

# FFG調査月報

MONTHLY REPORT

5

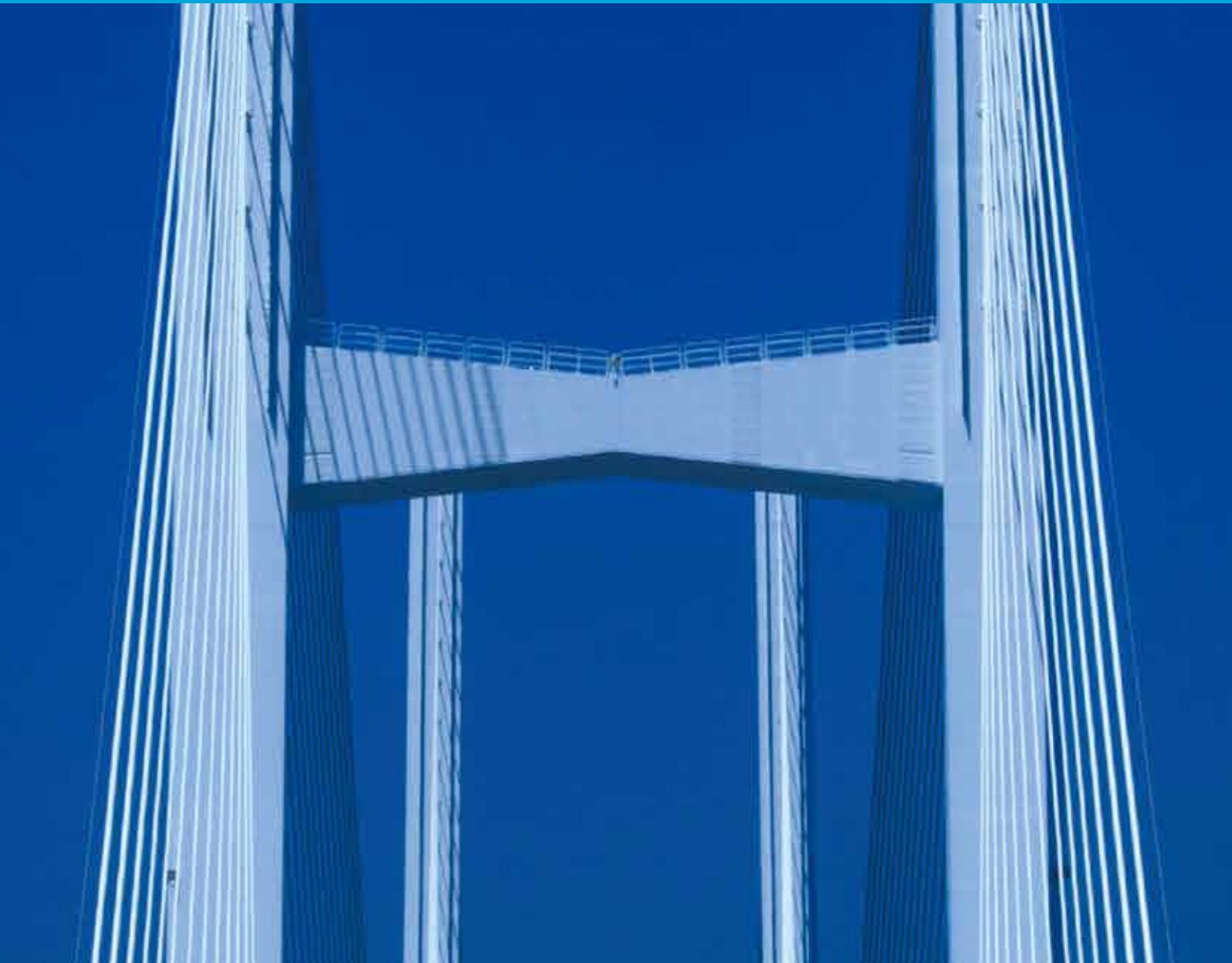
2019.MAY  
VOL.119

## Top Interview

株式会社 内藤工務店 代表取締役 内藤 建三 氏

熊本大同青果グループ 熊本大同青果 株式会社 代表取締役社長 月田 潔孝 氏

旭碎石 株式会社 代表取締役 西畑 伸造 氏



# 長崎に全力

長崎の未来のために皆さまといっしょに力を尽くす、  
という想いを胸に 2019年4月1日、  
ふくおかフィナンシャルグループと十八銀行は経営統合しました。  
一人ひとりに寄り添ったきめ細やかなサポートと、  
グループのネットワークを活かし、長崎および九州の皆さまにとって、  
いちばん身近で、いちばん頼れる、いちばん先に行く、  
そう感じていただける存在を目指して走り続けます。

あなたのいちばんに。

 FFG ふくおかフィナンシャルグループ



親和銀行



十八銀行



## TOP MESSAGE

# 長崎経済の発展のために。

あなたのいちばんに。

**FFG** 福岡フィナンシャルグループ

 親和銀行

 十八銀行

福岡フィナンシャルグループ



会長兼社長 柴戸 隆成

本年4月1日、福岡フィナンシャルグループ（FFG）に、十八銀行が新たな仲間として加わり、4行体制で新たなステージに踏み出しました。基本台意の公表から3年以上を要しましたが、統合が実現できたのは多くの皆さまのご支援があったからこそと感謝申し上げます。

私どもFFGは2007年4月に福岡銀行と当時の熊本ファミリー銀行（現・熊本銀行）が経営統合し、金融持株会社として誕生しました。その後、親和銀行も加わり、グループ銀行がそれぞれの地域で永年築き上げてきたお客さまとの信頼関係やブランドを活かし、地元に着目した営業を展開しております。一方、グループ内で各種インフラや専門機能などを共有しながら、FFGがグループ全体の経営戦略に基づいて、お客さまの多様なニーズにお応えする商品・サービスを企画し、経営資源を適切に配分することにより、サービス品質の高度化と業務運営の効率化を同時に実現しております。

2020年10月1日には、十八銀行と親和銀行が合併し十八親和銀行が誕生いたします。合併により更なる効率化を進め、経営体力を高めることで、「将来にわたり長崎経済の発展に貢献する」という経営統合の目的を果たしてまいります。

また、異業種の参入、お客さまのニーズの多様化など、地域金融機関を取り巻く環境は急速に変化していますが、デジタル技術を有効に活用しながら、コンサルティング力や人財力、関連会社を含めたグループ総合力といったFFGの強みを更に強化し、お客さま本位の営業を実践することで、地域に貢献し、地域とともに発展する「ザ・ベストリージョナルバンク」の実現を目指します。

今後ともなお一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 親和銀行



頭取 吉澤 俊介

2019年4月1日、FFGと十八銀行は経営統合し、グループ4行体制がスタートしました。この歴史的な日を迎えることができたのも、地域の皆さまのご支えとご理解があったからこそであり、役員一同、心から感謝申し上げます。さらに2020年10月には親和銀行と十八銀行が合併して「十八親和銀行」が誕生します。十八親和銀行が目指すのは、合併・統合シナジーを最大化し、FFGグループ総合力を発揮することで、長崎県経済の発展に貢献する「顧客満足度No.1銀行」です。その早期実現の鍵となるのが「行員融和」だと思っています。これまでの文化・歴史は違いますが、お互い「長崎に貢献したい」という志で地元の銀行に入ったという目的は同じです。

これまでライバルとして切磋琢磨してきましたが、お互いがその力を知っているだけに、仲間となればこれほど心強いものではありません。合併により経営基盤が安定し、両行がこれまで培ってきたノウハウを結集すれば、様々な面で地元のお客さまに還元できるはずです。それができる銀行の一員になれるということは、銀行員として最大の喜びであり、その目標に向かって一緒に汗をかくことで、融和は自然に進むと考えています。

1年半後、雲仙ツツジ色のコーポレートカラーのもと「十八親和銀行」は誕生します。県民の皆さまにとって「いちばん身近な」「いちばん頼れる」「いちばん先を行く」銀行として、早くこの色を、長年定着してきた親和の「緑」、十八の「青」に負けない馴染みのある色にしていきたいと考えています。そのためにもキャッチフレーズ「長崎に全力」の実践に邁進していく所存です。

どうかこれまでと変わらぬご支援とご愛顧を賜りますようお願いいたします。

## 十八銀行



頭取 森拓二郎

私たち十八銀行は明治10年の創立以来、地域の発展とともに歩んでまいりました。この4月からはふくおかフィナンシャルグループの一員として、新たなステージへの第一歩を踏み出します。

今後は、2020年10月に親和銀行との合併、2021年1月にシステム統合を予定しており、これによって商品・サービスの統一が図られ、FFGのビジネスモデルである「シングルプラットフォーム」体制が整う予定です。効率的な本部体制の構築と重複する拠点の集約により、安定した経営基盤の確立と多くの人材の捻出を実現してまいります。

私たちの地元、長崎県が抱える課題の一つが人口減少です。多くの若者が他県で就職し、そのことが加速度的に高齢化社会の進展を招いています。この悪循環に歯止めをかけるためには、長崎県の魅力や文化、特産品等を県外・海外に発信し、長崎県全体で生産性を高めていくことが必要です。統合シナジーによって捻出する人材を活用して、お取引先とのリレーションを深め、販路拡大や課題解決のソリューション提案により、お取引先の企業価値向上に資する取組みを積極的に行っていく予定です。また、新たに事業を始めるスタートアップ企業をサポートする取組みを強化する事も重要と考えています。「長崎県経済の活性化」という共通の目的に向かって、地域の皆さまと一緒に持続的な取組みを進めていきたいと考えています。

近年のデジタルライゼーションの潮流やAIの進展等、社会・ビジネスを取り巻く環境変化のサイクルは従来にも増して短期化しています。金融分野においてもフィンテック企業や異業種の参入により、競争環境や事業領域が大きく変わってきています。私たち地域金融機関としても、お取引先のニーズの変化に的確にお応えすることが求められています。これからも地域のお取引先から信頼いただける銀行、選ばれる続ける銀行を目指して一歩ずつ進んでまいります。引き続きご支援・ご愛顧を賜りますよう、お願い申し上げます。

# ふくおかファイナンスシャルグループのご紹介

FFGは、十八銀行との経営統合により、  
総資産23兆円、預金16兆円、  
貸出金14兆円となり、  
日本の地域金融グループにおいて  
トップクラスの規模となります。  
国内の店舗は、福岡県、熊本県、  
長崎県を中心とした九州全域と  
東京・大阪・名古屋といった  
国内主要都市を合わせて  
428店舗を展開することとなり、  
充実したネットワークを擁しています。  
地域毎の銀行として運営しつつ、  
グループ統一の先進的な  
経営戦略を展開し、  
高品質な金融サービスと、  
地域に根ざした価値ある  
豊富な情報をご提供できることが、  
私たちFFGの強みです。



# グループ経営体制



**福岡銀行**

海外駐在員事務所8(香港、上海、大連、ニューヨーク、シンガポール、バンコク、台北、ホーチミン)

**熊本銀行**

**親和銀行**

**18bank 十八銀行** 連結子会社6社

|                       |                 |
|-----------------------|-----------------|
| (株)FFGベンチャービジネスパートナーズ | 投融資業務           |
| iBankマーケティング(株)       | 情報処理・情報通信サービス業務 |

連結子会社13社

|                          |                 |
|--------------------------|-----------------|
| FFG証券(株)                 | 証券業務            |
| 福銀事務サービス(株)              | 事務代行業務          |
| ふくぞん保証(株)                | 借入債務の保証業務等      |
| 福岡コンピュータサービス(株)          | 計算受託業務          |
| (株)FFGカード                | クレジットカード業務      |
| 福銀不動産調査(株)               | 事務代行業務          |
| ふくおか債権回収(株)              | 事務再生支援・債権管理回収業務 |
| (株)FFGビジネスコンサルティング       | コンサルティング業務      |
| (株)FFGほけんサービス            | 保険募集業務          |
| (株)R&Dビジネスファクトリー         | 研究開発業務          |
| 一般社団法人ふくおか・アセット・ホールディングス | 投融資業務           |
| (有)マーキュリー・アセット・コーポレーション  | ファクタリング業務       |
| (有)ジュピター・アセット・コーポレーション   | ファクタリング業務       |

|       |                  |        |           |
|-------|------------------|--------|-----------|
| 設立年月  | 1945年3月          |        |           |
| 本店所在地 | 福岡市中央区天神二丁目13番1号 |        |           |
| 代表者   | 取締役頭取 柴戸 隆成      |        |           |
| 従業員数  | 3,832人           | 事業所数   | 170店舗     |
| 資本金   | 823億円            | 総資産    | 163,984億円 |
| 純資産   | 6,793億円          | 自己資本比率 | 8.68%     |
| 預金残高  | 100,663億円        | 貸出金残高  | 96,007億円  |

1877年(明治10年)、第七国立銀行として創業。1945年(昭和20年)に福岡県内の四つの銀行が合併して福岡銀行が設立されました。

**福岡銀行**



|       |                    |        |          |
|-------|--------------------|--------|----------|
| 設立年月  | 1929年1月            |        |          |
| 本店所在地 | 熊本市中央区水前寺六丁目29番20号 |        |          |
| 代表者   | 取締役頭取 野村 俊巳        |        |          |
| 従業員数  | 929人               | 事業所数   | 70店舗     |
| 資本金   | 338億円              | 総資産    | 22,060億円 |
| 純資産   | 891億円              | 自己資本比率 | 9.67%    |
| 預金残高  | 14,388億円           | 貸出金残高  | 14,665億円 |

1929年(昭和4年)設立の熊本無尽、1933年(昭和8年)設立の肥後無尽を前身として、1992年(平成4年)に両行が合併。2013年(平成25年)に行名を変更して、現在の熊本銀行となりました。

**熊本銀行**



|       |               |        |          |
|-------|---------------|--------|----------|
| 設立年月  | 1939年9月       |        |          |
| 本店所在地 | 佐世保市島瀬町10番12号 |        |          |
| 代表者   | 取締役頭取 吉澤 俊介   |        |          |
| 従業員数  | 1,208人        | 事業所数   | 88店舗     |
| 資本金   | 368億円         | 総資産    | 30,007億円 |
| 純資産   | 1,345億円       | 自己資本比率 | 9.49%    |
| 預金残高  | 22,105億円      | 貸出金残高  | 17,523億円 |

1879年(明治12年)、第十九国立銀行として創業。1939年(昭和14年)に設立、2003年(平成15年)に九州銀行と合併し、現在の親和銀行となりました。

**親和銀行**



|       |             |        |          |
|-------|-------------|--------|----------|
| 設立年月  | 1897年7月     |        |          |
| 本店所在地 | 長崎市銅座町1番11号 |        |          |
| 代表者   | 取締役頭取 森 拓二郎 |        |          |
| 従業員数  | 1,349人      | 事業所数   | 100店舗    |
| 資本金   | 244億円       | 総資産    | 29,841億円 |
| 純資産   | 1,319億円     | 自己資本比率 | 11.19%   |
| 預金残高  | 26,760億円    | 貸出金残高  | 18,788億円 |

1877年(明治10年)、第十八国立銀行として創業。1897年(明治30年)に十八銀行となりました。

**18bank 十八銀行**



参加無料

企業経営者様・人事担当者様向け

# ITツール活用による働き方改革セミナー

日時 **5月28日** (火) 13:00~15:00

会場 **福商会館 貸会議室**  
〒810-0041 福岡市中央区大名1-12-57 福商会館 2F  
<アクセス> 西鉄天神大牟田線 西鉄福岡(天神) 駅 徒歩5分

対象 **企業経営者様、人事・労務担当者様**

料金 **無料**

定員 **40名様** (先着順)

お申込 **FAXまたはWEBフォーム**  
下記申し込み欄に必要事項を記載いただき、FAXを送信ください。または、右記QRコードよりWEBページにアクセスし、「お申し込みはこちら」ボタンからお申込みください。  
<http://bit.ly/2P2vhBy>

スマホ・タブレットで



## 1部 働き方改革の法改正と対策

法改正部分と、企業が行うべき対策を事例も含めてお話しします。

福岡中央労務管理事務所 副所長 白水 拓氏



## 2部 ITツール導入による業務改革

勤怠・給与システムのIT化による利点を、法改正と絡めてお話しします。

福岡中央労務管理事務所 竹下 裕志氏



## 3部 勤怠管理「Touch On Time」× 給与計算「マネーフォワード クラウド給与」

株式会社マネーフォワード 九州・沖縄支社 支社長 宮村誠志

FAX 申込書 **03-3451-0781**

株式会社マネーフォワード  
「セミナー担当係」宛

下記の項目すべてにご記入の上、FAXにてお申込みください。  
お申込み期限：2019年5月23日(木)

|              |            |
|--------------|------------|
| 貴社名<br>必須    | 代表者名<br>必須 |
| 電話番号<br>必須   | 参加者名<br>必須 |
| E-mail<br>必須 | @          |

弊社にてFAX受領後、確認のメールをmf-event@moneyforward.co.jpよりお送りしております。メールアドレスにお間違いがないか確認の上、お申込みください。FAX送信後、2営業日を過ぎても弊社からのメールが届かない場合は、恐れ入りますが、mf-event@moneyforward.co.jpまでご連絡くださいますようお願いいたします。ご記入いただきました個人情報は、製品・セミナーのご案内、お客様からの問い合わせ対応、サービス改善のために利用いたします。お申込みの際は、株式会社マネーフォワード (<https://corp.moneyforward.com/privacy/#treatment>) の個人情報保護方針・個人情報の取扱についてご同意いただいた上でお申込みください。

### マネーフォワード クラウド給与をお使いのお客様の声

#### 1,500人の給与計算を クラウド給与で

株式会社ドームユニテッド 賣方 智 様

「業務を効率化するにはどうしたら良いか」。特にスタッフの残業が多かったので、なんとかしてあげたかった。最終的には、ボタンを押すだけですべてが完結し、社員の負担を減らすことを目指しています。弊社は約1,200名の従業員がおり、登録制アルバイトが瞬間的にイベント等で数百人働くことがあり、月によっては、1,500名ほどの給与を扱うことがあります。



