

研究指導 青木 孝弘 准教授

# U.I ターンが企業に及ぼす影響

—会津若松市を対象に—

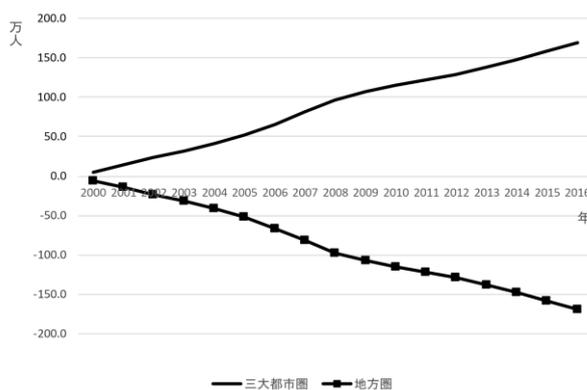
小澤 夢芽

## 1. はじめに

### 1.1 現状

総務省(2017)[1]によると、我が国の生産年齢人口は、少子高齢化の進行によって1995年をピークに減少しており、総人口も2008年をピークに減少に転じている。推計では、総人口は2030年には1億1,913万人、2053年に1億人を割り、2060年には9,284万人にまで減少すると見込まれている。同様に、生産年齢人口は2030年には6,875万人、2060年には4,793万人にまで減少するとされている。また、このような人口及び生産年齢人口の減少は、我が国の社会経済に大きな影響を与える。三大都市圏以外の地域(以下、地方圏と表記)の人口減少の程度は、三大都市圏に比べて大きくなるものと予想されており、その背景には地方圏から三大都市圏への人口流出がある。地方圏から三大都市圏への流出の背景としては、賃金や安定性、やりがい等の点で良質な雇用が不足していることがある。若者流出による人口減少は、労働力人口の減少と消費市場の縮小という需要と供給の両面から地方経済に負の影響を与えている。地方圏における定住人口の減少を抑えるためには、地方圏における良質な雇用を増やし、地方圏からの人口流出を止めるとともに、大都市圏からのU.Iターンといった人口流入を増やしていくことが求められる。

図表 1 我が国の総人口推計



出典:総務省(2017)をもとに筆者作成

### 1.2 U.I ターンとは

一般財団法人移住、交流推進機構[2]によれば、Uターンとは、生まれ育った故郷から進学や就職を期に都会へ移住した後、再び生まれ育った故郷に移住することとされる。他方Iターンとは、生まれ育った故郷から進学や就職を期に故郷にはない要素を求

めて、故郷とは別の地域に移住することとされる(ibid.)。本研究ではU.Iターンを上記の定義に則って使用する。

## 2. 先行研究

狭間(2017)[3]では、全国規模の調査データを用いて計量分析を行い、U.Iターン者(主に都道府県境界を越えた人々)が非移動者とは異なった意識を持つことを確認した。Uターン者は地域のためを想い、Iターン者は地域や伝統にとらわれない意識を持っているという移動経路による違いもみられた。

亀野(2003)[4]では、北海道内へのU.Iターン就職に関するアンケート調査、インタビュー調査結果をもとに、U.Iターン就職の実情やU.Iターン就職者に対する企業の対応面での課題等を明らかにしている。これによると、採用企業におけるU.Iターン就職者の能力は評価しているものの、それが社内への好影響にはあまり結びついておらず、既就職者の満足度もあまり高いとはいえない。かなりの数のU.Iターン希望者が北海道に就職し、さらに就職を希望している中で、企業の人事労務管理のあり方が課題として指摘されている。

## 3. 本研究の目的

先述の通り、地方圏における定住人口の減少を抑えるためには大都市圏からのU.Iターンといった人口流入を増やしていくことが求められている。そのためには、地方圏における良質な雇用を増やしていかなければならない。それに伴い、本研究では企業側はどのような能力を求めてU.Iターン者を採用しているのか、また、U.Iターン者が企業に与える効果に違いはあるのかを分析し、考察することを目的とする。

