

提 言

滋賀のブランド 2030 ビワイズム 『BIWAISM』

— 「共感」・「共創」・「革新」で輝く滋賀をめざして—

平成 31 年 3 月 26 日

滋賀経済同友会
ブランド力向上研究会

目次

1. はじめに	P 3
2. 滋賀がめざす将来の経営モデル「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」	P 5
3. 滋賀のブランド 2030 『BIWAISM』	P 10
4. 『BIWAISM』の浸透、活用、育成に向けて	P 12
参考. 研究会の実施結果	P 14

1. はじめに

ブランドとは一般的に個別の売り手の財やサービスを識別させ、競合他社のものと区別するための名称、言葉、記号、シンボル、デザイン、およびその組み合わせである。地域ブランドを考えた場合、北海道や沖縄、京都などは他地域にはない特徴や違いをイメージさせ、地域の商品や企業などの価値を際立たせている。翻って、滋賀県を考えた場合、これまでもさまざまな取組みをしてきたが、認知度、魅力度も決して高くなく、滋賀と言えば・・・ということが伝えにくい。

そこで、ブランド力向上研究会では、従来のマーケティングの見地だけではなくブランディングの見地より、2030年において企業・事業モデルとして、持続可能なブランドになれる目標、取組み方について検討を重ねてきた。ここに提言をするものである。

図表1 魅力度都道府県ランキング

順位		都道府県名	魅力度	
今年	前年		今年	前年
1	1	北海道	59.7	60.3
2	2	京都府	52.2	48.9
3	3	東京都	41.9	38.8
4	4	沖縄県	41.2	35.4
5	5	神奈川県	36.7	33.4
6	6	奈良県	32.6	29.1
7	7	大阪府	31.8	27.9
8	8	福岡県	28.1	25.4
9	9	長野県	26.4	25.1
10	11	長崎県	26.3	22.0
11	10	石川県	25.7	24.4
12	12	兵庫県	24.7	21.3
13	14	静岡県	24.3	20.1
14	13	宮城県	23.5	20.2
15	15	愛知県	23.2	19.2
16	19	千葉県	21.1	17.0
17	16	広島県	20.2	18.3
18	18	鹿児島県	20.1	17.1
19	17	青森県	19.0	17.7
20	19	宮崎県	18.8	17.0
21	21	熊本県	18.7	16.6
22	23	富山県	18.5	15.4
23	21	大分県	17.9	16.6
24	24	秋田県	16.9	15.3
25	25	山梨県	16.5	15.1
26	34	岩手県	15.8	12.6
27	34	福島県	15.7	12.6
27	34	愛媛県	15.7	12.6
29	30	三重県	15.4	13.2
30	38	山形県	15.3	12.3
31	26	新潟県	15.2	13.8
32	27	島根県	14.8	13.6
32	28	高知県	14.8	13.4
34	33	香川県	14.4	12.7
34	40	岡山県	14.4	10.9
36	31	和歌山県	14.0	12.8
36	31	山口県	14.0	12.8
38	28	滋賀県	13.9	13.4
39	39	福井県	13.3	11.4
40	37	岐阜県	13.0	12.5
41	41	鳥取県	12.9	10.8
42	41	群馬県	11.8	10.8
43	44	埼玉県	11.4	10.2
44	43	栃木県	11.3	10.3
44	45	佐賀県	11.3	9.6
46	46	徳島県	9.8	9.1
47	47	茨城県	8.0	8.0

(出所) ブランド総合研究所
「地域ブランド調査2018」

図表2 これまでの滋賀県におけるブランド力向上の取組み

H15～	県のシンボルマークとして、「マザーレイク滋賀 Mother Lake Shiga」を活用
H23.7	官民一体「滋賀・びわ湖ブランドネットワーク」を設置、7年間展開
H25～27	「滋賀・びわ湖ブランド展」 ・大阪駅時空の広場で開催、県産品を京阪神の人々にPR
H26～28	「滋賀・びわ湖+デザインプロジェクト」(MUSUBU SHIGA) ・県内外のクリエイターを活用し、新たな視点で滋賀をプロモーション
H27	滋賀県ブランド推進本部を設置
H29	東京日本橋に「ここ滋賀」オープン(～H33を予定)
H29	これまでの取組に一定の効果があり、今後は官民がそれぞれの立場で取り組むものとし、「滋賀・びわ湖ブランドネットワーク」は解散が妥当と判断
H30	大型観光キャンペーン「虹色の旅へ。滋賀・びわ湖」実施(今年度のみ)



