

資 料 3

滋賀県産業振興ビジョン (改定版) 〈素案〉

滋賀県商工観光労働部商工政策課
令和元年（2019年）8月

滋賀県産業振興ビジョン改定の趣旨



位置づけ

本県における産業振興施策を総合的に推進するための中長期の指針となるもので本県の実情と将来予測を踏まえ、今後の産業振興の理念や施策の基本的な方向などを定めるもの。

県、企業、団体、大学をはじめとする、多様な主体の共創により取組を進めるための共通の指針となるもの。

改定の必要性

本格的な人口減少社会への移行、就業構造の変化、T P P 1 1 協定の発効、国連で採択された持続可能な開発目標（S D G s）の達成やSociety5.0の実現に向けた国の動き等、本県を取り巻く経済・社会情勢が大きく変化している。

こうした変化に的確に対応し、本県が将来にわたって力強く持続的な発展を遂げていくため、新たに策定された本県基本構想に基づき、改定を行うもの。

改定後の計画期間

令和2年度（2020年度）から令和12年度（2030年度）。

※ 現行ビジョンの計画期間は、平成27年度（2015年度）から平成36年度（2024年度）

改定のポイント



- 本県の産業振興のコンセプトを明確化
～「キーメッセージ」を設定
ミッション(使命)、ビジョン(目指す姿)、バリュー(価値観)を定義
- SDGsの達成に向け、目指す姿からのバックキャストिंगの手法により政策立案
- 「人」を中心においた、本県の強みを伸ばす取組を強化
- 多様な主体の共創により、経済・社会・環境の調和のもと、ビジネスで社会的課題の解決と、持続可能な社会の構築につながる、新たなチャレンジを応援
- 政策の推進にあたっては、経済・産業の活性化状況のモニタリングに加え、新たな手法を取り込む

滋賀県基本構想 “変わる滋賀 続く幸せ”

キーメッセージ

チェンジに向けてチャレンジ！

世の中が複雑に変わっていくなか、将来を見通すことが困難を極める一方、様々な可能性や選択肢がある社会で、「新たな価値」を創出していく。

そのため、新しいテクノロジーやサービスを活用し、今まで以上のコラボレーションを実現し、失敗を重ねながら糧にし、トライし続けることで、持続可能な最適社会に変えていく。

産業振興ビジョンのコンセプト（2）



チェンジに向けてチャレンジ！

“人”や“モノ”のボーダレスなつながりを通して、滋賀から、**世界が抱える社会的課題の解決策を提案し、持続可能な社会の構築につながる産業の発展に貢献します！**※

新しいテクノロジーやサービスの創出、積極的なコラボレーション、進化するインフラを活用して、「**新たなチャレンジ**」が日本で一番行いやすい県、「**社会的課題**」をビジネスで解決し続ける県を目指します！

- 琵琶湖をはじめとした自然環境を守り、活かし、支える循環共生型社会
- 「三方よし」、「忘己利他」、「一隅を照らす」等、先人から受け継ぐ精神
- 持続可能な経済活動のもと、人の幸せ、社会の幸せ、自然の幸せを追求

(参考資料) 滋賀県基本構想における経済の面等からの具体的な「目指す姿」



環境や社会への配慮、ICT、IoT、AI、ロボット技術、データ活用など第4次産業革命への対応、成長市場や成長分野を意識した産業創出・転換、事業展開等が進み、**社会的課題の解決に向けた取組**が広がるとともに、Society5.0時代における**滋賀の成長を支える多様な産業と雇用が創出されています。**

具体的な目指す姿

- SDGsの理念が県内企業に浸透しています。
- 高度なエネルギー利用が強みとなっています。
- 多様な人材が活躍できるダイバーシティ経営の広がりにより、強い経営が実現されています。
- 先端技術や技術革新により、生産性が向上し、新たなサービスや製品が生まれています。
- 組織を超えた交流が進み、新たなビジネス、商品・サービスが生まれ、起業なども活発になっています。
- グローバル市場への展開が進んでいます。
- 働く場としての魅力向上により、人材確保・定着が進んでいます。
- 大学等との連携により、人材育成が進んでいます。
- 適切な事業承継が行われ、地域の活力が維持されています。
- 力強い農林水産業が確立し、新たな担い手の確保・育成が進んでいます。
- 環境や安全・安心などにこだわった高い付加価値を持つ農林水産物が生産されています。
- 交流人口や関係人口が増加し、その効果が様々な産業に現れています。
- 環境と経済・社会活動をつなぐ健全な循環が構築されています。

社会的課題

・プラスチックごみや食品ロスなどの課題や、地域の抱える諸課題等をビジネスで解決する取組が生まれている。

→社会的課題をビジネスで解決するために何をすべきか。



多様な働き方や関わり方

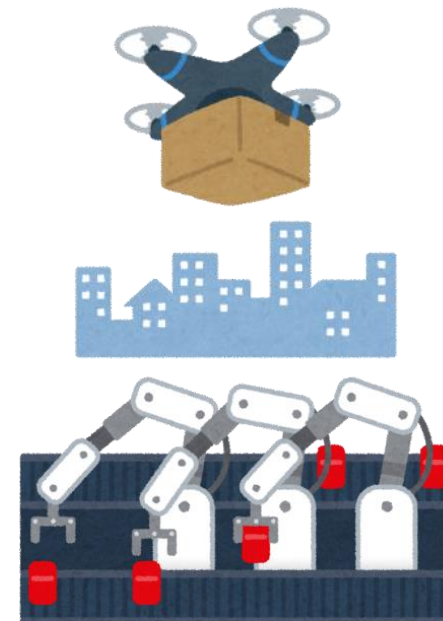
・ダブルワーク等の兼業・副業（複業）が進み、工場に勤めつつ、起業や地域の新たな担い手となっている。また、誰もが、制約を気にせず働ける多様な働き方が実現している。

