

【参考資料】
地域の特性を活かした産業活性化

—2014年10月15日第6回日本の「稼ぐ力」創出研究会資料より抜粋—
http://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/sansei/kaseguchikara/006_haifu.html

地域の特性を活かした産業活性化

1. 総論

1. 総論①

(1)規模・集積の経済

○人口・産業集積はそれ自体に経済性(規模・集積の経済)が存在。

- 生産規模の拡大により固定費用が低下
- 地理的に産業が集積することによる、生産に必要な投入要素・知識の共有
- 労働者・企業が集積することによる、労働市場のマッチング機能の効率化

○人口規模・密度が高いほど地域全体の生産性は高く、また、経済圏内の産業集積度が高いほど、当該産業の労働生産性は高くなる傾向。

(2)経済圏の産業構造パターン

○最も地域特性について説明力の高い製造業と農業の重要度によって分類。

○特に製造業では、産業集積の高まりが地域の一人あたり域内総生産を高めるとの、集積の経済の効果が確認できる。

1. 総論②

(3) サービス産業の生産性

○製造業と比べ、サービス産業は「生産と消費の同時性」の性質を有し、

- 対面型サービス業などは需要密度が生産性に大きく影響を与える^{※1}
- 地域に市場が限られ、市場が小さいほど競争が不十分^{※2}となる

※1: 対個人サービス業では、地域の人口密度が2倍になると、生産性が10～20%高くなる(森川[2008])

※2: 需要密度が高い地域には、需要者が供給先を選ぶことによる競争促進効果があり、サービス業、小売業等で重要である可能性(Syverson[2004])

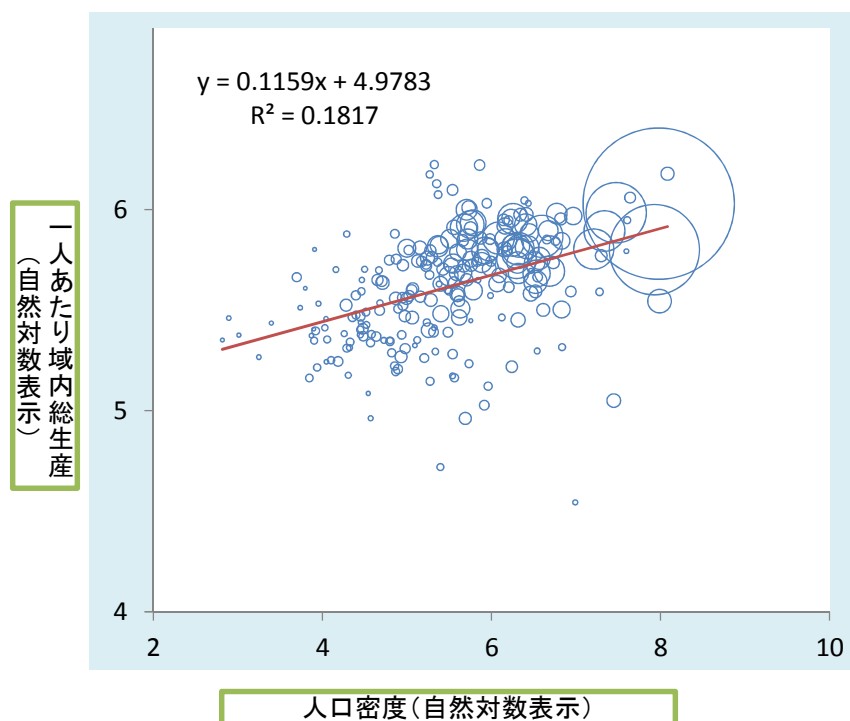
など、地域の人口規模・密度が生産性に及ぼす影響が大きいため、小規模経済圏におけるサービス産業の生産性は、三大都市圏を含む大規模経済圏の6割強ほどと、低水準。

参考文献: 森川(2008)「サービス業の生産性と密度の経済性—事業所データによる対個人サービス業の分析—」RIETIディスカッションペーパー 08-J-008
: Syverson, Chad (2004) “Market Structure and Productivity: A concrete Example,” Journal of Political Economy, vol.112, No.6, pp.1181-1222.

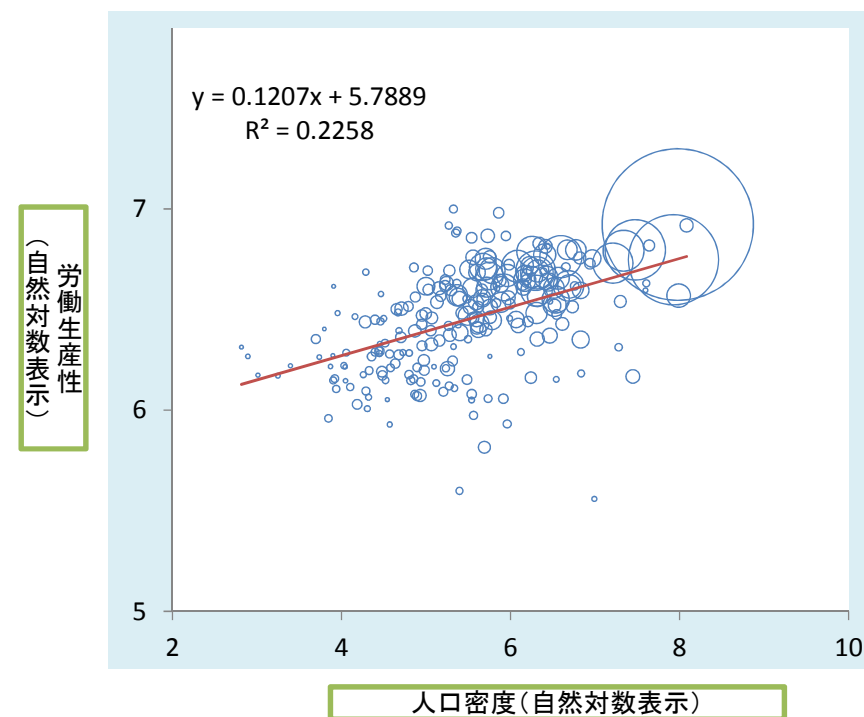
規模・集積の経済①

- 一人あたり域内総生産・労働生産性と人口規模・密度には、強い正の相関。
- 経済圏規模・密度が大きくなること自体に効率性・経済性がある**ことを示唆。

＜人口密度(2010年)と一人あたり域内総生産(2011年)＞



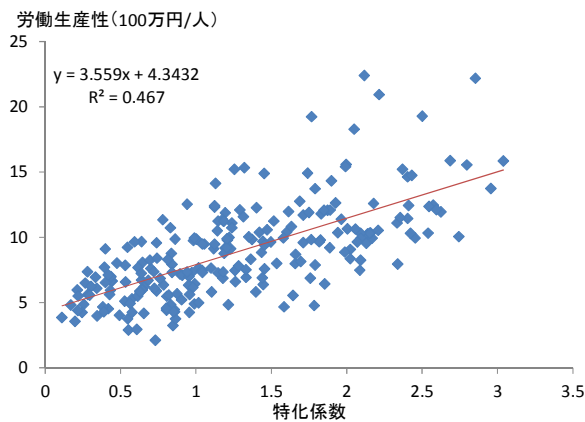
＜人口密度(2010年)と労働生産性(2011年)＞



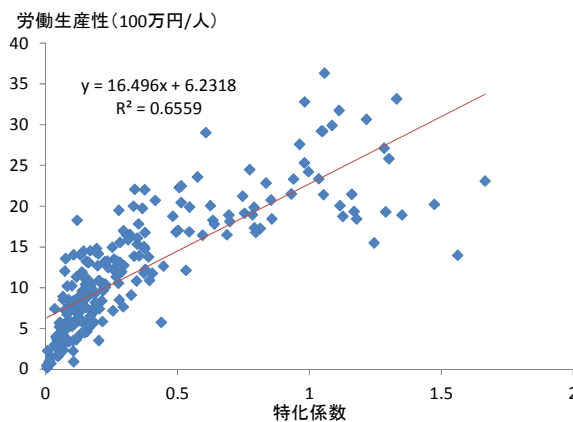
規模・集積の経済②

- 経済圏における、ある産業の特化係数と当該産業の労働生産性の間には正の相関がある。
- 背景には、生産規模拡大により平均費用が低下する**規模の経済**や、地理的に産業が集積することで、投入要素・知識の共有活用が可能となること、労働市場が効率化されることによる、**集積の経済**がある。
- 地域で、**何が強みで、何を伸ばしていくのか**、メリハリのきいた選択と集中の重要性が示唆される。

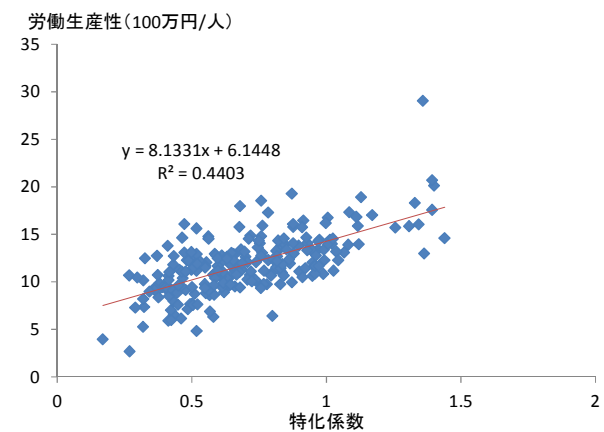
<製造業>



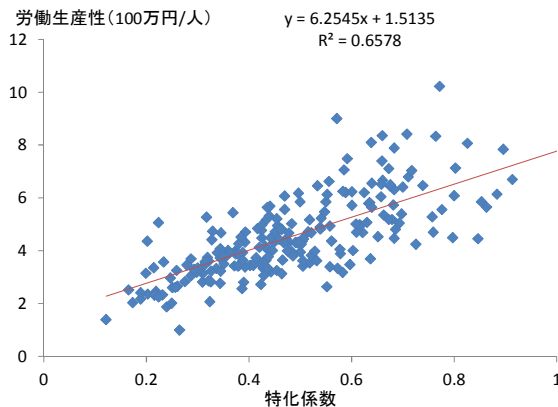
<情報通信業>



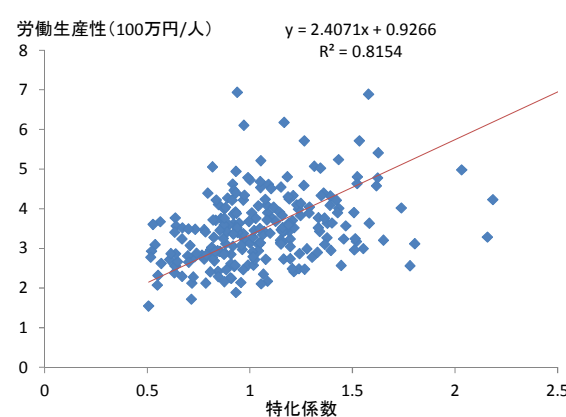
<金融・保険業>



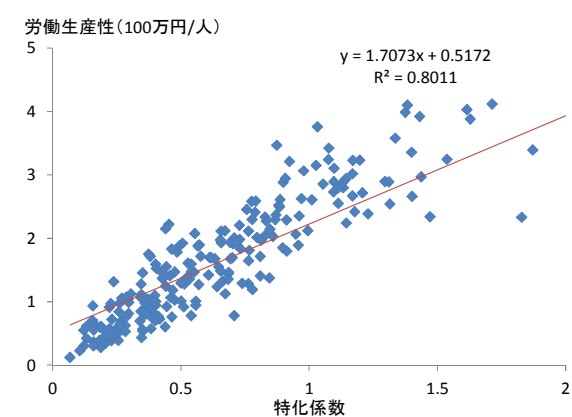
<学術研究、専門・技術サービス業>



<生活関連サービス・娯楽業>



<教育・学習支援業>



注: 特化係数=経済圏Aの産業iにおける域内総生産比率÷全国ベースの産業iにおける域内総生産比率 にて算出。
出所: 総務省「国勢調査」(2010年)、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」(2012年)等 から作成。

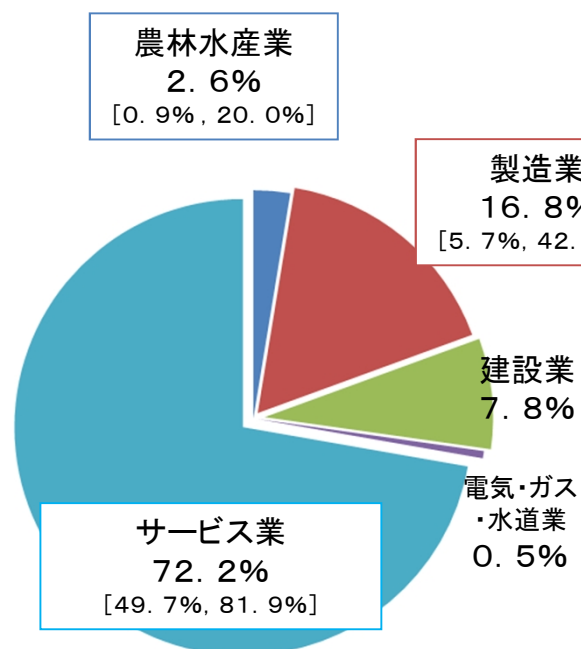
地域の産業構造と生産性①

○経済圏ごとに、産業構造は大きく異なる。

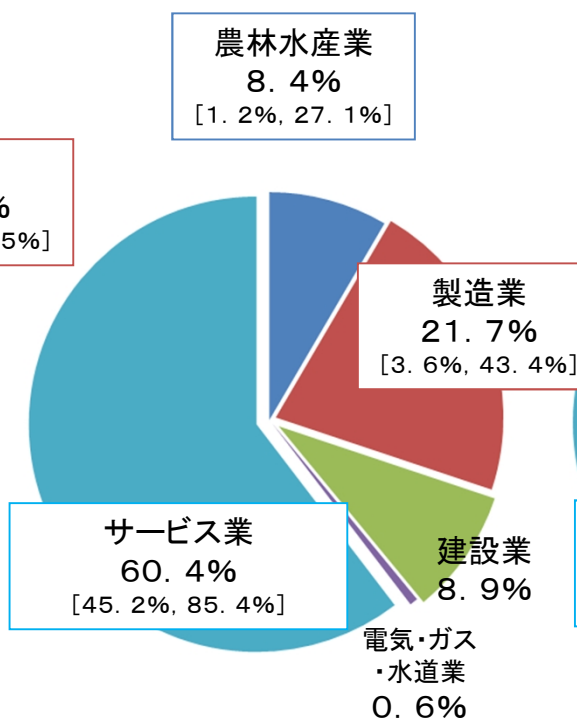
○特に、農林水産業と製造業が占める割合には地域差が大きく、規模が小さくなるほど、そのバラツキは拡大する。

<産業別就業者比率>

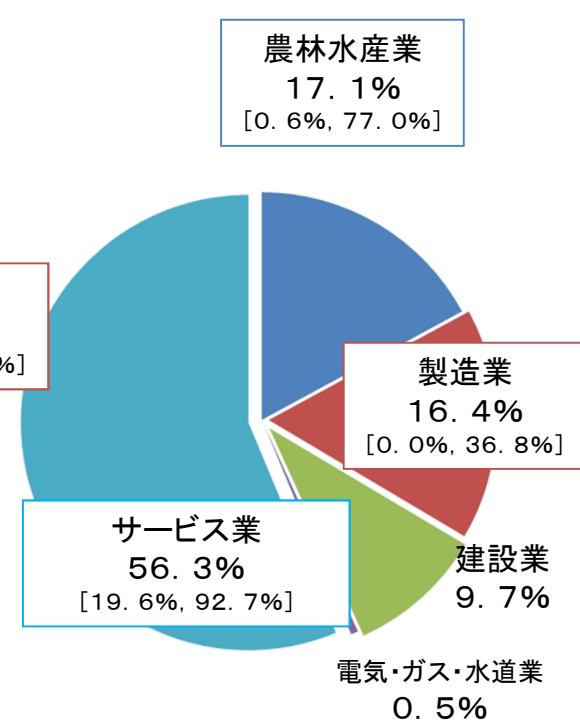
<大規模都市圏(30万人以上)>



<小規模都市圏(30万人未満)>



<地方圏>



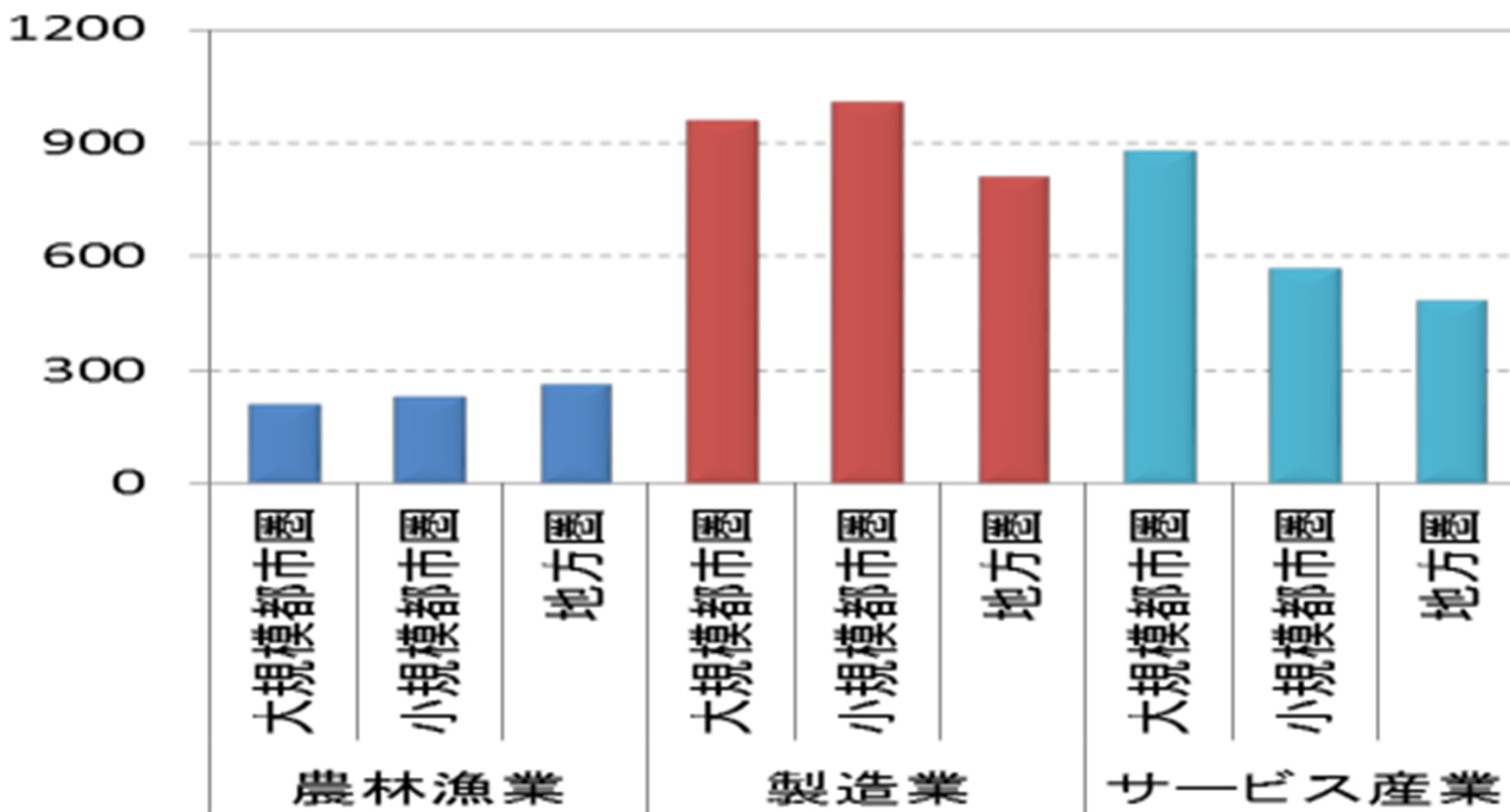
※[]はレンジを示し、左が最小値、右が最大値を表す。

地域の産業構造と生産性②

○サービス産業の生産性は、経済圏の規模が小さくなるほど低く、その格差も大きいことから、**規模・集積の経済の影響**の大きさが示唆される。

単位
(万円／人)

＜産業別労働生産性＞

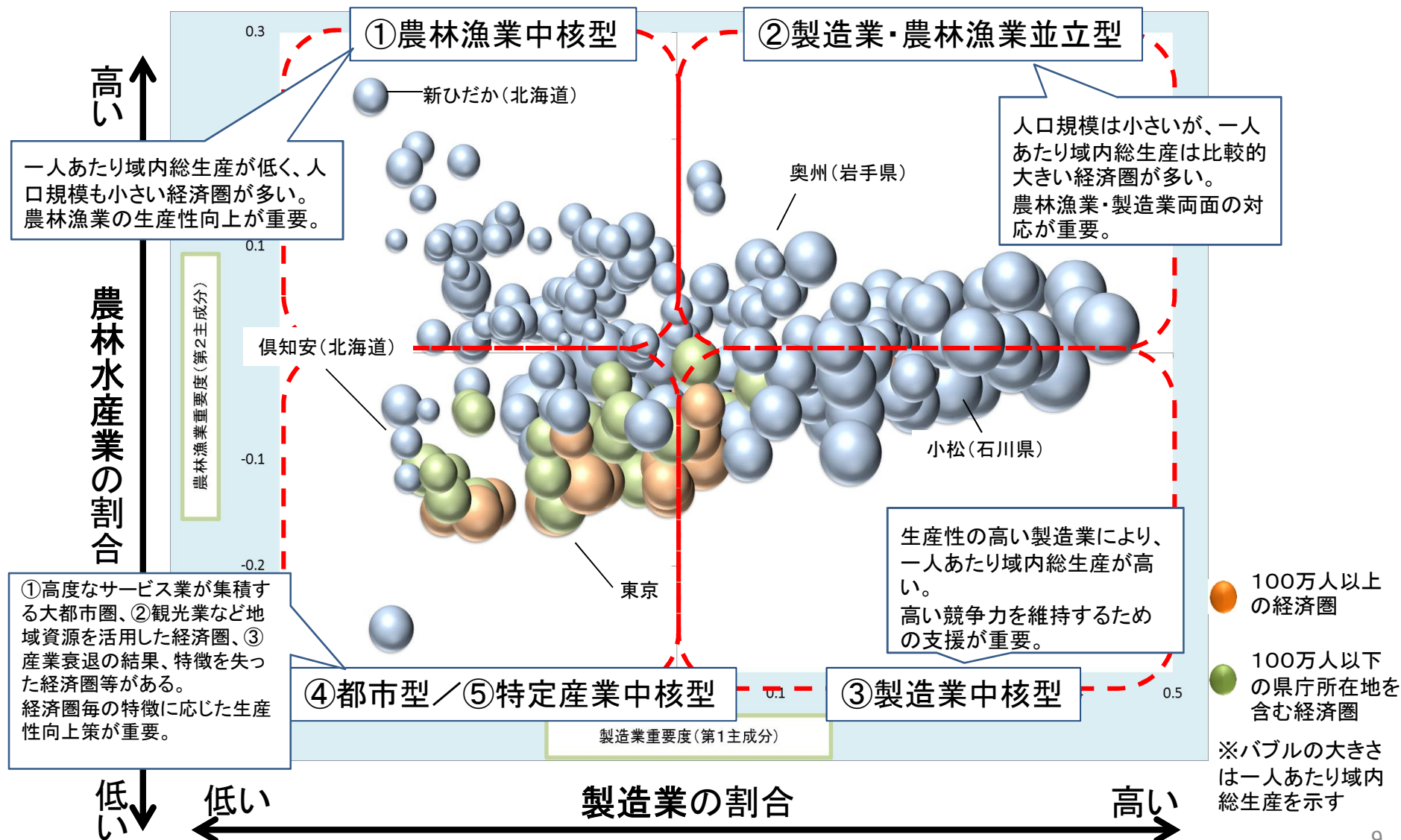


産業構造に基づく経済圏の分類

○産業別付加価値構成比及び就業者構成比に基づいて、経済圏を5パターンに分類。

①農林漁業中核型、②製造業・農林漁業並立型、③製造業中核型、④都市型、⑤特定産業中核型、に分かれる。

○製造業の重要度が高いほど一人あたり域内総生産が高くなっており、**規模・集積の経済**の影響が示唆される。

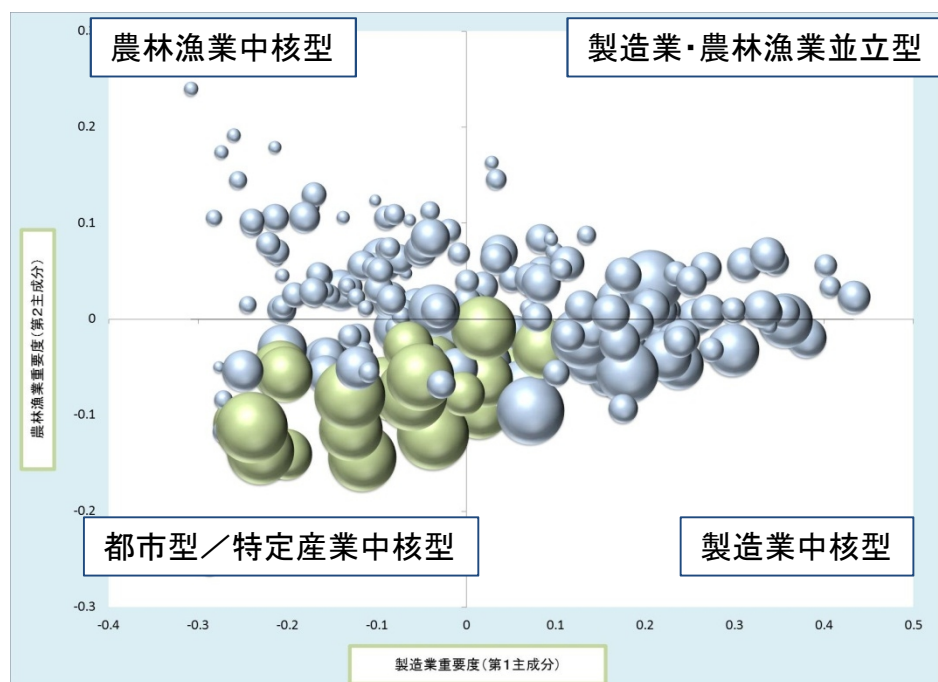


産業構造パターンと人口規模

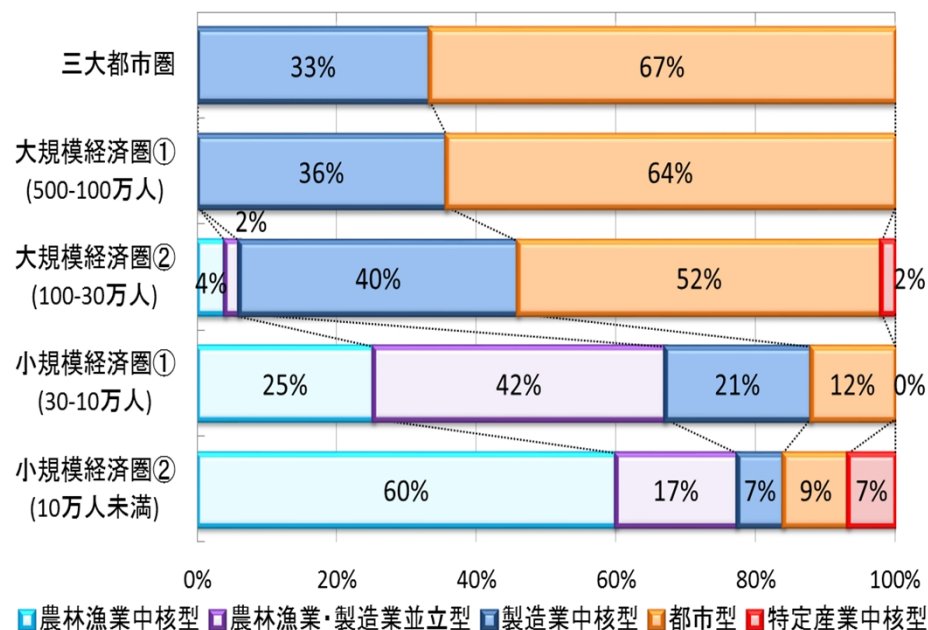
○都市型及び製造業中核型において、人口規模が大きい傾向。

○100万人以上の大規模経済圏は、都市型比率が半数以上、続いて製造業中核型が並び、30万人、10万人以下と規模が小さくなるにつれ、農業比率が高くなる傾向。

＜産業構造パターンと経済圏規模＞



＜経済圏規模分類別産業構造パターン構成＞



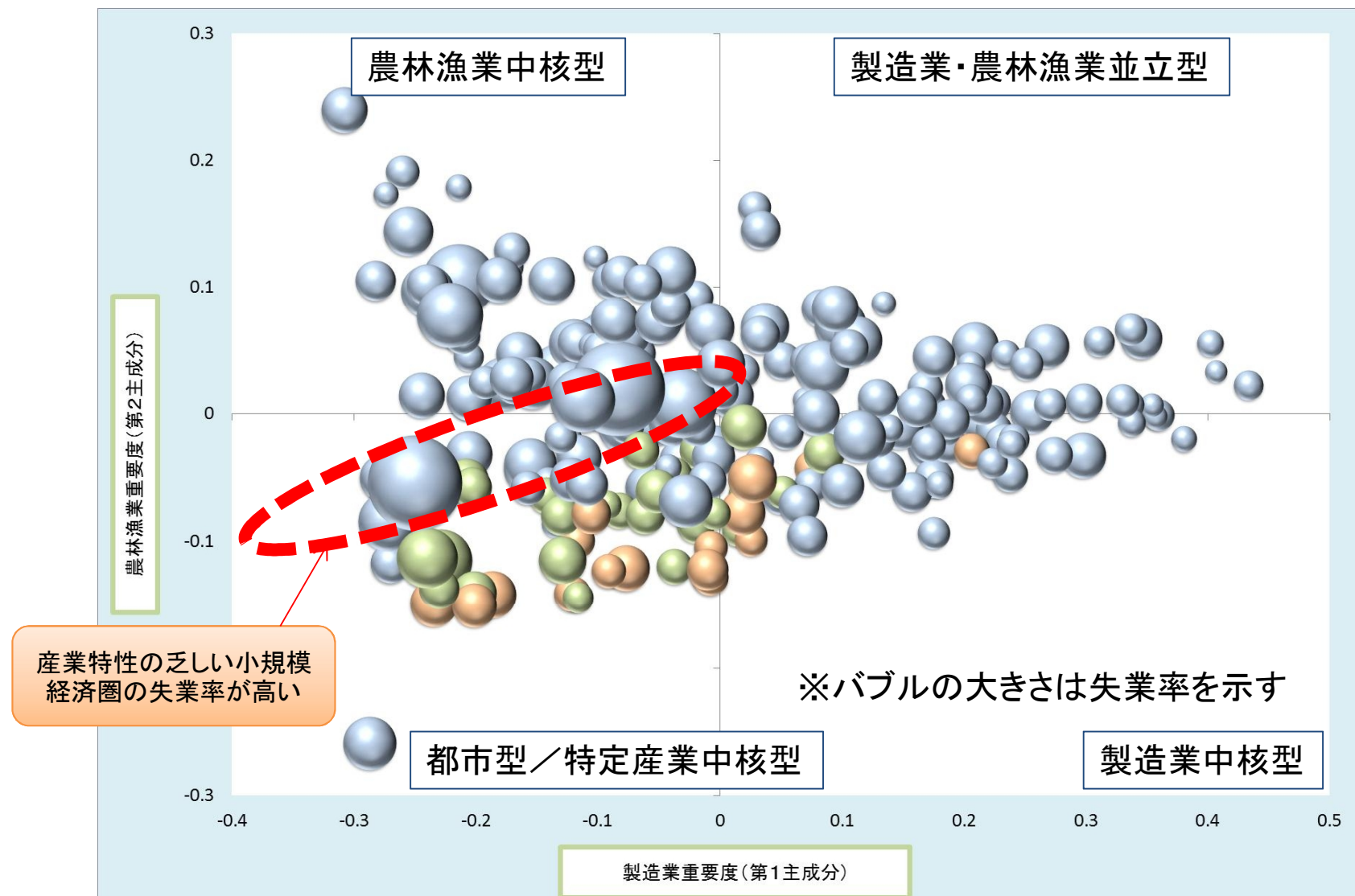
● 100万人以下の県庁所在地を含む経済圏

※バブルの大きさは経済圏の人口規模を示す

※100万人以上の経済圏を除いている

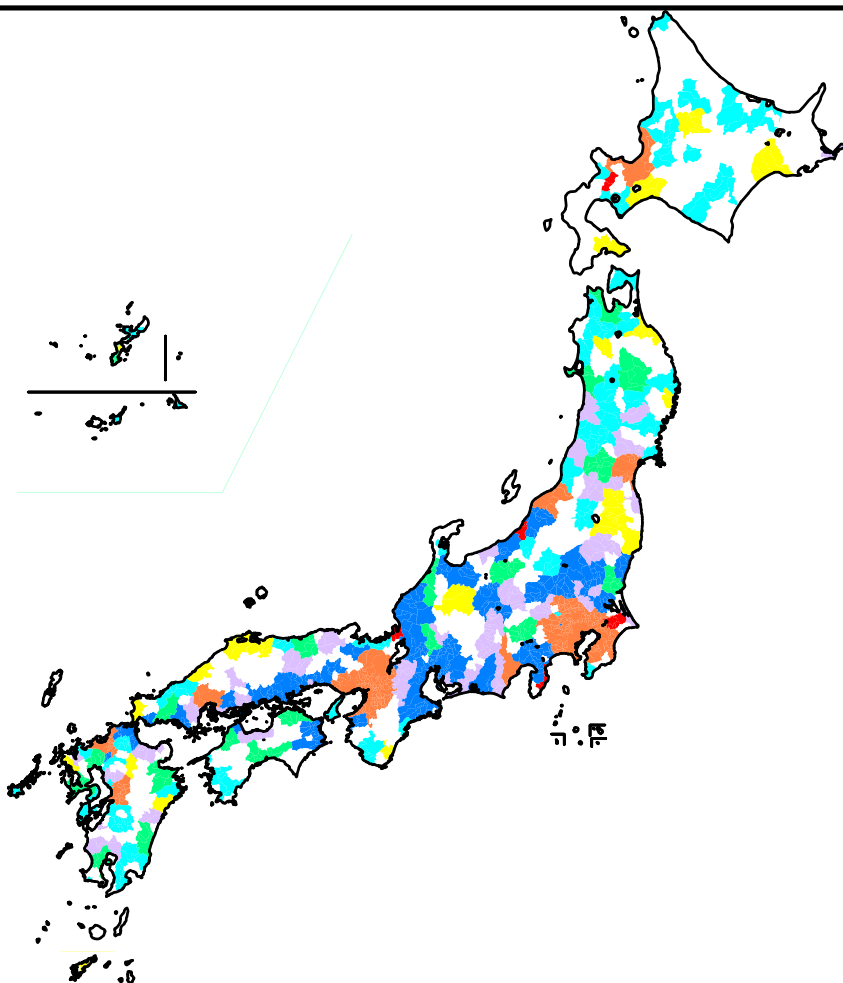
産業構造パターンと失業率の関係

- 製造業の割合が高いほど、失業率は低い。
- 産業特性の乏しい小規模経済圏で失業率が高い傾向。



産業構造パターンの地理的分布

- 農林漁業中核型の多くは、北海道、東北、九州に分布し、3地域ブロックで全体の3/4を構成。
- 製造業・農林漁業並立型は、東北、中部に多く、2地域ブロックで全体の半数近くを構成。
- 製造業中核型は、関東及び中部、近畿に多く、3地域ブロックで全体の8割を構成。
- 都市型及び特定産業中核型は、特定の地域に集中しておらず、行政機能や、歴史的・地理的要因によって分散していると考えられる。

