

企業家のための地域経済誌

COALANet

【コアラネット】

Vol.7

2020
Summer

再生可能エネルギー 100%の新時代

【戦う地銀】

コロナ禍で際立つ
最大手横浜銀行の理念

大矢恭好 代表取締役頭取

全国各地より厳選した逸品をお届け

地方からの贈り物

GIFT from the locality



三種の麺 つゆ付き詰合せ

(株式会社花山うどん・群馬県)

モチモチ食感の「花山うどん」、ご当地幅広麺「花山ひも川」、日本一のご当地うどんを決める大会で三連覇を達成した幅約5cmの「鬼ひも川」の詰合せ。かつおとさばの出汁が香るつゆ付きで、暑い夏にツルっといただきたい。

香住特選珍味セット

(マルヨ食品株式会社・兵庫県)

兵庫県山陰沖で水揚げされる新鮮な「せこかに、のどぐろ、ほたるいか」を贅沢に使用した珍味セット。兵庫県が漁獲量日本一を誇るほたるいかの醤油漬は、コクと旨みがぎゅっと詰まり、一度箸をつけると止まらなくなる。



アイスもなか 15個セット

(有限会社巴屋・広島県)

ミルクやバターが高価だった戦後、夏の風物詩として親しまれていた「アイスクリン」。広島県呉市では今もお愛され続け、「アイスもなかの巴屋」を知らない人はいない。昔ながらのアイスクリンを自家製もなかに挟んだ古き良き日本の味。



「地方からの贈り物」通販サイトから商品をご購入いただけます。
オンラインショップ <http://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

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。



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>



7 月は豪雨災害が多発した。29日は山形県で最上川が氾濫、濁流が住民の日常を呑み込んだ。4日には熊本県を流れる球磨川の堤防が決壊、人吉市は泥の海に変わり果てた。災害は、尊い命まで奪い、残された者を悲しみの底に落とす。人々を善悪に関わりなく幸と不幸に分断する。だが、被災地に赴くと、絶望のなかの希望というものに遭遇する。自宅が浸水した山形県大石田町に住む高橋功さん。駆け



つけた友人と片づけを始める。熊本市では、若者たちが一団となって汚泥をスコップで掻き出しむ人のために額に汗するのだ。
聖書の「一粒の麦」が命の真理ならば、人は絶望のなかに生への強い希望を宿すのかもしれない。フランスの詩人、ボードレールの「窓」という詩にこんな一句がある。
「蠟燭の光に照らし出された窓ほど、奥深く、謎めいていて、豊かで、闇に包まれ、眩いものはない。この暗かったり、明るかったりする窓のなかに、生命は生き、生命は夢を見る。」
人は自然の荒々しい試練を受けてきたからこそ、寄り添い、助け合って、知恵をつけた。今日の経済や文化の発展も、その源泉は自然の摂理を享受し、それでも生き抜こうとする人間の希望であつたはずだ。
一日も早い復興を願う。



CONTENTS

8 再生可能エネルギー
100%の新時代

10 再生可能エネルギー調達入門

13 進む再生可能エネルギー利用
太陽光発電、蓄電池導入続々

16 日本一の再エネ電力会社へ
始動したウエストの新構想



COALA NEWS

4 日本各地で豪雨災害
農林水産被害1200億円 地域の企業が多数被災

6 日銀、地域経済報告公表
全地域の景気判断引き下げ



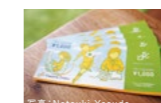
7 進化する食・農
少量多品種で差別化
新興農家の希少野菜生産



OPINION
18 「脱炭素社会へ 再生可能エネルギーのさらなる導入を」
東京大学 未来ビジョン研究センター
高村ゆかり教授



20 戦う地銀
コロナ禍で際立つ
最大手 横浜銀行の理念



SDGs実践ガイド
22 貧困の連鎖を断ち切る！
クーポンで支える学校外教育



22 エネルギー新時代 広がる脱炭素社会
栃木のJAが営農発電に本腰



28 いまさら聞けない
6次産業化



26 期待の逸材
一対談 一人材を育て、組織をつくる
百五銀行
森健彦 ソリューション営業部長
ソリューション営業部 コンサルティング課 亀飼佑 課長代理



30 地域経済アナライズ
産業別倒産件数/国内景況動向/47都道府県の月別有効求人倍率



最上川流域の被災地では、多くの建物や道路、農地が冠水していた

20 20年7月28日、山形県を記録的な豪雨が襲った。深夜から29日朝にかけて県内を流れる最上川が数カ所で氾濫。死傷者こそ出なかったが、多数の家屋や農地が

浸水被害を受けた。7月29日夜、最も被災家屋の多い大石田町を訪れると、浸水した川沿いの住宅地に消防車が集結し、ポンプによる排水が続いていた。翌30日に再訪すると、特に

日本各地で豪雨災害 農林水産被害1200億円 地域の企業が多数被災

停滞する梅雨前線の影響で7月に豪雨災害が多発した。
農林水産の被害総額が1200億円規模にのぼったほか、多くの企業が被災した。

浸水の激しかった豊田地区や今宿地区では、後片付けに追われる住民の姿が目に入る。今宿区長を務める高橋功さん(78)は、「床上まで水が来た。これほど水位が上がるとは予想外で、家具をそのままにして避難した」と疲れた表情で語る。山形県村山市と東根市の境界付近でも、土手の決壊による広範囲の浸水が発生。川沿いは田畑も道路も冠水しており、付近の桃畑の様子を見に来た地元農家の奥山直嘉さん(35)は、水が流れ続ける道を前に途方に暮れた表情で、「今朝になって水が引き始めたが、まだ現場に行けない。今後の出荷の可否も含めて見通せない」と不安を口にしていた。九州の大規模な水害も記憶に新しい。7月4日早朝、熊本県人吉市や八代市では球磨川が氾濫し、周辺は洪水に見舞われた。自宅が軒先の高さまで水没した花田淳さん(68)は、「1965年の水害を踏まえて私の親が家を嵩上げていたが、今回は当時の最高値より2mも水位が上がった」と驚きを口にしている。

7月上旬の豪雨災害は、鹿児島県や福岡県、岐阜県、長野県、広島県、鳥根県などにも広がり、福岡県大牟田市や久留米市、岐阜県下呂市では、24時間降水量の観測史上最大値を更新した。7月31日の内閣府の発表によれば、豪雨災害による死者数は82人、行方不明者は4人、住宅の全・半壊数は846棟、床上・床下浸水数は1万5800棟を超えている。8月3日の国土交通省の発表では、直轄国道2区間、補助国道35区間が通行止めで、都道府県・政令市道156区間で路面変形や路肩崩落が生じている。

農業や企業に大打撃
経済的な打撃は計り知れない。農林水産省は、8月3日までの集計で、農林水産関係の被害総額が44道府県で1197・9億円にのぼったと公表したが、畜産物や漁船、養殖施設などの被害は調査中だ。さらに増える公算が大きい。山形県村山市の日神機工山形営業所では、納入代行のた

めに預かった資材を保管する倉庫が冠水。7月30日に浸水後初めて内部を確認した齋藤洋一所長(40)は、「予想ほど浸水してはいなかったが、使えるものを使えないものを仕分けなければならぬ。1週間程かかりそうだ」という。

7月7日に大規模な浸水が起きた福岡県大牟田市では、三池製錬やデンカの工場設備が冠水し、操業停止に陥った。熊本県では、人吉市や球磨村の酒蔵3社が濁流の流入で被災したほか、芦北町の東海カーボンの工場が浸水し、黒鉛化炉で火災事故が発生した。観光業や飲食業、小売業などは、コロナ禍で疲弊していただけに、豪雨災害の打撃は想定以上に大きいはずだ。

中小企業庁は7月4日、中小企業や小規模事業者向けの対策を発表。日本政策金融公庫と商工組合中央金庫による災害復旧貸付の実施や、特例の信用保証を行うセーフティネット保証4号の適用、中小企業基盤整備機構による小規模企業共済災害時貸付、既往債務の返済条件緩和などを打ち出

した。対象地域は29日時点で9県98市町村に及ぶ。政府は7月14日、豪雨災害を特定非常災害に指定した。指定災害の影響で事業報告書の提出や各種届出を期限までに行えない場合、10月30日まで猶予する。さらには有効期間の満了日が近い許認可について期限を特例で延長するほか、債権者による破産手続き開始の申し立てを条件付きで2022年7月2日まで決定を留保する。

脱炭素化は待ったなし

一方、被災地では人々の力強さが光る。山形県東根市内に所有する畑が冠水した青野一男さん(77)が「家が被災した人こそ大変だろう。作物ならまた来年取れる」と気丈に語れば、熊本県人吉市の花田さんは、「家が水に浸かったが、他に行く所もないのでここに住み続ける」と決意を固める。

ともあれ、自然災害は激化している。東根市に77年間住み続けてきた青野さんは、「こんな水害は生まれ

豪雨災害による九州企業の主な被災状況(2020年7月28日現在)

自治体	死者数	住宅被害(棟)		事業者の主な被災状況
		全・半壊	床上・床下浸水	
福岡県	大牟田市	2	—	2798 ・三池製錬の溶錬工場が冠水、電気設備等の被害で操業停止 ・デンカ大牟田工場が浸水し一時操業停止、7月8日より順次稼働再開 ・市内事業者からの罹災証明申請数が7月20日時点で160件以上
	久留米市	—	—	1955 ・家具資材販売のイケショウ、工場兼倉庫が浸水し商品が冠水(7月11日西日本新聞) ・ダイハツ久留米工場が7月6日午後から稼働停止。7月8日に再開(7月8日ロイター) ・被災した事業者は7月22日時点で150件以上
熊本県	八代市	4	—	455 ・日本製紙八代工場が一時操業停止。7月20日に再開(7月22日読売新聞ほか)
	人吉市	20	—	4681 ・ストック製造の補助熊本工場が冠水し操業停止(7月11日熊本日日新聞) ・大和一酒造元と潤田酒造場で大規模な浸水被害(7月16日西日本新聞ほか) ・旅館しらす荘が水没(7月12日西日本新聞) ・松屋温泉ビジネスホテルが浸水被害後復旧、7月18日から温泉を無料開放(7月19日NHK)
	芦北町	11	21	811 ・東海カーボン田ノ浦工場が黒鉛化炉が浸水、水蒸気爆発と火災発生
	球磨村	25	—	490 ・潤田酒造本店で大規模な浸水被害(7月19日熊本日日新聞)
大分県	日田市	1	19	103 ・温泉旅館の天龍荘で浸水被害。温泉汲み上げポンプが流失(7月9日東京新聞) ・被害企業数が7月22日時点で150件以上。工場や旅館の多くが再開未定
鹿児島県	鹿屋市	—	11	182 ・新川町内の青果市場で膝上まで浸水(7月6日鹿児島テレビ)

7月28日までのメディア報道およびCOALAnet取材をもとに作成

て初めて」と話す。人吉市の花田さんは、「今回市内の6〜7割が冠水したが、こんなことは過去になかった。」とし、「温暖化について真剣に考えないといけない。人間のせいだ」と訴えた。

確かに、異常気象の要因として地球温暖化が取り沙汰されている。IPCC(気候変動に関する政府間パネル)は1988年の発足以来、気候変動に係る世界中の論文から最新の知見をまとめ、第5次評価報告書では世界の平均気温が1880年から2012年の間に0.85℃上昇したと指摘。さらにその温暖化は1750年以降の大気中の二酸化炭素濃度の増加が招いており、それは人間の活動によるものと判断した。報告書では、95%の確度で20世紀中頃からの温暖化が人間の活動によるものとしている。

そのIPCCは、温室効果ガスの排出が抑制されない最悪のシナリオとして、2100年までに世界平均気温が2.6〜4.8℃上昇すると予測。一層激しい異常気象が猛威を振るうと警告する。いまや人為的な温室効果ガスの排出削減は国際社会の共通課題だ。省エネルギー対策や再生可能エネルギーの導入を加速させ、脱炭素社会を早急に実現しなければならぬ。