#### 給与計算作業を 1,500時間削減できました

株式会社大伸社 内山 由紀子 様

2拠点270名のバックオフィス業務を3名で行っています。「マネーフォワードクラウド給与」は、誰が触っても何をすれば良いかわかるデザインだったため、別拠点への説明もWeb会議で完結し非常に助かりました。導入後、運用面の整備と各サービス間の連携を行うことで全社で約1,500時間の業務効率化が実現できました。



**Money Forward** クラウド給与

働き方改革をサポートする給与計算ソフト



スマホでも  
給与明細が  
見られる

主催：株式会社マネーフォワード

お問い合わせ [mf-event@moneyforward.co.jp](mailto:mf-event@moneyforward.co.jp)

# CONTENTS



2 TOP MESSAGE 長崎経済の発展のために。

4 ふくおかフィナンシャルグループのご紹介

## Top Interview

8 福岡銀行  
株式会社 内藤工務店 代表取締役  
内藤 建三 氏

14 熊本銀行  
熊本大同青果グループ 熊本大同青果 株式会社  
代表取締役社長  
月田 潔孝 氏

20 親和銀行  
旭砕石 株式会社 代表取締役  
西畑 伸造 氏

26 九州の逸品  
古賀人形

28 **地域と共生する FFG**  
長崎県

34 **地域と共生する FFG**  
長崎県 松浦市

40 調査レポート  
奈留島 ~まちづくりに自主的に取り組む島~

46 海外拠点紹介

48 シンガポール駐在員報告

55 DATA in 九州  
ばれいしょの収穫量

56 書籍紹介  
大庫 直樹 著  
『経済が競争でない時代』

58 寄稿  
三菱総合研究所 MONTHLY REVIEW

64 九州の星  
第26回 衛生設計コンテスト ジュニア大賞  
山口 凜・藤井 歩希

## バックナンバーのお知らせ

「FFG調査月報」のバックナンバーは、ふくおかフィナンシャルグループのホームページにてご覧いただけます。 <http://www.fukuoka-fg.com/>



## 今月の表紙 **ながさき女神大橋**

女神大橋(ヴィーナスウィング)は海面からの高さ65m、橋長は1,289mあり、斜張橋としては、国内で6番目の長さを誇っています。

長崎市南部・西部を最短距離で結ぶことで市内中心部の慢性化した交通混雑を緩和し、地域全体の産業・経済・文化の活性化を図ることを目的に建設されました。夜間にはライトアップされ、観光都市長崎の新しいシンボルとなっています。



過去に感謝、現在に挑戦、未来に飛躍。  
信頼と技術力の  
「建物づくりのプロ集団」。

株式会社 内藤工務店  
ないとうこうむてん

代表取締役  
内藤 建三氏  
ないとうけんぞう

取引店 / 福岡銀行 湊町支店

#### ■会社概要

創業:1959年 / 設立:1960年 / 所在地:福岡市中央区 / 資本金:  
5,000万円 / 従業員:40名 / 事業内容:建築工事の企画・設計・施工  
/ 事業拠点:(本社)福岡市中央区 / 関連会社:株式会社ナイケン  
ホーム(増改築、リフォーム) / 有資格者:一級建築士7名、一級建築  
施工管理技士16名、二級建築士4名ほか、宅建士、建築積算士、  
マンション管理士等在籍



本社前(左から内藤社長、柴戸頭取)

## 32歳で社長に就任

義父の内藤正治まさちかがこの地で創業して60年。地域の皆様からの温かいご支援のもと、我が社は今日まで順調に社業を発展させることができました。これからも多くの信頼に応えるため、技術と信用を積み重ね、地域とともに大きく飛躍したいと思っています。

創業は1959年(昭和34年)。地場の建設会社の技術者だった先代が独立し、翌年に法人を設立しました。創業当時、本社のある港町周辺は多くの水産会社が軒を並べ、先代は正直さもあつてか、水産会社に信頼され、倉庫から冷蔵倉庫、社宅などの受注が舞い込み、10名足らずの社員でしたが、立つて食事をするほど多忙だったと聞いています。

私は幼い頃から建設関係の仕事をしていた父の影響を受けて、土木・建設の仕事に興味を持っていたことから、福岡大学工学部土木学科に進学。卒業後は全国大手の建設会社を経て内藤工務店に入社しました。

## 離島の工事で技術力を培う

入社して4年後、先代が急逝し、私は32歳で

社長を引き受けました。経営に何も係わっていなかった私にとって、苦勞の連続でした。新規の受注先を広げたくても福岡市内に知人は少なく、さしたる人脈もありません。着慣れない背広を着て新築工事の営業に出る日々が続きました。そんな折、福岡市の小呂島おろのしまで小中学校の校舎建設の入札がありました。小呂島は姪浜めいのはま港から40km沖合の玄界灘にある離島です。離島での建設工事は難しく、利益は出ず、引き受ける業者も少ない状況でした。当時はそんなことも知らずに落札できたことをとても喜びましたが、実際の工事はとても大変でした。

通常の工事との決定的な違いは資材を船で運ぶ必要があることです。さらに、資材の保管は島では土地の確保が難しいため、大野城市に500坪の土地を借り、資材置き場にしていました。ある日、1回目の運搬で大量の木材が流されてしまい途方に暮れました。唯一救われたことは、カットした資材ごとに番号を打っていたため、1本ずつ確認して再加工をする作業で対応することができたことです。

私は、そうして離島の工事の難しさを経験しました。しかし、悪いことだけではありません。一つひとつ積み上げていった離島の仕事に対し、その後も離島の仕事を受注することができ、





内藤社長

いつしか業界で「離島の内藤」と呼ばれるようになりました。

2005年(平成17年)、最大震度6弱の福岡西方沖地震の発生では、玄界島で7割の住宅が全半壊する被害に見舞われました。多くの住民の方が本社近くのかもめ広場の仮設住宅で避難生活をされました。玄界島の再興に対しては微力ではありましたが、市営住宅や県営住宅を建設させていただきました。今までお世話になった方々への恩返しとして、堅固な住宅の建設に努めました。

一方で、福岡市が中枢都市として発展を続けたことが追い風となり、居住用マンションや商業施設、さらに医療・福祉施設などの建設工事を受注するようになりました。現在では、大型

の公共施設や高層マンション、また教育施設などさまざまなご要望にこたえる建築物を建設させていただいており、昨年度は高層マンション14棟、教育施設3棟を竣工したほか、大規模改修等の工事も多く完工いたしました。

また戸建住宅にも注力しました。ライフスタイルの多様化、住まいの快適性が求められる時代となり、1987年(昭和62年)には「株式会社 ナイクンホーム」を設立し、当初は住宅の増改築やリフォームを手掛けました。現在は安全・快適な居住空間の提供のため、建物のバリアフリー化、さらにビルの大規模改修工事、インテリアやエクステリアの営繕まで幅広く手掛けています。

我が社が持つ企画力、提案力、そして技術力の総合力を発揮し、「まかせて安心NO.1工務店」「技術の内藤」と言われるよう、これまで築きあげた実績を活かしてまいります。

### 現場主義を貫く

施工会社として大切なのは「現場」ですが、その現場の「安全」こそ最優先に考えております。現場で働く全ての人が作業手順を守り、安全確認を優先することを積極的に行うために、



13 11



12



9



10

- 1.ネストピア博多グランドステージⅡ/2.アクション薬院プレミアム/3.福岡銀行赤間支店/4.デュオヴェール大濠公園/5.シエミネ高宮通り/6.ベジフルスタジアム/7.パンピ保育園/8.平等寺保育園/9.社長参加のラジオ体操/10.社員総出で本社周辺を清掃/11.完成した集合住宅の見学風景/12.安全大会の様子/13.企業メッセージ





創業60周年を記念して建設した“N.60大濠北”前にて(最前列左から青野取締役技術部長、田中取締役設計室長、内藤社長、柴戸頭取、青池取締役、貞方支店長(福岡銀行)、塩濱取締役営業部長)

協力会社「建栄会」の方々も含めて定期的に「安全大会」を開催し、安全・安心で快適な職場環境づくりと自己のスキルアップの向上に努めています。

現場に行くことと様々なが見えてきます。作業員に伝えていることは「整理整頓」です。資材も機材もきちんと整理しておくことが全ての基本で、現場での整理整頓をして初めて良い仕事をすることができると思っています。徹底して無駄を省き、効率的なリース機材の使用、作業時間の短縮など様々な改良点を見つけることができます。

### 「作る」から「育てる」へ

生産労働人口の減少は大きな社会問題となっています。そんな中、「きつい、汚い、危険」の3Kと呼ばれる建設業界に就職しようとする若者はいません。このままでは、今まで育てた技術の継承ができなくなってしまうと思います。我が社では、若手の社員と熟年社員がペアとなり、工事技術の伝承を行っています。また毎月の工事部会議では、工程管理と技術指導のために、外部講師を招聘して知識の向上に努めるなど、「作る」ことから「育てる」ことに変化しています。

## 「石橋をたたいても渡らない」 堅実経営

私の性格は慎重な性格だと思います。親しい知人からは「石橋をたたいても渡らない人」と言われています。世の中が浮かれていた1980年代後半のバブルの時は、次から次に建設工事の注文がありました。それ以前の受注ペースを維持し、無理な仕事は受けませんでした。こんな時代が長く続くはずはないと思っていたからです。バブルが崩壊してからのほうが、むしろ仕事が増えたほどです。

しかし、全く危機を経験しなかったわけではありません。リーマンショックの影響で得意先の大手不動産会社が破綻し、巨額の損失となるところでしたが、誠心誠意に交渉を重ねて、危機を乗り越えました。

### 地域に根ざし、地域に貢献

「過去に感謝・現在に挑戦・未来に飛躍」を経営理念として掲げ、建物づくりのプロ集団を目指した行動指針を定め、「地域に根ざし、地域に選ばれ、地域に貢献する」をモットーにしております。地域で行われるチャリティもちつき

大会、本社周辺の歩道の清掃、花壇づくり「一人一花運動(福岡市)」「花いっぱい運動(法人会)」、「簞子地区子ども食堂 絆(福岡筑前ライオンズクラブ)」、身体障がい者の体育大会、防犯・防火パトロールなどの地道な地域活動を続けています。

私が尊敬する福岡藩の藩祖、黒田如水は「水五訓」を残しました。「自ら活動して他を動かすは水なり。障害にあい激しくその勢力を百倍し得るは水なり。常に己の進路を求めて止まざるは水なり。(以下略)」と、五訓は会社の将来への教えでもあると信じています。時代は大きく変わりつつあり、「低コスト化、ニーズの多様化、安全性」の要求は今後もますます強まるでしょう。「環境との共生」も重要な課題です。AI(人工知能)の発達による技術革新は、建設業界にも大きな影響を与えています。

私はこれまでの創業60年の歩みを次の世代につなぐために、「水五訓」に学び、自ら動くことにより、周りを動かし、障壁があればあるほど力を発揮し、常に前を向いて自分たちが進むべき道を探す——そのような会社を創造してまいります。

## ■ インタビューを終えて

福岡銀行 取締役頭取 柴戸 隆成

創業から60年、確かな技術力と徹底した「現場主義」を貫いて、商業ビルから教育・医療福祉施設、さらに高層マンションや大型公共施設まで、幅広い工事实績を積み重ねてこれるとともに、堅実な事業展開によって強固な経営基盤を構築されておられます。

これまで築いた技術を新しい世代に継承しながら、地域に根ざし、地域に貢献する、建物づくりのプロ集団を目指して、さらに飛躍されることを期待しています。





卸売市場から総合食品商社へ。

豊かな熊本の農産物を国内外に発信し

売上高日本一を目指す。

くまもと だいどうせい か  
熊本大同青果グループ  
熊本大同青果株式会社

代表取締役社長

つき だ きよ たか  
月田 潔孝氏

取引店／熊本銀行 田崎支店

#### ■会社概要

創業・設立:1961年／所在地:熊本市西区／資本金:3,000万円／  
従業員:226名(関連会社含む)／事業内容:卸売市場の運営(青果物の  
仲卸・卸売)、乾燥野菜製造・販売、リース業／事業拠点:熊本市  
西区／グループ企業:熊本大同ホールディングス株式会社、株式会社  
大同リース、株式会社HOSHIKO Links



本社前(左から月田会長、月田社長、野村頭取)

## 県民に新鮮野菜・果実を提供 卸売市場の運営に全力投入

熊本は全国に誇る豊かな農業県として知られています。この地で私たちは全国の生産者から出荷される青果物を、仲卸や小売業者を通じて消費者にお届けする青果卸売市場を運営してまいりました。

戦後、地方の卸売市場が乱立する中、熊本県でも大消費地の熊本市に相応しい生鮮市場再編成を望む声が高まり、1961年（昭和36年）、市内の4社が合併して発足したのが「熊本大同青果株式会社」です。

実は私たちの父・月田哲雄<sup>つきたけお</sup>は当初、合併には反対でしたが、地元銀行の要請で3年後に専務取締役として入社。熊本地方卸売市場（通称・田崎市場）内への本社・売り場・店舗の移転や合併以来引きずっていた諸問題を解決して経営を軌道に乗せ、熊本県民の台所に相応しい生鮮卸売市場の確立に努め、着実に業績を伸ばしてきました。

ところが、1998年（平成10年）、社長

在任中に突然他界し、専務だった長男・求仁<sup>くにな</sup>が40歳の若さで後継社長に就任しました。求仁敬の3歳年下で銀行マン7年の経験を経て経理部門責任者として入社していた私、潔孝が専務になり、兄弟で父が築いた事業を守り育てることになりました。

## 食流通の責任を自覚し、 地域社会に貢献する経営目指す

社長・月田求仁敬が掲げた経営理念は、200人になろうとする従業員の物心両面の幸福追求と地域社会の発展への貢献でした。

卸売市場の運営は、生産者と消費者の間に立つ代理人として、熊本産青果物を県内外へ流通させ、国内外から集めた大量・多品種の商品を適正な価格で仲卸や小売店に販売するとともに、消費者の食に対する要望や選択肢の幅を守るために、野菜や果物の「安定した量と価格」の確保にも努めなければなりません。また、農薬や化学肥料を抑えた農産物の生産を通じ、生産者と小売店の活性化と地産地消





月田社長

の促進に取り組むことも課題でした。

熊本県でトップ、九州でもトップ3の青果市場として、豊富な品ぞろえと絶対量を確保しつつ、安心安全な野菜や果実作りにも取り組むこと——これは社の理念であるとともにセールスポイントにもなっていました。

近年、青果物の流通経路は多様化していますが、国の統計でも明らかのように、国産青果物の卸市場経由率は約8割を占めており、卸売市場がわが国の生鮮食品の基幹的な流通経路として重要な役目を果たしていることには揺るぎがありません。一方、輸入品や加工品が増加し、全品目で市場経由率が低下して

いることも事実です。

現会長・月田求仁敬は一般社団法人全国青果卸売市場協会(全青協)の会長として、全国産業界の改革・刷新の旗を振っていますが、昨年6月に当社の会長となり、グループの経営基盤強化と「総合食品商社」を目指す新規事業展開を私に託しました。社内の意識改革のため平成27年度には部門別採算制度(アメーバ)を導入して全社を挙げて取り組み、15の部門ごとに経営者意識、コスト感覚を持つ人材育成を推進。社員一人ひとりの会社への貢献意識も高まり、グループの売上高は2018年(平成30年)度には338億5,100万円を達成しました。

### 全員参加型のレクリエーションで 社員の団結力を高める

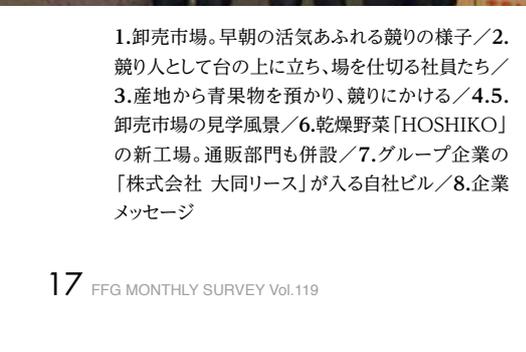
企業はよく「人、物、金」と言われますが、当社は「人、人、人」、つまり従業員やその家族の幸せを追求することも「経営理念」の柱としてきました。



8 6



4



5 7

- 1.卸売市場。早朝の活気あふれる競りの様子/2.競り人として台の上に立ち、場を仕切る社員たち/3.産地から青果物を預かり、競りにかける/4.5.卸売市場の見学風景/6.乾燥野菜「HOSHIKO」の新工場。通販部門も併設/7.グループ企業の「株式会社 大同リース」が入る自社ビル/8.企業メッセージ



競りが終わった後の市場内にて(中央法被姿左から月田会長、月田社長、野村頭取、高野支店長(熊本銀行))

従業員数は年々増え、グループ全体で226人。今年も大卒者を中心に13人が入社、平均年齢は35歳の若々しい企業です。子育て世代が安心して働きながら育児もできる環境を整えるため、昨年8月には社有地を活用して企業主導型保育事業「大同スマイル保育園」を開園。今年度は地域の方々のお子さんを含めて30人の幼児を預かっています。

従業員やその家族の満足度を高めるため、部署の垣根を越えたさまざまな社内イベントを実施しています。「全員参加」を基本とし、県内のマラソン大会や生産者をお招きしての「バーベキュー大会」などで一緒に汗を流すほか、職場ごとの懇親会も頻繁に行い、会長、社長はじめ役員も参加し、全員の「1分間スピーチ」などで親睦を深めながら新鮮なアイデアや提案をすくい上げることも努めています。正月の金峰山登山はほぼ全社員が参加しますし、新年会は家族同伴で社員同士の団結が高まります。

「競り」という特異な仕事柄、早朝出勤が多いので、競り開始前の時間を活用して毎朝



対談風景(壁の写真が創業者の故・月田哲雄氏)

