

滋賀県湖南地域の労働市場

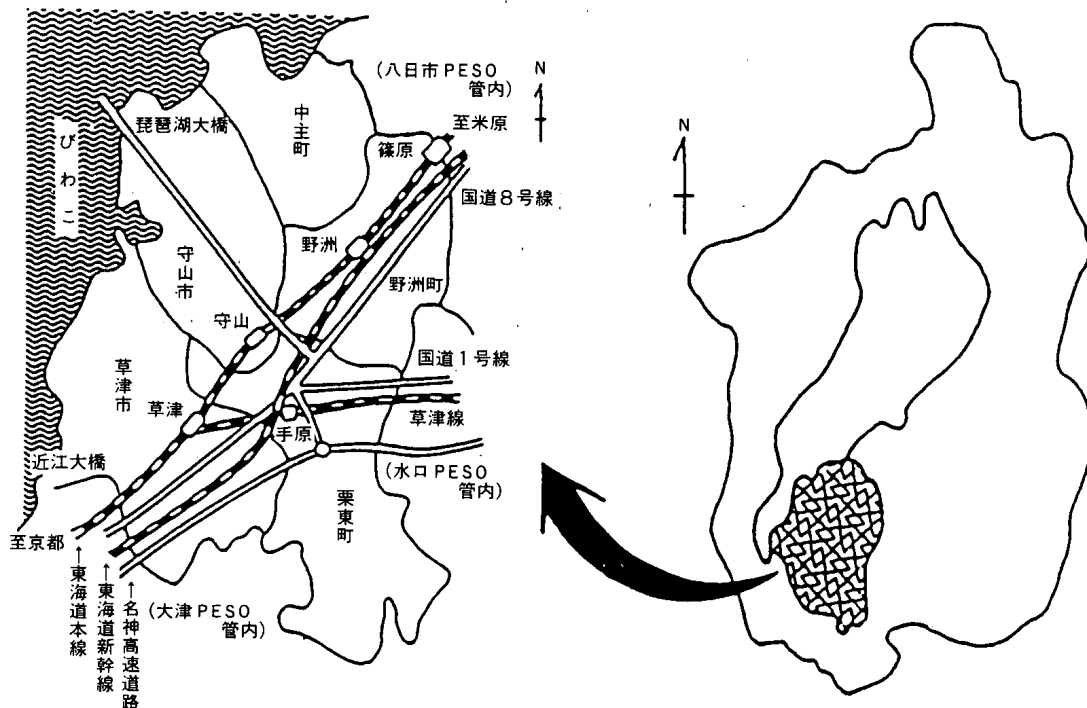
— その変容と課題 —

白木三秀

1. はじめに

本章の課題は、従来からの米作を中心とする農業地帯が、昭和30年代後半からの工業立地の急速な進展によって工業地帯へと変化していくなかで、地域の労働市場がそれに応じてどのように適応し変貌して行ったのかを分析することにおかれている。この場合の地域は、京阪神工業地帯の東北部の一面を形成する滋賀県湖南地域のなかでも特に変化の激しい草津公共職業安定所管内（具体的には草津市、守山市、栗東町、野洲町、中主町を指す）である（図1参照）。図1にも明らかなように、この地域は県庁所在都市である大津市にも隣接しており、またJR東海道線、名神高速道路、国道8号線を通じて京阪神にも近い距離にある。

図1 草津職安管内略図



上記の課題を解くため、以下の諸章では次のような側面から順次分析を加えていくことにしよう。まずこの地域の産業構造の特徴とその変貌を素描し、続いて地域の労働市場がその需給バランスを通じてどのような特徴を持つに至ったのかということを経済学的に把握することにする。この後、この地域の工業立地が大手企業の誘致によっていたという特徴を念頭におきながら、誘致に直接関わった地域行政の事例として野洲町の場合を取り上げ、さらにいくつかの地域内企業の事例を検討することにより、地域労働市場の状況をよりリアルに捉えることにする。さらに最後に、その場合に果たした行政、経済団体等の有機的関係についても若干の評価を試みることにしよう。

2. 地域の産業構造

(1) 滋賀県の産業構造 —高い製造業の比率—

昭和60年度の県内総生産は名目で3兆2,891億円で、全国の1.0%を占めている。その対前年比伸び率は名目で9.5%（実質で8.7%）となっており、これは全国の同5.9%（同4.3%）を大幅に上回るものであった。これに対応して1人当たり県民所得も伸びが高く、表1に示されているように、昭和60年度には224万円に到達している。昭和56年度以降、1人当たり県民所得は1人当たり国民所得の水準をコンスタントに上回るようになっており、昭和60年度には東京、大阪、神奈川、愛知に次いで全国で第5位になっている（なお平成元年版『県民経済計算年報』によると昭和61年度の滋賀県の1人当たり県民所得は233万円となり、やはり全国で第5位であった）。

県内総生産の産業別構成を表2で見ると次のことが明らかである。第1に昭和60年度における産業別構成は第1次産業が2.4%、第2次産業が57.0%、第3次産業が34.6%となっており、これは国内総生産（全国平均）の第1次産業3.1%、第2次産業37.5%、第3次産業52.9%という産業別構成に比べて、第2次産業の比率が傑出して大きいことを示してい

表1 1人当たり県民所得と国民所得（在庫品評価調整後）（50～60年度）

	1人当たり 滋賀県民所得	対前年度 増加率	1人当たり 国民所得	対前年度 増加率	対全国比
	a 千円	%	b 千円	%	a/b %
50年度	1,096	—	1,108	—	98.9
51年度	1,224	11.7	1,241	12.0	98.6
52年度	1,328	8.5	1,364	9.9	97.4
53年度	1,511	13.8	1,491	9.3	101.3
54年度	1,632	8.0	1,569	5.2	104.0
55年度	1,689	3.5	1,703	8.5	99.2
56年度	1,782	5.5	1,766	3.7	100.9
57年度	1,879	5.4	1,827	3.5	102.8
58年度	1,960	4.3	1,909	4.5	102.7
59年度	2,074	5.8	1,994	4.5	104.0
60年度	2,235	7.8	2,102	5.4	106.3

る。第2次産業のうち製造業の比率は約50%を占めて特に大きく、特化係数も1.67に上っている。

表2 経済活動別県内総生産（国内総生産）の構成比と特化係数

	県内総生産構成比		国内総生産構成比		特化係数 a/b
	50年度	60年度	60暦年		
	%	a %	b %		
産	92.5	94.0	93.5	1.01	
第1次産業	5.9	2.4	3.1	0.77	
第2次産業	51.5	57.0	37.5	1.52	
鉱業	0.8	0.3	0.4	0.75	
製造業	38.3	49.7	29.8	1.67	
建設業	12.5	7.0	7.3	0.96	
第3次産業	35.1	34.6	52.9	0.65	
電気・ガス・水道業	1.3	2.0	3.3	0.61	
卸売・小売業	10.3	8.1	13.7	0.59	
金融・保険業	3.6	3.4	5.6	0.61	
不動産業	5.1	6.4	9.8	0.65	
運輸・通信業	6.3	5.9	6.2	0.95	
サービス業	8.5	8.9	14.2	0.63	
政府サービス生産者	8.6	7.3	8.3	0.88	
村家計民間非営利サービス生産者	1.9	1.7	2.0	0.85	
小計	103.1	103.0	103.8	0.99	
輸出入税	-	-	0.4	-	
(控除) 帰属利子	3.1	3.0	4.7	0.64	
統計上の不突合	-	-	0.5	-	
県内(国内)総生産	100.0	100.0	100.0	1.00	

第2に昭和50年度から昭和60年度にかけて、第2次産業ならびに製造業の比率はそれぞれ51.5%から57.0%へ、38.3%から49.7%へと増大している。この間、第1次産業の比率はそれに依じて減少した。

以上のような生産面からからのみならず、就業人口の構成からも内陸型工業県としての産業構造上の特徴は確認される(表3)。すなわち、全国平均では昭和45年頃（東京ではそれより10年ほど前）から第2次産業

(46)

の就業人口比率が低下して来たのとは対照的に、滋賀県では昭和30年代から現在まで一貫してその比率は高まり続けている。昭和60年現在、第1次産業9%、第2次産業43%、第3次産業48%という構成になっている。これを全国平均と比べると、約10%ポイントだけ第2次産業のウエイトが高く、逆に約10%ポイントだけ第3次産業のウエイトが低いということになる。

表3 産業別就業者構成比（従業地ベース）

区分		昭和年	35	40	45	50	55	60	
（滋賀県）	1次産業		45.6	37.4	29.2	19.3	12.7	9.0	
	2次産業		25.2	29.9	35.7	39.6	41.1	42.7	
		製造業		19.5	24.5	29.7	31.9	32.8	34.6
	3次産業		29.2	32.7	35.0	40.9	46.1	48.0	
		卸・小売業		11.3	12.2	13.2	15.5	17.4	17.5
		サービス業		9.7	10.9	12.3	14.6	17.2	19.2
（全国）	1次産業		32.6	24.6	19.3	13.8	10.9	9.3	
	2次産業		29.2	32.3	34.1	34.1	33.6	33.2	
		製造業		21.9	24.5	26.2	24.9	23.7	24.0
	3次産業		38.2	43.2	46.6	52.1	55.5	57.5	
		卸・小売業		15.8	17.8	19.3	21.4	22.8	23.0
		サービス業		11.8	13.0	14.6	16.4	18.4	20.5

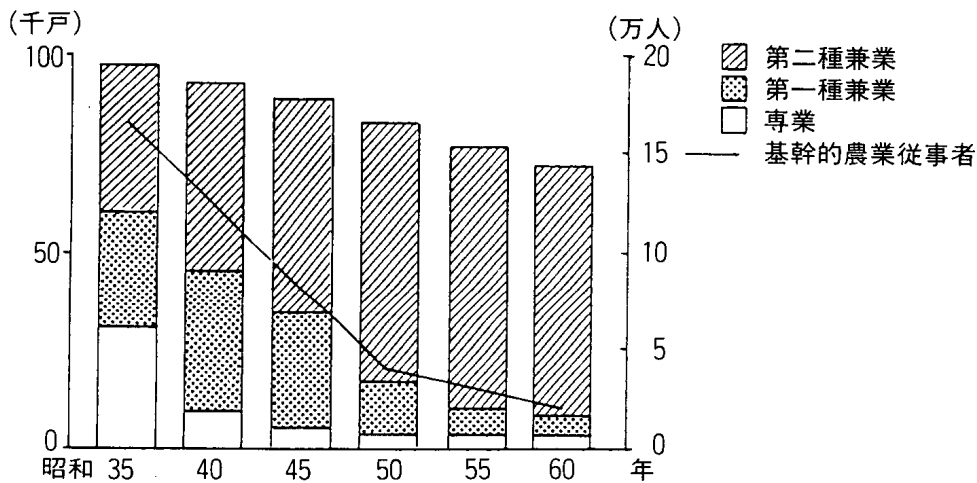
資料：『国勢調査』

第1次産業の比率は昭和35年には全国平均より13%ポイント高い46%であったが、現在では全国平均とほぼ同じ9%にまで下がっている。このため従来の農業県というイメージからその様相を一変したといえよう。この間、県内の農家数の絶対的減少と農家の兼業化が急速に進んだことは図2にも示されている。昭和60年現在、9割までが第2種兼業農家となっており、農外就業が進展していることを示している。

(2) 県内製造業の特徴

工業統計調査結果（従業者4人以上の事業所調査）によると、昭和61年における県内工業は、事業所数4,466、従業者数151,679人、出荷額等4兆2,753億円、付加価値額1兆6,851億円となっていた。

図2 県内農家数と基幹的農業従事者の推移

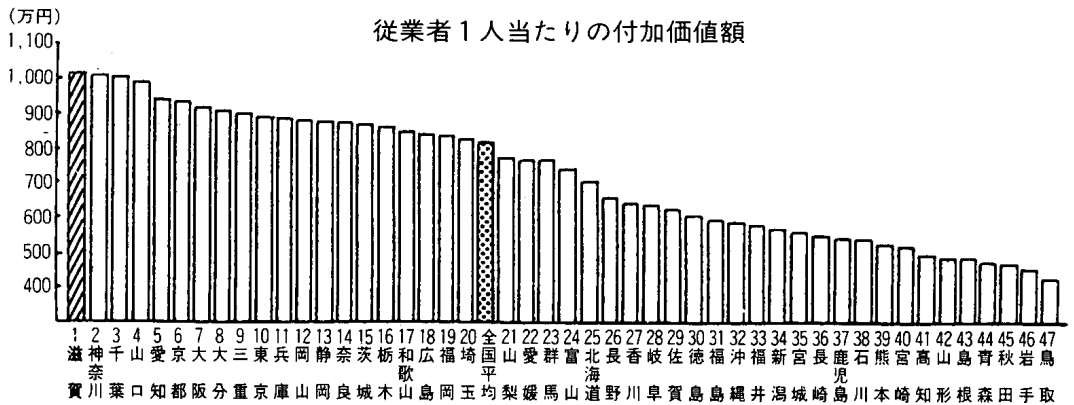
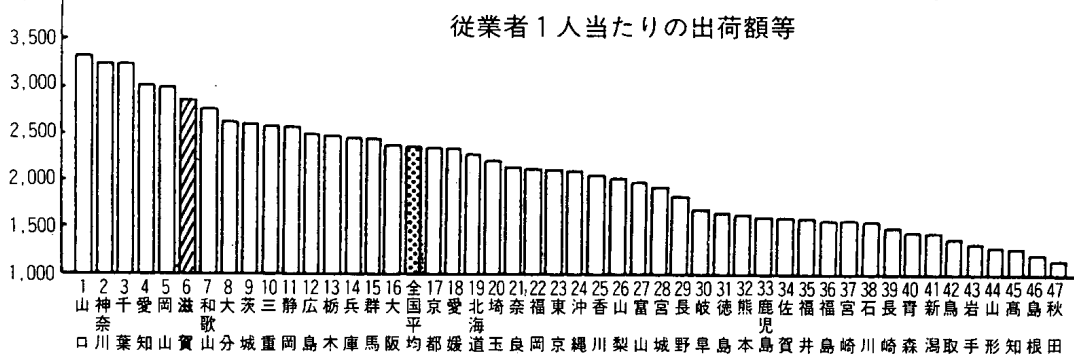