→多様な働き方や関わり方により、自己実現・地域貢献できる社会にするために何をすべきか。

実証実験

・IoT、AI、ロボット等の社会実装が進み、琵琶湖上でドローンが飛行し、買い物の利便性の向上や、工場の自動化や自動運転などが進展している。

→実証実験のフィールドとして滋賀が選ばれるために何をすべきか。



地場産業

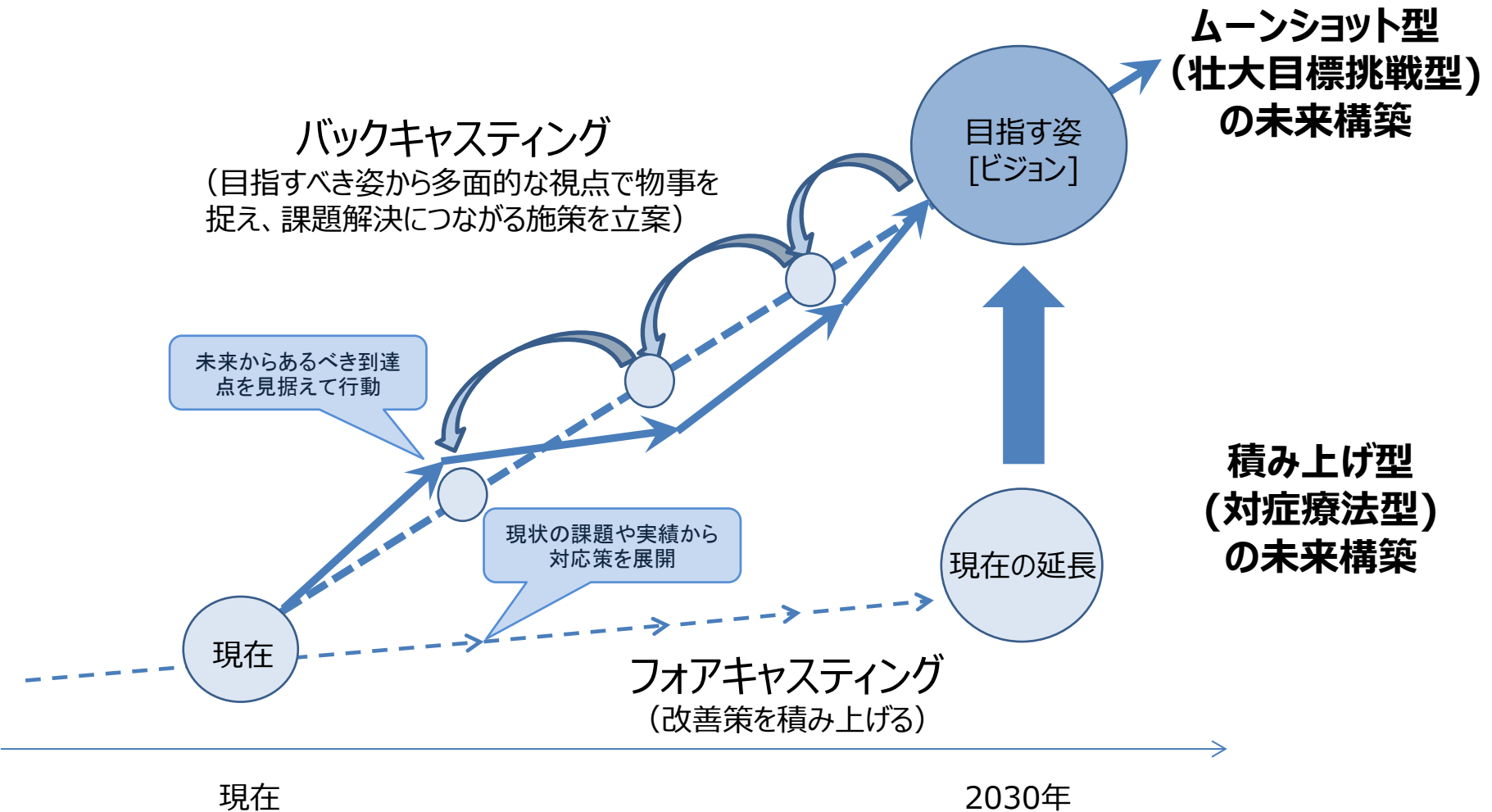
・海外展開が進み、世界のブランドとして評価され、ネットショップやクラウドファンディングなどにより日常の生活用品として売れている。

→良いモノを世界へ売り込み、日常的に使ってもらえるために何をすべきか。

2030年の目指す姿からのバックキャストिंग



滋賀県基本構想の基本理念・目指す姿の実現を図るため、従来のフォアキャストिंगの手法による施策構築に加え、2030年の目指す姿からの**バックキャストिंगの手法**により、チャレンジを促進する産業振興の基本的方向を定めます。



人口動態の変化、次々生まれる新しいテクノロジー、世界規模の人間を取り巻くあらゆる環境変化といった**大きな流れを的確にとらえ**、チェンジに向けたチャレンジを促進し「**新しい価値**」を生み出していく必要があります。

人

人口動態の変化と人材不足

- 世界では人口増加、国内は人口減少と高齢化は確実に深刻化
- 様々な分野の人材不足による県内産業や医療・福祉への影響

経済・社会

第4次産業革命の社会実装によるSociety5.0の実現

- 国内市場の縮小による県内産業への影響
- 事業承継が進まない場合の地域社会への影響
- 農林水産業の持続性への影響
- 第4次産業革命を通じたSociety5.0の実現による経済や社会への影響
- AI、IoT等の技術革新への対応が遅れた場合の産業の競争優位性の低下

環境

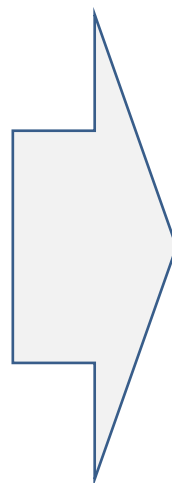
「負荷削減」だけでなく、「いかに適切に環境に関わるか」というより広い視点へ

- 気候変動による影響の顕在化と多発する大規模災害
- パリ協定の発効による世界的な脱炭素化の流れ
- 再生可能エネルギーの利用拡大、新しいエネルギー社会の実現
- 琵琶湖や流入河川の水質改善も、生態系に関する課題の顕在化
- 「守る」取組で地域資源の価値を高め、「活かす」ことでさらなる「守る」取組を推進 10

不断の取組によりインフラの進化に寄与するとともに、産業振興に活用します。

想定されるインフラの進化

- リニア新幹線等の高速鉄道網
- ドローン等の航空交通網
- 自動運転
- 宇宙インフラの拡大
- 通信環境
- データ活用や自動化促進
- モバイル機器
- VR・AR
- キャッシュレス
- ワイヤレス電力伝送
- ロボットの社会実装
- 遠隔医療
- 水素等エネルギー活用
- スポーツ施設



事業への取り組み方、生活のあり方が変わるだけでなく、**新しい産業**が創出され、**新たな価値**も生み出されています。

- 移動の時間短縮化・多様化による施設効果
- シェアリングエコノミーの拡大（所有から共有へ）
- Z世代（1990年後半から2000年代半ば生まれ）に代表される高い社会問題意識をもつ世代の台頭

