

滋賀県地域経済循環促進事業業務委託 報告書

平成31年3月15日

株式会社地域計画建築研究所



目 次

第1章	はじめに	1
1.	事業目的	1
2.	調査の方法	3
第2章	滋賀県の地域経済循環を取り巻く動向	4
1.	国および県の動向	4
2.	基礎調査の実施	17
第3章	検討委員会の開催	26
1.	開催概要	26
2.	開催結果	28
第4章	補足調査の実施	49
1.	地域経済循環コーディネーター養成講座	49
2.	企業・支援機関ヒアリング調査	57
第5章	滋賀県における地域経済循環の展望	64
1.	本県における地域経済循環の現状の到達点	64
2.	これからの目指すべき地域経済循環の考え方	66
3.	県内の地域経済循環モデル	68
4.	平成31年度以降における推進方策、特に県に期待される役割の検討	69

第1章 はじめに

1. 事業目的

人口減少社会を迎える中で、地域の活性化を図っていくためには、地域内での活発な経済循環（人・モノ・資金）を促進し、地域を支え、地域が潤う循環型経済を確立させることが重要です。

滋賀県では、平成27年（2015年）3月に「滋賀県産業振興ビジョン」を策定し、柱の1つとして、「経済循環力の強化」を掲げました。また、平成27年度（2015年度）から29年度（2017年度）までの3年間、「コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進事業」および「しが絆プロジェクト事業」により、人材開発および事業化を行ってきたところです。こうした取り組みにより、地域経済循環やコミュニティビジネス・ソーシャルビジネスに関心ある創業希望者を中心に、気付きを提供し、創業・伴走支援を通じて、個別の地域経済循環プロジェクトが多数創業されています。一方、事業成果や地域全体への波及効果等の全体検証が課題となっています。

今後、県内全域での経済循環の活発化を図るべく、市町、支援機関、金融機関、経済団体、大学等による地域経済循環の取り組みを県内で大きく広げていく必要があります。このため、本県における地域経済循環の現状の到達点を把握するとともに、県、市町、商工会・商工会議所、企業、家計（個人）の役割を検討し、地域経済循環に資する企業のビジネスモデルの「見える化」に取り組みます。また、平成31年度（2019年度）以降における推進方策、特に県に期待される役割の検討を行うものです。

滋賀県産業振興ビジョン（平成 27 年（2015 年）3 月策定）

①経済循環力の強化

地域資源の活用の促進、滋賀の資源をつなぐコーディネート機能の充実、県内での企業間取引の促進、「地産地消型」「自立分散型」エネルギー社会の創造に向けての取り組みの推進。

②事業活動を支える地域力の強化

企業で働く人やその家族が住みやすいまちづくり、「滋賀・びわ湖ブランド」の取り組み推進、コミュニティビジネスの推進、人と物の交流を支えるインフラの整備、産業用地の確保。

平成 27～29 年度（2015～2017 年度）の取り組み

①コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進事業

地域と密接に関わるコミュニティビジネス・ソーシャルビジネスの推進に向けて、シンポジウムやワークショップを開催。

事業アイデアは受託機関により伴走支援を実施。

②しが絆プロジェクト事業

コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス（滋賀らしいビジネスモデル）の創業・第二創業支援およびマッチングを実施。

県内企業・団体の取り組みを「絆ワークスタイル」として紹介。

これまでの到達点

①地域経済循環の取り組みの普及

地域経済循環やコミュニティビジネス・ソーシャルビジネスに関心ある創業希望者を中心に気付きの提供、創業・伴走支援を実施。

今後は地域経済好循環エコシステム構築に向け、支援機関等のさらなる参加・巻き込みが必要。

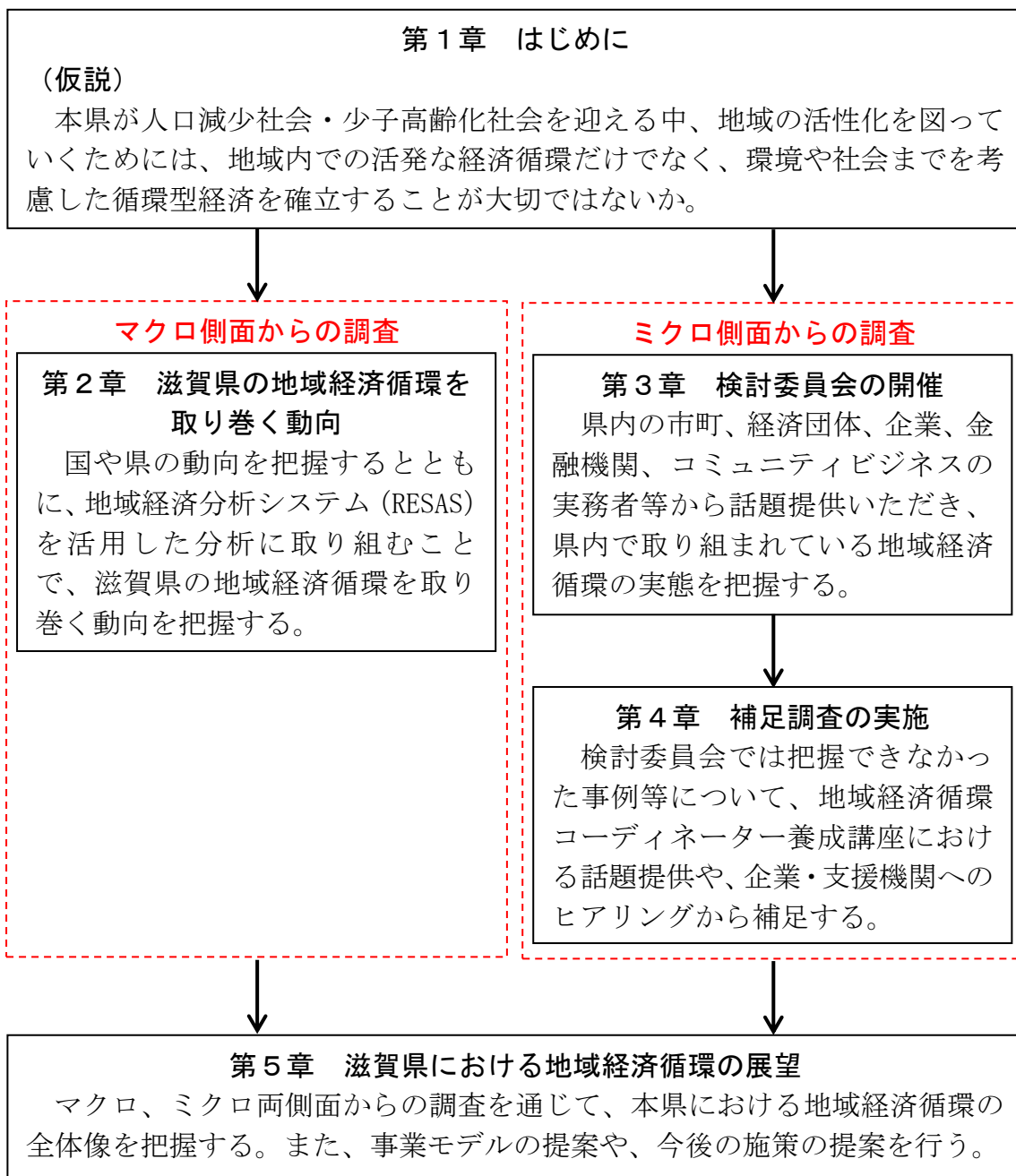
②地域経済循環の成果検証

滋賀県商工会連合会や（公財）滋賀県産業支援プラザ等の支援を通じて、個別の地域経済循環プロジェクトから多数創業。

一方、地域経済循環に寄与する事業成果に対する個別評価や、地域全体への波及、エコシステム構築等の全体検証が課題。

2. 調査の方法

本事業では、マクロおよびミクロの両側面から調査を行うことで、本県における地域経済循環の全体像の把握に努めるとともに、事業モデルの提案や今後の施策の提案に取り組みます。



第2章 滋賀県の地域経済循環を取り巻く動向

1. 国および県の動向

(1) 国の動向

① まち・ひと・しごとの創生と好循環の確立

国は、東京一極集中を是正し、地方の人口減少に歯止めをかけ、日本全体の活力を上げることを目的とした「地方創生」の取り組みを平成26年（2014年）から開始しています。

具体的には、

- 地域資源をいかした「しごと」をつくり、地方の「平均所得の向上」を実現すること
- 地方の「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼び込む好循環を確立し、地方への新たな人の流れを生み出すこと
- その好循環を支える「まち」に活力を取り戻し、人々が安心して生活を営み、子供を産み育てられる社会環境をつくり出すこと

以上により、まち・ひと・しごとの創生と好循環の確立を実現するため、日本の人口の現状と将来の姿を示し、今後目指すべき将来の方向を提示する「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」およびこれを実現するため、今後5か年の目標や施策や基本的な方向を提示する「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定するとともに、情報支援（地域経済分析システム）、人材支援（プロフェッショナル人材事業等）、財政支援（地方創生関係交付金等）等に取り組んでいます。



◎ 各基本目標等の主なKPI（2020年目標）の進捗状況

<基本目標①> 地方に「しごと」をつくる	<基本目標②> 地方への新しい「ひと」の流れをつくる	<基本目標③> 結婚・子育ての希望実現	<基本目標④> 「まち」をつくる
<ul style="list-style-type: none"> 若者雇用創出数（地方） ：5年間で30万人 →18.4万人創出（2016年度推計） 女性（25～44歳）の就業率 ：77% 69.5%（2013年） →74.3%（2017年） 	<ul style="list-style-type: none"> 地方・東京圏の転出入均衡 東京圏への年間転入超過 10万人（2013年） →12万人（2017年） 	<ul style="list-style-type: none"> 第1子出産前後の女性継続就業率 ：55% 38.0%（2010年） →53.1%（2015年） 週労働時間60時間以上の雇用者割合：5%に低減 8.8%（2013年） →7.7%（2017年） 	<ul style="list-style-type: none"> 立地適正化計画作成市町村数 ：300都市（150都市から変更） 4都市（2016年9月末） →142都市（2018年3月末） 「小さな拠点」等の地域運営組織形成数 ：5千団体（3千団体から変更） 1,656団体（2014年） →4,177団体（2017年）

これまでの地方創生の取り組み状況と、主なKPIの進捗状況

（出典：まち・ひと・しごと創生基本方針2018）

②SDGs 経営／ESG 投資の推進

平成 13 年 (2001 年) に策定されたミレニアム開発目標 (MDGs) の後継として、平成 27 年 (2015 年) 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された、平成 28 年 (2016 年) から平成 42 年 (2030 年) までの国際目標「持続可能な開発目標 (SDGs)」は、経済・社会・環境の三側面における持続可能な開発を統合的取り組みとして推進するものです。



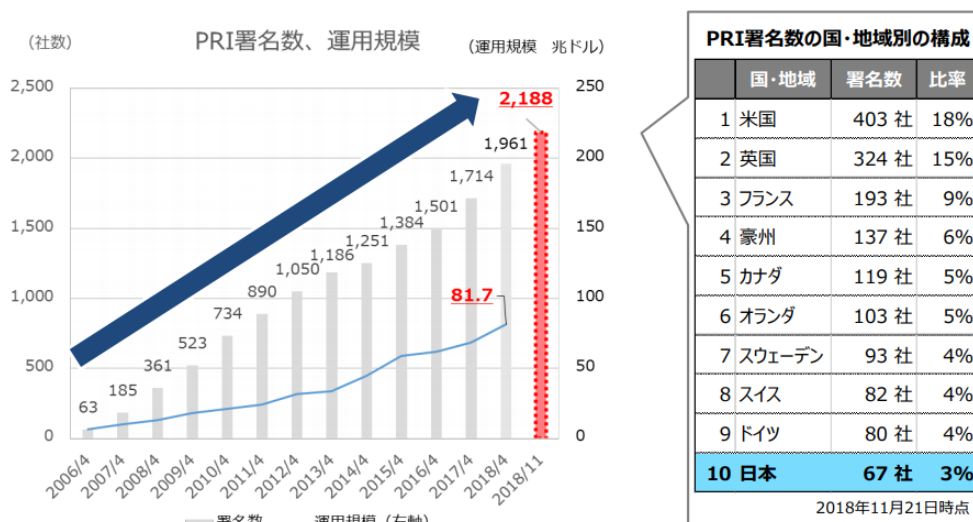
<SDGs の 5 つの特徴>

- 普遍性** 先進国を含め、**全ての国が行動**
- 包摂性** 人間の安全保障の理念を反映し、「**誰一人取り残さない**」
- 参画型** **全てのステークホルダーが役割を**
- 統合性** 経済・社会・環境に**統合的に取り組む**
- 透明性** **定期的にフォローアップ**

持続可能な開発目標 (SDGs) と 5 つの特徴

(出典：内閣府地方創生推進事務局資料)

こうした社会・環境問題に関連するリスクを考慮し、SDGs を経営に取り入れ、中長期的な企業価値の向上に取り組む動きが広がっており、我が国でも環境 (Environment)、社会 (Social)、ガバナンス (Governance) に関する情報を考慮した投資、いわゆる「ESG 投資」に対する認知度や関心が高まっています。ESG 投資を推進する国連責任投資原則 (PRI) の署名機関は年々増加し、既に機関で 2,000、運用規模で 80 兆ドルを超えたとのデータもあります (平成 30 年 (2018 年) 11 月時点)。



PRI 署名数、運用規模

(出典：第 1 回 SDGs 経営／ESG 投資研究会 (経済産業省) 資料)

③関係省庁の取り組み

1) 経済産業省

経済産業省では、地方創生に資する自治体や企業等の取り組みを情報面から支援するため、平成27年(2015年)から「地域経済分析システム (RESAS)」を提供しています。この中で、自地域のお金の流れを生産、分配、支出の三段階で見える化することで、自地域経済の全体像の把握や経済好循環実現に向けた改善点を検討できる「地域経済循環マップ」機能を搭載しています。

また、「持続的成長に向けた長期投資 (ESG・無形資産投資) 研究会」や「循環経済ビジョン研究会」を設置・開催し、持続的な経済成長や循環経済について検討を進めています。

2) 環境省

環境省では、これまで「環境未来都市」構想に取り組んでおり、早くから環境・社会・経済の三側面における新たな価値創出によるまちの活性化を目指してきました。この考え方は、SDGsの理念と軌を一にするものであり、SDGsの達成に向けた取り組みの先行例といえます。

また、市町村毎の「産業連関表」と「地域経済計算」を中心とした複合的な分析により、「生産」、「分配」及び「支出」の三面から地域内の資金の流れを俯瞰的に把握するとともに、産業の実態 (主力産業・生産波及効果)、地域外との関係性 (移輸入・移輸出) 等を可視化する地域経済循環分析に取り組むため、平成27年度 (2015年度) に全国約1,700自治体の地域経済循環分析用データベース (2010年データ) を構築。平成28年度 (2016年度) には、同データベースを更新 (2013年データ) するとともに、地域の特性をより簡易に把握するための自動分析ツールを構築しています。

また、地方創生に向けた自治体SDGs推進に取り組むため、SDGs未来都市及び自治体SDGsモデル事業の選定等を実施しています。あわせて、「持続可能性を巡る課題を考慮した投資に関する検討会 (ESG検討会)」を設置・開催しESG投資に関する基礎的な理解の向上に資することを旨とした解説書 (ESG解説書) を作成しています。

3) 総務省

総務省では、地域に「雇用」を生みだし、「為替変動にも強い地域経済構造」を構築するため、「地域経済好循環推進プロジェクト」に取り組んでいます。

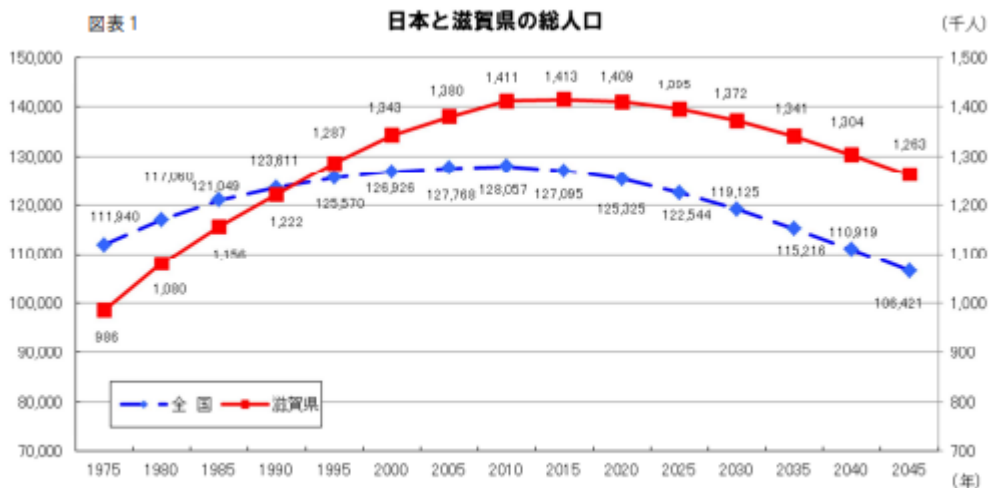
プロジェクト名	内容
チャレンジ・ふるさとワーク	若者などが、一定期間働きながら地域での暮らしを学ぶ「ふるさとワーキングホリデー」や地域特性を活かしたサテライトオフィスの誘致戦略を策定する「お試しサテライトオフィス」をはじめとする諸施策を展開し、地域への「ヒト・情報」の流れを創出するもの
ローカル10,000プロジェクト	産学金官の連携により、地域の資源と資金を活用して、雇用吸収力の大きい地域密着型企業の立ち上げを支援するもの
分散型エネルギーインフラプロジェクト	地方公共団体を核として、需要家、地域エネルギー会社及び金融機関等、地域の総力を挙げて、バイオマス、廃棄物等の地域資源を活用した地域エネルギー事業を立ち上げるマスタープランの策定を支援するもの
地域経済グローバル循環創造事業	日本貿易振興機構（JETRO）等との連携による「地域経済グローバル循環創造ポータルサイト」を活用し、魅力ある地域製品の海外への販路開拓や対日投資を促進

(2) 上位計画・関連計画

①滋賀県基本構想

現滋賀県基本構想「夢や希望に満ちた豊かさ実感・滋賀」の計画期間が平成 30 年度（2018 年度）末に終了することから、県では、新しい基本構想の策定を進めています（計画期間：平成 31 年度（2019 年度）～平成 42 年度（2030 年度））。

滋賀県の人口は、平成 25 年（2013 年）ごろをピークに、既に減少局面にあると考えられます。平成 25 年（2013 年）には初めて転出者が転入者を上回り、平成 28 年（2016 年）以降は死亡数が出生数を上回っています。全国の状況と比べ人口減少のスピードが緩やかなものの、このまま出生数が減少し、若い世代の流出が続いた場合、平成 27 年（2015 年）に約 141 万 3 千人であった人口は、平成 42 年（2030 年）には約 137 万 2 千人（▲2.9%）まで減少、さらに平成 57 年（2045 年）には約 126 万 3 千人（▲10.6%）まで減少する見込みです。



日本と滋賀県の総人口

(出典：滋賀県基本構想)

こうした人口減少や少子高齢化が進展することで、本県でも下記のリスクが想定されています。

- 住民の減少と高齢化による地域コミュニティの弱体化
- 様々な分野の人材不足による県内産業や医療・福祉への影響
- 多様な人々の社会参加が進まない場合の地域活力の減退
- 生活に必要な買い物や交通などの利便性の低下
- 国内市場の縮小による県内産業への影響
- 事業承継が進まない場合の地域生活への影響
- 農林水産業の縮小
- 社会資本の老朽化の進行
- 自然環境を守る担い手の減少

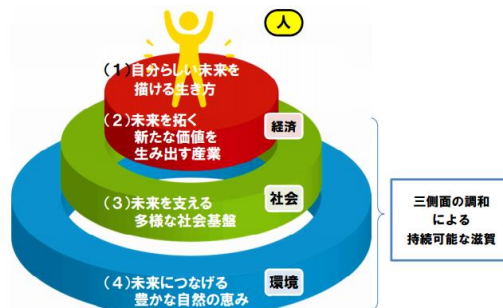
そこで新しい基本構想では、「経済」「社会」「環境」のバランスを図る統合的な取り組みであるSDGsの特徴を生かすため、基本理念「変わる滋賀 続く幸せ (Evolving SHIGA)」に基づき、みんなで目指す2030年の姿を「人」「経済」「社会」「環境」の4つの視点で描くこととしています。

**変わる滋賀 続く幸せ
(Evolving SHIGA)**

「幸せでありたい。」これは、誰にも共通する思いです。
「幸せ」の感じ方は、一人ひとりの価値観により異なります。また、その価値観は時代によっても変わってきました。

私たちは今、非常に大きな変化に直面しています。しかもその変化は、世界がこれまで経験したことのないものです。

この未知の変化の中で、私たちがしなやかに変わり続け、行動することにより、一人ひとりが幸せを感じることができる滋賀をみんなの力でつくります。



(出典：滋賀県基本構想)

みんなで目指す 2030年の姿

1) 人：自分らしい未来を描ける生き方

年齢、性別、病気・障害の有無などにかかわらず、誰もが生涯を通じ、様々なつながりの中で自分らしくからだも心も健やかな生活を送ることができるようになり、健康寿命が延びています。

また、より自分らしい「柔軟で多様なライフコース」を自由に選択し、生涯現役で活躍することや、何度でも再挑戦することができるようになっていきます。

2) 経済：未来を拓く 新たな価値を生み出す産業

環境や社会への配慮、ICT、IoT、AI、ロボット技術、データ活用など第4次産業革命への対応、成長市場や成長分野を意識した産業創出・転換、事業展開等が進み、社会的課題の解決に向けた取り組みが広がるとともに、Society5.0時代における県の成長を支える多様な産業と雇用が創出されています。

