

企業家のための地域経済誌

COALA net

[コアラネット]

Vol.2  
2018  
Winter

# “地域の光”を世界に届ける! 地域商社の挑戦





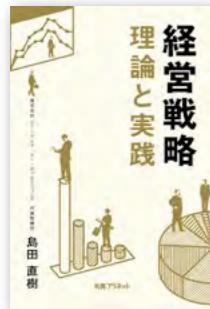
Planning & Execution  
**P&E DIRECTIONS**

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。

**実行できる理想を。**

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」  
第1弾「経営戦略 理論と実践」に続き、第2弾「事業創造 理論と実践」も好評発売中！

**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  
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

理論と実践シリーズ 第2 弹  
**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。



**ENERGY for FUTURE**

**WEST GROUP**

トータルエネルギーソリューションで、  
美しい未来を描く。

再生可能エネルギーによる発電、省エネサービスの提供、新電力を軸にした地域経済の好循環。

ウエストグループは、地球環境を考えたトータルエネルギーソリューションを通して、  
脱炭素社会による美しい未来を描きます。

**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

淡路さんの漬物づくりは、  
模倣しなければならないはずだ。



大根の栽培から始まる。8月に種を撒き、10月末に頃合いを見て収穫。大根はきれいに洗って室内に干し、ゆっくりと火で燃る。そして1つの樽に70~80本の燻り大根を入れ、これを計30樽用意し、2ヶ月間漬け込むのだ。  
「そういえば、淡路さん。『美味しくなれよ』と念じながら、心を躍らせてつくっているという。  
生産性や合理化を追求しても、味の世界は征服できない。



秋

田県藤里町で農業を営む淡路アヤサ

ん（75歳）が一人でつくる燻り大根の漬物、「いぶりがっこ」が都内の百貨店で大人気らしい。店頭に並ぶとすぐに売り切れてしまい、発売を待ち望む熱烈なファンもいるほど。

ならばと、本人に秘伝のレシピを尋ねると、「米ぬかに塩と砂糖、そして焼酎を混ぜて、燻った大根を漬け込むの」と惜しみなく答えてくれた。

しかし、その配合を真似ても、淡路さんの味にはついに辿り着けないだろう。

それは、酸味や辛味、苦味、塩味、甘味などの、絶妙なバランスによって生み出されており、仮にも味の再現を試みるのであれば、淡路さんの製法すべてを忠実に模倣しなければならないはずだ。

企業家のための地域経済誌

# COALA net

2018 Winter  
Vol.2



## CONTENTS

“地域の光”を世界に届ける！

# ⑧ 地域商社の挑戦

## ⑩ いま地域商社が必要な理由

## ⑫ 奮闘する地域商社の創意工夫

⑯ 「これからは地域商社ならぬ“地域連携商社”。そして必ず地域は再生する」  
⑯ 四十万ドラマ畦地履正社長

⑯ 『地方銀行フードセレクション』の  
地域商社機能

## COALA NEWS



④ 改正入管法が可決  
労働力確保に期待も課題あり

写真:AFP/アフロ



⑥ 19年度税制改正大綱決定  
中小企業支援拡充へ

⑦ 非常に役立つ太陽光発電  
北海道地震後 所有者85%活用



⑯ 「地方創生は向こう20年の大改革」  
内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部事務局 田川和幸 次長



⑯ 戦う地銀  
銀行業から“本業支援業”へ  
きらやか銀行の業務転換



⑯ 老舗の矜持  
顧客奉仕こそ第一義  
自社の利益は二の次  
砂糖傳増尾商店



⑯ 鮑くなき独創の追求  
“差別化力”で世界へ展開  
小林化工



⑯ つくりびとの技と魂  
いたわる心がつくりあげた  
温もりのケアシューズ  
徳武産業



⑯ 期待の逸材  
京葉銀行 鴨川支店 伏見岳志支店長  
愛知銀行 小牧西支店 小久保亮涉外副長  
四国銀行 本店営業部 コンサルティング営業グループ掛橋勇人副調査役



⑯ 進化する 食・農  
ワインの都で生まれた  
ぶどう残渣の再利用技術

# 出

入国管理法改正案  
の目的は、人材確保  
の困難な業界に  
必要な技能を持つ外国人  
を就業させることだ。そこ  
で新たに創設されるのが、  
『特定技能1号・2号』と  
いう在留資格である。

特定技能1号の資格は、  
ある程度の技能と日本語能  
力を有すると認められる外  
国人に付与される。これに  
より、5年間を上限として  
日本国内で就労することが  
できるのだ。対象業種は未  
確定だが、建設や介護、農  
業など14種が候補とされる。  
従来外国人に門戸を開いて  
こなかつた単純労働への就  
業を認めた点が大きな改革  
と言える。

特定技能2号は、1号と  
比べてより習熟した技能を  
求める資格だ。就業する業  
務を所管する官庁による技  
能試験に合格した外国人に  
付与される。在留期間に上  
限がなく、家族を母国から  
呼び寄せることも認められ  
る。それだけに、対象とな  
る業種はかなり限定され  
ようで、建設などの5種が  
検討されているが、詳細は  
未定だ。

するため、政府は入管法を  
改正。日系3世までの外国人  
に日本在留資格を与え、  
活動に制限を設げず、単純  
労働への就業を認めた。

93年には、法務、外務、  
厚生労働、経済産業、国土  
交通の5省の所管の下、『外  
国人技能実習制度』の運用  
が始まった。第1号技能実  
習は、単純労働を除くあら  
ゆる職種で受け入れ可能だ  
が、在留期間は1年のみ。第  
2号技能実習では、3年間  
の在留が可能で、農業関係  
や建設関係、食品製造関係  
など、80の職種で受け入れ  
が認められる。実習生を斡  
旋する監理団体や受け入れ  
企業が優良と認められれば、  
第3号技能実習で、さらに  
2年まで期間を延長できる。  
18年6月末時点で、中国人  
やベトナム人を中心、計  
28・5万人が技能実習生と  
して日本に在留している。  
むろん、同制度は開発途  
上国の国民に技術研修の機  
会を与えるという国際貢献  
が制度上の理念だが、技能  
実習生の受け入れを認めら  
れている職種に建設や農業  
分野が含まれており、人手  
不足の支えになっている側

面は否定できないだろう。  
法務省は、特定技能1号  
の資格で、今後5年間に34  
・5万人の外国人が受け入  
れられると試算しており、  
人材不足に悩む中小企業に  
は、福音と言えよう。

問われる企業の責任

だが、外国人労働者の採  
用拡大には課題もある。

現在、特定技能資格を認  
めるための技能水準や日本  
語能力の基準は未確定のま  
まだ。政府は今後省令で定  
めしていく方針だが、基準次



食品加工に従事するベトナム人実習生ら(上)。既に多くの外国人が、労働力として国内に在留している(下)

企業の人材不足の傾向は  
増えている。なかでも、中小  
企業が四半期ごとに実施  
する中小企業景況調査によ  
れば、人手不足の状況にあ  
ると回答した中小企業の数

は過去5年で増加基調にあ  
る。とりわけ、2018年9  
月から12月までの期は、建  
設業の実に41・5%が人手  
不足と答えた。完全失業率  
は過去5年間に1.7ポイント

低下し、雇用は拡大傾向に  
あるが、中小企業の人不足  
は常態化しているようだ。  
そこで外国人労働者の受  
け入れを拡大し、働き手の  
不足に対応しようというの

が、このたびの入管法改  
正の狙いである。実際、外國  
人はこれまでにも日本の労  
働現場を支えてきている。  
バブル期の1990年に  
は、不足する労働力を確保

# 改正入管法が可決 労働力確保に期待も課題あり

2018年12月8日、出入国管理法の改正案が可決された。

施行されれば、外国人技能実習生の受け入れ職種や在留条件が拡大する。

中小企業の労働力確保に期待が持てるが、課題もある。



11月26日の衆議院法務委員会では与野党が激しくぶつかったが、与党は衆院本会議での強行採決に踏み切った

法務省は、外国人の永住  
権を、外国人労働者の採  
用拡大には課題もある。

第一では、業務上必要な能力  
に満たない外国人が多く流  
入する恐れがある。  
さらには、改正が実質的  
な移民受け入れとの指摘も  
ある。在留期間に制限のな  
い特定技能2号は言うまで  
もないが、技能実習生とし  
て第3号技能実習まで5年  
間を過ごしたうえで特定技  
能1号に移行すれば、外国  
人は最大10年間日本に在留  
し、うち5年間は就労資格  
を持つて在留できることに  
なる。

法務省は、外国人の永住  
権を、外国人労働者の採  
用拡大には課題もある。  
第一では、業務上必要な能力  
に満たない外国人が多く流  
入する恐れがある。  
さらには、改正が実質的  
な移民受け入れとの指摘も  
ある。在留期間に制限のな  
い特定技能2号は言うまで  
もないが、技能実習生とし  
て第3号技能実習まで5年  
間を過ごしたうえで特定技  
能1号に移行すれば、外国  
人は最大10年間日本に在留  
し、うち5年間は就労資格  
を持つて在留できることに  
なる。

第一では、業務上必要な能力  
に満たない外国人が多く流  
入する恐れがある。  
さらには、改正が実質的  
な移民受け入れとの指摘も  
ある。在留期間に制限のな  
い特定技能2号は言うまで  
もないが、技能実習生とし  
て第3号技能実習まで5年  
間を過ごしたうえで特定技  
能1号に移行すれば、外国  
人は最大10年間日本に在留  
し、うち5年間は就労資格  
を持つて在留できることに  
なる。

第一では、業務上必要な能力  
に満たない外国人が多く流  
入する恐れがある。  
さらには、改正が実質的  
な移民受け入れとの指摘も  
ある。在留期間に制限のな  
い特定技能2号は言うまで  
もないが、技能実習生とし  
て第3号技能実習まで5年  
間を過ごしたうえで特定技  
能1号に移行すれば、外国  
人は最大10年間日本に在留  
し、うち5年間は就労資格  
を持つて在留できることに  
なる。

# 19年度税制改正大綱決定 中小企業支援拡充へ

自民、公明両党は2018年12月14日、19年度与党税制改正大綱を決めた。

10月の消費増税に伴う反動減対策を拡充。中小企業には納税猶予などの支援を検討している。

A man in a dark suit and glasses is speaking into a microphone at a press conference. He is gesturing with his hands as he speaks. Other men in suits are visible in the background.

