

企業家のための地域経済誌

# COALAnet

[コアラネット]

創刊号

Vol.1  
2018  
Summer

## 進む“脱炭素化” 世界の潮流に乗り遅れるな!



### OPINION

「事業性融資で企業再生を。ついに地方創生の時が来た」

自由民主党 **寺田稔** 衆議院議員

「地方創生、それは地域金融機関と地域の対話から始まる」

瓜生・糸賀法律事務所 **長野聡** 弁護士

COALAnet [コアラネット] Vol.1

2018 Summer

通巻1号(2018年8月24日)

[発行] 株式会社ピー・アール・イー・ティレクションズ リッキービジネスソリューション株式会社 株式会社ウエストホールディングス

美しいとばかり言ってもらえない...

ウエストはトータルエネルギーソリューションで  
CO<sub>2</sub>削減を推進します



WEST GROUP



株式会社ウエストホールディングス  
証券番号: 1407

東京本社: 〒163-1432 東京都新宿区西新宿3-20-2 東京オペラシティビル32F  
広島本社: 〒733-0002 広島県広島市西区楠木町1-15-24 ウエスト本社ビル

株式会社ウエストエネルギーソリューション 株式会社ウエストビギン 株式会社ウエストO&M 株式会社ウエスト電力 株式会社ウエストインターナショナルタイランド

「選ばれる企業」「選ばれる銀行」  
となるために教育・研修、  
営業企画、ビジネスマッチングを  
サポートします。



講演・セミナーのご案内

講演会・セミナー実績：一般企業・金融機関および官公庁

コンサルティング営業の進め方～法人担当者をコンサルタントにする方法～

金融機関に求められるコンサルティング機能の強化、  
企業経営者が銀行員に求める課題発見・解決能力UP  
の方法についての具体的なスキルを提供。

コミュニケーション講習

企業経営者に必要とされる『相談相手』になるために  
必要なコミュニケーション能力アップに役立つ実践的  
な講座。

弊社の出版物



Amazonにて好評発売中！

安倍総理が推薦する感動の一冊

逆境は飛躍のチャンス  
～リッキーと共に～

リッキービジネスソリューション株式会社  
澁谷 耕一著

元祖「イクメン、イクボス」ストーリー！

最愛の妻「リッキー」を亡くし、大手銀行を退職して起業。  
幼い三人の子育てと仕事に奮闘しながら、逆境を乗り越えた澁谷社長。  
あらためて家族の大切さ、仕事の喜びとは何かを考えさせられる一冊です。

Amazonにて絶賛発売中！



著者：  
澁谷耕一

- 第1章 リッキーとの出会い
- 第2章 妻の死
- 第3章 独立起業
- 第4章 人とのつながり
- 第5章 未来に向かって

発刊に寄せて——  
アフラック創業者・最高顧問 大竹美喜



実行できる理想を。

株式会社ピー・アンド・イー・ディレクションズは、  
2001年創業の経営コンサルティング会社です。  
大企業のみならず、全国の中堅・中小企業を対象に、  
総勢60名の経験豊富なスタッフが累計600社  
以上の企業の事業創造、事業育成、事業評価の  
支援等を手掛け、事業成長・企業成長を実現する  
パートナーとして位置付けていただいております。

企業経営の理論・概念を豊富な実例を交えてわかりやすく解説した「理論と実践シリーズ」  
好評の第1弾「経営戦略 理論と実践」に続き、待望の第2弾が8月20日発売！

伊藤忠商事 元会長 小林栄三氏 推薦！  
「島田氏の事業創造論は、実にリアリティに満ちている」



理論と実践シリーズ 第1弾  
経営戦略 理論と実践  
ネット/全国書店にて好評発売中



理論と実践シリーズ 第2弾  
事業創造 理論と実践  
8月20日ネット/全国書店にて発売

理論と実践シリーズ 第2弾  
事業創造  
理論と実践



実際に事業創造を進めていく中で直面する経営  
課題と、その解決方法にまで触れ、経営の現場  
で実践できるようになることを目指した一冊。

著者：島田 直樹  
株式会社ピー・アンド・イー・ディレクションズ 代表取締役

お問合せ・ご相談は



企業と金融機関をつなぐベスト・ソリューション・パートナー  
リッキービジネスソリューション株式会社  
〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-2-1岸本ビル10階

http://www.rickie-bs.com  
TEL : 03-3282-7711  
FAX : 03-3282-7714 E-mail : mail@rickie-bs.com

株式会社ピー・アンド・イー・ディレクションズ

〒104-0061 東京都中央区銀座6丁目8番7号 交詢ビルディング8階 tel: 03-3573-0070 fax: 03-3573-0071 http://www.ped.co.jp



### CONTENTS

# 8 進む“脱炭素化”、世界の潮流に乗り遅れるな!



- 10 なぜ“脱炭素化”なのか
- 12 気候変動イニシアティブ設立 105団体が参加
- 14 いま熱い!“無償設置”活用術

### COALA NEWS



4 西日本豪雨、深い爪痕  
農林水産被害2600億円



6 働き方法成立で残業に上限  
原則月45h 違反に罰則



7 日銀、政策修正も緩和姿勢を堅持  
金利上昇0.2%程度容認

### OPINION



18 「事業性融資で企業再生を。  
ついに地方創生の時が来た」  
自由民主党 寺田稔 衆議院議員



20 「地方創生、それは地域金融機関と  
地域の対話から始まる」  
瓜生・糸賀法律事務所 長野聡 弁護士



22 闘う地銀  
不転換の覚悟で臨む  
トマト銀行の本業支援



24 老舗の矜持  
消火器製造116年  
飽くなき“安全”への挑戦  
初田製作所



26 つくりびとの技と魂  
産地と食卓をつなぐ  
“冷凍料理”開発秘話  
佐賀冷凍食品



28 特別鼎談  
発行元3社が語る  
Coala net 創刊の狙い



30 地域経済アナライズ  
経済指標ランキング(都道府県別)  
実質総生産/1人あたりの実質総生産/実質総生産の成長率/名目総生産の成長率  
雇用指標ランキング(都道府県別)  
有効求人倍率/完全失業率

## 創刊にあたって

### 里

帰りすると、駅前  
のシャッター通りに人  
影はなく、公園で佇  
む老人を見かけても、はし  
ぐ子供の声は聞こえない。

この地域の状況を、元総務  
相の増田寛也氏は「地方消  
滅」と称し、2014年に衝  
撃的な推計を発表した。全国  
1700余りある市区町村の  
約半数が2040年までに消  
滅しかねないとする『増田レ  
ポート』である。

しかし、統計は、傾向こそ  
現わしても、本質までは示せ  
ないことがある。企業の  
損益計算書や貸借対照表から、  
不適切な人材や商品の欠陥、  
あるいはモラルの低下を読み  
取れないのと同じだ。地域の  
実態を線形のグラフで表現し、  
状況が悪いと嘆くだけでよい  
はずはない。

喻えるなら、地域は茜色が  
空に広がる夕暮れにある。雲  
は斑に染まりながら重々しく  
不安に満ちている。それでも、

路傍の夏草は青々と茂り、  
百日紅は溢れんばかりの赤  
い花房をつける。

島根半島沖に浮かぶ隠岐  
諸島のひとつ、島根県海士  
町。かつて7000人近か  
った人口が2400人を割  
り、消滅しかかってい  
た。それが、この十数年で  
700人が移住し、再生を  
遂げつつある。人を呼び込  
んだのは企業だ。町の協力  
もあって、次々と新しい企  
業が誕生し、雇用が創出さ  
れたのである。

そしていま社会で起こつ  
ているのは、過去と現代の  
価値観の混淆であり、成長  
型経済の清算であろう。こ  
れまでは地域間分業が進み、  
生産の合理化、商品の画一  
化によって経済が成長した  
が、背景には物流システム  
の発達が確固としてあった。  
だが、『パリ協定』の発  
足に伴い、今後は“脱炭素  
化”が進む。石油の価格が

上昇し、物流費が上がれば、  
地産地消にこそ活路が拓かれ  
る。地域内で商品や貨幣が循  
環するローカリゼーションが  
グローバルゼーションに取っ  
て代わるかもしれない。

この変化のうねりに古いエ  
リートたちは順応できず、新  
しい価値の体現者が台頭する。  
彼らのネットワークが築かれ  
れば、地域経済は必ずや好転  
するに違いない。

小誌『コアラネット(Coala  
net)』の「Co」はCompany  
(企業)とCommunity(地  
域共同体)、「アラ」にはア  
ライアンス(提携)の意があ  
る。すなわち、小誌は、企業  
と企業、企業と地域、そして  
地域と地域が連携するネット  
ワークづくりに寄り添い、地域  
経済の発展に向けて小さな声  
を上げたい。それがどれだけ  
の人々の心に届くのか、甚だ  
心許ないが、敢えて所信を披  
瀝し、読者の一察を博そうと  
思う。



農作物の被害額は155億円、農地や農業施設の被害額は1371億円にのぼった

# 西日本豪雨、深い爪痕 農林水産被害2600億円

犠牲者が220人にのぼった平成最悪の西日本豪雨。  
爪痕は深く、日常は戻らないままだが、復興支援の動きが出てきた。

**小** 田川とその支流氾濫で水没した岡山県倉敷市真備町。住宅も田畑も茶色に染まり、路肩や空き地には廃棄された家財道具が山を成している。

川の決壊は7月7日の未明に起こり、町内はたちまち増水。水深は最大で4.8mに達したという。7月14日にはすでに水は引いていたが、強い日差しに照らされ、乾いた泥が土煙となって立ち込めていた。

そんな劣悪な環境ゆえ、猛暑にもかかわらずマスクと長袖服を着用した真備町在住の田村茂靖さん(46)。「早めに避難したので、命は無事だった。だが、築3年目の自宅は可哀そうな状態。片づけてから今後のことを考えることにする」と厳しい表情を浮かべる。

京都府福知山市は、由良川支流が氾濫し、床上まで浸水した住宅は187棟にのぼった。農業と自動車整備業を兼業する大西正剛さん(25)は、倉庫が浸水し、「米の乾燥機が水を被り、コンピュータが駄目になった。中に泥が入ってしまった。

物流拠点については手作業のみで運用を再開したが、工場再開は目途が立っていないという。

### 被災企業に金融支援

被災地の復興支援に政府が乗り出した。内閣府は7月24日、西日本豪雨を激甚災害に指定。これに基づき、各種復旧事業における国庫補助率の嵩上げや、補助金の交付を実施する。事業再建を図る中小企業に対しては、中小企業信用保険の保険限度額の別枠化や、てん補率の引き上げ、保険料率の引き下げといった特例措置を行う。

さらに11府県の107市町村を対象に災害救助法を適用。被災した地域の中小企業は、日本政策金融公庫や商工組合中央金庫より資金融資を受けられる。ほかにも、売上高の減少した中小企業への融資や、債権者に対する債務返済条件の緩和と要請といった支援策が用意されており、中小企業庁が情報を取りまとめている。平成最悪の豪雨災害。復興の道程は平坦ではないが、必ずや道は開けるはずだ。

たので、もう使えない」と嘆息する。

福知山市は2014年8月にも豪雨災害に見舞われ、住宅全壊13棟・床上浸水200棟以上の被害を受けている。それだけに大西さんは、「14年の災害より前は、洪水が起こるようなことはなかった。ここ数年で(災害が)急が増えたように思う」という。

広島県安芸郡坂町は、とくに被害が甚大な地域。16日時点で15人の死亡が確認されている。地元に住む女性は、「6日の夜、家の前の道路が濁流に変わった。周りが暗く、とても外に出られなかった」と当時の恐怖を振り返る。雨は8日までに峠を越えたが、15日も、一部の路上を泥水が勢よく流れていた。

他方、6日から7日にかけて広範囲に冠水した福岡県飯塚市では、災害の痕跡は意外に目立たなかった。たばこ店を営む女性は、「水が引くと、すぐに市のゴミ収集車が隊列をつくってやってきた。おかげで路上が片づき、災害があったとは信じられないほど」と



(上)被災地では、災害ゴミの処理も大きな問題、(下)土砂に埋もれた車。川が氾濫し、勢いを増した水流が大量の土砂を運んだ

話す。とはいえ、床上まで浸水した飯塚市役所頼田支所の周辺はうっすらと泥が被り、街中には布団や絨毯を干す家も見受けられた。

8月7日時点で、西日本豪雨による死者数は220人、全壊した住宅は5443棟、半壊は6597棟に及んだ。国土交通省によれば、7日時点で、国道17路線の20カ所と、都道府県・政令市道の309カ所で通

行止めが続いているという。経済損失の規模は明らかになっていないが、農林水産省の8月9日の発表によると、農作物の被害額は154・6億円、農地や農業施設は1371・1億円、農林水産業全体では263

2・8億円にもなるという。企業への影響も相次いだ。マツダは7月7日より広島県と山口県の工場の操業を停止。12日には広島県の工

場を昼勤限定の操業に、山口県の工場を通常操業にそれぞれ戻したが、全ての工場を通常操業させるまでに2週間以上かかった。三井

金属鉱業は、広島県内の工場で冠水したラインの操業を停止、復旧作業に3週間程度の時間を要した。コカ・コーラボトラーズジャパンは、広島県三原市内に保有する工場と物流拠点