5時45分から役員会(朝会)を開いて情報交換。朝は関連会社ともども朝礼後に職場の環境整備(掃除)に全員で取り組みます。

### 若手の人材活用し

### 新規事業にチャレンジする

3月下旬の入社式は新年度の決起大会

でもあり、そこで「売り上げ日本一を目指す」と宣言しました。グループの売上高は現在、全青協加盟地方卸売市場の4番目ですが、「2030年度を目処に売り上げ2,000億円」という大きな目標を掲げました。本業の市場経営はもちろん、消費者ニーズの強い安心安全な農産物加工品の企画、販売にも若い力を注いでいきます。すでに16ヘクタールの畑を生産者から借り受けて、乾燥用や生食用の玉ねぎ、ほうれん草を自社で栽培していますが、熊本県が定めた農薬使用の基準をクリアした特別栽培農産物のみを使った乾燥野菜「HOSHIKO」を関連会社で商品化して機能性食品市場にも進出を進めています。そのため自社乾燥野菜工場も昨年末に完成し、計画生産が可能になりました。さらにインターネットを使った乾燥野菜・果実の通信販売事業にも進出しており、また金融部門の株式会社大同リースもここ数年で着実に収益を上げるようになりました。グループを挙げて世の中の激しい変化に対応できる企業体質を築いていくのがこれからの使命だと思っています。

## ■ インタビューを終えて

熊本銀行 取締役頭取 野村 俊巳



豊かな自然と一級河川、豊富な地下水に恵まれた熊本県は米、野菜、果樹など品質の高い農産物の産地として全国に知られています。その産物が毎日の食膳に並ぶためには、青果市場という大切な流通経路がなければなりません。

国際化や消費嗜好の急激な変化の中で、積極的に新規事業の開拓に取り組んでおられます。これからも新たな挑戦に活かせる人材を育成し、日本一の市場となられることを期待しています。



砕石からリラクゼーションへ。  
お客様の笑顔のために、  
時代と共に進化する。

旭砕石株式会社

代表取締役  
西畑伸造氏

取引店／親和銀行 大村支店

#### ■会社概要

創業:1953年／設立:1961年／本社所在地:長崎県東彼杵郡川棚町  
／資本金:2,000万円／従業員:84名／事業内容:砕石、生コン、建築  
廃材リサイクル、セメント、天然温泉、ガソリンスタンド、タイヤ、空港  
送迎駐車場、カラオケボックス、建設、貸会議場、運送、リース、不動産  
管理／事業拠点:(サンSPA事業部)長崎県大村市(支店)長崎県  
大村市、東彼杵町(工場)長崎県大村市



「大村の華」前(左から西畑社長、吉澤頭取)

## 無一文から砕石業を興す

創業者である父・西畑敷夫は、「明治の男」と呼ぶに相応しいほど頑固一徹で、自分を貫き、自ら社訓にも掲げているように、真心だけで無一文から砕石業を興し、現在の旭グループの基礎を築いた人物です。そんな父から受け継いだものを守り、育て、進化させ、次の世代に引き継ぐことが私の使命だと考えています。

1907年(明治40年)、三重県の寒村で生まれた父は、尋常小学校を卒業後、12歳で単身台湾に渡り、現地の家具屋で丁稚奉公しました。23歳で独立し、のちの私の母となるユキと結婚して、1942年(昭和17年)に帰国。しかし戦争が激化したため、ユキの郷里である長崎に疎開しました。

終戦後、米軍が長崎に駐留し、コンクリート骨材として道路や建築物に大量の砕石を使っていました。川棚町に良質な岩石が豊富に眠っていることを知った父は、1953年(昭和28年)に現地で砕石を始め、8年後の1961年(昭和36年)には「昇る旭(朝日)のように輝きたい」という願いを込め、「旭砕石株式会社」を設立しました。

川棚町は長崎県のほぼ中央に位置し、主要国道の分岐点や長崎自動車道のインターチェンジにも近いことから交通の利便性が良く、高度経済成長の追い風に乗って道路やビル建設のための骨材の需要は急増し、最盛期には年間の生産量が90万t以上に達し、県内需要の1割を我が社だけで賄っていたほどでした。

## 業績発展のうちに事業承継

私は1967年(昭和42年)に入社すると、長兄・廣一が経理、次兄・憲治と三男の私で主に生産現場を担当しました。業績はその頃から飛躍的に向上し、長崎自動車道(長崎く嬉野)をはじめ、日本初の海上空港である長崎空港、松島火力発電所、松浦火力発電所、上五島の洋上石油備蓄基地、ハウステンボスなど、県内のほとんどの大型工事に骨材を提供しました。

1981年(昭和56年)に父が会長になり、廣一の勧めもあって常務だった憲治が2代目社長に就任。父はそれから4年後の1985年(昭和60年)に78歳の天寿を全うしました。憲治は、19年間社長を務め、その間県内では

2 1



3





西畑社長

最初にベンチカット工法を取り入れました。そして、現在の会社の形態である事業部制など株式会社としての近代化を図り、また、川棚町商工会会長を42歳の若さで12年間務めました。2000年(平成12年)に憲治が退任すると、私が3代目の社長に就任しました。

**軍用地跡地を開発して建設  
お客様の笑顔に感動**

碎石からリラクゼーション施設運営へと大きく舵を切ったのは、川棚町の石木ダム(※)建設と大きな関係があります。

我が社の碎石地や採掘予定地が、石木ダム建設の予定地と重なり、開発できなくなった

のです。他にも碎石地はあるにはありましたが、メインの碎石地が使えなくなるのは会社にとっては大打撃です。一方で公共事業も次第に縮小し、これまでのように碎石による会社の成長は望めない時代になりました。

新規事業を模索する中で浮かんだのが、競争の無い商売でとの思いから温浴施設を中心とした複合リラクゼーション施設構想です。これまで全く経験がない分野でしたが、約半年間を掛けて全国のレジャー施設やホテルを視察し、多くの方の意見も聞いて手応えを感じました。

長崎県内で適地を探していたところ、海軍工廠(軍事工場)跡地の約8,000坪(26,400㎡)の更地が候補地となりました。長崎空港の入口でもあり、アクセスも抜群で、将来長崎のランドマークになると私は確信しました。

2003年(平成15年)に起工。専門家とともに設計を行い、頻繁に現場を見て回り、風呂場のシャワーの位置や座椅子の高さなどの細かな点までお客様の目線で作り直しました。

そしてついに、コンビニエンスストア、コイン洗車場、タイヤショップ、ガソリンスタンドを



8 6



4



5



1.「大村ゆの華」内の露天風呂／2.旭碎石 大村工場／3.旭碎石 彼杵支店の生コン工場／4.産業廃棄物の収集・運搬を行う旭運送／5.土木・配管工事等を行う大東設備／6.サンスパおおむら立休駐車場屋上から長崎空港を眺望／7.サンスパおおむら見学風景／8.企業メッセージ



前列左4番目から西畑常務、西畑社長、吉澤頭取、西原支店長(親和銀行、現・時津支店長)

併設した「リラクゼーションパラダイス サンズパおむら」をグランドオープンしました。天然温泉の「大村ゆの華」を中心にカラオケ店、空港送迎駐車場なども直営。ステーキ食堂、沖縄料理店、ベーカリーショップ、菜園buffet、ファミリーレストラン、手作りアイス店などをテナントに入れました。食べて、遊んで、温泉でゆったりしていただくことができる施設です。初年度の来場者数予想は26万人でしたが、実績は予想を大幅に上回る34万人に達しました。

この事業を始めて、新たな発見がありました。それはお客様の顔を笑顔にすることができるといことです。サービス業であれば当たり前のことも知れませんが、これまで砕石に特化していた我が社にとっては、お客様の顔を見ることもなかったので、笑顔を見るとこんなに嬉しくなるものか思ったほどでした。

(※)1972年(昭和47年)から長崎県と佐世保市が進めている治水(洪水調節)と利水(川棚町、佐世保市)を兼ね備えた多目的ダム計画。

### 父の強い思いを次代につなぐ

子どものころは父から怒られてばかりで、



川棚にある創業者・西畑敷夫氏の像

こわいだけの存在でしたが、今になって改めて偉大さが分かります。そんな父の言葉は今も私の中に生きています。碎石業は危険な仕事だったので、「朝元気で弁当を持って来た社員を棺に入れて帰すな」と口癖のように話し、働く人の事故防止を最優先し、安全教育を徹底しました。

「現場にお金が落ちていいる」とも言っています。学歴のない父が事業を成功させたのは、何より「現場」での発想や知恵を大切にしながらです。12歳の時からひたすら前を向いて走り続けた父の汗と苦勞、体験からにじみ出た言葉です。

「古くて良いのは骨董品だけ」とも言いました。「進化論」のダーウィンが示唆した「環境の変化に対応できる生物だけが生き残る」という

言葉と重なります。企業も現状にとどまり、変化から逃げれば生き残ることはできません。

旭グループは碎石業を中核として、生コン製造、土木工事・管工事、運送、給油・タイヤ販売などの事業を展開しています。現在、九州新幹線の長崎ルート（博多―長崎間）の建設で生コンの需要とともに、「サンスパおおむら」を加えて、グループの経営は順調です。長男・直（現・常務取締役）も新しい経営センスで会社を支えてくれています。

しかし、近郊に「サンスパおおむら」と同じような温浴施設が開業し、競争は激しくなっています。生コン需要も将来まで安泰とは言えません。一方で、資材は高騰し、人手不足は深刻になり、働き方改革も課題となっています。全従業員が一丸となって収益を上げて、ご来場されるお客様を笑顔にしなくてはなりません。

現状にとどまらず、変化に対応できなければ生き残ることはできません。「今日よりも明日」という精神を持ち続ける企業だけが、将来に生き残ることができる信じ、父がこの地に刻んだ強い思いを胸に、新しい明日を目指してまいります。

## ■ インタビューを終えて

親和銀行 取締役頭取 吉澤 俊介



戦後の復興期に創業者が興された碎石事業を、ご兄弟で力を合わせて支えてこられ、これまで長崎の地域経済に大きな足跡を残されました。時代の変化を敏感に感じ取られ、いち早く事業の転換を図られたリラクゼーション事業では、すでに確固たる基盤を固めておられています。

これからも長崎の地域経済発展と地域住民の笑顔のために、全社員一丸となって新たな需要の開拓にまい進されることを期待しています。

九州の逸品

FILE No.55

九州の「地域の特産品」をご紹介します。

長崎県伝統的工芸品指定

# 古賀人形



古賀人形は江戸時代から現代まで、代々古賀村（現長崎市中里町）の小川家に伝え継がれてきた人形で、京都の伏見人形、仙石の堤人形と並び、日本の三大人形と称されています。

1592年（文禄元年）、旧長崎街道の古賀地区で3代目小川小三郎の時に、京都の土器師が来崎し、1年余の滞在中に小三郎に土器製造の秘法を伝授し、製造するようになったのが発祥とされています。

明治時代には3軒で製作にあたりましたが、現在は19代目小川憲一氏の1軒のみとなりました。

素材で温かみがあり、原色の色使いや、西洋婦人、阿茶さん等、鎖国時代の長崎出島を題材にした人形は、他に無い独特のもので、現在、人形の種類は大小合わせて約10種類ほどありますが、全てが手作業で製作されています。





撮影協力：古賀人形窯元 19代目 小川 憲一氏



NAGASAKI PREFECTURE

# 長崎県



長崎県



原の辻遺跡(志岐市)



浅茅湾(対馬市)



大瀬崎灯台(五島市)



矢堅目(新上五島町)

長崎県には、昨年登録された県内二つ目の世界文化遺産「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」、そして日本遺産第一号の「国境の島 志岐・対馬・五島」古代からの架け橋」などの県民の大切な「宝」があります。積み重ねられた歴史の物語は、国内外から訪れる人々を魅了してやみません。

現在、長崎県では、海外との交流とともに発展してきた歴史的

背景などを活用し、I R(特定複合観光施設)の導入を目指しています。また、2022年度には九州新幹線西九州ルートの暫定開業も予定されており、交流人口の拡大が期待されます。新たな人の流れを創出することで、九州地域全体の発展に貢献できるように未来に向けた取り組みを進めています。

寄稿：長崎県



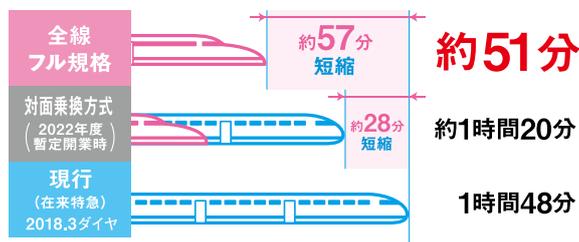
大浦天主堂(長崎市)



# 九州新幹線 西九州ルート 実現させよう！ 全線フル規格！

九州新幹線西九州ルートは、2022年度に長崎～武雄温泉間の暫定開業が予定されており、長崎県では、将来の九州地域全体の発展のために全線フル規格による整備の早期実現を目指しています。

《長崎～博多の所要時間（最速）》 国土交通省試算



## ■新鳥栖～博多 約26km フル規格

## ■武雄温泉～新鳥栖 約51km 整備方針未確定

長崎県は、フル規格による整備を要望しています。

## ■長崎～武雄温泉 約66km フル規格

### 2022年度暫定開業

- 2022年度に暫定開業します  
〔開業区間:長崎～武雄温泉〕

暫定開業時点では、新幹線(長崎～武雄温泉)と在来線特急(武雄温泉～博多)のりレー運行により、長崎～博多間の最速所要時間は約1時間20分となり、現行最速(1時間48分)より約28分短縮されます。

- 全線フル規格の早期実現を目指しています

全線フル規格整備により山陽新幹線への直通運行を実現することで、リニア中央新幹線(東京・名古屋・大阪都市圏を約1時間で結ぶ高速鉄道)の完成によって誕生する世界最大の巨大都市圏の旺盛な経済成長力を取り込み、さらにはゴールデンルートに集中する訪日外国人を積極的に呼び込むことで、九州の一体的な浮揚と地方創生の実現につなげることができます。



## ■全線フル規格の整備効果

- 1 時間短縮効果**
  - 長崎～博多間は最速約51分
  - 山陽新幹線直通運行により、関西方面まで乗換なしで結ばれ、長崎～新大阪間の所要時間は最速約3時間15分
- 2 安全・快適な移動**
  - 高架の専用軌道を走行するため、在来線と比較して事故や自然災害による遅延や運休が少ない

- 3 交流人口の拡大による経済効果**
  - 山陽新幹線への直通運行により、観光客、ビジネス客の増加が見込まれ、宿泊やお土産の購入をはじめとした観光消費の増加などが期待される



※イラストはイメージです

## 九州・長崎IR、発進

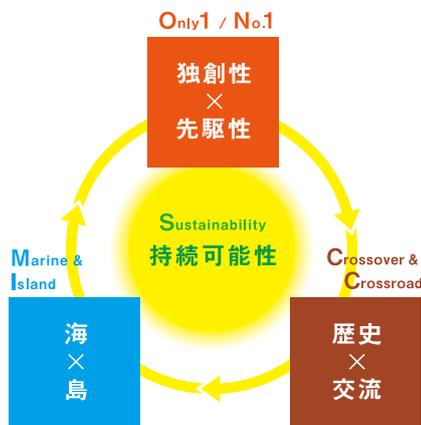
長崎県では、魅力発信や交流人口拡大、新たな雇用創出等を目指し、県内へのIR導入に向けた準備を進めています。

※IR(特定複合観光施設)

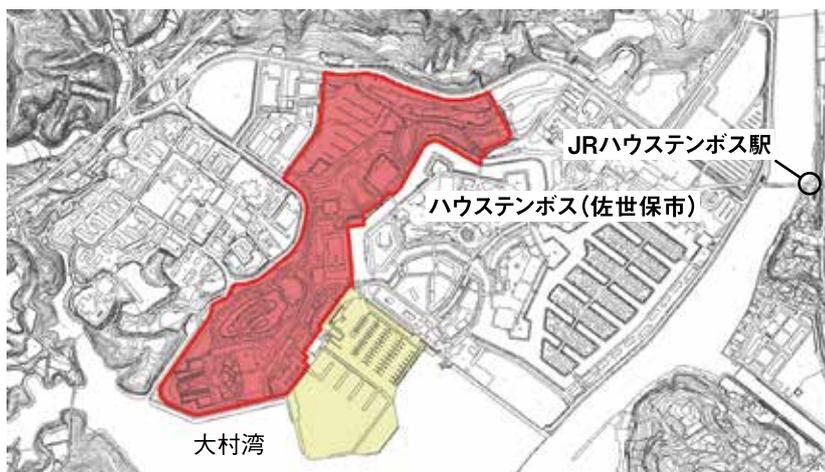
国際会議場や展示場、エンターテインメント施設、ホテル、カジノなどが一体となった観光施設。国内で3カ所を上限に国が認定します。

## 長崎県が目指す九州の「ユニーク・マリンIR」

交流とともに発展してきた「歴史」を背景に、「海や島」など、美しい自然を活用した「独創性と先駆性」に満ちたIRを実現し、未来に向かって、「持続可能性」に満ちた美しく、楽しい、活力ある地域社会・日本の実現を目指します。



## 九州・長崎IRの候補地(予定)



IR用地(約30ha) 公共ハーバー

\*基本合意時現在の図です。今後の調整により変更が生じる可能性があります。

- 平成31年4月8日に、長崎県と佐世保市、ハウステンボス株式会社(所在地:長崎県佐世保市 以下HTB)の三者は、HTBが運営するテーマパーク「ハウステンボス」の土地と建物の一部(約30ha)を、IRの整備候補地とすることに関して基本合意に達しました。
- 風光明媚な大村湾に面する一団の土地をIR区域とすることで、長崎県・佐世保市が掲げる、地域特性を活かした「ユニーク・マリンIR」の実現を目指します。



CO-DEJIMA

## スタートアップ交流拠点

# 「CO-DEJIMA」が3月26日、オープンしました！

「CO-DEJIMA」には、所在地である「出島」DEJIMA」からさまざまな「CO（共に）」を生み出したいという思いが込められています

「CO-DEJIMA」は、成長が見込まれるスタートアップ企業や今後スタートアップ企業の立ち上げ等を目指す方、企業、大学、金融機関などさまざまな人材が交流し、アイデアや技術を高め合うことで、新たなサービスを形にするための拠点です。室内には、セミナーやワークショップを開催できるエリア、ミーティングスペースやカフェ、図書等のコーナー、有料の固定ブース（5席）などがあります。

