

トップインタビュー

地域の社会的課題の解決と
経済成長を目指して

滋賀銀行

頭取 高橋 祥二郎



スペシャルインタビュー

エネルギーの地産地消

スマートソーラー株式会社 代表取締役社長

手塚 博文

ヘルスケア投資業界で
「社会貢献と利益の両立」を目指す

AIP グループ代表 A. バリー・ハーシュフェルド, Jr.

地方銀行フードセレクション

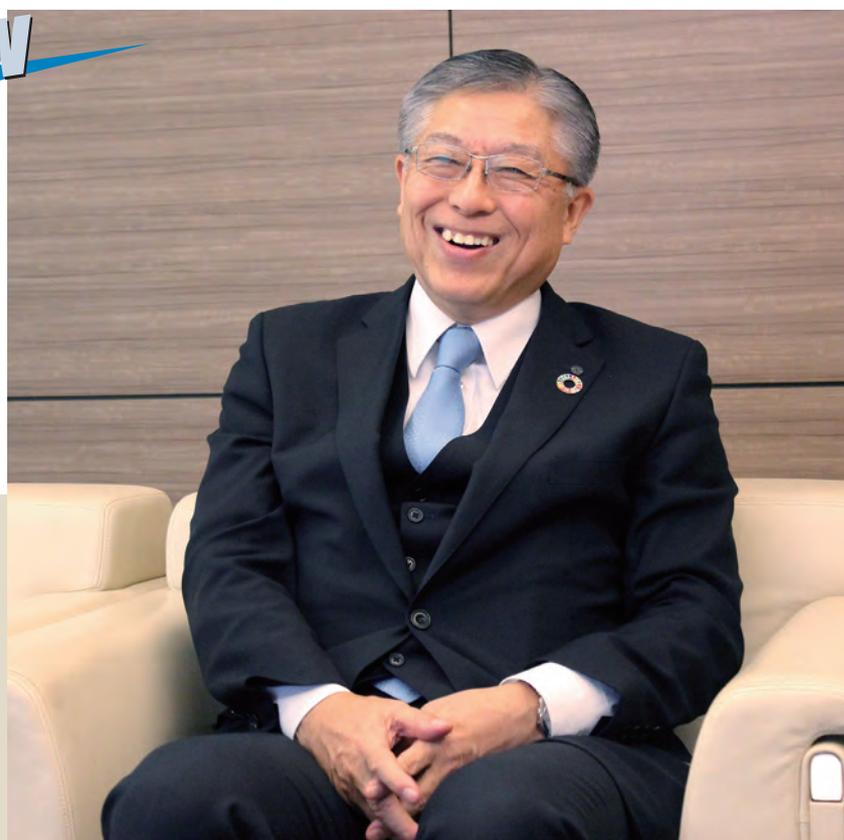
地方創生に繋がる効果的な取組事例 (佐賀銀行 / 十八銀行)

地域の社会的課題の解決と 経済成長を目指して

平成 27 年 9 月、全国連加盟国（193 国）によって採択された「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals : SDGs）」。今回は、昨年 11 月 22 日に「しがぎん SDGs 宣言」を発表され、県や地元上場企業などと連携し、地域の社会的課題の解決と経済成長を目指す取組みを展開されている滋賀銀行の高橋頭取にインタビューを実施しました。

聞き手：リッキービジネスソリューション株式会社 代表取締役 澁谷 耕一

Top Interview



高橋 祥二郎（たかはし しょうじろう）

昭和 54 年 4 月 滋賀銀行入行
平成 18 年 6 月 営業統轄部長
平成 20 年 6 月 取締役営業統轄部長
平成 21 年 6 月 取締役京都支店長
平成 26 年 6 月 専務取締役
平成 27 年 6 月 取締役副頭取
平成 28 年 4 月 取締役頭取（現職）

滋賀銀行

取締役頭取 **高橋 祥二郎 氏**

自分にきびしく 人には親切 社会につくす

澁谷：近江商人の「三方よし」の精神を継承する貴行の経営理念「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」についてお聞かせください。

高橋頭取：今から約50年前、銀行としてのしっかりとした考え方を持とうと、プロジェクトチームが立ち上げられ、この行是（経営理念）が誕生しました。比叡山延暦寺の「忘己利他」の精神を汲み取り、それを職員にもわかりやすくしたものが「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」という行是ですが、手前味噌ながら、私も非常にわかりやすく、よくできていると思います。

また、CSR憲章では、地方銀行の事業は地域との共存共栄があって成立するという考えのもと「地域社会との共存共栄」「役職員との共存共栄」「地球環境との共存共栄」を掲げていますが、そのベースにある考え方も「自分にきびしく 人には親切 社会につくす」という行是です。私たちは判断に迷ったとき、原点である行是に立ち返り、行是に合った判断をするよう心掛けて業務に取り組んでいます。

澁谷：「自分にきびしく」とは、具体的にはどのようなことでしょうか。

高橋頭取：お客さま対応を含め、普段何気なく仕事をこなしているときに、一度立ち止まって自らの仕事に対して一歩踏み込んだり、角度を変えて見るのが大切だと考えています。今、自分が行っていることはお客さまのためになっているのか、目標達成のための仕事になっていないか、銀行論理の行き過ぎた対応になっていないかなどです。このように、仕事をする上で自分に負荷をかけることが「自分にきびしく」ということです。

堅実経営を目指す一方で、融資に関しても一歩踏み込んだ分析をするなど、これまで慎重に対応してきたため、案件検討には随分と時間がかかっていたと思います。この数年間は、一週間以内に検討結果を回答するなどルール設定を行い、できるだけ早くお客さまに回答できるよう取り組んできました。短期間で回答することは簡単なことではありませんし、融資担当者にはかなりの負荷がかかっていると思いますが、これも「自分にきびしく」であり、自分を追い込みながら案件組成していくことで、職員一人ひとりが成長していくことを期待しています。

そして、「人には親切」とは、じっくりと考えてお客さまのためになる対応をすることです。これも紙一重の問題だと思いますが、お金を貸すことが全てではないと考えて

います。単なる融資条件をもって可否を判断するのではなく、採り上げが難しい案件であれば、行内でじっくりと検討し、お客さまに対して「このような方法ではどうですか」という提案をできるように取り組んでいます。

地域の課題解決に繋がる 事業創出を支援する

澁谷：「しがぎんSDGs宣言」の背景や狙いについてお聞かせください。

高橋頭取：昨年11月22日「しがぎんSDGs宣言」を出し、重点項目として「地域経済の創造」「地球環境の持続性」「多様な人材の育成」を掲げました。平成27年9月に全国連加盟国（193国）によってSDGsが採択されて以降、多数の専門家からSDGsに関するご提案をいただきました。ただし、単にSDGs宣言をするだけでは意味がありませんので、CSR活動や環境経営など、これまでの取組みとの整合性を含め、滋賀銀行らしいSDGsとは何かをじっくりと考えて宣言したものが今回の「しがぎんSDGs宣言」です。

CSR活動では、これまで一貫して「環境」「福祉」「文

「しがぎんSDGs宣言」

“しがぎん”は、CSR憲章（経営理念）に掲げる「共存共栄」の精神のもと、国連が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）を私たちの企業行動につなげ、地域の社会的課題解決と経済成長の両立をはかり、持続可能な社会の実現に努めてまいります。

2017.11.22

取締役頭取 高橋 祥二郎

重点項目（ターゲット2030）



地域経済の創造

金融の力を通じて、社会的課題の解決とイノベーションの促進による新たなビジネスモデルを創出するとともに、地域の魅力を育み、人と街が成長する豊かな地域経済を創造します。