6月29日、賛成多数で働き方改革関連法が成立  
提供:日刊現代/アフロ

# 働き方法成立で 残業に上限 原則月45h 違反に罰則

働き方改革関連法が6月下旬に成立し、2019年4月以降、施行される。改定事項は、残業時間の上限規制や正社員と非正規の待遇差の解消など複数ある。違反すれば罰則が課されるため、注意が必要だ。

## 政

府は、労働者の長時間労働を是正するため、これまで事実上青天井だった労働時間の延長に対し、上限を設けた。残業時間は原則月45時間、年360時間以内と定め、繁忙期でも、月100時間未満、年720時間以内と規定。違反した企業には罰則を科すことにした。大企業は2019年4月から、中小企業には20年4月から適用する。

同一労働・同一賃金のルールも法制化した。勤続年数や成果、能力などが同じ場合、基本給や通勤手当、昇給、賞与から休暇や研修などの待遇まで同額とする。責任の重さの違いなどを理由に、正社員と契約社員やパート社員との間で就業規則や給与水準が異なる企業が多いが、大企業は20年4月までに、中小企業は21年4月までにそれらを改定し、同一労働・同一賃金のルールを導入しなければならぬ。

脱時間給制度は、労働時間規制や割増賃金支払の対象外とする制度。それゆえ、批判が多かったが、今回の法制化によって、年収1075万円以上で一定の専門知識を持つ労働者に限って導入する。残業代は支給せず、成果で賃金を決め、無駄な残業を減らし、労働生産性の向上につながる狙いがある。企業が同制度を利

用するには、労使間で合意し、対象者の同意も得る必要がある。ただ、健康維持の観点から、4週間で4日以上、年104日以上の休日の確保が義務づけられた。企業は、労使で労働時間の上限や2週間連続の休日などを設け、対策を選択する必要があるほか、対象者が自らの意思で同制度から離れることもできる。適用は19年4月からで、脱時間給制度を導入

した企業には、労働基準監督署が立ち入り調査するなど、要件も盛り込まれた。**有休消化、5日は義務**  
年次有給休暇は、労働者が申請したにもかかわらず企業が取得させないのは違法だったが、これまでは労働者の要望がなければ、企業側から取得させる必要はなかった。しかし、今回の法制化で、

年10日以上年次有給休暇が付与されている労働者に対して、企業は必ず5日分の有給休暇を取得させなければならぬ。これまで、労働者が有給休暇を消化してこなかった企業は、労働者に声をかけ、日程を指定して5日間有給で休ませる義務がある。このルールは、19年4月から規模にかかわらず全ての企業に適用される。

また、月の残業時間が60時間を超えた場合の割増賃金の割増率を50%以上とするルールは、これまで大企業だけに課されていたが、23年4月より中小企業にも適用されることになった。

働き方改革関連法は、10回にわたって開かれた「働き方改革実現会議」の実行計画に沿って策定された。労働基準法や労働契約法、雇用対策法など、8つの法律が改正される。厚生労働省は、改革を通じて労働生産性を高める狙いだ。

今回の法改正は、企業の労務管理に影響がある。施行日をあらかじめ確認し、余裕を持って対応しておく必要がある。

## 日銀、政策修正も 緩和姿勢を堅持 金利上昇0.2%程度容認

日銀は7月末、金融政策決定会合で金融緩和策を修正した。一定の金利上昇を容認するなど、地銀の収益悪化に配慮しつつも、緩和姿勢を堅持する方針だ。



大規模な金融緩和は当面続きそう

## 日

本銀行は、2%の物価安定目標を2年程で実現すると

表明し、2013年4月から市場に資金を大量に流し込む大規模な金融緩和を実施してきた。しかし、5年経っても、思うように物価は上がらない。そればかりか、副作用がいくつか顕在化していた。

まず、金融機関の収益減少である。5年も続く超低

金利で、銀行は貸出利ザヤが稼げない。とくに地方銀行の経営は悪化し、18年3月期は地銀の半数程度が本業で赤字に陥った模様だ。

国債を取引する債権市場への影響も大きい。金利を抑える市場調整のため、日銀は大量に国債を購入してきたが、国債発行額の4割を超え、民間同士の取引が減っている。

さらには、株式市場への

影響も無視できない。金融緩和策の一環で、日銀がETF（上場投資信託）を買った結果、一部の銘柄で日銀の間接保有比率が高まり、株価が振れやすくなったとの批判も出ていた。

そこで日銀は今回、一定の金利上昇を容認し、事実上の上限を現在の0.1%から0.2%程度まで引き上げる方針を示した。超低金利政策による金融機関の負担を抑

えるとともに、国債市場の活性化を図る。ETFの購入は、年6兆円の購入額を据え置きつつ、日経平均株価に連動するETFの購入を減らし、東証株価指数(TOPIX)などに連動する分を増やす。ただ、日銀は物価の2%上昇目標は改めず、「フォワードガイダンス(将来の指針)」を導入。超低金利を当面続けることを約束し、緩和姿勢の後退と受け止められないようにした。

日銀は、消費者物価上昇率見通しを、18年度は1.3%から1.1%に、19年度は1.8%から1.5%に、20年度は1.8%から1.6%に下方修正して、目標の上昇率2%の実現を21年度以降に先延ばしした。これに伴い、金融緩和策の持続性を高める措置が必要となり、副作用に対応した。修正後の政策について、黒田東彦総裁は「十分に持続性がある」と強調したが、政策を一部修正したとはいえず、緩和を続けるだけで、目標の物価上昇率2%を達成できるのだろうか。あるいは、副作用を軽減できる

かも見通せない。



脱炭素化を  
推進する  
国際的な発議

## RE 100

事業運営に必要な電力を100%再生可能エネルギーで賄う目標を掲げる国際イニシアティブ。現在までに140社が加盟(2018年8月15日現在)。2014年の発足後、アップルやイケア、BMW、コカ・コーラ、マイクロソフト、ネスレ、ナイキ、ウォルマートなど世界に名だたる企業が参加するなか、日本企業の名前は長らく見当たらなかった。日本企業としては、2017年4月に初めてリコーが加盟し、現在10社まで増えた。

### RE100に加盟している日本企業

- リコー
- 積水ハウス
- アスクル
- 大和ハウス工業
- ワタミ
- イオン
- 城南信用金庫
- 丸井グループ
- エンビプロ・ホールディングス
- 富士通



世界の潮流に  
乗り遅れるな！

# 進む“脱炭素化”

## 石

炭や石油、天然ガスは、人類にとってエネルギーの源であり

続けたが、それらと決別する時が来た。産業革命後、地球の気温が上昇し、原因は化石燃料の燃焼によるCO<sub>2</sub>の排出にあると判断。我々はいま「脱炭素化」への道を歩むことになったのだ。

2015年12月、それは世界の潮流となる。『COP21(第21回気候変動枠組条約締約国会議)』で、世界の全196カ国が今世紀後半にCO<sub>2</sub>の排出を実質ゼロにする『パリ協定』を採択。地球の温度上昇を産業革命直前から2度未満に抑える国際的合意が形

成された。

17年にトランプ米大統領がパリ協定からの離脱を表明したが、米企業は気候変動による事業リスクを念頭に脱炭素化を推進。アップルやマイクロソフト、コカ・コーラ、ウォルマートからウォール街の大手金融機関まで、こぞって『RE100』に加盟した。

とくにアップルは、43カ国の全事業所の事業用電力を100%再生可能エネルギーに切り替え、日本のサプライヤーにも対策を求める。

もはや日本の企業も脱炭素化と無縁ではいられない。では、脱炭素化を企業経営にどう取り入れていくべきか、徹底考察する。



# なぜ“脱炭素化”なのか

いまや世界の潮流として進む“脱炭素化”であるが、背景には、地球温暖化論争から『パリ協定』まで紆余曲折があった。脱炭素化の意義を考えてみる。



提供：飯塚市民



提供：読売新聞/アフロ



提供：AP/アフロ

西日本豪雨で道路が冠水し、ゴムボートで救助に向かう(左上)、豪雨で地盤が緩み、道路が陥没(右上)、8月3日は異例の猛暑で名古屋市では41.3度を観測(左下)、米カリフォルニア州デスバレー国立公園では7月8日に最高気温52度を記録。写真の温度計では華氏130度(摂氏54.4度)を表示(右下)

## 今

夏の西日本豪雨は異常だった。実に138の雨量観測所で72時間降水量が史上最高を更新し、岡山、広島、愛媛を中心に土砂災害や浸水被害が多発。西日本は広範囲にわたって甚大な被害に見舞われ、7月末時点で死者数は225人、総住宅被害は4万5824棟に及んだ。

その傷が癒えぬままに記録的な猛暑が続く。7月23日に埼玉県熊谷市で国内最高気温の41・1度を記録すると、8月6日は岐阜県下呂市で歴代2位タイの41・0度を観測、113地点で史上最高気温を塗り替えた。熱中症患者が続出し、7月末時点で搬送された人は4201人。前記録の2倍を超える過去最多となった。異例の猛暑は日本だけではなく、米国では7月8日、カリフォルニア州デスバレー国立公園で最高気温52度を、ロサンゼルス近郊でも48・9度を記録。欧州には熱波が襲来し、8月4日にスペイン南西部で46・6度、ポルトガル中部では46・8度まで気温が上昇した。

これらの異常気象がCO<sub>2</sub>の増加による影響とは直ちに断言できない。しかし、全く関係していないとも言えないだろう。CO<sub>2</sub>などの温室効果ガスには、地表から逃げる熱を上空で蓄え、地表に戻す働きがある。それゆえ、CO<sub>2</sub>濃度が高まると、地表の温度は上がり、空気は暖められ、上昇気流が生じる。海水の温度上昇で水の蒸発量が増えれば、空気中の水蒸気が多くなり、雨は割増しで降りやすくなる。

夏場の記録的な猛暑も、CO<sub>2</sub>の増加によって、地球の平均気温が1度上昇しているのであれば、地球温暖化が関係している可能性は十分に考えられる。さらには、赤道付近で発生した台風が、地表の温度が上昇したことによって勢いを増し、赤道付近の熱を多く温帯へ運ぶと、大型台風が陸地を襲う頻度は増す。砂漠や乾燥地で地表の温度が上がれば、水分の蒸発が進み、砂漠が広がるともいわれている。

こうした地球温暖化と異常気象のメカニズムについて

では、多くの研究が進められており、IPCC(国連気候変動に関する政府間パネル)は、地球温暖化の影響として、地球の平均気温が1度上がれば、大雨、洪水、熱波のリスクが増すと警鐘を鳴らしている。

国立環境研究所などがまとめた温暖化影響総合予測プロジェクト報告書「地球温暖化・日本への影響」では、20年間で地球温暖化が1度進行した場合、日本では2030年に豪雨による洪水の被害額が年間1兆円に達すると指摘。熱中症による死亡リスクが増え、大気汚染や感染症が広がるリスクまであるという。

### 紆余曲折の25年

しかし、地球温暖化が人為的なCO<sub>2</sub>の排出によって引き起こされているかどうかについては、科学的に不確実な要素もある。たとえば、地球の大気や海洋の変化は、物理の法則とスーパーコンピュータを用いてシミュレーションしているが、大気や海洋の状態には、

気温や風速、海水温、土壌水分などが関係し、予測に

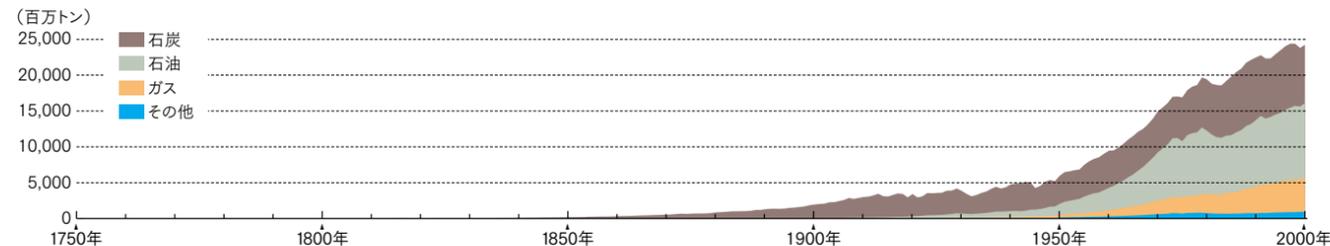
用いる方程式には曖昧な部分があるのだ。

それだけに、地球温暖化を懐疑的に見る者も少なくない。17年に『パリ協定』からの離脱を表明したトランプ米大統領もその1人であるが、実は地球温暖化論争は1980年代から巻き起こり、そのために、WMO(世界気象機関)と国連環境計画(UNEP)が88年にIPCCを設立した。すなわち、最先端の科学の知見を世界から集めて、地球温暖化が人為的なCO<sub>2</sub>の排出によるものかどうか、徹底的に吟味したわけだ。

