

企業家のための地域経済誌

**CORLA net**

【コアラネット】

Vol.10

2022  
Winter

# 乗り遅れるな！ 脱炭素経営

ピンチはチャンス！  
事業再構築補助金で活路を

## Product Features

1. 天然染料で彩色を施したアルミニウムボディー
2. 日本の伝統色である藍と紫鉱による彩色
3. 職人の手作業で施された表面加工による独特な手触り
4. 地方創生の想いを形にした Made in Oita の万年筆

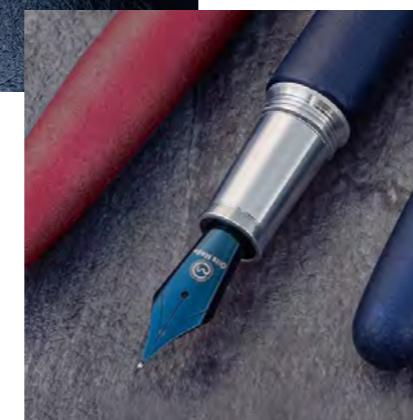


【伝統】×【革新技術】を融合させた  
**STARDUST** 万年筆

### *Stardust Fountain Pen*

日本の伝統染料である“藍”と“紫鉱”をまとった  
革新的素材のアルミボディーは  
他では表現することのできない芸術品。

大分県内複数企業とコラボレーションにより、商品企画から設計・加工・組立を  
大分県内で実現。大分の技術力を駆使して完成した Made in Oita の万年筆。



**Oita Made**

大分のいいもの、美味しいもの。  
大分銀行が大分県内の優れた素材を商品化し、  
国内外に販売することを目的として設立した地域商社。

Oita Made の  
オンラインショップ  
ホームページ



&  
**P&E DIRECTIONS**  
Planning & Execution

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 <https://www.ped.co.jp>

実行できる理想を。





企業家のための地域経済誌

# COALA net

Vol.10 2022 Winter



## CONTENTS

# 8 乗り遅れるな！脱炭素経営

## 10 はじめての脱炭素経営

### 12 上場企業が狙う脱炭素展開

石井表記（広島県福山市）／カッシャー・イクスシー（東京都港区）

### 14 地域企業の脱炭素戦略

アイテック（静岡県磐田市）／SCミート（千葉県千葉市）／エスケイ（栃木県佐野市）／熊本精研工業（福岡県糸島市）／九州薬品工業（佐賀県鳥栖市）／竹内鐵工所（山形県山形市）



# 20 ピンチはチャンス！ 事業再構築補助金で活路を

21 「地域貢献、デジタル、脱炭素が重要。強みを活かせる新事業を」  
中小企業庁 経営支援部 田辺雄史 技術・経営革新課長（イノベーション課長）

## 22 事例から見えた補助金採択の要諦



### COALA NEWS

#### 4 東アジア巨大経済圏が誕生 日中韓など11カ国が連携

#### 5 愛知銀と中京銀が経営統合



#### 6 加速する脱炭素化 企業の再エネ100宣言続々

#### 7 原材料高転嫁できず 業績悪化懸念が拡大

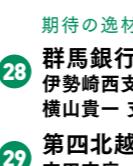
した点で意義があった。  
その後、米国が離脱し、  
たが、当時の米ブッシュ政  
権に対する批判が広が  
り、京都議定書は2001年  
7月に政治的な合意に至る。  
そして2002年には欧州と日本が、  
2004年にはロシアが各々批准し、  
2005年に発効されたのである。  
背景には、米国の政治的  
な圧力を遠ざけ、国内の  
抵抗勢力にも屈しない  
KYOTOの毅然たる姿勢があつた。  
だからこそ多くの共感を呼んだの  
だ。だからこそ KYOTOの奮闘なくして  
起こらなかつたはずだ。  
ともあれ、観光業が盛んだけに、コロナ禍の  
影響を受けた企業が京都に多いのだろうか。京都  
は各都道府県の中小企業数に占める事業再構築補  
助金の応募数の割合が全国トップだった。かつて  
のKYOTOのように大きな一步を踏み出しては  
いい。



#### 18 戦う地銀 地域支援から地域共創へ 山口銀行の新事業モデル



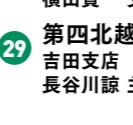
#### 24 SDGs 実践ガイド 地域とともに歩み続ける 地元スーパーの地域貢献



#### 期待の逸材 群馬銀行 伊勢崎西支店 横山貴一 支店長



#### 老舗の矜持 「伝統、の価値を守り 昔ながらの味噌づくり まるや八丁味噌」



#### 第四北越銀行 吉田支店 長谷川謙 主任代理



#### 30 地域経済アナライズ 中小企業景況調査による業況判断DI/ 47都道府県の月別有効求人倍率

# 東アジア巨大経済圏が誕生 日中韓など11カ国が連携

日中韓や東南アジア諸国などが参加する経済連携協定が発効された。

GDPで世界の3割を占める一大経済圏ができる。貿易や技術協力などが進みそうだ。



貿易では、関税の引き下げや撤廃を柱とし、域内での商業取引を促進する。日本から締約国への輸出は、対豪州・ニュージーランド0%、ASEAN諸国で86%、对中国で86%、対韓国で83%の関税引き下げを実施する。締約国から日本への輸入の関税撤廃率は、

C E P (地域的な包括的経済連携)協定が2021年1月1日に発効された。署名15カ国のうち、日本、中国、韓国に、ASEAN(東南アジア諸国連合)6カ国と、豪州、ニュージーランドの11カ国で交わされた。参加国は、地域における経済統合の拡大と深化を約束した。

対豪州・ニュージーランド・ASEAN諸国で86%、对中国で86%、対韓国で81%とする。貿易上のルールとして、原産地認定規則や製品規格、検疫措置など、体制整備への規定を設ける。

通関手続きの迅速化など、貿易の円滑化を図る施策を挙げた。さらに、中小・零細企業の活動は経済成長や雇用、技術革新に寄与するとし、中小・零細企業も協定で利

益を享受できるよう、情報共有や協力を図る。公に利用可能な情報取得の場を設けるほか、電子商取引や知識財産権、市場アクセス、技術革新といった分野で協力を強化する。中小企業も含めた経済・技術協力を各国情の合意の下で進め、域内の開発格差の縮小と相互利益の最大化を目指す。

## 世界3割の 経済圏に

### [RCEP協定参加国]

協定参加15カ国	
今回協定を結んだ11カ国	インドネシア、マレーシア、ミャンマー、フィリピン
日本、中国、韓国、ブルネイ、カンボジア、ラオス、シンガポール、タイ、ベトナム、豪州、ニュージーランド	

出所:外務省発表資料をもとにCOALAnet作成

### [協定における日本の関税撤廃率と関税撤廃品目]

日本 ↓ 締約国	86~100%(ASEAN・豪州・ニュージーランド)、86%(中国)、83%(韓国)	工業製品	中国:電気・ガソリン自動車用部品、鉄鋼製品、繊維製品
			韓国:自動車部品、化学製品、繊維製品
締約国 ↓ 日本	88%(ASEAN・豪州・ニュージーランド)、86%(中国)、81%(韓国)	農林水産品	インドネシア:鉄鋼製品
		農林水産品	タイ:ディーゼルエンジンの一部
締約国 ↓ 日本	88%(ASEAN・豪州・ニュージーランド)、86%(中国)、81%(韓国)	工業製品	中国:パックご飯、米菓、ホタテ貝、鮑、清酒など
		農林水産品	韓国:菓子(飴・板チョコ)、清酒
			インドネシア:牛肉、醤油
		工業製品	化学工業製品、繊維類、繊維製品などの関税を即時または段階的に撤廃
		農林水産品	米、麦、牛肉・豚肉、乳製品、甘味資源作物の重要5品目を関税削減・撤廃から除外
			対中国では鶏肉調製品やウナギ調製品、一部の野菜類を関税削減・撤廃から除外

出所:外務省発表資料をもとにCOALAnet作成

『最惠国待遇』といつた条項を盛り込んだ。反競争的行為を禁止する法令の制定や運用にも規定を設けた。投資家へ与える信に対する関税の不透明性の担保など、有効性の担保など、

## 愛知銀と中京銀が経営統合

愛知県を地盤とする愛知銀行と中京銀行が2021年12月10日に経営統合すると発表した。

両行は経営基盤を強化し、再始動する。

電子商取引の促進に資する規定も盛り込み、各国情の協力に関する取り決めとして、「中小企業が電子商取引の利用に対する障害を克服するよう支援する」としている。

外務省の発表によれば、協定に参加する15カ国の総人口は2019年時点での7億人に達し、15カ国のGDP(国内総生産)は25兆米ドル(約2961・8兆円)と、いずれも世界全体の約3割を占める。日本の貿易総額の5割を占める地域が参加することもあり、経済活性化への期待は大きい。

