

域内商社機能強化による産業活性化調査

2017 年 4 月



域内商社機能強化による産業活性化調査

株式会社日本政策投資銀行 産業調査部／株式会社日本経済研究所 地域本部地域振興部

<Executive Summary>

1. **本調査の目的。**2016 年 6 月に公表された「まち・ひと・しごと創生基本方針 2016」では、地域資源の市場開拓の司令塔を担う「地域商社」の設立・支援が重要な施策として挙げられ、全国でその設立に向けた検討が進められている。しかし、「地域商社」について、いまだその概念の整理と具体例による検討を行った調査は、ほぼないと言ってよい。そこで本調査ではこれら整理と検討を行い、さらに今後の地域商社のあり方について方向性を示すことを目的として調査を実施した。
2. **いまなぜ「地域商社」なのか。**地域経済の振興策として「外からの産業振興」（企業誘致や公共投資）は限界を迎えており、今後は地域が自らの資源を活用して経済の活性化を目指す「内からの産業振興」が重要となっている。そのためには、地域が自らモノ（食・伝統工芸・工業製品等）・サービス（観光等）を地域外に売り込むこと、そして地域内で可能な限り所得・消費・投資を回していく経済循環の促進が求められる。しかし、モノの分野における「地域資源を活用した特産品開発・販売」は全国各地で盛んに行われているものの、マーケットのニーズをとらえた商品開発と販路開拓といったマーケティング能力の不足による失敗も多く見られる。このマーケティング能力の不足は地域の大きな課題となっており、これを克服するために、各地で地域に根差した商社機能が求められている。
3. **地域商社とは何か。**地域で生産されたモノの販売による地域経済活性化において、ただ販路の開拓を行うだけでなく、生産段階から流通・販売までを一貫して見据えたマーケティングを行う存在が地域には必要であり、まさにこの存在となるのが「地域商社」である。つまり、地域商社とは、「地域で地域産品のマーケティングを担う地域発の主体・プロジェクト」と定義できる。また、従来型の商社（卸売）機能と異なる点を踏まえると、地域商社には「事業の企画力（地域資源に付加価値を付けるビジネスモデルの創出）」「売り込む力（外貨の獲得）」「巻き込む力（経済循環の促進）」の 3 つの力が必要である。
4. **どのようなプレイヤー・プロジェクトが地域商社なのか。**本調査では、地域商社を「地域で地域産品のマーケティングを担う地域発の主体・プロジェクト」としたが、その具体的な事業のあり方は、様々な形を取りえる。そこで、①どのマーケットを狙って活動しているのか（マーケットの範囲）、②どのように活動しているのか（活動形態）、③どのようなプレイヤーが担っているか（主体）の 3 つの観点から類型化を行っている。この類型化を踏まえ、全国 16 事例について現地調査を実施し、地域商社としての事業内容・取組の特徴等を整理した。
5. **いかに地域商社を生み出すか。**今後全国各地で進められることが予想される地域商社の設立についても、マーケティングの視点は不可欠である。本報告書では地域商社の設立・運営に向けて、マーケティング戦略策定の基本的なプロセスである、現状分析からコンセプト・戦略立案に至り、最終的に実行に移すといった 3 段階のプロセスを踏まえ、地域商社の設立に向けて、段階ごとに検討のポイントや留意点を整理し、今後の設立・運営に向けた見通しを示している。

目 次

第 1 章	いま、なぜ地域商社なのか	4
第 2 章	地域商社のケーススタディ	10
第 3 章	これからの地域商社	13

第1章 いま、なぜ地域商社なのか

1. 地域経済における環境変化

- ・ 地域経済全般を取り巻く環境の変化は様々であるが、ここでは中長期的に重要と考えられる「人口構造の変化」「国内競争環境の変化」「国際的な競争環境変化」の3つの環境変化について整理する。

① 人口構造の変化

■ 我が国全体の人口構造の変化：「人口オーナス期」の継続

- ・ 我が国では戦後から 2000 年頃まで人口構造が経済の成長を支える重要な要因の一つ「人口ボーナス期」が続いていたが、現在は、反対に生産年齢人口は減少し、従属人口の比率が高まる「人口オーナス期」である。今後は、「人口オーナス期」が継続し、人口構造が経済成長のドライバーとなることは期待できない状況である。【図表 1】

