

IRC 調査月報 Monthly

IYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT



【調査レポート①】

景況感は小幅に改善するも先行きは不透明

第69回愛媛県内企業業況見通し調査

～2022年上期実績見込みおよび2022年下期見通し～

【調査レポート②】

大きな転換期を迎える紙産業②

～愛媛の紙産業が秘める今後の可能性～

【調査レポート③ 四国経済連合会・四国アライアンス共同調査】

サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える

～テレワーク時代における企業や人の誘致～

2. サテライトオフィス・ワーケーション誘致に向けた地域への提言

- 01 | **【視点】**
ポストコロナ時代の持続可能な地域旅客運送サービスの実現に向けて
四国運輸局 局長 / 吉元 博文
- 02 | **【調査レポート①】**
景況感は小幅に改善するも先行きは不透明
第69回愛媛県内企業業況見通し調査
ー2022年上期実績見込みおよび2022年下期見通しー
- 08 | **【調査レポート②】**
大きな転換期を迎える紙産業②
～愛媛の紙産業が秘める今後の可能性～
- 18 | **【調査レポート③】**
四国経済連合会・四国アライアンス共同調査
サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える
～テレワーク時代における企業や人の誘致～
2. サテライトオフィス・ワーケーション誘致に向けた地域への提言
- 24 | **【compass】**
小売業、次の革命
愛媛大学社会共創学部 元教授(株式会社いよぎん地域経済研究センター 前社長) / 山崎 正人
- 25 | **【データよもやま話】**
紙・板紙生産量からみるデジタル化
- 26 | **【Innovationが地域を拓く～Start Up企業からのメッセージ～】**
株式会社paintory(岡山県)
MYアパレルブランドを作るサービス
- 28 | **【素顔のニューリーダー】**
株式会社SSP 代表取締役社長 / 岩本 佳 氏
西武観光株式会社 / 藤井 彩 氏
- 30 | **【タイだより】**
にぎわいの戻りつつある街
～ソングランとTHAIFEX～
- 32 | **【経営・実務Q&A】**
税務編 源泉徴収制度について
酒井啓司税理士事務所 税理士 / 酒井 啓司
法務編 成人年齢が18歳に引下げ
弁護士法人たいよう 弁護士 / 林 寛大
- 34 | **【地銀9行連携レポート】**
『アート×演劇』で彩るひろしまナイトミュージアム
- 36 | **【愛媛県 経済の動き】**
- 40 | **【地場産業の景気天気図】**
- 42 | **【EVENT CALENDAR】**



表紙写真: 飛鳥乃湯泉の
風鈴
撮影: 東 大飛

視点

POINT OF VIEW



ポストコロナ時代の持続可能な地域旅客運送サービスの実現に向けて

四国運輸局
局長 吉元 博文

地域住民の外出や来訪者の足となる地域公共交通は、中長期的にはモータリゼーションにより厳しい状況に陥っていましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う外出自粛等が要請されて以降、今年度に入っても、感染症前の公共交通利用の水準には戻っておらず、交通事業者は大きな影響を受けています。

これにより、鉄軌道、路線バス、タクシーや旅客船などの地域公共交通サービスに関して、交通事業者が運行本数増などの利便性向上に投資する余力はなくなっており、このような状況が続くと、各地域において公共交通の負のスパイラル(※1)が生じる可能性も否定できません。

このような状況下、JR牟岐線と徳島バスが並走する徳島県南部地域においては、独占禁止法特例法に基づき、鉄道とバスの異業種モードが連携して運賃面のサービス条件を揃える共同経営を行い、両社の運賃差額などの小さな投資で運行本数増と同効果となる利便性向上を実現し、経営力の向上を図っています。

本件に関しては、四国運輸局からも制度紹介や技術的な助言を行ってきましたが、このような異業種間での連携が具体的に進んだのは、徳島県が鉄道も含めた地域公共交通サービスのあり方に関して協議会などでしっかりと議論を行い、各地のミクロなニーズが関係者間で共有されてきたことやJR四国や徳島バスがそのような議論で挙げた課題に可能な限り対処してきたことが何より大きいと考

えています。

地域における公共交通ネットワークに関しては、地域公共交通活性化再生法に基づき、地方公共団体を中心となって関係者とグラントデザインしていくこととなっていますが、その内実は、地方公共団体で対処可能なバスネットワークのみのあり方に関するものやコミュニティバスに関するものとなっています。今後の交通ネットワークの建て直しには、様々なモードの交通サービスを結束させる総合的な視点と継続的な取組が不可欠になってまいりますので、当局では幅広い関係者の皆さまを巻き込んだ議論を後押ししていく所存です。

特に交通サービスは、利用者が「目的地」(観光施設、商店街、学校や文化施設など)に行つて「目的」(観光、買い物、文教活動など)を達成するための「手段」ですので、目的分野と公共交通サービスの整合性をいかに適切に図るかが鍵となります。このため、地方公共団体や交通事業者のみならず、各分野の関係者の皆さまの様々な見地からの建設的なご意見も重要です。

地域の活力にも直結する地域公共交通の維持・活性化に向けて、幅広い関係者の連携を期待しています。

※1：公共交通の利用者が減少することにより、交通サービスが低下(運行本数の減便等)し、更なる利用者減少に至る、など、利用者減とサービスの低下が繰り返していくこと

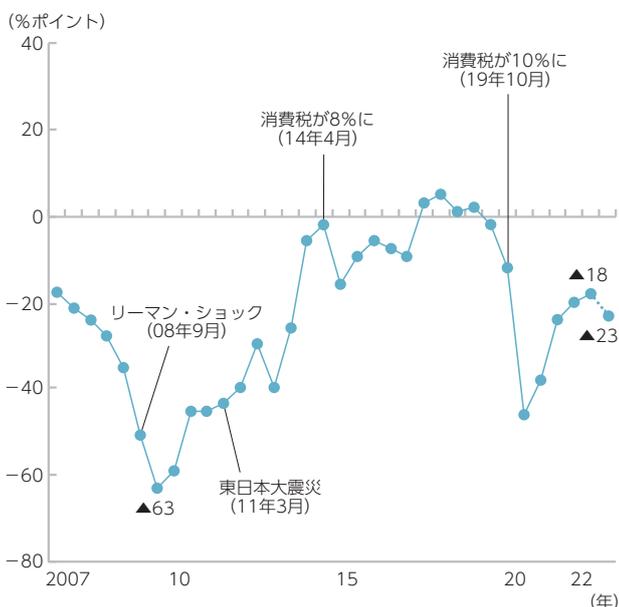
景況感は小幅に改善するも 先行きは不透明

第69回愛媛県内企業業況見通し調査 —2022年上期実績見込みおよび2022年下期見通し—

要旨

- 01 愛媛県内企業の2022年上期(1～6月)の業況判断DIは、前期比2ポイント改善し▲18となった。部門別では、製造業は前期比3ポイント改善し▲11、非製造業も同1ポイント改善し▲22となった。
- 02 2022年下期(7～12月)見通しのDIは、2022年上期比5ポイント悪化し▲23となった。部門別では、製造業は同10ポイント悪化し▲21、非製造業も同3ポイント悪化し▲25となった。
- 03 2022年上期の設備投資実施企業の割合は、前期比5ポイント上昇し47.0%となった。部門別では、製造業は同1.3ポイント低下し54.7%、非製造業は同8.1ポイント上昇し42.4%となった。2022年下期の設備投資予定企業の割合は、2022年上期比0.6ポイント低下し46.4%となった。
- 04 2022年上期の業況判断DIは、新型コロナによる影響が緩和しつつあるなかで、小幅ではあるが持ち直しており、幅広い業種で売上や採算の改善もみられた。ただし、原材料・商品仕入価格高騰による影響はすでに多くの企業に生じており、先行きについては、企業の採算悪化により景気が下振れする可能性に注意を払う必要がある。

▶【図-1】業況判断DIの推移



【はじめに】

日本経済は、新型コロナによる影響が和らぎ、経済社会活動が正常化するなかで持ち直しており、個人消費や雇用情勢で改善がみられる。

県内経済も、緩やかに持ち直しつつあるが、原材料の高騰や円安の進行によるコスト増加が企業に与える影響も懸念される。こうしたなか、県内企業の業況等を把握するため、アンケートを実施した。

調査実施内容	
調査対象	愛媛県内に事業所をおく法人 799社
調査方法	郵送によるアンケート方式
調査時期	2022年4月下旬～5月下旬
回答状況	有効回答企業 367社 有効回答率 45.9%

1. 業況判断DI

01 2022年上期実績

～製造業、非製造業ともに改善～

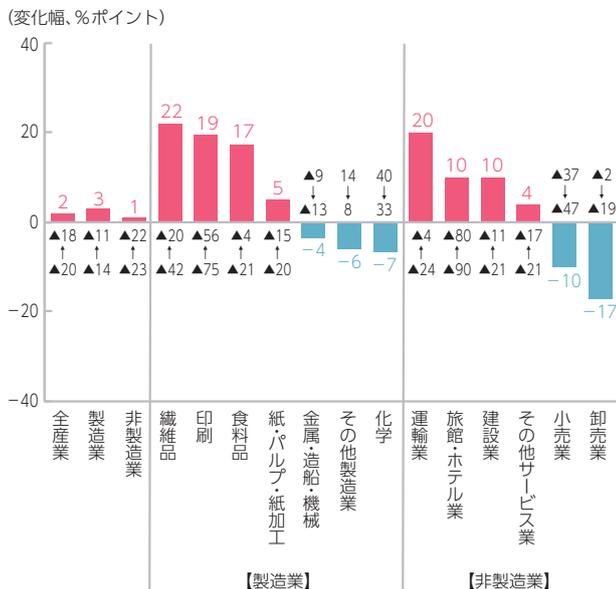
- ✓ 2022年上期の業況判断DIは、前期比2ポイント改善し▲18となった。
- ✓ 部門別にみると、製造業は前期比3ポイント改善の▲11、非製造業も前期比1ポイント改善し▲22となった。

企業経営者のマインドを示す業況判断DIは、全産業では同2ポイントの改善となった(図-2)。製造業が前期比3ポイントの改善、非製造業も同1ポイントの改善となった。

製造業は、冠婚葬祭やギフト関連の需要が回復したことでタオルなどの「繊維品」が同22ポイント改善した。「印刷」「食料品」「紙・パルプ・紙加工」も持ち直した。

非製造業は、「運輸業」が20ポイントの改善となった。行動制限の緩和により旅客関係が持ち直したほか、備船料の上昇で「海運」も改善した。一方、「卸売業」は17ポイントの悪化となった。特に半導体不足の影響を受けた「電気機器」や建築資材価格が高騰している「建築材料」の卸売業で悪化幅が大きい(6頁表-2)。

▶ [図-2] 業種別業況判断DIの改善・悪化の状況 (2021年下期→2022年上期)



02 2022年下期見通し

～製造業、非製造業ともに見通しは悪化～

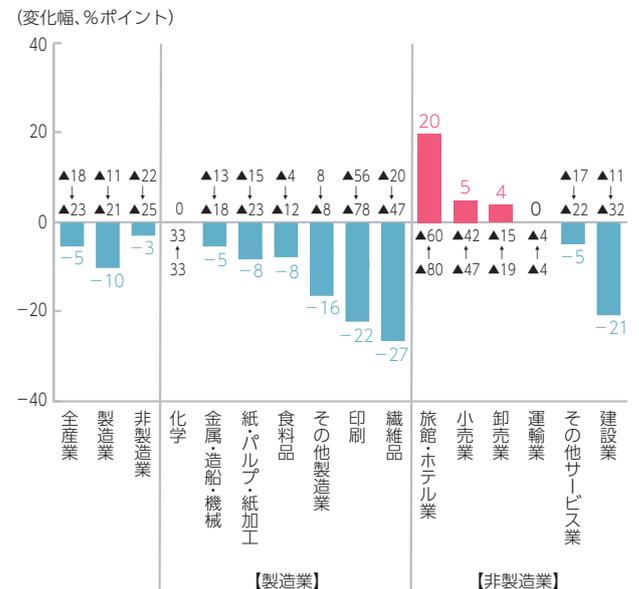
- ✓ 2022年下期見通しの業況判断DIは、2022年上期比5ポイント悪化し▲23となった。
- ✓ 部門別にみると、製造業は同10ポイント悪化し▲21、非製造業も同3ポイント悪化し▲25となった。

2022年下期見通しの業況判断DIは、前期比5ポイントの悪化となった(図-3)。

製造業は、原材料価格上昇による影響の顕在化などから、「化学」を除くすべての業種で悪化の見通しとなった。特に「繊維品」や「印刷」の悪化幅が大きい。

非製造業は、新型コロナの影響緩和に伴う人流の回復や「県民割」の対象エリアが全国へ拡大する期待から「旅館・ホテル業」が20ポイント改善した。「小売業」「卸売業」も小幅ながら改善がみられた。一方、「建設業」は21ポイントの悪化となった。アンケートの自由回答では、建設業の企業から「仕入価格の上昇を販売価格に転嫁できず、採算が悪化する」、「原材料費の高騰で利益率が低下の予想」など先行きを不安視する声が聞かれた。

▶ [図-3] 業種別業況判断DIの改善・悪化の状況 (2022年上期→2022年下期見通し)



2. 売上高

01 2022年上期実績

～製造業、非製造業ともに増収～

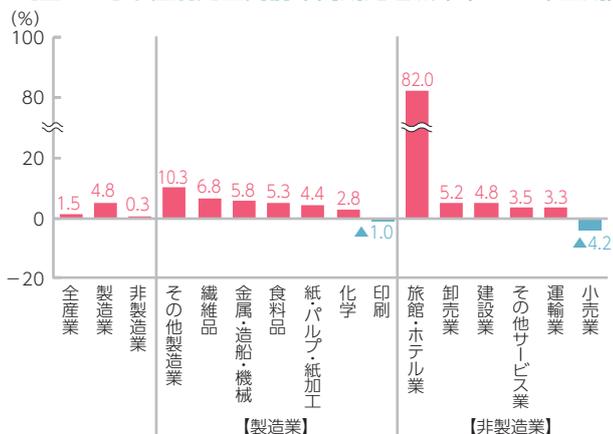
- ✓ 2022年上期の売上高は、前年同期比1.5%の増収となった。
- ✓ 部門別にみると、製造業は同4.8%の増収、非製造業も0.3%の増収となった。

2022年上期の売上高は、前年同期比1.5%の増収となった(図-4)。

製造業では、「印刷」を除くすべての業種で増収となった。

非製造業は、「小売業」を除くすべての業種で増収となった。「旅館・ホテル業」は前年の落ち込みからの反動で、同82.0%と大幅増収となった。

▶ [図-4] 業種別売上高前年同期比増減率(2022年上期)



02 2022年下期見通し

～製造業、非製造業ともに増収の見通し～

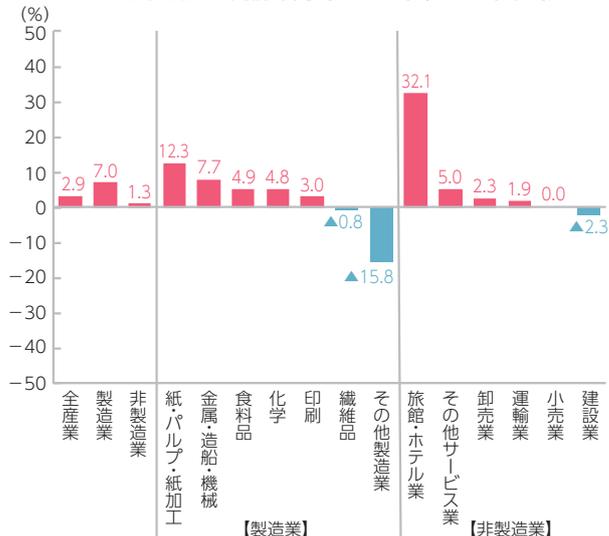
- ✓ 2022年下期の売上高見通しは、前年同期比2.9%の増収となった。
- ✓ 部門別にみると、製造業の見通しは同7.0%の増収、非製造業も同1.3%の増収となった。

2022年下期の売上高見通しは2021年下期比2.9%の増収となった。(図-5)。

製造業は、チラシなどの広告需要の回復が期待される「紙・パルプ・紙加工」や「金属・造船・機械」などで増収の見通しとなった。

非製造業は、「建設業」を除いて増収の見通しとなり、「旅館・ホテル業」が2022年上期実績に続き、32.1%の大幅増収の見通しとなった。

▶ [図-5] 業種別売上高前年同期比増減率(2022年下期見通し)



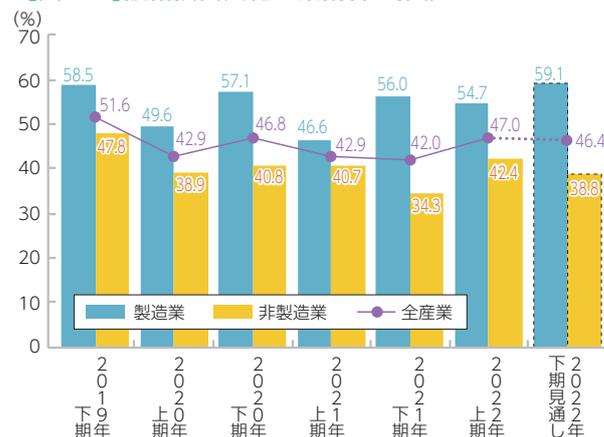
3. 設備投資

～全体的に回復の兆し～

2022年上期の設備投資実施企業の割合は47.0%、下期見通しは46.4%となった。実施割合は50%を割り込む状況が続くが、新型コロナウイルスによる影響が緩和されたことで、前年に比べ設備投資の実施割合は改善している(図-6)。

なお、設備投資の目的別は、「既存設備の維持・補修・更新」の割合が2022年上期実績、下期見通しともに最も高かった(表-1)。

▶ [図-6] 設備投資実施企業割合の推移



▶[表-1]設備投資の目的(複数回答) (%)

投資目的	2022年上期	2022年下期見通し
既存設備の維持・補修・更新	42.9	36.5
生産・販売力の拡充	16.5	18.0
情報化・IT投資	12.2	14.7
省力化・合理化	11.0	13.5
新規事業・新分野進出	5.1	4.9
環境・リサイクル関連	2.8	5.6
福利厚生施設	2.8	2.3
研究開発	1.6	1.1

