

【1】播州刃物のブランド化と後継者育成（合同会社シーラカンス食堂） ～組合から要請を受けて刃物ブランド化と同時に後継者育成の仕組みを構築～

合同会社シーラカンス食堂の概要

- 同社は兵庫県小野市を中心に活動し、伝統産業が抱える課題に向き合い、それを解決するための新しい方法をデザインしている。
- 代表的な取組の1つは、兵庫県小野市の地場産業である家庭用刃物のブランド化を実施している。刃物は非常に技術が高いものであったが、価格は驚くほど安い点に問題意識を感じ、既存の流通経路にとらわれず、海外展開などを実施。
- あわせて、刃物業界の根底にある問題として、職人の継承者が少ない点にある。伝統産業の継承者育成のため、「MUJUN Workshop Ono」をオープンし、職人が弟子をとらずとも育成をする仕組みを構築。



展示会の様子



播州刃物

ヒアリングの生声（産地の支援・後継者育成に関して）

- 播州刃物、小野金物等、産地はほぼ人手不足。組合も高齢化しており、販路開拓等を提案しても遂行する人がいないことが課題。人とアイデアがあれば何とかするが、人がいない。
- 土俵の違う海外で価値を認められたことで、従来の3～5倍の値段で売れている。根本的に販路を変え、問屋の意識も変える必要があった。
- 組合の支援も受けながら、国内外の展示会に出展する等の販路開拓の一連の取組が評価され、「グッドデザイン・ものづくり・デザイン賞」も受賞できた（ビジネスモデルが評価対象）。
- 後継者育成は、一人前になるには早くも5年、遅いと10年を要し、給料の確保が課題となる。付加価値の高い商品が生まれることで、パイヤーが付き、生産計画も立ち、全部ダイレクト販売し、純利益を確保。後継者育成に給料が支払える。組合にも予算を付けられるようになってきた。
- 機能していない組合は多い。業界の秩序維持、補助金の窓口等は務めるが、形だけのところが多いのが実態。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ SCの変革等には、既存の枠組みにとらわれない新たな取組に挑戦するキーパーソンを発掘し、既存の流通にとらわれないなど本質的な課題解決の取組に対して面的に取り組むことが重要。

【2】鯖江眼鏡産業のSC強化の取組 ～産地検討委員会によるSCボトルネックの可視化～

産地検討委員会の概要

- 鯖江眼鏡産地の主要な完成品メーカー14社、支援機関として中小機構（北陸本部）、福井県よろず支援拠点などが参画し、産地全体の課題解決の検討を行う場として、2022年に組成。
- 月1回のペースで開催されており、上記の完成品メーカー14社をはじめ、会議の議題テーマに応じて、下請会社も検討メンバーに参画させるなどしながら、産地全体の生産性向上を図っている。



ヒアリングの生声（産地検討委員会について）

- 地域サプライチェーン内の潜在リスクや影響度等の把握のため、産地検討委員会を立ち上げた。工業組合理事長がキーパーソンとなり、各社を巻き込み本委員会を組成。SC課題の可視化を実施している。
- 本委員会では、「製品への価格転嫁」、「ロボット化」、「部品規格の統一化」など各回毎にSC課題としてテーマが設定されており、課題の深掘りを実施。面的課題を抽出するための仕組みとなっている。
- テーマに応じて下請け会社も+αとして委員会に参加してもらい、完成メーカーと対等な関係を築くようにしている。また、委員会メンバーを固定化せず、必要に応じ入れ替えていくことも視野に入れ、産地全体として変革意識を醸成し、解決策を検討している。
- 年末に委員会側から組合メンバーに向け発表会の機会を設け、課題解決の取組を提案し、実行に移している。また、よろず支援拠点や中小機構からは人材確保のノウハウを得たり、企業群へのアンケートを通じた企業群の共通課題の抽出を支援頂くなど連携している。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ SCの可視化から面的課題（ボトルネック）の抽出、解決までの機能がSC内に仕組みとして備わっていることが重要。地域で不足するリソースは支援機関が補完できる支援体制を構築しておくことも重要なポイント。