少量多品種で差別化 新興農家の希少野菜生産

群馬県嬭恋村の農業法人、アグリズムは、地元特産品のキャベツではなく、日本では珍しい西洋野菜を生産している。それは新興農家の生き残り策だった。



進化する

「この路線で行くと決めたときは勇気がいった」。

そう語るのは、アグリズムを設立した安齋勝也会長だ。2013年の創業以来、希少な西洋野菜を栽培し、現在は45種に及ぶ作物をレストランやホテルなどに販売しているが、実はこのモデル、嬭恋村の農家ではかなり異質である。というのも、嬭恋村は標高1000m以上の冷涼な高原で、キャベツの出荷量日本一を誇る。村内を見渡せばキャベツ畑ばかりで、大型農業機械によるキャベツの単作大量生産が主流なのだ。

ただ、安齋会長が西洋野菜を選んだのには理由があった。アグリズムの設立以前、安齋会長は、父の代から続くキャベツや白菜の仲買業を営んでいた。事業は順調だったが、十数年前から、従来の卸売市場を介した流通よりも、商社による直接買付けが増え

えた時期でもあり、消費者の要求は細分化すると見込んだ」と安齋会長。大規模経営のキャベツ生産を避け、西洋野菜の少量多品種生産に方向性を定めたのだ。

きめ細かい営業で市場開拓

西洋野菜に着目した経緯について安齋会長は、「元々趣味で数種の西洋野菜を育てていた。仲買時代にもスポット的に販売しており、手応えはあった」と話す。

とはいえ、西洋野菜の国内栽培事例は乏しく、試行錯誤の繰り返しだった。安齋会長は、「新しい種類を導入する場合、最初の1年は試しに育ててみて、うまくいくことを確認してから顧客へ紹介する」という。同じ野菜でも土質や気候によって味が変わることがあり、試験栽培は欠かせないのである。

大口のキャベツ需要を手放したことでプレッシャーを感じていた安齋会長は、精神的に展示会や商談会に出展。一般の野菜ではないだけに、「実際に見てもらうのが一番」（安齋会長）と考えた。さらに、野菜を売る際には使い方も併せて提案するなど、きめ細かい対応を心掛ける。

そうした努力が実り、需要は拡大した。小売店やファミリーレストランでの西洋野菜の普及も追い風となり、現在アグリズムは村内の計5haの農地で耕作。ケールだけでも週500kg程度は収穫する。創業初期に売れ残り野菜を活用する目的で開発したドライベジタブルも、いまや贈答品などとして好評だ。

出荷が伸びるに従い、新たな課題も出てきた。安齋会長は「少量多品種では顧客数が多く、発送業務が煩雑になる。仕事全体の

同社では珍しい姿の西洋野菜や、『419』という珍しい品種のキャベツを扱っている

やる気にも悪影響が出た」との苦勞を話す。そこで近年は『SEND』という農家と買い手を仲介するウェブサービスを活用し始めた。注文された商品を所定の発送先に送れば、仕分けや梱包まで代行してくれるため、農家は農作業に専念できる。

安齋会長は育てる野菜について、「苦いものは苦くて構わない」との考えで、本来の味や個性を活かすことにこだわる。そのため有機農法を導入したり、少ない肥料で栽培したりと工夫を重ねてきた。「万人受けは狙わない。本当に好きな人に食べてほしい」（安齋会長）との思いが日々の研鑽の原動力となり、現在の人気を生む源になったのだろう。

「今後は体験農園に取り組みたい」と話す安齋会長。作物が育つ土地の匂いや雰囲気とともに野菜づくりを楽しんでほしいというわけだ。コロナ禍で先行きが不透明としつつも、安齋会長は、「野菜販売や体験農園を通して嬭恋を知る人を増やし、地域の発展に貢献したい」と展望を語った。

Company Profile

社名	アグリズム
本社所在地	群馬県吾妻郡嬭恋村干保2193
創業・設立	2013年
資本金	500万円
経常収益	1500万円(2019年10月期)
社員数	3人
取引銀行	群馬銀行

https://www.facebook.com/agriism.k/?ref=page_internal

日銀、地域経済報告公表 全地域の景気判断引き下げ

日銀は7月に公表した地域経済報告で、全国9地域の景気判断を引き下げた。コロナ禍で地域の産業が深刻な状況にあるようだ。

日銀による全国9地域の景気総括

地域	2020年4月の判断	前回比較	2020年7月の判断
北海道	コロナ禍の影響などで下押し圧力の強い状態	↓	コロナ禍の影響で大幅に悪化している
東北	コロナ禍の影響などでこのところ弱い動き	↓	コロナ禍の影響などで悪化している
北陸	コロナ禍の影響などで弱めの動き	↓	コロナ禍の影響などで大幅に悪化している
関東・甲信越	コロナ禍の影響などでこのところ弱い動き	↓	コロナ禍の影響で極めて厳しい状態
東海	コロナ禍が続き、下押し圧力の強い状態	↓	改善の動きがみられ始めたが、厳しい状態
近畿	コロナ禍の影響で弱い動き	↓	コロナ禍の影響で悪化した状態が続く
中国	コロナ禍の影響などでこのところ弱い動き	↓	コロナ禍の影響で大幅に悪化した後、厳しい状態が続く
四国	コロナ禍の影響でこのところ弱めの動き	↓	コロナ禍の影響で一段と弱い動き
九州・沖縄	コロナ禍の影響などで個人消費や輸出・生産を中心にこのところ弱い動き	↓	コロナ禍の影響で悪化している

日銀地域経済報告をもとにCOALAnet作成

本銀行が全国の景気動向を四半期ごとに取りまとめる地域経済報告書を2020年7月9日に公表した。今回の報告書では、「北海道」から「九州・沖縄」までの9地域すべてについて、4月と比較して景気動向が悪化しているか厳しい状況にあると判断した。

引き下げ要因として新型コロナウイルス感染症の拡大に言及。全国共通で個人消費や住宅投資、雇用・所得情勢が悪影響を受けているとした。ただ公共投資は、東北以外で「増加」ないし「高水準」の状況にあるという。さらに、全国9地域のなかでは、とくに北海道と北陸の景気が「大幅に悪化している」と判断した。

日銀は、北海道に関して、「新型コロナウイルス感染症の拡大の影響により、観光は厳しい状況にあり、個人消費は大幅に減少」とし、輸出や生産、住宅投資も鈍化し、企業の収益状況などが悪化していると判断。労働需給と雇用者所得も「弱めの動き」とした。

北陸についても、景況悪

化の主因にコロナ禍を挙げた。個人消費には持ち直しの兆しがあるとの見方を示しつつも、持続性が不透明と結論づけている。住宅投資や設備投資、雇用・所得環境は低調とし、企業の業況感も「製造業・非製造業ともに大幅に悪化している」という見方を示した。

このほかの地域について、東北、近畿、沖縄の全体感を「悪化している」とし、関東甲信越は「極めて厳しい状態」、東海と中国は「厳しい状態」、四国は「一段と弱い動き」としている。

報告書全体を通して楽観的な要素の記述は少ない。ただ東海では輸出と生産、個人消費に持ち直しの動きが出てきているという。関東甲信越、東海、近畿では企業の設備投資は鈍化しつつも増加基調にあるようだ。四国では設備投資が高水準である。さらに、全国的に企業倒産件数は落ち着いた動きで推移している模様だ。

日銀の地域経済報告は、四半期ごとの支店長会議のために各地域の支店から収集される情報をもとに作成

される。企業へのヒアリングなどによる定性的な情報を多く反映する。

日銀は4月の報告書でも前回比で景気判断を引き下げた。景況感が悪化していることが、今回も示す表現は、4月時点では「弱めの動き」や「下押し圧力の強い状態」などとまで表現が多くなり、一層深刻さが増しつつあるようだ。

再生可能エネルギー 100%の新時代



再

生可能エネルギーの
需要が拡大している。
2015年の『パリ
協定』を機に二酸化炭素の排
出ゼロを目指す国際合意が形
成され、多くの企業が「脱炭
素化」を推進。いまや事業運
営の電力を100%再生エネで
賄う『RE100』加盟企業
は200を超えている。
そしてコロナ禍のいま、欧

州諸国を中心に提唱され始め
たのが「緑の回復」だ。企業
の再生エネ投資を促して気候変
動対策を進めつつ、経済再建
を図る施策である。日本でも、
気候変動イニシアティブが緑
の回復の重要性を訴え、小泉
進次郎環境大臣は脱炭素化と
循環経済で自立分散型社会を
築く方針を示した。経団連も
脱炭素化に挑む「チャレンジジ

・ゼロ」を標榜、130超の
企業・団体が賛同する。
地域の企業が再生エネ電力を
調達すれば、電力代が下がり、
競争力が高まる。地域で再生
エネ電力の利用が広がれば、電
力の地産地消による地域内循
環が生まれ、地域が潤うのだ。
再生エネの調達法や活用事例に
迫り、再生エネ100%の新時
代を切り取る。



再生可能エネルギー 調達入門

[再生可能エネルギーの調達法]

①環境価値を買う



②再エネ電力に切り替える



「再生可能エネルギー」である。そもそも再エネ電力の使用や森林経営には二酸化炭素を削減する効果があつて、その環境価値を切り離して取引する仕組みがある。企業が環境価値を購入すれば、それをもつて自社で排出する二酸化炭素と相殺できるのだ。しかし、再エネを調達したに等しいと認められるためには、数ある環境価値のなかから、再エネ電力の環境価値を購入する必要がある。ひとつが「グリーン電力証書」だ。

たとえば、ある企業が化石燃料由来の電力を1万kWh使用しているとする。その企業が1万kWh分のグリーン電力証書を購入すれば、再エネ電力を1万kWh調達していると同見做される。ただグリーン電力証書の取引相場は3〜4円/kWhだ。企業が電力を購入していたならば、基本料金を除く1万kWh分の電力代は本来15万円で済むのだが、グリーン電力証書を購入することによって企業の電力コストは18万〜19万円に増えてしまう。

もうひとつは「J-クレジット」。再エネ電力の使

用や省エネルギー設備の利用、植林などの環境価値に対して国が発行するクレジットだ。2013年4月に取引が始まり、グリーン電力証書よりも流通量は多い。ただ、J-クレジットには種類が複数ある。再エネ調達に充てられるJ-クレジットは、再エネ電力由来のJ-クレジットに限られる。いずれにせよ、日本では企業の再エネ調達を目的とした環境価値の取引量は少ない。FIT（再生エネの固定価格買取制度）を活用して売電される再エネ電力は環境価値の対象から外されているからだ。それゆえ国内では後述する2つの手法が再エネ調達の主流である。

再エネ電力に切り替える

2016年に電力小売りが全面自由化され、いまや大手電力会社のほかに新電力会社が多数存在する。なかには再エネ電力の販売に強いところもあつて、そうした新電力会社に電力の購入先を切り替えれば、再エネ電力を調達できる。すなわち、「再エネ電力への切

再生可能エネルギーを活用する企業が増えてきた。どのようにして再エネを集めているのか。再エネ調達の要点を分かりやすくまとめた。

脱炭素社会の実現が世界各国の共通課題となるなか、気候変動対策は企業にとって重要な経営課題のひとつである。株式市場では、環境などに配慮する企業こそ持続的な成長が見込めるとの評価が浸透し、ESG（環境・社会・企業統治）投資が拡大。いまや上場企業が株価値を維持するためには、気候変動対策への取り組みを投資家に分かりやすい形で示さなければならぬ。

そこで企業は、事業運営に必要な電力を、二酸化炭素を一切排出しない再生可能エネルギーで代替し始めた。2014年に創設された「RE100」は、事業用の電力を100%再エネで賄うことを表明した企業

