

長野県経済の長期展望（2020年の長野県産業の予想図）

A Long Term View of the Nagano Prefecture Economy

A Forecast Chart of Nagano Prefecture's Industry in 2020

飯塚 徹

Toru IIZUKA

〈 目 次 〉

はじめに

I. 長野県の産業構造

II. 長野県 GDP の将来推計

III. 長野県産業を取巻く将来環境

IV. 長野県産業の予想図

V. 長野県の課題

むすびにかえて

はじめに

本稿は、筆者が専門家委員を務めた、全国中小企業団体中央会助成事業「協同組合長野アークス卸商業団地機能向上支援事業」の報告書より、長野県経済の長期展望（2020年の長野県産業の予想図）を抽出・作成したものである。

協同組合長野アークス（以下、長野アークス）は、昭和46年にスタートした県内の卸売業が集積する商業団地であり、現在、生産財卸売業者25先、消費財卸売業者14先、その他3先の計42社で組織されている。本団地の特徴として、前述のとおり生産財卸売業者が多いこと、団地進出条件として「1業種1社」の慣習ルールがあるため、異業種の集積となっていること、があげられる。長野アークスは、これまでも企業連携や物流連携を高める様々な取り組みを実施し、組合員の活性化と組合の将来の方向性を見出すための検討を重ねてきた。しかし、現在、土地価格の下落や個人消費の落ち込み等により中小卸売業の業況は厳しさを一段と増し、組合員企業の事業内容の見直しや業種転換、そして世代交代が進むなど、再編成・淘汰の動きが生じている。さらに団地敷地内施設の老朽化企業の空きスペースの拡大などの問題も表面化しており、長野アークスとしてこれら内外の変化に柔軟に対応して行くことが強く求められた。

こうした経緯のもと、長野アークスの今後の進むべき方向性について検討する前段として、長野県経済の現状および長期見通しを調査・整理することが必要であった。世界経済は大きく変化し始めている。これまでの米国一極集中から、中国をはじめとした新興国の台頭などによる多極化へと向かい始めている。こうした国や地域の大きな需要の変化を背景に、食糧問題、水不足、資源価格の高騰に加え、国内では人口減少・少子高齢化などの様々な問題が今後の経済や産業に影響を及ぼすことが予測される。長野県内においても、こうしたグローバル経済の影響が、これまで以上に及ぶことを十分考慮しておくことが必要となる。

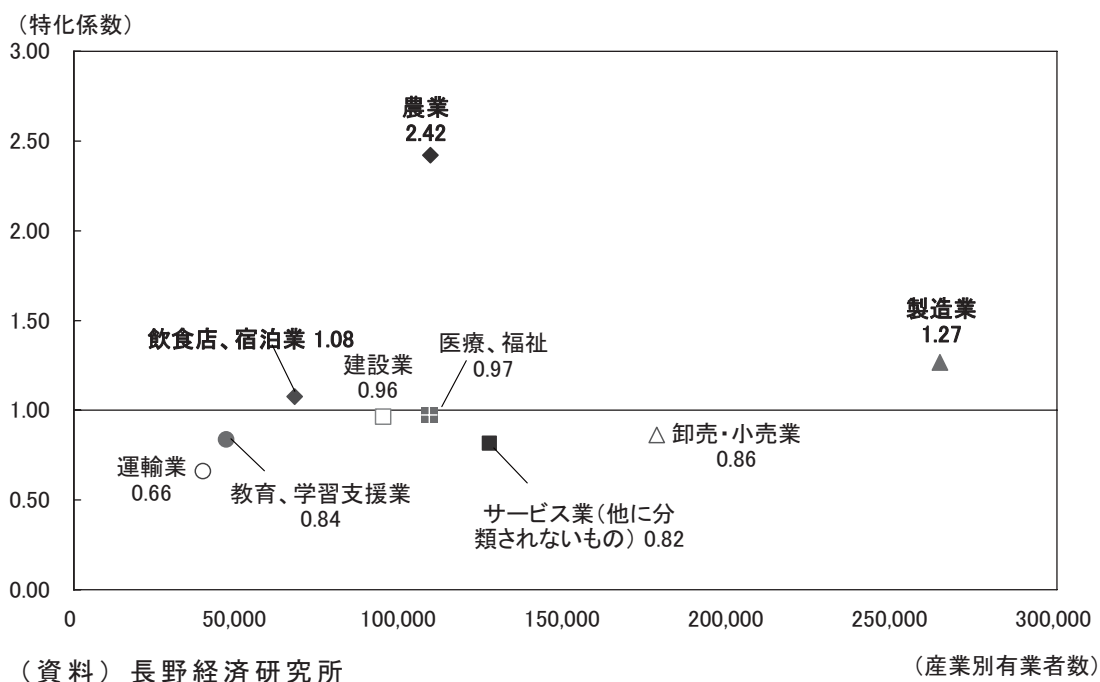
長野県の今後を展望した場合、10年後（2020年）の長野県はどのような姿であるのか。これまでのような産業構造を維持し、継続的に雇用を生み・維持して行くことはできるのであろうか。このような問題意識から、2020年の長野県産業の予想図を設計し、予測される課題と対応に向けた方向性を考察した。