【3】サプライチェーン事業承継（関西精機(株)×(有)川崎鉄工所） ～金融機関が橋渡し役となり承継センターと連携支援することによりSC維持が実現～

関西精機(株)と(有)川崎鉄工所の概要

- 関西精機(株)は後継者不在の問題を抱えていた。大阪信用金庫が同社のサプライチェーン内の取引先である(有)川崎鉄工所との橋渡し役になり、事業引継ぎを打診。
- 大阪信用金庫が両社および国の支援機関である大阪府事業承継・引継ぎ支援センターへの橋渡し役となり、事業承継引継ぎ。
- 引継ぎセンターが譲渡価格についての助言やM&Aの進め方等について支援することで、事業の引継ぎが実現。
- 関西精機(株)は、大手農業機具メーカーの金属加工部分を長きに渡って担っており、当該 M&A によりサプライチェーンの維持に繋がった。

支援スキーム図



ヒアリングの生声（サプライチェーン事業承継について）

【(有)川崎鉄工所】

- 引継ぎについては、長年にわたって取引関係があり、顔の見える関係ができていた。同じ機械を使用して部品を製造していたため、自社の有する技術でそのまま対応できた。

【大阪信用金庫】

- 当庫では、本部に「だいしん総合研究所」という経営支援部署を持っており、事業承継支援は最重要項目の1つとして実施している。その他、脱炭素、BCP等、最近の経営課題についても支援している。
- 顧客から事業承継の相談があると、事業承継・引継ぎ支援センター等の支援機関につなぐようにしている。
- 廃業となると地域経済への損失が大きくなるところを回避できたのはよかった。

【引継ぎセンター】

- 地域金融機関とは連携体制を構築しており、当該支援機関だけでは解決が難しい案件に対してリソースを提供できるようにしている。
- 活性化協とは、スポンサーを紹介するタイプの再生案件等に連携して取り組んでいる。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 地域支援機関がSCのボトルネックを把握し、国の支援機関との連携ができています。必要なリソースを補完できるような有機的な連携体制の構築が重要。

【4】サプライチェーン事業承継（株）古西商店

～事業者の経営革新とサプライチェーン維持を同時に実現～

古西商店の概要

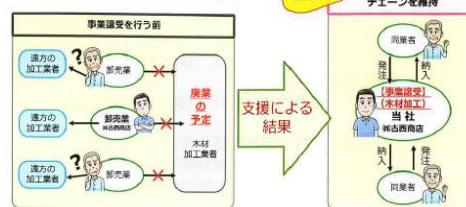
- 古西商店の課題は、①木材建築物の減少等に伴い、会社として経営革新が必要、②県内の木材加工業者減少による営業難。
- M&Aの手法を古西商店が兵庫県信用組合に相談し、そこで、兵庫県信用組合から「事業再構築補助金が活用できるのでは」との提案があり、組合が補助金の申請支援を実施。また、県中央会の専門家派遣による経営相談なども活用。
- 事業再構築補助金に採択されたことで、当機関から金融支援を実施し、事業を開始。また、古西商店の事業承継支援も併せて実施。
- 木材加工業を営む事業者は神戸市内に1社しかおらず、当事業者をM&Aすることで、地域のサプライチェーンの維持にも繋がった。

【新分野進出】



出典：「2023 ひょうご信用創生アワード」配布資料より抜粋

【業界のサプライチェーン維持】



ヒアリングの生声（サプライチェーン事業承継について）

【古西商店】

- 神戸市には材木関連の事業者が多かったが、廃業が進んでいる。加工業者の廃業が進むと遠方の業者に依頼しにくいといけなくなり、卸売業者としてはマイナスである。コロナ禍の影響も受け、サプライチェーン断絶の危機があった。
- M&Aの手法を古西商店が兵庫県信用組合に相談し、そこで、兵庫県信用組合から「事業再構築補助金が活用できるのでは」との提案があり、「新事業展開として、木材加工の工程を自社で内製化する」といったテーマで補助金を取得し、経営革新とサプライチェーンの維持を同時に実現する形となった。