3) 社会：未来を支える 多様な社会基盤

ハードとソフトの両面から、地域の特性に配慮した社会基盤の整備が進み、これまで以上に安全・安心な生活や産業活動を支えています。

4) 環境：未来につなげる 豊かな自然の恵み

すべての人や企業などが環境に配慮した暮らしや産業活動を行うとともに、多様な主体が環境保全活動に取り組み、地域資源を活用した健全な循環のもと、琵琶湖をはじめ、すべてのいのちの基盤となる環境からの恵みがあふれています。

②滋賀県産業振興ビジョン

平成23年（2011年）3月に策定した「滋賀県産業振興戦略プラン」以降、本県では平成26年（2014年）10月1日現在の人口（推計値）が前年比較では48年ぶりの減少となっており、いよいよ人口減少局面に入ったと推測され、内需の縮小や生産活動への影響等が懸念されます。また、「滋賀県産業振興戦略プラン」策定以降、東日本大震災の発生や東京電力福島第一原子力発電所事故をはじめ、全国各地での風水害による甚大な被害の頻発など、大変大きな課題に直面しています。

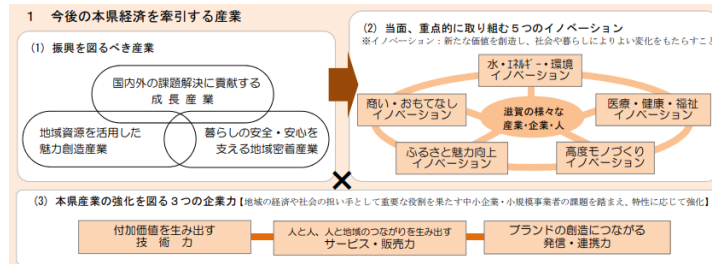
豊かな自然環境や歴史遺産・文化資産があり、地理的条件に恵まれた本県は、古来、木地師や石工から始まるモノづくりの技や、近江商人の活躍に凝縮された産業の遺伝子ともいえるべきものを引き継ぎ、また、琵琶湖を守るという県民や企業等あらゆる主体の強い意志のもと、環境保全に取り組みながら経済発展を遂げてきた地です。このような中で、多彩な知的資源をはじめ、先端技術分野から地域に根ざした産業まで多種多様な産業が集積し、これらを基盤にして、産学官等による連携の中から、優れた技術やノウハウが生み出され、蓄積されてきました。

人口減少・少子高齢化の急速な進行や経済のグローバル化の進展など、経済・社会の構造的な変化が進む中、これらの資源や強みをしっかりと引き継ぎ、最大限に活かしながら、滋賀から、これからの時代を切り拓く「新しい価値」を創造、発信し、本県経済の発展や雇用の維持・拡大、地域の活性化につなげていくことが重要です。

そこで「滋賀県産業振興ビジョン」では、「世界にはばたく成長エンジンと地域経済循環の絆で形づくる“滋賀発の産業・雇用”の創造」を基本理念として、

- 環境保全と経済発展の両立など、国内外の課題解決への貢献
- 地域の多様性や固有の資源を活かした魅力向上
- 地域での人と人のつながりの構築など、暮らしの安全・安心

これらの実現に向け、産業に携わるすべての関係者が一体となって、「変革と創造」に挑戦し、国内外の需要を開拓し、取り込むことのできる、本県経済の成長の“エンジン”となる産業の創出・振興を図るとともに、県内の産業や企業、人のつながりを一層深め、地域において、人・モノ・資金が活発に循環する経済社会づくりを進めます。世界にはばたく成長の“エンジン”となる産業の創出・振興と地域経済循環の促進を両輪として、本県経済の活性化を図るとともに、次代を担う若者をはじめ、男性も女性も、高齢者も障害者も、誰もが、自らの能力を活かしていきいきと働くことのできる雇用を創出します。県民一人ひとりが将来に希望と安心感を持つことができ、企業が自らの事業活動に誇りを持てる、そして、みんなが豊かさを実感できる滋賀を共に創造していくことを目指します。



(出典：滋賀県産業振興ビジョン)

6つの産業振興基本施策のうち、「経済循環力の強化」については、下記4点が記載されています。

施策	内容
地域資源の活用の促進	<p>地域固有の資源について、県民自らがその価値に気づき、様々な主体とのつながりにより、地域の良さが伝わる、豊かさが実感できる、消費者の感性に訴える新しい商品やサービスとして再構築され、地域の中でその活用や消費が促進される環境づくりを進めます。</p> <p>また、観光の視点から磨きをかけ、発信することにより、来訪者と居住者との観光交流が生まれる環境づくりを進めます。</p> <p>こうした取り組みを通じて、地域の中で企業や人がつながり、モノや資金が循環し、多様な働き方を提供する雇用の場と新たな需要の創出につながる好循環の形成を目指します。</p>
滋賀の資源をつなぐコーディネート機能の充実	<p>県内中小企業等が供給する商品・サービスや地場産品等、地域の豊かな資源とその価値を県民に伝え、理解を促す情報発信に努めるとともに、学び、触れ、体験する機会の創出など、つくり手とつかい手をつなぐ場づくりを進め、県内での購入や消費の促進を図ります。</p> <p>また、県内中小企業における人材の確保や新たなビジネス展開の促進を図るため、県内中小企業の魅力発信、若者をはじめ女性やクリエイター等、多様な人材とのマッチングに向けた環境づくりを進めます。</p>
県内での企業間取引の促進	<p>大企業と中小企業とのマッチング機会の創出等により、県内企業の受発注の拡大や新たな技術、商品・サービスの開発等につながる関係構築を促進します。</p>
「地産地消型」・「自立分散型」エネルギー社会の創造に向けての取り組みの推進	<p>省エネや節電などの取り組みを推進するとともに、地域における様々な取り組み主体が、本県の自然の力や人の力といった地域の資源を最大限活用しながら、生活や産業活動に必要なエネルギーを可能な限り地域の中から生み出す取り組みを推進することにより、地域外に流出する資金をできるだけ地域内で循環させ、地域経済の活性化と雇用の創出、関連産業の振興を図ります。</p>

③第五次滋賀県環境総合計画

国際的な気候変動への対応として平成 27 年（2015 年）12 月に採択され、平成 28 年（2016 年）11 月に発効したパリ協定を受けて、世界は今世紀後半に実現を目指すこととされた脱炭素社会に向けて動き出しています。

平成 30 年（2018 年）4 月に閣議決定された国の第五次環境基本計画においても、SDGs の考え方を活用し、複数の課題を統合的に解決していくことの重要性が示されており、「環境・経済・社会の統合的向上」の具体化に向けて、6 つの重点戦略が示されています。また「地域ごとに異なる資源が循環する自立・分散型の社会を形成しつつ」「地域資源を補完し支え合いながら農山漁村も都市も活かす『地域循環共生圏』を創造していくことを目指す」ことが示されています。

環境を「守る」取り組みにより、地域資源の価値や魅力を高めるとともに、それらを「活かす」ことで、経済・社会活動の活性化を図り、さらなる「守る」取り組みへとつながる循環を持続的に実現していくことが不可欠です。

こうしたことから、平成 42 年（2030 年）に向けて環境保全施策を進めるに当たっては、これまでの「いかに環境負荷を抑制するか」という視点だけでなく、人間が「いかに適切に環境に関わるか」という、より広い視点のもとでの、施策のあり方の大きな転換点を迎えていると考えられます。本計画においても、SDGs の視点を活用し、環境が持続可能な経済・社会活動の基盤であるという関係性を踏まえ、環境と経済・社会活動の持続可能性を同時に実現し、健全な循環を構築するための施策を進める必要があります。

そこで、第五次滋賀県環境総合計画では、目指す将来の姿を「琵琶湖をとりまく環境の恵みといのちを育む持続可能で活力あふれる循環共生型社会」としています。また、計画の目標を「環境と経済・社会活動をつなぐ健全な循環の構築」とし、生物の食物連鎖や、環境中の大気や水循環などを通じて形成される、様々な物質の「生態系・自然界における循環」のもとで生み出される自然の恵みを、製品等の生産・流通・消費・廃棄など、人間の経済・社会活動における各段階を通じて形成される、資源や財の「経済・社会活動における循環」において適切に活用すると同時に、「生態系・自然界における循環」を損なわないよう、環境への負荷を削減するとともに、保全のための投資や活動などを通じた生態系・自然界への貢献を行うことで、「環境と経済・社会活動をつなぐ健全な循環」を実現することとしています。



(出典：第五次滋賀県環境総合計画)

環境と経済・社会をつなぐ健全な循環

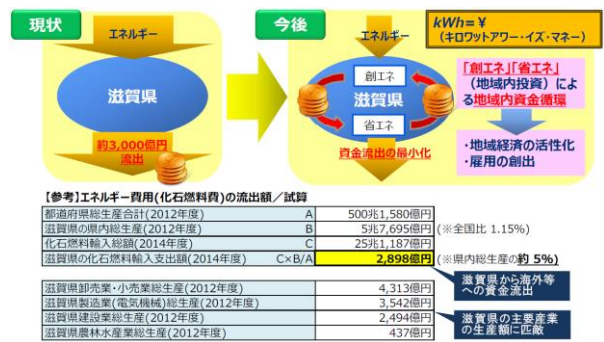
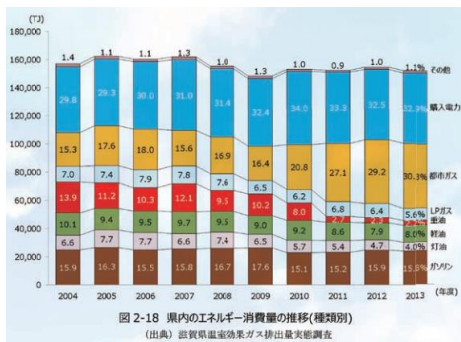
④しがエネルギービジョン

東日本大震災および原子力発電所の事故を契機として、本県では、『滋賀県再生可能エネルギー振興戦略プラン』を平成 25 年（2013 年）3 月に策定し、地域レベルで取り組み可能な再生可能エネルギーの導入促進等を推進してきました。

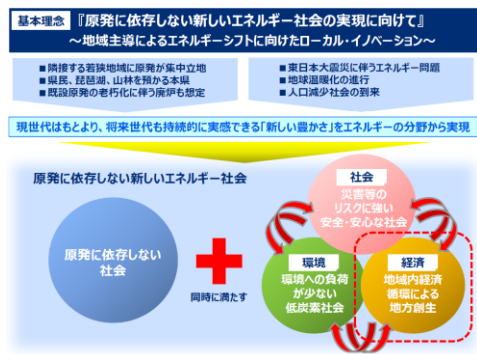
同プランの策定以降、「第 4 次エネルギー基本計画」の閣議決定（平成 26 年（2014 年）4 月）や「長期エネルギー需給見通し」の決定（平成 27 年（2015 年）7 月）など、国におけるエネルギー政策の動向が大きく変化しています。

安全を第一に、国民生活や産業活動を支えるエネルギーの安定的な確保とともに、今後、原発に依存しない新しいエネルギー社会をできる限り早く実現していくことが求められる中、本県でも、地域レベルで取り組み可能なエネルギー政策を幅広く推進し、安定的な電力供給体制の整備に寄与するとともに、東日本大震災前に依存してきた原発由来の電力量相当分を確保するべく、取り組みを加速していくことが求められます。

特に本県では、エネルギー消費（需要）に対して、エネルギー供給としては、電気事業者による水力発電の一部や、その他県内で供給され再生可能エネルギーを除き、ほとんどが県外からのエネルギー移入に依存している状況です。また、本県はエネルギーコスト（化石燃料費）として多額の資金を費やしており、その多くが国外の資源国に流出していると見込まれます。一定の前提の下で算出すると、その金額は 3,000 億円近くと試算され、県内の主要産業の生産額に匹敵する規模となります。地域資源を活用してエネルギーを創り出すとともに、エネルギー消費そのものを抑制することにより、こうした資金流出を可能な限り抑え、地域経済循環による地域経済の活性化や雇用の創出を図っていくことが求められます。



「しがエネルギービジョン」では、現世代はもとより、将来世代も持続的に実感できる「新しい豊かさ」をエネルギーの文やから実現するため、原発に依存せず、「社会」「環境」「経済」の各側面からの要求をも同時に満たす、持続可能な新しいエネルギー社会を想像し、地域主導によるエネルギーシフトに向けたローカル・イノベーションを創出することとしています。



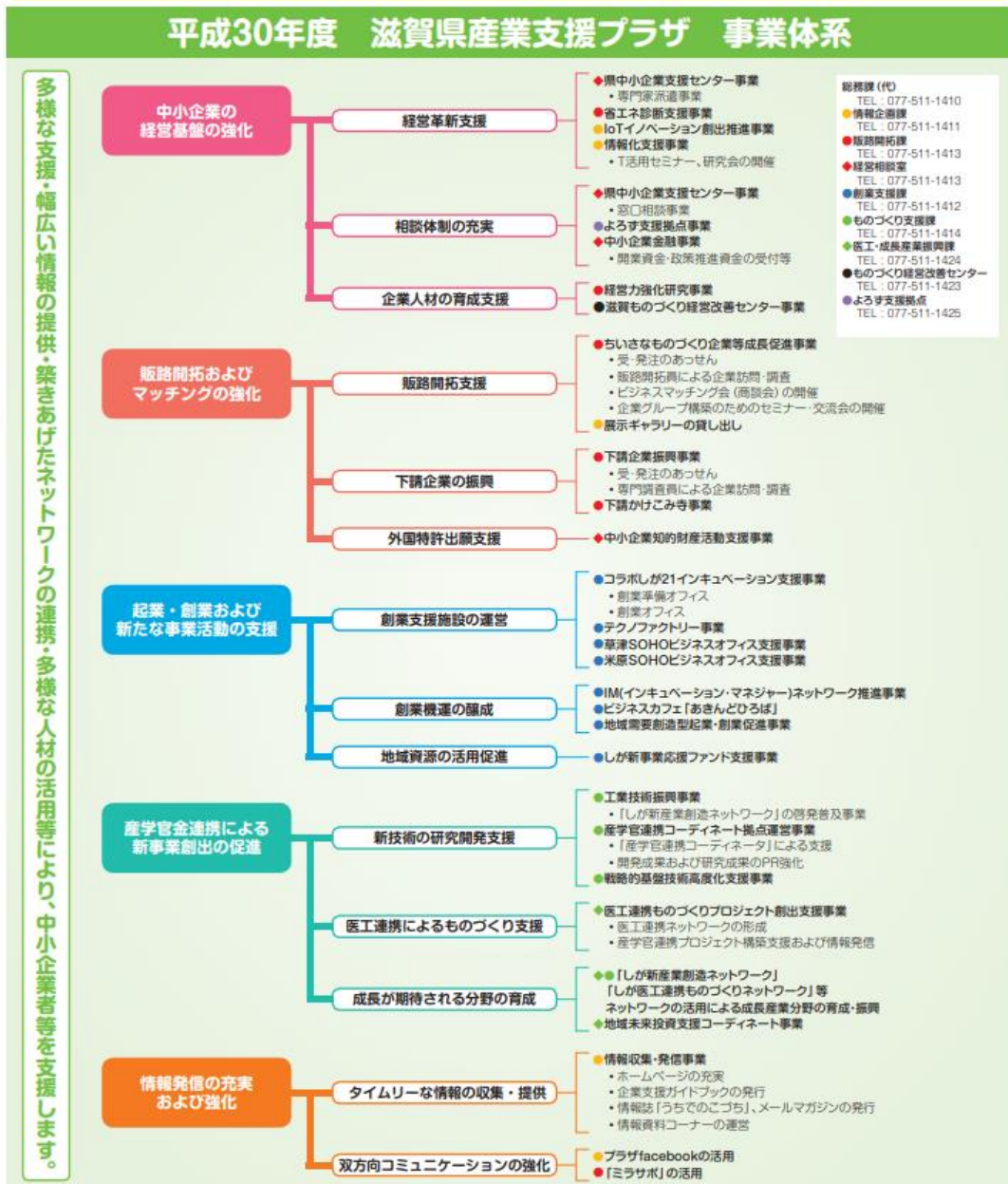
(出典：しがエネルギービジョン)

(3) これまでの到達点

①産業振興ビジョンに基づく施策・事業の実施

滋賀県産業振興ビジョンを踏まえて、(公財) 滋賀県産業支援プラザでは下記5つの事業体系で取り組んでいます。

- 1) 中小企業の経営基盤の強化(相談体制の充実、企業人材の育成支援等)
- 2) 販路開拓およびマッチングの強化(下請企業の振興等)
- 3) 起業・創業および新たな事業活動の支援(創業機運の醸成、地域資源の利用促進等)
- 4) 産学官金連携による新事業創出の促進(新技術の研究開発支援、成長が期待される分野の育成等)
- 5) 情報発信の充実および強化(タイムリーな情報の収集・提供等)



(出典：(公財) 滋賀県産業支援プラザ「平成30年度版 業務案内」)

②しが絆プロジェクト

1) 概要

平成 27 年度～29 年度の 3 か年、地域における経済循環の促進に向けて、事業者間のつながりほか、県内の様々な技術や商品、サービス、地域資源、地場産品等がつながることにより暮らしの安心・安全を支え、地域の魅力を創造する新たなビジネスモデルの創出を目的として取り組みました（新たなビジネスモデルの創出：12 件、ビジネスモデルの事例紹介：11 件）。

これらを通じて、しが絆プロジェクトモデル事業を、「コミュニティがビジネスを行うタイプ」、「既存ビジネスをコミュニティが応援するタイプ」、「既存ビジネスをコミュニティビジネスが応援するタイプ」の 3 つに整理しました。

2) 総括

「地域経済の振興」には、経済活動によって地域外からの資金流入を促す政策（滋賀県産業振興ビジョン「世界にはばたく成長エンジン」）と地域内での再投資による地域経済循環を図る政策（滋賀県産業振興ビジョンは「地域経済循環の絆」）があります。

中小・小規模企業対策では、経済活動によって地域外からの資金流入を促す政策を重要視する場面が多くあります。しかし、滋賀県の特徴を考えると、地域内での再投資による地域経済循環を図る政策という視点もたいへん重要だと考えられます。

地域経済循環とは、地域のなかで「人・モノ・コトと資金のやりとり」がつながることで経済効果が生まれ、地域経済に貢献している状態であり、ベースになるのは「人のつながり」と考えられます（人のつながりによってモノやコトのつながりが生まれ、人のつながりによって地域内での投資や消費が生まれて資金が循環する）。

近年の少子高齢化の進展と人口減少によって従来からの地縁型コミュニティの維持が難しくなり、しだいに人のつながりが薄れています。地縁や世代の垣根を越えた同じ課題を抱える人のつながりで、そうしたニーズへの対応や困りごとの解決ができるのなら、ニーズや困りごとの分野ごとに新たなコミュニティづくりやコミュニティの再生の可能性があります、地域経済循環のベースをつくる経済政策として捉えることができます。

③コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進事業

平成 27 年度（2015 年度）～29 年度（2017 年度）の 3 カ年、コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進事業を実施しました。

1) 平成 27 年度（2015 年度）

キックオフセミナー（3 回）および人材育成プログラム（創業塾）を実施しました。

キックオフセミナーには合計 53 名が参加し、地域資源を活かしながら地域の課題の解決を「ビジネス」の手法で解決することに取り組まれている 3 者からの事例発表を通じて、コミュニティビジネスでの起業を考えている方を発掘し、8 月から開催する人材育成プログラムへの勧誘を行うとともに、県内での様々な主体によるコミュニティビジネス推進のきっかけづくりを行いました。

人材育成プログラムでは、講義やワークショップ、現場体験研修等、合計 6 回のプログラムに 11 名が参加し、10 名が最終プレゼンまで修了しました。全員が今後、事業計画をブラッシュアップし、起業を計画することになりました。

2) 平成 28 年度（2016 年度）

シンポジウムの開催およびワークショップの開催を行いました。

シンポジウムは、県内でコミュニティビジネス・ソーシャルビジネス事業に興味を持つ人を発掘し、ワークショップにつながることを狙いとして、たねやグループ CEO の山本昌仁氏による基調講演「まちづくり観光の未来と新たな産業創出」、及び日本政策投資銀行、滋賀銀行、滋賀県産業支援プラザによるパネルディスカッションを開催し、90 名が参加しました。

ワークショップは、参加者が抱える課題をビジネス手法で解決するためのビジネスプランの作成を目指し、フレームワークとして「ビジネスモデルキャンバス」を活用しました。合計 3 回のワークショップに 17 名が参加し、13 名がビジネスプランを作成しました。

3) 平成 29 年度（2017 年度）

セミナーの開催およびワークショップの開催を行いました。

セミナーは、コミュニティビジネス・ソーシャルビジネスを進めるうえでの一つ的手段として「ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）」を普及促進することで、人材育成とプラットフォーム作りにつながることを狙いとし、SIB のしくみや全国と滋賀県内（東近江市）での事例を紹介。36 名が参加しました。

ワークショップは、全 3 回を通じて、コミュニティビジネス・ソーシャルビジネスを参加者自身のもものとして落とし込み、自分自身のビジネスとして考えられるよう、座学に加えて作業とディスカッションを行うことで実際に参加者が考え、書き出し、話し合う学びの場として開催。京都産業大学経営学部教授の大室悦賀氏の講義や、事例先訪問・現場講義を行い、延べ 34 名が参加しました。