(参考資料) 滋賀県を中心に見たインフラの発展

- ・北陸新幹線は、金沢～敦賀が2022年度に開業予定。
- ・リニア中央新幹線は、東京（品川）～名古屋が2027年、大阪が2037年に開業予定。
- ・高速道路は、新名神高速道路の神戸JCTから大津JCTが2024年3月全線開通予定。



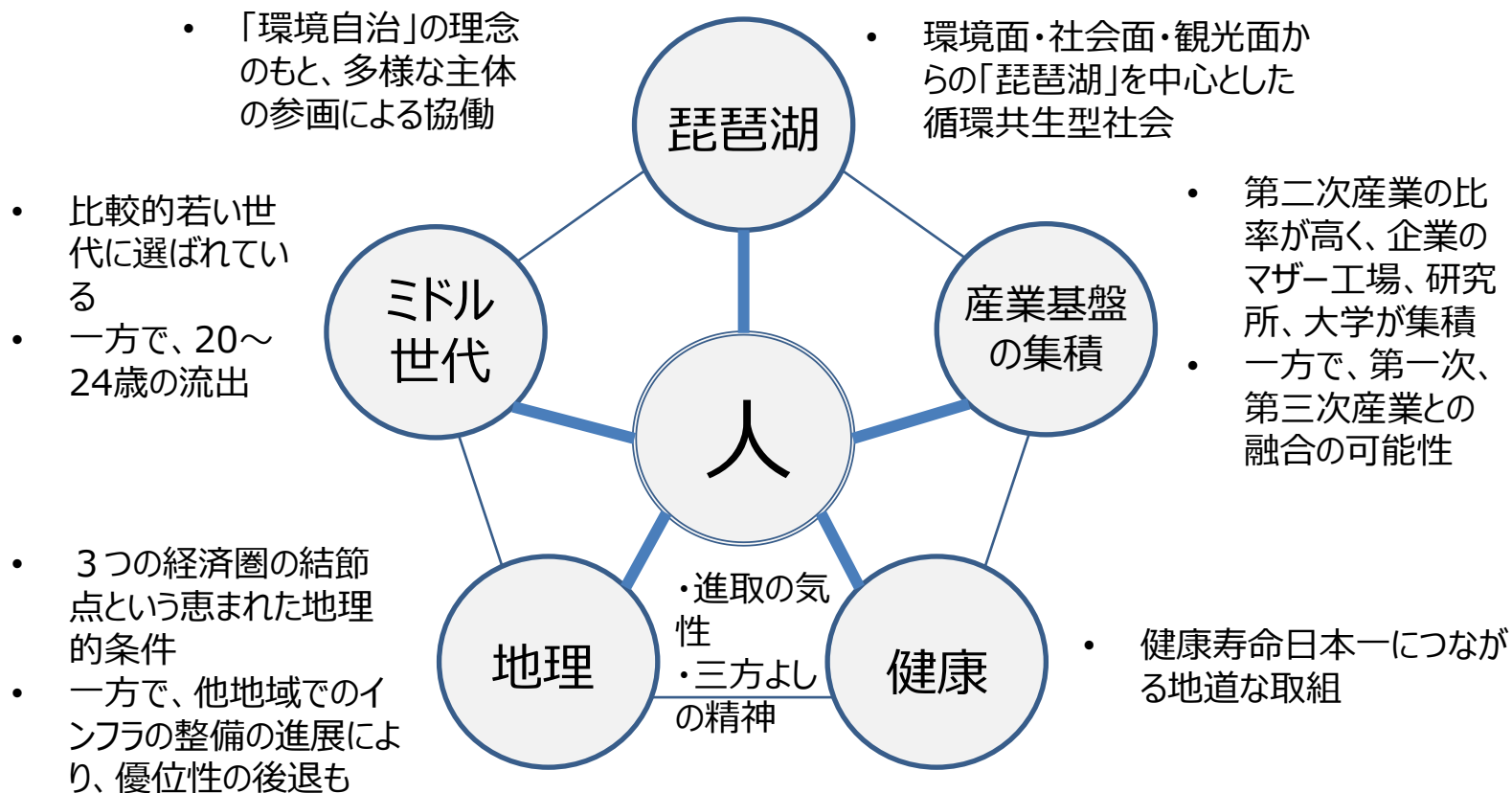
- ・ ドローン等の航空交通網
- ・ 自動運転
- ・ 宇宙インフラの拡大
- ・ 通信環境
- ・ データ活用や自動化促進
- ・ モバイル機器
- ・ VR・AR
- ・ キャッシュレス
- ・ ワイヤレス電力伝送
- ・ ロボットの社会実装
- ・ 遠隔医療
- ・ 水素等エネルギー活用
- ・ スポーツ施設

滋賀県の持ち味



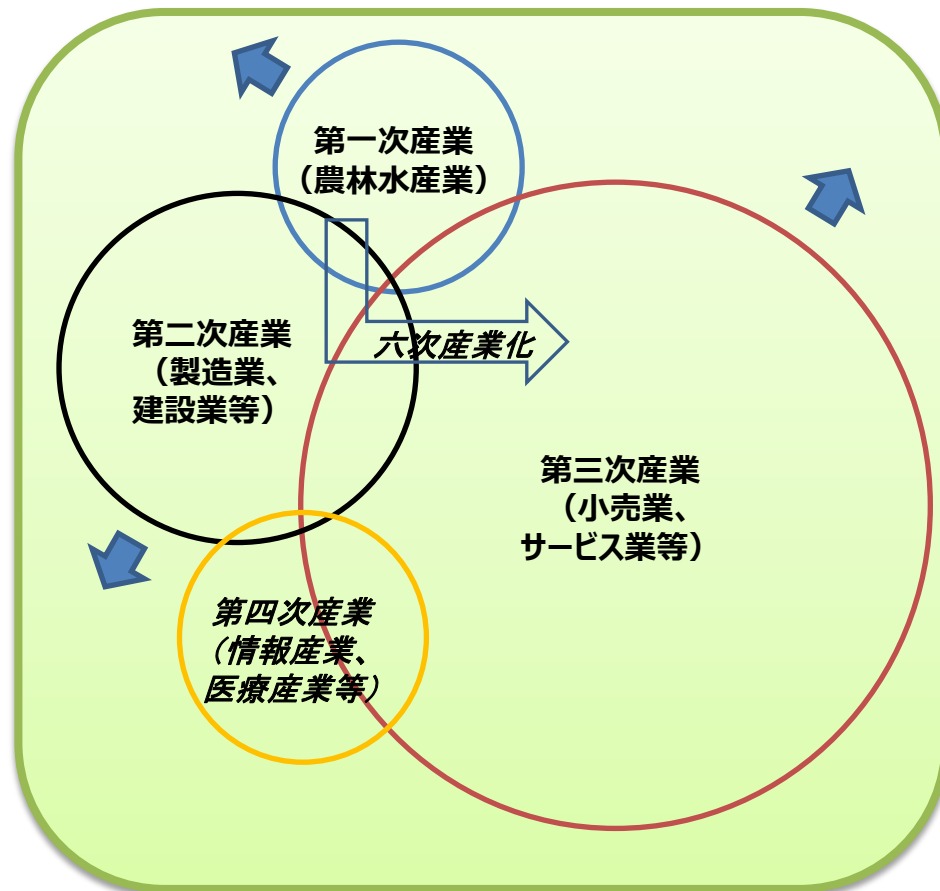
滋賀県の持ち味を活かし、弱みの克服だけでなく、気づいていない、活かしていない強みを発掘するとともに、その強みをさらに伸ばす民間のチャレンジを積極的に促進します。