【兵庫県信用組合】

- 当組合では「地域支援部」が中心となり、取引先の経営支援に取り組んでいる。当組合と兵庫県中央会、兵庫県保証協会の三者が連携し、専門家の目利きもしながら経営支援に取り組んでいる。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 地域の支援機関の連携と、取引先との密な関係によるpush型の支援により、個社支援と面的課題の解決が同時にできており、支援機関同士の有機的な連携体制構築が重要。

【5】京菓子（株）上尾製菓

～サプライチェーン崩壊から伝統の京菓子を守れ～

（株）上尾製菓の概要

- 上尾製菓と取引のあった、個人事業者（職人）が軒並み高齢化などの事業承継の問題で廃業の危機に至る。このままでは、自社の生産はもとより、京菓子の存続に関わる問題となるため、商工会の支援のもと、彼らの生産プロセスを自社の生産ラインに組み込むことを決意。
- ものづくり補助金等も活用し、設備投資を行い、苦心の上、生産ラインに組み込むこと（内製化）に成功。
- 内製化することにより、初期投資は発生したものの、菓子作りの技術・ノウハウを蓄積することに成功。自社新商品開発に導くことに売上拡大にもつながった。
- SCが維持できない場合、早期に課題を認識し、商工会等の支援機関が内製化やM&A等の抜本的支援をする必要性が有り。

◆上尾製菓で作っているお菓子

●ゼリー菓子（錦玉羹） ●干菓子風ラムネ ●落雁、和三盆糖干菓子 ●お汁粉 ●鳳瑞（和風マシュマロ） ●琥珀糖 ●葛餅など



ヒアリングの生声（内製化によるサプライチェーン維持）

【上尾製菓】

●京半生菓子は業者の9割が直販事業者であるが、上尾製菓は製造卸に特化。職人が家の一角で営む小規模事業者も多く、廃業も多い。季節による繁閑差が激しいこともあり安定的な雇用が難しく、高齢化も進み、各種リスクも伴う。産業を維持していくために、内製化（機械化）し、新商品開発に取り組んでいる。

●商工会には各種補助金活用等各種相談に乗ってもらっており、商工会が認定支援機関になってもらえるのはありがたい。商工会の支援のもと、生産性と付加価値を向上させ、個人事業主（職人）の生産プロセスを内製化するなど、京菓子全体の継続にも取り組んでいる。

●クラウドファンディングをきっかけに新商品開発を行い、当該商品を海外展開するなど積極的に活動。

【宇治田原町商工会】

●商談会により、商談そのものに加え、バイヤーからの意見やアドバイスが得られ、いわばマーケティングリサーチの場として機能している。

●同社付近はお茶の産地でもあり、当該企業以外の事業所においても、商工会を通じた補助金活用や商談会出展支援の結果、海外輸出や高級スーパーチェーンでボトル缶飲料として採用されている。

SC維持・変革のためのエッセンス

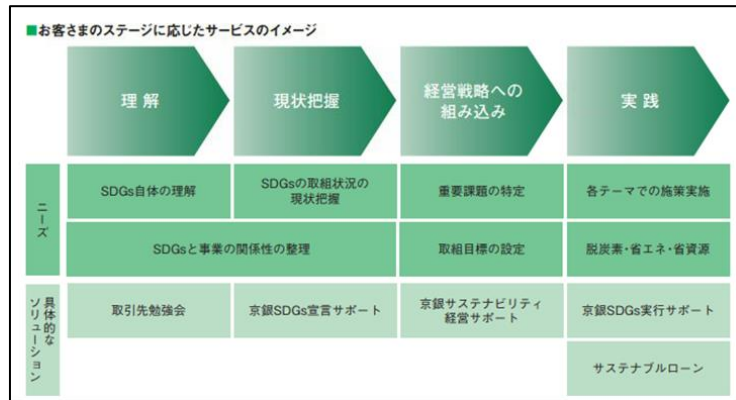
- ✓ 地域支援機関が企業の経営課題と地域SC維持のボトルネックを理解し、各種相談に応じることで、SC維持が実現できている。地域支援機関が企業の経営課題やSCのボトルネックを把握することが重要。