■ 地域間の人口動態の格差：止まらない大都市圏への人口集中

- ・ 我が国全体が人口減少局面に入中、首都圏をはじめとする大都市圏への人口集中は続いており、地域の経済社会を維持していくうえでダメージとなっている。【図表 2】

② 国内競争環境の変化

■ 「外からの地域経済活性化」：企業誘致・公共投資の限界

- ・ 企業誘致・公共投資といった地域の外から投資を呼び込む「外からの地域活性化」については、製造業の国際競争環境の激化や行政における財政制約の高まりにより、地域活性化の手段として限界が見えてきている。【図表 3・4】

■ 「内からの地域経済活性化」＝高まる「地方創生」の動き。ただし競争は激しい

- ・ 近年、地域が独自で持つ環境・人材・産業といった「地域資源」を活用して、地域内外に発信・販売していこうという動き「内からの地域経済活性化」が盛んであり、地方創生の流れの中、注目が集まっている。ただし、全国で盛んに取組まれているということは、競争の激化が進むということも意味する。

③ 国際的な競争環境の変化

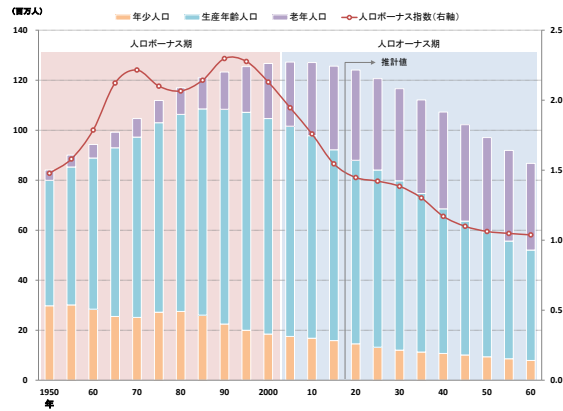
■ 生産拠点としての優位性の変化＝地方の製造業を中心に「産業の空洞化」が懸念

- ・ 製造業の海外進出は、低廉な人件費を求めて進出する生産コストの問題から、海外市場を消費地とし、そこへのアクセスを高めていく消費地立地にシフト。地方では中小製造業が組み込まれてきた下請け構造が希薄になる、いわゆる「産業の空洞化」が懸念されている。【図表 5】

■ 市場としての魅力の変化＝日本産食品の輸出、インバウンド観光客が増加

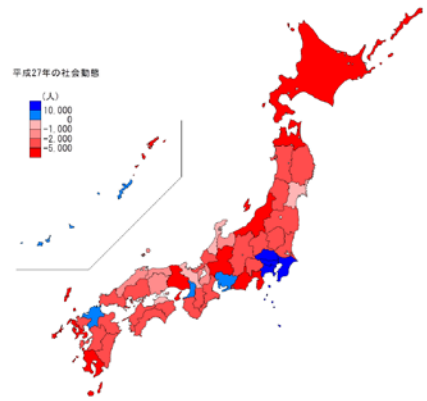
- ・ アジアを中心とした経済成長により、各国で購買力を持った中間層が形成されてきた。これを受けて日本食の輸出やインバウンド観光客は著しく増加している。【図表 6】