滋賀県の持ち味



産業振興の基本的方向（1）

「産業」を広く捉え、従来の産業区分（第一次産業、第二次産業、第三次産業）に捉われない、「異分野の融合」や「新しい産業」を志向します。



【ポイント①】

従来の「商工業」だけではなく、行政の縦割りを超えて、「産業」を幅広く捉える。

【ポイント②】

これまでも、六次産業化や農商工連携、農福連携、建設業等の多角化などの取組があるが、事業継続やイノベーションの観点からも枠組みを超えた取組を促進する。

【ポイント③】

従来の、農業は農業者、工場はワーカーという考え方を超えて、担い手が変わってきている。非営利活動組織が役割を担うとともに、ロボットが取って代わろうとしている分野もある。

【ポイント④】

スマート農業、スマート工場、植物工場、製造業IoTなど、新しい技術の実装、データ活用等により、新たなビジネスが生まれる。

産業振興の基本的方向（2）

2030年の目指す姿

「新たなチャレンジ」が日本で一番行いやすい県、「社会的課題」を
ビジネスで解決し続ける県

新しいテクノロジーやサービスの創出、積極的なコラボレーション、
進化するインフラを活用

産業を支える要素・側面

社会・環境
(地域の資源)

生産性
の向上

投資

信用・認証

ネットワーク

地の利
水の利

技術
(イノベーション)

グローバル

人材

【ポイント】
産業を支える要素・側面から振興を図り、本県を牽引する産業を創出・支援

重点的な
取組(施策)

これまでにない新しい産業を創出

例：水環境
ビジネス

例：医工連携プロジェクト

例：発酵産業

産業振興の基本的方向（3）

県がチャレンジを促進する方向性として、次の4つの視点を重視します。

<例>

① チャレンジする 人・企業が集まる

- 高校生・大学生からの起業家教育の推進
- 革新者の創造
- 社会的課題をビジネスで解決

② 滋賀を実証 実験のフィールドに

- 大学・市町・企業等多様な主体による新しいテクノロジー等を活用した実証実験の場の提供
- 特区制度等に見られる規制緩和の取組の推進

③ 健康しが、 をビジネスに

- 誰もが取り残されることなく、人・社会・自然の健康をビジネスの観点から推進
- 地域経済循環（サーキュラーエコノミー）の取組の推進

④ 滋賀から世界、 世界から滋賀へ

- 世界から稼ぐ力の向上
- 滋賀の企業が持つ技術・サービスを世界に拡大
- 人や投資を世界から滋賀に誘引

産業振興の基本的方向（４）

前頁の視点に沿って、多様な主体の共創のもと、ビジネスを通じて社会的課題の解決につながる、新たな9つのチャレンジを応援します。

--- チェンジへのチャレンジ ---

チャレンジ①：
挑戦する人の育成・確保・
応援

チャレンジ②：
挑戦する人たちや組織とも
ネットワーク形成

チャレンジ③：
挑戦して活動する機会・場
の創出

チャレンジ④：
地域の資源を活かしつつ、地域
の課題に向き合う取組を支援

チャレンジ⑤：
世界に向けてはばたく活動を
支援

チャレンジ⑥：
産業分野の融合を支援

チャレンジ⑦：
多様な人を呼び込む、関わるし
かけづくり

チャレンジ⑧：
未来を切り拓く情報や技術、
サービスが集積する

チャレンジ⑨：
時代を変えていく新たな投
資を呼び込む



企業の経営基盤の強化への取組

新しいテクノロジー・サービス、インフラ、ネットワーク

産業分野、業種、規模の大小にこだわらない地元事業者、地域に貢献する企業

ビジョン達成に向けた施策（1）

ビジョン（「新たなチャレンジ」が日本で一番行いやすい県、「社会的課題」をビジネスで解決し続ける県）の達成に向け、バックカスティングの手法により、4つの視点と9つのチャレンジを掛け合わせ、滋賀県の持ち味を活かした施策を推進します。

4つの視点

① チャレンジする人・企業が集まる

② 滋賀を実証実験のフィールドに

③ 健康しが、をビジネスに

④ 滋賀から世界、世界から滋賀へ



9つのチャレンジ

チャレンジ①：
挑戦する人の育成・確保・応援

チャレンジ④：
地域の資源を活かしつつ、地域の課題に向き合う取組を支援

チャレンジ⑦：
多様な人を呼び込む、関わるしかけづくり

チャレンジ②：
挑戦する人たちや組織ともネットワーク形成

チャレンジ⑤：
世界に向けてはばたく活動を支援

チャレンジ⑧：
未来を切り拓く情報や技術、サービスが集積する

チャレンジ③：
挑戦して活動する機会・場の創出

チャレンジ⑥：
産業分野の融合を支援

チャレンジ⑨：
時代を変えていく新たな投資を呼び込む

施策の展開

ビジョン達成に向けた施策（2）



視点	番号	施策
①チャレンジする人・企業が集まる	1	滋賀に住む人の「ライフスタイル」を発信し、滋賀の職住モデルをリデザイン（reDesign）！
	2	滋賀の地域や世界の社会的課題を解決する起業家・イノベーターを育成・確保！
	3	開かれた起業家ネットワークを構築！
	4	事業の継続や新たな事業展開等、挑戦する企業者を応援！
	5	これからの滋賀の産業を担う人材の育成（一貫したキャリア教育）の推進！
	6	データサイエンス等、最先端テクノロジーを活用できる人材を育成・確保！
	7	課題や情報、思いを共有でき、共に挑戦していくプラットフォームを構築！
	8	異分野・異業種等、組織を超えた多様な主体による交流・連携を促進！
	9	滋賀の産業基盤の集積や人を活かしたオープンイノベーションを促進！
	10	2025大阪・関西万博を活かしたビジネスの創出！
	11	若者・女性・障害者・高齢者・外国人など多様な人材の確保・定着！
	12	企業や働く人が魅力を感じる環境の創出！

