

# 企業立地政策の 新たな展開

～リスク分散立地に向けた北海道・札幌市の動き～



東日本大震災以降、リスク分散を目的に北海道に立地する企業が増えています。企業立地には、それを受け止める地域の支援が欠かせません。立地する地域の情報提供、人材確保や域内の取引企業発掘の支援、優遇措置など、特に行政が果たす役割には大きなものがあります。

そこで、ここではリスク分散による企業立地の現状と行政の対応について、北海道と札幌市を中心に紹介します。

## 増えるリスク分散立地と多様なBCP運用

北海道では2008年9月のリーマンショック後、企業立地件数が大幅に減少し、07年度の83件から09年度には44件にまで落ち込みました。しかし、翌年度には回復傾向を見せ、東日本大震災後の11年度は62件と07年度の7割強にまで持ち直し、13年度は07年度を超える84件の実績となりました（表1）。特に、東日本大震災以降は、リスク分散を目的の一つに北海道に立地する企業が増えており、全体の4分の1を占めるまでになっています。

また、リスク分散を目的とした立地の中でも、多様な形態が見られています。生産拠点、コールセンター、事務センターなどの分散化に加えて、アクサ生命保険㈱（以下、アクサ生命）のように本社機能を移転する事例（インタビュー参照）や、生産拠点と本社機能を一括して移転する事例が出てきています。中には、中小企業間で連携

表1 北海道への企業立地件数

年度	企業立地件数	うちリスク分散を理由とした立地件数
2007	83	
08	46	
09	44	
10	49	
11	62	16
12	73	18
13	84	22

※ 北海道経済部調べ（立地表明時期でカウント）。

※ 立地件数は新設と増設の合計。

協定を結び、自然災害で生産拠点が機能しなくなった際に一方の企業が生産設備や技術を提供する仕組みを構築するなど、業種や規模、担保すべき分野を明確にしたBCP（事業継続計画）の運用も見られています。

### バックアップ拠点構想と北海道の役割

北海道では東日本大震災を契機に、12年3月に「北海道バックアップ拠点構想」（以下、バックアップ拠点構想）を策定し、北海道の優位性や開拓・開発の歴史的経験を活かし、バックアップ拠点としての役割を果たしていくための方向性を示して、その推進に取り組んできました。この構想では、強靱な国づくりを目指すことを念頭に、「多重・分散型の国土軸の形成と多極間ネットワークの強化」「代替・支援機能の整備」という二つの方向を重視して国土のグランドデザインを再構築し、総合的な施策を展開することの必要性を訴えています。また、北海道が担うべき具体的なバックアップ機能の一つに「国内分散型の産業活動の拠点形成」を掲げ、主な施策としてデータセンターなど優位性を最大限に活かせる企業誘致の強化、首都圏等のオフィスや生産拠点の分散化の促進などを挙げています。

こうした構想や具体的な施策を強く打ち出せる背景には、北海道における自然災害リスクの低さがあります。地震調査研究推進本部によると、今後30年間で震度6弱以上の揺れに見舞われる確率は、東京23.2、名古屋46.4、大阪62.8に対し、札幌・函館0.6、苫小牧0.3、旭川0.2、北見0.1と非常に低く、加えて台風の接近数も道外に比べて少なく、リスク分散の適地といえます。また、新千歳空港を核にした航空路線、物流を支える港湾機能など、道央圏を中心に交通ネットワークが充実し、エネルギー供給体制、通信インフラの多重化など、分散型の産業拠点としての役割を担っていきける環境も整っています。

13年12月に成立した国土強靱化基本法に基づく地域計画についても、全国に先駆けてバックアップという北海

道の新たな役割や機能を提起していこうということで策定作業が進められています。

### 継続的で地道な誘致活動が実を結ぶ

北海道では、これまでいすゞエンジン製造北海道㈱やトヨタ自動車北海道㈱、アイシン北海道㈱などが立地していました。また、07年には㈱デンソーが北海道への立地を表明（地域事例1参照）、少しずつ自動車関連産業の集積が見られるようになっていました。これを受けて、北海道は08年度に企業立地促進条例を改正して新たに北海道産業振興条例を施行し、経済波及効果が大きい自動車関連産業や電気・電子機器製造などを重点分野として、さらに誘致を進めていくこととしました。