今後、県内外の先駆的なスタートアップ企業によるセミナーや交流会等のイベントを開催してまいります。詳しくは「CO-DEJIMA」のホームページをご覧ください。

※スタートアップ企業

新たなビジネスモデルにより成長を目指す企業のこと



問合せ / CO-DEJIMA事務局((公財)長崎県産業振興財団内) ☎095-800-1390

開館時間 / 火曜～土曜日12時～20時(日曜、祝日、月曜、年末・年始を除く)

※固定ブース利用者は24時間出入室可能(閉館日含む)

所在地 / 長崎市出島町2-11 (出島交流会館2F)

CO-DEJIMA

検索



## 親和銀行から

親和銀行とふくおかファイナンシャルグループは、2016年1月、長崎県と「地方創生に関する包括連携協定」を締結しました。地方創生への取り組みとして、これまで連携協力して行ってきた活動のなかで直近のイベントをご紹介します。

### 1. 「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」世界文化遺産登録記念イベント in ぶくぎん本店広場

2019年2月14日・15日の2日間、「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の世界文化遺産登録を記念して、長崎県の後援により、長崎県内の7つの自治体が福岡銀行の本店広場にブースを設け、地域の特産品を販売するとともに、観光等のPRを行いました。親和銀行の行員も沿道の皆さまに声をかけを行う等、イベント運営のお手伝いをしました。



上. 観光PRを始め産直品コーナーは多くの人で賑わいました / 下. 世界文化遺産登録のPR・物産イベントの呼び込み風景



## 長崎県知事メッセージ

長年にわたり、造船・プラント産業が基幹産業として本県経済を支えています。今、造船関連については、韓国・中国との競争激化により、また、プラント関連については、環境意識の高まりなどによるエネルギー

に対する考え方の変化から受注環境が厳しい状況となっています。このように時代とともに社会が変化する中、本県の有する技術や強みを生かしながら、造船・プラント産業に次ぐ、新産業の創出・育成が必要であります。

そこで、造船・プラント産業で培われた技術や人材を生かし、洋上風力発電など海洋再生エネルギーを中心とした「海洋関連産業」の育成・集積に取り組みとともに、今後世界的な需要の高まりが見込まれる「航空機関連産業」の創出・育成にも力を注いでまいります。

さらに、ロボットやIoT、AI等の技術の活用で今後様々な産業におけるイノベーションの可能性を持つ「ロボット・IoT関連産業」の創出・育成にも取り組んでまいります。

10年後の目標として、これら3分野合計の売上高は、現在の507億円から3.8倍の1,920億円、雇用者数を現在の3,809人から2.7倍の10,474人へと成長することを目指しています。

今後、それぞれの産業分野において、産学官で連携した高度専門人材の育成、技術の高度化と企業間連携の強化によるサプライチェーンの構築、さらには、その中核となる企業の誘致・育成に取り組み、産業としての持続的な発展を導いていきたいと考えています。



長崎県知事  
中村 法道

## 2.「第4回水産関連事業者向け個別相談会」

2019年3月8日、水産関連事業者の方が現場で抱える様々な課題の解決を図ることを目的として、長崎大学と連携し、長崎県庁にて「第4回水産関連事業者向け個別相談会」を開催しました。当日は長崎県内の事業者様10社と大学教授等11名様に参加いただきました。また、長崎県水産部の谷内技師には参加者の方々の補助金の相談等に応じていただきました。

今後も長崎県との連携を強化し、地方創生に全力で取り組んでまいります。



上.長崎県水産部の谷内 大翔技師を中心とした相談会の様子 / 下.参加事業者を前に挨拶をする親和銀行 石丸常務執行役員



長崎県

MATSUURA CITY

# 松浦市

日本の最西端エリア、長崎県本土の北端に位置する松浦市。

北は伊万里湾に面し、南は中山間地域の地形を活かして、海の幸も山の幸も多彩な食材を生産しています。

全国屈指のアジ・サバの水揚げ量を誇るこのまちで地域を元気にするある計画が進行しています。

寄稿：松浦市



松浦市  
長崎県

## 不老山総合公園

標高288mの山頂から360度の眺望を楽しめます。春には一面に咲き誇る11万本のツツジが特に美しく、展望台、アドベンチャーコース、バーベキュー広場、遊具が豊富な子ども広場など施設も充実しています。

所在地／松浦市志佐町高野免377番地  
電話／0956-72-1111  
(松浦市 地域経済活性化課)

アクセス／松浦駅から車で10分

不老山山頂から眺めた松浦市

## 「松浦を、アジフライの聖地へ。」

アジの水揚げ日本一を誇る松浦市ですが、これまでは、産地ならではの「とれたて」や「新鮮」をキーワードに、美味しい刺身が提供できることを強みとしてきました。そこで、視点を変え刺身で美味しいアジを、あえてアジフライにして提供すると、そこに産地ならではのプレミアム感が生まれ、最高のアジフライとして、多くの人に味わっていただけるのではないかと…

この発想を生み出したのは、松浦市の友田吉泰市長です。市長就任に際して掲げた「ともだビジョン」の中に、「アジフライの聖地をめざす」という一項目があります。たくさんの方の政策の中で、特に人々の目を引く項目でした。市長は、以前から、松浦で食べるアジフライは、全国のどこで食べるアジフライより美味しいと感じていました。しかし地元では、美味しいのが当たり前で、それが特別なことだと気づいていなかったのです。

このように市長の提案によって、「松浦を、アジフライの聖地にする。」というプロ

ジェクトが動き出しました。刺身で食べても美味しいアジを、あえてアジフライにして食べると最高に美味しい。この取り組みには、予想以上の反響があり、多くのメディアから取材が殺到するようになりました。今では、全国版のニュースや番組でも取り上げられるほど、松浦のアジフライは爆発的な広がりを見せています。

しかし、友田市長が目指すのは、ただの「アジフライの聖地 松浦」ではありません。「アジフライの聖地 松浦」をきっかけに、松浦に足を運んでいただければ、松浦が海の幸だけでなく山の幸にも恵まれた食材の宝庫だと実感していただける。松浦のファンになつていただける。市長は、そのことに自信を持っているのです。

「アジの水揚げ日本一のまち 松浦」から、「アジフライの聖地 松浦」へ…松浦市の挑戦が始まります。



のぼり旗を持つ友田吉泰 松浦市長

プロジェクト「アジフライの聖地 松浦」

アジフライの聖地を目指して

アジフライマップの作成

松浦産のアジは、味わいと香りの良さ、優れた品質が自慢です。この新鮮なアジを使って作るアジフライは、日本一だと自負しています。

日本一のアジフライを、これまで以上に広くたくさんの人に味わっていただきたい、松浦のアジフライを日本中の人に知ってもらいたい、そんな思いから、アジフライマップの作成に着手しました。松浦市の職員が、市内100店舗以上の飲食店等を1軒ずつ廻って「アジフライの聖地 松浦」への思いを伝え、賛同していただいた20店舗の協力を得て、昨年8月、「アジフライの聖地 松浦」のマップが完成しました。その後も協力の輪は広がり、アジフライの聖地への取り組みはますます進化しています。アジフライマップは、店舗数を増やして、3月には第2弾が完成、今後、第3弾、第4弾と続いていきます。

アジフライマップ



1.市長によるアジフライ定食の試食 2.アジフライ定食



# AJIFRY AFFAIR

昨年8月の3日間、福岡市中央区で「AJIFRY AFFAIR」と銘打ったイベントを実施し、行列のできる人気定食店「梅山鉄平食堂」を、松浦市がアジフライジャックしました。限定300食を提供していただいた「松浦アジフライ定食（500円）」を求めて、店の前には長い行列ができました。このイベントは、福岡のテレビ、ラジオ、新聞等多くのメディアに取材していただき、松浦アジフライの知名度アップにつながりました。



1



3



2

1.当日振舞われた「アジフライ定食」 2.大入り満員の店内風景 3.イベント会場「梅山鉄平食堂」の外観

# アジフライTシャツ

もう一つ「梅山鉄平食堂」×「松浦市」のコラボにより生まれたのが、アジフライTシャツです。デザインは、全国から引っ張りだこの人気イラストレーターNONCHELEEE（ノンチェリー）さんが担当してくださいました。胸元にはAJIFRY AFFAIRのロゴ、背中にはアジフライの作り方という楽しいデザインで、梅山鉄平食堂で販売されると、用意した50枚があっという間に完売しました。



アジフライTシャツは、スカイブルー、ネイビー、グレー、ホワイトの4色展開、サイズはXS、S、M、L、XLの5サイズ展開。アジフライTシャツは松浦市内の「旬(とき)市場」などで販売中です。

## 松浦アジフライが 美味しい理由

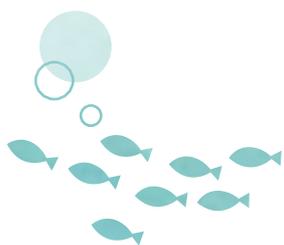
もともと「アジフライの聖地」とは、昨年2月に就任した市長が公約に掲げていたもの。水揚げ量日本一のアジを内外にアピールすることで、魚離れが進む若い世代に受け入れてもらうことを目的としています。

一口に「松浦アジフライ」といっても条件があります。その1、原料が松浦魚市場で水揚げされたアジ、または、松浦近海で獲れたアジであること。その2、アジフライの加工は「ノンフローズン」もしくは「ワンフローズン」までとすること。これらの条件をクリアしたものが初めて「松浦アジフライ」と認められるのです。「ノンフローズン」とは、文字どおり一度も凍らせずに作ったアジフライのこと。水揚げされた刺身レベルの新鮮なアジを捌いてそのままパン粉をつけ揚げたもの。「ワンフローズン」とは、パン粉をつけた後に一度凍らせたもの。これにより、松浦のアジフライは味が格段に違うのです。「松浦アジフライ」はそこにこだわりを持っています。

## 松浦高校の生徒の 提案が現実のものに

2019年3月26日15時00分、ジョイフル松浦店で「**鯨味**！アジフライ定食」の販売がスタートしました。これは、地元松浦高校と松浦市、大学等が連携しながら地域の課題解決に取り組み、郷土への理解と人材育成を図る教育活動「まつナビ」の活動の中で、松浦高校の生徒が提案し、ジョイフル松浦店を運営する（株）ひぐち様のご協力により実現できた取り組みです。

提供当日にはセレモニーを行い、販売開始を祝いました。この際も、司会進行は松浦高校放送部が担当し、松浦市宣伝隊長「松浦松之介」と松浦市宣伝隊員「まつドリー」も華を添え、オール松浦高校で素晴らしいセレモニーとなりました。この模様は、テレビ・新聞等多くの媒体で取り上げられ、「松浦アジフライ」を求めて、多くのお客様がジョイフル松浦店を訪れています。



2

1.アジフライ定食の販売スタートセレモニーの様子。

2.レシピを考えた松浦高校の生徒達

3.高校生が考えた**鯨味**！アジフライ定食

※**鯨味**…魚へんに松という造語。高校生のアイデアにより生まれた。



3



1



元号が変わる記念の年となる2019年、松浦市においても新たな歴史が誕生しました。2019年4月27日(土)、松浦市の道の駅「松浦海のふるさと館」において友田市長自らアジフライの聖地宣言を行いました。「アジフライ憲章」を制定し、記念すべきアジフライの聖地元年となりました。



アジフライの聖地宣言

## 親和銀行から

松浦市は長崎県北部に位置し、佐賀県伊万里市に隣接する自治体です。

平成18年に松浦市、福島町、鷹島町が合併し現在の松浦市となりました。

アジの水揚量日本一を誇り、「アジフライ」を前面に押し出したPR、地域活性化を市の職員を先頭に官民一体となって推進しています。

松浦市と親和銀行は市の認知度とイメージの向上を図ることを目的に「ふくぎん本店広場」を活用したPRイベント(松浦フェアin福岡)の開催やふるさと納税型クラウドファンディングの取り組みを企画し全国に向けた発信を進めていく計画です。

地元資源を最大限活用した松浦市の取り込みは地域おこしの好事例でもあり、今後も当市の地域振興に全力でサポートしていきます。

### 2019年3月に「ふくぎん本店広場」で開催された「松浦フェア in 福岡」の様子



1.お昼時とあってサクっふわの「アジフライ」に長蛇の列  
2.地域の皆様と一体となり販売をサポートする親和銀行の馬場一郎主任調査役  
3.松浦市イメージソング「青のまち」が大人気のフォークデュオ[KAZUTOMO]  
4.松浦党がモデルの松浦市キャラクター「松浦 松之介」もイベントを盛り上げました



# 奈留島

「まちづくり」に自主的に取り組む島



# 調査レポート SURVEY REPORT

2018年6月末、世界文化遺産に認定された「長崎と天草地方の潜伏キリシタン遺産」。その構成資産の一つ「奈留島の江上集落」のある五島列島、奈留島、長崎県五島市奈留町は、水産業が盛んだった1960年代に人口9千人を数えていたが、現在は2千人台に減少し、他の離島と同様、人口減と少子高齢化の進行から、将来のコミュニティの存続が危ぶまれている。

そのようななか、奈留島にはITターン者に行政と地元民間組織が協力して新たな交流拠点がオープン。また、自主的に観光客との体験交流に取り組み続ける島民の存在など、島の「これから」を創造する機運が満ちている。

奈留島

長崎

## ユーンミンと世界遺産の島

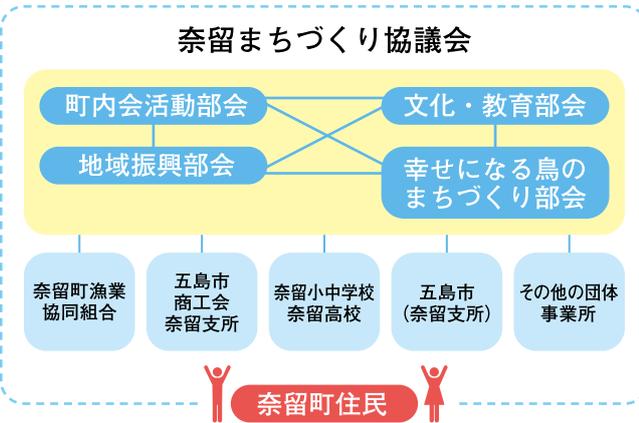
奈留島は、長崎市から約100km離れた九州の最西端、五島列島のほぼ中央にあり、荒井(現・松任谷)由実さんの名曲『瞳を閉じて』の舞台となった島として、フアンの間では以前から有名である。さらに、2018年には島内にある江上天主堂を含む周辺の集落一帯が、「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の構成資産『奈留島の江上集落』として世界遺産に登録されたことから、観光客にも注目される島となった。



▲松任谷由実さん直筆の歌碑

## Iターナー者の情熱に呼応

奈留島では、Iターナー者に行政と地元民間組織が協力して、まちなかに空き家を活用した新たな交流拠点を生み出したり、自主的に体験交流を行う島民など、まちづくりが活発に行われている。島では、まちづくり活動に取り組む民間組織「奈留まちづくり協議会」が、長崎県と五島市の事業を活用しながら4つのまちづくり事業に取り組んでいるが、そのなかの成功事例が民間交流・体験拠点「Herbal Forest」



## rest」の開設である。

同施設の開設は、夫が奈留島出身で、自身は東京都出身のハーブインストラクター・北川栄恵氏が、島に里帰りする度にだんだん活気がなくなってきたことを肌で感じるようになり、「このままでは、夫が生まれ育った故郷は無くなってしまうのでは」と寂しさを覚え、何か自分にできることはないか、と行動を起こしたことがきっかけとなっている。この北川氏の思いに応えるべく、奈留島まちづくり協議会が長崎県の支援事業《空き家活用

## プロジェクト事業」を、地元・五島市が《空き家活用促進事業》をそれぞれ活用して、島に住む北川氏の義父から紹介されたまちなかの空き家物件をリノベーションし、五島列島初のハーブ工房施設「Herbal Forest」を

昨年5月にオープンした。  
**まちの交流拠点の誕生**  
 同施設は、クラフトづくりなどの体験ができるハーブ工房と、島民が会合などに利用できるレンタルスペースを



▲ハーブインストラクターの有資格者、北川栄恵氏

備え、オーナーには北川氏が就任してハーブティーの販売を行っている。さらに、昨年8月にはカフェを併設して施設内でハーブティーを飲むことができるようになった。

同施設で使用するハーブは島外から取り寄せるだけでなく、島内でも栽培している。また、北川氏が奈留島に移住したばかりの2016年に、地元でかんころもちを作っている松村菓子店の協力のもと完成させていた、かんころもちに奈留産ハーブを混ぜた「ハーブかんころもち」を、カフェメニューの一つとして顧客に提供している。なお、同商品は、現在も使用する葉の分

### 今後の展開など

量やパッケージデザイン、量の確保や売り方などを模索しており、将来的には奈留島の新たな土産品として売りだす予定である。

「Herbal Forest」の切り盛りは北川氏独りで、また、ハーブの栽培を北川氏と義父の二人で行っているために、両名とも毎日大変忙しい。また、北川氏は東京に残っている夫のために、たまに上京しなければならず、不在の間は2週間程施設を閉めなければならぬ。そのため、パートナーの確保が急務となっている。

北川氏のパートナーについては、ハーブの資格を取りたいという島民も出てきていることから、2019年度に簡単な資格を取得できるハーブ講座を島内に開講することで、島民から有資格者を輩出し、北川氏不在の際に対応してもらおう予定である。



▲「Herbal Forest」の店内(カフェスペース)



▲「Herbal Forest」の店内(右側奥がレンタルスペース)



▲「Herbal Forest」の外観

### 土産品の製作と体験場設置

奈留島の属島・葛島<sup>かづしま</sup>出身の葛島三兄弟(長男・葛島義信氏、次男・広春氏、三男・信広氏)は、江上天主堂が世界遺産の暫定リストに掲載された2007年当時、仕事の大工業が不振で時間に余裕ができたため、来島者が増えつつあった奈留島に土産品がないことに着目し、余った木材を加工した趣味的木製ストラップ「ではヒラキ」を作成して、島内で行われた世界遺産イベントなどへの参加者に提供し始めた。すると、これが評判を呼び、2010年の五島市主催「新おみやげ発掘コンテスト」で2位入賞を果たした。