写真提供：共同通信社

**与** 党は与党大綱内で  
アベノミクスの推進により、雇用の  
増加や継続的な賃上げを実現したと説明。少子高齢化  
と財政健全化のため、消費税率10%への引き上げを確  
実に行うとしている。

影響を緩和するための軽減税率は、周知を徹底するなど、円滑な制度実施に向け取り組む。同制度の対象は、食料品や新聞などの生活必需品だが、書籍や雑誌については検討中だ。

与党は、中小企業への支援策や地方創生の取り組みも掲げた。

中小企業投資への支援は『中小企業投資促進税制』と『中小企業経営強化税制』、『中小事業者などに係る軽減税率の特例』の適用期間を2年延長する。人材不足への対策については

譲渡所得への課税を控除する特例を、一定の要件の下で、被相続人が存命で福祉施設などに入居している場合にも拡大適用する。

また、中小企業支援と地方創生に共通する項目として、『地域未来投資促進税制』を拡充する。高い付加価値を生み出し、地域への大きな波及効果が期待できる企業には、機械装置などの特別償却率または税額控除率を上乗せするという。

**増税影響は不可避か**

与党は他に、災害への事

ただ、こうした取組みは検討中で、具体的な動きは先送り状態だ。片や、消費増税がビジネスに負の影響をもたらすことは確実で、増税分を事業のなかで補うことは容易くないはずだ。確かに政府は、中小企業が買い叩きなどの転嫁拒否を受けないよう対策を取るというが、価格転嫁にも限度がある。製品の価格上昇は購買意欲の減退につながるためだ。10月に向け、中小企業は厳しい戦いを強いら

太陽光発電業界団体のJPEA（太陽光発電協会）は、2018年10月、北海道胆振東部地震による大停電の際に、太陽光発電設備が大いに活用されたと発表した。会員企業を通じて9月末に太陽光発電設備ユーモラヘルの聞き取りを行った。

その結果によれば、蓄電設備を併設せずに太陽光発電設備のみを使用する家庭では、調査対象428件のうち85%に当たる364件が『自立運転』機能を活用したという。蓄電設備を併設した1134件の住宅については不明だが、JPEAはほとんどが自立運転を行つただろうと推測している。

# 非常時に役立つ 太陽光発電

2018年9月に発生した北海道地震による大停電時に  
太陽光発電が機能していたことが分かった。  
備所有者の85%以上が非常用電源として活用していた



全道停電時に太陽光発電設備の自立運転で凌いだという江別市の件

自立運転とは、停電時は太陽光発電設備で発電した電力を家庭内で使用する操作である。停電中はパワー・コンディショナが停止して発電設備が無傷でも、電力の供給が止まってしまうが、自立運転に切り替えれば、限定的ながら、パワーコンディショナの非常用コンセントからの電力を使うことができる。

蓄電設備を併設していた。されば、日中しか電力は得られないが、冷蔵庫や携帯電話の使用に役立つたとの声もある。蓄電設備を併設した住宅では停電の続いた2日間を通じて問題なく生活できたようだ。

用しながったといふ家庭が  
64件あつた。最多の理由は  
『運転方法が判らなかつた』  
で33件。『自立運転機能が  
あることを知らなかつた』  
との回答も13件にのぼる。  
実際、災害現場では、こう  
した状況が垣間見える。

正午以来、1週間経ても停電が続いていた。同地区的前北敏夫さんは自宅と倉庫の屋根に計10kWの太陽光パネルを設置しており、自立運転機能への切り替えを済ませ、「久しぶりに電気が使えてうれしい」と喜んだ。だが、前北さんが自立運転機能に切り替えたのは停電発生から1週間後。設置時に販売会社

多くのいたいたいこれを機に、節電効果や投資メリツトよりも、自給自足の利点を訴求していく」と語る。太陽光発電設備の価格は劇的に下がっている。発電した電力を自家消費すれば電気代を削減でき、場合によつては5年以内で償却できる。無償で設置できる方法もあるため、普及に弾みがつきそうだ。

生産性の向上を推進する狙いだ。

創設する。『中小企業等経営強化法』を改正し、中小企業が行なった防災・減災設備導入を対象に特別償却を認める方向だ。

# 地域商社

安価な商品が流通する。  
そこに分け入つて、  
少量の特産品に価値をつけて  
売つていかなければならぬ。  
市場調査から、  
商品開発、  
附加值づくり、  
広報活動、  
そして販路開拓まで、  
それぞれ高度な  
技能が求められる。  
「観光」を地域の「光」を  
「観る」行為と読むならば、  
地域の光を商う社。  
それが地域商社だ。  
彼らの挑戦に迫り、  
意義と可能性を探る。



# “地域の光”を世界に届ける！ の挑戦



人口減少、  
少子・高齢化が加速し、  
地域経済は疲弊している。  
基幹産業である  
農林水産の衰退は著しく、  
風前の灯だ。  
しかし、「苦難は忍耐を、  
忍耐は練達を、  
練達は希望を生む」。  
いま全国各地に  
「地域商社」が立ち上がった。  
創立の目的は唯一つ。  
地域の活性化だ。  
そのために、特産品を  
域外に売り込む。  
むろん、先行きは険しい。  
市場には大量の

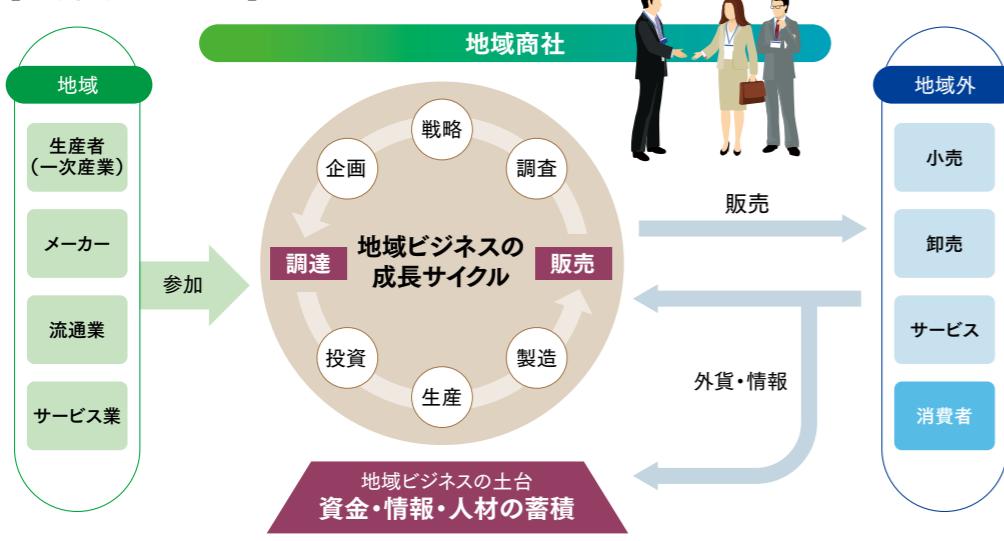




# いま地域商社が必要な理由

政府は先進的な地域商社を100社設立する目標を掲げ、助成制度を創設し、積極的に後押ししている。  
そもそも、なぜ地域商社が必要なのか。

[地域商社のイメージ]



出所:日本政策投資銀行

いる。地域商社が全国に100社も誕生すれば、各地で一次産業の疲弊に歯止めがかかり、あるいは地域の活性化が実現するかもしれません。

しかし、当の地域商社に

とつては、高度な事業運営が要求される。一般的の市場では、安定供給を前提に安価な商品を大量に供給する卸売業者が強い。そこに、供給不安を抱えつつ高価な商品をわずかしか供給でき

ない地域商社はどう分け入っていくのか。ましてや地域商社のほとんどは資本力の脆弱な中小企業である。

地域商社が唯一通用する販売手法があるとすれば、それは、商品は少量で常にあるとは限らないという負の側面を、希少性の価値に変えられるほど、商品の価値を高めていくことだろう。もちろん高度なブランディングの機能が不可欠だが、成功例もいくつか出ている。

たとえば、設立24年目を迎える地域商社の先駆け、四万十ドラマの取り組みだ。同社の畦地履正社長はヒット商品の一つ、「しまんと地栗」の開発経緯をこう説明する。

「我々の地域には全国的に有名な『最後の清流』四十川があつて、これが地域ブランドの軸。その四十川の周辺で採れる栗が、実は大きくて甘いので、こ

れに付加価値をつけて商品化した。商品の背景にあるものをいかに引き出して語るか、それが重要なだ」。

実際、一般の栗が1粒20

g程であるのに対し、四十で採れる栗は25g程と大きく、糖度は蒸すと20度近くもあるらしい。ただ、その価値を発掘し、うまく発信して商品化していくなければ、地域に眠つたままだ。

その畦地社長は、「栗の生産者には、剪定技術を学んでもらっている」とも語る。つまり、地域商社から生産者に働きかけて商品の価値向上を図っている。地域商社のこの機能も重要な意味を持つに違いない。

というのも、地域商社が消費者の購買行動を掴み、その情報を生産者に提供する仕組みが確立されれば、売れない商品の修正・改善が図られる。あるいは、売れる新商品を生み出すノウハウを地域内で蓄積していく。これこそ政府の言う「知見の還元」であろう。