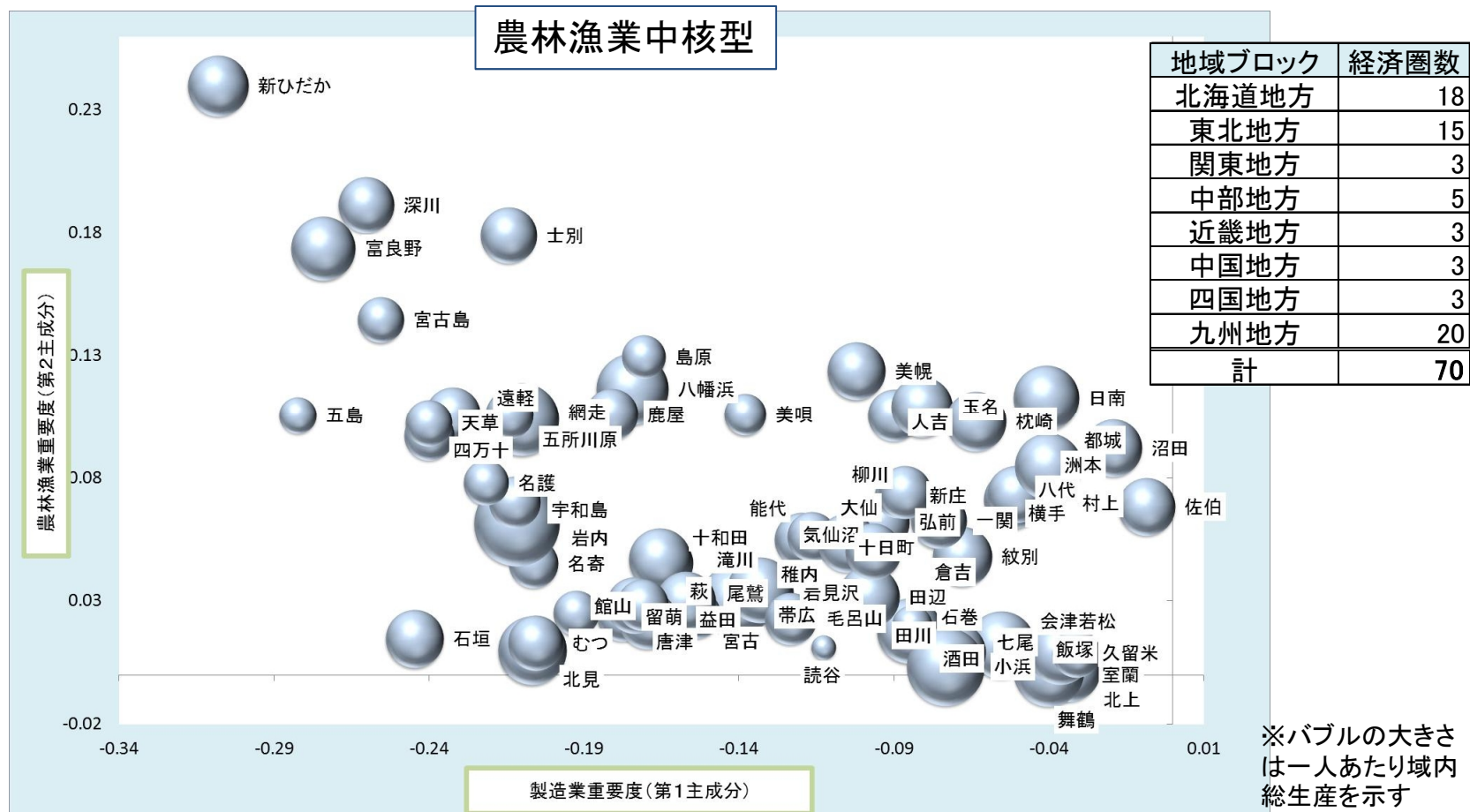


	農林漁業中核型
	製造業・農林漁業並立型
	製造業中核型
	都市型(人口100万人以上の大規模経済圏)
	都市型(人口100万人未満の県庁所在地を含む経済圏)
	都市型(上記以外のその他)
	特定産業中核型

産業構造パターン①：農林漁業中核型

○農林漁業中核型の26%が北海道に、21%が東北に、29%が九州に分布。

○農林漁業中核型全体での平均一人あたり域内総生産は215.1万円となり、経済圏全体の平均284万円と比較して、70万円程度低い(ただし、農産品の自家消費分を考えると、この数字が直ちに、地域の実質的な所得の違いになるとは限らない点に注意)。



農林漁業・特定産業中核型の例－新ひだか・倶知安経済圏（北海道）

- 新ひだか経済圏は農林漁業中核型であり、農林水産業が付加価値構成比の29%を、就業者構成比の27%を占める。
○倶知安経済圏はサービス産業中核型（観光）で、サービス産業が付加価値構成比の77%を、就業者構成比の73%を占める。

農林漁業中核型 新ひだか経済圏

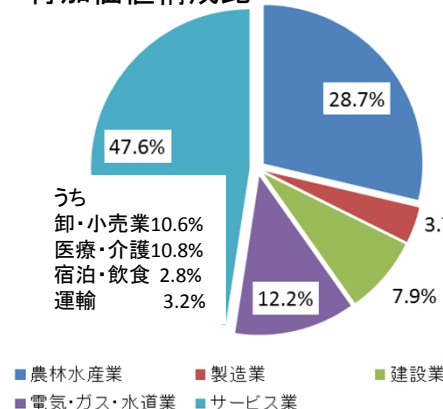
人口：3.1万人

構成市町村：新ひだか町、新冠町

地域資源ブランド化の事例

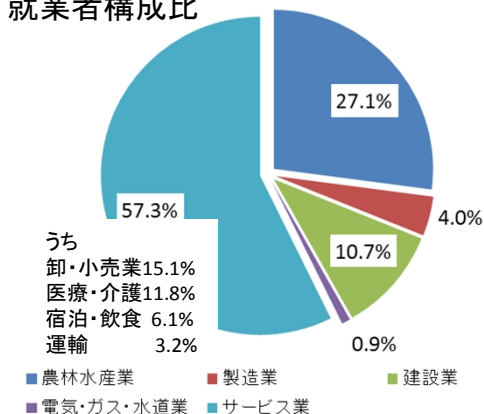
昆布（新ひだか町）と
サラブレッド（新冠町）

付加価値構成比



- ✓ 肉質が柔らかく上品な風味のだしに適する、高級な「三石昆布」（200g入で3,000円程度）を豊富に水揚げし、水産業が盛ん。
- ✓ 旧新冠御料牧場を有し、畜産業においても、軽種馬（サラブレッド）生産で全国有数の規模を誇る。
- ✓ 単価の高い地域資源を活用し、農林漁業中核型都市圏の中で高い一人当たり総生産を実現。

就業者構成比



特定産業中核型 倶知安経済圏

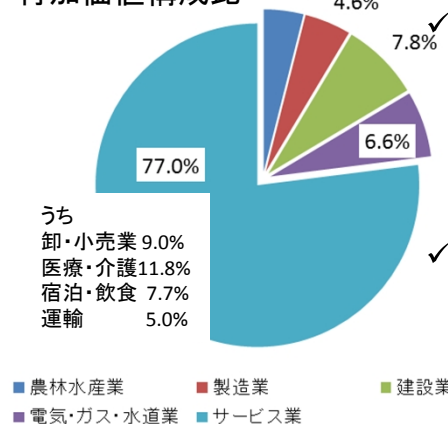
人口：2.0万人

構成市町村：倶知安町、ニセコ町

地域資源の活用例

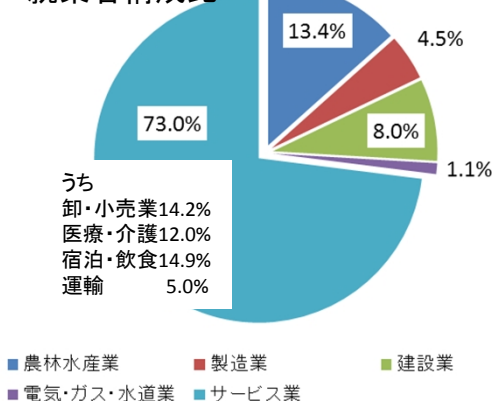
外国人旅行者の取り込み（ニセコ町）

付加価値構成比

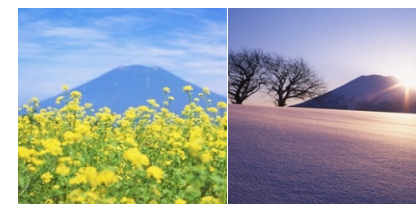


- ✓ スキー場の雪質やアクセスの利便性、長期滞在可能な施設を備えていたことに加え、オーストラリア人を中心に外国人旅行客間で口コミが広がったことで、外国人延べ宿泊数が10年間で10倍に拡大。
- ✓ 地域内雇用が拡大していることで、有効求人倍率も伸びており、住宅や子育て支援施設の整備が課題となっている。

就業者構成比



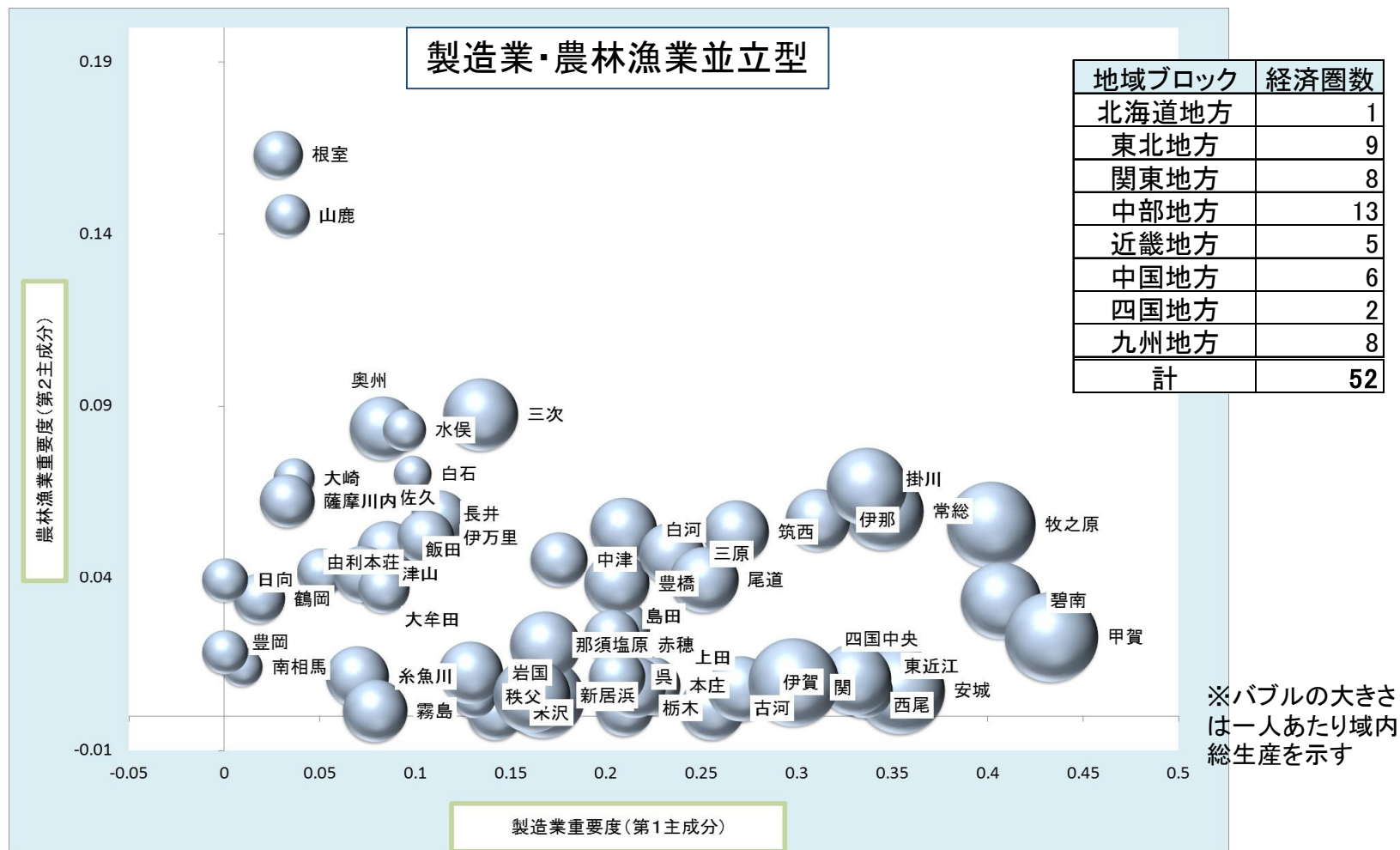
外国人観光客の動き（延宿泊数の比較）



産業構造パターン②：製造業・農林漁業並立型

○製造業・農林漁業並立型の25%が中部に、17%が東北に分布している。

○製造業・農林漁業並立型全体での平均一人あたり域内総生産は294.4万円となり、経済圏全体の平均284万円と比較して、10万円程度高い。

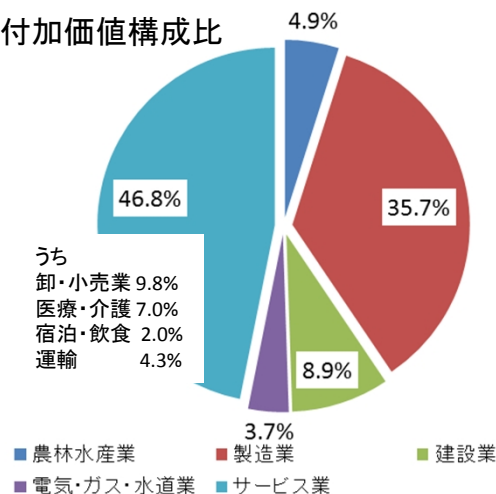


製造業・農林漁業並立型の例－奥州経済圏（岩手県）

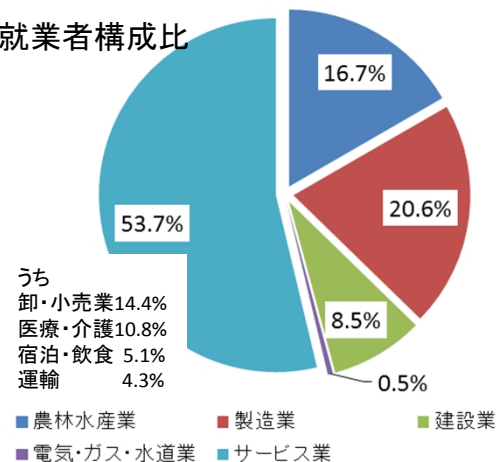
○奥州経済圏は製造業・農林漁業並立型で、農林水産業が付加価値構成比の5%を、就業者構成比の17%を占める。

人口：14.1万人
構成市町村：奥州市、金ヶ崎町

付加価値構成比



就業者構成比



農林漁業

前沢牛

- ✓ 全国肉用牛枝肉共励会で最高賞となる「名誉賞」を受賞。
- ✓ 1978年に、当時の枝肉販売価格日本一となる245万円をつけた。



江刺りんご

- ✓ リンゴ生産に適した土壌と1973年の農林省モデル事業の地区への選出を機に事業が拡大。
- ✓ 特選は1箱(10kg)100万円以上の値がせりで付くこともある。



製造業

トヨタ自動車東日本岩手工場（金ヶ崎町）

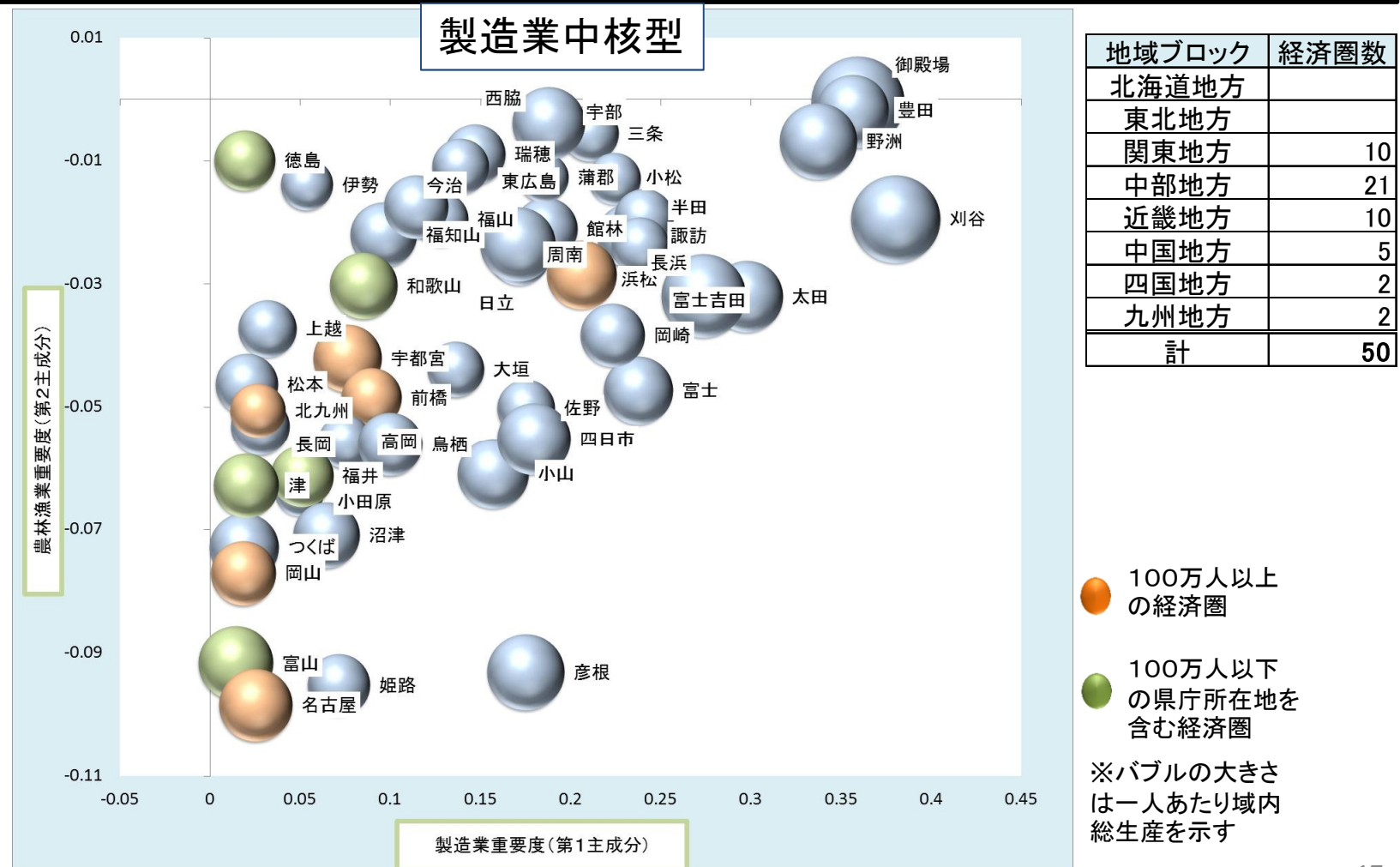
- ✓ トヨタ自動車東日本の前身となる関東自動車工業が1993年に、岩手県最大規模となる岩手中部工業団地に立地。
- ✓ 建設用地の選定にあたり、岩手県と金ヶ崎町が熱心な誘致活動を展開。
- ✓ 同工場の操業を契機に、アイシン東北や豊田合成など、自動車関連産業が集積。



出所：岩手前沢牛協会HP、奥州市観光情報サイト、トヨタ自動車東日本HPから作成。

産業構造パターン③：製造業中核型

- 製造業中核型は42%が中部に、次いで関東(20%)・近畿(20%)に集中して分布しており、北海道、東北ブロックには存在しない。
- 製造業中核型全体での平均一人あたり域内総生産は348.5万円となり、経済圏全体の平均284万円と比較して、65万円程度高い。
- 製造業重要度が高いほど一人あたり域内総生産は高く、**集積の経済を活かす製造業支援**が有効。



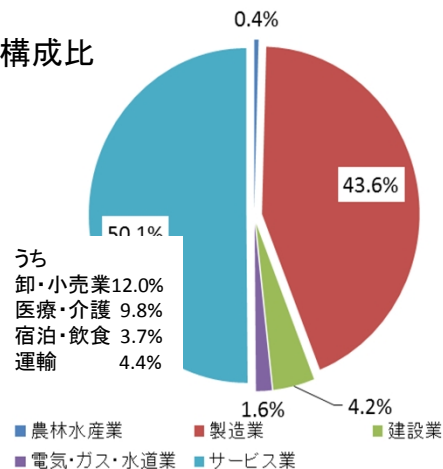
製造業中核型の例－小松経済圏(石川県)

- 小松経済圏は製造業中核型であり、繊維工業と機械工業が集積し、製造業が付加価値構成比の44%を、就業者構成比の32%を占める。
- 繊維産業は特化係数、労働生産性がともに高く、小松経済圏の当該産業の優位性が読み取れる。
- 製造業中でも、産業用機械など一般機械の就業者シェアが最大、製造業全体の平均賃金を規定。

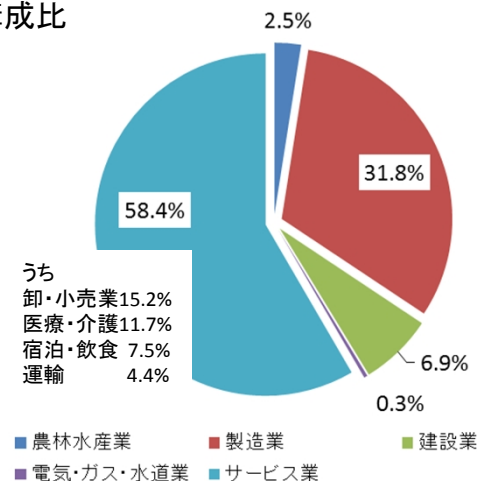
人口：22.9万人

構成市町村：小松市、能美市、加賀市

付加価値構成比

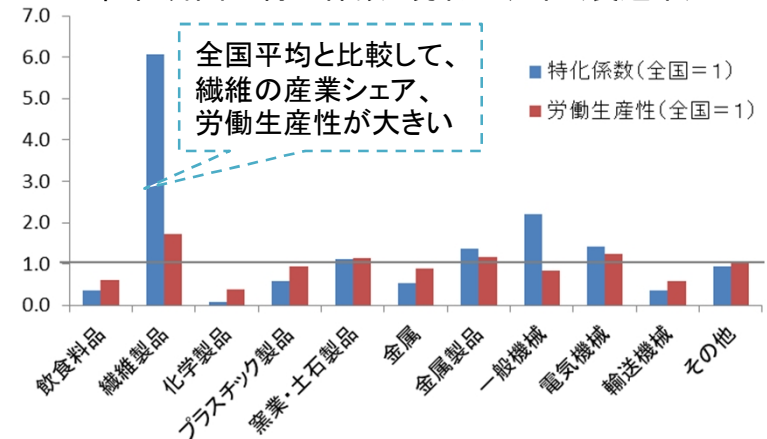


就業者構成比



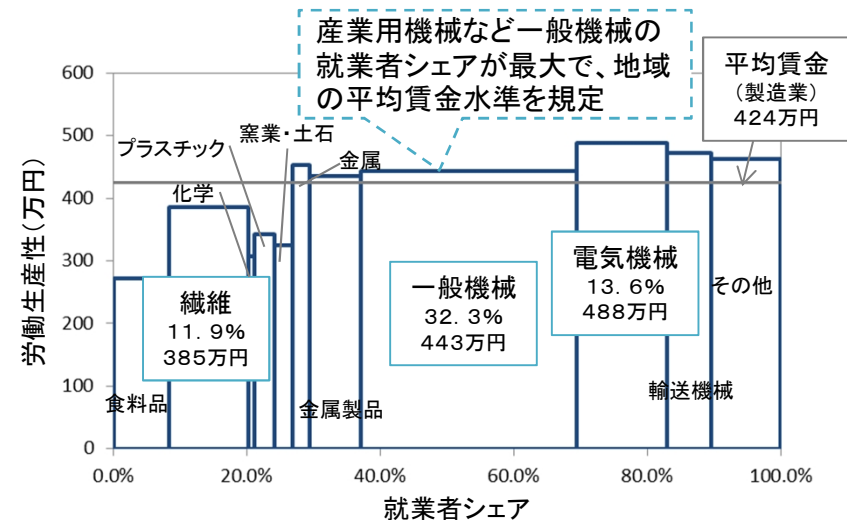
出所：総務省・経済産業省「平成24年度経済センサス活動調査」等から作成。

＜小松経済圏の特化係数と労働生産性(製造業)＞



※特化係数＝地域の付加価値構成比÷全国の付加価値構成比

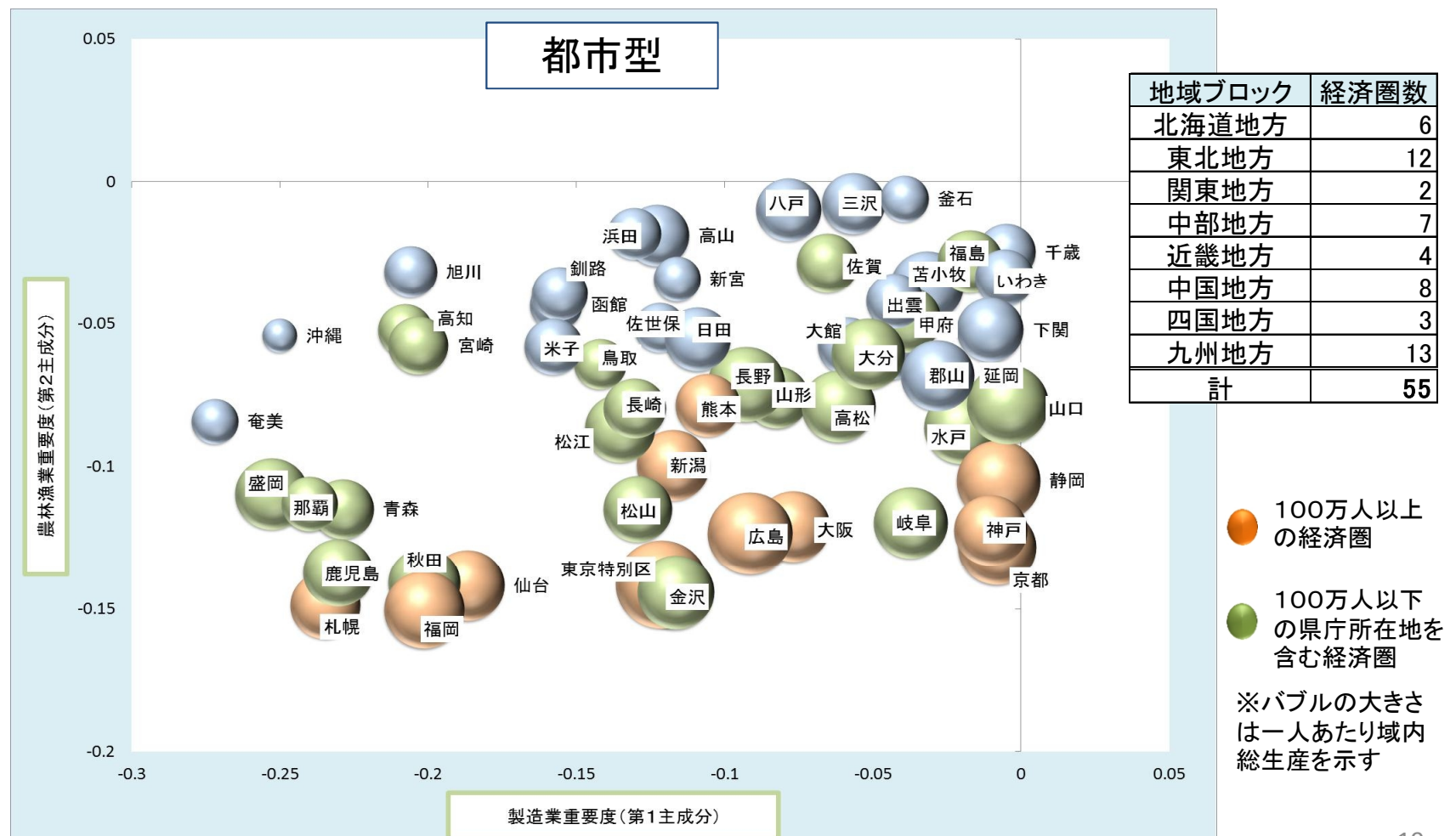
＜小松経済圏の就業者シェアと労働生産性(製造業)＞



出所：経済産業省「平成24年工業統計」から作成

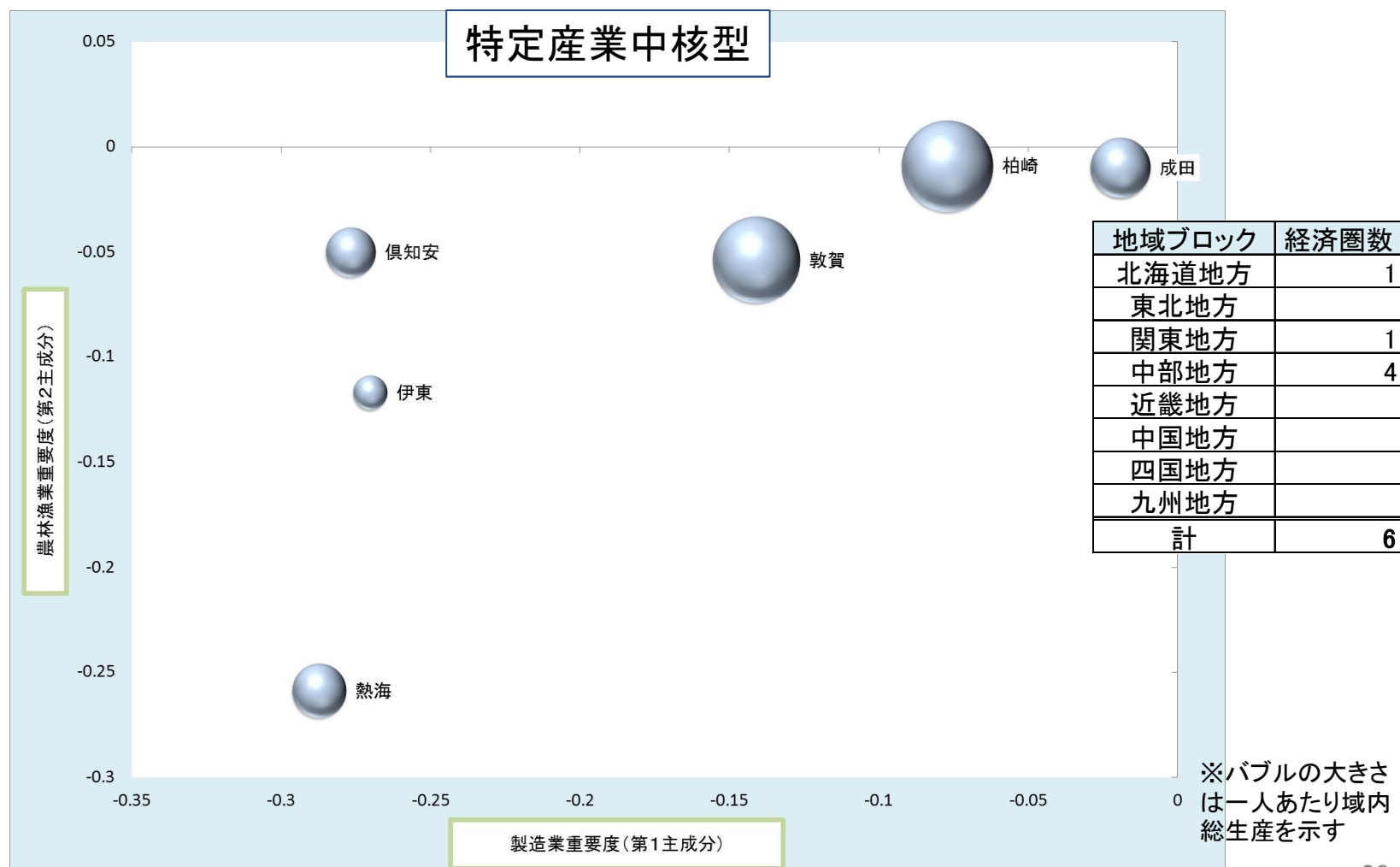
産業構造パターン④：都市型

- 東京特別区を含む100万人以上の大都市経済圏や、県庁所在地など広域行政機関を持つ都市型経済圏が多く分布する一方、産業特性のない10万人以下の小規模経済圏も存在。
- 都市型全体での平均一人あたり域内総生産は296.8万円となり、経済圏全体の平均284万円と比べて、10万円程度高い。
- 産業特性のない小規模経済圏は、一人あたり域内総生産が少なく、**地域の特色を活かした産業活性化ができていないおそれ。**