## 4. 調査

### 4.1 アンケート調査の概要

会津若松商工会議所の役員、議員企業を対象にしたアンケート調査を実施した。

調査期間:2019年11月20日～12月6日

調査対象:会津若松商工会議所の役員、議員企業108社

調査方法:郵送によるアンケート調査

回答:47社(有効回答率44.0%)

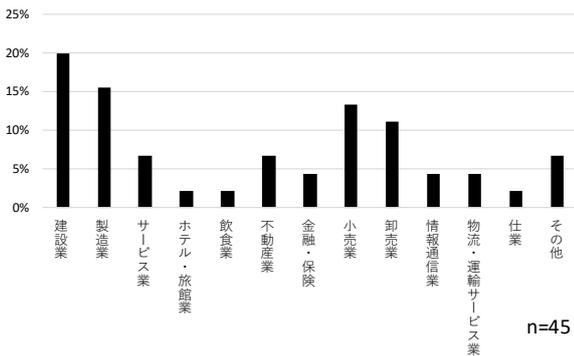
本研究でこれらの企業を対象にした理由は、商工会議所の役員、議員企業は地方圏では事業規模が大きく、従業員数が比較的多いため、調査対象とな

るU.Iターン者の数も多いと予想されること、また信頼性が高いため、調査票の回収率が高くなると判断したためである。

4.2 調査結果

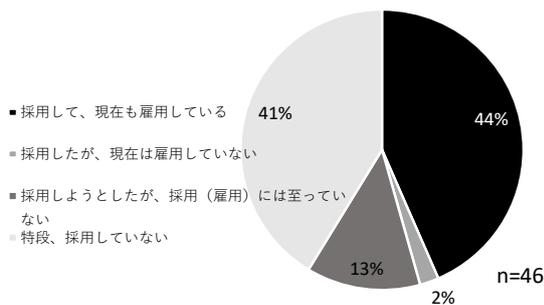
サンプル企業の従業員数の平均値は258.4人、最大値3,891人、中央値31人、最小値2人であった。また、図表2は業種を示したものである。これを見てわかるように、本研究のサンプル企業は建設業が一番多く20%、次いで製造業が16%、小売業が13%の順となっている。

図表 2 業種

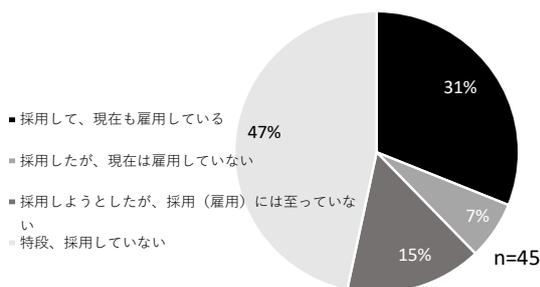


図表3, 4はサンプル企業のU.Iターン者の採用実績について示したものである。Uターン者に関して、「採用して現在も雇用している」が一番多く44%、次いで「特段採用していない」が41%となった。また、Iターン者においては、「特段採用していない」が47%が一番多く、次いで採用して、現在も「採用している」が44%であった。

図表 3 U ターン者の採用実績



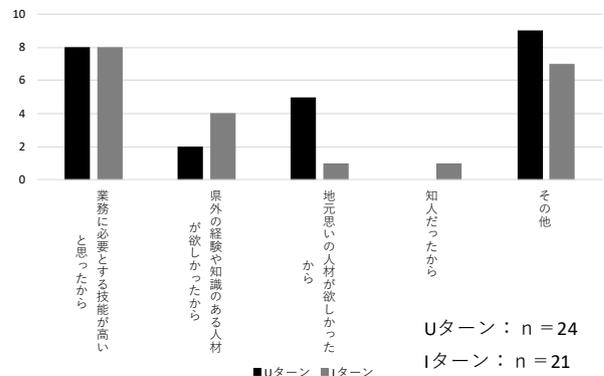
図表 4 I ターン者の採用実績



Uターン者の採用実績のある企業において、従業員数の平均は314.1人、採用実績のない企業での平均は216.5人であった。Iターン者の採用実績のある企業においては418.6人、採用実績のない企業では176.0人であった。また、Uターン者の採用実績のある企業において、創業年数の平均は53.4年、採用実績のない企業での平均は60.1年であった。Iターン者の採用実績のある企業においては55年、採用実績のない企業においても同じく55年であった。