地球環境の持続性

「環境経営」を主軸としたCSR経営を追求し、地球温暖化防止や生物多様性保全など、持続可能な社会の実現に努めます。



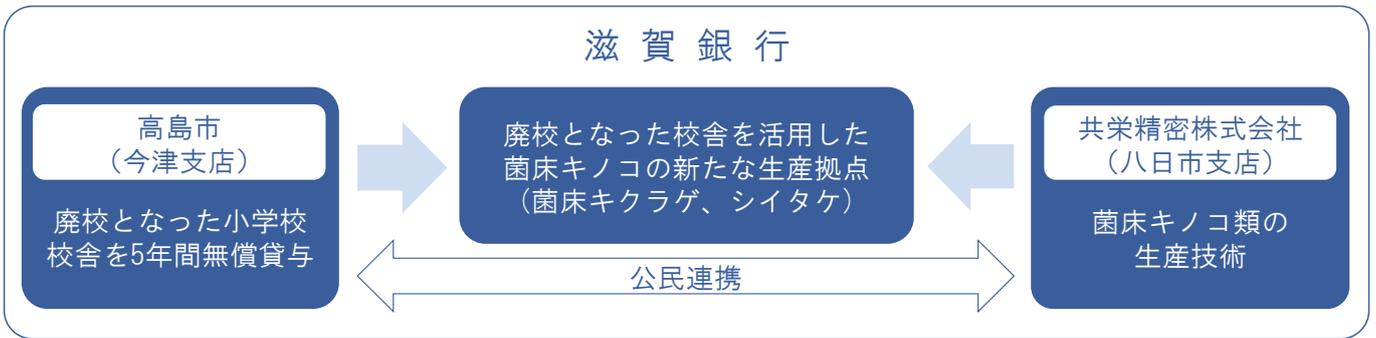
多様な人材の育成

働き方改革とダイバーシティの推進により、すべての人々にとって生きがい、働きがいのある職場環境をつくり、もって個性と能力が存分に発揮できる持続可能な人材育成に努めます。

以上



滋賀銀行



化」の三本柱で取り組んできました。CSRに掲げる「環境」「福祉」「文化」というのは、地域貢献や社会奉仕的な意味合いが強いですが、今回のSDGs宣言の背景には、地域の社会的課題の解決と経済成長を目指して新しいビジネスに挑戦する事業者や取組みを支援していきたいという考えがあります。例えば、土曜日に開催しているサタデー起業塾では、コンペ方式によるいくつかの表彰制度を設けていますが、SDGs宣言に併せて「SDGs賞」を設けました。ほかにも、SDGsの項目を実現するための事業や取組みを行っている事業者に対しては、融資の金利条件を優遇するなど、色々な仕組みを考えています。

さらに、本年10月に滋賀県と地元の経済団体とともに新たな組織(仮称:滋賀SDGs×ビジネスデザインセンター)を立ち上げ、新事業の創出支援を始めていこうと動いています。センターには銀行から人材を派遣し、新事業に取り組む事業者の意見や考え方をヒアリングしながら、ビジネスマッチングや事業の進め方に関する支援をしていきたいと考えています。滋賀県としても、プラットフォーム的な仕組みを構築することで、将来的に新たな産業として成長していく取組みを支援していきたいと賛同をいただいていますので、地域一体となって取り組んでいく予定です。

澁谷: 今回のSDGs宣言には、金融機関としてSDGsをベースに新しいビジネスモデルを構築していく一方で、それ以上に貴行が地域の課題解決に取り組もうとする事業者を支援することに重点が置かれているということですね。

高橋頭取: 「SDGsで地方創生」などという言葉をよく耳にしますが、それを滋賀県で実現させ、当行はその一翼を

担いたいと考えています。例えば、昨年の地方銀行フードセレクション2017(以降、フードセレクション)に出展していた八日市支店の取引先、共栄精密株式会社のような事例をつくっていききたいと思います。

同社は、大手印刷会社半導体部門の下請業者として精密部品の品質検査や加工事業を営んでいましたが、リーマンショックによって受注が激減し、熊本県内にあった工場の一部閉鎖を余儀なくされていました。しかし、生キクラゲの栽培に成功し、雇用は確保されました。一般的に国内で流通しているキクラゲは乾燥品ばかりで、生キクラゲというのはほとんど見かけないと思います。キクラゲというのは、無菌状態を徹底的に保つことや最適な温度と湿度を維持することなどの栽培条件の厳しさから、他のキノコ類に比べて栽培が難しいと言われていましたが、同社は精密部品を取り扱ってきた経験に加え、設備としてクリーンルームを保有していたことが強みとなり、それらを活かすこと



で生キクラゲの栽培に成功しました。フードセレクションに出てメディアに採り上げられた「ハナビラタケ」の反響はものすごいようで、その後は問合せが殺到しているとお聞きしました。

平成 28 年 4 月、同社は滋賀県高島市（旧今津町）と事業推進に関する協定を締結し、同年 3 月に廃校となっていた高島市内の小学校の廃校舎を活用して、生キクラゲとシイタケの生産を始めています。当行としては、同社が熊本県の工場で栽培していた生キクラゲを滋賀県内でも栽培できないかと思う一方で、廃校舎の有効活用という高島市のニーズを把握していましたので、双方を引き合わせたところ、このようなビジネスマッチングが成立しました。廃校を有効活用することで、そこに新たな雇用も生まれています。このように地域の課題を解決しながら事業を創出するビジネスマッチングなどに、今後も積極的に取り組んでいきたいと考えています。

世界で三番目に古い湖 「琵琶湖」を守る

澁谷：環境経営についてお聞かせください。

高橋頭取：琵琶湖を守るためにも、環境経営に取り組むことは非常に大切だと考えています。琵琶湖は日本一大きな湖として有名ですが、それ以上に象徴的なことは約 400 万年以上前から存在する、世界で三番目に古い湖であることです。そのため、魚をはじめ、植物や昆虫など琵琶湖にしか生息しない生物や植物、いわゆる固有種がたくさん存在します。また、滋賀県をはじめとした、大阪、京都、兵庫など 1,400 万人のための大きな水がめでもありますの

で、琵琶湖を綺麗に保つこと、環境経営に取り組むことは県内に本拠を構える金融機関として当然のことだと考えています。

地方創生への挑戦 「守山バラ」の大規模事業化

澁谷：「守山バラ」の地域ブランド化など、事業性評価や地方創生への取組みについてお聞かせください。

高橋頭取：農業や生花業という業界は、金融機関がこれまで中々対応できていなかった業界だと思います。滋賀県守山市は、全国有数のバラの産地ですが、栽培業者の高齢化や後継者不足という問題を抱えていました。そこに、バラ苗の卸業者であったクニエダ株式会社が自ら大規模栽培に取り組んでいこうと決意されたのが「守山バラ」の地域ブランド化の発端でした。当行は、この取組みに計画段階から携わっていましたが、そもそも事業化できるものなのかという検討から始まり、事業の仕組みや将来性について徹底的に分析し、事業性評価に基づく融資として行政や地元金融機関と連携してハウス建設資金を実行しました。

高品質なバラを栽培するために、ハウス内にオランダの最先端システムを導入し、温度、気圧、日射量などをコントロールしているそうですが、その管理データはオランダに転送され、オランダから指示がくる仕組みになっているそうです。そのように徹底して管理されたバラは、種類が豊富であるだけでなく、一般的なバラよりも長持ちすると言われていています。守山市長も「守山市をバラの生産地にしたい」と応援していましたので、国内最大級のガラスハウス（面積 18,720㎡、高さ 7 m）の建設資金を支援し、「守



守山バラ（クニエダ株式会社）

山バラ」の地域ブランド化に貢献できたことは大変光栄なことだと感じています。さらに、同社は次なる展開として、食用バラの生産を検討されているそうですが、引き続き地方創生に向けて支援していきたいと思ひます。

澁谷：これだけ立派なガラスハウスを建設して、オランダから最先端システムを導入するとすると、投資額も相当な金額になったのではないのでしょうか。

高橋頭取：国の補助金も活用していますが、当時は新聞にも掲載されましたし、かなりの金額を投資した取組みでした。しかし、これから若い人たちが農業分野に入っていくとするのであれば、GAP 認証など付加価値の高い農業に取り組む一方で、大規模な農業を目指していくべきだと思います。大規模に事業を行うことは当然それなりのリスクを伴いますし、気候変動や外部環境によって好不調はあると思ひますが、何よりも積極的にチャレンジしていくことが大切です。また、何か新しい事業を始めても、そのまま順調に推移していくことは稀だと思いますし、事業とは色々な紆余曲折を経て確立されていくものだと思いますが、当行としてはその事業の本質をしっかりと見極め、事業者を支援していきたいと考えています。

