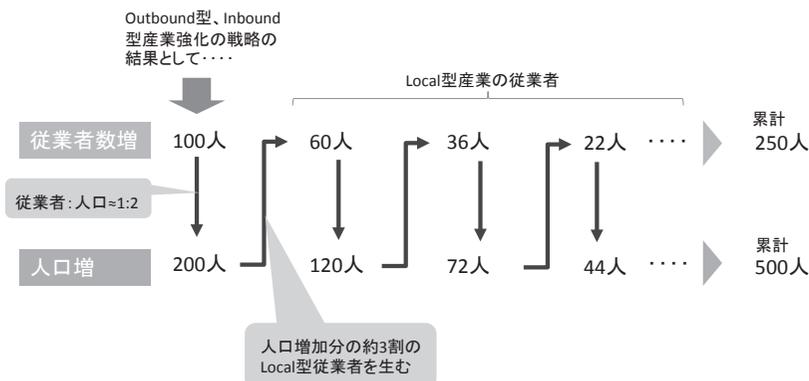
Local型産業の従業者数は総人口よりも昼間人口との相関が強く、大都市ほど増える傾向があるが、概ね昼間人口の34~35%程度の雇用を生むとみられる・・・  
逆に人口が減少すれば雇用も減少する



\* 2010年国勢調査の総人口と昼間人口の比率から推定  
資料: RESAS、経済センサス、住民基本台帳による人口調査、国勢調査

## Outbound型、Inbound型産業の従業者増の効果

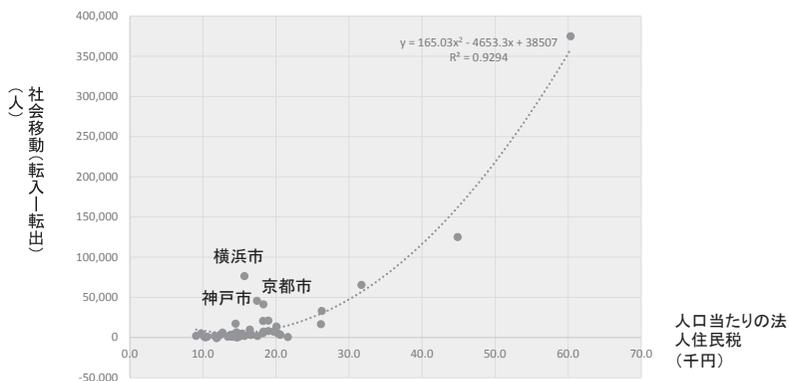
Outbound型、Inbound型で従業者数を増やすことができると、レバレッジ効果によって、その5倍程度の人口増が期待できる



資料: RESAS、経済センサス、住民基本台帳による人口調査、国勢調査

## 経済水準と社会移動の関係(2012)

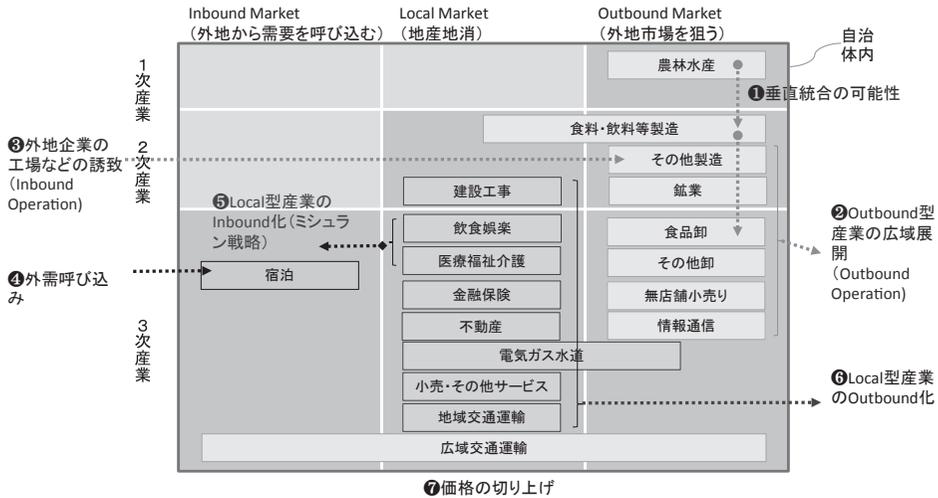
東京、大阪という大都市が隣接する横浜市、京都市、神戸市を除くと、経済水準に応じて社会移動が相関している



資料: 総務省、RDVC-Voice

## 産業区分別の成長可能性

産業それぞれに成長の可能性があるが、Local需要に依存しない方向に進むことでは共通している。その意味でOutbound型、Inbound型の産業により大きなチャンスがあるように見える