資料：農林水産省「農業センサス」

注：基幹的農業従事者は、自家農業に従事した者のうち、農業だけに従事した者と農業従事が主の者をいう。

ここで従業者1人当たり出荷額等ならびに付加価値額を、他の都道府県と比べると、図3のように、従業者1人当たり出荷額等では6位、従業者1人当たり付加価値額では1位となっていた(図3参照)。明らかに、出荷額や付加価値額で見て、県内工業は、生産性が高くなっている。

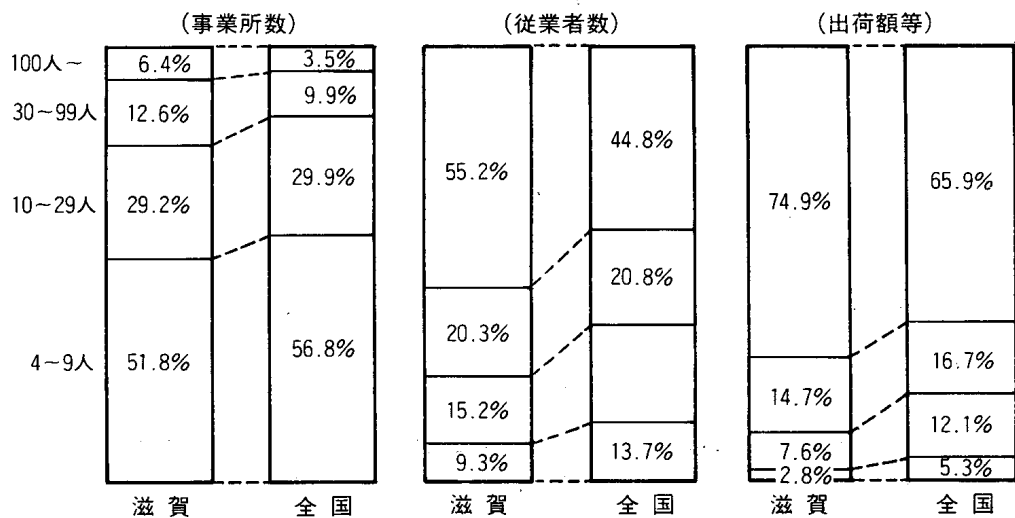
図3 昭和61年度都道府県別従業者一人当たり出荷額等



(通産省工業統計速報)
 注：1) 従業者4人以上規模の事業所の数字に基づく
 2) 従業者9人以下は粗付加価値額

このように県内工業の生産性が高くなっている大きな理由は、規模の大きな事業所が相対的に多いということに関連しているであろう。図4に明らかなように、県内工業では100人以上の事業所比率は全国平均の3.5%のほぼ2倍の6.4%になっている。従業者数でも100人以上の事業所が55%を占めており、全国平均の44.8%を上回っているし、出荷額等でも100人以上の事業所が全国平均の66%と比べて75%という大きなシェアを占めているのである。

図4 規模別構成の全国対比 (昭和61年)



(滋賀県工業統計調査結果報告書、通産省工業統計表速報)

注：従業者4人以上事業所の数字に基づく

昭和30年以降の県内工業の伸び率を全国平均と比べてみると、表4に示されるように、事業所数で見ても、従業者数で見ても、あるいは出荷額等で見ても、全国平均を大きく上回っていることが分かる。また事業所数の増加率は昭和30年代が124%、昭和40年代が100%、昭和50年代が17%と小さくなって来ているが、全国平均のそれは昭和30年代85%、昭和40年代46%、昭和50年代58%となっており、県内工業事業所数の増加はとりわけ昭和30年代、40年代に全国平均を大きく上回っていたといえる。

このように増大して来た県内工業の業種別構成を見ると、図5のように激変といってよい変化を見せている。すなわち、昭和30年には県内工業出荷額の58%を占めていた繊維が昭和40年には30%になり、現在では

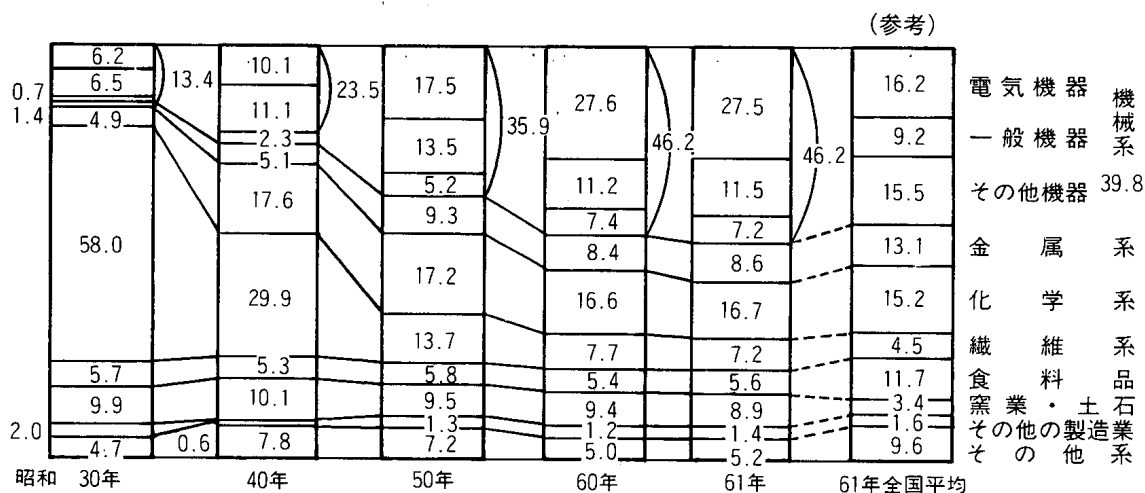
表4 事業所数・従業者数・製造品出荷額等の伸び

項目		伸び (30年=100.0)					年平均伸び率 (%)			
		昭和30	40	50	60	61	30~40年	40~50年	50~60年	61年
滋賀	事業所数	100.0	224.1	324.4	341.5	327.6	8.4	3.8	0.5	-4.0
	従業者数	100.0	196.3	279.9	321.0	318.7	7.0	3.6	1.4	-0.7
	製造品出荷額等	100.0	419.3	2,939.8	8,419.8	8,317.2	15.4	21.5	11.1	-1.2
全国	事業所数	100.0	184.5	230.1	287.8	233.0	6.3	22.2	0.2	-19.0
	従業者数	100.0	191.2	215.0	219.4	219.4	6.7	1.2	0.2	0.02
	製造品出荷額等	100.0	444.8	1,917.8	4,041.8	3,829.8	16.1	15.7	7.7	-4.0

(滋賀県工業統計調査報告書、通産省工業統計表)
注：従業者4人以上規模の事業所の数字に基づく

7%にまでそのシェアを縮小している。

図5 出荷額等の業種別構成比の推移 (%)



(滋賀県工業統計調査結果報告書、通産省工業統計速報)
注：従業者4人以上規模の事業所の数字
昭和40年は全事業所の数字に基づく
その他には木材・木製品、家具・装備品、パルプ、紙、皮革が含まれている。
プラスチックは昭和30年はその他の製造業に、それ以外は化学系に含まれている。

これに対し、この間そのシェアを拡大して来たのが機械関係である。とりわけ、電気機器においては、昭和30年の6%から61年の28%にまで増大している。電気機器の28%というシェアは、全国平均の16%と比べてもきわめて大きなものであり、これが滋賀県の業種別構成の特徴であるといえよう。

また窯業・土石のシェアは9~10%で安定的に推移しているが、全国

平均の3%と比べると大きなものである。これは、甲賀地域で陶器が地場産業として存在し、また従来はセメント、最近ではガラスやセラミックの製造が大手企業の進出により行われているためである。

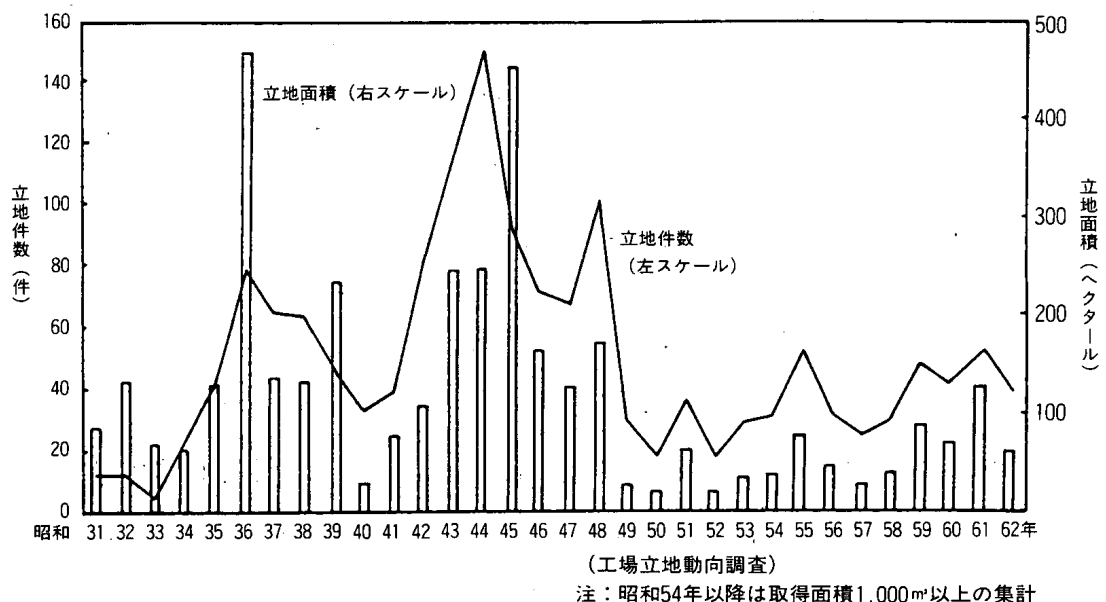
以上のように、県内製造業の特徴としてその伸びが大きいこと、事業所規模が大きいこと、それに電気機器の比率が大きいことなどが指摘出来る。しかし、これらの特徴が生み出されて来たのは実は次に見るように、県南における工場進出によるところが大きいのである。

(3) 工場立地の動向

昭和30年代、昭和40年代の高度経済成長期を中心に県内工業事業所数の増加が見られたということはすでに指摘した。しかし、件数のみならず規模から見ても、この時期の増加は大きかった。

図6に示されているように、工場立地件数は第1次石油機器以前の昭和40年代と昭和30年代後半とに大きな山が認められる。立地面積についても同様である。しかし、立地面積の割には立地件数の少なかった昭和30年代の方で1立地工場当りの敷地面積は大きかった。

図6 工場立地件数・面積の推移



以上の工場立地を時期別、業種別、地域別に整理したのが表5である。まず時期別では昭和30年代後半と昭和40年代前半の10年間で、昭和30年

以降現在までの工場立地面積の約56%を占めている。この時期に集中的に工場立地が進んだことが明らかである。業種別では、立地件数で見ても繊維、一般機械・輸送用機械、鉄鋼・非鉄金属などで多い。しかし、地域別に見ると、立地件数では甲賀、湖南に特に多く、湖南では昭和30年代と昭和40年代前半の立地が多くなっている。業種の地域別分布上の特徴として、繊維は湖西、化学、窯業・土石、鉄鋼・非鉄金属は甲賀、電気機器は湖南にそれぞれ多くなっている。規模では、中部で大きい工場が多く、湖北、湖西では規模が小さいといえる。

表5 地域別・業種別工場立地の推移

年	地域 項目	湖 南	甲 賀	中 部	湖 東	湖 北	湖 西	県 計	
		件 数	件 数	件 数	件 数	件 数	件 数	件 数	面積(㎡)
昭和31年～35年		32	20	12	13	12	6	95	4,879,307
36～40		106	57	42	35	37	13	290	10,078,266
41～45		91	101	75	71	80	55	473	11,370,521
46～50		29	64	76	44	49	24	286	5,109,840
51～55		42	43	25	23	21	12	166	2,330,217
56～60		28	39	29	21	42	17	176	2,736,837
61～62		15	29	12	13	14	7	90	1,905,987
計		343	353	271	220	255	134	1,576	
	繊維工業繊維2次	47	35	36	45	51	64	278	
	化学工業	21	38	22	5	8	6	100	
	窯業・土石	21	37	32	21	19	3	133	
	鉄鋼・非鉄金属	61	76	44	23	27	3	234	
	一般機械・輸送用機械	61	47	42	46	62	11	269	
	電気機械器具	40	21	20	14	16	20	131	
	その他	92	99	75	66	72	27	431	
	企業立地数地域別構成比%	21.7	22.4	17.2	14.0	16.2	8.5	100.0	
	面積(㎡) (地域別構成比%)	8,377,067 (21.8)	9,236,337 (24.0)	10,323,290 (26.9)	6,609,255 (17.2)	3,070,600 (8.0)	794,426 (2.1)		39,410,975 (100.0)