4. 仕入・販売

01 仕入価格DI

～仕入価格DIは大幅上昇～

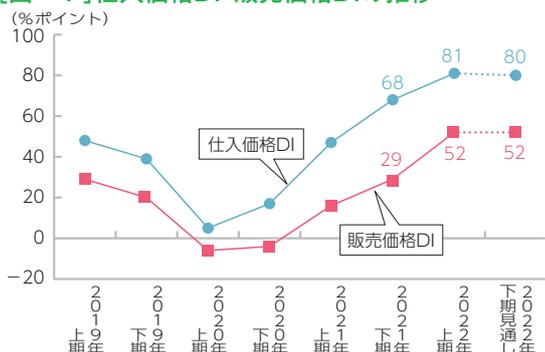
2022年上期の仕入価格DIは、前期比13ポイント上昇の+81となった。コストの増加に拍車がかかっており、前回調査からさらに上昇した。2022年下期見通しは、2022年上期比1ポイント低下し+80となった(図-7)。

02 販売価格DI

～販売価格DIも大幅上昇～

2022年下期の販売価格DIは、前期比23ポイント上昇し+52となった。仕入価格の上昇を販売価格に転嫁する動きは広がっているとみられるが、県内企業からは「仕入価格の上昇に対し販売価格への転嫁のペースが追い付いていない」といった声が少なからず聞かれ、コストの上昇分を十分に転嫁しきれていない可能性がある。2022年下期見通しは、2022年上期比横ばいとなった(図-7)。

▶[図-7]仕入価格DI・販売価格DIの推移



5. 採算・資金繰り

01 採算DI

～2022年上期の採算DIは上昇～

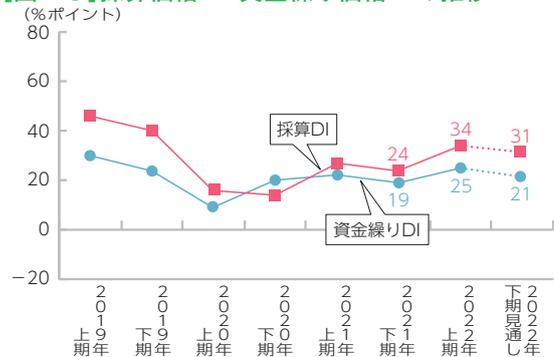
2022年上期の採算は、前期比10ポイント上昇し+34と改善した(図-8)。下期の見通しは上期比3ポイント低下の+31となったが、去年同期(2021年下期)に比べると改善の見通しとなった。ただし、前述の通り仕入価格の上昇を、販売価格に転嫁できないような状況が続けば、採算は悪化する可能性も十分考えられる。

02 資金繰りDI

～2022年上期の資金繰りは上昇～

2022年上期の資金繰りは、前期比6ポイント上昇し+25となった。2022年下期見通しは、4ポイント低下の+21となった(図-8)。

▶[図-8]採算価格DI・資金繰り価格DIの推移



【おわりに】

2022年上期は新型コロナの第6波による感染再拡大がみられたが、3月中旬以降、行動制限が緩和され、経済活動は正常化しつつある。

こうしたなか、上期の業況判断DIは小幅ながら改善し、幅広い業種で売上や採算の改善もみられた。ただし、原材料・商品仕入価格高騰による影響はすでに多くの企業に生じており、企業の採算悪化により景気が下振れする可能性に注意する必要がある。

(續木 美和子)

▶[表-2]2022年上期実績見込み業況判断DI、売上高、設備投資、その他のDI

業 種	業況判断		売上高(%)	設備投資(%)	その 他 の D I					
	DI	対前期比 (ポイント) (2021年下期比)			対前年同期比 (2021年上期比)	実施企業 割合	仕入価格	販売価格	採 算	資金繰り
全 産 業	▲ 18	2	1.5	47.0	81	52	34	25	▲ 36	▲ 3
製 造 業	▲ 11	3	4.8	54.7	90	59	37	29	▲ 33	▲ 3
食 料 品	▲ 4	17	5.3	57.7	92	54	23	4	▲ 42	0
織 維 品	▲ 20	22	6.8	33.3	93	60	27	13	▲ 7	27
タ オ ル	▲ 11	64	8.6	44.4	100	67	22	22	▲ 13	22
縫 製	▲ 33	▲ 58	▲ 2.3	16.7	83	50	33	0	0	33
紙・パルプ・紙加工	▲ 15	5	4.4	84.6	100	77	62	50	▲ 42	▲ 23
印 刷	▲ 56	19	▲ 1.0	11.1	100	78	38	22	▲ 13	11
化 学	33	▲ 7	2.8	100.0	100	67	67	67	▲ 17	0
金属・造船・機械	▲ 13	▲ 4	5.8	53.6	86	54	30	34	▲ 39	▲ 7
造 船	▲ 50	36	12.2	75.0	100	38	▲ 43	13	▲ 38	▲ 13
農 業 機 械	▲ 17	33	▲ 14.3	50.0	100	67	17	17	▲ 60	0
そ の 他	▲ 17	▲ 24	4.8	75.0	100	75	50	67	▲ 36	▲ 33
その他製造業	8	▲ 6	10.3	58.3	73	55	67	50	▲ 33	▲ 17
非 製 造 業	▲ 22	1	0.3	42.4	76	48	33	23	▲ 37	▲ 4
建 設 業	▲ 11	10	4.8	38.3	91	60	28	24	▲ 48	▲ 7
商 業	▲ 30	▲ 13	▲ 0.4	41.7	74	60	44	25	▲ 33	0
卸 売 業	▲ 19	▲ 17	5.2	38.5	75	61	54	31	▲ 27	▲ 2
食 料 品	▲ 17	5	10.3	33.3	42	33	50	50	▲ 8	▲ 8
薬 品・化 粧 品	33	0	6.6	16.7	50	33	100	33	▲ 17	0
建 築 材 料	▲ 36	▲ 29	14.8	42.9	100	85	43	23	▲ 21	8
電 気 機 器	0	▲ 33	5.9	57.1	71	57	29	43	▲ 29	▲ 29
そ の 他	▲ 45	▲ 20	4.0	45.5	100	82	55	0	▲ 64	9
小 売 業	▲ 47	▲ 10	▲ 4.2	46.9	72	59	28	16	▲ 43	3
自 動 車	▲ 50	▲ 21	▲ 9.1	66.7	33	33	33	33	▲ 40	▲ 17
機 械・電 器	▲ 33	34	▲ 4.5	33.3	83	50	50	0	▲ 17	0
大 型 小 売 店	▲ 25	25	0.0	75.0	50	100	0	▲ 50	▲ 100	0
そ の 他	▲ 50	▲ 21	0.0	35.7	86	64	7	29	▲ 50	14
運 輸 業	▲ 4	20	3.3	38.5	92	42	44	28	▲ 46	▲ 17
陸 運	▲ 29	21	2.5	35.7	93	36	36	23	▲ 54	▲ 31
海 運	25	17	4.0	41.7	91	50	55	33	▲ 36	0
旅 館・ホ テ ル 業	▲ 80	10	82.0	50.0	90	50	▲ 40	▲ 40	▲ 40	20
その他サービス業	▲ 17	4	3.5	46.8	60	26	29	25	▲ 31	▲ 5

▶[表-3]2022年下期見通し業況判断DI、売上高、設備投資、その他のDI

業 種	業況判断DI		売上高(%)	設備投資(%)	その 他 の D I					
	DI	対前期比 (ポイント) (2022年上期比)			対前年同期比 (2021年下期比)	実施企業 割合	仕入価格	販売価格	採 算	資金繰り
全 産 業	▲ 23	▲ 5	2.9	46.4	80	52	31	21	▲ 36	▲ 8
製 造 業	▲ 21	▲ 10	7.0	59.1	91	63	28	26	▲ 30	▲ 10
食 料 品	▲ 12	▲ 8	4.9	76.9	92	44	8	8	▲ 40	▲ 12
織 維 品	▲ 47	▲ 27	▲ 0.8	26.7	93	73	27	13	▲ 14	20
タ オ ル	▲ 56	▲ 44	▲ 0.8	33.3	89	78	33	22	0	22
縫 製	▲ 33	0	▲ 0.7	16.7	100	67	17	0	▲ 33	17
紙・パルプ・紙加工	▲ 23	▲ 8	12.3	76.9	100	92	46	46	▲ 42	▲ 31
印 刷	▲ 78	▲ 22	3.0	33.3	89	89	▲ 13	0	13	11
化 学	33	0	4.8	83.3	100	83	67	67	▲ 17	0
金属・造船・機械	▲ 18	▲ 6	7.7	57.1	87	52	30	27	▲ 37	▲ 15
造 船	▲ 50	0	21.1	50.0	100	38	▲ 29	13	▲ 38	▲ 13
農 業 機 械	▲ 67	▲ 50	▲ 10.7	100.0	80	33	17	▲ 17	▲ 60	▲ 17
そ の 他	▲ 8	9	0.0	75.0	83	75	58	50	▲ 27	▲ 33
その他製造業	▲ 8	▲ 16	▲ 15.8	58.3	91	82	58	50	▲ 37	▲ 17
非 製 造 業	▲ 25	▲ 3	1.3	38.8	73	46	32	19	▲ 39	▲ 8
建 設 業	▲ 32	▲ 21	▲ 2.3	30.4	91	63	17	16	▲ 51	▲ 9
商 業	▲ 25	5	1.0	38.1	65	59	51	23	▲ 33	▲ 1
卸 売 業	▲ 15	4	2.3	34.6	65	57	63	29	▲ 29	▲ 4
食 料 品	▲ 8	9	11.7	25.0	17	8	67	50	▲ 25	▲ 8
薬 品・化 粧 品	33	0	1.7	16.7	33	33	100	33	▲ 17	0
建 築 材 料	▲ 50	▲ 14	▲ 3.6	28.6	79	77	29	8	▲ 21	8
電 気 機 器	29	29	3.2	57.1	86	57	71	43	▲ 29	▲ 29
そ の 他	▲ 36	9	1.0	54.5	100	91	73	9	▲ 55	0
小 売 業	▲ 42	5	0.0	43.8	66	63	31	13	▲ 40	3
自 動 車	▲ 33	17	12.2	66.7	33	33	50	17	▲ 40	▲ 17
機 械・電 器	▲ 33	0	▲ 0.7	0.0	67	50	33	0	▲ 17	0
大 型 小 売 店	▲ 33	▲ 8	▲ 3.6	75.0	50	100	0	29	▲ 50	0
そ の 他	▲ 43	7	▲ 0.5	42.9	79	71	14	▲ 50	▲ 36	14
運 輸 業	▲ 4	0	1.9	30.8	80	38	44	20	▲ 46	▲ 21
陸 運	▲ 21	8	0.2	21.4	79	21	50	15	▲ 62	▲ 31
海 運	17	▲ 8	3.5	41.7	82	58	36	25	▲ 27	▲ 9
旅 館・ホ テ ル 業	▲ 60	20	32.1	60.0	90	20	▲ 20	▲ 50	▲ 80	20
その他サービス業	▲ 22	▲ 5	5.0	45.9	64	23	22	25	▲ 29	▲ 15

各DIの算出方法

業況判断DI:「良い・やや良い」-「悪い・やや悪い」

仕入・販売価格DI:「上昇・やや上昇」-「下落・やや下落」

採算DI:「黒字・やや黒字」-「赤字・やや赤字」

資金繰りDI:「余裕あり・やや余裕あり」-「苦しい・やや苦しい」

雇用人員DI:「過剰・やや過剰」-「不足・やや不足」

生産・販売設備DI:「過大・やや過大」-「不足・やや不足」

大きな転換期を迎える紙産業②

～愛媛の紙産業が秘める今後の可能性～



(写真提供: 四国中央市観光協会)

レポートの構成

6月号(前回)

1. 大きな転換期を迎える紙産業
2. 愛媛(四国中央市)の紙産業の立ち位置
3. 紙産業クラスターとしての四国中央市の強み

7月号(今回)

4. 紙産業における県内企業の現状と課題
5. 四国中央市の紙産業が強化すべきポイント

本号の要旨

01

四国中央市を中心とする製紙・紙加工メーカーへのアンケートで、同業他社と比べた強み・弱みを自己評価してもらったところ、強みでは「小ロット対応」(54.5%)が最も多かった。一方、弱みでは「海外事業展開(生産拠点、(半)製品輸出)」(63.6%)が最も多く、「自社の情報発信力」(50.0%)が続く。いずれの項目も売上規模が小さい企業ほど弱みとなっている。

02

同じアンケートで、概ね向こう3年以内に優先的に取り組みたいことは、「国内向けの販路開拓」(52.3%)が最多で、「新製品の開発」(47.7%)、「既存製品の高付加価値化」(40.9%)などが続く。優先的に取り組みたいことを進めるうえでの課題は、人員確保に関する項目のほか、「情報発信力強化」を挙げる企業が多かった。

03

製紙・紙加工メーカーは今までの延長線上ではない新たな戦術が求められる。紙産業クラスターの強みを生かしつつ競争を勝ち抜くには、①研究機関の活用と高付加価値の製品開発 ②業種・地域を問わない連携 ③情報発信力の強化、が重要となる。

04

国内の紙製品の需要が減少すると見込まれるなか、中小の製紙・紙加工メーカーが競争を勝ち抜く戦略は、大きく「既存製品市場のシェア拡大」か「大手が参入しない“隙間産業”などへの参入」になるだろう。上記の①～③をミックスした取り組みによる企業力の底上げは、ひいては産地の競争力向上にもつながり、スパイラルアップの好循環となる。四国中央市の企業に根付く「日本一の紙どころ」にまで上りつめた知恵と対応力で、転換期の競争を勝ち抜くことを期待したい。

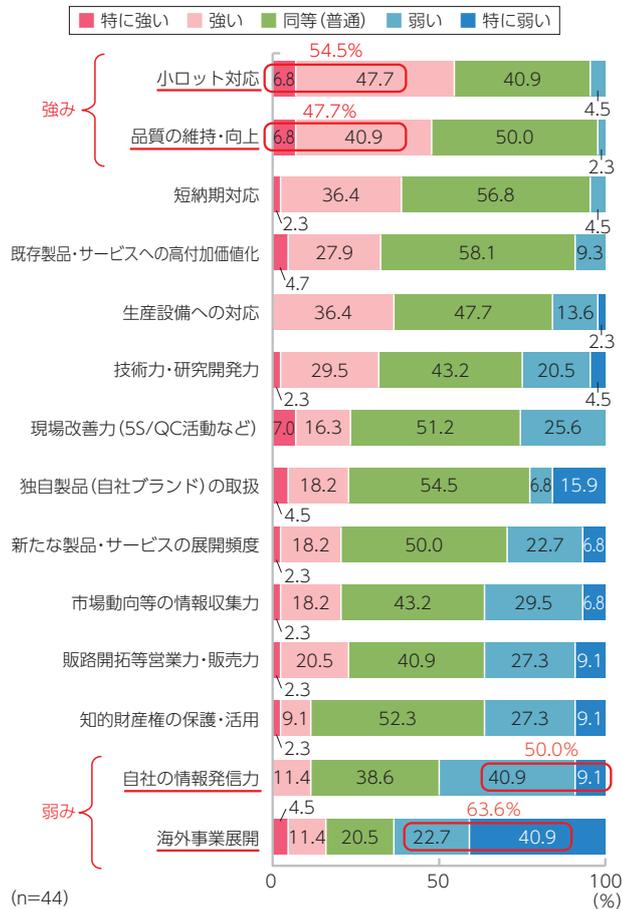
4. 紙産業における県内企業の現状と課題

前号では、近年の紙産業の動向と、愛媛の紙産業の立ち位置を紹介した。今回は、紙産業における県内企業の現状と課題、今後の方向性について、四国中央市を中心とする製紙・紙加工メーカーへのアンケート結果などをもとにレポートする(アンケート概要は本稿最終頁参照)。

01 海外事業展開と情報発信力が弱い

紙の消費量は人口に左右され、大都市圏から遠い四国中央市は条件不利地になるため、当地のメーカーは価格よりも商品の質や品ぞろえ、ユーザーのニーズにきめ細かく応えてきた。これが、アンケートでの同業他社と比べた強み・弱みの自己評価で「特に強い」、「強い」と評価した、「小ロット対応」(54.5%)や「品質の維持・向上」(47.7%)に反映されている(図表-1)。

▶ [図表-1] 同業他社と比較した強み・弱み



注:小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。以降の図表も同様。

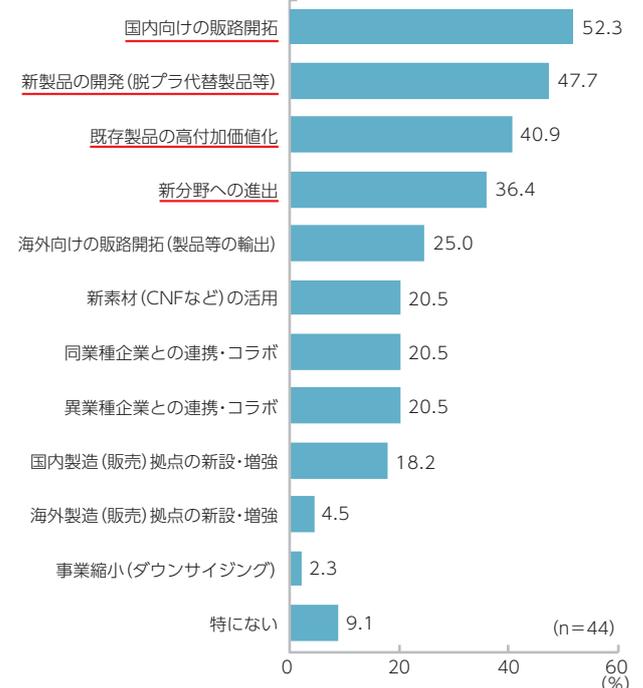
紙産業は内需型の産業で国内市場が安定していたため、海外市場を視野に入れる必要性がさほどなかった。加えて、製品単価が安い紙製品は、物流コストなどを価格転嫁しにくい。そのため、海外展開を検討すること自体が少なく、「海外事業展開(生産拠点、(半)製品輸出)」を弱み(「特に弱い」「弱い」と評価した企業が多かった(63.6%)。売上規模別では、年商10億円未満の企業の8割弱が「弱み」としている。

「海外事業展開」に続いて弱みと評価されたのが「自社の情報発信力」(50.0%)だ。一般的に、規模が小さい企業ほど情報発信力が弱い傾向にある。また、モノづくりに特化して、営業・販売部門を持たない企業も発信力が弱い。これも年商10億円未満の6割強の企業が弱みとしている。