ビジョン達成に向けた施策（3）



視点	番号	施策
①チャレンジする人・企業が集まる	13	多様な働き方・関わり方の推進！
	14	企業の再投資や新規立地につながる事業用地確保への迅速な対応！
	15	製造現場をはじめとするデジタル化を推進！
	16	生産性の向上や高付加価値化等による力強い農林水産業の確立！
	17	ICTを活用したスマート農業の加速化！
	18	「山～里～湖」の多面的価値を未来へ引き継ぐ地域づくり！
	19	クラウドファンディング等、チャレンジする人・企業を応援する仕組みづくりと活用！
②滋賀を実証実験のフィールドに	20	新たなアイデアを社会実装に向けて試行する万博の「未来社会の実験場」の一翼を！
	21	滋賀の資源を活かした実証・実験、研究・マーケティング、モニタリング等の場を創出！
	22	企業や大学等のモデル的な取組や提案を受け入れ、地域との連携を促進！
	23	新たなビジネスモデルの構築に障壁となる規制の緩和や制度の改善！
	24	地域を支える新たな交通の仕組みづくり！

ビジョン達成に向けた施策（４）



視点	番号	施策
③健康しが、をビジネスに	25	発酵産業等、「健康しが」推進に向けた事業化を促進！
	26	「健康」をテーマに、産業分野を超える新たなプロジェクトの検討！
	27	地域資源の活用を通じた地域経済循環（サーキュラーエコノミー）と共生の取組を推進！
	28	デジタルデータを活用できるプラットフォームを産学官金で構築！
	29	医療・介護・福祉の課題を産業・技術の力で解決！
	30	人の健康に留まらず、自然の健康、社会の健康に向けたビジネスモデルづくり！
	31	国スポ・障スポ等のレガシーを引き継ぐスポーツビジネスの推進！
④滋賀から世界、世界から滋賀へ	32	水環境ビジネスをはじめ、世界の課題解決に貢献する海外展開を促進！
	33	滋賀のいいものを、ブランド力を高めた商品化により海外へ販路開拓！
	34	交流人口と観光消費の拡大に向けた取組！
	35	インバウンド促進のため、キャッシュレスなど受入環境を整備！
	36	国際感覚を養った人材の養成と確保、外国人材の受入と多文化共生の推進！
	37	海外からの投資（ESG投資、設備投資を含む）の促進！

ビジョン実現に向けた産業振興の展開（1）



1 各主体の役割

本ビジョンが目指す姿を実現していくため、以下に掲げる多様な主体が、それぞれの役割を果たしつつ、共創して取組を推進していくことが必要。

県、企業、経済団体・中小企業支援機関等、大学等教育・研究機関、金融機関、非営利組織、県民等。

2 市町・国・近隣府県等との連携

市町・国・近隣府県等と連携し、効果的、効率的に推進。

3 推進体制

本ビジョンが目指す姿の実現に向け、最先端の情報をタイムリーに得る仕組みや県の組織等、必要な推進体制の検討。

4 経済・産業の活性化状況のモニタリング

本ビジョンが目指す姿の実現に向け、本県の経済・産業の動向について、量的（客観的、経済・雇用の主な統計指標）および質的（主観的、アンケート調査・企業訪問）の両面からモニタリングを行い、その状況を把握・分析を実施。

