

第1号議案（1）

第38期事業報告書

（2022年4月1日から2023年3月31日まで）

当期のわが国経済をみますと、新型コロナウイルス感染症の波が夏に第7波、冬に第8波があり、以降収束に向かい経済活動も正常化し、内需を中心に持ち直し傾向にあります。しかし、昨年2月に発生したウクライナ紛争はなかなか終わりが見通せない状況で、物価上昇や海外経済の減速などの悪材料があり、先行き不透明感は強く、回復ペースは緩やかになると考えます。

ところで、当研究所はこれまで、中堅・中小企業におけるDXの推進、観光振興に注力してきました。その結果DXの推進においては、本年2月に阿波銀行本店営業部を会場にして、ハイブリッドでDXセミナーを開催しました。観光振興については、渦潮オーシャンライン構想ワーキンググループ会議の開催や観光ビジネスセミナーをWebで2回開催するなど、側面からの支援を行いました。

また、四国の地銀4行による四国アライアンスの事業として、四国経済連合会から委託を受けた「四国の地域公共交通維持に向けた交通サービスの可能性調査」を実施しました。

さらに、この4月に開校した「神山まるごと高専」やBリーグへ挑戦する「徳島ガンバローズ」の紹介、四国八十八ヶ所霊場の現状調査、SDGs時代における事業用木造建築の開発動向と課題の調査、県内トラック事業者の現状と今後の調査、観光のブランドづくりに向けた調査、ものづくり企業における技術・技能の伝承調査等を行いました。

こうした調査・研究活動の成果については、刊行物や講演活動、マスメディアなどを通じて広く各方面へ提供しました。また、徳島県をはじめとする種々の委員会等への委員派遣要請にも積極的に対応し、情報収集と同時に地域への提言とその実現に努力してきました。

今後とも、幅広い視野を持って地域経済の調査研究活動を行うとともに、その成果が地域で生かされ、地域の役に立つ研究所を目指して参りますので、なお一層のご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

I. 調査・研究事業

1. 主要な調査・研究事業

(1) 2023年開校「神山まるごと高専」について

- ・神山町へのサテライトオフィス進出第1号であるSansan(株)の代表取締役社長/CEO 寺田親弘氏らが中心となって、「神山まるごと高専」の設立プロジェクトを進めてきた。2022年8月に設立が認可され、2023年4月の開校が決定した。
- ・必要な設置経費に対しては、全国の企業・個人からの寄附により確保できている。なお、学校設立を目的とした企業版ふるさと納税制度の適用認可は国内初である。
- ・家庭の経済状況に左右されずに入学できる「学費無償化」を目指し、奨学金基金を創設し資金提供を受けるなどの活動を進めてきた。第1期生は無償化が決定しており、第2期生以降も継続できるよう基金の充実などの取り組みを続けていく。
- ・定員は1学年40名を予定している。全国から学生を募集することに加え、地域とのつながりも学習の一環であるとして、全寮制を採用する。
- ・教育内容については、一般科目では数学の授業が多いことやテクノロジー・デザインでの専門用語を学ぶこと、専門科目では情報工学、デザイン、起業家精神などで構成されることなどが特徴的である。また、多くの「起業家講師」によるセッションも週1回実施される。

(2) 徳島県内の四国八十八ヶ所霊場の現状～札所と各方面へのヒアリング～

「お遍路」は、他に誇るべき素晴らしい文化であり、海外からも高く評価されている。四国遍路の魅力向上やお遍路さんの受入拡大、受入環境整備に向けては様々な取り組みが行われているが、札所の意見を紹介した調査や、札所と特に事業者の間のやり取りが少ないのではないかという疑問から、徳島県内の札所と事業者・団体等（旅行会社、遍路宿、関係事業者、行政、外国出身のお遍路さん）へヒアリングを行った。

ヒアリングからは、札所における課題のほか、札所と事業者・団体等の間での意識・考えの違いなどが把握された。一方で、お遍路さんの満足度向上や札所における課題解決に向けては、札所と関係事業者・団体・地域がさらに連携を深め、知恵を出し合っていくことが有効であることが示唆されたほか、具体的な取り組みのアイデアを聴取した。

世界遺産登録推進や「持続可能な観光地域づくり」の観点からも、このことは今後さらに求められていくとみられている。

(3) 「徳島ガンバロウズ」Bリーグへの挑戦

- ・(株)メディアドゥが中心となってプロバスケットボールチーム「徳島ガンバロウズ」

が創設され、2022年9月に2023-24シーズンからのB3参入に向けた第一次審査に合格した。この運営会社「株式会社がんばろう徳島」の出資企業は、(株)メディアドゥ（議決権割合68%）のほか、県内企業22社で構成されている。