IPCCは90年から14年までに評価報告書を5回発表し、5回目の評価報告書で、人為的なCO<sub>2</sub>の排出増加が95%の確率で地球温暖化に影響していると判断した。背景として、前述のシミュレーションの改良が進んだことも大きい。極端な寒冷化や温暖化が起こらないよう、パラメータを工夫し、ある程度現実的に気候の変化を再現できるようになったのである。

そのIPCCは、これまでの約130年で地球の平

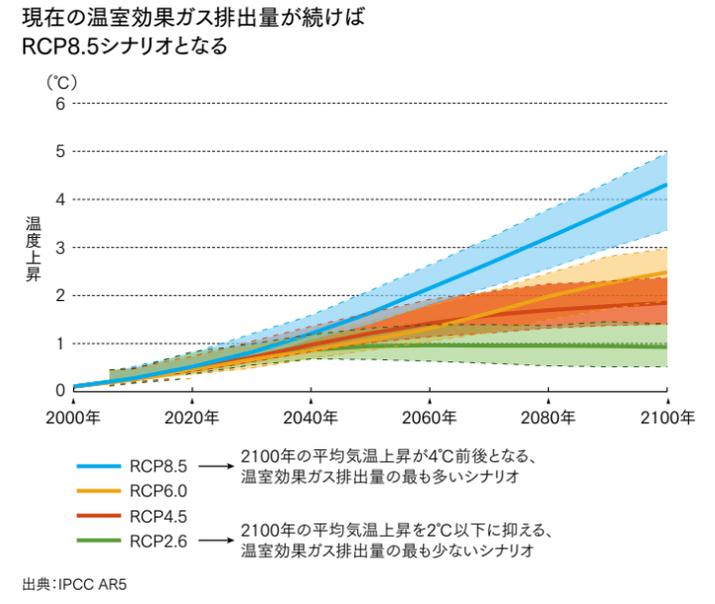
### [燃料別に見る世界のCO<sub>2</sub>排出量の推移]



出所：オークリッジ国立研究所



【2100年に向けた地球の平均気温上昇の予測】



均気温は0・85度上昇し、今後100年間で平均気温はさらに上がると予測。ただし、今後排出されるCO<sub>2</sub>の量に応じて4つのシナリオがあり、現状のままであれば4度程度の上昇は避けられないと発表した。

仮に地球の平均気温が4度上昇すると、今夏の大豪雨や記録的な猛暑では済まされない。生態系システムは壊れ、生物多様性が広範囲にわたって損失。そればかりか、穀物の生産量は落ち込み、魚の漁獲量も変化して、食糧の安全保障に多大な影響を与えかねない事態を招く。

では、我々はこの現実とどう向き合うべきか。このまま4度以上の気温上昇を容認するか、努力してCO<sub>2</sub>の排出量を制限し、2度未満の上昇に抑えるか。

90年以降、世界各国の意見はまとまらず、議論は混乱を深めたが、10年の国連会議でようやく産業革命前に比べて気温上昇を2度未

満に抑えようという方向性が固まった。そして15年12月にCOP21(第21回気候変動枠組条約締約国会議)が開催。法的拘束力のあるパリ協定を発足し、世界196カ国がCO<sub>2</sub>排出量の実質ゼロを目指し、地球温暖化を2°C未満に抑える合意形成に至ったのである。

**ビジネスシーンは激変**

このパリ協定の発足を機に、脱炭素化という新たなルールが世界のビジネスシーンを変えた。とりわけエネルギーの利用は、CO<sub>2</sub>を排出しない再生可能エネルギーと省エネルギーの積極導入である。とくに再生エネの価格は劇的に低下し、まもなく石炭火力発電より安くなると言われている。

エネルギーコストの低減という経済的なメリットも生まれているだけに有効だ。

ただ、世界のグローバル企業が再生エネの導入に躍起になる理由は、ESG投資にある。これは、環境、社会、企業統治に配慮している企業への投資であり、いまやその運用額は世界で2500兆円を超えたとの試

気候変動イニシアティブ設立 105団体が参加

民主導で脱炭素化へ

18年7月6日、脱炭素化の実現を目指すネットワーク、『気候変動イニシアティブ(JCI)』が設立された。気候変動対策で世界の潮流に乗り遅れている日本を憂いて、民間団体が立ち上がった。

JCIは、国連環境計画・金融イニシアティブ特別顧問である末吉竹二郎氏を代表呼びかけ人として、「脱炭素化をめざす世界の最前線に日本から参加する」という設立宣言に賛同する企業や自治体、NGOなどで構成される。事務局はCDPジャパン、世界自然保護基金ジャパン(WWFジャパン)、自然エネルギー財団、協力団体は日本

気候リーダーズ・パートナーシップ、フロンティア・ネットワーク、エネルギーから経済を考える経営者ネットワーク会議、イクレイ日本である。

近年、気候変動対策は、国家以外の多様な主体である“ノンステートアクター”の存在感が高まっている。トランプ米大統領のパリ協定離脱表明を受けて立ち上がった『ウィー・アー・スティル・イン』もそのひとつだ。

事務局のWWFジャパン気候変動・エネルギーグループ長の山岸尚之氏は、「宣言文にあるように脱炭素化を目指す世界の最前線に立つべく、様々な活動を展開していく」と説明する。

設立時の参加団体は105を数える。パナソニックや日立製作所、NTTドコモから、『RE100』に加盟するイオンやリコー、大和ハウス工業、積



COP21を機に、世界196カ国はCO<sub>2</sub>排出ゼロに向け、脱炭素化に舵を切る

算もあるほど、急拡大している。つまり、投資家の間で、地球温暖化対策に配慮している企業こそ持続的成長が見込めるという評価基準が浸透し、選択的に投資する動きが出てきたわけだ。それゆえ、企業は『RE100』に加盟する。これは事業運営に必要な電力を全て再生エネで賄うことを目指す国際イニシアチブだ。国際環境NGOが14年に発足した後、アップルやマイクロソフト、グーグル、フェイスブックといった米IT企業から、BMW、GM、HP、ジョンソン・エンド・ジョンソン、P&G、ナイキ、バーバリーのほか、ゴールドマン・サックスやモルガン・スタンレーなどの大手金融機関まで、錚々たる企業が名を連ね、18年1月末で加盟企業数は122社に達している。

T企業から、BMW、GM、HP、ジョンソン・エンド・ジョンソン、P&G、ナイキ、バーバリーのほか、ゴールドマン・サックスやモルガン・スタンレーなどの大手金融機関まで、錚々たる企業が名を連ね、18年1月末で加盟企業数は122社に達している。

加盟の条件として、使用電力を再生エネ100%にするための再生電力の調達計画を提示しなければならぬが、クリアすればRE100に加盟でき、何よりもESG投資を呼び込める。つまり、世界の企業が株式市場で評価されるためには、脱炭素化を進めなければならないのである。

RE100には、当初日本企業の名がなかったが、8月15日現在はリコーやアスクル、積水ハウス、イオンなど10社が加盟している。とくに18年6月には、環境省が公的機関として世界で初めて参画を申請。環境省は20年度までに、RE100参画企業を50社に、気温上昇を2度未満に抑える『2度目標』に沿った目標を設定する『SBT(科学

【Science Based Targets (SBT)】

日本語に訳すと、「科学と整合した目標設定」。日本では「企業版2°C目標」とも呼ばれる。産業革命前からの平均気温の上昇を2°C未満に抑える目標(2°C目標)に整合した意欲的な目標を設定する企業を認定する国際イニシアティブ。現在までに世界430社がSBTを策定すると表明し、116社が実際に策定、認定を受けている。そのうち日本企業は61社が策定を表明、21社が認定されている(7月16日現在)。環境省もSBTの策定を積極的に支援している。



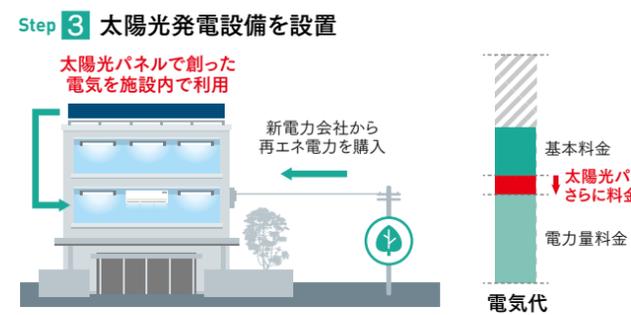
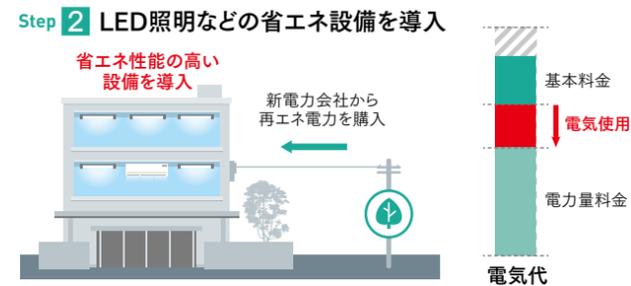
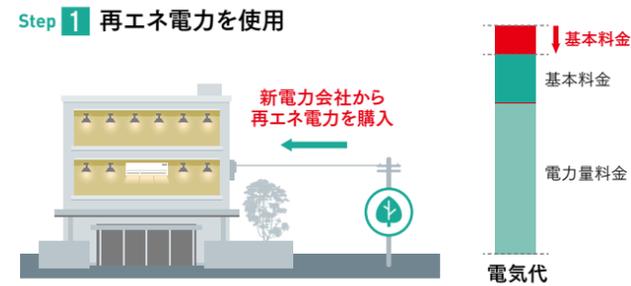
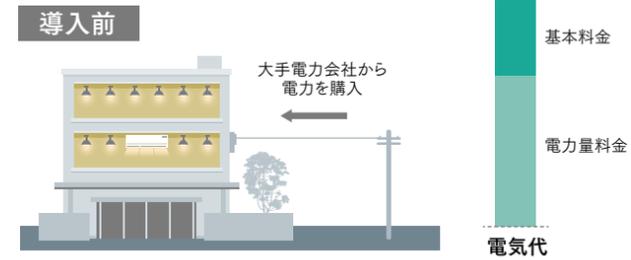
- [SBTに参加している日本企業一覧(青字が認定企業)]
- イオン、味の素、アサヒグループホールディングス、アシックス、アステラス製薬、ベネッセコーポレーション、ブラザー工業、大日本印刷、第一三共、ダイキン工業、大東建託、大和ハウス工業、電通、エーザイ、不二製油グループ本社、富士フイルムホールディングス、富士通、日立建機、日立製作所、ホンダ(本田技研工業)、花王、川崎汽船、KDDI、キリンホールディングス、コマツ(小松製作所)、コニカミノルタ、LIXILグループ、丸井グループ、三菱電機、MS&ADホールディングス、ナブテスコ、NEC(日本電気)、日本郵船、日産自動車、野村総合研究所、NTTドコモ、大塚製薬、パナソニック、リコー、セイコーエプソン、積水化学工業、積水ハウス、清水建設、SOMPOホールディングス、ソニー、住友化学、住友林業、サントリー食品インターナショナル、サントリーホールディングス、大成建設、武田薬品工業、戸田建設、東京海上ホールディングス、トヨタ自動車、UK-NSI(日本精機)、ユニ・チャーム、ヤマハ、ヤマハ発動機、YKK AP、横浜ゴム、日本ゼオン

と整合した目標設定)』認定企業を100社に、それぞれ増やすため、18年度から本格支援を始めている。ともあれ、現在、脱炭素化を進めているのは、もっぱら大企業が中心で、日本の中小企業はそれほど積極的ではない。しかし、経済界に脱炭素化という新たなルールが持ち込まれたいま、その圏外に身を置くのは、賢明な判断とは言えないだろう。株式市場とは無縁であっても、再生エネ・省エネの導入によってエネルギーコストは確実に削減できる。しかも、脱炭素化を担うべく進め、メリットだけを享受する方法でもある。

次頁では、地方自治体や地域の企業が再生エネ・省エネを導入した事例を複数挙げ、地域の企業が無理なく脱炭素化を進めていける新しい手法を紹介する。



【“脱炭素化”に向けた施設改善の取り組み例】



しない再エネ電力を使うことで、年間924tものCO<sub>2</sub>の削減効果がある。これは6.6万本の杉の木が1年間に吸収する量だ。地球温暖化の抑制に貢献できていることも非常に嬉しい」と



岡山県鏡野町の山崎親男町長

表情が明るい。初期費用はゼロ 省エネ設備を導入する脱炭素化への試みも増えてきた。多いのは、省エネ性能の高いLED照明の利用だ。たとえば、滋賀県の社会医療法人誠光会・草津総合病院。使用頻度の低い一部のエリアを除き、ほぼすべての照明をLED照明に換えた。以前は電気を削減するために、蛍光灯を1本置きに間引きしていたが、院

内は暗く、同院の柏木厚典会長は「人の気持ちまで暗くなってしまおう」と懸念。そこでLED照明への切り替えを検討したわけだ。ただ、施設全館へのLED照明の導入は、大掛かりな投資になる。むしろ、LED照明に換えれば、電気を削減でき、長期的には投資を回収できるが、設備導入費の捻出は容易ではない。