## 地方版総合戦略の基本軸

地方版総合戦略は、Outbound型、Inbound型産業の強化を優先的に推進する8つの基本軸を展開すべきである

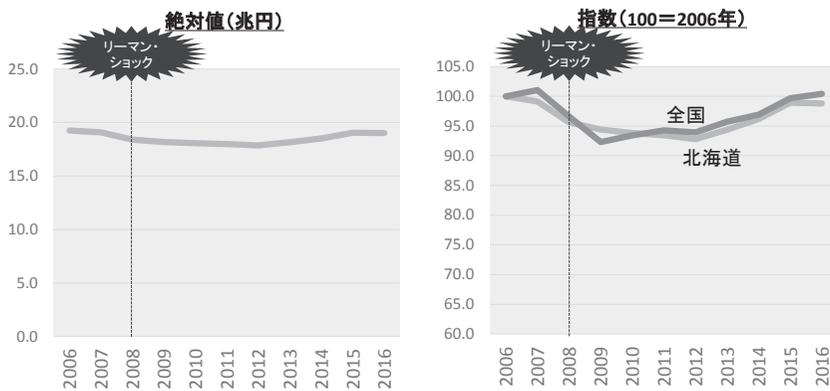
- 基本軸1** Outbound型産業の育成政策に経営資源を優先的に投入する……Outbound型産業の従業者あたりの付加価値はもっとも高く、域内の付加価値をあげるのに好都合
- 基本軸2** Outbound型産業の中でも強みのある業種をてこに上流、下流に事業領域を伸ばし、垂直統合によって付加価値の極大化を図る
- 基本軸3** Outbound型産業の中でも強みのある業種で域外にも広域展開し、本社部門を要することで就業機会と付加価値の増大を図る
- 基本軸4** Inbound型産業については人口減少の影響を直接受けないため期待されるが、事業モデルの刷新を図ることを前提に重点領域とすべき……Inbound型の従業者あたりの付加価値は低く不安定
- 基本軸5** その他のLocal型産業についての従業者数は域内人口の動向に任せる……Outbound型、Inbound型産業の従業者数の増分がレバレッジ効果で増分の5倍の人口をもたらすことになる(5倍の法則・後述)
- 基本軸6** Local型産業の中で競争力の高くOutbound化、Inbound化できるような産業があるのなら、それを支援する政策を推進する
- 基本軸7** Local型産業が強い地域では、人口が減少していても価格の切り上げによって付加価値をあげることも可能……価格切り上げが受け入れるためのマーケティングが前提
- 基本軸8** 地元で付加価値創出の原動力になるような企業が存在しないなら、企業誘致を検討する……最後の手段としての位置づけ

## Ⅱ. 北海道

15

### 北海道の総生産額推移(2006～2016)

北海道の総生産額は19兆円程度で2012年をボトムに回復基調にある。これは、全国の動向と大きな乖離はない

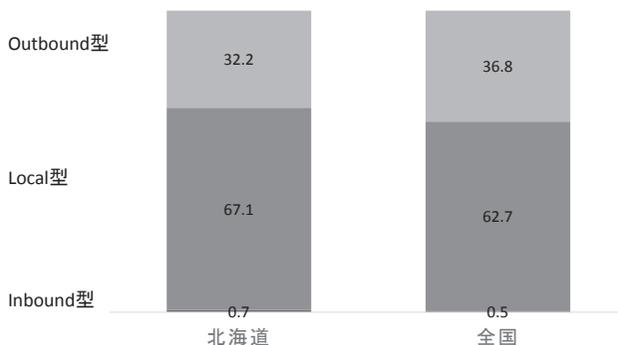


資料: 県民経済計算

16

## 地域別の付加価値額ILO分布比較(%; 2011)

北海道経済は地元の人口減少の影響を受けるLocal型産業の比重が高く、影響を受けないOutbound型産業の比重が低い

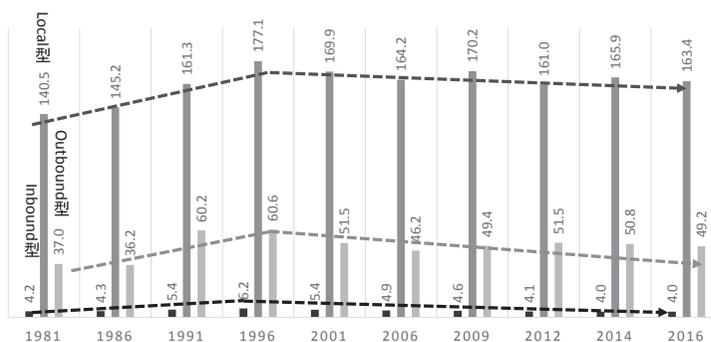


資料: 産業連関表

17

## 北海道のILO別従業者\*推移(万人; 1994~2016)

北海道の従業者はInbound型、Outbound型で3割前後も減少した。また、Local型も全国よりも早く90年代半ばから減少傾向が続いており、深刻な状況にある

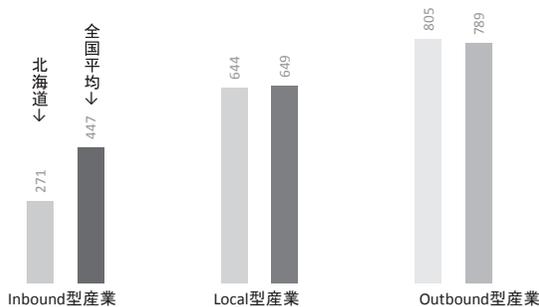


\* 民営のみ  
資料: 経済センサス、事業所統計

18

## ILO別従業者あたりの付加価値額比較(万円;2011)

2011年になると、さらにInbound型産業(宿泊業)において北海道と全国平均の乖離が拡大する傾向にある……よりInbound戦略の見直しの重要性が高まっている

