

日本公庫つなぐ

vol.07

2016 AUTUMN



特集

ソーシャルビジネスの
現場から



表紙のはなし

実家の庭に柿の木がありました。残念ながら渋柿でしたが、子どもの頃、母が軒先に吊るして作ってくれた干し柿のおいしかったこと！先日、作り方を聞いたら、干し柿は干すだけではなく、皮をむいて茹で、吊るして揉むなど大変な手間がかかるのだとか。これからは感謝しながらいただきます。

イラスト：たなかみか

題字：園元伸子（日本公庫 危機対応等円滑化業務部）

日本公庫つなぐ

vol.07

2016 AUTUMN

3 炉辺談話

「コマツは日本の縮図です。」 小松製作所相談役 坂根正弘

4 寄稿

公庫への期待「農業の活性化のために」 農林水産副大臣 齋藤健

5 特集

ソーシャルビジネスの現場から

寄稿

「ユニバーサル社会の実現をめざして」
社会福祉法人プロップ・ステーション理事長 竹中ナミ

事例 1

自立を目指す精神障がい者に地域に根ざした支援サービスをおおぞらネットワーク（北海道釧路市）

事例 2

生協ならではのサービスで安心して暮らせる環境を福祉生活協同組合さんコープ（山口県山口市）

事例 3

「儲けより社会的課題の解決」ワンコインに賭けた予防医療界の旗手ケアプロ（東京都中野区）

事例 4

金融、行政、NPOが連携しワンストップで事業者を支援ソーシャルビジネスサポートあいち

ソーシャルビジネスを支える日本公庫の取り組み

Topics

17 熊本地震からの復興

シリーズ まちから、むらから 兵庫県豊岡市

22 カバン生産額日本一 独自ブランドで知名度アップを狙う

政策金融あれこれ 第7回

25 多くの人々に寄り添い喜びを与える存在であれ

三木啓史

26 動く支店 札幌支店

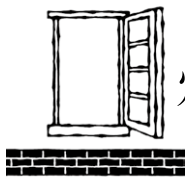
27 ご意見・ご感想 編集後記

【ワ|ン|ポ|イ|ン|ト|解|説】 ソーシャルビジネスとは

子育て支援や高齢者、障がい者の介護・福祉、環境保護、まちづくりなど、私たちの周りには、解決しなければならない多くの社会的課題があります。このような社会的課題の解決をミッション（使命）として、住民やNPO、企業など、様々な主体が協力しながら、ビジネスの手法を活用して取り組む事業活動を「ソーシャルビジネス」といいます。

日本公庫では、ソーシャルビジネスの担い手の皆さまを、資金面と情報面の両面から、積極的に支援しています。





炉辺談話

「コマツは日本の縮図です。」

小松製作所相談役 坂根 正弘

小松製作所は2011年、創業の地・石川県小松市に自社の研修施設、コマツウェイ総合研修センタを開設しました。ここには日本はもとより、世界中から人が集まっています。小松空港は成田空港につながっているし、上海や韓国の仁川（インチョン）からの直行便もあるので、とても便利なのです。センタには食堂や宿泊施設を設けていないので、地元のホテルや食堂を利用することで地域経済の活性化も図れます。

それから、地元に関わり貢献できないかということ、一般開放エリアを設け、子どもたちに無料開放しています。モノづくりや理科・科学に興味を持ってもらうための施設です。ここにはアメリカ工場が開発・製造しているダンプロック「コマツ930E」が展示されています。1台5億円もする世界最大級のダンプロックで、国内では稼働していません。実際に運転席まで上がれるとあって、子どもたちに大人気です。

施設では案内役として、会社のOB・OG会も活躍中です。現在は延べ1000人が、子どもたちにモノづくりや理科・科学を教えています。彼らの話を聞くと、「最近医者に行かなくなった」という人が多い。実際、ここで働くOB・OGたちの医療費がかなり削減されました。

小松製作所の30歳以上の既婚女性の子どもの数は、東京本社が0.9人、大阪と北関東が1.3人、石川が1.9人。石川地区の女性管理職5人については、2.8人です。「女性が出世しようと思っただけで子どもはつくれない」というのは、東京の論理。石川においては逆なのです。結婚率を見ると、東京本社は50%、石川は80%。結婚率と子どもの数を掛け合