産業構造パターン⑤：特定産業中核型

- 特定産業中核型は、他の経済圏と比較して、突出した産業構成特性のある経済圏。
- 観光業が中核となっている経済圏の一人あたり域内総生産は、他の特定産業中核型と比較して小さい傾向があり、**観光業の生産性向上**が必要。

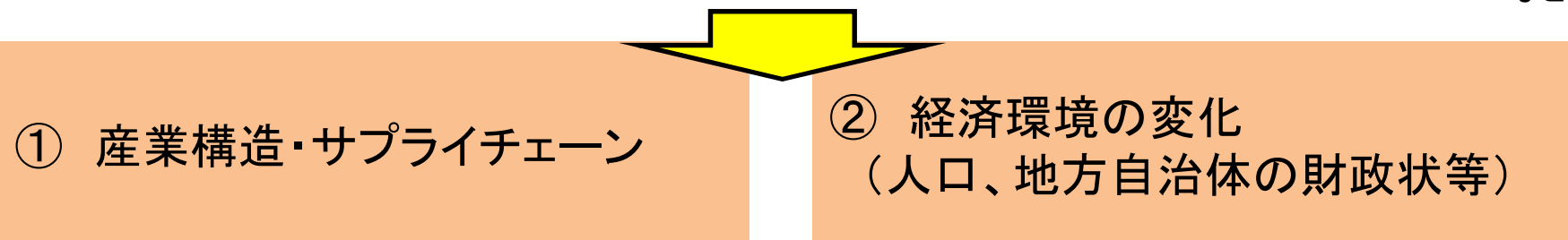


地域特性を定量化する「地域経済構造分析システム」

- 地域経済に係わる様々なビッグデータを、わかりやすく「見える化(可視化)」するシステムを構築。
- これにより、地方自治体の自発的な地域産業政策や地域活性化政策の立案、実行を支援する。

データ内容	提供元・統計名等	データ件数	公表単位
取引データ	帝国データバンク	70万社、470万取引	所在地
企業数、事業所数	経済産業省、総務省	545万事業所、412万社	市区町村
地方税額	総務省		市区町村
転入・転出データ	総務省		都道府県×都道府県
人口	総務省、社人研	1億2千万人	市区町村

など



- (1) 企業の取引構造と地域経済環境が相互に与える影響を把握
- (2) 他の自治体との比較することにより自らの強み・弱みの確認
- (3) 客観的なデータに基づく政策意思決定

産業マップ～産業別花火図～

○行政区域を超えた産業の取引関係や産業構造を「見える化」。
(→産業面で、どの都道府県、どの市区町村がつながっているかわかる)

山口県の産業別花火図(輸送機械工業)



※企業を点で、取引関係を線で示すことで、企業の仕入元、出荷先と地域の関係を見える化

地域の特性を活かした産業活性化
2. 地域資源を活かした産業活性化
(農業・観光)

2. 地域資源を活かした産業活性化（農業・観光）

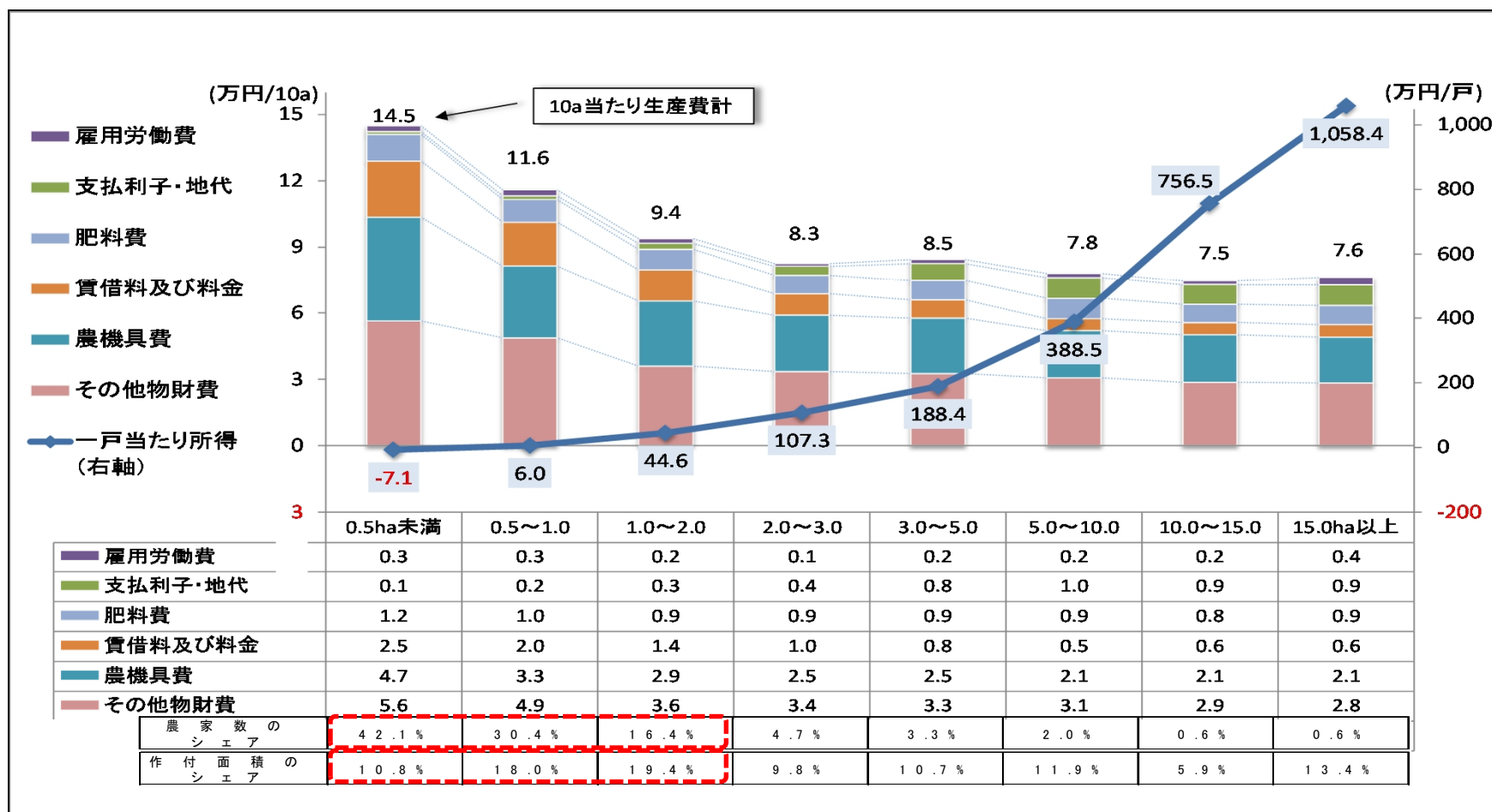
地域資源の重要性

- その地域が他地域と比べ優位性を持つ、地域資源をうまく活用している地域では、小規模経済圏の中にも、平均以上の付加価値額を「稼ぐ」経済圏も存在。
- 一方、全体の傾向としては、農地の集約化等による生産性向上余地がまだ残っていたり、中小の観光事業者は単独では十分なマーケティングを行うことは困難であるなど、**生産性が低く、対策が必要**。

農業生産性の向上～農地集約化～

- 米の作付面積が拡大するにつれて農家一戸当たりの所得は増加する傾向にある。
- 作付面積の拡大に伴い、農機機具、肥料費、賃貸料及び料金等の物財費を中心に費用が低下。
- 総作付面積の約50%、農家数の約90%が生産費の高い2ha以下の農家。
- 農地集約化により、農家の収益力を高めることが重要。**

＜米作付規模別の10a当たり生産費と農家1戸当たりの所得(2012年)＞



出所: 農林水産省「平成24年産米及び麦類の生産費」、「食料・農業・農村白書」、「世界農林業センサス」(2010年)等より作成。

注1: 1戸当たり所得＝1経営体当たり作付面積×(10a当たり粗収益－10a当たり生産費)。

注2: 10a当たり生産費＝物財費＋雇用労働費＋支払利子・地代。

注3: 農家数及び作付面積のシェアは、2010年における販売目的で水稻を作付けた農家等に対する割合。

地域資源の発見①～川上村のレタス～

川上村概要

- 長野県川上村は、人口5,000人弱、標高約1200mに位置する高原野菜の生産を基幹産業とする村。
- レタスの出荷量が全国1位であり、農家の平均売上は、年間2,500万円を超える。
- 「利益追求だけの村にはしてはならない」との方針の下、保健・福祉・医療・介護の一元化を掲げ、健康で生きがいのある福祉社会づくりに取り組んでいる。

川上村の位置



川上村ブランドレタス



「リバーグリーン」(左)と「サワアップ」(右)

出所：川上村ホームページ、第5回社会保障制度改革国民会議資料等より作成。

地域産業力

- レタスの出荷量 **62,604t** (全国1位 2011年度)
- 全就業者の農業就業者割合 **74.9%** (全国:3.6%)

労働力

- 地域内就業率 **93.7%** (村民で川上村で就業している人の割合)
- 女性就業率 **66.5%** (全国:46.3%)
- 完全失業率 **1.2%** (全国:5.1%)

老人力

- 高齢者就業率 **50.3%** (全国:19.4%、65歳以上で就業している人の割合)
- 高齢者の完全失業率 **1.5%** (全国:2.4%)

健康力

- 国保一人当たり年間医療費 **17.1万円** (全国:30.2万円 2011年度)
- 出所：総務省「国勢調査」(2010年)、総務省「労働力調査年報」(2010年)、川上村「2012数字で見る川上村」、第5回社会保障制度改革国民会議資料等より作成。
- 注：特に断りのない限り、2010年の実績を記載。

ヘルシーパーク(保健・福祉・医療・介護の一元化)構想(1993年～)・成果と川上村からの提言

<構想と成果>

- **村は屋根のない病院**という基本理念の下、保健予防、在宅療養、在宅福祉に注力。
- 様々な取組の結果として、**要介護非認定率の改善や医療費の削減**を果たす。

<成功の要因>

- 村は、これまでの取組が一定の成果を挙げていることを、**小規模な自治体において、「目が届く」範囲でお互いに「顔が見える」福祉・介護・医療を実践**していることによると自己評価。

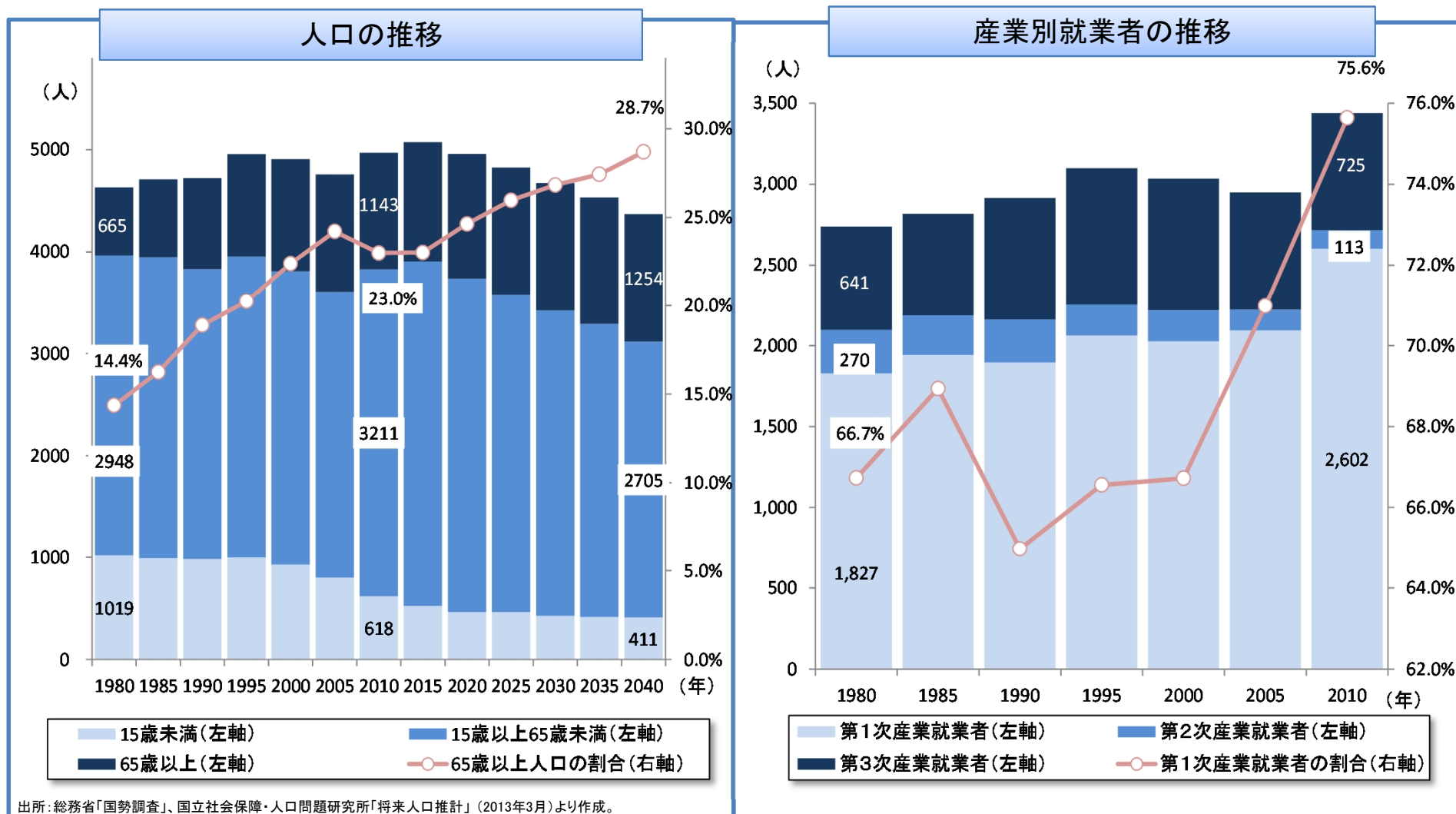
<川上村からの提言>

- 地域の特性に応じた施策をそれぞれの地域で判断・実施していくことが効果的かつ効率的。
- 全国一律であるべき部分は堅持しながら、**地域の特性に応じて社会保障の自由度を高めていくことが必要。**
- 自治体の規模の大小を問わず、**地域の特性に合った取組が推進できるよう、国として基盤整備を進めていくべき。**

出所：第5回社会保障制度改革国民会議資料等より作成

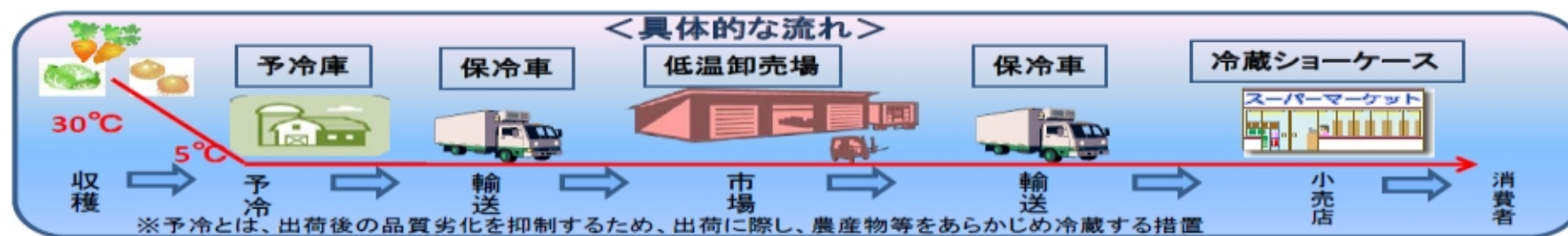
地域資源の発見②～川上村の人口・就業者の推移～

- 人口は、足元で微増。1990年から2010年で、250人(+5.3%)の増加となった(全国平均は▲5.2%)。
- 2030年にかけて、人口が297人(▲6.0%)減少(全国▲17.1%)、高齢者比率26.8%(2010年、23.0%)と見込まれ(全国平均は2010年が27.4%、2030年が37.2%)、人口減少、高齢化の進展が緩やか。
- また、第1次産業の就業者数が増加し、全体の就業者数は405人(13.3%)増加した(2000～2010年)。



地域資源の展開①～コールドチェーン～

- 我が国流通業の海外進出が加速している中、高度な物流サービスを提供できる日系物流企業の商機が拡大している。
- 特に、現地での生鮮食品等の販売事業展開において、冷凍・冷蔵物流等の高度な物流サービスの整備が求められており、**商圈の拡大を促進する支援**が重要。



国内の具体例

＜山梨県 青果物流の甲府青果株式会社＞

○低温流通体系を維持するため従来の建屋を生かし商品の入荷から仕分け・出荷までを行う約1200坪のスペース全体を冷蔵施設に改装し、安全で新鮮な商品を届けるための「コールドチェーン」を確立。

○現在日本では色の付いたバナナ(黄バナナ)の輸入は禁止されているため、青バナナを輸入し色付け作業(熟成加工)を行っている。一つの室(ムロ)で最大423ケースの熟成加工ができ、室(ムロ)数は全8室。



(バナナ加工室(ムロ))



(加工室の内部)

海外の具体例

＜中国の上海市、成都市＞

○上海市: 冷凍温度帯でのコールドチェーンの整備は進んでおり、低温物流事業者数も多く、店頭までの配送体制を構築するのは比較的容易である。

○成都市: コールドチェーンインフラは2010年以降、急速に整備され、市内の小口配送網の構築も容易となった。



(コンテナ型冷凍・冷蔵庫)



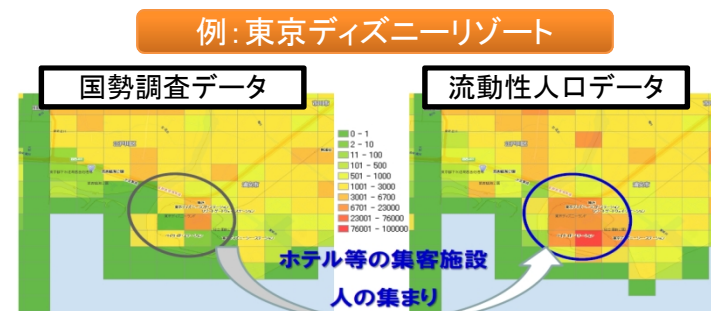
(冷蔵庫の内部)

地域資源の展開②～観光戦略の体制整備～

- 「地域経済構造分析システム」の活用により、地域の時間帯毎の人口が流動人口として把握することができる。
- また、そのデータをメジャースポットやインフラとマッシュアップすることにより、「滞在人口」を見ることができ、観光地の魅力度や、商圈を分析することも可能となる。
- データに基づいた観光戦略を立案することが可能となる。

流動人口推定データ

国勢調査による人口統計データが、居住人口、就学・就業者人口といった静的な人口（Static Population）の重要な指標であるのに対して、流動人口推定データは、人々の生活行動に伴って変化する動的な人口（Dynamic Population）を時系列で推定した人口指標データ。



商圈分析

1. 競合含めた飽和状態から、先んじて、有力候補地を押さえ布石を打つ。

2. 適正売り上げを予測し、最適人員構成を計画。

<イメージ図>



地域資源活用事業例①: 大手旅行会社が酒蔵周遊を促進(北海道)

- 「パ酒ポート」はJTB北海道が事務局を務める北海道広域道産酒協議会による酒蔵ツーリズム。スタンプラリー形式で道内22の酒蔵、ワイナリー、ビール醸造所、ウイスキー蒸留所を巡る。各酒蔵のお酒が提供されるレストランや温泉等で特典を用意し、周遊を促す仕組みとなっている。
- 販売数量は8,000冊(500円/冊)(2012年実績)。



地域資源活用事業例②：道の駅を起点に地域の魅力を（栃木県宇都宮市）

- 商業施設や温泉施設の立上げ・経営・再生を手がけてきた経営者が、宇都宮市に(株)ファーマーズフォレストを設立。三セクで運営されていた農林公園を継承し、道の駅としてリニューアルした。
- 道の駅を核として、地域産品を使った商品開発や着地型観光商品を展開、FM栃木での情報発信も行い、「栃木ブランド」を総合的にプロデュースすることで、年商規模19億円（うち道の駅14.8億円）まで成長させた。



地域の特性を活かした産業活性化
3. 地域経済を牽引する製造業

3. 地域を牽引する製造業

製造業の生産性

- 製造業は、生産性上昇率が高いため、地域経済の成長にとって重要。
- また、同じ業種では、労働生産性・賃金の地域間格差はなく、**地域間の経済格差を縮小させる**要因。

製造業の立地と集積性

- 製造業の地域分布を見ると、**中核となる企業とその周辺の関連企業のまとまり**という、**産業集積**が見られる。
- 中核となる企業には、**地域に生まれ大きく成長していった企業**だけでなく、企業誘致などにより、地域に立地した企業も存在。

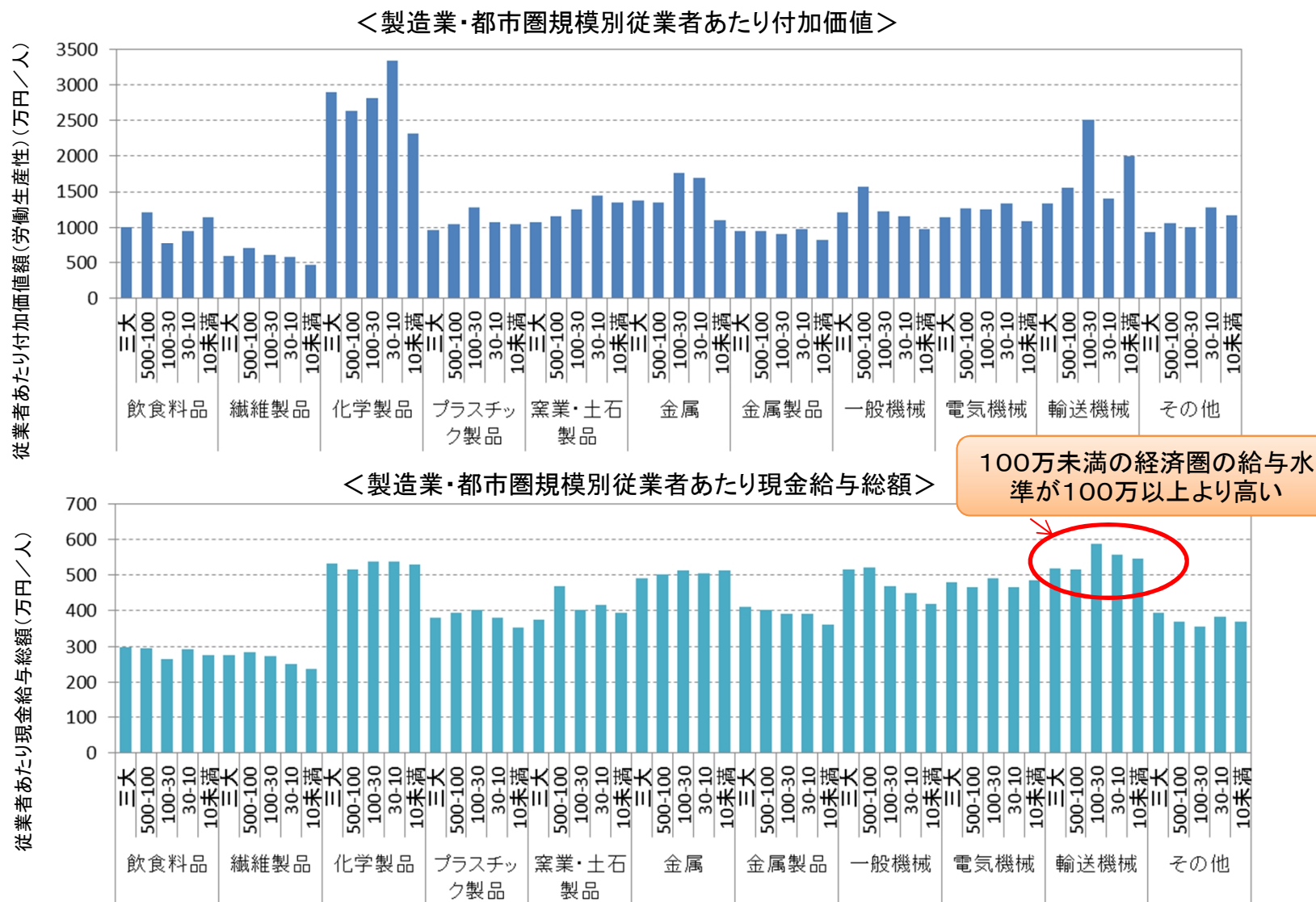
地域中核企業の重要性

- 地域内から仕入れ、国内外に販売するような**地域中核企業**は、産業集積の核であったり、地域内全体の業績に波及するなど、**地域全体の経済における重要度が高い**。

製造業における労働生産性及び給与の地域規模比較

○労働生産性、給与水準を経済圏規模別に比較すると、規模による違いは確認できない。

○輸送用機械など、比較的小規模地域の給与水準が大規模よりも高いものもあり、地方の製造業の存在は、**地域の経済格差を縮小させる一要因**となっている。



地域中核企業の域内牽引力ー小松精練(石川県)

- 石川県の小松精練は、地域の織物・編物会社から生地を購入し染色、国内外に販売する中核企業。
- 繊維製造品出荷額は、石川県全体の繊維製造品出荷額と連動しており、**中核企業の業績が地域全体の業績に波及する効果がある**ことを示唆。

地域の中核企業

小松精練(株)

石川県、福井県の織物・編物会社から購入した生地を染色加工して、国内外の有名アパレルメーカーに販売。

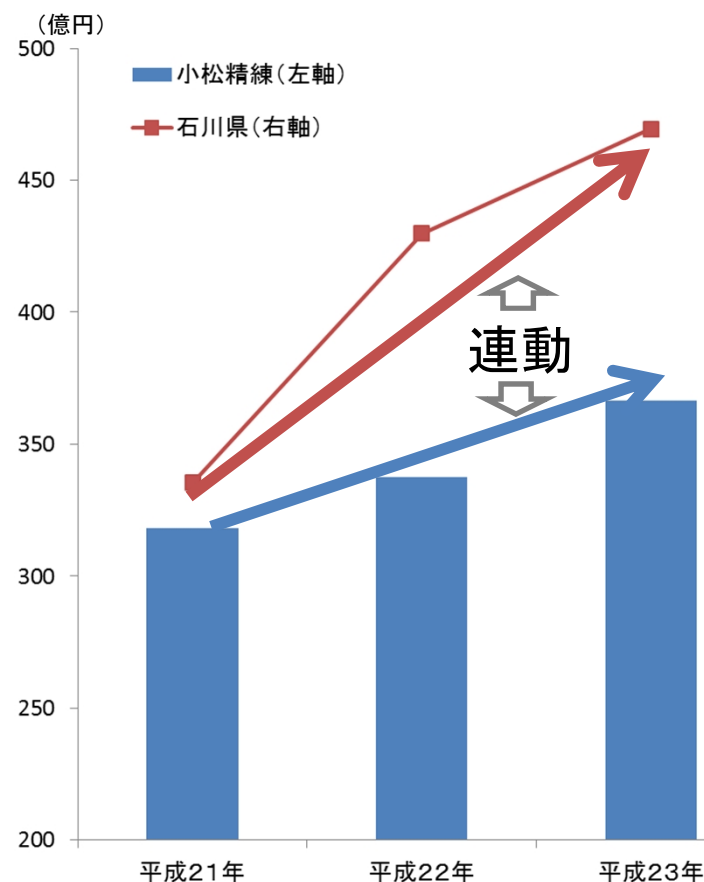
会社概要:

- ✓ 繊維事業(衣料用・産業用繊維素材、関連品の製造販売)(97.0%)
- ✓ 物流物販事業(物流、商事等)(3.0%)

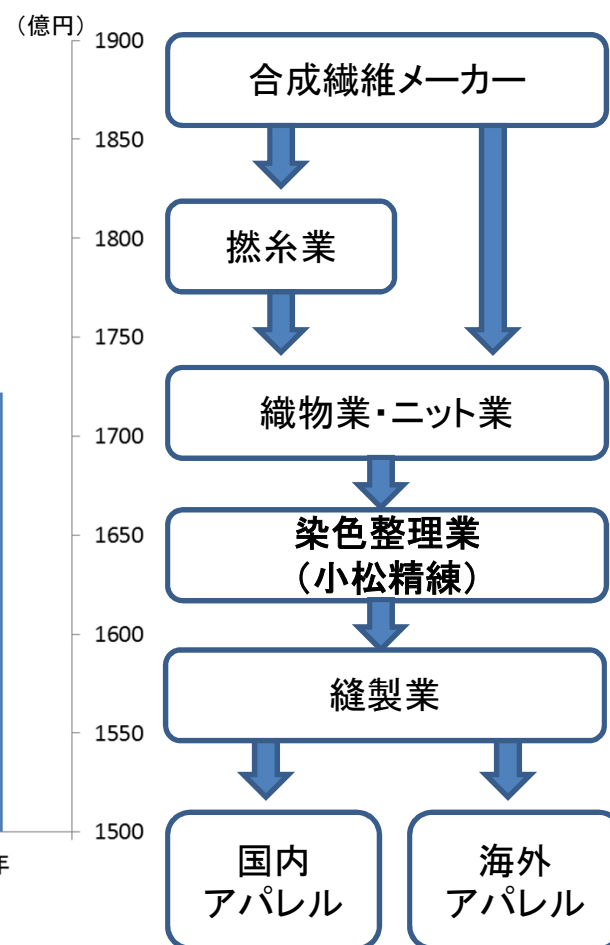
所在地: 石川県能美市
資本金: 4,680百万円 (東証一部)
売上高: 28,753百万円
従業員: 725名