- ・Bリーグは、競技成績でリーグ間を昇降格する「オープン型」から、「事業力」で所属するリーグが決まる「エクспанション型」に2026-27シーズンから移行する予定である。
- ・2022年6月に、徳島県はアリーナ機能を有する新武道館建設の検討を表明した。新アリーナ基準を充足しうる競技施設の整備が全国各地で進んでおり、本稿では香川県、群馬県太田市、神戸市の事例を紹介している。
- ・Bリーグチームの人件費と競技成績（勝率）には相関関係がみられ、B1リーグよりもB2リーグの方が「強い相関」となっている。
- ・徳島ガンバローズは2028-29シーズンからの新B1リーグへ参入を目標に掲げており、その条件の1つである「平均入場者数4,000人」の達成に向けた動きを早期に開始すべきであろう。企業・行政・県民が一丸となった支援が求められる。

（4）働き方を考える（2）～DXの視点を取り入れる重要性～

働き方改革を推進し、多様で柔軟な働き方を実現するためのアプローチ方法はさまざまである。検討すべき事項も多岐にわたるが、その有効な手段の一つとして、DX推進が挙げられる。

DXの本質は、単なる業務やサービスのデジタル化にとどまらず、その先のビジネスモデルや企業文化などの変革による競争力の向上にあり、DXの肝はX（トランスフォーメーション＝変革）部分となる。推進手順として①デジタルイゼーション、②デジタルイゼーション、③DXのステップに整理できるが、①や②の段階は、働き方改革の目的と類似する点が多い。そのため、デジタル化の視点だけではなく、働き方改革とセットで計画し、その取り組みを強化・補強しながら複合的に推進することが求められる。結果として、営業力や収益力、競争力の強化に寄与する可能性を秘めている。

複雑で高度化した課題を解決していくためには、さまざまな視点に立ち、複合的に対応することが必須となっている。そのため、企業だけではなく従業員にも、考える力や知識などのブラッシュアップが求められる。変化を許容し、成長につなげられる企業、従業員であることが望まれる。

（5）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～（四国経済連合会・四国アライアンス共同調査）

四国の市町村のうち約9割はサテライトオフィスの誘致に関心があり、約8割はワーケーションの誘致に関心があるが、実際に誘致に取り組んでいるのは、現状のと

ころサテライトオフィスで約4割、ワーケーションで2割強にとどまっている。

サテライトオフィス企業は、設置を検討することになった理由として「新たなビジネスチャンスにつなげるため」、「多様な人材を確保するため」を挙げている。また、設置の決め手となった要因では、「地域の魅力的な人材の存在」、「豊かな自然環境」、「自治体による設置後の充実したサポート態勢」が上位に挙がる一方、「自治体による立地補助金」や「本社からの交通利便性」は下位にとどまる。

サテライトオフィス・ワーケーションの誘致に向けては、地域の関係者が検討する企業に真剣に向き合い、地域課題とのマッチングを積極的に図るとともに、企業や社員へのアフターフォローをしっかりと行うなどのほか、いくつかのポイントがある。

(6) SDGs時代における事業用木造建築の開発動向と課題

大手ゼネコン、住宅メーカー、不動産業者などが木造中高層ビルの開発を進めている。木材は製造・輸送過程での二酸化炭素排出量が少なく、国産材を利用すれば地域への利益還元にも繋がる。短い減価償却期間、工事費用・負担の軽減、高い断熱性による省エネ効果など、木造がコスト面で優位となる事例も出始めており、木造のメリットに着目する建築主も増えつつある。

事業用木造建築物の普及に向けては、「材料調達の難しさ」が課題の一つとなっている。各地域における木の特性の違い、工場の有無など、生産・流通体制の違いによって木材の調達に困難が生じる場合もある。木造の建築規模が拡大することで耐久・耐火性能の高い木材の需要は高まっており、建築主のニーズに合わせた生産体制の強化が求められている。林業・製材業だけでなく、建設業者、流通業者などの事業者が協力し、地域で連携して取り組む必要がある。