資料：「工業立地動向調査」

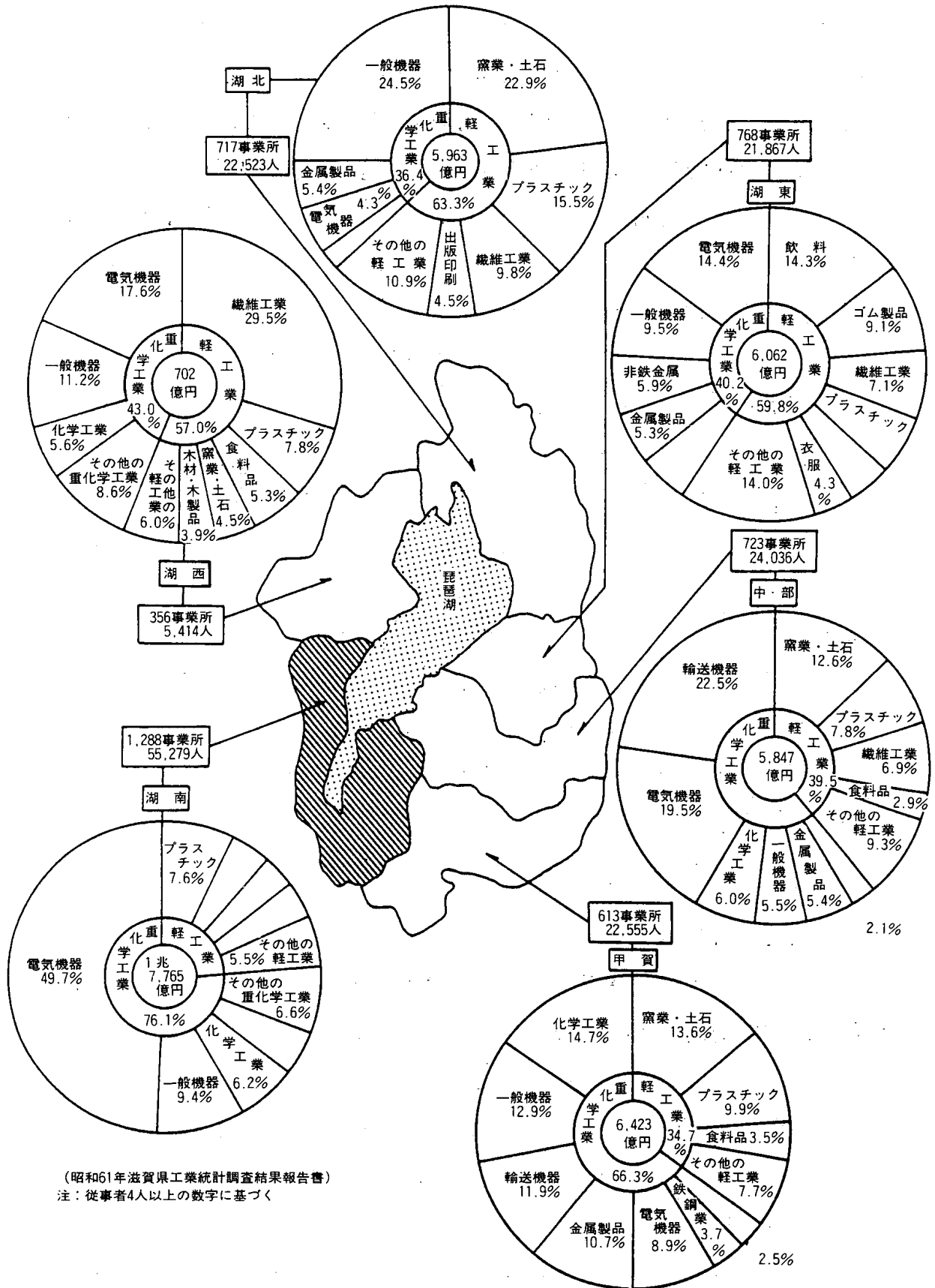
(注) 湖南……大津市、草津市、守山市、滋賀郡、栗太郡、野洲郡
 甲賀……甲賀郡
 中部……近江八幡市、八日市市、蒲生郡、神崎郡、
 湖東……彦根市、愛知郡、大上郡
 湖北……長浜市、坂田郡、東浅井郡、伊香郡
 湖西……高島郡

(4) 工業配置の地域別特徴

昭和61年における従業者4人以上の県内工業の出荷額、事業所数、従業者数の地域別構成は図7のようになっている。出荷額は湖南1兆7千億円余り、甲賀6千億円余り、湖東6千億円、湖北6千億円、中部6千億円弱、湖西7百億円の順となっており、湖南が県全体の41.5%を占め、突出している。事業所数も同様に湖南が県全体の28.8%、従業者数も36.4%占めている。

このように事業所数、従業者数に比べると、出荷額のウエイトは大き

図7 地域別工業配置

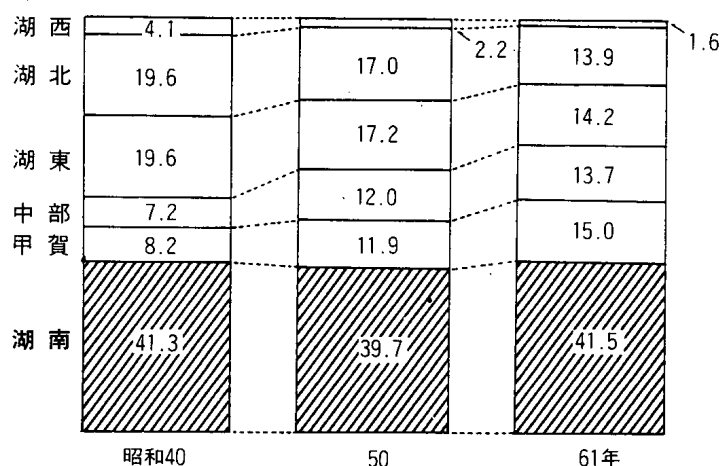


(昭和61年滋賀県工業統計調査結果報告書)
注：従事者4人以上の数字に基づく

く、湖南地域には比較的規模の大きな製造事業所が多いことがわかる。しかも湖南では出荷額で見ると電気機器のシェアが約半分となっており、これは県下の電気機器出荷額の4分の3を占めている。湖南は電気機器を始めとする機械関係に特化した業種構成を示している。

また図8によって地域別出荷額の大きさを昭和40年以降、時系列的に検討すると、湖南のシェアは4割前後であり変化していないことが分かる。これに対し、中部、甲賀のシェアはそれぞれこの20年間にほぼ倍増しているし、それ以外の湖西、湖北、湖東などの地域のそれはそれぞれ縮小している。

図8 地域別出荷額等の構成比の推移 (%)



(滋賀県工業統計調査結果報告書)

注：全事業所の数字

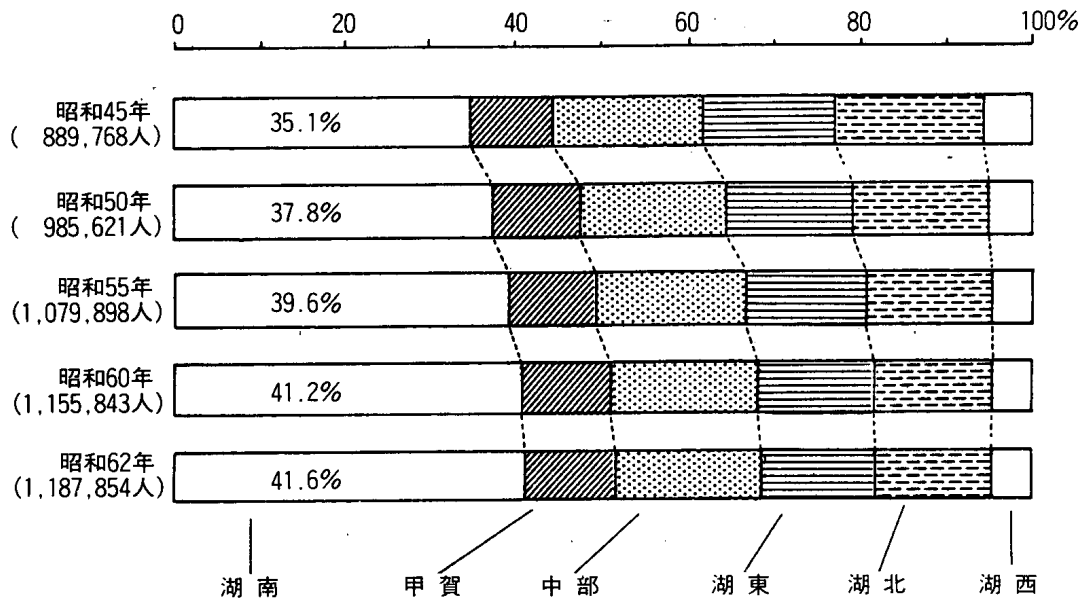
3. 地域の労働市場構造

(1) 人口動態

県下の人口は昭和45年の約89万人から昭和62年の約118万人へと増加して来ている。しかし、その増加率は昭和40年代の約2%から最近の約1%へと徐々に低くなって来ている。

人口の増加は地域により格差があり、湖南では急増し、湖北、湖西では停滞的という特徴がある。このため、人口の地域別構成比はこの間大きな変化を示している。図9に示されるように、湖南の人口の県全体に占める比率は昭和45年には35%であったが、現在では約42%に到達している。

図9 人口地域別構成比の推移



資料：国勢調査、滋賀県推計人口年報

注：1) 45年、50年、55年、60年は国勢調査に基づく。

62年は10月1日現在の推計に基づく。

2) 草津職安管内人口とその県全体に占める比率の推移は次の通り。

昭和50年 171,310人 (17.4%)

昭和55年 198,916人 (18.4%)

昭和60年 224,877人 (19.5%)

図9の注に記入してあるが、湖南のうち草津職安管内の人口の県全体に占める比率は昭和50年17.4%、55年18.4%、60年19.5%とこの10年間に2.1%その比率を高めており、同期間の湖南の人口比率の拡大(3.4%)の約3分の2を占めていた。

昭和61年から62年にかけての地域別人口動態を表6に見ると、県全体では1.02%の増加であるが、湖南では1.57%、甲賀では1.51%増加している。他方、湖北の増加率は0.04%にとどまっている。県下の増加人口11,926人のうち、湖南で7,574人(シェア63.5%)、甲賀で1,810人(同15.2%)増加している。このため増加人口の6～7割が湖南地域に吸収されていることが分かる。

また県下の増加人口11,926人のうち4,809人(同40.3%)は社会増加つまり転入超過によっている。湖南での増加人口のうち、4,191人(同55.3%)は転入超過によっており、湖南の人口増加の半数強は他地域からの転入超過によっていることが分かる(湖北、湖西では転出超過となって

表6 地域別人口の動き

地域	昭和62.10.1 人 口	昭和61.10.1 人 口	増加人口	増 加 率	人 口 動 態	
					自然増加	社会増加
県 計	人 1,178,854	人 1,166,928	人 11,926	% 1.02	人 7,117	人 4,809
湖 南	490,551	482,977	7,574	1.57	3,383	4,191
甲 賀	121,925	120,115	1,810	1.51	692	1,118
中 部	197,444	196,167	1,277	0.65	1,165	112
湖 東	154,913	153,907	1,006	0.65	880	126
湖 北	161,801	161,738	63	0.04	786	△ 723
湖 西	52,220	52,024	196	0.38	221	△ 15

いる)。

この湖南の転入超過は、そのかなりが京阪神の3府県からのネットでの人口転入によっていると考えられる。このことは、湖南における産業の雇用吸収とともに、この地域が京阪神地域のベッドタウンとしての役割を果たしていることをも示しているであろう。

表7に示されるように、ここ数年の年間4～5千人はこの3府県からネットで滋賀県に転入したものである。ただ、このネットでの人口転入の規模は40年代から50年代前半にかけての規模に比べるとほぼ半減している。これは、滋賀県からの転出も滋賀県への転入もその規模を縮小したために生じたものである。換言すれば、グロスでもネットでも移動の規模は小さくなった。

湖南のうち草津職安管内がどの程度、京阪神地域のベッドタウンとしての役割を果たしているのかを検討するために表8を作成した。まず県全体では昭和55年時点で138,932人が他地域(他府県)から通勤して来ている反面(流入率26.7%)、180,193人が他地域(他府県)へ通勤していた(流出率34.6%)。このため、差引して41,261人が他地域(他府県)へ通勤のため流出していたことになる。これは常住人口の7.9%にあたり、これを流出超過率(マイナスの流入超過率)と呼ぶことにする。

表7 本県と京阪神3府県との転入・転出人口

単位：人

年次 (昭和 年)	転入超 過人口 3府県 合計	京 都 府			大 阪 府			兵 庫 県		
		転入超 加人口	本県へ 転 入	本県か ら転出	転入超 過人口	本県へ 転 入	本県か ら転出	転入超 過人口	本県へ 転 入	本県か ら転出
46	10,119	5,527	16,814	11,287	3,636	10,982	7,346	956	3,632	2,676
47	5,090	2,046	13,155	11,109	2,226	9,453	7,227	818	3,446	2,628
48	8,576	4,392	14,964	10,572	3,585	10,077	6,492	599	3,023	2,424
49	11,103	5,589	15,559	9,970	4,501	10,822	6,321	1,013	3,338	2,325
50	8,813	3,845	10,287	6,442	4,172	9,056	4,884	796	2,835	2,039
51	9,002	4,473	10,652	6,179	3,719	8,428	4,709	810	2,600	1,790
52	9,692	4,867	11,230	6,363	4,016	8,619	4,603	809	2,720	1,911
53	8,458	4,654	10,829	6,175	3,110	7,583	4,473	694	2,495	1,801
54	10,095	5,458	11,514	6,056	4,097	8,497	4,400	540	2,289	1,749
55	9,908	5,146	11,644	6,498	4,063	8,519	4,456	699	2,690	1,991
56	7,577	4,049	10,037	5,988	2,995	7,469	4,474	533	2,639	2,106
57	7,504	4,162	10,123	5,961	3,012	7,558	4,546	330	2,495	2,165
58	5,543	3,267	8,930	5,663	1,906	6,374	4,468	370	2,360	1,990
59	4,687	2,809	8,722	5,913	1,439	6,055	4,616	439	2,383	1,944
60	4,687	2,714	8,378	5,664	1,599	6,062	4,463	374	2,536	2,162
61	3,466	2,297	8,001	5,704	1,159	5,752	4,593	10	2,224	2,214
62	4,739	3,386	9,058	5,672	1,473	5,838	4,365	△ 120	2,126	2,246

表8 15歳以上就業者の通勤

(単位：人、%)