<小松精練と石川県の繊維製造品出荷額>



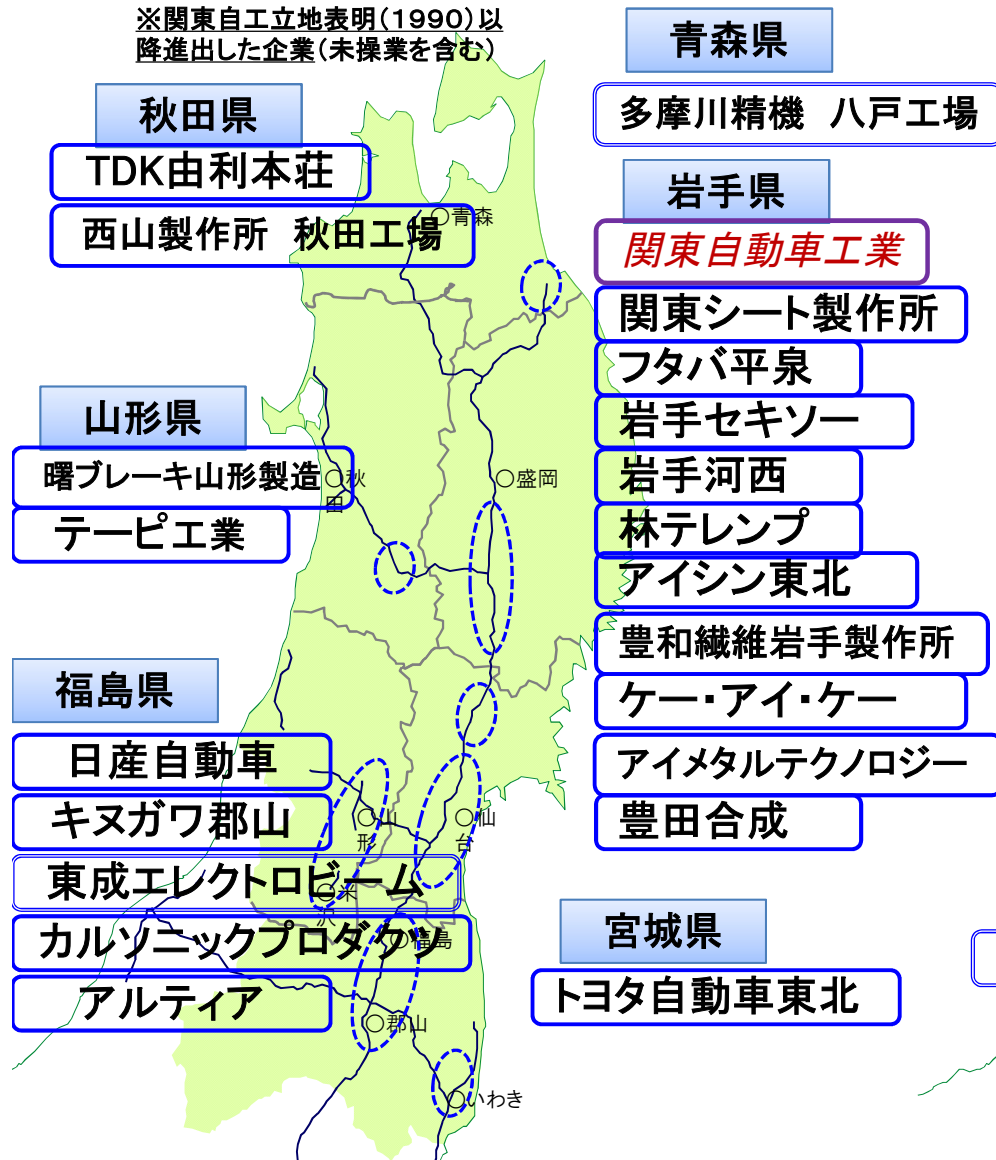
<合成繊維織物のサプライチェーン>



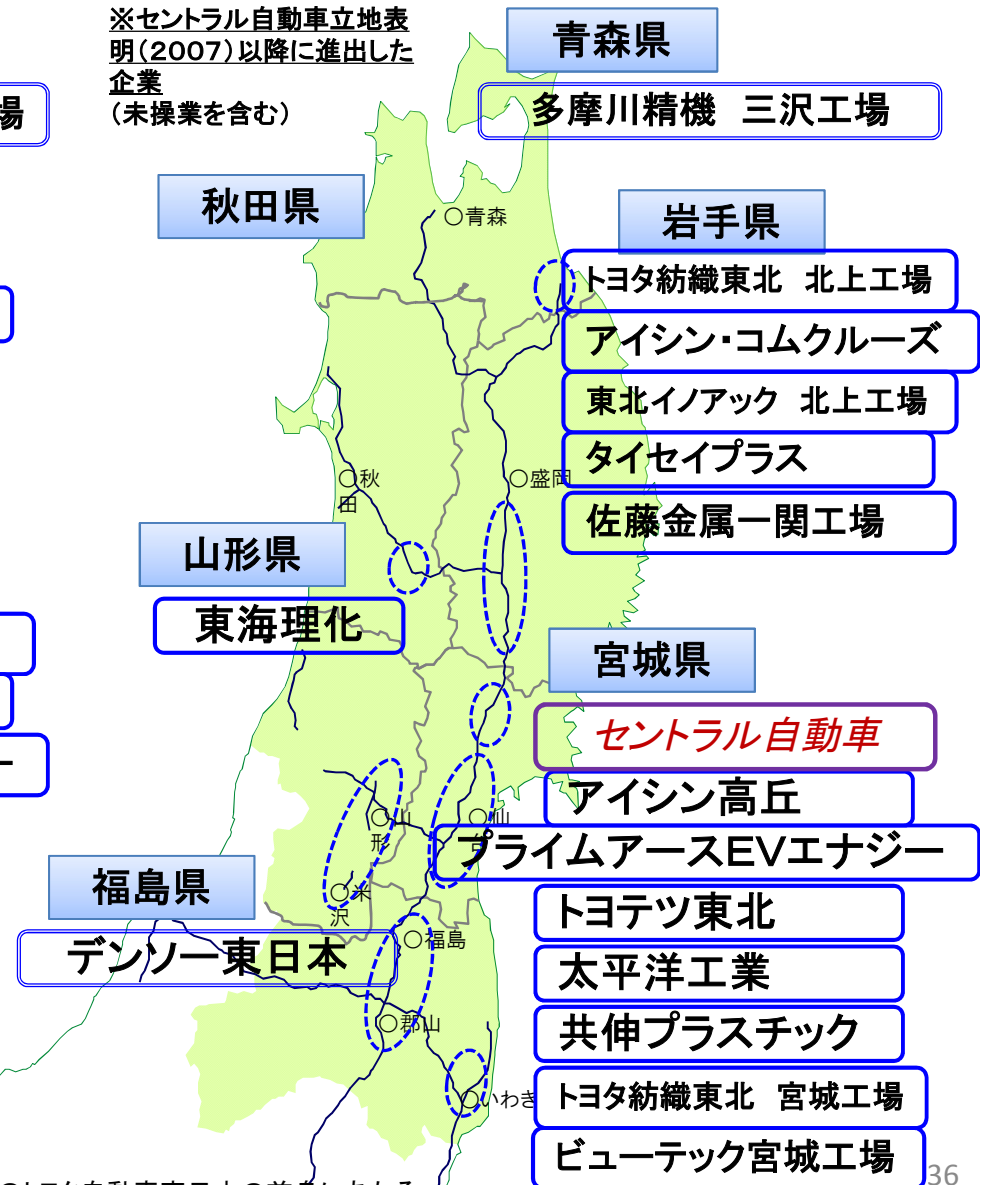
地域中核企業を核にした産業集積－東北の自動車製造集積－

○東北では、自動車工場の進出に伴い、関連産業が集積。

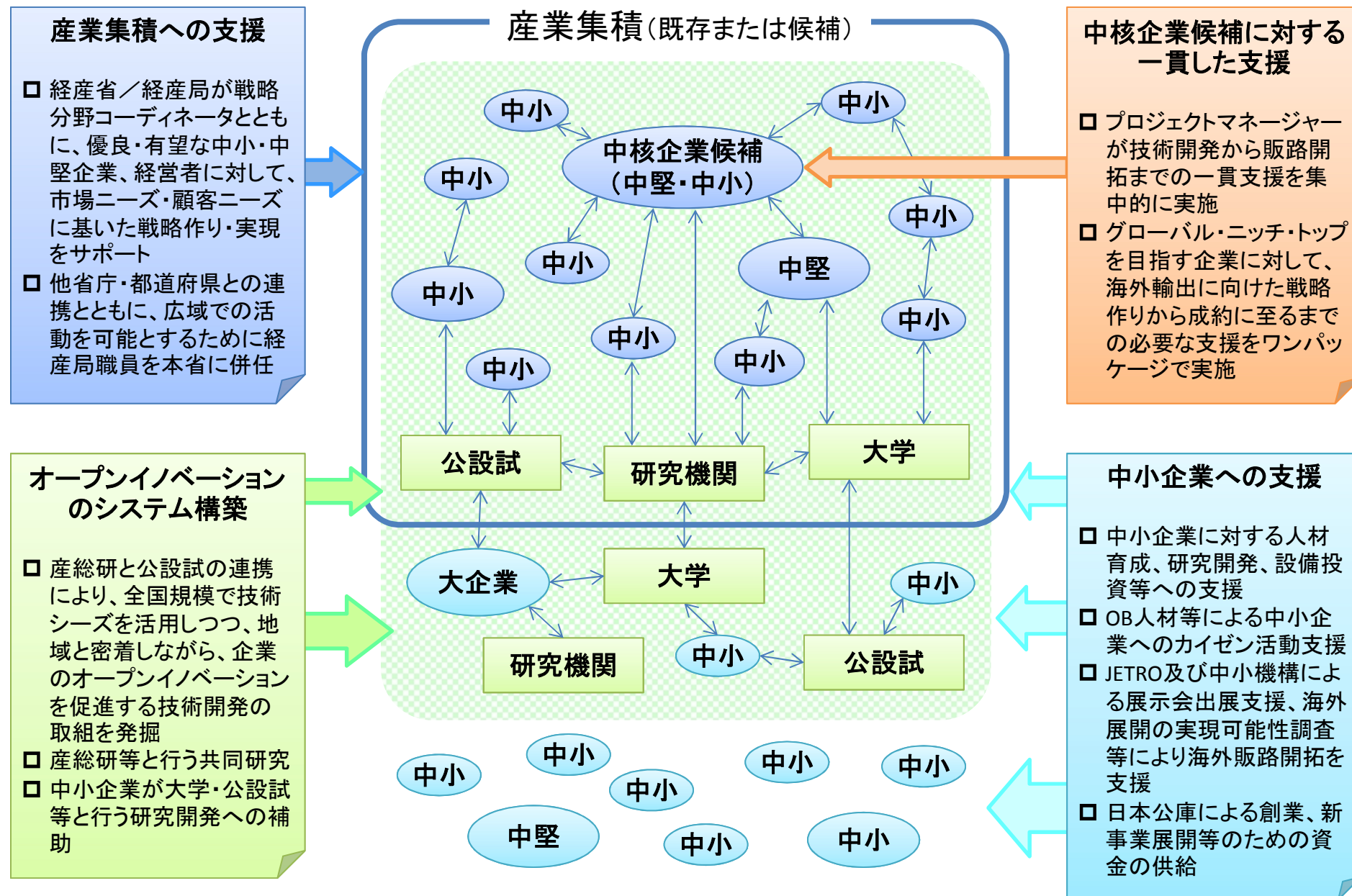
※関東自工立地表明(1990)以降進出した企業(未操業を含む)



※セントラル自動車立地表明(2007)以降に進出した企業(未操業を含む)

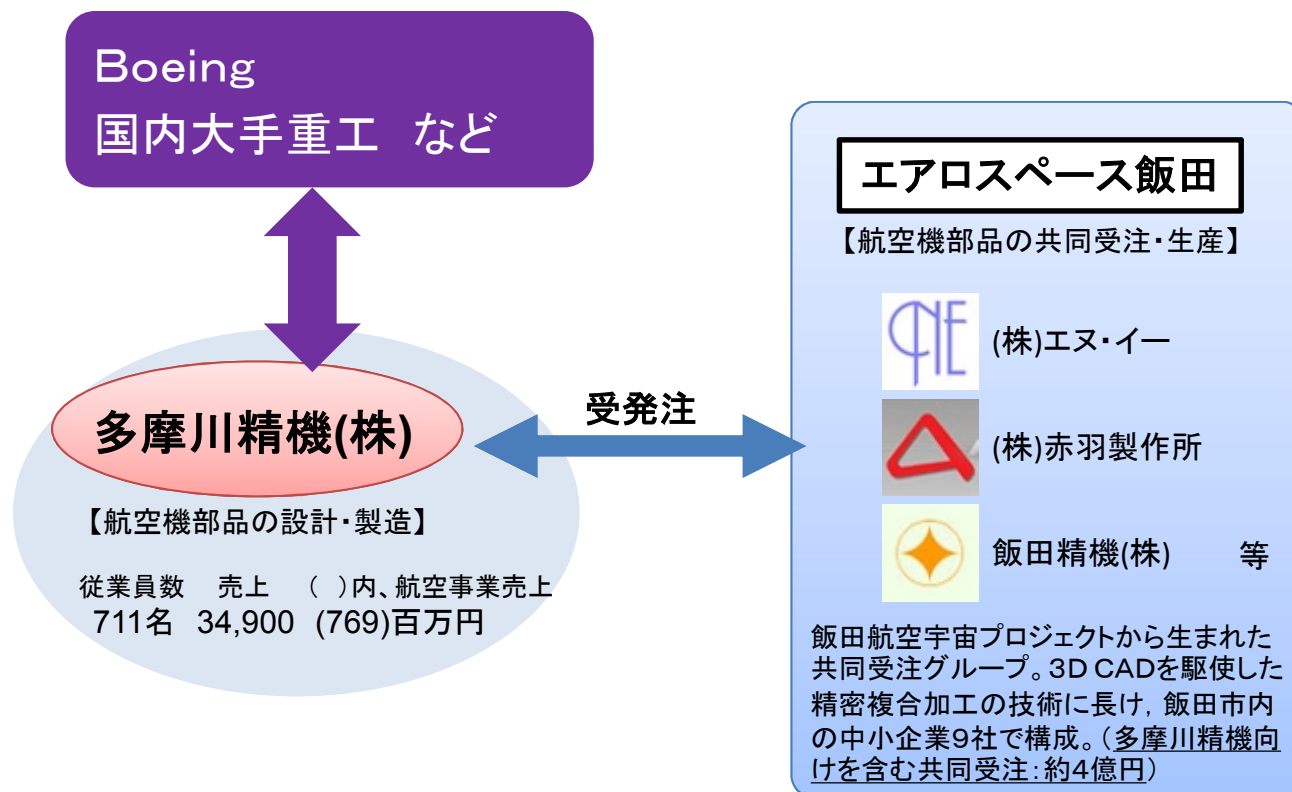


地域産業のイノベーション・事業化支援体制の方向性



＜参考1＞中核企業が優れた技術で市場開拓した例 航空機部品（多摩川精機（長野県飯田市））

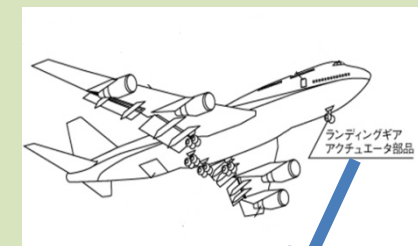
- 多摩川精機は、昭和13年（1938年）東京蒲田で創業。平成6年（1994年）に創業者の出身地で工場のあった長野県飯田市に本社移転。
- 現在では、民間航空機用センサ、モータ、アクチュエータ並びに宇宙用製品の研究開発を行うと共に、徹底された品質・信頼性の管理のもとに生産実施。また、プリウスの角度センサー等自動車部品も製造。
- 精密加工・電気電子技術をもつ中小企業による共同受注組織である「エアロスペース飯田」との受発注関係を有するなど、飯田市の航空機部品の共同受注生産体制の構築で重要な役割を果たしており、地域に対する貢献度が高い。



■製品事例

ランディングギアアクチュエータ
ランディングギア（離着陸時の車輪）の
機体出し入れを制御する部品

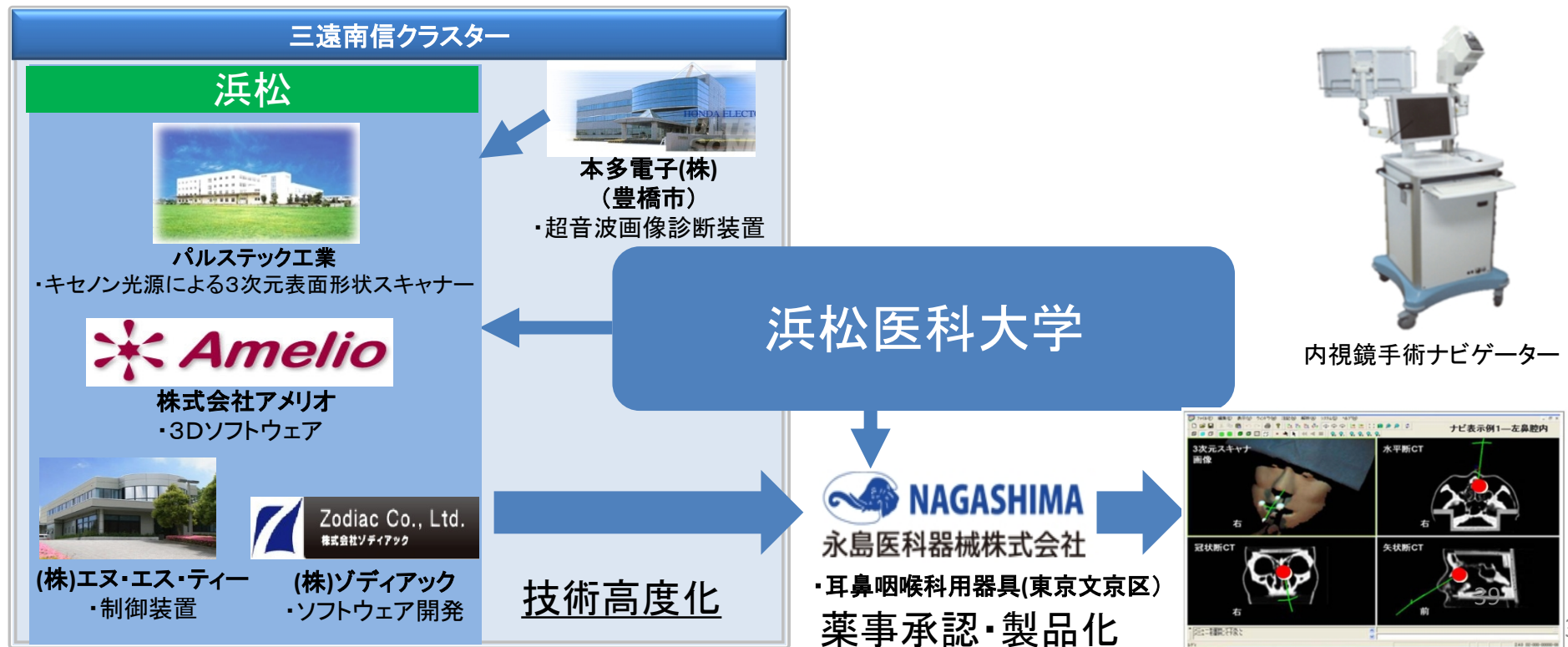
（約3億円:2013年実績）



当該構造品の機械加工部品の多くが多摩川精機からエアロスペース飯田へ発注される。

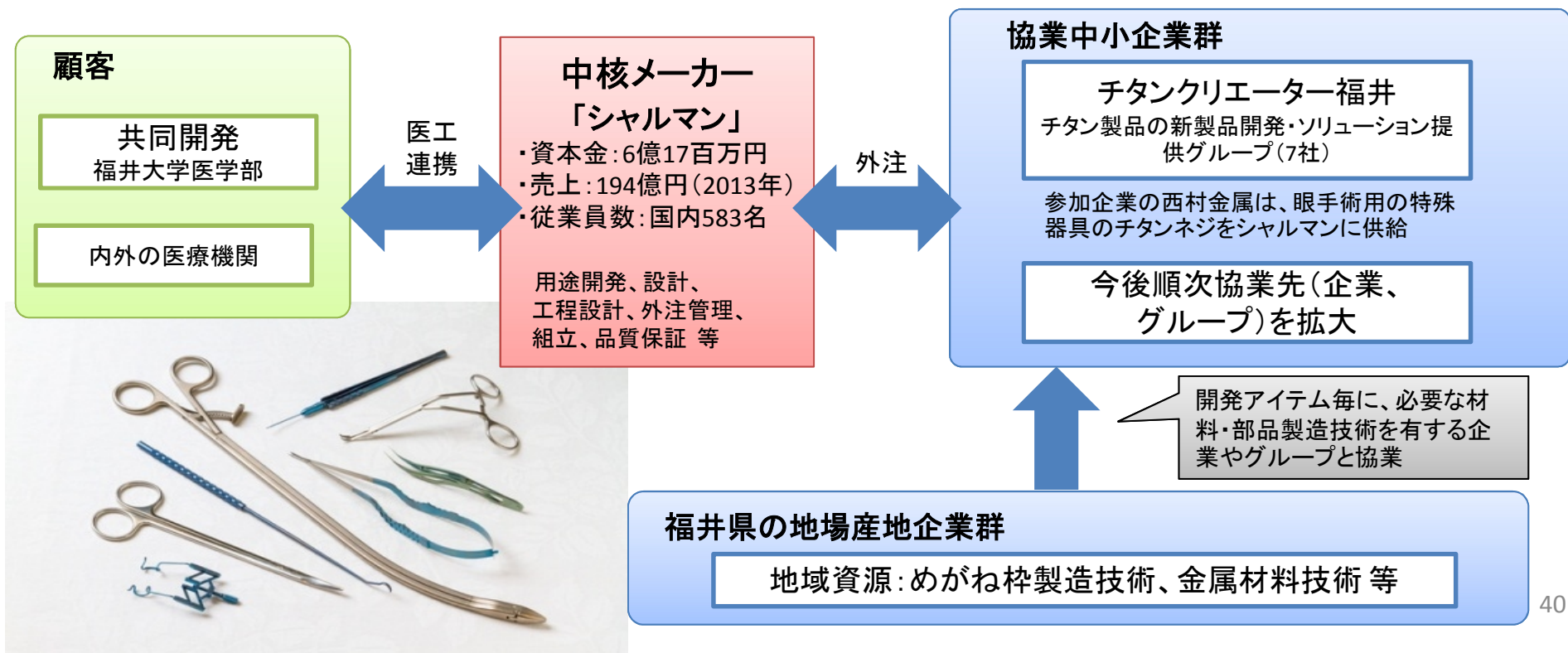
＜参考2＞ 中核企業が優れた技術で市場開拓した例 浜松医工連携（パルステック工業（浜松市）、アメリオ（浜松市）、永島医科器械（文京区）他

- 光学スキャナーメーカーのパルステック工業（浜松市）と3Dデータ処理技術を持つアメリオ社（浜松市）が中心となり、「内視鏡手術用ナビゲーションシステム」の開発を開始。
- 医療機器の製造販売認可取得のため、東京都文京区の耳鼻咽喉科医療機器大手の永島医科器械と提携。
- 平成24年5月から販売を開始。浜松医科大に納入したほか、複数の大学病院が関心を有する。
- 全国の大学病院80ヶ所、一般市民病院約200ヶ所への導入、さらには、海外展開も目指している。
- 浜松医工連携研究会のクラスターマネジャーを務めていた浜松医科大の教授が、現場のニーズを把握し、製造技術を有していた地元企業に開発を持ちかけ、マーケットに近い東京の医療機械メーカーと提携し、販路確保に繋がったもの。



＜参考3＞ 中核企業が優れた技術で市場開拓した例 医療器具(シャルマン(福井県鯖江市))

- 長年メガネ業界で培ってきた精密加工技術を基にして、チタン素材の医療器具製造に進出。
- 眼鏡枠は約250の製造工程があり、プレスや切削、接合、研磨、表面処理など広範な金属加工技術が使われている。独自のレーザー微細接合などの精密加工や人間工学に基づく設計・デザイン、素材など同社の得意とする技術を生かせると判断し、2009年から医療器具の研究開発を進めてきた。
- 福井県の地場産業であるメガネフレーム製造の企業群と連携し、開発アイテム毎に、必要な材料・部品製造技術を有する企業やグループと協業。
- 同社の脳外科手術用はさみが福井大学病院脳脊髄神経外科で全面採用。その他、手術用器具を全国の医療機関400施設に納入。直近の売上高は約7,000万円。(2014年1月～8月期)



地域の特性を活かした産業活性化
4. 外から「稼ぐ」、地域を支えるサービス産業

4. 外から「稼ぐ」、地域を支えるサービス産業

サービス産業の生産性格差

- 就業者の過半数を占め、今後も拡大が見込まれるサービス産業の生産性向上は、地域が持続的に成長していく上で重要な課題。
- しかし、大規模経済圏と小規模経済圏では、1.5倍強の生産性格差が存在。
- これは、あらゆる業種で小規模経済圏の生産性が低いことに加え、生産性の高い業種の就業者も少ないことに起因する。

外から「稼ぐ」サービス産業

- 多種多様なサービス産業には、情報産業のように、比較的企業立地に自由度のあり、かつ、外から「稼ぐ」業種も存在。
- しかし、情報産業が関東圏に集中しているように、外から「稼ぐ」サービス産業も大都市圏に集中しているのが現状。

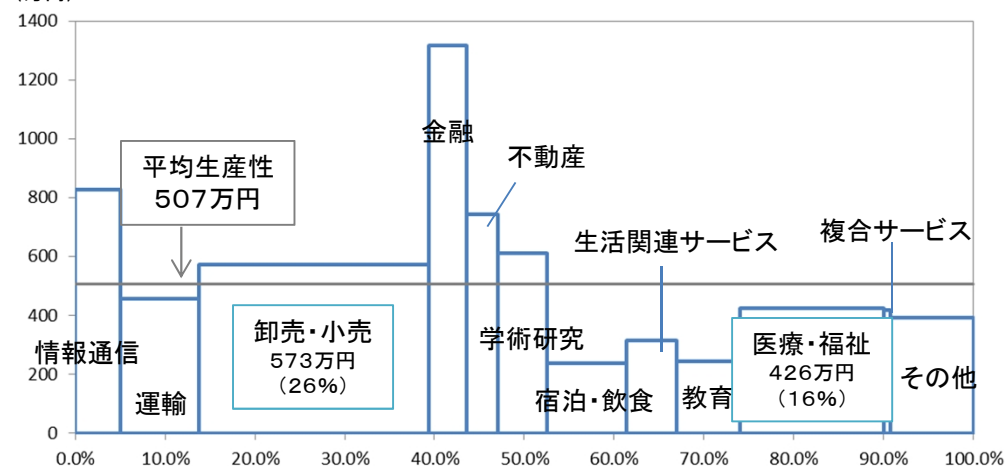
地域の生活を支えるサービス産業

- 小売業や生活関連サービス等の業種は、地域の生活を直接支える存在。
- しかし、一般にこれらの地域密着型の業種は人口規模・人口密度が収益に大きな影響を及ぼすこと、市場の新陳代謝が十分でないことにより、特に小規模経済圏、地方圏では、生産性向上の促進が喫緊の課題。

サービス産業における生産性格差の要因分解

- 全ての業種において、小規模経済圏の生産性は低く、特に就業者比率の大きい卸売・小売、医療・福祉の生産性格差が、サービス産業全体の生産性格差に大きく影響している。
- さらに、高付加価値産業である金融業・不動産・学術研究において、大規模経済圏の就業者構成比が小規模経済圏のそれを上回っており、サービス産業全体の生産性の格差を拡大させる一因となっている。
- また、情報通信では生産性格差が2倍以上、就業者比率が4倍弱と、質・量の両面で格差が大きい。

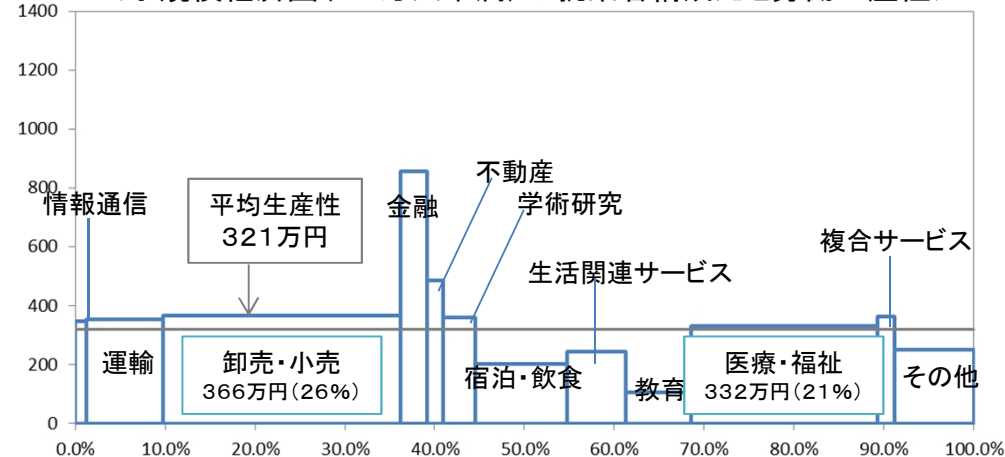
(万円) <大規模経済圏(30万人以上)の就業者構成比と労働生産性>



<規模別労働生産性(万円/人)>

	大規模 (30万以上)	小規模 (30万未満)	生産性格差 (大/小)
情報通信	826	346	2.4
運輸	458	355	1.3
卸売・小売	573	366	1.6
金融	1315	857	1.5
不動産	743	485	1.5
学術研究等	613	360	1.7
宿泊・飲食	238	202	1.2
生活関連サービス	316	246	1.3
教育	246	108	2.3
医療・福祉	426	332	1.3
複合サービス	419	364	1.2
その他	393	252	1.6

(万円) <小規模経済圏(30万人未満)の就業者構成比と労働生産性>

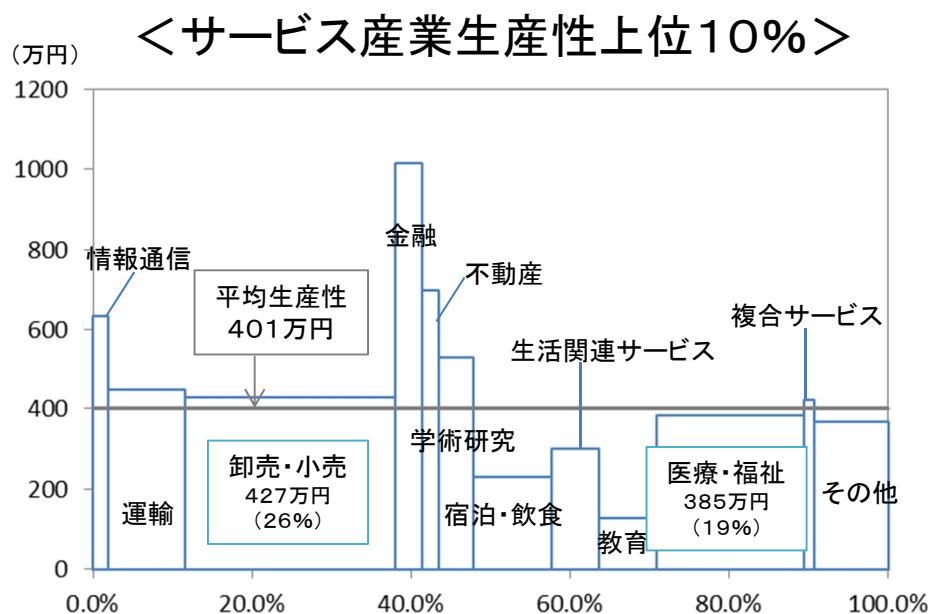


<規模別就業者構成比>

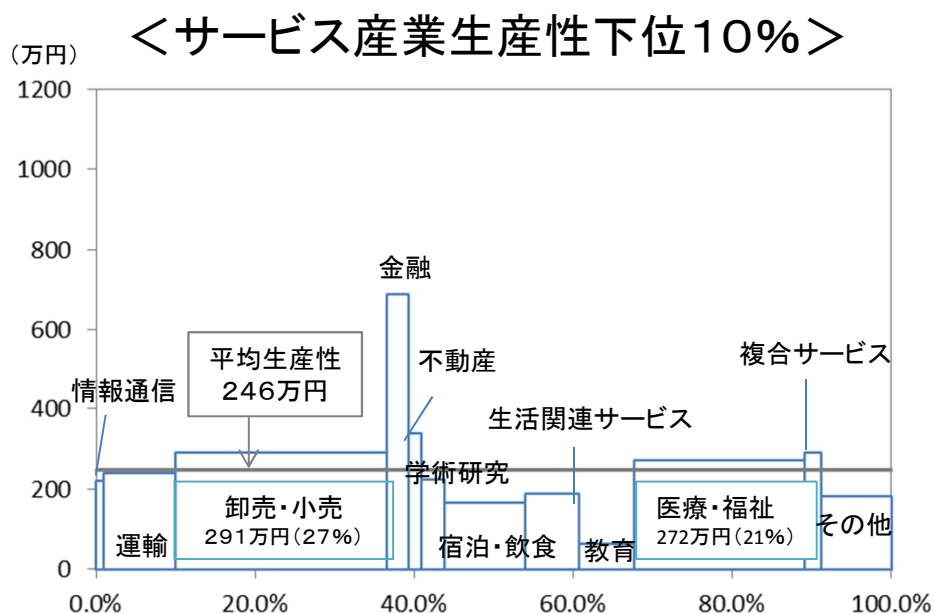
	大規模 (30万以上)	小規模 (30万未満)	就業者格差 (大/小)
情報通信	5%	1%	3.9
運輸	9%	9%	1.0
卸売・小売	26%	26%	1.0
金融	4%	3%	1.4
不動産	3%	2%	2.0
学術研究等	5%	4%	1.5
宿泊・飲食	9%	10%	0.9
生活関連サービス	6%	6%	0.9
教育	7%	7%	1.0
医療・福祉	16%	21%	0.8
複合サービス	1%	2%	0.4
その他	9%	9%	1.0

<参考>小規模経済圏(30万未満)のサービス産業生産性比較

- 小規模経済圏(30万未満)を、サービス産業生産性上位10%・下位10%で分け、生産性と就業者構成比を比較。
- 結果は、大規模経済圏と小規模経済圏を比較したものと同じく、下位10%においては、①あらゆる産業で生産性が低く、②高付加価値産業の就業者が少ない。



※上位10%に含まれる経済圏: 刈谷(25.8万人)、彦根(13.5万人)、四国中央(9.0万人)、敦賀(7.8万人)、西尾(16.5万人)、小山(16.5万人)、安城(17.9万人)、松江(29.2万人)、今治(16.7万人)、苫小牧(19.3万人)、周南(27.3万人)、熱海(4.0万人)、館林(10.6万人)、延岡(13.1万人)、福知山(11.5万人)、日田(7.1万人) 括弧内は人口を示す

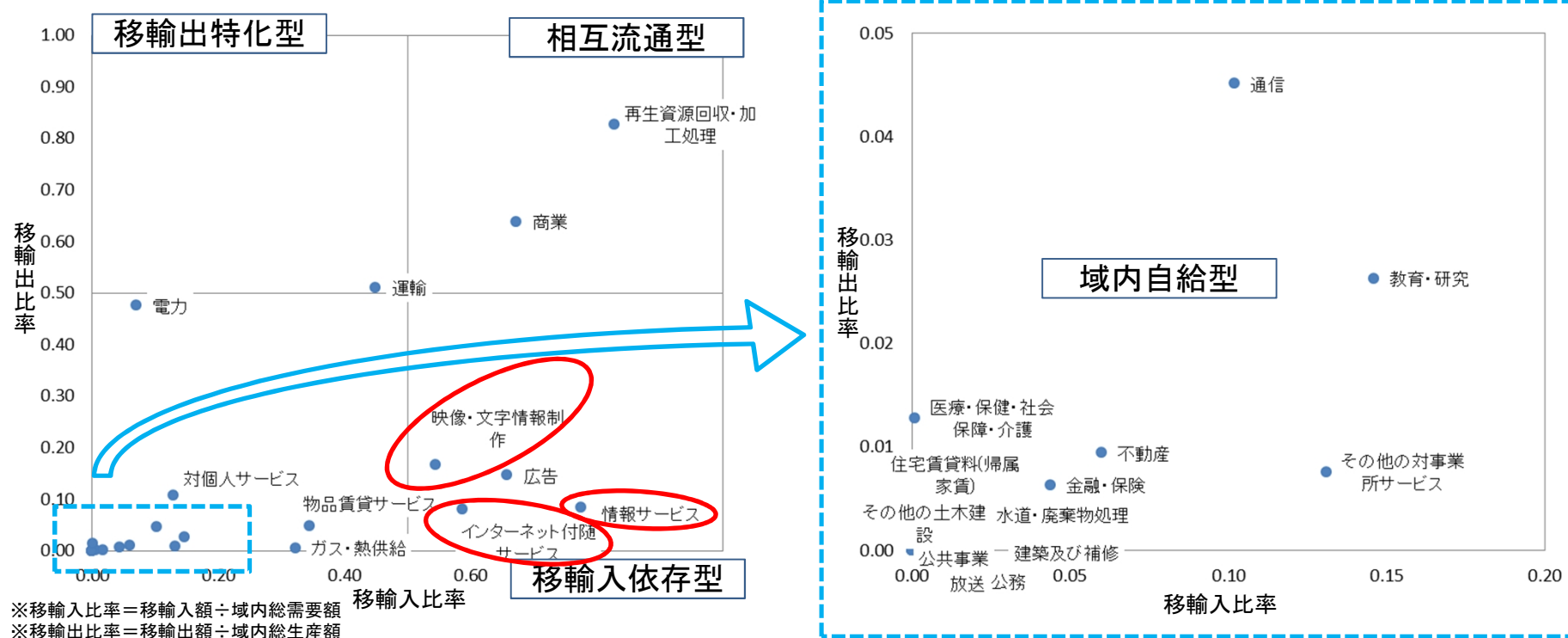


※下位10%に含まれる経済圏: 美唄2.6万人)、人吉(9.4万人)、田川(13.5万人)、沼田(8.9万人)、館山(10.0万人)、島田(10.8万人)、村上(7.3万人)、南相馬(11.7万人)、五島(4.1万人)、大崎(21.1万人)、秩父(10.8万人)、水俣(3.2万人)、白石(5.2万人)、石巻(21.4万人)、気仙沼(7.3万人)、読谷(3.8万人) 括弧内は人口を示す