## 全ては経営者の腕次第

確かに、設立当初は資本や信用において有利な側面もあるが、まず政治リスクだ。地域商社の目的である地域の活性化を実現するためには、事業の長期継続が前提となる。だが、行政が関与すると、時の市町村長や議会の構成によつて短期間に方針が見直され、場合が頓挫しかねない。

さらには、経営人材のミスマッチ。地域商社は中小企業ゆえ、事業は経営者の能力如何に左右される。だが、行政が運営する第三セクターでは、経営能力の劣る行政出身者がトップに就く場合が多い。もとより、行政出身者は、行政上の業務遂行は有能でも、民間の経営は烟違い。経営能力に長けた人材は限られている。

日本政策投資銀行の資料では、地域商社の経営人材が備えておくべき素養として、地域に密着できることと、マーケティングの視点を持つていることの2点を挙げている。

では、次頁より奮闘する地域商社の活動を紹介する。



“日本最後の清流”として有名な四万十川。地元発の地域商社である四万十ドラマは、四万十川に負担をかけないものづくりという理念のもと、地域産品の加工販売を行なっている

一方で、地域商社には、収益の地域還元という公益性が求められるため、地方自治体が出資する第三セクターの形態が採られる場合が少なくないが、それゆえ

では、政府は地域商社をどのように位置づけているのだろうか。内閣官房まち・ひと・しごと創生本部は、地域商社を、「地域に眠つておる魅力ある商品やサービスの販路を開拓し、從来以上の収益を引き出して、得られた知見や収益を生産者に還元していく」組織として、一般的の卸売業者と区別している。

つまり、地域商社には、地域産品を発掘し、付加価値をつけ、高い価格で域外に流通させる販売力と、地域の生産者に知見と収益を還元する機能が備わっていなければならないのだ。

このような組織が地域に存在すれば、生産者にとっては心強い。生産者の利益率は総じて低くなりがちで、事業の撤退・廃業が続いている。このように、生産者にとっては心強い。生産者の利益率は総じて低くなりがちで、事業の撤退・廃業が続いている。

# 仮

に、地域商社が、地域産品の卸売業者全般を指すのであれば、地域商社は古くから全国に多数存在していたことになる。最大の組織はJA（農業協同組合）であろうし、道の駅や県の物産協会なども、地域商社ということになろう。

では、政府は地域商社をどうのよう位置づけているのだろうか。内閣官房まち・ひと・しごと創生本部は、地域商社を、「地域に眠つておる魅力ある商品やサービスの販路を開拓し、從来以上の収益を引き出して、得られた知見や収益を生産者に還元していく」組織として、一般的の卸売業者と区別している。

では、政府は地域商社をどうのよう位置づけているのだろうか。内閣官房まち・ひと・しごと創生本部は、地域商社を、「地域に眠つておる魅力ある商品やサービスの販路を開拓し、從来以上の収益を引き出して、得られた知見や収益を生産者に還元していく」組織として、一般的の卸売業者と区別している。



# 奮闘する地域商社の創意工夫

地域商社が100社あれば、100通りのビジネスがある。

商品が多種多様なのは言うまでもないことだが、経営者も個性豊かだ。彼らの奮闘と創意工夫に迫る。



『むらちゃプリン』(左下)や『村茶パウンドケーキ』(上)は人気商品で売れ行きは好調だ。仕掛け人、森本社長(右下)の次の狙いとは

南山城 4.5億円に達した。背景には、道の駅『お茶の京都みなみやましろ村』の成功が大きい。開設初年度で実際に80万人に及ぶ集客があつた模様で、人口2800人にも満たない南山城村に多くの観光客を呼び込んだ。

そしてその立役者こそ、元役場職員で現在南山城を率いる森本健次社長だ。森本社長は南山城村の職員の頃、村長の意向で道の駅の開設計画を任せられると、行政マンらしくからぬ選択と集

中、戦略的マーケティング、さらには高度なプランニングを実行していった。

というのも、南山城村は宇治茶の主産地。茶を80t生産し、府内第2位の生産量を誇る。だが、京都の高級緑茶として知られる宇治茶の商品価値は、大手茶商が府内各地の茶葉を集め、一流のブレンド技術によって築いたもの。後発の南山城村が宇治茶をアピールしても差別化は図れない。

そこで、森本社長は、宇治茶で紅茶をつくる斬新な取り組みを始める。「日本茶は加工の仕方で、緑茶にも、紅茶になり、緑茶の渋みは紅茶にする」と旨みに変わる」(森本社長)からだ。

これが反響を呼び、次は緑茶のブランディングを仕掛けるのだが、森本社長は宇治茶を名乗らず、「村茶」と命名。「南山城村には80のお茶農家がいる。ならば80通りのお茶があるといい」と誇らしげだ。

一方の農産物はと言えば、島面積の9割が山地で田畠



多から120km沖の玄界灘に浮かぶ対馬。国内で3番目に大きいこの離島では、穴子や鰯、イカ、サザエなどの水産物が豊富に捕れる。なかでも穴子は有名で、穴子や鰯、イカ、サザエなどの水産物が豊富に捕れる。なかでも穴子は有名で、穴

子の都道府県別漁獲量第1位は長崎県だが、その80%は対馬で水揚げされる。対馬地域商社の扇徹弥総括マネジャーは、「脂ののりがいい」と誇らしげだ。

一方の農産物はと言えば、島面積の9割が山地で田畠



「穴子(左上)は脂ののりがよく、椎茸(右上)は食感がいい」と語る扇総括マネジャー(右下)。魚は開きに加工して出荷する(左下)

多から120km沖の玄界灘に浮かぶ対馬。国内で3番目に大きいこの離島では、穴子や鰯、イカ、サザエなどの水産物が豊富に捕れる。なかでも穴子は有名で、穴子の都道府県別漁獲量第1位は長崎県だが、その80%は対馬で水揚げされる。対馬地域商社の扇徹弥総括マネジャーは、「脂ののりがいい」と誇らしげだ。

一方の農産物はと言えば、島面積の9割が山地で田畠

は少ないが、椎茸が採れる。長崎県産干し椎茸の90%は対馬産なのだ。しかも菌床栽培が多いなか、原木栽培で生産しており、扇総括マネジャーによれば、「クヌギの木に植菌して栽培する方法が一般的だが、対馬ではアベマキの木を使う。椎茸がアベマキの分厚い樹皮を押しのけて育つので、身がしまつていて美味しい」。

ただ、対馬、壱岐島に五島列島を含めた国境の離島は、地理的に不利で、島外の需要を充分に取り込めて

いない。そこで長崎県は「国境のしま地域商社プロジェクト」を発足。離島の5市町に各々地域商社を設立し、島の活性化を目指した。扇総括マネジャーは、「建設中の新工場が完成すれば、商品の扱い量を増やしていく狙いである。

扇総括マネジャーは、「建設中の新工場が完成すれば、商品の扱い量を増やしていく狙いである。

地方銀行が地域商社に参入する事例も増えている。山口県の協力のもと、山口銀行(山口ファイナンシャルグループ)は、県内の民間企業6社との共同出資で

17年10月に地域商社やまぐちを設立した。目的は、県産品を首都圏へ売り込むこと。大手百貨店系のバイヤー経験者なども入れて、首都圏の百貨店に売り込みをかけるのだが、商品そのものに魅力がなければ難しい。

そこで同社が立ち上げたのが、自社ブランド、「やまぐち三ツ星セレクション」だ。商品開発の専門家や百貨店のバイヤーなどの審査のもと、県内の事業者の加工品を厳選し、商品化していく仕組みである。

同社の坪倉昭雄社長は、「県産品なら何でも取り扱う」というよりも、売れる商



見蘭牛ハンバーグ(左下)と、日本最大の岸根栗を10個使う1万2000円の超高級パウンドケーキ「岩国がんね栗煌」(上)。坪倉社長(右下)

いよいよ、商品化が、同社は見蘭牛で、「男の粗挽きハンバーグ」を開発。1個1500円と高価だが、

いない。そこで長崎県は「国境のしま地域商社プロジェクト」を発足。離島の5市町に各々地域商社を設立し、島の活性化を目指した。

対馬地域商社の設立は2017年9月。旧豊玉町の第三セクターとして運営されてきた水産加工施設を引き継ぐとともに地域産品の扱い量を増やし、販売を強めていく狙いである。

扇総括マネジャーは、「建設中の新工場が完成すれば、商品の扱い量を増やしていく狙いである。





20

18年10月23日から2  
日間、日本最大の展示  
場、『東京ビッグサイ  
ト』の西ホールは、いつにな  
く活気があった。実に1万点以上  
に及ぶ全国各地の高付加価値な  
食料品が展示され、大手百貨店  
のバイヤーや高級レストランの  
シェフたちが次々につめかけた  
からであるが、それだけではな  
い。

会場には、自社の商品を展示する食品関連会社の関係者と来場した食品バイヤーに加え、全国の地方銀行54行の行員たちが法被を身にまとい、来場者に商品の魅力を説明して売り込んでいたのである。

そう、いまや地銀と地域の食品関係会社は一蓮托生の間柄。大手百貨店のバイヤーを前にすれば、地銀が食品関連会社の商品を提案するのは当然なのであるが、少なくとも食品関連このような商談会は他はない。

これこそ『地方銀行フードセレクション』ならではの特徴であるが、それが商談会後の新規取引の成約率を高め、規模が年々拡大している所以であろう。

事実、今回で13回目となつた同商談会は、前回より139社増えた970社が出展、2日間で1万3248人が来場し、それぞれ過去最多を記録した。

### 今こそ 飛躍のチャンス

開催初日の挨拶で、同商談会の実行委員長を務めるリック・ビジネスソリューションの濫谷耕一代表は、「地方銀行フードセレクションは、この12年で大きく成長した」とし、「東京オリンピック・パラリンピックが近づくいまこそチャンス。展示会での出会いが、出展各社の発展と地域活性化に繋がれば」と期待を込めた。