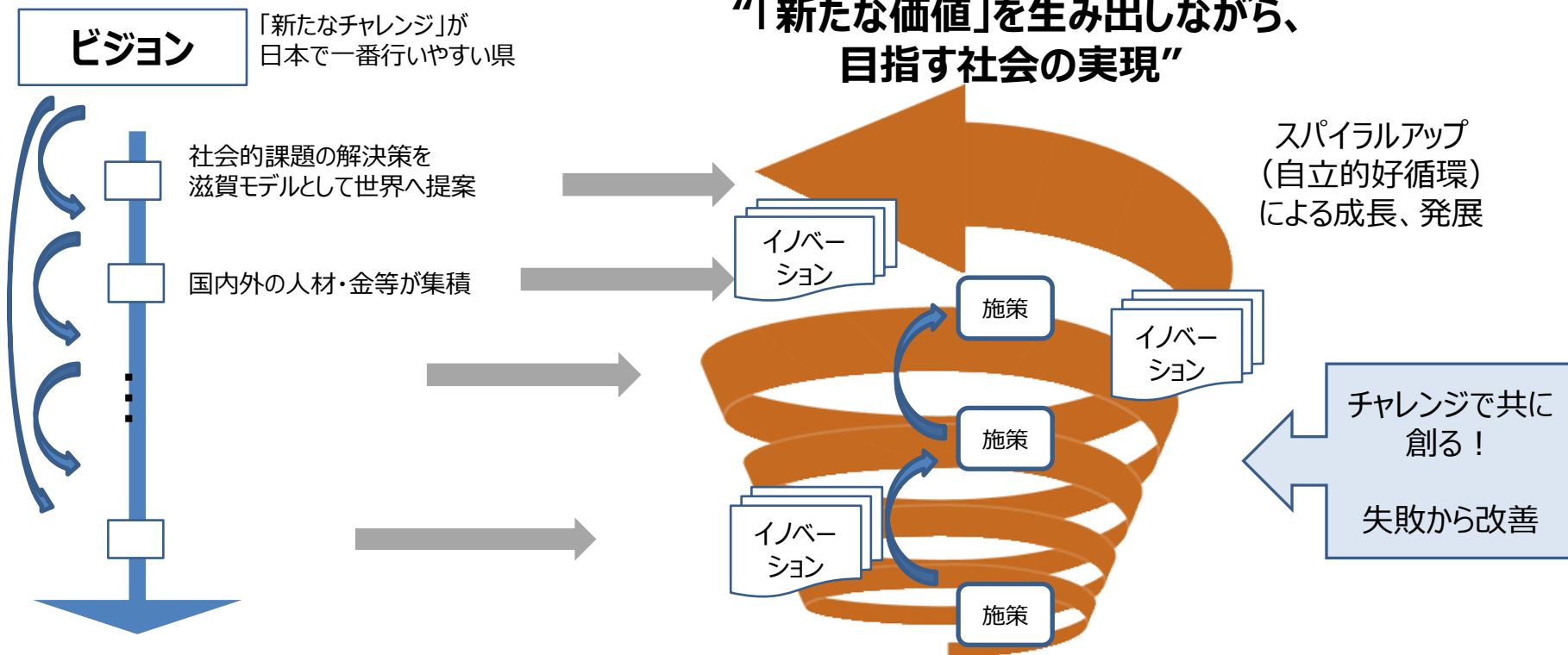
具体的な施策の構築や検証等に活用。

5 政策の推進

ビジョン実現に向けた産業振興の展開（２）

社会的課題を解決していくには、刻々と変わる状況に柔軟に対応し、試行錯誤を繰り返すことが重要です。そのため、ビジョンでは当初の計画や数値目標の達成に力点が置かれる「P D C A」の考え方でなく、「経済・産業の状況のモニタリング」に加え、ビジョンの実現につながるイノベーションの創出に向け、成果を出すことに集中する「O O D A」（ウーダ）に見られる考え方を取り入れ、チャレンジを繰り返しながら施策を展開し、新たな価値を創出する産業振興の展開が図れないか検討します。

“「新たな価値」を生み出しながら、
目指す社会の実現”




バックカスティングで
各地点での目指す姿を描く

様々な情報、技術、知見、アイデア、ネットワーク、、、

OODAの概要

ビジョンの実現につながるイノベーションの創出に向け、成果を出すことに集中する考え方です。

Observe(みる)	情報を収集します
Orient(わかる)	仮説を構築します
Decide(きめる)	数ある選択肢から実行する施策を決定します
Act(うごく)	施策を実行します



チャレンジを繰り返しながら施策を展開し、経済・社会情勢の変化に機動的に対応します。

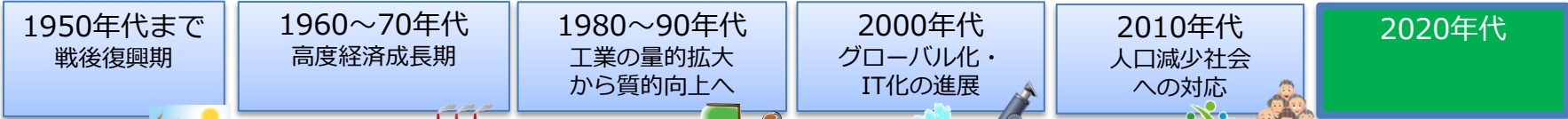
(参考資料) 今後のスケジュール

月	審議会・県議会	企業等	経済団体等
8月2日	第4回審議会（素案検討等）	企業訪問	経済団体・大学等意見交換
9月中旬	常任委員会	県民政策コメントを実施	
10月18日	第5回審議会（とりまとめ） 審議会答申	策定後、説明会開催	
11月	県議会定例会議に改定状況報告		
来年2月	県議会定例会議に議案上程		

(参考資料) 戦後における本県の経済・産業の変遷



本県経済・産業の変遷



1950年代まで 戦後復興期

- 農業中心の産業構造
- 琵琶湖の豊富な水資源を背景に、主に**繊維産業**が発展

1960～70年代 高度経済成長期

- 工業団地の造成による工場誘致
- 電気・機械などの**大企業**の工場の立地
- 大企業のサプライチェーンを支える**中小企業**が多数生まれるなど、**加工組立型産業**が集積

1980～90年代 工業の量的拡大から質的向上へ

- 理工系大学の誘致、滋賀県工業技術総合センターの設置による**研究開発型企業**の育成

2000年代 グローバル化・IT化の進展

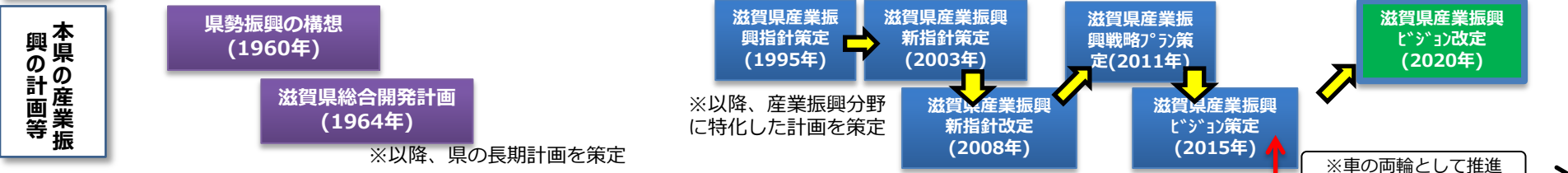
- 産学官連携**の推進、**高付加価値産業**の育成（環境産業、健康福祉産業、観光産業、バイオ産業、IT産業）

2010年代 人口減少社会への対応

- 我が国は「**人口減少社会**」へ。**国内外の課題解決に貢献する成長産業**を振興（水・エネルギー・環境、医療・健康・福祉等）
- IoT、AI等の活用、SDGs（持続可能な開発目標）の国連での採択