の連盟である。アップルやグーグル、マイクロソフト、コカ・コーラ、ナイキ、イケアといった世界の名立たる企業が多数加盟しており、すでに200社を超えている。

日本でも、RE100に加盟する大手企業が34社に増えたほか、2019年10月に発足された中小企業版の「再エネ100宣言REAクシオン」には69団体が加盟している。大手企業から中小企業まで、再エネ電力に切り替える動きが活発になってきたわけだ。では、具体的にどのようにして再エネを調達しているのか。

環境価値を買う

再エネ調達として海外で盛んなのは「環境価値の購

[再生可能エネルギーの調達法]

③再エネ設備を導入する



り替え」である。
むろん、大手電力会社も、水力発電由来の再生エネルギーを使った電力料金プランを用意している。電力の調達先を新電力会社に切り替える手間が省ける点で、これを活用する手もある。ただ電力代が割高になる場合も少なくない。よく吟味しておくべきだろう。

地元へ貢献したい企業は、地元企業や自治体などが出資する地域新電力会社から再生エネルギーを購入するとよい。地域新電力会社に支払う電力代が地域新電力会社を介して地域内で循環するため、地域経済の発展にいくらか寄与できる。

工場や倉庫などを保有する企業ならば、屋根などに太陽光発電設備を設置し、発電した再生エネルギーをPPA（電力売買契約）方式で購入する方法がある。一般の電力が送配電網を経由して供給されるのに対し、PPA方式は電力の消費場所に設置した再生設備から直接電力を供給する仕組み。他者が再生設備を所有するスキームゆえ、設備の導入に伴う初期の費用負担は

発生しない。
ただ、再生設備を所有する他者は、設備で発電した再生電力の販売による収入から設備を償却するため、企業にはPPAが15年以上の長期契約になるなど一定の縛りはある。それでも、工場などに据えつけた再生設備は停電が発生した際の非常用電源としても活用できる。BCP（事業継続計画）対策として機能するのである。

再生設備を導入する

PPA方式による再生電力の購入は、自社の工場や倉庫などに太陽光発電設備などの再生設備を設置するにもかかわらず、その費用の負担がない点において、たとえばコロナ禍で設備投資を控えた企業にとっては好都合だろう。

だが、資金力に余裕がある企業は、再生設備を自社で所有する方がよいだろう。「再生設備の導入」である。もちろん、再生設備からの電力供給だけでなく、すべての電力消費は賄えない。不足分は送配電網から

の電力受給で補う形になるが、再生設備を自社で所有すると、長期に亘って電力代を削減できる。

というのも、太陽光発電設備の導入費は劇的に下がった。屋根の上に設置する太陽光発電設備であれば、設備で発電した再生電力の自家消費による電力代の削減額で、長くとも10年、短ければ5年程で初期投資を回収できる。その後も保守・点検や部材交換などの費用こそ発生するものの、設備の耐用年数は25年以上だ。投資回収後は電力代を大幅に削減できる。

ともあれ、今後は外資系企業や大手企業などから気候変動対策に取り組みよう要請を受けるなど、圧力は強まるはずだ。中小企業も無縁ではいけない。一方でコロナ禍を経て働き方が変わり、たとえば工場では自動化や省人化が進み、電力使用量は増える傾向にある。ならば、気候変動対策と電力代削減を同時に進められる再生設備の導入は有益な投資であろう。これを機に検討してみてもいいだろう。



進む再生可能エネルギー利用 太陽光発電、蓄電池導入続々

大手企業から中小企業や地方自治体までが、再生可能エネルギー設備の導入に本腰を入れる。彼らはなぜ再生を求めているのか。

再生可能エネルギー
の調達を目的に、太陽光発電設備の自家消費が広がるなか、「自己託送」という新しい取り組みが生まれた。太陽光発電設備などの自家発電設備で発電した電力を送配電網で遠く離れた別の施設に送電し、消費する仕組みである。設備を設置できない施設でも再生を自家消費できるため、潜在需要は大きいはずだが、高度な技術が要求され、これまで実施されてこなかった。

それが2020年2月、ソニーが東京電力グループの協力を得て自己託送の実現に漕ぎ着けたのだ。同社は、静岡県焼津市にある子会社ソニー・ミュージックソリューションズの倉庫の屋根に出力約1.7MWの太陽光発電設備を設置し、施設内で自家消費しつつ余った電力を中部電力の送配電網で送電。静岡県榛原郡吉田町内のソニー・ミュージックソリューションズの工場に自己託送し、同工場で消費する。

自己託送で難しいのが送配電網の利用だ。FIT

（再生設備の固定価格買取制度）を活用しないで送配電網に再生電力を流す際は、前日に流す電力量を30分単位で予測し、電力広域的運営推進機関に計画を提出したうえで、その計画通りに供給しなければならない。

この「計画値同時同量の原則」を守らなければ、事業者はペナルティとして罰金を支払わなければならない。その頻度が増えれば、事業は成立しなくなる。つまり、事業者には、太陽光発電設備の発電量と施設の電力消費量を精度高く予測する技術が求められる。

実際、事業者が自己託送を始めるにあたっては、地域の送配電会社との事前協議が必要になる。発電量予測の方法や精度から、過去の電力事業における実績まで提示し、送配電会社の許可を得なければならない。

ソニーの事例では、東京電力エナジーパートナーの技術支援を受けつつ、東電EPC子会社の日本ファシリティー・ソリューションがシステムを構築し運用する。

こうした難しい自己託送にソニーが挑んだ背景には、



再エネ電力の調達に大変な思い入れがあったのだろう。事実、同社は2040年度までに事業運営の電力を100%再エネで賄うという目標を掲げ、『RE100』に加盟している。そして2017年末頃から自己託送への取り組みを検討してき

「たのだ。ただ、再エネを調達しても、電力コストが上昇しては元も子もない。ソニーピールソリューションズHQ総務部EHSグループの井上哲シニアマネジャーは、「2つの施設では、以前よりも電力を安く調達できる



ソニー子会社の倉庫に設置された太陽光パネル。出力約1.7MW

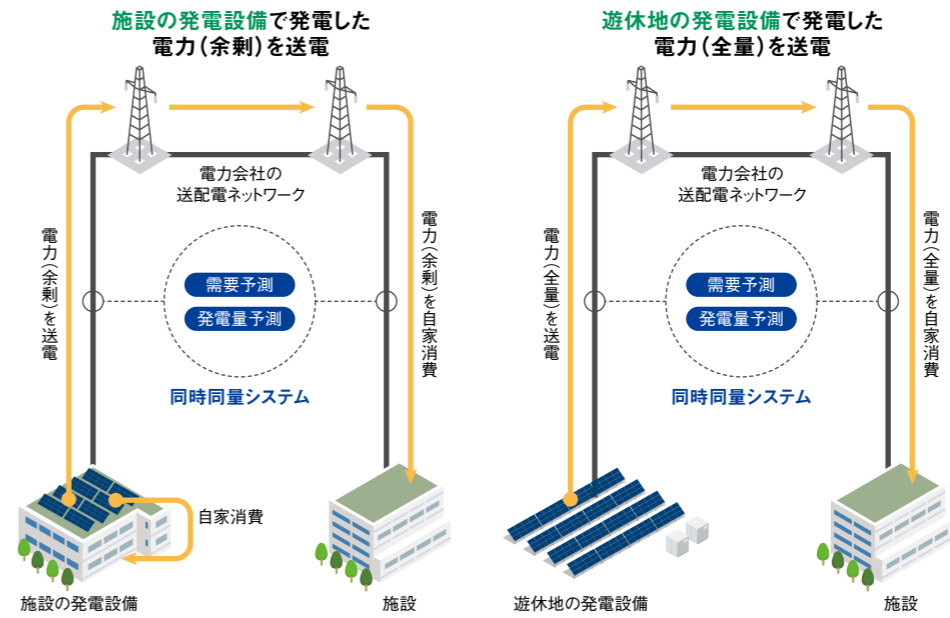
ようになつた」とし、再エネ調達の経済性も重視している。いま、太陽光発電設備の自家消費は徐々に普及しつつあるが、設備を設置できる施設は限られる。ソニーの事例を機に自己託送が広がれば、企業による再エネ設備の導入はさらに増えるに違いない。

再エネ設備 オフィスビルにも

工場や倉庫の屋根に太陽光発電設備を置く企業は増えてきたが、市街地のビルに設備を導入する企業は少ない。太陽光パネルの設置場所を確保し難いうえ、ビルの所有者の理解が得られ難いからだろう。しかし、新大阪駅付近のオフィスビルでは、入居した企業が、屋上に太陽光パネルを置き、蓄電設備も導入して、再エネ電力を自家消費している。老舗電源設備メーカーのヤマビシだ。同社は半世紀以上に亘って電力変換設備を製造し、無停電電源装置や蓄電池試

験装置などを大手企業に納入。再エネ分野では産業用蓄電設備を商品化し、停電時の瞬時バックアップ機能や天候予測に基づく蓄電池最適化技術を開発するなど、独自色を打ち出して一定の販売シェアを獲得してきた。そんな同社ゆえ、2018年6月の大阪営業拠点の移転に際しては、新事務所

自己託送イメージ



に再エネ設備を導入してZEH（ゼロ・エネルギー・ハウス、年間の1次エネルギー消費量の収支がゼロの住宅）ならぬ、ZEO（ゼロ・エネルギー・オフィス）を目指した。ただ、

大阪の営業拠点、「大阪ZEO」に勤務する同社営業部の狩野俊太郎ヘッドは、「再エネに関する世間の認知はまだ低い。蓄電設

備メーカーとして蓄電設備の利用拡大に努めるとともに、情報発信を強化し、再エネの普及に貢献していく」と意欲を見せた。

再エネ設備で 地域防災

地域防災を目的に再エネ設備を導入する動きもある。なかでも、広島県安芸高田市が国と共同で整備した公設民営の商業施設、「道の駅三矢の里あきたかた」の

事例は先進的だ。同施設の名称にある「三矢」は戦国武将、毛利元就の『三矢の訓』に因んだもの。市民、行政、民間の三矢で盛り立てていくという意である。それゆえか「三矢」共通の利益である防災にはこだわり、随所に工夫が凝らされている。

たとえば、産直棟、レストラン棟、休憩情報発信棟、トイレ棟からなる施設のうち、トイレ棟には非常用の発電機を設置。「たとえ停電に見舞われても、24時間365日利用できるようにバックアップ体制を整えた」（道の駅三矢の里あきたかたの黒田貢一駅長）。

レストラン棟と休憩情報発信棟の屋根には、計204枚、出力換算で70W分の太陽光パネルを載せ、蓄電容量15.9kWhの蓄電設備まで導入。停電時も電力供給が途絶えない設計が施されている。

特筆すべきは、これらの再エネ設備の導入に初期費用が発生していないこと。通常ならば、2300万円は下らない初期投資額がゼロなのである。



YAMABISHI海老名工場の再エネ設備。太陽光発電設備(左)と蓄電設備(右)

これには、再エネ設備国内大手、ウエストグループとの電力契約がある。仕組みは、ウエストグループが太陽光発電設備と蓄電設備を所有し、設備で発電した再エネ電力を施設に供給する。その際の料金は、中国電力の電力料金単価と同程度で、施設側の電力コストが割高になることはない。ウエストグループは再エネ電力の供給で得た収入から設備投資を回収する。

こうして再エネ設備の無償設置は増えてきたが、太陽光発電設備に加え、蓄電設備まで含めた無償設置は極めて珍しい。ウエストグループのコスト競争力によって成し得るものであろう。こうして三矢の里あきたかたは2020年6月1日、満を持して開業した。コロナ禍の影響で予定よりやや遅れたが、1カ月間の売上高は6620万円が目標の1.4倍に、来場者数は延べ17・2万人を超え、目標の4.9倍と好調だ。むろん、利用者