統いて、金融庁の遠藤俊英長官は、企業アンケート調査の結果について触れ、「前年に比べ、地方銀行が経営上の課題や悩みを『よく良く聞いてくれるようになつた』が40%を占め、以前



出展社と地方銀行が一緒に、来場者に商品の魅力をアピール

### 今こそ 飛躍のチャンス

開催初日の挨拶で、同商談会の実行委員長を務めるリック・ビジネスソリューションの濫谷耕一代表は、「地方銀行フードセレクションは、この12年で大きく成長した」とし、「東京オリンピック・パラリンピックが近づくいまこそチャンス。展示会での出会いが、出展各社の発展と地域活性化に繋がれば」と期待を込めた。

統いて、金融庁の遠藤俊英長官は、企業アンケート調査の結果について触れ、「前年に比べ、地方銀行が経営上の課題や悩みを『よく良く聞いてくれるようになつた』が40%を占め、以前

の調査結果も踏まえれば、約95%の企業が地方銀行を評価しているように思う」とし、続けて

「地方銀行の経営幹部と営業担当、顧客企業の3者一体で共通価値の創造を具体的に実現しているのが、地方銀行フードセレクションの特徴だ」と述べた。

一方、農林水産省食料産業局の新井ゆたか局長は、「今回は海外からもバイヤーの方が来場されており、地域の食品産業を

海外と結びつける活動をしている銀行も多々ある。政府も食品の輸出額1兆円を目指している。さらなる発展のために世界に向けて食品企業を羽ばたかせてほしい」と語った。

出展社からも期待の声

出展社の反応もいい。

今回が初出展のダイワフーズ管理本部鈴木秀範本部長は、「我々の扱う商品は業務用がメインで、小売向けには商品を提案できていなかった。今回の商談会では小売店のバイヤーの方々にも商品を目にしていただけたので、とても良かった。来年もぜひ参加させてもらいたい」と話す。

今回で7回目の出展となる岩井の胡麻油営業部の矢野真澄セールスマネージャーは、「もともと、当社のごま油の出荷先是業務用と輸出のみで、家庭用向けはゼロだった。そこで、横浜銀行さんからのお誘いをきっかけに家庭用を伸ばそうと参加したが、やはり横浜



岩井の胡麻油営業部矢野真澄セールスマネージャーと横浜銀行法人営業部情報ソリューション営業グループ栗原拓也氏

銀行さんがバックについてくれている安心感からスムーズに商談が進む。いまでは家庭用向け販売が全体の1割強を占めている」と話す。

なお、前回の地方銀行フードセレクションの実績は、当日成約数が621件、継続商談数は1万5513商談に上った。商談会のスキームと地方銀行の支援、食品関連会社の魅力ある商品のシナジー効果が發揮され、着々と成果が現れている。地方銀行フードセレクションの果たす役割は大きい。



出展社と来場者、さらに地方銀行の行員が集まり、会場は熱気に包まれていた

## 地域産品を首都圏へ！

# 『地方銀行フードセレクション』の 地域商社機能

地域の食品関連会社と首都圏の食品バイヤーを集めて事業機会の創出を図る商談会。

とくに『地方銀行フードセレクション』は、新規取引の成約率が高く、地域商社の機能を果たしている。

本では、少子・高齢化が進み、2008年以降急速に人口が減少している。とくに、地方における人口減少は著しい。これに歯止めをかけなければ、地方は存続すら危ぶまれる状況だ。我々は非常に厳しい現実に直面している。

背景には東京一極集中がある。

地方から東京に移り住む移住者の数は年間12万人にのぼっている。これを是正していかなければならぬ。つまり、若者が地方に住み続けられる環境をどう構築していくか。Uターン（地方から都市へ移住した後、再び地方へ移住）や、Jターン（地方から大規模都市へ移住した後、地方に近い中規模都市へ移住）、Iターン（都市から地方への移住）をどう促していくか、地方への人の還流が大きな課題なのだ。



## 「地方創生は向こう20年の大改革」

では、人が地方に住み続け、さらには人が地方に移り住むようになるには何が必要なのか。やはり地方の魅力だろう。地方の魅力を高めるために、我々は「まち・ひと・しごと」と、3つの側面からアプローチしているが、なかでも起点となるのは「しごと」、すなわち雇用の創出だと思う。

たとえば、経済産業省が17年に始まり、人材が求められていれば、地域でポテンシャルの高い企業が事業計画を策定し、都道府県知事が承認を得れば、その事業に対する支援が受けられる仕組みだ。

### 地域商社は時代の要請

地域の企業のなかで、とくにそれは、地域未来投資促進法。このため、地方創生という政府全体の大きな枠組みのなかで、地方を支援しているが、その際、我々は地方の自主性を重んじている。

人口が減少し、少子・高齢化が進むいま、どのように地域の活性化を進めていくべきか。

### 内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部事務局

# 田川和幸 次長

我々が注目しているのは地域商社だ。地域の魅力ある農産物や水産物、加工食品、工芸品などを発掘し、域内外へ販売するとともに、市場に流通させるためにマーケティングやブランディングを手掛けている。また、まさに時代の要請に合った組織体と言える。

というのも、人口の減少を背景に、これまでの大量生産、大量流通の物販モデルが崩れ始めると、物流のパイプラインが細り、選択と集中の結果、地域の商品が消滅しかねない。これを食い止めるには、地域の商品が売れる状況をつくり出していかなければならず、地域商社の力が必要なのだ。

確かに、この10年、15年を振り返れば、道の駅などを通じて域内で販売しているところが多く、地域商社の活動によって、地域の產品を域外に流通させる取り組みはまだ道半ばである。

ただチャンスもある。最近は消費者がインターネットで商品を購

入するようになつた。IT技術の発達に伴い、消費者の購買活動が変化している。地域商社が域外の消費者と直接つながつて販売することも、かつてほどハードルの高いものではなくなつた。

さらには、インバウンド消費も追い風だ。海外からの観光客に商品を販売することもできるし、さらには、踏み込んで、海外への輸出に乗り出すこともできる。

そこで重要なのが、マーケティングである。大量に商品を生産して安く販売する物販モデルは、資源に限りのある地域では成立しないが、地域には必ず少量でも価値の高い商品がある。それを流通に乗せていく手法が求められており、マーケティングする主体、すなわち地域商社がどうしても必要なのだ。

地銀の力は欠かせない

### TAGAWA Kazuyuki

プロフィール ●1965年長崎県生まれ。88年一橋大学経済学部卒業後、旧通商産業省入省。防衛庁長官官房企画官、製造産業局模倣品対策・通商室長、製造産業局織維課長、内閣官房知的財産戦略推進事務局参事官、経済産業省東北経済産業局長などを歴任し、2018年7月より現職。



政府は、先進的な地域商社を全

く方向だが、地方創生は大きな戦略のもと、計画的に進めていく。地方創生交付金1000億円をうまく活用して、雇用を創出し、人の還流を促すとともに、結婚や子育ての環境を整備して、魅力ある地域づくりを目指していく必要がある。

その際、地方銀行の存在は欠かせない。財務面の支援だけでなく、地銀が保有する膨大な情報量やネットワークは大きな力になる。ビジネスマッチングや事業承継といった企業への本業支援を、より積

# 本

業支援を始めてもう  
10年になる。販路拡  
大というお客様の要  
望にビジネスマッチングで応  
えるというのは、当たり前の  
時代になってきた。当行はも  
つと踏み込んだ本業支援を展  
開していく」。

きらやか銀行の栗野学頭取  
は開口一番こう語った。

本業支援とは、銀行が取引  
先企業の成長を後押しするこ  
とによって、企業の設備投資  
などの資金需要を掘り起し、  
収益増に繋げるというもの。  
地域金融機関の構造不況が長  
期化するなか、多くの地方銀  
行が取り組んでいるが、すぐ  
に成果が現れるものではない。  
それだけに、栗野頭取は、

「そもそも、お客様の業種は、  
製造業や土木・建設業、食品  
加工業、観光業など多岐にわ  
たる。我々がお客様と同等の  
知識を得て、有益な提案をす  
るというのは、並大抵のこと  
ではない」と語り、「だからこそ、財務なのだ。ここは我々  
の専門領域だ」と強調した。

か銀行は2016年10月に  
『財務の本業支援』を始めた。  
これは、同行が取引先企業の  
決算書から正常な運転資金を  
算出し、資金繰りと照らし合  
させて確認。その際、資金繰  
りが厳しく、運転資金を充分  
に確保できない状況が判  
明すると、同行が融資して財  
務の改善を図るという支援で



戦う地銀

銀行業から「本業支援業」へ

# きらやか銀行の業務転換

人口減少に超低金利。地域金融は構造不況のさなかにあるが、  
山形のきらやか銀行は本業支援に舵を切り、着実に前進している。

ある。

ただ、財務の本業支援は、  
過去の財務上の問題解決が目  
的。同時に企業の成長を促す  
支援が必要になる。そこで同  
行は、財務の本業支援と併せ  
て『成長の為の本業支援』も  
提案する。

この2つの本業支援は功を  
奏し、早くも結果が出た。16  
年度下期に683だった財務  
の本業支援先数が、17年度上  
期の183から17年度上期に  
は1500へ上昇。成長の為  
の本業支援先数も、16年度下  
期の644、17年度下期には80  
2と着実に伸びた。これによ  
り、17年3月末時には4989  
億円だった中小企業向け貸出  
金が、18年3月末には52  
06億円まで増加する。