2. 基礎調査の実施

(1) 地域経済分析システム (RESAS) による県内市町の分析

経済産業省「地域経済分析システム (RESAS)」、環境省「地域経済循環分析自動作成ツール」を活用し、滋賀県および県内市町の地域経済循環の実態を把握します。

① 滋賀県の地域経済循環の現状

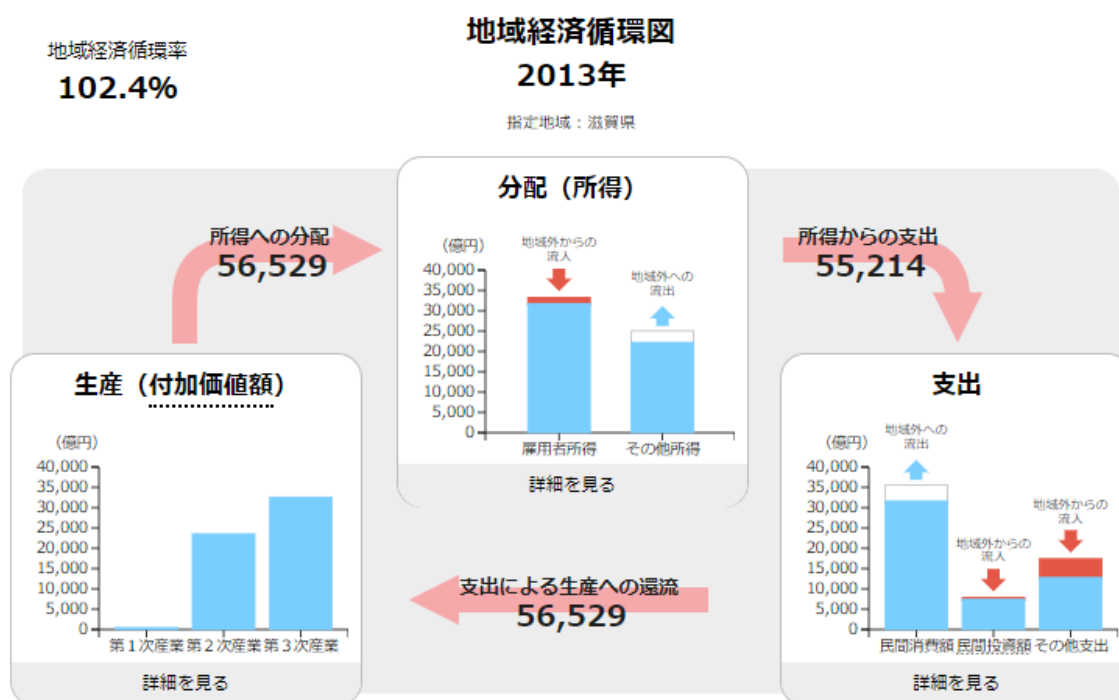
1) 地域経済循環図

滋賀県内の生産により生み出された付加価値額は 56,529 億円で、第 3 次産業が最も多く稼いでいます。

分配 (所得) については、雇用者所得は地域外から 1,805 億円が流入しており、県外への通勤者が多いと考えられます。一方、財産所得、企業所得などの雇用者所得以外の其他所得が地域外へ 3,120 億円が流出しており、県外に本社を持つ企業の事業所が多く立地していることが考えられます。

得た所得からの支出については、民間消費額では地域外へ 4,334 億円の流出がみられ、県民は県内より県外で消費していると考えられます。一方、民間投資額 (企業の設備投資等) やその他の支出 (地域内産業の移輸出入収支額等) では地域外からそれぞれ 724 億円、4,924 億円が流入しています。

地域経済循環率は 102.4% であり、県外からの所得移転に頼らない、地域経済が自立した地域となっています。



滋賀県の地域経済循環図 (平成 25 年 (2013 年))

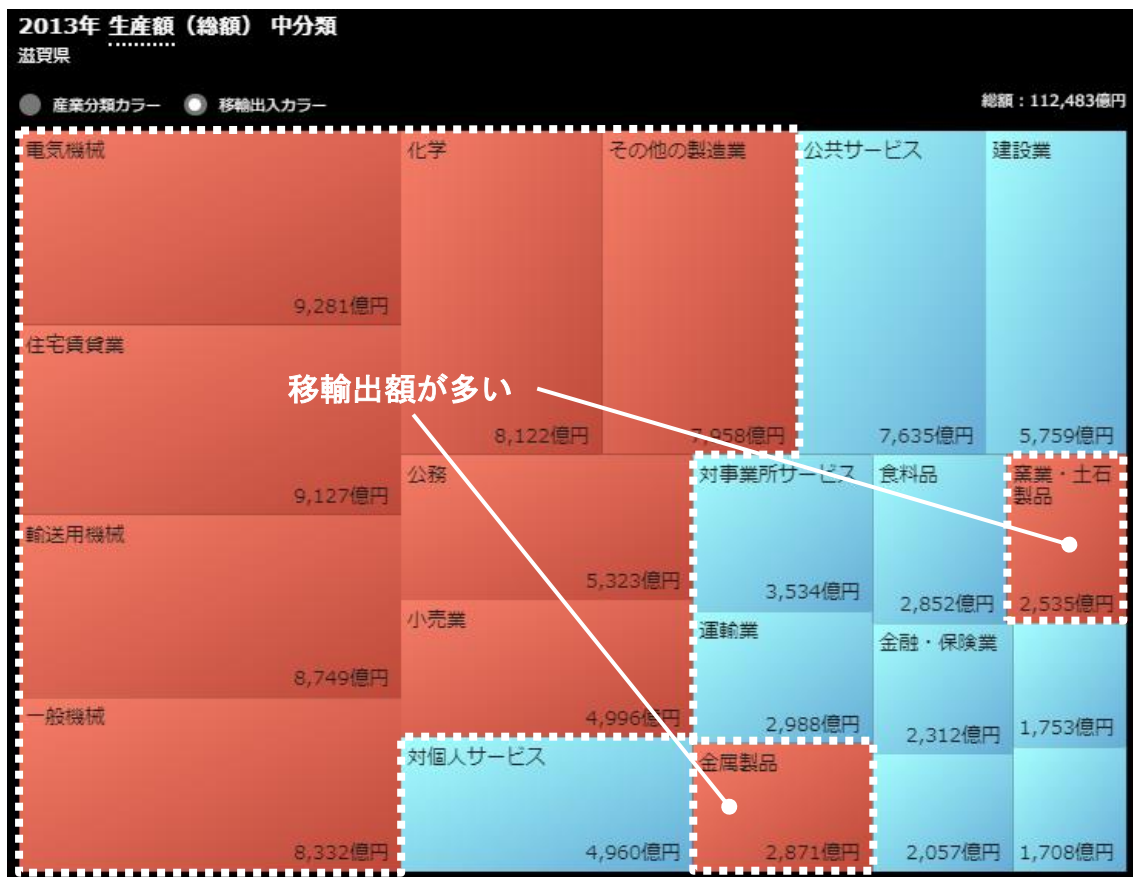
(出典：地域経済分析システム (RESAS))

2) 生産分析

赤色は移輸出額の方が多い（移輸入額＜移輸出額）、すなわち域外から外貨を多く稼いでいる産業です。一方、青色は移輸入額の方が多い（移輸入額＞移輸出額）、すなわち域外からの移輸入に依存している産業です。

滋賀県の生産額（総額）の産業別構成をみると、電気機械が9,281億円で最も生産額が多く、次いで住宅賃貸業の9,127億円となっています。

域外に移輸出して稼いでいる産業を赤色、域外からの移輸入に依存している産業を青色に色分けした結果をみると、電気機械を始め、輸送用機械、一般機械、化学、その他の製造業など、多くの製造業が域外に移輸出して稼いでいます。



滋賀県の生産額（総額）中分類（平成25年（2013年））

（出典：地域経済分析システム（RESAS））

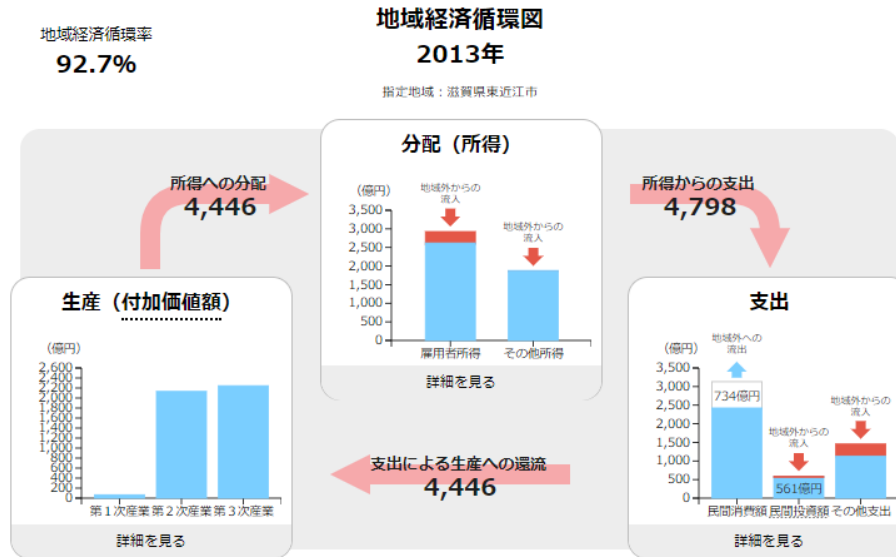
②19 市町の地域経済循環の現状

1) 東近江市の事例

■地域経済循環図

付加価値額は 4,446 億円であり、第 3 次産業だけでなく第 2 次産業の付加価値額も大きくなっています。雇用者所得は 334 億円が流入し、民間消費額 734 億円が流出しています。

また、エネルギー代金が 294 億円域外に流出しています。



■生産分析

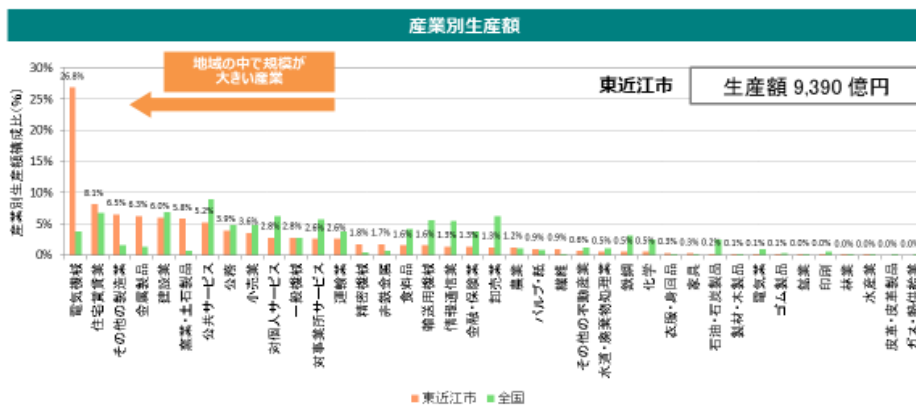
京セラや村田製作所などの大企業工場が数多く立地していることから、電気機械が地域を牽引しています。また、窯業・土石製品は比較優位となっています。

(1) 地域の中で規模の大きい産業は何か：売上

分析の視点

- 生産額が大きい産業は、域内にとどまらず域外へも販売している可能性が高く、域外から所得を獲得できる地域にとって強みのある産業である。
- ここではまず、産業別生産額より、地域の中で規模の大きい産業が何かを把握する(下図)。

生産額が最も大きい産業は電気機械であり、次いで住宅設備業、その他の製造業、金属製品が「稼ぐ力」の大きなウェイトを占めている。



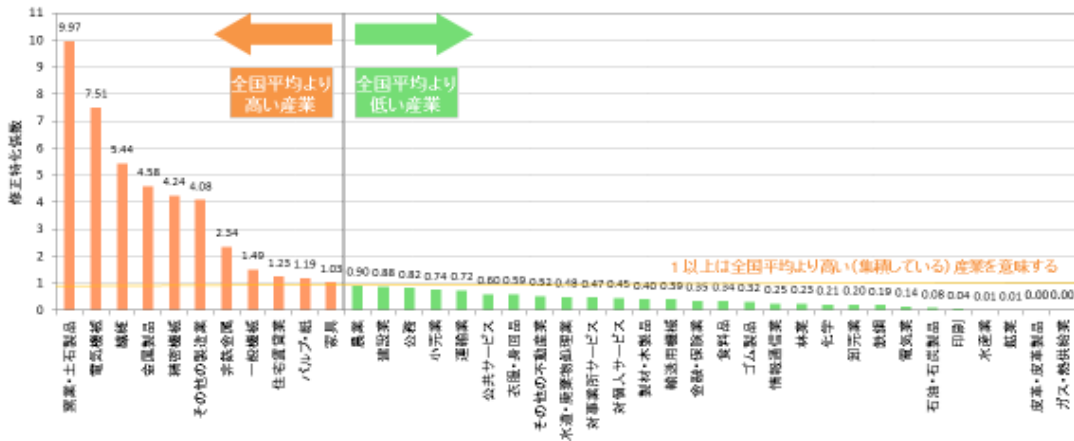
(2) 地域の中で得意な産業は何か：売上

分析の視点

- 全産業の生産額に占める当該産業の生産額の割合が全国平均と比較して高い産業は、当該地域にとって比較優位な産業であり、得意な産業である。
- ここでは、修正特化係数を用いて、全国平均と比較して地域で得意な産業が何かを把握する（下図）。

全国と比較して得意としている産業は窯業・土石製品、電気機械、繊維、金属製品、精密機械、その他の製造業等である。

産業別修正特化係数（生産額ベース）



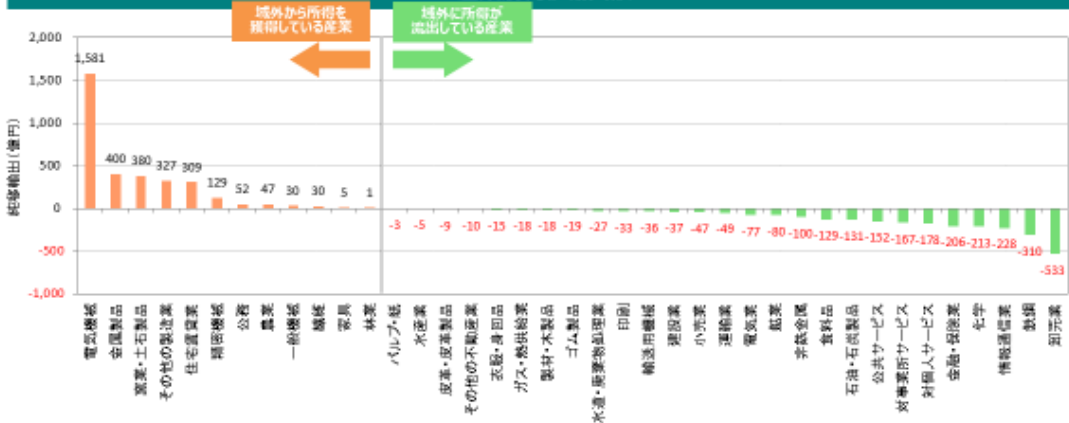
(3) 域外から所得を獲得している産業は何か：売上

分析の視点

- 域内の経済循環の流れを太くするためには、地域が個性や強みを生かして生産・販売を行い、域外からの所得を獲得することが重要である。
- 純移輸出額がプラスとなっている産業は、モノやサービスの購入に関して、域外への支払い額よりも域外からの受取り額の方が多く、域外から所得を獲得できる強みのある産業である。
- ここでは、産業別純移輸出額を用いて、域外から所得を獲得している産業が何かを把握する。

域外から所得を獲得している産業は電気機械、金属製品、窯業・土石製品、その他の製造業、住宅賃貸業、精密機械等である。これらは、域内での生産額が大きい産業であり、地域で強みのある産業といえる。

産業別純移輸出額



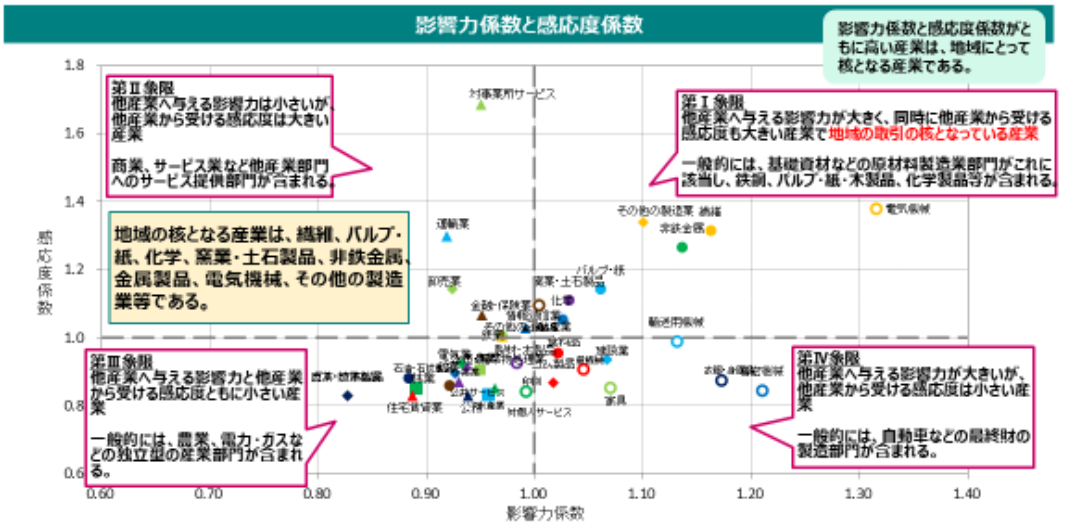
■ 影響力・感応度分析

電気機械との取引構造が強くなっています。

(1) 地域の産業構造について①：影響力係数と感応度係数

分析の視点

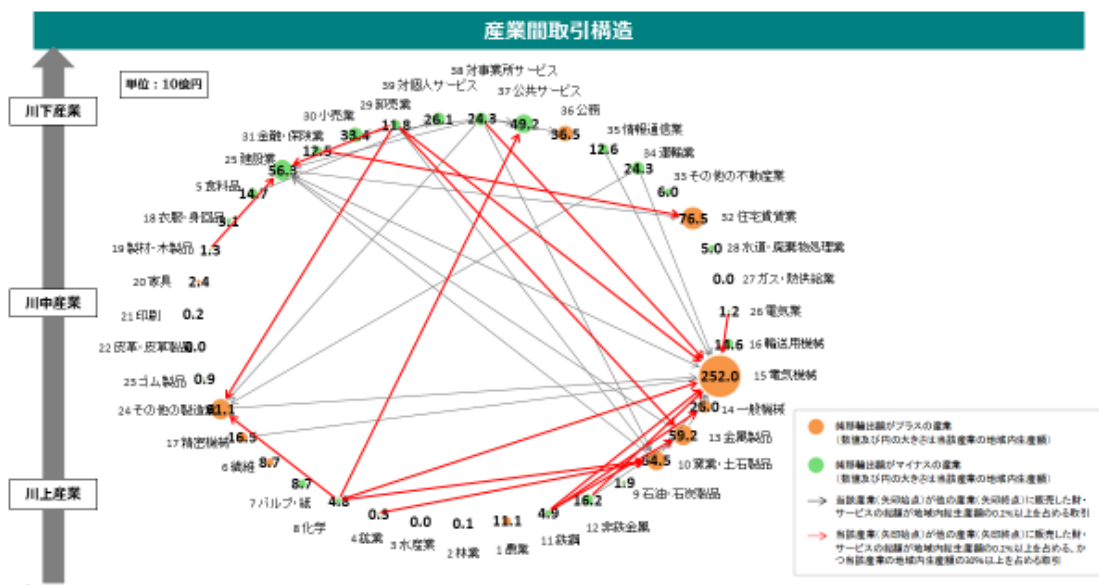
- 消費や投資の増加によって他産業に大きな影響を与える産業は何か、また、逆に影響を受ける産業は何かを、影響力係数と感応度係数から把握する。
- 影響力係数は、当該産業の消費や投資の増加が、全産業（調達先）に与える影響の強さを表す。
- 感応度係数は、全産業（販売先）の消費や投資の増加が、当該産業に及ぼす影響の強さを表す。



(3) 地域の取引構造について

分析の視点

- 影響力係数や感応度係数、生産誘発額の数値は、産業間の取引構造に依存している。
- ここでは、当該地域の産業間取引額について、取引構造を可視化することで、どの産業間の取引額が多いかを把握する。これにより、影響力係数や感応度係数、生産誘発額の数値の背景・要因について分析する。



2) 19 市町の現状

付加価値額の規模や付加価値を創出する主産業、雇用者所得の流出/流入など、県内 19 市町の特徴は様々となっています。

県市町	地域経済循環図	生産分析	影響力・感応度分析
大津市	付加価値額は 10,079 億円。雇用者所得が地域外から 1,366 億円流入。民間消費額は地域外へ 582 億円流出。	公共サービス、住宅賃貸業、公務、対個人サービス等は生産額が大きく、比較優位であり、域外から稼いでいる。	公共サービスや住宅賃貸業、公務、小売業等の川下産業間での取引はあるが、川中産業や川上産業とは関係が弱い。
草津市	付加価値額は 5,801 億円。雇用者所得、その他所得ともに地域外へ流出。民間消費額は 652 億円が流入。	電気機械が生産高、特化係数、純移輸出額のいずれにおいても地域を牽引。パナソニックやオムロン、ダイキン工業等。	川中産業である電気機械が川下・川中・川上と強固な関係性がある。
守山市	付加価値額は 2,567 億円。雇用者所得 323 億円が地域外から流入。民間消費額は地域外へ 342 億円流出。	グンゼやワコール、旭化成等が立地し、その他の製造業や繊維が牽引。第 3 次産業では住宅賃貸業や公共サービス等。	その他の製造業等、多様な産業が川上・川中・川下に限らず、取引関係にあると思われる。
栗東市	付加価値額は 2,828 億円。雇用所得は 121 億円が流出。民間消費額も 212 億円が流出し、その他所得が 237 億円流入。	各種工場が多く立地し、その他の製造業や一般機械、精密機械等が地域を牽引。第 3 次産業では住宅賃貸業が稼いでいる。	川上産業であるその他の製造業や一般機械は、川中産業や川下産業との関係がやや強い。
野洲市	付加価値額は 1,842 億円。雇用者所得は 127 億円が流入し、民間消費額は 235 億円が流出。その他所得、その他支出は流入。	京セラやオムロン、村田製作所等の大企業工場が立地し、電気機械と一般機械が牽引。第 3 次産業では住宅賃貸業が稼ぐ。	電気機械との取引構造が強くなっている。
甲賀市	付加価値額は 4,599 億円で第 2 次産業が第 3 次産業を上回る。その他所得が 693 億円流出し、その他支出は 867 億円流入。	積水化学工業や、各種薬品メーカーが立地し、工業団地も。化学と一般機械が牽引し、家具は比較優位。窯業は大きくない。	化学、一般機械、その他の製造業を中心に、川下産業との取引構造が強くなっている。
湖南市	付加価値額は 2,576	県内最大級の工業団	鉄鋼を中心に各種川