産業特性からみた域内・域外サービス産業

- 不動産、医療・介護などの地域に密着した産業は、需要と供給が域内で完結する「域内自給型」に分類され、産業の性質として域内で「稼ぐ」他の道がない。
- 一方、情報サービスやインターネット付随サービスなどの情報関連サービス産業は、**需要の属地性がなく域外から「稼ぐ」ことができる産業**。以下の東北の例は、情報関連サービスを域外供給に頼る「移輸入依存型」を示す。

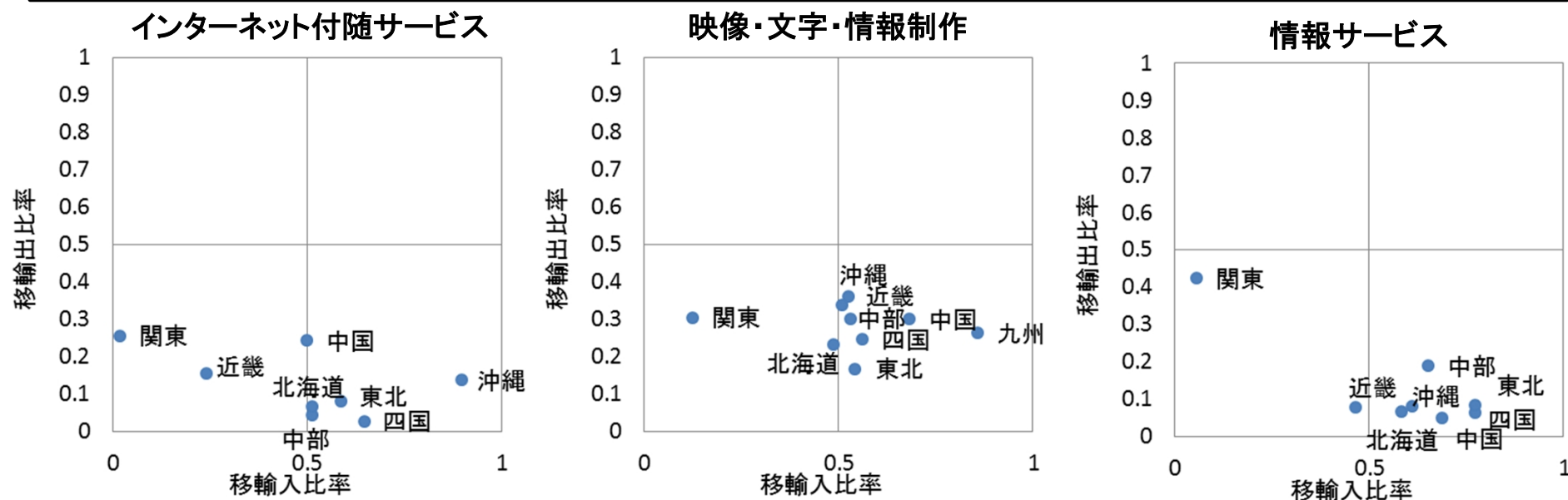
＜東北地域産業連関表(H17年)による移輸入・移輸出比率＞



相互流通型	域内で生産したものの需要の多くが域外にあり、かつ、域内の需要の多くを域外供給に依存する業種。部門内での生産する財・サービスが異なる。
移輸出特化型	域内生産で域内需要を満たしつつ、域外需要の供給も担っている業種。他地域と比べて当該地域が比較優位となっている産業と考えられる。
域内自給型	産業の性質から移輸入、移輸出ともに生じにくい業種。
移輸入依存型	域内需要はあるが域内生産の小さく、域外供給に依存している業種。他地域と比べて当該地域が比較劣位となっている産業と考えられる。

情報関連サービス産業における移輸入・移輸出比率

- 地域ブロック別に見ると、関東及び近畿以外のブロックでは移輸入比率が高く、また、関東では、いずれの産業においても移輸出比率が比較的高い傾向にある。
- 現状では、情報関連サービス産業が関東に集中しており、その他の地域のブロックは、自らの需要を関東の供給で満たすという構造が見える。
- 現状では、このように関東に集中している情報関連サービス産業であるが、**企業立地に比較的自由度があり、地域の創意工夫により成長が期待できる分野。**



インターネット付随サービスの例： ポータルサイト・サーバ運営業、アプリケーション・サービス・コンテンツ・プロバイダ など

映像・文字・情報制作の例： 映画・ビデオ制作業、レコード制作業、新聞業、出版業、ニュース供給業 など

情報サービスの例： ソフトウェア業、情報処理(システム)サービス業 など

地方の情報関連サービス産業による雇用創出事例

○サッポロバレー: 北海道大学での研究会が地域を代表する産業に育った事例。

○神山町サテライトオフィスプロジェクト: 良質な通信網の整備により、情報関連サービス産業を創出した事例。

事例①札幌市

＜サッポロバレー＞

- ・北海道の基幹大学である北海道大学工学部教授・青木由直氏が主催した「北海道マイクロコンピュータ研究会」に端を発するもの。
- ・北海道大学と札幌駅付近に、「北ロソフト回廊」と呼ばれるIT企業集積地が誕生。郊外に誕生したIT企業の工業団地「札幌テクノパーク」が完成。
- ・近年、札幌に本社を置く会社の開発した音楽ソフトウェア「初音ミク」等が世界的にインパクトを与えた。
- ・IT産業を取り巻く環境が激変する中でも様々な特色を持った企業が登場する土壌が形成された。



北海道大学



札幌テクノパーク



現札幌駅&北ロソフト回廊

事例②神山町

＜サテライトオフィスプロジェクト＞

- ・徳島県は2000年代半ばから県内全域に光ファイバー網を整備してきた。総延長は地球5周分に相当する20万kmを超え、県民一人当たりで換算すると全国1位。
- ・民間事業者のサービスエリア外である中山間地域には、県と国の資金で光ファイバー網が張り巡らされた。もちろん神山町もその対象エリアであり、結果として町内のWi-Fi環境の完備。
- ・ウェブサイト「イン神山」の作成により働き手や職種を「逆指名」。(総務省地域ICT利活用モデル構築事業)
- ・過去4年間に雇用(30名)や移住者(18名)を生み、関連新会社2社が設立。



開発拠点化

人口規模・密度と産業別労働生産性の相関関係

- 人口規模・密度と産業労働生産性との間には、正の相関関係が存在。
- また、卸小売業、教育・学習支援業、医療福祉などの対面型のサービス業では、人口密度と生産性の相関係数が特に高い。
- これらのサービス産業の生産性を高めていくためには、**人口密度を高める施策**が有効。

<経済圏産業別労働生産性データに基づく相関分析>

	相関係数	
	人口規模X生産性	人口密度X生産性
農林漁業	-0.20	-0.25
建設業	0.25	0.00
製造業	0.23	0.35
電気・ガス・熱供給・水道業	0.05	-0.15
情報通信業	0.52	0.15
運輸業、郵便業	0.02	-0.02
卸売業、小売業	0.48	0.42
金融業、保険業	0.39	0.18
不動産業、物品賃貸業	0.21	-0.01
学術研究、専門・技術サービス業	0.26	0.31
宿泊業、飲食サービス業	0.18	0.12
生活関連サービス業、娯楽業	0.00	0.13
教育、学習支援業	0.55	0.47
医療、福祉	0.33	0.32
複合サービス事業	0.03	-0.08
サービス業(他に分類されないもの)	0.61	0.43

サービス
産業

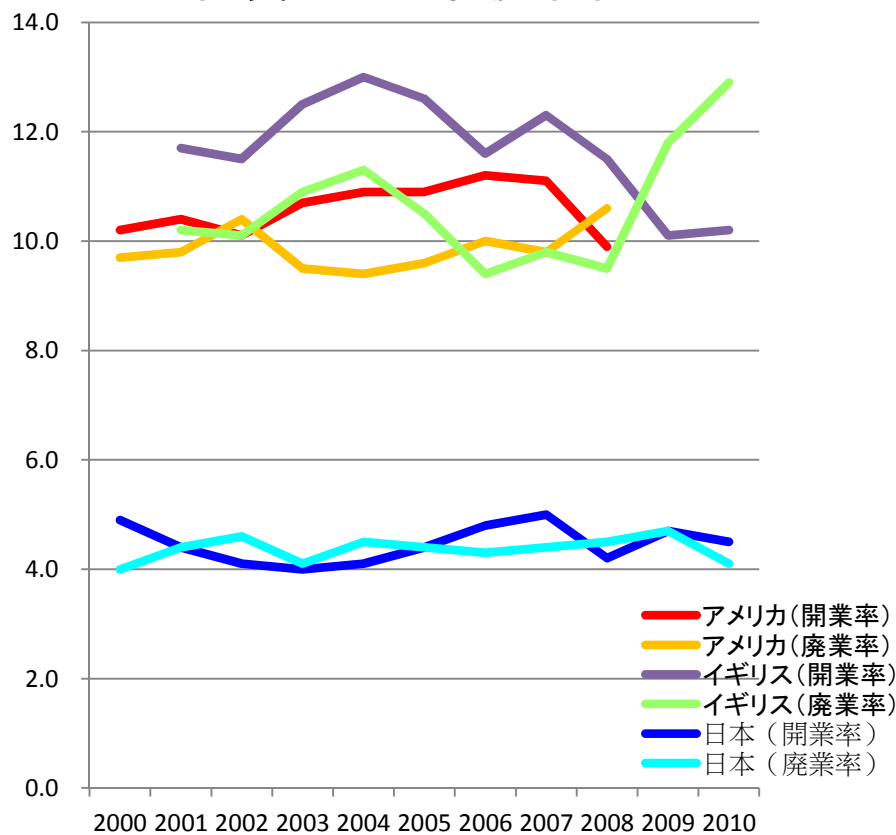


※グレーのセルはほぼ相関関係がないことを示す
※人口規模及び人口密度はそれぞれの実数の対数値

サービス産業の新陳代謝の活性化

- 我が国産業の開業率・廃業率は、米国・英国と比べて低い。
- サービス産業の新陳代謝を高めることにより、新たな企業の創出等を促進し、サービス産業全体の生産性を高める必要がある。

＜日・米・英における開廃業率について＞



(出所) 中小企業白書2012年版

日本の開業率・廃業率は米国、英国と比較して低調で、新規企業の創出が少ない。

地域におけるベンチャー企業の取組事例①

＜(株)西栗倉・森の学校 (岡山県西栗倉村)＞

2009年、村の9割が森に覆われている岡山県西栗倉村に設立。地域資源を活用して、雑貨、食品などを製造・販売。現在は、過疎地域等に移住する人向けの「セルフビルド住宅キット」を開発中、移住者が自らの力で安価に建設できる「材料＋サービス」のパッケージ商品の提供を目指す。



(森の学校カフェ)



(セルフビルド住宅キット)

出所: (株)西栗倉・森の学校HPより作成

地域企業の事業再生

- サービス産業では、市場の競争原理が働きにくい上、非効率性を温存したまま存続している企業も多く、今後労働力不足が懸念される地域では、特に深刻な問題。
- 非効率な企業については、**統廃合などを促進し、生産性が高く、体力のある企業を生み出していく**ことが必要。
- また、こうした抜本的支援には、金融機関に一定の財務基盤と収益力が必要。

事例：八十二銀行によるアルピコグループの事業再生

- ✓ アルピコグループは、長野県内最大級の企業グループであり、県民生活に直結した事業を多数経営。
- ✓ アルピコグループの営業エリアである松本・長野は、高齢化の進行も相対的に遅く、地域としての商圈活性化余地が高いと考えられるところ、八十二銀行は、アルピコグループの事業再生がこれらの地域へ与える貢献度は大きいと判断。
- ✓ 金融支援(私的整理ガイドラインに基づく手続き)とグループ再編によるガバナンス強化を通じて、抜本的な事業再生支援を実行した。

＜具体スキーム① 金融支援＞

八十二銀行の平成19年度業績

預金高	5兆2477億円
当期純利益	190億円
自己資本比率	12.82%

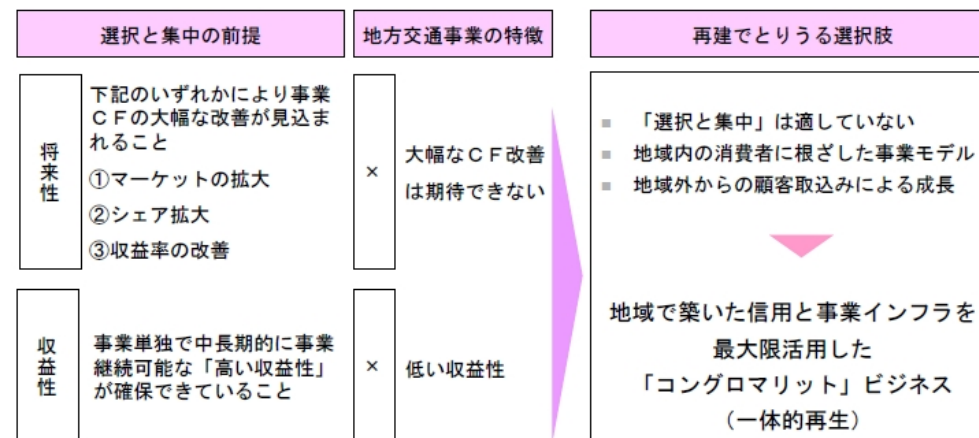
下記金融支援に
耐えうる
財務基盤・収益力

八十二銀行の金融支援内容

債権放棄	50億円
DES	30億円
増資	25億円

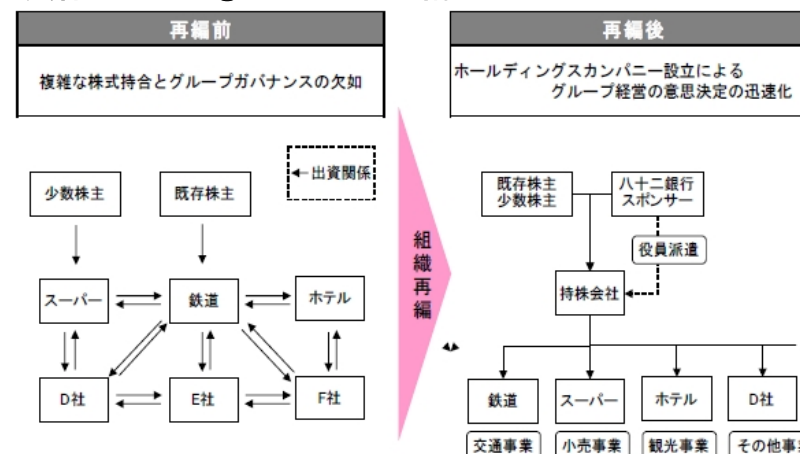
計 105億円の
金融支援

＜再生スキームの全体方針＞



八十二銀行第21回インフォメーションミーティング資料より経済産業省作成

＜具体スキーム② グループ再編＞



ベスト・プラクティス事例の普及「ハイ・サービス日本300選」

○サービス産業生産性協議会では、イノベーションや生産性向上に役立つ先進的な取り組みを行っている企業・団体を「ハイ・サービス日本300選」として表彰・公表し、**ベストプラクティス事例の普及を促進**している。

＜ベスト・プラクティス事例＞

事例①物流業

【株式会社トワード物流】

＜所在地＞

佐賀県神埼郡吉野ヶ里町

＜取組内容＞

安全運転指導/運転評価システム(「TRU-SAM」)を自社開発

- ・現場の強みを生かし、自社独自のシステムを開発
- ・燃費向上などの効率化や事故件数減少など、自社の生産性を高め、高品質の物流サービスを提供

トータル物流サービスの展開

- ・高度な顧客ニーズに応えるために、物流専門業者の視点から統合物流システムを開発



「TRU-SAM」搭載トラック



トータル物流サービス

事例②宿泊業

【加賀屋】

ハイ・サービス日本300選第7回受賞

＜所在地＞

石川県七尾市和倉町

＜取組内容＞

サービスプロセスの改善

- ・料理自動運搬システムを導入
- ・ピーク時/アイドリング時に応じた人員配置を管理するシステム

従業員の満足度向上

- ・カンガルーハウスという、母子寮と保育園を兼ねた施設を保有し、安心して働ける環境を整備

お出迎え



華麗な館内施設



料理が乗ったワゴンと料理自動搬送システム



攻めのIT活用事例①－旅館「陣屋」プロジェクト(神奈川県秦野市)－

- 創業1918年の老舗旅館、従業員70名(正社員40名、パート30名)。リーマンショック後の売上低迷をきっかけに、クラウドを利用した情報共有システム(陣屋コネクト)で全体・部門別売上、稼働率、人件費等の経営情報や顧客情報を全従業員に「見える化」。
- スタッフのコスト意識が変わった他、モバイル端末により顧客情報の入力・共有を容易にし、個別のニーズに応える接客サービスを提供することで宿泊客の満足度が向上。
- 2009年から4年間で売上60%増加(2.9億円⇒4.6億円)、赤字が黒字に転換。
- 2012年には、ホテル・旅館・レストラン向けクラウドアプリケーション開発の会社も設立。陣屋コネクトのライセンス販売のみならず導入支援も実施。旅館・ホテル等全国約100施設が導入。



タブレット端末も活用

自社でカスタマイズ
が可能なプラット
フォーム上に各種の
機能を配置



攻めのIT活用事例②ー飲食サービス業「がんこフードプロジェクト」(本社:大阪府十三)ー

- 関西を中心に約80店舗を展開する和食・寿司等の飲食サービス業。売上215億円、社員732名、従業員3,702名。
- 産業技術総合研究所と共同で、店舗で接客にあたる従業員にセンサーを付け、従業員の行動を計測。その結果、接客担当者の客室滞在時間が、業務時間の4割程度にとどまっていることが判明。
- 客室滞在時間を増やし、接客に重点をおいたところ注文が4割増。また、導線分析データを元に、顧客の待ち時間が最短となる従業員シフト、厨房レイアウトを割り出し、店舗オペレーションを改善。
- その結果、月商3,000万円の店舗の月間経常利益が300万円アップ。



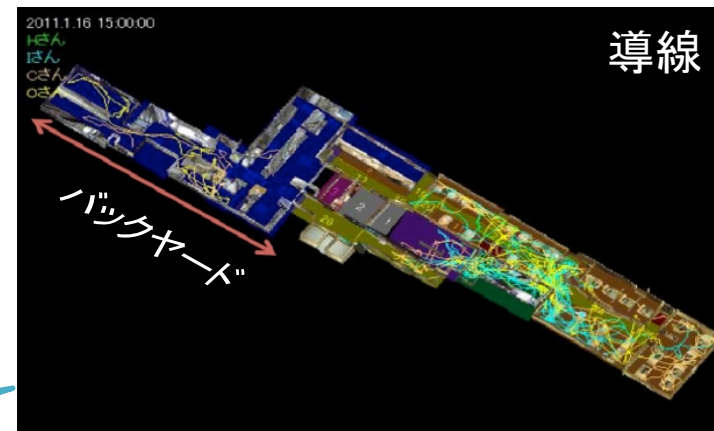
自蔵センサモジュール

- ・加速度センサ
- ・ジャイロセンサ
- ・磁気センサ
- ・気圧センサ

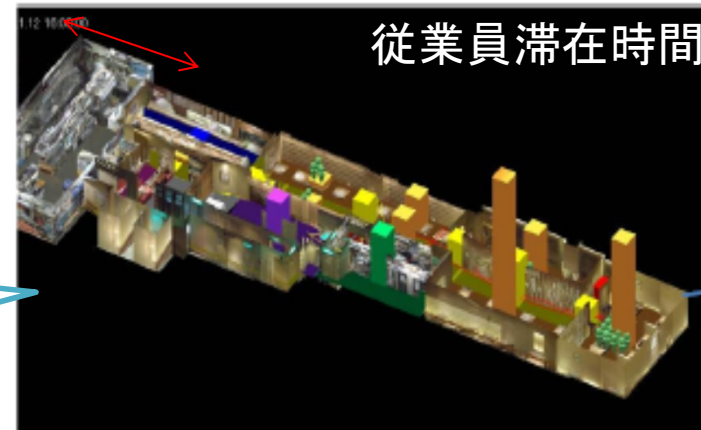


頻繁に調理場や事務所へ行き来しており、接客に注力できていないことが判明。

接客担当者の客室滞在時間が、業務時間の5割程度にとどまっていることが判明。



導線



従業員滞在時間

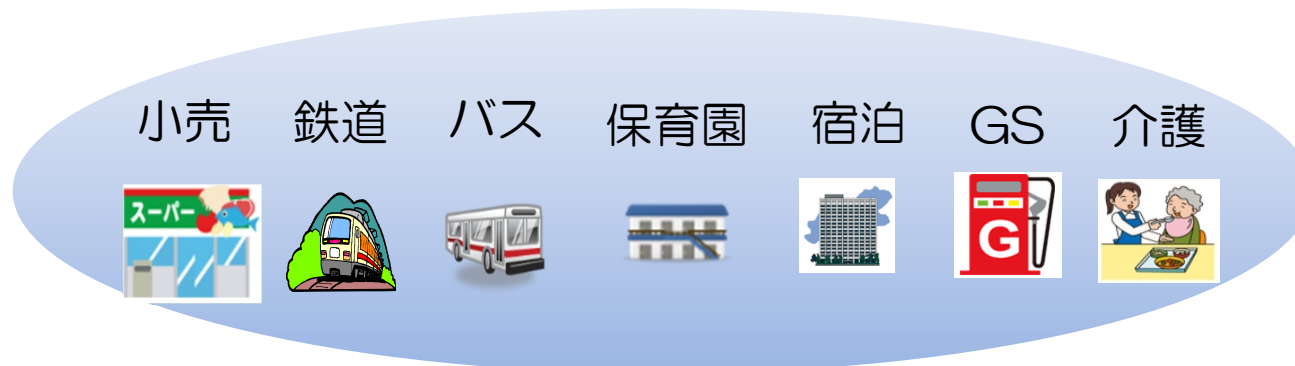
地域を支えるサービスを総合的に提供する法人について

問題意識

- 地方の鉄道・路線バスは不採算路線の撤退が相次ぐなど、地域を支える基本的なサービスが提供されなくなるおそれ。
- 財政制約、人口減少の下において、地域の社会的課題を経済的手法で解決することの重要性が増大しており、多様な事業体(株式会社・NPO等)が取組を実施しつつある。
- 地域住民に必要な基本的なサービスについては、これらが総合的に提供されることにより、事業の集約化・効率化を図りつつ、新しい共通の社会的価値を創出していくことにより、それぞれの地域のニーズに応えていくことが望ましい。



地域の公共交通、小売り・生活関連サービス、介護、保育などを総合的・効率的に提供する**ローカルマネジメント(LM)法人(仮称)**の事業運営の形態、ガバナンスのあり方等について検討を行う。



地域を支えるサービス提供の事例①

①赤字バス路線を「見える化」で改善

イーグルバス(埼玉県川越市)

- 観光バスから路線バスに参入。赤字の撤退バス路線を引き継ぎ、GPSやアンケートを用いた「**見える化**」でダイヤを最適化。
- 利用者を第一に考え、赤字路線も継続運行(**KPI=顧客満足度**)。
- バス運転手が不足する中で、**賃上げを実施**して路線を維持している。
- 一部地域において、拠点(ハブ)となる停留所から各拠点(スポーク)に路線を展開させる「**ハブ&スポーク**」を導入し、輸送を効率化。
- 今後、ハブバス停の周辺にコンビニや薬局、飲食店、クリニック等を設置して、**複数サービスを一拠点で提供し収益を高める**ことを構想中。



<利用者数の「見える化」>



<ハブバス停>

②一事業者が複数の事業を一体的に展開

山万(千葉県佐倉市)

- ユーカリが丘地区で住宅を供給しているデベロッパー。一般的なニュータウン開発は、短期間に全区画を分譲するが、同社では、年間の新規分譲数を約200戸に制限することで、**街全体が一気に高齢化しないようコントロール**。
- 最初の分譲から30年以上を経たにもかかわらず、同市内の隣接区域に比べ高齢化率が低く、小学生以下の人口は直近5年を比較した場合25%増加し。
- **街に必要なサービスを自社のグループで提供**。不動産以外に鉄道、バス、保育、介護、農業などを総合的に運営。地元商店会とも連携し、同地区内で使える共通ポイントカード事業の取り組みを開始。
- 住民ニーズが高く、街の価値を向上させる民間交番などの事業を**グループの収益を使って、無償で実施**。



<自社で鉄道を運行>



<民間交番による巡回>

地域を支えるサービス提供の事例②

③他事業者等と提携したサービス提供

いすみ鉄道(千葉県大多喜町)

- 鉄道の撤退による地域の衰退を避けるため、沿線住民が3万人程度であり、地域生活乗客数が少ない地域において、従来の鉄道事業にとらわれず、**首都圏在住の観光客を呼び込むことで全体の収益を改善**。
- 観光鉄道路線としての利用度合いも高い地域ではなかったが、**地域資源及び鉄道自体の価値・ブランド力**を高めていく戦略。
- 地元のシェフや酒屋と連携し、地域の食材等を車内で提供するグルメ列車を運行。例えば、「**伊勢海老特急**」、「**ワイン列車**」、「**スイーツ列車**」など。利益よりも、地域で積極的な人材を活用することを重視。
- 地元商店街と競合しない商品(土産物)等を扱うことで、第三セクターとして**地域との協調を図っている**。



<いすみ鉄道>



<土産物店>

④新たな需要を開拓して地域サービスを継続

愛鶴・ハートフルタクシー(神奈川県秦野市)

- 交通空白地域解消のため、行政と連携を図りながら**コミュニティタクシー**(複数人で乗り合うことで一人当たり運賃を低減。地域住民の意向によってダイヤ・昇降場所を設定。)の運行を実施。
- 地域のニーズに応じて**介護・福祉タクシー**(寝台・車椅子のままで外出を可能にするとともに、ヘルパーの資格も取得しているドライバーによる介助・看護を行う)を先駆的に運行。
- また、**タクシー救援事業サービス『陣痛119番』**(病院と連携し、事前登録による速やかな搬送)、**子育て支援タクシー**(ドアtoドアで子供の送迎。母親の就労機会の確保に貢献)を運行。タクシーに対するイメージアップを図り、ドライバー教育を徹底するなどして地域住民との間で信頼関係を築く。
- 旅行会社と提携し、ドアtoドアで観光ができる**観光タクシー**を運行するなど、新たな需要を掘り起こす事業も展開している。



<生活救援タクシー(Qタク)>



<観光タクシー(ぶらタク)>

地域を支えるサービス提供の事例③

⑤多角的事業展開で地域雇用を創出

NPO法人あいあい(三重県尾鷲市)

- NPO法人で介護福祉分野に参入。「在宅を安心して暮らせる場所」にするために、地元の開業医をはじめとする医療機関とも連携し、他の事業者にも先駆けて「**365日24時間ケア**」を実践。
- **介護福祉事業で得た収益**によって、障害者福祉やレストランなどの**多角的な事業**を運営している。
- 障害者雇用を積極的に進めるとともに、その親の雇用を確保するために「オープンカフェありす」や「学童保育」などの経営を並行して運営するなど、**家族も含めた社会的なニーズをビジネス化**することで**地域全体の雇用を作り出す**。
- 「地域の雇用を守る」ことを最優先に掲げ、人口約2万人の尾鷲市において**250名の雇用を創出**している。



<あいあいの丘>



<オープンカフェありす>

⑥住民と行政出資で地域を支える株式会社

株式会社吉田ふるさと村(島根県雲南市)

- **地元の雇用を生み出していくための組織**として、昭和60年に行政(旧吉田村)と住民(1株5万円)が出資した株式会社として誕生(収益が上がった際には、配当を出して出資者に還元をしたこともある)。株主総会だけでなく、日々の活動の中で、住民の様々なニーズを拾い上げ、具体化させている。
- 設立当初から、行政からの出向など人的支援は受けず、**同社単独で継続できる経営を前提としつつ、地域のニーズが高いサービスは不採算でも提供**。現在70名弱を雇用。
- 収益の柱である**食品加工を中心に、バス事業、水道事業、観光業(温泉宿や道の駅を運営)**などを実施。
- 特に、たまごかけご飯専用醤油は、**これまでになかった専用調味料という市場を創出**。



<食品加工事業>



<水道事業>

地域を支えるサービス提供の事例④

⑦住民組織による地域サービスの維持

川根振興協議会(広島県安芸高田市)

- 高度成長期から既に都市部への人口流出が始まっていた同地区において、住民自治を深化させるために、1972年に同協議会(任意団体)を設立。
- 廃校になった中学校の跡地利用について、施設整備の企画段階から同会が関わり、改築した施設を拠点に様々な活動を実施。
- JAの撤退で店舗が廃止されたことを受け、その施設を買い取り、2000年から小売店(万屋)とガソリンスタンド(油屋)を運営。その際、住民の参加意識を高めるために、全戸に出資(寄附)を依頼し、1戸当たり1000円の拠出を得た。
- このほか、一人一日一円募金運動を展開し、それを財源に高齢者へのデイサービスの実施や、市からの運行の委託を受けた公共交通事業など幅広く事業を実施。



＜小売店とガソリンスタンド＞



＜デマンドタクシー＞

⑧住民組織と企業が提携して運営する小売店

波多コミュニティ協議会(島根県雲南市)

- 過疎化が進行(人口約350名、世帯数約160戸)している同地区において、廃校になった小学校の校舎を利用して、自治体が地域交流センターを設置。同センターを拠点に、既存の自治会など住民組織を束ねた協議会(認可地縁団体)として活動。
- 地域に唯一あった小売店がH26年3月に撤退。他の地域のへの移動が困難な住民への対応のため、市の仲介等を通じて全日食チェーンと提携。H26年10月に、全国的にも珍しい住民組織が運営する小売店「はたマーケット」を開業。将来的には、全日食チェーンの配送ネットワークを使って、地元の野菜等を他地域へ販売すること等を視野に入れている。
- また、地域内交通(たすけ愛号)の運行を行うほか、収益事業として指定管理者として温泉施設を運営。



＜はたマーケット＞



＜地域内交通たすけ愛号＞

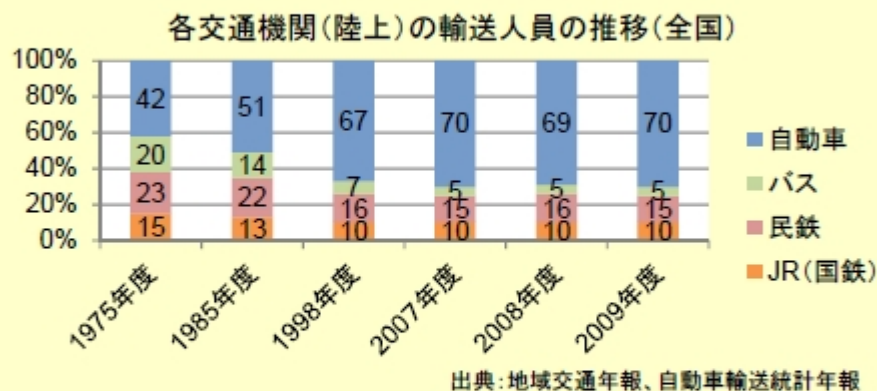
<参考1> 地方公共交通の現状

- モータリゼーションの進展による地方の公共交通の位置づけの相対的な低下、都市部への人口流出などにより、輸送人員の減少に歯止めがかからない状況。
- 交通事業者の不採算路線からの撤退による地方公共交通ネットワークの減少や運行回数の低下が進展するとともに、経営状況も悪化。

モータリゼーションの進展と輸送人員の減少

- ・モータリゼーションが著しく進展

- ・バス・鉄道の分担率は、6割から3割に低下



- ・輸送人員は大幅に減少

	1990年	2000年	2010年
乗合バス事業	65億人	48億人	42億人 (90年に比べ35%減)
地域鉄道	5.1億人	4.6億人	3.8億人 (90年に比べ25%減)

(出典) 交通経済統計要覧、鉄道統計年報及び国土交通省調べによる

地域公共交通サービスの衰退

- ・バスについては、過去5年間で約8,160kmの路線が完全に廃止。鉄道については、過去5年で約7カ所約105kmの路線が廃止。
- ・公共交通空白地域の深刻化

	空白地面積	空白地人口
バス 500m圏外 鉄道 1km圏外	36,477 km ² (我が国の可住地面積の約30%)	7,351千人 (我が国の人口の5.8%)