02 国内向けの販路開拓に取り組みたい企業が多い

概ね向こう3年以内に、自社が優先的に取り組みたい(現在取り組んでいる)ことは、「国内向けの販路開拓」が52.3%で最多だった(図表-2)。「新製品の開発」(47.7%)、「既存製品の高付加価値化」(40.9%)、「新分野への進出」(36.4%)が国内向けの販路開拓に続く。

▶ [図表-2] 向こう3年以内に優先的に取り組みたい(取り組んでいる)こと(複数回答)



取材では、「プラスチックの代替製品開発で新しい販路を見つけたい」「医療・衛生関連など新分野へ挑戦し、事業の柱にしたい」といった声が聞かれた。国内向けの販路開拓は、既存製品の高付加価値化や新製品開発などとセットで取り組む意向の企業が多い。

03 取組の課題は「製造現場の人員確保」が最多

前述した優先的に取り組みたいことを進めるうえでの課題は、人員確保に関する項目が上位になった(図表-3)。中でも「製造現場の人員確保」(59.5%)が最も多く、「営業人員の確保」(38.1%)が続く。足元でも、四国中央ハローワークの有効求人倍率(1.65)は県内で最も高くなっている(4月、全数、原数値)。

製紙メーカーは、3交代勤務で24時間フル稼働生産を行うための機械オペレータなどの人員が必要となる。紙加工メーカーは、機械化が難しい折り・貼り・箱詰めなどを行う内職作業員の確保が課題となっているようだ。

▶ [図表-3] 優先的取組を進めるうえでの課題(複数回答)



04 業界関係者の生の声

続いて、紙産業関係者に、各分野の現状などをどう捉えているか取材した。その一部を次頁から紹介する。

【コラム】県内の紙パ関連設備投資は積極的

近年、四国中央市では紙関連企業の設備投資が盛んだ。大手の大型投資だけではなく、中小企業も積極的に設備投資を行っている。

日本政策投資銀行の調査では、2018年以降の愛媛の紙・パルプ製造業の設備投資額は400億円前後で、静岡を含む東海エリアを大きく上回る。愛媛のメーカーはほとんどが地場資本で成り立っており、経営と生産現場の距離が近いこと、衛生用紙などへの生産品目の転換や物流倉庫の増設などの意思決定が早いことが要因と考えられる。

製紙・加工機械の更新や増設、倉庫の拡大など投資の中心はさまざまだが、旧伊予三島市、旧川之江市エリアは工場の拡張余地が少なく、徐々に旧土居町方面への投資にシフトしている。

住宅地の一角に工場があるなど『住工混在』の問題を抱える四国中央市は、工場が点在するため、「生産効率は悪

紙・パルプ製造業の設備投資額推移



資料：株式会社日本政策投資銀行四国支店、東海支店
「設備投資計画調査」をもとにIRC作成
注：2021年度は計画値
東海地方は愛知・岐阜・三重・静岡4県の合計

い」と話す紙関連企業は多い。

環境保全とのバランスを取りながら住工混在を解消し、企業の生産性を高めることが求められている。



市場環境について

この数年、トイレトーパーは長尺化が進み、キッチンペーパーやペーパータオルは中食、内食を反映して需要増加のトレンドだった。

新型コロナの感染拡大で、公共施設など業務用の需要が落ちたが、小売店頭やEC向けが伸びた。
(家庭紙メーカー)

祝儀用品は、コロナによる冠婚葬祭の激減で大打撃を受けた。今年4月頃から徐々に持ち直しの動きがみられるが、いまだ回復の兆しが見えない同業者は多いようだ。
(祝儀用品メーカー)

新型コロナで販売する紙製品の構成が変化した。オフィス向けのコピー用紙などは落ち込みが大きかったが、衛生用紙やマスクの取り扱いが増加した。
(紙製品商社)

既存の紙を抄く機械(抄紙機)が稼働後30~40年経過し、設備更新を検討している企業はとて多い。また、工業用紙などの機能紙や特殊紙の増産を検討するメーカーも増えている印象だ。
(製紙機械メーカー)



原燃料の高騰について

昨秋から原燃料の上昇が顕著だ。今年に入り、ロシア・ウクライナ情勢の悪化や急激な円安がさらなる原燃料価格上昇を進め、収益を圧迫している。
(家庭紙メーカー)

三島川之江港を通過する輸入価額の半分以上を製紙原料が占める。とりわけ、パルプは価格高騰幅が大きいことから、今後は木材チップ輸入が増加するのではないか。
(港湾荷役会社)

鋼材価格は、今年に入り2割ほど上昇している。この状況が続けば、製紙機械の値上げをお願いする場面が出てくるかもしれない。
(製紙機械メーカー)



今後に向けて

紙産業に限らず、“問屋不要論”は根強くある。しかし、営業部門のないメーカーは、自社で販路開拓を行うにはハードルが高い。商社は金融機能、在庫機能を持っており、この強みを生かした活動を展開したい。
(紙製品商社)

祝儀用品の需要が大きく回復することはないだろう。この分野では、内製化で利益を確保して、残存者利益を取る戦略になるのではないかと。
(祝儀用品メーカー)

三島川之江港はガントリークレーンが設置され、荷役効率は改善された。しかし、コンテナヤードの容量が不足しており、この解消が目下の課題だ。現在の輸出は大手企業を中心だが、中小企業も付加価値の高い製品を輸出できる体制になれば、地域産業クラスターとして勝ち残っていけるのではないかと。
(港湾荷役会社)

『物流の2024年問題(※ドライバーの残業規制)』の解決には中継輸送は欠かせない。物流は、荷主があって成り立つ仕事。紙製品メーカー(荷主)と協力しながら、モノを確実に運べるようにしたい。
(陸送会社)

顧客の“不”を取り除く戦略が重要



公益社団法人愛媛県紙パルプ工業会
会長 服部 正氏
(大富士製紙㈱代表取締役社長)

一生産シフトが進む紙業界

電子媒体の普及により紙の需要はもともと減少傾向にあった。新型コロナのまん延時にはチラシや広告などの印刷物が大幅に減少した。この流れを受け、衛生用紙やウェットペーパーへの生産シフトが起こっている。

新素材として期待されているセルロースナノファイバー(CNF)は、当地でも産学官が連携した取り組みにより、さまざまな分野で開発や事業化が進められている。しかし、さらなる普及拡大や用途開発をするには、単価や製造コストの低減が待たれるところだ。

一紙が持つ3つの機能

紙にはいろいろな機能があるが、大きく3つのWに分けられる。

- ① **Write**: 文字情報を記録、保存
…新聞、筆記、印刷用紙
- ② **Wrap**: モノを包み保護する
…包装紙、段ボール
- ③ **Wipe**: ふき取る、吸い取る
…家庭紙、衛生紙

新聞・筆記・印刷用紙を指す“Write”の需要は今後も減少するだろう。包装用紙や段ボールなどの“Wrap”は、ネット販売の増加などを背景に段ボールは当面需要があ

りそうだ。家庭紙や衛生用紙が該当する“Wipe”は、直接肌に触れる製品なので、人が存在する限り欠かせないものだ。しかし衛生用紙は、他分野からの参入もあり、価格競争に陥る可能性がある分野でもある。

一今後の愛媛の紙関連企業に求められること

これからは、製造、流通、販売体系を根本的に見直していく必要があり、自社で売り切る力が求められる。キーワードは「顧客の“不”を取り除く」と「独自の・特定の・特異な市場」をみることだ。

顧客の“不”を取り除く

今日のビジネスでは、モノを売ることよりも「顧客のニーズをいかに知るか」が重要だ。しかし、「何をしてほしいか、どんな商品が欲しいか」と漠然と尋ねるだけでは、尋ねられた方も明確に答えることはできない。

ポイントは、顧客がどんな“不”を感じているのか聞き出すことだ。主には不便、不安、不満だが、私が社長を務める会社では、これに不快、不衛生、不足、不備を加えた“7つの不”のチェックリストを作っている。そして、そこから不を取り除く手段を提供することに努めている。

独自の・特定の・特異な市場を狙う

「どこにでも、誰にでも」という売り方は、巨大企業の戦略だ。中小企業は「独自の・特定の・特異な」市場を選定することが重要だ。そうした市場を見ていけば、商売のタネは必ずそこにある。

これらは当然、各企業が考えるべきことだが、当会でも、各企業の困りごとを解決できるようサポートを行っていきたい。

5. 四国中央市の紙産業が強化すべきポイント

紙製品の国内市場は今後縮小することが予想される。そのため、製紙・紙加工メーカーは今までの延長線上ではない新たな戦術が求められる。

県内紙産業クラスターの強みは以下の点が挙げられるが、これを生かしつつ競争を勝ち抜くため、①研究機関の活用と高付加価値の製品開発 ②業種・地域を問わない連携 ③情報発信力の強化、について述べる。

【紙産業クラスターの強み】

- ✓ 域内で最終製品を作り上げられる
- ✓ 足りない部分を相互にバックアップ
- ✓ 経営と生産が直結
- ✓ 独自の販路を持つ
- ✓ 研究機関、大学の存在

① 研究機関の活用と高付加価値の製品開発

前号で紹介した通り、四国中央には愛媛県産業技術研究所紙産業技術センターと愛媛大学紙産業イノベーションセンターが立地している。企業の身近に両センターがあることは、試作から実機生産までの期間短縮につながり、他県にはない最大の強みとなっている。

しかし、IRCのアンケートで「研究開発人員の確保」が課題だと回答した企業の中にも、両センターの機能について十分に理解していない企業が見受

けられた。また、「当社のような規模の会社が相談しても取り合ってもらえないだろう」と気後れしているところもあるようだ。このように、両センターの機能や、そこに存在することの強みを生かし切れていない点もあると思われる。

紙産業は成熟した産業で、「紙を欲する人に紙を提供する」だけでは成長できない。より高度なものを市場から求められたときに対応できる技術力、開発力を持っておく必要がある。

その意味では、両センターが今後果たす役割は非常に大きい。両センターの機能を理解し、製品開発に関する課題が生じた際に相談できる関係性をこれまで以上に構築することが望まれる。企業は、共同研究を通して高付加価値の製品づくりが可能となる。そうすれば、一緒に研究した学生の就職先として選ばれるなど、優秀な人材確保もできるだろう。

本頁下では企業と両センターの共同研究事例を、次頁では愛媛大学紙産業イノベーションセンターを紹介する。

【研究機関と連携した製品開発事例】 再生パルプをプラ原料に ～AIPA株式会社～



《会社概要》

【沿革】

1969年：四国中央市内の製紙会社らが共同出資し設立
(愛媛パルプ協同組合)

2021年6月：組織変更

【事業】

古紙回収、再生パルプ製造

脱プラの流れを受け、自然由来の原料に着目

世界的に環境問題の議論が活発になるなか、当社は再生パルプの用途拡大を模索していた。展示会などでバイヤーのニーズを聞き出したところ、脱プラの流れを受け、樹脂業界では自然由来の原料が注目されていることが分かった。プラスチック、紙ともに「大量生産が可能で安価、加工適性に優れる」という特性があることから、プラスチックに再生パルプを混練させた素材の事業化を決めた。

共同研究の概要

樹脂原料の中に再生パルプを均一に混練することがこの事業での一番の課題だ。均質化と強度の調査を、愛媛大学紙産業イノベーションセンターと愛媛県紙産業技術センターの協力を得て行い、用途に合わせた混練材の開発を行っている。



綿状の混練材

用途と今後に向けて

用途は車の内装部品や家具、建材などを想定しているが、牛乳パックのみを使用したパルプであれば、食品用にも使えるなど分野は幅広い。

再生パルプを使えば、CNFより価格を抑え実用化が可能になる。脱炭素、脱プラをテーマにした製品づくりを目指す企業には、検討に値する素材だ。

技術と人材が県内で循環する活動を

～愛媛大学紙産業イノベーションセンター 内村センター長に聞く～



《センター概要》

【沿革】

2010年:愛媛大学大学院農学研究科 紙産業特別コース
(現・バイオマス資源学コース)開校

2014年:紙産業イノベーションセンター設置

2016年:愛媛大学社会共創学部産業イノベーション学科
紙産業コースを設置

【目的】

3部門(「製紙技術研究」「紙製品研究」「機能性材料研究」)、1室(「地域連携・研究支援室」)を設置し、産業界への速やかな研究成果の還元を目指す

一研究テーマ数は年々増加

紙産業イノベーションセンターの役割は、紙産業のニーズや社会動向を踏まえた研究活動を通して、地域に貢献することだ。

素材の基礎研究はもちろんのこと、製品開発や技術開発など、応用や実用化研究にも力を入れており、製紙工学や材料化学、分析化学、機能紙開発などさまざまな分野の教員が四国中央市に駐在している。年々研究テーマ数は増え、2021年度の研究テーマは36件、企業等からの技術相談・面談はのべ200件以上にのぼる。CNFの研究に関しても、新たな製造方法や活用技術の開発、用途開発を積極的に行っている。また、付加価値の高い機能紙開発も多数行っており、これらの技術を基に地元企業とともに実用化を目指して取り組んでいるところだ。これまで、企業と共同で特許出願した事例は20件以上にのぼり、ほとんどが特許登録されている。

一県内企業への高い就職率

大学院農学研究科バイオマス資源学コース、社会共創学部産業イノベーション学科紙産業コースでは、現場密

着型の実践教育に取り組んでおり、修士課程の社会人学生は、地元企業が直面する課題を研究テーマとして取り組んでいる。

修士課程は他県の社会人学生も含まれるが、バイオマス資源学コース修了生の5割超、産業イノベーション学科紙産業コース卒業生の7割超が県内企業に就職しており、育った人材が地元で貢献する仕組みが整ってきている。

一今後の展望

「教育活動」「研究活動」「社会貢献活動」を有機的に連動させ、技術と人材が県内で循環するような活動にしたい。そして、新しい技術や製品の開発情報を愛媛から全国へ、さらには世界に発信できるよう取り組みたい。



愛媛大学 特別栄誉教授
社会連携推進機構
紙産業イノベーションセンター
センター長 内村 浩美氏
(農学博士)

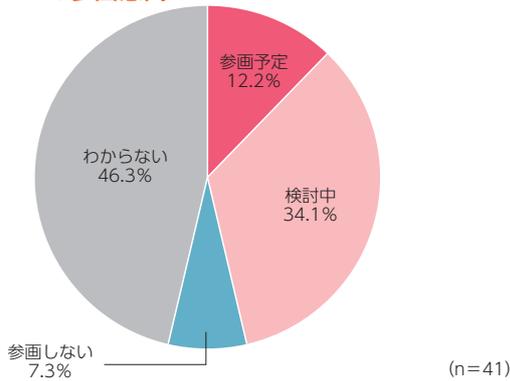
02 業種・地域を問わない連携

四国中央市の紙関連企業には、どの企業にどんな設備があり、どういう加工が可能かといった情報が共有されている。そのことが、足りない部分を相互でバックアップし、さまざまな最終製品を作り上げられる産業クラスターとしての強みになっている。この強みをさらに高めていくためにも、域外、異業種を含めた連携で紙の用途開発のアイデアやヒントを得ることが重要になる。

A. SDGs推進プラットフォームの活用

四国中央市は4月、「四国中央市SDGs推進プラットフォーム」を設立した。IRCのアンケート実施段階では、このプラットフォームへの参画を予定しているのは12.2%だった(図表-4)が、最終的に紙関連企業18企業を含む48の企業・団体が「SDGs推進パートナー等」に登録されている。SDGsは、世界が抱える問題を網羅しており、これを解決することは企業価値を高めるビジネスチャンスにもつながる。

▶ [図表-4] 四国中央市SDGs推進プラットフォームへの参画意向

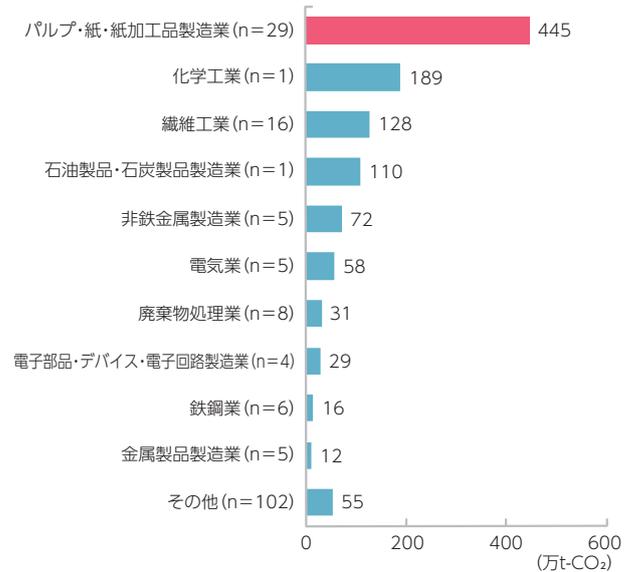


松山市や西条市でもプラットフォームが設立されており、県内自治体でもSDGsへの取り組みの動きは広まっている。こうしたプラットフォーム同士でも連携を取るようになれば、これまで関わりのなかった市場や企業とのマッチングの機会が増え、紙素材の応用分野が広がるアイデアが生まれるのではないかと。

B. 脱炭素への取り組み

紙産業は、紙の乾燥工程などで多くの熱エネルギーを利用する。愛媛における業種別二酸化炭素排出量でみても、「パルプ・紙・紙加工品製造業」の排出量が群を抜いている(図表-5)。

▶ [図表-5] 業種別二酸化炭素排出量(愛媛、2017年)



資料: 環境省「自治体排出量カルテ」をもとにIRC作成
注: 環境省「温室効果ガス排出量 算定・報告・公表制度」上で温室効果ガスを相当程度多く排出する事業者を対象としている

【コラム】セルロースナノファイバー(CNF)を軸にした連携

CNFは、環境負担軽減に資する天然素材由来の新素材として注目されている。その主な特性として、①軽量、高強度 ②熱による変形が少ない ③高ガスバリア性 ④粘着性と流動性を併せ持つ などが挙げられる。

自動車分野においては、CNFを利活用して13の部品を軽量化し、エネルギー効率改善による二酸化炭素排出量削減を果たすコンセプトカーが開発された。このプロジェクトは、全国から計22の大学・研究機関・企業が参画し実現した。