2020年代

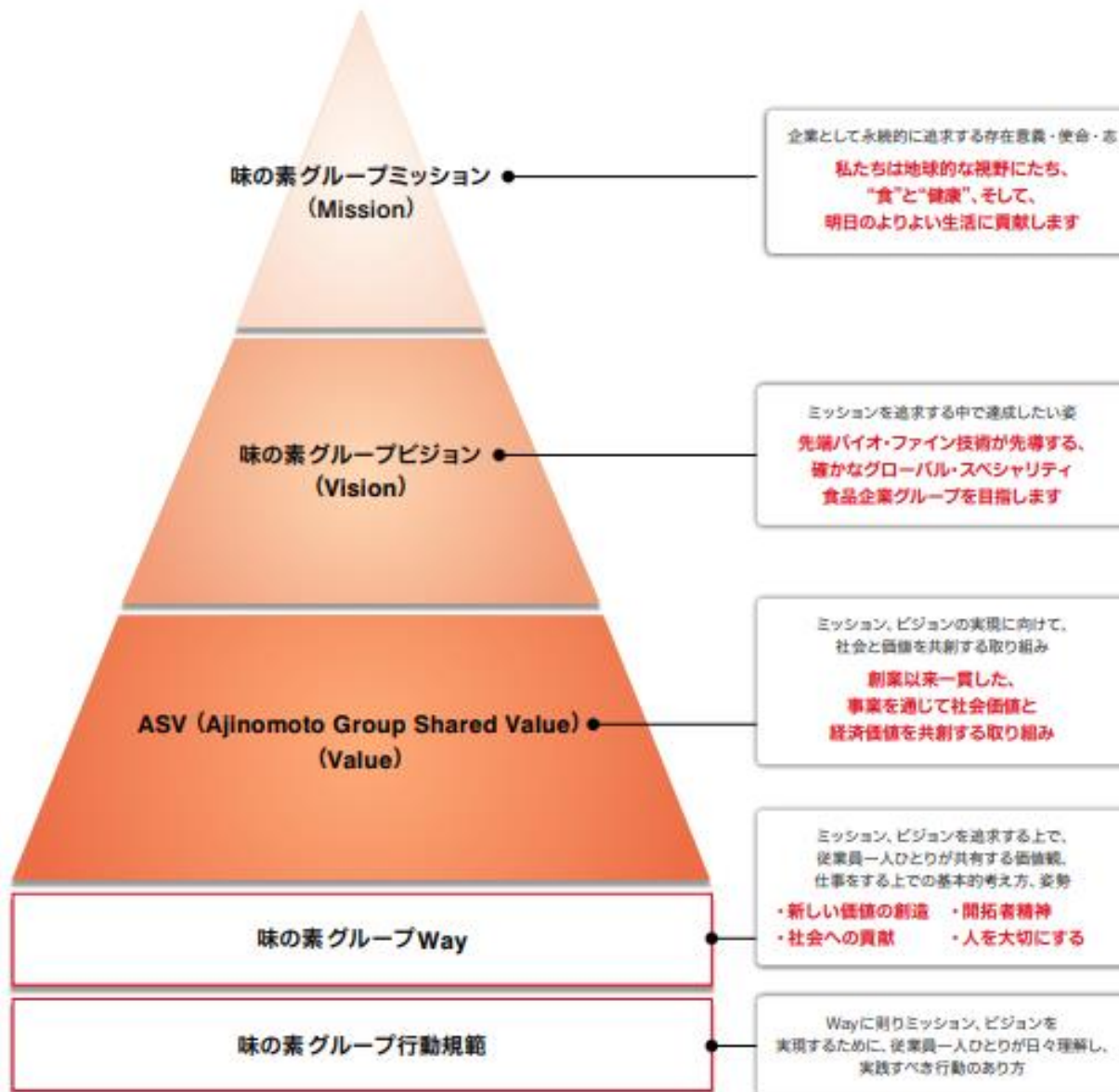
の 県人口の推移	179千世帯 86万人 (1950年)	183千世帯 84万人 (1960年)	215千世帯 89万人 (1970年)	295千世帯 108万人 (1980年)	352千世帯 122万人 (1990年)	440千世帯 134万人 (2000年)	518千世帯 141万人 (2010年)	538千世帯 141万人 (2015年)
の 県内総生産の推移※		①:0.02兆円 ②:0.05兆円 ③:0.06兆円 合:0.13兆円 (1960年)	①:0.05兆円 ②:0.31兆円 ③:0.26兆円 合:0.60兆円 (1970年)	①:0.08兆円 ②:1.23兆円 ③:1.00兆円 合:2.26兆円 (1980年)	①:0.07兆円 ②:2.92兆円 ③:2.11兆円 合:5.00兆円 (1990年)	①:0.06兆円 ②:2.88兆円 ③:3.18兆円 合:5.99兆円 (2000年)	①:0.03兆円 ②:2.84兆円 ③:3.14兆円 合:6.03兆円 (2010年)	①:0.03兆円 ②:2.79兆円 ③:3.32兆円 合:6.16兆円 (2015年)



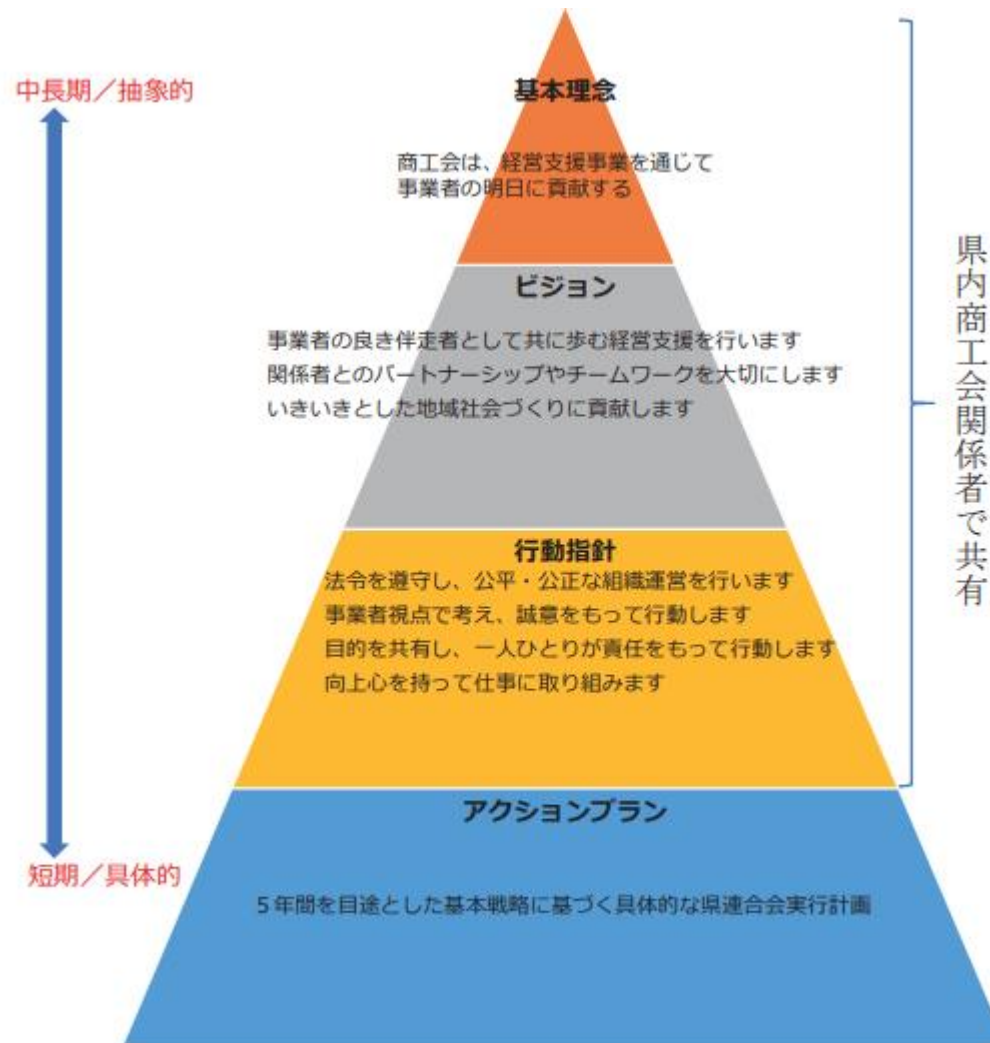
※①は第一次産業（農林水産業）、②は第二次産業（製造業、建設業、鉱業）、③は第三次産業（卸売・小売業、宿泊・飲食サービス、金融・保険業等）を指す。また、県内総生産（合計）は、①～③は四捨五入し、総資本形成に係る消費税等を含むため、合計額は一致しない。