▲三兄弟工房の代表商品「ではヒラキ」

これがテレビや新聞にとりあげられたことで、2012年には長崎県から首都圏イベントへの参加要請があり、自社商品を出品するとともに、来場者に木材加工体験を行ってみた。この加工体験における来客者の反応に手応えを感じた彼らは、島に戻ると観光体験場「三兄弟工房」を設置した。

## 島の観光交流体験施設

「三兄弟工房」における兄弟の役割分担は、型をつくるのが次男・広春氏、焼くのは三男・信広氏。長男・義信氏は、自ら各商品を作成しながら全体の統括に当たる。また、2017年に義信氏の長男・勝幸氏が奈留島にUターンして以降、三兄弟11の4人体制となり、修学旅行をはじめとする観光客への木工交流体験など、奈留島における観光体験交流の中心的存在となった。

一方、同工房は旅行ツアー「五島列島キリシタン物語」の体験メニューにも組み込まれているが、来客を事前に把握できることが、本業の大工業優先を可能としている。ところが、近年は



▲三兄弟11の面々



▲三兄弟工房の外観



▲工房製作品の数々

急に訪ねてくる個人観光客も増え始めており、工房のイメージを損なわないよう、三兄弟とも大工仕事の現場から工房まで極力駆けつけている。

## 工房の課題など

三兄弟工房の強みは、本業が大工業のため、他の木材加工体験施設と異なり、わざわざ材料を購入する必要がなく、また木材を加工するための機械を改めて購入する必要がないことにある。しかしながら、義信氏の長男・勝幸氏を合わせても4人しかいないために、商品を定期的に一定量供給できない悩みを抱えている。他方、観光交流体験については、一度断ってしまえば観光客が次回から奈留島に来てくれなくなることから、予約が入った時には必ず対応するようにしている。

また、工房への土産品や記念品の製作注文は増えてきているものの、利幅は本業の大工業の方が大きいことも悩ましい。

## まちなか散策がお薦め

このように、奈留島では五島列島のなかでも面白い取組みが広がっており、世界遺産に目が行きがちになるなか、漁業の島から訪れて楽しい島へと変貌した。

奈留島でのまちづくりには、全国のまちおこしによくいる“プロ”は携わってはおらず、東京から来た北川氏、地元葛島三兄弟ともに、自分でできる範囲で島のために貢献している。と自主的に動いている。

「Herbar Forest」の開設には、まちづくりの経験がない北川氏に地元が協力した。また、葛島三兄弟が始めた木工体験は、奈留島における観光体験交流の始まりとなり、三兄弟工房は島の交流拠点として輝きを放っている。

奈留島訪問にあたっては、世界遺産『奈留島の江上集落』を訪れるだけで島を離れるのではなく、まちなかまで足を運ぶことで、島の本当の魅力に触れることができるのである。



▲城岳展望台より相ノ浦湾方面を望む

### ■ 株式会社長崎経済研究所 代表取締役社長 小川 洋

当社は、1989年に設立された十八銀行の関連会社で、長崎県の経済・社会・産業動向などに関する調査研究及び企業経営や県民の生活に役立つ情報を提供するとともに、ITコンサル、各種経済・文化団体の事務局活動等を通じて、地域社会に貢献することを目指しており、創立30周年を迎える。

本年3月より、長崎県在住の方を対象とした地域密着型のインターネットアンケートサイト“リサチャン”[Research@N:リサーチアットナガサキ]の運用を始めた。長崎の生活者視点でリサーチを続ける(有)みかんコミュニケーションズと連携して運営しており、これまで難しかった長崎県民の声をスピーディに集められるツールとして、県内マスコミでも幅広く紹介されている。



# FFGの 海外拠点紹介



**福岡銀行大連駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka,Ltd. Dalian Representative Office)




**室内ゴルフコンペ  
(冬季ゴルフ場  
閉鎖のため)**

Syuichi Nagata  
所長 **長田 修一**

📍 中華人民共和国大連市人民路60号  
大連富麗華大酒店622号室  
☎ (国番号 86)411-8282-3643

**表の解説**  
View of the table

駐在員事務所名

所長名

所在地

電話番号

現地の邦人のあいだで流行しているもの・こと

**福岡銀行台北駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka,Ltd. Taipei Representative Office)




**道教の女神の  
巡業  
(世界三大宗教  
イベント)**

Takayuki Hirayama  
所長 **平山 孝行**

📍 台湾台北市中山区松江路126号将捷國際商業大樓6F-1  
☎ (国番号 886)2-2523-8887

**福岡銀行ニューヨーク駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka,Ltd. New York Representative Office)




**チェルシーの  
Starbucks  
Reserve  
Roasteryで  
限定グッズを購入**

Ichiro Takagi  
所長 **高木 一郎**

📍 One Rockefeller Plaza, Suite 1201, New York,  
NY 10020-2003  
☎ (国番号 1)212-247-2966

**福岡銀行ホーチミン駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka,Ltd. Hochiminh Representative Office)




**タピオカミルク  
ティー**

Ryogo Sasaki  
所長 **佐々木 了悟**

📍 Suite 1108, Saigon Tower, 29 Le Duan Street, District 1,  
Ho Chi Minh City, Vietnam  
☎ (国番号 84)28-3822-2802





**福岡銀行 香港駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka, Ltd. Hong Kong Representative Office)



**トレッキング**

Shintaro Cho  
所長 長 真太郎

📍 Room 404, 4/F, Far East Finance Centre, 16 Harcourt Road, Hong Kong  
☎️ (国番号 852) 2524-2169



**福岡銀行 上海駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka, Ltd. Shanghai Representative Office)



**おひとりさま鍋**

Satoshi Ohno  
所長 大野 哲

📍 中華人民共和国上海市延安西路2201号  
上海国際貿易中心2010号室  
☎️ (国番号 86) 21-6219-4570



**福岡銀行 バンコク駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka, Ltd. Bangkok Representative Office)



**ドン・キホーテ  
(2月にバンコク  
初上陸)**

Hideo Mizuta  
所長 水田 英男

📍 16th Floor Unit 1606, Park Ventures Ecoplex, 57 Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330, Thailand  
☎️ (国番号 66) 2-256-0695



**福岡銀行 シンガポール駐在員事務所**  
(The Bank of Fukuoka, Ltd. Singapore Representative Office)



**ドンドンドンキ  
(ドン・キホーテ)  
の焼いも**

Keisuke Tanaka  
所長 田中 慶介

📍 One George Street #17-05 Singapore 049145  
☎️ (国番号 65) 6438-4913



Singapore Representative Office



## シンガポール駐在員報告

# シンガポールの最新事情

ビジネスの中心地:ラッフルズプレイス

はじめに

2018年6月、史上初の米朝首脳会談の開催地として、シンガポールは世界の注目を集めました。数ある候補地の中から選ばれた理由は、政治的な中立性や地理的な要因だけでなく、充実したインフラや優れたセキュリティシステムを整備し、数多くの国際会議のホスト国として実績を積んできたからです。

また近年、カジノを含む統合型リゾートは、観光立国のモデルとしても注目を集めており、日本のみならず世界各国がその国家戦略と動向に関心を寄せています。

今回は、そんなシンガポールの状況と最新事情をいくつかご紹介します。

### 1 デジタルイノベーション戦略

シンガポールは、東京23区ほどの国土しかなく、その中に東京の半分ほどの約560万人の人口が住む世界的にも非常に小さな国です。

1965年の建国当時から、経済

◆図2 The Top 20 Global City Performance by Index, 2017

|    | Mobility       | Health         | Safety         | Productivity   |
|----|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1  | Singapore      | Singapore      | Singapore      | Singapore      |
| 2  | San Francisco  | Seoul          | New York       | London         |
| 3  | London         | London         | Chicago        | Chicago        |
| 4  | New York       | Tokyo          | Seoul          | San Francisco  |
| 5  | Barcelona      | Berlin         | Dubai          | Berlin         |
| 6  | Berlin         | New York       | Tokyo          | New York       |
| 7  | Chicago        | San Francisco  | London         | Barcelona      |
| 8  | Portland       | Melbourne      | San Francisco  | Melbourne      |
| 9  | Tokyo          | Barcelona      | Rio de Janeiro | Seoul          |
| 10 | Melbourne      | Chicago        | Nice           | Dubai          |
| 11 | San Diego      | Portland       | San Diego      | San Diego      |
| 12 | Seoul          | Dubai          | Melbourne      | Nice           |
| 13 | Nice           | Nice           | Bhubaneswar    | Portland       |
| 14 | Dubai          | San Diego      | Barcelona      | Tokyo          |
| 15 | Mexico City    | Wuxi           | Berlin         | Wuxi           |
| 16 | Wuxi           | Mexico City    | Portland       | Mexico City    |
| 17 | Rio de Janeiro | Yinchuan       | Mexico City    | Rio de Janeiro |
| 18 | Yinchuan       | Hangzhou       | Wuxi           | Yinchuan       |
| 19 | Hangzhou       | Rio de Janeiro | Yinchuan       | Hangzhou       |
| 20 | Bhubaneswar    | Bhubaneswar    | Hangzhou       | Bhubaneswar    |

参考: ジュニパーリサーチ社2018年3月発表「スマートシティ・ランキング」より  
(<https://newsroom.intel.com/wp-content/uploads/sites/11/2018/03/smart-cities-whats-in-it-for-citizens.pdf>)

※スマートシティ・ランキングとは、通信業界に特化した英調査会社・ジュニパーリサーチ社が2017年にインテルの協力の下行った調査。IoT技術と各種サービスの統合という視点にて、移動性、ヘルスケア、公共安全性、生産性といった主要4分野において20都市を格付けしている。シンガポールはロンドンやニューヨークを抑え、1位を獲得。

◆図1 TABLE 1.1 Ease of doing business ranking

| DB2018Rank | Economy              | DTFscore | DTFchange |
|------------|----------------------|----------|-----------|
| 1          | New Zealand          | 86.55    | -0.18     |
| 2          | Singapore            | 84.57    | +0.04     |
| 3          | Denmark              | 84.06    | -0.01     |
| 4          | Korea, Rep.          | 83.92    | 0.00      |
| 5          | Hong Kong SAR, China | 83.44    | +0.29     |
| 6          | United States        | 82.54    | -0.01     |
| 7          | United Kingdom       | 82.22    | -0.12     |
| 8          | Norway               | 82.16    | -0.25     |
| 9          | Georgia              | 82.04    | +2.12     |
| 10         | Sweden               | 81.27    | +0.03     |
| 11         | Macedonia, FYR       | 81.18    | -0.21     |
| 12         | Estonia              | 80.80    | +0.05     |
| 13         | Finland              | 80.37    | -0.11     |
| 14         | Australia            | 80.14    | 0.00      |
| 15         | Taiwan, China        | 80.07    | +0.41     |
| 16         | Lithuania            | 79.87    | +1.05     |
| 17         | Ireland              | 79.51    | -0.19     |
| 18         | Canada               | 79.29    | -0.09     |
| 19         | Latvia               | 79.26    | -0.79     |
| 20         | Germany              | 79.00    | -0.19     |

参考: 世界銀行2018年10月発表「ビジネス環境ランキング」より  
(<http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>)

※ビジネス環境ランキングとは、世界190カ国を対象に、インフラや税制、資金調達環境など、10項目でビジネスのしやすさを数値化したもの。シンガポールは2008年以来、常に上位3位以内をキープし、外国企業の誘致に力を入れている。



発展に欠かせないヒト・モノ・カネを集めるため、公用語の一つを英語とし、空港・物流のインフラを整備し、税制優遇を行い、ビジネスの環境を整備してきたことで世界的に評価されているのは有名です。(図1)

それに加え近年は、諸外国に先駆けて、全ての行政手続きをオンライン化するなど、デジタル戦略に力を入れて世界的に評価されています。(図2)

2014年に発足した国家プロジェクト「スマートネーション構想」では、情報通信技術やネットワーク、ビッグデータなどを官民のサービスに活かしています。

その一例として、個人認証システム「マイインフォ」があります。これは個人識別番号に紐づけ、政府が管理するプラットフォームで個人情報が一元管理され、現在110種類の行政サービスと90種類の民間企業サービスで利用できるようになっています。

これにより税務申告やビザ申請の際に政府機関に提出したデータが、銀行口座開設や保険の申し込みの際に活用され、手続きが簡素化されています。

また、2017年より力を入れてい

るのがAI分野の研究と開発です。国家研究財団は、国内のAI分野の発展を目指すプロジェクト「AIシンガポール」を発足し、AI開発と人材育成を目的とした様々なプロジェクトをスタートしました。

これにより、外資・内資を問わず、シンガポールに籍を置く企業のAI開発ニーズに対し様々な助成金を交付し、人材・企業の育成を促しています。

その他、中小企業に対してもデジタル化を支援しています。2019年1月に発表されたデジタル化支援策「スタート・デジタル」では、「会計」「人事管理・給与計算」「デジタルマーケティング」「電子取引」「サイバーセキュリティ」の5つの分野において、同制度のパートナーである大手地場銀行や通信会社の提供するデジタルソリューションを利用する際、その料金が最低6ヶ月間無料となるものです。(※対象は、地場資本比率が30%以上、年間売上高が1億ドル以下または従業員が200人未満の中小企業。各企業分野まで選択でき、最低18ヶ月の契約が必要です。)

このようにシンガポールでは政府の

強力な支援の下、デジタル化推進が行われており、今後もこの分野の発展が見込まれています。

## 2 労働市場

積極的な外資誘致政策により、世界中の企業が集まるシンガポールは、外国人労働者も約137万人と人口の約4分の1を占めています(永住権保持者を除く)。しかしながら2008年のリーマンショック以降、外国人労働者に対し、就労ビザの発行条件や審査は年々厳格化しています。

日本人駐在員の多くが必要とする就労ビザであるEP (Employment Pass)の発行要件を見てみると、2019年1月現在「大学卒もしくは高度な専門性を保有し、月給3600シンガポールドル以上(日本円で約29万円以上)」となっています。

この数字だけを見ると決して超えられない要件ではありませんが、この数字は最低条件の数字になります。EPは、「専門性(大学資格)・年齢・給与」の総合評価で決まるため、最低条件と

はシンガポール労働局の定める世界大

学ランキングの上位校で、且つ就業経験の浅い新卒を想定した水準です。つまり実際赴任するであろう就業経験を積まれた方のケースや、シンガポール政府が認定する大学や専門性を証明する国家資格等を保有していないケースは、その分月額給与を上げる必要があります。

こうした状況から、日本人を雇用する際、採用コストやビザの申請・更新のハードルが高くなってきているため、配偶者ビザや永住権保持者など、就労ビザを必要としない人材に需要が集中する傾向にあります。

また2016年から、シンガポール国民の雇用や育成に消極的な企業を監視する「ウォッチリスト」制度が導入され、2018年3月時点で対象企業は500社に上っています。シンガポール人の雇用機会を増進することが目的ですが、改善が見られなかった企業60社に対して、実際にEPの新規更新申請の権限を剥奪するという厳しい決定が下されています。

シンガポール労働局の発表では、ウォッチリストが開始された2016年

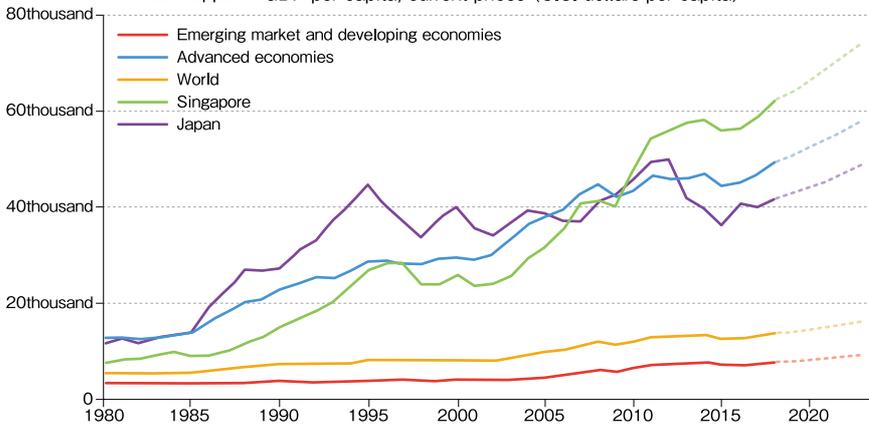
◆図3 【シンガポール労働局公式サイトからの発表より】

| ビザの種類                     | 2016年6月時点の発行数 | 2017年6月時点の発行数 | 2018年6月時点の発行数 |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 就労ビザ(EP)                  | 192,300       | 187,700       | 184,400       |
| Sパス                       | 179,700       | 184,400       | 189,700       |
| ワークパーミット(※住み込みメイド向け)      | 239,700       | 246,800       | 250,000       |
| ワークパーミット(※工事現場作業員向け)      | 315,500       | 284,900       | 280,400       |
| ワークパーミット(※その他 - ホテル・飲食業等) | 437,500       | 433,500       | 435,800       |
| その他(研修生ビザ等)               | 28,300        | 30,700        | 31,400        |
| 外国人労働者(合計)                | 1,393,000     | 1,368,000     | 1,371,700     |

参考元: <https://www.mom.gov.sg/documents-and-publications/foreign-workforce-numbers>  
 ※低技能労働者向けの「ワークパーミット」は国籍に制限があり、日本国籍の者は原則不可。

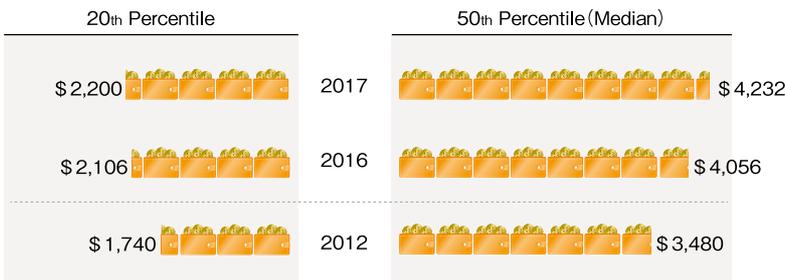
◆図4 【シンガポールと日本の「一人当たりGDP(USD)の推移】

IMFDataMapper GDP per capita, current prices (U.S. dollars per capita)



参考元: 国際通貨基金「GDP per capita, current prices」より(シンガポールは緑の線)  
<https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOORLD/SGP/JPN>

◆図5 Gross Monthly Income from Work (Including Employer CPF Contributions) of Full-time Employed Residents



Notes: Data are for mid-year.  
 As data are obtained from a sample survey, income for the 20th percentile nearer the end of the income spectrum tend to be more volatile over shorter than longer periods.  
 1) Refers to income earned from employment. For employees, it refers to the gross wages before deduction of employee CPF and personal income tax. It comprises basic wages, overtime pay, commissions, tips, other allowances and one-twelfth of annual bonuses. For self-employed persons, it refers to the average monthly profits from their business before deduction of income tax. Data exclude full-time National Servicemen.