同協定は2011年に日本中の提案を踏まえてASEANが設立を決めたもので、翌年11月の交渉開始から30年11月の交渉開始から31回の交渉会合を経て2020年1月の署名に至った経緯がある。交渉の過程でインドが不参加を決めたことで規模が縮小したものの、参加各國はインドの加盟を期待して門戸を開くことを表明している。

なお、日本にとっては、中国、韓国と結ぶ初の自由貿易協定である。



愛知銀行の伊藤頭取(左)と中京銀行の小林頭取  
(写真提供:共同通信社)

行は2022年10月に持ち株会社を設立し、その傘下に両行が入ることで経営統合する。持株会社の本社を愛知銀行本店所在地の名古屋市中区に置き、商号は今後決める。社長には愛知銀行の頭取が、副社長には中京銀行の頭取がそれぞれ就任する。統合後は、愛知銀行本店所在地の名古屋市中区に置き、商号は今後決める。社長には愛知銀行の頭取が、副社長には中京銀行の頭取がそれぞれ就任する。統合後は、愛知銀行の基幹系システムに統一化し、店舗の再編を進め、経費を圧縮する、2024年を目途に合併する。

2021年12月14日には両行の頭取を共同委員長とする統合準備委員会を設置、統合に向けた協議を本格的に進め。両行はともに、総資産は2022年9月末点で、愛知銀行が4兆円で中京銀行が2.3兆円、貸出金残高は愛知銀行が2.6兆円で中京銀行が1.5兆円、預金残高は愛知銀行が3.3兆円で中京銀行が1.9兆円である。

東京証券取引所市場第一部と名古屋証券取引所市場第一部に上場している。統合後は、新市場区分の東証プライム市場と名証プレミア市場で株式を公開する。なお、中京銀行の株式の39・19%を保有する三菱UFJ銀行は、2022年9月末までに中京銀行に全株式を売却したうえで、統合後的新たな銀行グループと協力関係を結ぶ模様だ。

F J銀行は、2022年9月末までに中京銀行に全株式を売却したうえで、統合後的新たな銀行グループを公開する。F J銀行は、2022年9月末までに中京銀行に全株式を売却したうえで、統合後的新たな銀行グループと協力関係を結ぶ模様だ。

なお、中京銀行の株式の39・19%を保有する三菱UFJ銀行は、2022年9月末までに中京銀行に全株式を売却したうえで、統合後的新たな銀行グループを公開する。

東京証券取引所市場第一部と名古屋証券取引所市場第一部に上場している。統合後は名古屋銀行を抜き愛知県内最大となり、愛知、岐阜、三重の東海3県では、十六銀行、百五銀行、大垣共立銀行に次ぐ規模となる。人口減少にコロナ禍で地域経済は疲弊し、資金需要は減少の一途を辿る。地方銀行の経営環境は厳しく、2021年も各地で再編が進んだ。1月には第四銀行と北越銀行が合併し、第四北越銀行が始動した。同年5月には三重銀行と第三銀行が合併して三十三銀行が誕生。10月に福井銀行が第3者割当増資で福井銀行を子会社化すると、11月には青森銀行とみちのく銀行が2024年を目途に経営統合することで合意した。

愛知県は、自動車関連を中心とした製造業の集積地だが、金融機関の過当競争が続き、「名古屋金利」と言われるほどの低金利地域もある。中京銀行は、2021年6月に希望退職者は、経営基盤を強化し、サービスの拡充を図る構えだ。





# 乗り遅れるな！ 脱炭素経営

**脱**

炭素経営を始めないと、やがてブラック企業のように社会から厳しい目で見られることだろう——。

いさか誇張した表現であるが、論拠はこうだ。

まず、すべての企業が脱炭素経営を始めないと、地球の温暖化が進行する。地球の平均気温が2°C上がると、異常気象による被害が増え、熱帯の感染症が拡大し、地域的に作物の生産量が減る。つまり、企業が脱炭素経営を始めないと、人々は健康を脅かされ、生存すら危ぶまれる危機に直面する。よって、脱炭素経営を始めないと、社会の秩序を乱す組織と見做されかねないのである。

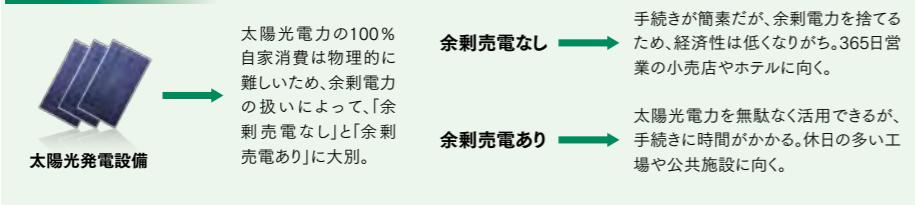
ともあれ、脱炭素経営にはメリットがある。先行者利益のように早く始めるほど有益だ。今すぐ脱炭素経営を始めよう。

# はじめての脱炭素経営

最近よく耳にする「脱炭素経営」。馴染みの薄い人もいることだろう。一から分かりやすく解説する。

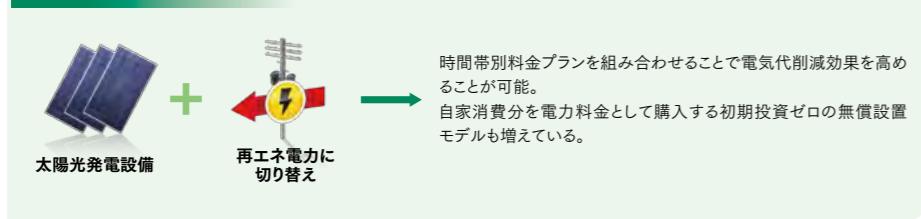
## [再生可能エネルギー活用法]

▶ 入門



食料不足で深刻な貧困問題が生じ得るわけだ。こうした事情から、株式市場ではESG（環境・社会・企業統治）投資が急速に拡大した。気候変動問題

基础



人々の生活を脅かしかねない重大な社会課題だけに、今後は気候変動対策に取り組む企業こそ投資に値する企業であるという見方だ。

▶ 应用

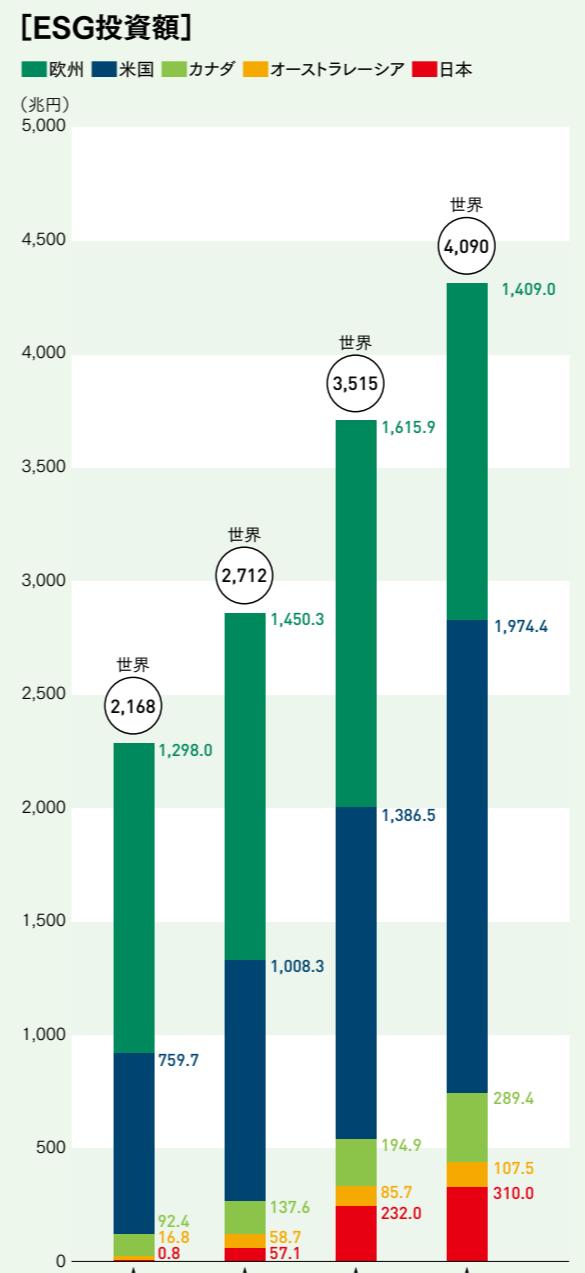


ブル投資連合）によれば、2020年における世界のESG投資額は4090兆円に達し、2018年と比べて16%も伸びている。ま

地方自治体も脱炭素政策に舵を切り、2050年までに脱炭素化を実現する『ゼロカーボンシティ』を標榜している。これには2021年5月の『地球温暖化対策推進法』改正によつて自治体に再エネの導入目標の規定追加を求められたことが背景にある。都道府県や政令市、中核市には義