## 新サービス続々

きらやか銀行の本業支援は  
これにとどまらない。『地元  
の「中小企業」と「そこに働  
いている従業員の皆さま」か  
ら喜んでいた、だき、地域と共に  
に生きる』(きらやか銀行)  
という同行の想いを実現する  
ため、ここに来て続々と新たな  
なサービスを始めている。  
たとえば、取引先企業の福



AWANO, manabu

プロフィール●栗野学代表取締役頭取  
1956年山形県生まれ。79年東北大法學部卒後、  
山形相互銀行(現きらやか銀行)に入行。2007年代表  
取締役専務に就任し、08年より現職。経営統合した  
仙台銀行との共同持株会社、じもとホールディングスの  
代表取締役社長を兼務する。

## 人材育成に力点

本業支援の新サービスを提  
供して、着実に成果を上げる  
同行。だが、背景には知られ  
ざる長い準備期間があった。  
まず11年から始めたアクテ  
イブリスニギング(積極的傾  
聴)だ。顧客の本業に関する  
話に耳を傾け、顧客の要望を  
具体的に聞き出す対話術であ  
るが、同行では顧客へのセー  
ルストークを敢えて封印した  
形でしかお客様の要望を聞き  
出せていないかったが、徐々に  
レベルがアップし、いまでは  
行員が集めた事業に関するニ  
ーズを本部で共有し、営業店  
と本部が一体となり、お客様  
の要望に沿った提案ができる  
ような体制を築いている」と  
話す。

さらに、同行では本業支援  
の行内認定資格制度を設けて  
いる。本業支援を行なう行員の  
スキルを1級から9級まで割  
り振り、各行員が高みを目指  
す仕組みだ。評価基準は知識  
と実績の2つ。昇級するには  
双方を高めていかなければな  
らない。

きらやか銀行の本業支援は、  
他行の本業支援と似て非なる  
もの。いわば銀行業から「本  
業支援業」への業務転換と言  
えよう。今後の展開に期待が  
高まるばかりだ。

利厚生を支援して雇用の安定  
を図る『ふっくりパッケージ』。  
同行は取引先企業と契  
約し、企業から一定の手数料  
の支払いを受けるが、あくま  
でも同行は企業の従業員に対  
して金融サービスを提供する。  
普通預金より高い金利を設定  
した預金口座を提供するほか、  
従業員が住宅や車を購入する  
際は特別金利で融資する。  
また、同行と取引する飲食  
店や温泉旅館などの販路拡大  
を支援するため、店の紹介記  
事と割引券を載せた小冊子を  
発行し、取引先企業の従業員  
に配布するサービスまで開始  
した。

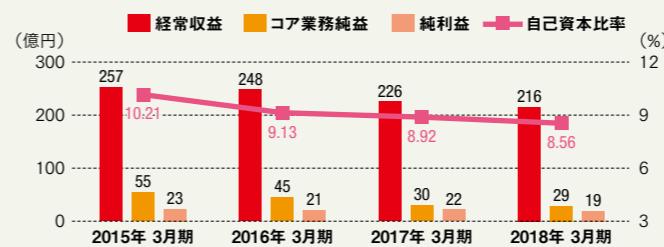
さらには、『共に生きるパ  
ッケージ』だ。これは、同行  
が取引先企業の経営者とともに  
に向こう3年間の事業計画を  
策定し、毎月チェックして計  
画の達成に向けて本業支援を  
徹底するというもので、いわ  
ゆる専門的なコンサルティング  
サービスだ。ふっくりパッ  
ケージとともに19年1月から  
提供する。

栗野頭取は、「厳しい金融  
環境が続くなか、銀行は収入  
源を貸出金利息だけでなく手  
数料まで広げていかなければ  
ならない。同時に、お客様の  
頭取は、「厳しい金融

拡大や経費削減など、曖昧な  
と。うえで、行内で  
継続的に研修を実施し、徐々  
に定着させていったのだ。  
栗野頭取は「最初は、販路

Company Profile	
社名	きらやか銀行
本店所在地	山形県山形市旅籠町3-2-3
設立	2007年
資本金	227億円
経常収益	216億円(2018年3月期)
従業員数	971人
<a href="https://www.kirayaka.co.jp">https://www.kirayaka.co.jp</a>	

## 【きらやか銀行の業績】



\*コア業務純益は本業のもうけを示す指標。  
業務純益から、一般貸倒引当金繰入額と国債等債券関係損益を除いたもの。



\*預かり資産は投資信託、公共債、生命保険。

福

**福** 井県あわら市に本拠を構える小林化工は、市内に5つの工場と1つの研究所を保有し、263品目に及ぶ医薬品を製造。北海道から九州まで全国8つの営業拠点で拡販し、中堅製薬会社として存在感を高めている。



小林広幸社長

同社はなぜ安定した成長を維持することができたのか。

銳剤化した製剤を98年に発売したのを機に、  
「ユースフルジエネリック」として、服用し  
やすい薬剤の開発に力を入れた。それが評価さ  
れ、他社との差別化になつて、一躍話題

撒け 患者や医療関係者の  
利用を促した。

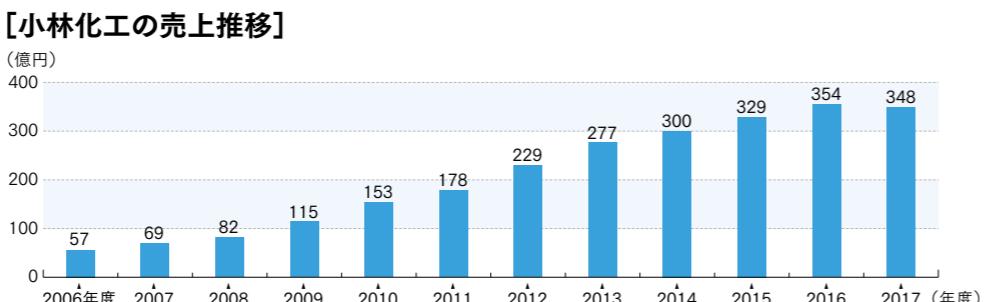
この流れを受けて 同社  
翌年以降、福岡市や仙台市  
大阪市、札幌市などへ営業  
拠点を配置。その後、福岡  
市と大阪市の営業所を支店  
に格上げし、東京支店と合  
わせ、3支店5営業所体制  
で全国へ展開した。売上高  
は07年度の69億円から10年  
間で5倍余り伸び、17年度

ジエネリック医薬品業界で  
ともあれ、競争の激しい  
降圧薬といった生活習慣病  
症治療薬、血圧を調整する  
一用薬、抗がん剤まで扱う  
品の品目は263品目にの  
ぼり、糖尿病薬や脂質異常

設備投資  
獨自色

一方で、設備投資にも独  
自色が伺える。

小林社長は、「近年の診  
断技術の向上で、より初期  
のがんが発見できるようにな  
って、抗がん剤の需要が



## 「小林化工の売上推移」

上昇している」とし、12年  
あわら市内に抗がん剤製造  
専用の工場を新設。敷地面  
積600m<sup>2</sup>余りの小型施設  
ながら建設費が数十億円規  
模に及んだのは、作業員や  
周辺環境が薬剤に曝されな  
いよう、作業の全てを隔離  
されたアイソレーター内で

[小林化工の売上推移]

(億円)

年度	売上（億円）
2006年度	57
2007	69
2008	82
2009	115
2010	153
2011	178
2012	229
2013	277
2014	300
2015	329
2016	354
2017	348

市販の薬剤の製造から始め  
やがて医師の処方する医療  
用医薬品へと業容を拡げる  
のだが、新薬の開発は莫大  
な投資を要する一大事業だ  
失敗のリスクは大きい。そ  
こで同社は、61年より一貫  
して後発医薬品、いわゆる  
ジエネリック医薬品の研究  
開発を進めてきたのである

新薬の特許が切れた後に、厚生労働省の承認を得て発売され、新薬と同じ有効成分を同一量含み、品質、効き目、安全性が同等な医薬品のこと。ゼロから成分探索を行う必要がなく、臨床試験などの実験過程も概ね免除されるため、新薬と比べ、開発費用は数百分の1に抑えられる。

A photograph of a large, modern industrial building with a distinctive blue and white exterior. The building has a multi-story structure with horizontal bands of blue and white panels. A red logo, possibly representing a company name, is visible on the upper right side of the building. The building is set against a clear blue sky.



(右上)抗がん剤製造専用工場である『オンコロジーセンター』  
(左上)清間第二工場は、財務省の開催する全国財務局長会議で、北陸地域の先端技術活用事例として紹介されている  
(左下)このほど本社屋を新築し、19年1月より稼働する。部署間の仕切りを排して社内交流の活性化を図ったほか、消費エネルギーを通常の約50%とすることを目指す『ZEB Ready』を実現

小林化工

## 飽くなき独創の追求 『差別化力』で世界へ展開

福井県でジェネリック医薬品を製造する小林化工。  
売上げを年々伸ばし、いまや年商350億円、  
界を股にかけて事業を展開している。強さの秘密を探る

とはいへ、ジエメリツク 医薬品を構成するのは、特許の切れた有効成分だけではない。数種類の添加剤と調合しなければならない。

の蓄積がなければ、開発は容易にできるものではない」と自信を見せる。

転機が訪れたのは2000年に入つてからだ。ジェネリック医薬品の普及に向けた政府の後押しが加速。07年には厚労省が「後発医薬品の安心使用促進アクションプログラム」でジエネリック医薬品の普及目標を

A worker in a blue protective suit and mask is operating a large industrial machine with four large white cylindrical components.