I. 長野県の産業構造

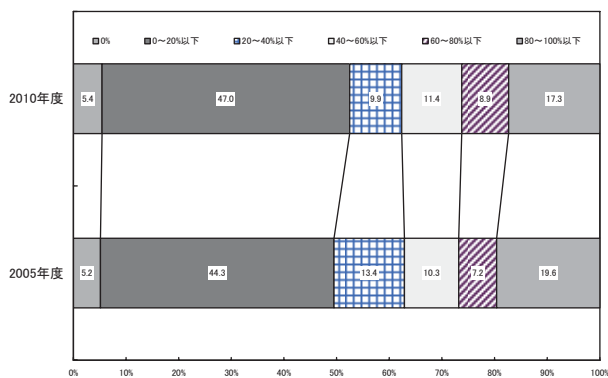
地域経済・地域産業は、域外から外貨（所得）を稼ぎ、域内で循環させることで成り立っている。長野県の産業構造をみた場合、製造業が外貨獲得のための代表的産業であり、雇用創出という意味においても大きな役割を担っている（図表1）。また、観光業や農業なども、域外から所得をもたらす産業であり、製造業と同様に特化係数（構成比を全国と比較した値）の高い産業である。これらの産業から生まれた所得が域内産業へと循環し、県民の雇用や所得を支えている。

しかし、近年、経済環境は急速に大きく変化している。製造業は外貨を獲得する長野県の主要産業であることに変わりないが、グローバル化の進展に伴い、海外生産拡大・移転などから業績への影響が懸念されている。長野県経済が今後持続・発展して行くためには、こうした産業の成長が欠かせず、県内の産業にとっても大きな影響を及ぼすと考えられる。

図表1 県内産業別有業者数と全国比較（特化係数）

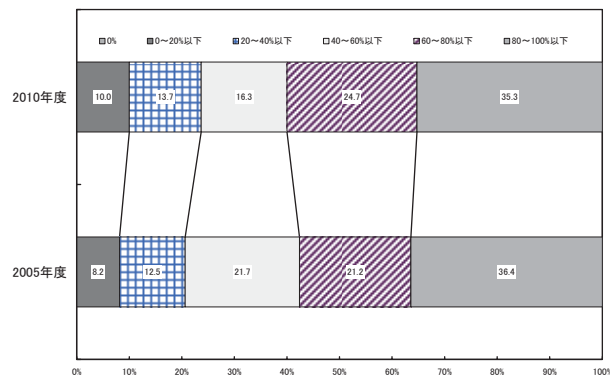


図表2 製造業の地域別売上高割合



(資料) 長野経済研究所

図表3 製造業の地域別支出割合



(資料) 長野経済研究所

それでは、長野県の主要産業である製造業の収益構造は、どの様に変化しているのでしょうか。図表2は県内製造業における地域別売上高のうち、県内割合について示したものである。各企業の長野県内での売上高についてみると、「20～40%以下」は2005年時点では44.3%と最も多く、40%以下で全体の6割を占めている。つまり、県外での売上の割合が高く、県外から所得がもたらされていることがわかる。さらに、こうして得られた所得が域内に及ぶ構造をみるため、各企業の地域別支出の状況についても調査した（図表3）。各企業の県内への支出割合は「80～100%」という回答割合が3割強となっており、「60～80%以下」を含めると6割近い状況となる。域外からもたらされた売り上げは、企業を維持するために支出されるが、その多くが県内に支出されている。こうして県内の卸売業、小売業、サービス業等の域内産業へと所得が波及し、循環している。

今後、域外産業などの売上が大きく減少した場合には、これまで県内企業に対して支出されて来た多くの部分が削減される可能性が高い。グローバル化の進行により、経営環境の変化が激しい時代を迎え、急激な売上の変化に対応できなければ、企業の存続は極めて困難になることが予測され

る。また国内では、人口減少に伴い市場の縮小を余儀なくされる。10年後の長野県の産業はどのような姿になっているのであろうか。

Ⅱ. 長野県 GDP の将来推計

長野県の実績値は、2008年度まで公表されており、2009年度以降が推計値となる。2008年度の長野県の実質県内総生産（連鎖方式）は、9兆8,000億円、前年度比1.7%の減少となっている。リーマン・ショックの影響が経済を下押ししたことがうかがえる。

2009年度は、世界経済の悪化を受け、さらにマイナス幅が拡大することと推計される。しかし、長野県は製造業の構成比が高く、中国を始めとした新興国市場の景気回復の恩恵を受け、輸出の増加を基点に後半から回復基調が続いたとみられる。2010年度以降は、前年度の動きが継続するとともに、景気対策の効果も下支えしプラス成長となる。ここまでの、予測される長野県内経済の動向であるが、2011年度以降の長野県の長期的な姿を予測するためには、前提条件が必要となる。

予測の主な前提条件を、以下の(1)～(10)とする。

これらの前提条件を置いた上で、2020年の長野県産業の姿を示すため、マクロモデルをもとに長野県の2020年の GDP を推計した（図表 4）。

- (1) 世界経済は、予測期間の前半は4%程度の成長、後半はやや鈍化を予測
- (2) 国内実質 GDP 成長率は、同平均0.8%
- (3) 国の公共投資は、同平均0.5%減少
- (4) 円・ドルレート（円/米ドル）は、予測期間の前半は80円台後半、後半は再び80円前半を予測
- (5) 原油価格（WTI）は、2010年度80ドル／バレルから2020年には110円
- (6) 消費税率は、2015年度に3%引き上げ、2019年度に2%引き上げて10%の水準になると設定。
- (7) 長野県人口は、2020年度に202万人（10年間の年平均増加率は0.6%減）
- (8) 高齢者数（65歳以上人口）は、64万人（同1.2%増加）
- (9) 生産年齢人口（15～64歳）は、115万人（同1.2%減少）
- (10) 長野県製造品出荷額：2008年に比べ2020年までに2割減少

長野県の直近の実績値は2008年度までしか公表されていないため、2009年度以降が推計値となる。2008年度の長野県の実質県内総生産（固定基準方式）は、9兆3,024億円、前年度比1.6%の減少となっている。前年度の2007年度は3.4%成長だったが、リーマン・ショックの影響を受け経済を下押ししたことがうかがえる。2009年度は、さらに世界経済の悪化を受け、マイナス幅が拡大すると予測した。しかし、長野県は製造業の構成比が高いため、中国を始めとした新興国市場の景気回復の恩恵を受け、輸出の増加を基点に後半から回復基調が続いたとみられる。