蓄電池まで導入すれば、自然災害などによる大規模な停電が発生しても、非常用電源として機能するため、企業の BCP（事業継続計画）対策になるのだ。

ほかにも、脱炭素経営には様々なメリットがあるため、次項より脱炭素経営を始めた企業の具体的な取り組み状況に迫つてみる。



ま 化石燃料の使用などによって人為的に排出される二酸化炭素などの温室効果ガスを実質ゼロにすることである。この定義に沿えば、脱炭素経常とは、企業の事業活動で人為的に排出される二酸化炭素などの温室効果ガスを実質ゼロにすることである。最近は大手企業が、事業で使うすべての電力を、二酸化炭素を排出しない再生可能エネルギー電力に切り替える「再エネ100%」を標榜しているが、これも脱炭素経営の一つの試みと言えます。

ともあれ、歴史を辿れば脱炭素が正当化されるまでの間には、長い戦いがあつた。すなわち、産業革命後の人為的な二酸化炭素の排出が大気中の二酸化炭素濃度の上昇をもたらし、地球の平均気温の上昇に作用したか否かを巡る論戦である。

そこで1988年に科学的知見を客観的に評価するIPCC（気候変動に関する政府間パネル）が発足。1990年から世界各国の気象学者らの膨大な論文を100カ国以上の専門家が検証し、2014年に結論

が出るのだ。それが、「人為的な二酸化炭素の排出が95%以上の極めて高い確率で地球温暖化に影響を及ぼした」とするIPCC第5次評価報告書である。

8年にIPCCは『5℃特別報告書』で1.5℃実現の重要性を説く。そこで2022年秋の『COP26』では1.5℃目標が掲げられ、各国がこれに合意した。

では、すでに1℃上昇した地球の平均気温が2℃まで上がるはどうなるのか。IPCCは、異常気象による被害が増え、熱帯の感染症が拡大し、地域的に作物の生産量が減少すると警告する。言うなれば、大型台風や集中豪雨による水害、土砂崩れ、大規模停電がさらに増え、コロナ禍のような感染症被害が再発しつつ、



# 乗り遅れるな！ 脱炭素経営

記2部上場の石井  
東(表記(広島県福山  
市)は、プリント  
基板製造装置の製造・販売  
を中心に業績を伸ばしてい  
る。コロナ禍にもかかわら  
ず、2022年1月期の決  
算では、売上高が前期比20  
%増の138億円、最終利  
益は同70%増の12億円を見  
込んでおり、増収増益で推  
移する見通しだ。

株式市場での評価は高く、

の株価は上昇基調にあるが、これには同社の脱炭素経営が関係したのかもしれない。ESG（環境・社会・企業統治）投資が拡大するなか、企業の持続可能性に着目する投資家が増えており、脱炭素企業は株式市場で評価されやすいのである。

に工場へ出力2000kWの太陽光発電設備を設置し、早くから再生可能エネルギーを活用した。2020年秋に国が打ち出したカーボンニュートラル（人為的な温室効果ガス排出実績ゼロ）宣言に呼応し、「事業活動で使う電力をすべて再エネで賄う」『RE100』へ

## プリント基板製造装置 製造・販売

| 広島県福山市 |



A portrait photograph of Dr. K. S. Kim, an elderly man with white hair and glasses, wearing a dark suit and a pink patterned tie.

脱炭素なくして  
商機なし

石井会長は、「企業は人材である。よい人材が当社に集まり、皆の意欲が向上するのであれば、これ以上の効果はないはずだ」と強調した。

・カツシーナの日本總代理店として家具の輸入販売や生産を手掛ける傍ら、社内に専用のチームをつくり、脱炭素経営を実践している。

革や布地の利活用から始め  
廃材で名刺入れやクツシヨ  
ン、ノベルティを試作した  
ほか、布地をインターネット  
上で売り出した。

また、家具を覆う梱包材  
の一部を石油由来品から植  
物由来品に変更した。植物

家具販売  
カッシーナ・  
イクスシー  
| 東京都港区 |



酸化炭素量は石油由来品1本の排出量より5%少ない同社は年間で使う7万5600m<sup>2</sup>(42m×1500m)分を植物由来品に変える計画だ。

さらに同社は1800万円投じて群馬県の自社工場に出力153kWの太陽光発電設備を導入した。2021年10月に設備を稼働させ再エネ電力を自家消費している。化石燃料由来の電力を消費を抑え、二酸化炭素の排出削減を図ったのである。

そんな同社はいま、5~15年先の温室効果ガス排出

連合、SBTへの加盟を検討している。加盟希望の事業者のみならず、サプライチェーン全体の温室効果ガス削減の目標を掲出しなければならないなど、条件は厳しいようだが、飯田部長は、「SBTへの加盟はインパクトが大きい。いま、東証の市場区分見直しで当社がスタンダード市場に入るにあたり、中期経営計画に脱炭素への取り組み状況を記載しているが、SBT加盟の方が対外的には説得力がある。ぜひとも成し遂げたい」と意欲を示した。

が採用し始めた植物由来の  
材

# 上場企業が狙う 脱炭素展開

いまや上場企業にとって、脱炭素経営は重要な経営課題の一つだ。

彼らには新たな狙いがある



石井表記が2007年に太陽光パネルを設置した工場(上)、太陽光パネルを設置したカッシーナ・イクスシーの伊勢崎工場(下)

の展開に取り組んでいる。同社の石井峯夫会長兼社長は、「製造業にとつてR E 100の達成は難しいが、一方で気候変動が深刻化している」としたうえで、「当社のみならず、当社の取引先も含めた産業界全体の脱炭素化が求められているので、今後は取引先とともに脱炭素化を進めていく」と方針を語った。

かつて同社は、有害物質を含む電子機器を規制する

歐州の『ローズ指令』を受け、部材の調達先に有害物質の低減を求めたことがあったが、同様に脱炭素経営を取引先に要請していく考え方だ。

もちろん、脱炭素経営によるメリットは、株式市場での評価にとどまらない。新規卒業者を毎年採用する同社では、脱炭素経営が採用面で優位に働いているようで、石井会長は「就職活動中の学生は企業の社会的活動に注目するようになつた。そうした学生には脱炭素経営で安心感を与えることができる」と状況を述べた。

さらに、石井会長は「社員の意欲が向上した」とも

10%程度電力代を削減できる見通しだ。仮に年間で電力代を500万円削減できれば、設備投資は10年以内に回収できる。さらに、継続して太陽光発電設備を管理・保守し、設備を25年以上稼働させれば、投資回収後は15年以上に亘って製造原価を年間500万円～600万円削減できる。競争力の強化に繋がるのは言うまでもない。

同社の中島誠一社長は、「以前、重油の発電機を工

## 電力代2割削減

食肉加工・卸のSCミート

### SCミート

| 食肉加工・卸 | 千葉県千葉市 |



場に置いていたが、故障ばかりで使いものにならなかつた。太陽光発電設備は導入して日は浅いが、順調に稼働し、電力代の削減に貢献してくれている」と話し、稼働し、電力代の削減に貢献している」と話し、

「第3工場の屋根が空いているので太陽光パネルを載せたい。いずれは蓄電設備も導入して、再エネを有効に活用していきたい」と思いを語った。

「以前、重油の発電機を工

食肉加工・卸のSCミート

ともあれ、同社は太陽光

トは2021年8月末、千葉市内の本社工場と倉庫に出力140kWと同44kWの太陽光発電設備をそれぞれ設置し、電力代の削減を図った。というのも、同社では、1日20t以上に及ぶ牛肉を加工・出荷しており、工場や倉庫を常に冷却しておかなければならぬ。電力を大量に消費しており、電力代は両施設合わせて年間2000万円を超えるのだ。そこで太陽光発電設備を導入したところ、設備稼働後3カ月間で月間の電力代が平均20%減少したという。設備導入前のシミュレーションによる削減効果は16～17%だったため、想定以上の結果が出ており、3200万円の設備投資は10年内に回収できる見通しだ。

もつとも、同社が太陽光発電に関心を持ったのは2019年の千葉大停電からである。当時同社への影響は軽微だったが、電力が長期間開通しなかつたならば、多大な損害を被っていたはずだ。それだけに、同社は現在、蓄電設備の追加設置を検討している。

### エスケイ

| 板金・樹脂成形 | 栃木県佐野市 |



①様々な製造設備を保有し、数多くの自動車用部品を製造している ②2021年11月に工場の屋根に太陽光パネルを設置した ③保科純一郎社長

脱炭素、一気に加速か

発電設備の利用によって年間100tに及ぶ二酸化炭素の排出を削減することになる。これは環境貢献であり、脱炭素経営の実践だ。同社の鈴木良夫社長は、「当社は、100%再エネ電力による事業運営を目指す『RE100』に加盟する企業とも取引させていただいている。大手企業との長期的な関係構築を図るならば、脱炭素経営は避けて通れない」としたうえで、「グループ会社の施設にも