坂根 正弘（さかね まさひろ）

島根県出身。大阪市立大学工学部卒業後、ブルドーザーの設計技術者として小松製作所入社。2001年代表取締役社長兼CEO、2007年代表取締役会長、2013年から現職。『ダントツの強みを磨けー私の履歴書ー』（日本経済新聞出版社）など著書多数

わせると3.5倍も違います。だから私は、ことあるごとに「大企業は地方に工場がたくさんあるのだから、東京本社から少しでも機能を移すべき」と訴えています。

小松製作所は大学卒の東京一極採用をやめました。石川採用、大阪採用、栃木採用……。地元に関わる人を優先的に採用する。また、地方において、自社の技術を使つて、農業や林業の支援も行っています。とにかく、できることは何でもやってみることが大切なのです。

私は、全国各地での講演で「コマツは日本の縮図です」という話をしています。地方創生、少子高齢化など、小松製作所が取り組んでいるのは、まさに現代社会が抱える課題そのものです。日本の課題解決のためには、まず大企業が率先して、できることから取り組むべきではないでしょうか。



公庫への期待 「農業の活性化のために」

農林水産副大臣 齋藤 健

今、我が国の農業は大きな曲がり角に直面しています。最大の問題は人口の減少で、年間20万人以上が減少していますが、やがて年間80万人を超える急速なものとなり、2050年には人口が2割以上も減少するとも言われています。これに伴い、国内のマーケットは縮小し、更に高齢化により一人当たりの消費量も減少していくこととなり、かつて経験したことがない状況を迎えることとなります。

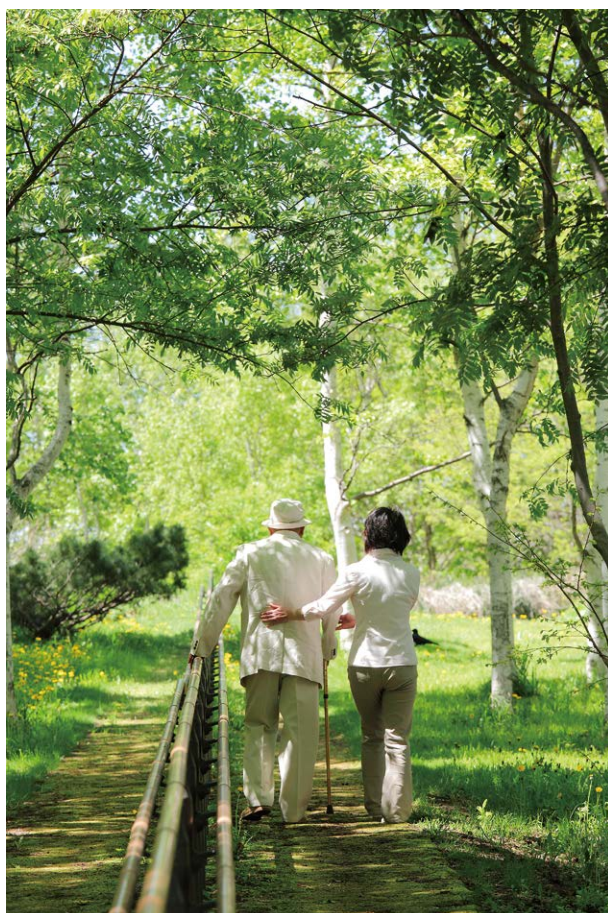
そうした中で、農業者は高齢化し、耕作放棄地も増加し、後継者も減少してきています。このため、これまでと同様のやり方を続けることが大きなリスクとなっています。一方、世界を見れば、これまで以上に異常気象による食料危機の可能性について考慮していかなければなりません。そうした大きな変化の中で、難局を乗り切ることができるように農政を展開し、改革に取り組んでいかなければなりません。

そのために、今後、大きく2つの方向に対応していくこととしています。1つは、海外のマーケットの獲得です。我が国の農業を活性化していくためには、農林水産物・食品の輸出促進に取り組んでいく必要があります。現在でも輸出は伸びていますが、これから更に伸ばしていくことが重要です。もう1つは、生産分野から流通加工分野への進出です。流通加工分野は、今後更に伸びていく分野であり、その付加価値を生産に取り込んでいく必要があります。これら2つの大きな方向に合わせて、農業の効率化も進めていく必要があります。意欲的な農業者が大規模化を図れるよう農地中間管理機構の活用を積極的に進めるなど、必要な取り組みを着実に前進させていきます。