このシンボルマークは、琵琶湖をモチーフに、シンボルワード「Mother Lake」を効果的に組み合わせることで、母なる湖・琵琶湖と共生していく県の姿勢(イメージ)を強くメッセージしています。

◇滋賀・びわ湖ブランドとは

地域の様々な資源である、特産品、自然環境や歴史・文化遺産、行政の施策や県民による地域づくりなどの個々のブランドに対して、「包み紙」のように機能し、総括的な地域イメージや信頼性などを付加する機能を有するもの。



MUSUBU SHIGA



ここ滋賀

2. 滋賀がめざす将来の経営モデル「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」

(1) SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030

滋賀経済同友会では、2018年3月に滋賀県企業が2030年にありたい姿として「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」を発表した。

本モデルの特徴は

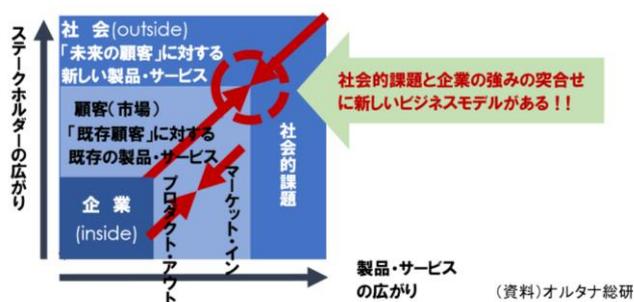
- ①アウトサイド・イン（社会基点）の「CSR/CSV」
- ②「滋賀の社会的課題」に注目し、2030年のありたい姿をめざす
- ③SDGs（持続可能な開発目標）の達成への貢献
- ④地域×社会的課題×本業×イノベーション

である。実践へのステップは次のとおりである。

① 社会的課題

- ・アウトサイド・イン・アプローチ（社会基点）として、今後2030年に向けて解決すべき「滋賀の社会的課題」の洗い出しからスタートする。
- ・社会的課題は放置すれば、地域の持続可能な発展を阻害する構造的な問題だが、一方で、その解決に向けた新しいビジネスチャンス（ヒント）を与えてくれる。
- ・ただし、「企業基点」による現在の自社事業を前提に考えると視野が狭くなる。

図表3 アウトサイド・イン・アプローチ



図表4 SDGsで示されている社会的課題



(出所) 外務省「「持続可能な開発目標」(SDGs)について」

② 自社の経営資源（強み）

- ・自社の経営資源や特徴を棚卸して、「自社の強み」の抽出と再定義を行う。
- ・「社会的課題」と「自社の強み」との関係付けから、新しいビジネスモデルの原型やその可能性を探る。