【図表 1】日本の年齢3区分別人口の推移



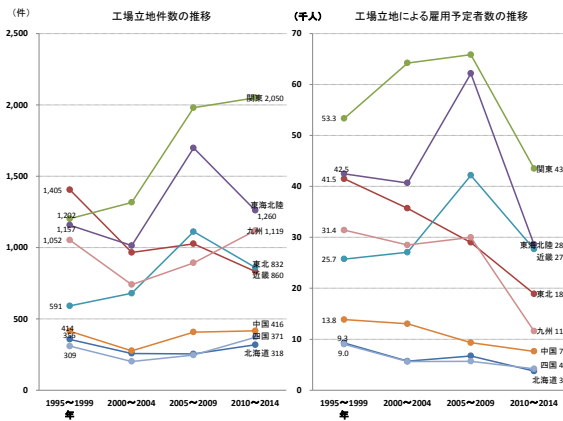
資料：総務省「国勢調査」、社人研推計

【図表 2】2015 年の都道府県社会動態



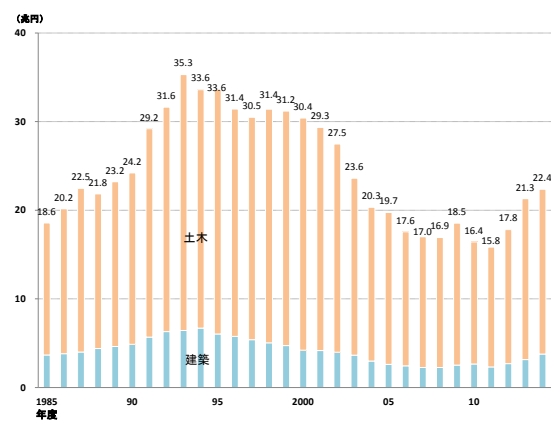
資料：総務省「住民基本台帳移動報告」

【図表 3】工場立地件数の推移



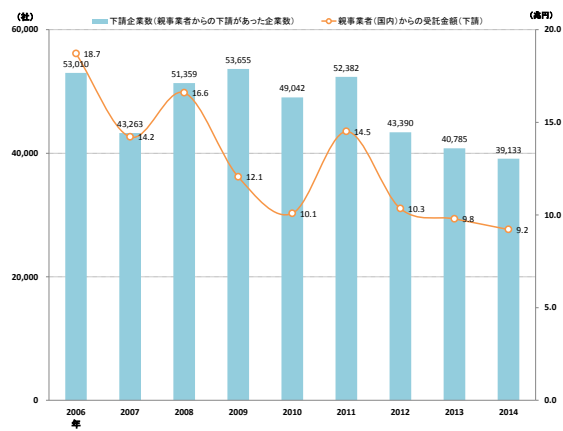
資料：経済産業省「工場立地動向調査」

【図表 4】公共建設投資額の推移



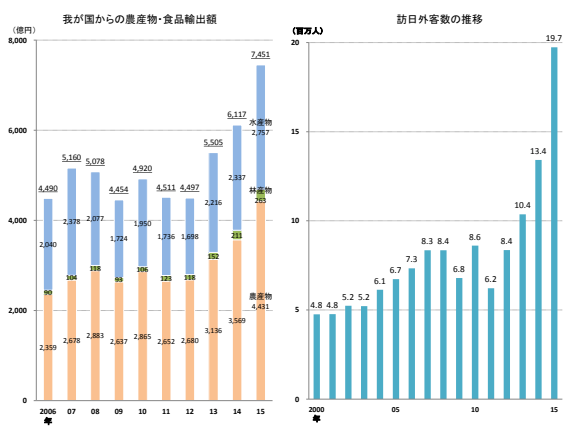
資料：国土交通省「建設総合統計」

【図表 5】国内製造業の下請企業数と受託金額の推移



資料：経済産業省「中小企業実態基本調査」

【図表 6】食品輸出額・訪日外客数の推移



資料：(左) 農林水産省、(右) 法務省

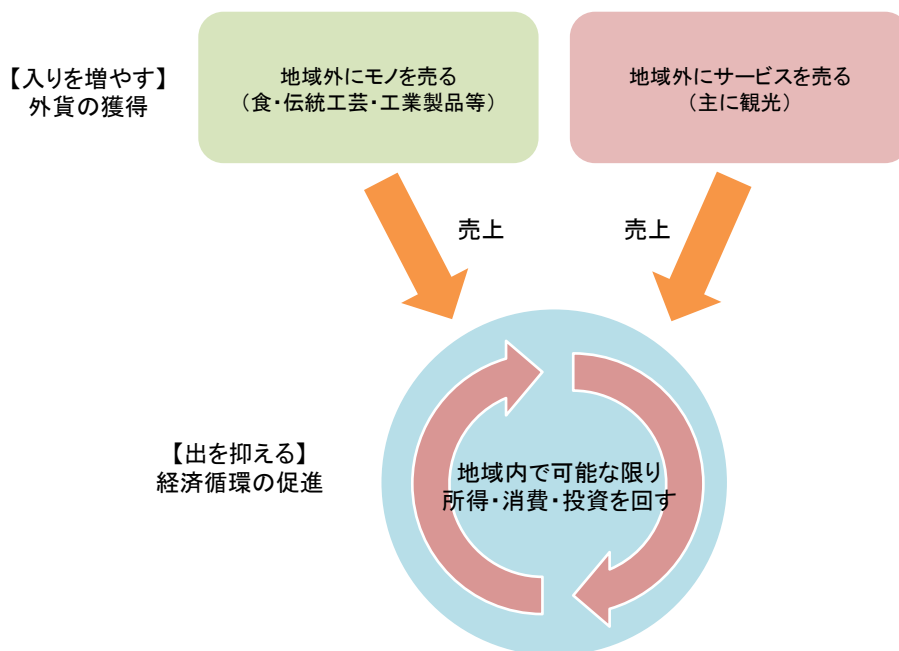
第1章 いま、なぜ地域商社なのか

2. 地域商社とは何か

<「内からの地域経済活性化」と地域商社>

- ・ 地域経済の振興策として「外からの地域経済活性化」（企業誘致や公共投資）は限界を迎えており、今後は地域が自らの資源を活用して経済の活性化を目指す「内からの地域経済活性化」が重要となっている。
- ・ 「内からの地域経済活性化」には、地域が自らモノ（食・伝統工芸・工業製品等）・サービス（観光等）を地域外に売り込むこと、そして地域内で可能な限り所得・消費・投資を回していく経済循環の促進の2つの方向性が重要である。【図表7】
- ・ しかし、モノの分野における「地域資源を活用した特産品開発・販売」は全国各地で盛んであるものの、マーケティング能力の不足による失敗も多く見られる。また、地産地消をはじめとする経済循環の促進についても、同様の失敗に陥っている例も多く存在する。