事業性評価を通して チャレンジする事業者を支援

澁谷：「守山バラ」以外にも、画期的な事例があればお聞かせください。

高橋頭取：近江牛発祥の地とされる滋賀県竜王町に、近江牛飼育で県内最大規模を誇る有限会社澤井牧場があります。同社は「澤井姫和牛」というメス牛を生産していますが、地元の信用金庫や政府系金融機関とともに支援することで、生産基地を約 3.7 倍 (33,000㎡→122,000㎡) に拡大しました。元々数百頭規模からスタートした「澤井姫和牛」の飼育頭数も、生産基地の拡大に伴って 1,600 頭から 2,150 頭まで増加し、将来的には 3,500 頭を目指して取り組んでいます。同社への支援も、近江牛の販売先や



マーケット調査など、事業性評価に基づく融資対応により実現した地方創生への取組みだと思ひます。

既存の取引先など、従来からよく知っている業界、分野に対して、事業性評価に基づいて支援していくことは大切ですが、クニエダの「守山バラ」や澤井牧場の「澤井姫和牛」のように、これまで金融機関があまり踏み込んでいなかった業界、分野にも入り込んで、事業性評価に基づいた支援をすることも非常に大切だと思ひます。当行は、色々な場面で「チャレンジする人を応援します」と公言していますが、失敗も覚悟の上で、新たな取組みに積極的にチャレンジしようとする事業者に対しては、事業性評価を通して支援し、応援していきたいと考えています。

地元上場企業とともに 新規事業を支援

澁谷：創業・新規事業開拓支援の取組みについてお聞かせください。

高橋頭取：滋賀県や京都府には大学がたくさんありますので、当行では「産・学・官・金」で連携してニュービジネス支援を行う「野の花応援団」というネットワークを設けています。野の花応援団が事務局を務めるビジネスフォーラムとして「サタデー起業塾」を開催していますが、3年ほど前から単なる勉強会の開催ではなく、今後取り組みたい事業や現在取り組んでいることを参加者に発表していただくプレゼン大会を開催しています。そして、滋賀県に本社を置く上場企業 8 社から企業賞をご提供いただいています。最終選考会には、その 8 社の役員の方々にプレゼンの評価者としてご参加いただき、事業内容について貴重な意見を頂戴しています。起業塾の参加者にはプレゼンを通し

「サタデー起業塾」年間スケジュール		
第1回 (2018/5/26)	第1部	株式会社メガカリオン 代表取締役社長 三輪 玄二郎 氏
	第2部	株式会社ゼロワンプスター 代表取締役CEO 鈴木 規文 氏 「しがぎん野の花賞」エントリー企業によるプレゼンテーション
第2回 (2018/7/28)	第1部	株式会社TBM 代表取締役 山崎 敦義 氏
	第2部	分科会Ⅰ カモ井加工紙株式会社 代表取締役社長 鴨井 尚志 氏 分科会Ⅱ 「しがぎん野の花賞」エントリー企業向け個別サポート
第3回 (2018/9/8)	第1部	アグリホールディングス株式会社 代表取締役社長 前田 一成 氏
	第2部	分科会Ⅰ 株式会社GHIBLI 代表取締役 坪内 知佳 氏 分科会Ⅱ 「しがぎん野の花賞」エントリー企業向け進捗発表・一次選考
第4回 (2018/11/3)	第1部	Sansan株式会社 共同創業者 取締役 富岡 圭 氏
	第2部	分科会Ⅰ ユニファ株式会社 代表取締役社長 土岐 泰之 氏 分科会Ⅱ 「しがぎん野の花賞」エントリー企業向け 個別サポート・二次選考
第5回 (2019/2/23)	「しがぎん野の花大賞」 「協賛企業賞」 「SDGs賞」 「しがぎん野の花賞」 最終選考会・贈呈式	

て色々な方からコメントをもらい、そこからステップアップしてほしいと考えています。今年の2月で「サタデー起業塾」は18年目の開催（全5回）が終了し、5月からは19年目の開催となる予定ですが、次年度も塾生150名と、30～40名の新規事業者（プレゼン希望者）が参加する大変人気な取組みになっています。

積極的に働く女性が チャレンジしやすい職場環境づくり

澁谷：女性活躍推進についてお聞かせください。

高橋頭取：当行は、男女雇用機会均等法が制定される以前から、男性と女性の給与テーブルが同じです。総合職や特定職の選択制は、入行後十数年経ってからできました。どちらかといえば、入行時には総合職一本しかなかったような銀行です。そのような当行独特の歴史もあって、他の金融機関と比較した場合、積極的に働く女性の比率が高いのではないかと思います。

また、他の金融機関に比べて女性外交にも早く対応してきたと思います。代理職（主任クラス）以上の女性比率は現在23.4%です。しかし、支店長クラスの女性比率はまだ2.5%と低いため、目先の目標は同比率を5%までもっていくことです。ただし、比率を無理に引き上げようとするべきではありませんので、これから4～5年のなかで支店長になりたいと思う女性が出てくるような環境、そのようなことにチャレンジできる環境を整えていきたいと考えています。

取引先の社長に対して、女性が融資の条件交渉などをしていくのは難しいのではないかと感じていましたが、お客さまからの評価も高く、最近では法人外交をしたいという女性も増えてきています。法人外交を行う女性の比率もまだ全体の3.2%ですが、10年後には同比率を20%まで引き上げたいと考えています。また、投資信託などを販売する個人外交をしながら、法人外交の勉強をして経験を積んでいくことも充分可能だと思いますし、事業承継などの課題は法人個人ともに関わってきますので、今後は法個連携の推進によって男性と女性の垣根が益々減っていくと思います。

近畿の地方銀行として 初の「イクボス宣言」

澁谷：貴行では、男性の育休取得者も多い印象を受けましたが、育休に関するお考えについてお聞かせください。

高橋頭取：平成28年、当行は近畿の地方銀行として初めてイクボス宣言を行い、職員が仕事と家庭を両立しながら

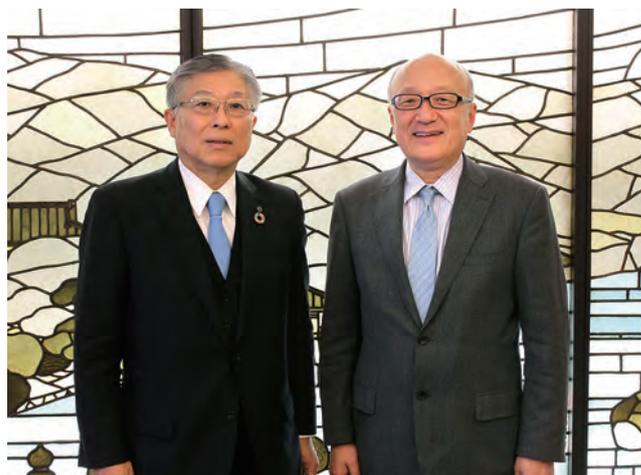
活躍できる職場環境づくりに努めています。また、私にも娘が2人いますが、その娘2人にも昨年子どもが誕生したことで、改めて子育ての大変さを感じました。女性が育休明けに職場復帰をするにしても、単に子どもを保育園に預けたらよいというものではなく、改めて旦那さんを含めた家族の協力が必要だと思いました。

男性職員でも育休取得できる職場環境づくりを行うことで、子育てにおける女性の負担を少しでも減らすことができると思います。そして、育休期間が長期化すると、職場復帰しづらくなってしまいますので、育休中にも子どもを連れて参加できるセミナーを設けるなど、育休中の職員が職場復帰しやすい環境づくりにも取り組んでいきます。最終的には各々の家庭の事情によると思いますが、できることなら職員の方々には子育てを理由に退職するのではなく、一定期間育休を取得して復帰していただきたいと思っています。

オペレーション改革に着手し、 生産性向上を目指す

澁谷：働き方改革、生産性向上についてお聞かせください。

高橋頭取：生産性向上という観点では、約2年半前にプロジェクトチームを立ち上げ、オペレーション改革に取り組んでいます。店頭の窓口業務やバックオフィス業務を含め、業務のスリム化を図りたいと考え、業務の集中化やキャッシュレス、ペーパーレス化を目指しています。最近では、相互再鑑に関するルールの見直しを行い、もっと再鑑事務を減らしていこうという「検印レス」にも取り組んでいます。メガバンクが事務効率化に取り組んでいるというニュースをよくお聞きしますが、当行としても数年間かけて、機械が対応できる業務は機械にシフトするなどのシステム化を進め、対面業務により多くの職員を振り向けていきたいと思っています。





