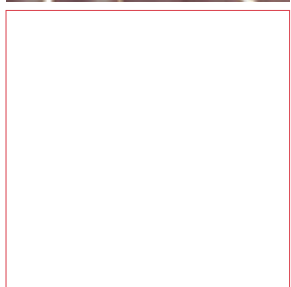
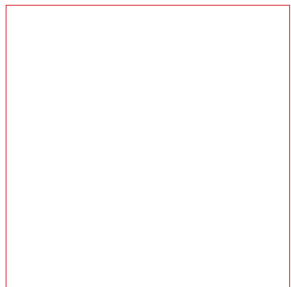
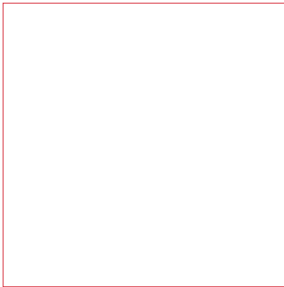


かけはし

かけはしマネジメント対談

宝ホールディングス株式会社



企業・強みの研究

株式会社シンクス

企業・強みの研究

松山産業株式会社

地域が変わる—地域活性化の現場

大津【ちはやふる応援隊】

かけはし

vol.190 1 January

C O N T E N T S

02 ビジネストーク
「イノベーション」

14 アジア&ワールド
世界へはばたく「中国エアライン」

かけはしマネジメント対談
03 宝ホールディングス
株式会社
代表取締役社長 柿本 敏男氏



16 アナリストレポート 県内景気天気図
引き続き力強さに欠けた弱含みの状態

07 企業・強みの研究
株式会社シンクス



18 ズームアップ 県内経済情報
景況感は製造業で改善も全体では横ばい
(滋賀県内企業動向調査)

09 企業・強みの研究
松山産業株式会社



21 戦略で探る近江の城—甲賀の城
林立する方形単郭の城郭群

11 地域が変わる—地域活性化の現場
大津
ちはやふる応援隊



22 着眼大局
「いきものがたり」活動
取締役営業統轄部長 北川 正義

しがぎんとピックス
PPP/PFIの活用を推進
「第1回淡海公民連携研究フォーラム」を開催

BUSINESS

ビジネストーク

TALK

「イノベーション」

頭取 高橋 祥二郎



明けましておめでとうございます。新年を迎え「今年こそは」と決意を新たにされていることと存じます。読者の皆さまにとりましても輝かしい年となりますことを、心からご祈念申し上げます。

さて、私事で恐縮ですが、先日、大学時代の恩師を囲み、ゼミの先輩や同窓諸氏と懇親を図る場がありました。予期せぬことでありましたが、当時恩師の講義で「教示いただいたシユンペーターの「イノベーション」について、改めて振り返り、考え、議論する機会となりました。

日本語では、「技術革新」「新機軸」と表現さ

れていることもあり、最近では専ら新たなビジネスを創造することがイノベーションであると認識されがちであります。特に、五つの類型(①新製品・新サービスの開発②新生産方法導入③新販路開拓④新原料・半製品の供給源の獲得⑤新組織の実現)は、今も実業家にとつて絶えず意識する言葉でもあります。

しかし、米寿を迎えられた恩師は、「シユンペーターは、イノベーションの本質を『創造的破壊=Creative Destruction』と定義している」とおっしゃいました。当時は懐かしく思い起こすと同時に、心にグツと迫るものがありました。

「破壊」という言葉に少々懐疑的な印象を持たれる方も多いかもかもしれませんが、既成概念や固定観念に捉われ、あるいは過去の成功体験から脱却ができれば新しい発想は生まれません。現状を「破壊」し「ゼロ」からの発想をしなければ、ブラッシュアップや改善にとどまり、革新的な技術や製品は生まれません。すなわち、物事の本質を見極め、新しい発想で失敗を恐れず、行動を起こし続けることがイノベーションの原点と、激励されたものと受け止めました。

急速に進む少子高齢化・人口減少・財政赤字の日本にあつて、企業経営は今までの規模・量の拡大(成長)を追い求めるのではなく、質的变化(発展)を生み出すイノベーションのみがこの閉塞感を脱却する唯一の道かもしれない。そのためには財政負担につながる過度な政策に期待するより規制緩和・構造改革によるイノベーションが生まれる環境づくりこそ、まさに求められる施策だと考えます。

社会の変化が加速していることを実感している現在、我々企業人自らがイノベーションの本質を正しく理解し、「変われる企業」になるために健全な企業家精神を発揮することを、恩師の言葉を思い返しなが、新年にあたり強く決意した次第であります。



滋賀銀行は、環境省認定の「エコ・ファースト企業」として、「環境経営」に取り組んでいます。



当行は、気候変動キャンペーン「Fun to Share」に賛同しています。

本誌「かけはし」は、<http://www.keibun.co.jp/>でもご覧いただけます。
※「かけはし」の名称は、(株)しがぎん経済文化センターが商標登録しています。
本誌掲載の記事、写真、イラスト等の無断複製(コピー)・複製(転載)を禁じます。

宝ホールディングス株式会社 代表取締役社長 柿本 敏男氏

interviewer 頭取 高橋 祥二郎 常務取締役京都支店長 西 基宏

発酵やバイオの技術を通じて 生き生きとした社会をつくりたい。

コミュニケーションを円滑にし、喜びと笑顔を生むお酒を、練達した酒造技術で醸し続ける宝グループ。蓄えた分子生物学や細胞生物学の技術でバイオ分野にも花を咲かせ、先端医療の進展を支えている。



宝ホールディングス株式会社 代表取締役社長 柿本 敏男 (かきもと・としお) 氏
1950年生まれ。73年、三重県立大学水産学部卒業、寶酒造株式会社(現・宝ホールディングス株式会社)入社。製造部長、取締役技術・供給本部長等を経て、2012年、宝ホールディングス株式会社代表取締役社長就任。

環境変化に強い事業構造を目指して 過去最高の利益を達成

高橋 ここは神戸市東灘区にある「松竹梅白壁蔵」。宝酒造さんの灘工場が2001年にリニューアルされ、酒蔵を思わせる気品のある外観に生まれ変わりました。本年最初の「かけはし対談」は、新春にふさわしい雰囲気あふれるこの蔵に、宝ホールディングスの柿本敏男社長をお訪ねしました。

柿本 本当に旨くて、良いお酒とは何か。白壁蔵はそれを徹底追求するために開設された工場で、伝統的な手造りの原理を再現した最新設備での酒造りと、杜氏のもとで蔵人が働くような昔ながらの酒造りの両方を行っています。この高い酒造技術を使って、ユーザーの幅広い嗜好にお応えできるように吟醸酒や純米酒、

生酛造り、山廃造りなどの清酒を造っています。頑なに受け継がれてきた職人技が醸す吟醸酒は、清酒業界最大規模のコンテスト「全国新酒鑑評会」において金賞を13年連続で受賞しています。

高橋 どのようにして最新設備で伝統的な酒造りを再現されているのですか。

柿本 米を傷つけずに表層部から均一に磨く精米機、米の吸水量を厳密にコントロールできる浸漬タンクなど、最新の機器の力を借りながら、蔵人による酒造りを可能な限り忠実に再現できるように量産体制を、この蔵は備えています。天保13(1842)年から酒造りに携わってきた私どもが営々と蓄えた技術とノウハウを存分に注ぎ込みました。連続式蒸米機、製麹機をはじめ業界屈指の設備がそろっているのも大きな特長です。

高橋 酒造りの工程に沿ってご案内いただきましたが、随所に宝酒造さんのこだわりが詰まっていますね。宝ホールディングスさんは、宝酒造グループ、タカラバイオグループ、宝ヘルスケア、三つのグループに分かれています。2016年3月期決算でグループ全体の売上高、経常利益とも過去最高を達成されました。この結果をどう評価されていますか。

柿本 私たちは20年までの長期経営ビジョン「宝グループ・ビジョン2020」を推し進め、「環境変化に強いバランスのとれた事業構造の確立」を目指しています。昨年は宝酒造、タカラバイオ、宝ヘルスケアの3グループ全てが増収・増益でした。特に評価しているのは、重点を置いてきた海外売上高比率が20・5%と高水準に達したこと。海外事業が強くなれば、国内事業が少し軟調になっても海外事業で補うこともできます。環境変化に強い企業体質を目指す長期経営ビジョンが、着実に実を結びつつあると評価しています。

清酒と缶チューハイで 新しい嗜好ニーズに対応する

高橋 三つの事業グループの強さの背景をお聞きしましょう。まず、宝酒造さんですが、人口減少や酒離れといった逆風の中で、どんな戦略で好業績を上げられたのでしょうか。

柿本 酒類の国内総消費量は総じて減り続け、ビール類も減少に転じています。堅調なのはウイスキーやワイン、缶チューハイ類だけ。トップメーカーとして宝酒造が堅持したい焼酎も減速感が大きいですが、一方、清酒は一時期に比べて回復傾向にあります。そこで、好調な缶チューハイ類と清酒に注力し、ユーザーの嗜好ニーズに合った「新しいお酒」を開発して提案できないかと考えたのです。大正期



清酒を貯蔵し、熟成させる「冷却・貯蔵タンク」の前で、右から高橋頭取、柿本敏男社長、西常務



松竹梅「白壁蔵」〈生酛純米〉



酒母と麹、蒸米、仕込水を加えて酒を醸す「仕込み用発酵タンク」で、碓井規佳工場長(右)から説明を聞く、掛見卓也部長、高橋頭取、柿本社長、西常務(左から)

企業理念

自然との調和を大切に、
発酵やバイオの技術を通じて
人間の健康的な暮らしと
生き生きとした社会づくりに貢献します。

会社概要

宝ホールディングス株式会社

- 本社/京都市下京区四条通烏丸東入長刀鉾町20
- 資本金/132億2,600万円
- 従業員数/3,780名
- 事業内容/宝グループ(宝酒造(株)、タカラバイオ(株)、宝ヘルスケア(株)など)の持ち株会社
- URL/https://www.takara.co.jp