に3密を避けるよう促したり、手洗いや咳エチケットなどの協力を求めたり、新型コロナウイルス感染症防止対策も徹底している。黒田駅長は、「地元の方をはじめ、広島都市圏の方々にも利用していただけるよう、道の駅の利便性を高めていく。そのうえで、この施設を拠点に安芸高田市内の観光施設や飲食店を巡ってもらえる仕掛けをつくっていきたい」と語る。再エネ設備の導入は、脱炭素社会の実現に寄与し、電力コストの削減効果をもたらすとともに、企業のBCP対策や地域防災にも役立つ。企業や自治体ですらに利用が広がれば、あるいは、コロナ禍からの経済再建につながるかもしれない。



施設中央の建物にはシンボルである“三矢”をデザイン



レストラン棟と休憩情報発信棟には出力70kWの太陽光パネルを設置



再生可能エネルギー 100%の新時代

ウ

エストグループは、いま、太陽光発電設備の建設や管理・保守から電力の小売りやPPA（電力売買契約）まで展開し、各事業領域で国内トップクラスの実績を上げています。その同社が、FIT（再生可能エネルギーの固定価格買取制度）を活用する事業モデルを自ら手掛ける新規事業、「ウエストFIT」を始めた。

これまで国内で太陽光発電所が多数建設されてきたのは、2012年7月に始動したFITによるところが大きい。太陽光発電所の開発に巨費を投じて、発電した再生可能エネルギー電力を20年間、固定価格で全量売電できる仕組みが制度で保障されており、投資を回収できなくなるリスクはほぼない。とくに初期の頃は、売電単価が高額で、太陽光発電所に投資する発電事業者の投資利回りは高く、多くの投資を呼び込み、開発が過熱していた。

しかし、法改正によって、2020年4月から小規模な太陽光発電所はFITによる全量売電の対象から外

される。開発は一気に冷え込み、太陽光発電所を建設してきた企業は軒並み事業モデルの修正を迫られた。こうした事情もあって、ウエストは、太陽光発電所の建設会社と提携しつつ国内で初めて民間企業によるFITを始め、提携先の建設会社が太陽光発電所を開発し、その太陽光発電所で発電した再生可能電力をウエストが25年に亘って全量買取。2020年5月1日に子会社、「ウエストグリーンパワー」を設立。有力な建設会社50社程と提携し、年間200MWに及ぶ太陽光発電所を全国各地で開発していく。

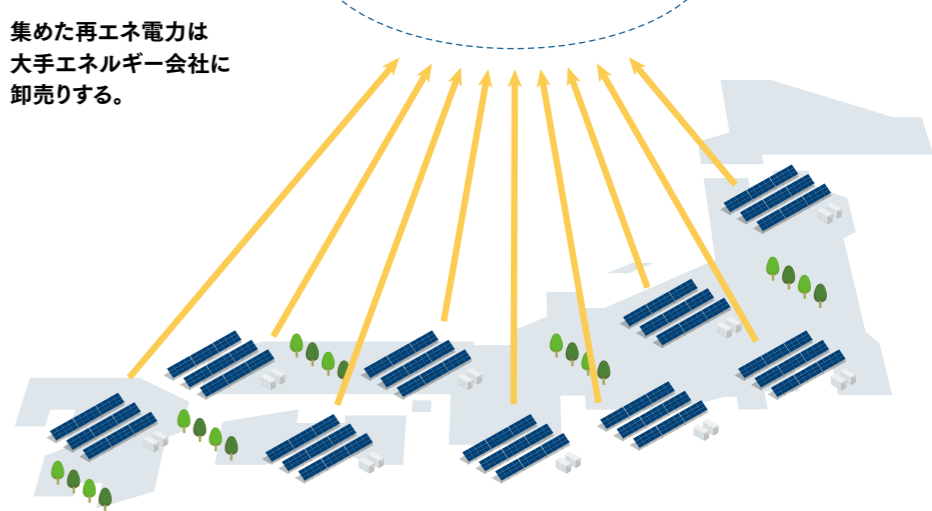
ウエストグリーンパワーの中村公俊社長は、「発電事業者には、当社の発電シミュレーションに基づき試算した売電収入を保証する。投資利回りは従来と遜色ない水準だ」とし、提携する建設会社には、「適正な利益を得られるよう太陽光パネルなどの部材を国内最安値で卸す。（建設会社は）従来と同様に事業を継続できる」と、相互扶助の関係を築く方針だ。

日本一の再エネ電力会社へ 始動したウエストの新構想

太陽光発電所建設大手のウエストグループが、再生可能エネルギー電力を長期に亘って全量買取る新事業に着手し、企業と提携を進めている。同社の狙いとは。

【ウエストFIT】

ウエストグループが全国各地の再生可能電力を25年間、全量買取る。集めた再生可能電力は大手エネルギー会社に卸売りする。



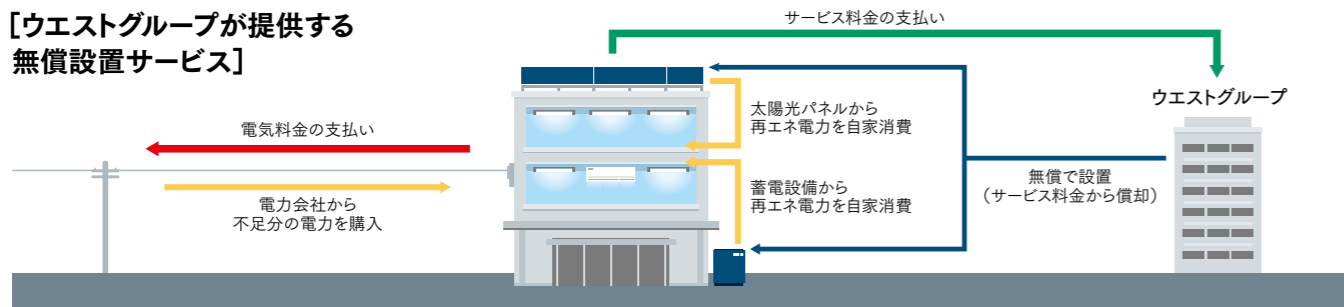
こうして買い集めた再生可能電力をウエストグリーンパワーは大手エネルギー会社に卸売りする。その1社が大坂ガスである。

大坂ガスは事業用の電力を100%再生可能で賄いたい大手企業などに、ウエストから仕入れた再生可能電力

を販売する。太陽光発電設備を無償で設置して発電した再生可能電力を供給するウエストのPPAモデルでも協業し、法人客を囲い込む。

ウエストは同様の提携を、大手エネルギー会社や総合商社など数社と進め、2023年までに一連の事業で

【ウエストグループが提供する 無償設置サービス】



売上高100億円を目指す。大坂ガスは再生可能関連事業を推進し、2030年度までに再生可能の取扱量を2GW規模まで増やす計画だ。

いま、企業による再生可能の調達が活発になる一方、再生可能電源のコスト低減が劇的に進展した。なかでもウエストのコスト競争力は、競合他社と比べて頭一つ抜きん出ており、国内では独走態勢だ。だからこそ、同社は今回の事業スキームを描けたに違いない。

**競争力と
リスクヘッジ**

ウエストは、自家消費用の太陽光発電設備の販売でも実績を伸ばし、導入件数は200件を超えたが、ここにも同社のコスト競争力が寄与した。そもそも自家消費用として設備を売り出すには建設費が一定の水準を下回ってなければならず、ウエストが商品化した2017年当時ほどの企業も対応できなかった。

同様に、太陽光発電設備を無償設置するPPAモデルでもコスト競争力が商品力に直結する。いまでこそ

他社も追随しているが、ウエストはすでに太陽光発電設備だけでなく蓄電設備まで含めたPPAモデルを提案している。

だが、今回のウエストFITの事業化には、コスト競争力をもつていても、なかなか踏み切れない事情があった。看過できなかったのは、FITを活用して開



広島県安芸高田市内の広島ニュージューランド村跡地にウエストが建設したソーラーパーク。ドローンを活用するなどして、太陽光発電所の管理・保守の合理化を進めている。

発された太陽光発電所が2032年以降に順次FITを卒業するという事実である。その償却を終えた太陽光発電所が生み出す原価の安い再生可能電力が果たしてどれほどの価格帯で取引されるのか。場合によってウエストは再生可能電力を高く買い続けることになる。このリスクを回避するた

めにも、同社はこれまでに建設した1GW以上に及ぶ太陽光発電所の管理・保守を徹底し、発電事業者との信頼構築に努める。FITが終わる2032年以降も継続して関係を維持し、発電事業者から再生可能電力を調達する考えだ。その傍ら同社はFITで開発された既設の太陽光発電所を購入し、再生可能電力の調達量を増やすのだ。つまりコスト競争力もとより、幾重ものリスク回避のうえに、ウエストFITをスタートさせたのである。

しかし、ウエストがこれまでして再生可能電力の確保に挑むのはなぜか。ウエストホールディングスの吉川隆会長はこう述べた。

「企業は、社会から必要とされ続けなければならないが、厳しい競争にも勝ち続けなければならない。再生可能は、脱炭素社会の実現に欠かせない電力であるとともに、間もなく最も競争力のある電力になる。だからこそ、我々は再生可能の供給を追求していくのだ」。

ウエストの挑戦はまだ始まったばかりなのだろう。

コロナ禍で、活動の制限・自粛や在宅勤務、リモートワークが広がった結果、エネルギーの消費量が減り、二酸化炭素の排出量が減少した。IEA（国際エネルギー機関）によれば、2020年は世界のエネルギー起源の二酸化炭素排出量が2019年比で8%減る見通しで、第二次世界大戦直後の減少幅よりも大きい。

近年気象災害が多発しており、日本は、気候変動対策の長期目標として今世紀後半の出来るだけ早い時期に温室効果ガスの排出量を正味ゼロとする「脱炭素社会」の実現を目指している。そのためには、エネルギーシステムや生活様式などの変革が欠かせず、長期的な視野で社会システムを再構築していく必要がある。その点、再生可能エネルギーは、温室効果ガスを排出せず、分散型電源だ。発電コストでも他の電源を凌ぐ競争力を持つポテンシャルがあるため、今後の主力電源として期待されている。

OPINION

Voice of Professor

中小企業も脱炭素化

コロナ禍でも、化石燃料の需要が減少する一方、再生エネの需要は増える見通しだ。エネルギー需要が落ちても、再生エネの導入は拡大しており、燃料費の不要な再生エネがコスト効率のよい選択されている。

7月3日、梶山経済産業大臣が非効率な石炭火力発電所を廃止し、送電線の利用を再生エネ優先に改め

る方針を打ち出した。国もいよいよ脱炭素化に本腰を入れ始めたように思うが、大企業や地方自治体はすでに取り組みを進めている。

大企業が脱炭素化を進める背景には、いわゆるESG（環境・社会・企業統治）投資がある。投資家や金融機関は、リーマンショックを経て企業の長期にわたる持続的発展性を重視して投資を行うようになった。企業には、その経営において、気候変動にいかに対応するか、脱炭素社会に向かう変化にいかに対応するかについて、説明が求められるようになった。

これには、中小企業も無縁ではない。脱炭素化に取り組む大企業の多くは、自社のサプライチェーン全体における二酸化炭素排出削減も目標にしている。中小企業も、取引先の大企業から再生エネの導入や排出削減を求められる可能性が大きいにあり得るのだ。事実、



コロナ禍を経て再生可能エネルギーの価値が見直されつつある。脱炭素社会に向け、いま何が必要なのか。東大の高村教授が語った。

「脱炭素社会へ 再生可能エネルギーのさらなる導入を」

東京大学 未来ビジョン研究センター 高村ゆかり 教授

米アップルは自社で使う電力を100%再生エネ由来にする目標を達成したが、自社のサプライヤーにもアップル製品向け事業に用いる電力の100%再生エネ化を求めている。

2000年代に、欧州で自動車に対する重金属の使用が規制され、自動車メーカーが徹底したサプライチェーンの管理に乗り出したように、大企業が温室効果ガスの排出削減に動くなか、対応できない中小企業は受注機会を失う恐れもある。いまずぐに排出ゼロを要求されるわけではないが、中小企業も早くから対応しておくべきだろう。エネルギー効率の向上、再生エネ電力の購入、さらに再生エネ設備の導入などである。