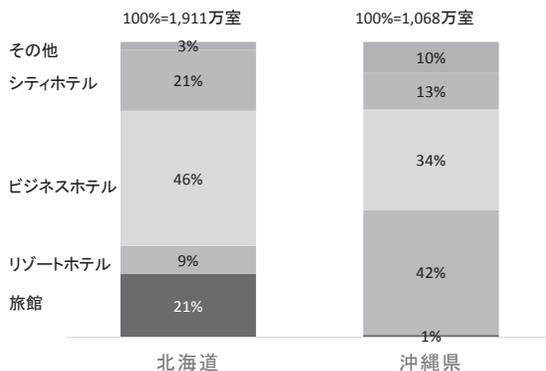


資料:全国および北海道の産業連関表

## 施設タイプ別の利用客室数～北海道vs沖縄県

(%;2014)

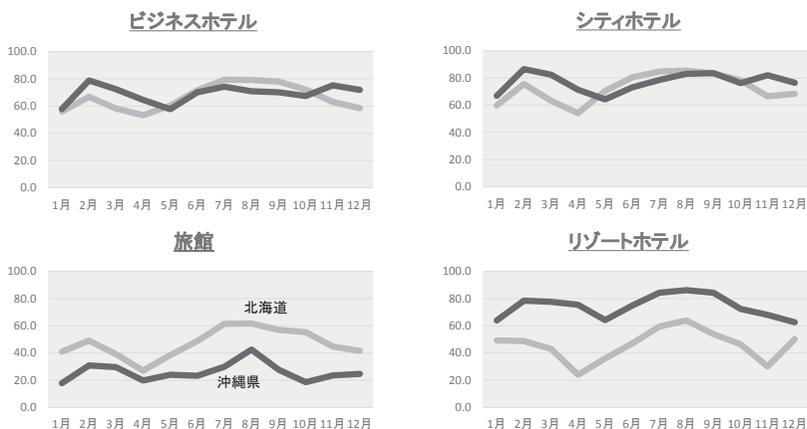
北海道はビジネスホテルやシティホテルが多く、都市部以外の観光を楽しみたいリゾートホテルが少ないようにみえる