	昭和55年				昭和60年			
	常住人口	通勤者 (流入)	通勤者 (流出)	流入超過	常住人口	通勤者 (流入)	通勤者 (流出)	流入超過
滋賀県	520,211	138,932(26.7)	180,193(34.6)	-41,261(-7.9)	555,535	169,437(30.4)	210,784(37.9)	-41,311(-7.4)
草津市	35,203	14,126(40.1)	16,523(46.9)	-2,397(-6.8)	40,411	16,498(40.8)	20,070(49.7)	-3,572(-8.8)
守山市	22,184	5,224(23.5)	9,144(41.2)	-3,920(-17.7)	25,426	7,115(28.0)	11,222(44.1)	-4,107(-16.2)
栗東町	17,309	9,835(56.8)	6,689(38.6)	3,146(18.2)	20,060	12,380(61.7)	8,179(40.8)	4,201(20.9)
中主町	5,524	493(8.9)	2,557(46.3)	-2,064(-37.4)	5,528	608(11.0)	2,797(50.6)	-2,189(-39.6)
野洲町	12,609	4,875(38.7)	6,479(51.4)	-1,604(-12.7)	14,451	6,563(45.1)	7,868(54.4)	-1,305(-9.0)

注1) 常住人口は15歳以上就業者。

注2) カッコ内の比率は対常住人口比率である。

資料：「国勢調査」

昭和55年から昭和60年にかけての草津職安管内では、平均して流入も流出も増え、グロスでの通勤人口が多くなっている。いずれの年においても栗東町を除いてすべて流出超過であった。つまり通勤のため他地域へ流出する数が、当該地域へ流入する数を上回っていたことになる。この流出超過率は中主町が最大で40%近くに達している。これに比べると、草津は10%未満にとどまっておき、流出もあるが、流入もある状態を示している。比較的大きな変化を示しているのが野洲で、その流出超過率はこの5年間に13%から9%への低下した。これは流出率が3%高まった反面、流入率の方は6%余り高まったためであり、後述するような事情により同町内に雇用機会が増えたことを表わしていると考えられる。

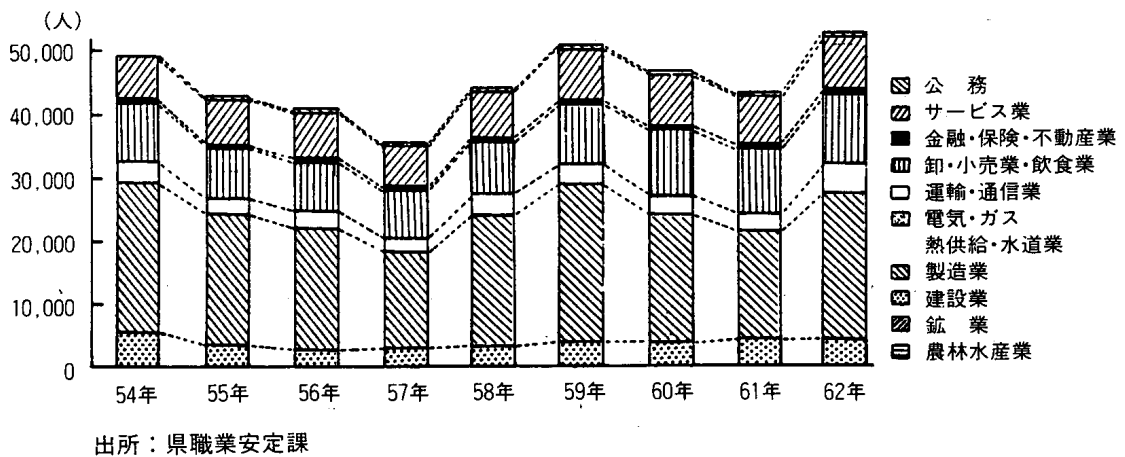
いずれにせよ、草津職安管内では県全体と比べて他地域（他府県）へ通勤のための流出率が大きいことが示されている。これは、草津職安管内が京阪神地域のベッドタウンを形成していることを示唆する。しかし、同時に通勤による流入率が高まっている側面も無視出来ず、これは管内における産業活動の活発化を示すものだろう。

(2) 労働市場での調整

上で見たような工業部門の拡大を反映して、図10に示されているように、県全体の新規求人数の産業別構成は製造業が全体の約半分を占め、

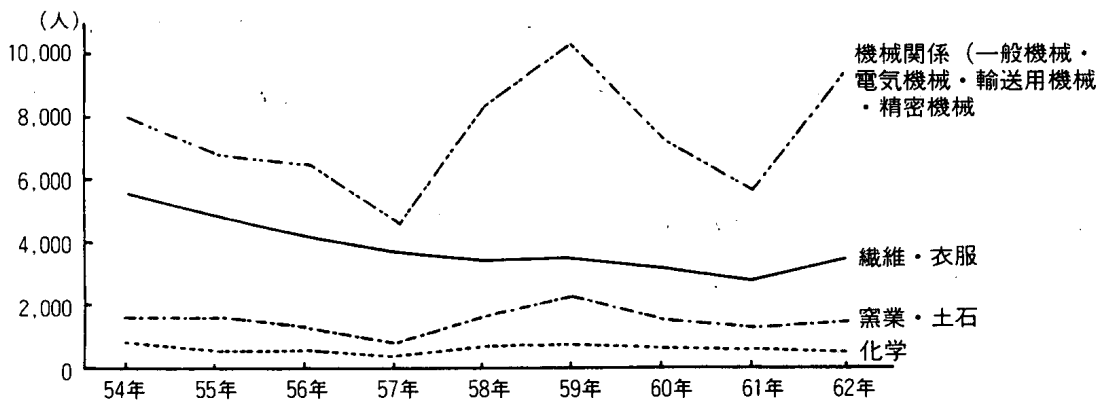
製造業主導型となっている。ただ製造業部門は景気変動による影響を受けやすい。昭和54年の第2次石油機器以降、製造業部門の求人数ならびにその比率は小さくなり、また昭和60年から1～2年は今度は円高の影響で製造業部門の求人数は減っている。

図10 産業別新規求人数（県全体）



製造業部門の求人の業種別内訳を時系列で見ると、図11のようである。明らかに滋賀県の業種構成の特徴を反映して機械関係の求人数が最大となっており、これに繊維・衣服、窯業・土石、化学が続いている。繊維・衣服関係の求人数は傾向的に減少して来ている。機械、窯業・土石関係

図11 製造業新規求人数（業種別）



資料：図10に同じ。

の求人数は景気による変動が大きいですが、これは機械でとりわけ激しく、年により1万人から5千人の間で振幅している。

昭和60年から61年にかけての求人数の落ち込みを規模別に見ると、表9のように、30人以上のところで大きかった。昭和60年においては1,000人以上の大規模のところで落ち込みが大きかったことが分かる。いずれにせよ、滋賀県では全体の求人数は、規模の比較的大きな事業所の求人の動きに左右されるところが大きいいといえよう。これは、電気機器を中心とする機械産業で規模の大きな事業所が多く、この分野が景気感応的なためである。

表9 規模別新規求人状況（滋賀県）

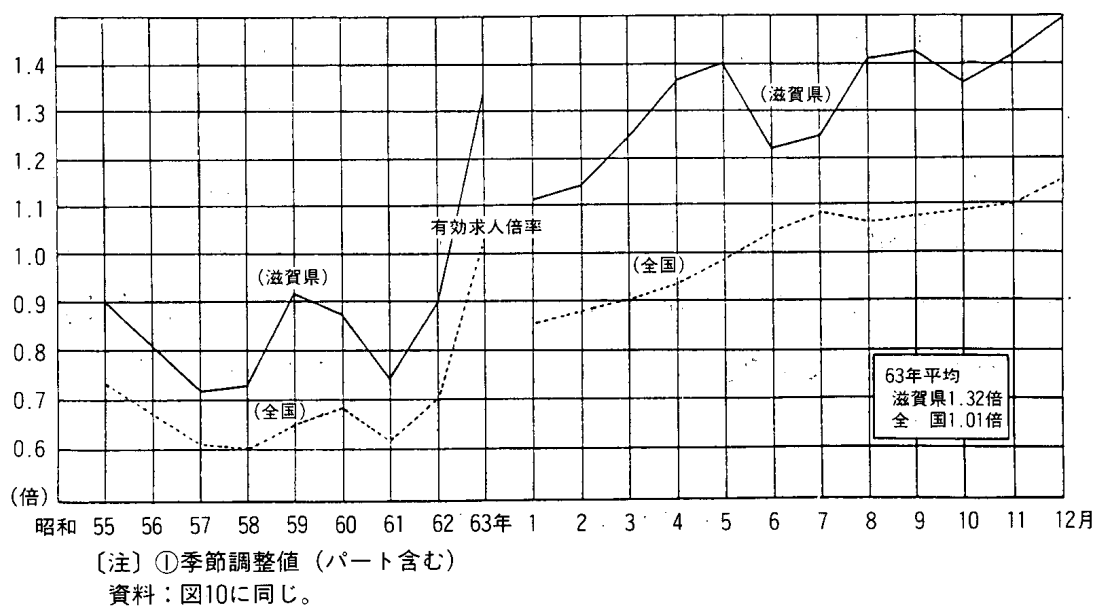
規模		計	～29人	30人～99人	100人～499人	500人～999人	1,000人～
年度							
昭和59年度		50,938	23,968	13,541	9,815	1,285	2,329
60		46,511	24,069	12,440	8,236	984	782
61		43,124	23,517	11,004	6,743	584	1,276
増	59	15.8	9.9	16.8	29.5	15.2	23.0
減	60	△ 8.7	0.4	△ 8.1	△16.1	△23.4	△66.4
率	61	△ 7.3	△ 2.3	△11.5	△18.1	△40.7	63.2
占	59	100.0	47.0	26.6	19.3	2.5	4.6
有	60	100.0	51.8	26.7	17.7	2.1	1.7
率	61	100.0	54.5	25.5	15.6	1.4	3.0

(パートを除く)

資料：図10に同じ

図12は有効求人倍率の動きを示している。県全体の水準は全国平均を0.2%ポイント前後上回って推移しており、労働需給バランスは相対的にタイトな状況にあることが分かる。グラフから景気拡大面ではその格差が広がり、逆に景気後退面ではその格差が縮まっているようである。これは、製造業部門のシェアが大きいという滋賀県の産業構造上の特徴を反映するもので、すでに見たように製造業の求人の動きは景気に敏感に反応する。

図12 有効求人倍率の推移

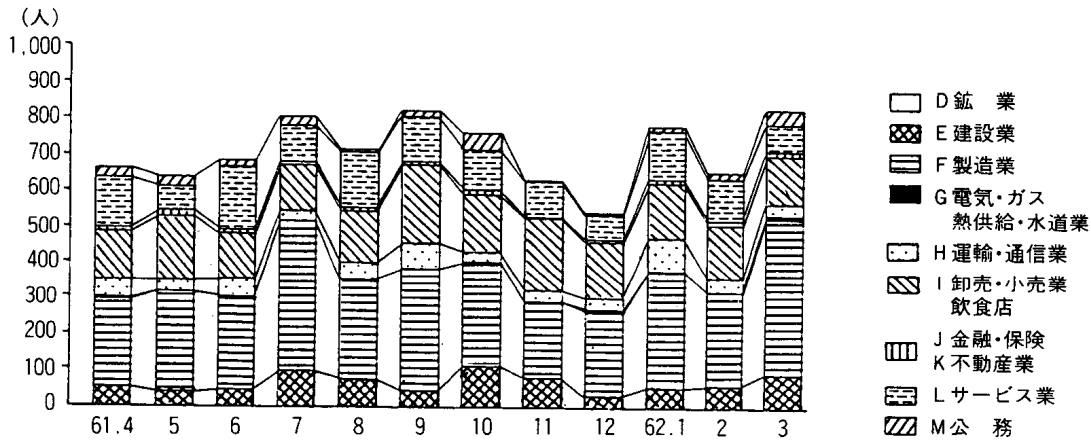


新規高校卒業者の求人倍率は、昭和61年3月卒については1.80、昭和62年3月卒については1.59と全体の景気の動向に対応してやや悪化した。また新規高校卒業者の県内就職率は昭和61年3月卒については79.9%、昭和62年3月卒については78.7%と約8割となっている。昭和62年3月卒について草津職安管内の状況を見ると、新規高校卒業者の求人倍率は1.62、県内就職率は78.9%となっており、県平均の動向とあまり差異はない。

草津職安管内の新規求人数の産業別構成も図13のように、製造業中心型となっているという点では県平均の動向に近い。昭和61年度の製造業の比率は41.5%であった。

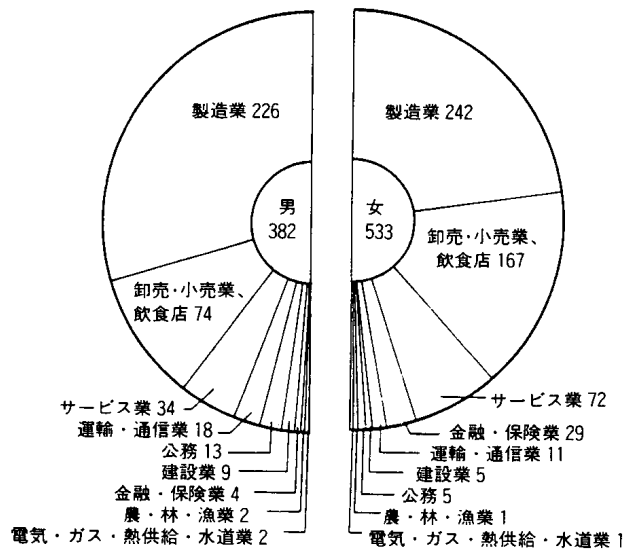
草津職安管内で実際に就職した新規高校卒業者（昭和62年3月卒）の産業別構成は図14のように、これもまた製造業中心型となっている。男子の59.2%、女子の45.4%は製造業に就職していた。したがって、製造業中心型の傾向は男子の方で顕著といえる。

図13 産業別新規求人人数 (草津職安)



注：昭和61年度の新規求人人数の合計は8,463人、うち製造業は3,514人であった
 資料：草津職安業務年報（昭和61年版）による。

図14 新規高校卒就職者の産業別割合 (昭和62年3月、草津職安管内)



資料：図13に同じ。

4. 地域行政の事例 —野洲町の場合—

湖南地域への工場立地は、自然地理的、産業的、あるいは交通機関的メリットを求めて企業が進出して実現したことは否めない。しかし、同時に地域の行政側の働きかけや誘致メリットの提示によりそれが実現した側面も大きいと考えられる。本節では行政サイドが大手企業の誘致を