こうした施策を推進することにより、農業は、今後必ずや花開き、相当に伸びる余地を持つ産業になると考えています。そのためには、若い農業者が新しいことに挑戦する場合に積極的に応援していく農政でなければならないと思っています。その一方で、中山間地域などの条件の悪い土地で農業を営んでいる農業者も多く、そういう方々も多様な役割を担っています。水田には、保水や防災、国土保全などの多面的機能があり、今後とも、こうした機能を守っていくことが必要です。

その点で言えば、まさに日本公庫には、農林漁業者や中小事業者に対する金融を支える機関として、農林水産業の成長産業化に貢献していただきたいと思っています。日本公庫の金融支援は、自然災害の影響などに対するセーフティ機能の発揮を含め、農林水産業の多様な可能性を切り開くことを可能にするものであり、極めて重要な役割を担っていると承知しています。

今後とも、日本公庫におかれましては、地域の農林漁業者を支え、我が国農林水産業の発展に寄与されることを期待しております。



Special Report

ソーシャルビジネスの 現場から

地域社会においては、環境保護、高齢者・障がい者の介護・福祉から、子育て支援、医療、まちづくり、観光等に至るまで、多種多様な社会的課題が顕在化している。このような地域社会の課題解決に向けて取り組むソーシャルビジネスに焦点をあて、事例取材を通じて、今後の展望や課題を紹介する。

ユニバーサル社会の実現をめざして

～チャレンジのチカラを生かす、ソーシャルビジネス～

社会福祉法人プロップ・ステーション 理事長 竹中 ナミ

1948年兵庫県生まれ。重症心身障がいの長女を授かったことから、独学で障がい児医療・福祉・教育を学ぶ。91年プロップ・ステーション発足。ICTを駆使して、障がいを持つ人の自立と社会参画、就労の促進支援活動に取り組む。財務省財政制度等審議会委員、社会保障国民会議委員、内閣府中央障害者施策推進協議会委員などを歴任。



プロップ・ステーション(以下プロップ)は、ICT(情報コミュニケーション技術)を活用してチャレンジ(Challenged)の自立と社会参画、特に就労の促進を目標に発足し、25年間活動を続けてきました。

「チャレンジ」というのは「神から」挑戦という課題、あるいはチャンスを与えられた人」を意味する米語で、障がいをマイナスとのみ捉えるのではなく、障がいを持つゆえに体験する様々な事象を自分自身のため、あるいは社会のためポジティブに生かしていく、という思いを込めた呼称です。

私は43年前、重度の脳障がいのある娘を授かったことをきっかけに、多くのチャレンジに出会いました。ベッドの上で介護を受けながらも「働きたい!」という意欲のあるチャレンジとの出会いは、とりわけ私を覚醒させました。「働く」あるいは「働くことで誰かの役に立ちたい」という気持ちは、人間ならではの素晴らしい感覚だということを改めて確信するとともに、働くチャンスは誰にでも与えられるべきだと思い至ったのです。

こうして出会ったチャレンジたちと、力を合わせてプロップの活動を今日まで続けてきましたが、娘に障がいがなければこうした活動を始めることはなかったと思うと、娘も私も「チャレンジや!」と言えると思っています。

プロップでは、全国各地で在宅のチャレンジが、家族の介護を受けながらもICTを活用し、「仕事人」を目指して勉強し、実力を身につけ、まだまだ少ない量ではあるものの在宅ワークに励んでいます。プロップの役割は、技術習得のセミナーを開催することと並行して、企業や行政から彼らの仕事を受注し、在宅でそれが行えるようコーディネートするという「ソーシャルビジネスの創出と運営」です。ICTだけでなく8年前からは、日清製粉とともに超一流のパティシエたちの協力のもと、スイーツの世界で活躍できるチャレンジを育成する講習会も開催しています。