そんな柏木会長の悩みを払拭したのが、LED照明の無償設置サービスだった。同社は、客先の照明や空調設備を省エネ性能の高い設備に取り換えて客先の電力消費量を削減し、従前の電気代との差額で設備費を回収する。顧客の要望に応じて、省エネ設備とともに安価な電力も販売し、電力消費量に加え、電力単価まで削減する「エスコ+電力」も商品化している。



草津総合病院の柏木厚典会長

省エネ設備の初期導入費から維持管理費まですべてウエストエネルギーソリューションが負担するため、顧客は、初期費用ゼロで新しい設備を使用できる。ウエストエネルギーソリューションは顧客から電気代の削減分をサービス料として徴収して設備を償却、償却後は顧客の要望に応じて設備を無償で譲渡する。 **本命は太陽光!?** 電力契約の切り替えや省エネ設備の次は、いよいよ

太陽光発電をはじめ、再生可能エネルギーが普及するなか、2016年4月から電力小売りが全面自由化され、再生エネ電力を販売する新電力会社が登場した。脱炭素化への第一歩は、電力の購入先を大手電力会社から新電力会社に切り替え、再生エネ電力を優先的に使用することだろう。実は、電気を削減できるなど、利点がいくつもある。 鳥取県との県境に位置する岡山県鏡野町はいま、町内施設の電力を、再生エネ電力を扱う新電力会社から調達している。町村合併から13年目を迎え、低迷していた財政は改善したものの、旧4町村が各々保有する施設の維持管理費が施設の老朽化に伴い増加していた。そこで、トマト銀行からの提案を機に、電力契約を見直し、17年から電力の購入先を新電力会社のウエスト電力に切り替えた。 山崎親男町長は、「電気の削減効果は年間で約26%。月々の支払額から見てもメリットを実感している」とし、「CO<sub>2</sub>を排出



岡山県鏡野町では保有する施設の電力契約を見直し、再生エネ電力を提供する新電力会社に購入先を変更した。左から鏡野病院、PESTALOZZI PLAZA、鏡野町役場

# 再エネ・省エネのすすめ いま熱い!“無償設置”活用術

地方自治体や地域企業が、電力の購入先を切り替え、再生エネ・省エネ設備を導入し始めた。注目は、初期負担のない“無償設置”の活用だ。地域が取り組む“脱炭素化”の事例を紹介する。



滋賀県の草津総合病院。無償設置サービスを利用して、院内の照明をLEDに切り替えた



SNAP倶楽部が運営するペンション。省エネ機器に加え、太陽光発電設備を導入して、“脱炭素化”を進めつつ電気代の削減を図る



SNAP倶楽部の山口壽一取締役

太陽光発電設備の設置だ。太陽光発電は電力を生み出す発電設備。電気代の削減やCO<sub>2</sub>排出削減はもちろん、災害時の非常用電源としても役立つ。

省エネ機器に加え、太陽光発電設備の設置を計画しているのは、福島県耶麻郡のSNAP倶楽部。同郡内の5カ所のペンションと長野県上伊那郡の宮田観光ホテル、さらに観光バスまで運営し、業績は堅調だ。同社の山口壽一取締役は「消費財の原価率は25%が平均だが、当社は18%」と語り、堅実な経営で6期連続黒字を達成したという。

それでも、公共料金が悩みの種で、電気代や灯油代などの光熱費が重荷になっていた。そこで同社は、電力の購入先をウエスト電力に切り替え、年間の電気代を2割近く削減した。「こ

れまで月80万円を下回ることもなかった電気代が、月60万円台まで下がり、夏場も70万円台で収まった。宿泊施設は電気の使用量に波があるからメリットはとて大きい」（山口取締役）。

さらに同社は、取引銀行である大東銀行を介して全施設の照明をLED照明に刷新。ペンションでは省エネ性能の高い空調設備を導入したほか、宮田観光ホテルに太陽光発電設備の導入を進めている。山口取締役は、「宮田観光ホテルのある駒ヶ根は長野県ながら冬の晴天率が8割。ホテルのコンベンションホールは平屋で太陽光パネルが載せやすかった」と説明する。

その太陽光発電設備。FIT（再生可能エネルギーの固定価格買取制度）を活用して発電した電力を売電する事業用設備としても利用できるが、最近では発電した電力を自家消費する利用法が増えてきた。背景には、太陽光発電設備の劇的な価格低減がある。

FITが始まった12年頃の太陽光発電設備の導入費は1kWあたり35万円以上し

たが、いまは20万円以下。仮に太陽光発電設備をkW20万円で設置し、年間の稼働時間を1000時間、設備の耐用年数を20年とすると、太陽光発電設備で発電した電力のkWh単価は10円台前半になる。産業用の電気料金単価は15〜17円だから、電力会社から購入する電力より安く、その差額で設備費を10年以内に回収できる。

### 太陽光も無償で設置

確かに、太陽光発電設備の価格は劇的に低減したが、それでも初期投資額は、数十kW規模の設備で数百万円以上、高圧設備になれば1000万円を優に超える。設備の投資回収期間が10年を切る水準になったとはいえ、他の省エネ設備と比べればまだまだ高額だ。

こうした事情を踏まえ、自家消費用の太陽光発電設備を無償で設置する企業が出てきた。ウエストホールディングスをはじめ、丸紅やNNTファシリティーズのほか、大手太陽電池メーカーや住宅メーカーなどである。

仕組みはこうだ。サービスの利用者は、太陽光発電設備を事業所や施設の屋根などに設置し、発電した電力を自家消費できるが、設備の所有者は他社。それゆえ、利用者は初期投資が不要で、毎月自家消費した電力量を電気代として支払えばよい。契約期間は10年以上の長期にわたるが、太陽光発電設備を資産として計上する必要もなければ、設備の保守や管理の手間もない。

そして利用者のメリットは、太陽光発電設備を自家消費することによって、電気代が安くなること。さらに、J-クレジット制度のもと、自家消費した電力には環境価値がつく。J-クレジットとは、森林経営や再エネの導入などによる温室効果ガスの排出削減量や吸収量をクレジットとして国が認証する制度だ。太陽光発電の自家消費は、CO<sub>2</sub>排出削減に寄与したことになる。脱炭素化に取り組み企業として社会的に評価される。

たとえばウエストHDは、設備こそウエストHDが所

有するが、発電した電力は環境価値も含めて顧客に提供する。そこでJ-クレジット制度を活用して顧客側で発生する環境価値をウエストHDが預かり、地域に寄付する仕組みを構築している。

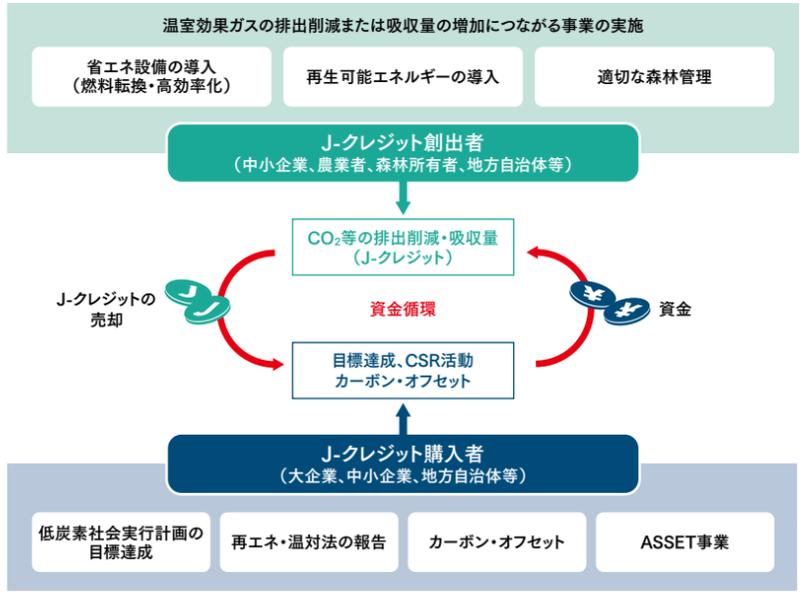
### 脱炭素化で地域再生を

再エネ・省エネ設備の導入による効果は、電気代の削減や環境価値の創出に止まらない。間接的には様々なメリットがあるようだ。

前出のSNAP倶楽部の山口取締役は、「設備が古いと、故障が増え、対応に追われる。空調設備を入れ替えたことで故障が減り、いまでは宿泊客からのクレームはない。これだけでもメリットは大きい」と話す。草津総合病院の柏木会長も、「もともと人口付近の1階部分は天井が高く、開放感があった。そこにLEDの光量がプラスされ、雰囲気」がさらによくなった。

そのせいか、スタッフの対応もよくなり、コンシェルジュがさっと来院者のもとへ寄ってエスコートしてい

### [J-クレジット制度のしくみ]



る。評判は上々で、患者数や紹介数が増えている」と状況を語る。

LED照明の導入によるものだけではないだろうが、草津総合病院の収益は右肩上がりの成長を遂げている。

一方で、電気代を26%削減した岡山県鏡野町は、町税の削減分を老朽化した施設の修繕に充てている。山崎町長は、「施設の劣化を

食い止められれば、維持管理費を下げられるので効果は大きい。次は水道代を安くするのもいいだろう。伏流水の利用にはかなりの電力を使っている」とし、「コスト削減によって得られた資金を様々なことに活かせれば、未来を変えられるかもしれない」と期待に胸を膨らませる。

その鏡野町はいま、地中

熱エネルギーを空調設備に利用しようとしている。山崎町長は、「地中熱は温度が一定なので、外気温に左右されることなく、一定の効率で空調設備を稼働させることができる。地域が保有する未利用のエネルギーを活かして施設内のエネルギー消費を減らしていきたい」と意欲的だ。

ともあれ、鏡野町は豊富な自然を有し、資源を活かす取り組みのポテンシャルは大きいはずだ。鏡野町の取り組みこそ、脱炭素化による地域活性化のモデルケースになるのかもしれない。そして山崎町長は「電力供給を見直すだけでも町は大きく変わった。これが多くの自治体に広がり、様々な地域で地域活性化が進むことを期待する」と締めた。

一方で、再エネ・省エネで地域活性化を目指すウエストHDの吉川隆会長は、「再エネや省エネは蓄電池やEMS（エネルギー管理システム）と結びついて、まだまだ進化する。だから、脱炭素化は必ず地域活性化への有効な手段になり得るのだ」と力強く語った。

## 「事業性融資で企業再生を。」 ついに地方創生の時が来た」

### 地

域活性化に向け、とりわけ金融面で、金融担当副大臣の頃に2つ手を打った。

1つは、地域の中小企業や小規模な零細業者に対する積極融資の要請だ。様々なところに直接お願いをしたので、これを契機に金融機関は徐々に前向きな融資を実行するようになった。

2つ目は、新しい経営者保証ガイドラインを定めたこと。中小企業の経営者が会社の借金の保証人になる経営者保証が最低限に抑えられるようにした。信用保証協会のような公的保証機関を活用すれば、場合によっては、企業は経営者保証なしで融資を受けられるようになった。

また、日本政策金融公庫などの公的金融機関が民間の地方銀行などとともに資金を貸し出す際、公的金融機関が担保を先取りしてしまいうケースもあったが、対等に融資するよう公的金融機関に要請し、方針を改めてもらった。今後は官民の協調融資も進むだろう。

だから、地方銀行には、経営者保証ガイドラインに沿って、企業の事業内容や成長性を評価して貸し出す事業性融資にぜひとも取り組んでいただきたい。創業間もないベンチャー企業や過去に債務を抱えた企業への融資に対し、金融機関は二の足を踏んでしまいがちだが、たとえば、融資先の財務が悪化しても、不採算事業を整理して収益性の見込める事業を残す第2会社方式の企業再生法もある。あるいは、地方銀行や地方自治体などからの出資で企業を再生する地域再生ファンドも活用できるだろう。

もちろん、事業性融資を実行するには、行員の目利きが大事だが、経験を活かして目利きの能力を高めれば、企業の将来性を予測できるようになり、過度の保証や担保に頼らなくても、融資を成立させることができる。

企業の事業承継については、今回の税制改正で10年間の特例措置を設けた。企業はほとんど税金がかからない形で事業を承継できる



地域の産業活性化推進議員連盟で会長を務める寺田稔衆議院議員。金融担当副大臣時代から地域の経済政策を立案してきたキーパーソンが、地域活性化のいまを語った。

## 自由民主党 寺田稔 衆議院議員

し、承継者が親族以外の第三者であっても、この措置は受けられる。いまでは、事業承継に必要な資金を事業承継融資として提供してくれる金融機関まである。

地域の企業に対する金融面の支援体制は整ってきたので、我々は、地域で中核を担う企業を全国に2000社育成していく。この中核企業がモデルとなって、全国に同じような企業が多数生まれるような状況を生み出したいのだ。

### 金融が支える

### 地域再生

地域活性化へのアプローチに、「地域再生」と「地方創生」というのがあるが、両者は似て非なるものだ。再生には、衰えたものを蘇らせるという意味があり、英語でいうと、「リバイタリゼーション」。創生は、新しいものを生み出すことだから「クリエーション」である。