積極的にはかり、実現に積極的に関わったとされる一事例として、野洲町を取り上げよう。企業側の進出理由については、次節で事例を通じて検討することにしよう。

(1) 野洲町の概要

本町は面積40平方キロメートル余り、昭和30年に近隣の3ヵ町村が合併してできた町で、人口も合併当時の14,000人余りから現在の32,500人へと増大している。歴史的文化財が多く、中でも日本一大きな銅鐸が出土した「銅鐸の町」としてよく知られるようになっている。交通の便もよく、JRの2駅を擁するのみならず、町内を国道8号線が縦断し、さらに名神高速道路の栗東インターチェンジと竜王インターチェンジの間に位置している。これが後述するように、従来の農業を中心とした町から農工併存型の町へと変貌させてきた大きな要因の1つとなった。

人口の増加はとりわけ昭和40年代と50年代に著しく、この点は表10に示されるとおりである。すなわち、国勢調査によると、昭和30年14,134人、昭和40年15,304人、昭和50年22,268人、昭和60年31,768人などという具合に人口の増大がみられ、これを年平均増加率でみると、昭和30～40年は0.80%にとどまっていたものが、昭和40～50年には3.82%、昭和50～60年には3.62%と高まったのである。なお平成元年4月の住民登録

表10 野洲町の人口

	人 口 (人)	年 平 均 増 加 率 (%)
昭和30年	14,134	0.16
35年	14,250	
40年	15,304	1.44
45年	17,132	2.28
50年	22,268	5.38
55年	27,664	4.44
60年	31,768	2.81
平成元年	32,374	0.54

注：昭和30年から昭和60年までは「国勢調査」のデータで、基準日は各年10月1日である。

平成元年のそれは住民登録人口で4月1日現在のものである。年平均増加率の算出では、この点も加味してある。

人口は32,374人となっており、昭和60年～平成元年の年平均増加率は0.54%に下がっている。

データは示さないが、昭和40年代と50年代における人口の著増は、人口の自然増によるところは少なく、その6～8割は人口の社会増によるものであった。湖南の人口増加の半数強は社会増、つまり他地域からの転入超過によっていたということはすでに記したが、この時期の野洲町ではこれがより顕著であったといえる。

国勢調査によると、産業別就業者数は昭和45年には第1次産業29.9%、第2次産業38.1%、第3次産業32.0%であったが、昭和60年には第1次産業5.9%、第2次産業43.1%、第3次産業50.7%へと変化した。この間、第1次産業は24.0%ポイント激減した一方、第2次産業は5.0%ポイント、第3次産業は18.7%ポイント増大したのである。前掲の表3における県全体の動きと比べると、第3次産業化がより速やかに進んでいるといえよう。

農外就業の可能性が高まるとともに、農業から非農へのシフトが発生する。野洲町においてもこの例外でなく、農林業センサスによると、農家戸数は昭和45年の1,794戸から昭和60年の1,442戸へと約20%減少した。この変化は専業農家と第1種兼業農家の減少と第2種兼業農家の増加という変化をもその内に含むものであった。すなわち専業農家はこの間、42戸から23戸へ、第1種兼業農家は694戸から77戸へと、それぞれ45.2%、88.9%激減し、他方で第2種兼業農家は1,058戸から1,342戸へと26.8%増加したのである。なお昭和60年の野洲町における第2種兼業農家の全農家戸数に占める比率である93.1%は、県全体の水準とそれほど違うものではない。

昭和63年の製造品出荷額は県全体では4兆9,255億円であった。これを市町村別にみると、第1位は草津市の6,220億円、第2位は野洲町の5,373億円、第3位は大津市の4,117億円、第4位は彦根市の3,488億円などとなっていた。この順位は昭和62年についても同様である。しかし、これ

を付加価値額で見ると、県全体では2兆908億円であるが、市町村別では第1位が野洲町の3,436億円、第2位が草津市の2,713億円、第3位が大津市の1,726億円、第4位が彦根市の1,513億円などとなっており、出荷額の場合と比べて第1位と第2位が逆転する。このことから、明らかに野洲町では付加価値の大きな製造業が多いと考えられる。

(2) 企業誘致と地域の変容

現町長が当町町会議員になったのは昭和31年である。この頃から西の方では守山市（当時は守山町）や栗東町、東の方では近江八幡市など近隣市町村でも、地域産業振興策として工場誘致に力を入れていた。当町では昭和32～33年頃から工場誘致委員会を設置し、現町長が同委員会の委員長に就任することになった。

当町の工場誘致の目的は次の3点にあった。第1は地域産業の活性化である。第2は雇用創出により人材の定着と吸収を図るということである。要するに、企業誘致により地域産業を振興し、よって雇用の場を確保するという戦略であり、これは他の市町村でも大同小異で工場誘致の基本的目標となっていた。当町にユニークな点は、はっきりと豊かな税収を確保するためという目標を第3に掲げたことである。これは、大企業を誘致するに際し、用地を赤字で提供し、確かに地域産業の振興という目的は達成したにもかかわらず、用地提供の際の赤字が響いて結局財政再建団体に転落したということが近隣の市町村で発生したことにより掲げられた目的である。

現町長が当町の町長に就任したのは、昭和42年であるが、これまでに当町では5社の工場誘致に成功していた。三共(株)（現在の従業員数約260人）、中国塗料(株)（同80人）、(株)平川鉄工所（同75人）、森下製薬(株)（同110人）、井上金属工業(株)（同100人）などである。これら企業の誘致に際しても誘致条例は作らず、したがって固定資産税等に関する優遇措置は設けなかった。これはその後も一貫しており、そもそも企業誘致の意図のひとつは税収増にあるという基本路線の延長線上で理

解される必要がある。ただし、進出を検討する企業の方は誘致条例のなかの優遇措置の中身にまずもって関心を示しやすいというギャップはいつも存在する。また税収増を求めるとはいえ、用地の価格差によりそれを達成しようということは邪道であるという基本は守られてきたという。

さて、当町の工場誘致の特徴は以上のように誘致条例は作らないというところに求められるが、さらに大手外資系企業の誘致に成功しているという点にも求められる。大手外資系企業の誘致は次のように昭和43年以降に達成された。

もともと大手K社（民族資本）が当地に進出をしようとしたのは、K社社長が当町町長と中学の先輩後輩の関係にあったという契機によるものである。K社の要請を受けて当町では5万坪の用地を取得し、造成した。用地取得価格は坪当たり4,500円であったが、造成費用を加えると約9,000円となった。そこで、この造成済み用地を原価の9,000円でK社に売却しようとしたところ、K社の方では当町が用地価格を釣り上げて売却しようとしていると誤解した。この誤解が原因で、K社の当町への進出は御破算となった。こうして、町の年間総予算が2～3億円の時代に利子も含めて5億円もの借金を背負うことになった。これが昭和44年のことである。

そこで、当町では本件に関連を持っていた大手建設会社S社に別の誘致希望企業の斡旋方を依頼した。このS社が斡旋してくれた企業が外資系大手コンピュータ・メーカーであるC社である。C社の概要等は次節に譲るとして、ここでは当町と関連する範囲で進出の経緯のみを見てみよう。C社のレスポンスは誠に速かった。C社は別の候補地も含めて独自の調査を実施していたといわれるが、それにしても当町に関する検討は2カ月間くらいという。

当町町長がC社本社を訪問したのが、昭和44年12月26日で、C社の役員会は同29日に開かれている。役員会の会場から直接、当町町長に電話が入り、確認してきたことは、(ア)水の性質、(イ)地震等の災害の有

無、(ウ)野洲川の氾濫の可能性、それに(エ)用地の取得可能性についてである。町長は即時に、(ア)家業の酒造業の知識を利用して水の性質は過軟水で蒸留水に近いこと、(イ)地震はこれまで震度3くらいが最高であること、(ウ)野洲川氾濫の可能性は昭和40年以降なくなったこと、それに(エ)用地の取得は坪当たり11,000円(利子代も含めて原価がこの価格となった)でいつでも可能であることなどを回答した。

こうして間もなく昭和45年にC社の進出が決定されるが、この間、用地価格の値引きについての要求も、また誘致条例の有無についての質問もなかったという。C社は現在、従業員数約2,200人となり、町民税を12億円(ちなみに昭和59年度の歳入予算は52億円である)納めている。

昭和45年に進出が決まった米国系化粧品メーカーB社の場合もほぼ同様であった。B社の場合も大手建設会社S社の紹介による。B社は東南アジアの拠点として当地への進出を決定し、当町は3万坪の用地を準備した。この時期の社長は日本語が堪能な米国人で、またB社はその敷地内に日本庭園も作っている。B社の進出にともなって、下請け企業が5～6社一緒に進出してきた。

昭和63年に京都から進出してきたファイン・セラミック電子部品メーカーA社は、後述のように現在約700人となっているが、2万坪の敷地に研究所も含む施設である。進出に際しては、当町は本社機能に匹敵するような施設の進出を要請したという。A社の進出にともなって、研磨機のメーカーが1社一緒に進出してきた。

(3) 今後の課題と展望

以上のように当町の企業誘致政策は、税制上の優遇というよりは用地取得可能性や交通の便宜などのような当地の立地上のメリットと水や空気などの自然環境の良さをセールス・ポイントにして成り立っている。税収増を犠牲にしての企業誘致では、当町の基本方針の柱の一つである福祉の推進や生涯教育の推進が思うように進まなくなるためである。豊かな財源が保証されてこそ自然と歴史の調和のとれた町政の推進が可能

になるという方針は明確である。

これまで誘致されてきた企業に明らかなように、自動車や家電のような組立産業でないこともあり下請け企業の進出・育成がきわめて限られている。このため、地場産業との関連で波及効果を期待することは難しい。したがって、地元企業・産業に育成は誘致企業とは別の次元での産業政策を準備する必要があるだろう。

これまで誘致されてきた企業のなかではA社やC社のような基礎並びに応用研究施設を持つ企業の立地は貴重である。というのも、用地取得と労働力獲得が主たる目的である単なる製造基地としての進出の場合には、為替変動などにも影響されるとはいうものの早晩、京阪神圏、あるいは日本から他の地域に立地を移していく可能性が高いからである。長期的産業政策の観点からは、本社、研究機能を有する施設の立地が望ましいといえよう。これは同時に、地元を高学歴者を誘引するためにも必要であろう。イノベイティブな地域には企業、産業それに人材が集積することになるからである。

この系で当町が企図するリゾート区域構想には重要な意味がある。当町が近隣町と抱える430万平方メートルの希望ヶ丘文化公園という広大な施設を十分に活用して、リゾート産業のみならず、日本全国に向かって知的刺激を提供できるようなゆったりとした自然環境を持つ研究開発施設の立地を進める必要がある。これからの日本の産業界では、物理的生産より研究開発機能がより重要となるであろう。

5. 企業の事例

本章では、地域労働市場とのかかわりという観点から滋賀県湖南地域に所在する企業、A社、B社、C社、D社、E社の5社の事例を分析する。A社、B社、C社はすでに述べたように野洲町内に立地し、それぞれ誘致により当町内に事業所・工場を設立したものである。ただし、既述のように当町は条例等で進出企業に対する優遇措置を設けているわけ

(68)

ではない。

A社は、京都に本社を置くファイン・セラミック電子部品メーカーである。当地には昭和62年に進出したが、それ以前の昭和37年に八日市事業所を設けている。B社はアメリカの化粧品メーカーの現地法人（本社は東京）であるが、誘致により昭和46年に滋賀工場を設立した。C社も誘致により昭和46年に当地に野洲工場を設置した世界的な外資系コンピュータ・メーカーである。この工場の立地に伴い、通勤の流れがこれまでの京阪神への流出一辺倒から変化し、一部逆流現象も起きて来たといわれるほどである。

D社は同じく用地を求めて昭和43年に京都から当地域内工業団地に入居して来た各種計量機器メーカーであり、E社は、染色仕上げ機械メーカーである地場企業から昭和52年にスピアウトしたベンチャー型の化学機械メーカーである。

5-1. A社（ファイン・セラミック電子部品メーカー）野洲事業所

(1) 企業の概要

当社は昭和19年に現社長が京都で始めた個人企業に端を発している。昭和25年には法人化した後、本社を山科に移し、その後現在の長岡京市に移転している。昭和63年度の連結ベースの売上高は約2,100億円（うちコンデンサが38%）、従業員数は2,700人余りとなっている。

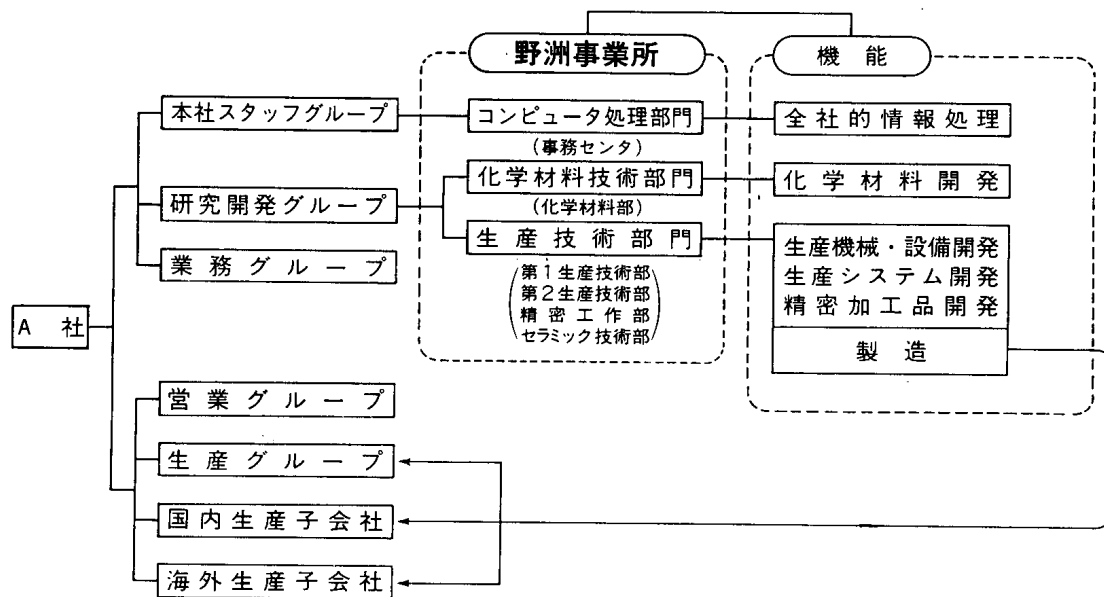
ユーザー市場密着型の海外進出に積極的で昭和40年にはアメリカに現地法人を設立し、昭和40年代の後半から海外生産を行っている。平成2年初頭現在、ヨーロッパではドイツ、アジアでは台湾、タイ、シンガポール、それに米州ではアメリカ、ブラジルに生産拠点を有している。