行い、建物自体を陰圧制御している特殊構造のためだ。しかしそれが功を奏したようだ、小林社長は、「抗がん剤の製造を海外企業に委託する選択もあつたが、自社で開発したおかげで開発スケジュールを自由に組むことができている。また、特殊な施設ゆえ、大手製薬企業から共同開発の依頼も舞い込んできた」とし、「この案件はすでに商品化に漕ぎつけ、独占販売できている」と胸を張る。

さらに16年には、あわら市内に総額100億円投じて内服固体薬剤製造用の工場を建設した。清間第二工場と呼ばれるこの工場は、薬剤の製造や梱包を行うラインを垂直化したこと、が特徴で、日本では前例が少ないようだ。一般的な医薬品の製造ラインは、水平に展開され、途中で人力による搬送が伴うが、同工場では、薬剤をライン上部から重力に任せて移動させるため、搬送が容易になる。これにより、受注から出荷まで7日程度かかっていたものを、4日へ短縮することに成功した。

この他、同業他社に先駆けて海外へ展開した点も独創的であつたと言えるだろう。71年に台湾の医薬品卸売業者からの問い合わせを受けて薬剤の輸出を始めたのをきっかけに、韓国や香港、ベトナムなどへ展開。小林社長は、「品質の高さは現地でも評価されたが、中国製やインド製と比べて売価が2～3倍割高になる。一方で、台湾や韓国では自国製品の保護政策による影響もある」と苦笑しつつも、「まずはターダゲットを絞つて展開し、そこから拡販につなげていく」と意欲的だ。最近はモンゴルやミャンマーにも進出し、「5～10年のスパンでじっくり取り組んでいく」（小林社長）と強調した。

今後の展望として、小林社長は、「注射薬をジェネリック製品に転換する医療機関も多いので、3年後を目途に注射薬工場を建設する計画を進めている。競合他社が少ない分野だからこそ意味がある」と語った。独創を追求して躍進してきた小林化工。今後の展開に注目だ。

## 砂

糖傳増尾商店が創業したのは1854年。江戸時代の末期だ。奈良の農村で育った増尾傳次郎氏が、現在の奈良市元興寺町に店を構え、茶や燃料用の炭を売ったのが始まりだった。

当時は車などない。人が

茶や炭を背負って7里(27.5km)の山道を歩いて届けてくれたという。早晨に出発しても店に着くのは昼過ぎ。彼らが店で冷たくなつた握り飯を食べるさまを見かねて、傳次郎氏は温かいお茶で勞をねぎらい、大鍋で炊いた味噌汁を振る舞つた。

すると、これが評判を呼び、茶や炭を持ち込む人が続々と訪れ、店はたちまち繁盛。奈良では捌ききれなくなり、茶や炭を船に積んで大阪へ売りに行く。ただ積み下ろすと船は空。その



昭和初期の本店

## 顧客奉仕こそ第一義 自社の利益は二の次



伝統を重んじる姿勢が本店の外観にも表れている

# 砂糖傳増尾商店

時は安政元年、激動の幕末期。

農家の次男、増尾傳次郎は奈良でお茶屋を開いた。  
やがて砂糖を売り始めると、お客様から評判で、  
砂糖屋の傳次郎、略して「砂糖傳」と親しまれる。  
あれから164年、いまも傳次郎の魂は息づいている。

るようになった。いつしか傳次郎氏は屋号を「砂糖傳」と改め、砂糖の卸販売に傾倒していくのである。  
この展開は、現代に例えれば、創業間もない卸売ベンチャーやが果敢に国際貿易をはじめ、高付加価値販売

まま帰るのはもつたない。  
そこで傳次郎氏は大阪の市場で砂糖を買い入れ、持ち帰って奈良で売ったのだ。  
砂糖は当時珍しく、飛ぶように売れる。瞬く間に砂糖屋、傳次郎の名は広まり、「砂糖傳」の愛称で呼ばれ

に乗り出すようなものだ。  
あるいは、奈良には古くから茶を嗜む文化があつて、和菓子の需要が見込めた。それゆえ数多い商品の中から砂糖を選び出し、奈良で独占的に販売したのであれば、ブルー・オーシャン



店頭販売でも、商品の背景にある伝統を熱く説明



戦略が功を奏したともいえよう。

しかし、仮にそうだったとしても、7里もの山道を毎日歩いて茶や炭を届けてくれる人たちを想う傳次郎氏の共存共栄の精神こそが成功の源泉であり、そのことを傳次郎氏は生涯忘れず強く胸に刻んでいたのだ。朝社長はこう強調するのだ。

「お客様や取引先様にどう喜んでいただけるかといふ観点で事業を組み立てている。それが正しいことで



米飴・金平糖・バームクーヘンなどの商品も人気だ

## ～マスオグループ 164年の歩み～

1854年	増尾傳次郎氏が現・奈良市元興寺町で大和茶と炭を販売
1858年	屋号を『砂糖傳』と定め、砂糖の販売を本格化
1925年	『合名会社増尾商店』へ改組
1939年	奈良市内に『奈良砂糖合資会社』設立
1952年	増尾商店と奈良砂糖を合併し法人化、『増尾商店』設立
1958年	4代目剛氏、自動車教習所の運営事業に参入
1964年	奈良市内に『奈良自動車学校』設立
1970年	5代目徹氏、ガソリンスタンドの運営事業に参入
1971年	奈良市内に『カーリースアリエ・マスオ大宮店』開設
1973年	奈良市内に『カーリースアリエ・マスオ紀寺店』開設
1978年	増尾商店を『砂糖傳増尾商店』に社名変更
カーリースアリエ・マスオを『マスオ商事』に社名変更	
1980年	株式会社マスオ総合事務管理センター(奈良市)設立
1988年	砂糖傳増尾商店で初の自社ブランド商品『御門米飴』発売
1993年	奈良県生駒市に『マスオ商事南生駒店』開設
1995年	奈良市内に『マスオ商事第2阪奈中町I.C店』開設
1996年	奈良県天理市内に『マスオ商事天理南店』開設
1998年	奈良市内に『マスオ商事業師寺東店』開設
2005年	奈良自動車学校とマスオ商事を合併、『奈良自動車学校』に
2006年	奈良市内に『マスオ商事阪奈宝来店』開設
2009年	奈良市内に『マスオ商事ニコニコレンタカー大宮店』開設
2011年	自社ブランド商品『奈良こんふえい』と発売
2012年	奈良市内に『マスオ商事マスオカーズ紀寺工場』開設
2013年	奈良市内に『マスオ商事マスオカーズ大安寺店』開設
2014年	朗氏が6代目社長に就任
2015年	グループのマスコットキャラクター『ならまちこ』誕生
2016年	奈良市内に『マスオ商事新大宮店』開設
2017年	奈良市内に『マスオ商事法華寺町店』開設
2018年	『Premium御門くらへん』発売

あれば、最終的に利益は残るだろうというのが、当社の基本的な考え方だ」。初代傳次郎氏の理念は、脈々と受け継がれている。

から一歩踏み込んで、自社ブランド品の開発を始めたことがあった。1988年、『奈良シルクロード博』の開催にちなんで新商品の発売を試みていた頃だ。東大寺の別当を務めた清水公照氏が昔の茶色い米飴が懐か

しいと話したことを見聞き入られて、当時ほとんど流通していないなかった米飴の商品化を進めたのである。

ただ、自社で商品を製造する考えは最初からなかつた。増尾社長は、「取引先にお菓子屋さんが多数おられる状況で、当社が商品をつくるという選択肢はない。あくまでも当社の立ち位置は、砂糖という原材料を扱う卸問屋だ」ときつぱり。

そして同社は、取引先で水飴を製造していた三重化糧に昔ながらの手法を用いた米飴の製造を依頼し、誕生したのが『御門米飴』で



増尾社長

その同社が、砂糖の販売搔らがない「三方よし」

この展開について、増尾社長はこう説明する。

「我々は160年以上甘味を調達し、160年以上にわたつてお菓子屋さんはじめ様々な職人の方々と付き合いさせていただいた。そこで日利き能力は磨き上げたつもりだ。だから、我々が厳選した原料、そして我々が製造をお願いさせていただくお菓子屋さんの技術、両者が組み合わされば、必ず価値の高い商品に仕上がる」と自信している。

それがお客様に喜んでいた「三方よし」の精神は、まだ最も良い方法なのだ」。たとえ、業容拡大を図つても、常に取引先とエン

ユーチャーの利益を第一義とする砂糖傳増尾商店。その揺らがないスタンスこそが、164年に及ぶ事業継続の秘訣であつたに違いない。

同社は58年に、自動車教習所『奈良自動車学校』を設立し、70年にはガソリンスタンドの運営も始めたが、きっかけは砂糖の配達に車を使い始めたことだった。

「車はとても便利だが、正しく使わなければ危険が伴う。奈良に車の扱い方を学ぶ場所がなかったので、貯蓄を原資に教習所をつくった」(増尾社長)。

事業の基本なのだろう。

## つくりびとの 技と魂

### [徳武産業]

いたわる心がつくりあげた  
**温もりのケアシューズ**

お年寄り向けの転ばない靴があることをご存知か。名は「あゆみシューズ」。製品には心優しいつくりびとの想いがつまっている。



左右サイズ違いに対応するため、靴は左右それぞれ分けで管理(左上)。パートオーダーは本社で対応。細かい要望に応じて一つひとつ縫製していく(左下)。赤やピンクにベージュなど、あゆみシューズはカラー展開も豊富(右)

## 足

に悩みを抱えている高齢者は意外と多い。むくんやり、腫れ上がったり、病気で変形してたり。既成の靴は履きづらく、無理に履いても、足に合わないから転んでしまうこともある。

そんな高齢者の悩みを解消しようと、ケアシューズを1995年に日本で最初につくったのが、香川県さぬき市に本社を構える徳武産業だ。価格も安いものは1足3800円程とお手頃で、販売数は上昇。いまでは年間130万足、2018年7月期の売上高は24・8億円に達している。