「エネルギーの地産地消」

これからはスマートコミュニティの時代



スマートソーラー株式会社

代表取締役社長

手塚 博文氏

聞き手：

リッキービジネスソリューション株式会社

代表取締役 **澁谷 耕一**

● 手塚 博文（てづか ひろふみ）

昭和 24 年生まれ。昭和 46 年 3 月北見工業大学機械工学科を卒業。同年 4 月岡村製作所に入社。昭和 55 年 3 月同社退職後、京セラに入社。技術開発部長等を経て、平成 8 年 9 月京セラソーラーコーポレーションを設立、代表取締役社長に就任。平成 12 年 1 月京セラを退職。その後、数多くのエネルギー関連企業にて役員を歴任。平成 19 年 4 月スマートソーラーの前身ソーラーシリコンテクノロジーを設立、代表取締役社長に就任（現職）。京セラ在籍時を含め、太陽電池関連を中心に 100 件以上の特許・実用新案商標を取得。その他、太陽光発電システム等に関する学会報告・文献・講演は多数。



京セラで太陽光を始めてから 38 年

澁谷：京セラ時代から現在に至るまでの手塚社長のお取組内容についてお聞かせください。

手塚社長：1980 年 3 月に京セラに中途入社し、太陽光の事業を始めて今年で 38 年になります。京セラに入社してから 1980 年代は、自らが様々な研究や開発に携わり、数々の特許を取得しました。1983 年には、稲盛名誉会長とともに、パキスタンのカンコイ村で村落電化システムを 120 世帯に提供する事業に取り組んだりもしました。

太陽電池の研究開発も同様ですが、私の事業家魂の根底には研究のための研究開発ではなく、人の役に立つための研究開発でなければならないという考え方があります。そのため、必ず事業化を前提とした研究開発を行い、数多くの応用商品

を作ってきました。例えば、太陽電池の変換効率のアップやパネル開発も、それをどのように活用するかを考え、ソニーのウォークマン用のバッテリーチャージャーを開発し、売りに行ったこともありました。

1980 年代のアメリカでは、投資家がお金を集めて、図書館の屋根に 300kW の太陽電池を設置し、そこから発電した電気を需要家に売るというビジネスがすでにありました。当時、日本はまだそのようなレベルにありませんでしたので、急いで事業化を進めないと太陽電池の分野ではアメリカに大きく後れをとると思い、様々なシステムや応用商品を作りました。その後誕生するソーラーカーなども太陽電池の応用商品であり、私が開発したソーラーカーがオーストラリアで開催されたレース（WSC1990）に出たこともありました。そのときから、いずれ電気自動車の時代がくると思い、開発を始めていました。

応用商品の開発を通して、様々な技術を確立していきました。1994年、一般住宅に太陽電池を設置するようになると、日本の第一成長期が始まり、日本は世界の太陽光発電市場の中心となりました。京セラ時代から含めると、約6万軒の太陽電池設置に携わったと思います。京セラ退職後も自らエコエナジー研究所を設立し、研究開発と事業経営に取り組み、2007年に当社を設立しました。2011年にFIT法が成立してからは完全にメガソーラー事業にシフトしました。全国各地に発電所を作っていく垂直統合型デベロッパーとして事業を展開し、総事業費で約750億円のプロジェクトを手掛けています。今はそれを一つひとつ事業化している状況です。

FIT導入により、太陽光は大きく前進

澁谷：FIT導入後の太陽光事業についてお聞かせください。

手塚社長：FITは、1995年にドイツで制定されたアーヘン・モデルが出発点にあたります。日本でFITが導入された当初は40円からスタートしていますが、アーヘン・モデルではなんと2マルク（140円）/kWで20年間の買取を保証していました。ドイツでは、2002年に緑の政党に政権交代してからFIT導入が本格的にスタートし、その後FITは欧州全域に拡散していきました。

日本でFITが導入されたのは、東日本大震災発生後の民主党政権においてですが、それまでもずっとFITを導入しようと活動を進めてきましたので、FIT法が成立した当時はようやくといった感じでした。そして、FIT導入を契機に日本の太陽光事業は第二成長期へ大きく前進しました。FIT導入から6年が経過していますが、この6年間で40GWの太陽光発電システムが国内で導入されています。日本の場合、2050年までに200GWの太陽光発電システム導入を目指していますが、その約20%にあたる太陽光発電システムがすでに導入されていることになります。これは大きな成果です。

澁谷：確かに、2002年のドイツでのFIT導入に対して、日本が2011年というのはかなり遅れている印象を受けます。

手塚社長：ドイツでは、FITの前身アーヘン・モデルが制定された頃、約2,200軒の住宅に太陽電池が設置されました。アーヘン市というドイツの小さな町で始まった仕組みが、その後他の市町村から国全体に広がり、2002年のFIT導入によってヨーロッパ全体に展開されました。ここから世界の太陽光発電の中心はヨーロッパになり、その後はまたFITから新しい形に変化してきています。昨年、日本で導入された太陽光発電システムは約7GWですが、ヨーロッパでは約12GW導入されており、まだまだ再生可能エネルギーの導入ニーズが高いことがわかります。

ポストFITは「エネルギーの地産地消」

澁谷：ヨーロッパではFITが終了し、新たな仕組みに変化してきているということでしょうか。

手塚社長：FIT自体はまだ残っていますが、ヨーロッパはすでにポストFITに向かいつつあります。それは「エネルギーの地産地消」です。つまり、地域で使用する電力はその地域で作るということです。個人住宅では、すでに230万戸の住宅に太陽光発電システムが設置されています。ちなみに、日本はこの分野で世界の先頭を走っています。今から24年前、私も自宅に3.75kWの太陽電池を設置しましたが、今なお約年間4,200kWh電力を発電し続けています。それも、なんと設置当時から5%も劣化していません。住宅用太陽光発電の補助制度が開始した初年度（1994年）には、私の自宅を含め、全国で539軒の個人住宅に太陽電池を設置されたと記憶しています。

澁谷：これからはFITを使用せず、エネルギーを地産地消する時代がくるといえるのでしょうか。

手塚社長：ヨーロッパでは、まさにその方向にシフトしており、町ごとに特色を出した再生可能エネルギービジネスがスタートしています。再生可能エネルギーを基幹電源にして、それらの使用をベースとしたネットワークがヨーロッパで構築され始めています。例えば、スウェーデンなどの北欧で発電した電力をドイツに送電するなど、エネルギーの国際連携が進んでいます。日本では、今のところ国内の電力会社10社が地域間連携をするような動きは見られませんが、ヨーロッパではそれを国単位で連携しようと動いています。供給サイドではなく、需要サイドによってネットワークが構築され、互いに電力を融通し合う仕組みにシフトしていくことが、国全体で再生可能エネルギーの利用を高めるポイントだと思います。

電力の自由化によって 全く新しい社会が誕生する

澁谷：確かに、現在の日本では、供給サイド主導の電力供給という仕組みになっていますね。電力供給が供給サイドではなく、需要サイドによって動く仕組みにシフトすることで、国内ではどのような変化が起ってくるのでしょうか。

手塚社長：戦後の復興時期においては、供給サイド主導で電力インフラを構築していくことで良かったと思いますが、現在はそれでは通用しない時代に入ってきています。もはや各電力会社の既得権益を守る時代ではなく、再生可能エネルギーを基幹電力として、AIとIOTを活用した電力需給ネットワークを再構築する時代です。この分野で日本は世界と比較して遅れている状況です。

通信業界を例に挙げると、前職の会社で経験したことで、京セラの稲盛名誉会長が主導した第二電電の誕生時、通信は5兆円市場だと言われ、非常に期待されました。しかし、あらゆる事業者が算入できるようになった現在では、色々なコンテンツサービスを含めると、通信は30兆円の市場規模があると言われています。つまり、自由化がその後にもたらす効果は絶大であり、自由化によって市場規模は劇的に大きくなるのがわかります。