では、地域再生の状況から説明

しよう。前提として、地域再生を地域企業の再生と捉えれば、地域再生は企業の事業再生と同義であろう。だから、地域再生を実現するためには、既存の事業を時流に合った新しい事業に転換する地域企業の変革力が求められる。

ただ、現実には企業への金融支援が必要で、それゆえ金融機関は様々な手法で事業再生に取り組んできた。たとえば、債務返済を繰り延べるリスケジュールや、融資先企業の事業で損失が発生した場合に担保で貸付金を清算するロスカットだ。あるいは、第2会社方式を活用し、採算の悪い事業と将来有望な事業を切り分け、悪い事業はロスカット、有望な事業には追加融資といった手法のほか、融資比率を変更しながら地域再生ファンドを投入して全体で融資を成立させる方法もある。

さらには、地域経済活性化支援機構(REVIC)も事業再生に寄与している。これは事業再生の

専門機構として毎年1兆円もの資金で企業を支援。再生枠の他に活性化枠もあり、地域活性化への融資や出資などから人材派遣まで支援形態は様々だ。

### 進展する地方創生

一方の地方創生は、先述のとおり、新しいものを生み出すことである。地方創生初年度の2015年度はプレミアム商品券を導入し、2016年度には模範となるような先駆的事業を行う地方自治体に対して政府が採択する地方創生先行型交付金(地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金)を始め

た。

そして2018年度には、地方創生先行型交付金を受け継いだ『地方創生加速化交付金』とともに、産・学・官に金融と労働を加えた産・官・学・金・労の5つを連携させていく。だから、地方創生は、地方自治体主体の財政支援から、今後は地域企業と地方自治体と一緒に手を挙げてもらい、そこに政府が支援していく形にする。カギを握るのは地方銀行だ。地方銀行には、貸しつけや出資だけでなく、あらゆる手段を用いて地方創生に協力してもらうというのが、

2018年度の狙いである。

いままでは、企業内ベンチャーという会社の中から生み出される新しい芽を地域の金融機関が直接支援することは難しかったが、地方創生では、それが可能になる。これには証券会社も関心を寄せており、地域で伸びる芽をピックアップし始めているので、地方創生は確実に前進している。

### TERADA, Minoru

プロフィール ● 1958年広島県生まれ。80年東京大学法学部卒業後、大蔵省入省。2004年衆議院議員に当選し、07年防衛大臣政務官、12年内閣府副大臣兼復興副大臣兼金融担当副大臣、15年地域の産業活性化推進議員連盟会長を務め、2017年衆議院安全保障委員長に就任。



地

域金融機関の将来は、外部の環境と内部の経営の両面から、それぞれ短期と中期の時間軸で考えていく必要がある。つまり、地域金融機関の営業エリアは地域だから、外部環境である地域が、10年先、20年先にどう変化するか、見通しを立てたうえで、10年先を予測して経営していくべきだろう。企業の中には20年先を見据えているところもある。

20年前の1998年に遡ると、銀行は不良債権問題を抱え、北海道拓殖銀行や山一証券の金融危機があった。さらに20年前の1978年には第2次石油危機が発生した。では20年後に何が起るのか。間違いなく人口が減少する。

そもそも地域経済を規定するのは人口と企業だ。とりわけ人口は、明治元年から150年を経て3.5倍に増えたが、150年後には3.5分

「地方創生、それは地域金融機関と地域の対話から始まる」

の1に減り、3800万人程になるとの予測もある。つまり、人口というパイの奪い合いが起り、このまま東京一極集中の構図が変わらなければ、地方は確実に疲弊してしまう。

果敢に環境を変えよ

ならば、この外部環境の変化を

受け入れ、それでも経営を維持できする方法を探り当てるか、外部環境そのものを変えるか、どちらか

選んたなければならないが、地域金融機関には長年地域に密着し、培ったネットワークがある。その強みを活かせば、外部環境を変えていけるはずだ。ただ今後の人口の奪い合いを想定すると、地域住

民が地域に住み続けていけるだけの環境を維持できるかどうか、それが鍵である。

それゆえ、地域金融機関は、中期ビジョンを掲げ、地域の企業や地方自治体と一緒に取り組んでいかなければならない。企業と話し合っ、人が住み続けられる地域をどう構築していくか、合意を



長く日本銀行に勤め、地域金融の審議役や支店長としてキャリアを積んだ長野聡弁護士が、地域金融機関のあるべき姿を示した。

瓜生・糸賀法律事務所 長野聡 弁護士

得るとともに、自治体とも協議し、住民のニーズに応じていくしかない。その結果、他の地域よりも住みよい地域になれば、住民は地域を離れないはずだ。

地域活性化を狙って、観光業に力を入れる手法もあるが、京都のように毎年何千万人も旅行客が訪れる地域は少ないので、様々な形で地方創生を進めていかなければならないだろう。

地域金融機関による地方創生の関わり方は、大きく2つある。1つは、預金者である地域住民や貸出先の地域企業に対する徹底した顧客支援だ。

2つ目は、地方自治体への支援である。地域金融機関が地域の有識者として地域経済の分析や予測を立てる。そのうえで病院や学校などのインフラ整備を融資で支援する。地方議会との連携も進めべきだ。

顧客ニーズとしては、高齢化が進行すると、地域住民の財産管理

が一層求められる。「遺言」、

「任意後見」、「家族信託契約」、「終末医療宣言」の終活4セットだ。生前は、認知症になった時に財産管理を誰が引き継ぐかという任意後見と、延命治療が必要になった際の意思確認の終末医療宣言だ。死後は、遺言で財産分与をあらかじめ決めておくことが肝要だが、遺言は条件づけが難しいなど不十分な点もある。その課題を解決するのが家族信託契約だ。

この地域住民の終活に対し、地域金融機関は土業と協働して取り組むなどしてサポートしていくべきだが、未だ、地域金融機関で信託口座を開設できる場所は限られている。信託免許も検討課題ではないか。

地域金融機関は情報の結節点

いずれにせよ、どこに問題があるのか、現場の視点は重要で、そのためにも、プロフェッショナル

としての技量を行員一人ひとりが磨いていく必要がある。さらに、本部と支店、支店長と渉外担当者、渉外担当者と顧客との意思疎通も大事だ。つまり、地域金融機関は、情報の結節点としての役割を担っていかばよい。

人口減少下で、企業の顧客は誰なのか、どこで付加価値を上げようとしているのか、経営者と対話する。その実現のために銀行だけでサポートできるか、できないなら誰かと提携できるか。行員は企業経営者と徹底して深く対話すべきだろう。

ところで、暮らしやすい街とは、

学校と仕事、病院に介護、そして安心・安全なインフラが整っている。それが最低条件だ。そのうえで農家とタイアップしたレストランをつくるもよし、地域の安心・安全な産品をアジアの富裕層に販売するのもいいだろう。そういうアイデアも、地域の企業と深く交流すれば、自ずと見えてくる。地域には必ず伸びる企業がある。

そして資金面の支援は、融資する以上、当然返済してもらわなければならない。だから、経営者は何に資金を投じ、どのように社会に貢献しようとしているのか、そしてそれは社会に受け入れられるものなのか、行員は経営の持続可能性も含めて見極める必要がある。しかしそれらも、常日頃経営者と対話しておけば、自ずと判断できるようになるはずだ。

課題が地域にあれば、解決策も地域にある。地域金融機関は、地域住民や地域企業と徹底して対話し、支援していくほかない。

NAGANO, Satoshi

プロフィール ● 1962年大阪府生まれ。85年司法試験合格。86年東京大学法学部卒業後、日本銀行入行。北九州支店長、大阪支店副支店長、金融機構局審議役(地域金融担当)を経て、2017年日本銀行金融研究所シニアリサーチフェロー。18年弁護士登録。訳注書に「現代語訳 銀行業務改善雙語」がある。



# 地

方銀行が疲弊している。2016年2月に日本銀行が実施したマイナス金利政策の影響が尾を引き、収益の源泉である預貸金利ザヤの縮小が加速した。貸出先の減少にも歯止めがかからず、事業環境は厳しさを増すばかりだ。

岡山の第二地銀、トマト銀行も例外ではない。本業の儲けを示す実質業務純益（コア業務純益）が17年3月期に22億円と前期比40%の減益となった。県内企業の設備投資は縮小傾向が続き、手を打たな

ければ、貸出先が毎年減っていく状況にある。

だが、同行は屈しない。15年4月からの3年間で4058社の新規事業先を開拓し、総貸出先数は増加。預かり資産と貸出金も順調に増えている。ピンチはチャンスとばかりに、16年度から本格化した取引先への本業支援が、功を奏しつつあるのだろうか。ただ、高木晶悟社長は、「お客様あっての我々という本業支援モデルは、すぐに当社の収益に結びつくものではない」と冷静に見る。



## 戦う地銀

### 不退転の覚悟で臨む

# トマト銀行の本業支援

超低金利の長期化で苦境に立たされた地銀。再編や統合が相次ぐなか、岡山のトマト銀行は取引先への本業支援で巻き返しを狙う。

確かに、同行の本業支援は、顧客とともに顧客の持続可能な成長を目指すなかで、資金が必要になった時に初めて同行の資金需要が生まれるというもの。顧客の成長なくして同行の成長はなく、成果を出すには中長期的な取り組みとなるのだろう。

### 結果にコミット！

では、同行の本業支援とはいかなるものか。肝は「本業支援アクション先経営レポート」という事業性評価シートだ。レポートには、顧客へのアクティブリスニング（積極的傾聴）をもとに、企業の概要や事業の外部環境、業務の流れだけでなく、企業の強みや弱みを洗い出し、売上げや利益などの数値目標や長期展望のほか、取り組むべき課題まで記入。そのうえで、同行が提案できる100を超える支援メニューのなかから、具体的な本業支援策を明記し、顧客に開示することで、顧客と一体となって目標・ビジョンの実現に向けて取り組む。

高木社長は、「営業店と本部が一体となってビジネスマッチングや事業承継から海外進出まで積極的に後押しする

のだが、ただ何となく支援するのではなく、我々はお客様に対して結果にコミットする」と強調し、こう続けた。「銀行にはネットワークがある。民間企業をはじめ、弁護士や社労士などの専門家、自治体や産業振興財団、あるいは銀行同士のつながりもある。だから、銀行がお客様の悩みに真剣に向き合い、コーディネートして提案すれば、お客様は必ず銀行を必要としてくれる。そこに地方銀行の生きる道がある」。

### 二刀流で徹底支援

この事業性評価シートを、トマト銀行は、18年3月末までに全貸出先企業1万2333社のうち1312社に対して作成したが、18年4月からの新中期経営計画「第2次みらい創生プラン」では19年3月末までに2000件まで増やすという。

さらに同行は、事業の本業支援に財務の本業支援を加えた「二刀流作戦」を進める。財務の本業支援では、顧客の借入金に対して返済期間などの借り入れ条件を細かく点検し、財務状況に合った資金調達法を提案。顧客の財務基盤



TAKAGI, Shogo

プロフィール ● 高木晶悟取締役社長

1950年岡山県生まれ。73年同志社大学商学部卒業後、山陽相互銀行（現トマト銀行）に入社。商品開発課長、企画部長、野田支店長、東京支店長兼東京事務所長を経て、99年取締役経営企画部長、2001年取締役エリア長に就任。04年から取締役営業本部長、常務取締役経営企画部長、専務取締役、取締役副社長などを歴任し、14年6月より現職

を強化し、事業の安定成長につなげる考えだ。財務の本業支援は19年3月末までに520件を目指すとしている。

### 原点は助け合い

こうした独自の本業支援は、営業畑出身の生え抜き社長ならではの着想とも思えるが、高木社長は本業支援を原点回帰と位置づける。

「当社の出発点は、困った時には皆で助け合うという相互扶助の精神のもと、庶民が資金を出し合ってつくった無尽という組織。だから、地域企業への本業支援活動は、本来の事業形態であり、それを長く我々がこの地域で存続できた所以でもある」。

そんな高木社長だけに、西

日本豪雨の際はいち早く顧客の安否を確認し、「当社の貸出先で被災された方は、事業者だけで300を超えている。困った時こそ我々の出番。徹底して支援するが、民間の力には限界がある。政府系の金融機関や国にも多大な支援をお願いしたい」と強く訴えた。

そして、「本業支援の原動力は、生き生きと働いている社員」と高木社長は強調し、こう締めくくった。

「当社の最大の強みは、社員が明るく元気で親しみやすいところ。その社員がいま、地域を元気にしていこうと、強い使命感を持って頑張っている。それがあ限り、いかなる苦境に直面しようとも、我々は必ず生き残っていける」。