2010年度は、前年度の動きが継続するとともに、景気対策の効果も下支えしプラス成長となる見通しである。2011年度以降の予測期間における標準シナリオの結果は、2020年までの10年間で停滞するものである。予測期間前半の実質県内総生産は、年平均0%程度の横ばいにとどまり、後半からはマイナス成長が続く年度が多くなる見通しである（図表 4）。

2020年度にはリーマン・ショックで大幅に落ち込んだ2008年度の水準をさらに大幅に下回ることが予測される。また、内需の弱さから GDP デフレーターも消費税率の引き上げの影響で一旦下落

幅は縮小するが、デフレを克服できない状況が続く見通しである。この間、海外経済は新興市場の拡大を背景に好調を持続するが、予測期間の後半からは新興国市場の経済成長の鈍化を予測しており、長野県経済もこうした影響を受け次第に伸びも鈍化する。先進国の景気回復に向けた取組は続くが、本格的な回復は予測期間の後半まで時間を要すると考察する。

需要項目別見通しの概要は以下の(1)～(4)である（図表5）。

(1) 個人消費

所得の低迷が予想され、低成長を予測。消費税の駆け込み需要はあるが、その後の反動減の影響が続くため、後半からはマイナス成長となる年度もある。高齢化に伴う消費性向の押し上げもある。

(2) 住宅投資

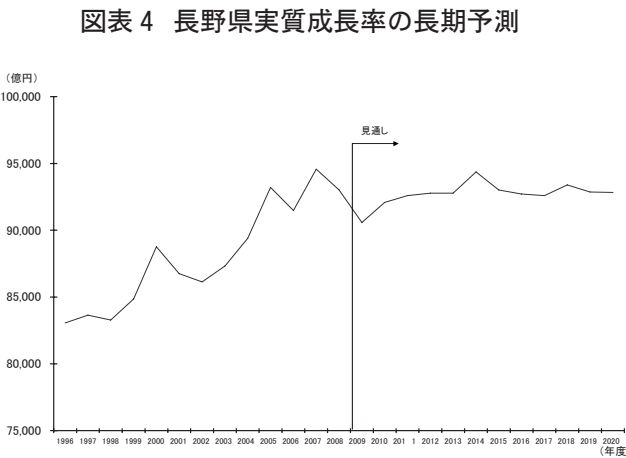
所得の低迷により、全体的に低迷する。消費税の駆け込み需要はあるが、反動減の影響が長期にわたる見通し。

(3) 設備投資

製造業の生産減少の影響から、後半からはマイナス成長となる。

(4) 公共投資

歳出削減により、予測期間を通じてマイナス成長となる見通し。



（資料）長野経済研究所

図表 5 需要項目別見通しの概要

	標準シナリオ		楽観シナリオ	
	前半 2011～15年度	後半 2016～20年度	前半 2011～15年度	後半 2016～20年度
実質経済成長率	0.1	0.0	0.7	0.5
名目経済成長率	▲ 1.1	▲ 0.5	▲ 0.3	0.2
GDPデフレーター	▲ 1.2	▲ 0.6	▲ 1.0	▲ 0.3
個人消費	0.1	▲ 0.2	0.3	0.0
住宅投資	▲ 1.6	▲ 2.2	0.1	▲ 0.3
設備投資	▲ 1.0	▲ 1.3	0.7	▲ 0.1
公共投資	▲ 3.3	▲ 4.5	▲ 3.1	0.0
移出	2.0	1.3	2.4	1.4
移入	2.3	1.3	2.4	1.2

(注)実質(固定基準方式)の年平均変化率

（資料）長野経済研究所

Ⅲ. 長野県産業を取巻く将来環境

長野県産業の長期的な予想図を設計するためには、人口減少など確実性の高い要因を踏まえた上で、予想困難な不確実性をどのように捉えるかが重要である。特にグローバル化が進む中、大きく変化する経済環境を予測することは、困難を極める。また、企業も、細かく様々な要因を捉え予測をしても、変化の激しい時代においては、意思決定の遅れや大幅な見直しを迫られることも多い。このような時代に対応して行くためには、様々な事象について幅を持って捉え、状況に応じた対応方法も複数検討して行くことも求められる。

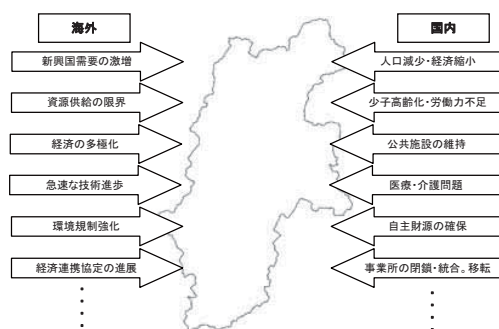
本稿では、外部環境を①社会・消費者動向、②政治・法制度・規制動向、③国内・国際経済・金融動向、④技術動向、⑤地球環境・資源動向などに分け、今後10年程度の環境変化に影響を及ぼす

と考えられる様々な事象を県内の産業ごとに抽出し、各産業への影響を分析した。その際、県内主要企業に対するアンケート調査結果を参考にした。

県内の各産業に共通する主要な事象を抽出した結果、数十を超える事象が抽出された（図表6）。このうち確実性が高い外部環境要因の1つとして「人口減少・少子高齢化」がある（図表7）。将来の不確実な要素が多い中で、確実性が極めて高いものといえる。こうした要因が、どの程度経済や産業構造への影響を及ぼすのであろうか。人口減少・高齢化とそれに伴う県内及び全国の消費減少の影響についての予測を行った（図表8）。