- ・ このマーケットのニーズをとらえた商品開発と販路開拓といったマーケティング能力の不足は地域の大きな課題となっている。そこで、この課題を克服できるような地域に根差した商社機能が求められている。

【図表7】「内からの地域経済活性化」の2つの方向性



資料：日本経済研究所作成

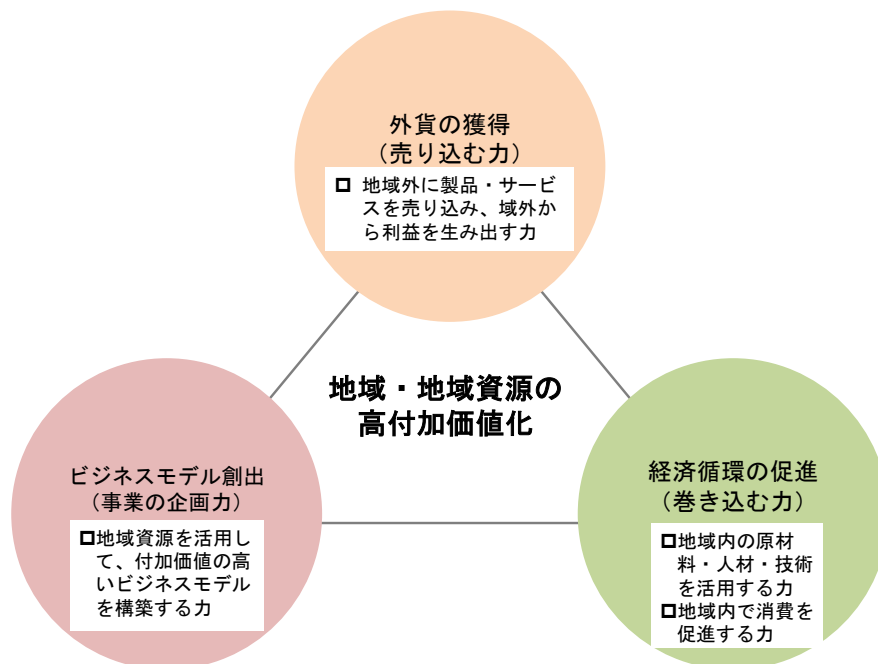
第1章 いま、なぜ地域商社なのか

2. 地域商社とは何か

<地域商社の機能>

- ・ 地域で生産されたモノの販売による地域経済活性化において、ただ販路の開拓を行うだけでなく、生産段階から流通・販売までを一貫して見据えたマーケティングを行う存在が地域には必要であり、まさにこの存在となるのが「地域商社」である。
- ・ つまり、地域商社とは、「**地域で地域製品のマーケティングを担う地域発の主体・プロジェクト**」と定義できる。
- ・ これまでも地域に商社（卸売）機能がなかったわけではないが、従来型の商社（卸売）機能には、①中間流通段階が多く、多くの中間マージンが発生、実際に地域の生産者が受け取る手取りが少ない、②「安価」「安定」「大量」を得意としており、小ロット・多品種であることが多い地域産品に適した流通形態でない、③生産者と消費者の間の情報が遮断されており、生産者側が消費者のニーズに疎い状況を生みやすい、という問題点がある。
- ・ このような従来型の商社（卸売）機能と比較した場合、地域商社には特に「**事業の企画力（地域資源に付加価値を付けるビジネスモデルの創出）**」「**売り込む力（外貨の獲得）**」「**巻き込む力（経済循環の促進）**」の3つの力が必要である。【図表8】