東京都立城南特別支援校の高等部3年生の生徒と父兄、進路コーディネーター、東京都教育庁就労支援員による見学会。若いチャレンジの活躍が期待される(2016年8月4日、プロップ東京オフィスにて)



竹中氏(右)と娘のマキさん(左)。マキさんから「いろんな人がいる。それが社会なんや!」「人の成長のスピードは、一人ひとり違って当たり前」ということを心底学んだと話す竹中氏。彼女の存在こそが、プロップの活動を続けるエネルギーの源だ

重度のチャレンジドが「何が出来る人か」「どれくらい出来る人か」を知らない企業や行政機関が、不安感を持たずに仕事を発注するためには、きちんとしたコーディネート機関が介在し、その不安を取り除くことが必要です。また「チャレンジドゆえに安く使われる」ということのない、価格の打ち合わせなども重要な役割です。従って、プロップでは専従スタッフ以外に、様々な仕事のプロフェッショナルたちがボランティアとして参画し、チャレンジドの実力アップを支援し、また適切な評価をして下さっています。社会福祉法人の認可を得る時にはマイクロソフト社の成毛眞日本法人社長とビル・ゲイツ会長(いずれも当時)が、発足の後押しをして下さいました。

産官政学民の広範な人たちが、それぞれの立場で、プロップの目指す方向に協力を下さっており、大変ありがたいことだと思っていますが、特に昨年、安倍内閣が「一億総活躍社会」というスローガンを掲げたことは、私たちの活動に大きな励みとなりました。「働けなくて当たり前」と思われた重度のチャレンジドたちを「社会を支えるチカラの眠っている(眠らされている)人たち」と位置づけ、一人ひとりの能力を引き出そうという機運が高まったからです。今まで「障がい者雇用率」にしか関心がなかった企業の中にも、「新しい働き方を応援しよう」「仕事を発注してみよう」という動きが始まっています。

プロップのスローガンは「チャレンジドを納税者にできる日本に」という「刺激的な」

ものですが、私は「日本という国は今、チャレンジドや高齢者の力を必要としている」という私なりの現実認識のもとに、あえてこういう「誤解を受けやすいスローガン」を掲げて活動を進めてきました。高齢化と少子化が大変なスピードで同時進行している日本では、「二人でも多くの人が、多様な働き方で支える」という構造に社会システムが変化しないと持ちません。

重症心身障がいの娘の母親である私が、娘を残して安心して死んでいくためにも、真の一億総活躍社会であって欲しいと願うとともに、その推進に自らも参画しなければと思っています。

再度書きますが「働く」あるいは「働くことで誰かの役に立ちたい」という気持ちは、人間ならではの素晴らしい感覚です。日本が、「チャレンジドや高齢者が、元氣と誇りを持って働ける国」になって欲しい、と同時に私の娘のような「働く」という形で社会貢献できない人間も、尊厳を持って存在できる国であって欲しい! そういう国にするために、自分もプロップの活動を通じて役立ちたい、と切に思う毎日です。

すべての人が持てる力を発揮し、支え合って構築する「ユニバーサル社会(真の一億総活躍社会)」の実現をめざすソーシャルビジネスの輪がますます広がって行くことを、心から願っています。

おおぞらネットワーク（北海道釧路市）

自立を目指す精神障がい者に 地域に根ざした支援サービスを

北海道釧路市で、精神障がい者の自立支援を行うNPO法人おおぞらネットワーク。行政に頼りきりの風潮から脱し、NPO法人ならではのきめ細かい支援を行っている。背景には、「釧路」にこだわる千葉美也子理事長の、卓越した経営手腕があった。



NPO法人 おおぞらネットワーク
千葉 美也子 理事長

釧路市では、全国に先駆けて行政や地域で福祉に関わる人たちが自主的に連携し、精神障がい者の自立・就労支援の仕組みづくりに取り組んできた。長年にわたり、その活動をリードしてきたのがNPO法人おおぞらネットワークの千葉美也子理事長である。

おおぞらネットワークは、主に統合失調症の精神障がい者の自立支援活動を行っており、釧路市内で4つのグループホームと2つの就労継続支援B型施設*を運営。グループホームには23人が居住しており、そのうちの約7割がいずれかの就労支援施設に通所している。