資料:宿泊旅行統計調査

## 施設タイプ別の客室稼働率～北海道vs沖縄県 (%;2014)

北海道は沖縄県にくらべビジネスホテルやシティホテルでの稼働率の月別格差が大きいことに加えて、リゾートホテルの稼働率は年間を通じて大きく劣後している

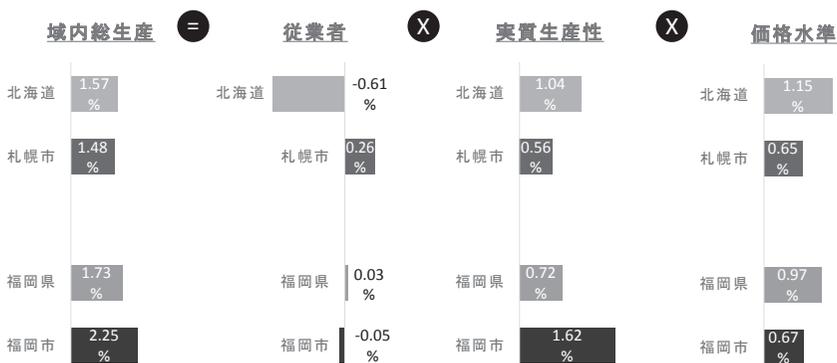


資料：宿泊旅行統計調査

## Ⅲ. 札幌市

## 地域別の経済成長要因比較(年率%;2012~2016)

札幌市の経済成長率は北海道よりも低い。福岡市の経済成長が福岡県や九州全体を牽引しているのと、好対照をなす……北海道の問題は実は札幌市問題

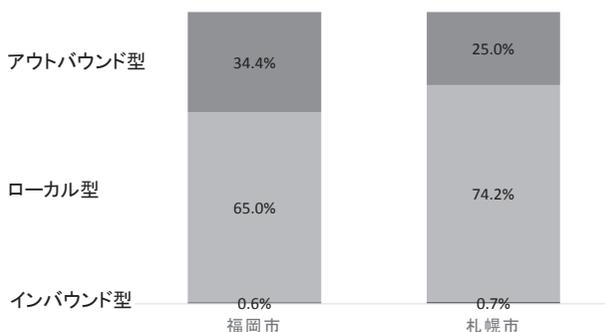


資料: 県民経済計算

23

## ILO別付加価値分布～札幌市vs福岡市(%;2011)

札幌市はローカル型産業のウェイトが高く、福岡市はアウトバウンド型産業のウェイトが高い

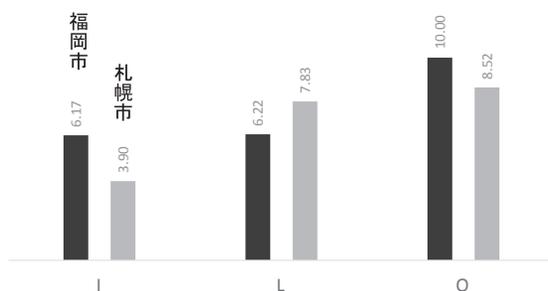


資料: 札幌市産業連関表、福岡市産業連関表

24

## ILO別従業者あたり付加価値～札幌市vs福岡市 (万円;2011)

札幌市は、ローカル型産業において福岡市を上回るが、アウトバウンド型でもインバウンド型産業においても大きく劣後している

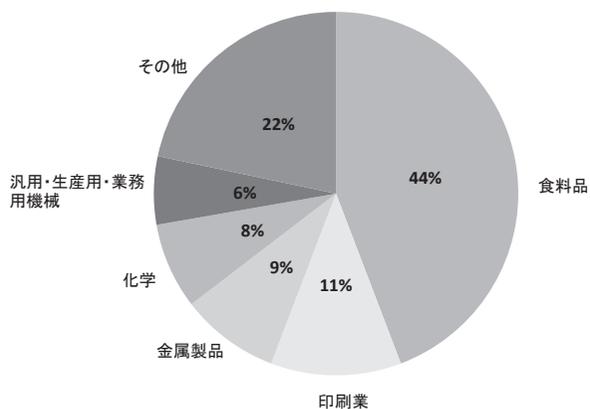


資料：札幌市産業連関表、福岡市産業連関表、経済センサス

25

## 札幌市の製造業付加価値の内訳(%;2016)

札幌市の製造業の付加価値の半分近くは食品製造業が占める

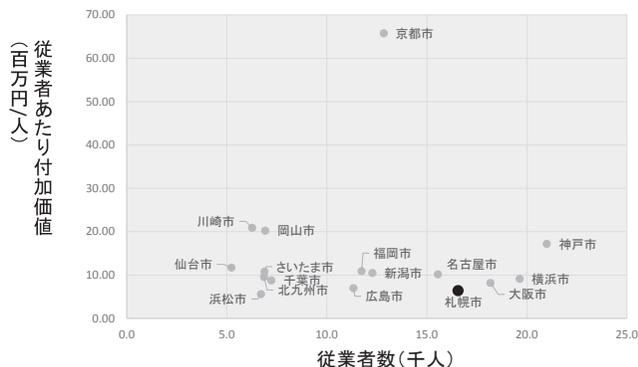


資料：県民経済計算、経済センサス

26

## 食品加工業の政令市比較(2016)

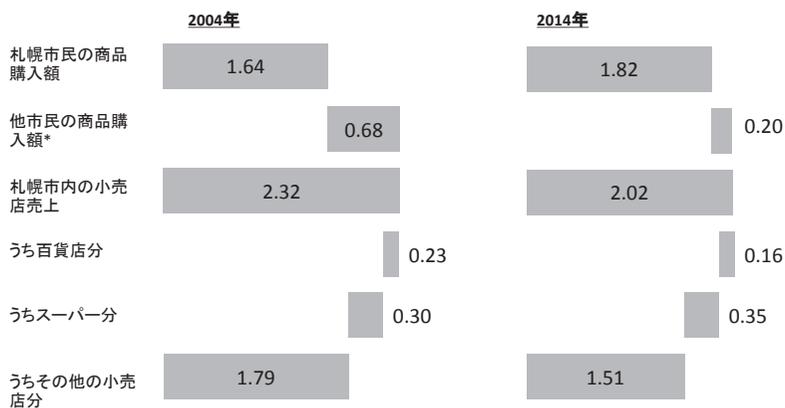
札幌市の食品加工業は、都市規模のわりに従業者数が多く、従業者あたりの付加価値は低い



資料; 県民経済計算、経済センサス

## 札幌市住民の商品購入と小売店販売額 (兆円;2004vs2014)

札幌市民による札幌市内での購入金額は増加しているものの、他市の住民による購入金額が減少し、市内の小売売上は減少している



\* 札幌市民が他市で購入している金額を控除  
資料; 北海道経済産業局、住民基本台帳に基づく人口・世帯数調査、家計調査、商業統計

## 商業集積地～札幌市vs福岡市

札幌市は中心駅の商業施設は福岡市に比肩するものの、エンターテインメントと一体になった複合施設では見劣りする

|                   |   |   |
|-------------------|---|---|
| 中心駅               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 札幌駅……JRタワー(大丸、ホテル、専門店、レストラン、シネマ)</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 博多駅……JRシティ博多(阪急、東急ハンズ、レストラン、シネマ、劇場)</li> </ul>   |
| 中心地のその他の繁華街       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 大通り駅周辺……三越、丸井今井、PARCO</li> <li>● すずきの駅周辺……ラフィラ跡(再開発中)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 西鉄福岡(天神)駅……三越、岩田屋、大丸、イムズ、コア(再開発中)など</li> </ul>   |
| エンターテインメントを含む複合施設 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● サッポロファクトリー</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● キャナルシティ博多……ホテル、専門店街、レストラン、シネマ、劇場</li> <li>● ホークスタウン……球場、ホテル、商業施設</li> <li>● ベイサイドプレイス博多……日帰り温泉、商業施設</li> <li>● マリノアシティ福岡……九州最大級のアウトレットモール</li> </ul> |