参考元: 2018年シンガポール統計庁「Singapore in Figures 2018」より  
<https://www.singstat.gov.sg/-/media/files/publications/reference/sif2018.pdf>

から2018年までの2年間でEP発行件数は79,000件減少した一方で、ローカル人材の採用数に応じて申請枠が付与される、外国人向けのビザである「Sパス」の発行数が1万件増えるという結果となっています(図3)。

しかしながら2019年2月にSパスの枠も減少させることが発表されており、今後はより一層ローカル人材の

活用が重要視されてきます。

### 3 シンガポール人の食生活

2018年10月に国際通貨基金が発表した統計によれば、シンガポールの一人当たりGDPは6万2980米ドルと世界第9位で、日本の4万14

20米ドル(世界26位)を大きく上回っています(図4)。

1965年の建国当時はわずか500米ドルしかなく、メキシコや南アフリカ共和国と同じくらいの発展レベルだったといわれています。

わずか50年余りで世界トップ10まで上り詰めたシンガポールですが、現在のシンガポール人はどのような食生活



を送っているのでしょうか。

シンガポール統計庁の発表によれば、2017年時点でシンガポール国民の大多数の月収は約4200シンガポールドル(日本円で約34万円)です(図5)。一部の富裕層を除き、一般的なシンガポール人の所得は日本の平均とほぼ同じに見えますが、実際には共働き世帯が多いため一世帯当たりの家計所得は日本よりも多いです。

一方共働きが多いため家では料理を作らず、外食するのが一般的で、外食の中心は屋台の集まりであるフードコートです。

シンガポール国内には国営の屋外型フードコートとショッピングモールが運営する屋内フードコートを併せて200を超える数があります。

屋外型フードコートは「ホーカーセンター」と呼ばれ、一食あたり3〜5ドル(約240〜400円)、ショッピングモール内のフードコートは4〜10ドル(約300〜800円)の価格帯が一般的となっています。

シンガポールは、中国系を中心とした多民族国家であるため、フードコート内には、中国料理、ハラル料理、ベジ

タリアン料理、インド料理、最近では和食、韓国料理、洋食と幅広いカテゴリーがあるのも特徴です。

物価の高いシンガポールにおいて、フードコートの価格はとても安く、共働き家庭の多いシンガポールでは、こうしたフードコートの利便性によって外食をする生活が根付いているようです。

このように、家でもあまり料理をしないうシンガポール人の習慣にうまく融合し、ここ数年で急激に伸びたビジネスが、アプリを使ったフードデリバリー



ホーカーセンターの一角



ローカルフード「肉骨茶(バクテー)」

サービスです。

ドイツの調査会社スタティスタ社の発表によれば、2018年のシンガポールのフードデリバリー業界の売上規模は対前年比約28%増の16億4000万シンガポールドル(約1,310億円)になる見通しで、2020年には31億6000万シンガポールドル(約2,520億円)まで市場規模が拡大すると見込まれています。

一方で、2018年の食品小売市場は対前年比約4%減少となりました

が、日本産食材の調達力を武器にシンガポールへの参入を決めたのが日系大手ディスカウントショップのドン・キホーテです。(※シンガポールでの名称は「ドンドンドンキ」)。

2017年12月にアジア初となる一号店をショッピングの中心地オーチャードエリアに出店したのを皮切りに2018年6月に二号店、2019年1月に三号店を出店し、2020年までにシンガポール国内に10店舗出店する計画と発表されています。

日本国内の店舗と違い食材を中心に取り扱っていますが、シンガポール人にとって人気の日本産の食材や消費財が割安で購入できることに加え、併設しているイートインコーナーにある焼き芋がフェイスブックやブログなどで評判となり、焼き上がりを待つ行列ができたことで話題になりました。

日本人の駐在員にも日常の食品を買う場所として人気です。これまで日本食を取り扱っているスーパーの近くが日本人の居住地として人気のエリアでしたが、今後は分散されると見込まれています。

## 4 不動産市場

シンガポールの不動産市場は、売買・賃貸共に、ここ2年の間に全体的に価格上昇傾向にあります(図6)。特に金融機関等に人気のビジネス地区のオフィスの供給量が不足していることから、この傾向は2020年頃まで続くと見込まれます。

一方で、商業用の店舗は空室率が上がってきており、価格と賃料共に下落傾向にあります(図7)。



焼き芋の焼き上がりを待つ列



50本が約5分で完売になるほどの人気(約250円)

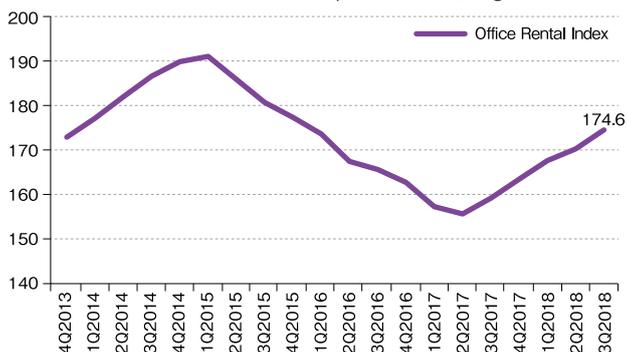
その背景には、かつてオーチャードなどの中心部に密集していたショッピングモールが、ここ数年郊外に大型の新しいモールができるようになり、消費者の動きが分散されていることや、フードデリバリーの台頭で飲食店へ足を運ぶ客が少なくなったことが影響しているといえます。

コンドミニアムなどの住居については、オフィスと同じくここ2年上昇傾向にあります。世界の物価調査サイト「Expansia」によれば、シンガポールと福岡を比較した場合、住居に

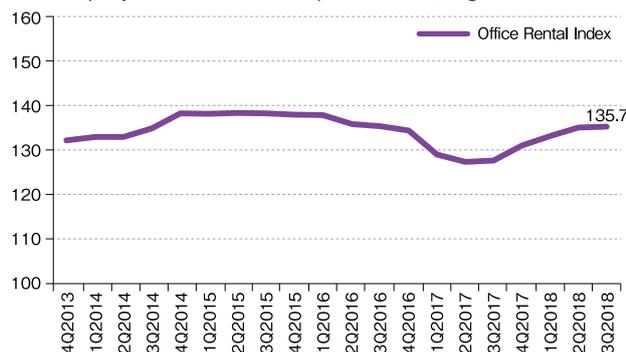
かかるコストはシンガポールの方が約2倍高いという結果が出ています(図8)。

例えば、45㎡の家具付きワンルームの月家賃を福岡とシンガポールで比較した場合、福岡の中心部では約7万円であるのに対し、シンガポールでは18.5シンガポールドル(日本円で約15万円)となっており、その差は2倍以上です。シンガポールに駐在している日本人で、家族帯同者は2ベッドルームか3ベッドルームの外国人向けのコンドミニアムに暮らすのが一般的で、エリアによって相場は異なりますがビジネスの

◆図6 中心部におけるオフィススペースの賃料のインデックス  
(Rental Index of office space in Central region)



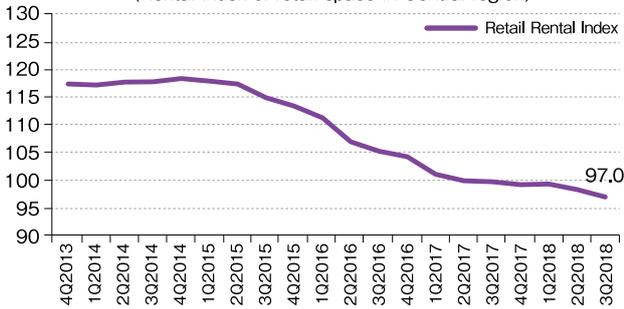
中心部におけるオフィススペースの価格のインデックス  
(Property Price Index of office space in Central region)



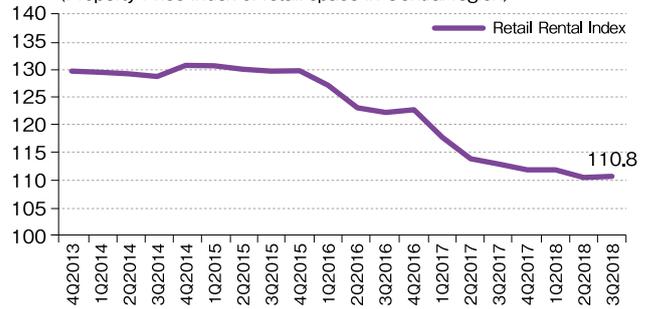
参考元: シンガポール都市再開発庁2018年10月発表「Release of 3rd Quarter 2018 real estate statistics」より  
<https://www.ura.gov.sg/Corporate/Media-Room/Media-Releases/pr18-63> ※1998年第4Qを100とした指数



◆図7 中心部における店舗スペースの賃料のインデックス  
(Rental Index of retail space in Central region)



中心部における店舗スペースの価格のインデックス  
(Property Price Index of retail space in Central region)



参考元: シンガポール都市再開発行2018年10月発表「Release of 3rd Quarter 2018 real estate statistics」より  
<https://www.ura.gov.sg/Corporate/Media-Room/Media-Releases/pr18-63> ※1998年第4Qを100とした指数

中心部では、平均して月々の家賃は30万〜50万円となっています。外国人居住者の比率が高いシンガポールでは外国人居住者数の動向も家賃相場に大きな影響を与えており、今後の相場動向を見通すための一つの指標となっています。

福岡銀行シンガポール駐在員事務所は、2011年に九州の銀行として初のシンガポール拠点を開所し、今年で設立8周年を迎えます。

現地で培ったネットワークを活かし、情報収集、市場調査、ビジネスマッチング等、今後とも様々なサポートをご提供して参ります。

またシンガポールを含め、海外へのビジネス展開をご検討中のお客様は、是非お近くのふくおかフィナンシャルグループ各銀行(福岡銀行・熊本銀行・親和銀行・十八銀行)の窓口までお気軽にお問い合わせ下さい。

(シンガポール駐在員事務所 田中慶介)

◆図8 Housing in Singapore is 83% more expensive than in Fukuoka(Japan)

|  |  |                           |          |       |
|--|--|---------------------------|----------|-------|
|  | Monthly rent for 85 m2(900Sqft) furnished accommodation in EXPENSIVE area                | SGD \$3,262<br>(¥265,220) | ¥124,355 | +113% |
|  | Monthly rent for 85 m2(900Sqft) furnished accommodation in NORMAL area                   | SGD \$2,574<br>(¥209,230) | ¥89,859  | +133% |
|  | Utilities 1 month (heating, electricity, gas ...) for 2 people in 85m2 flat              | SGD \$147<br>(¥11,937)    | ¥15,000  | -20%  |
|  | Monthly rent for a 45 m2 (480 Sqft) furnished studio in EXPENSIVE area                   | SGD \$3,039<br>(¥247,068) | ¥75,800  | +226% |
|  | Monthly rent for a 45 m2 (480 Sqft) furnished studio in NORMAL area                      | SGD \$1,885<br>(¥153,228) | ¥69,349  | +121% |
|  | Utilities 1 month (heating, electricity, gas ...) for 1 person in 45 m2(480 Sqft) studio | SGD \$105<br>(¥8,506)     | ¥8,585   | -1%   |
|  | Internet 8 Mbps(1month)  | SGD \$41<br>(¥3,340)      | ¥2,553   | +31%  |
|  | 40" flat screen TV   | SGD \$641<br>(¥52,131)    | ¥74,160  | -30%  |
|  | Microwave 800/900 Watt (Bosch, Panasonic, LG, Sharp, or equivalent brands)               | SGD \$202<br>(¥16,419)    | ¥14,024  | +17%  |
|  | Laundry detergent (3 l. ~ 100 oz.)   | SGD \$11<br>(¥886)        | ¥941     | -6%   |
|  | Hourly rate for cleaning help  | SGD \$16<br>(¥1,325)      | ¥2,536   | -48%  |

◆シンガポールオフィスマーケットの見通しについて

<https://www.colliers.com/-/media/files/apac/singapore/research-reports/office-3q2018.pdf>

◆シンガポールオフィス供給について

<https://www.mandg.jp/-/media/Literature/Japan/MG-Real-Estate-Asia-Pacific-Outlook-JP.PDF>

◀「Expatistan」福岡とシンガポールの物価比較より

<https://www.expatistan.com/cost-of-living/comparison/singapore/fukuoka>

※Expatistanは約31万人の情報提供者から構成される物価比較サイト。2300都市をカバーし、リアルタイムで324都市の情報が更新されている。ドイツ銀行やHSBCなど多しソースとして活用している。

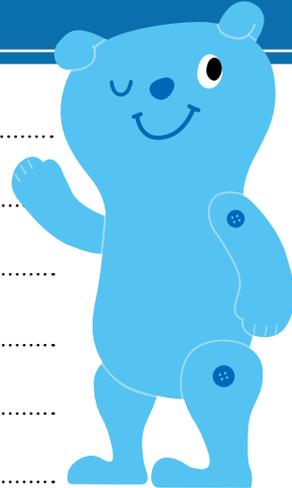


福岡銀行シンガポール駐在員事務所  
(田中慶介 所長)

# FFG調査月報 貿易お役立ち情報 情報提供 形式変更のお知らせ

平素より経済調査誌「FFG調査月報」をご愛読いただき、  
誠にありがとうございます。

さて、2019年5月号より貿易お役立ち情報の記事は  
ホームページのみの掲載となります。  
ぜひ、ホームページを御覧ください。



1

ふくおかフィナンシャルグループ  
ホームページTOP画面  
<https://www.fukuoka-fg.com/>



2

FFG調査月報を選択



3

FFG調査月報最新号の画面から  
貿易お役立ち情報の項目を選択



※各項目のバックナンバーを  
ご覧になれる方は

> 項目別バックナンバー より

> 貿易お役立ち情報

へ進んでください。

九州の身近なデータを  
ワンポイント解説する  
コーナーです。

# DATA in 九州

今月の注目データ

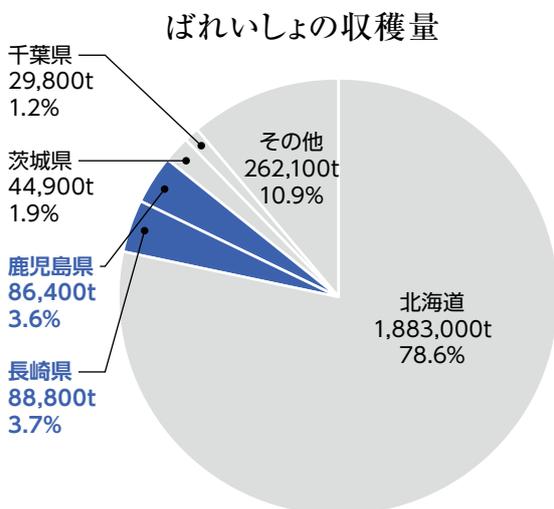
## ばれいしょ<sup>\*</sup>の収穫量

<sup>\*</sup>ばれいしょ(馬鈴薯)…じゃがいものこと

桜の季節が過ぎ、スーパーで「新じゃが」が店頭  
に並ぶ季節になりました。新じゃがは秋に植えた  
じゃがいもを春に収穫したもので、貯蔵されるこ  
となくすぐに出荷されるため、水分を多く含むう  
え、皮ごと食べられるのが特徴です。そこで都道  
府県別にはれいしょ(じゃがいも)の収穫量を見て  
みると、トップの北海道(78.6%)に次いで第2  
位に長崎県(3.7%)が続いています。秋から冬にか  
けて流通するものはほとんどが北海道産ですが、  
春から流通するものの多くが長崎県産や鹿児島  
県産です。

16世紀末にオランダ船がジャカルタ経由で長崎  
へ持ち込んだ「ジャガタライモ」が日本における  
じゃがいものはじまりと言われています。温暖な  
長崎県では、寒冷的な北海道と異なる独自の品種  
改良と新品種開発が進められ、これまでに「ニシ  
ユタカ」「デジマ」「アイユタカ」などの品種が生ま  
れています。

長崎県では県内各地に生産地がありますが、  
とくに島原半島一帯と五島列島が一大産地と  
なっています。年2回の収穫期があり、冬に植え  
られたじゃがいもは春に「長崎新じゃが」として全  
国に届けられています。



出所：農林水産省 作物統計調査「平成29年産野菜生産出荷統計」を基に  
FFGビジネスコンサルティング作成



書籍紹介

# なぜ経営統合なのか、 何を経営統合後にすべきか

トップバンクに求められる  
フェアネスと地域経済への取組み

ルートエフ株式会社 代表取締役

**大庫 直樹**

Naoki Ohgo

## profile

1962年、東京・堀切菖蒲園生まれ。1985年東京大学理学部数学科卒。同年、マッキンゼー・アンド・カンパニー入社。東京、ストックホルム、ソウル・オフィスでコンサルティングに従事し1999年パートナーに選出。以後、東京オフィス・リテールバンキング・プラクティスのリーダーとして銀行、ノンバンクなどあらゆる金融機関の経営改革に携わる。2005年GEに転じ2008年独立、ルートエフ株式会社を設立し代表取締役に就任。現在は、金融庁参与、広島県特別参与としても従事。著書に『地域金融のあしたの探り方』（金融財政事情）、『人口減少時代の自治体経営改革』（時事通信出版）など。