沿革

- 1842年 酒造業開始
- 1925年 寶酒造株式会社を創立
- 1933年 松竹梅酒造設立
- 1967年 中央研究所発足
- 1977年 宝焼酎「純」発売
- 1983年 米国宝酒造株式会社を発足
- 1984年 タカラcanチューハイ発売
- 2001年 松竹梅白壁蔵完成
- 2002年 宝ホールディングス(株)に商号変更し
持株会社体制へ移行
宝酒造(株)、タカラバイオ(株)を分社
設立
- 2006年 宝ヘルスケア株式会社設立
- 2011年 松竹梅白壁蔵「濁」スパークリング清酒
発売



松竹梅白壁蔵



松竹梅白壁蔵「濁」・「濁」(DRY)スパークリング清酒



タカラ
「焼酎ハイボール」
タカラ果汁入り
糖質ゼロチューハイ「ゼロ仕立て」

の「寶焼酎」から育まれ、今もフアンの多い宝焼酎「純」やタカラcanチューハイでも発揮された、宝酒造が誇る技術力と商品開発力の真価を見せよう。そんなフロンティア精神から生まれた商品が、糖質ゼロチューハイ「ゼロ仕立て」や「焼酎ハイボール」、スパークリング清酒「濁」です。

高橋 「ゼロ仕立て」は、果汁を使用しながらも糖質・プリン体・甘味料・香料・着色料の五つのゼロを実現している業界初の画期的な商品だそうですね。「下町の大衆酒場の味」を再現した「焼酎ハイボール」も本格的な味が楽しめ、糖質やプリン体がゼロ。健康志向やダイエットに気を使う人にも好評ですね。

西 「濁」はアルコール度数を低めに設定し、普段はお酒を飲まないライトユーザー向けに開発された発泡性の清酒ですね。

に据えながら、「遺伝子医療事業」や「医薬品バイオ事業」という新たなビジネスモデルにも挑んでおられます。

柿本 焼酎、清酒、みりんに続く新しい柱を求めて始まったバイオ事業は、現在では7千品目もの研究用試薬で世界中の研究機関を支援する規模に発展しました。特に微量の遺伝子を増幅させる「PCR法」と呼ばれるバイオテクノロジー研究に使われる試薬では、アジア圏トップのシェアを誇ります。バイオ事業の海外売上高比率は54%と高く、グローバルな事業展開をしています。

高橋 最近、日本では再生医療関連の法整備が進み、これまで医療機関にしか認められなかった細胞の培養や加工を、外部機関に委託することが可能になりました。タカラバイオさんは、それを機にCDMO事業(バイオ医薬品などの開

柿本 宝酒造が積み重ねてきた「低アルコールでもおいしい清酒を造る」研究が花を咲かせました。お米うまれのほのかな甘みとほどよい酸味でシャンパンのような新しい味わいが実現できたと思います。当初は料飲店向けに供給して、じわじわと評判を広げる戦略でしたが、予想外の好評をいただき生産が追いつかず、量販店も視野に入れ、4年かけて白壁蔵の設備を増設し生産体制を一新しました。

和食ブームの波に乗って 海外に広がる清酒や日本食材

高橋 柿本社長は「商品力」をとっても大切にされていますね。

柿本 他社と同じ商品を作っても、価格競争になるだけです。他社とは違う技術で、他社にはない品質で差異化を図るしかない。そんな発想から、芋麴いもこうじを用いて造った芋焼酎「一刻者」を開発。ご好評を

発・製造支援サービスへ意欲的に乗り出されましたね。

柿本 草津市の「遺伝子・細胞プロセスセンター」を拠点に、遺伝子導入用ウイルスベクターやタンパク質の製造、細胞の加工などをはじめとする受託サービスを行って、最先端の再生医療研究をお手伝いしています。このCDMO事業は「バイオ産業支援事業」の一環ですが、「遺伝子医療事業」はそれとは枠組みが違うもので、タカラバイオが蓄えた遺伝子や細胞を扱う技術を活かし、遺伝子治療や細胞医療の開発を独自で進めていく新たな挑戦です。

高橋 がん細胞を殺傷する腫瘍溶解性ウイルスや、がん抗原を認識できるTCR遺伝子を導入した自己リンパ球を用いる先端医療の臨床試験にも取り組んでおられます。難治病に苦しむ患者

いただきました。「芋焼酎は米麴で造るもの」という常識を覆す開発でした。もちろん、新しい味は市場に簡単に受け入れてもらえないものではありません。缶チューハイの「焼酎ハイボール」もそうでした。それでも粘り強い営業努力を重ねて、発売から10年を経て当社缶チューハイの最大のブランドになりました。

西 酒類は今、主力の量販店では対面販売も試飲販売もできません。昔より売るのが難しくなっています。

柿本 商品の魅力ユーザーに知ってもらうためには、料飲店への浸透に力を注ぎ、粘り強く努力することが一番でしょう。私が大切にしている「商品力」とは、独自の個性を持つ商品を創造する開発力と、商品を大きく育てる営業力の二つで成り立つと考えています。

高橋 米国を訪れた際、スーパーで宝酒造さんの清酒「松竹梅」や「本みりん」をよく見かけました。米国に進出して30年以上努力されてきただけに、現地でも広く受け入れられているようですね。

柿本 米国に限らず世界的に清酒ファンは増えていて和食への関心も年々高



全量芋焼酎「一刻者」

さんのためにも1日も早く実現してもらいたいですね。

お客さまのニーズに応え 求められる商品を作り続ける

柿本 もう一つの新領域「医薬品バイオ事業」は、キノコの製造・販売と、宝ヘルスが扱うガゴメ昆布から抽出するフコイダン、ノコギリヤシ由来のイソサミジンといった健康食品の開発・製造です。タカラバイオが蓄えた豊富なエビデンス(科学的根拠)を活用できることは宝ヘルスケアの強みで「医食同源」をコンセプトに、日本人が古来食してきた食材を中心に、その機能性の解明を進めてきました。皆さまの健康増進をお手伝いしています。

高橋 多様な事業を手掛けられています。が、「自然との調和を大切に、発酵やバイオの技術を通じて、人間の健康的な暮らし

まっています。当社では2010年に海外の日本食材卸会社とパートナーシップを組んで、米や寿司ネタをはじめとする日本食材や調味料、清酒などを日本食レストランに販売する海外日本食材卸事業に参入しました。農林水産省のデータでは、13年に5万5千店だった海外の日本食レストランが、2年後には8万9千店にまで急増しています。欧州各国や北米など世界に広がるパートナー網を持つ私どもの日本食材卸事業もおかげさまで大幅に事業を拡大しています。

遺伝子・細胞医療を自社開発 「遺伝子医療事業」に踏み出す

高橋 1979年に国内で初めてDNAを切断する制限酵素を発売されたタカラバイオさん。現在は、世界中の研究機関や大学、企業のバイオ研究を多様にサポートする「バイオ産業支援事業」を柱



タカラバイオ 遺伝子医療の開発・製造

しと、生き生きとした社会づくりに貢献します」という企業理念に通じています。「宝グループ・ビジョン2020」の先にある未来への展望をお聞かせください。

柿本 酒類であればバイオ分野であれば、社会ニーズに耳を澄ましなが、「求められるもの」をつくるのが重要です。お客さまの生き生きと喜ばれる顔を思いながら商品づくりに励んでいきたいですね。そのためには企業の存続が大切であり、時代がどう変わろうと、絶えず挑戦を重ねることで、環境の変化を乗り越えていかなければなりません。もつとも重視すべきは「チャレンジ精神」と、企業を支える事業を受け継いでいく「人材づくり」です。
高橋 心に染みる思いです。今日、白壁蔵を訪れて、さらに宝酒造さんのお酒が好きになりました。本日はありがとうございました。

企業強みの研究

鉄道車両部品から食品加工設備フレームまで 熟練の板金技術を多用途に広げる。



株式会社シンクス

充実した加工設備と広い工場です
さまざまな金属材料を多方面に加工

メタルシート(金属板材)の切断や穴あけ加工をこなすレーザー加工機。ホルダーに配列された金型を使って多様な形状の打ち抜き加工ができるタレットパンチプレス機の機能を併せ持つパンチレーザー複合機をはじめ、高精度で効率的に金属加工を行える自慢のマシンが広大な工場にずらりと並んでいる。段取り替えやワーク(加工中の材料)の持ち運びに動きまわるマシンオペレーターの動線も遮られることがない。

株式会社シンクスは守山市の古高工業団地にある。業態は精密板金加工。1992年の設立時から約1万3千㎡もの広々とした敷地に延べ床面積4千㎡の本社工場を構え、大きなサイズのメタルシート加工が求められる用途向け



飲料用無菌充填機用ボックスを製造

昇工作所に始まる。当初から鉄道関係の部品を手掛けてきたが、それまで参入障壁となっていた許認可制が87年の国鉄民営化に伴って緩和され、鉄道市場に激しい競争状況が生じるようになった。当時の経営者だった父(富原正修会長)はこのピンチに際して、逆にこれをチャンスに変えるため思い切った先行投資を、と考えたようだ。広い工場と充実した設備を持ち新規分野を開拓しよう。その決断から、古高工業団地内に関連会社の形でシンクスを設立。町工場のような鉄工所から大きく生まれ変わることができた。

溶接の奥深い技術と

短納期への対応力も強みだ

正修会長が決断した先行投資とその後の営業努力が、現在の広がりある業態として実を結んだ。もちろん、それを底で支えたのは、長く磨き抜いてきた板

で、特色を打ち出してきた。

「私どもができることは、板材をレーザー加工ラインで所定寸法に切断したり、プレスブレイキを使って曲げ加工を行ったり、打ち抜きや穴あけ加工を施すといった、一般的な板金加工業者ならどこでもできることばかり。だが、充実した工作機械設備と工場の広さを誇り、その優位性を存分に生かしながら、仕事の幅を多方面に広げてきた」。富原史享社長が話すように、シンクスが取り扱う加工部品の用途は幅広い分野にわたっている。