活動の発端は30年ほど前、釧路市内の赤十字病院でソーシャルワーカーとして働き

始めた千葉氏が、精神科に入院する患者の約9割が長期入院者であることを知ったことだった。「患者本人や家族が退院を希望しても、地域に支援施設やサービスがなかったのです」と、千葉氏は振り返る。

いわゆる障がいと言われるものには知的障がい、身体障がい、精神障がいの3つがあるが、そのうち精神障がい者の支援サービスや施設は、他の2つに比べて圧倒的に数が少ない。そのため一度入院すると、状態が良くなっても、医師が安心して退院許可を出せないという事情があったのだ。

病院に勤務しながら退院を希望する患者のために住む家を探すなど、個人的に患者の自立に尽力していた千葉氏は、活動を通

じて知り合った北海道の保健所、釧路市障がい福祉課、精神障がい者の家族会、精神保健福祉士など、地域の福祉に関わる人々と情報交換するようになる。やがて同じ問題意識を持つ人たちと自立支援事業を任意で立ち上げることを決意。1989年に6人の利用者を対象に共同住居を、翌年には共同作業所を開設した。「行政の施策を待つより、まず自分たちで始めようと、市の補助金を頼りに運営を始めました」（千葉氏）

行政に頼らず、事業基盤を強化

転機が訪れたのは2005年の障害者自立支援法（現障害者総合支援法）制定だった。これによって従来の共同住居は「グループ

* 障害者総合支援法（旧 障害者自立支援法）に基づく就労継続支援のための施設。B型は、雇用契約を結ばず、利用者が作業分の工賃を報酬として受け取る



上／「釧路リカバリーセンター 鳥取北」は定員20人の就労支援施設 下／釧路産の昆布を結んで、おでんダネ用に加工する作業風景

ホーム」に、共同作業所は「就労継続支援B型事業」に移行。それぞれの事業に国の給付金が支給されるようになり、団体の予算も大幅に増えた。千葉氏は、運営基盤が安定したタイミングでNPO法人おぞらネットワークを立ち上げ、かねて望んでいた事務所兼作業所の新築計画に着手する。総予算は3000万円。しかし、施設建設に関しては行政の助成を受けることは考えなかった。

「施設の建設資金について補助や助成を受けるには給付金とは別の制度を利用することが必要で、そうなるとトイレの数や廊下の幅など何かと制約が入り、思い通りの設計にできないのです。福祉事業はとくに行政に依存する風潮がありますが、この事業を私たちは当初からボランティアではなく、ビジネスとして取り組んでいこうと考えていました。一般企業では働く人が努力を怠れば潰れてしまいます。私たちも同じ真剣

さで事業に臨んでいきたいという思いがあったのです」

施設を新築するにあたっては、まず自己資金1000万円で購入した。不測の事態が起きても人件費や施設の修繕費に困らないよう、運営費を切り詰めて積み立てを行っていたという。残りの2000万円は日本公庫から、ソーシャルビジネス支援資金として借り入れた。

そして2010年、新社屋「釧路リカバリーセンター」すく楽夢（すくらむ）が完成した。カフェを併設したこの施設は、地域交流の場としても浸透した（現在カフェは休業中）。定員30人のこの就労支援施設では、通所するメンバーが軽作業をこなし、一般就労に向けた訓練も行う。これまでにスパーの品出し係や、ビジネスホテルの厨房の洗い場や店舗の清掃係のほか、郵便局での就労を果たすなど、14人を一般就労に導いている。

スタッフの待遇は公務員水準

経営は順調で、現在は、老朽化したグループホームの1つを新築する計画が進行中だ。しかし、釧路市以外にエリアを広げ、事業拡大を狙うわけではない。「利用者一人ひとりの個性や状態に合ったきめ細かい支援サービスは、地域をよく知る人による、地域に根ざした活動でなければ実現できません。それこそがNPOの強みです」と千葉氏は語る。一方で、彼女が重視しているのがスタッフ

の待遇だ。8人の専従職員の給与は、公務員の水準に合わせているという。「すく楽夢」を統括する40歳の職員の年収は約600万円。待遇の低さが課題とされる介護事業やNPO法人としては破格だ。

「この事業分野には精神保健福祉士などの有資格者が求められています。彼らが働くに相応しい待遇を用意するのは私たちのプライドでもあります。現場のスタッフが生きがいを持って働くことが、利用者への質の高い支援に繋がると考えています」（千葉氏）