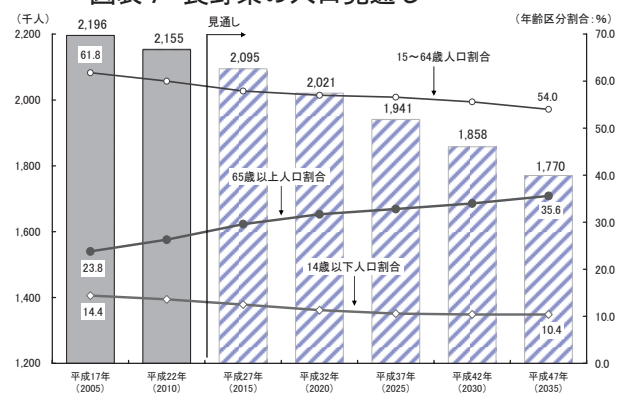
予測結果によれば、2020年の長野県の付加価値額は2005年時点に比べ約4,000億円減少する見通しである。これはGDPを毎年0.3ポイント程度押し下げることになる。こうした要因以外で不確実性が高くかつ県内経済に大きな影響を及ぼす要因を明確にしておくことが長期見通しを作成する上で重要となる。

図表6 長野県産業を取り巻く将来環境



（資料）長野経済研究所

図表7 長野県の人口見通し



（資料）国立社会保障・人口問題研究所

図表8 人口減少・高齢化による消費への影響予測

2020年予測	最終需要の変化(△F) (百万円)			直接効果 Q-M' △F	A 直接効果+ 間接一次効果	B 2005年I-O表 長野県生産額	A/B(%) 10年後の 産業構造 2020/2005	家計外消費支出除く			年率 -0.33
	自県消費 減少(△F1)	全国消費減 減少分(△F2)	合計 △F					C 2005年I-O表 粗付加価値	C/B 粗付加 価値率	M+Q 2020年の 粗付加価値	
合計	-585,342	-136,482	-721,824	-506,567	2,009,568	17,125,457	-3.9%	2,194,669	0.492	2,009,568	
人口総数(外国人を含む)			2,009,568		2,009,568						
県民1人あたり			-0.36		-0.32			3.84		3.99	
01 農 林 水 産 業	-11,728	-3,844	-15,573	-8,676	-13,130	349,968	-3.9%	190,146	0.543	183,012	
02 鉱 業	14	1	15	3	-401	35,601	-1.1%	12,260	0.344	12,122	
03 飲 食 料 品	-40,164	-25,430	-65,594	-22,186	-27,638	641,812	-4.5%	218,108	0.340	208,716	
04 繊 維 製 品	-5,584	-1,425	-7,008	-152	-191	32,424	-0.6%	10,220	0.315	10,160	
05 パルプ・紙・木製品	-934	-270	-1,204	-373	-2,070	165,565	-1.3%	56,619	0.342	55,911	
06 化 学 製 品	-4,467	-886	-5,352	-308	-709	125,928	-0.6%	43,016	0.342	42,773	
07 石 油 ・ 石 炭 製 品	-6,955	-19	-6,974	-250	-459	8,166	-6.0%	1,662	0.204	1,569	
08 窯 業 ・ 土 石 製 品	-306	-125	-431	-136	-626	100,099	-0.6%	41,495	0.415	41,235	
09 鉄 鋼	7	2	9	1	-63	34,253	-0.2%	10,332	0.302	10,313	
10 非 鉄 金 属	-133	-59	-192	-31	-146	89,038	-0.2%	20,328	0.228	20,295	
11 金 属 製 品	-592	-351	-942	-187	-747	208,638	-0.4%	87,458	0.419	87,145	
12 一 般 機 械	-165	-186	-351	-111	-597	947,684	-0.1%	325,288	0.343	325,084	
13 電 気 機 械	-4,591	-8,481	-13,072	-1,741	-1,995	584,867	-0.3%	166,657	0.285	166,089	
14 情 報 ・ 通 信 機 械	-7,298	-19,516	-26,814	-3,527	-3,569	1,139,310	-0.3%	235,636	0.207	234,897	
15 電 子 部 品	-176	-870	-1,046	-125	-432	1,074,613	0.0%	259,180	0.241	259,076	
16 輸 送 機 械	-11,650	-3,840	-15,490	-835	-963	373,127	-0.3%	77,289	0.207	77,089	
17 精 密 機 械	-1,589	-3,630	-5,219	-1,756	-1,937	292,432	-0.7%	108,322	0.370	107,604	
18 その他の製造工業製品	-5,558	-2,746	-8,303	-1,559	-3,259	343,185	-1.0%	130,772	0.381	129,530	
19 建 設	0	0	0	0	-12,566	1,076,317	-1.2%	480,629	0.447	475,018	
20 電力・ガス・熱供給業	-9,070	-6,333	-15,403	-8,665	-13,515	389,628	-3.6%	170,368	0.437	164,458	
21 水 道 ・ 廃 棄 物 処 理	-3,664	-119	-3,783	-3,696	-8,552	151,524	-6.0%	91,885	0.606	86,699	
22 商 業	-81,651	-10,403	-92,054	-61,648	-74,673	1,234,381	-6.4%	812,898	0.659	763,722	
23 金 融 ・ 保 険	-19,706	-164	-19,870	-15,962	-38,220	518,270	-8.0%	317,233	0.612	293,838	
24 不 動 産	-181,321	0	-181,321	-176,393	-182,790	1,422,203	-14.7%	1,211,007	0.852	1,055,361	
25 運 輸	-19,145	-5,193	-24,338	-14,809	-25,185	584,991	-4.5%	267,372	0.457	255,861	
26 情 報 通 信	-16,567	-1,167	-17,734	-13,536	-26,180	491,751	-5.6%	269,837	0.549	255,472	
27 公 務	-1,346	0	-1,346	-1,346	-2,102	597,205	-0.4%	446,609	0.748	445,037	
28 教 育 ・ 研 究	-9,920	-102	-10,022	-9,981	-12,139	703,322	-1.8%	487,664	0.693	479,247	
29 医療・保健・社会保障・介護	-36,297	-142	-36,440	-36,143	-36,705	906,254	-4.2%	547,921	0.605	525,729	
30 その他の公共サービス	-16,082	-364	-16,446	-15,917	-16,704	139,969	-13.6%	85,251	0.609	75,077	
31 対事業所サービス	-15,099	-345	-15,444	-12,302	-39,551	945,685	-4.4%	555,371	0.587	532,143	
32 対個人サービス	-73,559	-40,478	-114,037	-93,972	-95,963	1,308,432	-7.9%	699,359	0.535	648,067	
33 事務用品	0	0	0	0	-1,118	27,815	-4.2%	0	0.000	0	
34 分類不明	-50	-4	-54	-48	-2,697	81,401	-3.4%	-13,566	-0.167	-13,116	