現在は、あらゆる人が通信のネットワークを活用する時代になっていますが、同じことは電力でも起こり得ると考えています。なぜなら、電力網というのは通信以上に日本全体を網羅しているからです。電力の自由化が進めば、電力線によって色々な通信情報を流すなど、通信機能を果たすこともできます。私は、将来的には電力網が通信を含めた、家庭・地域に大きな便益をもたらすプラットフォームになると思います。いわゆるスマートコミュニティの実現ですが、そうすることで様々なサービスの発展に繋がっていくと考えられます。例えば、地域の宅配業者が電力の使用状況を見て、荷物を受け取る人が在宅しているタイミングを見計らって配達できるなんてことも実現するでしょう。そうすれば、宅配業者は在宅時にお届けすれば良いわけですから、不在時に手紙を置いて帰ることもなくなります。情報管理は当然しっかりとする必要がありますが、そのような新たな便益をもたらす仕組みを生み出すことが、全く新しい持続可能なプラチナ社会を誕生させるはずで

エネルギーの地産地消は 地域活性化に発展

澁谷：電力をはじめ、エネルギーの地産地消が進めば、地域の活性化にも繋がっていきますね。

手塚社長：私が学生時代を過ごした北海道も、当時はどこの商店街に行っても活気に溢れていましたが、今や商店街のほとんどがシャッター街になり、若者も減少して、ついには大学がなくなってしまった地域もあります。私はこの状況を目の当たりにして、これはなんとかしなければならぬと思い、紋別市をはじめ、北海道の各地で太陽光発電所を作り、その地域内に安定した電力を供給する仕組みの構築と地域経済の活性化に繋がる取組みを始めています。

個人住宅に太陽電池や蓄電システムを設け、ヘムス (HEMS: Home Energy Management System) を設置して監視できるようにするなど、再生可能エネルギーを通じて地域の産業を起こしていきたいです。さらには、各地域で発電した電力を東京や札幌市内など、より多くの電力を使用する地域へ送電できるようになれば、供給サイドの地域には電気事業税などの様々な事業収入がもたらされるでしょう。

そして、このような取組みを地域金融機関とともに進めていくことが理想的だと考えています。太陽光の場合、開発を始めてから完成するまでには5~6年の歳月がかかり、そこから20年間の売電事業を行います。FIT 価格での買取が終了した後も、私たちはその地域で電力を供給していきます。FIT 価格での買取が終了している頃には、太陽光の設備償却もほぼ完了していますので、以降はかなり安い電気代で地域に電力を供給できるようになります。極端な話をすれば、既存の電力会社のおよそ半値で電力を供給することも可能になるでしょう。太陽光発電は燃料が未来永劫かかりません。保守管理も極めて簡単で、太陽電池パネルは25年後も出力の80%をメーカー保証されている、他に類を見ない理想的・究極の発電システムです。そのシステムを地域の将来を見据えて、地域金融機関とともに取り組んでいくことができれば幸いです。

また、地域内で安い電力を供給できるようになれば、それをきっかけに別のビジネスが地域に集まり、スタートできるかもしれません。例えば、データセンターなどのビジネスは非常に多くの電力を必要としますので、地域にデータセンターを誘致することも可能になるでしょう。そのようにして地域内に新しい産業が誕生し、一つの拠点が出来上がれば、そこに雇用が生まれ、人が増え、地域経済は活性化していくはずで

世界的に再生可能エネルギーに対する 意識は高まっている

澁谷：最近、再生可能エネルギーに対する意識を持つ企業もかなり増えていると感じます。

手塚社長：「Renewable Energy 100%」の略称で「RE100」という国際イニシアチブがあります。事業で使用する電力の100%を再生可能エネルギーで賄うことを目指すイニシアチブで、アメリカなどの世界的企業が加盟しています。例えば、加盟企業のグーグルは、昨年すでに達成しています。国の旗振りの問題もあると思いますが、日本企業では、昨年11月にアスクルが加盟し、ようやく加盟企業が3社になりました (残り2社はリコーと積水ハウス)。

パリ協定では、今世紀末までの平均気温上昇を2℃未満にするという公約を掲げています。その公約達成のためには、2050年までに全エネルギーのうち、再生可能エネルギーの比率を80%まで高めることが必要とされています。これに関して、中国はすでに大きく舵をきり始めました。世界全体で、

昨年 100GW（100 万 kW 原子力発電所 100 基分相当）の発電所が設置されましたが、そのうちの半分の 50GW が中国に設置されました。日本が 1974 年のサンシャイン計画から 38 年間かけて設置してきた発電所と同じ量の発電所が、中国にこの 1 年間で設置されています。

澁谷：中国はやると決めたら、その対応力の早さには感心すべきものがありますね。

手塚社長：かなり早いと思います。私も昨年中国に何度か行ってきましたが、改めて中国の勢いはすごいと感じました。彼らは、生産や技術開発、どれをとっても驚異的なスピードで進めています。

● これからはスマートコミュニティの時代

澁谷：最後に、貴社の今後の展望についてお聞かせください。

手塚社長：これからは、メガソーラー事業に続く二つの事業を確立し、事業の三本柱を構築していこうと考えています。まず第二の事業は、住宅向けの太陽光発電事業です。例えば、本社・研究所のある千葉県木更津市で考えますと、同市には 6 万世帯が存在します。そのうち太陽光を設置しているのは僅か 2 千世帯程度です。その 2 千世帯も 10 年の FIT が終了し、自家消費へ移行していきます。つまり、蓄電池のニーズが高まります。また、残りの世帯に対して、太陽光の発電設備の設置を求めると、おそらく設備費用の負担を嫌がる世帯が多く、中々普及しないでしょう。そこで、当社としては、当社が蓄電池や太陽光発電など設備を準備し、費用を負担する代わりに、各世帯にはそこから発電する電力や夜間の余剰電力を売買取る提案をしたと考えています。

第三の事業は、公共産業向けの太陽光発電事業です。木更津市の例で申し上げますと、市には小中学校が 32 校あります。それらの校舎の屋根を借りて太陽光を設置するだけでも 4MW 以上の発電が可能です。そして、この仕組みを公共の施設だけではなく、企業や一般住宅に採用すれば、市内全ての電力を自給自足し、電力の非化石化を実現することになります。

住宅と公共産業の双方へアプローチを行い、このように地域が一体となって、地域のエネルギーを地域内で融通し合うスマートコミュニティ構想の実現を目指したいと考えています。また、スマートコミュニティ構想の実現には、その地域の金融機関のプロジェクト参加が欠かせません。地域金融機関が中心となってプロジェクトファイナンス等でご支援いただき、ぜひとも地域の課題・地方金融の課題の解消につながる良い連携を図っていききたいと思います。さらには、全国の地域金融機関と再生可能エネルギーによるスマートコミュニティビジネスに携わって地方から日本全体へ、アジアから世界へ貢献していくことができると思います。

香川県御田神辺水上発電所



最大出力：1.52kW（太陽電池パネル設置容量）
 年間予想発電電力量：約 187 万 kWh
 売電開始：2017 年 9 月 8 日
 環境貢献：石油削減効果（398kℓ/年）
 二酸化炭素削減効果（973 万 kg-CO²/年）

道の駅木更津 うまくたの里



最大出力：81kW（太陽電池パネル設置容量）
 年間予想発電電力量：76,310kWh
 発電開始：2017 年 12 月 20 日
 環境貢献：
 石油削減効果（17.3kℓ/年）
 二酸化炭素削減効果（44 万 t-CO²/年）

会社概要

社名 スマートソーラー株式会社
 (商号) (英文社名) Smart Solar Corporation.
 設立 2007 年 4 月
 代表 手塚博文
 資本金 81,000,000 円
 所在 (本社・スマートソーラー技術研究所)
 千葉県木更津市かずさ鎌足三丁目 9 番地 1
 (東京本社)
 東京都中央区日本橋兜町 13 番地 1 号
 兜町偕成ビル別館 8 階
 (関西技術センター)
 京都府京都市下京区四条通東洞院
 東入ル立売西町 60 番地
 (山鹿営業所)
 熊本県山鹿市山鹿 967 番 1 号
 URL <https://www.smartsolar.co.jp/>

ヘルスケア投資業界で 「社会貢献と利益の両立」を目指す

AIP グループ代表

A. バリー・ハーシュフェルド, Jr. 氏

聞き手：リッキービジネスソリューション株式会社

代表取締役 澁谷 耕一



● A. バリー・ハーシュフェルド, Jr.