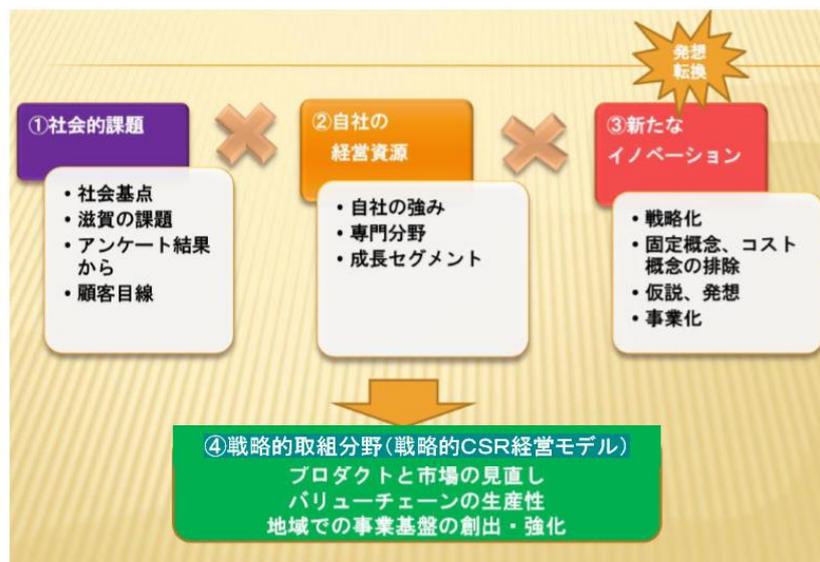
③ 新たなイノベーション

- ・固定概念やコスト概念を排除し、これまでの延長線上にない新しい発想で考える。
- ・広く事業化の可能性を探りながら、「仮説」を具現化できるよう戦略的に考える。

④ 戦略的取組事業「戦略的CSR経営モデル」

- ・特定の社会的課題と「自社の強み」を組み合わせ、さらに新たなイノベーションの導入により「戦略的CSR経営モデル」を絞り込む（可能な限り複数）。
- ・自社単独だけでなく、同業・異業他社あるいはNPOや大学など他主体との連携も視野に入れ、短期の実現可能性にこだわらず、中長期視点で可能性のある事業を抽出する。

図表5 滋賀の社会的課題から考える「戦略的CSR経営モデル2030」の概念



(資料)滋賀経済同友会

(2) 「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」の原点

「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」の原点は、約 40 年前に県民が一体となって琵琶湖の汚染と対峙したせっけん運動にあると考えられる。その経緯を紹介する。¹

(赤潮の発生)

- ・1977 年 5 月。滋賀県知事の武村正義氏が執務室で書類に目を通していると、職員が飛び込んできた。「琵琶湖に赤潮が出ました。すぐに見に来てください」。車で 10 分ほどの大津港に

¹ 日本経済新聞 2015 年 8 月 18 日紙面等より作成

向かうと、琵琶湖大橋以南の「南湖」の水が赤茶けた色に染まっている。「大変なことになった」。琵琶湖は悲鳴を上げていた。

- ・研究者や公害対策部門の職員の間では「原因がリンや窒素による富栄養化であることは知られていた」。特に問題だったのはリンだ。工場や農地からの排水にも含まれていたが、このころ普及した合成洗剤には水に溶けやすくするためにリンが使われていた。
- ・当時の下水道の普及率は2～3%。「排水路を見れば隣の家の夕飯の献立がわかるような状態で、生活排水はそのまま琵琶湖に流れ込んでいた」。

(県、県民あげてせっけん運動に取り組む)

- ・リンを減らせ——。官民は一斉に動き出した。県は工場や農地からのリンの排出規制に加え、リン入りの洗剤を「使わず、売らず」との内容を盛り込んだ条例の制定に動いた。洗剤メーカーからは強い反発も受けたが、79年に県議会で全会一致で「琵琶湖条例」が制定され、80年に施行した。琵琶湖条例は国も動かし、湖沼法の制定につながった。
- ・消費者も動いた。地域の婦人会や生協に所属する主婦らが合成洗剤の代わりに環境への負荷が小さい粉せっけんを使おうと促す「粉せっけん運動」。県内各地で水にうまく溶かす方法の講習会などが開かれた。
- ・すでに自主的に工場廃水を浄化していた大手企業も追加の投資がかさむにもかかわらず、さらなる水質浄化に協力していった。
- ・農業においても、全国に先駆けて、環境こだわり農業（化学合成農薬および化学肥料の使用量を慣行の5割以下に削減、濁水の流出防止）を推進した。
- ・赤潮発生から数年で琵琶湖に流れ込むリンは減った。武村氏は、県民が「琵琶湖は病気」との危機意識を持ったことが水質改善への動きを速めたと振り返る。
- ・琵琶湖条例を施行した1980年7月1日を忘れずに、7月1日を「びわ湖の日」と定め、毎年県民で琵琶湖の清掃活動を行っている。県知事は県民の祝日にすることを提案している。