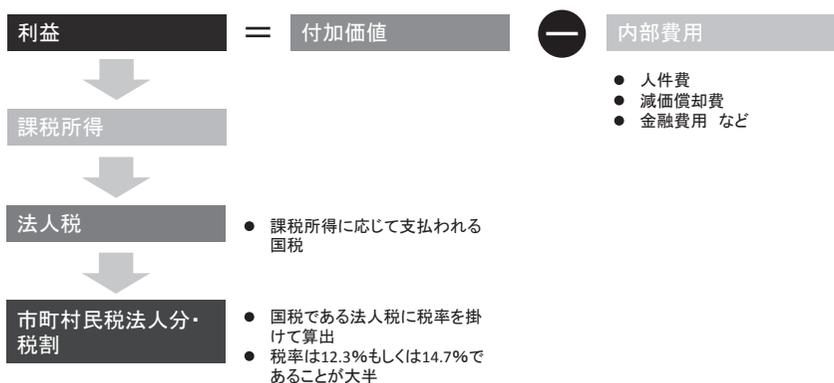
29

## IV. 地方都市～滝川市

30

## 付加価値と市町村民税法人分・税割との関係

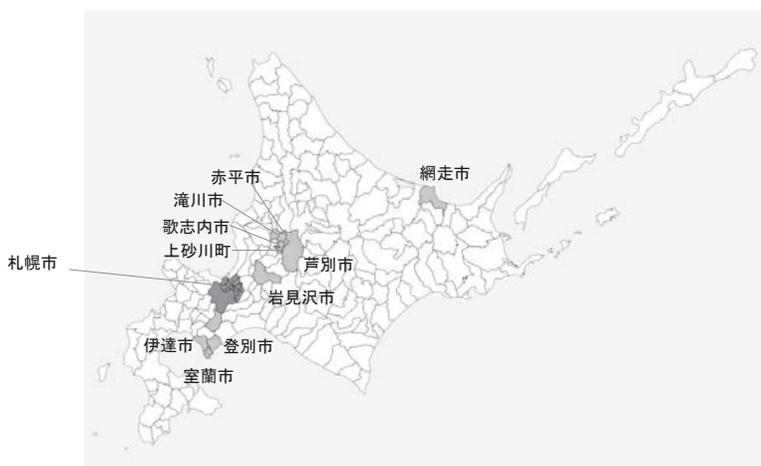
付加価値額と市町村民税法人分・税割は、一方が増加すれば他方も増加する傾向にある。そこで、毎年、しかも簡易に計算できるものとして、市町村民税法人分・税割を、市町村ごとの付加価値の代替指標として活用することにする



31

## 市町村民税で分析した市町村

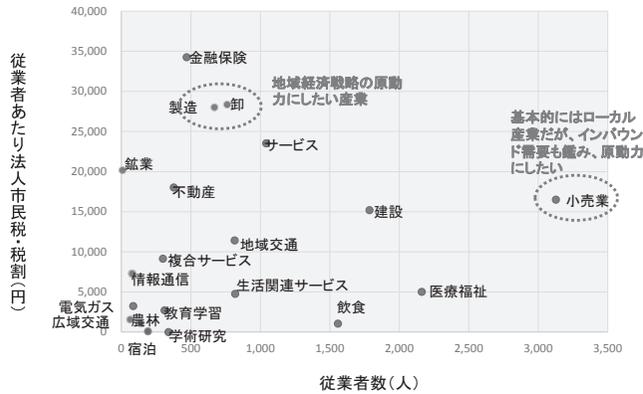
道内10市1町で市町村民税を活用したILO産業分析を実施済み。また、さらに拡大中



32

## 滝川市の従業者数と法人市民税による生産性 (2014)

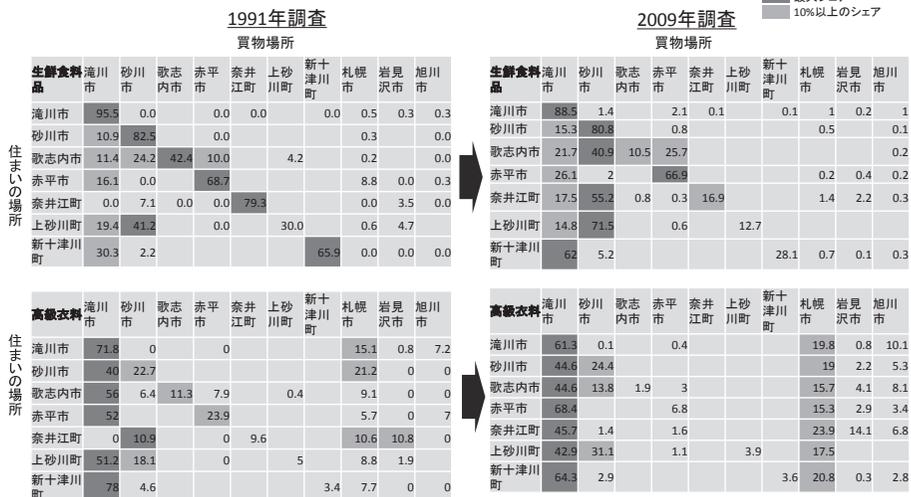
滝川市の場合、地域経済戦略として、卸売業と製造業、あるいは小売業を原動力とした展開を模索すべきように思われる