県市町	地域経済循環図	生産分析	影響力・感応度分析
	億円。第2次産業が第3次産業を上回る。民間消費額 616 億円が流出し、その他支出 747 億円が流入。	地があり、鉄鋼、その他の製造業、金属製品、窯業・土石製品等の各種製造業が地域を牽引している。	上産業と、卸売業や運輸業、対事業所サービス等の川下産業との取引構造がある。
東近江市	付加価値額は 4,446 億円。第2次産業の付加価値額も大きい。雇用者所得は 334 億円流入し、民間消費額 734 億円が流出。	京セラや村田製作所などの大企業工場が数多く立地し、電気機械が地域を牽引。窯業・土石製品は比較優位。	電気機械との取引構造が強くなっている。
近江八幡市	付加価値額は 2,263 億円。雇用者所得は 594 億円が流入。民間消費額は 183 億円が流出し、観光で稼いでいない。	住宅賃貸業や小売業、その他の製造業が地域を牽引。公共サービスは、生産額は大きいが域外に所得が流出。	その他の製造業や小売業は産業間の取引構造が強くなっている。
日野町	付加価値額は 1,116 億円。第2次産業が第3次産業を上回る。民間消費額が 264 億円流出、その他支出は 293 億円の流入。	ダイフク等の工場や製薬企業が立地し、一般機械が地域を牽引している。	一般機械との取引構造が強くなっている。
竜王町	付加価値額は 2,007 億円。第2次産業が最も多い。雇用者所得が 803 億円流出し、その他支出が 1,154 億円流入。	ダイハツ工業の工場が立地し、輸送用機械が地域を牽引している。	輸送用機械との取引構造が強くなっている。
彦根市	付加価値額は 5,370 億円。民間消費額が 457 億円流出。その他所得が 618 億円流出し、その他支出が 955 億円流入。	本市で創業した企業や、大企業工場も多く立地しており、一般機械、ゴム製品、その他の製造業が地域を牽引している。	一般機械やその他の製造業との取引構造が強くなっている。
愛荘町	付加価値額は 784 億円。雇用者所得は 46 億円が流入、民間消費額は 99 億円が流出。その他支出は 88 億円	UCC 上島珈琲やコクヨ等の工場が立地し、食料品や金属製品、パルプ・紙等が地域を牽引。繊維は特化係数が	食料品を中心に、多様な取引構造がある。

県市町	地域経済循環図	生産分析	影響力・感応度分析
	が流入。	高い。	
豊郷町	付加価値額は 221 億円。雇用者所得、その他所得が流入し、民間消費額も 9 億円流入（国道 8 号沿いにロードサイド店舗）。	公共サービスの生産額が大きく、金属製品やその他の製造業、住宅賃貸業、化学等が地域を牽引している。	化学や金属製品、その他の製造業等が地域の核となる産業である。
甲良町	付加価値額は 216 億円。第 2 次産業と第 3 次産業は同規模。雇用者所得が 60 億円流入の一方、民間消費額は 55 億円流出。	工業団地があり、また第一化成工業等の工場も立地。化学が地域を牽引している。	化学や鉄鋼が地域の核となる産業として、取引構造を生み出している。
多賀町	付加価値額は 940 億円。第 2 次産業が第 3 次産業を上回る。雇用者所得やその他所得は流出し、その他支出が 506 億円流入。	工業団地が数多く整備され、キンビール工場等が多数立地。その他の製造業と食料品が地域を牽引している。	その他の製造業が地域の核の産業として、取引構造を生み出している。
米原市	付加価値額は 2,946 億円。第 2 次産業が第 3 次産業を上回る。その他所得が 1,029 億円流出、その他支出が 1,305 億円流入。	交通の結節点として、東レ等の大企業工場が多数立地している。化学が生産額、特化係数、純移輸出額全て大きい。	化学が地域の核の産業として、取引構造を生み出している。
長浜市	付加価値額は 4,354 億円。雇用者所得は 250 億円流入、民間消費額は 37 億円流出で観光で稼いでいない。	ヤンマーや日本電気硝子、三菱ケミカル等の工場が立地し、その他の製造業、一般機械、窯業・土石製品が地域を牽引。	その他の製造業、一般機械、窯業・土石製品が地域の核の産業として取引構造を生み出している。
高島市	付加価値額は 1,562 億円。雇用者所得 136 億円、その他所得 242 億円がそれぞれ流入。民間消費額は 36 億円流入。	繊維は特化係数が 13.68 と大きい、純移輸出額は小さい。公務が地域を牽引する産業となっている。	その他の製造業との取引構造が強くなっている。公務はあまり取引構造が強くない。

3) 県内各市町の地域経済循環の現状の整理

付加価値額および第2次産業・第3次産業の付加価値額や雇用者所得の状況を整理すると、第3次産業の付加価値が多いが雇用者所得は域外から流入している市町が多い（大津市、近江八幡市、高島市等）一方、第2次産業の付加価値が大きく雇用者所得は域外へ流出している市町もあります（彦根市、竜王町、多賀町等）。

その他条件 付加価値額	第3次産業の付加価値額が多い		第2次産業の付加価値額が第3次産業とやや同じまたは大きい	
	雇用者所得は域外から流入	雇用者所得は域外へ流出	雇用者所得は域外から流入	雇用者所得は域外へ流出
4,000億円以上	大津市 長浜市	草津市	甲賀市 東近江市	彦根市
2,000億円以上 4,000億円未満	守山市 近江八幡市	栗東市		湖南市 竜王町 米原市
2,000億円未満	野洲市 豊郷町 高島市		日野町 愛荘町 甲良町	多賀町

※下線：草津市、豊郷町、高島市は民間消費額が域外から流入。

※網掛け：長浜市、東近江市、近江八幡市、栗東市、野洲市、豊郷町、高島市、甲良町はその他所得が域外から流入。

第3章 検討委員会の開催

1. 開催概要

(1) 目的

地域経済循環の取り組みを広げていくため、下記4つの方策について検討を行い、提言に取りまとめます。

- 現状の到達点の把握（事例の収集）
- 県、市町、商工会・商工会議所、企業、家計（個人）の役割の検討
- 地域経済循環に資する企業のビジネスモデルの「見える化」
- 平成31年度以降における推進方策、特に県に期待される役割の検討

(2) 内容

回数	日時・場所	主な議題
第1回	平成30年9月28日（金） 15:00～17:00 ピアザ淡海 滋賀県立県民 交流センター302 会議室	資料説明 ● 滋賀県産業振興ビジョンについて ● しが絆プロジェクトの取り組み報告 ● 滋賀県の地域経済循環の現状 ● 滋賀県版地域経済循環モデルの提案 フリーディスカッション ● 地域経済循環の成果と課題について ● 地域経済循環の普及・拡大に向けて
第2回	平成30年10月12日（金） 14:00～16:00 ピアザ淡海 滋賀県立県民 交流センター 206 会議室	話題提供 ● 近畿精工株式会社 ● 滋賀県県民生活部エネルギー政策課
第3回	平成30年11月22日（木） 14:00～16:00 子民家エトコロ	話題提供 ● （一社）大野木長寿村まちづくり会 ● 東近江市役所
第4回	平成30年12月21日（金） 13:30～17:00 ラ コリーナ近江八幡 会 議室	話題提供 ● たねやグループ ● 高島市商工会 ● 滋賀銀行
第5回	平成31年1月11日（金） 14:00～16:00 ピアザ淡海 滋賀県立県民 交流センター 201 会議室	取りまとめ案の説明および意見交換
第6回	平成31年2月13日（水） 14:00～16:00 ピアザ淡海 滋賀県立県民 交流センター 206 会議室	取りまとめ案の説明および意見交換

(3) 委員

No.	カテゴリ	氏名	所属	所在地	性別
1	県内の市町	山口美知子	東近江市 市民環境部 森と水政策課 課長補佐 一般財団法人東近江三方 よし基金 事務局員	東近江	女性
2	県内の 経済団体	青木隆	高島市商工会 事務局長	高島	男性
3	県内の企業	小玉恵	たねやグループ 社会部 部長	近江 八幡	女性
4	県内の企業	畑澤康弘	近畿精工株式会社 代表取締役 社長	長浜	男性
5	県内の 金融機関	船木敏男	滋賀銀行 営業統轄部 地域振興室 室長	大津	男性
6	コミュニティ ビジネス	藤田博	一般社団法人大野木 長寿村まちづくり会 副代表	米原	男性
7	大学教授	関智宏 (委員長)	同志社大学 商学部 教授	県外	男性
8	全国レベルの 知見を有する 有識者	荒井智生	一般財団法人地域活性化 センター 総務企画部 人口・地域経済研究室 室長	県外	男性
9	県	野原成彦	滋賀県 商工観光労働部 商工政策課 課長補佐	—	男性
-	オブザーバー	山田人志	中小企業診断士	大津	男性
-	オブザーバー	金再奎	琵琶湖環境科学研究セン ター 総合解析部門 持続可能社会・琵琶湖流 域係 専門研究員兼係長	大津	男性

2. 開催結果

(1) 第1回検討委員会（要旨）

- **大吉牧場による CSA (Community Supported Agriculture) の実践を通じた地域経済循環**
近江牛を香港を中心とする海外へ輸出し、海外売上を獲得。一方、域内では近江牛の糞尿を堆肥として農家に回し、農家から飼料米を仕入れ、食米をレストランで消費者に提供している。
- **逆6次産業化に見る、連携内容の重視**
農商工連携や、6次産業化に取り組む地域が増えてきているが、成功している事例は少ない。生産者と製造業者や流通業者とのつながり方に問題があり、生産者は製造業者をただの仕入業者と思っているため失敗する。お互いに相互の考え方を共有する必要がある。最近では流通業者が自ら生産し、レストランなどで流通させている「逆6次産業化」の動きもみられる。
- **域外から稼ぐことへの期待と課題**
高島市は地域で経済を回すには限界があり、いかに外から稼ぎ地域で回すかという点が今後の課題。一方、滋賀県や日本はこれまで電化製品を海外に売って GDP を上げることに必死になってきたが、本当にそれだけで良いのかとも感じている。
- **県外で稼ぎ、市内・県内で雇用する中小企業**
長浜市で製造業を営んでいるが、顧客は大手が多く、基本的に県外である。また、特殊な部品を使っているため、仕入先や調達先も県外が多い。ただし、経費では人件費が最も大きく、従業員に給料を支払うことで域内にお金が落ちている。
- **インターネット普及による企業立地の変化**
インターネットが普及したことで、金型製造に必要なデータは、市内でも海外でもやり取り可能である。一方、滋賀県は交通アクセスが良く、中京圏や京阪神、東京や横浜の顧客も2時間あれば来訪できるため、日帰りで工場へ来ていただくことも可能。滋賀県にいたからこそ出来る商売に変わってきている。
- **コスト競争による消耗戦に陥らないための生産性向上と付加価値向上**
工業統計によると、平成26年から27年にかけて、1,300社の金型屋が廃業している。しかも、9名以下の金型屋が圧倒的に減少している。リーマンショック後、家族経営の小規模事業者は値段（低コスト）で海外企業ともガチンコで勝負してきたが、コスト競争は消耗戦であり、今減少してきている。生産性向上のためには、製品に付加価値をつけることが必要である。お客さんから認められて初めて、グローバル化する中で価値を見つけてもらえる。
- **行政区域と経済循環地域のズレ**
企業が立地する市町の外からも雇用が生まれている。所得や支出も市町の外、

場合によっては県外と関係がある。京都や大垣、福井から働きに来ている人もいるだろう。県や市町という線を引きたいようだが、経済や人口動態は、行政単位や県域を越えて動いている。

- **支援機関に対する行政支援の拡充の期待**

地方創生が始まった後、総務省の「地域経済好循環推進プロジェクト」や県の「イノベーション創出支援補助金」が出て、県内企業と取り組んできた。しかし、総務省の「地域経済好循環推進プロジェクト」は国からの交付額が減額されており、県内の取り組みも下火になっている。企業活動を支援するうえで、行政の関与や補助金の支援がきっかけとなる場合も多い。

- **地域内を循環するお金を太くする方法**

稼いできたお金をいかに地域に落とししていくか。それがうまくできれば、地域経済循環につながる、「地域のお金を太く出来る」と言われている。県外から稼ぐ製造業の集積が滋賀県にはある。こうした稼いだお金を地域に落とすため、例えば大企業工場の機械を地域の企業から購入してもらうなど、もっと循環を太くしていこうと考えることが大切であり、取引の中身まで調べる必要がある。また、県内中小企業を支えられる中小企業や零細企業はいないのか。そういう視点で取り組むことも、地域経済循環を太くする施策につながる。

- **自然資本・人的資本・人工資本・社会関係資本まで捉えた分析**

私になぜ環境部署で経済の話をしているかと言うと、経済フローを生み出してきたものが環境部署にあると考えているからである。東近江市には京セラ工場があるが、これは本市に潤沢な水があるからであり、人工インフラがあり、社会関係資本もある。自然資本、人的資本、人工資本、社会関係資本、この4つがきちんと揃っているから滋賀県は発展したと思っている。

- **経済と社会的認知によるマトリックスの考え方**

これまでの経済成長モデルは、経済が拡大していくことが前提のビジネスであり、売上10億円より100億円を目指すビジネスである。しかし、地域課題とつながる地域経済循環を考えると、事業領域と経済で考えてはいけないのではないかと。社会的認知度が高いが経済性が低いものは公共が、社会的認知度に関わらず経済性が大きいものは大企業や中小企業を中心に事業を大きく出来る。一方、社会的認知が低くて経済性も低いものは公でもできない。ここにどうアプローチするか。

- **経済拡大モデルを前提としない考え方**

経済の拡大モデルが前提ではない。拡大モデルでは、地域とのつながりができないのではないかと。

- **小商いの創業支援**

年度事業で「プチ創業」に取り組もうとしている。2万円、3万円の創業を支援したい。それを100人、200人と育てたい。金融機関は、初期投資が30万円以内の創業支援は融資できないが、僅かなお金で僅かな稼ぎをすることはできるのではないかと。

- **域外で稼ぐビジネスと域内循環に根ざしたビジネスの混在**
付加価値を高めて地域住民の所得も高めていくビジネスとそうではないものがあるが、両者とも混在しているのが地域経済であり、どちらが重要だということでもない。
- **経済性以外の視点の導入**
これまで経済性だけを見てきたから地域課題が出てきたのではないか。例えば、地域資源の活用や人々のつながりの観点を入れてはどうか。
- **中小企業支援とコミュニティ支援の融合**
この10年で地域コミュニティに関わる仕事が増えてきた。これまで支援の中心だった中小企業経営支援との狭間の中で、地域経済のあり方はどうなのか悩んできた。

(2) 第2回検討委員会（要旨）

①近畿精工株式会社

● 良い仕事をするのが社会貢献

経営理念として、社会貢献を掲げているが、良い仕事をすれば社会に貢献できるという意識をもっている。雇用や納税という点での地域経済循環ということは考えているが、仕入れ等における地域経済循環までは至っていない。いかにお客様に喜んでいただくかということを重視している。

● 価格競争により金型事業者数は大幅に減少

金型事業者は、小規模事業者が多く、6,500社（平成27年時点）で1998年から約5割減少している。特に平成26年からの1年間で1,300社ほど急激に減少しているが、9名以下の事業所がその大半を占めている。価格競争に勝つため安売りを進めた結果、小規模事業所が淘汰されている。

● デジタル時代の競争優位の源泉づくり

ハイテク機器に我々のノウハウをいかに加えられるかという点を重要視しており、デジタル時代の新しい金型職人の育成を心がけている。目指しているのは、他社に真似できない競争優位の源泉ということで、高精度と微細にターゲットを絞って、仕事を特化している。展示会には積極的に出展しており、そこで出会った課題や技術課題の解決や研究開発を行っている。

● どんどん入れ替わる域外顧客への対応

創業時から金型を製造していたが、10数年前に携帯電話やカメラ、ビデオ、車関係、レンズなどの金型を製造するようになり、今期は携帯電話とカメラの売上は0%、一方で食品、セラミック、車の割合が大きくなっている。食品関係は大阪の成形メーカーと東京の商社。セラミックは神奈川のセラミックメーカー。医療機器は静岡の成形メーカー。ガラス関係は滋賀のガラスメーカーなど。

● 特殊材料や特殊機械が多いため、域内企業への仕入・調達が困難

外注加工は県内より県外が多い。原材料は特殊材料なので県内調達ができない。工具は市内の工具屋を通じて仕入れることが多い。消耗品の油等は、近くのガソリンスタンドでは品揃えがなく、県外企業への支出が多い。電気代は県外。修繕費は、機械が特殊のため、県外への支出が多い。保守も県外である。

②滋賀県県民生活部エネルギー政策課

● エネルギーは県外依存、農林水産業の県内総生産の6倍の金額が県外へ流出

エネルギーは石炭や石油、原発等があるが、基本的には海外からの輸入であり、原発に関しても県外から仕入れているのが現状（1万kw以上だと県内から仕入れているのは1%）。滋賀県は発電所を持っていないので、エネルギーを滋賀県で使う場合は、県外にお金が出る構図になっている。およそ3,000億円が県外に流出している。2012年度の農林水産業の県内総生産の6倍にあたる金額が県外に流出している。

- **レジリエンス・パリ協定・SDGs の理念を踏まえたエネルギービジョン策定**
平成 28 年にしがエネルギービジョンを策定。東日本大震災で原発なり火力発電、大規模集中型のエネルギー供給状況では、東京等で計画停電となるなどシステムの脆弱性が顕在化した。より消費地、需要地に近いところでエネルギーを生み出すべきだと考えられており、分散型のエネルギー供給のあり方が災害対応のレジリエンスという視点で必要になってきた。
パリ協定が平成 28 年 11 月に交付され、世界規模の気候変動対策をとることになった。日本でもパリ協定による環境に配慮したエネルギー利用が求められるようになってきた。また、持続可能な開発目標（SDGs）では、エネルギー利用ではクリーンしていく 7 番や、技術革新としての 9 番、気候変動対策の 13 番などが目標に当てはまるため、しがエネルギービジョンを SDGs の理念を加味して策定した。
- **原発に依存しない安心・安全な社会の創出**
基本理念として、「原発に依存しない新しいエネルギー社会の実現に向けて」と書いている。水を預かる滋賀県としては、隣接の若狭地域に 14 期に商業原発が動いている現状や、気候変動や人口減少などの社会潮流から、原発に依存しない新しい社会をつくっていこうと謳っている。また、新しい豊かさを実現するため、原発依存のみならず、社会・環境・経済という安全・安心な社会、低炭素社会、地域内経済循環による地方創生に取り組むことにしている。
- **エネルギーと農業を組み合わせた収益の確保**
県営姉川ダムにおける水力発電事業は、いぶき水力発電株式会社が設置した。出資をしている山室木材は米原市の企業であり、売電で収益を得るだけでなく、地域資源を活用し、地元で収益を還元している。これまでであれば化石燃料として国外へ流れていたものを収益として地域に還元している。山室木材工業は、エネルギーと農業を組み合わせ、廃材をチップ燃料にして、木質バイオマスボイラーでマンゴーを生産している。
- **売電による収益を地域商品券として返還する循環モデル**
東近江市では、あいとうふくしモールで市民共同発電所ということで、田園カフェやファームキッチン野菜花などの施設があり、屋根の上に地域住民が出資したお金で太陽光パネルを設置し、発電した電気をお金で返すのではなく、地域の商品券として返環している。こうした循環モデルを滋賀県が補助・支援している。
- **廃棄農作物を活用したバイオガス発電の実施**
地域主導型再生可能エネルギー検討支援事業として、琵琶湖里湖循環プロジェクトに取り組んでいる。水草が大量に繁茂しているが、一方でたくさんのたくさんの農作物、草津メロンやほうれん草、ナズナが栽培されている。しかし、およそ 3~4 割が市場にのらない廃棄食品になるため、処理するのにお金がかかるものを、バイオガスプラントで腐らせて発酵させて、そのメタンガスを燃やすことでエネルギーに変えて収益に変えていく。さらに、発酵

で出てくる液肥は農地に還元するほか、競走馬や近江牛のサプリメントへ加工し活用している。

- **エネルギーと農業を組み合わせた地域特産品の栽培・活用**

エネルギーと農業としては、伊吹山ソーラーファームプロジェクトがある。米原市にある棚田を再生している伊吹山スロービレッジが、ソーラーシェアリングとして、耕作放棄地のうえで太陽光発電をしながら、地域特産品を栽培している。さらに伊吹山スロービレッジでは、トウキやショウガで伊吹の薬草ビールを作り、6次産業化を狙うために利活用されている。

③フリーディスカッション

- **他社に負けない技術・製品を生み出すための域外取引の重要性**

インターネットが普及するまでは、地元企業から調達をすることが多かった。しかし、いかに早く納品するかということも重要であり、インターネット普及後は対応の早い都心の企業をネット等で探し、お願いすることが多くなっている。特に、弊社は材料が特殊なモノを扱うことが多いので、県外にお願いしている。外注としては、小回りが利く県内企業にお願いすることは多い。県内企業にできるだけお願いするよう心掛けているが、製品的にも特殊なので中々難しいのが現状である。

地域での循環はもちろん重要だが、他社に負けない技術、製品を生み出し地域外の企業に売りその企業の課題解決へつなげているのは素晴らしく、このように仕事を取るには、地域外からイイモノを手に入れるのは重要だと共感した。商品にストーリー性がほしい場合は、滋賀県内のこの原材料を使うこともあるが、素晴らしいモノや原材料を持つ生産者と取引を行うので、そうなると地域外との取引も増えてくる。