後述のような八日市事業所、野洲事業所を別として事業部別子会社制を採用しており、主として北陸地方に製品別の子会社を持っている。たとえば福井にはコンデンサ事業部（福井A社）、複合事業部（小松A社）、圧電事業部（富山A社）などという具合にである。

八日市事業所はセラミック原料の生産拠点として位置づけられており、本社の開発グループでの原料開発の基礎研究を受け、その試作と量産を行っている。

野洲事業所の位置づけあるいは役割は、図15に示されるように、本社スタッフグループ機能と本社開発グループ機能を、手狭となった本社から引き継ぐことにある。本社スタッフグループの機能のうちではとりわけ全社オンラインシステムによるコンピュータ処理を受け持ち、開発グループ機能のうちでは (a) 本社における基礎研究を受けて化学材料の応用開発を行い、また (b) 省力化機器の開発を担当している。

図15 A社野洲事業所の機能



(2) 進出の経緯

当社の本社が長岡京市に移転したのは昭和36年のことである。移転した当初は敷地に余裕があったが、徐々に手狭になるとともに、付近も住宅地となり、工場の建設については強い規制が課されるようになった。そこで、既述のような本社のスタッフ機能ならびに開発機能を分散化させる必要性がでてきた。このような要請を受けて当社が野洲町に進出した理由として次のような3点が指摘される。

(70)

第1に、本社と八日市事業所との中間に位置し、しかも名神高速道路が近く、交通の便が良かったことである。基礎研究を担当する本社開発グループと量産を担当する八日市事業所とは安定的な量産体制に至るまでには情報等の頻繁な交流が必要なのである。本社スタッフグループ機能と本社開発グループ機能を担う新たな事業所においては、本社との地理的近接性は必至であった。

第2に、電子部品原材料の製造のためには、空気が澄んでいて水がきれいであるという環境条件はきわめて重要であった。草津や大津と比べてこの点では野洲の方が優れていた。というのも、当社が進出した地域（9万平米）は当時は市街化調整区域にあり、野洲町の協力体制があっただけで工場立地が可能となったくらいである。

第3に、周辺地域の人口が急増しており、優秀な人材の採用が期待できたことである。

このように、交通の便、土地・環境、労働市場の3つの条件が当地への進出に重要な要因となった。この進出に際しては、地方公共団体による税制面等における誘引はなく、誘致メリットの付与は大きな役割を果たしていなかった。しかし、市街化調整区域に工場立地を認めていくなどという努力は町によってなされており、町はただ単に傍観していただけではないことに注目すべきである。

(3) 地場の産業・労働市場との関連

野洲事業所の位置づけ・機能が上のようなものであるため、地元企業とのつながりはきわめて少ない。これまで、当社の立地にもなって京都から進出してきた企業は、生産設備（省力機器）の組立・調整を行う企業1社だけである。

当社が地域社会に与えた最大のインパクトは、高学歴者を数多く当地に集積してきたことであろう。すなわち当社が昭和62年に進出するにともない若年技術者を中心として約200人（うち女子50人弱）が京都から移動してきた。当社は独身寮（収容人数100人以上）と借り上げによる社宅

(数十人分) を用意してこれに備えた。移動の中心は若干の管理職と若年者という組み合わせであった。

採用は短大卒以下が地元採用であり、大卒は本社採用による。年間、大卒40人、短大卒20人(女子)、高卒10人(男子)というペースで新規採用を行ってきた。大卒のほとんどは関西出身者であり、短大卒、高卒のほとんどは県内出身者である。高卒は主として電気、機械、化学などの工業高校出身者が多いが、1年間、労働省の技能開発センターへ派遣して基本的訓練を一律に施している。

現在の従業員数は550人(うち女子100人)となっている。平均年齢は27~28才と若く、また全体の70%以上が大卒以上と高学歴である。京都など他府県からの通勤者は10%位で、後は県内に在住している。

これらの若い高学歴者にとって当地は、スポーツなどの環境面では申し分ない。問題は、文化的環境をいかに集積させ、彼らの文化・知的刺激に対するフラストレーションをいかに取り除くかということにある。さし当たり、行政区画を「町」から「市」へと変更し、「野洲郡野洲町大字・・・」からくるイメージを変え都会的イメージを作り出すことから始めてはどうかという意見も多いという。

5-2. B社(化粧品メーカー) 滋賀工場

(1) 企業の概要

当社はアメリカ資本100%の外資系化粧品メーカーである。元ロシアのニコライ二世の宮廷美容師兼かつらなど装飾品販売従事者であったといわれるB氏(国籍ポーランド)が1909年(明治42年)、化粧品等を販売する会社をアメリカで創業したのが最初である。特に映画・演劇の本場のハリウッドに美容室を設けてメイク・アップ・アーティスト(MUA)を置くという事業展開により伸びたといわれる。基礎化粧品というよりは、顔の原形の短所を隠し、長所を生かすというメイク・アップという化粧用語を生みだし、カラー・ハーモニー理論を展開し、パンケーキを発明

(72)

するなど、創業者はかなりのアイデアマンであったと見られる。

昭和6年にはすでに日本にも同社の製品は導入されている。同社が東京に日本支社を置いたのが昭和28年であり、同時に生産も開始している。国内販売用は100%国内生産をするという方針は当初から一貫している。昭和28年当時は100種類くらいの製品を扱っていたが、現在では1,200種類にまで増えている。なお販売会社は全国に地域別に5社存在し、販売方法は店頭販売によっている。また当社の社長は昭和59年までは外国人であったが、それ以降、日本人が社長となっており、この間創業から30年余りかかっている。

当社の製品のマーケットは150カ国にも及んでいる。主力工場は、アメリカ、日本、イギリスの3カ所で、それ以外にもインドネシア、台湾、韓国（ただし技術供与による）でも生産している。各国の現地子会社の担当者は年に1～2回、セールス・ミーティングのため本社に集まり、マーケティングの基本方針を決定する。ただし、商品開発は各国に任されている。グループ企業間での技術者の国際交流も行われており、日本からも毎年、短期で数人が出かける。

(2) 進出の経緯

当社が野洲の地に工場を設立したのは昭和46年である。この前年あたりから実は、当地ならびに静岡県富士市の両者から誘致があり、検討の結果、こちらとなったが、その際に決め手となったのは、こちらでは用地が十分確保できるということであったという。

当社が新たな工場用地を求めたのは次のような理由からである。昭和45年前後という時期は日本の高度成長の真っ最中に当たり、当社にとってもその例外ではなかった。とにかく当時、東京の五反田にあった生産工場はフル操業で工場が手狭となっていた。そこで、第1に良質の水が豊富に存在し、第2に交通の便がよいところという条件で候補地を探したのである。既述のように、この条件に最も合致するというので野洲が選ばれたのである(敷地面積は13万平米強)。野洲町には誘致による優遇

措置はなかったので、純粹に技術的、地理的条件により立地選定がなされたといえよう。

(3) 地場の産業・労働市場との関連

昭和46年、野洲に工場ができたが、これは五反田のそれよりかなり大きなものである。五反田の工場では300人足らずの規模であったが、昭和48年以降新工場がフル操業に入ると、従業員数は492人となった。研究開発機能、生産機能はすべて野洲に集約され、五反田からも50人ほどが転勤してきた。

社宅、寮の施設も準備された。当初、3カ所に社宅40軒と43人分の独身寮を準備したが、その後マイホームを持つものが増え、現在までに2カ所24軒の社宅を処分した。現在では独身寮も空室が多く、一般に賃貸しているくらいである。いずれにせよ、野洲町またはその近在の近江八幡市、守山市、草津市に住むものが75%と多く、県外居住者はごく2～3人にすぎない。

昭和45年から現地採用を始め、最初の年は40～50人（うち男子10人）を採用し、昭和46年の操業開始に備え当時生産を続けていた東京の工場で1年間OJTでの研修を行った。このとき採用したもののうち約30人は今でも当社に勤務している。

採用、退職、それに従業員数の昭和48年年からの推移は表11に示される通りである。昭和50年代後半までの採用は女子の退職補充的な面が強かったといえるが、昭和48年以来、全従業員数はパートタイマーも含めて500人弱（うち直接部門は300人余り）でほぼ一定である。化粧品の数量そのものはそれほど増えていないといわれ、その割に自動化しにくいいため、従業員数も減らなかった。在庫圧縮、ニーズの多様化＝多品種少量生産に対応するため、勢いロットも小さく、また部分的にたとえば重量検査などは自動化できたとしても一般的にはどうしても手作業部分が残り、自動化しにくいのである。

ここ6～7年ほどは直接部門の採用はしておらず、大卒・大学院卒の

表11 B社従業員数の推移

	採用数 (男・女)	退職数 (男・女)	従業員数 (正社員・パート)
昭和48年	199 (54・145)	-----	492
49年	42 (18・24)	1 (0・1)	500
50年	39 (14・25)	6 (1・4)	460
51年	40 (15・25)	10 (0・10)	483
52年	25 (17・8)	31 (9・22)	464
53年	13 (5・8)	27 (4・23)	454
54年	17 (3・14)	31 (7・24)	438
55年	27 (2・25)	26 (2・24)	424
56年	30 (4・26)	35 (3・32)	423
57年	58 (2・56)	21 (3・18)	424
58年	15 (7・8)	21 (2・19)	455 (パート)
59年	7 (2・5)	33 (5・28)	445 (9)
60年	0 (0・0)	24 (1・23)	417 (69)
61年	0 (0・0)	22 (4・18)	389 (73)
62年	3 (1・2)	17 (7・10)	369 (138)
63年	4 (1・3)	19 (4・15)	353 (135)
平成元年	6 (4・2)	6 (2・4)	339 (154)
平成2年	6 (4・2)	3 (2・1)	336 (156)

注：

- 1) 採用者数は社会保険の資格取得による。退職者数は昭和51年までは雇用保険資格喪失届、昭和52年からは退職者台帳のデータを使用。
- 2) 従業員数は年間の平均在籍数により求めた数字で、本社等間の転入、転出も含めてあり、採用及び転出数からの計算とは合致しない。

みの採用となっている。直接部門の正社員採用をしない代わりにパートタイマーが増えており、平成2年現在では全従業員の3分の1はパートタイマーとなっている。なお、従業員の平均年齢は男女込みで39.6歳である（うち女子は約35歳）。

地場企業との関連は弱く、生産の99%までは自社内生産である。つまり、容器、原料などの購買は東京の本社が集中的に担当しており、滋賀工場ではパッカーや段ボールなどを外注するにとどまる。それでも、10人規模の企業が7社ほど東京から進出しており、当社の滋賀工場の開設とともに近隣地域に立地している。

(4) 今後の課題

第1に、すでに平均年齢が40歳に近づいており、今後10年後くらいに重要となるものとして高齢化対策がある。とりわけ直接部門で手作業に従事しているところで問題を抱えている。

第2に、平成2年3月現在、時給630円、午前9時15分から午後3時30分までの勤務（実働5時間30分）についているパートの確保の問題がある。当社では春・夏物を生産する9月頃から5月までが特に忙しく、6月から8月までが比較的暇になる季節的変動がある。仕事の暇な6～8月にはパートを減らすか、パートも安定的な雇用を希望するためか、再度の採用呼びかけに対して半分以上応じてくれないという。

以上のような労働面からの制約に直面して、当社では今後、人手に頼る部分を少なくするよう直接部門の自動化を積極的に進める必要が出てこよう。

5-3. C社（外資系巨大コンピュータ・メーカー）野洲工場

(1) 企業の概要

当社は、世界全体で約39万人の従業員を擁し、132か国に生産あるいは販売拠点を持つ世界最大のコンピュータ・メーカーの日本における子会社である。

当社の現在のグループ企業の地域別の統括機構は表12に示されているようになっている。まだまだ従業員数、研究所数から見ても米国が圧倒的な比重を占めていることに変わりはない。表には示されていないが、売上高から見ても米国がグループ企業全売上高の半分以上を占めている。また昭和59年に加えられた戦略的組織変革により、現在18ヶか国を統括するA P G (Asia Pacific Group) が独立し、その本部が東京に設置されている。このA P G (従業員数3万人弱) の中では、従業員を2万人余り抱える日本の子会社がずばぬけて大きい。

表12 C社の地域別統括組織

	C社計	A P G	A G	E/ME/A (エミア)	米国C社
所 在 国 数	132	18	28	85	1
社 員 数 (人)	388,900	29,100	24,000	107,900	227,900
工 場 数	42	3	5	15	19
基 礎 研 究 所 数	4	1	0	1	2
開 発 研 究 所 数	36(37)	1(2)	1	9	25
サイエンティフィック ・センター数	17	1	3	10	3

注：(1) ()内の数字は1988年5月以降のもの。

(2) A P G、A G、E/ME/Aはそれぞれ次のような略語である。

A P G : Asia Pacific Group (アジア、オセアニア)

A G : American Group (カナダ、中南米)

E/ME/A : Europe, Middle East, Africa

(3) サイエンティフィック・センター (Scientific Center) は応用製品の開発を主とする。

表12の中に示されている大きな変化は、昭和63年5月に開発研究所が野洲工場に付設されたということである。これの詳細については後述することにしよう。

また当社では、第1にワールドワイド・エンジニアリング、つまり製品の世界中、同一技術レベルでの製造・開発と、第2にプロダクト・バイ・プラント、つまり特定の市場についてそれを製造するのに最も適した特定の工場が責任をもって製造するという分担製造とを、当社の開発・製造理念として持っている。分担製造の例としては、「3090プロセス