東日本大震災後に、その成果が表れます。リスク分散を図るために自動車用歯車製造の大岡技研㈱が室蘭市に新工場を設立。このほかCVT（無段変速機）ベルトを生産する㈱シーヴィテックの生産会社である㈱シーヴィテック北海道が苫小牧市に、金型製造の名古屋特殊鋼㈱関連のメイトク北海道㈱が安平町に本社と工場を構えるなど、活発な動きを見せています。また、すでに操業を開始している自動車関連企業でもリスク分散を目的に増設を行うなど、サプライチェーンの再編と充実が進んでいます。

東日本大震災前から北海道が積極的に誘致に取り組んできた業種には、データセンターもあります。民間企業が連携して08年6月に「北海道グリーンエナジーデータセンター研究会（略称、北海道GEDC）」を設立。この研究会を中心に産学官で構成する「北海道データセンター立地アセスメント委員会」を立ち上げ、データセンターの立地環境について北海道の優位性を定量化するとともに、道内の工業団地について検証を行い、適地調査を実施しています。また、08年度から道内外で立地セミナーなどのプロモーション活動も積極的に行い、データセンター事業者向けの優遇措置や環境配慮型のデータセンターに対する支援を充実させるなど、さまざまな活動を

行ってきました。

こうした活動の成果の一つが、石狩湾新港地域のさくらインターネット(株)の石狩データセンターといえるでしょう(地域事例2参照)。国内最大級規模の石狩データセンターは、北海道にとってデータセンターを誘致する牽引力になっています。11年11月に同センターが開所してからは、北海道が全国から事業者を招へい、センターと工業団地を見学する現地視察会を開催し、その優位性を肌で感じてもらうとしています。3回目となった14年3月の視察会には、全国から過去最大の約70人が集まり、関心の高さをうかがわせました。北海道経済部産業振興局産業振興課の三橋剛立地担当課長は、「首都圏や関西圏だけでなく、九州や東北など全国各地からご参加いただきました。以前は東京のバックアップという感じでしたが、地方間でのバックアップという動きも出てきているように思います」といいます。

また、過去2回の経験から、天然ガス、雪氷、工場廃熱、太陽光、風力など多様なエネルギーとの関連性を意識した視察先が盛り込まれ、より関心を高める工夫を凝らしています。視察会後に行ったアンケート調査では、「非常に参考になった」「参考になった」という回答を合わせると97.8%となり、北海道でのデータセンター関連事業の展開可能性についても可能性があると判断できる回答が66%にのぼるなど、高い評価が得られました。その後、視察会参加者のメーリングリストを構築し、さまざまな情報を発信し、縁をつないでいく取り組みを行っています。



今年3月に開催された現地視察会では夕方から「北海道データセンター立地環境セミナー」を開催。高橋はるみ知事が歓迎のあいさつをした

## きめ細かな対応で支援を

道外企業の誘致を進める中で、もう一つ成果が表れているのが食品製造業です。豊富で良質な北海道の農水産物に着目し、原料生産地の近くに工場を立地させる資源型立地が見られており、これらの中にはリスク分散を兼ねているものがあります。千歳市に工場を構えた「カスピ海ヨーグルト」や「おめさん」シリーズでおなじみのフジッコ(株)、明太子製造などを手掛ける福岡の老舗企業、(株)山口油屋福太郎などです。山口油屋福太郎は小清水町への立地で、道産でんぷんを使用したせんべい工場を町内の廃校を利用して稼働させています。

北海道では企業立地セミナーやリスク分散の意向調査などのほか、知事のトップセールス、企業訪問などを行って来ていますが、個別の企業ニーズに合わせ、地域事例1でも紹介するように、立地を検討している企業が北海道を訪問する際に工業団地視察に同行したり、人材確保のために大学の就職関係窓口と一緒に訪問するなど、きめの細かい対応を心掛けています。そうした努力が少しずつ実ってきており、民間企業立地のうねりがバックアップ拠点構想を盛り上げていく大きな要素になっています。