- **社会関係資本の強化による川下企業への受注**

2003年の携帯電話の金型が9割のシェアを占めていた頃から、15年で大きく顧客が変わる大きな契機になったのは、戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン事業）の採択である。その際に、弊社と県内の成型メーカ、滋賀県工業技術総合センター、滋賀県立大学の4社のネットワークができた。現在も、継続して4社での関係を継続している。携帯事業の際は、顧客は県外が主であったが、売上が減少する中で社会関係資本が影響し、改善に進んでおり、金銭的な経済フローでは、見えない部分である。

川下企業に県内の川上企業へ外注してほしいと話をしたことがあるが、クオリティの面で県外の川上企業を選んでいる実態がある。そうした中、川下企業の受注をするために、川上企業が同業者の組合を結成し対応している事例もあった。兵庫県では、大手川下企業の受注を受けるため中小の製造業者がアドック神戸というネットワークを形成し、横受けだけでなく新規事業や新規製品の開発を行っている。

同業者はライバルという意識が強かったが、近年の製造業はそこまで意識は

ない。協業していかないと時代のスピードに追いつかなくなってきたのが現状である。

- **川上～川下の各プレイヤーの連携と支援機関の役割**

木質バイオマスという観点だと、山室木材の後に続く企業はいない。理由としては、木材をエネルギー利用する際に、川上、川中、川下のプレイヤーが存在しているが、個々のプレイヤーの連携ができていない。

なお、山室木材の取り組みを支援していたのは滋賀銀行であり、総務省の「地域経済循環創造事業交付金」の獲得に向けて、注力し貢献した。

(3) 第3回検討委員会（要旨）

①一般社団法人大野木長寿村まちづくり会

● 組織概要

それまでにグランウンドワークやゆめ塾等のベースとなる地域での活動を行っていた民生委員と区長経験者の7名が自主的に集まり、平成23年に「大野木長寿村まちづくり会社」を立ち上げた。一人住まいの方向けの定期便、在宅医療である看取りサービスを提供してきたが、平成30年度は、葬儀サービスも開始し、「三顧の包摂」事業をスタート。年間売上は、約500万円。

● 事業の振り返り機会の創出

毎年、サマーレビューを実施し次年度の方針を決めており、事業の振り返りと学習を徹底している。

②東近江市

● 東近江市の地域経済循環の実態

東近江市は、地域外での消費額が680億円を超えており、エネルギーとしても330億円の流出がある。域外から5,400億円を稼いでも1,000億円が地域外に流出している。東近江市の税収を大幅に上回る資金のやり取りがあり、実は地域にお金はあるのではないかと考えた。

● 地域経済循環を促進する取り組み

環境基本計画の二次計画で、経済フローを生み出している資本を地域資源と定義し、これらを保全再生する取り組みと、これらを活用して経済フローを生み出す取り組み、地域資源をつなぐしくみづくりという3つを基本方針とした。

具体的には、多様な主体によるプラットフォーム「東近江市環境円卓会議」（利害関係者の話を全員が共有する場）と、「東近江三方よし基金」、この2点の活動をNPO法人まちづくりネット東近江が支えている。

● 東近江三方よし基金の概要

東近江三方よし基金は、300万円の資金を行政が出すのではなく、市民の寄付で集めた。また、多額である遺贈寄付を集めていこうという方針がある。お金を受け取ると同時にその人の思いを受け取るということを意識して活動につなげていきたい。

基金が応援する取り組みの評価軸として、①環境は、CO2削減や生物の多様性保全につながる活動かどうか、②経済は、地域経済の循環に貢献するかどうか、③社会は、人と人とのつながりや人と自然のつながりを時間で増やせる取り組みかどうかという3つの視点がある。

● ローカル・ファイナンスの仕組みづくり

これまでのコミュニティ財団は、寄付を集めて助成金を出すといった形式が多い。当財団では地域のお金をどのように回すかという点を考えている。地域金融機関も国債を買い、地域の資金が域外へ流出しているの、地域を応援してもらうために地元の湖東信用金庫と連携して、地域貢献度の高い事業

を応援する独自の融資制度が作れないか話を進めている。地元の金融機関で地元の投資商品を購入する環境を整えたい。また、地域の小さな取り組みと様々なお金の動きをつないでいく、コーディネートができる組織を目指している。

地元金融機関での投資商品販売という目標の実現に向けた第1歩として、東近江市版ソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)という仕組みを構築した。この仕組みは、既存の行政の補助金を成果報酬型に切り替えるというものである。

③フリーディスカッション

● 事業継続の秘訣

取り組みの目的は、黒字を出すことではなく、大切なのは続けるということである。また、報酬がなくても続くのかと言われたが、実際に続いている。何より、やりたいことをみんなでやろうとしている、だから長続きしているように見える。

● 地域住民の参加の状況

140世帯で年間500万円の売上というのは、規模として大きい。立ち上げ時は、2~3割の参加率だった。今は8割を超えて、9割になっている。そんなところへ行くかという人もいたが、結果的に何らかの形で関わっており、開催日に来られない人でも、砂糖などのおすそ分けが来る。

● コミュニティ・ビジネス成功のポイント

インフォーマルというのがヒントである。区では、自治会では、街灯が切れた場合でも「公平の原則」があり、公平に修復しないと文句を言われる。一方、インフォーマルな会社だと、優先順位をつけても問題がない。荒れ地を耕しても、醒井のプロジェクト経営も、成功しているところはインフォーマルである。これがまちづくりのカギである。

● 市民を巻き込むプラットフォームづくり

計画には素晴らしいことを書くが、理解してもらう市民を増やすことが大変で、また、活動してくれる市民を増やすのは至難の業である。まずは計画をつくることから市民と一緒にやろうということで、円卓会議で数年前から作っており、組織を継続している。

行政計画だとKPIは何かという話になるが、審議会からは「そんなものはいらない、KPIを出すことだけを信じる職員は要らない」との話になった。議論の結果、取り組みそのものを指標として、取り組みが元気に動くことや、他の地域でも真似されて動くことが大事ではないかということで、「取り組み指標」をつくった。

● まちづくりの機運情勢

東近江市は、提案すると、すぐにプロジェクトチームを結成し取り組む人が多い環境である。また、何かやりたいことが起こったらプロジェクトチームをつくり、一本釣り面白そうな人を誘っている。

こういう時代に行政に入る人は、何か思いがあるはずである。だから若い人を育てていく必要がある。

(4) 第4回検討委員会（要旨）

①たねやグループ

● ヨモギや山野草の自家栽培

先代が海外に原材料を求めて行った際、ヨモギ生産者がガスマスクを付けて消毒を行っているのを目にした。当時はオーガニックという言葉もなく、ヨモギは田舎であればどこにでもあり、それを取って育てるのはおかしいのではないかと言われたようだが、一芯三葉の芽の上の方の柔らかいところだけを取り、お客様に安心安全なものを届けたいと考え、ヨモギ畑を始めた。今は地域の方と一緒にヨモギを育てている。

たねや農藝では、600種類程度の山野草を畑で作っており、お店はもちろん、百貨店などに持っていき、季節感を感じていただいている。百貨店内は無機質で、外で雨が降っているのか風が吹いているのかまったくわからない。また、私たちのお菓子には季節感があり、近江が今どんな景色なのかを、遠いところで買い物をしていただいたお客様に感じていただけるよう、洋花ではなく野原でそのまま咲いているような、作り物ではない寄せ植えとして、週1回、60鉢ほど出荷し入れ替えている。

● たねやアカデミーを通じた人材育成

お菓子の職人を育てる「職業菓子訓練校」（たねやアカデミー）の取り組みをしている。現在、従業員が1,900人程度おり、お菓子作りもどうしても分業にならざるを得ない。その中で、他社との原材料の違いなど、従業員も含めて理解できるようにしており、1年間の特別なカリキュラムを組み、滋賀県に認定いただいた菓子訓練校としてやっている。

こういったアカデミーを受けると、いろんな部署の方と学べ、社内の先輩が講師としてアウトプットする機会にもなるため、会社が大事にしていることを伝えることになり、非常にいい循環が生まれている。

● 働きやすい職場づくり

愛荘町にある製造本部には、おにぎり保育園という保育園を持っている。働きにくい女性の支援のため、できるだけご両親と一緒に出勤し一緒に帰ってもらえるようなシフトを組んでいる。保育園の真ん中のガラス張りのところがオープンキッチンになっており、お菓子はたねやのものが多く、自分たちの給食や菓子訓練校のスタッフがお菓子を考案し、子ども達に食べてもらうような取り組みを行っている。この取り組みも20年近くやっており、40名くらいの園児を預かっている。保護者は従業員というメリットを生かし、「自然に学ぶ」をテーマにのびのびと育児ができる環境にある。

● 経営理念「天平道、黄熟行、商魂」

私どもの経営理念に、天平道、黄熟行、商魂という3つの言葉がある。「末廣正統苑」というバイブルとしているものの中に私達の教えがあり、もったいないということ、また人様を思いやる気持ち、自然、季節の廻りを大切にすることなどが書かれており、教育の芯にしている。入社すると全員がこのバイブルを持ち、朝夕に唱和を行い、魂に焼き付けるような教育を行って

る。

また、滋賀県は SDGs 宣言を行っているが、弊社も SDGs に早くから取り組み、各所属長を含め、たねやグループの選択が未来に続くためには、果たしてそれが正しいのかということ、SDGs に当てはめて考える。

- **世界へチャレンジする風土**

世界から来ていただける滋賀県、近江八幡にしたいと考えている。山本社長は世界大会でも優勝し、一昨年には氷の彫刻のクーブ・デュ・モンドという大会で準優勝している。また、弊社には世界チャンピオンが6名いる。社内ではそういった学びや、世界へチャレンジする風土を作っている。

- **近江八幡の自然に学ぶ「ラ コリーナ」**

ラ コリーナは近江八幡の自然に学ぶというテーマで進めており、甲子園 3 つ分の敷地がある。施設内には田んぼがあり、ここで出来たお米は、ほぼワークショップ後の炊き出しやイベントの振る舞い餅に使用している。一番力を入れているのは、森づくりのどんぐりプロジェクトである。一本一本どんぐりの苗を植えるところから始め、目標 10 万ポットに対して、現在 3 万ポットである。

ラ コリーナクラブは、弊社の真ん中にある田んぼで米作りをし、育苗から刈入まで行い、餅つきやおむすびを作っている。脱穀も足で行い、最後は刈り取った稲穂でしめ縄を作り、子ども達に自然の恵みを感じていただくような学校をしている。

- **世界の次世代リーダー育成プログラム**

NELIS 世界大会という、世界の次世代リーダーと言われる方々をつなぐプログラムに取り組んでいる。たねやグループの代表は、次世代のリーダーを育成する NELIS の共同代表となっている。日本のみならず世界の課題解決に取り組んでいる。ラ コリーナでこの景色を見ていただきながら、貧困などの世界の課題や、どのような世界を作りたいか等、ディスカッションを行っている。

- **原材料は県内外を問わずいいものを採用**

原材料については、滋賀県産だから使用するというルールはない。滋賀県にいいものがあれば滋賀を採用するが、良いものを常に探している。オリーブオイルは海外からも入れている。海外を含めて現地を視察し、フェアトレードかどうか確かめたものを入れている。

②高島市商工会

- **三方よしプランの策定**

平成 27 年に商工会としての取り組みの方向性をはっきりさせるために「三方よしプラン」をつくった。近江商人の「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」の心意気に倣ってつくったものだが、地域の中で良い売り手と良い買い手の関係を築くことで、地域を元気にしていこうというもの。

地元で一定の回るお金がない。お金自体が減ってきている。そのため、地域

内資金循環の促進策と地域外資金獲得の促進策の2本立てとしている。現在は地域資源を活用したビジネスモデルの創造、企業間連携等による新たなビジネスモデルの創造、持続可能な地域経済のための雇用・人材育成、高島ブランドの育成と情報発信に取り組んでいる。

- **地域内資金循環を高めるための取り組み**

地域内資金循環を高めるために、まず高島市内にあるいいお店、素晴らしい企業について、知っていただく必要があり、高島生活便利帳という冊子を作った。

地域通貨アイカを発行している。6ヶ月以内で通用する商品券である。回転率が1.13回となっている。この地域通貨の特徴は大型店はダメ、高島市内に本社を置かない会社もダメ、高島市商工会の会員である、という3つの条件を満たしている企業だけだが、現在1300あまりの企業が参加している。おおてなしパスポートラリーは、地域のお店を回ってもらいスタンプを集めてもらうもの。また、高島スマイルカードというポイントカードも実施している。

- **発酵食品に特化した取り組み**

平成25年に全国発酵食品サミットを高島市内で行った。来場数は18,000人、北は北海道から南は熊本までの方に来ていただいた。それまで、発酵食品をキーワードに取り組みはしていたが、地元の方々には自分たちが毎日接しているお酒など、そういったものが大したものであるという認識はなかった。しかし、このサミットをやったことで、発酵というだけでこんなに全国からたくさんの方がきてくれるということで、自分たちのまちの発酵食文化が素晴らしいものだと初めて気いた。

たかしま発酵食文化カレッジというものを、平成26~28年の3年間に行った。初年度は受講者200名を募集し、この3年間で1200名程度の方が、発酵食に関するいろんな勉強をした。「良い買い手」になっていただくために、高島市の発酵食品を理解していただく意味合いがあった。

京都の三条通りで、アンテナショップ「かもす家」をオープンした。中身を発酵に特化したとんがったアンテナショップで、発酵食品以外の他のものは置かない珍しいアンテナショップだった。補助金を利用して運営していたため、補助金が切れた平成30年2月で一応閉めた。

- **農林水産業を中心としたアグリビジネスの展開**

現在1500程度の会員がいるが、そのうち農林水産業、一次産業に係わる会員が50数社あり、すべて専業でやっている農家で、ここ5年で増えてきた。商工会としてしっかり支援する必要がある。

そこでアグリビジネス研究会を立ち上げている。この研究会では20年先のことを思いながらいろんな議論を行っている。メンバーの大半は30代、40代であり、他所から来て新規就農された方もあり、代々農家の方もいるが、メンバー的には非常に若い。来年5月の総代会で農林水産部会を立ち上げようとしている。

③滋賀銀行

● 県内の自治体やまちづくり会社と連携した地方創生

滋賀県に 100 拠点あり、京都、大阪に店舗を展開している。昭和 8 年に百卅三銀行と八幡銀行が合併し、滋賀銀行となった。2013 年に、創立 80 周年を迎え「地域振興室」ができ、そのあと、「まち・ひと・しごと創生法」が制定され、昨年地方銀行では初めて SDG s 宣言を行った。全店の支店長が地方創生の責任者となり、それぞれの地域で地域の皆様と係わってやっていく体制である。

戦略としては、地域の「稼ぐ力」を引き出すとしており、「地域・お取引先の成長なくして当行の成長なし」ということで、地域のお客様が元気でなければ我々も元気ではなく、共存共栄の関係にある。

滋賀県とは平成 26 年 3 月に締結しており、県内においては、ほぼ指定金融機関にさせていただいており、連携協定を結ぶまでもなく親戚同士であり、困った時にはお互いに助け合う関係である。

まちづくり会社は各地域にあるが、資本金はそんなに大きくなく、銀行も出資しており取締役、監査役で人も入っている。近江八幡では株式会社まっせという名で、こちらも近江八幡市支店長とたねやさんに関与いただいているが、行政も企業様も金融機関も一緒になってまちづくりを行っている。

● 観光振興に向けた取り組み

観光についても金融機関として何か関わっていかなければならないと考え、いろんな観光推進団体と連携している。「地域資源に磨きをかける」というのは、漏れていた地域資源を発掘し、観光に役立てたいということ。この近くの安土城の横の山に、観音寺城跡というのがあり、竹藪や木に覆われて隠れていたが、地域の方と滋賀銀行の行員と一緒に木を伐採しており、もみじや桜を植えている。CSR に近いことになるが、将来的にはここも観光ルートにして、循環を出せないかという構想がある。

甲良町という小さな自治体については、「藤堂高虎」という甲良町出身の戦国時代の武将がおり、その方を活かした町おこしが出来ないかという相談を受け、京都のマンガ学部のある大学を紹介し、流行りのイケメン武将の商品が販売されている。

● エネルギーの地産地消の取り組み

地域のエネルギーの地産地消、エネルギーの地域循環として、湖南市と一緒に「こなんウルトラパワー」という会社に出資し、役員を支店長がやっている。FIT で太陽光中心にうまく回っているとのことで、外へ販売しようという話もあると聞いている。

● 移住・定住の促進

自治体と連携した住宅ローンを作っており、近江八幡市とは町並み保存ローン、東近江市とは定住移住応援ローンをやっている。実績は少ないが、こういう商品があるというのは、移住される方にとってもひとつのきっかけ

にはなる。

働き方改革と言われているが女性が働きやすい職場をお客様にも作っていただくために、くるみん認定セミナーを行っている。

県内の人手不足は地域課題として問題になっており、大学と連携し、県内企業に就職してもらおうお手伝いをしている。

- **地域経済イノベーションサイクル補助金の獲得支援**

地域経済イノベーションサイクル補助金について、スタートアップに一部補助金をもらって、そのあとは自分で走ること求める補助金で、補助金とほぼ同額を金融機関が融資しなければならないという商品で、全国でも14事例だが、滋賀県は比較的多いと思う。奥伊吹のスキー場のハウスを建て替える資金の一部や、近江牛を担保にした融資、守山のバラ園は事業性評価で、担保に頼らずにやった。

- **農業振興の取り組み**

県下の農家を支援したいと考え、GAP、持続可能な農業の支援を行っている。2020年のオリンピックの食材には、GAP認証を取っていないと提供できないかもしれない、またグローバルGAPを取ると農産物をヨーロッパに輸出しやすくなるため、支援をしている。

また、6次化の支援や、クラウドファンディングについては、小さな企業についても10~50万円という少額で利用いただいております、地域のブランドづくりに協力している。

④フリーディスカッション

- **大切にしている理念や価値観を理解いただく場づくり**

「たねやは何をしたいねん」と話されているのが聞こえてくる。私も最初、社会部配属と言われた時に、なぜお菓子屋に社会部が必要なのか、と思った。山本は常々、近江八幡がある滋賀は私の家のようなものだ、自分の家に帰ってくるように、そこを大切に思いたいという話もしている。

学生に私たちの取り組みを話す時に必ず聞くのは、今日は土の上を歩きましたか、と質問すると、学生はほぼほぼ手を挙げない。就活中ということもあるかもしれない。我々のお餅はお米であり、いろんな原材料は自然の恵みとしていただいているが、それが生活の中から消えて行っている。

お客様はここを農村テーマパークだと言われるが、テーマパークを作ったわけではなく、お菓子屋を続けていこうと思うと、私たちが取り壊されているものを大事に思う方々を増やしたい、来て下さるお客様や百貨店で買っている方々に対して、ホームページやラ コリーナのようなシンボリックな場所で、このような取り組みをご理解いただくことで、自然であり、感謝の中で、原材料が成り立っていることを知っていただき、先に繋げたい。

- **提供量に見合った原材料の選定**

原材料の選定から、正しい選択をしなければならないと考え、原材料管理室

が現場に行き、良いものをどういう風に作っているのかを確認している。当社は生産者と顔を合わせないということがほとんどない。原材料管理室の者はそこに出向いてレポートを挙げて、一緒にお酒を飲んで帰ってくる。それが今、とても大事なことに思える。値段を叩いたりしない。そういった部分では原材料の見極めと、食品廃棄をしないで、たくさん売するためにたくさん作って、残して捨てるということは絶対にしない。そうすれば、原材料は循環し、栄養価の高い時期にしか作らない、その時にしか売らないものもある。

乱暴な表現になるかもしれないが、この産地だからいいという事ではない。弊社の場合は、作る量がとても多い場合は、提供量の条件がある。滋賀県だからと使うことが生産者にとっていいことかと思う。いいものは近いところから来る方がいいので、実際に滋賀県の原材料をたくさん使っている。

- **大切にしている価値観を学ぶ場づくり**

たねや農藝があるのは、生産物をたくさん作りたいわけではなく、農藝部門は私たちが土を大切にす、原材料の自然の恵みを学ぶ場という、学校のようなイメージで持っている。できれば、個人的に企画書を書いて進めたいことは、ラ コリーナで場所の提供をして、新規就農の方や地域で今やってらっしゃる方にここへ来ていただき、ここでマーケットなどの商売をしていただけるコミュニティや場所を提供したい。たねやは得意分野のお菓子を売り、地域の方は自分の作った野菜や加工物をご自身で持って来られて、ここでお客様に販売するような場ができるといいと思っている。

- **SDGs の取り入れ**

最初のフェーズは、今やっていることを SDGs の物差しで測り、言われているように、どこの何に当てはまるのかという検討を行った。今やっていることは、すべての提案に SDGs の視点がないといけないことになっている。

- **生産者と消費者が出会う場づくり**

お気づきかもしれないが、一番いい一等地が田んぼになっており、私たちの覚悟とお客様に伝えたい現われではないかと思う。老若男女を問わず、みんなが土の中に入って、泥んこになりながら手で田植えをして、雑草は手で取りながらやっている。私たちが消費者がこうであって欲しいという想いを持つ、理解をしていただきたいということがあるのであれば、この田んぼの営みややり方を一人でも多くの方にご理解いただき、一緒にやりたいと思ってもらいたい。

まずは楽しむことを入口にして、またそこに来られた人生の先輩方が、誇らしげに昔はこうやっていた、こうやった方がいいよと教えてくださるマッチングという少し違うが、そういうことが企業として土を触りながら自然の中でできればいい。

- **農林水産業の6次産業化支援**

国の補助金として、持続化補助金やものづくり補助金がある。ものづくり補助金は主に製造業を対象としたものだが、高島市商工会では農家が獲得し

ている。この5年間で高島市商工会で60社がものづくり補助金を獲得しており、このうち農家が2社である。また、持続化補助金という50万円だけの補助金も農家がたくさん獲得している。農家は1次だけでなく、2次、3次に参入しているのが実態である。

多くの農家が商工会に入っており、更に口コミで商工会に加入する農家が増えている。特に「なぜものづくり補助金を農家が獲得することが出来るのか」という疑問がフックとなっている。国の補助金のタイミングとうまく合った状態で企業支援が出来ていることが大きい。