自治体がCO₂ゼロ宣言

地方自治体も脱炭素化に熱心だ。2050年までに二酸化炭素の排出量を正味ゼロにすると宣言した自治体が、2020年6月25日時点で東京都を含め100を超えた。

住民の生命と生活を守る最前線に立つ自治体には気候変動への強い懸念がある。実際、災害時の現場対応から復旧作業まで行うのは自治体で、近年大きな気象災害が頻発しており、自治体は気候変動を深刻な問題として捉えている。

2018年の台風21号など、この間気象災害で送電線が損害を受け、停電が生じている。同じことがコロナ禍で起こるとどうか。分散型の再生エネ電源を家庭や企業、地域が自ら確保する自律分散型のエネルギーシステム構築は、地域のレジリエンス（強靱性）の向上に大きな価値を持つ。

同時に、再生エネの可能性を活かして企業を誘致した自治体もある。北海道石狩市は、電力をすべて再生エネで賄える点を訴求し、電力を大量に消費するデータセンターを誘致している。

このように、再生エネを活かした地域づくりは、再生エネの導入ポテンシャルの大きい地方に優位性があるが、仮に再生エネの導入ポテン

シャルが小さい都市でも取り組む方法はある。横浜市は東北地方の自治体と協力し、再生エネ電力を供給してもらうことで、再生エネの導入を拡大し、脱炭素化を志向する企業を誘致することも計画している。

投資しやすい環境整備を

今後は、感染症拡大や災害といった事態に対してレジリエントな社会づくりが求められる。大都市集中から分散型社会へ、そのため

に地方がより力をつけること、それを支援する施策が必要だ。そのことが、国全体のレジリエンスを高める。

まずは、大都市にいたなくても仕事ができるよう、デジタルインフラ環境を整える。地方は人口減少や少子高齢化が著しい。地方経済の活性化、雇用がなければ、地方への人の移動は限られる。北海道石狩市のように、再生エネの導入は脱炭素化の潮流のなかで効果的な手法になるかもしれない。

日本はFIT（再生エネの固定価格買取制度）を導入し、民間投資で再生エネの導入を拡大してきたが、コロナ禍のいま、民間企業には投資の余力がない。今後、再生エネの導入を増やすには、民間が投資しやすい環境を国がさらに整備する必要があり。経産大臣が発表した送電線の利用を見直し、再生エネを優先的に接続する政策は効果がある。自家消費用の再生エネ設備の導入に投資減税を行うというのもよいだろう。



TAKAMURA Yukari
プロフィール ● 1964年島根県生まれ。89年京都大学法学部卒業。97年一橋大学大学院法学研究科博士後期課程単位取得退学。98年静岡大学助教授に就任後、龍谷大学教授、名古屋大学大学院教授などを経て現職。専門は国際法・環境法。

コ

コロナ禍で全国的に経済活動が停滞しているが、神奈川県内も例外ではない。消費が冷え込み、自動車関連メーカーや金属加工会社は生産調整を迫られた。飲食業や宿泊業、イベント業では、資金繰りに苦慮する事業者が続出。横浜銀行が2020年3月から特別窓口を設けたところ、3カ月間で相談件数が6000件を超えたという。

同行は3月から信用保証協会の保証が付かないプロパー融資で対応。支店長に決裁権を下ろし、最短1〜2日で審査・回答するなど資金繰り支援の迅速性を優先した。5月には公的金融機関と同様に無利子・無担保の融資を始める。ただ、自己資本の薄い中小企業の場合、資金繰りの悪化を一時的に回避できても、売上の減少が長引けば、債務超過に陥りかねない。大矢恭好頭取は「資本面の支援も欠かさない」と判断し、資本性劣



OYA, Yasuyoshi

大矢恭好
代表取締役頭取
プロフィール ●1962年神奈川県生まれ。85年一橋大学商学部卒業後、横浜銀行入行。事務統括部長、リスク統括部長、経営企画部長などを経て、2012年取締役、15年代表取締役常務に。16年東日本銀行との経営統合で設立された親会社コンコルディア・フィナンシャルグループの代表取締役役に就任。18年より現職。20年よりコンコルディアFG代表取締役社長、全国地方銀行協会会長を兼務。

戦う地銀

コロナ禍で際立つ 最大手 横浜銀行の理念

コロナ禍で地域経済が疲弊している。

中小企業を支える地方銀行とはどうあるべきか。最大手の横浜銀行が指針を示した。

後ローンの供給に着手する。一般に企業が銀行から融資を受けると、負債が増え、自己資本比率は低下するが、その後ローンは返済の優先順位が通常の融資より劣り、企業財務上は自己資本と見做される。政府は第2次補正予算で日本政策投資銀行を通じて劣後ローンによる資本支援策を打ち出したが、地銀によるこうした対応は珍しい。

横浜銀行はこのほど、売上高が20億円超の主要取引先などを対象に、1社あたり数億〜数十億円を想定した劣後ローン専用の融資枠を設けた。無担保・無保証で最長15年元本返済なしという手厚い条件のもと、金利設定を業績連動にして赤字に陥った企業の利子負担を軽減する。コロナ禍で自己資本が毀損した企業にとつてうってつけの支援制度だ。

事業支援こそ地銀の役割

とはいえ、劣後ローンも融資である以上は顧客に債務が発生する。それだけに、大矢頭取は、「融資によって顧客が不幸になっては元も子もない。やはりキャッシュフロー

の改善に向けた事業面の支援が大事で、それが地元企業に寄り添う地銀の役割だ」とし、3月から顧客向けウェブセミナーを精力的に実施してきた。国の助成金の申請方法やテレワークの方法などを解説しつつ、ウェブ上で企業と企業をつなぐ商談会を開催、事業機会の創出を図った。個人客にもウェブセミナーを開き、資産運用の相談など、投資商品を抱える顧客の不安解消に努めている。

これにより、早くも成果が現れたようだ。コロナ対策で人々の接触を避ける宅配の利用が進むなか、家庭向け宅配ボックスを提供する業者と住宅会社の協業や、料理を宅配する飲食店と配送を請け負うタクシー会社の提携が生まれたのである。

その傍ら、同行はIT（情報技術）コンサルティングに力を入れる。当面は、デジタル化によるテレワーク環境のシステム構築など、コロナ対策の一環で企業を支援する構えだが、大矢頭取は、「そもそも人材不足という課題がある。生産性の向上に寄与するデジタル化の導入は必須。だが中小企業の間ではそれは

～横浜銀行の歩み～

1920年	『七十四銀行』の経営危機を受け、横浜財界が中心となって横浜銀行の前身である『横浜興信銀行』を設立	2001年	損害保険の窓口販売業務開始
1924年	関東大震災被災者の事業再建のため小口商工資金融資の取扱い開始	2002年	生命保険(個人年金保険等)の窓口販売開始
1928年	横浜興信銀行が横浜為替会社を起源に持つ第二銀行を合併	2006年	『ほくほくフィナンシャルグループ』と基幹システムの共同利用に関する業務提携
1941年	横浜興信銀行が秦野、鎌倉、足利農商、相模、明和、平塚江陽の6行を合併	2008年	総預金10兆円突破 証券子会社、『浜銀TT証券』営業開始
1955年	住宅積金の取扱い開始	2009年	地域金融機関で初めて中国・上海市に支店開設
1957年	横浜興信銀行から『横浜銀行』へ改称	2014年	三井住友信託銀行などとの共同出資子会社『スカイオーシャン・アセットマネジメント』設立
1973年	初の海外拠点、ロンドン駐在員事務所開設	2016年	東日本銀行と経営統合し、共同持株会社『コンコルディア・フィナンシャルグループ』設立
1978年	外貨預金取扱い開始	2017年	スマホ決済サービス『はまPay』スタート
1979年	ATM導入開始	2019年	千葉銀行と業務提携し、『千葉・横浜パートナーシップ』を締結
1983年	公共債の窓口販売業務開始	2020年	12月16日に創立100周年を迎える
1993年	横浜みなとみらい21地区に本店ビル完成		



Company Profile

社名	横浜銀行
本店所在地	神奈川県横浜市西区みなとみらい3-1-1
設立	1920年
資本金	2,156.3億円
経常収益	2,303.8億円(2020年3月期)
従業員数	4,559人
https://www.boy.co.jp/	

価される金融機関を目指す。そのためには、コンサルティング会社や税理士事務所、会計事務所のほか、専門のノウハウを持つ企業や研究機関などと提携し、これまで自社では対応できなかった専門領域の課題解決に挑んでいる。同時に、行内の知見を高めるため、人事制度を改定。専門家コースを設けて専門技能に長けた人材の採用に力を入れる。大矢頭取は「当行には、個人の能力が評価され、部長職以上の給与水準の社員もいる。いまのところ外資系証券会社出身の投資銀行業務に長けたものが活躍しているが、今後はデジタルセキュリティの専門家なども増やしていく。専門家の存在は一般行員のモ

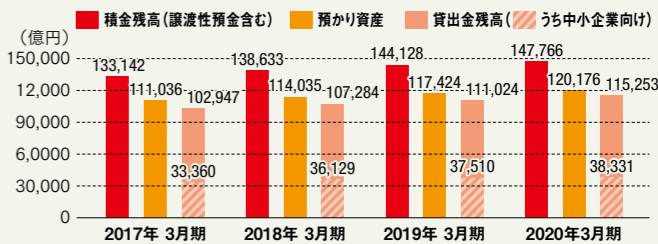
チベーション向上に繋がるので、さらに強化していきたい」と意欲的だ。

再エネ融資を推進

横浜銀行はSDGs（持続可能な開発目標）の観点から気候変動対策への取り組みを重視している。国内3メガバンクが石炭火力発電所向けの新規融資を停止する方針を示すなか、同行もカーボン融資は基本的に行わない考えだが、その一方で「再生可能エネルギーへの融資を積極的に進める」（大矢頭取）という。

すでに顧客の工場などに、再エネ設備の導入を進めており、大矢頭取は、「自家消費用太陽光発電の活用は特に有益だ。今後蓄電設備や水素で電力をためる技術などがさらに安価になれば、電力の地産地消が確立される。自然災害などで送電線が損傷し、大規模な停電に見舞われても、地域の電力供給が維持されるので災害に強い街が実現する」と見解を述べた。

トップ地銀は、地元企業の課題解決に尽力するとともに、地域のレジリエンス（強靭化）向上にも寄与する構えだ。地域経済の発展へ挑戦は続く。



※コア業務純益は本業のものを示す指標。本業の利益である業務純益に一般貸倒引当金繰入額を加算し、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、当期純利益はいずれも合算ベース。自己資本比率は単体。



貧困の連鎖を断ち切る！ クーポンで支える学校外教育

持続可能な社会へ。「SDGs」の観点を行動指針に据える企業や団体が増えてきたが、
そもそもSDGsとはどのような取り組みを指すのか。事例を紹介する。

SDGs（持続可能な開発目標）とは、国際社会が持続的な発展を遂げるための指針である。「貧困をなくそう」、「質の高い教育をみんなに」、「エネルギーをみんなに、そしてクリーンに」、「気候変動に具体的な対策を」といった17の目標と、より細分化された169の具体目標からな

り、2030年までの達成を目指すことが、2015年の国連サミットで採択された。国内では、2017年に日本経済団体連合会が企業行動憲章を改定し、SDGsに準拠するよう修正した。2018年には内閣府が『地方創生SDGs官民連携プラットフォーム』を発足し、官民を挙げてSDGsを推進する方針

が明確になった。とはいえ、具体的にどのような取り組みがSDGsにあたるのか、認識はまだ十分に浸透していない。そこで今回は、東京都に拠点を置く公益社団法人、チャンス・フォー・チルドレンの事業を紹介する。