CNFは、自動車以外にも想定する用途が多岐にわたるため、普及余地が大きい。下図の分野以外でも、食品や化粧品



CNFを利活用したコンセプトカー「ナノセルビークル」

化粧品などへの応用も進んでいる。

こうした実用化のアイデアを得るためにも、さまざまな業種や組織が連携していくことが望まれる。

四国中央市には、CNFを製造する企業が3社あるが、全国的にも一つの市内にこれだけの製造業者が存在するところは珍しい。この分野でも、四国中央市の企業が存在感を発揮することが期待される。

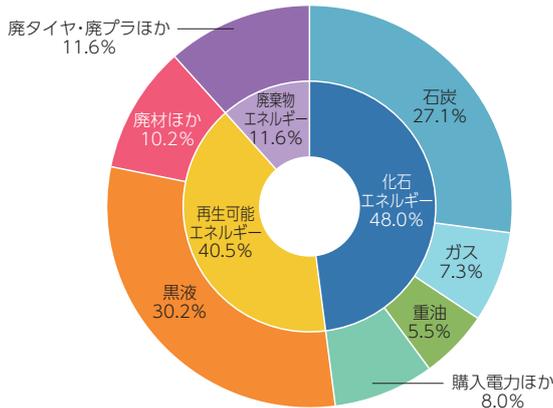
【CNF材料の実用化時期と市場規模イメージ】



資料: NEDO WEB MAGAZINE「実用化へのカウントダウン セルロースナノファイバー」

紙産業で利用されるエネルギー構成では、パルプ製造での副産物として生じる黒液¹⁾の割合が大きい(図表-6)。それでも半分近くは化石燃料に依存しているため、二酸化炭素の排出をさらに抑制するためには、大胆な燃料転換が必要となる。

▶ [図表-6] 紙パルプ産業のエネルギー種別消費構成(2020年)



資料: 経済産業省「石油等消費動態統計年報」(2020年)をもとにIRC作成

2021年6月、大王製紙・丸住製紙・日本政策投資銀行は、「四国中央市カーボンニュートラル協議会」を設立した。地域で面的にカーボンニュートラルの実現に向けた検討を行うことは、全国的にも先進的な取り組みとして注目されている。これらの流れから、大王製紙と丸住製紙との間では、脱炭素以外の生産技術や設備、原材料などの分野での連携も始まっている。

「小規模な事業者は、協議会に関わったところで効果が薄い」との声も聞かれるが、この取り組みのなかで、地域のエネルギー消費のあり方が改めて議論され、カーボンニュートラルのロードマップが示されることを期待したい。

03 情報発信力の強化

アンケート結果(図表-1、3)の通り、自社の情報発信力が弱いと分析し、その強化が課題だとする企業は多い。課題の上位にある人員確保も、自社や自社製品の魅力を発信できていないことが少なからず影響していると思われる。

1) 木材に含まれるリグニンなどの樹脂成分。燃料カロリーは重油の2分の1から3分の1程度

A. ホームページでの発信による引き合い

「自社がどんなことをしているのか、どんな製品を作っているのか、作れるのか」を発信したことで新たな可能性を見出したケースがある。

2020年11月に開業したコンフォートホテル松山は、全客室に水引をあしらったアートパネルを設置することを検討していた。水引細工の技術が優れた企業を探していたところ、株式会社有高扇山堂(四国中央市)のホームページの水引製品のデザイン性が目に留まり、パネル制作を打診、成約にいたった。ホテル関係者や、宿泊客にもパネルは好評で、「これをきっかけに収益を生むビジネスにした」と有高智佳代専務は話す。

ほかにも、製品ができた背景(ストーリー)を上手く発信すれば、それが付加価値になり得ると感じられる製品やサンプルも取材した複数の企業で見受けられた。製品単価の安い既存の紙製品でも、PRの方法次第で付加価値を高めることができ、シェアの拡大、市場の開拓につなげることができそうだ。



来島海峡大橋をモチーフにした水引アートパネル
(写真提供: 株式会社有高扇山堂)

B. 「四国は紙国」でミスマッチ解消を

BtoB向けでは、愛媛県紙パルプ工業会が運営する『四国は紙国』という紙のマッチングサイトがある。四国で170を超える企業が登録しているが、「このサイトを通じた引き合いは少ない」との声が一部で聞かれた。一方、「紙の素材を活用した製品を開発したいが、どの企業が対応できるのか分からず、探すのに苦労した」と紙メーカーに話す異業種メーカーもあるようだ。

このようなミスマッチを解消できる仕組みづく

りができれば、従来関わりがなかった業種や企業とのマッチング機会は増える。AIPA株式会社の事例(13頁)にもあるが、紙の「大量生産が可能で安価、加工適性に優れる」特性を生かして、紙の応用分野・市場を広げていくことが期待される。



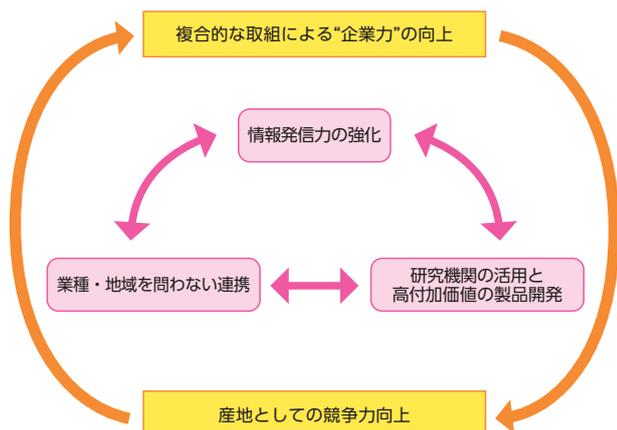
紙の総合マッチングサイト「四国は紙国」

まとめ

国内の紙製品の需要が減少すると見込まれるなか、中小の製紙・紙加工メーカーが競争を勝ち抜く戦略は、大きく「既存製品市場のシェア拡大」か「大手が参入しない「隙間産業」などへの参入」になるだろう。

そのためには、前述した「研究機関の活用と高付加価値の製品開発」や「業種・地域を問わない連携」、「情報発信力の強化」をミックスした取り組みで企業力を向上させることが求められる。企業力の底上げは、ひいては産地の競争力向上にもつながり、スパイラルアップの好循環となる。

【競争を勝ち抜くために取り組むべきこと】



【おわりに】

江戸時代以降、苦労を重ねながらも「日本一の紙どころ」にまで上りつめた知恵と対応力が四国中央市の企業には根付いている。紙自体のポテンシャルは高い。そのポテンシャルを存分に活用することで、四国中央の紙関連企業がさらに発展することを期待したい。

本調査にあたり、紙関連企業・団体の皆さまには、アンケートのご回答や取材に多大なご協力を賜りました。この場を借りて御礼申し上げます。

(福田 泰三)

【参考】アンケート概要

調査実施概要	
調査対象	四国中央市紙産業振興協議会の加盟事業所のうち、製紙・紙加工メーカーおよび販売会社267社
調査方法	郵送によるアンケート方式
調査時期	2022年3月～4月
回答状況	44先(有効回答率16.5%)
企業属性	
所在地	旧伊予三島市: 18先(40.9%) 旧川之江市: 25先(56.8%) その他: 1先(2.3%)
従業員規模	10人以下: 7先(15.9%) 11～50人: 15先(34.1%) 51～100人: 12先(27.3%) 101～300人: 9先(20.5%) 301人以上: 1先(2.3%)
売上規模	5億円未満: 17先(38.6%) 5～10億円未満: 5先(11.4%) 10～50億円未満: 12先(27.3%) 50～100億円未満: 4先(9.1%) 100億円以上: 6先(13.6%)

注1: 不明を除く

注2: 企業属性の割合は小数点第二以下を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある

【豆知識】愛媛が出荷額上位の紙製品

全国 **1** 位



製紙クラフトパルプ



塗工印刷用紙



情報用紙



障子紙・書道用紙



手すき和紙



祝儀用品

全国 **2** 位



新聞巻取紙



非塗工印刷用紙



大人用紙おむつ

四国経済連合会・四国アライアンス共同調査

サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える ～テレワーク時代における企業や人の誘致～

2. サテライトオフィス・ワーケーション誘致に向けた地域への提言



Sansan神山ラボ(徳島県神山町)



ほしふるテラス姫ヶ浜(松山市長師)に設置されたワーケーション施設

【構成】

- ◇サテライトオフィス・ワーケーションを巡る全国や四国の動向 (前回 2022年6月号掲載)
- ◇サテライトオフィス・ワーケーション誘致に向けた地域への提言 (今回)

5. 地方でのサテライトオフィス・ワーケーション設置・受入の意義

地方でのサテライトオフィス・ワーケーションの設置・受入は、設置した企業やそこで働く社員、地域などに様々なメリットや波及効果をもたらしている。

そこで本章では、「企業」・「社員」・「地域」という3つの視点から、それぞれ①「人口」②「ビジネス」③「生産性」④「生活」⑤「地域経済」といった5つの切り口で、地方でのサテライトオフィス・ワーケーション設置・受入の意義を整理する。

① 多様な人材の採用、新たな雇用機会の創出、定住人口の増加

地方でのサテライトオフィス設置には、採用・雇用面で大きな意義がある。企業にとっては地元ゆかりの人や域外から多様な人材を採用でき、社員にとっては働く場所の選択肢が増える。地域にとっても新たな雇用の創出につながる。特に若者や女性にとっては、デジタル技術関連など地方では見つけにくい職種の求人が増える可能性がある。さらには青壮年層が移住し、地元で結婚・出産すれば、定住人口の増加につながる(図表-1)。

▶【図表－1】人材採用や雇用機会創出、移住者(人口)増加への効果

企業	○地域にゆかりのある人や、大都市など域外から、多様な人材を採用 ◎経営の先進性や働き方改革に熱心との企業メッセージを社会に発信
社員	○大都市本社or地方サテライトオフィスという働く場所の選択肢が増加 ◎新卒やUIJターンで地元あるいは地方での就職が可能
地域	○デジタル技術関連など成長分野を中心とした新たな雇用の場創出 ○大都市に流出しがちな若者や女性などを引き付ける職種が増加 ○青壮年層が大都市から移住、結婚・出産することで、定住人口増加

(凡例)
 ◎：サテライトオフィス・ワーケーションに共通する意義
 ○：サテライトオフィスの意義

02 新事業の探索・創出、地域課題の解決、異業種進出による地域経済活性化

大都市圏の企業は、地方でサテライトオフィスを設置することで、地元の協力を得ながら新規事業を探索できる機会を得やすくなる。社員は、自らの技術・知識を過疎化に悩む地方の活性化などに役立てることが、仕事やスキル向上へのモチベーションとなる。

一方、地域においては、大都市の企業之力(技術や人材など)を活かして、地域課題解決の糸口を見出すきっかけとなる。また、サテライトオフィス設置企業はその地域にない事業を行うケースが大半であり、地元事業者とはまず競合しない。むしろ、両者が協業することで、地元企業の成長、ひいては地域経済の活性化にもつながる。地域においても、大都市企業之力を借りて地域課題解決の糸口をつかめる(図表－2)。

▶【図表－2】新事業創出や地域の課題解決、地域経済活性化への貢献

企業	◎デジタル技術など自社の経営資源を活用した新規事業の探索・創出 ◎自治体との連携で自社の社会的信用が向上
社員	◎地域に貢献できることで、仕事へのモチベーションがアップ ◎地域の人々との出会いが“非日常体験”になり、創造性を刺激
地域	◎地域課題の解決に向け、大都市の企業の技術・人材を活用 ○従来にはない業種の企業が進出することで、地域経済が活性化

03 社員の生産性と生活の質の向上、地域社会の新たな担い手の増加

地方のサテライトオフィスでは、都会の喧騒から離れた職場環境に身を置くことで、社員の集中力がアップし、生産性が向上する。社員は通勤時間の短縮などにより、生活の質が向上する。また、社

員が地域のコミュニティを支える新たな担い手として活躍する例も多い(図表－3)。

▶【図表－3】生産性・生活の質の向上、地域社会の担い手の増加に寄与

企業	◎都会の喧騒から隔離された職場環境により、社員の集中力がアップ ◎社員研修、プロジェクトのキックオフや終盤の追い込み作業などを合宿形式で行う場としての活用例もある
社員	○通勤時間の大幅短縮で、日常の疲労感が大きく軽減 ○家賃や物価が安いために、生活費が大幅に低減 ○通勤に充てていた時間を、自分や家族・地元のために有効活用
地域	○社員が地元の祭りや消防団、地域おこしボランティアへの参画など、地域社会の新たな担い手として活躍

04 社員満足度の向上、地域産業の需要創出、遊休施設活用

サテライトオフィス勤務やワーケーションによって、社員の働き方改革が進むなど職場環境に対する社員の満足度が上がり、社員のエンゲージメント(会社や業務に対する愛着心)も高まる。社員自身も、その地域ならではの余暇・観光を楽しめる。

また、定住・交流人口の増加によって、飲食・小売・交通・宿泊などの需要増加が期待できるほか、空き家や遊休施設の有効活用など、地域経済に様々な波及効果が生まれる(図表－4)。

▶【図表－4】社員満足度の向上、地域産業の需要創出、遊休施設の活用

企業	◎働き方改革の進展などにより、社員の満足度やエンゲージメント(会社や仕事への愛着心)の向上に寄与
社員	◎その地域ならではの余暇・観光などを楽しめる ◎住民などとの交流を通じて、地域の生活文化に深く触れる
地域	◎定住・交流人口の増加による、飲食・小売・交通・宿泊需要の増加 ◎通過型観光とは異なる、滞在型・体験型の新たな観光需要の創出 ○空き家や遊休施設(廃校、閉鎖された保養所など)の有効活用

05 企業よし、社員よし、地域よしの「三方よし」

地方でのサテライトオフィス・ワーケーションの誘致は、設置する大都市企業とその社員、受入地域いずれにおいてもメリットがあり、この3者にマイナス影響をもたらすことは、ほとんど考えられない。つまり、企業よし、社員よし、地域よしの「三方よし」の取り組みである。

わが国の産業界においては、今後、テレワークが一段と広がり、それに合わせて、サテライトオフィ

ス設置やワーケーション実施の流れは、さらに加速すると見込まれる。

こうした「三方良し」の意義や時代潮流などを踏まえると、サテライトオフィス・ワーケーションの誘致を、地方創生に向けた中心施策の一つとして位置付けるべきと考える(図表-5)。

▶【図表-5】サテライトオフィス・ワーケーションの「三方良し」

企業良し	人材の採用、新事業の探索・創出、生産性向上、働き方改革の進展、社員満足度の向上などに貢献
社員良し	働く場所の選択肢の増加、生活の質の向上、余暇の充実などを実現
地域良し	雇用機会創出、地域課題解決、地域の担い手の増加、地域産業の新たな需要創出、空き家・遊休施設の有効活用などに寄与

地方創生の中心施策に位置付けるべき

6. サテライトオフィス・ワーケーションの誘致に向けて

① 誘致に向けた7つのポイント

① サテライトオフィス・ワーケーション誘致を、地方創生の原動力にする！

～テレワークを通じて、地域と関わる企業・人を増やす～

昭和の時代は、工場誘致による「定住人口拡大」が、また、平成の時代は、観光振興・訪日外国人誘致による「交流人口拡大」が、最も効果的な地方活性化策だった。

テレワーク時代が到来した令和の時代には、サテライトオフィス・ワーケーション誘致により、大都市の企業や社員を地域に呼び込み、「関係人口」を拡大することが、地方創生の新たな地平を切り開くことにつながる(図表-6)。

▶【図表-6】時代環境の変化と関連する地方活性化策

時代	取り巻く環境と時代のキーワード	関連する地方活性化
昭和	素材型産業(繊維・鉄鋼等)や加工組立型産業(電気機械・自動車等)の発展 ⇒ 貿易立国	工場誘致による 定住人口拡大
平成	Webによる情報拡散、国際航空運賃低下、アジア諸国の所得水準向上 ⇒ 観光立国	訪日外国人誘致による 交流人口拡大
令和	テレワークの普及、コロナ禍による地方志向の高まり、働き方改革 ⇒ デジタル田園都市国家構想	サテライトオフィス・ワーケーション誘致による 関係人口拡大

② 過疎化が進む市町村こそ、誘致に取り組みやすい！

～サテライトオフィス・ワーケーション誘致は、挑戦する価値がある～

工場や観光客の誘致とは異なり、サテライトオフィス・ワーケーションの立地条件として、大都市からのアクセス時間や市町村の人口規模、知名度などは、必ずしも重視されていない。

過疎地域にある中小規模の市町村こそ、サテライトオフィスの受け皿となる遊休施設や企業の事業探索の種となる地域課題も豊富にあるなど取り組みやすく、また、成果も見えやすい。

有効な地方創生策を模索する市町村にとって、サテライトオフィス・ワーケーション誘致は挑戦する価値のある取り組みである(図表-7)。

▶【図表-7】地方活性化策と立地条件の優位性

地方活性化策	有利な立地条件
工場誘致	・港湾や高速道路ICに近い ・人口が多い(労働力を確保しやすい)
観光客誘致	・交通(航空機・新幹線)の利便性が高い ・有名な観光資源がある
サテライトオフィス・ワーケーション誘致	・過疎地域にある市町村ほど、取り組みやすく、成果も見えやすい

③ テレワーク時代に不可欠なインフラを、早急に整備すべき！

～コワーキングスペース等を、関係人口創出の拠点とする～

工場や観光客の誘致には、港湾や高速道路、空港などの交通インフラが重要だが、サテライトオフィスやワーケーションの誘致には、通信環境の整ったコワーキングスペースやシェアオフィスなどが必須である。

関係人口創出の拠点として、テレワークや協業を行うための象徴的施設を整備すべきであり、それは地元のネット利用者(若者・女性など)にも大いに歓迎される(図表-8)。

▶【図表-8】地方活性化に必要なインフラ

地方活性化策	求められるインフラ
工場誘致	・物流インフラ (港湾、高速道路など)
観光客誘致	・旅客輸送インフラ (空港、鉄道(新幹線等)、高速道路など)
サテライトオフィス・ワーケーション誘致	・テレワークインフラ (コワーキングスペース、シェアオフィスなど)

④地域にある全ての資源を、そして地域課題をも誘致の武器にすべき！

～地域資源を総動員して、大都市企業・社員にアピールする～

地方活性化策によって、必要となる地域資源も異なる。サテライトオフィス・ワーケーション誘致では、地域の魅力的な人材、豊かな自然環境、自治体によるサポート態勢、自治体が取り組む地域づくりなど、あらゆる地域資源が、場合によっては地域課題でさえ、企業や人を呼び込む大きな武器になる。