図表6 琵琶湖環境年表

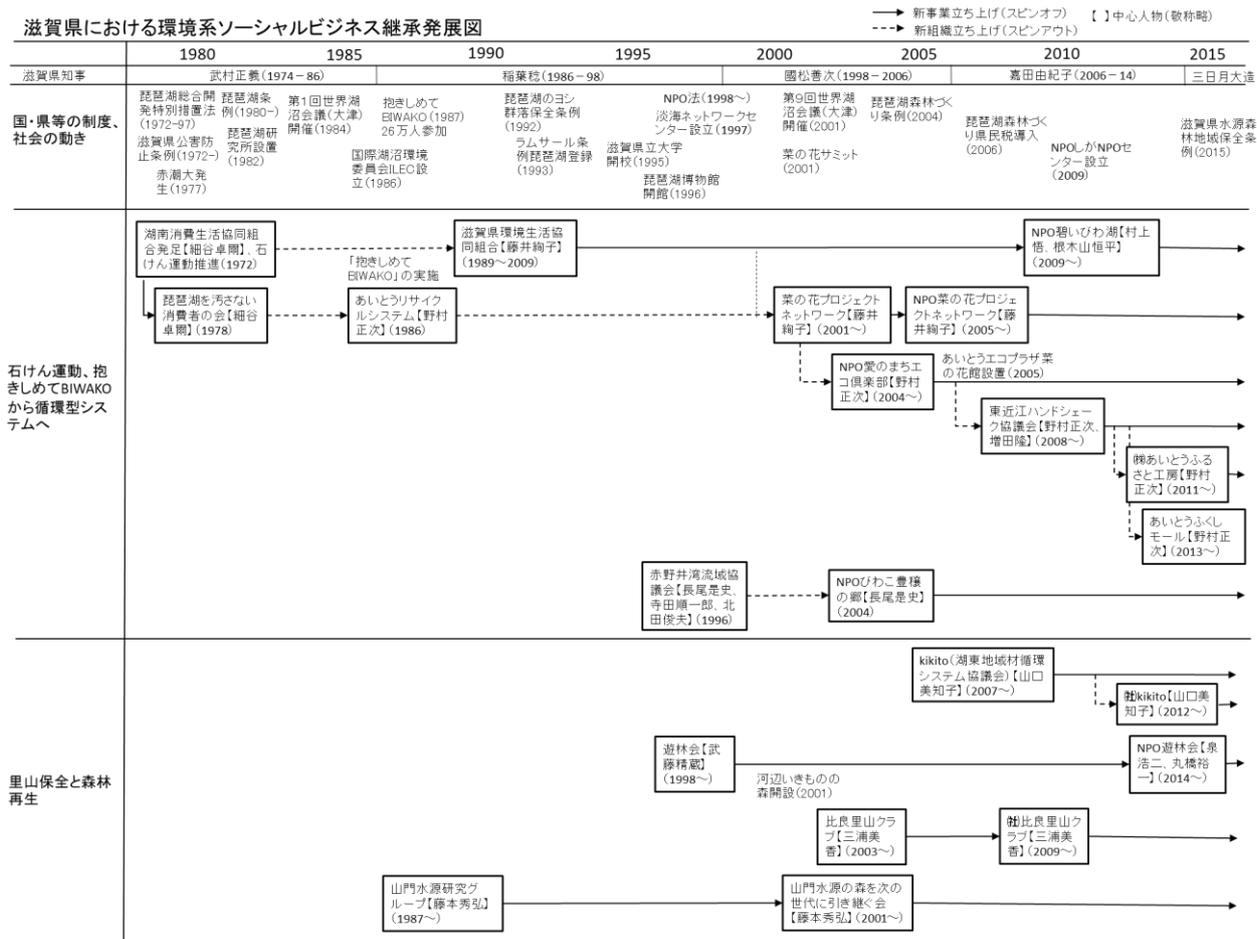
1972年	琵琶湖総合開発開始（97年まで）
77	赤潮が大発生
80	滋賀県琵琶湖の富栄養化の防止に関する条例（琵琶湖条例）施行
84	湖沼水質保全特別措置法（湖沼法）制定 第1回世界湖沼会議、大津市で開催
85	水質汚濁防止法施行令改正、リンと窒素を規制対象に追加
2000	滋賀県、マザーレイク21計画（琵琶湖総合保全整備計画）を策定