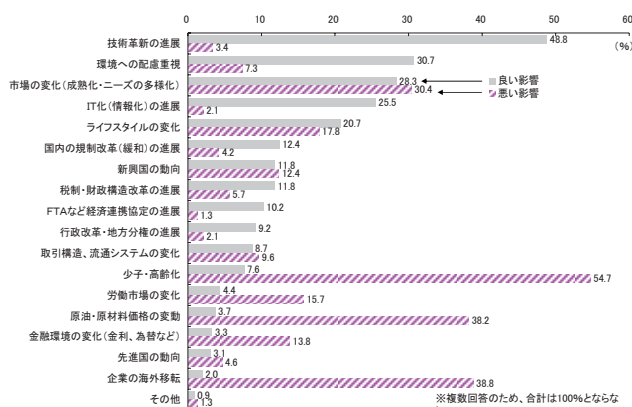
（資料）長野経済研究所

また、県内主要企業に対するアンケートでは、今後の自社の経営に影響を及ぼすと考えられる外部環境の事象として、『良い影響』、『悪い影響』となるものをそれぞれ選択してもらった（図表9）。『良い影響』として最も回答割合が高かったものでは「技術革新の進展」が48.8%、次いで「環境への配慮重視」（30.7%）、「IT化（情報化）の進展」（25.5%）と続く。一方、『悪い影響』では、「少子・高齢化」が54.7%と最も高く、次いで「企業の海外移転」が38.8%、「原油・原材料価格の変動」が38.2%と続く。

次に、今後の外部環境として、特に自社の経営に影響を及ぼすと考えられる主要な要因について具体的な数値などを予測してもらった。質問項目は、①環境規制の見通し、②原油価格見通し、③ドル円レート見通し、④消費者物価指数見通し、⑤県内製造業の見通し（事業所数、海外拠点数、県内製造品出荷額）、とした。

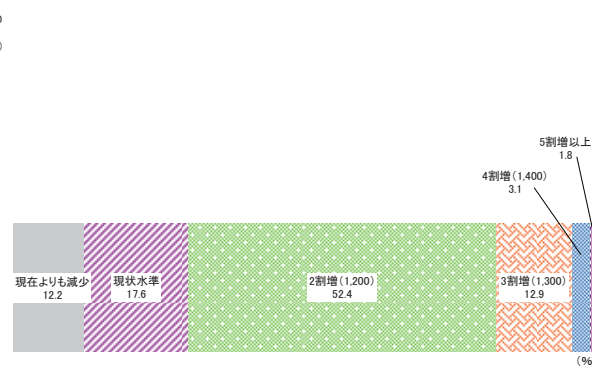
このうち長野県の主要産業である製造業についてみると、「県内製造業の海外拠点数」は2009年時点で981拠点あるが、2020年には2009年よりも2割増加という回答割合が50.5%と最も多く、次いで現状程度という回答が17.1%、3割増が13.9%と海外拠点の増加を見込む回答が多くなっている（図表10）。

図表9 外部要因による影響



(資料) 長野経済研究所

図表10 県内製造業海外拠点数の予測



(資料) 長野経済研究所

IV. 長野県産業の予想図

予測した外部環境要因や前述のアンケート結果をもとに、長野県の主要産業の予想図を設計した。長期的な見通しには、外部環境が大きく変化することが予測されるため、幅をもって捉える必要がある。ここでは、前提条件から予測される将来展望を3つのシナリオに整理した。

(1) 前提条件（現状を取り巻く環境）

製造業では、技術力のみに依存したビジネスモデルは限界に達しつつあり、海外拠点の拡大や非正規社員へのシフトによるコスト削減などによって生き残りをかけている。こうしたなか、新たなビジネスモデルの確立や新市場への販路開拓、高付加価値分野への事業展開などが求められている。また、観光業でも、所得の伸び悩みなど経済的な要因に加え、社会経済の成熟化に伴う旅行者ニーズの多様化により、県内観光を取り巻く環境が大きく変化した結果、観光客は減少基調が続いている。