太陽光発電設備を設置していく。環境対策は自発的にできるところから進めていくつもりだ」と意欲を示した。

同社の脱炭素経営は始まりたばかりである。

太陽光発電設備を設置していふ。環境対策は自発的にできるところから進めていくつもりだ」と意欲を示した。同社の脱炭素経営は始まりたばかりである。

2021年8月には4200万円を投じて、第1工場と第2工場の屋根に合わせて出力358kWの太陽光パネルを設置。従来よりも

### 脱

炭素経営のメリッ

トは、まず再生可

能エネルギー設備

の使用による電力代の削減

である。電力を多く消費す

る業種には、とくに有益で

あるようだ。

静岡県磐田市のアイテックは、樹脂を空洞状に加工するブロー成形で様々な製品を量産しているが、樹脂を溶かす溶融炉で大量に電力を消費している。使用量は年間250万kWh、金額にして5000万円～6000

### アイテック

| 樹脂加工 | 静岡県磐田市 |



①大型のものから小型のものまで14台のブロー成形機を保有している ②2021年8月に導入した太陽光パネル ③中島誠一社長



# 地域企業の脱炭素戦略

地域の中小企業も脱炭素経営に積極的だ。  
彼らが脱炭素化を始めた経緯や目的に迫った。



# 金

融の枠を超えて、圧倒的な当事者意識をもつて、地域を巻き込み、社会課題を解決していく。

山口銀行の神田一成頭取は開口一番、こう明言した。これはコロナ禍以前に同行が策定した中期経営計画の指針であるが、これこそ地方銀行が

今後進むべき道筋の道標といつても過言ではなかろう。

というのも、コロナ禍以前は、人口減少という構造問題を抱えつつも、大量生産・大量消費を前提とする成長拡大の経済モデルが主流だった。それがコロナ禍の経済危機に直面したことで、人々の精神



神田一成 取締役頭取  
プロフィール ●1962年山口県生まれ。85年東京大学法学部卒業後、山口銀行入行。市場営業部長、広島支店などを経て、2012年もみじ銀行取締役に就任。16年山口フィナンシャルグループ取締役。18年6月より現職。

戦う地銀

地域支援から地域共創へ

# 山口銀行の新事業モデル

人口減少にコロナ禍で経済は疲弊し、行政はデジタル化や脱炭素化に活路を求める。  
この状況下、地方銀行はどうあるべきか。山口銀行の神田頭取が指針を示した。

この山口銀行の「YMCs」では、観光や農林水産、不動産開発、街づくり、空き家問題、地域インフラ輸出、公共施設の建設・運営、高齢者支援のほか、健康・医療や物流、モビリティ、地域情報発信などを重点テーマとしている。たとえるならば、人材不足に悩む地域の中企業に、同行が事業性評価を活かした経営人材などを紹介するといった支援事業であろう。

## [山口銀行の業績]



\*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に一般貸倒引当金額を加算し、国債等債券損益を差し引いて算出。  
\*経常収益、コア業務純益、当期純利益、および自己資本比率はいずれも単体。

神田頭取は、「2年半に及ぶ試行錯誤の末、徐々に事例が増えてきた。ただ、そもそも社会課題の解決とは、これまで行政が手掛けってきたサービスである。収益化のハードルは高く、腰を据えて取り組んでいく必要がある」と状況を述べた。

## 当事者意識で

もつとも、同行は、山口ファイナンシャルグループのコンサルティング専業子会社、ワイメックンサルティングと連携し、コンサルティングサービスを強化してきた。今までは、経営改善や経営戦略立案をはじめ、マーケティングや生産管理、事業承継、人事制度からM&Aまで支援内容は多岐に渡る。「金融の枠を超えて」支援できる体制が整いつつあるのだ。

神田頭取は、「当行では、取引先企業との課題の共有に重きを置いている。当行の行員は共同経営者になつたつもりで経営者と対話し、真の課題を掘り起こして最適なソリューションを提供していく」

「地域のサポート力が、地

## 脱炭素、そしてSDGsへ

地域のプロデューサーになり、地域価値のクリエーターになるのだ」。

ともあれ、政府が2050年までのカーボンニュートラル（人為的な温室効果ガス排出実質ゼロ）の実現を目指し、脱炭素政策に舵を切ったが、



## Company Profile

社名	山口銀行
本店所在地	山口県下関市竹崎町4-2-36
設立	1944年
資本金	100億円
経常収益	983億円(2021年3月期)
従業員数	894人(2021年3月末時点)
URL	<a href="https://www.yamaguchibank.co.jp">https://www.yamaguchibank.co.jp</a>

同行の営業エリアでは、化学関連や自動車、鉄鋼などの製造業が多いだけに、温室効果ガスの排出削減は大きな課題である。そこで、同行は2021年12月、サステナビリティ・リンク・ローンを実行した。これは、融資先に温室効果ガスの排出削減計画を提示してもらい、実現すれば、金利を下げるなどして脱炭素経営を奨励する融資である。同行は、第三者評価機関などと連携しながら進めていく考えだ。

神田頭取は、「次はSDGs（持続可能な開発目標）である。太陽光発電などの再生可能エネルギー設備の導入提案をはじめ、取引先企業の持続可能性を念頭に、様々な提案を進め、企業の社会的価値の向上に尽力していく」と意欲を示した。

デジタル化や脱炭素化、あるいはSDGsの提案を通して、地域企業の価値を高められるのは、地方銀行をおいてほかにはない。その地方銀行が地方行政や地域企業と連携を深めれば、地域の価値向上に繋がり、地方創生が実現するはずだ。山口銀行の新たな挑戦に期待したい。



事業再構築補助金の活用事例を2つ挙げる。  
採択されたためには何が必要なのか。

## 唯一無二の 新商品開発

食品加工の樽正本店（兵庫県神戸市）はこのほど、事業再構築補助金を活用して高級なゼリー菓子を商品化した。中世から伝わる欧洲の伝統製法でつくられるその商品はゼリーならぬ『リアルジェリー』だ。国内では唯一無二の商品ゆえ、希少価値は高い。

同社はこれまでジャムをはじめ、果物の加工食品を生産してきた。製法にこだわり、ジャムには人工添加物を使わず、果实に含まれるペクチンでとろみをつけた。それによつて商品の高付加価値化を図り、百貨店への販路を築いてきた。

だが、コロナ禍で百貨店の営業自粛や時短営業の影響を受け、「商品販売プロジェクト」が軒並み取り止めになつた（石川顧問）。

そこで新商品の発売に向け、事業再構築補助金の第1回公募に応募し、通常枠で採

択されたのだ。

ポイントは、コロナ禍による生活様式の変化を踏まえてEC（電子商取引）販売に転換しただけではなく、コロナ禍で競争が激化するEC市場の動向を読み、消費者の目を引くために唯一無二の希少性を打ち出した

新商品の開発を計画したこ

とであろう。

そのリアルジェリー、一般的のゼリー菓子とは異なる。

果汁に砂糖を加えて煮詰めたジュレ状の菓子で、既存商品のジャムと同様、人工添加物を用いずにペクチンで果汁を固める。石川顧問によれば「茹でた果実を搾らず、自然に滴つた果汁を集め、砂糖を加えて長時間炊き上げる」。価格は税込み1300円と高額だが、それだけに美味しいのだ。

同社は、事業再構築補助金を活用して、果汁濾過タンクや調理器具、冷蔵庫、

## 補助金採択の要諦 事例から見えた

### 進取果敢な 菓子づくり内製化

栃木県内で冠婚葬祭業を営む静風（栃木県真岡市）は、事業再構築補助金の第1回公募で採択された。真空凍結乾燥装置を導入して、イチゴ菓子の生産を内製化する。

主力事業は宴集会施設や結婚式場、葬祭場の運営であるが、冠婚葬祭業に付随して関連会社で生花店や貸衣装店を構えている。2018年からはイチゴ菓子の製販を始めるなど業務を拡大する。

主力事業は宴集会施設や結婚式場、葬祭場の運営であるが、冠婚葬祭業に付随して関連会社で生花店や貸衣装店を構えている。2018年からはイチゴ菓子の製販を始めるなど業務を拡大する。

主力事業は宴集会施設や結婚式場、葬祭場の運営であるが、冠婚葬祭業に付随して関連会社で生花店や貸衣装店を構えている。2018年からはイチゴ菓子の製販を始めるなど業務を拡大する。

『とちおとめ』を真空凍結乾燥させ、ホワイトチョコレートで薄く覆つたもの。百貨店や観光施設で売れ行きは好調だった。ただ、真空凍結乾燥加工は外注だったことから、その工程を内製化するべきか、決めあぐねていたのだ。