7人に1人の子どもが貧困

同法人は、小学生から高校生までの貧困世帯の子どもに教育支援を行う。寄付金を集め、子どもが学習塾や習い事教室といった学校外の教育活動に参加できるように援助している。同法人の今井悠介代表理事は、「学校教育は標準化されているが、学校外の活動は家庭の環境や経済事情に左右される」とし、「小・中学生の私的学習費の6割以上を学校外教育への支出が占めているだけに、家庭の経済事情の差異が放課後の教育機会の格差につながる」と話す。

日本では、最低限の生存条件が満たされない、絶対的貧困は少ないが、社会一般の生活水準に達していない「相対的貧困」は意外と多いようだ。厚生労働省によれば、2018年時で日本の子どもの7人に1人が相対的貧困にあるという。

この状況下、同法人の事業で特徴的なのは、子どもへの資金援助を『スタディクーポン』という形式で行う点だ。登録された塾などの教育事業者にクーポンを渡せば、子どもは費用負担なく授業を受けられる。同法人と教育事業者の間でクーポンを換金し、事業者に対価を支払う仕組みである。

クーポンの利点は、傍目には貧困を知られずに学べることだ。同法人はクーポンの電子化を進めるなど、一層の匿名性を追求している。

チャンス・フォー・チルドレンは、宮城県と兵庫県の拠点を中心に事業を展開し、全国で1100カ所以上の教育関連事業者が賛同している。子どもを支援する大学生のボランティアも毎年80人程度参加。学生はクーポンの使い道から将来の進路まで様々な相談に乗る。

サービスを利用する子どもの数は2019年に466人の数に達し、小学生は年間15万円、中学・高校1、2年生が20万円、中学・高校3年生では30万円である。そんな同法人の起源は1994年に遡る。元は関西学院大学の家庭教師サークルで、

露呈することを嫌う人もいる。

大学の家庭教師サークルで、



写真：Natsuki Yasuda
家庭の経済状態は、子どもの学校外教育の格差に直結する(写真右)、チャンス・フォー・チルドレンの今井悠介代表理事(同左上)、現金ではなくクーポンを支給することで使途を教育などに限ることができる(同左下)



写真：Natsuki Yasuda

1995年には阪神・淡路大震災で被災した子どもにも無料で家庭教師を派遣した。やがて子ども向けにキャンプなどの野外活動を行うようになり、2000年にNPO法人『ブレンヒューマニティー』へ改組する。

当時の運営は、学生ボランティアを基盤としていたが、活動に際しての参加費は子どもが負担していた。このためリーマン・ショック後は経済事情を理由に活動に参加できなくな

る子どもが増え、2009年には貧困世帯の子どもに教育支援を行う新事業、チャンス・フォー・チルドレンを発足。2011年に東日本大震災で被災した子ど

もへの支援を機に法人化したのだ。

同法人の教育支援事業が長く続いた背景には、被災地への支援活動が大きく関係しているに違いない。外部からの支援が地元業者の事業活動と競合し、再起を阻害する可能性があるが、スタディクーポン事業は地元の教育事業者に対価を支払う仕組みである。地元から多くの賛同を得られたのだろう。

目指すは公共事業化

ただ課題もある。今井代表は、「貧困と教育の問題は民間団体で解決できるものではない。これまで当法人は2700人に5.6億円給付したが、それでもクーポンの利用を申し込んだ世帯の8分の1しか給付できていない」とした

ポソ事業を予算化し、同法人が受託する形だ。すでに東京都や渋谷区、千葉市、大阪市、佐賀県上峰町、那覇市が事業化に動いているが、今井代表は、「一国にも参加してほしい。3600億円は国家予算で確保できない金額ではないはずだ」と強調する。

貧困による教育水準の低下は、低所得者層の拡大につながり、貧困が次世代へと連鎖する。それによって経済活動が停滞し、国の財政が悪化すれば、弱者救済の公的支援が行き届かなくなり、さらなる貧困を生む。

だからこそ、SDGsでは、第一に「貧困をなくそう」(目標1)が掲げられ、「質の高い教育をみんなに」(目標4)とも謳われたのだろう。SDGsへ、道のりは遠いが、環境は少しずつ整い始めた。

～チャンス・フォー・チルドレンの歩み～

1994年	関西学院の家庭教師サークルとして『関学学習指導会』発足
1995年	阪神・淡路大震災で被災した児童への学習支援や青少年活動を開始
1999年	関学学習指導会を『ブレンヒューマニティー』へ改組
2000年	特定非営利活動法人の認証を受け、青少年向けの活動を展開
2009年	ブレンヒューマニティー内のプロジェクトとして『Chance for Children』発足 スタディクーポン事業を開始
2011年	プロジェクトを独立させ、一般社団法人として『チャンス・フォー・チルドレン』設立
2012年	大阪府が実施する「大阪府塾代助成事業」の運営事業者に選定される
2014年	公益社団法人に改組

Company Profile

団体名	チャンス・フォー・チルドレン
本部所在地	東京都江東区亀戸6-56-17 稲富ビル3階
設立	2011年
経常収益	1.9億円
職員数	10人
取引銀行	三井住友銀行

<https://cfc.or.jp/>

営

農発電とは、農地に太陽光発電設備を設置して発電事業を行う。農業を営む新しい事業である。太陽光パネルの間隔を空け、農作物への日照を充分確保すれば、農作物への影響はほぼないとされる。農業収入に加え、売電による収入を得られるため、農家の所得向上に資する有益な取り組みと言えよう。

農林水産省は2013年3月末、条件付きで原則3年に亘る農地の一時転用を認め、営農発電の普及を後押しした。2018年5月には一定の要件を満たせば、農地の転用期間を10年以内に延長する制度改正を実施、規制を緩和したのだ。しかも、経済産業省管轄のF I

T（再生可能エネルギーの固定価格買取制度）による出力50kW未満の低圧太陽光発電は2020年度から全量売電が適用外となったが、10年転用を認められた低圧の営農発電は単価13円/kWhでの全量売電が特例的に認められた。

こうして営農発電の事業環境が整備され、いまや累計2000件以上に及ぶ営農発電が全国で実施されている。

農林中金が積極推進

この状況下、全国のJAグループの金融部門における全国組織である農林中央金庫が2019年7月に、太陽光発電設備の大手建設会社との業務提携を発表した。ウエストエネルギーソ



農林中央金庫の久下沼秀徳部長代理(左)と山口雄大氏(右)



栃木県下の農業の主力は稲・麦作である



ハウスイチゴや果菜類、花卉などの栽培も盛んだ

栃木のJAが営農発電に本腰

農地に太陽光パネルを設置して営農と発電事業の両立を図る「営農発電（ソーラーシェアリング）」農林中金が全国のJA管内への普及を促し、栃木県内のJAが呼応した。営農発電の普及が本格化するのか。

間原則10年、最長20年という条件を打ち出している。

これについて、農林中金JAバンクリテール実践部貸出グループ貸出企画班の山口雄大氏は、「営農発電では農業の継続が前提。つまり営農発電に対しては農業関連として融資などで支援できるため、JAバンクの強みが発揮できる」という。

一方で、農林中金が提携した建設会社との連携もスタートした。なかでもウエストHDは積極的に動いており、栃木県のJAしもつけ（下野農業協同組合）営農経済部経済課の大久保昇課長は、「元々、当JAでは営農経済渉外担当者を各地区に配置し、農業資材の

ほか太陽光発電設備の販売も推進してきたが、いまはウエストさんの営業マンが渉外担当者と一緒に管内を回ってくれている」と説明。JAしもつけの管内ではすでに5、6件の成約があり、水田などへの設備導入に向け、農地の一時転用の申請を進めている。

2019年12月には農林中金とウエストが農林中金宇都宮支店で説明会を開き、栃木県下のJA担当者に営農発電を紹介した。そこで関心を示したのがJA足利（足利市農業協同組合）である。JA足利は2020年1月に地元で組合員40人ほどを集めて説明会を開催、すでに数戸の農家で計15件



JAしもつけでは従来から太陽光発電を積極的に提案してきた



JA足利営農経済部経済課の殿岡茂男課長



JA足利では野菜や果物を『あしか美人』という名称でブランド展開している

の成約に至っている。現在は農業委員会に申請中で、JA足利営農経済部経済課の殿岡茂男課長は、「許認可が順調に進めば、年内にも着工できるだろう。営農発電は地域で前例がないだけに楽しみだ」と期待を覗かせる。

栃木から全国へ

もつとも、農林中金と都道府県単位でJAバンクを統括する信連（信用農業協同組合連合会）、さらに各地のJAは、各々別の組織

だ。厳格なトップダウンの指示系統があるわけではない。地域ごとに優先課題も異なり、温度差が大きいようだ。

農林中金は、営農発電の普及活動を全国で進め、「30県域程度の担当者を訪ねて説明した」（久下沼部長代理）が、説明会まで漕ぎつけたのは宇都宮の例だけだという。農林中金によると、2020年5月時点の成約数57件のうち、44件が栃木県で、残りは徳島県と広島県のみである。

リューションなど4社と連携し、営農発電を中心に農家の所得向上を図ったわけだ。

提携事業では、各地域のJAが営農発電に関心のある組合員を大手建設会社に紹介。組合員は有力な建設会社に設備の施工を依頼でき、JAには仲介手数料が入る。農林中金は個別の案件には関与しないが、JAと建設会社の契約書の雛型を作成。契約書の条文や契約条件が全国で一律になるよう調整する。

農林中金JAバンクリテール実践部の久下沼秀徳部長代理は、「昨今SDGs（持続的な開発目標）の波が急激に起こっている。JAグループの方針を定める動きが始まった時期でもあり、全国のJA組織に再エネの導入に関心を持ってもらいたいと考えた」と背景を語る。

提携以前から、農林中金は営農発電案件向けの融資商品を提供してきた。融資額や担保の条件は、各地のJAバンクによって異なるが、農林中金は目安として上限5000万円、借入期

先行事例の少なさも課題だろう。JA足利の殿岡課長とJAしもつけの大久保課長は、「近隣地域も含めて営農発電の実物がなく、組合員もイメージが湧かないのではないかと口を揃え、大久保課長は、「まず管内の各地区に1、2件ずつ事例ができれば、認知が広がるだろう」と付け加えた。農林中金の久下沼部長代理も認知度が重要という認識を示したうえで、「個々の件数は少なくとも全都道府県に展開させたい」と意欲を見せた。

一方、コロナ禍の影響もある。JAしもつけの大久保課長は「3月と4月に地元での説明会を予定していたが、中止にした。組合員の意見などを聴取する機会だったが、時期が悪かった」と嘆息する。農林中金では、直接訪問による説明をオンラインに切り替えて続ける方針だが、新規成約数が伸び悩んでいるという。ともあれ、営農の継続に寄与する営農発電を推進する価値は大きい。JAグループの新たな試みは始まったばかりである。

Company Profile

団体名	足利市農業協同組合
所在地	栃木県足利市弥生町20
設立	1977年
役員員数	260人
https://www.jaashikaga.or.jp/	
団体名	下野農業協同組合
所在地	栃木県栃木市片柳町2丁目1-44
設立	2003年
役員員数	427人
https://www.ja-shimotsuke.jp/	
団体名	農林中央金庫
所在地	東京都千代田区有楽町1-13-2
設立	1923年
資本金	4兆401億円
役員員数	3676人
https://www.nochubank.or.jp/	

—— 対談 ——

人材を育て、組織をつくる

森 健彦
ソリューション営業部長

● ● ● **百五銀行** ● ● ●

ソリューション営業部 コンサルティング課
亀飼 佑 課長代理

——入社後の経歴や仕事のやりがいについて。

森氏 ● 私の経歴は特殊で、入行後に営業店に配属された後、30歳で県の財団に出向し、ベンチャー企業を支援した。本部に戻ると、PFI(民間資金を活用した社会資本整備)などに携わり、支店長を経験して再び本部に戻った。与えられた仕事に対して期待以上の成果を上げようという思いは常にあったが、特別な目的をもってスキルを積み上げてきたわけではない。以前知り合ったお客様から数年後に突然相談を受けることがあると、ふと自分も人の役に立っているのだらうと実感が湧く。それがやりがいだ。