サー」の生産の仕方がある。これは、米国のポプキシーで開発された当該製品を、日本の野洲工場、フランスのモンペリエ工場、それに、それを開発したポプキシー工場の3地域・3工場で生産しているというものである。なお、米国のポプキシーには研究所と工場があるが、これは研究と製造とを同じ敷地内におくという当社の原則を反映したものである。

さて日本での創業は1937年（昭和12年）に遡り、社歴はすでに50年を超えている。昭和62年度末現在、日本の従業員数は2万人余り、売上高は1兆円余りとなっている。また平均年齢は男子35歳、女子28歳、合計で34歳である。特に工場部門での年齢構成が若い。

（2）野洲工場の概要

現在、24万平方メートル足らずの広大な敷地で、半導体素子の製造からコンピュータ・システムまで一貫生産体制を構築している。しかし進出当初は、当初の生産活動では部品をアメリカの兄弟会社から取り寄せ、それをカードやボードに組み立て、さらにその半製品をアメリカ再輸出することを行っていた。大型コンピュータの製造を開始したのは昭和53～54年頃からのことである。ここで生産される大型コンピュータは原則としてAPG地域に供給されている。また、半導体素子は野洲工場以外では、アメリカの2つの工場で生産されている。なお、藤沢工場では現在、オーストラリアの兄弟会社と同様、コンピュータ周辺機器、ターミナル、それにバンキング・システムなどが生産されている。

昭和63年4月現在、従業員数は約2,100人であるが、うち専門職495人（うちライン・マネジャー120人、スタッフ・マネジャー375人）、一般職1,597人である。

学歴構成は大学院卒136人、大卒750人、高専・短大卒262人、高卒930人、中卒14人などとなっている。大卒以上の比率が42%と、学歴構成は高い。

平均年齢は全体で32.7歳（専門職42.7歳、一般職29.8歳）であり、こ

(78)

のレベルは最近ほとんど変化していない。すぐ上でみた全社の平均年齢34歳をわずかに下回っている。

勤続年数は全体では9.8年であるが、専門職は17.2年、一般職7.5年となっている。野洲工場が設立されてから17年であることを考えると、専門職の勤続年数17.2年は長いが、これは後述するように、野洲工場設立当時、藤沢工場から約400人移動して来たということと強く関連している。

(3) 野洲工場設立の経緯

既述のような概要を有する当社が昭和46年、滋賀県の野洲町に工場を立地するに至るには次のような事情があった。

第1に、関東では藤沢工場があるが、関西にはそれがなかったことである。コンピュータの場合にもやはり、マーケットに近いところに立地する必要があった。第2に、この地域は製品・部品を運送するのに交通の便がよかったことである。第3に、地元野洲町長の熱心な工場誘致があったことである。ちなみに野洲町ではこのA社以外にもマックスファクターや村田製作所などの工場誘致に成功している。

このようにして、関東の藤沢工場から400人（うち技術者200人、生産要員100人、間接要員100人）くらいを移動させて野洲工場を稼働させることになった。この400人のうち、200人くらいは現在でも野洲工場に残っている。元もと関西出身者が比較的多かったことも関係していよう。

昭和46年の移転当初、当社の「個人の尊重」という企業理念からして社宅も寮もないため、この400人は京都周辺を中心に住宅を求めた。住宅問題解決のために12～13人からなるプロジェクトチームを組んでこの問題に当たった。1回の住宅探しで希望のものに当たるとは限らないため、1年以内であれば2回の転居を認めるという工夫もされている。

(4) 地場企業との関連

地場企業（事業所が滋賀県内にある企業）との取引は、昭和59年には114社であったが、昭和62年には115社と取引をしている。取引先企業の

数はそれほどでもないが、取引額はこの間、26億円から52億円へと倍増している。サービス業関係での取引としては、たとえば警備、ビルメン、貨物輸送、それに日用品の供給などがある。これら以外にも、部品、機械などの発注をしている。

また特定のコンピュータ（3090プロセッサ）についてはすべての組立て工程という場合もあるし、あるいは特定の生産工程の場合にはその一部の場合もあるが、10社くらい県内に下請け企業を持っている。これ以外にも、小物の場合には、藤沢工場時代から付き合いのある山形など県外の下請け企業数社に発注している。

(5) 労働市場との関連、採用等

現在、従業員は2,100人いるということはすでに指摘したが、今ではそのうち約90%が県内に住んでいる。しかも、その過半数は通勤時間30分以内の草津市や近江八幡市などに住んでいる。

従業員数2,100人のうち生産要員は800人（うち男子700人）、技術者は800人（ほとんど男子）、さらに事務部門にも500人（うち男子400人）いる。男子は3交替勤務に従事しており、夕方のセカンド・シフトには50人、深夜のサード・シフトには100人が配属されている。

この他、1年で契約更新すべき臨時従業員が30歳位までの若い人を中心に1988年6月現在、350人いる。350人のうち300人は生産要員、残る50人（ほとんど女子）が間接部門に配属されている。性別では、350人のうちの7割までが男子である。男子は3交替勤務に従事している。

臨時従業員の数は変動が大きく、たとえば、1983年頃はゼロであった。このためであるが、当工場では臨時従業員の雇用期間は最長1年ということを守っている。というのも、そうしないで自動的に雇用契約の更新を繰り返していると、不必要になったときに契約の非更改が出来なくなるからである。

なお、採用は基本的には新卒採用であるが、採用枠がある場合には臨時から社員への登用も行われており、これまで40～50人がその対象とな

(80)

っている。中途採用を行う場合には臨時従業員にもその情報を流すためである。

当社は生産要員のための工業高校卒の採用について地元採用姿勢を採っている。すなわち、昭和63年4月の生産要員の定期採用はゼロであったが、昭和62年、昭和61年にはそれぞれ40人の高卒を県内から採用している。

しかしこの方針を採るようになったのはここ7～8年のことなのである。最近でこそ当社の知名度が高くなり、県内出身者でうめられるが、従来はそうではなく、他県からも探していたというのが実態である。

こうして現在、生産要員800人のうち、約半分は県内出身者となっている。

【参考資料】

- 〔1〕 C社『資料と情報 1986 (昭和61年)』
- 〔2〕 『C社 1987年 (昭和62年) の活動』
- 〔3〕 C社『会社案内』 (昭和62年)
- 〔4〕 C社『ご存じですか?』 (昭和63年度)

5-4. D社 (各種計量機器メーカー) 滋賀工場

(1) 企業の概要

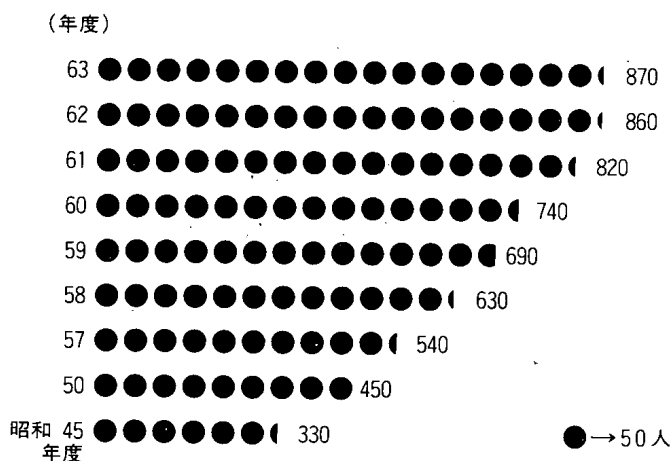
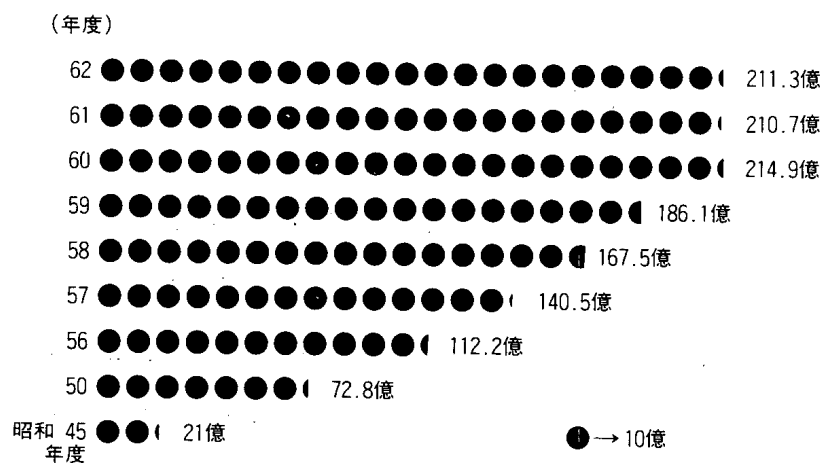
当社は明治26年創業 (昭和23年株式会社化) の、本社が京都市にある各種計量機器・計量システムメーカーの老舗である。小売、流通、物流、生産など各分野のスケール、ソーティングシステム、計量情報システムなどを生産している。

当社では会社のモットーとして「Biggestよりも Bestの会社」、「三方良しの精神」、そして「知徳一体の社風」を掲げている。モットーのうち経営理念として位置付けられる「三方良しの精神」はモラロジー⁽¹⁾哲学に基づくものであり、この場合の「三方」とは顧客、協力企業・販売店、それにB社とその従業員を指している。

昭和63年現在、資本金は1億円、売上高211億円、従業員数870人、平均年齢31.1歳となっている。870人のうち500人は滋賀工場、130人は京都本社、180人は東京支社、20~30人は大阪営業所、などにそれぞれ配属されている。

これまでの売上高、従業員数の推移は図16のようになっている。昭和60年度以降、売上高、従業員数ともにやや伸びに鈍化が見られるが、これは同年以降の急速な円高のために輸出が鈍化したためと考えられる。

図16 D社の売上高・従業員数の推移



資料：D社資料による

実際、輸出比率は40%と高く、欧米をはじめとして80数か国に輸出している。この関連でイギリス、アメリカ、オーストラリアなど海外にも販売子会社などを設置している。イギリスには販売会社であるB・ヨー

ロッパ社（従業員数30人）を昭和60年に設立し、アメリカには商業計量機サービスやメンテナンスの専門会社B・アメリカ社（従業員数40人）を昭和62年に設立している。オーストラリアには代理店がある。ちなみに、イギリス、アメリカにおける現地法人の社長はどちらも現地の人が就任しており、このうちB・ヨーロッパ社の社長は非常勤ではあるが日本本社の役員も兼任している。また、本社の貿易部にはアメリカ人（2人、男女）を、英語での機械の説明書作りなどのために雇用している。

当社の成長は昭和30年代後半に速まったが、それはこの頃、次のような2つの変化が起こっていたことによる。1つは産業界における強い自動化の要請である。商業においてはスーパーマーケットという業態の台頭により、これまでのような店頭での量り売りから、品物が店頭に出される前に一定量での袋詰めによる仕上げが必要とされるようになり、これが自動計量機（商業はかり）の発展を促した。また食品工業の中の製菓業界でも生産ラインでの自動的計量・包装機械による工程の自動化が課題となっており、これが当社の自動袋詰用秤量機（産業機械）の開発につながった。いま1つは電子技術の発展とその計量機器への導入である。コンピュータの発達がなければ、自動計量機の発展は望むべくもなかったであろう。今では製造原価の80%が電子・電気関連により占められ、機械工学的なものはその20%を占めるに過ぎないのである。

いずれにせよ、この間の成長により昭和40年代初めには、京都市内の本社工場が手狭となり、しかも京都市内では工場の増設が認められなかったため、工場の移転・増設がぜひ必要となるに至る。

（2）滋賀工場；設立の経緯とその概要

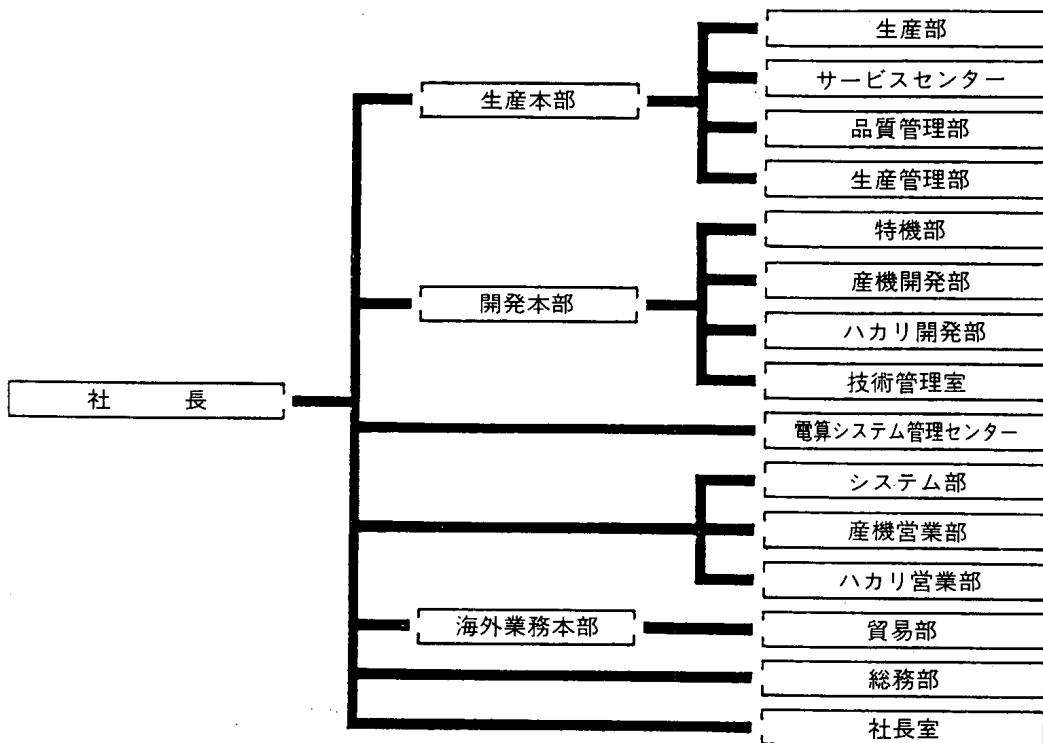
昭和43年3月、現在の栗東工業団地に工場を設立した。敷地面積は23,000平方メートルである。もともと京都市南部の城陽市などを候補地として検討していたが、価格面などで折り合いがつかずにいたところ、有力鉄工メーカーが不況のため放棄した敷地が栗東町にあるという情報をキャッチし、検討した末に進出を決定したものである。この決定を促した