資料：滝川市税務統計、経済センサス

## 滝川市周辺の住む場所と買う場所 (%;1991vs2009)

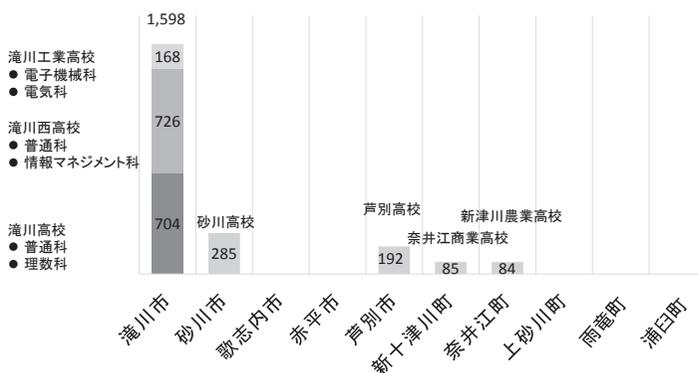
1991年は日常的なものは地元で購入していたが、2009年になると滝川市での購入が増えた。また高級品は滝川市で購入することが多かったが、札幌市で購入する割合が増えた



資料：北海道広域商圏動向調査

## 滝川近郊にある高校の生徒数(人)

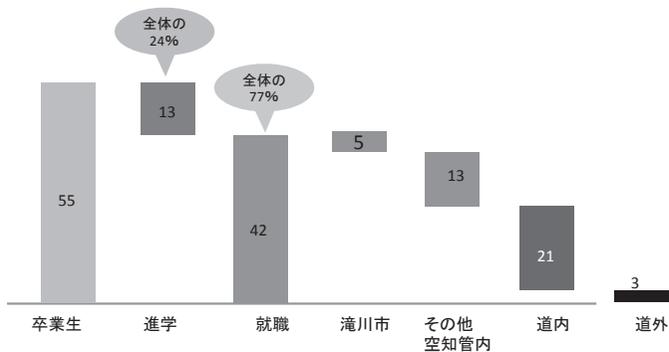
滝川近郊では、滝川市の3校で生徒数の7割強をしめ、また多様なクラスが存在している……圧倒的に教育環境が整い人口を吸収できる



資料; サイト「日本の学校」

## 滝川工業高校の進路(人;2019.3)

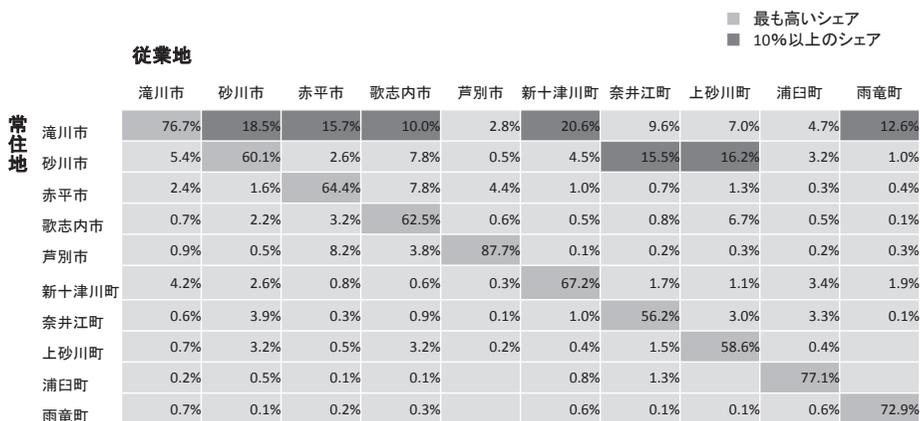
滝川工業高校は、全体の8割近くが就職するが、滝川市内で就職するものは5名で空知管内全体の就職者でも就職者全体の4割に過ぎない



資料; 滝川工業高校

## 従業地別の従業者の常住地割合(%;2015)

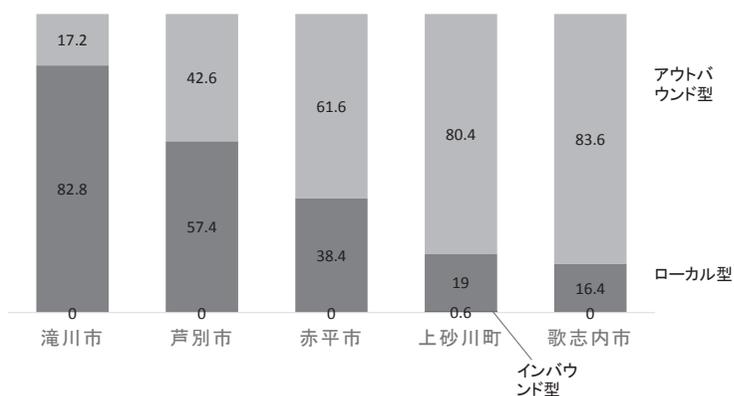
従業者の10%以上が滝川市に住んでいるのは、砂川市、赤平市、歌志内市、新十津川町、雨竜町と3市2町に広がっている