設備を導入すれば、加工費を削減でき、生産効率は上がるが、業績が芳しくないなかでの設備投資にはリスクが孕む。事業再構築補助金は、同社にとつて絶妙のタイミングだった。

今回導入する真空凍結乾燥装置には1度に400kgのイチゴを約40~48時間かけて凍結乾燥する処理能力がある。1回あたり1.7tのイチゴの真空凍結乾燥を発注し、1週間かけて納品される従来の委託加工と比べると、小ロットで早く加工できる。

同社の田尻和子専

①同社が製版する『恋するいちご』②真空凍結乾燥加工前のイチゴ ③田尻和子専務

だが、コロナ禍で催事や会合が減少し、主力の冠婚葬祭業が停滞、2021年9月期は売上高が前期比60%減と、大幅な減収を余儀なくされた。そこで再起をかけて、事業再構築補助金を申請したわけだが、その際に着目したのが菓子販売だった。

2018年から販売したイチゴ菓子、『恋するいちご』は、特産品のイチゴ、

『とちおとめ』を真空凍結乾燥させ、ホワイトチョコレートで薄く覆つたもの。百貨店や観光施設で売れ行きは好調だった。ただ、真空凍結乾燥加工は外注だったことから、その工程を内製化するべきか、決めあぐねていたのだ。

設備を導入すれば、加工費を削減でき、生産効率は

上がるが、業績が芳しくないなかでの設備投資にはリ

スクが孕む。事業再構築補助金は、同社にとつて絶妙のタイミングだった。

今回導入する真空

凍結乾燥装置には1

度に400kgのイチ

ゴを約40~48時間か

けて凍結乾燥する処

理能力がある。1回

あたり1.7tのイチゴ

の真空凍結乾燥を発

注し、1週間かけて

納品される従来の委

託加工と比べると、

小ロットで早く加工

できる。

同社の田尻和子専

務は、「受注に応じて柔軟

に加工できるうえ、新商品

の試作も可能になる。この

装置であれば、3日で試作

できるから、色々と試して

みたい」と語る。

同社の馬場照夫総務部長

は「装置を導入することで、

今後はイチゴに限らず、

様々な果物の真空凍結乾燥

による商品化が考えられ

る」と期待を口にする。

同社は、自社商品の生産

体制が軌道に乗れば、真空

凍結乾燥加工を希望する事

業者からOEM（他社ブランドの生産）として受注す

る事業も新たに始めたいと

いう。今後は2022年6

月末までに真空凍結乾燥裝

置を導入し、実績報告を経て補助金を受給する予定だ。

2021年9月期のイチゴ

菓子関連の売上高は1億円

だったが、今回の事業再構

築を経て、年商2億円以上

を目指す。

採択された要因について

田尻専務は、「地域の产品

を全国へ広げるということ

と、3年程イチゴ菓子を販

売している。

『とちおとめ』を真空凍結

乾燥させ、ホワイトチョコ

レートで薄く覆つたもの。

百貨店や観光施設で売れ行

きは好調だった。ただ、真

空凍結乾燥加工は外注だっ

たことから、その工程を内

製化するべきか、決めあぐ

ねていたのだ。

設備を導入すれば、加工

費を削減でき、生産効率は

上がるが、業績が芳しくな

いなかでの設備投資にはリ

スクが孕む。事業再構築補

助金は、同社にとつて絶妙のタイミングだった。

今回導入する真空

凍結乾燥装置には1

度に400kgのイチ

ゴを約40~48時間か

けて凍結乾燥する処

理能力がある。1回

あたり1.7tのイチゴ

の真空凍結乾燥を発

注し、1週間かけて

納品される従来の委

託加工と比べると、

小ロットで早く加工

できる。

同社の田尻和子専

務は、「受注に応じて柔軟

に加工できるうえ、新商品

の試作も可能になる。この

装置であれば、3日で試作

できるから、色々と試して

みたい」と語る。

同社の馬場照夫総務部長

は「装置を導入することで、

今後はイチゴに限らず、

様々な果物の真空凍結乾燥

による商品化が考えられ

る」と期待を口にする。

同社は、自社商品の生産

体制が軌道に乗れば、真空

凍結乾燥加工を希望する事

業者からOEM（他社ブランドの生産）として受注す

る事業も新たに始めたいと

いう。今後は2022年6

月末までに真空凍結乾燥裝

置を導入し、実績報告を経て補助金を受給する予定だ。

2021年9月期のイチゴ

菓子関連の売上高は1億円

だったが、今回の事業再構

築を経て、年商2億円以上

を目指す。

採択された要因について

田尻専務は、「地域の产品

を全国へ広げるということ

と、3年程イチゴ菓子を販

売している。

『とちおとめ』を真空凍結

乾燥させ、ホワイトチョコ

レートで薄く覆つたもの。

百貨店や観光施設で売れ行

きは好調だった。ただ、真

空凍結乾燥加工は外注だっ

たことから、その工程を内

製化するべきか、決めあぐ

ねていたのだ。

設備を導入すれば、加工

費を削減でき、生産効率は

上がるが、業績が芳しくな

いなかでの設備投資にはリ

スクが孕む。事業再構築補

助金は、同社にとつて絶妙のタイミングだった。

今回導入する真空

凍結乾燥装置には1

度に400kgのイチ



菊地盛夫社長

## 障がい者支援と 環境対策

2014年に事業持株会社『マークスホールディングス』に改組し、3社と経営統合するのだ。スーパーの機能強化を目的に規模の拡大を図ったわけだ。これが功を奏し、同社の2021年3月期の売上高は219・6億円、目標を達成したのである。

環境保全では、10年以上前からレジ袋の有料化を独自に実施したほか、震災後は店舗の照明をLED照明に換え、節電対策を行った。現在は、店

地域振興で事業継続

一方で、同社は社会活動にも力を入れる。これまでも寄付活動やスポーツ大会を主催するなど、精力的に活動してきたが、震災を機に一層強めたのである。

コロナ禍では、消毒液の価格高騰を受け、店舗で使う業務用消毒液を希釀して学校などへ配布したほか、地域の飲食店が営業自粛で困窮するな



## Company Profile

社名	フレスコ
本部所在地	福島県相馬市中村字宇多川町17番地
創業	1863年
設立	1950年
資本金	4000万円
売上高	219.6億円(2021年3月期)
従業員数	1250人
取引銀行	東邦銀行

「私はダイエットに成功し、食事の重要性を改めて感じた。顧客の健康寿命を延ばすのも地元スーパーの役割」と意気込む。



震災時の寄せ書きには「久しぶりに牛乳を飲んだ」など感謝の言葉が並ぶ

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



住み続けられるまちづくりを…(目標11)

12 つくる責任 つかう責任

パートナーシップで目標を達成しよう…(目標17) 

## (目標2) …飢餓をゼロに

## (目標3) …すべての人に健康と福祉を

## (目標7) …エネルギーをみんなに そしてクリーンに

# 地域とともに歩み続ける 地元スーパーの地域貢献

福島県のスーパーがSDGsへの取り組みに積極的

震災を機に地域貢献の姿勢を強め、持続可能な経営を実践している。

**業** 常業務がそのままのままの種や業態によって日開発目標に適う場合がある。福島・宮城両県でスープ、福島県相馬市内に本拠を構え、『フレスコキクチ』を17店舗運営するフレスコの取り組みはその一例だろう。



震災時には大勢の人が列をつくった

か、弁当などを販売で  
きるよう店舗前のスペ  
ースを無償で開放した  
さらには、学校給食の  
停止で余った地元産牛  
乳の特設販売も行い、  
大きな反響を呼んだ。  
最近は、食品の販売  
だけではなく、食を通  
じた健康増進のための  
情報発信に力を入れる  
考えだ。菊地社長は、

触れ合いを保てる形で投資していく」と展望を語った。

地域に根差した小売業は地域住民あってこそ成り立つもの。それゆえ、事業の継続・発展を志向すれば、必ずしも地域振興に向かうのだ。震災を経てそれを再認識し、理念に昇華させたフレスコは、SDGsに通ずる持続経営を実践していくことだらう。今後の活躍に期待したい。

「近隣に住む方々の冷蔵庫代わり」と表現するよう、フレスコキクチでは、嗜好品にも廉価品にも偏らないという意識の下、家庭の食卓に並ぶ馴染みある食品を安く提供している。財務も盤石で、新規開店を進めつつ、無借金経営を実践。「石橋を叩くような経営」（菊地社長）を貫いてきたのである。

震災を機に事業拡大

# 獨

特な黒褐色の八丁味噌は、米麹や麦麹と塩、水だけでつくられる豆味噌の一種である。徳川家康の生誕地、岡崎市八丁村（現・愛知県岡崎市八帖町）でつくられたことから「八丁」の名がつけられたとされる。