1998年に株式会社エイ・アイ・ピーを設立、代表取締役就任。2001年よりヘルスケア分野向け投資を開始。日本の不動産プライベート・エクイティ市場にて20年超の経験を持つ。1993年から1996年まで松下電器産業株式会社にてパナソニック・アソシエイトとして勤務。1993年ハーバード大学卒業（東アジア研究専攻）、1998年ハーバード大学ビジネススクールにてMBA取得。高齢者住宅経営者連絡協議会・全米日米協会連合・ULI ジャパンステアリングコミティ・世界経済フォーラムグローバルアジェンダカウンスルなどの多くの非営利団体の役職に就任。

ハーバード大学から松下電器産業へ入社

澁谷：日本でビジネスを展開するに至った経緯についてお聞かせください。

バリー代表：私は、1993年にハーバード大学を卒業し、松下電器産業（現：パナソニック）に入社しました。ハーバード大学では東アジア研究を専攻し、将来は国際ビジネスをしたいと思っていました。国際ビジネスをする上でアジアは外せない地域だと考え、中国、韓国、日本の選択肢の中から、当時インターンシップに参加できるのは日本だけだったこともあり、日本を選択することになりました。

元々日本食が好きで、日本には関心がありました。そして、日本のバブル期における成長の背景には何があったのかを自ら勉強したいという想いもありました。大学2年生の夏（20歳の頃）に初めて来日し、オリエントコーポレーションのインターンシップに参加しました。また、3年生の春からは京都にあるスタンフォード大学の日本校に半年間通い、その夏には第一勧業銀行（現：みずほ銀行）の総合研究所のインター

ンシップに参加するなど、大学生のうち約10ヶ月間を日本で過ごしました。

就職するにあたって、ウォール街で働くか、日本に行くかを考えていた頃、松下電器産業（以降、松下）がメキシコ進出のための即戦力となる人材を探していることを知りました。私の卒論テーマが「日本メーカーのメキシコにおける海外直接投資」でしたので、松下に入社することを決めました。入社後一ヶ月間は日本国内の工場では工場実習を受け、その後は大阪に住みながらメキシコと日本を行き来するような日々が3年間続きました。ここで日本企業の社内ルールなどを色々学びました。

社会貢献と利益の両立を目指して、 日本初のヘルスケアリート組成へ

澁谷：松下で働くことになってから、その後どのような経緯でヘルスケア投資業界に進まれることになったのでしょうか。

バリー代表：松下で働いているとき、松下幸之助の「社会貢献と利益の両立」という考え方に感銘を受けました。将来自らの

会社を立ち上げることがあるなら、この「社会貢献と利益の両立」という考え方に基づいた会社にしようと思いました。

松下で正社員として働いた後は、アメリカに戻り、ハーバード大学でMBAを取得しました。そして、1998年のMBA取得後は、バブル崩壊後の不良債権問題などから、日本の不動産はこれから大きな投資機会になるのではないかと考え、不動産投資を始めました。最初は、一般的な不動産投資を行っていましたが、不動産を通して何か「社会貢献と利益の両立」ができる方法はないかと考えました。なかなか「社会貢献と利益の両立」ができるビジネスを思いつかなかったのですが、その当時はキャピタルマーケットからヘルスケア分野へ資金が流れておらず、その橋渡しとしての投資ができれば、それが可能になるのではないかと考えました。

元々ヘルスケア分野に関して言えば、2001年から病院の再生案件等、ヘルスケア業界向けの投資を行っておりました。そして、2010年に日本においてヘルスケアリートの設立を目指そうと決意しました。その当時、アメリカではすでに十数件のヘルスケアリートが存在しましたが、日本にはまだ一件もなかったのです。日本は、少子高齢化社会で高齢化率27%という課題を抱えています。しかし、それは見方を変えれば、ビジネスチャンスでもあります。世界的に見ても、日本ほど高齢化率が高い国はありません。最近では、中国でも将来の高齢化率が問題になっていますが、現段階では日本以上にヘルスケア需要のある国はないでしょう。

2014年、大和証券グループと協働することでようやく日本初のヘルスケアリートを組成することに成功しました。ヘルスケアリートの組成後は、老人ホームの開発と同リートのアドバイザー業務に切り替え、現在に至ります。私も今年で47歳になりましたが、人生の約半分を日本で過ごしました。日本では仕事に限らず、友人関係などあらゆることに恵まれましたので、これからは日本に対する恩を返していきたいと思っています。

東京都内は圧倒的に老人ホームが不足

澁谷：日本は2025年問題を抱え、これから75歳以上の後期高齢者が増加していくことを考えると、ヘルスケア業界はこれからも成長が期待できるのでしょうか。

バリー代表：現在、東京都内では老人ホームが不足し、その数は約13万室と言われています。地方ではある程度老人ホームが満たされている状況ですが、東京都内は圧倒的に不足しています。当社の中央区勝どきの老人ホームも、同地域内において10年ぶりとなる介護付有料老人ホームの新設だったそうです。

澁谷：都内の老人ホームが不足している背景として、老人ホームの開発に何か難しい点があるのでしょうか。

バリー代表：一般的な不動産の開発案件とは異なり、老人ホームの開発には高い専門性が求められます。需要があるから開

発しようと思っても、開発できる人材は限られています。当社は、ニチイ学館の元開発部長を開発チームに招き、プロジェクトに取り組んでいます。次に苦勞する点は、投資家や金融機関からの資金調達です。当社の場合、ヘルスケアリートを組成して出口が明確になったことで、比較的調達しやすくなったと思いますが、一般的にはそう簡単にはいかないでしょう。

そして、最も苦勞するのが場所です。当社では、定例会議など経営管理の観点から、東京都内に限定して物件を探していますが、都内で利便性の高いエリアはマンションのデベロッパーなどと競合しますので、良い物件が見つかってもし思い通りに取得できないことがほとんどです。

澁谷：確かに、物件の候補先はマンションデベロッパーと競合する部分もあると思いますが、必ずしもそうではなく、マンションには不向きだが老人ホームには問題ないという物件もあるわけですね。

バリー代表：それは当然あります。勝どきの老人ホームのように、敷地が少しL字型になっている物件や、駅から徒歩10分以上の物件でも対象になります。色々と物件情報の持込はありますが、もっと物件情報が出てくることを期待しています。例えば、地方銀行の多くが東京支店を開設していると思いますが、東京支店と併せて社宅などの寮施設を保有されているケースもあると思います。それらの寮が老朽化し、売りに売れない状況で困っていれば、有効活用の一つとして、ここに老人ホームを建設するという選択肢もありだと思えます。

澁谷：将来的には、そのようなニーズもありそうですね。最近では、地方銀行同士の経営統合も増えていますので、そうなれば統合した銀行は東京支店を二つ構える必要がなくなり、余った物件が出てくるでしょう。

利便性に優れた複合型の老人ホーム (中央区勝どき)

澁谷：現在、貴社が取り組まれているプロジェクトについてお聞かせください。

バリー代表：現在は、中央区勝どき、大田区多摩川、南雪谷の3つの案件を手掛けています。勝どきの老人ホームは、すでに竣工済で安定稼働に近づいています。当社が手掛けた第一号案件であり、スーパーやメディカルモールを併設した複合型の老人ホームで、ニチイケアパレスに運営をお願いしております。多摩川の老人ホームは、本日(取材日:2018年2月26日)竣工式を行いました。ケア21が運営する80室の老人ホームです。そして、南雪谷の老人ホームは、今週地鎮祭の予定です。東京都の官民ファンド「官民連携福祉貢献インフラファンド」の第一号案件として6億円を出資いただき、日本経済新聞(2018年1月22日夕刊、23日朝刊)にも採り上げていただきました。これら3物件すべてを合わせて、簿価ベースで約130億円の案件を手掛けております。

勝どきの老人ホームについては、当社としても非常に画期的な案件だと思っています。一般的にヘルスケアといえば、郊外をイメージされがちですが、勝どきは住む地域としても人気です。その地域に定員 100 名という大規模な老人ホームを設置できたことは、非常に大きなことです。老人ホームというのは定員 50 ~ 60 名が一般的ですが、当社と連携すれば、そのような大規模な老人ホームの建設も可能になるということを PR できます。また、老人ホームの用途にあったスーパーやメディカルモールを誘致して複合型施設にしたことで、地域内の相乗効果も生まれています。元々周辺にはスーパーがありませんでしたので、老人ホームの入居者だけでなく、地域の方々にも非常に喜ばれました。スーパーは開店初日に入店制限がかかってしまうほど繁盛したそうです。