【図表8】「地域商社の3機能（3つの力）」



資料：日本経済研究所作成

第1章 いま、なぜ地域商社なのか

2. 地域商社とは何か

<地域商社の類型>

- ・ 上記で行った地域商社が求められる背景、地域商社の概念について検討を踏まえ、ではどのような存在が地域商社に当たるのか、という点について、類型化をしながら整理を行った（この整理に当たっては、第2章「地域商社のケーススタディ」の結果も踏まえている）。
 - ・ 類型化の視点は以下の3点である。
- ① 地域商社がどのマーケットを狙って活動しているのか（マーケットの範囲）【図表9】
 - ② 地域商社がどのように活動しているのか（活動形態）【図表10】
 - ③ どのようなプレイヤーが地域商社であるか（主体）【図表11】
- ・ この類型化により、今後の地域商社の設立に向けた選択肢を提供することができていると考えている。

【図表9】マーケットによる地域商社の類型

マーケットの範囲			
狭い←		→広い	
	地域内及び近隣地域	大都市圏等の国内	海外
概要	「地産地消型」 ・ 地域で生産した一次産品（農水産物）、加工品（加工食品）、サービス（飲食）などを、地域内で消費するもの。	「移外型」 ・ 地域産品やサービスを大都市圏の消費者や事業者へ販売。地域からの移出で外貨を獲得するもの。	「輸出型」 ・ 地域産品を海外に販売し、外貨を獲得するもの。
例	・ 道の駅・産地直売所が代表的なものである。 ・ 一部の道の駅・産地直売所は広い地域から一般消費者・観光客も集客しており、地域内消費だけでなく、地域外への移出も行う。	・ 第3セクターによる物産公社、地域発のネット販売事業者などがプレイヤー。 ・ 都市部のアンテナショップも移出型の取組として挙げられる。	・ 地域発の輸出商社、地域の素材を活用した食品加工メーカーなどの取組がみられる。

資料：日本経済研究所作成

【図表 10】活動形態による地域商社の類型

類型		内容	例
流通型	小売型	- 地域内もしくは地域外に売り場・店舗を持って、地域産品や地域産品を活用したサービスを直接販売・提供しているもの。 - ネット販売もこの小売型に含める	道の駅・直売所 アンテナショップ 飲食店 ネット販売事業者 等
	卸売型	- 一般の商社と同様に、地域の産品を他地域に販売する商流・物流を提供するもの。 - 近年は海外事業者に直接販売する取組もみられる。	物産公社 地域発の輸出商社 等
メーカー型		地域資源を活用した加工品・製品を国内外に販売し、地域のブランディングまで至っているもの。	地域の製造業事業者
プロジェクトメイク型 (PM型)		地域内もしくは地域外において地域資源の販売や活用を狙ったプロジェクトを組成し、実行しているもの。	地域産品の販売イベント 海外でのプロジェクト組成

資料：日本経済研究所作成

【図表 11】活動主体による地域商社の類型

類型	内容
民間企業・団体	- 地域産品の開発・販売を民間企業・団体が手掛けるもの。 - 具体的には、製造業・流通業を手掛ける民間企業、農業協同組合・漁業協同組合などの組合が当てはまる。 - また、商工会議所・商工会などの民間の産業支援団体が中心となっている例もある。
第3セクター	- 物産公社など、地方自治体と民間企業が出資した第3セクターが地域商社として活動している例。 - 民間企業・団体と異なり、地域の産業支援という公共的な目的も有しており、生産者・事業者へのアドバイス・支援なども手掛ける。
行政 (地方自治体)	- 行政が開設する産業支援センター等が、地域の産業振興のために事業者に対し、生産から販売に至るサポートを行っている例。 - また、多くのアンテナショップについて、設置主体としても活動している。 - 行政が主体であるため、産品の販売による売上獲得を目的としておらず、産業支援的な意味合いが主となる。