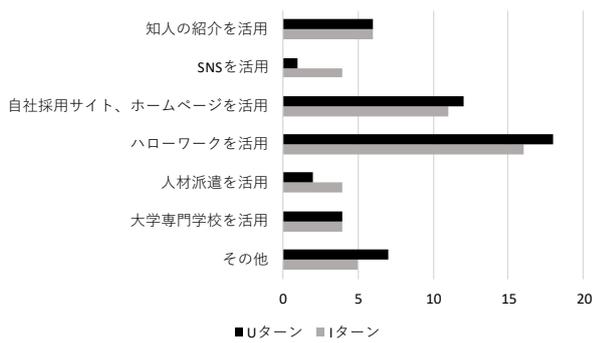
図表5はU.Iターン者を採用した理由について、業務に必要とする能力が高いと思ったから、県外の経験のある人材が欲しかったから、地元思いの人材が欲しかったから、知人だったからの各項目において単一回答で質問した結果である。業務に必要とする能力が高いと思ったからという回答がU.Iターン双方において最も高い8社という結果となった。Uターンにおいて次に多かったものは、地元思いの人材が欲しかったという回答で5社であった。Iターンでは、県外の経験や知識のある人材が欲しかったからという回答で4社であった。その他の意見として、Uターンでは、地域貢献のためや定着率が高いからという意見があげられた。他方Iターンでは、人員確保のためという意見が多数あげられた。なおカイ二乗検定の結果、UターンとIターンの間に統計上有意味な差はみられなかった(P値0.3542)。

図表 5 U.I ターン者を採用した理由



図表6はU.Iターンの採用活動の方法について、知人の紹介、SNS、貴社採用サイト、ホームページ、ハローワーク、人材派遣、大学専門学校の各項目において、複数回答を行った結果を示している。U.Iターンで比べた結果、どちらにおいても、ハローワークを活用が最も多く、18、16社、次いで自社採用サイト、ホームページを活用が12、11社であった。双方を比べても特段明らかな差があるものはなかった。カイ二乗検定の結果も統計的に有意な差はみられなかった(P値0.8167)。

図表 6 採用活動

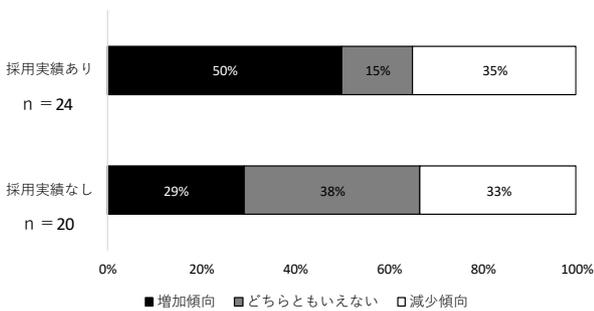


## 5. 分析

### 5.1 U.Iターン採用の財務効果

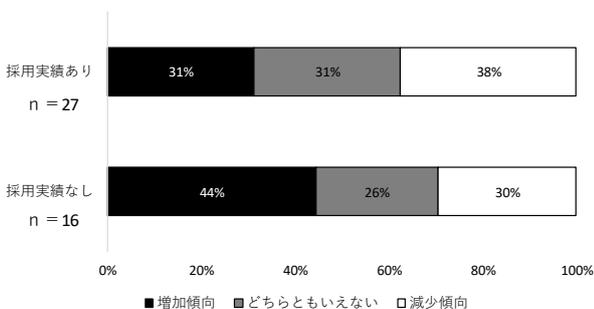
図表7はUターン者の採用実績の有無による直近5年間の売上高の傾向を示している。Uターン者の採用実績のある企業では50%が増加傾向にあると回答したのに対し、採用実績のない企業では29%にとどまった。ただし、カイ二乗検定の結果、統計的に有意な差はみられなかった(P値0.196)。