### トマト銀行の歩み

1931年	岡山県倉敷市で資本金10万円の『倉敷無尽』を設立
1941年	興国無尽、別所無尽を吸収合併し、商号を『三和無尽』に変更
1951年	『三和相互銀行』に社名変更
1969年	『山陽相互銀行』に社名変更
1975年	本店を岡山市（現・岡山市北区）に新築移転
1980年	『山陽リース』設立
1985年	『山陽サービス』設立
1986年	『山陽ファイナンス』設立
1987年	大阪証券取引所第2部、広島証券取引所に株式を上場
1988年	公共債フルディーリング業務開始
1989年	普通銀行に転換し、『トマト銀行』に社名変更
1991年	担保付社債信託法にもとづく受託業務開始
1992年	海外コルレス契約包括承認を取得
1995年	『トマトカード』設立
1998年	『トマトビジネス』設立
2000年	東京証券取引所第1部に株式を上場
	インターネット・モバイルバンキングサービス開始
2001年	証券投資信託の窓口販売業務開始
	損害保険代理店業務開始
2002年	岡山県信用組合の事業を譲受
	生命保険（個人年金保険）取扱開始
2010年	インターネット専用支店『ももたろう支店』開設
2013年	東証と大証の現物市場の統合に伴い、東証第1部へ単独上場
2014年	預金残高1兆円突破
2015年	貸出金残高9000億円突破
2018年	中期経営計画『第2次みらい創生プラン』開始

### Company Profile

社名	トマト銀行
本店所在地	岡山県岡山市北区番町2-3-4
創業	1931年
設立	1931年
資本金	178億1000万円
経常収益(連結)	190億円(2018年3月期)
従業員数	1069人
https://www.tomatobank.co.jp	

### トマト銀行の業績



※実質業務純益(コア業務純益)は本業のもうけを示す指標。本業の利益である業務純益から、国債等債券関係損益や信託勘定償却額を差し引き、一般貸倒引当金繰入額を加算して算出。

# 大

阪府枚方市の工業団地に本社を構える初田製作所。2階の展示室で真っ先に目につくのは鈍く光る銅製の器だ。1894年につくられた二重瓶消火器で、京都商工会議所の初代会頭を務めた高木文平氏が発明した。そして、この消火器の製造販売権を得た初田利兵衛氏が1902年に京都市内で創立したのが、初田製作所の前身、二重瓶消火器である。

「京都市は盆地で木造家屋が密集し、火事が多い。高木さんは町を火事から守ろうと、ドイツで見た消火器をヒントに発明した」。

そう語るのは、利兵衛氏のひ孫にあたる4代目の初田和弘社長だ。2002年に社長に就任後、全国9カ所に支社店を開き、中国とタイに現地法人を設立。いまでは、消火器の製販から施設への防災設備の設置や保守まで手掛け、年商は174億円に達している。

そんな同社の消火器開発の歩みは大規模な火災事故の歴史と軌を一にしている。1963年に胴体に継ぎ目

のない「シームレス消火器」を開発したが、72年に大阪市で死者118人に及ぶ千日デパート火災が発生すると、同年に「カセット式消火器」を製品化。82年に都内で発生したホテルニュージャパン火災の後は、「ステンレス製消火器」を

## 消火器製造116年 飽くなき安全への挑戦

# 初田製作所

時折目につく馴染みの真っ赤な消火器。その原型は明治期につくられていたことをご存知か。メーカーは1902年創業の初田製作所。なぜ同社は116年もの間、途絶えることなく事業を継続できたのか。

Company Profile	
社名	初田製作所
本店所在地	大阪府枚方市招提田近3-5
創業	1902年
設立	1947年
資本金	8000万円
売上高	174億円(2017年11月期)
従業員数	290人
http://www.hatsuta.co.jp	



2014年「ハローキティ住宅用消火器」発売



2015年 CALMIEが国際的なiFデザイン賞を受賞



暗闇でも分かる蛍光クリップが備えつけられている。「消火器は女性向けの商品だ。手軽さを求める主婦層のニーズを汲み取り、10年前からユニバーサルデザインに転換した」(初田社長)。

CASSOは07年、デザインに優れた工業製品に与えられる「iFデザイン賞」を受賞。「デザインも性能の一つ。レバーの形状にもこだわりがある」という初田社長の意志が結実した。

エコの観点では、廃消火器回収システムの構築だ。同社は、家庭や事業所から回収した廃消火器をリサイクルし、再資源化している。また、14年に発売した「C

## ～116年の歩み～

1902年	初田利兵衛氏が京都市に『二重瓶消火器』設立 消火器の製販開始
1938年	大阪市西淀川区に本社工場新設
1944年	『初田工業』に社名変更
1947年	初田工業より分離独立し、『初田製作所』設立
1951年	大阪市西淀川区に新工場新設
1961年	『消火装置』製販開始
1963年	『シームレックス消火器』発売
1965年	シームレックス消火器の製造技術で国内特許取得 大阪府枚方市にたん白泡消火薬剤工場を新設
1967年	シームレックス消火器の製造技術で米国特許取得 大阪府枚方市に本社移転
1968年	シームレックス消火器の工場新設
1970年	『日本万国博覧会』に参加
1972年	『カセット式消火器』発売
1982年	『小型消火システム・キャビネックス』発売
1985年	『つくば万博』に参加
1987年	『パッケージ型消火システム・アミュレイ』発売
1989年	ステンレス製消火器発売。日本フェンオールと提携
1992年	製造工場に消火器の生産ライン新設
1994年	大阪府枚方市に消火装置の倉庫を新設
1999年	品質管理の国際規格『ISO9001』を取得
2002年	環境管理の国際規格『ISO14001』を取得
2003年	中国・上海市に『初田国際貿易』設立 『エコマーク消火器』発売
2005年	中国・寧波市に『初田消防器材』設立 『愛・地球博』に『ECOSS消火器』が採用 『IG55消火設備』が中国消防局から認定
2007年	消火器のリース『NEW ECOSS・ゼロエミサービス』開始 『CASSO(キャッソ)』が国際的な『iFデザイン賞』受賞
2008年	消火設備のトレーニングセンター 設立
2011年	『カーボンフットプリントマーク付消火器』発売 タイ・バンコク市に『サイアムハツタ』設立
2012年	日本ドライケミカルと業務提携
2014年	火災リスクの診断サービス『HTCサービス』開始 『ハローキティ住宅用消火器』発売 透明樹脂製の蓄圧式消火器『CALMIE(カルミエ)』発売
2015年	『エコマークアワード2014』で 銀賞受賞 CALMIEが国際的なiFデザイン賞を受賞 東京本社を設置、東京支社を移転

発売した。

法令は強化され、火災は減少。総出火件数は96年の6.4万件から17年に3.9万件まで減ったが、「建物の火災は微減傾向」と初田社長は指摘し、こう続けた。「交通事故の死者数はか

デザイン化に重点を置いた。3つのポリシー

同社は創業の志を継承しつつ、3つの方針を掲げる。「ユニバーサルデザイン」、「エコ」、「クオリティ」だ。ユニバーサルデザインの

は、「クオリティ意識を社員に浸透させるのにゴールはない」と意欲的だ。

### 海外展開、そして新サービス

国内で一定の地位を築いた同社だが、甘んじることなく海外にも展開する。目的は2つ。まず法人顧客の

海外進出に伴う防災ニーズへの対応だ。中国やタイには日系企業が進出しており、同社は事業所や工場に防災設備を設置、保守も行う。もうひとつは、安価で豊富な人材による消火器の製

造原価の低減だ。03年に中国・上海市で、05年に寧波市で法人を設立し、11年にはタイ・バンコク市に進出。国内で価格競争の厳しい商品を海外生産にシフトしている。

むしろ、アジアは急速な経済発展を遂げており、市場は大きい。初田社長は、「中国では年間4000万本の消火器が製造されており、日本の10倍」と、アジア市場での商品拡販を示唆する。

その一方で、同社が近年力を入れているのは、事業

所や工場、病院など、施設を対象とした火災リスク診断だ。無償でのリスク診断も手掛けているが、さらに踏み込み、損保ジャパン日本興亜と提携。火災リスク診断に加え、対策まで行うことによって、損害保険料の軽減を図るサービスを提供している。

「損保会社にも当社にも火災の膨大なデータがある。それらを活用して対策すれば、保険料を安くできる。企業にとってメリットは大きいはずだ」(初田社長)。

初田社長は、「どの時代も、どんな国でも、人は安全を求める。当社は創業時から火災の被害者を減らすために尽力してきた。今後も安全を追求する」と力強い。

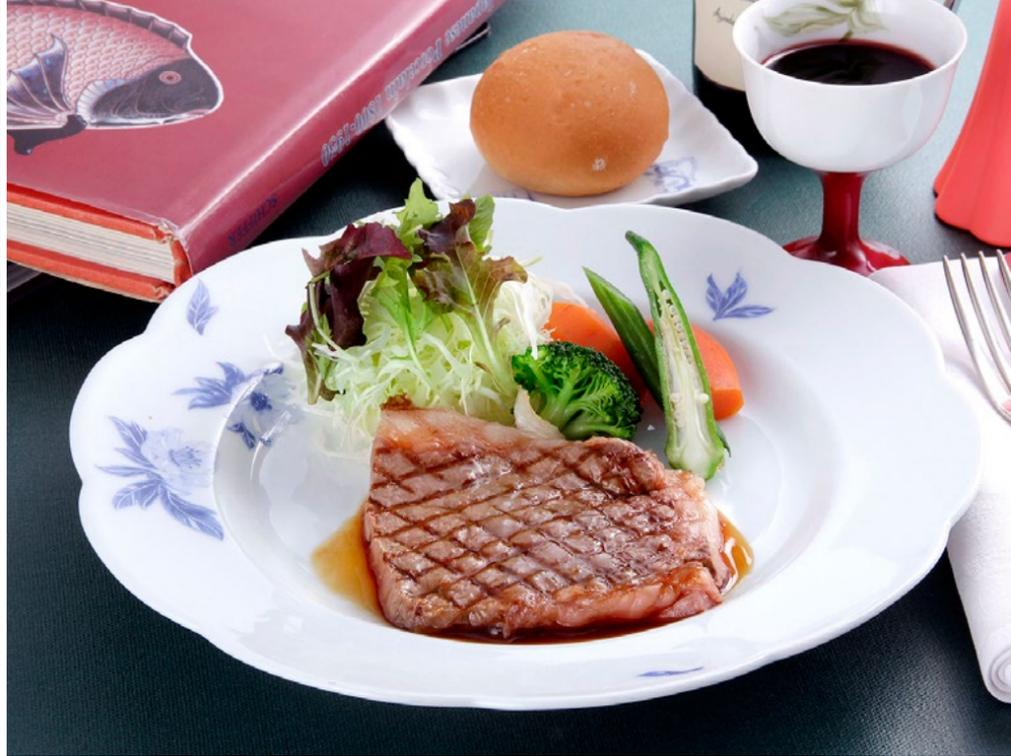
創業116年。初田製作所の歴史は、安全に暮らしたいという人々の普遍的なニーズに、技術の研鑽で応えていく挑戦の歩みであった。防災技術に発展の余地がある限り、同社の事業に終わりはないのだろう。

ALMIE(カルミエ)は透明樹脂製で軽い。使用時の負担を減らしつつ温室効果ガスの排出削減に貢献し、グリーン購入ネットワーク主催の『第17回グリーン購入大賞・経済産業大臣賞』を受賞した。

さらに同社はクオリティ、つまり品質の向上に力を入れる。品質保証・環境管理委員会を社長直属の組織とする一方、品質管理の国際規格『ISO9001』と環境管理の国際規格『IS



初田和弘社長



(左上)おもてなし寿司、(左下)こだわりの冷凍料理、(右)レンジ de ステーキ 佐賀牛

つくりびとの

## 技と魂

【佐賀冷凍食品】

産地と食卓をつなぐ

# 冷凍料理の開発秘話

職人の料理を家庭に——。斬新な着想で、冷凍料理をつくる佐賀冷凍食品。高付加価値品の開発に成功した背景には確たる理念があった。

**老** 舗の産地問屋、「かねすえ」を運営し、佐賀県で食品の卸売りを営む同社はいま、全国的に高い評価を得ている。2009年に『農商工連携事業（経済産業省、農林水産省）』の認定を受けると、16年には『攻めのIT経営中小企業100選（経産省）』に選ばれ、17年は、『九州ニュービジネス大賞奨励賞』を受賞したほか、『地域未来牽引企業（経産省）』にも選定された。

転機となったのは、「冷凍食品ならぬ冷凍料理」（同社の古賀正弘社長）の商品化である。同社は、佐賀をはじめ九州の生産者から良質な食材を調達し、佐賀県内の有名店シェフと連携。08年から添加物を極力使用しない料理を冷凍した、斬新な冷凍食品の製造にも選定された。

「冷凍食品ならぬ冷凍料理」（同社の古賀正弘社長）の商品化である。同社は、佐賀をはじめ九州の生産者から良質な食材を調達し、佐賀県内の有名店シェフと連携。08年から添加物を極力使用しない料理を冷凍した、斬新な冷凍食品の製造にも選定された。

販売を始めたのである。商品は、「おもてなし寿司」、「九州おにぎり倶楽部」などの米飯から、「佐賀牛ハンバーグ」、「レンジ de ステーキ 佐賀牛」のほか、「あまおうタルト」といったスイーツまで幅広い。