資料：日本経済研究所作成

第2章 地域商社のケーススタディ

- 第1章では地域商社について、その求められる背景や地域商社の概念・有する機能を検討したうえで、類型化を試みたが、本章ではケーススタディとして、全国の事例から地域商社の具体的なあり方を整理している。
- 本章において取り上げるのは、以下に示す16事例であり、これらのすべての事例について、文献調査に加えインタビュー調査を実施した。【図表12】
- そして各事例において、設立の背景や活動の経緯、現在の事業展開の状況を整理したうえで、前章で示した地域商社の類型・機能の観点からその特徴を整理している。【図表13・14】

【図表12】 ケーススタディで取り上げた16事例



資料：ヒアリングにより作成

【図表 13】 ケーススタディで取り上げた 16 事例の地域商社としての類型

事例 (事業主体・プロジェクト名等)	主体	活動形態				主なマーケット		
		流通		メーカー	P M	地域内	国内	海外
		小売	卸売					
1 北海道総合商事(株)	民間	○	○		○			○
2 (株)ファーストインターナショナル	民間		○					○
3 (株)あきた森の宅配便	民間	○					○	
4 (有)三陸とれたて市場	民間		○	○			○	
5 岩手県産(株)	第3 セクター	○	○	○			○	
6 (株)ファーマーズ・フォレスト	民間	○	○	○	○	○	○	
7 公益財団法人燕三条 地場産業振興センター	第3 セクター	○			○		○	○
8 つやま産業 支援センター	行政				○		○	
9 とくしまマルシェ	民間	○	○			○	○	
10 (株)四万十ドラマ	民間	○	○	○		○	○	
11 九州農水産物直販(株)	民間		○					○
12 (有)一平 「九州パンケーキ」	民間	○		○		○	○	○
13 糸島農業協同組合 「伊都菜彩」	民間	○				○	○	
14 沖縄物産公社(株)	第3 セクター	○	○	○			○	○
15 沖縄県農業協同組合	民間	○				○	○	
16 (株)竹富町物産観光 振興公社	第3 セクター	○					○	

資料：ヒアリングにより作成

【図表 14】 ケーススタディで取り上げた 16 事例の概要

事例	概要
1 北海道総合商事(株)	北海道銀行が中心となって設立。ロシアへの北海道産品の輸出に加え、現地で温室栽培プロジェクトを組成。
2 (株)ファーストインターナショナル	八戸商工会議所の有志企業により設立。台湾を中心に青森県産のリンゴ・長いもを輸出。
3 (株)あきた森の宅配便	秋田県産の山菜をとれたての状態で大都市圏向けにネット販売する「天然山菜採り代行サービス」を展開。
4 (有)三陸とれたて市場	地元漁業者と連携し調達した水産物を高度冷凍加工し、全国の事業者・一般消費者に販売。
5 岩手県産(株)	1964 年に設立された第 3 セクター。百貨店における物産展の先駆け。県内食品メーカーの商品開発・販路開拓を支援。
6 (株)ファーマーズ・フォレスト	道の駅の運営に始まり、首都圏に栃木県産の農産物を販売するための物流環境を整備し、販路を拡大している。
7 公益財団法人燕三条 地場産業振興センター	燕・三条の金属加工製品のブランド化をめざし、国内外で積極的な販路開拓・PR 活動を行う。
8 つやま産業 支援センター	津山市の技術力の高いメーカーの下請け体質脱却のために、最終製品の開発・販売支援を行う。
9 とくしまマルシェ	徳島県の農水産物生産者・食品メーカー・飲食事業者をセレクトし、毎回 1 万人以上を集客するマルシェを展開。
10 (株)四万十ドラマ	四万十流域に「地元発着型産業」を生み出すべく 6 次産業化や観光振興を手掛ける地域商社のモデル的存在。
11 九州農水産物直販(株)	九州経済連合会が中心となって設立。九州の農水産物を香港の小売大手企業に直接販売する商流を構築。
12 (有)一平 「九州パンケーキ」	九州全県の素材を使用したパンケーキミックス「九州パンケーキ」を開発、国内だけでなく、海外でも高い人気。
13 糸島農業協同組合 「伊都菜彩」	伊都菜彩は日本トップクラスの売上を誇る直売所。農産物に加え新鮮な魚介類等多様な品ぞろえが強み。
14 沖縄物産公社(株)	1993 年に設立された第 3 セクター。全国に「わたしたショップ」を展開するとともに、国内外に広く卸売ルートを確立。
15 沖縄県農業協同組合	沖縄県に 11 の産地直売所を展開。地元野菜・果実が充実しており地元だけでなく、観光客の人気も集める。
16 (株)竹富町物産観光 振興公社	竹富商工会が中心となって設立。石垣島を拠点に竹富町の物産を販売するとともに、商品開発も手掛けている。