そのために仕事を徹底的に効率化し、ムダを排除する努力を欠かさない。不要な作業や会議をなくし、できるだけ定時で仕事を終える。退職金制度を備え、財務や会計の処理には顧問会計士が目を光らせる。しっかりと組織運営が行われているのだ。まさに全国のNPOのモデルとも言えるが、これだけの組織を作ってきたのも、この事業は絶対に潰せないという強い決意からだという。

「精神障がい者は、適切な支援さえ受けられれば、その多くが変われます。援助があれば地域で暮らしていけるのです。反対に、そういう場がないと行き場を失い、路頭に迷ってしまう。障がい者を病院や人目に触れない施設に閉じ込めるのではなく、地域で生きていける環境を整えることが大切です」と千葉氏。おぞらネットワークは今後も釧路という地域で、障がい者一人ひとりに寄り添うケアを継続していく。

福祉生活協同組合さんコープ(山口県山口市)

生協ならではのサービスで 安心して暮らせる環境を

山口県山口市を中心に高齢者福祉を事業として展開するさんコープは、消費者・利用者の協同組織である生活協同組合。生協の強みを生かし、介護保険内外のサービスを充実させることで、地域支援事業の受注拡大を目指す。

「高齢者が住み慣れた地域で安心して暮らし続けられるよう支えていきたい」。山口市に本部を置く福祉生活協同組合さんコープの吉崎博理理事長は、福祉生協としての役割をそう話す。福祉生協は、組合員の出資金を元手に活動する、いわば「助け合いの組織」だ。

さんコープの設立は1999年12月。60年代から生活協同組合として活動していたコープやまぐちの高齢者福祉部門を、2000年4月にスタートした介護保険制度への対応を視野に単独法人として独立させた。介護保険制度では、サービスの対象者を組合員に限定できないため、一般にも門戸を開かざるを得ない。「単独法人の方が事業

を展開しやすいと判断しました」(吉崎氏)

さんコープの事業の柱は、2つの介護保険事業だ。1つは、介護を必要とする高齢者の自宅を訪ね、身体介護や生活支援を行う訪問介護。もう1つは、事業所に通ってくる高齢者に対し、生活機能訓練や食事・入浴サービスを提供する通所介護。さんコープは、山口市を中心に訪問介護事業所3カ所と通所介護事業所5カ所を運営する。2つの事業で事業収入の約3分の2を占める。そもそも生協とは組合員の相互扶助組織。組合員の生活の文化的・経済的改善向上を目的に掲げ、営利は目的としないが、運営のための収益安定は必須だ。

組合員同士による「助け合い事業」

介護保険制度のスタート当初に比べると、事業環境は大きく変化した。介護保険財政の将来が危ぶまれるなか、介護報酬の改定で訪問介護や通所介護は単価が引き下げられてきた。事業収益を確保するには、利用者増を図らざるを得ない。

「利用者のニーズを基に『選ばれる施設づくり』を進める一方、作業の効率化を図りながらも充実したサービスを提供できる態勢を整えたい」と、吉崎氏。この9月から、一部の施設で生活機能訓練プログラムや認知症予防の取り組みを強化するなどサービスの改善を試みながら、福祉生協としての強み

を模索しているという。

高齢者が住み慣れた地域で安心して暮らし続けるためには、「介護保険外」のサービスの提供も欠かせない。訪問介護の身体介護や生活支援で提供できるサービスは、介護保険内では限りがあるからだ。

さんコープでは、この介護保険外のサービスを、生協ならではの独自の助け合い事業として展開している。その特徴的な取り組みが、「たすけあい型家事サービス」だ。ワーカーとして登録した組合員が、サービスを必要とする組合員の依頼に応じて、庭木の剪定や炊事・洗濯などの軽作業を引き受ける。1時間あたり1000円～1500円前後という安価な料金設定と使いやすい仕組みで、利用者には好評だ。サービスを必要とする組合員だけでなく、高齢だがまだまだ元