農家のほとんどが無農薬、有機栽培、多品種少量生産にこだわっていることが特徴である。大規模で少品種の農業は高島市では向かない。多品種少量生産の売り先は、東京や大阪のレストラン、県内のホテルであり、農家が直接やり取りしている。付加価値の高い農業を行い、冬場も時間があるから加工をやっていこうという農家が高島市商工会に入っている。もはや農家ではなく企業であり、高島市商工会としてこれからも応援していきたい。

(5) 第5回検討委員会（要旨）

● 滋賀県らしい地域経済循環

地域経済循環は資金的な流れを示すものである。しかし今回、「経済」という言葉を使っているが、資金的な絵を描くだけでなく、社会的な視点、自然環境的な視点も含めて、持続可能な社会やサステナビリティ経営というか、トリプルボトムラインに立った視点であることが大きい特徴である。ここに滋賀県らしさがある。そもそも「地域経済循環」という言葉を使うことが良いのか。

地域経済循環モデルをポンチ絵で表現しているが、システム的な絵になっていない。システムらしい描き方をお願いしたい。3つの要素（プレイヤー）がどうつながっているか、そのつながりが見えにくい。生活者や消費者もあつたほうが良い。

● 投資環境の整備

環境のところに ESG 投資が入っているが、経済・社会・環境全ての要素が含まれているため、環境のところにするのはどうかと思っている。ESG 投資についてはもう少し踏み込んで、企業価値評価の新しい評価軸の設定として検討してはどうか。株価以外の企業価値評価は明確でないため、中小企業や地域を担う企業を、誰がどう評価するまで関わってくる。各プレイヤーがどう関わるかという視点まで含めて、検討が必要である。

近年はクラウドファンディングなどもあり、投資環境が整備されている。必要資金が集まる仕組みは、社会的に応援されるようになっている。

● SDGs との親和性

基本構想でも SDGs の話が出ており、経済・環境・社会の3面を意識することが大上段に掲げられている。上にある計画が SDGs を意識している以上、親和性が必要である。

● エネルギー費用の流出防止

何でもかんでも施策や事業を行うのではなく、まずは電気代が問題であることを理解し、それだけに取り組むだけでも、地域経済循環の改善の余地がある。エネルギー費用の流出防止を示唆することが必要である。

● 福祉など他分野との連携

当検討委員会は商工サイドだけで議論しているが、福祉サイド、厚生労働省サイドから総合的に見ると、県の領域がコミュニティへどんどん移っていかざるを得ない。現実的には人口減少社会は縮小社会であり、全体としてはそこをマクロとして抑えておく必要がある。

● 域外から資金を獲得する企業の増加

三方よしプランについては、地域内のお金をどう循環するかという視点である。そのためには人口減少社会としては、外から稼ぐか、中で回すかとなる。市場で回すお金を維持・増加するため、高島市商工会としては、たねやのような企業を1社でも2社でも増やしたい。

- **災害問題への対策**

地域経済循環を維持するために大事なこととして、災害問題がある。災害が発生すると経済がストップする。

- **環境への配慮**

SDGs や ESG 投資についてこれまで言われているのは、「ミクロの集合体がマクロにつながっている」ことを忘れてのことである。生活のベースは滋賀県にある。その人たちの生活の豊かさがないと、経済も成り立たない。ESG 投資は加速しているが、評価ポイントが分からない。ところがたねやを見ると、地域の自然環境や歴史文化、生活を無視しては成り立たないということをつなぐかが問われている。「E」や「S」の評価基準について、滋賀県であれば提言できるのではないか。

地域経済循環の定義として、元々はヒト・モノ・カネというような、経済では資金が重要ということだが、滋賀県らしさとして「環境」がある。豊かな資源があり、滋賀県が地域として誇れるものなので、ベースとしてもらいたい。今は滋賀県がどういう状況にある等について、無意識な人が多い。地域経済循環は制度的なことも大切だが、教育の視点も大切である。

持続可能な社会と言うのであれば。環境の上に社会があり、その上に経済があり、その上に人がある。基本構想にある図がまさにそれだが、そうすると環境を壊すことはできない。

環境の中での経済・社会であり、環境の制約が分かるものがある。例えば地球環境や琵琶湖など、そういったことを表現できると良い。

- **女性の働き方**

女性の働き方を考えた時、高齢の父（義父）・母（義母）を看る必要があり、仕事を辞めなければならないとか、扶養控除の年収 103 万円の壁もある。企業も女性に働いて欲しいし、本人も働く意志があるが、システムの働けない。

京都では「京都・地域企業宣言」をした。宣言の中で、人を大切にする会社が「地域企業」だと言っている。人に優しいというのは、従業員の生活や、従業員の家族までを大切にする会社である。規模の大小にかかわらず、社会にちゃんと向き合っている会社が評価される。

- **県の役割としての横のつながりづくり**

地域経済循環を考える時に、「つながる／つなぐ」ということがキーワードになっている。これまで取引がなかったところがつながる、違う分野とつながる、それによって課題が解決されたり、イノベーションが生まれりする。そのためにこの太い横の矢印があり、そこを担うのが県の役割、使命かなと思っています。

(6) 第6回検討委員会（要旨）

● 持続的な地域経済の表現

滋賀県の地域経済を持続的に維持するために、社会や自然がある。そのため、地域経済循環を必ずしも地域経済にこだわらない、多様な側面の中で考えていく。そこに必要な資金については大いに使っていくし、県内だけでは解決できないところについては、域外への流出もあると理解した。その時に「びわ湖健康」という表現が良いのかどうか。滋賀県が健康であるというニュアンスは、ネーミングの問題だと思うが、検討が必要である。表現については、健全性、ロバスト・マネジメントという言葉もあるが、そういうイメージかもしれない。

● プレイヤー間の協調の形

プレイヤー間の協調は大切だが、協調する形がどういうイメージなのか、言及してもらえると良い。色々なプレイヤーがあり、協調することはイメージされるが、色々な場面、場面で、プレイヤーが連携するところも、そうでないところもあると思う。協調した形がどのようなものか。組織の壁を越えてお互いに強みを出し合うというのはどういうものを表現したほうが良いのではないか。

● 県職員や県民にも分かりやすい表現

社会や環境も踏まえたものができたのであれば、滋賀県職員にも必ず見ていただける体制があると良い。地域経済循環という、目新しくないかもしれないが、その考え方を県として取り組んでいくのであれば、地域経済循環とは何か、ではどうしたら良いかということ、県職員の中で統一される機会があると良い。それにより、方針に沿った対応ができるのではないか。取組の方向性の意識統一をしていただけると、成果として良いのではないか。

● ローカル・ファイナンスの捉え方

コミュニティ財団の役割がここ数年で変わってきた。旧来は寄付を集めて助成金を出すようなイメージだったが、三方よし基金で議論してきたのは、「ローカル・ファイナンスを自分たちでどう捉えていくか」ということ。そのため、三方よし基金は地域の金融機関や NPO 法人、行政も入って立ち上げた。当然金融機関の融資について、みなさんがイメージされる融資制度にできないかという話もあれば、社会的投資については寄付ではなく、地域の皆さんが出資して、地域の仕組みを構築している。ローカル・ファイナンスをどう捉えるか。

● 社会関係資本の評価

社会関係資本がなぜ測りにくいかを議論したことはある。数値化が一番分かり易いが、社会関係資本やエコシステムは積み重ねであり、量ではなく質の評価である。時代を経てどのように業態が変化してきたのか、経験として県内に蓄積されたことで今の状態になり、その延長線上に未来がある。施策のところで「エコシステムの構築」と書いてもらっているが、評価は難しくても、やるべきことだということとして表現すべきではないか。ヨーロッパ

の社会づくりの報告書でも、今はできないことでもやるべきことは表現している。「ただし、評価手法が今はない」と書けば良い。

- **施策・事業のプライオリティ**

滋賀県には色々な役割があり、色々なことをしなければならないが、プライオリティをどうするか。一番大事なことは何か。重点化をされたほうが良いのではないかと受け取った。

- **一次産業の捉え方**

この4月から森林経営管理法ができるが、個人の森林経営について、行政が強制的に管理せざるを得ない状況になる。滋賀県の森林は、本来は経済視点が大事だが、そうになっていない。高島では、農業をビジネスとして捉えてきたが、一次産業は経済の蚊帳の外にあったように思う。製造業が中心であり、一次産業は入っていないのか。滋賀県をどこにどう持っていこうという産業振興ビジョンになるのか。

- **持続的な経済のあり方**

環境が持続的というのはイメージしやすいが、経済や社会が持続的だという状態はどのようなものか。経済については時代によって排他される産業もあると思うが、それ以上に経済が生まれる資源が地域にあるということではないか。それは「非効率の付加価値を認め、共有できていること」ではないか。それによって、地域で新しいビジネスチャンスが生まれてくる。それは教育が根っこにあると感じている。

(2) 開催結果

①山田人志氏（滋賀の資源をつなぐ絆プロジェクト推進事業コーディネーター）

- 平成 27 年に策定された「滋賀県産業振興ビジョン」は「世界にはばたく成長エンジン」（成長戦略）と「地域経済循環の絆」の 2 本柱の計画であり、画期的な内容。経済産業省や中小企業庁の施策の多くは「成長戦略（構造改革）」に基づくものであり、「地域経済循環」に基づく施策はこれまでほとんどなかった（平成 26 年制定の「小規模企業振興基本法」に基づく「小規模事業者持続化補助金」程度）。
- 成長戦略の目標は「事業の成長」であり、競争原理に基づき規制緩和を行い、競争がしやすい環境をつくること（売上や付加価値で評価）。一方、地域経済循環の目標は、社会への貢献」であり、相互扶助の理念政策に基づくもの（CSR 等で評価）。地域経済を支えていくうえでは、両者ともに必要であり、いかに両者のバランスをとっていくかが重要。なお、近江商人の「三方よし」には「世間よし」（商売そのものが社会に貢献するものであるべきというもの）という考えが含まれている。
- 地域経済循環の経済効果を見る手法として、カネの流れに着目した（乗数効果理論を基礎とする）「地域内資金循環」がある。地域外から地域内へ流入する資金（第 1 ラウンド）が、地域内の別の企業と取引を行い（第 2 ラウンド）、その企業が地域内の別の企業と取引を行う（第 3 ラウンド）形で、地域外から流入した資金を地域内で循環させている状態のこと。居住市町を出て地域外で働く人は、給与として地域外から地域へ資金を調達することが第 1 ラウンドとなる。なお、地域内資金循環の効果が高い業種としては、建設業が挙げられる。
- 地域経済循環を考えるにあたり、ビジネスとコミュニティは密接に関係しており、ヒトのつながりが基本となっている。自治会等の地縁型コミュニティが減少する一方、ママや高齢者、移住者等の課題別コミュニティが生まれている。こうしたコミュニティビジネスは、①共通の課題解決のためにビジネス化する「コミュニティがビジネスを行うタイプ」、②既存事業の中で生活者や地域を意識した結果、周辺のコミュニティに応援される「既存ビジネスをコミュニティが応援するタイプ」、③商店街のように地域の複数の既存ビジネスを応援するために、別のコミュニティビジネスを創出しこれまで縁のなかったヒトとつながる「既存ビジネスをコミュニティビジネスが応援するタイプ」がある。

②青木隆氏（高島市商工会 事務局長）

- 高島市商工会は平成 18 年から約 500 社が廃業を主な理由に退会している。県内トップクラスの高齢化率と人口減少率に伴い、就業人口も減少。高島縮や高島クレープ等の伝統的な繊維産業や、豊かな食文化があるものの、人口流出、特に若者の流出が問題となっている。
- 商工会連合会が策定した「三方よしプラン」に基づき、商工会版の「三方よ

しプラン」を平成 27 年に策定し、平成 30 年に見直し。売り手よし・買い手よし・世間よしに基づき、良い売り手と良い買い手の良い関係を築くことで、地域を良くしていくというもの。高島市は人口減少し、マーケットも小さくなるため、地域経済循環だけでなく、外から資金を持ってくる視点も入れている。平成 30 年の改訂版では「地域資源を活用した持続可能な地域経済の創造」を目標としている。

- 高島市のお店や企業、商品を消費者に知ってもらうための高島生活便利帳「たかしまアレ×コレ」の作成、地域通貨「アイカ」の発行（回転率は 1.13 回、大型店では使用できないことが特徴）、お店を知ってもらう「おもてなしパスポートラリー」の実施などを実施。
- 農林水産業の事業者 51 社が会員であり、今年度からはアグリビジネス研究会を開始（登録者 33 名）。自ら販売し 6 次産業化に取り組む事業者が増えたことが要因。月 1 回開催し、「20 年後の高島市の農林水産業」などをテーマに話し合いを行っている。今後は農林水産部会の設置を検討。
- 発酵食品関連事業者が 80 事業者おり、「全国発酵食品サミット」の開催や「たかしま発酵食文化カレッジ」の開講、京都市内でのアンテナショップの設置（平成 28・29 年度）
- 高島市は食品加工会社が多く、昔から地場産品を加工して地元で販売するという「地域経済循環」が当たり前の風土としてある。
- 商工会は多様な支援機関との連携が容易であり、専門家を積極的に活用している。

③永谷武久氏（大吉商店代表取締役）

- 曾祖父が個人で牧場を開始し、私で現在 4 代目。6 次化に取り組んでおり、大吉商店、大吉畜産、大吉牧場の 3 つの組織がある。従業員は 60 名程度。本店は高島だが、大津と京都の 3 箇所販売。
- 現在、小売不況になっており、人口が減少すると小売業は業績が悪化する。利益をあげていくためには、無店舗販売をしないといけない。小売業は、これまでの主力事業だったが、現在は取扱商品も減少させている。
- 東京で企画ものを作って販売し、高島市の湯浅醤油を使ったローストビーフがヒットした。地域の食材を使った風土食が世界や全国で売れると思い、海外展開も開始した。現在は、シンガポールとタイ、フィリピン、香港へ輸出をしており、来月からは台湾への輸出も開始する。サーロインとリブロース等の高級な部位が売れるが、これらは高島市内で売り切るの難しく、棲み分けが出来ている。
- アメリカ国務省主宰の研修ツアーに昨年農業分野で参加し、CSA の概念について学んだ。CSA とは、Community Supported Agriculture の略称だが、地域のコミュニティを作るために、どのようなサービスを行なうかということが根本にある。農業はひとりではできず、誰かとつながっている。まずつながるといふ視点を生産者も持つことが重要である。

- 例えば当社では農家から稲藁をもらい、牛の糞を堆肥化して提供する循環に取り組んでいる。あくまでボランティアだが、「クラスター事業」と総称し、牧場のある3エリアで実施している。
- ナショナルブランドになりたいという企業も良く聞くが、当社は地域ブランドでありたいと考えている。地域のブランドであり続けるために、地域の食材を使い地域のことは考えていく。

④野村正次氏（あいとうふくしモール運営委員会 副代表）

- 旧愛東町という顔の見える地域の中で、福祉、つまり暮らしの全てについて、様々な課題に対応できる場をつくっていきたいということで、「あいとうふくしモール」という名前を付けた。
- 様々な制度がある中で暮らしが守られているが、制度だけで全てが解決されない。制度で守られていないところをどうするか、誰がどこでどうしていくのかに取り組んでいくかを「ふくしモール構想」として2010年に話し合い始めたのがきっかけである。構想図として、障害者の共同作業所をしながら、地域交流の場をつくろう。高齢者の介護事業をしながら、地域の安心・応援拠点をつくろう。食を提供する地域の安心を守ろう。それぞれが連携・協力し、地域で安心して暮らせる地域づくりを描いてきた。「安心」という部分で、大事にしているのは「食」と「ケア」と「エネルギー」である。ただ、いくら良い思いを持って計画や妄想図を描いても、実行できなければ絵に描いた餅になることから、代表者が集まり、厚生労働省の事業に採択されたこともあり、2013年に開業した。私も行政職員だったが、食に係る株式会社を設立して関わった。
- 障害者の共同作業所（軽食提供や薪工房も運営）、デイサービスセンター、ファームキッチンなどの3施設のほか、3施設ではできないことを協議会形式で取り組んでいる。具体的には、①エネルギー自給と資源循環（太陽光発電の設置や薪ストーブの活用等）、②もったいないやりとり市の開催（生産過剰の野菜等の売り買いの場）、③生活支援事業（困りごとの助け合い）、④社会的ひきこもりの若者支援、⑤拠点としてのたまり場の運営である。
- 東近江では、農業を大切にしたいまちづくりを旧愛東町が取り組み、道の駅マーガレットステーションがあり、障害を持つ人と健常者がともに暮らせる村「大萩茗荷村」があり、琵琶湖の石鹼運動や菜の花運動があるなど、土台の上に「あいとうふくしモール」を作った。地域がやられてきたことの継承の形であり、私たちはそれを次世代に引き継いでいくことが大切。
- 自律的に取り組むため、市民協働発電所の出資や寄付、自治体の補助事業の実施、クラウドファンディングの実施、三方よし基金を通じた東近江版ソーシャルインパクトボンドの実施など、多様な資金調達にも取り組んでいる。
- 我々は行政ではなく民間なので、仲間内で議論し納得すれば事業として前に進めることができる。
- 補助金ないと運営は厳しい状況である。当施設の事業だけで収益をあげるの

は難しく、補助金や支援による収入と事業収入が半々になることを理想として考えている。

- 多様な活動を経験すると業務の中で、縦割りではあるがどこを結び付けると地域課題に結び付くかという発想が芽生えるようになる。

⑤小梶猛氏（一般社団法人 中野ヴィレッジハウス 監事）

- 中野ヴィレッジハウスの母体である中野地区まちづくり協議会は13年前に設立され、自治会と役割を棲み分けながら活動してきた。自治会は任期があり、人の入れ替わりも激しいので、地域のニーズを事業に落としとして活動していくということは難しい。そこで、地域の人が、日常的に会話をして課題を解決していくため、協議会において月に1度の円卓会議を開催し、話し合いを重ねて課題を拾いあげて、解決に向けた活動に取り組んできた。「グッドアイデアをグッドニュースにする」ことを意識しており、なるべく活動に繋がっていくことが重要。布団の回収事業、ラジオ体操の実施、荒れた森の整備、婚活事業などに取り組んできた。
- 2年前に市から空き家改修で500万円の補助金を頂き、東近江版ソーシャルインパクトボンドで300万円借入れをして、社員からの出資等で改修費用を調達し、中野ヴィレッジハウスを整備した。持続可能な施設運営に向けて、カフェを設置し、地球ハートヴィレッジに運営を委託している。常設店舗以外に、キッズカフェやソーシャルライター養成講座なども実施している。
- 地域はこれまで、地域の「公」を行政にアウトソーシングしすぎたかもしれない。その地域の「公」をいかに地域で担っていくかが重要ではないか。ジンバブエの「ウブントゥ」のような地域共生社会の実現に取り組みたい。
- 現段階では、収支は合っていないため、夜の集まり等を当施設で行うなどの工夫も行っている。
- 本協議会での活動はうまくいきすぎていると実感している。特に若い人は活動にすごく意欲的な反面、成果が出ないと落ち込んでしまう。私たちや高齢世代は、経験に基づき、「そのようなことは当たり前だ」となだめ、若い人のモチベーションを持続させることが重要である。

⑥北川憲司氏（滋賀地方自治研究センター理事）

- あいとうふくしモールでも中野ヴィレッジハウスでも、情報を持っている人がつながり、クロスしているという点が共通項である。これからは、情報を集中させるのではなく、情報を持っている人同士がつながることが大事である。特に東近江市では、情報のクロスが盛んに行われており、人、情報、物、金、ノウハウが循環している。
- 近江商人は合理主義だが、信用が第一でお金は後から付いてくるという発想が価値基軸としてあるのではないか。地域経済循環も、経済を循環させるのではなく、「くらし」を循環させる過程の中で経済が循環しているということを念頭に置いてはどうか。滋賀県内でも、地域の困りごとをビジネスチャ

ンスとしている「大野木長寿村まちづくり会社」や「NPO 法人つどい」、「TEAM 困救」がある。

- 地域を動かすには、地域を見える化したうえで、信頼感のある「人たらし人材」が必要。そこに、話が面白い「構想力のある人材」、わかりやすく人に話をする「翻訳力のある人材」がいれば、地域での活動はクロスが盛んになり循環は加速する。
- 今後は、地域で活用されていないヒト・モノ・コトの「含み資産」をいかにうまく活用し、資産へ変えていくかという点が、持続可能な地域に向けて重要である。また地域経済循環では、金儲けではなく人儲けをして、地域のプレイヤーを見える化し、いかに人をつなげていくかという点が大切である。
- 各市町村には変わり者がおり、こうした変わり者を発掘し、集まる会（魅知普請）を開催することで、人がつながっていく。また、地域の信頼を得ることが重要である。

⑦枝廣淳子氏（大学院大学至善館教授、幸せ経済社会研究所所長）

【地域経済循環の目的や定義の明確化】

- 地域経済循環といった場合、このイメージや目的や定義はまだまだ人によって異なっている。そのため、皆さんはこれを支援するという立場で今回いろいろ学ばれているが、これで何を伝えようとしているのか、何を求めているのか、人によってイメージが違うというのを押さえておいたほうがいい。
- 皆さんが地域経済循環をコーディネート・支援される場合、相手は何を求めているのか、そして自分は何を作り出したいと支援するのか、一度明確にされるといい。広く言えば、地域を豊かにする、地域の人々を幸せにする、ということだと全部入るが、結構それぞれイメージが違う。