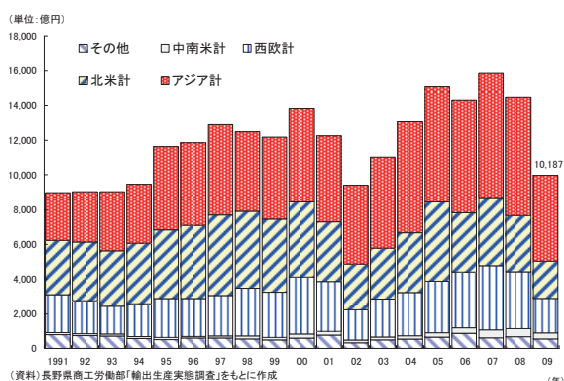
卸売業についても、新幹線開通や高速交通網の整備で、県外からヒト（営業担当者）、モノ（商品物流）が短時間、大量に移動できるようになり、商圈が大きく広がった。また、地元の大手小売が大手卸に仕入れを集約する動きがある一方で、近県の大型スーパー、専門店も県内に店出し、商品を県外にある物流センターから配送して、地元の消費財卸が参入できなくなっているケースがあ

る。生産財卸についても、前述した製造業の成長の限界や、卸の中抜き・製販直結といった流通構造の劇的な変化によって従来の取引量確保が困難になっている。このように、特に、中小卸にとっては、取引の維持・参入が難しい大型小売が増える一方、これまで主要な取引先としてきた中小小売が減少し、商機が少なくなっている。

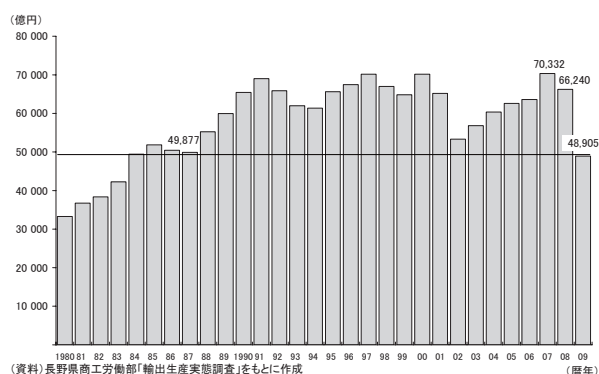
（2）2020年の標準シナリオ

足もとでは既に、グローバル化の進展により大手製造業が中国や ASEAN など今後市場が拡大する国や地域の近くに生産拠点を設置する動きを強めている。さらには円高も加わり、海外生産の拡大や現地調達率を増加させる動きがある。主要取引先の海外移転により、県内の中小企業でも海外拠点を設ける企業が増加し、下請け企業では取引先の減少や受注が減少する。こうした海外進出企業の現地調達の拡大により、1兆円を越える長野県から海外への輸出額も次第に縮小していくことが予測される（図表11）。輸出を含めた移出は1％程度の低水準に止まる見通し。輸出の減少は、県内生産の縮小につながり、製造品出荷額はピークであった2007年の7兆円台から大きく減少するとみられる（図表12）。

図表11 長野県の輸出出荷額の推移



図表12 長野県の製造品出荷額等の推移

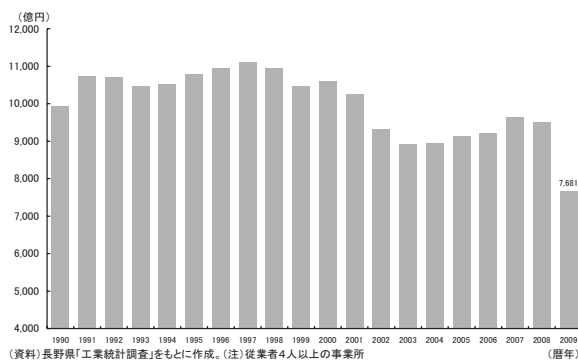


こうした製造品出荷額の減少により、域内産業も次第に影響を受け始める見通しである。製造業は、長野県内で最も有業者の多い産業である。県外から多くの外貨を稼いできた製造業の所得が減少した場合、従業員への給与所得の減少を通じ、個人消費や住宅投資の長期的な減少につながる恐れがある（図表13）。こうした需要項目のマイナス幅は予測期間の後半にかけて拡大して行く。この結果、小売業やレジャー・外食などのサービス業にも影響が及ぶとみられる。

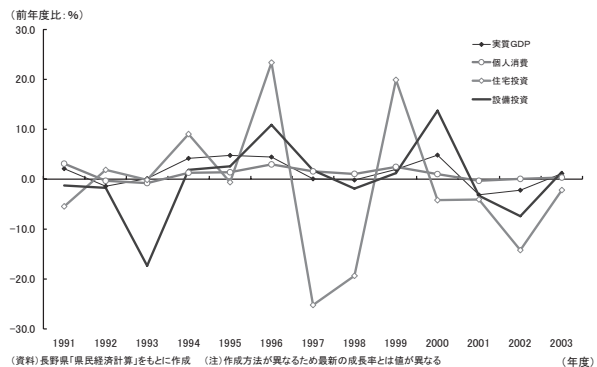
また、観光面では今後増加が期待される外国人観光客は、国内での競争が激しく、県内へ思うような取り込みが進まず、観光消費も大きな増加には至らないことも予測される。

こうした経済が低迷した場合、今後経営に影響を及ぼすものの1つは、消費税率の引き上げの動向であろう。現時点では政府内での進展はみられないが、今後は歳出の見直しも含め議論が進む可能性が高いと思われる。1997年4月の引き上げの際、大きな駆け込み需要が生じ、県内GDP成長率は4.5%の高成長となった（図表14）。しかし、その後の反動減の影響は長期低迷をもたらすことも十分に予測される。しかし、当時は長野県の五輪需要も重なっていたため、その影響も考慮する必要がある。