2016年3月に開設した「ここハウス湯田」。名湯・湯田温泉を引き込んだ大浴場は、家族も利用できる



福祉生活協同組合 さんコープ
吉崎 博 理事長

気な組合員の就労や仕事おこしの促進にも役立っている。

地域支援事業が追い風に

登録ワーカーの実稼働人数はここ5年伸び悩むが、追い風も吹く。介護保険制度の見直しに伴い、15年から市町村による地域支援事業が始まったのだ。これは、高齢者が要支援・要介護状態になることを様々なサービスなどを通じて予防し、要介護状態になった場合も住み慣れた地域でできるだけ自立した生活が送れることを目的とする。まさに、さんコープが取り組んできた助け合いの仕組みづくりと重なる。吉崎氏は「助け合い事業に専任の担当者を置き、私たちの取り組みをアピールしていくことでワーカー登録を増やすとともに、地域支援事業の受託にならしていきたい」と意気込む。

介護保険外のサービスとしてもう1つ重点を置くのが、有料老人ホームやサービス付き高齢者向け住宅と呼ばれる高齢者住宅の運営である。これは食事や安否確認など、暮らしの安心につながるサービスを提供する集合住宅。訪問・通所の介護サービスだけでは日常生活を支えきれない高齢者が、住み慣れた地域で安心して暮らしていくための施設だ。09年11月の「さんコープ・宇部有料老人ホーム」に続き、16年3月には、山口県有数の温泉地として知られる湯田温泉に「ここハウス湯田」を開設した。共用の大浴場には温泉を引き、コープやまぐちの店舗への買い物ツアーや移動店舗を実施するなど、生協ならではのサービスも充実している。

「ここハウス湯田」は、母体であるコープやまぐちとの協同事業である。コープやまぐちが土地を借りて建物を建設し、それをさんコープが賃借して運営する。立ち上げ時に必要な運転資金の一部は日本公庫からの融資で賄った。

「ここハウス湯田」の入居状況は順調だ。開設から5カ月で入居率は7割を超える。入居者の約9割は山口市内での移り住みで、介護を必要としない高齢者が3分の1近くを占める。「入居者の大半は、自宅での独り暮らしに不安を感じて早めに移り住んでこられた高齢者です」（吉崎氏）

高齢者住宅は介護施設ではなく、あくまで住宅。介護を必要とする入居者は自宅に

いるのと同じように、介護サービスを利用しながら生活する。さんコープにとっては、自ら運営する訪問介護・通所介護の事業所との相乗効果が期待できる。2棟に続く高齢者住宅の運営も構想中だという。

人材の確保と育成が課題

設立から17年。「一番の課題は設立当初から一貫して、人材の確保と育成です」と、吉崎氏は言い切る。16年は初めて新卒採用が実現したのをきっかけに、新人協職員研修制度の充実を図り、4月からはマネジメント層の育成に向けた管理者向けの研修にも取り組み始めた。いずれも組織意識の醸成を図るのが目的だ。

国民の4人に1人が65歳以上という超高齢社会を迎えた我が国において、地域の役割は一段と重くなる。医療費の適正化という名目で、長期の療養と介護が必要な慢性期患者向けの介護療養病床の削減が打ち出されているからだ。病床が削減されれば、そこで受け入れてきた高齢者は地域で受け入れていくほかない。

「今、高齢者が住み慣れた地域で安心して暮らしている医療・介護連携の仕組みが求められています。今後は医療機関や訪問看護事業所との連携関係も築いていきたい」と語る吉崎氏。これからも組合員の助け合いを基本とする福祉生協の、地域に根ざしたソーシャルビジネスにこだわり続ける。

ケアプロ(東京都中野区)

「儲けより社会的課題の解決」 ワンコインに賭けた 予防医療界の旗手

時間がない、健康保険に加入していない……。主に「健康弱者」と呼ばれる人たちに、ワンコインで手軽にセルフ健康チェックを受けられるサービスを提供するケアプロ。生活習慣病を減らし、日本の医療費削減を目指す。

駅中やスーパーで、血液検査や骨密度測定などの検査を1項目500円から受けられる「セルフ健康チェック」が広がりを見せている。このユニークな民間の医療サービスを始めたのが、川添高志社長率いるケアプロ(本社・東京都中野区)だ。