(7) 県内トラック事業者の現状と今後

- ・トラック事業者の現状をみると、小規模事業者が大半を占めている。運賃交渉は進んでいない。他産業と比べて長い労働時間や低い賃金水準が影響し、労働者の減少や高齢化がみられる。
- ・トラック事業者の増加で生じた過当競争により、運賃の低下や荷主の厳しい輸送条件を受け入れざるを得ない環境、運転者の肉体的な負担などが生じたと考えられる。
- ・将来のさらなる時間規制まで見据えると、従前の輸送形態の維持は難しい。小規模な事業者にも、ビジネスモデルの変化や、経営体力の強化などが求められる。
- ・荷主が従来と同様のサービスを受けることは難しくなる。荷主においても、トラック事業者に対する協力や自社のビジネスモデルを見直す動きが求められる。

(8) 徳島における観光のブランドづくりに向けて

- ・観光のブランドづくりとは、県外や海外の人々に「行ってみたい」と思わせる「引く力」を強くすることで来訪客を増やし、地域の観光消費を拡大させることである。
- ・観光のブランド力には「明確なイメージ」が最も影響を与える。外と内の双方の視点から、「どのような来訪客に地域のどのような価値を評価してもらいたいか」を明確にする必要がある。
- ・先進地域は、観光立国推進基本法で最も重要な取り組みに位置付けられる「住んでよし、訪れてよし」の観光地域づくりに取り組んでいる。地域の人々から賛同を得て関与を促す取り組みを続けることが重要である。

(9) ものづくり企業における技術・技能の伝承について

- ・「技術」とは、技の根拠・原理・仕組みのこと。「技能」とは、技がよくできることであり、言葉・動作・運動・加減・調整・手腕・目視・判断・推理・考え方などを含む。「暗黙知」は、これらに深く関連している。
- ・暗黙知が「組織が行う技能」として伝承される「伝承智」となり、移植・増殖されることを標準化したスタイルである「メソッド」にまで昇華させることが求められる。
- ・わが国における技能継承(伝承)の実態をみると、退職者を再雇用して活用などの「人の手当」にとどまっていることが多く、暗黙知の形式化や伝承智につながる「高いレベルの継承」の取り組みは少ない。
- ・県内における具体的な事例として、ヨコタコーポレーションとマツシマ林工グループでの取り組みを紹介した。
- ・技術・技能伝承は、企業が生み出し扱う製品・商品・サービスの品質を長く維持するだけでなく、「働きがい」の向上にもつながる。関係する経済主体では、直接的な働きかけやノウハウ・サービスの提供に加え、「働き方改革」を大きく推進させる環境づくりも必要である。

(10) とくしまマルシェ～こだわりのつまった徳島の「おいしい」を発信～

毎月最終日曜日に行われる「とくしまマルシェ」は、2022年12月に12周年を迎えた。最大の特徴は、運営を担う株式会社ネオビエントの事務局スタッフがこだわりを持った生産者のもとへ足を運び、商品を吟味、選定基準に沿って審査し、出店を依頼するという「逆指名制」の採用である。徳島産でストーリーや想いのつまった、おいしい商品を届けたいという高い志のもと、県内各地で生産者の発掘を行っている。また、SDGs 啓蒙活動やラシクルモールとの連携などにも積極的に取り組んでいる。

とくしまマルシェは、出店者や事務局はもちろん、マルシェの趣旨に賛同し生産者のファンとなった来場者で発展させてきた。今後も多くの方に愛され、それぞれの協力のもと発展し、徳島の魅力を県内外に発信していく存在であり続けてほしい。15周

年に向けて、徳島の貴重な資源としてさらに発展していくことを期待している。

(11) 鼎談 受け継がれる創業精神～最高品質で世界に貢献する～

大塚ホールディングス株式会社 代表取締役会長 大塚一郎氏

日亜化学工業株式会社 代表取締役社長 小川裕義氏

1921年に鳴門で創業し2021年に創業100周年を迎えた大塚グループと、1956年に阿南で創業し2021年に65周年を迎えた日亜化学工業。

両社のこれまでの歴史、創業者の想いと企業理念、今後の事業展開と成長戦略、地域社会と教育への貢献、経営者として大切にしている想いについてお話しいただいた。

(12) 対談 唯一の技術で他社の追随を許さず自社一貫製作で世界トップ企業へ～徳島発の小さな巨人～

坂東機工株式会社 専務取締役 坂東詳司氏

徳島市で創業し、業界内の先駆けとなるコンセプトで開発を進め、世界シェア80%を誇るガラス加工機のトップメーカーへと成長した坂東機工。ガラスの特徴を知り尽くし、ノウハウを蓄積している同社は、今でも常にアイデアを出し続け発展している。