ピンチをチャンスに転じた 思い切った先行投資

鉄道車両の床下部分を構成する長尺の部品。マシンングセンタなど工作機械の内部機構を保護する金属カバー。半導体製造用の洗浄装置向け部品。清涼飲



道路情報表示板の製造工程

金加工全般にわたる熟練の技術力だ。富原社長が特にアピールするのは、接合技術の奥深さ。同社が得意な大きな寸法ものを作る際、複数の部材を接合する溶接は不可欠だが、鉄道や食品向け部品では溶接箇所の仕上げ精度に対する要求がとりわけ厳しく、どこでも対応できるわけではない。

特に難しいのが、「溶け込み」と表現される高い溶接技術と、部材が持つ小さな歪みを取り除く手法。卓越した技

料水のペットボトル

詰め工程をはじめとする食品製造ライン向けカバーなど。高速道路等に設置される道路情報表示板。こういった多様な業界向けに部品加工を手掛けていて、各分野の売上高比率はほとんど均等に分散。それぞれの分野を代表する大手メーカーから直接受注しているが、特定の一社に依存しすぎることがない。こうした分散型の企業体質は景気変動の影響を比較的受けにくいといえるだろう。

このような「強い企業体質」をどのよ



曲げ加工に用いる5m幅のプレスブレイキ。350トンの圧力をかけられる

が必要だが、シンクスの溶接部門のほぼ全員がクリアできるという。「理論的に説明できないが、経験というか受け継がれてきたノウハウが息づいていると感じる」。

新しい分野の受注をつかむうえで強みにしてきた「短納期への対応力」も現在に受け継がれている。日々、何百という案件が同時進行するシンクスの工程管理は鉄道ダイヤを組むように複雑だが、長期にわたって短納期に対応してきた現場スタッフの知恵と小さな工夫の積み重ねによってスムーズに進んでいる。「この納期で無理を聞いてもらえるのは御社しかない」と持ち込まれる案件も少なくないという。

取引を始めたきっかけは

メーカーからのアプローチ

車両部材ではスチールを、食品や半導体向けではステンレスを扱うほか、道路

情報表示板ではアルミ材を加工する場合もある。このように性質が異なる材料を一社で扱えるのも、板金加工業界では珍しいようだ。道路情報表示板については、業界の慣例に従った溶接の手法を身に付けているので、発注側メーカーからの信頼は厚い。

洗濯槽を以前手掛けた経験から、リーク(水漏れ)を防ぎながら衣類等を傷つけない槽の製作も得意としていて、その技を生かして新たに染色設備向けの部品製作も始めている。「難しい条件の板金加工を必要とする各分野のメーカーが当社の評判を聞きつけ、新規取引につながったケースがこれまで多く、積極的な販路開拓をしなくても安定した経営状態を維持することができた。今後はもう少しアクティブに動いて、私どもが持つ技術力がさらに社会に役立つよう努めていきたい」。富原社長はその抱負を話す。

Profile

株式会社シンクス

- 本社/守山市古高町670-13
- 設立1992年
- 資本金/5,000万円
- 従業員数/47名
- 事業内容/一般機械用精密板金加工



代表取締役社長
富原 史享氏(写真中央)

営業部長
小辰 信人氏(写真左)

製造部長
東郷 武司氏(写真右)

Voice

充実した設備とキャパシティのある工場というハード面。そして、磨き上げた技能というソフト面の両輪で、難しいニーズにもお応えできるよう努めてまいります。皆さまの課題をお寄せください。

大型テントハウスを倉庫や工場に 駆使する設計力と帆布加工の技。



<http://www.matsuyamasangyo.co.jp>

一般倉庫より低い建設コスト
 軽量だからこそその優位性

帆布などシート状のものを利用して
 屋根や外壁を構成する建物を膜構造建
 造物と呼ぶ。農業用倉庫からドーム球場



倉庫や工場に低コストで優位性を発揮する「大型テントハウス」

コンプライアンスを転機に 構造計算の内製化に挑む

この強みは、2005年の耐震強度
 偽装事件を機に、法令遵守が強く問わ
 れた時期が転機となった。「それまで
 上に厳密な構造計算を行う必要性に迫
 られたが、当時の私たちは、構造計算は
 外部委託するものと考えていた。テン
 トハウスの構造計算は特殊な部分があ
 り、手計算する必要もある。外注すると
 設計コストが膨らみコストメリットを
 失いかねない。社内では、コストを
 しようと、私も設計チームのみならず
 心一つに合わせ、猛勉強の日々を重ね
 た。現在の当社が設計能力で胸を張れ
 るのは、ピンチをチャンスに変えたそん
 な転機があればこそ。その後の当社の
 ポジションに大きく影響したことは問
 いない。」

膜構造の設計や構造計算を社内で行
 い、長年磨いた帆布加工の技を駆使して、
 テントの製作まで社内で一貫生産できる
 ことも同社の強みだ。テント製作は洋服
 づくりに似ていて、型紙に合わせて帆布
 を裁断し、職人技によりミシンや高周波
 ウエルダー（シート溶着機）で縫いあわ
 せ「壁と屋根になる膜材」に加工してい
 く。建物の設計から建築確認申請、現場
 施工までも当社が担う。建築業と製造

までさまざまな。甲賀市土山町の松山産
 業はこの膜構造建造物を得意とする。最
 近引き合いが多いのが、各種製造業や流
 通業を中心とする企業向けの倉庫や工
 場だ。井桁状のラチス（鉄のトラス組み）
 と呼ばれる構造で組み立てられた「柱と
 梁の骨組み」を、堅牢な帆布を用いて「壁
 と屋根を一体化した膜構造」ですっぽり
 覆う。イベント用テントのような仮設の
 ものではなく、10〜15年の耐用年数を想
 定した建造物だ。当然、建築基準法が適
 用され構造計算も必要になる。松山産業
 が手掛けた最大のものでは間口40m、面
 積3千m²など規模も大きく「大型テント
 ハウス」と呼ばれている。

鉄骨の柱・梁と鋼板の壁から成る一般
 の倉庫や工場に比べて、テントハウスの
 メリットはどこにあるのか。松山健一郎
 社長にアピールしていただく。「何よ
 りも、一般の倉庫に比べてコストを低く

業が融合したような特異な業態といえ
 るだろう。
**多様なニーズに応えるため
 「進化するテントハウス」を提案**
 現在、大型テントハウスなどの帆布事
 業の売り上げは約70%。残りは46年間
 続けてきた住宅エクステリア用アルミ
 製品の受託加工と、工場や倉庫の間仕



倉庫や工場の出入り口に使われる「高速キャンパスシャッター」

抑えられるのが最大のメリット。屋根も
 壁も帆布を使用し軽量なため、ラチスの
 柱や梁も細い鉄骨で済み、基礎構造も小
 さくできる。通常なら基礎杭施工が必
 要な軟弱地盤であっても、地盤改良だけ
 で済ませられるから、一般倉庫を建てら
 れない敷地にも建設が可能だ。また、風
 や地震などにもしなやかに力を受け流
 すので、頑強な鉄骨構造よりも、かえっ
 て壊れにくいメリットがある。」

長い経験と豊富なノウハウ 高い設計力に強みを発揮

こうした多様なメリットが初期投資
 をなるべく抑えたいと考える企業に好
 感されて、同社が建てるテントハウスの
 倉庫や工場は、近畿圏や東海圏で広が
 り続けてきた。全体を帆布で覆うテント
 ハウスは、建築確認申請が簡易な床面積
 千m²までのテント倉庫と、十分な強度計

切りや出入り口に使われるシャッター
 事業だ。シャッター事業は85年に「高速
 キャンパスシャッター」を独自開発しス
 タート。テントハウス倉庫を手掛ける中
 から生まれた製品だ。「フォークリフト
 に乗ったまま倉庫の出入り口を開閉で
 きないか」とのニーズに応えたもので、
 テントの用途を広げる役割を果たして
 きた。

「時流に合った商品を提案してきたお
 かげで、どの事業も堅調に推移している。
 工場の集約・統合を進める企業からの
 さらなる大型化要請に応えるため、大
 規模テントハウスの製作工場を昨年春に
 新設した。その一方で、多様なニーズに
 も応えられるよう「進化するテントハウ
 ス」の提案も始めている。」
 帆布の代わりに鋼板を用いる「プレハ
 ウス」はその一つ。骨組みはラチス構造の
 ままで一般倉庫よりは軽量、テントハウ
 スより耐久性は高い。また、鋼板屋根を



ラチス構造に鋼板を使った、高い耐久性の「プレハウス」

帆布に置き換えた「ハードシェルテント」
 も開発。プレハウスよりさらに軽量化し、
 テントハウスより長寿命、膜構造と認定
 されることから、確認申請期間が短縮
 できるなどメリットも大きい。
 「産業資材としてのテントの可能性を
 今後も真摯に追求し、テント業界全体の
 活性化に貢献できれば幸いだ」。松山社
 長は、最後にそんな思いを明かした。

算が求められる3千m²級の特種建物の
 イプがある。
 オープンカフェなどで使われる日よ
 け・雨よけや看板など装飾性の高いテン
 トを主に扱うテント関連業者は全国に
 数多くあるが、大型テントハウスを扱い、
 設計から施工までこなせる企業は全国
 でも数少ない。滋賀や京都、奈良、三重、
 岐阜のエリアでは松山産業がオンリー
 ワン企業の座を占めている。
 1963年に建築養生シートの生産
 を始めた同社が、大型テントハウス事業
 に乗り出したのは73年。長い経験と豊富
 なノウハウを蓄えただけあって、ラチス
 構造を中心とするテントハウスの設計力
 に大きな強みを発揮している。全てのテ
 ントハウスに自社での構造計算（強度計
 算）を徹底し、確認申請を行っているのだ。
 社内に一級と二級の建築士6人を擁する
 など、設計チームの充実ぶりが自慢だ。