図表 7 Uターン者採用実績の有無と売上高



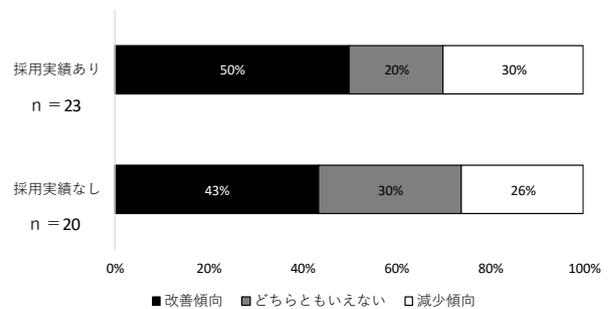
同じく図表8はIターン者の採用実績の有無による直近5年間の売上高傾向を示している。Iターン者の採用実績のある企業の31%、採用実績のない企業の44%の売上が増加傾向にあるという結果となった。こちらもカイ二乗検定の結果、統計的に有意な差はみられなかった(P値0.16923)。

図表 8 Iターン者採用実績の有無と売上高



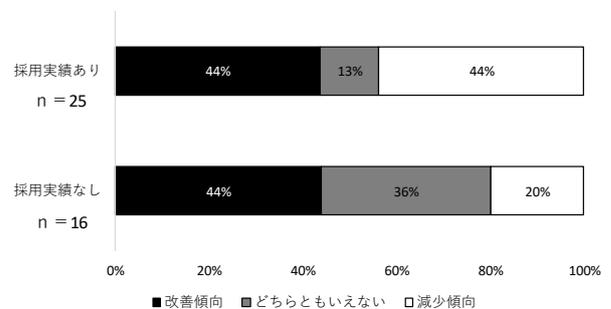
次にUターン者の採用実績の有無による直近5年間の利益の改善傾向を示していたのが図表9である。Uターン者の採用実績のある企業の50%が営業収益が増加したと回答したのに対し、採用実績のない企業はやや少ない43%となった。カイ二乗検定の結果、統計的に有意な差はみられなかった(P値0.7364)。

図表 9 Uターン者採用実績の有無と営業利益



図表10は同じくIターン者採用実績の有無による直近5年間の利益改善傾向について示している。Iターン者の採用実績のある企業もなしの企業も同じく44%の利益が改善傾向にあるという結果となった。カイ二乗検定の結果、統計的に有意な差はみられなかった(P値0.1431)。

図表 10 Iターン者の採用実績の有無と営業利益

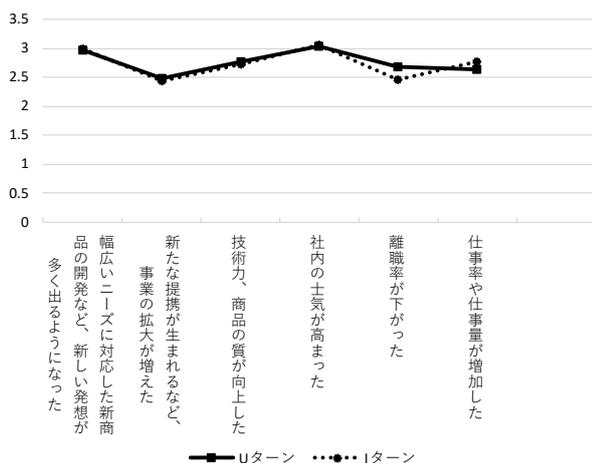


### 5.2 U.Iターン採用の非財務効果

最後に図表11はU.Iターン者を雇用した財務以外の効果について、あてはまる、やや当てはまる、どちらともいえない、あまり当てはまらない、あてはまらない、の5段階で評価した平均値である。非財務効果の項目は、幅広いニーズに対応した商品の開発など新しい発想が多く出るようになった、新たな提携が生まれるなど事業の拡大が増えた、技術、商品の質が向上した、社内の士気が高まった、離職率が下がった、仕事率や仕事量が増加した、の6項目である。