(ソーシャルビジネスの誕生と発展)

- ・せっけん運動は県民の意識を変え、環境、福祉の数多くのソーシャルビジネスを育んだ。湖南生活協同組合（湖南生協）理事長の細谷卓爾氏は「琵琶湖を汚さない消費者の会」を78年につくり、廃食油の回収を行い、リサイクルせっけんの普及を図った。湖南生協では、将来的には福祉と環境の専門生協をつくるというビジョンが立てられた。
- ・1987年のびわこ学園の移転費用を捻出するために琵琶湖をみんなの手でつなごうとするイベント「抱きしめてBIWAKO」の成功を機に、福祉面では「しみんふくし生協設立準備会」を立ち上げた。環境面では、湖南生協に運営委員、監事として関わっていた藤井絢子氏を中心となり、91年に滋賀県環境生活協同組合（環境生協）が設立され、廃食油・牛乳パックの回収、せっけんなどのエコ商品の販売を始めた。

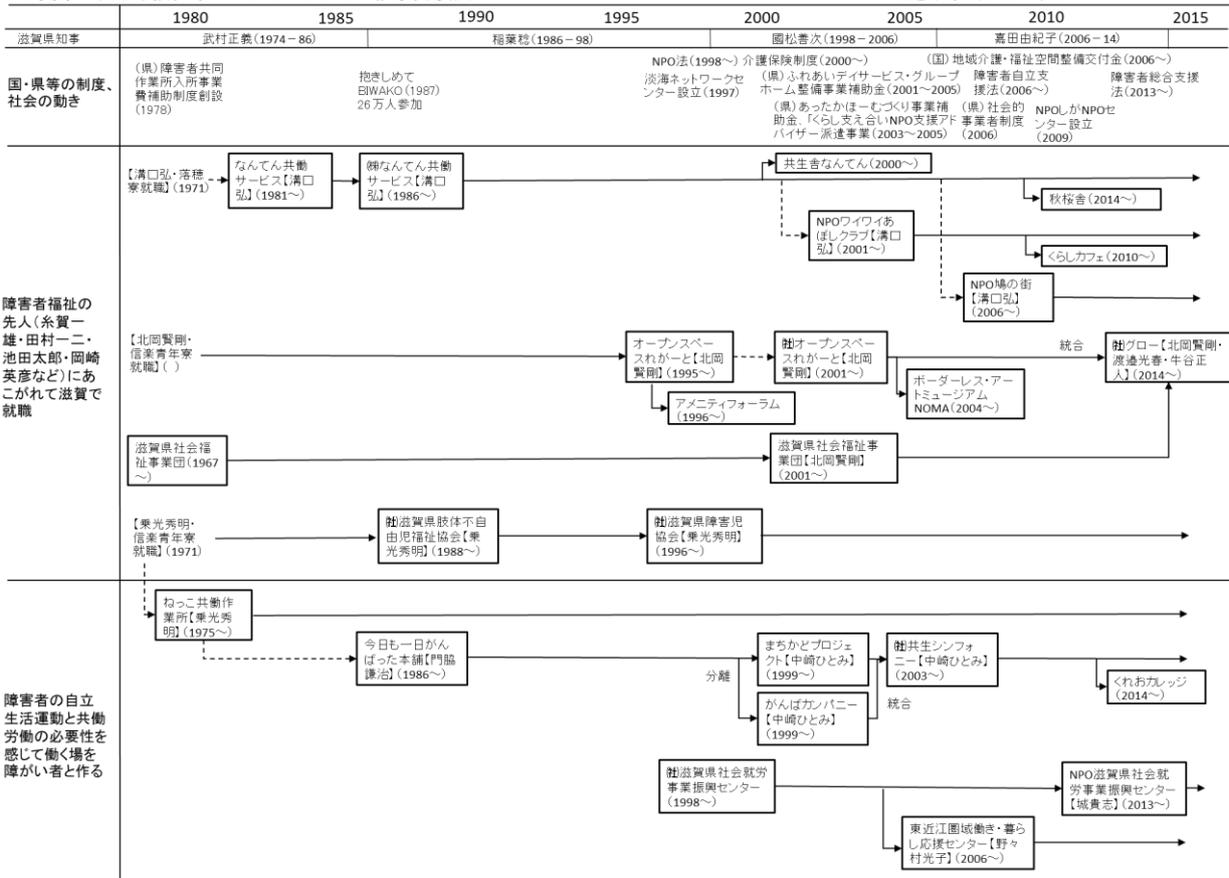
- ・環境生協が回収した廃食油は、リサイクルせっけん以外に軽油代替燃料にできることから、95年に愛東町（現東近江市）へ BDF プラント導入を持ちかけた。愛東町の動きは、98年に菜の花プロジェクト という循環システムに結実し、全国へと広がる。2001年に滋賀で開催された菜の花サミットをきっかけに、菜の花プロジェクトネットワークが設立された。
- ・こうした中心的活動家に啓蒙され、県内各地で社会的課題に向き合う環境と福祉のソーシャルビジネスが多数生まれ、現在でも活動を活発に行っている。