●Profile●
松山産業株式会社
 ■本社/甲賀市土山町北土山1700
 ■設立/1963年
 ■資本金/4,000万円
 ■従業員数/75名
 ■事業内容/大型テントハウスの設計・
 製作・施工事業、シャッター特機事業、
 アルミ製品事業



代表取締役社長
松山 健一郎氏

●Voice●
 地域密着型のテント業界の中で、
 早くから産業用途での可能性拡大に意を注ぎ、
 広域的な取り組みでテントハウス需要を
 掘り起こしてきました。
 国際的なコスト競争の中で、有効な設備投資を提案して、
 今後も社会に貢献いたします。



大津

ちはやふる応援隊

映画『ちはやふる』効果で、増える観光客 かるたの聖地・大津の魅力を発信。



左上「ちはやふる応援隊」の結成式 中) 作品中に登場する「近江神宮」 右上) ラッピング電車とちはやふる応援隊長の「おつ光ルくん」 左下) 近江神宮の「キモノ体験」 右下) 「ちっちゃみつきーの美味しい料理屋さん」のかるたスイーツ

競技かるたに打ち込む高校生を描いた大人気コミックス『ちはやふる』(作者・末次由紀)は、2016年、広瀬すずさん主演で前編(上の句)、後編(下の句)の2部作として映画化され、大ヒットに。物語の重要な舞台となる近江神宮があり、多くのファンが「聖地巡礼」に訪れる大津市で、「ちはやふる応援隊」が結成された。

県十市十観光協会十民間事業者 映画公開に合わせて結成

「昨年は映画『ちはやふる』を盛り上げようと応援隊を結成されましたね。」

北村 昨年3月の前編(上の句)公開に合わせて、滋賀ロケーションオフィス、大津市、びわ湖大津観光協会の三者を中心に、全国高等学校かるた選手権、名人戦・クイーン戦が開催される近江神宮、映画の撮影が行われた琵琶湖ランドホテル、ロケの食事を提供した飲食店、京阪電鉄などの民間事業者が一緒に「ちはやふる応援隊」を結成しました。ロケ地として地元のみならず、さまざまな方が関わったわけですが、そういった方々と共に「地元もこの映画を応援しています」ということを発信しよう。そして映画をきっかけに「もっと多くの方に、大津に関心を持っていただきたい」という思いでした。2月2日に市内の映画館で結成式を行い、活動を開始しました。

多様なイベントで映画を応援 ロケ地3市で共同イベントを開催

北村 具体的にどんな活動を? 2月26日に小泉徳宏監督らが出席した試写会を市内の映画館で開催しました。またその日から、主人公・綾瀬千早を大きくプリントしたラッピング電

車の運行が京阪電車の石山坂本線で行いました。映画が公開された3月から6月にかけては、近江神宮で原作コミックの複製原画展を、大津パルコ、西武大津店などで映画の写真パネル展を開催。大津市内での撮影でケータリングを行った市内の飲食店が、キャスト・スタッフに提供したのと同じ食事メニューを販売する「ロケ飯&スイーツフェア」も実施しました。

徳永 大津市では以前から作品の舞台である、福井県あわら市、東京都府中市と連携し、原作コミック、アニメを活用した地域のPRや誘客に取り組んできたこともあり、3市が連携し、映画の撮影スポットを紹介するロケ地マップを制作しました。3月には東京でロケ地マップを元にPRを行う映画『ちはやふる』展(上の句)を3市連携で開催しました。

千早になったつもりで参詣 映画の影響で参拝者が大幅増

北村 応援隊のメンバーにはそれぞれ異なる得意分野があります。例えば、映画の制作に関するものならば滋賀ロケーションオフィス、地元関係者との調整は大津市やびわ湖大津観光協会というように、各々の良さを生かして、多様な企画が実現できたのだと思います。

徳永 近江神宮の参拝客は、16年1月から10月までで昨年より10万人多い51万人に達し、特に映画の公開と重なる5月までは、昨年の2倍近くになりました。映画の登場人物と同じように袴姿で境内を散策できる「キモノ体験」の利用者数も、前年の10倍以上に上る人気がありました。

「映画公開が終わっても、『ちはやふる』を活用した地域活性化の取り組みは継続しているのですか?」

徳永 映画公開が終了した6月末で、応援隊の活動は一段落しましたが、コミック、アニメを含め、『ちはやふる』を通じて、大津市を知っていただく新しい動きにつながっています。

あわら市、府中市との連携では、作品ゆかりのスポットを紹介するホーム

ページ「チームちはやふる巡礼サイト」を3市で9月に開設。原作コミックが海外でも人気が高いことを受け、ロケ地マップの英、中、韓、仏、タイ語版も作成し、10月から配布しています。また、映画のDVD発売の機をとらえて、10月に3市で連携した「ちはやふる聖地プロジェクト」を開催しました。

大津市単独でも、「ちはやふる」のかるたの聖地in大津」と題し、上の句ウィーク(12月23〜28日)、下の句ウィーク(1月4〜9日)に分け、ファンイベントを開催します。アニメの声優などをゲストに迎えた「京阪ラッピング電車ツアーinちはやふる号」、全国高等学校かるた選手権で販売されていた名物「勸学館カレー」の再現販売、比叡山延暦寺・光永圓道大阿闍梨を招いたトークセッション、スタンプラリーなど盛りだくさんの内容です。百人一首の名人戦・クイーン戦がある1月7日にあわせ、イベントを行うことで「かるたの聖地・大津」を多くの方に体験していただきたいと思っています。

市内を巡る楽しみを広げ 観光消費額の拡大を図る

北村 今回の作品を通じて、市町や民

ありましたか。 応援隊の活動を通じて、得たものは

ちはやふる応援隊
http://www.shiga-location.jp/pickup/chihayafuru/



徳永幸代氏
(とくながさちよ)



北村勘吉氏
(きたむらかんきち)

大津市産業観光部 観光振興課
滋賀ロケーションオフィス

今後の展開は? 大津には百人一首に関わる観光スポットがたくさんあります。いかに市内を周遊していただき、滞在時間を延ばし、観光消費額を上げていくかを考えるければなりません。そのために地域の方々と情報を共有しながら、受け入れ体制を充実させていきたい。『ちはやふる』をきっかけとして、「かるたの聖地大津」をもっと周知していければと思っています。

中国の外貨流出

2016年11月に中国人民銀行(中央銀行)が発表した10月末現在の外貨準備残高は前月比-457億ドルの3兆1,207億ドルとなった。9月は同-187億ドル、8月は同-158億ドルと、中国の外貨流出が止まらない状況だ。

2014年から始まった中国の外貨流出は、2016年に入っていったん沈静化の兆しを見せていたが、最近になって再び加速し始めている。これまで外貨流出の要因は外債返済の返済によるものといわれていたが、現在は中国企業による海外直接投資が要因とされる。

日本で報道される情報では、中国大手企業の海外投資やその規制強化など、規模の大きいものが多いが、広くは市民レベルにおいても、外貨流出阻止のためにさまざまな規制が存在する。

某日系銀行担当者の話によると、外債管理局から各銀行に対して外債バランスが「払い超過」とならないよう口頭指導があったそうだ。中国の場合、外債両替や外国送金の可否は銀行の書類チェックや判断に委ねられているため、外債管理局からの指導により銀行の外債両替時の書類審査が厳しくなった。各銀行によって対応は異なるようだが、中国に人民元預金を持つ企業や個人は注意が必要なため、事前取引銀行に確認することをお勧めする。ちなみに、中国の為替管理制度上では、個人は年間5万ドル相当まで外債両替が可能だ。

また、中国の金融情報誌『財新』によると、中国政府はこれまで中国本土で外債両替を規制することで外債流出を抑制しようとしてきたが、最近はこの規制を回避するため、人民元のまま海外へ送金してから、オフショアマーケット(中国国外のマーケット)で外債両替を行うケースが増加しているという。このまま外債流出が続くようであれば、この手法にも何らかの規制がかかるかもしれない。

さらに身近な話をすれば、爆買の象徴ともいえる「銀聯カード」。日本へ旅行する中国人や中国駐在の日本人にとっては欠かせないものであるが、以前は比較的自由に日本のATMから引き出せていたが、段階的に規制が強化されている。1日あたりの引き出し限度額は1万円(約16万円)で年間限度額は存在しなかったが、外債流出が問題になり始めた2015年秋には、年間10万円(約160万円)の限度を新設。加えて日本側の「海外発効カードの不正引き出し防止」という規制により、現在、大半のATMで1回5万円までしか引き出せないようになっている。

人民元は、2016年10月に国際通貨基金(IMF)が特別引出権(SDR)の構成通貨に人民元を加え、国際通貨の仲間入りを果たしたが、「真の国際化」はまだまだこれからである。

「しがぎんアジア月報」12月号より
上海駐在員事務所長 宮木 暢久



上海を拠点とする春秋航空。搭乗率は常に高い水準を維持している

き、産業全体が底上げされるとともに、人々のニーズを確実に取り込む土壌が構築されている。

航空機メーカーは「A・B・C」

世界最大の航空旅客市場になる見通しの中国に、世界の2大航空機メーカーであるボーイングとエアバスが相次ぎ工場を開設した。ボーイングでは、中国の航空機需要を今後20年間で6,330機、約9,500億ドル(約108兆3,000億円)と見込む。ボーイングはこれまで、世界最先端の航空機製造技術が流出することを危惧し、中国国内での現地生産に消極的だったが、巨大市場を背景にした中国側の要請に屈した格好だ。

一方、中国の航空機メーカー中国商用飛機(COMAC)が中大規模商業用旅客機C919を開発しており、今後、エアバス(Airbus)、ボーイング(Boeing)に続く

存在として「ABC航空機時代」の到来を予感させる。

日本企業はボーイングの最先端旅客機B787型機の部品のおよそ35%を供給しているが、航空機の部品供給分野において、今後は中国企業が最大のライバルとなるだろう。

世界へはばたく中国エアライン

昨今、エアライン各社で、新たな路線就航や航空機の購入などさまざまな事業が行われている。昨年発表された主要航空会社の事業プラン(表3)でも、ヨーロッパへの直航便就航や他業種との提携など話題は尽きない。