たとえば、おもてなし寿司は、和食37年の料理人が試行錯誤の末、「京の手まり寿司」をもとにつくり上げており、九州おにぎり倶楽部は、みつせ鶏、鯛めし、すき焼きの3種類のおにぎりに、佐賀産の米と九州産の食材を使用。1個300円と高価だが、食にこだわる消費者から好評を得ている。

どれも、「職人の味を家庭に届けたい」



左から、佐賀冷凍食品と共に地域の活性化に取り組む佐賀銀行営業支援部渉外グループの八田広幸調査役、佐賀冷凍食品の古賀正弘社長、後継者の照基氏

古賀末吉氏が「かねすえ」の屋号で酒や雑貨の小売商として創業したのが最初。1929年には2代目の達一氏が店舗販売と同時に家庭に商品を置いて使用分を後で請求する置き売りに着手。3代目の欽一氏は、60年に冷凍（アイスクリーム）を、72年に冷凍食品を卸売りし、翌73年に法人化して佐賀冷凍食品を発足させた。だが欽一氏は76年に急逝。子息の正弘氏が21歳にして4代目を継いだのだ。

## 息づく 共存共栄の精神

正弘氏は、小学生の頃から食品の仕入れ現場に連れて行かれ、高校卒業と同時に家業を手伝うなど、早くから商売のいろはを学ぶ。4代目を継いでからは、事業を切り盛りする傍ら、松下電器（現パナソニック）の研修センターで経営を探究、改めて経営の目的を問い直し、理念をこう掲げた。

「美味しく且つ健康と環境にやさしい本物の食品の商いにより流通使命の貫徹を図ると共に生活者・生産者との『三者共存共栄』の

## 地域の生産者や事業者が連携し、チームとして事業を発展させる



三者共存共栄の理念を掲げ、地域活性化を目指す古賀社長

実現を通じて社会の発展と向上に貢献する」。

この経営理念こそが、冷凍料理開発の実現に大きく関与したの言うまでもない。冷凍料理は、同社の収益性を高めただけでなく、佐賀や九州の生産者に潤いをもたらしているのだから。一方で、生活者に対しては、従来のコンセプトをさらに追及し、「高齢者に本来の食事を楽しんでほしい」（古賀社長）との思いから、食材そのものの味を楽しめる冷凍食品を商品化している。15年には、災害時にも食事が摂れるよう、

自然解凍で食べられる冷凍弁当を開発、海上自衛隊に全国で初めて納入した。

生活者への配慮は、製造現場にも表れている。同社は17年3月に佐賀市内に新工場を開設した際、消費者に安全・安心な食品を提供するため、HACCP（食品の危険度分析による衛生管理）に準拠させたのだ。

その同社は、東京で開催される食の商談会、『地方銀行フードセレクトション（地方銀行フードセレクトション実行委員会／リッキービジネスソリューション主催）』に商品を出品し、大手通販

事業者や香港の高級小売店との関係構築を進めている。古賀社長は、「地域の市場が縮小するなか、中小企業は地元以外から売上げを獲得しなければならぬ」と語り、都市圏や海外へ販路を拡げる姿勢を示す。

三者共存共栄の一者は、むしろ自社の存続と繁栄であるが、「食の流通使命を貫徹するためにも事業継続は重要だ」（古賀社長）。それゆえ同社は、5年後を目途に事業承継を行うべく、古賀社長の子息、照基氏を後継者として育成。さらに佐賀銀行や地元商工会の協力を得て、自社の分析から目に見えない資産の洗い出しまで行い、知的資産経営

報告書を作成したという。

そしていま、同社は佐賀の1次、2次、3次産業を集めた『6次化産品ベルト地帯』としての食品工場団地の構築を目指している。複数の食品工場が工場モデルを形成し、包装や検査の機能を共同で運営すれば、事業者間の連携は深まり、各社は効率よく事業を展開できる。古賀社長は、「1社単独ではなく、地域の生産者や事業者が連携し、チームで事業を発展させれば、地域の活性化につながっていく」と夢を描く。

古賀社長が掲げた三者共存共栄の理念は、地域活性化の実現へと昇華しつつあるのかもしれない。



2017年3月にHACCPに対応した新工場を開設

### Company Profile

社名	佐賀冷凍食品
本店所在地	佐賀県小城市芦刈町芦溝128-3
創業	1892年
設立	1970年
資本金	2000万円
売上高	5.3億円(2017年度)
従業員数	32人
http://kanetsue-saga.jp	

——コアラネット発刊の目的は？

**吉川氏**▼ウエストグループは、太陽光発電をはじめ、省エネルギーで地域活性化に貢献していく方針です。企業家は、事業の課題解決に直接活かせる情報を求めていますから、コアラネットでは企業家にとって価値ある情報を発信し、地方銀行という「点」から地域の企業への「線」へ、さらに地域全体の「面」へと展開していきたいですね。情報媒体を介して、銀行と企業、企業と企業、さらには地域と地域の協力を促し、地域の活性化に寄与するというのがコアラネット発刊の目的です。



## 【特別鼎談】 発行元3社が語る

# Coala net 創刊の狙い



「コアラネット(Coala net)」の創刊にあたって、発行を所管するP&Eディレクションズとリックキービジネスソリューション、そしてウエストホールディングスの経営トップに狙いを聞いた。



ウエストホールディングス  
吉川隆代表取締役会長

(きっかわ・たかし)  
1950年岡山県生まれ。建設会社などを創設し、81年広島市で創業。84年西日本鐘商(現ウエストHD)を設立し、2004年ジャスダック証券取引所に上場。07年頃から太陽光発電設備の設計・設置を展開。省エネ設備販売や電力小売りも手掛け、自治体や企業に脱炭素化、電力の地産地消を提案。

**島田氏**▼当社P&Eディレクションズは、創業以来18年にわたって企業の成長戦略や新規事業の立ち上げをお手伝いしてきました。私はかねてより地域企業の活力なくして日本経済の発展はないと考えていたので、コアラネットを発刊するという吉川会長の発案に賛同させていただきました。コアラネットを通じて、地域の企業の成長を支援できればと思います。

スソリューションは、2006年から地方銀行と「地方銀行フードセレクトソリューション」という催しを開いてきました。これは、全国47都道府県の食品や農産物が一堂に会する商談会なのですが、改めて思うの

は、首都圏と地方との格差です。人口や経済規模だけでなく、情報量にも格差があるので、首都圏の情報を地方にフィードバックしていく必要があると思います。

多いので、今後は地域の企業も脱炭素化と無縁ではいられなくなるでしょう。一方で、来年から電力の地産地消が本格化します。太陽光発電による電力の自家消費が普及するなかで、脱炭素化と電力の自家消費を切り口に、地域の企業の経営改善、ひいては地域活性化に繋がらないうだろうかと考えています。

さらに重要なのは、地方銀行間の連携による情報の共有です。地方銀行は、地域の事情に詳しいのですが、管轄地域の情報に偏りがちです。地方銀行同士が連携すれば、地域の成功事例を管轄地域に取り入れることができます。コアラネットが地域間の情報連携のツールになれば、面白いですね。

——コアラネットのコンセプトのひとつ、脱炭素化とは。

**吉川氏**▼いまや日本のみならず、世界各国が脱炭素化に取り組んでおり、持続可能な社会の実現を目指しています。実際、企業のCO<sub>2</sub>排出量は

欧州では、太陽光発電の発電コストが火力発電の発電コストよりも安く、早晩、日本でも太陽光発電は最も競争力のある電源になるでしょう。建物の屋根に設置して電力を自家消費すれば、企業は電気代を削減でき、経済メリットが生まれます。AI(人工知能)やIoT(モノのインターネット)も取り入れたエネルギーマネジメント技術を活用すれば、さらに経済性を追求できるので、脱炭素化は重要なテーマです。



P&Eディレクションズ  
島田直樹代表取締役

(しまだ・なおき)  
1968年山梨県生まれ。93年一橋大学卒業、98年マサチューセッツ工科大学大学院でMBA取得。米アップル、外資系コンサルなどを経て、2001年にコンサルティング会社、P&Eディレクションズを設立。上場会社から中小企業まで200社超に成長戦略や計画策定の実行支援を提供。実績は1000件以上。

は選択肢のひとつでしょう。ただし、人材の育成や協力会社との関係構築、あるいは海外の人材採用といったことも必要になるので、それこそ、地方銀行の力をお借りするといよいのではないのでしょうか。

るように思いますが、たとえば、オープンイノベーションです。異業種との関係を深めると、新しい刺激が入って、行員の方々の意識もい意味で変わるでしょう。それによって地域活性化の糸口が見えてくるかもしれません。

——地域活性化を目指すうえで、何が重要か。

**澁谷氏**▼地域活性化の手法は様々ありますが、地域の中小企業の経営力向上が先決だと思います。地方では、人口減少や高齢化が進み、市場が縮小しています。企業は経営的に追い込まれています。全国各地を訪ねると、地域にはそれぞれ魅力があります。しかし、意外と地元の企業は地元の魅力に気づかれていません。地域の企業が地域の魅力を事業に活かさないというのは、非常にもったいないように思います。

い事業を始める際は、強みをよく理解しておくことが肝要です。ですから、企業家には、指南役というか、ディスカッションパートナーのような存在が必要だと思います。その点、地方銀行が地域の企業から相談を受ける組織であるべきでしょう。

地域の企業には、まず自信を持つていただく、強みを分析し、その強みを第三者の、たとえば地方銀行とプロデュースしていくべきでしょうね。そして地域活性化に向けては、

地域のブランド力を高めていかなければならないので、地域内の協力体制は欠かせませんが、誰かが全体をプロデュースし、地域全体で1つの方向性を打ち出していく必要があるように思います。

**澁谷氏**▼中小企業の海外進出は、失敗した時のリスクが大きいので、リスクを極力とらない方法もひとつでしょう。たとえば、海外進出が最終目的だとしても、インバウンド消費に当て込んで訪日外国人観光客向けの商品開発から始めてみてはどうでしょうか。商品を生輸出するにも規制があります。インバウンド向け商品であれば、国内販売なので、規制の制約は受けません。

——地銀に何を期待する？

**吉川氏**▼金融機関は、規制が多く、それが障壁になっている

**澁谷氏**▼日本は縦割り行政なので、行政の企業支援も、県と市町村が各様に進めていますし、商工会議所や商工会もまとまっていないのが実情です。つまり、地域活性化を目指すうえで地域内の連携が欠かせないのですが、では、旗振り役は誰が適任かといえば、やはり地方銀行でしょう。地域活性化において、地方銀行にしか成し得ないことがあるように思います。

**島田氏**▼事業環境の変化を予測し、その変化に業態を合わせていくことを計画的にできるかどうか、それは地域の企業家にも求められています。また、企業には、弱みがあれば、必ず強みもあって、新し



リックキービジネスソリューション  
澁谷耕一代表取締役

(しぶや・こういち)  
1954年北海道生まれ。78年一橋大学卒業後、日本興業銀行に入行。香港支店副支店長、企業投資情報部副部長、みずほ証券公開営業部部長を経て、2002年リックキービジネスソリューションを設立。金融機関とのネットワークを生かし、地方創生や食の事業マッチングを支援。神奈川県政策顧問。

## 経済指標ランキング(都道府県別)

### ▶ 実質総生産 (2014年度)

単位:百万円

1 東京都	99,344,092	13 京都府	10,533,717	25 熊本県	5,959,185	37 宮崎県	3,851,394
2 大阪府	39,461,732	14 宮城県	9,426,798	26 鹿児島県	5,618,623	38 奈良県	3,783,339
3 愛知県	37,777,919	15 新潟県	9,083,911	27 愛媛県	5,094,292	39 和歌山県	3,725,059
4 神奈川県	32,022,460	16 三重県	9,025,786	28 石川県	4,950,016	40 秋田県	3,664,598
5 埼玉県	22,213,875	17 長野県	8,842,699	29 岩手県	4,902,490	41 山梨県	3,480,932
6 千葉県	21,332,102	18 栃木県	8,827,694	30 富山県	4,698,387	42 福井県	3,367,214
7 兵庫県	21,053,420	19 群馬県	8,415,457	31 大分県	4,628,898	43 徳島県	3,180,312
8 北海道	19,155,372	20 福島県	8,038,305	32 青森県	4,575,020	44 佐賀県	2,939,621
9 福岡県	18,627,317	21 岡山県	7,935,086	33 長崎県	4,525,788	45 鳥根県	2,542,392
10 静岡県	16,729,982	22 岐阜県	7,649,201	34 山形県	4,274,129	46 高知県	2,420,780
11 茨城県	12,357,883	23 滋賀県	6,474,394	35 沖縄県	4,174,854	47 鳥取県	1,964,100
12 広島県	11,898,420	24 山口県	6,430,837	36 香川県	3,914,846		