図表 7 滋賀県における社会的課題に向き合うソーシャルビジネスの誕生と発展



滋賀県における福祉系ソーシャルビジネス継承発展図

→ 新事業立ち上げ(スピノフ) 【】中心人物(敬称略)
 --- 新組織立ち上げ(スピノアウト)



(出所) 内閣府経済社会総合研究所 (2016.3) 「ソーシャル・キャピタルの豊かさを生かした地域活性化」 滋賀大学・内閣府経済社会総合研究所共同研究報告書

「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」は、こうした滋賀県の歴史、風土の上に、企業が社会的課題の解決に向き合い、自社及び社会にイノベーションを起こすことだとも言える。滋賀のブランドとは、企業、県民が力を合わせて社会的課題の解決に努力する姿を示すことである。

3. 滋賀のブランド 2030 『BIWAISM』

(1) 滋賀のブランド 2030 の「創造起点」とは

- 現在の事業の延長線上に将来はない
現在の自社の考え方、方向性、行動力では、2030 年まで持続可能ではない
- 現在のサプライチェーン・生産の仕組みでは、持続可能ではない
現在の組織での生産・流通・連携では、2030 年まで持続出来ない
- 社会貢献は、経済的合理性に反しない
現在の社会貢献への創造力・価値観・スピード感では、2030 年まで持続可能ではない

(2) 滋賀のブランド 2030 『BIWAISM』とは

現在、滋賀経済同友会は、各社での「SDGs 宣言」の促進、産官金連携による「滋賀 SDGs×イノベーションハブ（愛称：しがハブ）」の開設（2018 年 10 月）など「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」の実践に取り組んでいる。滋賀のブランド 2030 はわかりやすい言葉で、会員企業がまとまって「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」をめざす行動姿勢を内外に発信、共有化することだと考える。

図表 8 滋賀のブランド 2030 『BIWAISM』 ブランドステートメント

BIWAISM

『BIWAISM』は、滋賀県の新しいブランドコンセプトです。

私たちは琵琶湖と周辺の田園、山並み景観を大切に、そこで培われた文化を誇りに、県内企業、事業所が率先して、「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」に基づき、技術やノウハウを提供し、県民と一緒に、社会的課題の解決に果敢に取り組み、地域ひいては日本、世界において、持続可能な循環型社会の構築に貢献していきたいと考えています。社会的課題に挑戦する姿勢、それが『BIWAISM』です。