【6】京都銀行

～外部企業と連携し、地域企業の脱炭素経営を支援～

京都銀行の概要

- 脱炭素へ向けた動きはグローバルに加速しており、製造業などサプライチェーンで大企業と取引のある中小企業にも、今後CO2排出量の見える化や削減対策が必要。
- 京都銀行では、取引先企業のSDGsや脱炭素に向けた取り組みのサポートに注力。理解、現状把握、経営戦略への組み込み、実践、の各段階に分け、お客様の状況に応じたサポートに取り組んでいる。
- I T 企業とも連携することで、より効果的な支援メニューの拡充を進めている。



ヒアリングの生声（脱炭素について）

- 当事例の背景として、2020年4月にスタートした中期経営計画においてSDGsを組み込み、その後、当行としての脱炭素経営がスタート。取引先の脱炭素経営としては、サステナブルローンをはじめ支援メニューの拡充を進める一方で、銀行単独ではできることが限られているため、外部事業者等と連携し進めている。
- 京都府や京都市と連携し地域企業の脱炭素経営を後押しする施策を導入するとともに、京都の上場企業と連携しサプライチェーン全体での脱炭素化にも取り組むなど、面的広がりに注力している。
- 当行の内部研修で職員の人材育成を図っている。2023年に「炭素会計アドバイザー」資格が設立され、職員にも取得を奨励している。
- 中堅・中小企業においては、脱炭素への取り組みはまだこれからの状況ではあるものの、近年、各企業の問題意識は着実に高まっている。ただどこから手を付けたらよいか分からない、という企業も多く、当行としては脱炭素経営に関する理解、意識の醸成を図るところから実践まで、取引先のステージに応じた取り組みを支援している。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 地域金融機関として、サプライチェーン上のニーズ・ボトルネック（脱炭素）の把握（可視化）に取り組んでいる。外部企業とも連携することで、課題解決に結びつけられる様々なリソースを提供できる支援体制の構築が重要。

【7】航空機部品製造5社による5社会結成（(有)田中工作所） ～金属加工業者が連携し、発災時に対応できる仕組みを構築～

(有)田中工作所及び5社会の概要

- 事業継続力強化計画（ジギョケイ）の策定にあたり、中小企業基盤整備機構近畿本部の専門家派遣事業を活用して2ヶ月に1回のペースで実務者レベルの研究会を重ね、2021年11月に連携型事業継続力強化計画の認定を取得。
- 近畿局製造産業課が構築・運営している「関西航空機産業プラットフォームNEXT」航空機産業ものづくり革新分科会（第10回分科会）において防災の取組について講演し、分科会内においても取組のノウハウを共有するなどしている。
- 5社会メンバーの株式会社中谷鉄工所は、5社会での連携型事業継続力強化計画の認定取得時の経験を活かし、自身の所属する神戸鉄工団地協同組合の連携型事業継続力強化計画の申請にあたって中心的な役割を果たしている。