37

## 中空知の法人住民税・税割の内訳(%;2016)

滝川市がローカル型産業からの納税が多い一方、歌志内市や上砂川町はアウトバウンド型産業に依存している

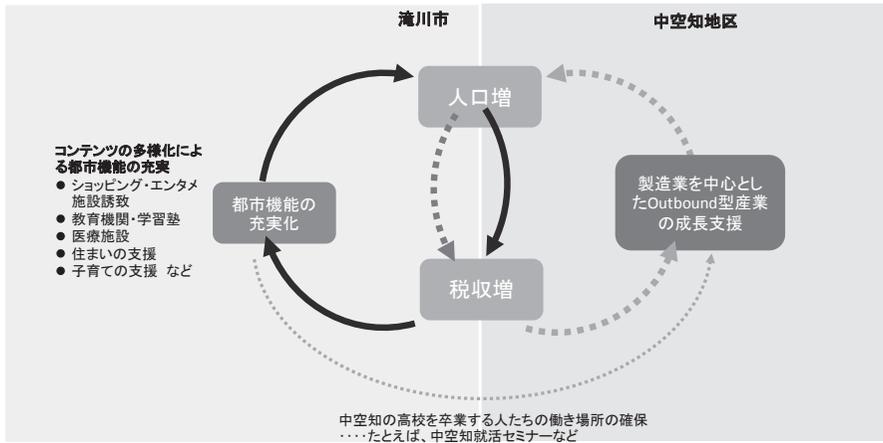


資料:各市町税務課

38

## 中空知の経済戦略案

中空知地区のOutbound型企业での雇用機会が、滝川市の都市機能と相まって、中空知地区全体の経済成長力を引き上げる……広域での整合的な経済成長戦略が重要な役割を担う



## V. 地方創生のプロデュース例

## 地域の強みとプロデュース内容

対象となった地域には、有力な企業や個人などがみつかった。その強みを引き出してプロデュースすることで、地方創生を進めていくことになるとと思われる

|        | 地域の強み(有力な企業、個人など)   | プロデュース  |
|--------|---|---|
| 札幌市    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 200万人近い人口、継続する人口流入</li> <li>● 国内外からのインバウンド需要</li> <li>● グルメの街としての評判</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 産学官による、外国人向けお土産もの開発</li> <li>● エンタメなショッピングセンター、マルチコア化(提案のみ)</li> <li>● サッポロ・フレンチ、イタリアンのブランド化によるリピーター象(提案のみ)</li> </ul>   |
| 中空知    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 滝川市・・・小売業の集積</li> <li>● その他の市町村・・・北日本精機、明円工業、マイクログラスなどに代表される個性的な企業</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 広域での経済成長のための連携支援</li> <li>● 「NAKASORAにこよう！プロジェクト」・・・高校生向けの地元就職支援</li> </ul>  |
| サザン北海道 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 登別市・・・温泉</li> <li>● 室蘭市・・・映画ロケ地</li> <li>● 伊達市・・・多品種少量栽培の農家</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 伊達市道の駅によるインバウンド集客</li> <li>● 東京の大学生によるサマーインターンを通じた改善提案</li> <li>● 連泊促進のための観光資源開発・連携強化・・・映画ロケ地観光、道の駅等の活用(提案のみ)</li> </ul> |
| 岩見沢市   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● スマート農業</li> <li>● ワインづくり、ブルース・ガットラウ氏</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 産学官共同でのスマート農業の実証実験</li> <li>● スカイバレー構想(ワイン・ツーリズム)・・・レストラン、宿泊施設構築などの支援(提案のみ)</li> </ul>                                   |
| 網走市    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製造業並みの生産性の農業(小麦など)</li> <li>● 高品質な農作物(小豆、長芋など)</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 東京農大と連携した高機能食品の開発</li> <li>● 製粉工場誘致、販路開拓(海外、食品メーカー)支援</li> </ul>   |

# 経済的な視点での地方創生の進め方 ～ILO産業分析について～

## コメント

戸村 肇

早稲田大学政治経済学術院教授

2021年11月27日

1

## ILO産業分析の有用性

- 顧客所在による産業区分（Inbound; Local; Outbound）で各地域の特性を洗い出す。
- そうすると、各地域で育成（改善）すべき産業がわかる。
  - 北海道・札幌市におけるInbound型産業の低生産性。
  - 二つの中核市（滝川市・砂川市）と周辺自治体で構成される中空知地区での産業育成戦略。

2

## 二つの質問

1. 高齢化による人口縮小地域で、Outbound・Inbound型産業に労働力を分配するためにはどうすればよいか。
2. 地方創生において、金融機関はどのような役割を果たせるのか。