私たちは県民とともに、『BIWAISM』を合言葉に、2030 年に向けて、新たな価値を共創していきます。







(注) 写真はホームページ上で公開しているものを使用

(3) 『BIWAISM』の基本原則

『BIWAISM』の基本原則は、「共感」・「共創」・「革新」である。

①共感（つながる）

少子高齢化が進む日本は課題先進国だと言われ、目の前に多くの課題がある。発展が続く世界においては格差や貧困、テロや紛争、地球温暖化などの課題が山積している。特定した社会的課題を自分ごとと捉え、その解決をめざすことを社内で共有し、ファーストアクションを始める。ファーストアクションは小さなことかもしれないが、従業員、取引先、顧客や県民に共感の輪が広がっていく。

②共創（つむぐ）

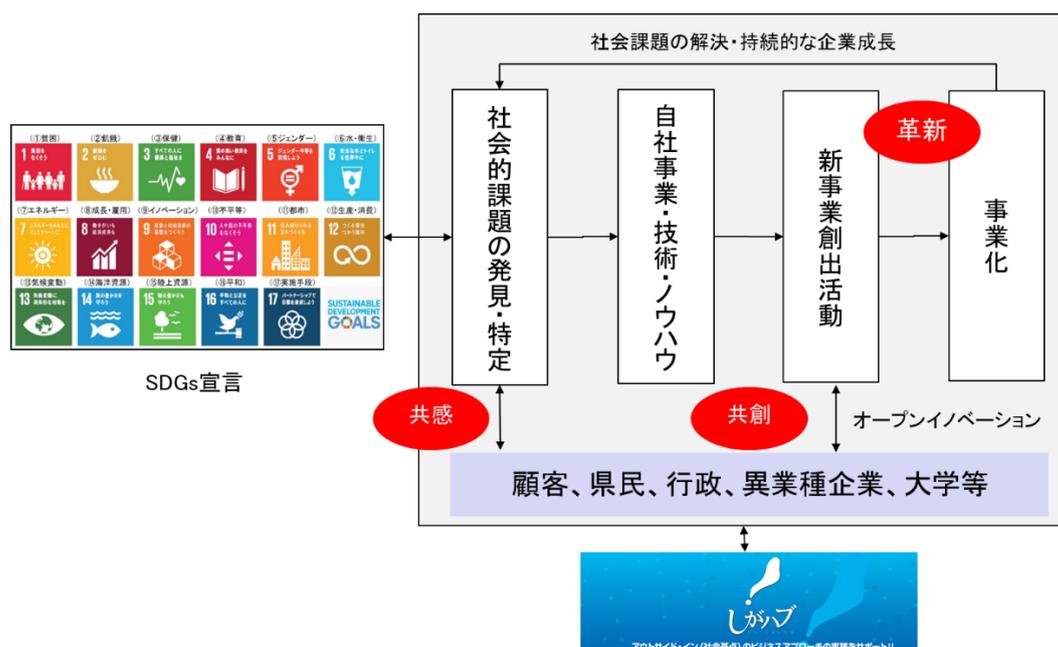
自社の技術やノウハウを活かして、果敢に社会的課題の解決に取り組む。解決にあたっては、積極的に専門性の高い企業や大学などと共同で取り組むことが望まれる。社会的課題の解決にはハード、ソフトを組み合わせたソリューションが必要である。IoT や AI の活用も欠かせない。意図的に自社の顧客や県民の参画も求めていく。

③革新（とびたつ）

新しいビジネスモデルを評価、改善しながら高めていく。小さく生んで、将来的には世界市場を念頭に伸ばす意識が大切である。滋賀県企業の輝く未来はそこにある。

滋賀経済同友会企業のみならず、農林水産業者、行政、NPO それぞれが「共感」・「共創」・「革新」の基本原則に基づき、社会的課題に向き合い、新事業創出に挑戦し、成果を生み出していく姿が重なって、『BIWAISM』は新しい時代に輝く滋賀県のブランドとなる。