中国国内の需要を背景に成長してきた中国エアラインであるが、今後は、世界でもその存在感を発揮するだろう。中国エアラインの躍進が世界の航空業界をどのように変えていくのか、動向に注目したい。

表3 2016年主な航空会社からの発表

航空会社	概要
中国国際航空	・北京-ワルシャワ(ポーランド)を結ぶ定期直行便の就航。 ・ルフトハンザ航空との共同運航(コードシェア)を2017年4月より実施。
中国東方航空	・広東支店の開設。 ・タクシー配車アプリとの、商品、会員サービス、マーケティングの各分野での戦略提携。
中国南方航空	・中国初の広州-アテレードを結ぶ定期直行便の就航。 ・ボーイング社より航空機12機を購入。
その他	・海航集団傘下の香港航空がエアバス社より航空機9機を購入。 ・吉祥航空がスターアライアンス連合と戦略提携。2017年より準メンバーに。

出所：公開情報より抽出作成

世界へはばたく「中国エアライン」

text by 滋賀銀行 国際部 上海研修生 福永昭弘

減速感が見られる中国経済。だが、GDP成長率は6.0%台を維持しており、今後の成長エンジンとして期待の高い個人消費は確実に拡大している。とりわけ余暇への投資、特に「旅行関連」の支出は年々増加。それにあわせて、中国国内外の航空会社が、動きを活発化させている。中国のエアライン業界はどこまで成長していくのだろうか。現状と今後の展望についてレポートする。

動き出す中国人
増加する航空移動需要

経済が豊かになり、個人所得が増加すると余暇の過ごし方も変わってくる。中国人の余暇の過ごし方もここ数年、急激に変化してきた。その最たる例が旅行者数の急増だ。中国における2015年の国内旅行者数は40億人(前年比+10.5%)、海外旅行者数は1億人を突破し、日本の人口に匹敵する1.17億人(同+9.0%)までとなった。10年前の06年の国内旅行者数13.94億人、海外旅行者数3,452万人と比べると、その数字の大きさも一目瞭然だ。

「人の動き」の変化にあわせて中国のエアライン業界も大きく成長してきた。直近20年の中国の航空旅客数も、国内線国際線合わせて、1995年の5,100万人から14年には3.92億人と7倍以上になった(表1)。

そのうち国際線の伸びは国内線と比較するとゆるやかではあるものの、14年には3,200万人を超えている。増加する海外旅行者数を考えると中国エアラインへのニーズは高まる一方だ。

今後の世界の航空旅客動向(表2)を展望すると、北米、欧州がシェアを落とす一方で中国のシェアが7%増加。アジア全体でも増加が想定され、この先20年でアジア・太平洋地域、中でも中国が世界の成長の中心になっていくと考えられる。中国エアラインには、大きなチャンスだ。

四大航空会社と
急伸する独立系エアライン

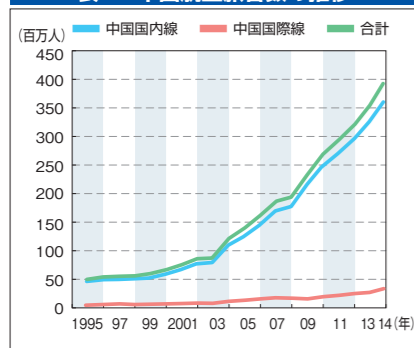
中国の航空事業はもともと国営企業として1社で管理運営されてきたが、1987年の見直しにより地区管理局毎の6社に分割された。現在は北京の中国国際航空、上海の中国東方航空、広州の中国南方航空

の三つの国有会社となっている。分割されたとはいえ、各社の企業規模は巨大であり、日本の大手航空会社である日本航空、全日本空輸のいずれもが国有3社には売上規模、有償旅客キロ(RPK)とも及ばない。この3社に海南航空を加えた4社が中国の四大航空会社とされている。

中国国際航空は、売上規模は15年実績で約17,334百万ドル(約1兆7,500億円)と、世界全体でもトップ10を展望する水準だ。他にも独立系のエアラインとして、上海を拠点とする吉祥航空やLCCの春秋航空なども台頭している。

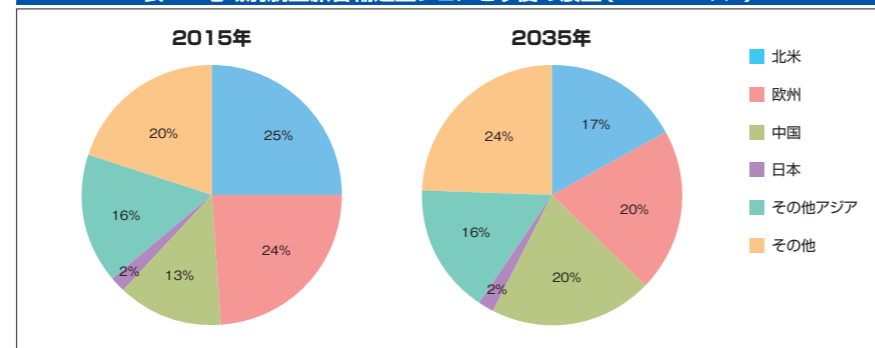
中国には大小合わせて30社以上の航空会社が存在し、中国航空業界は、熾烈な競争環境にある。そのためほとんどの航空会社は大手4社の傘下にあり、例えば前述の中国国際航空の傘下には大連航空や深圳航空などが連なる。グループ化が進むことにより、大規模の経済が働

表1 中国航空旅客数の推移



出所：日本航空機開発協会データをもとに作成

表2 地域別航空旅客輸送量シェアと今後の展望(RPKベース)



出所：日本航空機開発協会データをもとに作成
※RPK/有償の旅客数×フライト距離により算出。航空会社のスケール把握や、需要予測などに利用される指標。

引き続き力強さに欠けた弱含みの状態



沖島の左義長 / 近江八幡市

県内景気の動向

現状 県内製造業の生産活動を鉱工業生産指数で見ると、はん用・生産用・業務用機械やパルプ・紙・紙加工品、食品などは高水準が続き、前月と比べると金属製品や電気機械などは大きく低下したが、はん用・生産用・業務用機械や輸送機械などが大幅に上昇したため、原指数、季節調整済指数ともに伸び率では微増となった。

需要面では、ドラッグストアやコンビニエンスストアの販売額は引き続き堅調に推移し、乗用車の新車登録台数は7か月連続のプラス、軽乗用車の販売台数も13か月ぶりによく前年を上回り、民間設備投資の指標である民間非居住用建築物着工床面積は3か月連続のプラス、公共工事の請負金額も前月に続き大幅のプラスとなった。

一方、百貨店・スーパー販売額はウエートの高い飲食料品をはじめほとんどの品目で前年を下回ったため、3か月連続のマイナスとなり、新設住宅着工戸数も持家が7か月ぶりに前年を下回ったため、全体では前月に続きマイナスとなった。

このような中、雇用情勢をみると、有効求人倍率は前月に比べ上昇したものの、四半期平均の完全失業率は2四半期連続で上昇している。

これらの状況をまとめると、製造業の生産活動は引き続き堅調な業種がみられるものの、全体としては、弱含みの状態が続いている。需要面では民間設備投資と公共投資は堅調なもの、個人消費は好・不調の両面がみられ、住宅投資は伸び悩んでいる。したがって

県内景気の現状は、緩やかな回復基調で推移しているものの、引き続き力強さに欠けた弱含みの状態にあるものとみられる。

今後の動向 県内製造業の生産活動については、在庫調整の進展とともに一部業種では堅調な動きがみられるものの、輸出関連業種を中心に不透明な為替相場の動きや新興国の景気低迷の影響などから伸び悩み、全体としては弱含みの展開が続くと考えられる。また、需要面では、借入れ金利の低下を好機とみる民間設備投資や住宅投資に加え、事業規模28兆円の国の経済対策の効果が一部で出てくるとみられるが、家計収入の伸び悩み、景気の先行き不透明感などから、全体に力強さに欠けた状態で推移すると思われる。したがって今後の県内景気は、緩やかな回復基調にあるものの、停滞感が続くものと考えられる。なお、次期米大統領が掲げる経済政策等による日本経済および金融市場等への影響を注視する必要がある。

京滋の景気動向

京都府・滋賀県の景気は、基調としては回復を続けている。

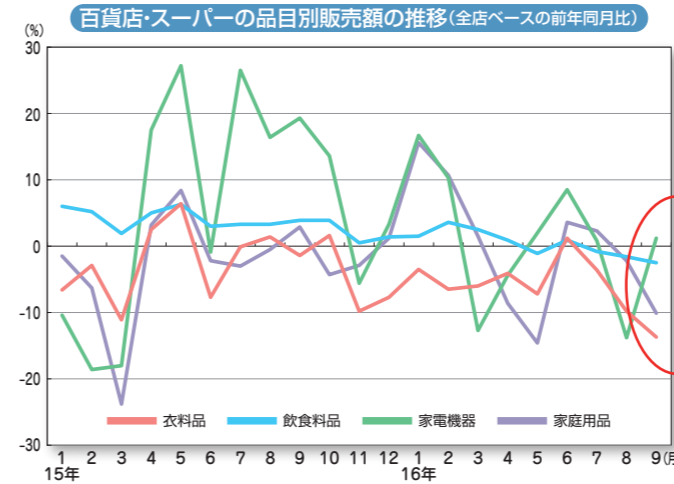
個人消費は、一部に弱めの動きがみられるものの、全体としては底堅く推移している。設備投資は、緩やかに増加している。住宅投資は、持ち直している。公共投資は、下げ止まりつつある。生産、輸出は、緩やかに増加しつつある。労働需給は引き続き改善しており、雇用者所得も緩やかに増加している。