重要視している「唯一の技術力」や特色である「自社一貫製作」などを含めた開発エピソード、従業員を大切にしている想いなどについてお話をうかがった。

(13) 寄稿 鉄と鋼 身近な物と社会の話（上）

技術顧問・工学博士 西池氏裕氏

鉄の歴史を古代から現代にかけて振り返り、鉄の未来を考えていく第一弾として、古代から現代までの鉄の歴史を概観している。

その中で鉄鋼産業は、人間が近代以降に物の生産活動を通して社会とどのように関わってきたかが典型的に読み取れる産業であること。高炉や転炉の登場が、鉄鋼産業の大型化・高速化を成功させ、また様々な技術により、連続化・高速化にもつながったことを説明している。

ただし、こうした近代の分業を基礎とする生産様式・大工場制生産は、我々人間に多くの物質を提供したが、自然や物そのものと触れ合うことが少なくなり、物作りを考える上ではマイナスの影響を与えているのではないか。

(14) 寄稿 鉄と鋼 身近な物と社会の話（下）

技術顧問・工学博士 西池氏裕氏

鉄と鋼の技術として特徴的な日本刀を事例に、鋼を鍛える工程、ステンレス鋼、自

動車用鋼板、ケイ素鋼板、電磁鋼板等の技術を紹介している。こうした鉄鋼産業の技術は、モノづくりの一つの典型である。

現代社会の駆動力になっている技術は情報技術であるが、情報技術の土台となっているのは鉄鋼産業のようなモノづくり技術である。モノに接し働きかけることなしには、人間の情報は真の意味で豊かにはならない。近い将来においても、モノづくりの新たな展開がなされないと、人間は経済的にも精神的にも真の豊かさを失っていくこととなる。

(15) 四国の地銀4行による四国アライアンスの共同事業

四国経済連合会から委託を受けて、「四国の地域公共交通維持に向けた交通サービスの可能性調査」を実施した。

2. 定例調査活動

(1) 徳島県の経済と産業－2022年版－（発行：2022年7月）

近年の徳島県の実情と変化を、自然環境や社会環境、経済・産業の構造や特色、さらには県民の暮らしなどを「県勢」「産業」「暮らし」の3分野に分け、最新の各種統計データやトピックスを織り込み、取りまとめている。表紙は、2021年12月から世界初の本格営業運行を開始した徳島県海陽町の阿佐海岸鉄道株式会社のDMV（道路鉄道併用車両）をイメージしてデザインした。

(2) 県内景況調査（毎月）

県内における最新の経済・産業動向について、各種経済指標の観察に加え、企業経営者や業界関係者等との定例的な面談により把握し、その結果を「徳島経済レポート」の形で公表した。

(3) アンケート調査、その他特別調査

① 企業経営動向調査

県内企業（対象約285社、回答約180社）における「売上げ、収益、設備投資等」の動向を、四半期ごとに継続調査し、時系列分析等を行ったうえで「企業経営動向調査」として公表した。

業況判断BSI(季節調整値)は、2022年4～6月期に△17に悪化した後、7～9月期は△15とやや改善、10～12月期は△20とコロナ第8波感染拡大や原材料およびエネルギーの価格上昇等により更に悪化。

② ボーナス支給動向調査

県内企業における「夏季」と「冬季」のボーナス支給状況について、半年ごとに継続調査を実施しており「経済トピックス」として公表した。

2022年夏季ボーナス支給動向は、平均支給額399.8千円、前年同期比+19.2千円（増減率+5.0%）と2年連続のプラスで。業種別では、製造業が+1.7%、非製

造業が+6.5%と、ともに増加した。

また、同年冬季ボーナスは、平均支給額が433.4千円、前年同期比+19.5千円（増減率+4.7%）と2年連続のプラスで。業種別では、製造業が+3.3%、非製造業が+5.4%と、ともに増加した。

③賃上げ・初任給動向、採用動向

県内企業における賃上げと採用の動向を、アンケート調査実施によりとりまとめ、「経済トピックス」として公表した。

2022年度の賃上げ額（定昇込み、加重平均）は6,200円で、前年調査（4,900円）より1,300円増加し、賃上げ率は2.2%と持ち直し傾向が続いている。業種別に見ると、製造業は賃上げ額6,700円、賃上げ率2.3%と前年を上回ったほか、非製造業は賃上げ額4,900円、賃上げ率1.8%と、前年比ほぼ横ばいであった。