図表9 『BIWAISM』による実践アプローチ



4. 『BIWAISM』の浸透、活用、育成に向けて

せっけん運動で示したように産官学民が連携して社会的課題解決に取り組む県民性や、「三方よし」精神をベースに、企業は「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」の実践を通じて、「ニューグリーン成長社会」をめざしていくものである。「ニューグリーン成長社会」とは地域の社会的課題を解決したいという意欲を持つ企業同士がつながり、企業自身が新たなイノベーションを起こす体質を身に付け、持続可能な地域と経済を常に創造している社会である。

『BIWAISM』はこの新しい社会形成という壮大な挑戦をわかりやすく示す言葉である。『BIWAISM』の浸透、活用、育成に向けて、次の提言を行う。

提言 1 『BIWAISM』を滋賀県民の共通フィロソフィーとする共感の輪を形成すること

せっけん運動を原点とする社会的課題解決の取組みやこれから進める「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」について、子どもたちを始め県民あげて学ぶ機会の形成が必要である。

提言 2 異業種連携や産官学金連携での共創を実践すること

企業で取り組む社会的課題解決のビジネステーマを明確にし、「しがハブ」、「滋賀テックプラント」、「しが水環境ビジネス推進フォーラム」などの既存の産官学金のプラットフォームも活用しながら、異業種連携や産官学金連携での事業創出をめざすことが必要である。自社の顧客や県民の参画も求めていくことも望まれる。

提言 3 革新的な新事業を立ち上げること

社会的課題に向き合うということは、これまでの親会社や顧客企業からの受注に甘んじることなく、新事業として攻めの姿勢を貫くことでもある。滋賀経済同友会会員企業が率先して、「SHIGA 戦略的 CSR 経営モデル 2030」を実践し、新事業を立ち上げ、ぜひその挑戦を社内外に対して「『BIWAISM』の精神で挑戦した。」と語ってほしい。

また、各企業はホームページや広報誌等で、マスコミは記事や番組で、『BIWAISM』という言葉の利用を進めてほしい。滋賀県及び各市町の首長が企業を紹介する時に、『BIWAISM』を添えることも効果的である。

提言 4 『BIWAISM』推進協議会を設置しブランドマネジメントを行うこと

ブランドマネジメントとは、ブランドを育成・活用し、その価値を確立・向上・維持することである。個別商品ではないので、厳密に法的保護をするかは今後の議論になるが、最低限、『BIWAISM』企業として優れた挑戦を行った企業をサイトで紹介し、一定のレベルを維持することが求められる。そのマネジメントを行う組織として、産官学金の「『BIWAISM』推進協議会」(仮)の設置が期待される。

提言5 『BIWAISM』実証都市を推進すること

これまで順調に人口を伸ばしてきた滋賀県であるが、人口減少期に入り、今後人口減少は加速する。生産年齢人口の減少、75歳以上の高齢人口の急増が見込まれ、さまざまな社会的課題が生じることが予想される。滋賀県及び県内の市町は、ぜひそうした社会的課題の解決に向けて、企業と連携して取り組んでいくような実証都市の形成をめざしてほしい。具体的には、自治体はその地域の社会的課題を出し、それに対して企業コンソーシアムにより、知恵と工夫で解決をめざしていくイメージである。滋賀経済同友会企業は積極的にその要請に応える覚悟を持っている。

参考. 平成30年度研究会の実績

■第1回 7月13日

演題：変容する未来社会の暮らし、価値って・・・？

講師：成安造形大学 准教授 石川 亮 氏

■第2回 9月26日

演題：滋賀の本当の魅力とは

講師：滋賀大学社会連携研究センター 教授 石井 良一 氏

■第3回 12月10日

演題：BIWAISMを深める

ディスカッション：「BIWAISMの基本3原則」について

講師：滋賀大学社会連携研究センター 教授 石井 良一 氏

■第4回 平成31年2月12日

ディスカッション：提言『滋賀のブランド2030「BIWAISM」滋賀の本当の魅力とは

－「共感」・「共創」・「革新」でかがやく滋賀－』について

講師：滋賀大学社会連携研究センター 教授 石井 良一 氏