## 独自の立地政策に取り組む札幌市

北海道の中で都市機能と豊富な人材を背景に注目度が高い地域は、やはり札幌市です。特に、サービス産業が充実する札幌市では2000年度から優遇措置を設けるなど、コールセンター誘致に積極的に取り組んできました。中でも消費者からの各種問い合わせや注文などを受け付けるインバウンド型コールセンターに焦点を当て、これまで金融・保険業やIT関連の技術支援、インターネット販売など、さまざまな業種のコールセンターが立地しています。また、04年度からは事務管理業務などの内部事務を行うバックオフィスと呼ばれる分野にも着目してきました。

この分野の蓄積は、東日本大震災後の立地件数に表れてきます。震災前には年間3、4件程度だったコールセンター・バックオフィスの立地が11年度に6件、12年度に9件となったのです(表2)。札幌市内のコールセンターは累計で60社を超えており、バックオフィスも8社(13年11月段階)、2万7千人を超える雇用を生み出しています。

「震災後、BCPを検討する中で、札幌の優位性を評価していただいたのだと思います。われわれも震災後に自然災害のリスクの低さを再認識しました。これまでの立地でもリスク分散の視点はあったと思いますが、震災を機に意識が高まり、その中で札幌が選ばれたということだと思います」と札幌市経済局産業振興部の渋谷洋幸立地促進担当課長はいいます。

自然災害リスクの低さに加えて、札幌市の大きな強みの一つが人材です。札幌を通勤・通学圏の広がりで見れば、その人口は250万人。高等教育機関も充実しており、首都圏などで課題とされている優秀な人材確保という点で評価が高いのです。すでに立地している企業からは、離職率も低く、高いところでは10%という欠勤率が札幌では2%程度という声も聞かれており、仕事に向き合う誠実な人柄も札幌の魅力といえるでしょう。

札幌市ではこのほかにIT・コンテンツ・バイオ分野の研究・開発・制作を行っている企業の誘致にも積極的に取り組んでおり、札幌の個性を生かした誘致活動が展開されています。

ところで、札幌市は12年度に隣接する6市1町(小樽市、石狩市、江別市、北広島市、恵庭市、千歳市、当別町)に進出する特定分野の工場や研究開発施設、人材育成施設に助成する全国的にも珍しい「札幌圏みらい

づくり産業立地促進補助金」を創設しています。近隣の工業団地に企業が進出すれば札幌市民の雇用増につながり、企業も工場建設による需要増や取引先としてのつながりが生まれ、札幌市としての経済効果が見込めるという考え方から生まれたものです。14年4月からは札幌市内における立地促進補助金と一本化して「札幌圏設備投資促進補助金」と名称を変えていますが、食関連分野、健康・医療、環境・エネルギー、ナノテクノロジー、高機能素材などの先端技術分野で新設する試験・研究・開発施設や工場、人材育成施設は、一定の要件を満たせば5億円を上限に補助が受けられることになっています。

### 足並みをそろえて、本社機能移転を支援

東日本大震災を機に、リスク分散を意識した民間企業の活発な動きが見られていますが、バックアップ拠点構想に呼応して、前向きな活動を始めたのも経済人でした。「バックアップ拠点構想」有識者懇談会で座長を務めた北海道大学公共政策大学院特任教授の小磯修二氏が、13年3月1日に北海道シンクタンク協議会が開催した平成24年度第2回まちづくり研究会で「国土強靱化と北海道の役割～バックアップ拠点機能の強化に向けて～」と題して講演。これをきっかけに、東京に本社がある民間企業9社の道内支店長らが小磯教授を座長に「首都圏バックアップ誘致研究会」を立ち上げ、同年5月に北海道と札幌市に対して、「首都圏機能のバックアップを担う札幌都市圏の可能性と役割についての提言」を発表しました。そこでは、リスク分散の実証実験を兼ね、夏季限定で札幌圏にオフィスを移転することなどを企業に提案しているほか、北海道や札幌市には企業立地促進支援策の強化などを求めています。

この研究会には、北海道の立地担当課と札幌市の立地促進担当課がオブザーバーとして参加。その過程で、行政としてバックアップ拠点形成をどのようにサポートしていくことができるのかを考えるようになったようです。この経験は、北海道と札幌市の次のような優遇措置とし