【二極化する日本において、折れないまちづくりを行うために】

- 日本の各地を見てきて思うのは、二極化が進んでいることである。一方は元気でいきいきとした勢いのある地域。こういう所は行く度に新しい何かが進んでいたり、始まっていたり、移住者がどんどん来たりしている。もう一方は、変化がない、淀んだ感じの、変わったと思ったら駅前のシャッター通りが伸びているような、諦め感が漂っている地域。こうなると外から働きかけもできず、若い世代が活躍する場もない。移住者も入っていけない。
- 大切なのがレジリエンスという考え方。これは外から強い力が加わったときに、ポキッと折れないで立ち直る力のことである。地域が大変な状況に取り囲まれているその時に、もしかしたら金融危機が起こるかもしれない、日本円が暴落するかもしれない、石油の輸入が止まるかもしれない、それでポキッと折れてしまう地域と、立ち直れる地域の違いが出てきてしまう。
- 折れないまちづくりに必要なものは少なくとも2つある。1つは、ぶれない芯、この地域をこういう風にしていきたいという、まちの人が共有しているありたい姿、ビジョンを皆でつくっていくこと。もう1つは、この地域の経

済である。100%の自給自足は不要だが、例えば外部にお金・雇用・エネルギー・食糧などを頼り過ぎていると、何かあった時にレジリエンスがない。

- ぶれない共有ビジョンをつくる際に、いくつかのステップがある。1つはバックキャストイング、つまり、今の姿はさておき、あるべき姿を考える。バックキャストイングでビジョンをつくり、それがどうして今そうなのなのか、システム思考（57ページの【システム思考（ループ図）のヒント】を参照）でつながりがどうなっているのかを考える。それからプロジェクトを考える。多くの場合、これが問題だと見つけるとすぐにプロジェクトを考える傾向があるが、うまくいかない可能性が高い。見えている問題が本当の問題ではないことがよくある。その問題の本当の構造を見てからプロジェクトを考えることが大切である。

【地域経済循環の考え方】

- 例えばある地域でつくった物を外で売ってこないといけない、外で売するためにはブランド力が必要である。ブランド力をつくるのは何かというと、地域の魅力である。地域の魅力は何からできるかということ、ここの地域の人たちはやはり活気だと考えた。では活気はどうつながるか、ということをつたっていく。このようにつながりをたどることで、最終的には外で売するために、もしくは地域の経済活動を活発にするために、雇用を生みたい、でもいきなり雇用を生むわけにはいかない、こういうつながりを見て、一見遠いかも知れないが、活気を生み出すようなプロジェクトを考えようという話になる。このような形で、構造を見てからプロジェクトを考える。
- 基本になるのは「漏れバケツ」というモデルである。皆さんの地域の経済をバケツだと思ってほしい。そのバケツにお金を注ぎ込む。中央の交付金や補助金を取ってくる、企業を誘致して税金を落としてもらい、観光客に来てもらってお金を落としてもらい。お金を引っ張ってくることや落とすことは、バケツに一生懸命入れるイメージである。これが今までの多くの地域がやっていることで、これはこれで必要である。だが多くの場合、バケツに入った瞬間に出て行っている。お金を引っ張って来るだけでなく、一回入ったお金をどれだけ地域の中で回すかが重要である（乗数効果）。

【漏れバケツの穴の塞ぎ方】

- 漏れバケツの穴を塞いだ方がいいということは理論的にはわかるが、うちの地域の穴をどうやって閉めたらいいか、それをお伝えするために岩波新書『地元経済を創りなおす——分析・診断・対策』を書いたが、大きく3つの方法がある。1つめは、地域全体の流れを見る「産業連関表」をつくること。2つめは、ある組織を対象に地域にどれくらい貢献しているかを見る「LM3」という方法。3つめは、家計について一般消費者の買い物を調査すること。
- 私たちが必要なのは、ある消費者や企業のニーズを満たすことである。ニーズというのはこれが欲しいということ。それを満たした時に満足するわけで

ある。このニーズを満たすのを、専門的には「サティスファイヤ」と言う。ニーズに対して「サティスファイヤ」はいろいろあり得る。本当のニーズが何かわかれば、いま外から買っている物でなくても、満たせる可能性がある。

【社会貢献やソーシャル・インパクトの評価】

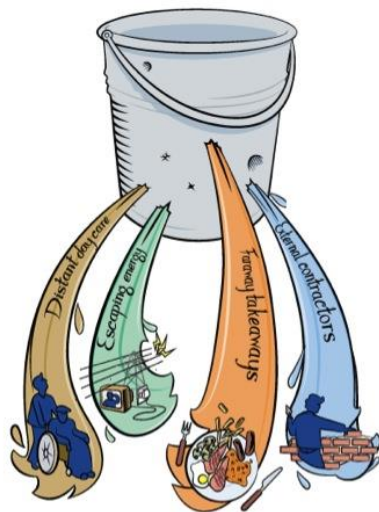
- 私たちは効率がいいか悪いかで調達を決める場合が多いが、地元経済の貢献度を評価に入れられないか、これができるると地元経済の貢献度の高いものを選ばれやすくなる。イギリスのマンチェスターでは、市が調達するときに、昔は品質と値段と納期で調達していたが、それを値段が4割、質が4割、社会的評価を2割とした。これにより、地域の企業への支払いが大きく増えた。
- 地域の福祉や地域の経済に良かれと思って、みなさんがプロジェクトをやる、もしくはそれをやろうとしている人を支援する。かたや、それでは食べていけない、売上が十分上がらないなど、その難しさがある。そこで、売上という形ではなく、地域や社会に対して作り出しているプラスを測ることが考えられる。金銭的な売り上げはこれくらいだが、お金にしていくら分の社会的価値を作り出しているということが、今言えるようになってきている。

【システム思考（ループ図）のヒント】

- いろんな要素を出して、考えていくと細かくもできる。ループ図を書く目的は、働きかけができるポイントを探すことである。綺麗な地図を書くことが目的ではなく、ここの所を変えたらいいのではないか、ここの繋がりが弱いから回っていないなど、そういう働きかけの場所を探すためにループ図を書く。特に自分たちの中で変えられる可能性のあるところは、出来るだけ細かく見ることを勧めている。それは、細かくすればするほど、打ち手が見つかる可能性がある。

漏れバケツ理論

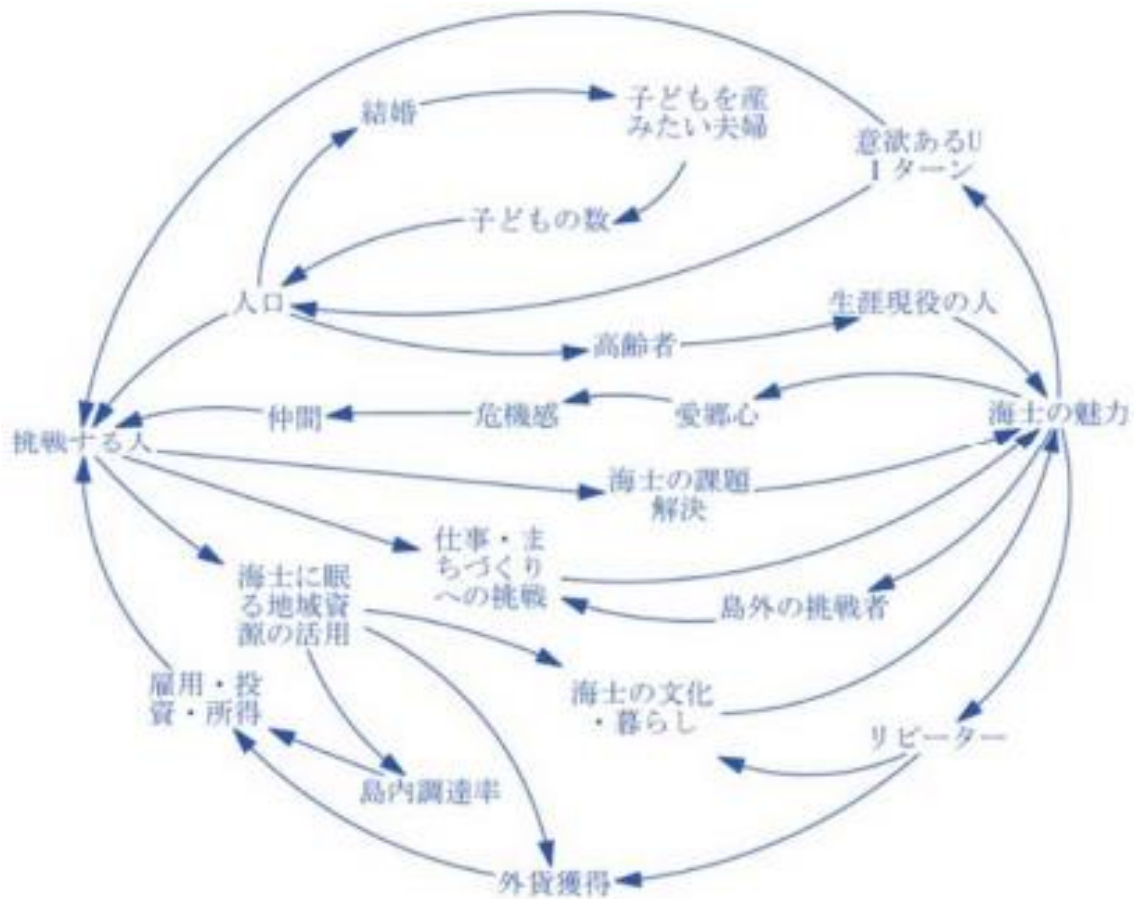
New Economic Foundation「Plugging the Leaks」より



投資や観光、輸出、年金などで入ってきたお金も、域外での支出、エネルギー購入、外部の従業員を雇うこと、などでどんどん漏れ出ていく。

漏れバケツ理論

(出典：greenz.jp「あなたのお金は、地域内でまわっていますか？」
(https://greenz.jp/2018/06/20/localeconomy_1/)



ループ図例（海士町）

（出典：海士町創生総合戦略・人口ビジョン）

2. 企業・支援機関ヒアリング調査

(1) 調査概要

①目的

検討委員会、養成講座では未補足の「大企業」「産業支援機関」の実態を把握しました。

②調査概要

下記3機関について、訪問による対面ヒアリング調査を実施しました。

調査対象	本社所在地	調査日
A社	滋賀県大津市	平成30年12月20日
B社	滋賀県草津市	平成31年2月13日
公益財団法人 滋賀県産業支援プラザ	滋賀県大津市	平成31年2月18日

(2) 調査結果

①A社

- 売上のほとんどが海外。販売先が海外進出しており、そこに製造拠点を展開している。県内への販売は難しい。
- 当初は県内拠点が中心だったが、東日本大震災を機に「1拠点でやっているとリスクだ」という判断になり、海外にも拠点を持つようにした。ただし、技術開発は県内を中心に取り組んでいる。
- 取引先は、コストと品質を見て検討している。特にコストは会社の収益性に大きく影響するため、価格競争効果があるところに依頼しており、県内・県外に拘っていない。
- 人材を全国で応募しているが、実際には滋賀県関係者が多い。県内工場については、大部分が滋賀県に住んでいる。
- 県内大学とも連携して、技術交流を行っている。また、中小企業等との連携やマッチングも取り組んでいる。
- ESGについて、重点的には環境、多様性、地域の3点に取り組んでいる。
- 「統合レポート」に取り組んでいる。機関投資家はこうした側面を重視している。ただし、機関投資家によって、ESG投資の評価の仕方は異なっている。特に差がつくのはガバナンスの部分であり、「監査設置会社は低く、委員会設置会社は評価が高い」という話を聞いたことがある。それ以外の環境(E)や社会(S)については、具体的な指標がある訳ではなく、どこまで取り組めばよいかは各社の判断次第である。
- 滋賀県は、最近は災害が少ないと思っている。今のところ、地震の影響は少なく、台風もそれてくれている。災害が少ないのは助かっている。

②B社

- 売上のほとんどが国内。今後は海外売上を伸ばしていきたい。
- 滋賀県内のみで生産している。営業拠点は全国にある。
- 原材料は、良くて安いものを、滋賀県にこだわらずに採用している。一方外注加工は、受注生産をしているため、必要な物を必要なタイミングで発注している。すぐに届けてもらうことも含めて、滋賀県内で外注加工をすることが多い。必ずしも滋賀県周辺にこだわっている訳ではなく、大阪や兵庫で良い外注業者があれば、お願いすることもある。
- 採用については全国規模で実施しているが、関西圏の大学からの採用が多い。
- 過去に県外の大学と共同研究を実施したことがある。特殊製品を扱っており、そういう研究をしている大学と付き合っている。
- 地域貢献として、地域の清掃活動を実施している。SDGsについては、今後取り組む予定である。

③公益財団法人滋賀県産業支援プラザ

【地域経済循環の牽引役】

- 「地域経済循環」を考えた時、「産業振興ビジョン」との関係は重要で、施策・事業の成果がビジョンの達成につながり、それが経済循環になる。しかしながら、事業を取り組んでいるうえで、ある施策と別の施策が連携したら相乗効果が生まれると感ずることがある。ビジョンを達成するための取り組みであるにもかかわらず、アプローチ方法が異なる。しかたないところはあるが、施策が微妙に分散しているのと感じている。
- 本来、第4回養成講座の枝廣先生のループ図づくりを県庁みんなでやったら、良いものができるのではないかと。矢印が集まるところを重点事業として取り組むことや、足りないところをプラスしたりすれば、良いのではないかと。
- 個人のつながりは作りやすく、情報共有も促進される。しかし、組織のつながりになると一転難しくなる。例えば、プラザはインキュベーション・マネージャー研修を、県事業の実施機関として行う。しかし、他の組織からすると「なぜ産業支援プラザの研修に人を出さなければならないのか」となる。産業振興ビジョンを達成するためには、滋賀県が調整するのが一番効果的だと考える。

【創業準備オフィスとビジネスカフェによる創業支援】

- 先日の「関西企業フロントライン」ワークショップでは、産業支援プラザで取り組んできたことを発表した。船越氏は、創業支援に長く取り組んでおり、地域経済が循環するためには、新陳代謝が重要だと考え、起業する人を増やすことに取り組んでいる。日本の創業率は5.6%と以前より向上したが、目標の10%台はまだ遠い。一方、滋賀県の課題は、廃業率が高いことである。原因は多岐に渡るが、経営者の高齢化や後継者不足など構造上の問題があるが、起業する人を増やす取り組みを継続的に行わなければならない。
- 産業支援プラザは、平成24年に全国イノベーション推進機関ネットワーク会長賞をいただいた。創業準備オフィス（プレ）で起業する人を増やし（半年）、創業オフィス（メイン）で事業化を目指す（3年間）。その後は、地域で事業所を構える。この仕組みが評価を得た。
- 創業オフィス卒業後は、県内に事業所を構えてもらいたいのだが、次のような問題があった。事務所を探す際に、京都・大阪も候補にあがるのだ。滋賀県は関西圏への交通アクセスが良い。つまり流出しやすい。駅前の賃料比較では、大津や草津よりも新大阪のほうが安い。そういった問題定義したところ、大津市と草津市では、卒業した起業家に対して、ポストインキュベーション制度（家賃補助と支援）をつくってもらった。その結果、現在は8割が県内で事業所を構えている。県外への流出防止となった。
- 起業家を増やすためには、創業準備オフィスの入居者を支援さえすれば、よいと考えていたが、オープン後（平成16年）、3年くらい経つと、入居を希望する人が減ってきた。そこで潜在的な起業家を見つけるために、「ビジネ

スカフェ」を始めた（平成 18 年）。起業を考えている人は、相談するところが、どこにあるかわからないのではなかいかと仮説を立てた。そこで「Free, Frank, Flat, with Fun」をコンセプトに起業に役立つセミナーや交流ができるオープンな場をつくった。初年度は 2,700 人の参加があった。そうした結果、創業準備オフィスに入居を希望する人が増えた。また、起業したい人だけでなく、起業した人、長年経営している人と出会う場にもなっており、ビジネスが始まりやすい環境も整えた。それがうまく回る秘訣である。これらの取り組みが評価され、平成 29 年度に中小企業庁の「創業機運醸成賞」の受賞につながった。

【支援人材の養成とネットワーク構築】

- 産業支援プラザの創業支援は、船越氏を中心に活動してきたが、一人の活動には限界があるため、支援人材を増やそうとした。どういう支援人材を育てれば良いかを考えたところ、（今は JBIA：日本ビジネス・インキュベーション協会が実施している）「インキュベーション・マネジャー養成研修」が役立つと考えた。そこで最初の 2 年は「地域プロデューサー人材」の育成、後半 3 年間は身近な「創業応援隊」を養成した。修了後も継続した研修が必要だと考え、インキュベーション・マネジャーのネットワークをつくった。約 40 人が在籍している。こういった人材は、地域で新規創業やコミュニティビジネス、研究開発型の新事業をはじめするような人材を育てている。
- 「創業応援隊」は 3 年間実施した。1 年間で 10 人を育成したが、支援人材は不足していると考えている。地域によってばらつきがあり、高島方面は 1 人しかいない。全国のインキュベーション・マネジャー養成研修では、インキュベーション施設に所属するマネジャーの他、銀行員、中小企業診断士、コワーキングスペースの運営者など、多岐に渡る方が研修を受講している。都市部は、人口も多く、研修を受けた方と同等の支援を受けられるところがあるが、地方はそうはいかない。滋賀県と同様に地域内でインキュベーション・マネジャー研修をおこなう県もある。支援人材を増やし、創業しやすい地域にしていかなければならない。
- 研修を修了したある人と話をしたところ、これまでは国や県で予算化された事業を単に実施してきた。セミナーを開催すること自体が目的になっていたとことに気づいたという。産業振興ビジョンや地域経済のことなどはそっこのけになっていた。
- 研修のカリキュラムは、支援者が実際に行う支援をベースに、地域経済の活性化を考えた内容になっている。修了すると、起業したい人や企業を「育てる」という視点を持ち、その支援方法を身に付けることができる。従来はセミナーを開催することを目的にしていた人が、地域を活性化するために自ら考え、行動する人材になるのです。これこそインキュベーション・マネジャーです。ただ、研修を終えてすぐ一人前のインキュベーション・マネジャーになれるわけではない。継続した研鑽が必要である。そこで同じ研修を受け

た者同士の学びと交流の場をつくっている。このような結果、他機関の研修修了者と情報交換が気軽にできるようになった。同一組織だけにとどまらず、他機関とのネットワークを増やすことは総合的な支援力の向上につながると思う。

- 「しが新事業応援ファンド」は平成 30 年度で終了したが、応募 560 件に対して採択 376 件という成果であった。それまでは申請があった場合、公平・公正のため産業支援プラザは、申請にあたりブラッシュアップをしていなかったが、平成 22 年度に船越氏が当ファンドを担当した際、申請内容をブラッシュアップするように変更した。それによって口コミで評判が広がり、採択数が増加した。また別の補助金申請では、採択されるために申請を代理で書いている認定支援機関もあるが、それは企業のためにはならない。

【前後工程をまとめて受注できるハブ企業の育成とマッチング】

- 今は製造業のマッチングを担当している。産業支援プラザでは、県外企業から県内企業へ仕事を受注する下請振興事業を昭和 49 年から実施している。この取り組みは、域外から域内へ受注するという地域経済循環にとって重要な取り組みである。
- 商談会に参加する企業とヒアリングしていて、発注側のニーズが変わってきていることを実感した。これまでは 1 つの加工をすれば良かったが、現在は人手不足のため、複数の工程をまとめて製造してくれる先や、ユニットやモジュール、果ては丸投げ＝アウトソーシングしたいと考える企業が増えている。一方、県内中小企業は 1 つの工程を得意としている企業が多い。ここでミスマッチが起こっている。
- 産業支援プラザでは県内企業 1,000 社以上の登録があり、毎年、設備情報を調査している。1 つの加工を得意とする企業が大半である。この情報を活かして、複数の工程まとめて受注する「ハブ企業」を育てようとしている。これまで発注側は、ある会社で加工を行い、別の会社で次の工程に移る「のこぎり型」だったが、生産性向上や利益率を上げるためには、まとめて受注する「ハブ企業」を育てることが重要である。発注企業が求めるニーズに応えるために、サプライチェーン全体を見て、滋賀県に合う受注体制を強化しなければならない。インキュベーション・マネジャーは創業・起業支援だけでなく、域外から仕事を獲得し、域内の企業に流す。こうした新事業創出支援にも取り組めることが大切になってくる。
- ハブ企業を育てるにあたり、これまでない工程を受注することは、どこの企業も難しい。次年度は、その部分をサポートする人員を確保したかったが、残念ながら予算はつけられなかった。そこで次年度は、既存のメンバーでテスト的に取り組む予定です。大手企業 OB で生産技術を担当してきた人は、最適な部品をコストも安く、品質の良いものをつくることに長けている。そういう人材が、サポートを行うことでハブ企業が育つと考えている。
- ハブ企業から域内への発注については、できれば県内企業にすべての仕事を

出してもらいたいという思いはある。しかし、県内に対応できる企業が少ないという理由等で出せないこともある。その際は、近隣府県の企業と連携をとってもらいたい。オール滋賀の企業に固執するがために失注するのは避けたい。

- これまでの調査では、ハブ企業になりたい企業はそれなりにいる。県内製造業の受注を増やすためには、ハブ企業を育成するというような、工夫は他にもあるのではないか。
- 飲食店などの店舗系は、産業支援プラザではなく商工会議所・商工会に行く傾向が強い。一方、製造業のマッチングは、県内で唯一取り組んでいるのが支援プラザであり、強みとして今後も取り組んでいかなければならない。

【施策の優先順位付けと人材育成の課題】

- 施策については、冒頭に述べた通り、産業振興ビジョンを達成するために、人、モノ、金の経営資源を集中する必要がある。意外と盲点なのが人材育成です。人材が育つと必然的に事業がうまく回る。それが大きな輪になり地域に波及していくと考える。人材育成をすれば様々な問題や垣根を超えられる。
- 富士山などの高い山は裾野が広い。起業を考えた時、裾野が広がることは良いことである。国や県の施策等により、女性の創業、副業の奨励もあって起業を考えている人は増えている。そういった結果、自己実現したい方が増えている。しかしながら、最初から大企業は存在しない。最初は自己実現のための事業であったとしても、取り組むうちに、顧客のお困りごとを解決することの重要性に気づく。そういうことに気づきやすくするためには、支援者側の能力向上が必要だと考える。例えば「ビジネスプラン」の前に「ビジネスモデル」を考えることが重要だと私は思っている。支援人材はその人がやりたいビジネスプラン（自己実現）をサポートする傾向がある。ビジネスプランを練る前に、ビジネスモデルを考え試行する（リーンスタートアップ）ことで、大きく育つビジネスになる可能性がある。この部分の支援は、手薄だと感じている。