写真左・中：兵庫県広域防災センターでの防災訓練の様子

写真右：株式会社日本エアテック工場見学会での5社会の皆さん

ヒアリングの生声（事業継続力強化計画について）

【田中工作所】

- 五社はいずれも大手重工業に部品を納入する金属加工業者だが、競合ではなく協力関係にあり、事業をすみ分けている。
- コロナ禍の影響で業績が悪化する中、「一緒に何かに取り組もう」となったことがきっかけである。5社とも兵庫県下の企業のため、1995年阪神淡路大震災の経験などもあり、防災についての危機意識は持っていた。当社は兵庫県中小企業団体中央会のBCP策定支援を受けていたこともあり、五社会の幹事となり、連携して計画を策定。
- 対象となる計画は災害時（南海トラフ地震を想定）の対応（人的支援、代替生産、運搬代行）。5社会メンバー間持ち回りで工場見学や意見交換を実施している。また、三木市にある兵庫県広域防災センターで防災体験学習をしている。互いの取組を知ることで、各社が新たな取組を開始するきっかけとなっている。
- ジギョケイは3年間の計画であり、2期目の継続も検討しているが、テーマの変更や追加はあるかもしれない。また、ジギョケイには税制優遇制度もあり、活用を検討している。また、ジギョケイは取引先の大手重工業からも評価を受けている。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 地域SCの企業群が、サプライチェーン構造等の変革の必要性を感じ、自発的な動きをすることが重要。
- ✓ 面的課題を可視化し、面的な課題として関係者間で問題意識を共有し合意形成が行える仕組みが重要。

【8】泉州タオル

～組合と行政がタッグを組み、サプライチェーンの維持へ～

泉州タオルの概要

- 組合は74の組合員（タオルメーカー）により構成され、構成比は個人事業主が2～3割、法人が7～8割である。最盛期の1983年には694組合員であった。サプライチェーン内のM&Aも発生している（問屋が織屋を買収）。
- 泉佐野市は日本タオル産業の発祥地である。タオルは輸入が約8割（中国、ベトナム、インドネシア等）、国内生産が約2割を占める。九州、今治、泉州、津、青梅がタオルの五大産地であったが、今治と泉州以外はほぼ消滅してしまった。
- 重要な後晒工程を担う事業者数が減少の一途をたどる中、1950年にタオルメーカー10社が出資して協同組合を設立（ダイワタオル協同組合）し、共同工場を運営してきたという歴史がある。



ヒアリングの生声（組合と行政との連携について）

【組合】

- 組合の役割は泉州タオルの認知度向上である。近畿経済産業局のブランド室からは、補助金により「泉州タオル」のブランディングの支援を受け、カタログ作成等の支援を受けている。ギフトショーへも出展してきた。ECにも注力している。組合直営の店舗も2店舗運営している。
- 全国商工会連合会の展示会に出展しているが、全国中小企業団体中央会・府中央会の支援をどう活用するかは今後の課題である。例えば技能実習生の活用については、他の業界の動向を踏まえた対応の必要があるため、全中より正確な情報をタイムリーに入手するなど支援の活用を探りたい。

【泉佐野市役所】

- 製造は分業体制がとられており、工程のひとつである、ヘムミシンかけ（オーバーミシン）については単純作業であり、低い工賃の内職として実施されてきたが、高齢化により担い手が減ってきたため、市役所が「2023年度地域課題解決型就職氷河期世代就労支援事業」を活用し補助金を出し、組合の中に作業場とミシンを提供し、作業従事者を確保してサプライチェーンを維持している。今後は企業とマッチングし、企業への就職につなげたい。
- よろず支援拠点と市役所は連携し、泉佐野駅近くの市の施設で窓口相談を週一回開催している。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 組合が、国の支援機関からブランディング支援を受けていることや、市役所からは補助金を受け、担い手育成に注力するなど、支援機関と連携することで面的課題に対して取り組んでいる。様々な課題解決のリソースと有機的に繋がっていることが重要。

【9】丹後織物 ～伝統的技術の承継と産地機業の製品開発支援～

丹後織物の概要

- 丹後織物工業組合は白生地・帯・小物・化合織・ネクタイ等の業者により構成。昔は各地区に機業組合があり、組合員の意見の吸い上げには良い役割をしていたが、今はなくなってしまい、現状ではその機能も必要なくなっているともいえる。
- 組合員は減少傾向にある。組合員の平均年齢は70才を超えており、1軒あたりの家族従事者は1.57名であり、中小零細な業者が多くを占める。
- 高齢化とともに後継者不足や社内教育体制がとれない等、人材育成が困難な状況。
- 京都府織物・機械金属振興センターでは伝統的技術の承継（織物人材育成研修）と丹後織物産地機業の製品開発支援を実施している。