表2 東日本大震災後の札幌市への業種別新設(立地)件数

年度	コールセンター・バックオフィス	IT・コンテンツ	製造業	その他
2011	6(2)	4(2)	2(1)	0(0)
12	9(5)	5(2)	0(0)	4(1)
13	3(1)	8(1)	1(0)	2(0)

※ 札幌市経済局調べ。  
※ ( )内はBCP(事業継続計画)に基づくもの。

て実を結んでいます。北海道は助成対象として「本社機能移転事業」を新設。雇用が30人以上であれば限度額1,000万円まで1年間の賃料の2分の1を補助する枠組みができています。一方、札幌市は本社機能移転促進補助金を新設。20人以上の正社員の新規雇用や異動などを要件に2,000万円を3カ年、上限6,000万円まで補助する仕組みができました。北海道と札幌市の助成を合わせて受けることができるのも大きな特徴です。

札幌市はこの補助金を広く認知してもらうため、本州に本拠地を置く不動産や建設業、金融機関などに情報を発信。企業の支店長会議などを通じて、北海道、札幌市の前向きな取り組みを知ってもらうきっかけになり、民間企業のネットワーク力を有効に活用しようという知恵が生かされました。

また、研究会を機に北海道と札幌市の連携力も強化され、誘致活動にも好循環が生み出されています。

そのような中で13年11月のアクサ生命の本社機能移転表明は、大きな弾みとなりました。大規模な本社機能移転は初めてのことです。現在は14年11月の本格稼働に向けて、アクサ生命、北海道、札幌市が定期的集まる場を設けて進捗状況などの情報交換を行い、課題が出てきた場合には行政が支援できる体制を組んでいます。

札幌市の立地促進担当課では、2週間に一度の割合で、4人のスタッフが交代でアクサ生命の社員向けメールマガジンも発信しています。冬靴やスタッドレスタイヤなど冬季の暮らしに関する情報や周辺地域のイベント情報など、衣食住に関連した話題を盛り込み、見知らぬ土地で暮らす不安を少しでも和らげてもらおうと努力しています。このメールマガジンは、社内でも大変好評のようです。

ところで、14年6月には外資系のマスマチュアル生命保険(株)が、本社機能の一部を福岡市に移転することを発表しています。同社のニュースリリースには「福岡本社設立にあたり、福岡県、福岡市、福岡経済同友会の皆さまには多大なご協力をいただきました」という記載があり、リスク分散立地を行政と地元経済界が連携して推進している動きが感じられます。福岡経済同友会では11

年に「東日本大震災対応特別委員会」を設置し、福岡県や福岡市などに対して、日本復興における福岡・九州の役割などについて提言を行ってきました。また、12年には同委員会を「首都・本社機能等誘致委員会」と改称し、活動方針として地元自治体と連携し、首都本社機能等の誘致に向けたPR活動や政府などへの働きかけを行うことを挙げています。

北海道でも同じように行政と地元経済界がより密接な連携を図ることで、バックアップ拠点構想の推進や本社機能移転の誘致活動が加速度を増していくことになるでしょう。

### 立地した企業を地域の一員として受け入れる

道内での企業立地に多くの成果が見られていますが、自然災害リスクの低さだけでは本社機能移転やリスク分散立地といった判断を下す材料にはならないという声も聞かれています。現在は優位な要素として評価されている人材も、今後の人口減少などを見据えると道内から流出した人材をUターンさせるような取り組みと組み合わせしていく視点も必要ではないでしょうか。また、真のバックアップ拠点づくりを目指す上では、まちづくりの観点から改めて地域を見つめ直してみることも重要です。

かつて北海道では、デンマークのグローバル企業、ノボインダストリー（89年にノルディスク・ゲントフテと統合し、ノボノルディスクに名称変更）の日本法人ノボノルディスクバイオケミカルズの工場が石狩湾新港地域に立地しましたが、本格稼働から約10年で工場閉鎖してしまった苦い経験があります。円高や原料の高騰など、経済環境の変化の中で世界的な競争力を失っていったことが大きな要因ですが、この経験を生かして、立地した企業を北海道全体で支えていくことも大きなテーマでしょう。

立地後のフォロー、商品やサービスの購入、労働力、サプライチェーンなど、行政、道民、企業がそれぞれの立場で何ができるのかを考えて実践し、地域の一員として迎え入れていくことも重要です。