最大の理由は、当工業団地が名神高速道路のインターチェンジに近いという交通の便の良さにあったといわれている。

これに伴い、当初は、産業機械（自動秤量機）生産部門の従業員40人全員が京都から移動して来た。ほとんどが元もと京都在住者であったため、マイクロバスでの送迎が必要であった。当初の生産高は年間約5～6億円であった。

その後、生産部門の京都からの移転にともない工場の拡張が続き、既述のように現在、滋賀工場の従業員数は500人になっている。うち開発部門に200人、製造部門に150人が配属されており、残る150人は間接部門に従事している。開発部門にウエイトの高い組織となっているといえよう。なお全社の組織図は図17の通りである。

図17 D社の組織図



資料：D社資料による。

滋賀工場では電子ばかりおよびそのシステム製品の生産に特化しており、従来のアナログ式は次のように協力工場で生産している。すなわち滋賀県志賀町の協力工場ではてんびんばかり（一部デジタルばかりも）、

(84)

大阪の八尾の協力工場ではばねばかりの組立を行っている。

(3) 協力工場・地場企業との関連

中枢機能部品である基板の一部およびロードセル (Load-Cell) の加工は内製しているが、それ以外の部品加工は外注に頼っており、部品加工の外注比率は約90%になっている。現在、滋賀県と京都府に約30社の部品加工の協力工場を有している。これら協力工場はB社協力工場協同組合を結成している(この協同組合は昭和37年から続いている)。これら協力工場に対してB社は資金的、技術的協力を行うことがある。

昭和43年に当地に進出したときには、協力工場の14~5社も同時に滋賀県の近隣地域に進出して来た。この14~5社の規模は大きくて40~50人の程度であり、大体は10~20人規模である。14~5社の協力工場のうちの10社くらいはD社から1~2キロメートル離れた小平井地区にD社協力工場団地を形成しているが、これらの企業は売上高で見て当社への依存度が90%以上となっている。また、当社が滋賀県に進出したことにより育って来た地場企業も、ステンレス加工を行う企業など数社出て来ている。

当社の協力工場に対するスタンスは、コスト的にも精度的にも当社以外の企業にも通用するようなレベルになるように協力工場に要請し、それにより協力工場の自律性を推進するというものである。このため、協力工場が大手家電メーカーからの部品生産の受注を積極的に行うことも勧めているし、またこの一環であるが、当社自身も、はかりの皿については、コストが半分で出来るという理由で新潟の燕の洋食器メーカーへの発注を継続的に行っている。はかりの皿に対する発注を洋食器メーカーの集積地域である燕に最初に行ったのは、同地域で受注の落ち込んだ第1次石油危機以降のことである。ちなみに、洋食器メーカーの製造技術・ノウハウは、はかりの皿の製造に十分、通用するものである。

電子パーツやベアリングなどの購入部品はM社、T社など大手メーカーから購入している。M社からの電子パーツの購入は、当社がみずから

代理店となって行っている。ただし基板の設計やシステムの設計は当社内で行っている。ところで既述のように、機械工学的な技術蓄積は従来から当社にあったが、エレクトロニクス関係の技術はそうではなかった。このエレクトロニクス関係の技術は、20年ほど前から計量機器メーカーにとって不可欠のものとなったが、この技術の導入は京都市内に本社のあるT社に全面的に依存して行われたという。

(4) 労働市場との関連、採用等

昭和43年に当社が40人で当地に移って来てから工場の拡張が続き、20年後の現在では500人になっている。また、当社の移動にともない移って来た協力工場も徐々に大きくなっているし、地場企業も当社の移動により若干数ではあるが育って来ているという。このように、需要面から見て当社の当地への移動は地域労働市場にプラスの影響を与えて来ていることは否めない。

他方、この間の技術変化にともない、採用についても20年ほど前から従来の機械工学系から電子工学系へのシフトが徐々に進展しつつあり、最近では機械工学系からの採用はなくなっている。

昭和63年4月の新規学卒の採用は35人、昭和63年には50人くらいを予定している。採用は京都と滋賀県のみならず、支社のある東京でも行っている。昭和63年4月の実績は次の通りである。

すなわち、まず35人の性別内訳は男子23人、女子12人であった。男子23人のうち、大卒は18人、高卒は5人となっており、大卒は18人のうち12～13人まで電子工学出身者である。電子工学出身以外の数人の大卒は文系出身で営業要員となっている。高卒の5人はすべて工業高校卒で、製造とサービス要員である。女子12人のうち、大卒は3人、短大卒は3人、高卒は6人となっている。

当社の採用結果は人数としては予定通りであるが、電子工学出身者に関しては労働市場が逼迫しており質的にまだ十分とはいえないという。

【注】

(1) モラロジー経営の実例については、参考資料〔1〕を参照されたい。

【参考資料】

〔1〕 D社『計量ひとすじに—D社の90年—』(昭和58年)

〔2〕 堀越昌章著『道徳的経営の条件』(広池学園出版部刊、昭和59年)

〔3〕 日本経済新聞社編『京都の中堅120社』(日本経済新聞社刊、昭和63年)

〔4〕 D社『会社案内』(昭和63年)

5-5. E社(化学機械メーカー)の事例

(1) 企業の概要

当社は昭和52年10月、地元の織物の染色整理機械メーカー(従業員数は昭和47年当時240人、昭和63年現在120人)から化学機械部門だけがスピアウトして出来たベンチャー的化学機械メーカーである。

親会社である染色整理機械メーカーは第1次石油機器以降業績不振に陥り、昭和49年から50年にかけて希望退職を60~70人募集した。このときは部課長も退職し、この部課長を中心として将来の定年退職者を受入れるべく、乾燥機専門の会社を設立した。昭和52年にはさらに希望退職の責任をとる形で重役も退職した。このとき、現在当社の専務も、当時取締役技術部長であったが、退職したのである。

こういう経緯で、親会社の化学機械部門のうち、含浸乾燥機や化粧鋼板製造機などに関するノウハウとともに現在の当社専務がスピアウトし、14人で設立したのが当社である。昭和52年当時の資本の出資内訳は親会社65%、個人がその残りとなっていた(専務の持ち株は10%と個人で最大)。なお、社長は資本の最大出資元である親会社の社長が兼任している。

当社の現在の売上高は約20億円、従業員数は23人、平均年齢は34歳で

ある。23人の従業員のうち20人は男子、18人が技術者である。大卒は3人で、うち1人は文系出身者（現総務部長）である。技術者のうちのほとんどは前の会社でも同じ業務に携わっており、今ではいわゆる「20年選手」のベテランとなっている。なお、組織は、化学機械部（10人）、塗工機械部（8人）、開発部（2人）、総務部（2人）からなり、専務が各部門を統括するようになっている。

（2）設立後の経緯

当社の主力製品は、家電およびコンピュータ用プリント配線基版である紙フェノール・ガラスエポキシ絶縁板製造の含浸機、乾燥機であるが、これは、エレクトロニクス関連産業が急成長するとともに売上が急増し、創業後の5～6年後には従業員18人で、25億円の売上高を達成している。このため、昭和57～59年の3年間は毎年、従業員に特別ボーナスを支給したほどである。

しかし一転して、昭和60～62年には日米貿易摩擦によりICの需要が低迷し、これにともない基版製造も伸びなかったし、またこの時期に円高も進展したために、アメリカ、中国、韓国、台湾にも輸出していた当社の売上高は減少した。しかし昭和63年に至り、受注残が10億円余り、売上高も20億円というレベルに回復しつつある。

取引先・下請企業について次のようになっている。まずクライアントは滋賀県内には3社あるのみであり、ほとんどは全国に所在する大手メーカーである。最近では海外の企業への納入も増えている。

下請企業も乾燥機に関して県内に1～2社あるが、他は和歌山県内にある。これは、和歌山県には染色機械メーカーが多く、それらと親会社との取引があったことに由来している。親会社が得意な分野の仕事については、親会社に発注する場合もある。しかし、これまで親会社から当社に対する発注はない。

（3）労務管理と採用

労務管理上、当社独特のものがある。1つはタイムカードがないこと

である。社員の自律性に信頼を置いている。2つは、上記のような組織の各部には部長、副部長、部長補佐がいる。これは、年齢にかかわらず統率力という実力本位の観点から部長を任命するための苦肉の策の故である。というのも、既述のように、経験年数の長い者が多い企業であるため、年長者以外を部長に据えた場合にはそれ以外の年長の者の処遇に気を配る必要があるためである。3つは、従来のプロジェクト制を廃して現在のような職制による管理・仕事遂行体制にしたことである。これは、プロジェクト制のもとでプロジェクトごとになる各プロジェクト長に仕事を任せると、仕事上の責任をすべて専務に転化したり、また部下が育てない、育てないという弊害が起りやすかったからである。

ところで、昭和63年に3人、昭和60年に2人、要するにこの4年間で合計5人（全員地元出身、うち女子1人）を採用している。うち新卒が4人、中途採用が1人である。新卒4人のうち3人までが地元の工業高校卒であり、1人が商業高校卒（女子）である。中途採用者も工業高校卒で、2年間地元の印刷会社に勤務経験を持っている。これら工業高校卒の出身学科は全部電気学科である。若い人材を採用した結果、平均年齢もこれまでの37歳から現在の34歳になった。

このように採用者の出身学科は電気学科に偏っているが、これは電気出身でないと現在のようなメカトロ時代の機械技術者にはなれないという認識があるからである。採用後はベテランによるマンツーマンのOJTならびに工業試験所や様々な講習会などへの派遣というOff-JTを通じて当社で必要な機械技術者に育てていく。

いずれにせよ、既述のように当社の採用は工業高校卒業者に集中している。まだ実績はないが、今後の企業運営を考えると大卒のエンジニアに対する要望には切実なものがある。賃金水準もボーナス水準（年間5～6か月）も地元ではトップクラスにあり、仕事内容もエンジニアにとっては面白いものである。そのひとつの例証として企業設立以来、離職者がゼロという実績を示すことが出来よう。それにもかかわらず、まだ

大卒のエンジニアが採れない。これが採用上の悩みである。そこで、高賃金、高能率という方針で現有人員の能力アップを図っている分けである。

(4) 今後の課題

1つは、研究開発型企業をさらに指向するためにも将来は近くに試験工場を持ちたいということである。

2つは、現在のようなエレクトロニクス産業のみに依存するような企業体質からの脱却である。要するに、これまでの製品に加えてあと1本か2本の業務上の柱がほしいと考えている。

6. むすび

以上、統計による地域の産業構造、工業立地の状況、労働市場の需給状況、それに企業誘致に関連する行政（野洲町）ならびに若干の企業の事例を検討して来た。滋賀県のとりわけ湖南地域では昭和30年代から40年代において県外から大手大企業が進出し、同県を国内でも屈指の工業県にしてきた。農業の兼業農家化が急速に進み、農外所得の可能性が広がるとともに、1人当たり所得も上がって来た。

県外から湖南地域へ進出して来る理由は事例で見ると限りでも、用地があること、交通の便が良いこと、それに人材が得られることである。誘致上のメリットだけでなく、むしろ産業基盤の充実や地理的環境が大きく影響している。こうして進出して来た企業は、製品の販路は全国、あるいは世界をにらみながらも、労働力に関しては地元指向を鮮明に打ち出している。

明らかに高卒の採用に関しては地元採用を優先しており、労働市場の好転をもたらして来たといえよう。ただ、大卒に関しては、この限りではなく、しかも、電気・電子工学出身者は採用が限られている。とりわけ、規模、企業の知名度などによる影響が大きく、今後、行政とタイアップしてUターン希望者に的を絞るなどして、高学歴人材の地元吸収に力を

入れていく必要があるだろう。

また地域労働市場における企業誘致あるいは企業活動に関してリーダーシップの大きさが再認識される必要がある。C社の事例の中では地元の町長の働きかけが大きな影響力を発揮した。E社の事例では専務の働きが企業活動の方向づけにおいて大きな役割を果たしていた。地域労働市場においてリーダー（あるいは人材）の果たす役割は大きいといえよう。

今後の産業雇用政策の展開を展望すると、行政としては企業誘致のみに頼るわけにはいかない。『湖国21世紀ビジョン』（昭和62年6月）でも「工業においては、機械工業を中心とする企業立地が進み、付加価値の高い構造を持った内陸工業県へと発展して来ましたが、中枢管理部門が少なく、製造部門が大部分を占めています。また、商業やサービス業など第3次産業の相対的な立ち後れが見られます」と指摘されているように、県内に本社機能、研究開発機能が少ないことが県の産業構造を片よったものにしていないことは否めない。

地場で生まれ育った企業の育成を図るとともに、大企業の本社機能、研究開発機能を県内に取り込むような広義の産業的・文化的インフラを整備する必要があるだろう。その場合には、琵琶湖や周囲の山々、田園における自然環境、それに文化的・歴史的遺産の多さを積極的に取り入れ、基礎研究、思索などにふさわしいスケールの大きい社会的環境づくりに努力を傾注すべきであろう。野洲町の行政的努力はこの意味で示唆するところが大きい。今後はこれまで以上に、就業機会だけでは人材は集まらないと考えられるからである。

【付記】本稿の基礎をなすデータ収集、事例の収集等に際しては聖隷学園聖泉短期大学地域問題研究所の研究助成を受けた。記して謝意を表する次第である。また本稿の一部（特に第2節、第3節）は、『地域における雇用創出に関する研究（事例調査編）』（雇用職業総合研究所、昭和64年9月刊）で、筆者が

執筆した部分をかかなり引用している。事例調査の時期は昭和63年から平成2年3月までばらついており、読みづらいところは御寛恕願いたい。

(1990年11月1日受理)