# 県

内シエア7割を超える地方  
銀行の誕生は許されるべき

ではない。なぜ、それが認められたか。疑念を煽らせている方も少なくないと思う。

私は十八銀行と親和銀行の経営統合の是非をめぐる議論に、金融庁参与という立場で関わってきた。その際に考えたことや、分析したこと、調査したことを整理したのが、本書「経済が競争でない時代」である。

冷静にみれば、公共性を持つ銀行といえども、株式会社であり、一定の利益を確保することが、株主に対する責任であり、顧客へのサービスを持続的に提供する必要条件に他ならない。

しかし、人口が減少していく地域では、事業継続をするために最低限必要なコストを賄うための収益さえも確保できない可能性がある。域内の人口が0人であれば、収益は0円だが、I Tや店舗など固定費が必ず存在するからだ。固定費を賄うために必要な最少人口という概念があるはずだ。また、競争が成立するためには2社以上のコストを上回る収益機会、言い換えれば人

口がないといけないことになる。

現実のデータをベースに計算してみると、長崎県は2つの銀行が競争状態を保てるほど市場規模は大きくなかった。つまり、競争が成り立たない地域市場であるということ。競争が成り立たないのなら、競争によらない「顧客と銀行のフェアな関係」を再定義していく必要がある。

実は、世の中には競争が成り立たないことを前提にした「顧客と企業のフェアな関係」を追求している産業が既にある。たとえば、鉄道や、通信、電力がそうだ。そうした産業で、支配的な企業は独占的な地位を許容されるかわりに、より強い社会的な使命を担うことになる。

長崎県自体の人口動向やそれによる市場規模を見るにつけ、十八銀行と親和銀行の経営統合は論理的な帰結となる。同時に、他産業での競争が成り立たない地域でのフェアな関係づくりは、トップバンクに地域経済の活性化に向けた責務を今以上に求めることになる。顧客への付加価値向上が問われているのだ。

(寄稿…大庫直樹氏)

## 『経済が競争でない時代』

人口減少の先の地域市場デザイン

2017/08 214p

### I 競争不能地域の誕生

- 第1章 長崎県に競争は成り立っているのか
- 第2章 競争不能地域の存在を証明する

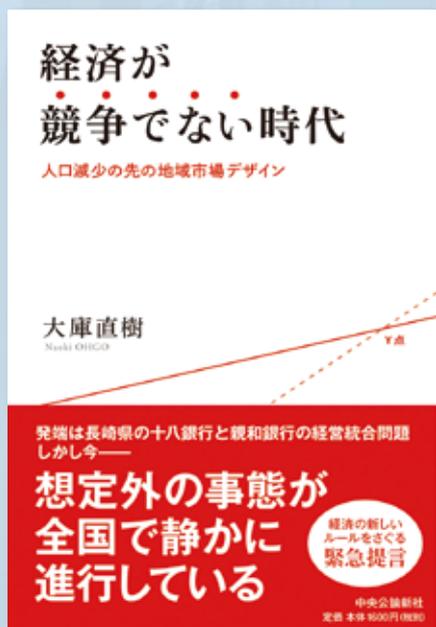
### II 競争が成り立たない経済のフェア・ルール

- 第3章 鉄道事業—地域独占からオープンアクセスへ
- 第4章 電気通信事業—内部補助から外部補助へ
- 第5章 電力事業—市場支配力と支配行使力は別

### III 地域金融事業のフェア・ルールとは

- 第6章 県を越えて広域競争市場へ
- 第7章 ミクロな競争不能地域でのモニタリング
- 第8章 長崎問題の決着と新たな問題

結章 人口減少の先の地域市場デザイン



寄稿

三菱総合研究所

# MONTHLY REVIEW

MAY.2019

## Content

1

【事業戦略】

「デジタルトランスフォーメーション」は  
社内人材の育成で

2

【イノベーション】

空飛ぶクルマが  
日本の空を走るために

3

【ビジネス】

成熟社会の“食産業革命”

4

【働き方】

農業の担い手の若返りに向けて  
魅力ある職場環境の実現を

5

【資源】

「都市鉱山」の活用に向けて

# 1

## 【事業戦略】

### 「デジタルトランスフォーメーション」は 社内人材の育成で

コンサルティング部門  
経営イノベーション本部 小野寺 光己

#### Point

- デジタルトランスフォーメーションが思うように進まないという悩みを聞く。
- 理由は人材不足。現在特に不足しているのはビジネス系のデジタル人材。
- 社内のビジネス系スキルをもった人材を現場でOJTすると良い。

「デジタルトランスフォーメーション(DX)」(※1)に取り組み企業が増えている。Uber、Airbnbなど、デジタル技術を活かして既存市場を席巻するディスラプター(破壊者)企業への危機感の高まりが背景にある。その一方、「全社的なDXは本当に難しい」という企業の声が当社に多数寄せられる。AIなどのデジタル技術のPOC(※2)を行ったものの本格展開に至らないケースも多い。

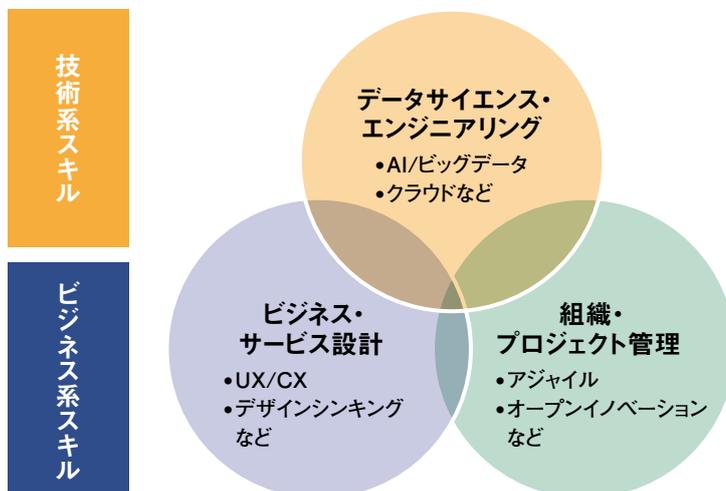
DXが思うように進まない最大の要因はDXを推進

する「デジタル人材」の不足にある。多くの企業は中途採用を中心とした外部からの調達で対応しようとするが苦戦を強いられている。当社推計では、「技術革新をリードしビジネスに適用する専門技術職人材は、2030年時点で約170万人不足する」ことが見込まれる(※3)。マクロ的にも不足しているため、外部からの人材獲得競争は熾烈を極めていく。

デジタル人材というと、AIなど、先端のデジタル技術に関する高度な専門知識や、プログラミングスキルをもつ特殊な技術系の人材を想起するかもしれない。しかし、実際のDXの現場では、POCで技術面の確認はできたものの、肝心のビジネスに結びつかないケースも散見される。このようなケースで不足しているのは技術面のスキルではなく、技術をビジネス価値に変えるスキルである。DXの進展に合わせ、「ビジネス・サービス設計」「組織・プロジェクト管理」といったビジネス系スキルをバックボーンにもつデジタル人材の重要性が高まっている。

こうした「ビジネス系デジタル人材」を確保するために、外部ではなく社内に目を向けてはどうか。自社内のビジネス設計や管理スキルをもち、DXに対して素養のある社内人材に役割と権限を与え、技術系デジタル人材の現場でOJTを行い、デジタル技術の知見を獲得させる。現場は自社内でも社外でもよい。日本企業は雇用慣行から、自社のビジネスや組織の動かし方を知る人材を豊富に抱えている。現場における技術の担い手との協働に最低限必要なスキルを習得すれば、DXに必要な車輪が回り始める。

【図】デジタルトランスフォーメーション(DX)推進に必要なスキルセット



出所：三菱総合研究所

(※1) ビジネスを変革しない企業は市場からの撤退を余儀なくされる。この考えに基づいて推進する、デジタル技術の活用を伴う新たな価値を生み出す／価値を高めるための一連の取り組み。

(※2) Proof of Conceptの略。新しい概念や理論、アイデアが実現可能であることを確認するための簡易的な試行、実証実験。

(※3) 当社コラム・レポート「大ミスマッチ時代を乗り越える人材戦略 第2回 人材需給の定量試算・技術シナリオ分析が示す職の大ミスマッチ時代」2030年の人材マッチング

[https://www.mri.co.jp/opinion/column/trend/trend\\_20180806.html](https://www.mri.co.jp/opinion/column/trend/trend_20180806.html)

## 2

## 【イノベーション】 空飛ぶクルマが 日本の空を走るために

次世代インフラ事業本部 桑島 功

### Point

- 空飛ぶクルマが国内外で注目。有人、無人の試行運用も盛んに。
- 日本でも、まず有人飛行に関するルールづくりが求められる。
- ドローン飛行の議論も踏まえて早期かつ安全な運用ルールの策定を。

空飛ぶクルマに世界の注目が集まっている。地上面の移動だけでなく、より目的地に早く到着するために、物理的に制約の少ない空を移動するニーズが高まっている。

空飛ぶクルマの明確な定義はないが、一般に「電動」「自動」「垂直離着陸」ができる航空機を指す。日本では経済産業省が「空の移動革命に向けた官民協議会」を立ち上げ研究開発を支援しており、同協議会の参加団体・企業などによる開発が進んでいる。2020年東京五輪でのトライアル飛行や2020年代半ばの事業スタートを目指している企業もあるが、世界に比べると遅れ気味だ。

ドバイやシンガポールでは2019年度にも空飛ぶクルマを使ったタクシートの試行運用が計画されており、近々に実導入が始まってもおかしくない状況にある。

海外での試行運用の状況を見ると、操縦者が搭乗した運用と遠隔操縦による運用の2通りが想定されている。さらに今後は、将来の「完全自動運転化」に向けて段階的に試行運用が進むだろう。現在実証が進んでいる2通りの方式のうち、操縦者が乗る空飛ぶクルマに関しては、日本でも早期に導入が進む可能性がある(図)。今後に備えて運行環境や運用面に関する整備、機体の安全性確保(※1)、さらには操縦士免許(※2)のあり方などの運用ルールを早期に検討開始する必要がある。

遠隔操縦や将来の無人飛行に向けて、現在急ピッチで進められているドローン飛行に関するルールづくりが参考になる。目視外(操縦者が肉眼で監視していない状態)で第三者の上空(操縦者とその関係者以外の人の上空)を飛行する際の規定など安全性を担保するための要件が時間をかけて検討されている。ここでの知見を糧に、日本で要求される高い安全要件に正対しつつ、空飛ぶクルマの安全性と利便性を共存させたルールの実現を目指す必要がある。

日本企業による開発促進の観点からも空飛ぶクルマのルールづくりが急がれる。日本の土地や風土に応じたルール整備を進めるために、特区を活用し実証実験に着手するなど、さまざまな施策に取り組む必要があるだろう。

(※1)耐空証明・型式証明取得を含む。  
(※2)乗員側と地上の管制側の両面でルールづくりが必要となる。

【図】日本の空飛ぶクルマ「SkyDrive<sup>®</sup>」の航行イメージ



2014年：1/5スケール試作機

2018年：無人試作機飛行試験を実施

2019年内：有人試作機飛行試験

2023年：有人機販売開始を目標

※株式会社SkyDrive、  
有志団体CARTIVATORによる共同開発

出所：CARTIVATOR/SkyDrive

【ビジネス】

# 成熟社会の“食産業革命”

プラチナ社会センター 木附 誠一

## Point

- 成熟社会の到来を背景に食へのニーズはパーソナライズ化する。
- データを起点とした、科学的知見とテクノロジーがドライバーとなる。
- 「どこでも自分食」による創造的破壊が新ビジネスを創出。

成熟社会の到来で、生活者は効率性や経済性よりも、生きがいや精神的豊かさを重視するようになりニーズが多様化している。商品製造も、少品目を大量生産する方式から多品目を少量ずつ生産する方式へシフトしつつある。併せて、メタボ該当者や在宅介護世帯が増加するなど健康や高齢化に関する社会課題も深刻化している。こうした動向を背景に、個人の嗜好や健康状態に合わせ、食のニーズはパーソナライズ化するだろう。

食品メーカーや流通業者など供給側は従来、自社ブランド品の生産効率の向上と市場展開に主眼を置き、工場

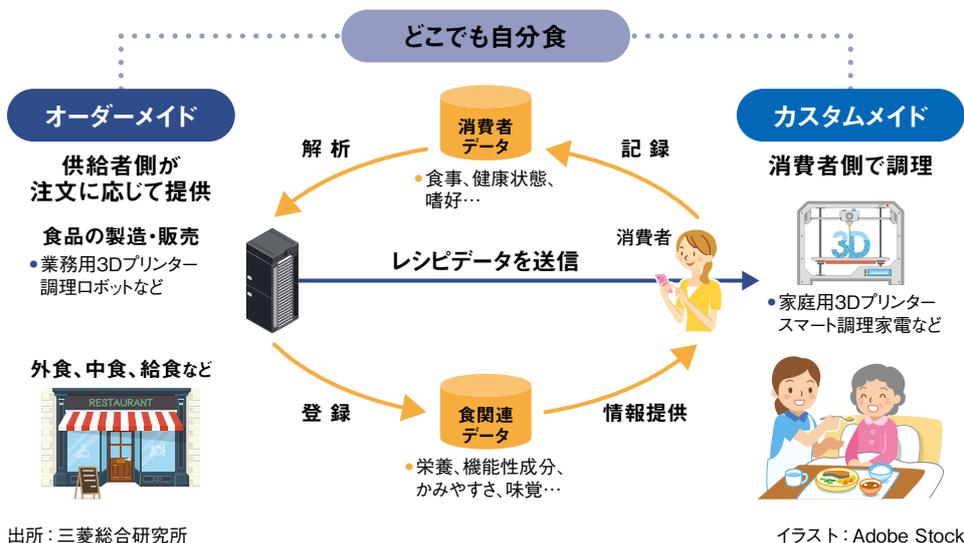
などで規格品を大量生産してきた。パーソナライズ化が進めば、生活者個々のQOL向上に向き合い、食感や味に関する微小な差やこだわりを重視するロングテール型の商品・サービスが求められるようになる。

それを可能にするのが、個人の嗜好や健康状態に配慮したレシピデータである。そして、栄養や健康に関する科学的知見と、AIやIoT、ビッグデータ活用などのテクノロジーが鍵を握る。科学的知見とテクノロジーをドライバーとして、味覚センサー、3Dフードプリンター、調理ロボットといった革新的なツールが誕生している。

こうしたデータやツールを活用して、料理店や宅配業者などが注文に応じたロングテール型の食事を提供する「オーダーメイド」の萌芽はすでに見えている。エームサービスは、社員一人ひとりの健康診断データなどをもとに、社員食堂の献立を個別に推奨するサービス(※1)を開始した。凸版印刷は女性の肌をきれいにする食生活のあり方を、生活習慣や健康データを踏まえ助言するサービス(※2)を展開している。

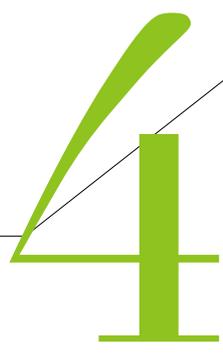
さらに家庭用の3Dフードプリンターやスマート調理家電が浸透すれば、データに基づき自宅で最適な料理を作る「カスタムメイド」が可能になる。究極のオンデマンド生産とも言える「どこでも自分食」が実現するのである(図)。そうなれば、多様な業種の参入によってさまざまなビジネスが創出される一方、従来のサプライチェーンは創造的破壊に見舞われる。こうした「食産業革命」はいずれ世界にも波及していくだろう。

【図】食のパーソナライズ化に関する将来イメージ



(※1)社員のスマホに一人ひとりの健康に合った献立を推奨する「健康社食アプリ」や、エームサービスに所属する管理栄養士・栄養士が食習慣見直しなどをサポートする「健康社食コーチ」で構成。

(※2)サービス名「肌UP!」。無料会員には生活習慣と肌との関係を示す情報を提供。有料会員になれば食事内容の分析と腸内環境などに関する検査の結果を踏まえ、個別のアドバイスが受けられるようになる。



【働き方】

農業の担い手の若返りに向けて  
魅力ある職場環境の実現を

地域創生事業本部 水野 友美

Point

- 農業の担い手問題に明るい兆しが見えてきた。
- 若者の定着に向け魅力ある職場環境の整備が必要。
- ポイントは、働く意欲を維持するための仕組みづくりである。

日本の農家数は減少し続けている。それとともに農地の集約と営農規模の拡大、組織化が進んでおり、新技術の導入拡大によって生産性は高まりつつある。農業就労者の高齢化が指摘されて久しいが、新たに農業を始めた「新規就農者」(※1)に限れば、49歳以下の就労者の比率は10年間で9%ポイント近く増加した(図)。農業経営体などに「就職する」など、就労形態の変化による若手の参画は、これからの農業の担い手問題を解決する上で一考に値する。

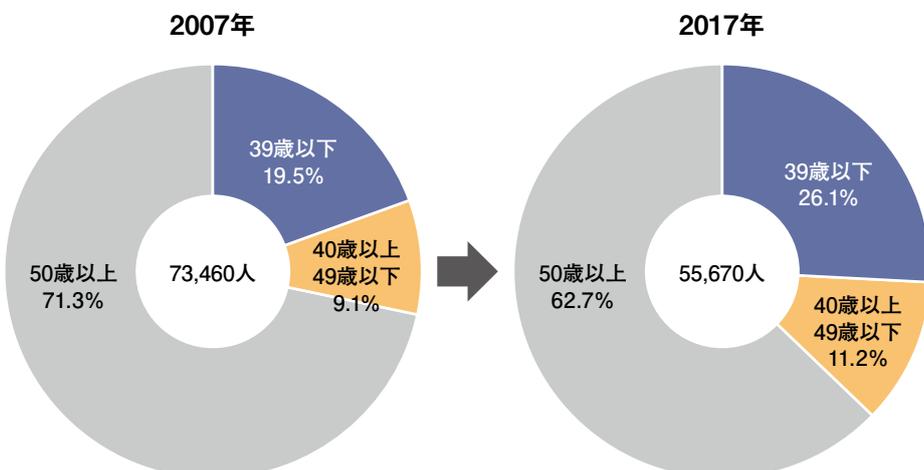
農業における働き方改革の動きとしては、2015年

7月に設立された、リーフレタスを水耕栽培で生産、販売するウーマンメイク株式会社(大分県国東市)(※2)の取り組みが参考になる。新たな担い手として女性の活用に積極的で、10代から60代まで幅広い年齢層の女性が同社で生産に従事している。栽培にかかる作業の軽量化や機械化、柔軟な勤務形態の適用など女性の働きやすさを追求することで、ライフステージに応じて働くことができる環境を整えた。このような取り組みが評価され、2018年には国から「ディスカバー農山漁村の宝」(※3)の特別賞を受賞している。