「人材」、「自然」、「課題」、「自治体による地域づくりへの取り組み」など、地域にある資源を総動員して、大都市の企業などに積極的にアピールしていくことが重要である(図表-9)。

▶【図表-9】サテライトオフィス誘致の決め手になった事例

地域の魅力的な人材の存在
・徳島県神山町では、国内外から芸術家や移住者の受入に長年取り組んできたNPO法人グリーンバレーが、サテライトオフィス誘致にも大きな役割を果たしている。
豊かな自然環境
・徳島県美波町では、サーフィンや海釣りを楽しむことができ、ウミガメが産卵のために上陸する美しい砂浜があるなど、豊かな自然が大都市の企業や人を引き寄せさせる。
サテライトオフィス設置企業に対する自治体の充実したサポート態勢
・和歌山県白浜町では、誘致後のサポート不足で企業が撤退したことを反省し、進出企業との情報交換や、そこで寄せられたニーズへの対応に日頃から積極的に取り組むことで、誘致・定着に成果を挙げている。
自治体が取り組む地域づくりへの賛同・貢献
・徳島県美馬市では、歴史的町並みの活性化に向けた取り組みに賛同した大都市の企業がサテライトオフィスを設置し、町並みでの空き家活用などにつながっている。

⑤当面の誘致ターゲットは、大都市圏にあるIT関連・スタートアップ企業！

～経営者のメンタリティを理解することが、誘致に不可欠～

地方活性化策により、誘致すべき対象も違ってくる。工場立地を進める際には、誘致の主対象は製造業だった。また、観光客の誘致では、文字通り、国内外の観光客が誘致対象となった。一方、サテライトオフィス・ワーケーションを誘致する際には、大都市圏にあるIT関連企業やその社員、なかんずく、スタートアップ企業が当面の主要ターゲットとなる。

IT系スタートアップ企業の経営者や社員には、

概ね次のような共通する傾向があり、彼らのメンタリティ(心的傾向)を誘致する側も理解しておく必要がある。

～IT系企業の経営者・社員に共通する傾向～

- ①場所に捉われない働き方が浸透しており、地方で働くことが概して苦にならない
- ②技術進歩や環境変化の激しい業界に身を置いているため、現行事業はいずれ成長力が低下すると危機感が強く、新事業のネタを懸命に探している
- ③ネット空間でのやり取りは豊富だが、多様な企業や人とのリアルな交流機会が乏しくなりがちであり、現場の生の声を踏み込んで聞ける機会を欲している
- ④意思決定を素早くして、実装と検証を繰り返す、いわゆる「アジャイル(agile:「素早い」の意)開発」的な手法で、新たなイノベーションを生み出そうとする
- ⑤自治体や関係する事業者との協業で新規事業の可能性を実証できれば、他地域、さらには全国への水平展開が視野に入り、事業拡大のチャンスをつかめる
- ⑥自治体の地方創生に関わることで、自社の社会的信用や社員のエンゲージメント(会社や業務に対する愛着心)を高める効果が期待できる

なお、IT系企業を誘致しても、過疎地域には同業者がほとんどいないため、地元企業が反発することはなく、むしろ、進出企業と協業することで、新たな事業展開につながる可能性もある。また、住民も成長分野での新たな働き口ができることを歓迎する。

⑥進出企業や移住社員へのアフターフォローは、誘致活動以上に重要！

～進出企業への支援は、予算措置よりも、人的な面倒見が肝要～

サテライトオフィス・ワーケーションに関しては、誘致すること以上に、誘致した後のアフターフォローが極めて重要である。

サテライトオフィス・ワーケーションは、場所に捉われない働き方が前提であることもあり、進出企業は期待した成果が出なければ、比較的短期間で撤退する可能性があることを、誘致関係者は肝に銘じる必要がある。

一方で、進出企業に対する手厚いフォローは必ず評判となり、その情報が広く伝播することで、新たな企業進出を呼び込むという好循環が生まれる。アフターフォローは、進出企業の定着(撤退防止)と新たな進出企業獲得の両面で、大きな効果を持つ。アフターフォローについては、次の3つの視点からの取り組みが重要である。

～進出企業へのアフターフォローの視点～

- ①進出企業の円滑な業務運営や事業拡大に積極的に協力する
- ②進出企業の社員が地域に溶け込めるようにする
- ③進出企業に対する地域住民の理解を促進する

進出企業やその社員は、いわゆる「よそ者」である。そのため、地域に溶け込めるような、また、社業の発展につながるような対応は、非常に感謝される。

その際には、市町村のマンパワーで事が足りるケースが多い。概して予算措置は必要なく、進出企業も財政支援を無理には求めない。要は、地元側の人的な面倒見の良さが問われることになる。

～進出企業、社員へのアフターフォローの例～

- 進出後の挨拶回り先(商工団体幹部、有力者など)を紹介し、挨拶回りに同行する。
- 進出企業の要望や保有する技術・人材、得意分野などを積極的にヒアリングし、地域の課題解決やビジネス化の可能性を進出企業と共同で検討する。
- 進出企業が連携を求める事業者や大学・高専の研究者などを、市町村の枠を越えて探す。
- 企業が希望する実証事業に協力する(例:コンソーシアム組成、実証場所の提供など)。
- 進出企業の人材採用に協力する(例:地元高校生との交流、県内の高専・大学生・留学生のインターシップ仲介、地元住民への職業訓練・研修の機会提供など)。
- 地元行事やボランティア(例:祭り、清掃活動、遍路道修復など)の参加案内を行う。
- 公共交通機関やタクシーが少ない地域では、空港・主要駅からや、地域内での移動に不便を感じる企業が多いため、レンタカーやカーシェアリングの利用について助成する。

⑦周辺の市町村はライバルではなく、誘致企業の獲得・定着に向けたパートナー！

～「四国コワーキングスペース・ネットワーク(SCN)」の設立～

サテライトオフィス・ワーケーションの誘致は全国各地で取り組まれており、今後、四国域外との競争が一段と激しさを増すと予想される。まずは、四国の各地域が連携して大都市圏の企業などにアピールすることで、「四国はサテライトオフィス・ワーケーションの好適地である」というイメージを確立していく必要がある。

また、進出企業へのアフターフォローを的確に行うためには、周辺の市町村とも積極的に連携して取り組むことが効果的である。企業やその社員の多様なニーズ、例えば、課題解決のための協業パートナー探し、ワーケーションでの余暇メニューの紹介・提案などは、周辺市町村を巻き込むことで効果的なアイデア出しが可能である。

進出企業は、サテライトオフィスを拠点として、県内各地の市町村さらには四国4県へと事業拡大を希望する場合もある。その際、地域課題の解決ノウハウなどが市町村の枠を超えて共有されれば、他市町村を含め関係先全てにプラスとなる。

なお、地域間連携に向け、四国各地のコワーキングスペースで構成される「四国コワーキングスペース・ネットワーク(以下、「SCN」)」の設立を提案したい。SCNでは、構成メンバーが共同でコワーキングスペースや周辺の地域情報を発信するとともに、四国内の全てのコワーキングスペースを割安に利用できる仕組みを設けることなどが考えられる(図表-10)。

▶【図表-10】「四国コワーキングスペース・ネットワーク(SCN)」構想(案)

項目	内容
構成メンバー	四国各地にあるコワーキングスペース(運営組織)
活動内容	<ul style="list-style-type: none"> ○ポータルサイトでの共同の情報発信 ○コワーキングスペース(施設概要、料金・利用案内など)の紹介 ○周辺の宿泊施設や地域資源(滞在型・体験型メニューなど)の紹介 ○利用者への個別相談、施設の相互紹介 ○利用者の相談に応じ、ニーズに合ったコワーキングスペースを紹介
利用者の特典	<ul style="list-style-type: none"> • 各コワーキングスペースの会員は、四国各地のコワーキングスペースを割引料金(例えば、半額)で利用可能 • 期間限定の定額パスを購入すれば、四国各地のコワーキングスペースのドロップイン(一時利用)が一定期間何度でも利用可能

02 四国の企業への提案

① サテライトオフィス設置企業を協業・新事業創出のパートナーに！

～サテライトオフィス企業の技術を活かして、イノベーションを生み出す～

多くのサテライトオフィス設置企業は、地元企業との協業を切望している。「既存事業の深化・拡大」と「新事業の探索」という「両利きの経営」を進める上で、地元企業が有力なパートナーとなり得るからである。

一方で、地域の企業にとっても、大都市圏の企業や人材との協業は、社内に大きな刺激を生み、新たな付加価値創出の推進力ともなる。

地元企業こそ、自ら積極的にサテライトオフィス設置企業にアプローチしていくことを提案したい。

② 自社のテレワーク・協業施設を地域に開放する！

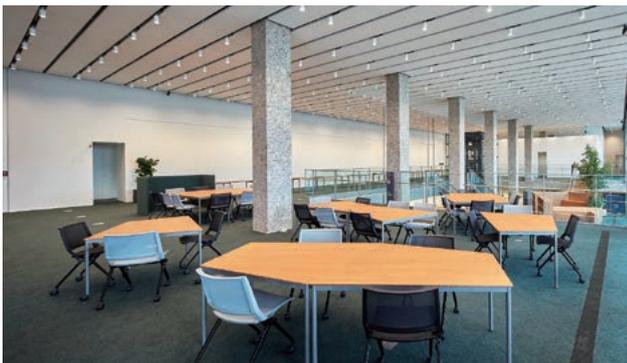
～四国でのテレワーク・協業推進の旗振り役になる～

四国の企業の中には、自社ビル等にコワーキングスペースを開設し、地域に開放する事例が生まれている。

これにより、当該企業の社員のテレワークや地域との協業の促進につながるだけでなく、域外からの関係人口の増加にも貢献できる。

地元企業の中で、オフィスにテレワーク・協業の施設を整備し、地域に開放する動きが広がることを期待したい。

阿波銀行本店営業部にあるコワーキングスペース(地域に開放している)



写真提供: 阿波銀行

03 国への提案

① 地方のサテライトオフィス等を拠点に、EBPM(証拠に基づく政策立案)を推進！

～地域とともに課題解決策を模索し、政策効果を検証する～

EBPM(Evidence Based Policy Making)とは、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠(エビデンス)に基づくものとするものである。政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計などのデータを活用したEBPMの推進は、政策の有効性を高め、国民の行政への信頼確保に資するものである(以上、内閣府HPより抜粋)。

中央省庁では、現在、EBPMを推進すべく様々な取り組みが進められている。その際には、是非、地方でサテライトオフィスを開設したり、ワーケーションにより滞在することで、課題を熟知している地元と協業してもらいたい。それにより、EBPMの有効性が格段に高まるとともに、地方創生にも寄与する一石二鳥の効果が期待される。

② 国やその関係機関が率先垂範して、ワーケーション制度の導入・拡充を！

～日本社会のロールモデルになることを買って出る～

日本社会にワーケーションを普及させるには、国やその関係機関が率先してワーケーションを制度化することが有効と考える。国家公務員などにワーケーション利用を促すことで、民間企業が手本とする多くのロールモデルが生まれることを期待したい。

本稿は、「サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える～テレワーク時代における企業や人の誘致～」報告書を加筆・編集したものです。報告書の全文は、四国経済連合会のホームページに掲載しています。文責:IRC



小売業、次の革命

愛媛大学社会共創学部 元教授
(株式会社いよぎん地域経済研究センター 前社長)

山崎 正人



私たちの日常で、買い物しなかったという日はほぼないだろう。ことほどさように、物を買うという行為は私たちの生活と切っても切れない関係にある。

さて、そうした小売業だが、その歴史を紐解くと、時代の節目ごとに商いの天才とも言うべき人物が現れて、革命を起こしてきた歴史でもある。日本では、江戸時代、三井高利が呉服の越後屋で始めた「現金掛け値なし」「店前売り」「切り売り」は、小売にとってまさにビジネスモデルの大革命だった。

世界に目を転じると、フランスの第2帝政、ナポレオン3世の時代に、世界で最初のデパート「ボン・マルシェ」を開業したブシコー夫妻がいる。ブシコー夫妻が小売に革命を起こしたのは言うまでもないが、その本質は、消費を「必要を満たす消費」から「欲望を満たす消費」に変えたことだった。ショッピングの始まりである。

時代は下がって、19世紀末、フォードが移動革命を起こす直前、アメリカで通信販売を始めたのがリチャード・シアーズだ。シアーズが始めたカタログ販売は、瞬く間に全米を席卷した。自動車から住宅まで、あらゆるものがカタログ販売され、消費者の欲望を満たしていったのだ。

その後、シアーズはデパートに進出し、一時は全米一の小売業者にまで駆け上がったが、時代の波に抗しきれず経営破綻に至る。そして、その

波を起こしたのが、言わずと知れたジェフ・ベゾスだ。ベゾスがアマゾンを起業したのは1994年だが、その後の四半世紀に出現した社会の変化は、まさに革命と言って差し支えないだろう。

さて、それでは小売業のビジネスモデルは、もはや行きつくところまで来てしまったのだろうか。そんなはずはない。小売業の次の革命は、きっとどこかで始動しているはずだ。その革命がどんなものか、凡人には知る由もないが、その重要な要素の一つが代金決済にあることは間違いないと思う。

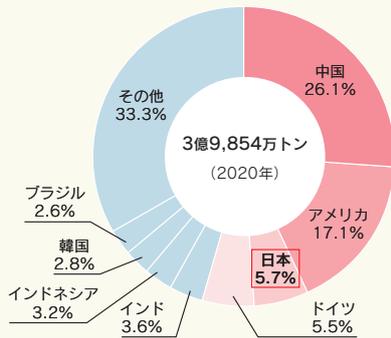
日本は世界に冠たる現金大国だが、テクノロジーの発達に伴い、決済をめぐる世界の潮流はますます多様化し、加速している。アマゾン・ゴーのようなレジなし店舗が普及していくのは確実だし、いずれは、決済に際してスマホすら不要になるような時代もやってくるだろう。

こうして、決済は究極まで「見えない化」していくはずだが、そうになると、リアルであれネットであれ、小売のビジネスモデルもさらなる進化を遂げていくに違いない。小売業の次の革命が、かつてアマゾンが引き起こしたような地殻変動を再び引き起こすことになるのかどうかは分からないが、いずれにしても日本企業の対応力が問われることになる。いや、出来ることなら、次の革命は是非とも日本発であってほしい。



紙・板紙生産量からみるデジタル化

図表-1 世界の紙・板紙生産量の国別シェア(2020年)

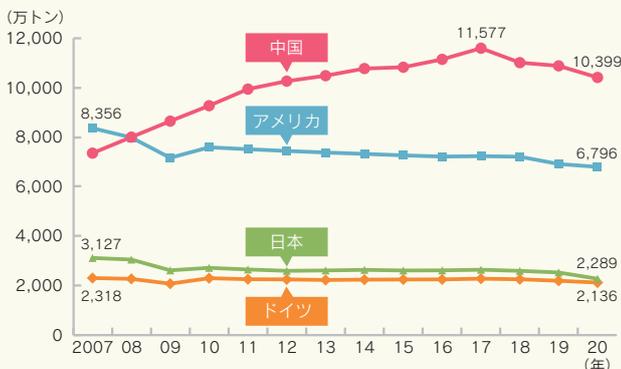


資料: Fastmarkets RISI
[Annual review of global pulp and paper statistics]

紙は発明以来2000年もの間、人類の生活に欠かせないものとして存在し続けてきた。2020年時点、世界では約4億トンの紙・板紙が生産されている。国別の生産量では、中国、米国が突出しており、日本のシェアは5.7%で世界3位に位置する(図表-1)。地域別では、アジアが世界全体の生産の5割弱を占め、ベトナム、インド、インドネシアなどの生産量が伸びをみせている。

紙の生産量は新興国を中心に伸びているが、2018年に世界全体の生産量は減少に転じた。米国や日本、ドイツではリーマン・ショックからの一時的な回復を除き緩やかに減少している(図表-2)。生産量トップの中国も、2017年を境に減少に転じた。

図表-2 紙・板紙生産上位国の生産量推移



資料: Fastmarkets RISI
[Annual review of global pulp and paper statistics]

世界全体および生産上位国の品種別消費構成比をみると、いずれも新聞用紙や印刷筆記用紙の構成比が低下している(図表-3)。この背景には、新聞や広告、カタログなどのデジタル化が進んでいることが影響していると考えられる。

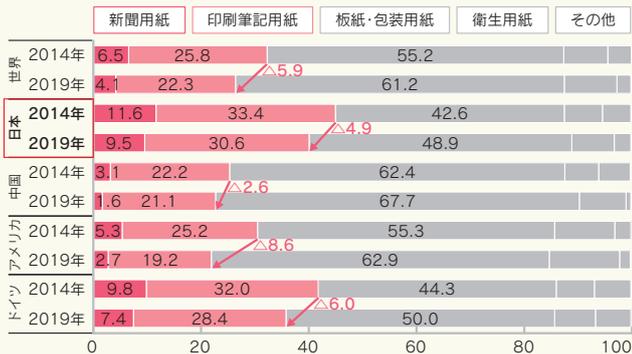
国別では、中国はもともと新聞用紙、印刷筆記用紙の構成比が低いため、5年間で2.6ポイント下がった程度だ。一方、米国はこの2品目合計の構成比が5年間で8.6ポイント低下しており、デジタル化の進展がうかがえる。

日本でも新聞・印刷筆記用紙の構成比が4.9ポイント低下しているが、世界全体や米国、ドイツに比べると縮小幅は小さい。とくに、印刷筆記用紙では日本が唯一3割を超える構成となっており、デジタル化の遅れがみてとれる。

しかし、DX推進を掲げる日本でも今後は中国・アメリカのような品種構成になっていくだろう。

紙・紙加工業界はこの構造変化を捉えて次の一手を打つ必要がある。
(福田 泰三)

図表-3 生産上位国の品種別消費構成比



資料: Fastmarkets RISI
[Annual review of global pulp and paper statistics]

Innovationが 地域を拓く



～ Start Up企業からのメッセージ ～

スタートアップ企業を取り上げるコーナー「Start Up 企業からのメッセージ」。
このコーナーでは、スタートアップ企業として市場からも注目される存在となっている企業について、社会課題に対する気づき、それを創業につなげるきっかけや熱意、そして今後の夢、地域社会への思いなどをご紹介します。