ヒアリングの生声（事業承継と人材育成について）

- 設備投資も簡単にできる規模ではないため、50年以上前の機械を使用して製造している業者が多い。機織りだけでは食べていくことが難しく、高齢の方が年金を受給しながら安い工賃で働いている。そのため、中年層で事業承継をしている例がとても少ない。
- 各家庭に工場があるというような規模感であり、企業単位になってないため、M&Aの実施は非現実的である。
- 人材育成については京都府織物・機械金属振興センターが実施している。工場貸出をするなどして人材育成等を支援している。
- 技術の承継・人材育成については産地・サプライチェーン全体で早急に取り組むべき課題である。技術を習得して独り立ちするまでの人件費支援など組合単独では解決が困難なため、支援機関や行政を巻き込んで取り組む必要がある。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 京都府織物・機械金属振興センターが、伝統的技術の承継と産地機業の製品開発を支援しているが、産業が抱える人材育成等の面的課題の解決には、行政や支援機関の支援リソースの活用が重要。

【10】豊岡鞆のブランド化と人材育成（アルチザンスクール開校）

～組合が行政と連携して職人養成学校を立上げ、人材不足と後継者育成に対応～

アルチザンスクールの概要

- 鞆作り職人の育成が産地全体の課題となっていたところ、2014年に兵庫県鞆工業組合と豊岡市が連携して、鞆作り職人養成学校のアルチザンスクールを開校。
- 豊岡鞆産業は、「OEM生産だけでは産地として生き残れない」との強い危機感を持ち、組合が中心となって「豊岡鞆」のブランド化に取り組み、新たな商品企画やデザイン開発に積極的に取り組んでいる。
- 1年間で鞆作りを基礎から学び、プロの鞆作り職人として独り立ちさせるという本格的な職人養成学校による人材育成の仕組みにより、Uターンや外部人材の流入など人材不足の解消と後継者育成に繋がっている。

豊岡鞆フェア



アルチザンスクールの様子



ヒアリングの生声（アルチザンスクール等について）

【豊岡市役所】

- 市内には1年制のアルチザンスクールと、4か月間で修了する鞆縫製者トレーニングセンターがあり、スクールで学ぶ方に向けたシェアハウスのハード整備に補助金を出している。その他、豊岡鞆の認知度向上のための補助金、負担金などの財政援助をしている。
- 理想的には豊岡市外からスクールに来ていただき、市内で就労いただき、移住者人口も増えていくことだ。しかし、豊岡で鞆の技術を身に付けたスクール生が全国に出ていくことは、結果として鞆の豊岡市のブランドや知名度になると考えている。
- 産業の町としてはOEMがないと成り立たない。OEMを増やそうとすると、人材不足のため、外国人技能実習生の受入れが必要となる。

【兵庫県鞆工業組合、アルチザンスクール】

- 「鞆の拠点」としてリニューアルにするにあたり、豊岡市からちょうどいい補助金があった。材料、卸し、メーカー、それぞれから人員が集まり、1つのチームが組成された。一階が小売り。二階がパーツショップ、三階がスクールである。
- 兵庫県鞆工業組合の中にある、豊岡鞆地域ブランド委員会、シナジープロジェクト委員会、SDGs推進委員会、組織活性化委員会などがある。組合員にいる人はほぼどこかの委員会に属している。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 組合と行政が連携し人材育成機関を設立する等、関係者が一体となり解決に向けて取り組める体制が重要。
- ✓ 組合内の各種委員会など、面的課題を可視化し、面的な課題として関係者間で問題意識を共有する、あるいは合意形成が行える場となっており、仕組み作りが重要。