有限会社アグリマインド(山梨県北杜市)では若手のキャリア形成を支援し、組織的なトマト栽培に取り組んでいる。日射量に恵まれた地の利を活かし、先端技術による環境制御と生産計画により、日本トップクラスの10アールあたり80トンという収量を達成した。同社は大学で農業を学んでいる学生に対し、「幹部候補生への登用もある」などのキャリアイメージを明確に示してアピールしている。防除管理者や栽培管理者など重要な役職をインセンティブとして与え、実地での育成も綿密に施している。「土日に休める農業」など就労環境のさらなる改善も目標として掲げている。

ウーマンメイクに見られる「多様な働き方」への対応や、アグリマインドが実践する「キャリア形成支援」「インセンティブ付与」は若い働き手のモチベーションを向上させる。農業以外の産業のように「成果の可視化」「評価への納得感」など働く意欲を維持するためのさらなる仕組みづくりにも取り組むべきである。

【図】新規就農者の年齢構成の推移(2007年と2017年)



(※1) 新規自営農業就農者、新規雇用就農者、新規参入者の合計。  
<http://www.nraff.go.jp/tokai/kouhyou/sinku/gaiyou/>

(※2) 業績は好調で2017年6月期に4,200万円の売り上げが、2018年6月期は、6,200万円に拡大している。

(※3) 内閣官房と農林水産省が「強い農林水産業」「美しく活力ある農山漁村」の実現に向けて地域の活性化、所得向上に取り組んでいる優良事例を選定し、全国に発信している。2014年の第1回から毎年実施。

出所：農林水産省「新規就農者調査」を基に三菱総合研究所作成

# 5

【資源】

## 「都市鉱山」の活用に向けて

政策・経済研究センター 清水 紹寛

### Point

- 2050年には世界的な鉱物資源の深刻な不足が懸念される。
- 資源小国と言われる日本だが「都市鉱山」の規模は世界有数。
- 都市鉱山の活用に向け、再資源化技術の確立と循環システムの整備を。

国連の推計によると、2050年には世界人口は98億人に達する。食料や水、エネルギーなどに加えて、鉱物資源は特に深刻な不足が懸念される。

物質・材料研究機構のレポート(※1)によれば、新興国の経済発展による消費急増に伴い、2050年にかけて鉱物資源の枯渇リスクは高まる。需給バランスの見通しが特に立たないのが、①ベースメタルである銅・鉛・亜鉛・スズ、②貴金属の金や銀、③液晶パネルの電極の原料に使われるレアメタルのインジウム、などである。これらの金属は、採算を考慮せず、存在が確認されている全ての埋蔵

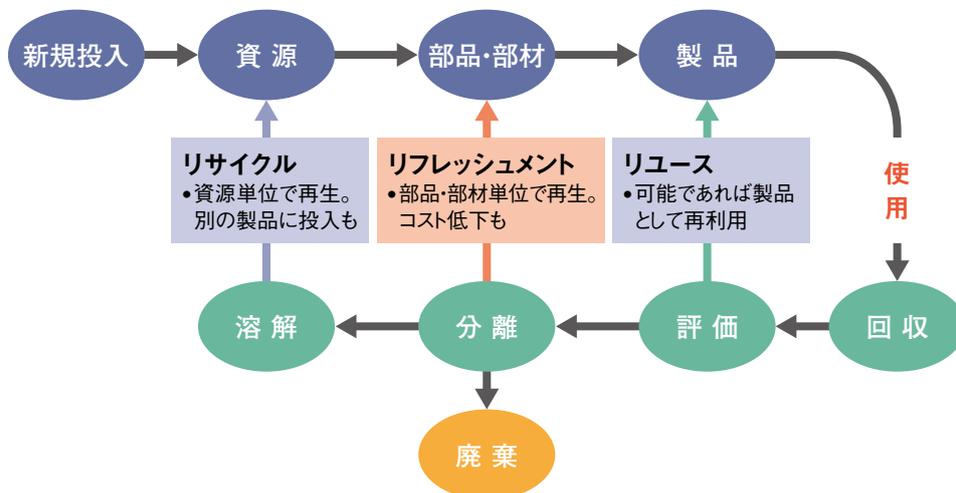
量を探り尽くしたとしても、需要を満たせないという。

解決策としては、節約や代替資源の開拓のほか、使用済みとなって廃棄された工業製品の「都市鉱山」から再資源化する方法などがある。実は、日本の都市鉱山には、銅や鉛で世界全体の埋蔵量の5%前後、金・銀では10%前後にあたる量が眠っている(※2)。日本は天然資源に恵まれていないとされるが、都市鉱山を含めれば、世界有数の資源保有国との見方もできるのだ。

再資源化の手法では、従来から言われている「リユース(製品の再利用)」、「リサイクル(資源単位の再利用)」に加え、両者の中間とも言うべき部品・部材の単位で再生を行う「リフレッシュメント」の技術が開発されつつある。例えば、スマートフォンや電気自動車(EV)に使われるリチウムイオン電池の再生に適用することが考えられる。リチウムイオン電池のカソードと呼ばれる電極部材の粒子を取り出して一定の化学反応をさせると、再利用が可能になるとの研究結果が報告されている(※3)。資源単位の再生に比べてコスト的にもペイする可能性が高い。これらの手法による、多様な循環サイクルが求められる(図)。

併せて、本来の天然鉱山と同様、都市鉱山をペイさせるには、大量の資源を効率よく回収して濃集する仕組みが不可欠である。そのためには、売り切り型ではなく、破棄に至るまでの管理を徹底できるシステムを整えなければならぬ。以上のような新技術とシステムが、都市鉱山のフル活用につながるのである。

【図】「都市鉱山」活用に向けた多様な循環サイクル



出所：三菱総合研究所

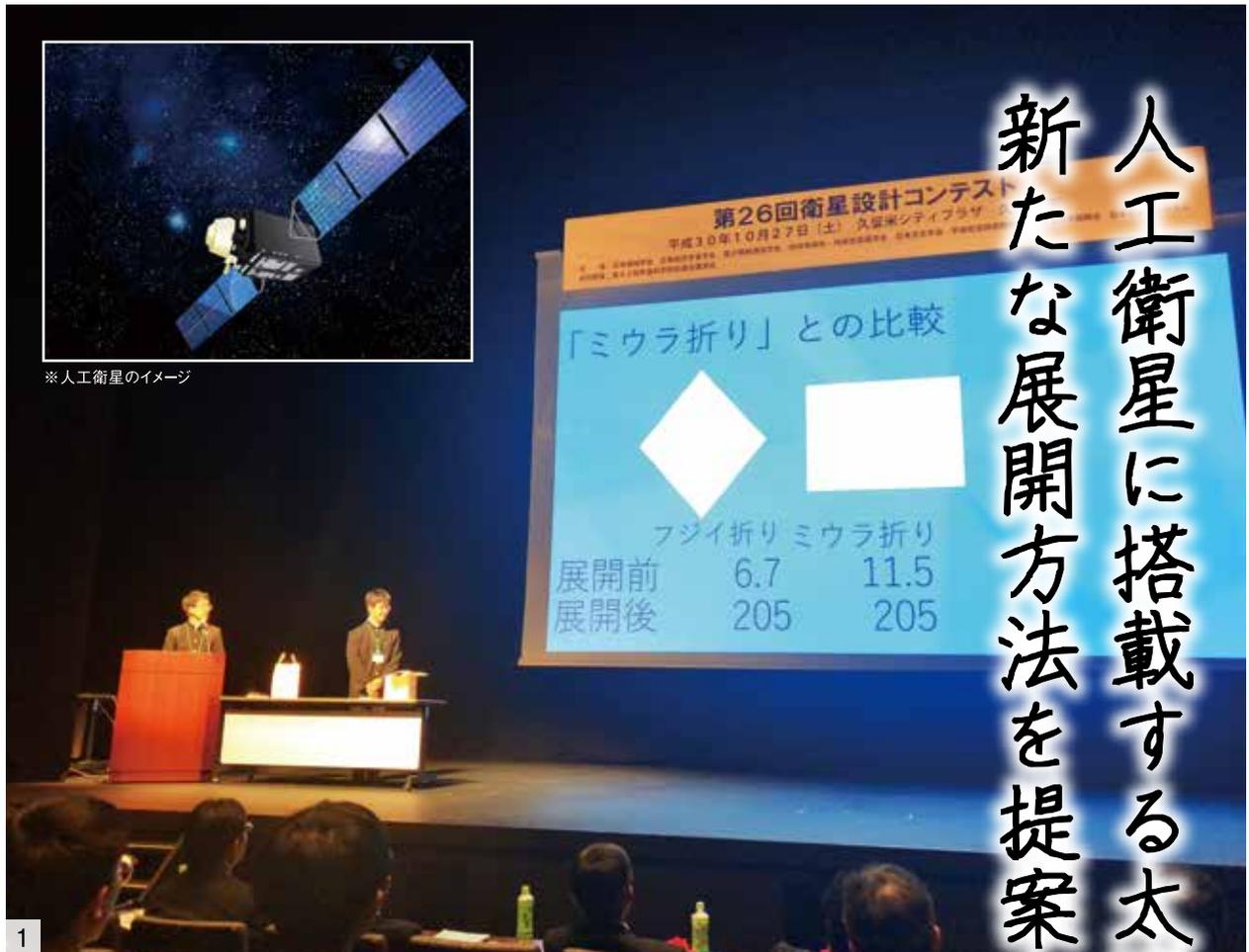
(※1) <https://www.nims.go.jp/research/elements/rare-metal-problem/dryness.html>

(※2) サステイナブルな技術設計機構による試算。  
<http://susdi.org/wp/data/post-90/>

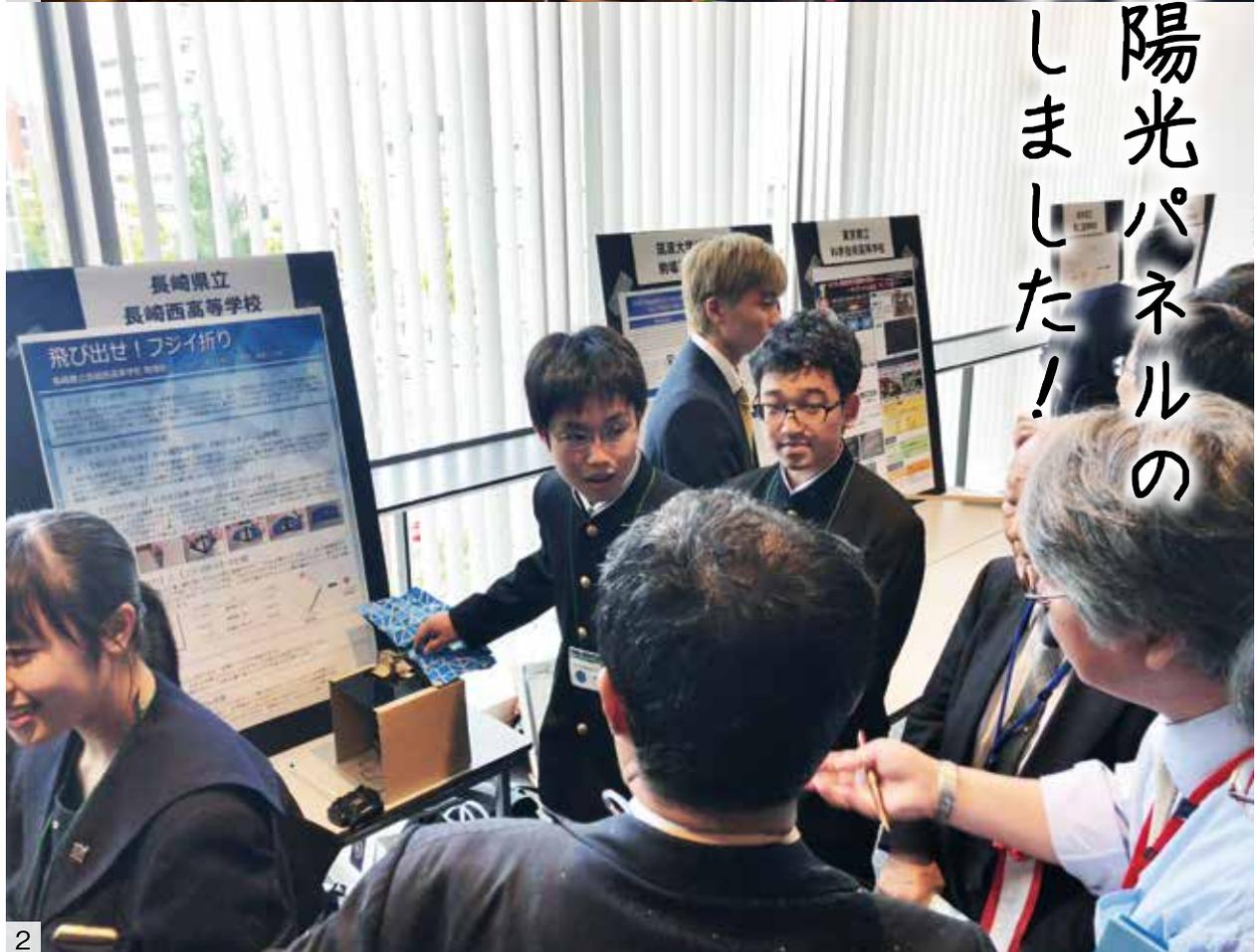
(※3) Yang Shi, Gen Chen, Zheng Chen (2018), Effective regeneration of LiCoO2 from spent lithium-ion batteries: a direct approach towards high-performance active particles



※人工衛星のイメージ



1



2

「第26回 衛星設計コンテスト」1.最終審査会でのプレゼンテーション/2.審査委員による質疑の様子

人工衛星に搭載する太陽光パネルの  
新たな展開方法を提案しました！

# 第26回 衛星設計コンテスト ジュニア大賞



校門前(左から藤井さん、山口さん)



頑張るあなたを紹介するコーナーです

山口 凜

YAMAGUCHI RIN

藤井 歩希

FUJII AYUKI

Age 16

県立長崎西高等学校  
2年生 物理部

## 宇宙をテーマに研究発表

2018年10月、宇宙をテーマにした学生の優れた研究を表彰する衛星設計コンテストが開催され、県立長崎西高等学校 物理部のグループがジュニア大賞を受賞した。

「コンテストでは、小型化が進む人工衛星に搭載する太陽光パネルの新たな展開方法について提案しました」

藤井さんが折り紙でパネルの折り方を試行錯誤し、新しい展開法を考案。自分の名前から「フジイ折り」と名付けた。山口さんはプラスチック板を切って試

作を重ね、模型をつくった。

コンテストを終えて、藤井さんは「趣味の折り紙で役に立つものがつくれて嬉しいです」、山口さんは「宇宙研究をしている人は様々なことを考え、アイデアを出していることが分かりました。将来は太陽系外の惑星について研究したいです」と語る。

2年生に進級した二人は、今年も衛星設計コンテストに挑戦し、2連覇を目指す。



コンテストで2位になった同部の別チームと一緒に(左4番目から藤井さん、山口さん)

# 人と人のつながりがビジネスを広げる FFG経営者クラブ

ビジネスに直結する情報提供を通じて会員企業さまの発展をサポートいたします。

## FFG経営者クラブの主なご提供サービス

### ☑ FFG経営者クラブ インターネット情報サービスによる情報提供



#### ビジネスに即した 様々な情報を入手!

経営上の疑問・課題の解決に役立つ豊富な情報をタイムリーに提供します。

### ☑ 商談会の開催



#### FFGのネットワークを 利用した商談会!

販路拡大に繋がる商談会を開催いたします。

### ☑ セミナー・研修会の開催



#### 実務情報や 経営ノウハウが直接聞ける!

人材育成に関するテーマを中心に、経験豊富な講師陣による各種セミナー・研修会を開催いたします。

### ☑ ビジスマッチングルームのご利用



#### 交通至便な 福岡天神の商談スペース!

福岡銀行本店ビル5F(福岡天神)の**ビジスマッチングルーム**を無料でご利用いただけます。

### ☑ 社員教育用DVD・ビデオの無料貸出



#### 社員教育・研修で大活躍! 多様なテーマでバックアップ!

新入社員、若手社員向けのビジスマナーはもちろん、コンプライアンス経営、顧客満足など、経営全般に参考となる**DVD・ビデオ(総数200タイトル以上)**を無料でご利用いただけます。

### ☑ 24時間いつでもご利用いただける インターネットセミナー



#### 多彩なセミナーを インターネットで視聴できる!

豊富なラインナップから、お客様のご希望のセミナーを**24時間無制限**でご視聴いただけます。勉強会(社内研修)などにもご利用いただけます。

### ☑ FFG調査月報、小冊子のご提供



#### ビジネスに役立つ! 日常業務でも使える!

福岡ファイナンシャルグループの経済情報誌やハンドブックをお届けします。

### ☑ TSR REPORT割引サービス



#### 新規のお取引の情報収集、 ライバル企業調査に!

東京商工リサーチの国内企業情報レポート「TSR REPORT」を**会員割引料金**でご提供いたします。

お申込み  
お問合せは

FFG経営者クラブ事務局  
株式会社FFGビジネスコンサルティング内  
〒810-0001 福岡市中央区天神2-13-1 福岡銀行本店ビル5階  
TEL 092-723-2241 FAX 092-721-9258  
受付時間/平日9:00~17:45(但し、銀行休業日は除きます。)

年会費 **26,000円**