(出典) 平成23年度国土交通省調査による

- ・運行回数の減少(乗合バス事業)

	1970年	1989年	2009年
路線1kmあたりの平均運行回数	約16回	約11回	約7.3回

(出典) 公益社団法人日本バス協会「日本のバス事業」(平成24年)

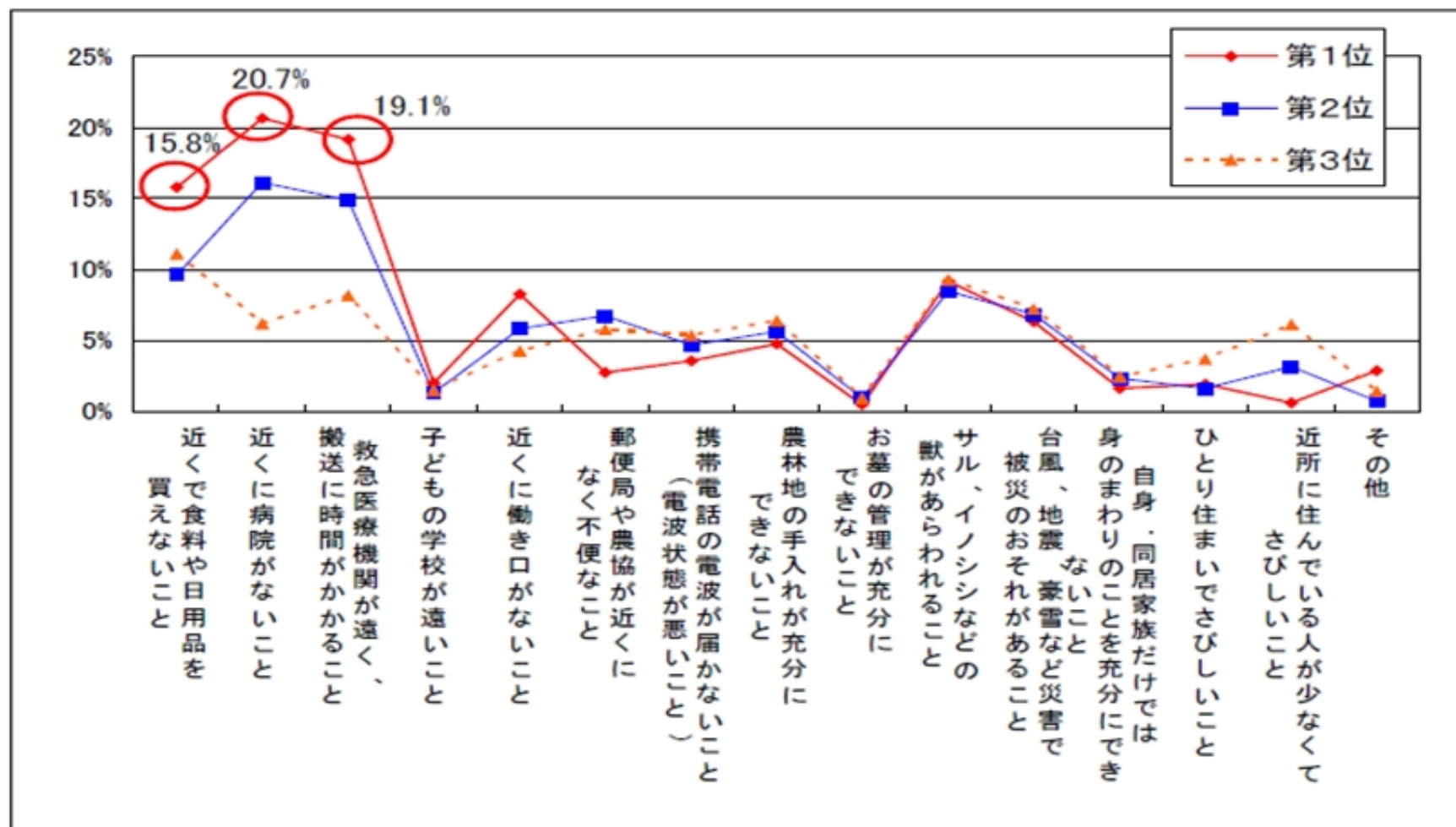
- ・民間バスの約7割、鉄道事業者の約8割が赤字



<参考2> 過疎地域の抱える悩み

○人口減少・高齢化の進む地域において多くの住民が抱える悩みとして、生活に必要なサービスを身近で享受できないことが挙げられる。

生活の上で困っていること



地域の特性を活かした産業活性化
5. 地域を支える金融のあり方

5. 地域を支える金融のあり方

(1) 地域経済・産業の成長や新陳代謝を支える積極的な金融仲介機能の発揮

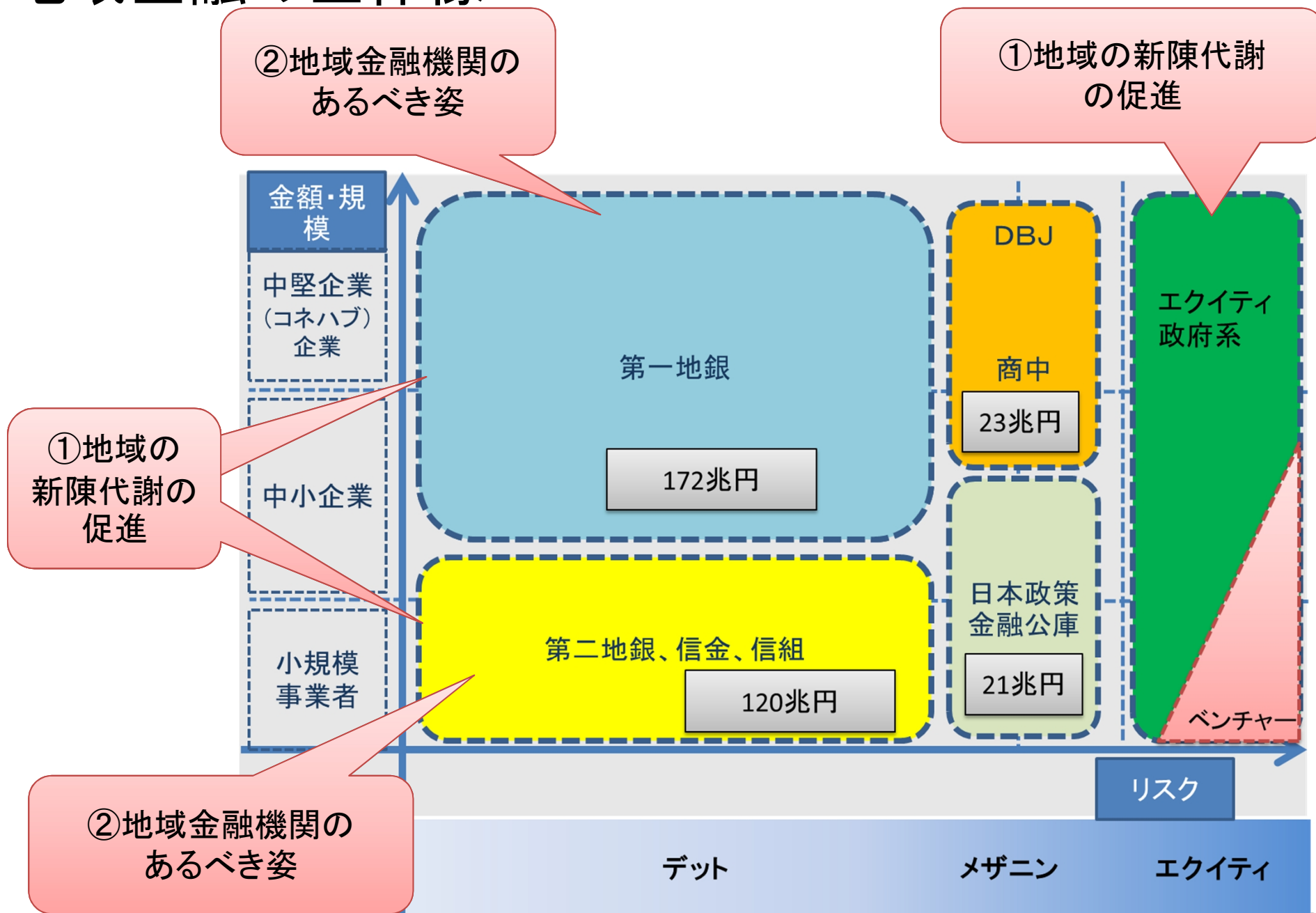
○**地域経済の新陳代謝**の円滑化のためには、事業性評価に基づく融資等による**創業や成長へのリスクマネー供給**(「新」)を強化するとともに、経営改善や生産性向上、**事業承継や再編、廃業**などを通じた**穏やかな退出への支援**(「陳」という両面の施策が必要なのではないか。

(2) 地域経済を支える地域金融機関のあるべき姿

○地域金融機関は、中長期的に持続可能性の高いビジネスモデル構築の観点から、**専門的機能、データ不足、海外展開コスト**などの**弱点を克服**するため、システムや体制などの面で**連携**を図るべきではないか。

○このような連携の実効性をより高めると同時に、地域経済を支える企業の様々な要請に応えるためには、**リスク管理態勢や収益管理態勢の充実、財務基盤の強化**が必要なのではないか。

地域金融の全体像

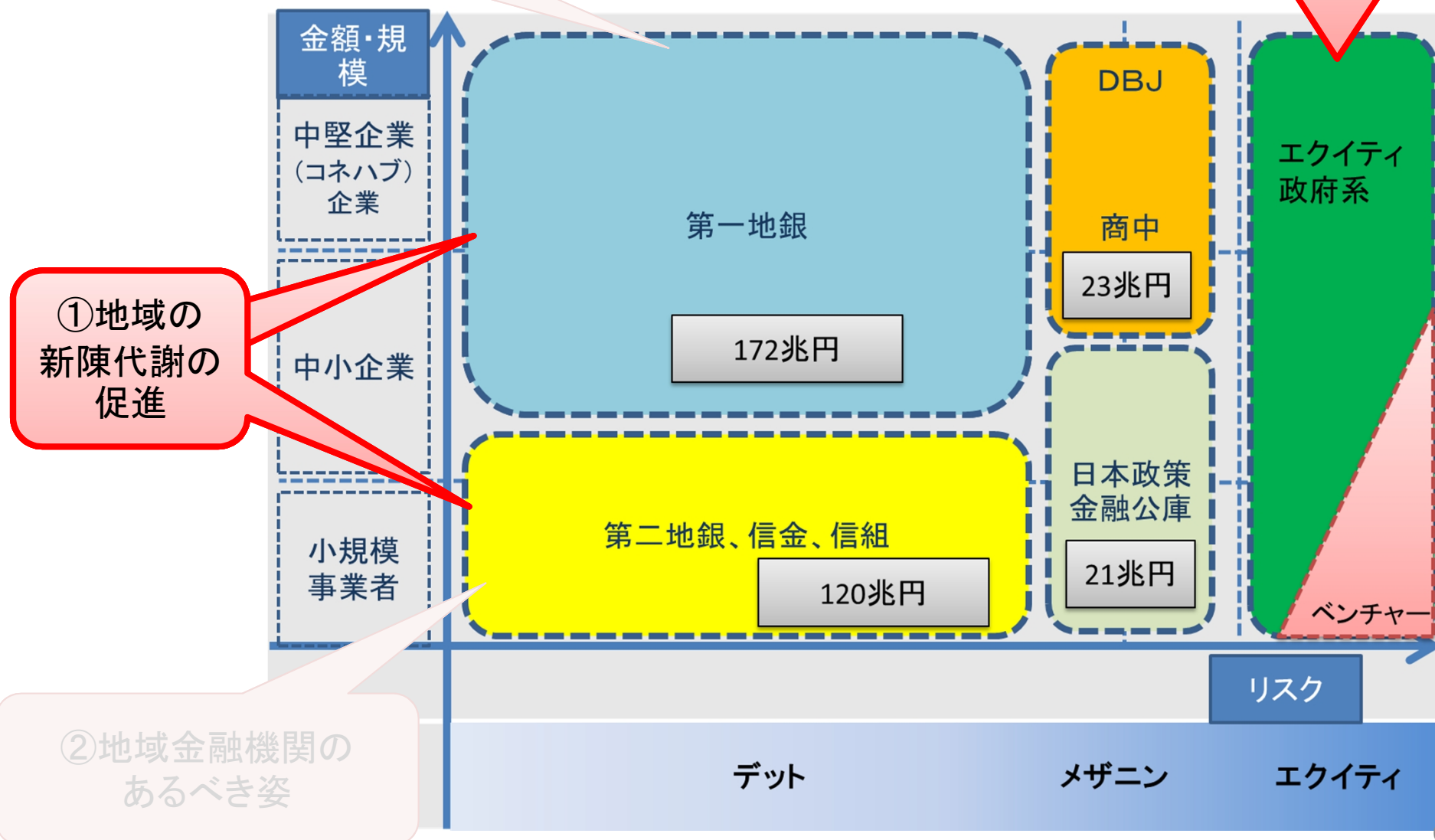


(1) 地域の新陳代謝を支える金融

①地域の新陳代謝の促進

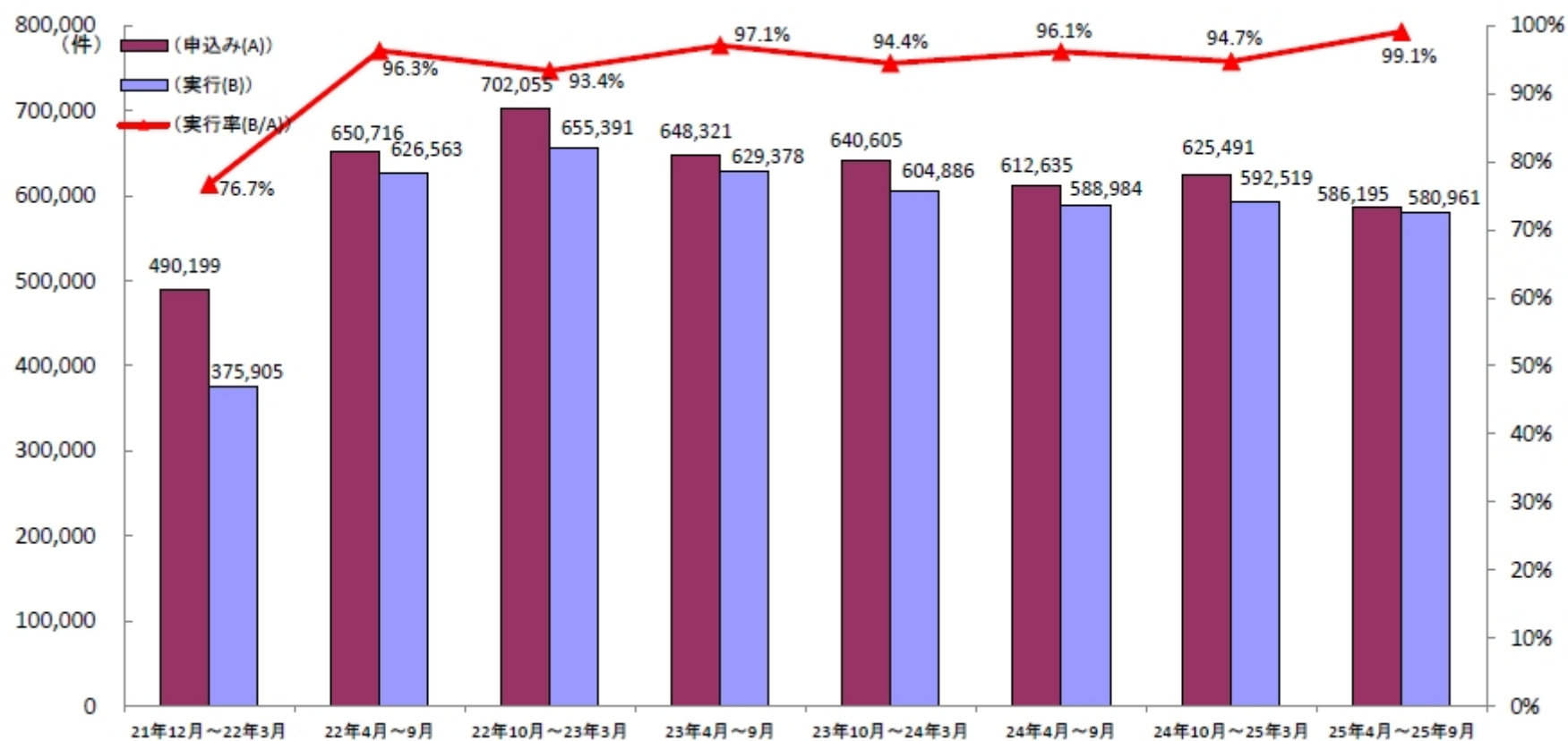
②地域金融機関の
あるべき姿

①地域の新陳代謝
の促進



地域の新陳代謝の鈍化①

○中小企業者向けの貸付条件変更等の申込件数・実行件数は、円滑化法終了(平成25年3月末)後も同水準で推移。



出所 金融庁 金融機関(1498社)における円滑化法の施行状況(中小企業者向け)[確報値]

地域の新陳代謝の鈍化②

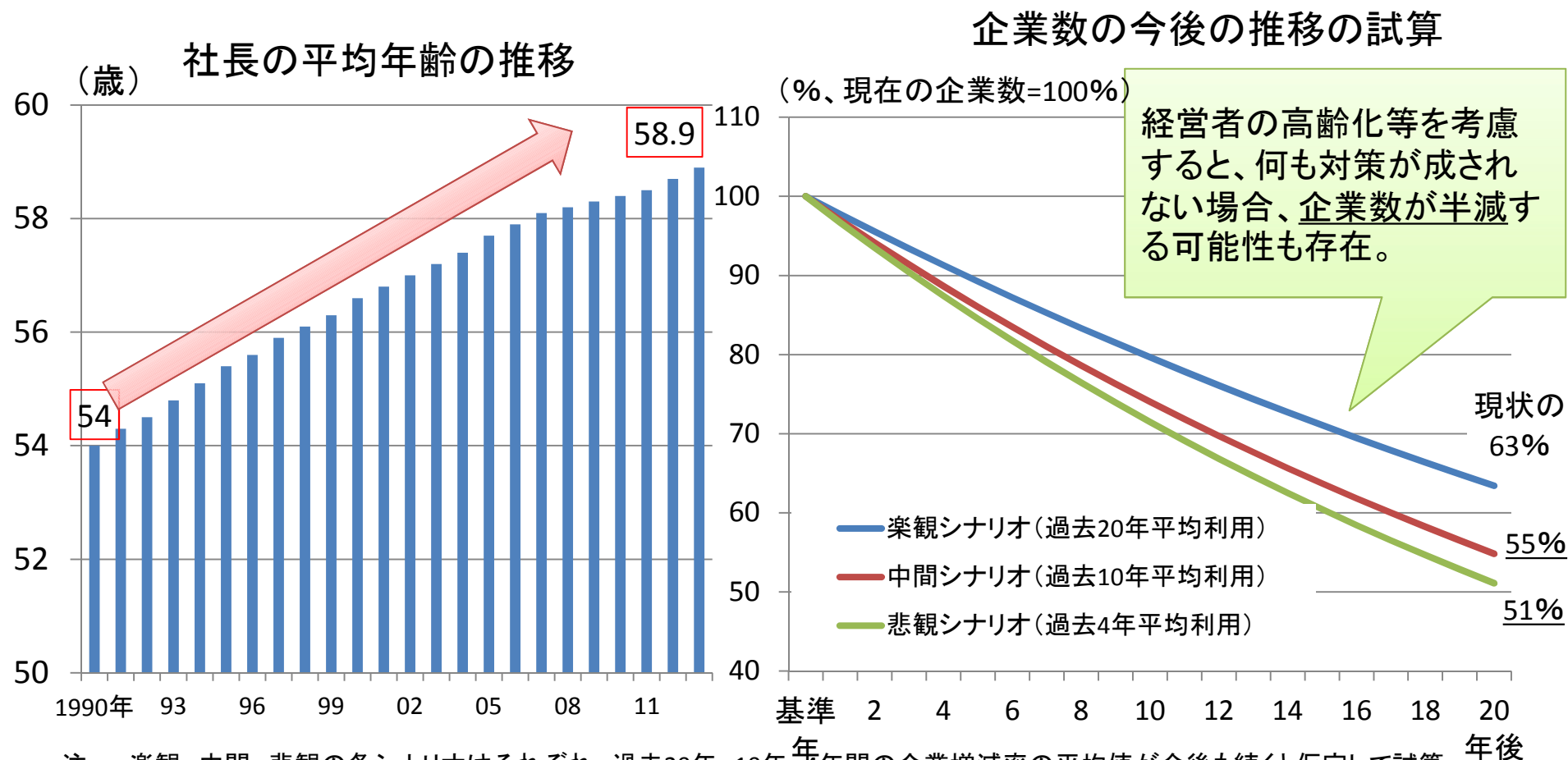
○2013年度全国企業倒産件数は、前年度比10.0%減(1,183件減)。年度としては5年連続の減少で、1990年度(7,157件)以来、23年ぶりに1万1,000件を下回る低水準。

○その要因として、景気回復による企業の業況改善や公的金融による資金繰り支援、「中小企業金融円滑化法」の期限切れに伴い実施された中小企業金融モニタリング体制の効果や、金融機関が中小企業のリスク要請に応じていることなどの指摘あり。



地域の新陳代謝の円滑化

- 経営者の高齢化に伴い、企業数は今後も減少していく見込み。現状と同程度の減少が続くと仮定すると、20年後には企業数が現状の5割～6割となる可能性も存在。
- 企業数の減少から、企業の退出への対応は待ったなしの状況であり、有効な経営資源を徒に散逸させることなく、適切なM&Aや事業承継によって、新たな成長ステージに移行することが喫緊の課題。

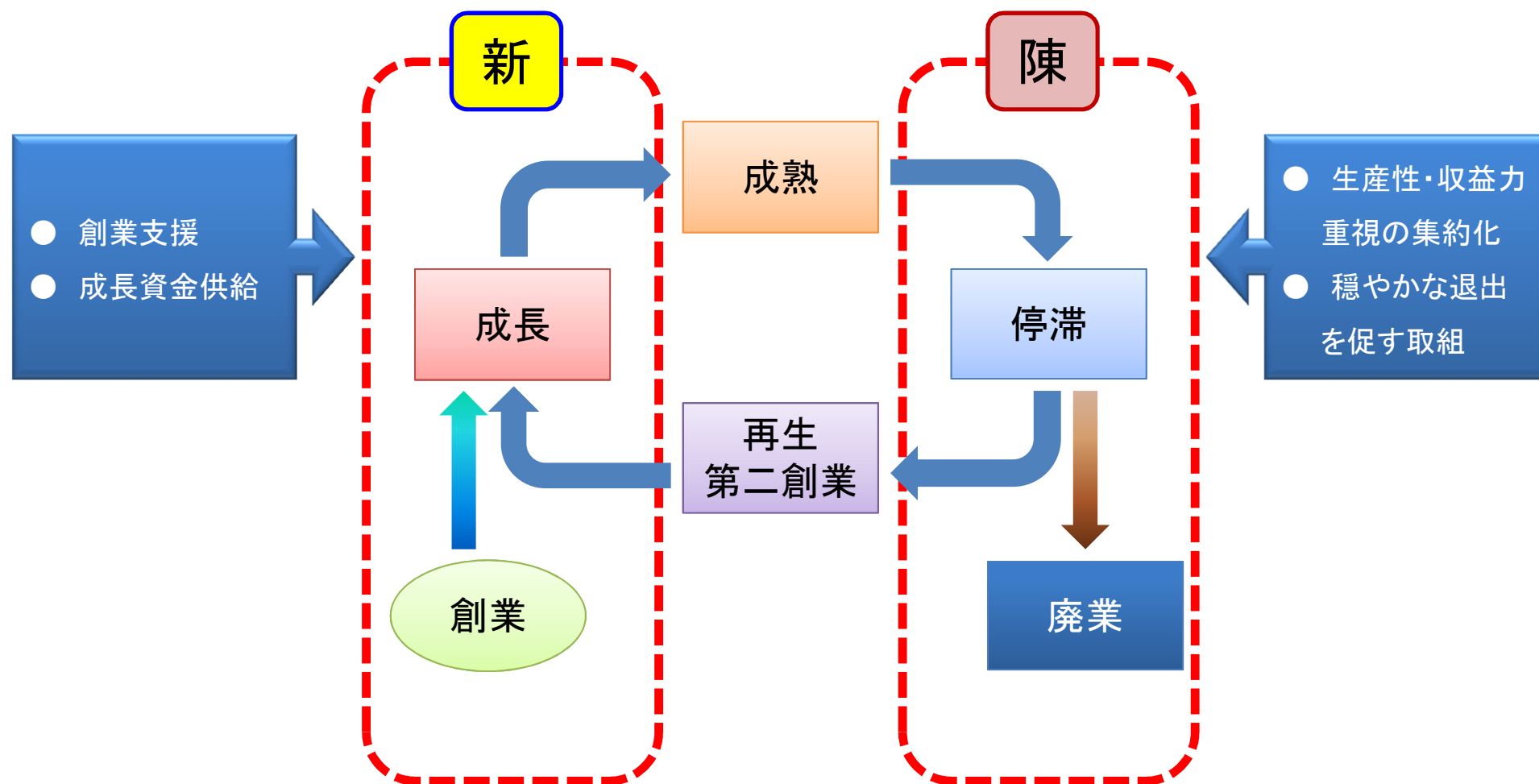


注 楽観、中間、悲観の各シナリオはそれぞれ、過去20年、10年、4年間の企業増減率の平均値が今後も続くと仮定して試算。

出所 帝国データバンク「2014年全国社長分析」、中小企業庁「中小企業白書(2014年版)」より作成

地域の新陳代謝の円滑化

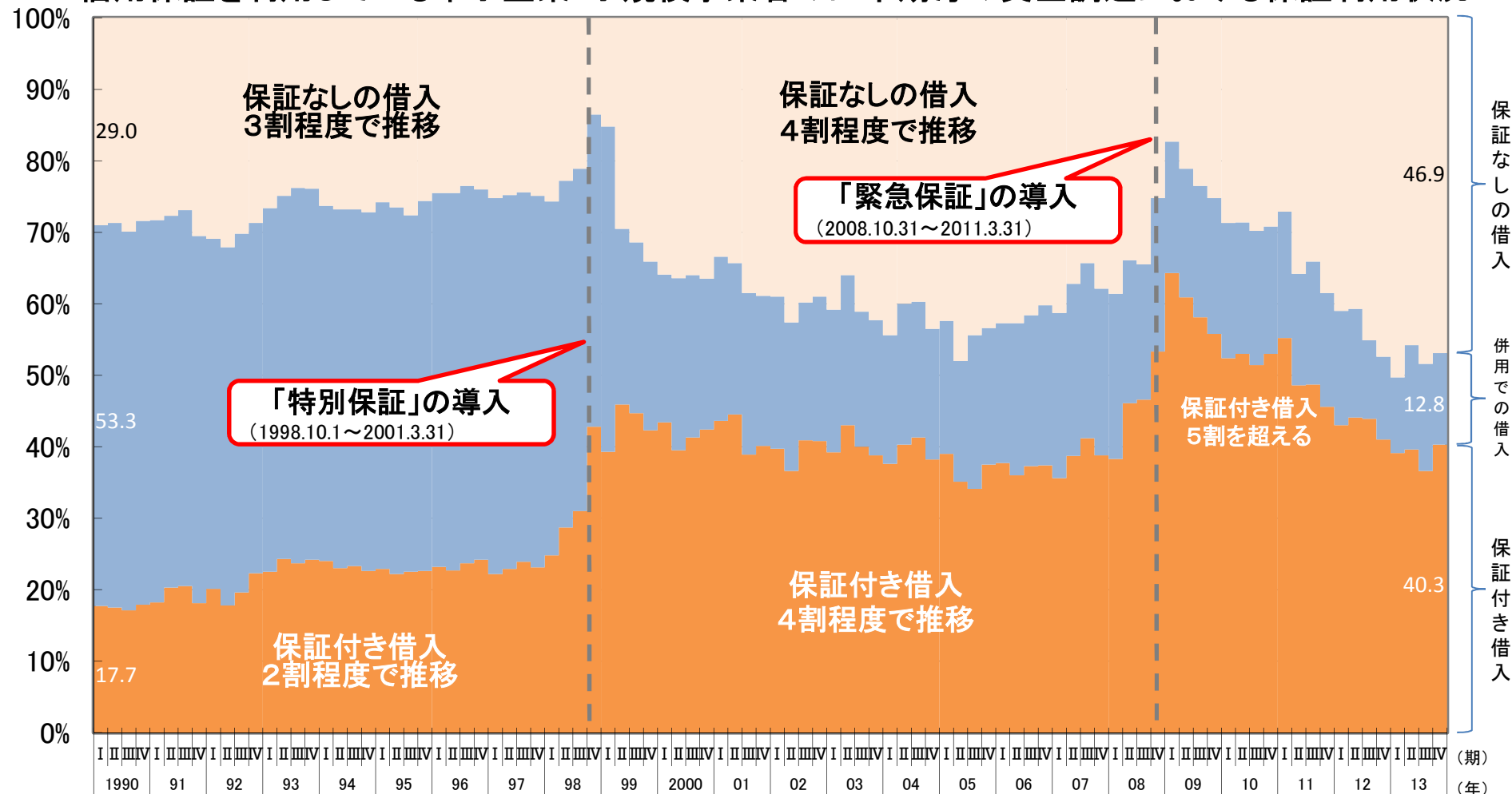
○地域経済の新陳代謝の円滑化のためには、事業性評価に基づく融資等による創業や成長へのリスクマネー供給（「新」）を強化するとともに、経営改善や生産性向上、事業承継や再編、廃業などを通じた穏やかな退出への支援（「陳」）という両面の施策が必要なのではないか。



信用保証制度の利用状況について①

○かつては民間金融機関と信用保証協会の双方がリスクをシェアする貸出が多くみられたが、98年頃を境に保証なしの貸出と保証付きの貸出に二極化している。

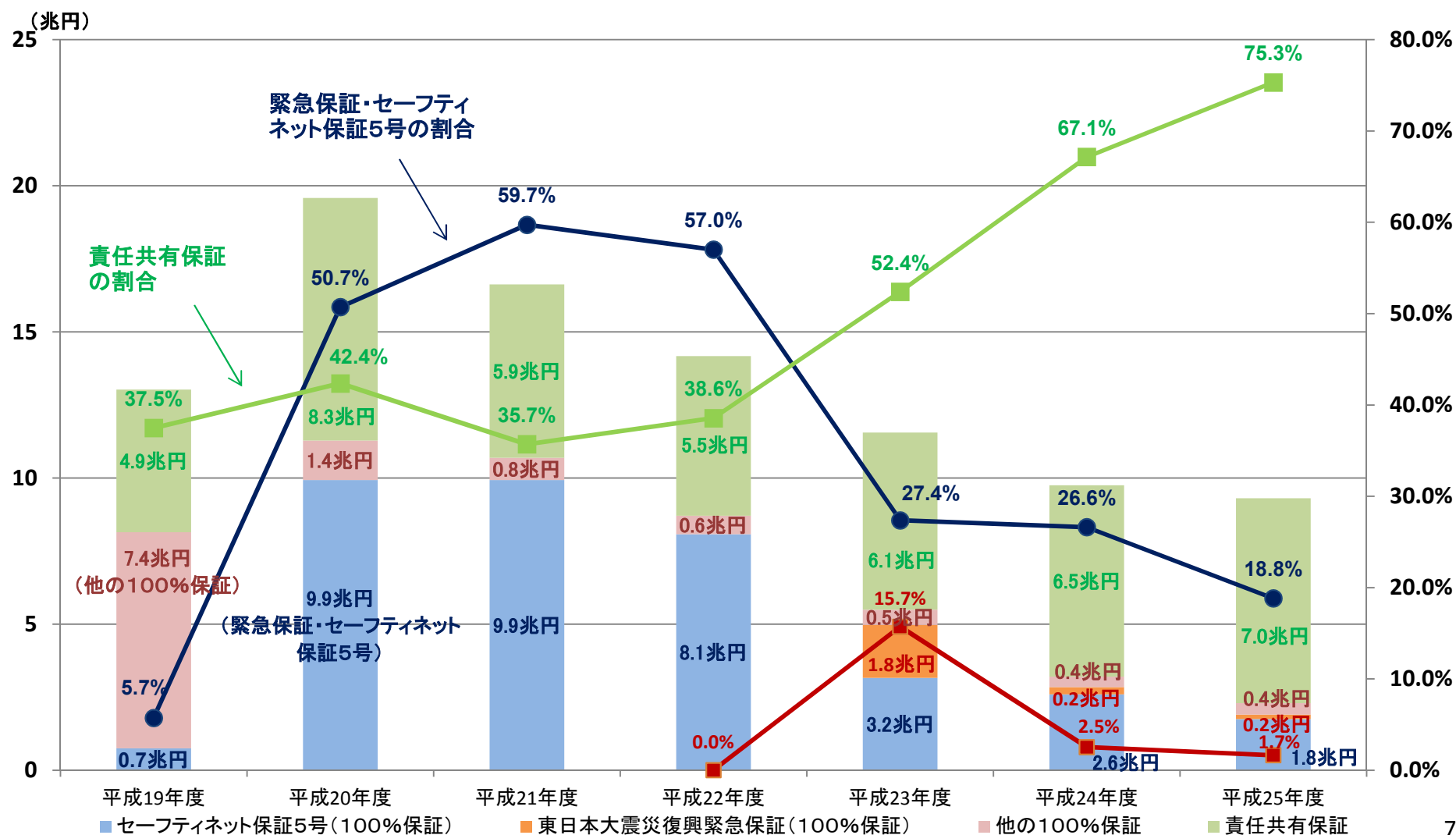
信用保証を利用している中小企業・小規模事業者の四半期毎の資金調達における保証利用状況