官民連携福祉貢献インフラファンドの 第一号案件（大田区南雪谷）

澁谷：南雪谷の案件は総事業費 33 億円のうち、官民ファンドから 6 億円の出資を受けたということですが、一般的な行政の考え方からすれば、公共性、公益性という観点から、ファンドを組成して個別に資金を投入していくケースはあまり見られないと思います。同案件は、どのような経緯で実現したのでしょうか。

バリー代表：南雪谷の老人ホームも、官民ファンドの資金を組み入れたという点では、非常に画期的な案件です。通常、行政からの補助金で特別養護老人ホームを建設することになれば、その資金は返済義務のないものになりますが、本件の場合には将来的に資金が利回りを付けて返ってくるよう設定されていますので、その点も大きなポイントだと思います。

この官民ファンドは、2016 年 2 月に保育所と高齢者施設をつくるための資金として、東京都からの 25 億円に加え、他の民間企業 2 社からも出資を受け、立ち上げられたものでした。先程、複合型の老人ホームという話をしましたが、南雪谷の場合は 61 室の介護付有料老人ホームに定員 86 名の認可保育所が併設されます。当社の本業は老人ホームですが、保育園の開設に関しても研究を重ね、2019 年 1 月の完成を目指して現在取り組んでいます。

地方銀行とともに案件組成を手掛けていきたい

澁谷：今後の展望や、地方銀行など地域金融機関との連携についてお聞かせください。

バリー代表：地方銀行とは、先ず資金調達面で連携ができればと思っています。ノンリコースローンでは、メガバンクや準メガバンク、リース会社などから調達するケースが多いですが、地方銀行からの調達があってもおかしくないと思います。ノンリコースローンに限らず、メザニンやエクイティ、

PE ファンドに出資という選択肢もあるでしょう。また、当社は経営管理の観点から、手掛ける案件は東京都内に限定していますが、地方銀行の方々には、当社との連携によって得たノウハウを地元で活用していただくのも有りだと考えます。

そして、地方銀行との連携で最もお願いしたいことは、東京都内の物件情報のご提供です。各々の金融機関で保有している不動産に限らず、取引先から不動産の売却や有効活用のご相談を受けることもあると思います。取引先にそのようなニーズがあった場合には、当社との連携を選択肢の一つに入れていただければ幸いです。当社と連携して案件化できれば、そこからローンを実行できたり、アレンジメントフィーを得られるという話に繋がってくると思います。

澁谷：地方銀行が保有している物件だけではなく、東京都内で事業を営む地方銀行の取引先がそのような物件を抱えているケースも充分想定されますね。

バリー代表：取引先からそのような話が出た場合に、これまで信託銀行や大手仲介業者へ持ち込んでビジネスチャンスを逸してしまっていた地方銀行があれば、ぜひ当社と一緒に取り組んでほしいと思います。当社としても、地方銀行の方々と一緒に提案ができれば有難いことです。また、複合型という話でいえば、複合施設のなかに銀行の支店が入るというケースも充分考えられます。今話題のフィンテックがさらに発展していけば、今後銀行の支店はどれだけ必要なのかという議論が必ず起こってくるでしょうし、そのような観点も踏まえて色々な取組みができればと思います。

澁谷：最近建て替えられる銀行の支店は、必ずしも従来のような路面型店舗である必要はなく、一階にコンビニを併設した空中店舗型の支店もかなり増えてきていますね。

バリー代表：また、一般的に老人ホームは遠い場所でも問題ないだろうという認識を持たれている方が多くいますが、実際はそうではありません。高齢者だからといって遠いところに住みたいわけではありませんし、都心から近いところに住みたいと思う人は多いはずですが、駅から多少離れているというレベルであれば問題はありますが、アクセスが不便な物件となると話は別です。

老人ホームであっても、都心へのアクセスが良いことは重要ポイントであり、元々便利なところに住んでいた人は、年をとったから不便なところでも良いとは考えませんので、ある程度利便性は必要です。当社へ毎月数十件の持込がありますが、今のところほとんどが信託銀行経由であり、地方銀行からはほとんどありません。これを機会に、地方銀行の方々から当社のことを知っていただき、これから成長の期待できる医療介護分野において、地方銀行とともに案件に取り組むことができれば幸いです。



AIP 勝どき駅前ビル

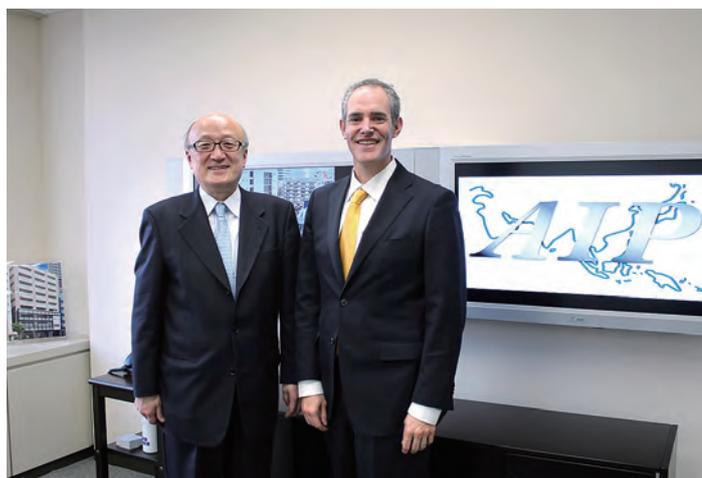


たのしい家 大田多摩川

たのしい家 南雪谷／うれしい保育園 南雪谷 (完成イメージ)



事例	AIP勝どき駅前ビル	介護付有料老人ホーム 「たのしい家 大田多摩川」	たのしい家 南雪谷(仮称) うれしい保育園 南雪谷(仮称)
所在地	東京都中央区勝どき3丁目509番	東京都大田区多摩川12丁目19番4号	東京都大田区南雪谷3丁目11番8号
アクセス	都営大江戸線 勝どき駅 徒歩約1分	東急多摩川線 矢口渡駅 徒歩約8分	東急池上線 雪が谷大塚駅 徒歩約7分
物件情報	敷地面積：1,542.43㎡/466.59坪 延床面積：7,887.73㎡/2,386.04坪 構造：鉄筋コンクリート造9階建	敷地面積：1,538.48㎡/465.39坪 延床面積：3,156.96㎡/954.96坪 構造：鉄筋コンクリート造5階建	敷地面積：1,547.10㎡ 延床面積：3,073.31㎡ 構造：鉄筋コンクリート造5階建
運営会社 テナント等	4-9階 ㈱ニチケアパレス 介護付有料老人ホーム：90室（定員100名） 3階 クリニック（6クリニック）＋調剤薬局 2階 ㈱キャンドウ（100円ショップ） スーパーのバックヤード 1階 ㈱東武ストア	㈱ケア21（東証JASDAQ：2373） 2-5階 有料老人ホーム80室（各階20室） 1階 エントランス・ホール、事務室、食堂、 厨房、理容室、健康管理室等	㈱ケア21（東証JASDAQ：2373） ・介護付有料老人ホーム：61室 ・認可保育所：86名
竣工	2017年4月	2018年1月	2019年1月予定
開設	2017年6月（有料老人ホーム）	2018年3月	



会社概要

- 社名 AIP ヘルスケアジャパン合同会社
- グループ名 アジア・インベストメント・パートナーズ (AIP)
- グループ代表 A. バリー・ハーシュフェルド, Jr.
- 登録・免許 金融商品取引業（投資助言・代理業、第二種）
（関東財務局長（金商）第 2537 号）
宅地建物取引業（東京都知事（2）第 89841 号）
- 所在 東京都港区虎ノ門四丁目 3 番 1 号
城山トラストタワー 33 階

URL：[企業] <http://www.aiphealthcare.com/index.html>
[日本ヘルスケア投資法人] <http://www.nippon-healthcare.co.jp/>