亀飼氏 ● 私は入社後、白子支店、四日市支店、本店営業部を経て、本部に配属されたが、一貫して法人渉外を担当し、融資から預金まで全般的に携わった。最初は実績を上げて社内でも評価されることが仕事のモチベーションになっていたが、次第にお客様に喜ばれるために仕事をするようになった。

行員は夢の塊だと思ふ。銀行という信頼があるので、若い行員でも企業の社長と直接会って決算書を見せてもらい、提案させていただく。しかもその提案が社長に響けば、配属先が変わっても社長と長くお付き合いさせていただくこともできる。こんなに素晴らしい職種はない。

——ビジネスマッチングにおける成功のポイントは？

森氏 ● 30代の頃にビジネスマッチングを担当したことがある。当時はいまだ完成さ

れていなかったが、当時もいまもポイントは変わらないと思う。要は行員が商材に対して腹落ちするか否かだ。商材はお客様のものでも、行員がマッチングして取引先を探すのだから、行員自身がその商材を良いものだと思えば、積極的に商材を勧められないはずだ。



ソリューション営業部
コンサルティング課
亀飼 佑 課長代理

プロフィール ● 1986年三重県津市生まれ。2009年関西大学文学部卒業後、百五銀行入行。白子支店、四日市支店、本店営業部で法人渉外に従事し、ソリューション営業部に配属。19年より現職。

亀飼氏 ● ビジネスマッチングの効率を高めるには、本部と営業店の連携も欠かせない。私は本部に在籍しつつ営業店に近いところにいるので、本部から下りてくる商材の情報をそのまま営業店に下ろすのではなく、営業店の担当者がお客様に提案できるように形にする。行内の情報を活かせば、商材の良さや売り方などをより具体化できるように思う。

——法人営業のコツとは？

森氏 ● 何かをきっかけにお客様が心を開く瞬間がある。きっかけとは、恐らく我々がお客様の求める情報を提供したり、小回りが利いたり、早いレスポンスで答えたり、お客様の期待以上のことをすることによって生まれるように思う。

私は最初から相手に印象を与えられるタイプではない。徐々に距離をつめながら次第に仲良くなる場合が多い。行員には各々自分に合った手法があるだろうが、地銀の行員ならば、専門用語を並べてお客様とビジネスライクに付き合うのではなく、プライベートなことまで相談を受ける関係づくりを目指すべきではないか。

亀飼氏 ● 私はまずお客様の悩みを聞く。そして税務など専門的な話をして徐々に認めてもらう。私はフットワークが軽く、頻繁に訪問していたので、お客様と仲

良くなるのが得意だった。だから以前は敢えてビジネスマッチングの提案に積極的ではなかったが、いま思うと、ビジネスマッチングを積極的にしていれば、さらに好かれていただろう。お客様の課題解決、すなわちソリューションこそ、お客様に最も響く提案の形であるように思う。

——コロナ禍の影響で苦しむ企業への支援は？

森氏 ● 金融機関ゆえ、資金提供で支援するが、たとえ無利子の融資でも、お客様には元金の返済が残る。平時であれば、計画を立てられても、今回はコロナの終息時期が見えないので難しい。非常に悩むところだ。

我々にできることは、資金提供によってお客様を支え、コロナ禍が収束に近づいた頃にビジネスマッチングやコンサルティングなどを提供してお客様とともに再建の道を探ること。何とかこの危機を乗り越えたい。

亀飼氏 ● 中長期的に起こり得るコロナ禍の影響に備え、資金を確保したいお客様が多い。金融機関はそれに応え、当面はお客様への資金提供で支援する。そしてコロナ禍が収束に向かい、業績が回復しつつある時期から積極的に課題解決を進めていきたい。いまは耐えていただくときである。

——SDGs(持続可能な開発目標)への取り組みは。

森氏 ● SDGsに関しては、その進捗度合いを定量的に測る術がない点で、かつての地域創生と似ている。我々は地域創生部を設け、セミナーやイベントを開いて地域のために取り組んできたが、成果の検証ができないままに数年が経った。

当然ながら、コロナ禍などの影響で苦しむ企業はSDGsどころではない。だからお客様の課題を把握し、SDGsに沿った提案が有効なお客様に少しずつアプローチしながら徐々にSDGsを地域に根づかせて



ソリューション営業部長
森 健彦

プロフィール ● 1968年三重県四日市市生まれ。90年名古屋大学経済学部卒業後、百五銀行入行。富田支店などを経て、財団法人三重県産業支援センターへ出向し、ベンチャー企業支援を担当。2002年よりPFI(民間資金を活用した社会整備資本)向け融資を担当。15年蓮花寺支店支店長に就任。19年より現職。

いくほかないように思う。

亀飼氏 ● 「SDGs」と言っても、三重県内ではなかなか響かない。ただSDGsに近いことに取り組まれている企業は存在する。だから、たとえば人事制度の構築といった提案のなかにSDGsに沿った内容を散りばめる。SDGsを前面に出すよりも、提案のなかに要素を入れることによって、少しずつ理解を深めていただくという工夫が要る。

——FA(ファイナンシャル・アドバイザー)について。

森氏 ● FAは、営業店の担当者では対応できない業務の支援から営業店の課題の

抽出や改善策の考案まで幅広く手掛ける特別職で、営業店の有能な行員のなかから選出される。以前は4つの支社にそれぞれ1人FAがいて、本部と営業店の橋渡し役として機能していた。そのFAを2019年4月から14人に増やし、法人営業を強化するため、本部のソリューション営業部に集めた。亀飼もそのひとりだ。

組織を編成して1年3ヵ月が経ち、少しずつ基盤が出来てきたが、特にFAに期待したいのは人材育成だ。FAは有能なことから、そうした行員が一人でも増えれば組織の土台がしっかりしてくる。営業店に寄り添って、支店長や役員と一緒に若い行員を育ててほしい。

亀飼氏 ● 私はFA職に就くまで、営業店に10年在籍し、法人営業を担当したが、当時を振り返ると、果たしてソリューション提案が充分にできていたのかと思う。営業店の行員は雑務も多く、ソリューション提案まで手を回せていないからだ。しかしそれは行内の事情であって、片やお客

様のニーズに応えなければならない。

FAになっていままでも以上にお客様のことを考えると、やはり組織としていかにお客様の求めるソリューションを実行できるか、営業店を支えながら組織力の強化に努めていきたい。

森氏 ● 法人営業を担当する行員は約350人いる。FAが若い行員を育ててくれれば、充分底上げが図れるはずだ。私の仕事は、FAも含めて若い行員が抱える課題や要望を聞き入れ、組織の課題を本部で解決していくこと。銀行は各部署が縦割りゆえ生じる課題や矛盾がある。段階を踏んで解決していく。

——6次産業化とはどのような取り組みでしょうか。

6次産業化とは、1次産業の農林水産業と2次産業の加工業、さらに3次産業の小売業や飲食業を融合して、新しい価値を生み出す取り組みです。6次産業の6次には、1次と2次と3次を掛け合わせるという意味があります。

6次産業化は、農林水産業者が生産物を加工し、消費者に小売りする川下への展開と、小売業者や飲食業者が加工業や農林水産業へ参入する川上への展開に大別されます。背景には、基幹産業である農林水産業の衰退があります。農林水産物の価値を高め、生産者の収益向上と産業の活性化を図る目的で6次産業化が推進されてきたのです。

——具体的な成功事例を紹介してください。

川下への展開から紹介すると、井上誠耕園の事例です。香川県小豆島のオリーブ農家である井上誠耕園は、栽培し

て表現し、安心、安全、高品質、希少性を消費者に訴求したのです。

いまや小豆島は国内有数のオリーブ産地として知られるようになり、オリーブ園の体験を売りにした旅行プランまであります。井上誠耕園の成功は小豆島の活性化に貢献しているのです。

——川上へ展開した事例はありますか。

飲食業や小売業から農業への展開は最近増えています。なかでも飲食店を運営するイトウォークの事例は挙げてください。同社は野菜にこだわり、全国各地の農家から直接仕入れた野菜を、新鮮さや季節感、新体験などの付加価値とともに飲食店で提供することによって多くの顧客を獲得しました。

こうした飲食店と農家の直接取引は増えていますが、以前は限定的でした。というのも、飲食店が長期に亘って安定して農作物を購入し続けてくれるかどうか、農家が懷疑的だったのです。飲食店は農家と膝詰めで交渉し、価値観を共有しなければならず、直接仕入れはハードルが高かつ

いまさら聞けない

6次産業化

経営コンサル、P&Eディレクションズによる『いまさら聞けない』シリーズ。今回は、農林水産業の活性化に寄与する6次産業化について解説してもらおう。



たオリーブでオリーブオイルや化粧品を生産し、店舗販売や通信販売を手掛けたつ、オリーブオイルを使った料理を提供する飲食店まで経営しています。これらの展開によって、通常1gあたり2〜3円のオリーブオイルを同7〜10円で販売し、収益性を高める

ことに成功したのです。

井上誠耕園は、新聞広告などを活用して都会に住む健康意識の高いシニアの女性層を中心に認知されたのですが、ブランディングが功を奏したように思います。生産者の顔を見せて、数量に限りがあるものの、原料にこだわる姿勢

まで一気通貫の食材の提供が実現したのです。

——6次産業化を成功させる秘訣とは何でしょうか。

川上への展開であれば、農家や自治体との関係構築が鍵でしょう。飲食店や小売業者のなかには、農業への新規参入を試みるところもありますが、参入しやすくなったとはいえ、様々な規制やハードルがあつて容易には進められません。ただ、農家との信頼関係が深まれば、たとえば、後継者不足に悩む農家が営農の継続を断念し、飲食店や小売業者に農地を貸そうという考えに至る場合もあるでしょう。

さらには、ブランディングです。農家から直接仕入れていくという特徴を、たとえば生産者の顔が見える点を顧客に訴求するなど、店舗でうまく表現する必要があります。いい食材を仕入れてきているから美味しいに決まっているといったある種の驕りになつてはマイナスです。価値を理解してもらえないように表現を工夫して顧客の獲得につなげていくことが肝要です。

——川下展開における成功の

ポイントはありませんか。

やはりマーケティングでしょう。一般に生産者は、ものづくりに長けていますが、農産物が誰の手に渡りどのように使われているか、踏み込んで考える方は少ないように思います。井上誠耕園の例からも明らかのように、作つたものをどのように加工して誰に販売すれば、評価してもらえるのか、考え抜いて工夫することが重要なのです。

そうすると、農作物を加工して付加価値を高める方向にいくのでしょうか。とくに生鮮野菜の場合は、完全無農薬野菜であるとか、品種がユニークであるといった何かしらの特徴がない限り、差別化を図ることは難しいのです。

ともあれ、規模の小さい零細農家には余裕がありません。現実的には、マーケティングや6次産業化は難しく、それが日本の農業の本質的な課題であるように思います。やはり一定規模の企業体で農業を進めていかざるを得ないのではないでしょうか。そして後継者問題も絡めて課題解決を進めていけば、6次産業化という新しい取り組みも促進されるように思います。



たのです。

そんななか、イトウォークは、全国各地の観光協会やJA（農業協同組合）、自治体と連携し、各地で食材を発掘するイベントを開催しました。飲食店の購買担当者は現地で農家と意思疎通が図れますし、農家は新たな卸先を開拓できます。農家にメリットがある一方で、徐々に口コミで広がり、多くの農家がイベントに参加するようになりました。飲食店も、様々な地方の食材を季節のメニューとして提供できるようになり、店舗の付加価値が高まりました。その結果、生産者から消費者

お問い合わせ先
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
TEL ● 03-3573-0070 Email ● info@ped.co.jp
http://www.ped.co.jp