しかし、この体制を築くまでには、いくつもの試練があった。徳武産業は1957年、十河孝男会長の義父にあたる徳武重利氏が手袋の縫製

工場として創業したのが最初だ。やがて、旅行用のスリッパや学童用の室内シューズを製造するようになり、業績は堅調だった。

しかし、84年に初代の徳武氏が急逝し、2代目の十河会長の代になると、取引先の大手靴メーカーが海外に製造拠点を移し始め、既存の下請け製造だけでは、将来性が見出せなくなつていった。

そこで十河会長は新規事業の立ち上げを模索していたのだが、ちょうどその頃、高齢者用の靴のニーズがあることを知る。

十河孝男会長は「心の底から陥ってしまう。しかしいま振り返れば、これはいい刺激になつたのかもしれない。十河会長は翌年から管理と販売に力を入れ、全国各地の老人ホームや特別老後施設にあゆみシューズの製品カタログを送付するとともに、電話をかけて必死に売り込んだ。すると、問い合わせは殺到、翌96年7月期にはあゆみシューズの販売増が寄与し、売上高は前期比16倍の4億円と、V字回復を遂げる。



十河孝男会長

うようなことなどできず、そうした事情を十河会長はよく知っていたわけだ。だが、これを聞いた技術アドバイザーは断固反対だった。無理もない。靴はペアで売るのが常識。左右サイズ違いの靴を売るメーカーなど、どこにも存在しない。

そしてようやく技術を習得し、製品の仕様が固まってきた時だ。十河会長は、「お客様が左右の靴サイズをそれぞれ選べるようにで、靴の先端に適度な反りを持たせ、躊躇ににくい形状にしたり、開口部を広くして履きやすくしたり、創意工夫を凝らした。

**規格外の左右違**

施設の高齢者は、靴を購入すると、左右サイズの違う足に合わせて靴下を重ね履きし、なかには靴に詰めものをする人までいて、それが原因で転倒していた。

質素儉約の時代に育った高齢者が原因で転倒していた。

アドバイザーには、「そのようなことをすれば、必ず会社は潰れる」とまで言わされたが、十河会長は折れずにつとめて説得した。

結局、十河会長の「規格外」の発想をアドバイザー

95年7月期は売上高が前期専念したため、経営が悪化。95年7月期は売上高が前期専念したため、経営が悪化。



「日々自然に感謝」との考え方から本社敷地には多数の草木

### Company Profile

社名	徳武産業
本店所在地	香川県さぬき市大川町富田西3007
創業	1957年
設立	1966年
資本金	1000万円
売上高	24.8億円(2018年7月期)
従業員数	71人
URL	<a href="https://www.tokutake.co.jp">https://www.tokutake.co.jp</a>

いと依頼を受けるのだ。

実際、十河会長が施設に赴いて詳しく調べてみると、「足のむくみや外反母趾、リウマチなどの症状を抱えている高齢者が少なくなかつた。なかには、糖尿病を患つて、足が2倍以上に膨れ上がっている人や、左右で足の長さが違う人までいた」(十河会長)。



店のスタッフは、丁寧に応対しつつも、顧客の足の悩みには細部にわたってヒアリングする

## —なぜ貴行を志望した?

千葉県で生まれたが、幼少期に親の転勤で愛知県に来て以来、高校卒業まで愛知県で過ごした。長男の私は、いざれは家督を継ぐつもりで、地元の企業に就職しようと思い、1995年に大学を卒業した後、当行に入行した。銀行であれば転勤は少ないだろうし、大学で経営学を学んでいたので、その知識を活かせると思っていた。そもそも、愛知銀行には堅実な企業という印象があつて、それは入行後も変わっていない。

## —入行時から現在までの仕事内容は?

最初の配属先は名古屋市中村区にある岩塚支店で、半年間は定期預金を案内させていただき、その後は融資の担当を1年半務め、現在の仕事に繋がる渉外の役目を担った。

今は、地方銀行が預金や融資、為替だけを扱っていればよいという時代ではないし、單に「お金を借りてください」とだけ話すこともない。お客様が何を求めているのかを探り、様々な提案をする過程で資金が必要な場合に当行をご利用いただぐための営業をしている。

## —日々の仕事で心掛けていることは?

2つある。1つは、お客様が求めるものを提案するために、常に学び続ける姿勢でいること。お客様が興味のある話題について、こちらが何も知らない場合は、そこで話を終わってしまう。時代の変化を読み、広く浅くになってしまふが、様々な知識を蓄えるようにしている。

今でこそ、同世代、あるいは年下の経営者の方とお会いする機会も増えたが、入行してから数年後に、外回りを始めた

ばかりの頃は、自分より遙かに年上の経営者の方に何を話せばよいか全く分からなかつたし、お客様が何を言いたいのかも理解できず、とても苦労した。

## 期待の逸材



**愛知銀行**  
小牧西支店  
**小久保亮** 渉外副長

プロフィール ● 1973年千葉県生まれ。95年立命館大学経営学部卒業後、同年4月に愛知銀行へ入行。岩塚支店、荒尾支店、個人部、藤が丘支店、豊田浄水支店を経て、2017年より小牧西支店に勤務し、渉外副長を務める。

## —日々の仕事で心掛けていることは?

もう1つは、お客様のことを知ろうとする気持ち、仲良くなろうとする気持ちだ。例えば、代表者の挨拶と創業理念がホームページ上に記載してあれば、必ず読んで頭に入れておく。お会いする際にその内容を話すと「見てされていたんだね」、「よく調べているね」と言ってくださる。お客様は嫌な気持ちにはならない。

かつて失敗もした。経営に行き詰まっていたお客様とお会いした際、自分では普

通に会話をしていたつもりだったが、突然お客様が怒り出してしまったこともある。

## —仕事のやりがいは?

法人・個人を問わず様々なお客様にお会いできることは楽しい。なかには、気難しい方もいらっしゃるが、どんな方に対しても、まずはお客様の話に耳を傾けることから始める。

入行3年目に、ある製造業の社長と出会った。その方は前任の担当者の手に余るいわゆるワンマンな方で、外回りの経験がほとんどなかった私には勉強の機会が必要という理由で、その社長を私が担当させていただくことになった。

その社長には、伺うたびに「これ知っているか、あれ知っているか」と、一般常識から経営とは全く関係のない話まで、様々な質問を浴びせられ、そのたびに「分かりません」と答えては、小言を言われて帰社するという日々を繰り返した。

ただ、伺った翌日には、必ず質問の答えを調べたうえで「こういうことではないでしょうか」と連絡するようにしていた。

すると、ある日その社長から突然、「支店長と一緒に来てほしい」という連絡を受け、驚いて伺うと、融資をお願いしたいという依頼があった。手形を現金化できる銀行を探していたようで、「お前だから契約した」とまでは言わなかつたが、契約していただいた時は非常に嬉しかつた。今でもよく覚えている。

## —今後のビジョンは?

銀行員になって20年以上経過したが、この20年の間で銀行の業務内容も変化してきた。また、最近はお客様が求める銀行員像が大きく変化していると感じることが多い。変化のスピードに戸惑うこともあるが、「お客様のことを真剣に考える」という基本姿勢は、いつの時代も変わらない。

メガバンクだろうが、地銀だろうが、商品は変わらないのだから、いかに自らを売り込むかが重要だと思う。そのためにも、日々学び続けなければならぬ。

## —入行当初の状況は?

最初に配属されたさつきが丘支店ではまず預金の後方事務を任せられた。当行の業務は主に、預金、貸付、渉外活動による営業の3つだが、私の場合、1年目は預金、2年目は貸付、3年目から外回りの営業だった。これは決まった新人育成の流れではなく、貸付から始まることもあれば、預金の後方事務を続ける場合もある。ともあれ、最初の配属先で銀行員としての基礎を叩き込まれた。

外回りで訪れるお客様は企業や個人事業主で、先輩から引き継いだ営業先をひたすら回ったが、当時は新米で融資提案の知識もなく、未熟だったと思う。2回目の異動で本部の営業渉外課に配属され、今でいうビジネスマッチングに携わることになった。その後いくつかの支店を経験し、松戸新田支店に移ったが、この支店は途中からビジネスマッチングを業務の柱に据えた『ソリューション営業』に特化した店舗へと転換。経営資源の効率的な分配を目的に融資などは別の支店に任せることとなつた。この時に今でも提携関係のあるお客様との繋がりを築いた。

く必要があり、そこには信頼関係が必須だ。

## —信頼はどのように得る?

日々の積み重ねに尽きる。お客様のところに足繁く通い、事業への考え方について意見交換したり、時には趣味の話もしたり、当たり前だが、それが大事。そうすればお客様の悩みが分かってくるので、提案にも満足していただけるようになる。その繰り返しでしか信頼関係は生まれない。特別な王道などない。ぶれない基本を追求するしかない。

## —経験で得たスキルは?

スキルと呼んで良いのか分からないが、きちんと話し合い、提案するという過



## 京葉銀行

鴨川支店  
**伏見岳志** 支店長

プロフィール ● 1965年北海道生まれ。幼少期に千葉県へ移住。大学時代は球技サークルの会長として100名余りの会員を率いた。88年3月中央大学商学部卒業後、同年4月千葉相互銀行(現・京葉銀行)へ入行。さつきが丘支店、長浦支店などへ在籍し、2011年古和釜支店長に就任。八千代線が丘支店長、松戸新田支店長を経て17年より現職。

程を地道に繰り返せることだろうか。そのために引き出しの多さが重要だが、引き出しを増やすために常時勉強は欠かさない。それでも我々にないノウハウが必要で、当行と提携しているお客様のなかで専門分野に精通した企業を探し、お客様同士で協力していただくよう斡旋する。だからお客様との繋がりは大切だ。