「お客さまとともに、地域の未来を創造する銀行」を目指して

～フードセレクションを通して、佐賀県の素晴らしい商品を全国に～

佐賀銀行 営業統括本部 営業支援部
法人渉外グループ 調査役 八田 広幸 氏

聞き手：リッキービジネスソリューション株式会社 代表取締役 澁谷 耕一

「さぎん食品商談会基礎講座」の開催

セミナー開催のきっかけは、商談会のサポートをしていたときのある出展社の方の一言でした。出展社と一緒にバイヤーの呼び込みをすべく、ブースの前を通る方に試食を提供していたのですが、商談会の経験豊富な出展社の方から「試食はみんなに配るものではないんですよ」「私たちが希望する販売先（バイヤー）はどこか知っていますか？」と言われて驚き、その質問に答えを返すことができませんでした。それは今思うと、出展社とのコミュニケーション不足であり、担当者に対する不満だったのかも知れません。私は「どのようにすれば、出展社が満足していただけるのか」を考えました。そこで、銀行もせっかく多くの行員を派遣して商談会を盛り上げようとするのであれば、出展社、行員ともにしっかりと知識を身につけて

商談会に参加しようと思い、セミナー「さぎん食品商談会基礎講座」を開催することになりました。

一目見て、何をやっている会社かわかる ブース作り

昨年開催したセミナーのうち、特に評判が良かったテーマは「商談ブースの作り方」です。セミナーでは模擬の商談ブースを作り、私がバイヤー役となってブースの前を歩くことで、参加者と一緒にバイヤーがどこを見るのかを考えました。そこでわかったことは「一目見て、何をやっている会社かわかるブース作り」が大切だということでした。また、商談会に初めて出展する事業者には、事前にブース作りのシミュレーションまでするなどして、サポートを徹底していますので、今ではブース作りはどの金融機関にも負けない自信があります。



株式会社萬坊のブース



株式会社竹八のブース

自治体を巻き込んで、出展社をサポート

フードセレクションの出展社の中には、自治体や商工会からの補助金で出展費用を賄っている事業者も多くいらっしゃると思います。私は、以前から補助金を出していただくからには、自治体や商工会の方々にもぜひフードセレクションを知ってもらいたいと思っていました。そこで、自治体の職員や商工会の経営指導員の方々に「ぜひフードセレクションに参加してください」とお願いし、ご参加いただいたところ、現場を見ていただいた方々には大変好評で効果は抜群でした。

今となっては、自治体や商工会の方々にもフードセレクションの出展社募集にご協力いただき、商談会では出展社と一緒にサポートする厚い信頼関係が築けています。出展社にとって、主催銀行だけではなく、自治体、商工会の方々をサポートしてくれることはとても心強いと思います。

辛いことを含め、全ては経験

銀行が商談会への参加可否を線引きしないことも大切だと考えています。商談会に参加するかしないかは、銀行員が決めることではなく、事業者が決めることだと思います。例えば、販路開拓を目指すには時期尚早と思う事業者であっても、事業者が商談会に参加したいというのであれば、私たちは事業者の意思を尊重します。

私たちの役割は、商談会に参加する事業者を全面的にバックアップすることです。そのため、事業者によっては将来の販路開拓に向けた勉強として商談会に参加していただくケースもありますが、私たちは「必ず目的をもって商談会に出てください」とお伝えしています。また、商談会に参加するからには、銀行が主催するセミナーにも参加してもらおうようにしています。結果的には、商談会に参加して辛い経験をする事業者もいるかもしれませんが、辛いことを含め、全てが経験であり、それを乗り越えて販路開拓



に繋げていくために銀行がどのようにサポートするかが重要だと考え、日々事業者のサポートに励んでいます。

フードセレクションを通してメイン銀行になる

このようなフードセレクションでのサポートをきっかけに銀行取引を拡充し、佐賀銀行がメインになった取引先も存在します。例えば、フードセレクションを通して取引関係が深まり、取引先の工場新設時に従来のメイン銀行ではなく、当行で設備資金を対応できた事例があります。販路開拓という本業支援を通して、取引先と一緒にビジネスプランを考える機会が増え、取引先との接点が増えた結果、工場新設という情報をいち早くキャッチし、物件情報の提供から工場新設資金までのトータルコーディネートをすることができました。

佐賀銀行の役割は地方を元気にすること

当行では商談会の場の提供のみならず、自治体や商工会、外部機関および出展社間の人脈作りといった部分もとても大切にしています。銀行がどのようなサポートをすれば、出展社に満足していただけて、より多くの成約に結びつけることができるのか、フードセレクションを通して日々考えています。私たち佐賀銀行の役割は、佐賀県の素晴らしい商品を全国に発信し、地方を元気にしていくことです。



将来的な取引拡充を目指して フードセレクションに取り組む

十八銀行 ソリューション推進部
ビジネスサポートグループ 業務役 川崎 弘 氏

聞き手：リッキービジネスソリューション株式会社 代表取締役 澁谷 耕一

地産都消を目指して

この数年間、フードセレクションの出展社を数多く集めることができているのは、長崎県の将来的な人口減少が明確であり、それを私たちが事業者に伝えているからだと思っています。県内人口が減少すれば、当然県内の消費も減少しますので、県内の事業者は県外に新たな販路を求めていかなければ、事業の衰退を余儀なくされてしまいます。そこで、東京への販路開拓を一つのターゲットとして、私たちは事業者の方々に常々「地産都消を目指しましょう」とお伝えし、販路開拓の手段の一つとしてフードセレクションに参加していただいています。

東京では多くのモノが消費されるだけでなく、最先端の情報も集まっていると思います。ただし、長崎県の事業者が何度も上京するのは大変ですので、私が代わりに定期的に上京して、最新のトレンドなど、東京で得た情報をフィードバックするようにしています。そうした取組みのなかで、事業者に対して「少し長期的な計画を立ててモノづくりをしませんか」と提案し、事業者が計画を立てて県外へ販路を開拓していくよう意識づけを行っています。

常に課題や目標を共有し、 目的を明確にする

商談会に参加する事業者とは、常に課題や目標を共有しています。例えば、バイヤーの名刺100枚獲得が目標だった事業者に対しては、「次はその名刺100枚のうち、最低10社のバイヤーと再交渉しましょう」という目標を設定します。そのようにして事業者が常に課題や目標をもち、

それを共有していることが非常に大切だと考えています。

また、フードセレクションを一つの軸にして、一年間かけて出展社のサポートをしています。各出展社に対して、その年の商談会に参加する目的を明確にさせていただいています。例えば、今年は商品のデザインを少し工夫するのか、味にこだわるのか、新商品のマーケティングを目的にするのかなどです。参加目的を明確にした上でフードセレクションに向けて準備を進め、商談会が終わると、私たちが次開催へのステップアップに向けてしっかりとフォローをしていきます。

バイヤーとの切れない関係づくり

この数年間は、事業者の方々にバイヤーとの関係づくりにも意識して取り組んでいただきました。自分たちがPRしたいバイヤーにフードセレクションの会場に来てもらい、さらには自分たちの商談ブースまで来てもらうために、5月頃からバイヤーへ連絡していただくなどして、事業者とバイヤーの関係が年間を通して切れないよう取り組んできました。



地方銀行フードセレクション 2017



商談会を楽しむための企画

世界流しそめん協会による流しそめんの実演など、フードセレクションで行う企画は「なるべく商談件数を上げたい」「パイヤーに立ち止まってほしい」という想いと、来場者、出展社、主催銀行の全ての方々が楽しめるようにという想いから誕生します。商談会が朝から夕方まで2日間続けば、誰しも途中で疲れが出てくるのが普通だと思います。そのような中で全員が気軽に参加できて、一際目を引くような企画ができれば、会場内は盛り上がり、良いリズムが生まれると思います。そのため、企画は参加する人、企画する側全ての人々が楽しめるようなものを考えようとしています。企画に携わる人全員が楽しむことができれば、その周りには自然と人が集まり、出展社にとっても絶好のPRに繋がると思っていますので、これからも色々な企画を考えていきたいと思っています。

将来的な取引拡充を目指して フードセレクションに取り組む

フードセレクションなど、ビジネスマッチングのサポートをして取引先の成果が上がったとしても、すぐに十八銀

行の預金や融資取引の残高が増えるわけではありません。ただし、それらの機会を通して取引先が成長し、数年後に工場新設などの設備資金需要が発生した場合には、十八銀行からの資金調達をメインに検討していただけるような信頼関係を構築できていると感じています。

今では、十八銀行からフードセレクションに参加する事業者の約7割はコアメンバーとなっていますが、最近では事業者の方から「次回の商談会では、このような取組みができないか」といった相談やアドバイスを受けることもあります。このように取引先と良好な関係を構築し、将来的には銀行取引の拡充に繋がるよう取り組むことが重要だと考えています。