【日本銀行京都支店：「管内金融経済概況」(2016年11月17日発表)より】

「百貨店・スーパー販売額」は3か月連続のマイナス

2016年10月の「消費者物価指数(生鮮食品を除く総合/大津市/2015年=100)」は100.1で、前年同月比-0.2%、前月比+0.2%となり、前年比では5か月連続で下落しているが、前月比では前月に続き上昇となった。「可処分所得(大津市・勤労者世帯)」は2か月ぶりの大幅プラスとなったものの(前年同月比+12.2%)、「家計消費支出(同)」は微増にとどまった(同+0.7%)。なお、「毎月勤労統計調査」における8月の「名目賃金指数(現金給与総額、事業所規模30人以上、2010年=100)」は87.9、同-0.1%で、前月に続き微減となっている。

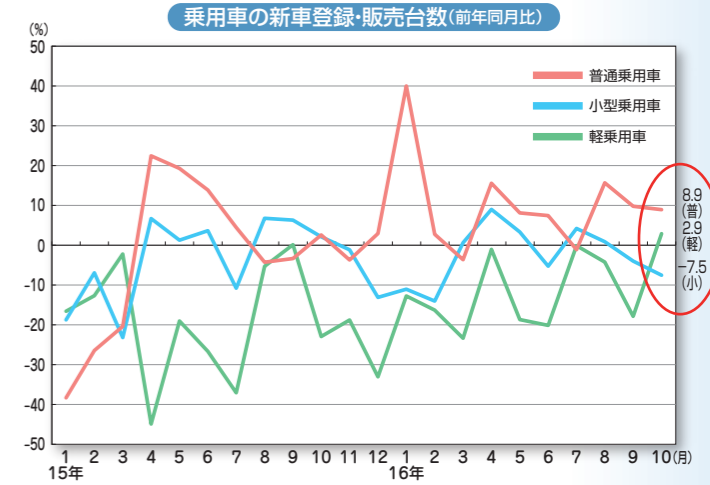
このような所得・消費環境のなか、9月の「百貨店・スーパー販売額(全店ベース=店舗調整前、対象店舗数は95店舗)」は20,626百万円、前年比-4.1%と、3か月連続のマイナスとなり伸び悩んでいる。品目別にみると、家電機器(同+1.2%)を除き他の品目はすべてマイナスとなり、ウエートの高い飲食料品は3か月連続マイナス(同-2.5%)になっていることに加え、衣料品(同-13.7%)と家庭用品(同-10.1%)は大幅のマイナスとなった。また、「既存店ベース(=店舗調整後)」の売上高も、家電機器(同+1.5%)を除きすべての品目で前年を下回り、飲食料品(同-1.9%)をはじめ、衣料品(同-12.9%)などが大幅のマイナスとなったため、全体では3か月連続で前年を下回っている(同-3.4%)。



また、「家電大型専門店・ドラッグストア・ホームセンター販売額(全店ベース=店舗調整前)」によると、9月の「ドラッグストア」(169店舗)は4,762百万円、前年同月比+8.4%で、18か月連続のプラスとなり、堅調に推移し、「家電大型専門店」(38店舗)も2,872百万円、同+1.6%で2か月ぶりに前年を上回った。一方、「ホームセンター」(61店舗)は3,119百万円、同-4.1%で、前月に続きマイナスとなった。なお、「コンビニエンスストア販売額」(556店舗)は、9,403百万円、同+2.4%で引き続きプラスとなっている。

10月の「乗用車新車登録台数(登録ナンバー別)」をみると、「小型乗用車(5ナンバー車)」は前月に続きマイナス(1,287台、前年同月比-7.5%)となったものの、「普通乗用車(3ナンバー

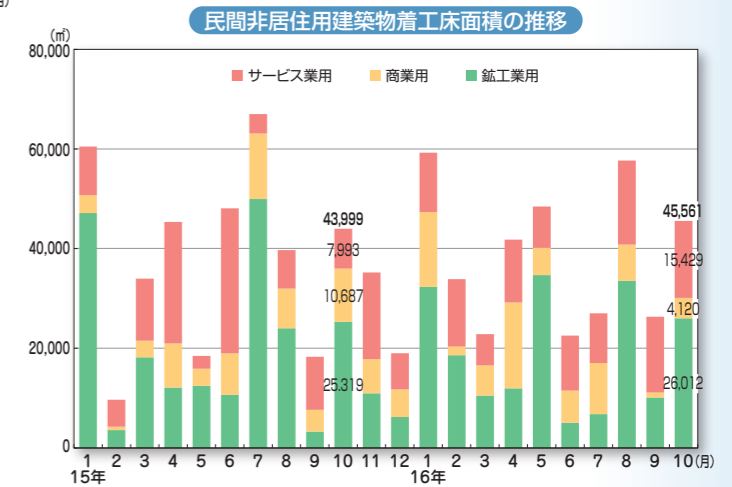
車)」が3か月連続で前年を大きく上回っているため(1,559台、同+8.9%)、2車種合計では7か月連続のプラスとなっている。ただ、伸び率は縮小してきた(2,846台、同+0.8%)。「軽乗用車」は、15年4月からの増税の影響と燃費改ざんの影響が長引き、前月までマイナスが続いていたが、13か月ぶりによく前年を上回った(1,704台、同+2.9%)。今後の動向が注目される。



「民間非居住用建築物着工床面積」は3か月連続のプラス

民間設備投資と関連の深い「民間非居住用建築物着工床面積」(10月)は45,561㎡、前年同月比+3.6%で、3か月連続のプラスとなっている。業種別にみると、「商業用」は5か月連続かつ大幅のマイナスとなっているものの、「サービス業用」は4か月連続の大幅プラス、「鉱工業用」も3か月連続のプラスとなっている(「商業用」:4,120㎡、同-61.4%、「サービス業用」:15,429㎡、同+93.0%、「鉱工業用」:26,012㎡、同+2.7%)。

一方、10月のトラック新車登録台数をみると、「普通トラック(1ナンバー車)」は前月に続き大幅マイナス(91台、同-18.0%)となり、「小型四輪トラック(4ナンバー車)」も3か月ぶりの大幅マイナス(154台、同-24.1%)となったため、2車種合計では3か月ぶりに前年を大きく下回った(245台、同-22.0%)。



県内景気天気図

現在の景気 生産活動

個人消費 民間設備投資

住宅投資 公共投資

雇用情勢 3か月後の景気

凡例

晴れ 晴れ一時曇り 曇り 曇り一時雨 雨

前月比

上昇・好転 横ばい 下降・悪化

滋賀県内企業動向調査

2016年10-12月期の実績見込みと17年1-3月期の見通し

景況感は製造業で改善も 全体では横ばい

text by しがぎん経済文化センター(産業・市場調査部)

今回の調査によると、現在(16年10-12月期)の自社の業況判断DIは-13となった。前回(7-9月期)から2ポイント改善してマイナス幅が小幅縮小したが、依然マイナス水準にある。需要低迷等による売上減少が多くの業種でみられた。円高やコスト上昇による利益率低下を指摘する企業も多く収益面の厳しさが続いているようだ。3カ月後(17年1-3月期)の業況判断DIは、現在から1ポイント上昇の-12とほぼ横ばいの見通しで、依然先行きは不透明である。

【調査概要】
 ●調査名:「滋賀県内企業動向調査」
 ●調査時期:2016年11月7日~22日 ●調査方法:郵送による配布、回収
 ●調査対象:滋賀県内に本社を置く企業および県外からの進出企業 939社
 ●有効回答数:332社(有効回答率35%)
 うち製造業:151社(有効回答数の構成比 45%)
 うち非製造業:181社(有効回答数の構成比 55%)
【分析手法】
 ●DI(ディフュージョン・インデックス)
 質問における回答の選択肢「プラス(良い、増加等)」、「中立(不変、適正等)」、「マイナス(減少、下落等)」のうち、「プラス」の回答割合から「マイナス」の回答割合を差し引いた指数。

自社の業況判断DI …製造業改善も、非製造業は悪化

①全体の動向(図表1)

今回の調査(16年10-12月期)での自社の業況判断DIは前回(7-9月期)の-15から2ポイント小幅改善の-13となり、マイナス幅は縮小したが、依然マイナス水準にある。消費増税が実施された14年4-6月期以降、11四半期連続で「悪い」と答えた企業の割合が「良い」を上回った。

業況判断の個別コメントでは、「暖冬の影響」(繊維)、「印刷の需要減、書籍離れ」(紙・パルプ)、「輸入品の影響で単価下落」(食料品)、「自動車のモデルチェンジが少なく金型受注減少」(金属製品)、「公共工事減少」「設備投資減少」(建設)、「円高の影響で減収」(卸売)、「高齢者の免許返納」(小売)、「前年のふるさと割

の反動」(サービス)など多くの業種で「売上減少」がみられた。「人員確保の費用が増加し利益確保が困難」(運輸・通信)、「消費者ニーズの変化」(卸売)(小売)といった厳しい意見も多くみられた。一方、「電力用部品半導体製造装置が増収」(金属製品)、「年末年始商戦で増収」(その他の製造業)、「省エネ関連の売上増加」(小売)、「建設関連の輸送でフル稼働」(運輸・通信)、「公共工事増加」(建設)といった好調なコメントもみられた。

3カ月後(17年1-3月期)は1ポイント改善の-12と、ほぼ横ばいの見通しであり、依然マイナス水準である。

なお、自社の業況回復の時期については、「すでに回復(好調維持を含む)」した企業の割合は32.7%と約3割になり、「12月まで」(6.7%)を合わせると39.4%と約4割に上った。一方で半年以上先の「17年7月以降(不明を含む)」も約4割(40.1%)を占め、一部では業績不振が続くとみられる。業種別では、「すでに回復

した企業の割合は、製造業の31.1%に対し非製造業は34.1%と、前回と同様に非製造業の方が回復の割合が高くなった。

②業種別の動向(図表2)