## —いつやりがいを感じる?

目標をやり遂げた時。そして部下が仕事を達成感を持ってくれた時だ。若いうちは一生懸命仕事をするしかないのでも、部下の努力が成果に結びつく環境をつくることが私の役割だ。

仕事を通じて幸せになるということは重要。若い頃は、日曜の夕方になると、翌日の出勤のことで憂鬱だったが、いつの間にかそういう感覚はなくなった。それは経験を積んで余裕が出てきたことだけでなく、周囲の幸せも気にかかるもので、職場の雰囲気がいいと皆それなりに幸せなのだろうという思いになり、それがストレスの低減につながっている。

## —仕事上の課題は?

部下が苦手を克服できるようにと思う。彼らが苦手な業務に直面した時、ストレスに襲われるわけだが、それは自分で乗り越えるしかないのでも、然るべき環境づくりは私の課題だ。だが、銀行は異動で職場環境がしばしば変化し、社員の考え方も時を経て変わるので、その時々でお互いに合わせていく必要がある。だからこれは永遠の課題だ。日頃意識しているのは話しかけること。仕事以外の雑談や冗談など、くだらない話もする。

## —今後のビジョンは?

これまでのスタンスを基盤に、一層お客様や仲間のために働くことに尽きる。基本線は変えないが、その時々の自分に満足しないように心掛けている。周りの人の考え方は少しづつ変わり、関係性も自然と変わる。そういう意味では変化し続けなければならない。

## 日々是勉強の精神で時代の変化を読み取る

## 36

## 99

## 66

# ワインの都で生まれた ぶどう残渣の再利用技術

食品卸業の中村商事(山梨県都留市、中村文昭社長)が、ワインの生産で廃棄されていたぶどう残渣を再利用する手法を編み出した。“ワインの都”が長年抱えていた課題の解決に挑む。

**山** 梨県は、国産のぶどうを国内で醸造する日本産ワインの生産で日本一を誇る。県内のワイナリーの数は2017年3月末時点でも全国最多の81場。2位の北海道と長野県の34場に比べ2倍以上多く、山梨はまさに“ワインの都”なのだ。

ただ、ワイナリーオーナーたちは共通の悩みを抱えていた。生産過程で生じる、ぶどう残渣の処理である。

赤も白も、ワインは生産の過程で必ずぶどう残渣が発生する。このぶどう残渣は、産業廃棄物ゆえ、許可なく穴を掘って埋めれば不法投棄だ。産廃業者に処分してもらわなければならず、大手ワイナリーほど、毎年処理に大金を投じねばならない。

ならば再利用すればよいのだが、残渣には異物が多く含まれ、除去するにも手間がかかる。そのうえ、加工用の設備まで必要となれば、ワイナリーオーナーが簡単に手を着けられるものもない。それだけに、「県内だけで、年間1万t以上の残渣が排出され、その大半は掘った穴に埋められていた。蟻がたかり、景観上も好ましくなかった」(中村社長)。

実際、ぶどう残渣の有効活用はこれまでも考案されてきたようだが、異物の除去や回収の手間、あるいは設備投資に躊躇し、どれも挫折したという。

そんななか、中村商事の中村社長は、ワイ



食べるワインとしてジャムを商品化し販売している

ナリーオーナーの切実な声を耳にし、16年、ぶどう残渣の再利用への挑戦を決めた。ともと同社は、冷凍食品を扱い、冷蔵庫を保有していたため、残渣の保存が可能だった。さらに、一部自社で生産していた調味料用の設備を応用できたのだ。また、中村社長は、「食品卸業者として、販路があり、市場で何が求められるかも分かっていた」と振り返る。

## ぶどう残渣は 高機能食品

では、中村社長は、集めたぶどう残渣を何に再利用したのか。まず、卸先の企業が独自に加工できるよう、回収したぶどう残渣をペースト状にし



ぶどう残渣



中村文昭社長

た。「ペーストにすれば、ステーキソースや焼肉のたれ、パスタなど、使う人のアレンジで何にでも変えられ、汎用性が高い」(中村社長)からだ。

ペースト化するプロセスは、まず、回収した残渣から異物を除去し、細菌の増殖を防ぐために電解液で洗浄。その後、煮沸してから加水し、摩碎機で磨り潰す。真空包装後も万一のために再度煮沸する。

附加価値を持たせるため、煮沸の際の温度と時間を調整し、アルコールを3~5%含ませるのだという。17年には自社で、アルコールを含むジャムの商品化に成功し、販売を開始している。

事業化の過程で嬉しい誤算があった。「残渣のペーストには、ボリュームの量がワインの2倍、緑茶の6倍あることが分かった。高機能食品として生まれ変わることも可能だ」と中村社長は目を輝かせる。将来的には食品のみならず、化粧品への展開も視野に入れる。また、ペーストではなく粉末にすれば、汎用性はさらに高まるという。

## 「パートナー求む」

こうして同社は、地元の産廃業者の協力を得つつ、ワイナリーオーナーからぶどう残渣を買い集め、再利用を展開。17年の回収量は数百kgにとどまったが、ワイナリーオーナーの間で噂が広まり、18年は約15tも回収したという。

中村社長は「皆困っているので、県内の残渣の処分量をゼロにしたい」と野心を語り、こう続ける。

「当社だけでは難しく協力業者が必要だ。まずはこの事業モデルを認めてもらう必要がある。循環型社会の見本になりたい」。

18年8月末、山梨県から18年度経営革新計画の承認を受けた。同社の挑戦はまだ始まったばかりである。

進化する

食農



## 期待の逸材

### —入行当初の状況は?

愛媛県の松山支店で外国為替業務や融資係を3カ月経験した後、法人のお客様を回させていただいた。松山支店では、偶然にも学生時代に所属していたハンドボール部のOB会で面識のあった先輩が直属の上司だったこともあって、上司や先輩には恵まれた。

だから私は失敗を恐れず、仕事に打ち込んだように思う。当時はチーム制で、1日1チーム2億円の定期預金をお客様からお預かりするという目標が与えられ、私は毎日駆けずり回って20件近く訪問する日もあった。

法人のお客様には、特別に理由がなくても、足しげく訪ねた。有益な提案などできないから、必死に質問した。お客様にとって私はただ闇雲に質問するだけの銀行員だったよう思いうが、丁寧に教えてくださいました。

### —個人顧客への営業は?

松山支店に2年勤務した後、高知県の須崎東支店に3年在籍したが、そこで個人のお客様に資産運用の提案をさせていただいた。年配の方も多く、自分を売り込まなければ、聞き入れてもらえない。最初は抵抗もあったが、徐々に慣れ、お客様に喜んでいただいた時はとても嬉しかった。

### —スキルをどう磨いた?

私はなかなか自分の仕事に自信持てなかった。当行は地元の第一地銀ゆえ、お客様から相談される機会が多く、法人のお客様から海外進出の要望を伺って話が進展することはあっても、私の提案を起点に商談が進むことはなかったからだ。

そんななか、徳島中央支店に転勤した時、たまたま松山支店でお世話になつた時、私はお客様との向き合い方を



## 四国銀行

本店営業部  
コンサルティング営業グループ  
**掛橋勇人** 副調査役

プロフィール ● 1981年東京都生まれ。幼少期に高知県へ移住。学生時代は中・高・大学でハンドボール部に所属し、高校時には高知県代表でインターハイに出場。2005年3月高知大学理学部卒業後、同年4月四国銀行へ入行。松山支店、須崎東支店、徳島中央支店を経て、神戸支店に配属。14年主任、15年支店長代理に就任し、17年より現職。

改め、3年後に神戸支店へ移った。神戸には多くの銀行が犇めき合って競争が激しく、支店には各世代トップクラスの営業行員がいたので、そこで揉めながら徐々に自分の提案法を創り上げていった。

### —いつやりがいを感じる?

銀行員は感謝される機会が少ない。融資も、預金も、資産運用も、銀行がお客様に感謝するのであって、それは当然だが、例えば本業支援をさせていただき、お客様の会社が成長することもある。その時はお客様から感謝の声をかけていただき、その瞬間、やりがいがふっと込み上げてくる。

### —ビジネスマッチングを成立させるポイントは?

型にはまらないこと。お客様の要望は、販路の拡大や仕入先の確保、不動産情報の収集、人材の開発・育成といったことが多く、銀行も、事業性評価をしてソフト分析し、顧客のニーズを提案メニューに落とし込んでいくのだが、全く異なるビジネスを次々にお客様に提案することも重要だ。提案が的外れであっても、「そうではない。私がやりたいのはこういう事業だ」と、お客様が意見を語ってくだされば、それはお客様の考え方を知る機会になるし、場合によっては、お客様がぼんやりと描いていた新構想がより鮮明になることもある。固定観念に捉われないことが肝要だ。

### —今抱えている課題は?

たくさんあるが、例えば、南海トラフ地震に対するBCP(事業継続計画)へのファイナンススキームなど、新しいことへの挑戦だ。いつ地震が発生し、被害規模がどれほどになるか把握できないので、これまで四国銀行では扱ってこなかった。

だが、お客様は当行を頼って相談にこられている。当行としても、挑戦しなければ、生き残っていけない。ここは担当の私が主体的に取り組まなければと思う。



## 固定観念に捉われずに 新たな挑戦を厭わずに



全国各地より厳選した旬の産直・銘品の数々。直送便(取寄せ)でお届けします

# 地方からの贈り物 GIFT from the locality

「地方からの贈り物」通販カタログは地域密着型金融の強化および地域経済の活性化を目指し、地方銀行とリッキービジネスソリューション株式会社が共同で実施しているプロジェクトです。



地方銀行22行と連携

47  
都道府県  
絶品  
ご当地グルメ



プロジェクト参加行募集中

オンラインショップ <https://chihou-gift.com/>



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10F TEL:03-3282-7712 FAX:03-3282-7714