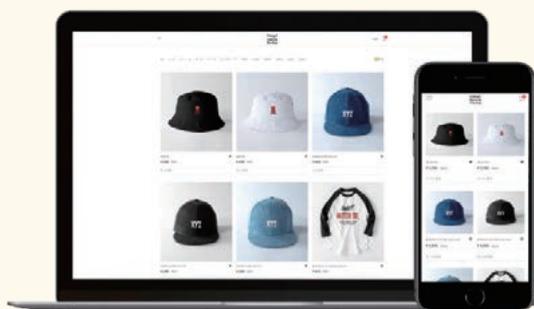
本コーナーで紹介する企業は、
いよぎんキャピタル株式会社が投資しています

株式会社paintory (岡山県)

MYアパレルブランドを作るサービス

1. MYブランド商品を作って販売も！ 利用者(ユーザー)は8万超！

株式会社paintoryは、オンライン上でアパレル商品をデザインし、ECサイトでオリジナルブランドの商品として販売できるサービス「paintory」を提供している。



「paintory」サービス画面

ユーザーは、同社の提供するアプリに登録後、ブランド名を決定、Tシャツや帽子など100種以上のアイテムから商品を選び、文字や刺繍などを指定できる。販売は、無料で開設したストアで行え、値決めも自由にできる。しか

も在庫負担や受注管理の手間もない。

アパレルづくりを手軽にはじめたい人やこだわりの詰まったアイテムを販売したい人など多くのニーズを取り込み、2017年11月のサービス開始後、現在までのユーザーは8万先を超え、インフルエンサー、スポーツチーム、企業や団体など幅広く利用されている。

2. 地域活性化を目指してUターン起業！ 繊維業者の課題解決へ

片山社長は、地元高校を卒業後、茨城大学でシステム工学を学び、卒業後は東京のITコンサル会社に就職、新規事業の提案やシステムソリューションを担当していた。

転機は2010年、上京前から抱いていた「地元で起業して、地域を盛り上げたい」という想いがいよいよ強くなり、コンサル会社を退職、津山市に帰郷し、ネットサービス事業を立ち上げた。しかし、軌道に乗らずピボット¹⁾を繰り返した結果、20近いサービスを潰してしまう。

試行錯誤するなか、たまたま息子の洋服を

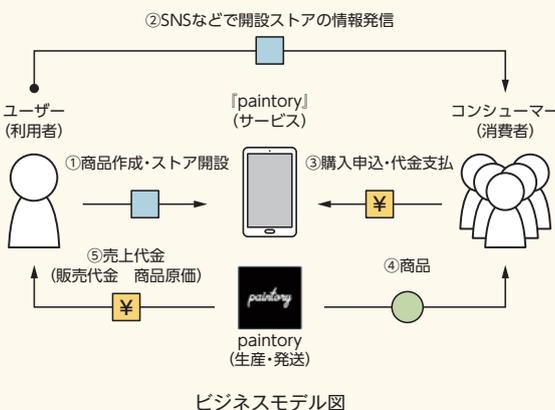
1) 企業経営における「方向転換」「路線変更」

見ていたときに、お店やブランドによって同じような洋服でも価格が全く違うということに気づく。そこにはブランドとしての付加価値、アパレル業界の複雑な商流(商品企画から販売までに複数の事業者が介在)が影響していることを知り、良い商品をより安価に届ける仕組みができないかを考え始めた。

こうした折、岡山の繊維業界の関係者から、衣服の縫製や生産など全工程を1社が単独で行うことは不可能であること、各社に得手不得手があること、また業者間で横のつながりを強くし価格競争にさらされないエコシステムの構築を検討していることを知った。

そこで、課題解決のためには、受注を1社が一手に引き受けて、工程ごとにそれを得意とする業者に発注を割り振り(最適化)することが必要であるとの考えに至り、自分たちの強みを活かすことでその役割を担う、新たな仕組みを作ろうと決意を固め事業化した。

同社が岡山の縫製業者や地方の各工場など約20社と連携を図っていることで、同社の受注増が連携先の業績に寄与し、ひいては地域経済の発展にもつながっている。



3. ユーザー目線でサービス展開、生産ラインを増やし更なる成長へ!

「paintory」は、SPA(製造小売業)モデルであり、商品の品質、提供スピード、価格などの全てを同社がコントロールできる点が強みである。

たとえば、ユーザーからリクエストが多かった“こだわりのブランドタグ作製”、“幅広い手法での加工”など、柔軟な対応や販売支援・物流サポートなどを提供するため、2021年、「WORK. PAINTORY」という新サービスを開始している。

このほか、「shopify」や「BASE」といったネットショップを開設するECサービスとも連携し

ており、ユーザーの利便性向上に寄与している。

2020年には、新型コロナウイルスの影響で生産や納期に支障が生じた企業や団体からのOEMでの受託生産も開始し、事業者の利用も増えている。

また、昨秋には海外に生産ラインを設け、取扱アイテムの拡大、商品開発のスピードアップを図り、更なる成長に向けた体制ができてつある。



作業風景

4. 世界規模での市場獲得へ! どんな場所でも稼げることを証明したい!

アパレルECの国内市場規模は2兆円超とされるが、「paintory」のビジネスモデルは海外展開も可能であり、世界の超巨大市場での活躍も期待できる。

片山社長は「『WORK. PAINTORY』などのサービスを通じ、更なるユーザーメリットを追求していくことが、当社の利益につながる。その利益を従業員や地域に還元していく仕組みができれば地方でも都会でも、どこにいても自分のやりたい仕事で収益をあげていく環境を作ることができる。それが当社の使命でもある」と言う。

ユーザー目線でより良いサービスを提供していくことが、企業にも従業員にも良い循環となり、その循環が地域を盛り上げていき、将来的には同社の本格的な海外展開にもつながっていくものと思われる。

(文責:いよぎんキャピタル株式会社)

profile

株式会社paintory



代表取締役社長 / 片山 裕太 氏

【会社所在地】
〒708-0061
岡山県津山市元魚町60-2

課題解決のパートナーに！

株式会社SSP 代表取締役社長 / 岩本 佳 氏 (IRCニュー・リーダー・セミナー31期修了生)



株式会社SSPは、主に販売管理システムなどのソフトウェアを開発・販売し、個々のお客さまに合わせたカスタマイズも行っている。

同社は1982年、佳氏の父であり現会長の透氏をはじめとする数名が「ソフトウェアを通じて地域企業に貢献したい」と設立した。

同社の強みは、100%自社開発のソフトウェアと顧客対応力である。企業の抱えている悩みや課題をヒアリングし、一社一社対話しながら開発するソフトウェアは評価が高い。「時代の変化に合わせてアップデートできてありがたい」と、取引を長く続けている企業も多い。

また、社員全員がハイレベルな業務知識を有しており、お客さまからの問い合わせに誰でも対応できる。たとえ即時対応が難しくても、社内でコミュニケーションをとり、フォローする体制を整えている。お客さまからは「導入時はもちろん、その後の対応も手厚い。会社の心臓部であるシステムを安心して任せられる」と、その信頼は厚い。

これまでは愛媛、四国を中心に“地域密着型”で対応していたが、最近では他の地域からも依頼があり、全国に展開している。佳氏は「対応品質を県内外で同水準に維持することが課題になってきた」と言う。そこで、開発部ではソフトウェアをパッケージ化して品質を一定水準にそろえるなど業務の標準化に取り組んでいる。加えて、営業部ではチェックリストなどをもとにお客さまの要望をより細かくヒアリングし、開発工程の効率化をサポートしている。

「お客さまが普段1時間かかる業務を自社のソフトウェアで1分にすることが目標。生み出した時間を有効に使ってもらえるような企画やアイデアなどソフトウェア以外のことも提案できるようになりたい。SSPと聞けば、お客さまの課題を解決するパートナーだと思ってもらえるようにしたい」と話す佳氏。今後も、ソフトウェア開発を通じて、お客さまの課題解決にまい進されることだろう。

(川尻 麻美)

PERSONAL QUESTION

岩本 佳 (いわもと けい) 1987年6月生まれ

趣味

家庭菜園。
休日は家族でジャガイモや山芋、トウモロコシなどさまざまな種類の野菜を栽培し楽しんでいる。
新鮮な野菜を食べられ、子どもの食育にもなって一石二鳥。

感銘を受けた言葉

「共尊共栄」
武蔵境自動車教習所の経営理念。
ニュー・リーダー・セミナー例会で高橋勇会長の話を聴き、強く心に残った。会長や社員の働き方が「共尊共栄」と感じ、自社もそうなりたと思った。

長所

親しみやすく、誰とでも話ができる。
社員からもよく改善提案や相談を受ける。

【会社概要】

〒791-8013
松山市山越6丁目17番11号
TEL / 089-924-7080
資本金 / 1,000万円
従業員 / 22名(パート含む)



「また来たい」ゴルフ場になる

西武観光株式会社 / 藤井 彩 氏 (IRCニュー・リーダー・セミナー31期修了生)

西武観光株式会社は、今治市菊間町にあるゴルフ場「松山シーサイドカントリークラブ」を運営している。

設立は1977年。藤井氏の祖父、井入 龍男 氏が「大好きなゴルフをみんなで楽しみたい」とゴルフ場を開いたのが興りである。

藤井氏は「当クラブは、瀬戸内海を一望できる素晴らしい景観と、各ホールで攻略法の異なる、楽しめるコースセッティングが魅力だ」と言う。“海の見えるゴルフ場”として、県内外問わず(コロナウイルス感染拡大前は海外からも!)お客さまが来場している。ゴルフコースは長短メリハリのきいた18ホールあり、お客さまからは「芝がよく手入れされ、コース攻略が面白い」と好評だ。

コロナ下で3密を避けられるスポーツとしてゴルフブームが再来しているが、若者や女性ゴルファーの増加が課題だそうだ。そこで「距離が長く、谷越えホールは特に難しい」という女性客の声を参考に、ティーマークの位置を前方(谷を越えた場所など)へ変更したところ、ロッカーが足りなくなるほど女性客が増えてきたとのことだ。また、若者向けには、県内の大学生を対象としたゴルフ教室や、初心者対象の打ちっぱなし“100球道場”を開催している。同クラブのメンバーがボランティアとして参加者の指導を行うことで、参加者からは「クラブの握り方やマナーなど細かいところまで教えてもらえて良かった」と好評を得ている。

もう1つの課題は人材育成である。「社員の年齢が高く、業務も属人化しており、それぞれがもつ知識や経験などの継承が必要だ」と、藤井氏。現在、同社ではウズベキスタンやベトナムから人材を採用し、接客やコース管理を行っている。業務マニュアルを作成し、各部署のリーダーが直接指導を行うなど、育成に力を入れている。今後は、定期的にリーダー会議を行い、情報共有を密にして全体の連携をより深めたいと考えている。

「『また来たい』ゴルフ場になる」という理念のもと、今後も工夫を凝らして“皆が楽しめる場”をつくっていかれることだろう。(川尻 麻美)



☑ PERSONAL QUESTION

藤井 彩 (ふじい あや) 1991年10月生まれ

モットー

思い立ったが吉日。
興味をもったらまずは飛び込んでみる。すぐ行動するため周りから驚かれるが、フットワークの軽さが自分の長所でもあると思う。

趣味

習い事。
韓国語教室やフラダンス、ピラティスに通っている。これまでに陶芸やヨガ、ピアノなども経験あり。

感銘を受けた言葉

「人と比較せず、少し前の自分と比べると良いよ」
学生時代、アルバイト先の店長から言われて、心が軽くなった。
今でも大切にしている言葉。

【 会社概要 】

〒799-2312
今治市菊間町田之尻
TEL / 0898-54-3478
資本金 / 4,200万円
売上高 / 3.4億円
従業員 / 40名(パート含む)



THAI LAND

タイだより

にぎわいの戻りつつある街

～ソンクランとTHAIFEX～

はじめに

世界的に新型コロナウイルス感染症に関する行動規制や入国規制の緩和がみられますが、タイも同様に規制緩和に踏み切っています。

一般飲食店は、認証を得て既に営業していますが、6月1日からバーやパブも正式に営業が許可されました。また、ワクチン接種によりPCR検査と入国後の隔離は不要となり、日本との往来が非常にスムーズになっています。5月に入り日本からの出張者や旅行者が多く見受けられるようになりました。私がタイに赴任して1年数カ月、次第にプライベートもビジネスもイベントが開催されるようになり街にも活気が出始めていると感じています。

今回は、タイの正月休みソンクラン休暇(4月)の昨年との比較と、東南アジア最大級の食品見本市であるTHAIFEX(5月)について紹介します。

1 ソンクラン休暇とは

ソンクラン休暇は、日本の年末年始、中国の春節といった休みに相当します。太陽の軌道が12カ月の周期を終え、新たにおひつじ座に入る時期を祝う伝統行事で4月13～15日が毎年祝日となっています。もともとは、仏像や仏塔、年長者などの手に水をかけてお清めをするという伝統的な風習で、1年で最も気温の上がる季節の、暑さしのぎとし

ても親しまれてきました。近年は、街で通行人同士が水をかけあって楽しむ水掛け祭りとして知られるようになり、各地で独自のイベントが開催されてきました。ソンクラン休暇の前後に休暇を設ける企業が多く、ソンクランには他県出身の従業員などは故郷へ帰省し、家族で集まるのが一般的です。多くの店が閉まり、公共の交通機関は人でごった返します。タイの正月は諸外国と同様1月1日ですが、このソンクランがもともとは正月だったという歴史があります。

2 昨年との違い

昨年のソンクランは、コロナ感染者も多く、飲食店での飲食禁止など厳しい規制がありました。そ



街灯が点いているのみの街
(昨年4月13日撮影)



店舗が開き観光客でにぎわう街
(今年4月13日撮影)

のため、毎年水かけをしてにぎわう観光スポットは、ほとんど人がいない状況で、バンコクの公共交通機関もガラガラでした。私は、連休にもかかわらず何もすることがなく、気晴らしにランニングをしていました。

今年のソンクランには多くの観光客や居住者が出かけているところを見ることができました。

水かけ祭りは禁止されていましたが、バックパッカーの聖地と呼ばれるカオサン通りでは、ソンクラン初日に水かけを多数の人が行い、翌日から警察が出動する事態も起きていたほどの熱気でした。

昨年と今年と同じ日時に撮影した写真を掲載してみました。どれだけ昨年の規制が厳しかったかが分かるかと思います。

3 THAIFEXについて

THAIFEXは、東南アジア最大級の食品見本市で、15年以上の歴史があります。コロナ前の2019年の実績は、来場者数が5日間で約67,000人（うちタイ国外から約14,000人）、出展企業数が約2,750社（うち海外から約1,400社）でした。

会場は主要な国ごとにブースがエリア分けされており、1日では回りきれない程の規模だったと聞いています。タイ国内市場やアジア市場、他の地域への新規進出や販路拡大を目指す出展企業、インポーターの立場で展示商品を見に来る人、その他の関係者で会場はごった返します。



THAIFEX受付の様子(5月24日撮影)

今年は、5月24～28日の5日間開催され、37か国から1,603社が出展、111か国から51,535人の来場者がありました。コロナ前の水準には戻っていませんが、会場では多くの人が商談をしている光景を見ることができました。毎年参加されている現地のインポーターの話では「会場の広さはコロナ前の3分の2ほどだった」とのこと、来年にはコロナ前の広さで開催されるのではないかと期待されます。

私の友人がインポーターの立場で来場しており、私も一緒に何社かブースにお訪ねし、出展している方からのお話をうかがいました。

これから海外進出を検討すべく、出展される方も多いかと思いますが、調達の立場から見ると、「少量でもタイ国内で流通していれば、よりスピード感をもってビジネスを進めることができるので良い」といった話がありました。そうでなければ、輸入許可を取るために当局への登録・認証が必要であり、そのために時間や手間をかけなければならないことがその理由です。



出展社ブースの様子(5月24日撮影)

おわりに

タイ国内では、この半年間でコロナの規制緩和が進んでおり、今後一層の緩和が進んでいくと予想されています。

7月にはコロナを風土病とする話もあり、タイ国内全体で一刻も早く観光業を完全復活させたい意向がうかがえます。タイのみならず、世界中で往来が徐々にスムーズになってきているので、これまで当地に来ることができなかった方が視察に訪れるケースも増えてきました。

日系企業のタイへの進出案件などは、ペンディング状態から、ここ数カ月で一気に動き出しているように思われます。

駐在2年目ですが、今後も引き続き現地で実際に感じたことや経験したこと、現地でしか手に入らないような情報の収集と発信に努めます。

(尾崎 政洋)

【税務編】

源泉徴収制度について

酒井啓司税理士事務所 税理士 酒井 啓司



Q. 源泉徴収制度は、役員・従業員に対し役員報酬や給与を支払う際、株主に配当を支払う際に適用される制度だと思っていました。他の取引でも必要だという話を聞きましたが、具体的にどのような時に適用されるのでしょうか。

A. 源泉徴収制度とは、法人や個人が、給与・退職金の他、税理士、弁護士等に対する報酬、配当金などを支払うときに税金を徴収して納付するものです。なお、非居住者に対応する場合には特に注意が必要です。

1. 源泉徴収制度とは

日本の法人税・所得税は、納税者自身が税額を計算し、自主的に申告・納付するという「申告納税制度」が基本です。しかしながら、給与や利子・配当、報酬等の特定の所得については、それらを支払う際に、支払者が所得税を徴収して納付する「源泉徴収制度」が採用されています。

2. 源泉徴収義務者

特定の所得を支払う場合、その支払いを行う法人・個人は、源泉徴収を行い納付する「源泉徴収義務者」となります※1。会社に限らず、官公庁や人格のない社団等も源泉徴収義務者となります。

仮に、源泉所得税の対象となる支払があり、源泉徴収を行っていなかった場合、支払を受けた法人・個人の申告が適正であったとしても、支払者は源泉所得税の納付が求められます。たとえば、当初、外注費として処理していたものが、税務調査で給与と認定されると、源泉徴収の対象となり、支払側に納税義務が発生します。

3. 源泉徴収の対象となる所得の範囲 (居住者)

居住者に対する支払で、源泉徴収の対象となるのは主に次の取引です。

- 利子・配当
- 給与・退職手当
- 公的年金・保険会社等からの年金
- 報酬・料金等

支払を受ける先が内国法人の場合、若干範囲が狭くなります。例えば、報酬について、個人である税理士に対する報酬は、源泉徴収の対象となりますが、税理士法人に対する報

酬は対象となりません。

4. 源泉徴収の対象となる所得の範囲 (非居住者および外国法人)