木部賢二ディレクター
1982年愛知県生まれ。2004年東京大学農学部卒業。2006年東京大学大学院農学生命科学研究科修了。船井総合研究所を経て、P&Eディレクションズ入社。製造業から小売業、サービス業まで支援を実施。定量分析に基づく経営課題の真因把握、打ち手の抽出、実行支援などを得意とする。

解説

47都道府県の月別有効求人倍率

単位:倍

	2019年12月	増減	2020年1月	増減	2020年2月	増減	2020年3月	増減	2020年4月	増減	2020年5月
北海道	1.1	↘	1.0	↗	1.2	↘	1.1	↘	1.0	↘	0.9
青森県	1.2	↘	1.0	↘	1.1	→	1.1	↘	1.0	↘	0.9
岩手県	1.3	→	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.0	↘	0.9
宮城県	1.8	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
秋田県	1.6	↗	3.2	↘	1.4	→	1.4	↘	1.2	→	1.2
山形県	1.5	↘	1.4	→	1.4	↘	1.3	↘	1.1	↘	1.0
福島県	1.6	↘	1.5	→	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
茨城県	1.8	↘	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.3	↘	1.2
栃木県	1.5	↘	1.4	→	1.4	↘	1.2	↘	1.1	↘	1.0
群馬県	1.8	↘	1.7	↘	1.6	→	1.6	↘	1.4	↘	1.2
埼玉県	1.4	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.1	↘	1.0
千葉県	1.4	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.1	↘	0.9
東京都	2.3	↘	2.1	→	2.1	↘	1.9	↘	1.6	↘	1.4
神奈川県	1.3	↘	1.2	→	1.2	↘	1.1	↘	1.0	↘	0.8
新潟県	1.7	↘	1.6	→	1.6	→	1.4	↘	1.2	↘	1.1
富山県	1.9	↘	1.6	→	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2
石川県	2.0	↘	1.8	↘	1.7	↘	1.6	↘	1.4	↘	1.2
福井県	2.2	↘	2.1	→	2.1	↘	1.9	↘	1.7	↘	1.5
山梨県	1.4	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.0	→	1.0
長野県	1.6	↘	1.5	→	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.0
岐阜県	2.0	↘	1.9	↘	1.8	↘	1.7	↘	1.5	↘	1.3
静岡県	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.3	↘	1.1	↘	1.0
愛知県	2.0	↘	1.8	↘	1.6	→	1.6	↘	1.4	↘	1.2
三重県	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
滋賀県	1.5	→	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.0	↘	0.8
京都府	1.7	→	1.7	→	1.7	↘	1.5	↘	1.3	↘	1.1
大阪府	1.9	↘	1.8	↘	1.7	↘	1.6	↘	1.4	↘	1.2
兵庫県	1.5	↘	1.4	→	1.4	↘	1.3	↘	1.1	↘	0.9
奈良県	1.6	→	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
和歌山県	1.5	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.0	↘	0.9
鳥取県	1.9	↘	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.3	↘	1.1
島根県	1.9	↘	1.8	→	1.8	↘	1.6	↘	1.4	↘	1.3
岡山県	2.2	↘	2.1	↘	2.0	→	2.0	↘	1.7	↘	1.5
広島県	2.1	↘	2.0	↘	1.9	↘	1.8	↘	1.5	↘	1.4
山口県	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
徳島県	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.3	↘	1.1	↘	1.1
香川県	2.0	↘	1.9	↘	1.8	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.3
愛媛県	1.8	↘	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.3	↘	1.2
高知県	1.4	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.0	↘	0.9
福岡県	1.7	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
佐賀県	1.4	↘	1.3	→	1.3	↘	1.2	↘	1.0	↘	1.0
長崎県	1.3	↘	1.2	→	1.2	↘	1.1	↘	0.9	→	0.9
熊本県	1.8	↘	1.6	↘	1.5	↘	1.4	↘	1.3	↘	1.1
大分県	1.6	↘	1.5	→	1.5	↘	1.4	↘	1.2	↘	1.1
宮崎県	1.5	↘	1.4	→	1.4	↘	1.3	↘	1.1	↘	1.0
鹿児島県	1.5	↘	1.4	↘	1.3	↘	1.2	↘	1.1	↘	1.0
沖縄県	1.2	→	1.2	→	1.2	↘	1.1	↘	0.9	↘	0.7

※矢印は前月に対する倍率の増減

※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。パートタイムを含む

求人倍率が全国的に下落

有効求人倍率は2020年3月から全国的に下落傾向を強めており、新型コロナウイルス感染症の流行が影響しているものとみられる。とくに石川県、東京都、愛知県、鳥取県では、コロナ禍以前と比べ下落幅が大きく、東京都では5月も1.4倍を維持したが、3月まで

の2倍前後から急落している。このほか北海道や青森県、岩手県、千葉県、神奈川県、滋賀県、兵庫県、和歌山県、高知県、長崎県、沖縄県では、5月に1倍を下回り低水準だ。なお、大都市圏外では、福井県と岡山県、広島県が比較的高い求人倍率を維持している。



産業別倒産件数

単位:件

	2019年12月	増減	2020年1月	増減	2020年2月	増減	2020年3月	増減	2020年4月	増減	2020年5月	増減	2020年6月
農・林・漁・鉱業	9	↗	13	↘	6	↗	9	↘	8	↘	7	↗	16
建設業	115	↗	119	↘	118	↗	142	↘	111	↘	49	↗	109
製造業	91	↘	85	↗	86	↗	92	↗	99	↘	52	↗	81
卸売業	101	↗	129	↗	95	↗	110	↘	88	↘	51	↗	102
小売業	99	↗	100	↘	85	↗	92	↗	114	↘	48	↗	97
金融・保険業	2	↘	0	↗	1	↗	4	→	4	↘	1	↗	8
不動産業	23	→	23	↘	17	↗	21	↗	22	↘	5	↗	37
運輸業	20	↗	28	↘	23	↘	11	↗	21	↘	12	↗	22
情報通信業	31	↘	14	↗	20	↗	40	↘	23	↘	6	↗	30
サービス業ほか	213	↗	262	↘	200	↗	219	↗	253	↘	83	↗	278

※矢印は各月間における件数の増減を示す

※東京商工リサーチ発表資料をもとに作成

6月に全業種で倒産増

東京商工リサーチの調べによると、企業の倒産件数は2020年2月から3月にかけて運輸業以外の全業種で増加をみせた。コロナ禍の影響によるものとみられる。4月までの増減傾向は業種ごとに異なるが、6月には全業種で倒産件数が増加した。コロナ禍の影響が予

想される2020年2月から6月までの月平均倒産件数の前年同期比を産業別に比較すると、「金融・保険業」が200%と最も高く、「農・林・漁・鉱業」の164%、「不動産業」の106%が続く。なお、6月には10業種中4業種がコロナ禍後最多の倒産件数を記録した。



国内景況動向

単位:%

	2019年12月	2020年1月	2020年2月	2020年3月	2020年4月	2020年5月
百貨店・スーパー販売額(店舗調整後)	▲2.8	▲1.5	0.2	▲10.1	▲22.1	▲16.7
コンビニエンスストア販売額	0.6	1.6	3.4	▲5.4	▲10.7	▲9.6
乗用車新車登録台数	▲11.1	▲12.1	▲9.9	▲9.0	▲30.4	▲46.7
新設住宅着工戸数	▲7.9	▲10.1	▲12.3	▲7.6	▲12.9	▲12.3
鉱工業生産指数(季節調整済)	0.2	1.9	▲0.3	▲3.7	▲9.8	▲8.4
消費者物価指数(生鮮食品を除く)	0.7	0.8	0.6	0.4	▲0.2	▲0.2
国内銀行貸出残高	1.8	2.2	2.2	2.1	3.9	6.0

※数値は対前年同月比の増減率

※経済産業省、日本自動車販売協会連合会、全国軽自動車協会連合会、国土交通省、総務省、日本銀行の資料をもとに作成

小売りや新車販売が低迷

経済産業省および中部経済産業局の統計によると、2020年3月以降、百貨店やスーパー、コンビニの販売額が前年同月比で減少している。日本自動車販売協会連合会からの調べによると、乗用車の新車登録台数も、4月から前年同月比の減少率が高まっており、5月は前年同月比46.7%減と急落した。鉱工業生産指数

や消費者物価指数なども同様の傾向がみられる。

その一方で、国内銀行貸出残高は4月から前年と比べて増加傾向で推移している。コロナ禍で消費が冷え込み、企業の業績が悪化するなか、国内銀行が金融支援を強めている状況がうかがえる。





佐伯ごまだし

こんなに便利でおいしくて、
しかも身体にもいいものだから。



佐伯ごまだし

旨味も栄養もたっぷり！海の恵みを閉じ込めた万能調味料です。
パスタ、うどん、お茶漬けなどにも。

佐伯市の漁村に伝わるごまだしは、とれたての魚を使った昔ながらの保存食。大分県民にとってのソルフードでもあります。目の前に漁港が広がる工場の中で、一つ一つ手作業で丁寧に小骨を取ったりほぐしたりと大事に大事に作られています。もちろん甘味料、保存料は一切不使用！和製アンチョビの感覚でどんな料理にもお使いいただけます。

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



企業家のための地域経済誌

COALAnet

Vol.7

2020 Summer

【コアラネット】通巻7号
2020年8月26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



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)

[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.2

“地域の光”を世界に届ける！
地域商社の挑戦



Vol.3

日本の雇用を守り抜く
強い地域企業の条件



Vol.4

地域再生に活かせ！
エネルギー革命



Vol.5

独創と革新のダイナミズム！
甦る地域農業



Vol.6

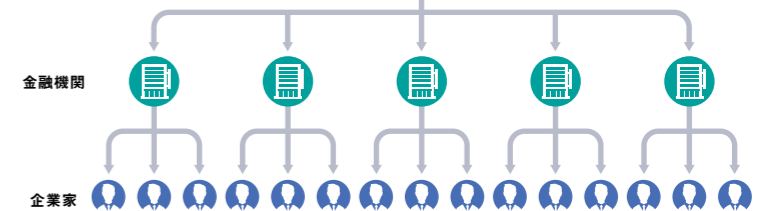
事業承継の切り札！
投資ファンド活用術



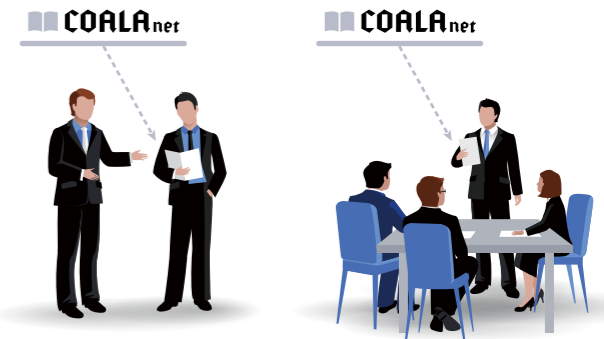
COALAnet

媒体概要

年4回発刊(春号、夏号、秋号、冬号)
発行部数：2万部



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。



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※

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地域の金融機関30行との協働で、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地域の金融機関様 (五十音順敬称略) ※2020年7月現在

愛知銀行	足利銀行	阿波銀行	関西みらい銀行	北日本銀行
紀陽銀行	きらぼし銀行	きらやか銀行	群馬銀行	京葉銀行
埼玉りそな銀行	佐賀共栄銀行	四国銀行	静岡銀行	第三銀行
第四銀行	TOWA 東和銀行	BANK トマト銀行	長野銀行	ココロがある、コトエがある。西日本シティ銀行
浜松いわた信用金庫	百五銀行 FRONTIER BANKING	ホクリク 北越銀行	三重銀行 MUFG 三菱UFJ銀行	
みなと銀行	もみじ銀行	山梨中央銀行	横浜銀行	りそな銀行

※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 ウエスト本社ビル