【11】高野口パイル（株）岡田織物、妙中パイル織物（株） ～サプライチェーン崩壊の危機を乗り越え、新商品開発～

高野口パイルの概要

- 「高野口パイル」とは、和歌山県の旧高野口町（現橋本市高野口町）を中心とした地域で生産されたパイル織物、編物の総称で、パイル織物としては日本一の生産高を誇る。
- 後継者不在による廃業からのSC崩壊、中国などのアジアからの低価格品輸入の急増による競争激化等により、昭和58年の最盛期と比較し、産地として売上高で1/10程度に減少。
- 産地にはいわゆるB2Bのメーカーが多く、衣類や雑貨といった消費者向け商品を製造するB2Cのメーカーは少ないが、（株）岡田織物はB2Cに進出し、高野口パイルの技術をベースにエコファーなどの新市場・新商品開発に取り組んでいる。Instagram等の新しいツールも活用している。
- 商工会（高野口町商工会）では持続化補助金、事業再構築補助金といった補助金活用を支援し、また、パイル商品の販売イベントなども積極的に企画運営し、産地をバックアップしている。

新幹線の座席シートなど



高野口パイルの技術から生まれた エコ・ファー
（株式会社 岡田織物）

ヒアリングの生声（サプライチェーン維持について）

【紀州繊維工業（協）】

- 組合が一年に一回東京で開催する展示会「PUWAPUWA（ぷわぷわ）」への出展のために産地の企業が集まり、ネットワークを構築している。展示会への出展のためのネットワークが、いわば「地域サプライチェーンにおける情報集約」の機能を果たしているといえる。ネットワーク内でサプライチェーンのボトルネックもだいたい把握できる。
- 産地のネットワークとしては、パイルの織工程・編工程の事業者に加え、染色、加工や織機のメンテナンスのための鉄工、電気・電子といった工程の事業者が存在する。どの工程も人手不足に悩み、事業承継を課題としているが、ネットワーク内の強固な結束により存続できている。
- 各社の工程は他社と基本は重ならず、自社の工程に特化しているが、以前はそうではなく競合していた。現在は競合が少なく、競合というより仲間として団結している。

【妙中パイル織物（株）】

- 取引先の廃業などに際しては、設備を買い取り事業承継するなどにより、自社一貫生産を強化し、品質向上・納期短縮を図り、生産性向上に取り組んでいる。品質管理上は必要以上に織物を移動させない方が良く、品質管理上も自社一貫生産が望ましい。弊社のレベルまで一貫生産をしているのはめずらしい。

SC維持・変革のためのエッセンス

- ✓ 商工会と組合を中心とする産地ネットワークとの信頼は厚く、地域サプライチェーンの強みとなっている。
- ✓ サプライチェーンの関係者を巻き込み、推し進めることのできるサプライチェーン上の現状に対して強い問題意識を持った「キーパーソン」の存在が重要。

【12】ESG×プラスチックリサイクル産業（株）近江物産

～EU自動車規制を追い風に高付加価値化を図り、サーキュラーエコノミーにおけるSCの実現へ～

（株）近江物産の概要

- 滋賀県栗東市にある資源プラスチックの「価値」の再生に取り組むトップクラスのマテリアルリサイクル企業。国内循環にこだわり、年間2万トンの生産量を担っている。
- リサイクルコール品質劣化という概念を覆し自動車の廃バッテリーを主にの物性価値を落とさず再生する物性保持リサイクルなどの高品位リサイクルに注力。
- 2023年には、プラスチックの再生利用倍増を目指したSPC（Sustainable Plastics Certification）認証プログラムを関係会社と開発。マテリアルリサイクルシステムの要件を満たす事業所もしくは工場を認証し、持続可能な資源循環社会の形成に寄与するもの。



ヒアリングの生声（サーキュラーエコノミー確立への課題等）

- 事業承継ができる企業とそうでない企業で、サーキュラーエコノミーへの意識がずいぶん異なる。廃棄業者に資源循環の意識が希薄ではないかと思われる。資源循環の意識を推進していくためには、産業全体でのサーキュラーエコノミーの機運醸成が必要。
- ヨーロッパにおいては、新車生産をする際に、必要なプラスチックの25%以上に再生プラスチックを利用することなどの規制が出てきている。このような世界的な流れに対応するため、サステナブル推進機構等と協力して、SPC認証プログラムを開発。品質を保証する制度があれば再生プラスチックを安心してユーザーに使ってもらうことで、この波が加速するのではと考え、業界としてプラスチックの再生利用倍増を目指している。
- 「心臓産業の会」というものがあり、プラスチックの高い価値を再認識できる再生材活用の新しいビジネスモデルを検討、検証している。プラスチック製品産業におけるバリューチェーン上の主体が集まっており、業界のボトルネックについて日々議論しており、認証制度もそういったところから考えた。