- (備考) 1. 日本政策金融公庫「保証先中小企業金融動向調査」により作成。
2. 当調査では、信用保証を利用している中小企業・小規模事業者に対するアンケートを実施。当該四半期中の借入について、保証なしの借入のみ、保証付きの借入のみ、保証なしの借入と保証付きの借入の併用に分類し、それぞれの者の数の割合を算出。70

信用保証制度の利用状況について②

- 信用保証制度については、民間金融機関から中小企業への貸出しを円滑化するもの。
- 経営改善や、新事業、新分野への貸出促進の観点からの制度も必要ではないか。



地域の課題解決に資する活動に対する支援

- 地域の課題の解決に取り組むNPOや組合による活動が活発化。
- こうした活動を支援するため、NPO法人を中小企業信用保険の対象に加えることを検討。

NPOによる活動(社会福祉の事例)

○地域において、近隣同士「365日24時間ケア」を実践する「福祉」と「医療」のチームケアを実現するため、介護保険事業・障がい者支援事業を実施。

○最近では、サービス付き高齢者住宅サービスを開始。障がい者や高齢者支援にとどまらず、子育て支援も担い、地域の福祉サービス全般を担い、雇用の拡充を果たしている。



組合による活動(地域住民の買物支援の事例)

○ショッピングモールに出店する14の店舗により構成される組合が、地域の買物弱者に対し、ショッピングモールへの公共バスの停留所を新設。

○私有車を持たない高齢者にとって、買物時の移動は公共バスに頼らざるを得なかった。バス停留所が新設された当時(平成23年3月)は122名だった利用者が、24年10月には371名に増加。バスの利用が地域に浸透し、地域の買い物利便性が大きく向上。

↓停留所



公共バス
↓



↑
ショッピングモール

考えられる施策

① 「ローカルベンチマーク」の設定

- 産業構造や人口動態を踏まえて地域企業のビジネスモデルや生産性を比較・検討し、ローカル経済圏を担う企業に対する経営判断や経営支援等の参考となる評価指標（「ローカルベンチマーク」）を設定すべきではないか。

【評価指標の検討にあたって考慮すべき視点】

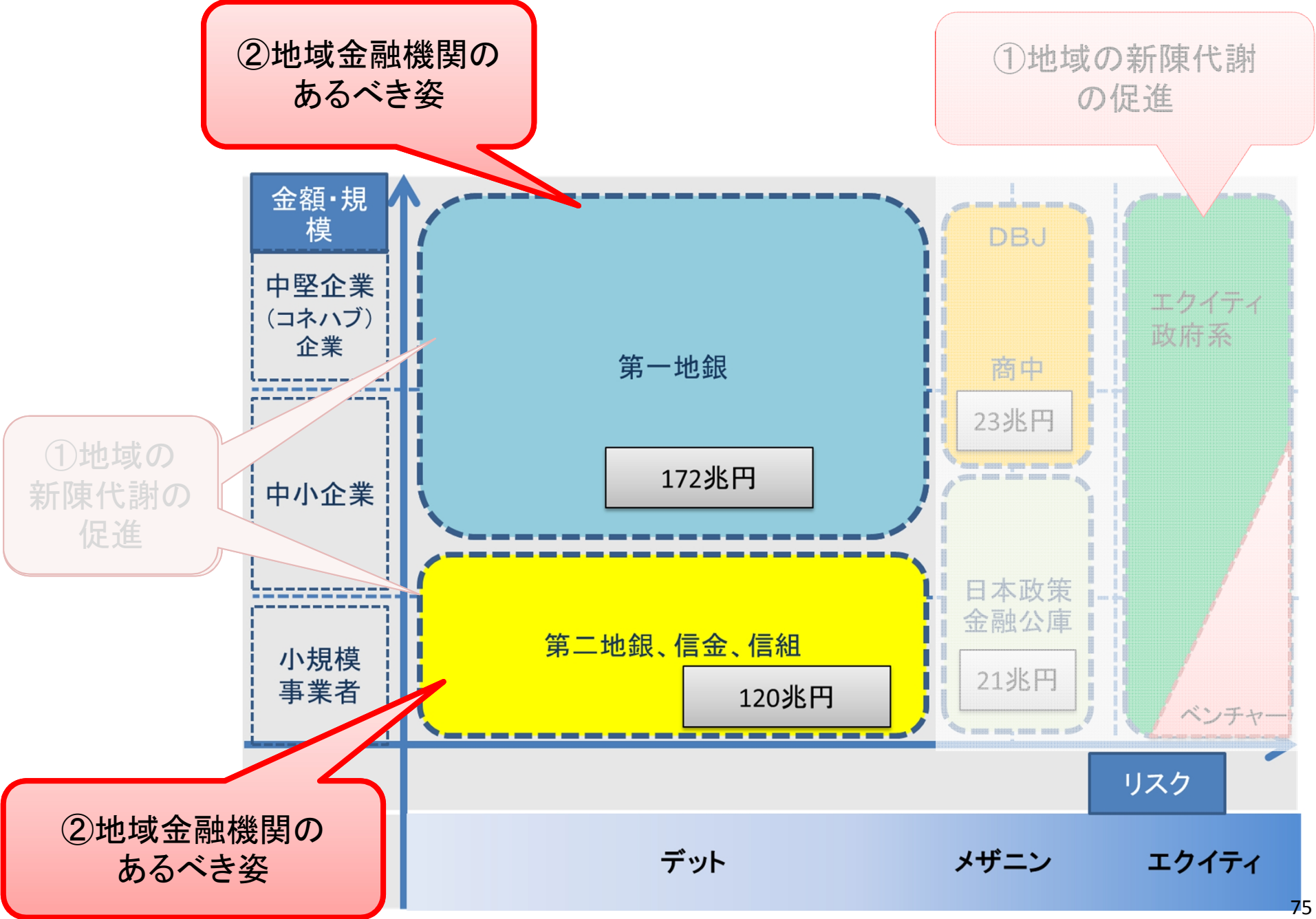
- ① 規模、業種
- ② 売上高と収益力（ローカル企業に適切な水準）
- ③ 労働生産性
- ④ 雇用の推移と見通し
- ⑤ 経営改善に向けた具体的な取組（知的資産経営等への取組）

② 信用保証制度の見直し

- 中小企業等の新陳代謝への取組状況に応じた保証料率や保証割合の見直しや、地域社会を支えるNPOへの融資などの取組に連動した信用保証制度への見直しを行うべきではないか。

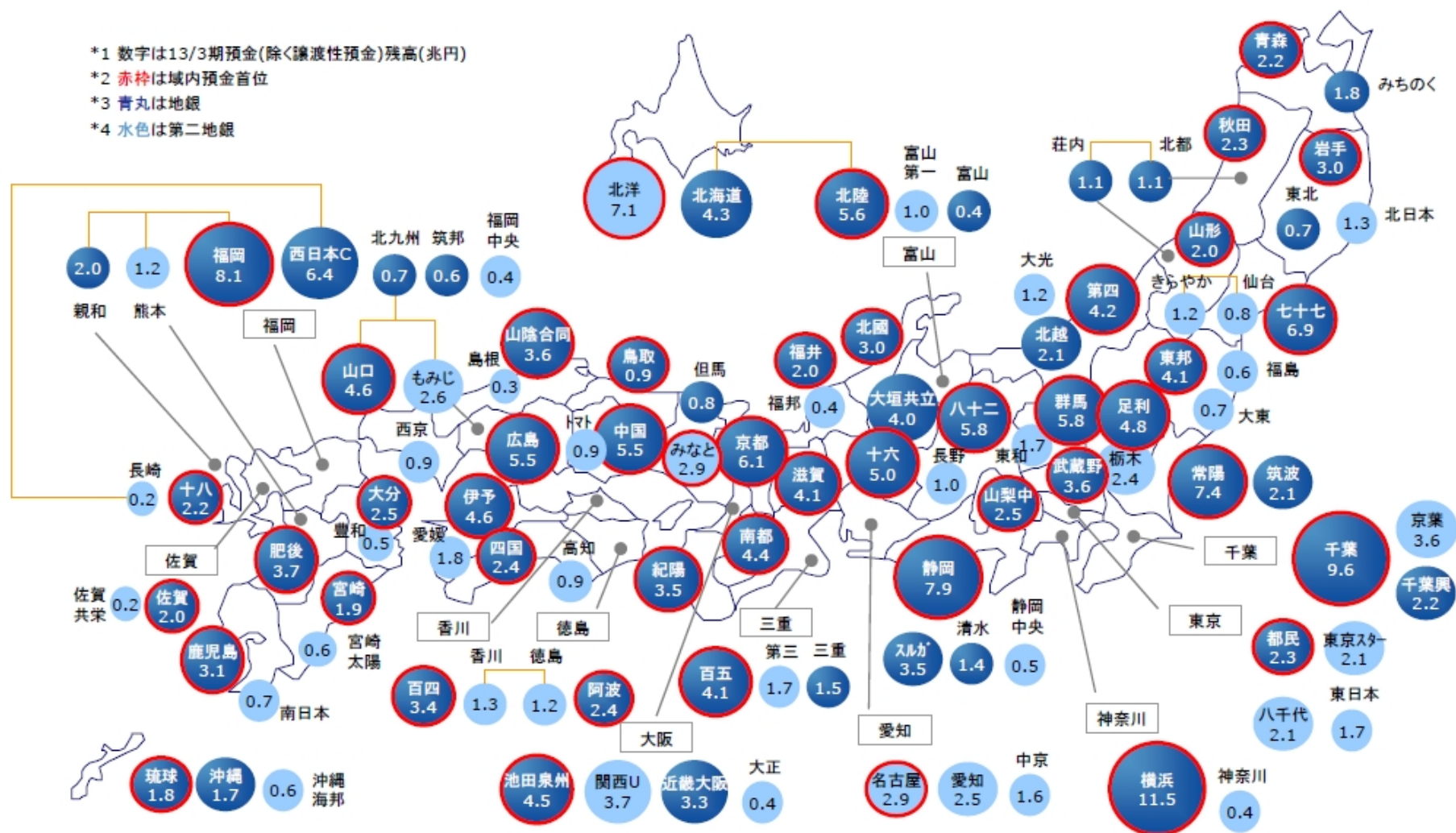
(2) 地域金融機関のあるべき姿

地域金融機関のあるべき姿



地域銀行の現状(規模・数)①

○地域経済の担い手である地域銀行は105行(地方銀行64、第二地銀41)

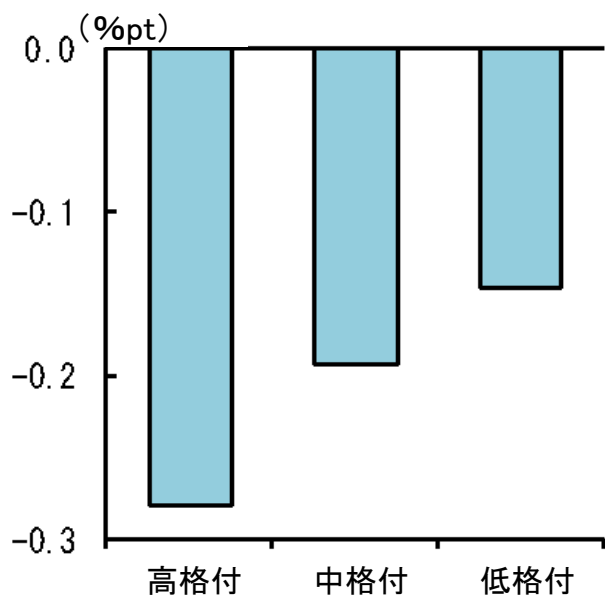


地域銀行の現状

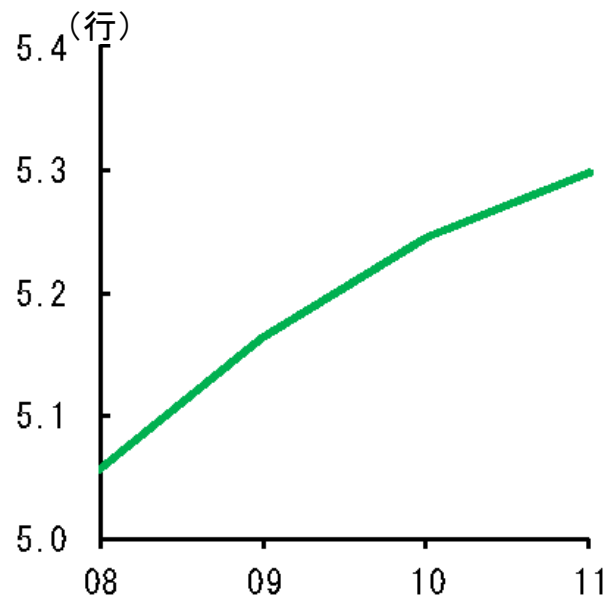
○地方銀行は、都市部や近隣県における貸出を拡大しており、優良先への貸出競争が激化している。

○その結果、高格付先(優良先)では、取引銀行数が増加し、貸出金利も低下している。

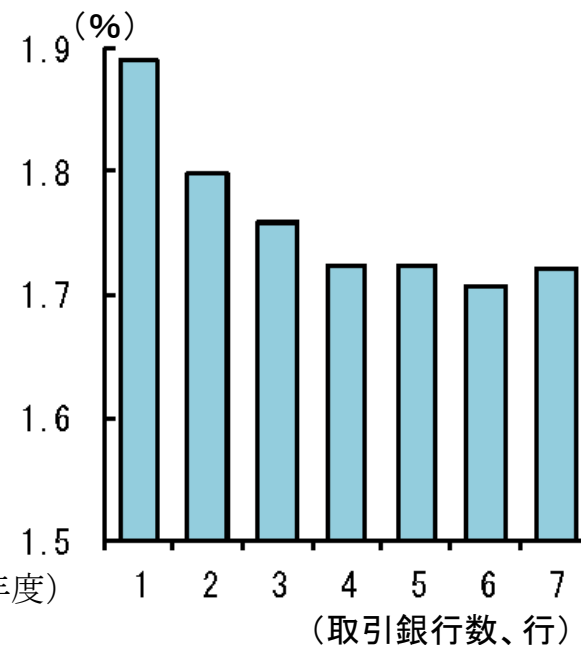
貸出金利の変化幅



高格付先の取引銀行数



高格付先の貸出利回り



出所：帝国データバンク“SPECIA”などにより日本銀行作成。

注：1. 高格付は信用評点上位25%点以上、低格付は下位25%未満、中格付はそれ以外の企業。

2. 左図は貸出金利の09年度から11年度の変化幅。

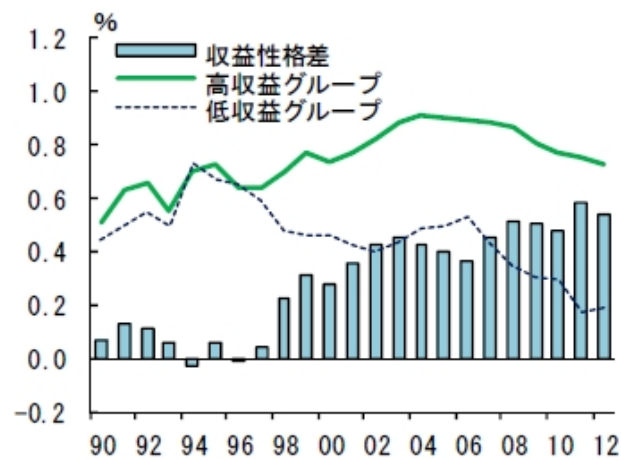
3. 中図の高格付先の取引銀行数は1社あたり平均。

4. 右図は08年度から11年度の平均値。

地域銀行の現状

- 2012年度における地域銀行の低収益グループと高収益グループについて、コア業務純益ROAの推移をみると、両者の差は拡大。
- 上記定義の高収益グループの自己資本比率は、低収益グループよりも高く、その差は拡大。

地域銀行のコア業務純益ROA

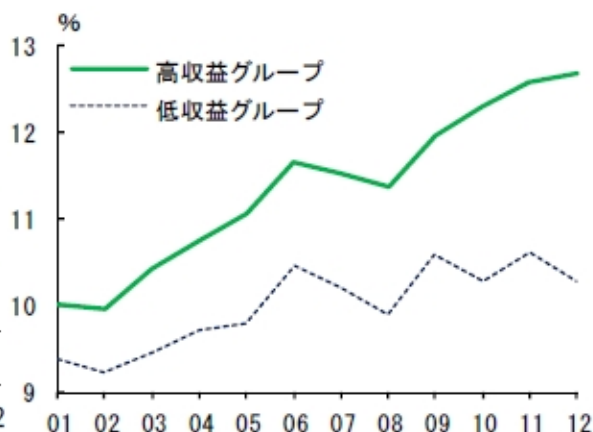


- (注) 1. 集計対象は地域銀行（合併行を除く）。
2. 高収益グループと低収益グループはそれぞれ12年度のコア業務純益ROAの上位10%と下位10%。
3. 収益性格差は高収益グループと低収益グループのコア業務純益ROAの差。

(資料) 日本銀行

出所 日本銀行「金融システムレポート概要2014年4月」

地域銀行の自己資本比率

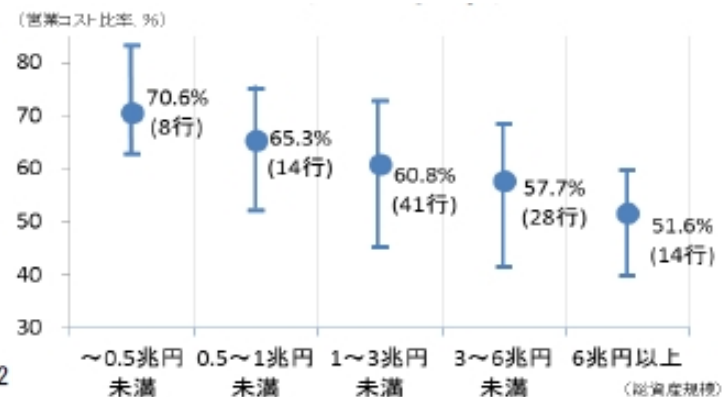


- (注) 1. 集計対象は地域銀行（合併行を除く）。
2. 高収益グループと低収益グループはそれぞれ12年度のコア業務純益ROAの上位10%と下位10%。

(資料) 日本銀行

出所 日本銀行「金融システムレポート概要2014年4月」

地方銀行・第二地方銀行の資産規模別営業コスト



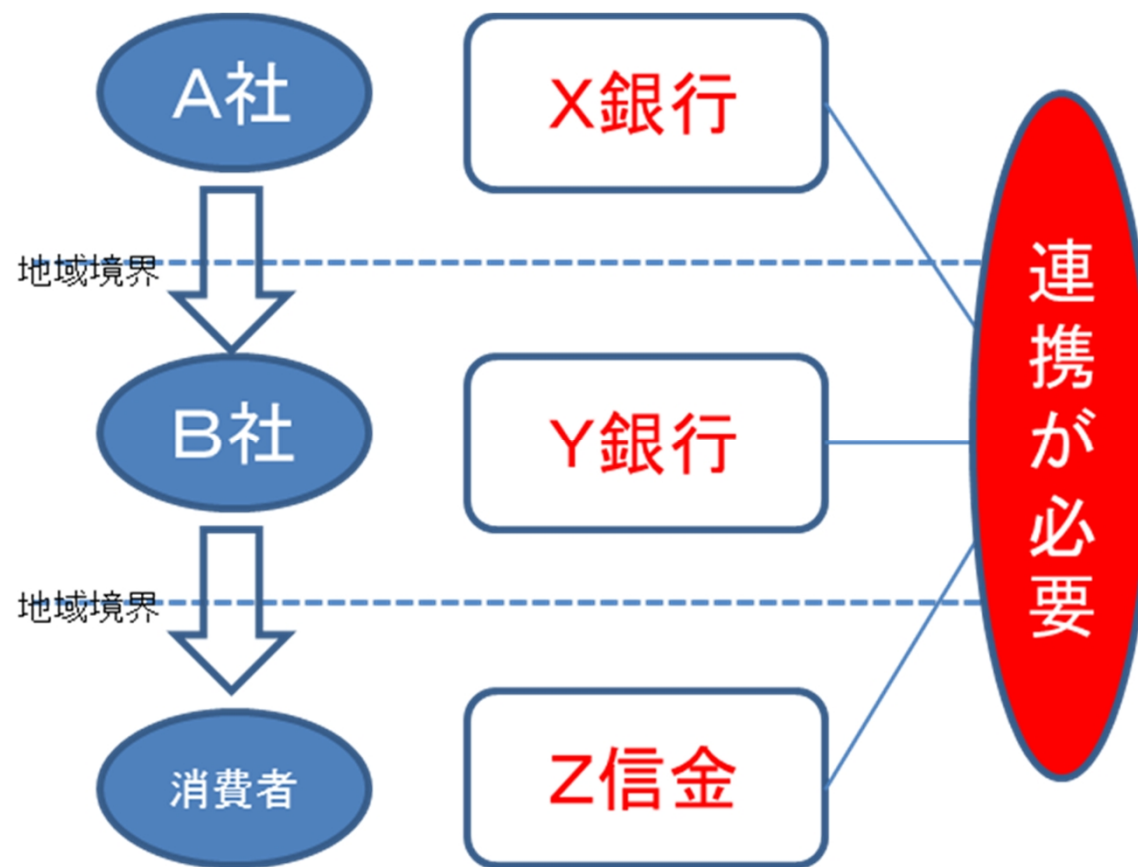
1. 全国銀行協会「貸借対照表・損益計算書」(2012年度)の地方銀行・第二地方銀行(合計105行)の単体ベース財務諸表を基に作成。
2. 営業コスト比率＝営業経費／(経常収益－その他経常収益)として算出、資産規模別の単純平均値と分布を示した。

第5回経済財政諮問会議・産業競争力会議合同会議有識者議員提出資料(平成26年5月19日)

地域銀行の商圈

- 戦前・戦後の金融行政において、かつては一県一行主義が採られ、地方銀行は結果的に地域限定のドミナント戦略を展開。各地方銀行は、自行ドミナント内では、商流管理で非常に強い力を発揮。
- しかし 域外市場産業においてはバリューチェーンやサプライチェーンが複雑化・高度化し、商取引がグローバル化している。このため、地域銀行が1つの県内だけで商流を管理することは難化。

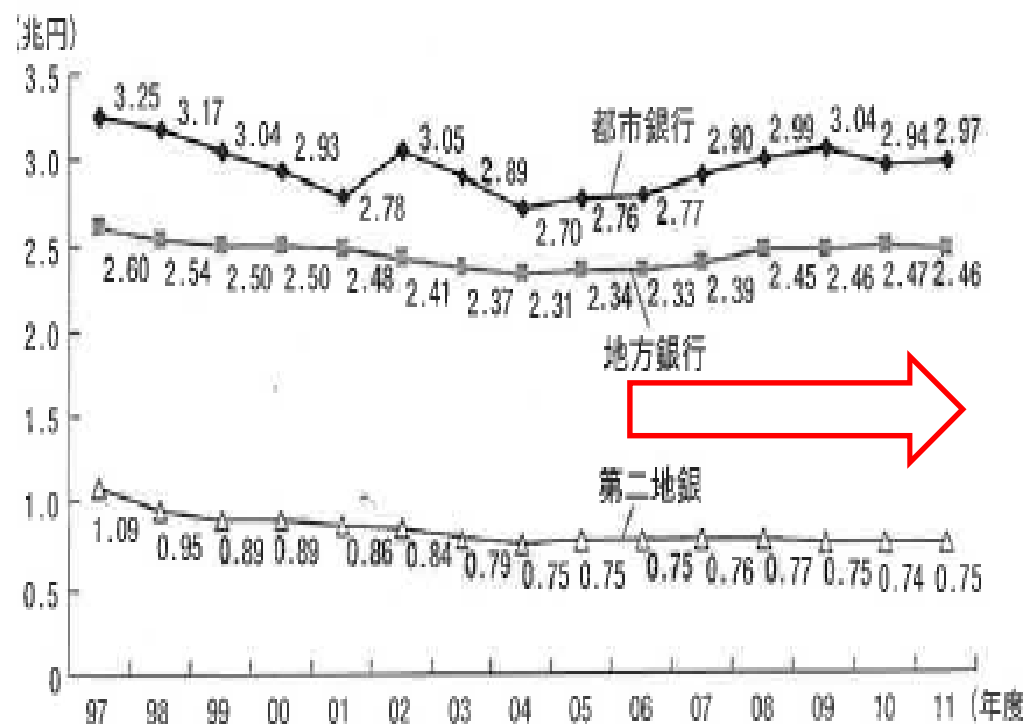
＜域外市場産業サプライチェーンと地域金融機関連携＞



地域金融機関のITコスト

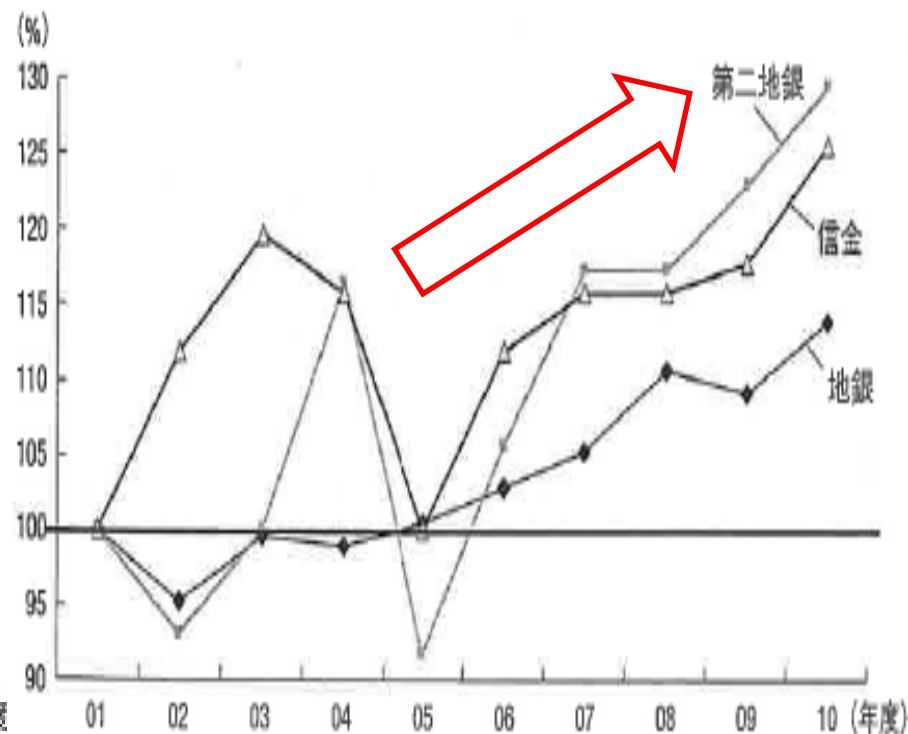
- 地域金融機関の年間経費額は、2005年以降概ね横ばいでの推移。
- 一方地域金融機関の年間システム経費は2005年以降に大幅な増加。
- 今や金融機関のITコスト上昇は避けられない状況にある。

＜経費額の推移＞



出所 全銀協 全国銀行財務諸表分析をもとに作成

＜年間システム経費の推移＞
(2001年度=100)

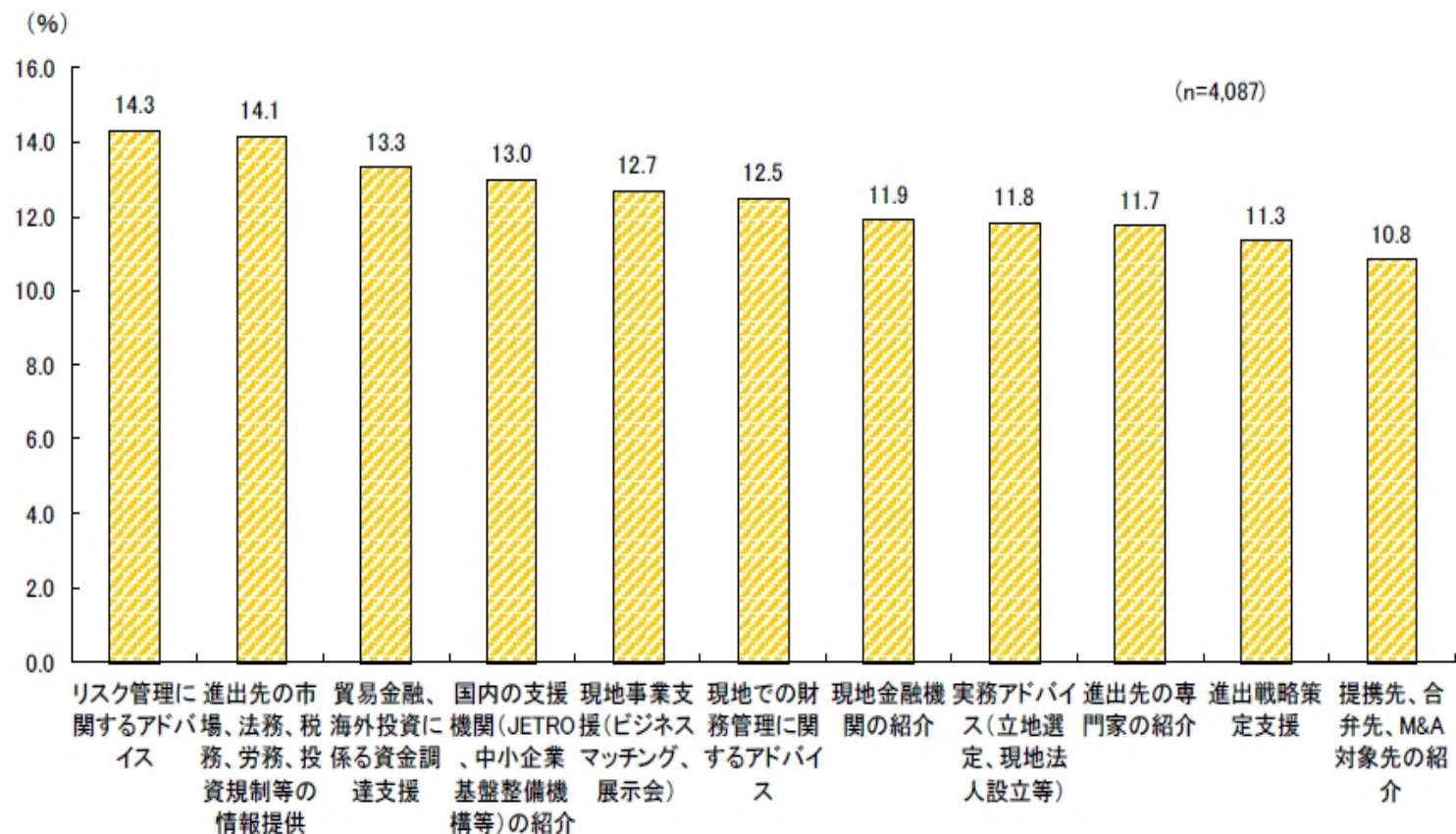


出所 FISC 金融機関業務のシステム化に関する
アンケート調査結果を基に作成

地域金融機関の取組

○利用者が金融機関に今後期待する海外展開支援の内容は、資金供給以外にも幅広く存在。

＜中小企業が金融機関に今後期待する海外展開支援の内容＞



海外支店・海外現地法人の保有行

群馬

千葉

横浜

八十二

静岡

滋賀

中国

山口

伊予

※自己資本比率規制において国際統一基準利用の第一地銀

出所 中小企業庁委託「中小企業を取り巻く金融環境に関する調査」(2011年12月 みずほ総合研究所(株))

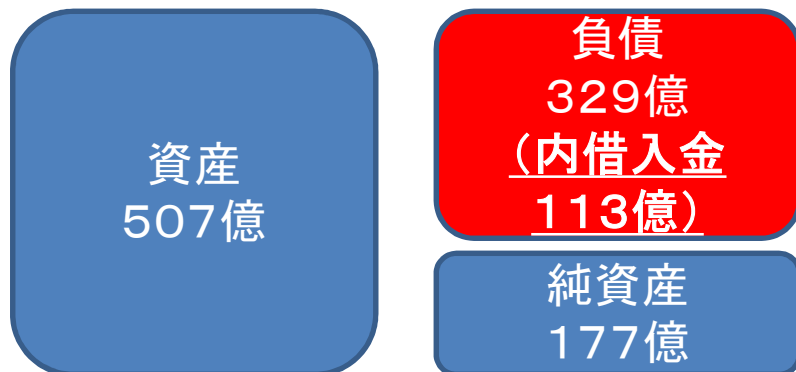
(参考)地域企業事業再生①

- 地域経済の中核的な役割をもつ企業として、特に域外販売や域内仕入に着目し、売上高が一定の規模をもつ企業を100社抽出。
- 上記企業の平均年商は約380億、平均総資産は約507億、平均借入金は約113億。
- 一方、地域銀行の総資産の平均値は約3.3兆、当期純利益の平均値は約98億。
- 仮に地域中核企業が破綻した場合、メインバンクには経営に一定の影響が発生する場合がある。地域金融の中核的な担い手となっている地域銀行等は、地域経済の活性化に向けた取組を主導する役割を発揮すべき。

地域経済の中核的な役割を持つ企業の姿

企業数	100社
年商	380億円
資本金	31.6億円
従業員	707人

平成24年度中小企業白書等各種資料より経済産業省推定
※コネクターループ企業の内売上高上位100社



平成24年度法人企業統計より経済産業省推定

地域銀行の業績平均値(平成25年度)