その八丁味噌を、昔ながらの木桶で長期熟成させ、仕込みから2年以上かけて生産しているのが、岡崎市八帖町に本店を置くまるや八丁味噌だ。同社の起源は室町時代から続く商家、大田家の醸造業で、商号の「まるや」は代々の当主の名、「大田弥治右衛門」の「弥」を意味するという。

同社の浅井信太郎社長は、「徳川家康の関東転封で多くの三河武士が江戸に移住し、八丁味噌が広まつた」と話す。岡崎が東海道の宿場町として栄えていたうえ、お伊勢参りの流行で東海道の往来が増えたことも、八丁味噌の認知度を挙げた一因と言えるだろう。

ただ、明治以降、苦難の時代があった。昭和初期に

当主が病没し、大田家は1931年に当主制を廃して合名会社を設立、大田商店として再始動したが、苦境は続く。とくに厳しかった格等統制令だ。八丁味噌のは、第二次世界大戦下の1939年に施行された価

格等統制令だ。八丁味噌のは、第二次世界大戦下の1939年に施行された価

## 『伝統の価値を守り 昔ながらの味噌づくり

# まるや八丁味噌

味噌づくりの老舗、まるや八丁味噌は、伝統を重んじながら、多難を乗り越えてきた歴史を辿り、長期の事業を支えてきた同社の理念に迫る。

### Company Profile

社名	まるや八丁味噌
本社所在地	愛知県岡崎市八帖町往還通52番地
創業	1337年
設立	1931年
資本金	1650万円
売上高	非公表
従業員数	48人
取引銀行	三菱UFJ銀行、岡崎信用金庫

<https://www.8miso.co.jp>



大小の重石をうまく積むには熟練の技術を要する



### 有機味噌で海外進出

価格を一般の味噌の価格水準まで引き下げるよう要請を受けたのである。それでも同社は伝統を守った。「水と塩で嵩増して製造原価を抑えることもでききたが、それは八丁味噌ではない」（浅井社長）との考え方から、1942年には休業を決意。以降1950

年まで8年間、営業を自粛したが、従業員へ給与は支給し続けたという。これについて、浅井社長は「人を大事にするのが老舗」というが、売上が立てないなか、支出が絶続すれば経営は維持できない。非常に苦しい状況に追い込まれていたはずだ。

一方で、1960年代末からは本格的に海外展開を開始する。ユダヤ教の食事に着目したことが功を奏し、新商品を開発したが、急な拡販には慎重だった。そして、「知る人ぞ知る味噌」という商品の高付加価値化に注文には対応できず、大量の注文には対応できず、新商品を開発したが、急な拡販には慎重だった。そして、「知る人ぞ知る味噌」という商品の高付加価値化に着目したことが功を奏し、以後、景気変動の影響はそれほど受けなかった。

同社は、八丁味噌の製販とともに合わせ味噌のようないくつかの新商品を開発したが、急な拡販には慎重だった。そして、「知る人ぞ知る味噌」という商品の高付加価値化に着目したことが功を奏し、以後、景気変動の影響はそれほど受けなかった。



同社が販売する八丁味噌関連の商品

～まるや八丁味噌 684年の歩み～	
1337年	弥治右エ門が現在の岡崎市八帖町で醸造業を開始
1722年	仕込帳に当時の製造記録が残る
1832年	岡崎藩御用達に名を連ねる
1895年	第4回内国勧業博覧会で褒章を受賞
1903年	第5回内国勧業博覧会で褒章を受賞
1931年	『大田商店』として法人化
1942年	第二次世界大戦による価格等統制令で休業
1950年	八丁味噌の生産を再開
1968年	米国へ八丁味噌輸出を始める
1969年	欧洲へ八丁味噌輸出を始める
1987年	米国の有機認定機関OCIAインターナショナルの認証を受ける
1990年	まるや八丁味噌に社名変更
1996年	合名会社から株式会社へ改組
2003年	有機農産物加工食品製造者の認定を受ける
2008年	三河産大豆を用いた八丁味噌が食品産業センターの『本場の本物』事業で認定を受ける 経済産業省の近代化産業遺産に味噌蔵が認定される
2015年	ミラノ国際博覧会の日本館に出展

を取得したほか、1987年には米国の有機認証を取り得して、欧米向けに有機八丁味噌の生産を始めたのだ。浅井社長は、「当時国内市場では有機食品が求められていなかったが、欧州にはニーズがあった。海外へ輸出する方が商品価値が受け入れられると考えた」と述懐する。出荷先は現在20カ国を超え、販売する八丁味噌の10%が海外向けだ。もともと、同社は元来から商品の高付加価値化に努めてきた。事実、近代まで家庭で自給自足する食品だった味噌を、商品化してきたのだ。品質はもとより、

商品の高付加価値化を図り、その価値を受け入れてくれる客層を獲得しなければならず、その付加価値こそ「伝統」だったのである。

とはいって、伝統の踏襲は容易ではない。高さ・直径ともに2mの木桶へ拳骨大に固めた大豆麹を仕込み、総重量3tの重石を円錐状

に積み上げる作業はすべて手作業だ。しかも、昔ながらの蔵の限られたスペースで長期熟成させるため、生産拡大は難しく、量産には向かない。もちろん、伝統製法には合理的な側面もある。一般的の味噌は、発酵ガスの発生を抑えるため、パック詰めの際に加熱処理で菌類を除去するが、八丁味噌はすべて手作業だ。しかも、昔ながらの蔵の限られたスペースで長期熟成させるため、生産拡大は難しく、量産には向かない。

伝統を守り抜く

伝統の維持には構造的な不安要素もある。まず八丁味噌用の木桶を製作する職人が減っている。汎用の木桶の需要が減少するにつれ、桶生産の技術継承が危ぶ

## 期待の

## 逸材

秀逸バンカーの  
仕事観

安を感じているという経営者の方々が多くなった。

そこで、少しでも安心感を与えることができればという気持ちで経営者の方々と接してきた。だから、給付金や補助金、無利子の融資など、コロナ関連の国の施策が発表されると、いち早く情報を得て正確にお伝えすることを意識してきた。この点については後々感謝されることが多い。

### — 現在の課題は？

自分のコンサルティング能力や課題解決能力に磨きをかけることだ。これまでのコンサルは、経営者の方々から要望や悩みを聞き、それに対して回答するというもので、金融に付随したサービスだった。

だが、従来型のコンサルは、金融機関のみならず、他の業種でも始めているので、我々が評価され続けるためには、他社にない価値あるコンサルサービスをいかに提供できるかが重要だと考えている。事業性評価を通じて、様々な観点から仮説立てることで、経営者の方々が見落としている、もしくはまだ認識していないような課題まで把握する。そして先んじて解決策を提示したり、支援したりすることができるよう、これからも自己研鑽に努めたい。

### — 今後のビジョンは？

金融業を取り巻く環境は激変した。コロナ禍で経済が停滞する一方、デジタル化が進んだ。また、気候変動対策の一環で脱炭素社会を目指す動きが活発になってきている。

従来の金融業だけでは時代の変化についていけなくなるなか、当社グループは、2019年4月に地域商社を、10月には人材紹介会社をそれぞれ設立した。お客様へ提案できる解決策が増えていくなか、私自身もさらにコンサルティング能力や課題解決能力に磨きをかけ、事業性評価を軸としながら、取引先の課題解決に尽力していきたい。

### — 初対面の経営者とどのように距離を縮める？

多くの経営者の方々と接していると、経営者の方々の悩みには共通項があることが分かる。そこで、このようにして悩まされているのではないかという仮説を事前に立て、面談の際に問い合わせてみると、「いや、それは違うよ」とか、「その通りだ」とか、いずれにせよ、反応がある。そ

### — 期待の



## 第四北越銀行

吉田支店  
長谷川諒 主任代理

プロフィール ● 1985年新潟市生まれ。2007年3月成城大学経済学部卒業後、第四北越銀行に入行。住吉町支店、佐和田支店、加茂支店、新発田支店を経て、2018年より現職。

から話を膨らませて悩みの本質を探り当てていくことが多い。だから抽象的な質問はあまりしないようにしている。

### — コロナ禍でどのように企業を支援した？

当初は、将来の見通しが立て難く、不

### — 貴行を志望した理由は？

大学で園芸を学んだこともあり、当初は食品メーカーへの就職を検討していた。ただ、私は長男で、親が地元での就職を望んでいたこともあり、最終的に、群馬県内の企業を志望した。その際、最初に頭に浮かんだのが当行だった。

### — 入行からの歩みについて。

最初は前橋支店に配属され、出納を任せられた。次に融資係となり、高崎西支店でも融資を担当した。埼玉県の上里支店では涉外を務め、本店営業部へ異動してから主に大企業への営業を担当した。