滋賀県中小企業活性化推進条例(2013年)

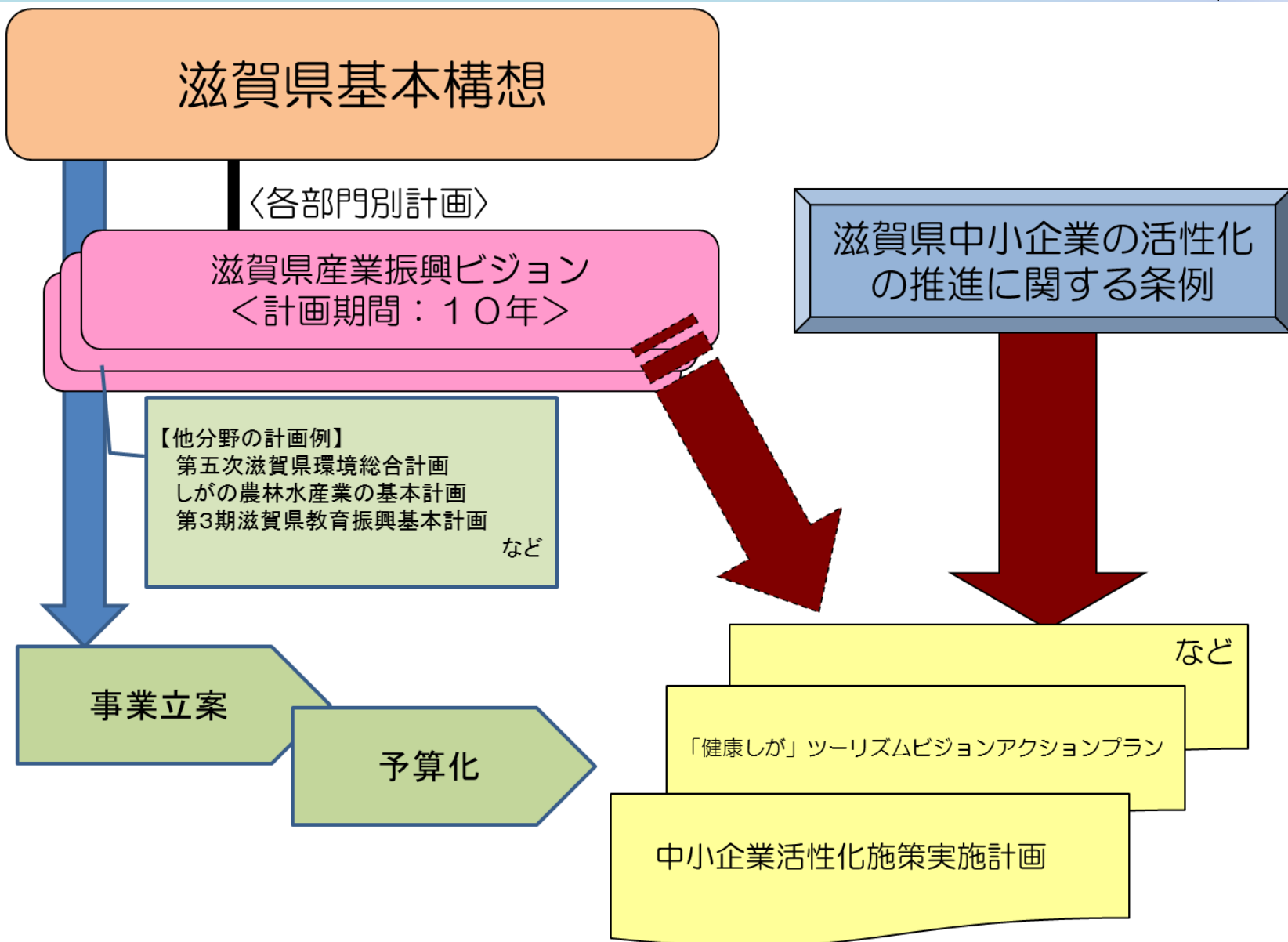
(参考資料) 味の素「our philosophy」



(参考資料) 滋賀県商工会連合会「滋賀県 商工会ビジョン」



(参考資料) 滋賀県産業振興ビジョンの位置づけと具体的な施策や事業の展開イメージ



(参考資料) 滋賀県産業振興ビジョン (現行) と滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例との関係



経済・産業面からのアプローチ

滋賀県産業振興ビジョン

ビジョン策定の趣旨

本県産業の現状と課題

産業振興の基本的な考え方
(基本理念、目指す姿、視点)

産業振興の基本的方向
(今後の本県経済を牽引する産業、施策の基本)

ビジョンの推進
(各主体の役割、市町や国等との連携、モニタリング)

具体的施策や事業

中小企業活性化施策実施計画
(毎年作成、予算反映)

○産業振興ビジョンは、経済・産業のあり方の面から、どういった産業分野をどのように振興するかの方針となるものを定め、中長期的な視点で、本県産業の目指す姿、基本的方向などを明らかにするもの

○本県産業のプレーヤー(担い手)である中小企業の観点から、その活性化を目指す滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例とあいまって、本県経済の発展を目指すもの

○具体的な施策や事業は、従前どおり中小企業活性化施策実施計画を毎年度策定する(ビジョンでは改めて記載しない)

施策の基本

自らの成長を目指す取組

経営基盤の強化

産業分野に応じた活性化

理念／役割

条例

産業の担い手
(プレーヤー)
面からの
アプローチ