資料：ヒアリングにより作成

第3章 これからの地域商社

1. いかに地域商社を生み出すか

- ・ 現在、地方創生の流れを受けて、地域商社の設立に向けた検討が全国でなされているところである。第3章では、地域商社の設立に向けたプロセスを「Research」「Planning」「Management」の3段階に分けて、整理している。【図表 15】

① Step1 Research 地域の現状を把握し、評価する

- ・ これまで多くの地域振興・経済活性化プロジェクトが全国各地で行われており、現状把握もすでに行っている地域が多いと思われるが、今一度「外の目」で地域資源の価値の見直しを行うことが必要である（**地域資源の再発見**）。また、地域内のプレイヤー、プレイヤーが持つ外部とのネットワークも地域商社の重要な資源であることから、把握をしておきたい（**地域内プレイヤー・ネットワークの把握**）。これまで自らの地域で実施された各種プロジェクトの成功・失敗のポイントも振り返っておくことも重要である（**地域プロジェクトの振り返り**）。

② Step2 Planning 地域商社のあり方を検討・立案する

- ・ 単に『「地域経済の活性化」を目的に「地域製品の開発・PR・販売」を行う』という一般論に終始するのではなく、地域に根差したオリジナルのコンセプトを作る必要がある。良いコンセプトは、今後の地域経済の有るべき姿を描き出すものであり、地域内のプレイヤーが地域商社に参加する意味、地域外のプレイヤーが応援する意味ともなる（**コンセプトの明確化**）。【図表 16】
- ・ また、厳しい競争環境の中で勝ち残るには、マーケットインを意識した戦略構築が不可欠である。特に地域商社では、生産から開発・加工・販売に至る一連の流れを俯瞰することが求められることから、「地域内バリューチェーン・サプライチェーンの構築」「マーケットの発見」「商品開発」の3点を綿密に検討することが必要である（**具体的な戦略の検討**）。

③ Step3 Management 地域商社の設立・運営について検討する

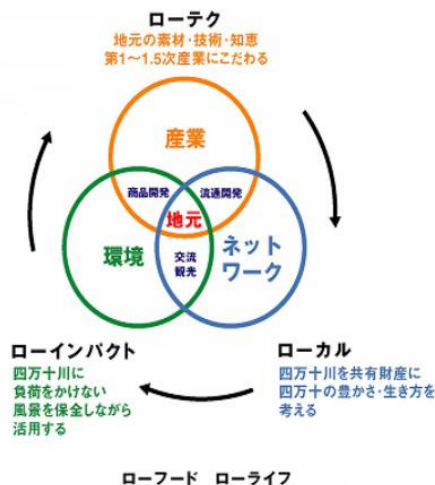
- ・ 地域商社が地域経済を活性化していくためには、まず地域商社自体が厳しい競争環境の中で勝ち残らなければならない。その設立に当たっては、経営の自由度が重要である。民間事業者が実施する場合とはともかく、行政が出資する場合、この点は特に留意が必要である（**地域商社の主体**）。
- ・ また、実際の運営に当たっては、まず「地域に密着できる」「マーケティングの視点を持っている」人材が経営にあたる必要がある（**地域商社を動かす人材**）。そして、地域内との連携を深めることと同じく、地域外との交流によるネットワークの拡大が、地域商社の運営には不可欠である（**外部ネットワークの拡大**）。

【図表 15】地域商社の設立に向けた検討ポイント

Step	内容	検討のポイント
Step 1 Research	地域の現状を 把握し、評価する	① 地域資源の再発見 ② 地域のプレイヤー・ネットワークの把握 ③ 地域プロジェクトの振り返り
Step 2 Planning	地域商社のあり方 を検討・立案する	① コンセプトの明確化 ② 具体的な戦略の検討 ■ 地域内バリューチェーン・サプライチェーンの構築 ■ マーケットの発見 ■ 商品の開発
Step 3 Management	地域商社の設立・ 運営について 検討する	① 地域商社の主体 ② 人材の確保 ③ 外部ネットワークの拡大