業種別にみると、製造業は、前回の-18から9ポイント改善の-9となった。紙・パルプ(-17→+40)、化学(-11→+27)、窯業・土石(-10→+25)、金属製品(-17→+13)はマイナス水準からプラス水準に回復した。一方、過去2四半期連続でプラス水準の電気機械(+21→0)はもちあいに低下、その他の製造業(+19→-3)はプラス水準からマイナス水準に低下した。木材・木製品(-46→-29)、一般機械(-36→-13)、輸送用機械(-63→-14)、精密機械(-100→-25)などはマイナス幅が縮小した。3カ月後の製造業全体は、4ポイント改善の-5となる見通しである。

非製造業は、前回の-13から3ポイント悪化し-16となった。建設(-14→0)、運輸・通信(-19→0)はマイナス水準からもちあいに改善。卸売(-21→-53)は、マイナス幅が大幅に拡大、小売(-29→-29)とともに4四半期連続でマイナス水準と低迷している。不動産(+8→-7)、サービス(+5→-3)、その他の非製造業(+17→-40)はプラス水準からマイナス水準に悪化した。3カ月後は、現在から2ポイント低下の-18となる見通しである。

その他のDI…売上DIは9四半期連続でマイナス水準、 経常利益DIも11四半期連続マイナス水準

●調査結果(図表3)

売上DI(前回:-13→今回:-13)は前回と同水準であった。製造業は-11から-13に低下し、非製造業は-14から-14と前回と同水準となった。全体では9四半期連続でマイナス水準(「減少」超過)が続いている。

その他、経常利益DI(-14→-10)は4ポイント改善するも、11四半期連続でマイナス水準となった。製・商品の在庫DI(+7→+10)は前回から3ポイント上昇、製造業(+13→+14)はほぼ横ばいながらも、非製造業(+1→+8)は過大感が大幅に強まった。販売価格DI(-8→-6)は2ポイント上昇。製造業はほぼ横ばいながらも(-10→-11)、非製造業は5ポイント上昇(-7→-2)し

た。仕入価格DI(+2→+5)は3ポイント上昇した。製造業(-5→±0)はマイナス水準からもちあいに上昇、非製造業(+8→+10)はプラス幅が2ポイント拡大した。

生産・営業用設備DI(-3→-3)は、前回と同水準になった。雇用人員DI(-21→-22)は、18四半期連続のマイナス水準で人手不足が続いている。

設備投資の状況…3四半期連続で5割割れ、 「生産・営業用設備の更新」は11四半期連続トップ

①設備投資の実施予定

今期(10-12月期)に設備投資を実施した(する)企業の割合は46%と3四半期連続で50%を下回った。

業種別にみると、製造業は50%で、前回(49%)から1ポイント上昇。うち木材・木製品(18%→43%)、紙・パルプ(33%→40%)、窯業・土石(80%→100%)、一般機械(50%→56%)、電気機械(36%→46%)、輸送用機械(75%→86%)などで上昇。繊維(44%→40%)、化学(56%→55%)、食料品(53%→50%)、精密機械(50%→25%)などが低下した。非製造業は44%(前回41%から3ポイント増加)で、不動産(17%→40%)、小売(33%→41%)、運輸・通信(56%→67%)、サービス(55%→61%)などが上昇。卸売(46%→40%)、その他の非製造業(50%→20%)などが低下した。

3カ月後の設備投資実施予定の割合は、製造業が43%、非製造業が36%で全体では39%と、やや低下する見通しである。

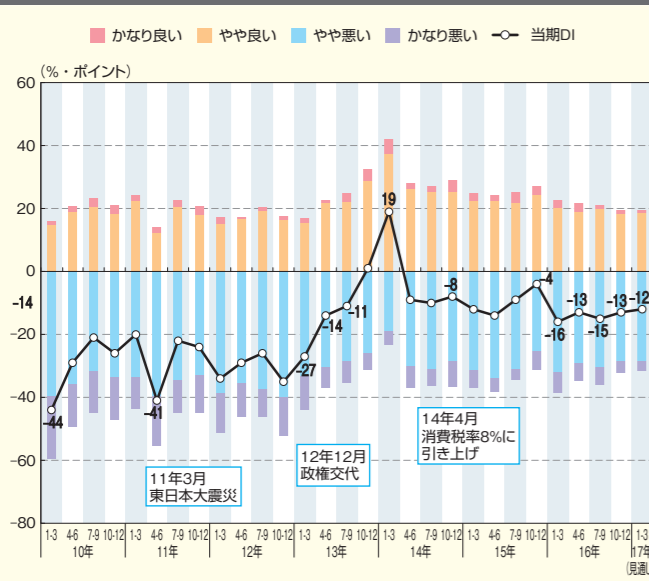
②設備投資の主な内容(図表4)

設備投資を実施した(する)企業のうち、設備投資の主な内容をみると(複数回答)、「生産・営業用設備の更新」(43%)が11四半期連続で最も多かった。次いで「車両の購入」(32%)、「生産・営業用設備の新規導入」(22%)と続いた。

業種別にみると、製造業は「生産・営業用設備の更新」(66%)、非製造業は「車両の購入」(50%)が最も多かった。

調査結果の詳細は当社ホームページの「滋賀ビジネスレポート」に掲載。
<http://www.keibun.co.jp/economy/business-report/>

図表1 自社の業況判断DIの推移



図表2 自社の業況判断DI(業種別)

業種(※1)	今回の回答社数	16年7-9月期前回	16年10-12月期今回(※2)	17年1-3月期見通し
全体	332	-15	-13 (-13)	-12
製造業	151	-18	-9 (-10)	-5
繊維	20	-30	-35 (-31)	-15
木材・木製品	7	-46	-29 (-9)	-14
紙・パルプ	5	-17	40 (33)	20
化学	11	-11	27 (-11)	9
窯業・土石	4	-10	25 (-30)	25
食料品	12	-40	-42 (0)	-17
金属製品	16	-17	13 (-17)	-20
一般機械	16	-36	-13 (-7)	6
電気機械	11	21	0 (0)	-9
輸送用機械	7	-63	-14 (-75)	0
精密機械	4	-100	-25 (-50)	-75
その他の製造業	31	19	-3 (14)	0
非製造業	181	-13	-16 (-15)	-18
建設	63	-14	0 (-13)	-6
不動産	15	8	-7 (9)	-33
卸売	36	-21	-53 (-27)	-45
小売	21	-29	-29 (-38)	-33
運輸・通信	12	-19	0 (-6)	25
サービス	29	5	-3 (3)	-10
その他の非製造業	5	17	-40 (17)	-20

(※1) 回答数が3社以下の業種(石油・石炭、鉄鋼、非鉄金属、電気・ガス、リース)は非表示
 (※2) ()内の数値は前回調査時点での10-12月期の見通し

図表3 その他のDI項目

項目	16年1-3月期	16年7-9月期	16年10-12月期(前回)	16年10-12月期(今回※)	17年1-3月期(見通し)
売上 (増加-減少)	-16	-9	-13	-13(-14)	-13
経常利益 (増加-減少)	-15	-11	-14	-10(-14)	-12
製・商品の在庫 (過大-不足)	9	7	7	10(5)	8
販売価格 (上昇-下落)	-8	-6	-8	-6(-7)	-7
仕入価格 (上昇-下落)	4	10	2	5(5)	12
生産・営業用設備 (過剰-不足)	0	1	-3	-3(-5)	-3
雇用人員 (過剰-不足)	-16	-18	-21	-22(-22)	-22

(※) ()内の数値は前回調査時点での10-12月期の見通し

図表4 設備投資の主な内容(複数回答、業種別)

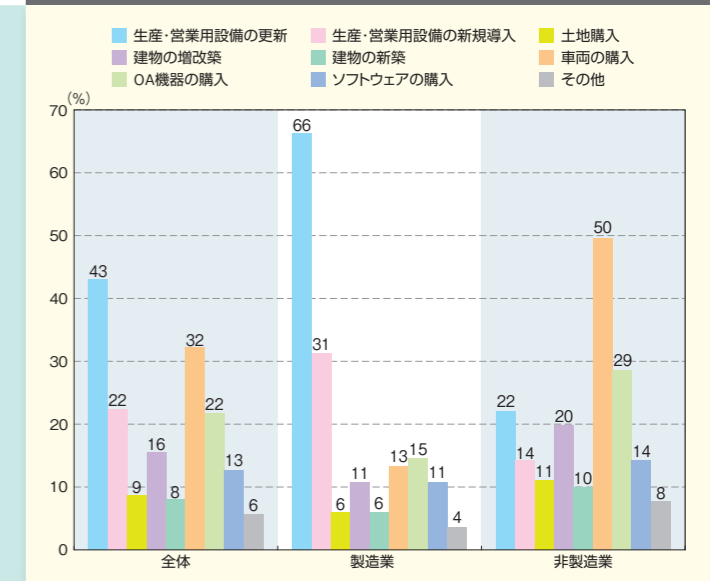


Table with 16 columns: 項目, 生産, 出荷, 製品在庫, 消費者物価指数, 大津市勤労者世帯, 百貨店・スーパー販売額. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Table with 16 columns: 項目, 生産, 出荷, 製品在庫, 消費者物価指数, 全国勤労者世帯, 百貨店・スーパー販売額. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Table with 16 columns: 項目, 乗用車新車登録台数, 民間非居住用建築物着工床面積, 新設住宅着工, 公共工事請負金額, 求人倍率, 雇用保険受給者数. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Table with 16 columns: 項目, 乗用車新車登録台数, 機械受注額, 建設工事受注額, 民間非居住用建築物着工床面積, 新設住宅着工, 公共工事請負金額, 求人倍率, 完全失業率. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Table with 16 columns: 項目, 常用雇用指数, 所定外労働時間, 常用労働者の賃金指数, 企業倒産, 手形交換高, 不渡手形発生高, 銀行取引停止処分, 業況判断DI. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Table with 16 columns: 項目, 常用雇用指数, 所定外労働時間, 常用労働者の賃金指数, 貿易, 経常収支, 円相場, 日経平均株価, 長期プライムレート, M2, 業況判断DI. Includes monthly and annual data for 2013-2015.