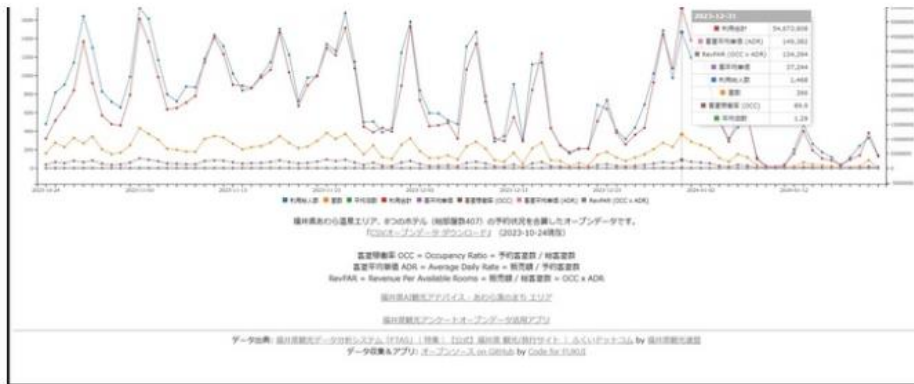
SC維持・成長のためのエッセンス

- ✓ SCの変革等には、業界の明確な課題意識が必要であり、関係者間でビジョンの共有ができる場が重要。また、個社での取組から、いかに関係者を巻き込み面としての取組にしていくかが重要。

【13】芦原温泉（ホテル八木） ～芦原温泉のあらゆるものをデータ化し、マーケティングに繋げる取組み～

芦原温泉の概要

- 2023年に開湯140年を迎えた福井県あわら温泉。北陸新幹線の延伸で芦原温泉駅も開業することもあり、芦原温泉旅館協同組合では、若い力で未来を切り拓こうと、新たに4つの委員会を立ち上げ、5か年計画を策定。
- その一つがデータを活用したマーケティングの実現に取り組む「マーケティング戦略立案委員会」。福井県観光連盟が進めるデータ・マネジメント・プラットフォーム(DMP)の「福井県観光分析システム(FTAS)」にも参画。
- ホテル八木の八木常務は、一般社団法人あわら市観光協会理事、芦原温泉旅館協同組合マーケティング戦略立案委員会委員長の立場で、データマーケティングを推進。



ヒアリングの生声（データマーケティングについて）

- 芦原温泉はいわゆる昔ながらの温泉街だが、いわゆる温泉旅館のスタイルでは将来の見通しが描けず、危機感のもと、各種の改革を進めることとなった。
- 具体的には、あわら市が公表するデータなどを確認すると、入込数が毎年減少していた。自社の取組を改善だけでなく、エリア全体としてマーケティングに取り組む必要性があるのではないかとの問題意識があり、各社の宿泊データ等を活用して、全体でのマーケティング戦略に役立てることはできないかと考えた。
- 当初、事業者へ宿泊データの開示を依頼した際には、数字を出すことへ抵抗感を示す意見も少なからずあり、その他、各種の反対に直面したが、オープンデータ化の意義を説くことで推進してきた。
- 働き方改革やにぎわい創出のためのイベント等にも取り組んでいる。利益を生むには、温泉街という面の中で「キャッシュポイント」を増やす必要があり、面的課題に取り組む必要があると考えている。
- こういった委員会のマーケティングの動きを通じて、あわら温泉全体、そして福井県全体の観光の活性化に貢献していきたいと考えている。

SC維持・成長のためのエッセンス

- ✓「キーパーソン」が、サプライチェーンの関係者を巻き込み、面的取り組みを推進。また、組合で立ち上げた各種委員会が、問題意識を共有し合意形成が行える場として機能しており、こういったSCの自発的な動きや仕組みが重要。