図表13 県内製造業の給与所得額の推移



図表14 1997年の消費税引き上げ動向



本稿では、消費税の2015年に3%引き上げ、2019年に2%引き上げを予測し、2020年度には現在の5%から10%の水準となる前提のもと試算した。内需で特に影響の大きいものは、住宅投資である。統計の改定があったため、単純な比較はできないが、引き上げ前の96年には23.4%の大幅な増加となった。しかし、その後数年にわたりマイナス成長となった。このため経済環境によっては、こうした反動減の影響が数年先にまで及ぶ可能性がある。

こうした長期低迷となった場合には、企業の所得減少や個人所得を通じて長野県の税収は大きく落ち込むことが予測される。税収不足を補うため基金を取り崩し補填するが、その後も税収は伸びず、県債を増加させることとなる（図表15）。長野県は2010年代後半から財政赤字が拡大し、歳出の抑制が続き、公共事業も削減を余儀なくされる。2010年代後半には、建設後50年以上を経過する社会資本の割合が増加し、大量に耐用年数の満期を迎える。当初予定していた維持・補修への予算も削減され、山間部の橋梁など生活のインフラを維持できなくなる可能性もある（図表16）。

こうした厳しい環境が予測されるが、一方で中国をはじめとした新興国の所得増加やビザ発給条件の緩和により日本への外国人観光客は大幅な増加が期待される。これまで外貨獲得の役割を担ってきた観光業が、今後も旧態依然とした事業運営に終始し、今後の環境変化の前に対応策を講じない場合、国内の地域間競争に敗れる恐れもある。地域間が連携して観光振興を行う取組み、顧客ニーズに合った地域独自の商品開発やサービスなど観光地や地域の魅力を向上させなければ海外、国内の観光客は県外へと流出し、観光業の競争力は失われていく可能性がある。

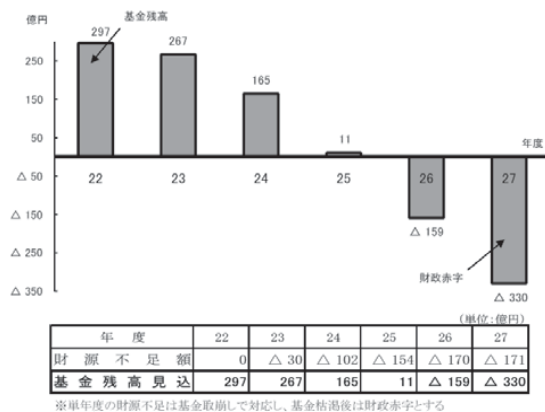
主要産業であった製造業と観光業の停滞により、雇用の受け皿となる産業を模索するが、急速な環境の変化に追いつけず、有効な打開策を打てず、地域経済はさらに疲弊して行く。事業所の県外移転、淘汰が進み税収の減少も続き、県財政は支出を大幅に抑制するが、根本的な解決につながらず、基金は枯渇し、財政赤字の拡大により、長野県は財政再建団体へと向かう可能性もある。

小売業については、消費者の安心、安全へのニーズの高まりを背景に、地元産品の取り扱いを増やすことに努力するも、県外小売業や通信販売も品質重視の志向を強め、マーケティング能力等の差から、県外小売店や通販の方が評価は上回り、県内産品の消費が増えない。このように、地元での購買が盛上らないため、人の賑わいがさらに集客を生み出すような好循環を生み出すには至らない。また、ネット通販による日用品の購入が一般的となる。ネットでも品質にばらつきなく、むしろ安心できることが認知され、広く普及する。そのため、一般の商店は苦戦する。さらに、クチコミによる品質の評価が重視されるようになる。クチコミによる評価が高くないと地元であっても商品が売れない。

このような状況から、卸売業について、まず、生産財卸については、前述のとおり多くの県内製造業がコストダウンや新興国における収益拡大をめざし、生産拠点の海外シフトを加速させることから、販路開拓・拡大が進まず、売上規模は減少傾向が続く。利益確保のため、更なるコストダウンを求められ、雇用も縮小する。次に、消費財卸についても、人口減少による商品販売額の減少や

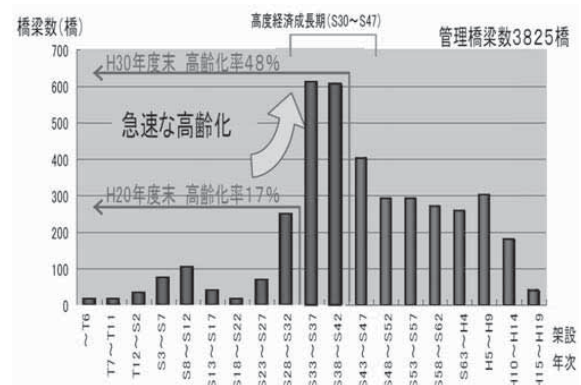
前述の県内小売業の見通しにより、売上規模の減少が続く。

図表15 長野県の基金残高の見通し



（資料）長野県「中期財政見通し」

図表16 長野県の橋梁建築数



（資料）長野県「橋梁長寿命化修正計画」

V. 長野県の課題

これまで述べてきた、シナリオの実現、あるいは克服に向け、どのような課題があるだろうか。ここで、長野県産業に対する課題について整理した（図表17）。抽出された課題に共通するキーワードとしては、連携・技術・ノウハウ向上、人材育成、再構成（経営資源など）、ブランド、新発想・革新的アイデア、持続性・持続力などがあげられる。

特に製造業においては、外部環境の大きな変化による影響が予測される。自社の経営資源で不足するものについては、外部の支援機関などの活用や連携などにより企業としての強みをどのように高められるかが課題となるであろう。

観光業では多様化する消費者ニーズや海外観光客の取り込みに向けた動きに加え、企業や地域での連携、ブランド化も課題となる。高齢化・グローバル化に対応できるきめ細かな「おもてなし」ができる人材の育成なども課題である。