Section titled '今月の注目データ' (This month's注目 data) with text about new job openings and a line chart showing '県内の主要産業別新規求人数の推移' (Trends in new job openings by major industry in the prefecture).

- List of footnotes explaining symbols and abbreviations used in the tables, such as 'P印は速報値' and 'R印は修正値'.

「“いきものがたり”活動」

滋賀銀行 取締役営業統轄部長 北川 正義



昨年12月、師走には珍しく澄み渡る青空のもと、当行役員とその家族、また活動趣旨に賛同いただいた企業様とともに、近江八幡市安土町の「西の湖」で恒例の「ヨシ刈りボランティア」と「ニゴロブナ・ワタカ放流式」を行いました。

これは、魚の産卵場所であるヨシ群落を守り・育て、琵琶湖固有種で絶滅危惧種のニゴロブナ・ワタカを保護・育成・放流し、ブラックバスなどの外来魚を駆除する生態系保全に向けた一連の活動で、当行ならではの「いきものがたり」活動として、長年行っているものです。

さて、世界の環境保全の動向に目を向けますと、地球温暖化対策の国際ルール「パリ協定」が2015年12月の採択からわずか1年で発効されました。京都議定書が採択から発効まで約8年要したことを踏まえれば、世界各国の地球環境への強い危機感が、この大きな変化

を起こしたのだと思います。

このパリ協定で注目のべき点は、CO₂の排出を前提とする「低炭素化」から、人為的な温暖化ガスの排出と吸収を均衡させ、今世紀後半に排出を実質ゼロにする「脱炭素化」へと大きく舵が切られたことです。つまり、CO₂の排出自体が、人類への罪であるとの新しい価値判断が示されたものと考えます。

当行は、琵琶湖畔に本拠を置く企業の社会的使命として、経営に環境を取り込んだ「環境経営」を追求し、地球温暖化防止や生物多様性保全に努めています。

新年を迎えるにあたり、この「いきものがたり」活動を地域の皆さまと展開するとともに、持続可能な社会の実現に向けて環境経営をさらに深化させなければと、決意を新たにしました。

しがぎん TOPICS

PPP/PFIの活用を推進 「第1回淡海公民連携研究フォーラム」を開催

当行は、2016年11月21日、滋賀大学社会連携センター、内閣府、株式会社日本政策投資銀行、株式会社日本経済研究所、株式会社しがぎん経済文化センターとともに、滋賀県内の地方自治体および民間事業者等を対象に「第1回淡海公民連携研究フォーラム」を開催しました。

本フォーラムは、滋賀県内複数の地方自治体と民間事業者との官民対話の場として、県域をカバーするPPP/PFI[※]地域プラットフォームの形成を図り、公共施設整備における官民連携手法の普及・推進を目的とするもので、今年度全4回にわたって開催予定です。

第1回となる今回は「地域におけるPPP/PFIに関する知識の共有化、官民双方のネットワークの構築」をテーマに、内閣府 民間資金等活用事業推進室 参事官補佐 若菜忠央氏、滋賀大学 社会連携研究センター 教授 横山幸司氏、日本政策投資銀行 地域企画部 調査役 橋本陽則氏、日本経済研究所 調査本部 上席研究主幹 吉田育代氏の4氏が講演。滋賀県域でPPP/PFIを推進していくための取り組み、先進自治体の事例等が紹介されました。また、第2部では、参加

者が積極的に議論できるよう、少人数のグループに分かれた意見交換会が行われ、官民それぞれの立場からさまざまな意見が出されました。

当行は、第6次中期経営計画にある「地方創生への挑戦」を実践すべく、地元の自治体・民間事業者との連携をより一層強化し、地方創生の深化に向けて今後も取り組んでまいります。



地方自治体職員、民間事業者あわせて105名が参加されました

※PPP／官民が連携して公共サービスの提供を行う手法。民間委託、PFI、指定管理者制度、民営化、地域協働、産学公連携等を含めた官民連携手法の総称。

※PFI／公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用する新しい手法。

戦略で探る 近江の城 甲賀の城

林立する方形単郭の城郭群

滋賀県立大学教授 中井 均

近江の中世城館の最大の特徴は、1,300もの城館が築かれたことです。なかでも甲賀郡では1郡に約300もの城館が構えられています。なぜ甲賀郡にこれほどの城館が築かれたのでしょうか。その謎を解く鍵は、同名中^{どうみちゆうちゆう}という甲賀独特の組織にあるようです。同名中とは戦国時代の甲賀郡で同じ苗字を持つ土豪同士の連合組織のことです。戦国時代の武家社会^{ぶけさうかい}では惣領^{そうりやう}を頂点とし、庶子家はその家臣団に組み込まれるという縦社会^{じゆうしかい}でした。ところが同名中では惣領家と庶子家が横並びとなる共和的^{かうてい}社会を誕生させました。各同名中は戦国時代後半には甲賀郡内でまとまり、甲賀郡中惣^{こうかぐんちゆうそう}となります。この惣領と庶子家が同等の立場となるということから、庶子家でも城館を構えることとなったのです。このため1村1城といった規模で城が構えられ、300もの分布となりました。しかも築城した土豪たちの権力は均一であることから突出した規模の城が構えられることはなく、甲賀郡内の城館はほぼ同一の規模、構造を有しています。

その構造は一辺3～50mの方形単郭構造^{ほうけいたんかくこうぞう}という小規模なものです。ところが平面構造はこのように小規模なのですが、周囲に巡らされた土塁は残存する望月城、新宮支城などでは高さが8mにも達する巨大なものが築かれています。この規模は日本の戦国時代の山城では最大級のものとなっています。つまり甲賀の城館は平面では規模は小さいものですが、立体的には決して小規模な城ではなかったことを示しています。

ところで城は軍事的な防御施設です。わずか一辺50m程度の方形単郭の城が防御施設として役立つのでしょうか。甲賀同名中のひとつ、大原同名中の掟書のなかに、もし敵が来たときは、鐘を鳴らして領内の人々に知らせ、百姓はもとより僧侶にいたるまで、それぞれが得意とする武器を持って城に集まること



村雨城跡

や、手はしの城に各同名中から人数を差し入れることが定められています。ここに記された手はしの城とは敵正面に位置する城のことで、その城に同名中の各組織より守備兵を派遣して敵に対処していたようです。また、加藤清正が朝鮮出兵の折に中国東北部(満州)のオランカイというところまで攻め入ったのですが、その地では守護がおらず、村々に要害^{ようがい}が構えられていて、昔の伊賀、甲賀のようであったと記しています。さらに清正はそうした村々を1村ずつ成敗したと続けているのですが、まさに甲賀のような1村1城のような形態の城では小規模ではあるのですが、ひとつでも無視して奥に攻め入った場合、背後から攻められる可能性があるため、どうしてもひとつずつ落とさなければならぬわけです。決して小規模であるといっても防御機能が低いわけではないのです。小規模ではあるものの、数を多く構えることによって大規模な城と同等の防御機能を果たしていました。

こうした同名中という組織は日本のなかでも甲賀にのみ出現したことより、2008(平成20)年に甲賀郡中惣遺跡群として、新宮城跡、新宮支城跡、寺前城跡、村雨城跡、竹中城跡が国史跡に指定されました。

中井 均(なかい ひとし)

1955年大阪府生まれ。龍谷大学文学部史学科卒業。(財)滋賀県文化財保護協会、米原市教育委員会、長浜城歴史博物館館長を経て現職。びわこ学院大学、金沢大学非常勤講師。NPO法人城郭遺産による街づくり協議会理事長。専門は日本考古学。特に中・近世城郭の研究。

こんな新入社員を 求めていますか？

- あいさつや、感謝の気持ちをきちんと伝えることができる社員
- 「報・連・相」がきちんとできる社員
- 自らやるべきことを見つけて積極的に取り組む自律型社員
- 「なぜ？」を常に考え、自分なりの意見を持つ社員

新入社員さま同士の交流が図れる

2017年度KEIBUNビジネスセミナー 新入社員研修



基礎 1 日コース

社会人の常識・ビジネスマナーをコンパクトに習得いただける速習コース。

学生気分からの脱皮を図り、社会人として仕事に真剣に取り組むための自覚を促します。

日時 9:30~17:00

大津会場 (しがぎんホール)

▶ 3月30日(木)

大津会場 (しがぎん浜町研修センター)

▶ 4月 3 日(月)
 ▶ 4月 5 日(水)
 ▶ 4月10日(月)

草津会場 (ホテルポストンプラザ草津)

▶ 4月 4 日(火)
 ▶ 4月 5 日(水)

水口会場 (サントピア水口)

▶ 4月12日(水)

受講料 **9,720円**(税込) ※テキスト・昼食代を含みます



実践 2 日コース

1日目に学んだ内容を、2日目に実践することで、習得度合いを確認できます。

グループワークやロールプレイングの参加型学習により、自ら思考・模索しながら主体的に研修に取り組んでいただきます。

日時 9:30~17:00 (1日目のみ16:30まで)

大津会場 (しがぎんホール)

▶ 3月28日(火)・29日(水)

守山会場 (ライズヴィル都賀山)

▶ 4月 4 日(火)・ 5 日(水)
 ▶ 4月 6 日(木)・ 7 日(金)
 ▶ 4月10日(月)・11日(火)

大津会場 (しがぎん浜町研修センター)

▶ 4月 6 日(木)・ 7 日(金) **満員御礼**
 ▶ 4月11日(火)・12日(水)
 ▶ 4月13日(木)・14日(金)

受講料 **18,360円**(税込) ※テキスト・昼食代を含みます

お問い合わせ
お申し込み

株式会社しがぎん経済文化センター 人材開発部
 〒520-0041 大津市浜町1番38号
 TEL.077-526-0005 FAX.077-526-3838
 E-mail : jinzai@keibun.co.jp

★年間のセミナースケジュールは、弊社HPでご覧いただけます。
<http://www.keibun.co.jp/>

KEIBUNビジネスセミナー