※内閣府資料をもとに作成

### ▶ 1人あたりの実質総生産 (2014年度)

単位:円

1 東京都	7,419,427	13 茨城県	4,234,022	25 和歌山県	3,835,660	37 青森県	3,463,083
2 愛知県	5,067,222	14 広島県	4,199,462	26 岩手県	3,816,872	38 宮崎県	3,456,927
3 三重県	4,944,615	15 長野県	4,192,009	27 兵庫県	3,799,520	39 千葉県	3,442,206
4 滋賀県	4,573,879	16 徳島県	4,163,453	28 山形県	3,779,993	40 鳥取県	3,422,135
5 山口県	4,566,778	17 福島県	4,153,184	29 岐阜県	3,747,391	41 鹿児島県	3,368,822
6 静岡県	4,515,086	18 山梨県	4,137,937	30 福岡県	3,658,796	42 熊本県	3,321,562
7 大阪府	4,466,258	19 岡山県	4,123,950	31 愛媛県	3,650,558	43 高知県	3,281,359
8 栃木県	4,458,258	20 宮城県	4,049,834	32 鳥根県	3,650,156	44 長崎県	3,264,257
9 富山県	4,391,853	21 京都府	4,036,382	33 北海道	3,547,212	45 埼玉県	3,068,667
10 石川県	4,283,058	22 香川県	3,990,335	34 秋田県	3,533,907	46 沖縄県	2,938,248
11 福井県	4,264,434	23 大分県	3,952,739	35 神奈川県	3,520,491	47 奈良県	2,749,953
12 群馬県	4,258,772	24 新潟県	3,927,374	36 佐賀県	3,520,336		

※内閣府資料をもとに作成

### ▶ 実質総生産の成長率 (2014年度の伸び率)

単位:%

1 宮城県	2.52	9 長野県	1.02	17 群馬県	0.42	25 千葉県	-0.40	33 北海道	-0.79	41 秋田県	-1.62
2 広島県	2.48	10 鳥根県	0.98	18 大分県	0.40	26 愛媛県	-0.45	34 青森県	-0.84	42 岡山県	-1.70
3 兵庫県	2.02	11 徳島県	0.77	19 茨城県	0.39	27 石川県	-0.58	35 鳥取県	-0.93	43 和歌山県	-2.15
4 山口県	1.82	12 岐阜県	0.60	20 高知県	0.22	28 埼玉県	-0.59	36 熊本県	-0.97	44 福井県	-2.35
5 京都府	1.56	13 佐賀県	0.57	21 宮崎県	0.21	29 奈良県	-0.59	37 三重県	-1.00	45 栃木県	-2.39
6 沖縄県	1.55	14 富山県	0.53	22 愛知県	-0.02	30 滋賀県	-0.63	38 神奈川県	-1.39	46 長崎県	-2.88
7 福島県	1.13	15 大阪府	0.52	23 福岡県	-0.17	31 東京都	-0.65	39 山形県	-1.49	47 静岡県	-3.00
8 岩手県	1.02	16 山梨県	0.46	24 鹿児島県	-0.34	42 香川県	-0.66	40 新潟県	-1.54		

※内閣府資料をもとに作成

### ▶ 名目総生産の成長率 (2014年度の伸び率)

単位:%

1 宮城県	4.11	9 群馬県	2.60	17 大分県	1.85	25 鹿児島県	1.11	33 埼玉県	0.52	41 神奈川県	-0.04
2 広島県	4.10	10 岩手県	2.48	18 佐賀県	1.85	26 北海道	1.07	34 熊本県	0.48	42 和歌山県	-0.28
3 沖縄県	3.54	11 長野県	2.37	19 茨城県	1.70	27 愛媛県	1.07	35 鳥取県	0.45	43 岡山県	-0.35
4 山口県	3.41	12 徳島県	2.16	20 愛知県	1.69	28 東京都	0.93	36 新潟県	0.18	44 山形県	-0.62
5 兵庫県	3.30	13 岐阜県	2.03	21 山梨県	1.60	29 石川県	0.79	37 栃木県	0.11	45 福井県	-1.07
6 京都府	3.02	14 大阪府	1.95	22 宮崎県	1.53	30 香川県	0.75	38 滋賀県	0.11	46 静岡県	-1.24
7 福島県	2.85	15 高知県	1.90	23 福岡県	1.47	31 青森県	0.70	39 三重県	0.01	47 長崎県	-1.30
8 鳥根県	2.73	16 富山県	1.86	24 千葉県	1.30	32 奈良県	0.65	40 秋田県	-0.04		

※内閣府資料をもとに作成

#### 宮城が復興需要で成長持続 広島、兵庫も上昇

宮城県は、東日本大震災からの復興需要などを背景に、総生産成長率は実質・名目ともに3年連続プラスを維持し、建設業や製造業が寄与した。広島県も実質・名目ともに総生産は成長を維持。輸送用機械や鉄鋼の生産が好調だったうえ、民間の設備投資などが伸びに寄与した。兵庫県は、第1次産業は前年に比べ減少したが、第2・3次産業がそれぞれ増加し、総生産が3年連続のプラス成長を維持、県民所得も3年連続で増加した。

#### 消費増税の反動で、静岡の製造業が減少

静岡県は、消費税増税後の反動で製造業が全体として減少。サービス業は名目総生産こそ増加したが、実質総生産はマイナス。卸売・小売業も振るわず、県内総生産は名目・実質ともに減少した。長崎県は、政府サービス生産や不動産業が増えた一方、製造業が減少、2年ぶりにマイナス成長となった。県民雇用者の報酬が増加し企業所得が減ったほか、民間の最終消費支出も減少。栃木県は、実質総生産が2年ぶりのマイナス。建設業は増加したが、農業などが減少した。

## 雇用指標ランキング(都道府県別)

### ▶ 有効求人倍率 (2017年)

単位:%

1 福井県	2.07	9 鳥根県	1.75	17 宮城県	1.64	25 宮崎県	1.53	33 佐賀県	1.46	41 神奈川県	1.34
2 富山県	1.98	10 岡山県	1.73	18 静岡県	1.63	26 徳島県	1.52	34 千葉県	1.45	42 青森県	1.33
3 岐阜県	1.91	11 鳥取県	1.72	19 愛媛県	1.61	27 大分県	1.52	35 秋田県	1.43	43 長崎県	1.28
4 三重県	1.84	12 広島県	1.72	20 福島県	1.60	28 岩手県	1.51	36 埼玉県	1.41	44 鹿児島県	1.28
5 石川県	1.82	13 長野県	1.69	21 茨城県	1.59	29 京都府	1.50	37 兵庫県	1.40	45 沖縄県	1.22
6 香川県	1.81	14 山口県	1.69	22 滋賀県	1.55	30 東京都	1.49	38 福岡県	1.39	46 高知県	1.21
7 愛知県	1.78	15 山形県	1.67	23 山梨県	1.54	31 奈良県	1.48	39 大阪府	1.37	47 北海道	1.16
8 熊本県	1.76	16 群馬県	1.65	24 新潟県	1.53	32 栃木県	1.48	40 和歌山県	1.35		

※厚生労働省資料をもとに作成。月間有効求人数を月間有効求職者数で除して得た月間有効求人倍率の年平均値。新規学卒者を除きパートタイムを含む

### ▶ 完全失業率 (2017年)

単位:%

1 鳥根県	1.15	9 滋賀県	2.03	17 山梨県	2.25	25 岡山県	2.39	33 京都府	2.73	41 高知県	3.01
2 和歌山県	1.62	10 佐賀県	2.05	18 栃木県	2.30	26 香川県	2.42	34 神奈川県	2.75	42 熊本県	3.07
3 福井県	1.65	11 群馬県	2.06	19 福島県	2.30	27 茨城県	2.44	35 兵庫県	2.75	43 北海道	3.34
4 鳥取県	1.67	12 山形県	2.08	20 愛媛県	2.33	28 徳島県	2.46	36 鹿児島県	2.78	44 大阪府	3.36
5 三重県	1.79	13 岩手県	2.09	21 静岡県	2.33	29 新潟県	2.57	37 秋田県	2.78	45 福岡県	3.39
6 石川県	1.79	14 富山県	2.11	22 広島県	2.33	30 長崎県	2.62	38 宮城県	2.79	46 青森県	3.42
7 宮崎県	1.97	15 岐阜県	2.12	23 大分県	2.36	31 千葉県	2.66	39 埼玉県	2.85	47 沖縄県	3.76
8 長野県	2.03	16 山口県	2.14	24 愛知県	2.39	32 奈良県	2.71	40 東京都	2.86		

※総務省資料をもとに作成。完全失業率は15歳以上の労働力人口に占める完全失業者の割合。完全失業者は仕事がなく少しも仕事をしなかった者

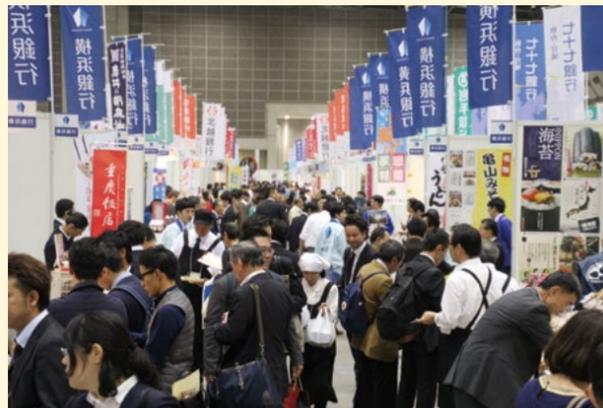
第13回

# 地方銀行 フードセレクション® Food Selection 2018

2018年10月23日(火)・24日(水)

主催：地方銀行フードセレクション実行委員会( 去年は地方銀行55行 )

## 地域色豊かな食材が東京に大集結する商談会



### 東京ビッグサイト にて開催!!

出展社数 **831** 社(2017年)

自治体・商工会からの出展も大歓迎  
(2017年実績：148社)

# 出展社募集中

お問い合わせ先

リッキービジネスソリューション株式会社 担当：奥村・本橋・鈴木・杉山  
〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビル10階  
TEL: 03-3282-7712 FAX: 03-3282-7714 E-mail: info@food-selection.com http://www.food-selection.com



企業家のための地域経済誌

# COALAnet Vol.1 2018 Summer

【コアラネット】通巻1号  
2018年8月24日

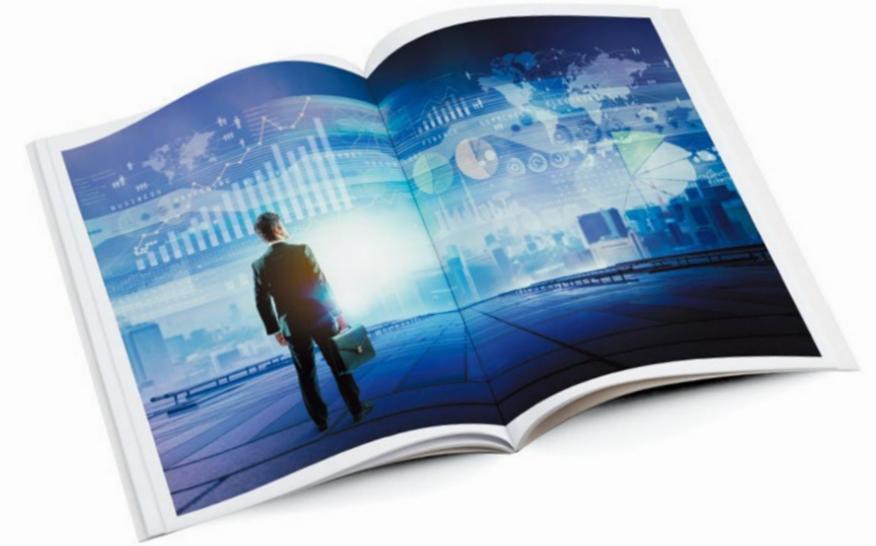
発行

株式会社ビー・アンド・イー・ディレクションズ  
東京都中央区銀座6-8-7 交詢ビルディング8階

リッキービジネスソリューション株式会社  
東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビル10階

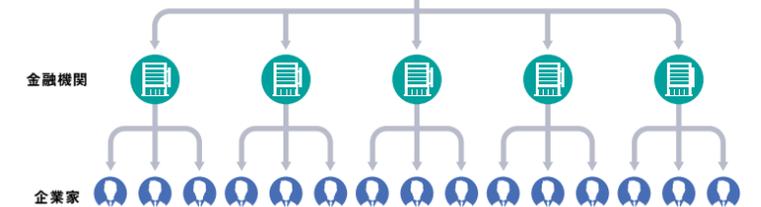
株式会社ウエストホールディングス  
東京都新宿区西新宿3-20-2 東京オペラシティビル32階

本誌掲載記事の無断転載を禁じます



## COALAnet

媒体概要  
年4回発刊(春号、夏号、秋号、冬号)  
発行部数: 1万部



コアラネットは、金融機関の法人担当者と地域の企業家をつなぐ  
コミュニケーションツールとしてご活用いただき  
地域経済の活性化に貢献することを目指します。



ご意見、記事等に関するお問い合わせは、  
以下で受けつけております。

コアラネット運営事務局

〒163-1431 東京都新宿区西新宿3-20-2 東京オペラシティビル31階  
株式会社ウエストエネルギーソリューション内 コアラネット運営事務局  
Tel.03-5353-6868 (受付時間：平日10:00～18:00 土日祝日、年末年始を除く)