2006年から地方債協会へ出向し、自治体の債券発行に係る事務や会報誌の作成を経験した。銀行に戻ると、本部の法人部（現・コンサルティング営業部）で、各支店の新規取引先の開拓を支援した。その後、大宮支店で涉外次長になり、部下の育成により力を入れ始めた。2014年に桐生南支店で支店長となり、2年毎に異動し、2021年4月からは伊勢崎西支店で4店目の支店長を務めている。

### — 営業面で心掛けていることは？

闇雲に動かず、立ち止まってよく考えてから行動するようにしている。営業では、商品ありきではなく、相手の要望に沿った提案をしなければならないので、想像力を働かせる必要がある。

個人顧客向けでは、上里支店で初めて外回りに出た頃、住宅ローンの借り換えが盛んで、提案しようと思ったが、提案先が当行の顧客ではなかったため、まずはどのようにすれば会っていただけるか、作戦を練ったことがある。法人顧客に対し



## 群馬銀行

伊勢崎西支店  
横山貴一 支店長

プロフィール ● 1967年群馬県生まれ。92年3月千葉大学園芸学部卒業後、群馬銀行へ入行。前橋支店、高崎西支店、上里支店、本店営業部を経て2006年に地方債協会へ出向。08年に群馬銀行法人部へ帰任後、10年より大宮支店で次長に。14年より桐生南支店などで支店長を歴任、21年4月より現職。

ては、ビジネスマッチングで太陽光発電設備の導入を勧めがあるが、電力の使用状況や建物の形状、環境意識、SDGsへの取組などの情報を収集して、提案の進め方をあらかじめ検討している。

ただ、支店から本店へ移った際、従来よりも売上高が2桁も3桁も大きい取引先に對して面食らってしまい、その時は分からぬことは勉強すればいいのだと割り切って臨んだこともあった。結局、気後れしても、状況は改善しないので、何とかなるさと思うことも時には大事だと思う。

### — 顧客に対してどのように接している？

最初に配属された前橋支店で融資係を担当し、ある会社の工場の建設資金を融資して、非常に喜ばれたことを覚

えている。それが嬉しくて、それをきっかけに、お客様の役に立つ仕事をしたいと常々思うようになった。お客様に喜ばれる方法をあれこれと考えながら接している。

### — やりがいを感じる時は？

自ら大きな仕事をやり遂げた後は達成感はあるが、支店長を8年も続けていると、やはり部下の成長が何よりも嬉しい。当然、私の指導だけで部下が育つわけではない。部下が自ら努力しなければ成長しないので、私の指導には限度がある。

私は先輩を見て真似た経験があるので、部下が私を真似て、上手く営業ができたという報告を受けたり、私の指導が部下の成長のきっかけになったと思えたりした時は、非常にやりがいを感じる。

### — 現在の課題は？

やはり地方銀行の厳しい経営環境下で収益性の向上や非効率な業務の改善が課題だろう。群馬銀行だからといって、県民の方が当行を選ぶわけではない。選ばれるよう価値あるサービスをどのように提供すべきか、模索している。たとえば、有益なコンサルティングサービスをいち早く提案することもひとつだと思う。

なお、人材育成も課題だが、当行では行員育成のフォローワーク体制が整ってきていている。

### — コロナ禍での金融支援とは？

やはり、コロナ禍で苦しむ取引先をしっかり支援していくべきだが、コロナ禍当初とは状況が変化している。これまで融資で資金繰りを安定させる支援に重点を置いていたが、これからは新規事業への参入やM&Aの支援など、出口を見据えた支援がより重要になってくる。お客様のニーズに合ったきめ細かな支援をしていくべきだろう。

### — 今後のビジョンは？

支店長の職務を全うしたい。現場は大変なことが多いが、楽しい。私は年齢を重ね、古いやり方と言われる部分もあるが、培った経験もある。若い世代に継承していただきたい。

### — なぜ貴行を志望した？

学生時代に経営学や金融論を学んだので、その知識を生かせる金融機関に入りたかった。同時に、地元で就職したいという思いがあって、新潟の金融機関である当行を志望し、当行のインターンシップにも参加した。

### — 入行後の仕事内容は？

最初は、預金や為替のお手続きを受け付ける窓口業務に従事していた。半年後から個人向け融資を経験した。そして2年後に配属された加茂支店以降、12年間、法人営業を担当してきた。

### — やりがいを感じる時は？

後輩の成長を実感した時にやりがいを感じる。内勤の経験しかなく、初めて渉外係になる後輩を育成することもあるが、その際はまず取引先の経営者と対話するところからはじめてもらう。

アポイントの取り方や経営者への質問を事前に用意するようアドバイスをするなど、少しずつハンドルをクリアしていくように指導し、成功体験を積み重ねてもらうことを意識している。渉外ならではの楽しみを見出して、一人で業務をこなせるまで成長した後輩の姿を見ると、私自身もやりがいを感じる。

その一方で、自身の成長については、満足していない。常に自分に厳しく、妥協せずに「まだまだ」と思って仕事に取り組もうとななければ、成長はできないと思っているからだ。

今後も変わっていく世の中に恐れず、常に妥協せず、変化に挑戦し続けることで、後輩とともに私自身も成長していきたい。

## 47都道府県の月別有効求人倍率

	2021年5月	増減	2021年6月	増減	2021年7月	増減	2021年8月	増減	2021年9月
北海道	0.94	↗	1.01	↗	1.09	↘	1.07	↗	1.09
青森県	0.98	↗	1.00	↗	1.05	↗	1.10	↗	1.17
岩手県	1.08	↗	1.14	↗	1.22	↗	1.28	↘	1.27
宮城県	1.15	↗	1.20	↗	1.28	↗	1.34	↗	1.37
秋田県	1.33	↗	1.40	↗	1.55	↗	1.61	↗	1.63
山形県	1.15	↗	1.20	↗	1.29	↗	1.35	↗	1.41
福島県	1.14	↗	1.20	↗	1.27	→	1.27	↗	1.31
茨城県	1.18	↗	1.27	↗	1.33	↗	1.37	↘	1.35
栃木県	0.96	↗	1.00	↗	1.03	↗	1.06	↗	1.07
群馬県	1.12	↗	1.16	↗	1.25	↗	1.27	↗	1.32
埼玉県	0.82	↗	0.85	↗	0.89	↗	0.90	↗	0.91
千葉県	0.77	↗	0.78	↗	0.82	↗	0.84	→	0.84
東京都	1.09	↗	1.12	↗	1.15	→	1.15	↗	1.16
神奈川県	0.69	↗	0.71	↗	0.76	↗	0.79	↗	0.80
新潟県	1.18	↗	1.25	↗	1.33	↗	1.37	↗	1.41
富山県	1.27	↗	1.28	↗	1.39	↗	1.44	↗	1.45
石川県	1.18	↗	1.23	↗	1.30	↗	1.34	↗	1.38
福井県	1.57	↗	1.65	↗	1.75	↗	1.78	↗	1.79
山梨県	1.11	↗	1.17	↗	1.25	↘	1.24	→	1.24
長野県	1.19	↗	1.26	↗	1.33	↗	1.37	↗	1.39
岐阜県	1.29	↗	1.33	↗	1.39	↗	1.43	↗	1.48
静岡県	1.00	↗	1.04	↗	1.12	↗	1.16	↗	1.17
愛知県	1.06	↗	1.10	↗	1.17	↗	1.19	↗	1.21
三重県	1.07	↗	1.11	↗	1.19	↗	1.23	↗	1.26
滋賀県	0.84	↗	0.85	↗	0.90	↗	0.92	↗	0.95
京都府	0.97	↗	1.01	↗	1.05	→	1.05	→	1.05
大阪府	1.06	↗	1.08	→	1.08	→	1.08	↗	1.10
兵庫県	0.86	↗	0.87	↗	0.90	↗	0.91	↗	0.93
奈良県	1.08	↗	1.11	↗	1.14	↗	1.15	↗	1.17
和歌山県	1.00	↗	1.04	↗	1.07	↗	1.09	↗	1.12
鳥取県	1.25	↗	1.31	↗	1.38	↘	1.37	↘	1.36
島根県	1.31	↗	1.36	↗	1.46	↗	1.51	↗	1.57
岡山県	1.30	↗	1.32	↗	1.35	↘	1.34	↗	1.35
広島県	1.22	↗	1.25	↗	1.29	↗	1.34	↗	1.36
山口県	1.21	↗	1.28	↗	1.31	↗	1.33	↗	1.34
徳島県	1.10	↗	1.11	↗	1.17	↗	1.19	↗	1.22
香川県	1.25	↗	1.26	↗	1.30	↗	1.32	↗	1.36
愛媛県	1.16	↗	1.21	↗	1.24	↗	1.26	→	1.26
高知県	1.02	↗	1.06	↘	1.04	↗	1.05	→	1.05
福岡県	0.98	↗	1.01	↗	1.05	↗	1.06	↗	1.07
佐賀県	1.05	↗	1.10	↗	1.19	→	1.19	↗	1.26
長崎県	0.96	↗	0.98	↗	1.05	↗	1.06	↗	1.08
熊本県	1.20	↗	1.22	↗	1.23	↗	1.27	↗	1.31
大分県	1.05	↗	1.10	↗	1.16	↗	1.17	↗	1.19
宮崎県	1.20	↗	1.23	↗	1.28	↗	1.30	↗	1.34
鹿児島県	1.15	↗	1.18	↗	1.22	↗	1.25	↗	1.26
沖縄県	0.68	↗	0.70	→	0.70	→	0.70	→	0.70