3

滝川市では、outbound型の雇用は少なく、inbound・local型の雇用が多い。

| 平成26年（出所：「滝川市の統計」） | 事業所数 | 従業員数（人） |
|--------------------|------|---------|
| 滝川市 総数             | 2033 | 17631   |
| 農業                 | 16   | 140     |
| 林業                 | 4    | 31      |
| 鉱業・採石業・砂利採取業       | 2    | 8       |
| 建設業                | 205  | 1785    |
| 製造業                | 67   | 669     |
| 電気・ガス・熱供給・水道業      | 5    | 97      |
| 情報通信業              | 10   | 78      |
| 運輸業、郵便業            | 51   | 878     |
| 卸売業、小売業            | 482  | 3887    |
| 金融業、保険業            | 42   | 469     |
| 不動産業、物品賃貸業         | 118  | 392     |
| 学術研究、専門・技術サービス業    | 62   | 393     |
| 宿泊業、飲食サービス業        | 342  | 1757    |
| 生活関連サービス業、娯楽業      | 216  | 819     |
| 教育、学習支援業           | 71   | 811     |
| 医療、福祉              | 169  | 2927    |
| 複合サービス事業           | 12   | 298     |
| サービス業（他に分類されないもの）  | 137  | 1054    |
| 公務（他に分類されるものを除く）   | 26   | 1169    |

4

中空知地区全体でも、建設業・サービス業が多い。

| 平成27年 (出所：国勢調査)    | 就業者数 (人)    |
|--------------------|-------------|
| 中空知地区 総数           | 4778        |
| <b>農業</b>          | <b>4466</b> |
| 林業                 | 139         |
| 鉱業・採石業・砂利採取業       | 191         |
| <b>建設業</b>         | <b>4674</b> |
| <b>製造業</b>         | <b>5225</b> |
| 電気・ガス・熱供給・水道業      | 385         |
| 情報通信業              | 139         |
| 運輸業、郵便業            | 2021        |
| <b>卸売業、小売業</b>     | <b>6598</b> |
| 金融業、保険業            | 714         |
| 不動産業、物品賃貸業         | 448         |
| 学術研究、専門・技術サービス業    | 665         |
| 宿泊業、飲食サービス業        | 2383        |
| 生活関連サービス業、娯楽業      | 2201        |
| 教育、学習支援業           | 1698        |
| <b>医療、福祉</b>       | <b>7870</b> |
| 複合サービス事業           | 805         |
| サービス業 (他に分類されないもの) | 3156        |
| 公務 (他に分類されるものを除く)  | 2913        |

5

観光客は日帰客中心で、宿泊客が少ない。

|       | 入込総数      | 内道      |           |           |         |
|-------|-----------|---------|-----------|-----------|---------|
|       |           | 外客      | 内容        | 日帰客       | 宿泊客     |
| 芦別市   | 863,800   | 29,300  | 834,500   | 829,100   | 34,700  |
| 赤平市   | 232,800   | 200     | 232,600   | 216,600   | 16,200  |
| 滝川市   | 704,700   | 82,600  | 622,100   | 688,400   | 16,300  |
| 砂川市   | 1,625,200 | 343,000 | 1,282,200 | 1,612,400 | 12,800  |
| 歌志内市  | 174,800   | 1,000   | 173,800   | 168,900   | 5,900   |
| 奈井江町  | 225,600   | 2,500   | 223,100   | 223,100   | 2,500   |
| 上砂川町  | 96,500    | 1,800   | 94,700    | 90,200    | 6,300   |
| 浦臼町   | 190,200   | 1,200   | 189,000   | 181,300   | 8,900   |
| 新十津川町 | 157,300   | 16,200  | 141,100   | 135,800   | 21,500  |
| 雨竜町   | 246,500   | 900     | 245,600   | 246,200   | 300     |
| 合計    | 4,517,400 | 478,700 | 4,038,700 | 4,392,000 | 125,400 |

[資料：R1 北海道観光入込客数調査]

出所：「中空知定住自立圏 共生ビジョン」

6

## 人口縮小地域の労働力問題

- ILO産業分析：中空知地区全体として、製造業（Outbound型産業）の育成に今後の可能性あり。（加えて、Inbound型産業と関連する形での小売業の育成ができるとうい。）
- 一方、高い高齢化率により、地域内の高齢者向け公的なキャッシュフローが存在（社会保障費、インフラ維持の公共工事など）。
  - ⇒ 居住者を支えること自体が地域の主産業になってしまうおそれ。
  - ⇒ Local型産業（建設、医療・福祉、卸・小売、サービス、公務）が地域の労働力を吸収し続ける可能性。
- 高齢化による人口縮小地域で、Outbound型・Inbound型産業に労働力を分配するにはどうすればよいか。

7

## 地方創生における金融機関の役割

- ILO産業分析：札幌市のInbound型産業の低生産性。
- 札幌市南部の観光地、定山溪温泉の例
  - 老朽化施設の放置、空き店舗・ホテルの廃墟化。
    - 2015年3月、札幌市による「定山溪観光魅力アップ構想」の策定。
    - 2021年6月、市の再生計画が、国の既存観光拠点再生・高付加価値化推進事業に採択。
- 多数のステークホルダー（施設所有者、周辺事業者、自治体）が存在。
  - ⇒ 地域の環境整備が生む観光収入の増加分を分配しにくい。
  - ⇒ 必要な投資が速やかに行われない。
  - ⇒ 理論的には、信託が力を発揮できる課題。
- 地方創生において、金融機関はどのような役割を果たせるのか。

8