第5章 滋賀県における地域経済循環の展望

1. 本県における地域経済循環の現状の到達点

(1) マクロ視点の状況

①国および県の動向

国は平成26年(2014年)から「地方創生」に取り組むとともに、平成27年(2015年)に国連が採択した「持続可能な開発目標(SDGs)」を推進しています。また、各省庁は地域経済分析システム(RESAS)による「地域経済循環マップ」による分析支援や、地域の資源と資金を活用して、雇用吸収力の大きい地域密着型企業を支援する「ローカル10,000プロジェクト」などを実施しています。

県は「経済」「社会」「環境」のバランスを図る統合的な取り組みであるSDGsの特徴を生かすため、基本理念「変わる滋賀 続く幸せ(Evolving SHIGA)」に基づき、平成42年(2030年)の姿を「人」「経済」「社会」「環境」の4つの視点で描く「滋賀県基本構想」を平成31年(2019年)に策定しています。

また、平成26年度(2014年度)に策定した「滋賀県産業振興ビジョン」に基づき、(公財)滋賀県産業支援プラザを通じて施策・事業に取り組むとともに、「しが絆プロジェクト事業」や「コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進事業」など、地域経済循環を推進する取り組みを実施してきました。

②地域経済循環の実態

滋賀県では第2次産業および第3次産業で付加価値額を創出し、また県外から雇用者所得が流入する一方、県外の本社へ財産所得等が流出し、また民間消費額も県外へ流出しています。

全体では資金が流入しているものの、県内の19市町では付加価値額の規模や主産業などの特徴が異なり、隅々まで資金が循環しているとは言い難い状態にあります。また、エネルギー消費について、ほとんど県外に依存しています。

(2) ミクロ視点の状況

①検討委員会の開催

中小企業製造業は、高付加価値の製品を製造・販売し、地域外から売上を獲得しています。一方で特殊部品や外注加工に対応できる事業者が県内に少なく、地域外へ資金が流出しています。

滋賀県のエネルギー消費は、ほとんどを県外に依存しており、自立したエネルギーの創出が課題となっています。こうした中、バイオマス等を活用したエネルギー創出や、熱利用による新たな農産品開発などの取り組みが生まれています。

今後の人口減少社会・少子高齢化社会の到来により、行政機能の縮小が想定されます。そうした中、NPOや自治会によるコミュニティビジネスにより、住民生

活に必要な福祉や食サービスの確保が必要と考えられます。

豊かな住民生活のためには、資金循環だけでなく、人的資本・社会関係資本・人工資本・自然資本を持続させることが大切です。そのためには、多様なプレイヤーの参加、多様なプレイヤーを巻き込むプラットフォームの構築、多様な取り組みを支援する資金調達の実施が求められます。

これからのビジネスのためには、単に売り買いするだけでなく、商品・サービスの背景まで消費者に知ってもらい、お互いにその価値を育て上げることが大切です。その背景とは、地域ブランドであり、社会や環境から成り立っていると考えられます。

滋賀県では、地域外から資金が流入していない地域があり、そこでは今後ジリ貧となることが考えられます。そのため、地域資源を活用しながら、地域外から資金を獲得しつつ、地域内の資金循環も進める取り組みが求められます。

金融機関は、地域経済循環を進めるため、地域情報や地域課題を把握し、必要なプレイヤーのマッチングやコーディネート、ビジネスプランの構築に取り組むとともに、競争的資金の獲得や融資等に取り組むことが求められます。

②補足調査の実施

1) 地域経済循環コーディネーター養成講座

県内のアグリビジネスは近年、地域資源のブラッシュアップと事業者同士の連携により、地域外から売上を獲得できる製品・サービス開発に成功しています。牛ふん堆肥と稲藁の交換など、地域ブランドを育てる資金以外の循環も生まれています。

人口減少や少子高齢化が進む中、それぞれの地域で福祉サービスやエネルギーの確保、食などに包括的に取り組むことが大切であり、近年は多様な資金調達により実現可能性が高まっています。

地域情報や地域課題が1箇所に集まる時代から、情報を持ったプレイヤーが多様に存在し、交流を通じて情報が交換される時代が変わっています。そうした中で、経済・社会・環境の総合的な視点から分析を行い、最も必要な取り組みを見極めることが大切です。また、そうした取り組みを実施できるプレイヤーをコーディネートすることが求められます。

2) 企業・支援機関ヒアリング調査

上場企業は、売上のほとんどが県外となっています。そうした中では、部品調達・仕入を県内にこだわる理由がなくなっています。一方、雇用確保は全国規模で行われているものの、滋賀県出身者や在住者の比率が大きくなっています。

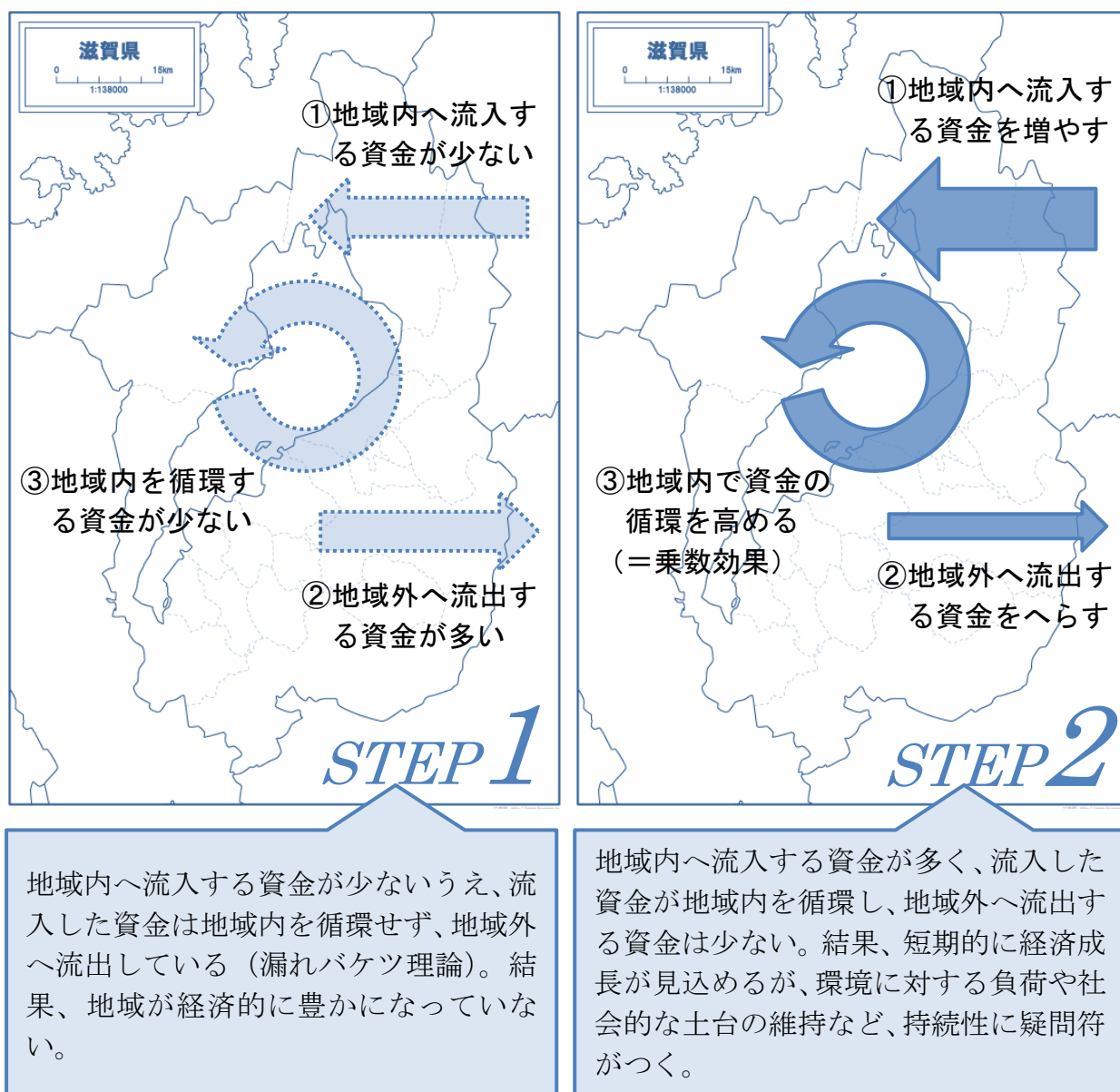
昨今のSDGsやESG投資の流れにより、統合報告書を作成する等、社会や環境に対する取り組みが必須となっています。一方で、こうした取り組みを評価する仕組みが整備されていない状態です。

2. これからの目指すべき地域経済循環の考え方

(1) これまでの地域“資金”循環

これまでの地域経済循環は、「資金」の循環に焦点を当てたものと言えます(下左図)。そのため、①地域内へ流入する資金を増やすこと、②地域外へ流出する資金を減らすこと、③地域内で資金の循環を高めること(=乗数効果を高めること)が目的とされてきました。

資金が循環している地域は、「稼ぐ力」があるとみなされ、問題が生じても資金力で解決できたと言えます。しかし、滋賀県でも人口減少社会、少子高齢化社会に突入する中で、これまでの右肩上がりの経済成長が期待できなくなる中では、環境の負荷や社会的な土台を維持しながら、持続的に経済成長に取り組む必要があります(下右図)。



(2) これからの目指すべき経済循環

滋賀県が目指すべき地域経済循環に取り組む中では、経済だけでなく、環境や社会に配慮した健全な循環に取り組むことが求められます。具体的には、化石燃料や鉱物、水産物、森林資源、農業用地などの「自然資本」、設備や機械、道路などの「人工資本」、教育や健康などの「人的資本」、そしてコミュニティや絆などの「社会関係資本」を経済循環に活かしていく視点が大切です。



4. 平成 31 年度以降における推進方策、特に県に期待される役割の

検討

(1) 基本的な考え方

本県は基本構想「変わる滋賀 続く幸せ」の実現に向けて、みんなで目指す 2030 年の姿を、「人」「経済」「社会」「環境」の 4 つの視点で描くこととしています。これは、自分らしい未来を描くことができる生き方と、その土台として、SDGs の特徴でもある、経済、社会、環境の三側面のバランスの取れた持続可能な滋賀を目指すものです。

「人」「経済」「社会」「環境」の 4 つの視点について、経済、環境・社会活動をつなぐ健全な循環に取り組むための基本的な考え方は、下記のとおりです。

視点	基本的な考え方
人	本県に居住する全ての県民が豊かな生活を送れている状態を目指します。そのためには、 <u>経済的に生活が成り立っていることだけでなく、ワーク・ライフ・バランスが保たれていることや、教育や学びの場が充実していること、また福祉が充実している状態</u> が求められます。
経済	経済的な側面では、地域外から資金が流入し、また地域内で資金が循環している「 <u>地域資金循環</u> 」の状態が保たれているとともに、 <u>雇用を創出していることも重要な要素</u> です。また、事業者の <u>技術・サービスの高付加価値を生み出すための産官学金等の連携が行われていること</u> も大切です。
社会	県民が生活する上で、社会的な土台が整備されていることが大切です。社会的インフラはもとより、 <u>公助としての行政サービス、更には共助としてのコミュニティの充実により、地域にセーフティネットがあり、安心・安全して暮らせること</u> が大切です。
環境	県内・県外の両面において、 <u>豊かな自然が保たれ、生物多様性（エコシステム）が守られていること</u> が大切です。また、 <u>自立したエネルギーがあること</u> も重要です。地球規模の視点から、地球環境が保全されていることも大切です。

(2) 課題

上記の考えに基づき、地域経済循環を進めるための施策・事業は既に整備されていると考えられます。その一方で、こうした地域経済循環を普及・拡大していくために、下記4つの課題があると考えられます。

課題1 地域経済循環をつなぐ／つなげる支援者の確保・育成・活用

経済だけでなく、社会や環境の視点も含めた、健全な地域経済循環を進めていくためには、企業・事業者が自社の課題とあわせて地域の課題を俯瞰的に捉え、様々な企業・事業者や支援機関等と有機的に連携しながら、取り組みを進めていく必要があります。

このため、地域経済循環の実態を分析し、各主体の連携をコーディネートできる支援者の確保・育成が不可欠です。地域経済循環をつなぐ／つなげる支援者を育てるとともに、支援者が活躍できる環境を整備していくことが求められます。

課題2 地域経済循環に取り組む企業・事業者の増加

県内には健全な地域経済循環に取り組む企業・事業者が存在するものの、数としては一部に過ぎないことから、積極的に地域経済循環に取り組む企業や事業者を増やしていくことが大切です。企業・事業者の経営者や従業員の意識醸成を図るとともに、地域経済循環を促進する実践（企業同士のマッチング等）に取り組むことが求められます。

課題3 地域経済循環の担い手となる県民の意識醸成

健全な地域経済循環を進めるためには、商品・サービスの消費者が、経済だけでなく社会や環境の視点から商品・サービスを選び、場合によっては「ファン」として企業・事業者を応援することが望まれます。

また、行政や企業・事業者の商品・サービスが行き届かない良識についても、県民自らが取り組み主体となり、健全な地域経済循環に関わることが大切です。

課題4 地域経済循環が自発的に生まれる生態系づくり

上述した企業・事業者、消費者・県民、支援者が有機的に連携することで、健全な地域経済循環が自発的に取り組まれ、理想的な生態系が生まれると考えられます。こうした生態系を更に強化していくため、地域経済循環を評価する仕組みや、効果的な推進体制のあり方等を研究していくことが大切です。

(3) 推進方策

【方針1】地域経済循環コーディネーターの育成

当該地域の経済循環の現状と課題を明らかにするとともに、必要な支援機関等と協力・連携しながら支援に取り組むことができる「地域経済循環コーディネーター」を育てます。

①地域経済循環の見える化の推進

1) 分析ツールの開発・普及

産業連関表やLM3、買い物調査、システム思考など、当該地域の経済循環の実態を把握するための分析手法を開発・普及します。

2) 地域課題の共有

行政や支援機関が有する地域情報や地域課題について、支援機関等がいつでも共有できる仕組みを検討します。

②地域経済循環の支援の実施

1) 養成講座の開催

地域経済循環支援に取り組むコーディネーターを養成するため、地域経済循環コーディネーター養成講座を開催します。

2) 登録制度の実施

支援者・支援機関を地域経済循環コーディネーターとして登録し、迅速に支援できる環境づくりに取り組みます。

3) コレクティブ・インパクトの推進

立場の異なる組織が、組織の壁を越えてお互いの強みを出し合い、地域課題の解決を目指す「コレクティブ・インパクト」に取り組めます。

③施策・事業のマッチングの実施

1) 産業振興ビジョンに基づく施策・事業の普及

地域経済循環促進につながる既存施策・事業の普及に努めるとともに、滋賀県産業支援プラザとの連携促進を図ります。

2) チャレンジ・プロジェクトの創設

必要に応じて、行政予算や民間資金を活用しながら新たな施策・事業に取り組むことができる環境づくりを行います。

【方針2】企業・事業者の意識醸成

地域経済循環を進めるためには、県内の上場企業や中小企業による推進が必要であることから、経営者を中心に意識醸成やネットワーク構築につながる取り組みを進めます。

①経営者の意欲とやる気の醸成

1) 三方よし/四方よしの経営塾の開講

売り手・買い手・世間（社会）・未来のいずれも持続的な社会づくりに取り組むため、経営者向けのセミナー等を開講します。

2) 経営者ネットワークの形成

地域経済循環に取り組む経営者同士が切磋琢磨し合えるネットワーク形成に取り組めます。

3) モデル企業の表彰

地域経済循環に取り組む企業・事業者をモデル企業として選定・表彰し、地域経済循環の底上げを図ります（例：SDGs 企業宣言）。

②地域経済循環の取り組み推進

1) 製品・サービスや取引関係の見直し

持続的な経済・社会・環境の観点から、自社製品・サービスや、販売先や調達・仕入先などの取引先を見直し、地域経済循環の推進に取り組めます。

あわせて、CSR/CSV を統合的に捉え、SDGs の推進につなげます。

2) 県内事業者の技術力の向上

県内事業者の地域外における「稼ぐ力」の向上と、地域内での取引の推進のため、技術の高度化や製品・サービスの付加価値向上に取り組めます。

3) マッチングの推進

県内における大企業と中小企業、中小企業同士のマッチングを推進し、地域経済循環の促進に努めます。

4) 働き方改革の推進

従業員やその家族を大切にするため、働きやすい、働きがいのある職場環境づくりを推進します。

5) 一次産業の経済的な支援

地域資源を活用した一次産業による地域経済循環を促進するため、域外への販路開拓支援や、農商工連携の取り組み支援等を実施します。

【方針3】 県民の意識醸成

地域経済循環を推進するため、消費者である県民の意識醸成を進めるとともに、地域経済の担い手として機運醸成に取り組みます。

① エシカル消費の推進

1) 消費者に対する啓発活動の実施

商品・サービスの背景にある社会や環境まで配慮した消費行動を促進するため、普及・啓発活動に取り組みます。

2) 事業者と連携したエシカル消費の実施

地域経済循環を実践する事業者と連携し、当該事業者の製品・サービスを理解するためのセミナーやツアーを開発・実施します（例：ラコリーナツアー）。

3) 消費者と生産者をつなぐ仕組みの構築

消費者が生産者（事業者）を通じて、社会や環境に対する理解を促進するため、「マルシェ」や「地域支援型農業（CSA：Community Supported Agriculture）」、「地域通貨」などの各種取り組みを研究・実施します。

② コミュニティビジネスの推進

1) 啓発活動の実施およびワンストップ窓口の設置

行政サービスを補完し、県民の豊かな生活に寄与するコミュニティビジネスを推進するため、啓発活動の実施や、いつでも相談可能な窓口機能の設置等に取り組みます。

2) 学びの場づくりの推進

個人やNPO、自治会等がいつでもコミュニティビジネスに取り組めるよう、コミュニティビジネスの基礎知識や県内外の先進事例を学ぶ場づくりに取り組みます。

3) 法規制の緩和の検討

コミュニティビジネスを推進するため、道路運送法（有償運送の実施等）や旅館業法（民泊の実施等）などの法規制の緩和・改正に取り組みます。

【方針4】エコシステムの構築

県内の事業者や行政、支援機関、金融機関、経済団体、大学等の多様なプレイヤーが協調することで、地域経済循環が推進される生態系（エコシステム）の構築を進めます。

①評価のあり方の検討

1) 先進事例の分析・研究

企業や事業者の地域経済循環（CSR/CSV、SDGs等）の取り組みを適切に評価するため、社会的インパクト評価や新国富指標などの先進事例を学び、滋賀県ならではの評価のあり方を研究します。

2) 評価ツールの作成・普及

企業や事業者の地域経済循環の取り組みが適切に評価され、投資や寄付が集まりやすくなる評価ツールの作成に取り組み、関係者への普及に努めます。

②地域経済循環の推進体制の構築

1) 多様な資金循環の仕組みづくりの検討

クラウドファンディングや東近江三方よし基金など、地域経済循環の促進につながる多様な資金調達の仕組みづくりを進めます。

2) コレクティブ・インパクトの推進【再掲】

立場の異なる組織が、組織の壁を越えてお互いの強みを出し合い、地域課題の解決を目指す「コレクティブ・インパクト」に取り組みます。

3) チャレンジ・プロジェクトの創設【再掲】

必要に応じて、行政予算や民間資金を活用しながら新たな施策・事業に取り組むことができる環境づくりを行います。

4) 災害時の対策

災害時における企業や事業者の社会的な役割を見直すとともに、日頃からの地域社会への貢献への取り組みを進めます。

(4) 推進に向けて

①地域経済循環の推進に向けた投資のあり方の研究


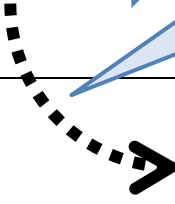




健全な地域経済循環を促進するためには、前述した方針1～4を横断する取り組みとして、経済だけでなく社会や環境も含めた投資環境の整備が大切です。これまでの短期的な経済成長への投資だけでなく、長期的な視点による持続的な成長に企業や事業者が投資を行うとともに、県民・消費者も「ファン」として関わり、こうした投資が評価される環境を整えていくため、本県ならではの投資のあり方を研究していくことが大切と考えられます。

地域経済循環の推進に向けた投資のあり方			
<p>【方針1】 地域経済循環を「見える化」し、企業や支援機関の有機的な連携を促す支援者の育成</p>	<p>【方針2】 経済・社会・環境の視点から投資を行い、持続的な成長を目指す経営者の育成</p>	<p>【方針3】 経済・社会・環境の視点から投資を行い、ファンとして支える消費者の育成</p>	<p>【方針4】 地域経済循環を促進する投資を評価する仕組みの構築</p>

②施策・事業の優先順位付け

県は地域経済循環コーディネーターの育成に取り組むとともに、エコシステムの構築に取り組みます。

育成された地域経済循環コーディネーターは、企業や県民に対する意識醸成に取り組むことで、健全な地域経済循環が進むものと考えられます。

	短期的 (1～3年)	中期的 (4～6年)	長期的 (7～10年)
<p>【方針1】 地域経済循環コーディネーターの育成</p>		<p>確保・育成したコーディネーターが企業・事業者や県民の意識醸成に取り組む</p>	
<p>【方針2】 企業・事業者の意識醸成</p>			
<p>【方針3】 県民の意識醸成</p>			
<p>【方針4】 エコシステムの構築</p>	<p>研究</p> 		<p>実践</p> 

滋賀県地域経済循環促進事業業務委託報告書

平成 31 年 3 月 15 日

委託機関 滋賀県 商工観光労働部 商工政策課

受託者 株式会社地域計画建築研究所
京都市下京区四条通り高倉西入ル立売西町 82