その結果、U.Iターンともに同じような傾向がみられ、幅広いニーズに対応した新製品の開発など新しい発想が多く出るようになった、社内の士気が高まったという評価が高かった。

図表 11 U.Iターン者を雇用した効果



## 6. 考察

### 6.1 採用した理由

まず、Uターン者の採用実績は比較的高い一方、Iターン者の採用実績はあまりあがっていないことが確認された。

また、Uターン者を採用する主たる目的は、地元思いの人材が欲しいという会津を誇りに思う気持ちや大切にしている気持ちの表れでもありと考えられる。対してIターン者を採用する目的は、県外の経験や知識のある人材が欲しいという経営戦略上の意図から採用しているといえるだろう。

### 6.2 財務面での効果

Uターン者の採用実績のある企業ない企業を比較すると、採用実績のある企業の方が売上高、営業利益を増加させた企業が多い。これは、Uターン者と企業業績との間にプラスの連関があるといえる。それに対してIターン者については、採用実績のある企業、ない企業とで差があまり見られず、売上高においては採用実績のない企業の方がむしろ売上高が増加傾向にあるという結果が得られ、Iターン者が売上高、営業利益ともに好影響をもたらしているとは言えない。

### 6.3 非財務面での効果

U.Iターン者で雇用した効果の違いはほとんどなく、双方とも、新しい発想が出るようになることや社内の士気を高める効果があることが確認された。また、Uターン者のほうがやや離職率を抑える効果があることが確認されたが、Uターン者は地元に戻ってきた人間のため、実家の都合などで会社を辞めることが少ないことなどが関係していると考えられる。

## 7. まとめ

本研究では、U.Iターン者を採用することで得られる効果はUターン者で企業業績がよくなっているものの、総じてあまり効果が認められなかった。しかし、Uターン者は地元の良さを知り、地元産業を深く理解しており、他方Iターン者は地元の人とは違った性格や

言葉で新鮮味を与えることにより、企業業績に対する直接的な影響は小さいものの、社内の意識を高める効果や雰囲気を変える効果があることが確認できた。

企業は、地元思いで定着率が高いUターン者と、県外の経験や知識を持ち経営戦略に資するIターン者の特徴を理解した上で、採用計画をつくる必要があると考えられる。

## 8. 今後の課題

本研究では、特にIターン者のサンプル数が少なく、U.Iターンとで企業数や業種にばらつきがあり、比較する際、正確な分析を行うことができなかった。今後の課題として、サンプル数をより多く集め、業種別で比較をすることが重要だと考える。

また本研究では、U.Iターン者の長期的な影響やU.Iターン者の割合による変化を図ることができなかった。そのため、社内の割合や勤務年数の把握が必要である。

## 謝辞

アンケート調査にあたり、助言をいただいた会津若松商工会議所中小企業相談所長長谷川剛様、同所企業振興課課長補佐築取幸弘様、また、ご多忙の中アンケートの回答にご協力いただいた企業の皆様に厚くご御礼申し上げます。

## 参考文献

- [1] 総務省(2017)「住民基本台帳人口移動報告」  
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/nc141110.html>
- [2] 一般社団法人移住交流推進機構 [https://www.iju-join.jp/feature\\_cont/guide/003/](https://www.iju-join.jp/feature_cont/guide/003/)
- [3] 狭間諒多朗(2017)「地域社会におけるU・Iターン者の意識：全国調査を用いた計量分析」『年報人間科学』38巻 pp.121-138
- [4] 亀野淳(2003)「北海道へのUターン・Iターン就職の現状と課題--企業の対応と労働者の意識」『北海道大学大学院教育学研究科紀要』90巻 pp.1-23