※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。パートタイムを含む。矢印は前月に対する倍率の増減

出所:厚生労働省資料をもとにCOALAnet作成

### 有効求人倍率、上昇傾向続くもやや減速か

有効求人倍率は2021年5月から7月にかけて全国的に上昇傾向で推移したが、7月から9月は横ばいや下落が目立ち始めた。新型コロナウイルス感染症対策に伴う緊急事態宣言などが長引くなか、先行き不透明感が漂い、企業の

求人数が減少した模様だ。ただ、2021年8月から9月は、東京都や大阪府周辺の大都市圏こそ横ばい傾向が続くものの、地方では、青森県や山形県、岐阜県、島根県、佐賀県などで上昇に転じている。



## 中小企業景況調査による業況判断DI

	2021年4~6月期	2021年7~9月期	2021年10~12月期	前期との増減
全産業	▲25.8	▲28.4	▲23.3	5.1
製造業	▲17.2	▲17.5	▲19.7	▲2.2
食料品	▲19.7	▲26.2	▲21.1	5.1
繊維工業	▲31.0	▲23.8	▲30.9	▲7.1
木材・木製品	▲7.6	▲7.2	▲10.9	▲3.7
家具・装備品	▲22.5	▲26.4	▲25.9	0.5
パルプ・紙・紙加工品	0.9	▲1.5	▲6.6	▲5.1
印刷	▲36.9	▲34.3	▲37.3	▲3.0
化学	▲8.0	2.5	▲5.6	▲8.1
窯業・土石製品	▲22.0	▲18.3	▲16.4	1.9
鉄鋼・非鉄金属	1.3	▲4.7	▲8.0	▲3.3
金属製品	▲4.3	▲8.2	▲15.1	▲6.9
機械器具	▲10.6	▲5.3	▲11.5	▲6.2
電気・情報通信機器・電子部品	▲14.5	▲10.3	▲17.0	▲6.7
輸送用機械器具	▲7.9	▲1.9	▲18.0	▲16.1
その他製造業	▲14.0	▲17.0	▲22.7	▲5.7
総合工事業	▲28.8	▲32.1	▲24.6	7.5
職別・設備工事業	▲10.9	▲15.0	▲13.9	1.1
卸売業	▲19.3	▲24.3	▲21.9	2.4
小売業	▲35.3	▲40.8	▲32.9	7.9
宿泊業	▲54.3	▲52.6	▲26.1	26.5
飲食業	▲50.0	▲55.0	▲22.3	32.7
対個人サービス業	▲27.3	▲28.1	▲24.8	3.3
対個人サービス業(生活関連)	▲30.6	▲30.5	▲24.3	6.2
対個人サービス業(自動車整備その他)	▲17.7	▲21.8	▲26.3	▲4.5
対事業所サービス業	▲19.2	▲19.1	▲21.0	▲1.9
対事業所サービス業(運送・倉庫)	▲34.4	▲30.1	▲32.9	▲2.8
対事業所サービス業(専門技術その他)	▲15.0	▲16.1	▲17.6	▲1.5
情報通信・広告業	▲17.9	▲17.5	▲8.4	9.1

※業況判断DIは、景況調査に対して業況が良いと回答した企業の割合から、悪いと回答した企業の割合を引いた値

出所:中小企業庁資料をもとにCOALAnet作成

### 業況判断、非製造業でやや回復もマイナス続く

中小企業庁が2021年12月10日に発表した中小企業景況調査によると、2021年10~12月期における全産業の業況判断DIはマイナス23.3だった。前期より5.1ポイント増加したものの、依然として業況を悲観的見ている企業が多いことが明らかになった。とくに、製造業は総じて下げ傾向となり、輸送用機械器具が16.1ポイント減、化学が8.1ボ

イント減、繊維工業が7.1ポイント減だった。一方、非製造業では、7~9月期の業況判断DIが著しく低かった飲食業と宿泊業で、それぞれ32.7ポイント増、26.5ポイント増と上昇。9月末に緊急事態宣言が解除され、新型コロナウイルス感染症の流行が落ち着いたことで、経営状況の悪化に歯止めがかかる模様だ。



# 「あったらいいな...」がココにある



仕事で使える快適な一着を  
選びたい



お財布には優しく抑えたい



面倒なお手入れは避けたい



## COALA net 購読者に特別のご案内



FUN MALL

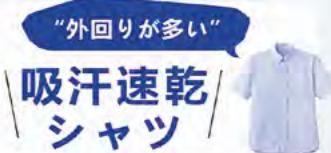
### 金融機関にお勤めの方向けの ビジネスカジュアルウェア販売サイト

#### 高機能商品

吸汗速乾、ストレッチ性、耐久性、  
収納力etc...職場で活躍する商品  
をご提供!



高耐久性  
スーツ



吸汗速乾  
シャツ

スポーツやアウトドア用品で  
使用の機能素材を採用!

#### いつでもお買い得

会員限定だからこそこの価格!  
最大 80% OFF の商品

最大  
80%  
OFF

メンズシャツ  
¥6,380のお品が...  
¥1,078  
83% OFF

メンズジャケット & パンツ  
¥31,680のお品がセットで...  
¥8,580  
72% OFF

#### ビジカジコーデ

TPO にふさわしいコーディネート  
が勢揃い!



#### 新規会員登録



「会社名」欄 /

COALA net

「企業 ID」欄 /

ZcJwtn3KciGp

<https://www.fun-mall.jp/funmall/entry>

step1



#### マイページログイン



<http://www.fun-mall.jp/funmall/mypage/login>

新規会員登録の際に設定するメールアドレスは、  
「@fun-mall.jp」からのメールアドレスを受信できるよう  
ドメインの設定を行ってください。

手続きはカンタン

step1



企業家のための地域経済誌

COALA net

Vol.10 2022 Winter

【コアラネット】通巻10号

2022年1月14日

発行

株式会社ピー・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

編集 株式会社桜麦社

本誌掲載記事の無断転載を禁じます



COALA net

金融機関

企業家

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。



#### [バックナンバー]

Vol.1

進む“脱炭素化”  
世界の潮流に乗り遅れるな!

Vol.4

地域再生に活かせ!  
エネルギー革命

Vol.7

再生可能エネルギー  
100%の新時代

Vol.2

“地域の光”を世界に届ける!  
地域商社の挑戦

Vol.5

独創と革新のダイナミズム!  
甦る地域農業

Vol.8

金融規制改革に商機到来  
地方銀行の新ビジネス

Vol.3

日本の雇用を守り抜く  
強い地域企業の条件

Vol.6

事業承継の切り札!  
投資ファンド活用術

Vol.9

復興の担い手たちに学ぶ  
国難への挑み方

# 再生可能エネルギーと省エネで SDGs を推進する CoCoLoプロジェクト<sup>※</sup>

世界が持続可能な社会の実現を目指す中で、2020年のパリ協定始動、SDGsやESG経営など、

今後地域企業における環境投資、温暖化対策ニーズが今まで以上に高まっています。

ウエストグループは、国のJ-クレジット制度を活用したSDGs推進モデルとなる

CoCoLoプロジェクトで生み出された利益を、子育て支援や植林事業等へ寄附を行っていきます。

そして、この取組に共感していただいた金融機関45行・庫との協働で、

地域中小中堅企業向けの新たなSDGs推進事業を始動しています。

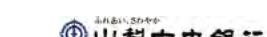
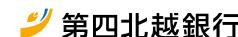
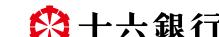
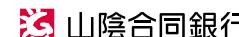
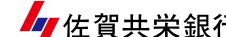
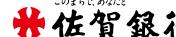
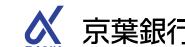
## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



**対象サービス:** ①自家消費型太陽光発電 ②余剰売電型太陽光発電 ③ウエストエスコ(LED照明)

CoCoLoプロジェクトにご賛同いただいている金融機関様 (五十音順敬称略)

※2022年1月5日現在



※CoCoLoプロジェクトは「排出権管理システム」で特許（特許第6625298号）を取得しています。



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 ウエスト第1ビル