非居住者および外国法人に対する支払で、源泉徴収の対象となるものは、居住者等に対するもののほか、次のような国内源泉所得です。

- 国内にある土地等の譲渡による対価
- 国内にある不動産などの貸付による対価
- 国内業務にかかる工業所有権、著作権等の使用料
- 国内において行う事業の広告宣伝のための賞金品

非居住者から国内の土地を購入し、代金を支払う場合、その譲渡代金の10.21%の源泉所得税を預かって、支払者が納税しなければなりません※2。

問題となるのは、「非居住者」の定義です。法的には、「非居住者」とは「居住者」以外の個人を言うものとされ、その「居住者」とは、国内に「住所」を有し、または、現在まで引き続き1年以上「居所」を有する個人とされています。

支払先が日本国籍を持っている個人でも、海外に居住し、そこに仕事の本拠がある場合、非居住者＝納税義務の発生となってしまう可能性が高くなります。

また、このような場合は、法人への支払も対象になるので注意が必要です。

最近の税務訴訟などでも、源泉徴収の納付に当たっての非居住者の定義が問題となるケースが頻発しています。対象となる取引を行う場合は、業務上の範囲内で、支払先の個人的な状況まで踏み込んで確認し、早めに税務署または税理士に相談されることをお勧めします。

※1：常時2人以下の家事使用人のみに給与を支払う極めて小規模の個人事業者が支払う給与・報酬等については源泉徴収不要とされます。
 ※2：個人が自己の居住のために購入する土地等で譲渡対価が1億円以下の場合、源泉徴収の必要はありません。

【法務編】

成人年齢が18歳に引下げ

弁護士法人たいよう 弁護士 林 寛大



Q. 2022年4月から18歳で成人になると聞きました。具体的に何が変わったのでしょうか。

A. 18歳から成人となるため、親の同意なしで契約を結べるようになりました。

1. 成人になってできること

2022年4月から、若者の自己決定権を尊重し、積極的な社会参加を促す目的で、成人年齢が20歳から18歳に引下げられました。18歳といえば高校3年生ですから、事実上は親の監督下にある場合が多いと思われます。しかし、今後は18歳の誕生日を迎えた日から法律上は親権に服さないこととなります。

未成年の法的な特徴は、原則として親権者の同意がないと契約を結べず、未成年が親権者の同意なしに結んだ契約を親権者は原則として取消すことができることです。今後は、18歳になれば親の同意なしに契約を結ぶことができますが、親は18歳の子の結んだ契約を取消すことができなくなります。

「契約を結べる」の具体例は以下のとおりです。

- 車を買う(売買契約)
- アパートを借りる(賃貸借契約)
- 就職する(雇用契約)
- ローンを組む(金銭消費貸借契約)
- クレジットカードを作る(クレジット契約)

また、「親権に服さない」というのは、自分の住む場所、進学や就職なども自分の意思で決定できるということです。

ちなみに、18歳から成人といっても、飲酒・喫煙・ギャンブル等は20歳になるまで出来ませんので、懇親会等の際にはご注意ください。

2. 人事労務関係への影響

これまで18歳、19歳の若者を正社員やアルバイトとして採用する際、親権者の同意書をもっていただいていたことが多いと思いますが、法的には不要になります。

但し、親の同意書をもってはいけなわけではありません。法的に成人扱いとはいえ18歳、19歳はまだまだ社会経験が少ないため、従前どおり親権者から同意書をもっておくという対応も考えられます。

また、会社に損害を与えた場合に18歳、19歳では責任をとる能力(弁償する能力)が不十分ですから、従業員本人と共に賠償することを明記した身元保証書を支払能力のある親族からもらうようにすることも考えられます。もっとも、賠償上限額の記載のない身元保証書は無効ですし、会社が従業員・身元保証人に損害全額を請求しても裁判では認められないことが多いので、その点は注意が必要です。身元保証書をもってしても、損害の補填ではなく、トラブル発生時の対応に親に参加してもらうことを主な目的と考えていただくのがよいと思います。

3. 18歳、19歳の若者を顧客(消費者)として契約する場合の注意点

複雑、高額、リスクのある契約、ローン・クレジットを伴う契約等を締結する場合は、契約内容などをきちんと説明し、無理強いしないようにしてください。

若者に限らず丁寧な説明が必要ですが、特に18歳、19歳の若者の場合は社会経験が乏しいため消費者契約法などで契約を取消される可能性が20歳以上に比べて相対的に高いと考えられます。

契約取消という法的問題を別にしても、説明を理解していなかった若者と契約トラブルになりSNSに投稿されたりすると、会社が想定外のダメージを負いかねません。契約を理解するのが難しいという前提で、18歳、19歳の若者には十分な説明を心がけた方がよいでしょう。

File. 14 地銀9行連携レポート



全国の地方銀行9行による「地域再生・活性化ネットワーク」の共同企画として、各地の地域活性化に向けた取り組みをご紹介します。

今回は、「ひろしまナイトミュージアム」の取り組みを紹介します。

『アート×演劇』で彩る ひろしまナイトミュージアム

● 新たな美術の楽しみ方を提案

「ひろしまナイトミュージアム」は広島県観光連盟が「ナイトタイムエコノミー(※)」推進を目的に企画したイベントで、ひろしま美術館と富裕層向けの観光コンテンツを提供するエクスペリサス株式会社(東京都、丸山智義社長)が共同して開催しています。

※ナイトタイムエコノミー:夜の時間(18時から翌朝6時まで)に行われる観光、娯楽等を通じて経済を活性化させる考え方や取り組み

本イベントでは、ゴッホやセザンヌ等に扮した役者が「ドービニーの庭」(ゴッホ作)をはじめ、ひろしま美術館が所蔵する名作6点について、それらが描かれた時代背景や画家同士の交流エピソードを交えながら紹介していきます。役者が画家を演じながら作品を説明するというエンターテインメント性を取り入れた鑑賞方法は、日本でも初めての試みといい、絵画にあまり詳しくない人でも楽しめるという好評を博しています。

映画監督の一尾直樹氏が脚本を担当、ひろしま美術館の学芸員が監修し、地元劇団「グンジョーブタイ」のメンバーが画家達を演じるなど、地域の人を活かしつつ、地元にお金を落とす仕掛けづくりにもこだわった企画となっています。



ナイトミュージアムに観客を案内するゴッホ
(資料)筆者撮影(以下同様)

● 多彩な魅せ方が可能に

「ひろしまナイトミュージアム」の参加料金は5,250円/

人で、各回の定員を20人としています(2021年4月現在)。イベント前はウェルカムドリンクでもてなされ、閉演後には役者とのフォトセッションができるなど、ちょっとしたプレミアム感が演出されています。



「ドービニーの庭」(ゴッホ作)の説明をするモネ

ほのかな明かりの中で、語り掛けるような口調によるストーリーを聞いていると、まるで作品が描かれた時代にタイムスリップした感覚を味わえます。セリフを通して画家の苦悩や喜びに触れることで、一人ひとりがより深く作品に向き合う時間を持つことができます。

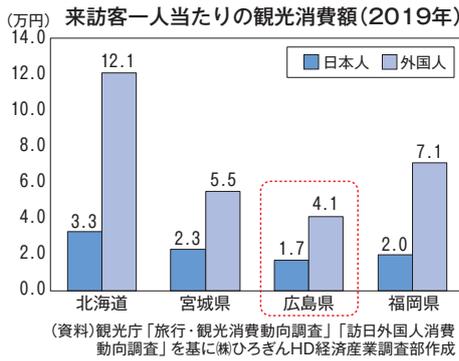
本イベントは、感染予防の観点から少人数で開催していますが、「アート×演劇」を基本に、「より少ない人数でリラックスして閉館後の美術館を楽しむ」といった国内外の美術ファン向けのアプローチや、小中学校の修学旅行に組み入れて芸術に触れる機会を提供するなど、構成を組み替えることにより、様々な応用も可能です。

美術館に限らず、さまざまな展示や場所などを「〇〇×演劇」に当てはめてプランニングをすることで、「魅せるコンテンツ」への可能性が広がります。

● インバウンド需要にも対応

広島県は、他の都道府県と比べて観光消費額が少なく、滞在時間を延ばすことで宿泊や飲食等の需要を喚起する夜間

の新たな観光プロダクト(=観光地の魅力向上)の開発が求められてきました。



広島県ではこれまでも「夜神楽公演」や「広島城のライトアップ」等、ナイトタイムエコノミーの推進に取り組んでおり、「ひろしまナイトミュージアム」もその一環として、当初は旺盛な消費が期待できるインバウンド向けに企画されました。近年、インバウンドの興味や関心は、ショッピング等のモノ消費から、体験型観光をはじめとするコト消費にシフトしており、特に広島県に多く訪れる欧米豪からの観光客にその傾向が強くみられるためです。

● 瀬戸内をアートで繋ぐ

また、今回のイベントの企画を担当したエクスペリサス株式会社の丸山社長は、観光消費額を増やすためには、イベントを散発的に開催するだけでなく、一つのテーマを決めて、関連する様々な場所や内容を組み合わせて滞在時間を延ばす取り組み、すなわち「周遊ルート」の造成が重要といっています。

瀬戸内地域では、「瀬戸内国際芸術祭」が3年に一度開催され、回を追うごとに外国人を含めた来場者数は増加しています。また、直島(岡山県)、豊島(香川県)等は現代アートの島として知名度が向上しています。そこで、「アート」をテーマに、多言語対応とした「ひろしまナイトミュージアム」とこれら地域を結びつけることで、瀬戸内の島々を周遊後広島市で一泊する、というようなルートの造成が考えられます。

「アート」は、「食」や他の様々な観光資源とも連携しやすく、観光コンテンツを点としてではなく面として捉えることで、回遊性を高めることに繋がります。

● ここではかできない体験が価値に

「ひろしまナイトミュージアム」は、広島県内を中心に2021年4月の初回公演には定員の約15倍の応募があるなど、予想を上回る反響がありました。コロナ禍の開催が、地元の人にとって県内の観光資源の魅力を再発見する機会になったのかもしれませんが。

広島の人に愛され、広島に来なければできない体験は、観光客にとっても付加価値の高いコンテンツになります。人々の往来が自由になったとき、「ひろしまナイトミュージアム」が新たな観光コンテンツとして定着化し、広島観光のさらなる活性化に繋がることが期待されます。

(文責:株式会社ひろぎんホールディングス経済産業調査部)

- 今後の開催についてはひろしま公式観光サイト: 「Dive Hiroshima (<https://www.dive-hiroshima.com/>)」をご確認ください。
- 「ひろしまナイトミュージアム」は新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、通常はマスクをつけて演技を行っています。



(提供)公益財団法人ひろしま美術館

公益財団法人ひろしま美術館
〒730-0011 広島市中区基町3-2
休館日 月曜日(祝日の場合は翌平日休、特別展会期中は開館)、および年末年始

全国の地銀9行連携 「地域再生・活性化ネットワーク」について

経営基盤・営業エリアが異なる地銀9行が、様々な情報・ネットワークを相互に活用することで、地域経済の再生および活性化を図るために構築した広域連携です。

県境・地域を超えて活躍する(今後検討される)お客さまのビジネスニーズ等に対して、全国の各エリアをカバーする地域金融機関が連携・協力して対応していきます。

- ① 複数の地方銀行による資金供給(シンジケートローン・協調融資等)
- ② 他エリアの地方銀行のネットワーク情報を活用して、M&Aや事業承継における相手方情報をご提供
- ③ ビジネスマッチング業務にかかる他エリアの地方銀行のお取引先等をご紹介

- 【注意事項】**
- 本ネットワークは、協定書を締結した地方銀行9行の連携・協力に基づき運営されています。ご利用にあたり、お客さまのご要望・ニーズなど、必ずしもご期待にそえない場合がありますのでご了承ください。(個別具体的なソリューションのご提供を確約するものではありません。)
 - 本ネットワークのご利用を希望される場合は、お近くの取引銀行窓口までお気軽にご相談ください。(ご相談は無料です、但し、個別具体的なソリューションのご提供にあたっては、各銀行所定の手数料等がかかる場合があります。)



緩やかに持ち直しているが、 物価上昇に伴う消費の冷え込みが懸念される

～雇用や生産、個人消費に持ち直しの動き～

概況

5月の内閣府月例経済報告によると、新型コロナの影響が緩和し、経済社会活動の正常化が進むことで、景気は持ち直しの動きがみられる。先行きは持ち直しが期待されるが、中国におけるコロナ感染再拡大の影響、ウクライナ情勢の長期化が懸念されるなかで、原材料価格の上昇や供給面での制約等による下振れリスクに注意する必要があるとしている。

愛媛県内は緩やかに持ち直しているが、一部で弱い動きとなっている。雇用や生産、個人消費、住宅着工では持ち直しの動きがみられるものの、公共工事は弱い動きとなっている。急激な円安や原材料価格の高騰の影響を受けた物価上昇で消費が冷え込めば、持ち直しの動きに水を差す恐れがある。

愛媛県内の直近の経済指標をみると、鉱工業生産指数(季節調整値・3月)は前月比7.7%増と、2ヵ月ぶりに前月を上回った。公共工事請負金額(5月)は前年同月比27.2%減と、2ヵ月ぶりに前年を下回った。住宅着工戸数(4月)は前年同月比57.8%増となり、5ヵ月ぶりに前年を上回った。有効求人倍率(季節調整値・4月)は前月比0.06ポイント上昇の1.40倍と2ヵ月連続で前年を上回った。個人消費をみると、百貨店・スーパーの販売額(4月)は前年同月比5.6%増と2ヵ月連続で前年を上回ったが、新車乗用車販売台数(軽自動車含む・4月)は前年同月比11.3%減と11ヵ月連続で前年を下回った。

なお、内閣府の景気ウォッチャー調査(季節調整値・5月)によると、四国の景気の現状水準判断DIは、前月比4.1ポイント上昇の53.3となっている。新型コロナの影響緩和で景況感は好転しているが、今後、円安や原材料価格の高騰の影響により悪化することも懸念される。

生産

指数は2ヵ月ぶりに前月を上回る 全国では電子部品・デバイス、生産用機械が低下

3月の愛媛県鉱工業生産指数は、速報値で99.9(季節調整値、2015年=100)と前月比7.7%上昇し、2ヵ月ぶりに前月を上回った。前年同月比(原指数)も17.6%上昇した。

主要業種の動向をみると、半導体需要の増加により受注が増えた「汎用・生産用機械」(前月比+71.5%)や、「化学」(同+10.5%)、「非鉄金属」(同+8.7%)などで前月を上回った。

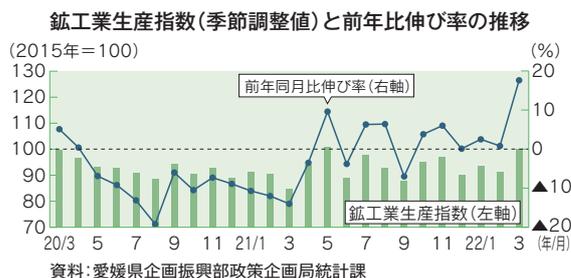
一方、開閉制御装置の生産が減少した「電気機械」(同▲15.4%)や、「食料品」(前月比▲9.1%)は前月を下回った。

4月の全国の鉱工業生産指数は、確報値で95.2(季節調整値、2015年=100)と前月比1.3%低下し、3ヵ月ぶりに前月を下回った。海外需要の減少や中国でのロックダウンの影響を受け、電子部品・デバイス(同▲6.6%)や生産用機械(同▲2.7%)が低下した。

主要7業種の鉱工業生産指数(3月)

	季節調整値		原指数	
	指数	前月比(%)	指数	前年同月比(%)
非鉄金属	86.5	+8.7	91.2	▲11.6
汎用・生産用機械	169.6	+71.5	216.5	+95.0
電気機械	83.0	▲15.4	94.6	▲10.8
輸送機械	68.5	+4.9	69.5	+28.7
化学	93.5	+10.5	93.8	+10.7
パルプ・紙・紙加工品	93.5	▲5.2	99.4	+3.4
食料品	106.4	▲9.1	112.4	+18.2
全体	99.9	+7.7	108.8	+17.6

(注)速報値



公共工事

5月の請負金額は前年比27.2%減 2ヵ月ぶりに前年を下回る

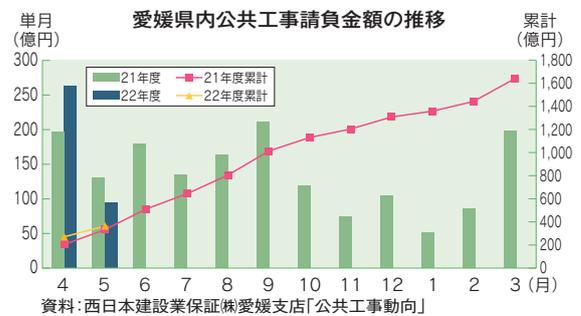
5月の愛媛県内における公共工事の動向を西日本建設業保証(株)愛媛支店の保証実績からみると、件数が208件で前年同月比26.8%減、請負金額も95億22百万円で同27.2%減少し、ともに大幅減となった。

発注者別に請負金額をみると、「独立行政法人等」(前年同月比▲58.2%)や「国」(同▲30.3%)、「市町」(同▲20.5%)、「県」(同▲13.1%)のすべてで前年を下回った。

政府は6月に「骨太の方針」を閣議決定した。社会資本整備については、5Gネットワークの整備拡大や中小建設企業へのICT施工の普及支援等を行う。これにより、インフラ分野のDXを加速し、生産性向上につなげる。

県内の公共工事請負金額(5月)

発注者	22年5月	
	請負金額(百万円)	前年同月比(%)
国	3,400	▲30.3
独立行政法人等	637	▲58.2
県	1,460	▲13.1
市町	3,736	▲20.5
その他	288	▲0.4
合計	9,522	▲27.2