総資産	3.3兆円
当期純利益	98億円
自己資本比率	11%

※ 地域経済の中核的役割を持つ企業のメインバンクはメガバンクの可能性もある。

地域銀行(総資産10兆超)の業績平均

総資産	11.6兆円
当期純利益	463億円
自己資本比率	14%

地銀協、第二地銀協データより経済産業省作成

※地域銀行は第一地銀と第二地銀

※総資産、当期純利益は単体ベース

※自己資本比率は国際統一基準(連結)と国内基準(単体)の単純平均

(参考)地域企業事業再生②

○取引先が多く、地域の雇用を担う中核企業の事業環境の変化等に適切に対応できる経営管理態勢の構築が必要ではないか。

地域銀行(総資産10兆超)の業績平均

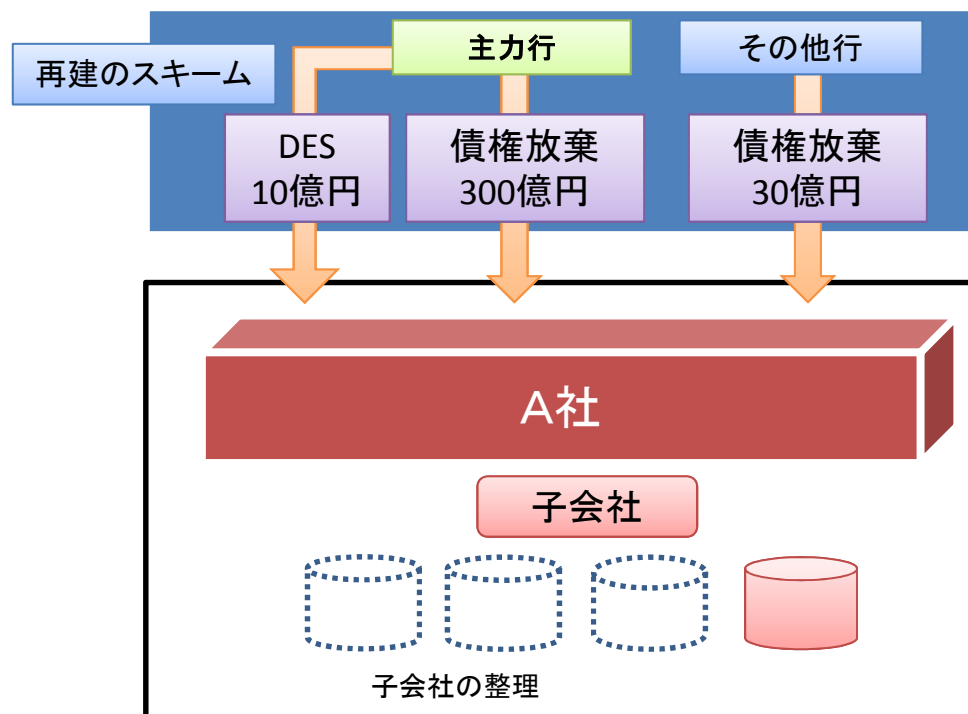
総資産	11.6兆円
当期純利益	463億円
自己資本比率	11%

A社の概要

年商	800億円
資本金	15億円
従業員	3,200人
借入金	850億円

※再建時 債権放棄280億円

倒産は
取引先、地域
雇用、金融機
関財務への
影響等が
大きい



上場企業は株主への説明責任を負うため、大きな損失リスクを伴う案件には逡巡が生まれやすい。同額の損失リスクがある下記2つのケースを考えると、後者の利益規模が大きいケースの方が、判断の際に逡巡しづらいと考えられる。

- ①当期純利益 300億円における損失リスク100億円(利益の1/3) 参考:左記利益水準の地銀の総資産は約6兆6200億円。
- ②当期純利益 1000億円における損失リスク100億円(利益の1割) 参考:左記利益水準の地銀の総資産は約22兆円。

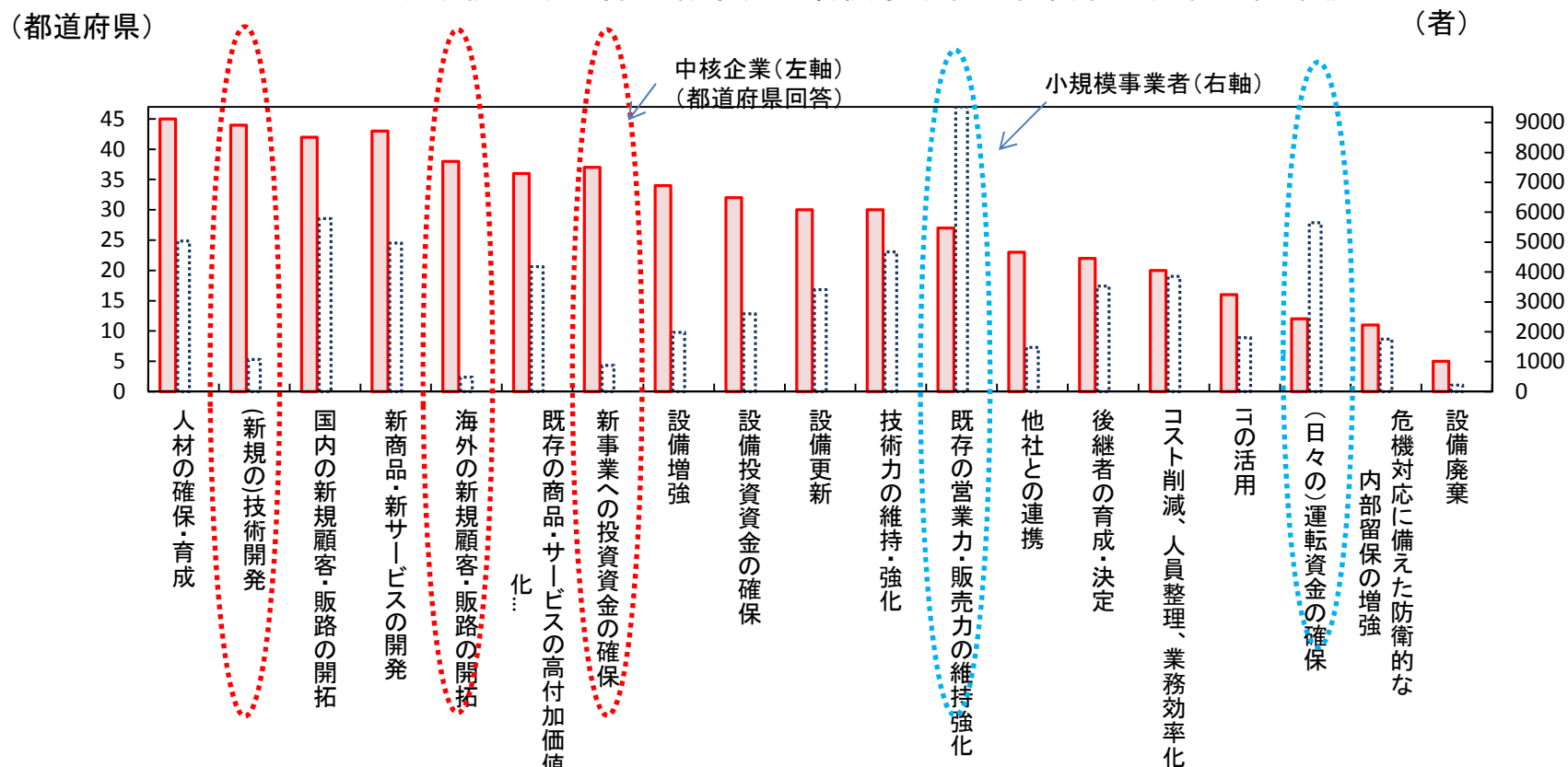
注 A社及び再建のスキームについては、架空の事例である。また、実際には単独ではなく、複数行で企業を支えている。
出所 全国地銀協会資料等より作成。地銀の総資産は経済産業省推計。

地域金融機関に求められる機能①(新事業への投資資金)

○地域中核企業特有の経営課題として、「(新規の)技術開発」、「海外の新規顧客・販路の開拓」、「新事業への投資資金の確保」を挙げた者が多い。目利きを行いつつ、当該分野へリスクを取った融資を行うことで、利鞘の確保と地域企業の発展の双方を達成できるのではないか。

地域中核企業と小規模事業者の経営課題

※地域中核企業は都道府県、小規模事業者は経営者の回答の実数値



資料：地域中核企業に関するデータは、中小企業庁「地域中核企業の把握に関する調査」（2014年8月）、小規模事業者に関するデータは、全国商工会連合会「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2013年10月）による。

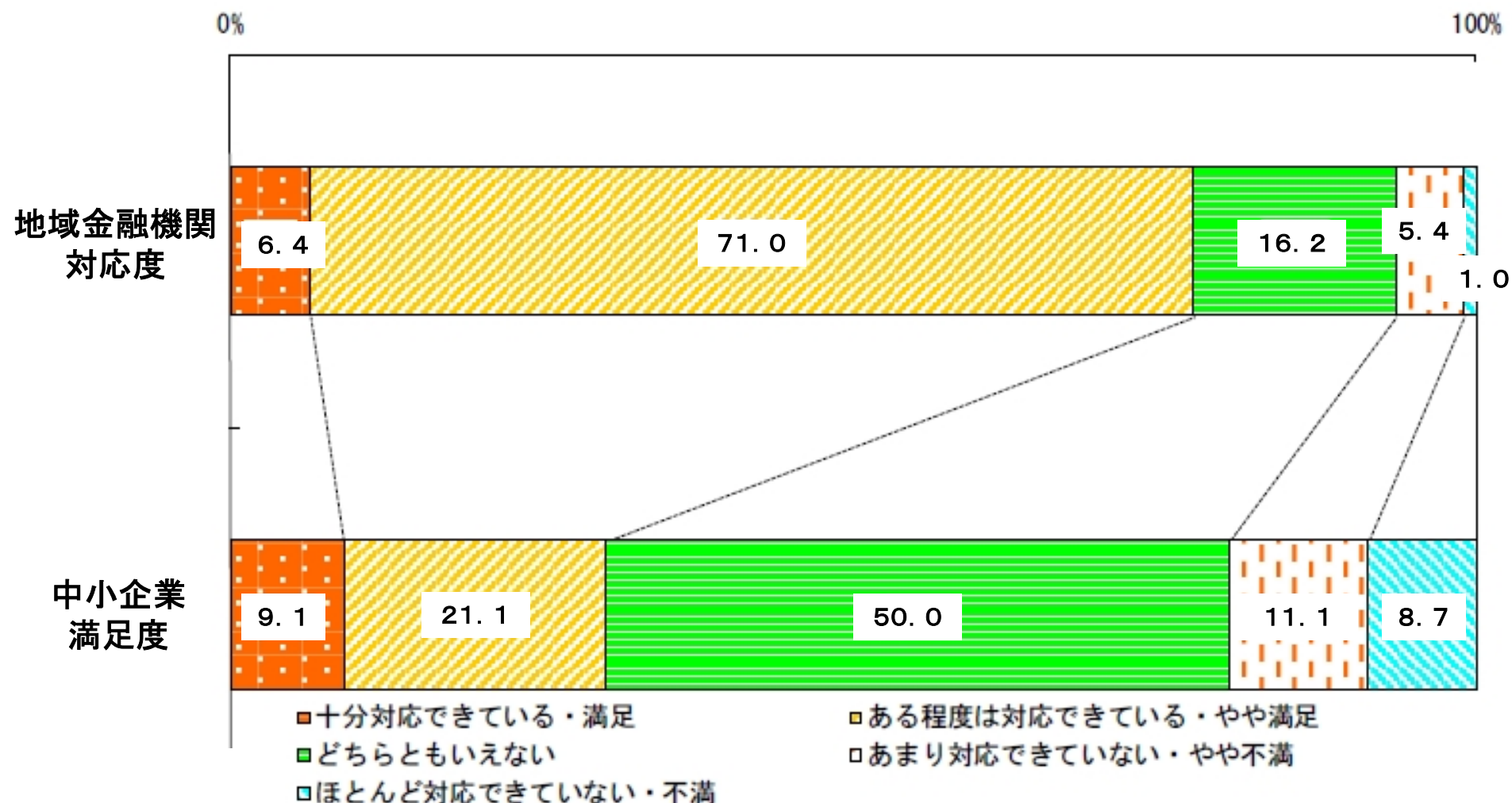
注） 1. 地域中核企業の経営課題は、都道府県の回答を集計。

2. 「地域中核企業の把握に関する調査」は回答数に制限はないが、「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」は経営課題上位5つのみ回答。

地域金融機関に求められる機能②（経営支援機能）

○地域金融機関が考える中小企業に対する経営支援の対応度と、中小企業が考える金融機関から受ける経営支援に対する満足度を比較すると、金融機関における対応度と、中小企業における満足度には乖離がある。

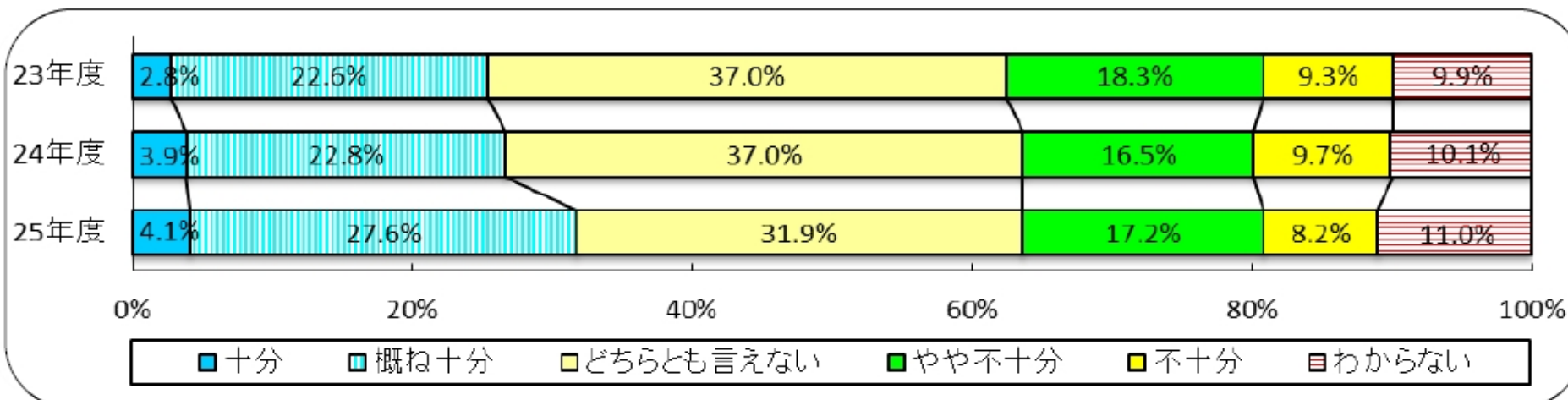
＜地域金融機関の中小企業に対する経営支援の対応度、中小企業の金融機関から受ける経営支援の満足度＞



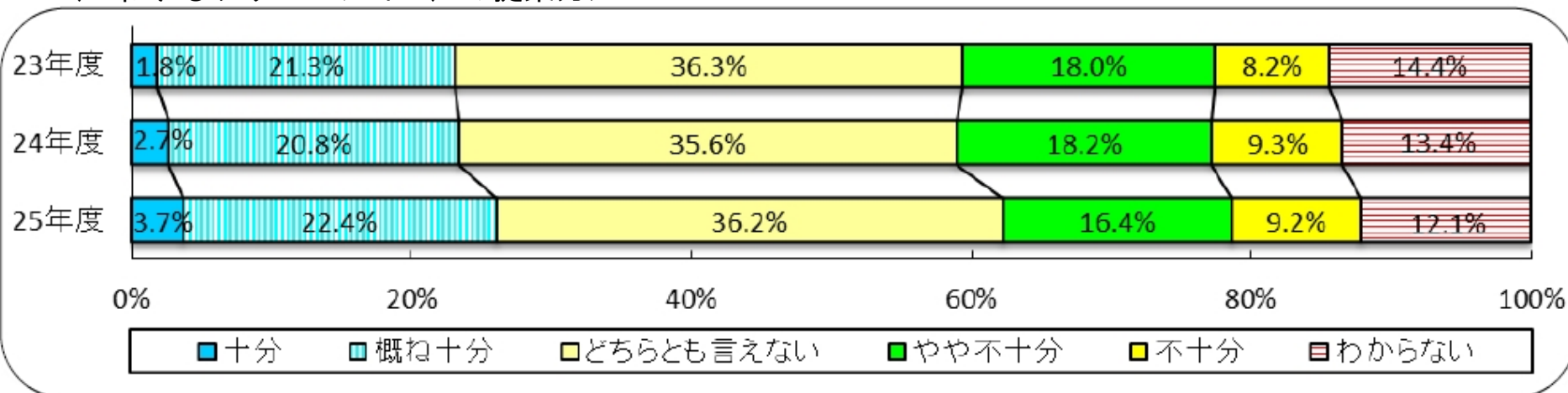
地域金融機関に求められる機能(コンサル)

○利用者の地域金融機関に対するコンサルティング機能に対する満足度は、「経営課題の発見・把握(目利き)能力」は31.7%、「経営目標実現や経営課題解決を図るための方策(ソリューション)の提案力」は26.1%が、十分または概ね十分との回答。

＜顧客企業の事業価値を見極め経営課題を発見・把握する能力（いわゆる目利き能力）＞

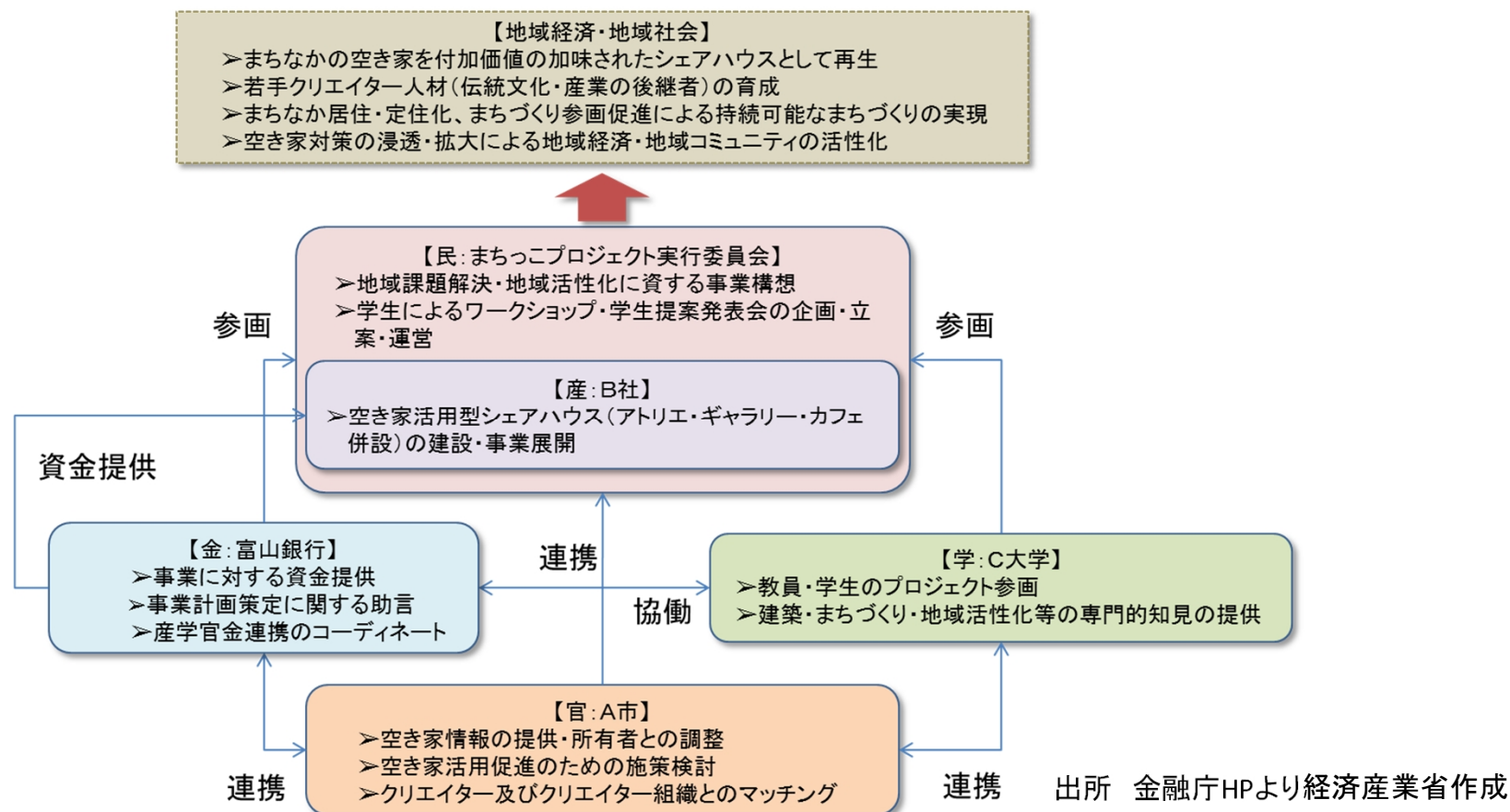


＜顧客企業のライフステージや持続可能性等に応じた経営目標の実現や経営課題の解決を図るための方策（いわゆるソリューション）の提案力＞



<参考>新規融資に関する取組み事例（富山銀行）

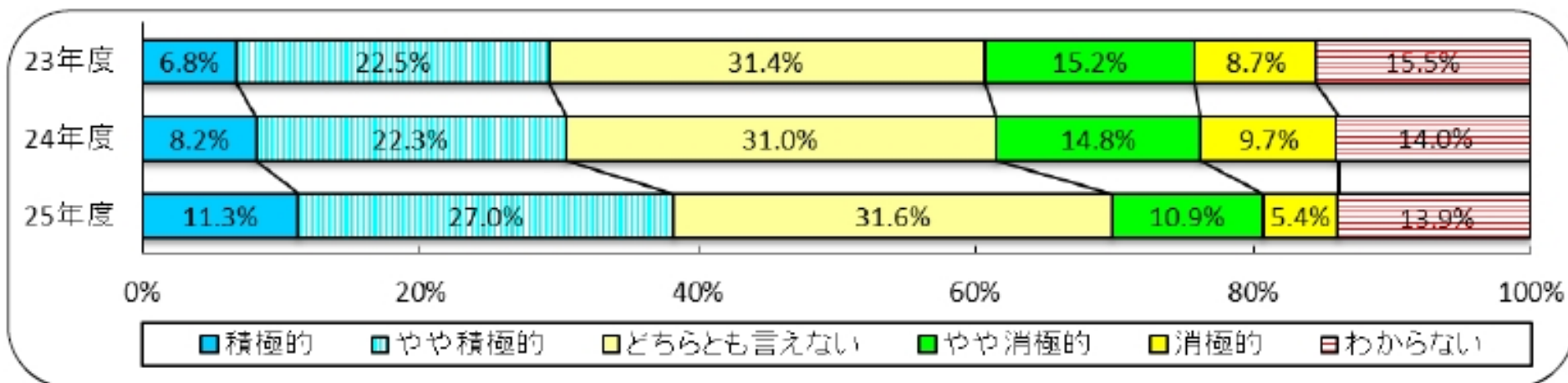
- A市は人口減少・少子高齢化、伝統文化・産業の継承者不足、老朽化空き家の増加等を地域課題と認識。
- A市所在のB社（住宅建築業者）は、事業を通じた地域課題解決のため、不動産鑑定士や漆器製造・販売等の異業種の若手企業人で構成するプロジェクト事業を企画。
- 富山銀行は、本プロジェクトに対し、プロジェクト実行委員会と大学（教員・学生）・行政との連携をコーディネート（産学官金連携体制の構築）。
- B社に対しては、持続可能な事業となるよう事業計画策定への助言などによる支援を行い、新規融資を実行。
- 空き家活用型シェアハウス（アトリエ・ギャラリー・カフェ併設）が完成。現在、シェアハウスの入居率は100%（5名入居）、カフェも順調に推移し、B社はじめ実行委員会の富山銀行への信頼は非常に高まり、取引の深耕を図った。



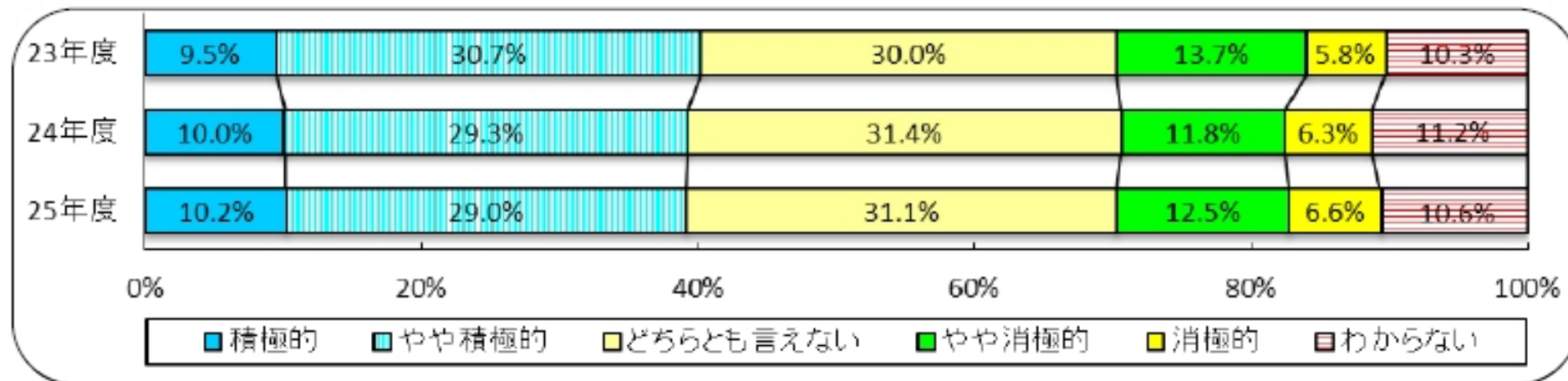
地域金融機関に求められる経営支援機能（創業・新事業、経営改善）

○地域金融機関の企業のライフステージ毎に応じた取組姿勢に対しては、創業・新事業開拓支援は38.3%、経営改善支援は39.2%の利用者が、積極的またはやや積極的との評価。

＜創業・新事業開拓支援＞

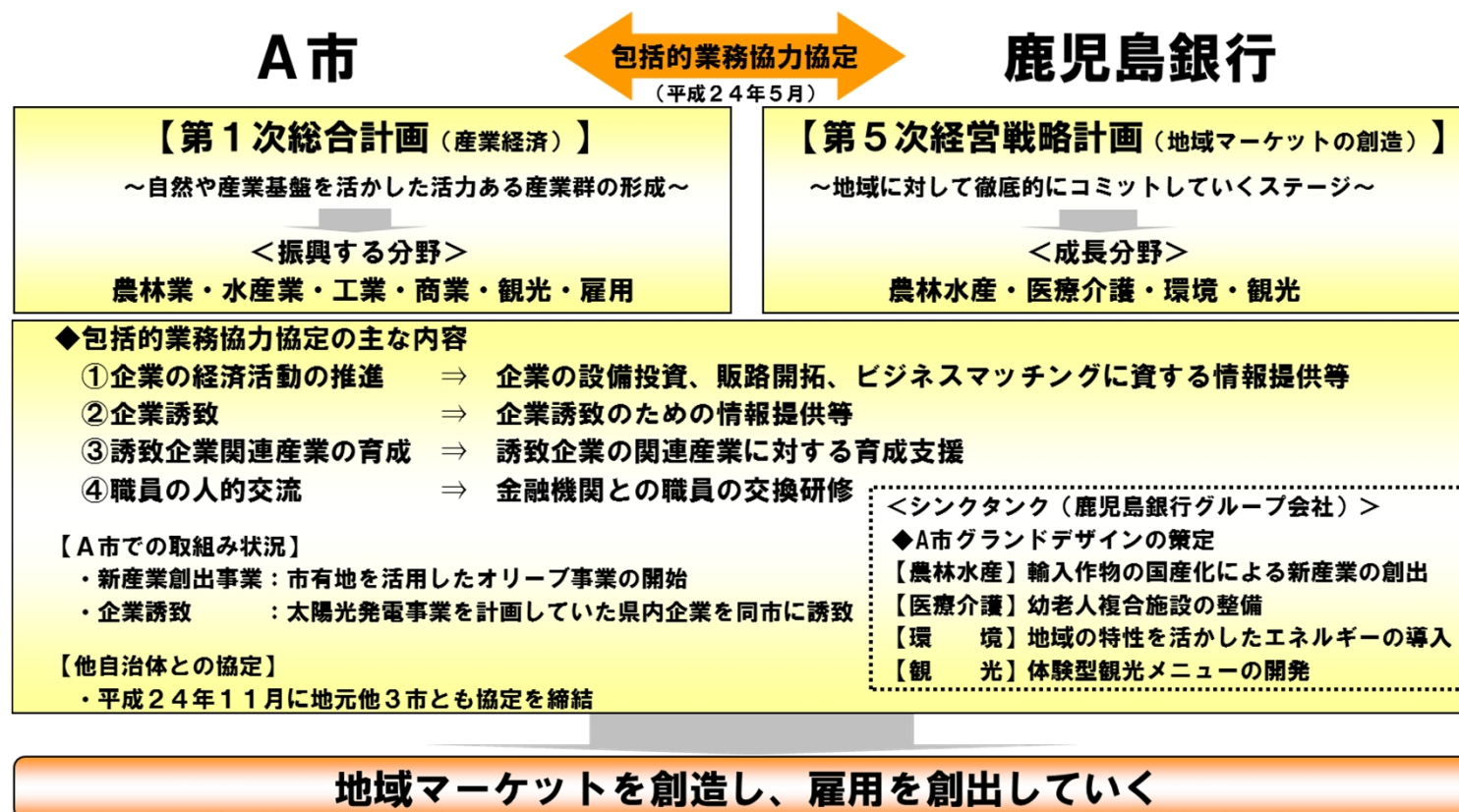


＜経営改善支援＞



<参考> 創業支援に関する取組み事例（鹿児島銀行）

- A市が今後の雇用及び地域経済に懸念を抱く中、鹿児島銀行は自行の経営資源(ヒト・モノ・金・情報等)を活用しながら地域経済の活性化・産業振興を図るため、A市との間で包括的業務協力協定を締結し、分野別に戦略を検討。
- 農林水産分野においては、A市の耕作放棄地約447万㎡(東京ドーム約96個分)を活用した新産業を検討。
 - ・オリーブオイルの消費量が年々増加していること
 - ・オリーブ栽培は比較的手間がかからない上、食品、化粧品等に加工・販売することで高収益事業として期待できる等に着目し、オリーブを栽培することに決定。
- A市市有地においてオリーブの試験栽培を開始し、今後はオリーブ栽培の研究や人材育成などを検討。
- 他の分野においても多岐に亘り協力体制を構築。



考えられる施策

① 業務効率化のための取組

- 地域金融機関間における信用リスク情報システムなどのITシステムの更なる効率化推進などの取組が不可避ではないか。

② 収益力強化のための取組

- 地域金融機関による融資判断、営業推進に資する産業調査部門やコンサルティング部門の共同化、ビジネスマッチングの共同実施、マーケティングモデルの共同開発、共同海外拠点の設置などの取組が必要ではないか。

考えられる施策

③ 銀行の取組に対する検証

- 地域経済・産業の成長や新陳代謝を支える金融仲介機能を発揮するためには、特に、地域金融の中核的な担い手となっている地域銀行等は、地域経済の活性化に向けた取組みを主導する役割を発揮すること等が重要ではないか。
- 地域金融機関の事業性評価を踏まえた融資や、経営改善・生産性向上等への有効な取組を顧客である事業者側から集約し、分かりやすく情報発信する仕組みの強化が必要なのではないか。
- 例えば、評価の高い取組を行っている金融機関に対し、保証料率や保証割合を優遇するなどの、信用保証のあり方を検討すべきではないか。

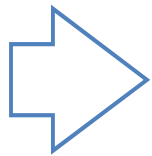
地域の特性を活かした産業活性化 6. 施策の方向性

6. 施策の方向性①

Plan A: 産業集積や地域資源による域外需要獲得戦略

1. 地域のブランド化支援(農業・観光産業)

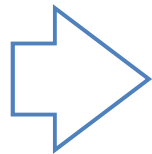
- 地域資源はあっても、市場戦略がなければ、成功はおぼつかない。
- 人口減少で市場が縮小する国内のみでは、将来性に乏しい。



- ① 集約化や新技術導入などによる生産性向上支援
- ② 消費者視点による、魅力ある商品・サービスの開発支援
- ③ 海外に向けた地域資源の売り込み支援

2. 地域の集積された産業の競争力向上(製造業)

- 地域の産業集積の中核たる企業の盛衰は、地域全体の盛衰。
- 国内に限らず海外の市場をとる技術と体力が必要。



- ① 地域中核企業(候補)の生産性向上・新事業開拓支援
- ② 公的研究機関、大学等とのオープンイノベーション支援
- ③ 見本市出展、商談ノウハウ提供などの海外販路開拓支援
- ④ 新事業開拓・事業再編に必要な長期資金・資本性資金の供給

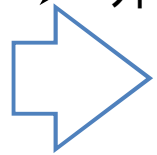
6. 施策の方向性②

Plan B: 地域の生存戦略

3. 地域のサービス産業生産性向上

(1) 域外市場産業

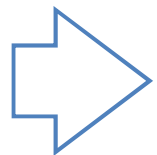
- 情報産業など立地自由度があり、外から「稼ぐ」サービス産業が存在。
- 外から「稼ぐ」サービス産業も大都市圏に集中しているのが現状。



①情報産業など外から「稼ぐ」サービス産業振興の支援

(2) 域内市場産業

- 小売業や生活関連サービス等の業種は、地域の生活を直接支える存在。
- しかし、市場が地域に限られ、競争圧力が働かず、小規模地域ほど生産性が低い。
- さらに、人口規模・密度が生産性に直結するため、抜本的な生産性向上策が必要。



②地域の生産性向上の支援

(1) ベストプラクティスの共有

(2) ITの活用

(3) 企業の参入・退出促進に向けた金融支援

③コンパクトシティなど地域内での人口集積の支援

④ローカルマネジメント法人^(仮称)の検討による生活密着サービスの維持