2022年春の新卒者採用計画に対する充足率は、88.6%（前年同調査88.3%）と、前年よりやや改善されたものの予定数を満たさない状況が引き続きみられた。また2023年春の新卒者採用の増減についての企業割合は、前年実績数より「増やす」が41.8%（前年調査34.4%）、逆に「減らす」が19.4%（同20.5%）、「採用なし」が34.3%（同35.2%）であった。

3. 情報提供活動

（1）各種委員会等への委員の派遣

徳島県、徳島市等が設置する審議会や委員会委員などへの就任 合計48件

（2）外部からの取材・照会対応

マスコミ取材、企業・個人・自治体等からの照会への対応、資料提供

（3）情報交換会への参加

①地銀経済研究機関情報連絡協議会

（地銀系財団法人形態シンクタンクの情報交換会） 2回

②四国内地銀系シンクタンク4社会（含む県外視察・WEB） 9回

③地方シンクタンク協議会総会 1回（WEB）

4. 徳島経済調査協議会の開催

（1）概要

○当協議会は1992（平成4）年7月設立。毎年2回程度開催。当期は、1回のみで開催で、2回目はアンケート調査（2023.4実施）にて代替した。

○構成メンバーは、徳島県内における主要18機関。

○当面の県内経済動向を幅広い角度から分析するとともに、地域開発情報や長期的展望についても、率直な意見交換を行うことにより、各機関での事業・施策に有効活用することを目指している。

(2) 当期開催実績

第 72 回 2022 年 7 月 27 日 (水) (WEB)

II. 研修事業

1. 観光ビジネスの推進

県内の観光ビジネス活性化と観光振興に向けた機運醸成を目的に「観光ビジネスセミナー」を 2 回開催した。

・第 10 回 2022 年 7 月 5 日 (火) (WEB)

「地域を強くする観光のブランドづくり」 (参加人数 71 人)

静岡県立大学経営情報学部教授 岩崎邦彦氏

・第 11 回 2023 年 2 月 2 日 (木) (WEB)

「インバウンドの最新動向と地域がやるべきこと」 (参加人数 63 人)

株式会社やまところ 九州支部マネージャー 帆足千恵氏

2. 中堅・中小企業における DX 推進

DX セミナーを本店営業部 3 階で開催した。

・第 1 回 2023 年 2 月 9 日 (木) (ハイブリッド)

「IT 化を続けてわが社の経営はこう変わった」 (参加人数 62 人)

有限会社小田商店 代表取締役 小田大輔氏

3. 研修会等への講師派遣

徳島県、徳島大学等が主催する研修会など、6 回派遣

4. インターンシップの受入

徳島大学インターンシップ協力企業に登録 (2002 年 4 月～毎年登録)。

今年度は申込みがなかった。

III. 出版事業

各種調査・研究成果等を「出版物」として発刊。

1. 「徳島経済」 (No.109～No.110) 2 回
2. 「徳島経済レポート」 (No.454～No.465) 毎月 1 回
3. 「企業経営動向調査」 (No.149～No.152) 季刊
4. 「経済トピックス」 (No.138～No.139) 夏・冬各 1 回
5. 「徳島県の経済と産業」 (2022 年版) 1 回

IV. 総務事項

1. 理事会の開催

(1) 2022年5月16日(月)

会場 パークウエストン

- 議案 ①第37期事業報告等の承認について
②理事・監事候補の推薦について
③評議員候補の推薦について
④定時評議員会の招集について

報告 職務執行の状況、財務に関する報告

(2) 2023年3月28日(火)

会場 ザ・グランドパレス

議案 第39期事業計画案および同予算案の承認について

報告 職務執行の状況

2. 評議員会の開催

2022年6月6日(月)

会場 パークウエストン

- 議案 ①第37期事業報告等の承認について
②理事・監事の選任について
③評議員の選任について

3. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要について

(1) 当研究所は、業務の適正を確保するため、ガバナンスに関する諸規程を理事会決議等により定めている。

(2) 理事長および専務理事は、法令、定款および内部規則等に基づいて職務を執行し、理事会においてその報告を行った。なお、議事録等は適切に保管している。

(3) 2022年度事業報告および計算書類等の監査の報告は、17ページのとおりである。

V. 附属明細書

第38期(2022年4月～2023年3月)における附属明細書は、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条第3項に規定する「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので作成していない。