住宅着工

4月の着工戸数は前年比57.8%増 5ヵ月ぶりに前年を上回る

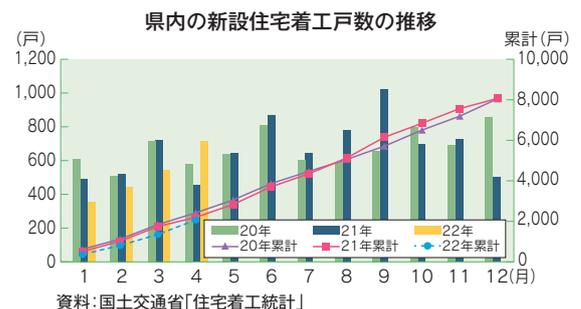
4月の愛媛県内における住宅着工戸数は715戸で、前年同月比57.8%増と5ヵ月ぶりに前年を上回った。内訳をみると、「貸家」(前年同月比+193.5%)や「分譲住宅」(同+94.3%)は前年を大きく上回り、「持家」(同+1.1%)も小幅ながら前年を上回った。

なお、4月の全国の住宅着工戸数は76,179戸で、前年同月比2.2%増と14ヵ月連続の増加となった。内訳をみると、「持家」(前年同月比▲8.1%)は前年を下回ったものの、「分譲住宅」(同+12.1%)や「貸家」(同+2.1%)が前年を上回った。

2021年の「木材自給率」は41.8%と10年連続で上昇し、48年ぶりに40%を超えた。要因は輸入の停滞や脱炭素の取り組み強化に伴うバイオマス発電燃料の需要増加が考えられる。国産材の安定需給の確保への取り組みを通じて、海外市場の影響を受けにくい需給構造を構築することが重要となっている。

新設住宅着工戸数(4月)

	着工戸数(戸)	前年同月比(%)
持家	276	+1.1
貸家	270	+193.5
給与住宅	0	±0.0
分譲住宅	169	+94.3
分譲マンション	90	+87.5
分譲一戸建	79	+102.6
合計	715	+57.8



雇用

有効求人倍率は1.40倍 2ヵ月連続で前月を上回る

4月の有効求人倍率(季節調整値)は前月比0.06ポイント上昇の1.40倍と2ヵ月連続で上昇した。また、原数値も1.31倍(前年同月差+0.13p)と上昇した。

新規求人数を主要産業別にみると、3月のまん延防止等重点措置の全面解除の影響で「宿泊業・飲食サービス業」(+46.7%)が前年を大きく上回った。また、「卸売業・小売業」(+20.8%)、「運輸業・郵便業」(+16.8%)も前年の落ち込みの反動で前年を上回った。

地域別有効求人倍率(原数値)は、東予が1.43倍(前年同月差+0.17p)、中予が1.21倍(同+0.09p)、南予が1.42倍(同+0.19p)とすべての地域で前年を上回った。

雇用の情勢判断は2ヵ月連続で上方修正された。しかし、急激な円安や原材料費の高騰の影響で企業の収益性の低下が懸念され、今後の雇用情勢にもマイナスの影響が生じる可能性がある。

県内の雇用情勢(4月) (単位:人、%)

	実績	前月比(差)	前年同月比
新規求職者数	6,163	+21.0	▲1.2
月間有効求職者数	23,490	+4.3	+2.4
新規求人数	10,774	▲1.7	+12.8
月間有効求人数	30,657	▲2.4	+13.1
有効求人倍率(季節調整値)	1.40倍	0.06p	+0.13p

	県計	東予	中予	南予
有効求人倍率(原数値)	1.31倍	1.43倍	1.21倍	1.42倍
※()内は前年同月差	(+0.13p)	(+0.17p)	(+0.09p)	(+0.19p)

有効求人倍率(季節調整値)と前年同月差増減(原数値)の推移



資料:愛媛労働局職業安定部

物価

総合指数(前年比+1.7%)、 生鮮食品を除く指数(同+1.4%)ともに3ヵ月連続のプラス

4月の松山市の消費者物価指数(2020年=100)は、総合指数が100.6と前年同月比1.7%上昇、生鮮食品を除く指数も100.4と同1.4%上昇し、ともに3ヵ月連続で前年を上回った。

費目別にみると、灯油価格や電気代が上昇した「光熱・水道」(前年同月比+11.2%)や小麦粉や食用油、生鮮食品の価格が上昇した「食料」(同+2.7%)などで前年を上回った。一方、「交通・通信」(同▲0.9%)やマスクなどの価格が下がった「保健医療」(同▲1.5%)は前年を下回った。

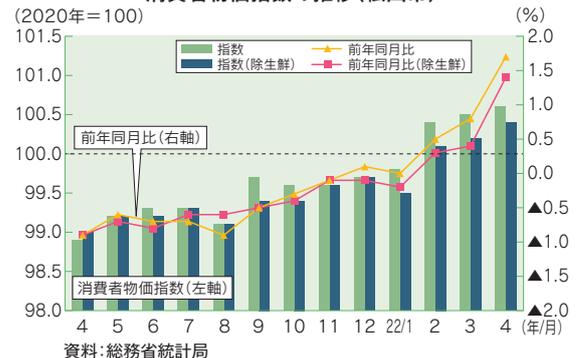
なお、全国の4月の消費者物価指数(生鮮食品を除く)は101.4で、前年同月比2.1%上昇し、8ヵ月連続で前年を上回った。

円安や原材料・原油価格の高騰の影響で、幅広い品目で価格が上昇している。物価高対策を盛り込んだ2022年度補正予算が成立したものの、依然先行きは不透明である。価格転嫁による物価上昇で消費の冷え込みが懸念される。

費目別の消費者物価指数の動向(4月・前年同月比増減率)

上昇	光熱・水道(+11.2%)	教養娯楽(+0.6%)
	被服及び履物(+2.3%)	教育(+0.6%)
	家具・家事用品(+2.3%)	諸雑費(+0.9%)
	食料(+2.7%)	住居(+0.3%)
	交通・通信(▲0.9%)	保健医療(▲1.5%)

消費者物価指数の推移(松山市)



資料:総務省統計局

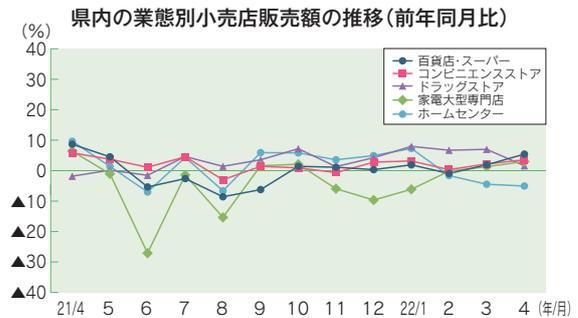
消費

百貨店・スーパーの販売額は前年比5.6%増
新車乗用車販売台数は11ヵ月連続で前年を下回る

4月の「百貨店・スーパー」の販売額は、前年同月比5.6%増と、2ヵ月連続で前年を上回った。うち百貨店の販売額は、前年の県の感染対策期の反動で客足が伸び、同39.1%増となった。スーパーは値上げや行動制限緩和による外食シフトの影響から内食需要に落ち着きが見られた。

また、「ドラッグストア」が同1.7%増と10ヵ月連続で前年を上回ったほか、「コンビニエンスストア」(同+3.7%)、「家電大型専門店」(同+3.1%)も前年を上回った。一方、ホームセンターは同5.1%減と3ヵ月連続で前年を下回った。

4月の新車乗用車販売台数は、普通車(3ナンバー)が790台(前年同月比▲11.7%)、小型車(5ナンバー)が551台(同▲22.8%)、軽乗用車が1,285台(同▲4.8%)となった。全体では2,626台(同▲11.3%)と11ヵ月連続で前年を下回った。



県内の小売店販売額および新車乗用車販売(4月)の動向

	販売額(億円)	前年同月比(%)
百貨店・スーパー	163.8	+5.6
コンビニエンスストア	83.3	+3.7
ドラッグストア	83.8	+1.7
家電大型専門店	27.6	+3.1
ホームセンター	34.3	▲5.1

	販売台数	前年同月比(%)
新車乗用車販売台数(含む軽自動車)	2,626	▲11.3

資料: 経済産業省、四国運輸局、愛媛新聞の発表資料

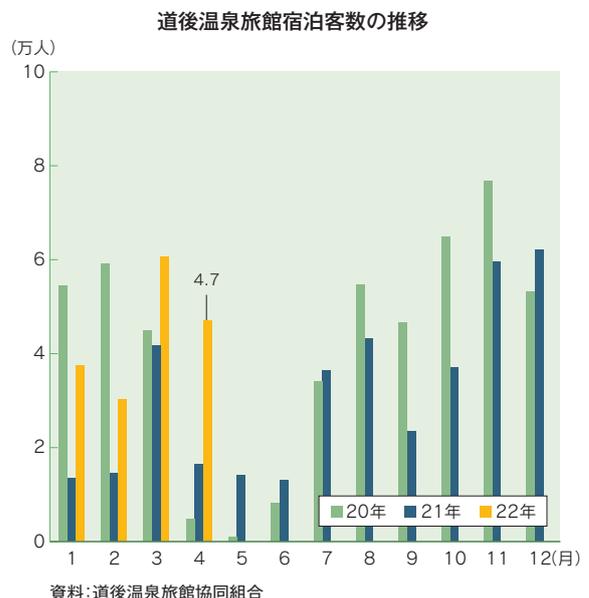
観光

道後宿泊客数は5ヵ月連続で前年を上回る
県内主要観光施設入込み客数も2ヵ月連続で前年を上回る

4月の道後温泉旅館宿泊客数は、落ち込んだ前年の反動で、前年同月比184.5%増の46,999人と、5ヵ月連続で前年を上回った。

4月の県内主要観光施設入込み客数は、東予(前年同月比+75.7%)、中予(同+129.4%)、南予(同+26.3%)、すべての地域が前年を上回り、全体(同+60.8%)では、2ヵ月連続で前年を上回った。東予では、「マイントピア別子」や「県総合科学博物館」、中予では「松山城」「えひめこどもの城」、南予では「宇和島城」などの施設が、前年同期に臨時休業した反動で大幅に上回った。

道後地区では「道後オンセナート2022」が4年ぶりに開催されている。「いきるよろこび」をテーマに、来年2月26日まで約30組のアーティストやクリエイターが常設のアート作品を展示する。また、にぎわいを生み出す多彩なイベントも開催される。





地場産業の 景気 天気図



晴れ



晴れ一部曇り



曇り



曇り一部雨



雨

好調

不調

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
海面養殖	 ▶ 	マダイの浜値は770円/kg弱と前月比で5円ほど値下がり。品薄状況は変わっておらず、原油価格高騰などの影響から、上昇傾向は続く予想される。ハマチの浜値は、1,115円/kgと前月比約7円値上がりした。季節による商品の入れ替えで販売量は減少傾向にあるが、在池尾数不足は変わらず、高値で推移する見込み。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
水産加工品	 ▶ 	削り節の原材料であるカツオは、バンコク相場(国際相場)では前月比150ドル下がり、1,800ドル/トンとなった。禁漁期間を前に、原材料を確保したい缶詰業者の買いが旺盛で、今後大幅に下がることはない予想されている。また、国内相場は190円前後と約20円/kg上がった。間もなく海外では禁漁期間に入るため更に輸出需要が伸びると思われるが、価格は横ばいで推移する見込み。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
タオル	 ▶ 	5月のタオルの生産状況を表す今治地区の綿糸受渡数量は3,772梱で、前年同月比20.6%増と大幅に増加。綿糸相場は、主力の20番手は145,500円/梱と、前年同月比約7割高、9ヵ月連続の上昇となった。今治タオル工業組合は、5月14・15日に各タオルメーカーによるタオル製品を展示・即売する「今治タオルフェア」を2年半ぶりに開催した。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況	
製紙	印刷・情報用紙 新聞用紙	 ▶ 	印刷・情報用紙の4月の国内出荷は、前年同月比6.3%減で4ヵ月ぶりの減少。チラシやパンフレットの動きは良かったが、製紙各社の値上げ実施前に需要が前倒しされた反動が大きかった。新聞用紙は前年同月比6.4%減で11ヵ月連続の減少。北米産のパルプ価格が最高値を更新するなど、資材高騰が製紙各社の収益圧迫要因となっている。
	衛生用紙	 ▶ 	4月の国内出荷は、前年同月比11.2%増で6ヵ月連続の増加。トイレット紙が同10.5%増、タオル用紙が同13.4%増、ティッシュが同11.5%増とそれぞれ増加した。前年の出荷が前々年(20年)比で減少していたことの反動増と、製紙各社の値上げ実施前の需要前倒しが増加の要因とみられる。
	紙加工など	 ▶ 	段ボール原紙の4月の国内出荷は、前年同月比1.9%減で6ヵ月ぶりのマイナス。飲料向けは大型連休の人流増加を見込んだ生産が堅調だったが、青果物や工業製品向けが低調だった。包装用紙では、4月の国内出荷は前年同月比2.1%の増加。宅配やファストフードなどで使う角底袋が好調だった。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
一般機械 金属製品 鉄鋼	 ▶ 	4月の建設機械の出荷は、前年同月比7.5%増と18ヵ月連続の増加。輸出向けが同6.1%の増加だが、ウクライナ危機により欧州向けが減少し、輸出向けの伸び率は前月の29.7%増に比べ大幅に低下した。国内向けは、建設需要の増加を背景に前年同月比11.3%増となった。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
造 船	外航  ▶ 	手持ち工事は2～2年半程度を有している。日本船舶輸出組合によると、5月の輸出船契約実績は20隻・117万6千総トンで、前年同月比31.4%減だった。渡航制限が緩和され、アジアや欧州などの海外船主との対面商談が増加し、新造船への引き合いが寄せられている模様。
	内航  ▶ 	手持ち工事は、1～1年半程度を有している。老齢船のリプレイスやRORO船、コンテナ船の大型化需要などの引き合いがみられる。鋼材の大幅な値上がりや資機材価格の上昇などのコスト増に加え、造船所間の競争も激しく、収益面は厳しい状況が続いている。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
海 運	外航  ▶ 	バルカー市況は一進一退。BDI(バルチック海運指数)は5月下旬に3,300台まで上昇した後、5月31日には2,566まで急落した。特にスーパーマックスやハンディマックスなど中小型サイズの市況が弱含み。近海船は、日本向けのバイオマス燃料の輸送需要が急拡大しており、スポット傭船料が15,000ドル/日程度と高水準で推移している。
	内航  ▶ 	内航海運組合総連合会によると、4月の輸送量は、貨物船が前年同月比6.2%減、タンカーが同2.8%減となった。また、同会が取りまとめた2021年度の主要元請けオペレーター60社の輸送実績は、20年度比5.5%増と3年ぶりにプラスに転じた。鉄鋼は、生産が回復し輸送実績は同21.7%増と大きく伸びたほか、タンカーは、全品目で20年度実績を上回った。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
建設	 ▶ 	5月の県内の公共工事請負金額は、前年同月比27.2%減の95億円であった。「国」「独立行政法人等」「市町」で前年を大幅に下回った。4月の住宅着工戸数は前年を57.8%上回る715戸となった。利用関係別では、「貸家」や「分譲住宅」は前年を大きく上回り、「持家」も小幅ながら前年を上回った。

業種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
観光	 ▶ 	4月の道後温泉旅館宿泊客数は、落ち込んだ前年の反動で、前年同月比184.5%増の46,999人と、5ヵ月連続で前年を上回った。主要観光施設入込み客数は、東予(前年同月比75.7%増)、中予(同129.4%増)、南予(同26.3%増)とすべての地域で前年を上回り、全体(同60.8%増)では、2ヵ月連続で前年を上回った。

7

2022

EVENT CALENDAR

県内イベント情報

※情報は6月21日時点のものです。おでかけの際は事前に最新の情報をご確認ください。

開催日	催物名	会場	お問い合わせ	備考(入場料など)
2(土)～9/4(日)	「特別展」 アニメ化30周年記念企画 「ちびまる子ちゃん展」	愛媛県歴史文化博物館 (西予市)	愛媛県歴史文化博物館 ☎0894-62-6222	一般 大人(高校生以上) 1,000円 65歳以上 600円 小・中学生 500円 団体(20名以上) 大人(高校生以上) 800円 65歳以上 480円 小・中学生 400円
16(土)～9/4(日)	「共催展」 あいテレビ開局30周年記念 ティラノサウルス ～進化の謎に迫る～	愛媛県美術館 (松山市)	ティラノサウルス展 実行委員会事務局 (あいテレビ内) ☎089-921-2192	一般 1,400円 小中高生 1,000円 3歳以上 500円 前売券 一般 1,200円 小中高生 800円 3歳以上 300円
22(金)～24(日)	和霊大祭うわじま牛鬼まつり	宇和島市市内中心部 (宇和島市)	うわじま牛鬼まつり 実行委員会 ☎0895-22-5555 (まつり当日) ☎0895-22-6080	—

SPORTS

愛媛FC 会場: ニンジニアスタジアム(松山市)

株式会社愛媛FC / TEL:(089)927-0808

【開催日】 10(日) 【対戦相手】 テゲバジャーロ宮崎

【キックオフ】 19:00 【マッチシティ・タウン】 西予市・東温市

【開催日】 31(日) 【対戦相手】 Y.S.C.C.横浜

【キックオフ】 18:00 【マッチシティ・タウン】 上島町・内子町

愛媛FCレディース

株式会社愛媛FC / TEL:(089)927-0808

【開催日】 3(日) 【対戦相手】 日体大SMG横浜

【キックオフ】 15:00 【会場】 愛媛県総合運動公園球場

FC今治 会場: ありがとうサービス.夢スタジアム

株式会社今治.夢スポーツ内 / TEL:(0898)31-8701

【開催日】 17(日) 【対戦相手】 Y.S.C.C.横浜

【キックオフ】 16:30

愛媛マンダリンパイレーツ

愛媛県民球団株式会社 / TEL:(089)914-8102

【開催日】 9(土) 【対戦相手】 徳島インディゴソックス

【プレイボール】 14:00 【会場】 マドンナスタジアム

【開催日】 10(日) 【対戦相手】 徳島インディゴソックス

【プレイボール】 14:00 【会場】 いきなスポレク公園

【開催日】 23(土) 【対戦相手】 徳島インディゴソックス

【プレイボール】 14:00 【会場】 内子町城の台公園

【開催日】 24(日) 【対戦相手】 徳島インディゴソックス

【プレイボール】 14:00 【会場】 西予市宮宇和球場

IRC 調査月報
Monthly

HYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT

2022 / NO.409

■発行日: 2022年7月1日

■発行所: 株式会社いよぎん地域経済研究センター ■発行人: 重松栄治 ■編集人: 兵頭繁嗣

〒790-0003 松山市三番町5丁目10番地1 伊予銀行本店南別館4F TEL/(089)931-9705(直通) FAX/(089)931-0201

■印刷: セキ株式会社