さらに、卸売業については、販路の確保、高付加価値商品あるいは独自の商品開発、卸プラスアルファの機能提供が必要である。販売先を確保して行くためには、中小小売と連携して市場情報・売れ筋情報の提供、レイアウトの指導、棚割りの指導、販促企画の提案・支援といった販売支援で中小小売の存続を支援することが必要である。自社にしかない商品があれば、あるいは自社が関わることによって商品が売れるようになれば、大型小売などにも販路を開くことができる。また、従来の卸機能だけにとどまらず、卸売業のノウハウを活かした小売への進出や製造への企画提供、および周辺の業務に事業を展開して行くことも必要であろう。

以上のような展開を図っていくためにも、同業他社あるいは他業態との連携が必要になってくる。中小卸には経営資源が限られており、タイムリーに事業展開をして行くためには、外部資源を有効に活用することが求められる。小売店の品揃えの充実や、独自商品を確保して行くためには製造と連携した商品開発も必要となる。連携により商機を創り出して行くことが中小卸にとって生き残りの重要なポイントとなる。

図表17 県内産業に及ぼす影響の高い要因とそれに伴う影響や課題

	2020年に予想される要因	課題
製造業	グローバル市場の拡大、ニッチ市場の拡大	企業の情報力・コミュニケーション力、海外展開支援、高付加価値化、サービス商品力・差別化（他社に真似されない独自の仕組み・体制構築）
	若手労働者の減少、後継者不足	事業承継、技能継承、M&A、人材育成、生産性向上、人事制度
	企業の海外移転・海外生産拡大	中小零細企業の体質強化と構造変化、新規分野・事業の開拓、人材流出
	成長分野への競争激化	技術開発力の向上、専門能力・高度人材育成、販売先確保
	環境規制の強化	企業の体質強化
	大手企業の再編・淘汰	受注減少、取引先の見直し
	FTA、TPPなど自由貿易協定の動向	低価格競争、グローバル競争に耐える企業体質の強化、企業の海外展開支援
	新興国の技術力向上	低価格競争、企業の海外調達増加
	新興国需要急増に伴う原材料不足	調達コスト増加、調達先・ルートの構築
	急速な技術進歩への対応	研究開発、連携力、専門的・高度人材の育成
	中小・零細企業の取引先・受注減少	外部機関の利用促進、企業体質の強化、ニッチ市場の開拓、提案型企業への脱皮
観光業	地域間競争の激化	観光地・地域の競争力の維持・向上、総合的なマネジメント力、プロモーション力、着地型観光への取り組み、観光資源の再評価、地域ブランド化、独自商品・土産の開発
	海外観光客の増加	海外観光客の受入促進・プロモーション、人材育成、地域ごとの対応力格差、観光ルートの構築、独自商品・土産の開発、リピートの推進
	経営基盤強化	人材育成、施設整備、財務体質強化
	人口減少、社会・消費者ニーズの多様化	客単価の低下、来客数の減少、店舗の供給過剰、単位面積あたりの売上低下、低価格志向、小売業と卸売業の統合による効率化、従来の商慣習（リピートや返品制度など）の見直し、所得格差の進展、顧客の二極化（高級品を扱う店、ディスカウント店）、高齢化の進展による個人宅への宅配、生協の発達、共同仕入による品揃えの強化、コスト削減
卸小売業	経済の国際化	新興国の購買力を期待した海外進出の加速、輸入品の取扱拡大と価格の平準化、商店街の衰退、百貨店・スーパーの衰退
	情報技術の進展その他技術革新	情報インフラの整備、カードマーケティングの高度化、適正な在庫管理、ICタグの普及（生産流通経路の明確化）、インターネットを活用した販売の拡大、電子マネー、ポイントの利用拡大
	法規制、税制その他法規制動向	消費者保護の強化、広告規制の強化、再販価格制度の動向、酒販免許の緩和、決済方法の変化、消費税の動向
	持続的企業経営のための環境	CO2削減のためトラック輸送の減少、燃料価格上昇による物流コストの上昇、店舗の省エネ化、無店舗経営、営業時間の見直し、物流・倉庫との一体化、中心市街地の空洞化の加速と買い物難民の発生
建設	住宅着工戸数の減少	受注減少、取引先の見直し、提案力の強化、新規事業の検討
	コスト競争拡大	人件費の抑制、雇用創出の低下
共通	国内・海外の高齢化の進展	業種を超えた連携・商品開発、経営体制の強化、通院弱者への対応、「長寿県 NAGANO」のプロモーション、医療介護の供給、人材育成・確保、労働力の都市部への流出、生産性向上、耕作放棄地の有効利用
	ブロードバンドの進展	既存事業からの構造変化・対応力

むすびにかえて

今後予想される課題を克服するための方向性について、これまで整理して来た。

今後の10年を展望すると、過去の延長線上で成り立っているビジネスは、いずれ淘汰されることが予測される。そのために、成長分野や新規事業の創出に向けた取組みがますます重要となる。構造変化に対応できる企業の大胆な再構成とともに、外部との連携を活用し、変化に対応できる柔軟な組織体制の構築、および、それを支えていく人材育成も求められる。また、産業という垣根も、これまでより低くなることが予測される。

長野県の産業が持続・発展して行くために、従来にない発想や工夫により新たなビジネスを生み出していくことが重要である。組織横断的な取組みも今後必要となり、各産業の方向性を見極めるコーディネーターの育成が求められる。新たなビジネスを生み出すための各産業コーディネーター間の連携や、それを取りまとめ成長ビジネスへと発展させる行政の強力なリーダーシップも重要である。長野県内の産業と行政、さらに、大学と金融が、こうした予想図と課題を共通認識し、明確な役割分担を行い、連携しながら課題解決の方策を実践して行くことが強く求められる。

以上