資料：日本経済研究所作成

【図表 16】地域商社のコンセプトの具体例



四万十川方式

地元発着型産業

四万十の資源から生まれた商品が世の中を循環し最後は地元に着地する産業



資料：株式会社四万十ドラマウェブサイトにより作成

第3章 これからの地域商社

2. 地域商社の設立にあたって留意すべき点

- ・ 地域商社設立に向けた検討を進める中で、あらゆる地域振興・活性化プロジェクトが陥りやすい落とし穴ともなる留意点を、以下5点挙げたい。
- ① 地域商社を設立すること自体は目的ではない
 - ・ 地域商社の設立は、政策的な後押しがあるとはいえ、その設立自体は目的ではなく、手段の一部でしかない。その地域商社が「何を行うのか」が重要である。
 - ・ また、地域商社を設立しなければ、地域製品の販売拡大はできないというわけではない。地域によっては新たに地域商社を設立するよりも、いま地域で活躍している事業者を支援した方がよい場合もあれば、他地域の地域商社や一般の民間商社とのつながりを深める方が、地域製品の販売拡大にとって早道というケースもありえる。
 - ② 地域商社は一企業として競争環境の中にある
 - ・ 地域商社が地方活性化の鍵といっても、競争環境は厳しく、生き残りは簡単なことではない。地域商社の設立ができたといっても、スタート地点に立っただけである。それが成功するかは、「顧客の評価・支持を得られるか」この1点にかかっている。
 - ③ 地域商社のあり方は地域によって様々である
 - ・ 地域の現状・課題によって、地域商社のあり方は様々であり、どこの地域にも当てはまる「地域商社」のあり方というものはない。
 - ・ 他地域の先行事例から学ぶことは非常に重要だが、そこに答えの全てがあるわけではなく、地域がそれぞれ現状や課題にあった地域商社のあり方を検討する必要がある。
 - ④ 地域の設定は慎重に行う必要がある
 - ・ 地域商社の「地域」の設定については、市町村単位で検討が進むことが主であるが、必ずしもそれが適切ではない可能性もある。むしろ、一定の市町村が連携した広い地域設定、もしくは県全体等といったほうが、地域のブランド力が向上する場合もあることから、市町村の枠組みにこだわることなく、柔軟な地域設定を検討したい。
 - ⑤ 「できない」理由を探さない
 - ・ 地域では「しがらみ」や地域内のみで通用する理屈により「できない」理由が先行しがちであるが、一旦「外の目」を意識して地域を見直せば、「できる」理由も「やれる」こともたくさんあるものである。地域商社も「外の目」を意識し、ポジティブな姿勢で臨むことが成功のカギとなる。

執筆責任者：

株式会社日本政策投資銀行

産業調査部

岡田 拓也

株式会社日本経済研究所

地域本部地域振興部 兼 ソリューション本部ソリューション部

倉本 賢士

Copyright © Development Bank of Japan Inc. 2017

This material has been prepared by Development Bank of Japan Inc. (DBJ) and Japan Economic Research Institute Inc. (JERI) solely for the purpose of providing information. It is not intended as a solicitation or an offer to buy or sell any financial instrument, product, service or investment or for any other transaction.

This material is based on current, generally held views on the economy, society and other relevant matters, as well as on certain reasonable assumptions by DBJ and JERI. DBJ and JERI do not guarantee the thoroughness or accuracy of the information contained, which is subject to change without notice due to changes in the business environment or other reasons.

Please note that DBJ and JERI are not responsible for any action taken based on this material.

It is strictly prohibited to copy, extract or disclose all or any part of this material (including any attachments hereof) without prior written consent from DBJ. Any use of this material must be accompanied by attribution to DBJ.

©Development Bank of Japan Inc. 2017

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引等を勧誘するものではありません。本資料は当行および(株)日本経済研究所が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行および(株)日本経済研究所はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しましては、ご自身のご判断でなされますようお願い致します。本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要です。当行までご連絡下さい。著作権法の定めに従い引用・転載・複製する際には、必ず、『出所：日本政策投資銀行』と明記して下さい。

【お問い合わせ先】

株式会社日本政策投資銀行産業調査部

電話番号 03-3244-1840