2014年度、我が国の年間医療費の総額は40兆円を突破した。そのうち10兆円以上が生活習慣病関連であるにもかかわらず、1年以内に健康診断を受けていない人は約3300万人に上る。そうしたなかで、誰もが手軽に検査が受けられるサービスとして注目を集めている。

川添氏は、1982年生まれの横浜育ち。幼い頃から健康への関心が人一倍強かった。

高校3年生の夏休み、ボランティアとして働いた老人ホームで人手不足の実態を目の当たりにした。「これからは社会に医療サービスが必要になる」と考え、以後、医療分野での起業を志すようになる。

看護医療を専攻した大学在学中、アメリカの医療現場を視察する機会を得た。そこで偶然見かけたのが、大型スーパーの店舗内にある「ミニッツ・クリニック」と呼ばれる簡易な医療サービスだ。医療費が高いアメリカならではの光景だったが、「日本でも同じサービスを提供できないだろうか」と考え始めたという。

大学卒業後は医療機関向けの経営コンサルタント会社を経て、東京大学付属病院に



株式会社ケアプロ 川添 高志 社長

看護師として勤務した。そこで見たのは、やはり目先の仕事に追われる医師や看護師の姿だった。忙しさのあまり、スタッフは予防医療に目を向ける余裕がない。改めて社会的課題を痛感した川添氏。同時に、予防医療の分野にビジネスチャンスが浮かび上がった。

新しい予防医療の仕組みを

川添氏は、アメリカで見た簡易医療をヒントに、駅中などで検査サービスを提供する事業モデルを思い立つ。低価格で手軽に検査を受けられるサービスを提供すれば、病気を早期に発見して生活習慣病患者を減らし、ひいては国の医療費負担を軽減できる。社会に役立つ事業になると考えたのだ。



血管年齢や肺年齢、骨チェックなどの検査が1項目500円(税別)から受けられるセルフ健康チェック。結果まで約10分という手軽さが人気だ

では、果たしていくらなら検査を受けてもらえるのか。院外で1000人規模のアンケートを実施したところ、約8割が「500円」との回答だった。ワンコインの500円では、とてもじゃないが採算割れだ。

しかし、困っている人たちが現実にいる。収益を出すために考え抜いた結果、医師を雇わない自己採血を思いつく。看護師が立ち合い、簡単な血液検査キットを使って採血し、その場で検査する。血糖値や中性脂肪など1項目500円(税別)からとした。そして07年12月、ケアプロを設立。翌年11月、中野区にワンコイン健診の常設店を開設した。

横やりに負けず事業を継続

開業から少し経った頃、あちらこちらから頻繁に横やりが入るようになる。「簡易検査をやられたら医院が潰れてしまう」警察に

訴える」とまで言われた。だが利用者は着実に増え続け、事業は3年目で単年度黒字化する。「自分たちがやっていることは間違っていない」と確信した川添氏は、このタイミングで日本公庫から融資を受け、ワンコイン健診をもっと広く普及させるための取り組みを始める。全国各地のイベントや企業、商店街やスーパー、パチンコ店、サウナなどで臨時ブースを設け、ワンコイン健診を実施していたのだ。

ワンコイン健診は、14年から「セルフ健康チェック」の名称で実施されている。メインユーザーは60代女性。健康への関心が高く、富裕層も多い。子育て中で病院での健康診断を受けにくい主婦、時間が取りにくい自営業者、健康保険に入っていないフリーターや外国人など、健診を1年以上受けていない「健康弱者」の利用も増えている。10分ほどで結果が出るスピードも、人気を集める要因となっており、今年7月末で累計利用者数は36万5799人に達している。

その一方、若年層の利用は少なく、川添社長は「若者たちをどう取り込んでいくかが今後の課題です」と話す。

人との関係が一番の資産

ケアプロを語る上で忘れてはならないのが、事業を支えてくれた人たちの存在だ。川添氏は病院勤務時代、「東京大学医療政策人材養成講座」を1年間受講することで、医師や

看護師だけでなく、厚生労働省の職員、さらには新聞などマスコミ関係者らの知己を得た。その人的ネットワークによって、JRの駅構内に「ワンコイン健診」を計画した際には、新聞記者からJRの広報幹部を紹介してもらうなど、具体的な支援を受けた。

「すべてはご縁だと感じます。人との関係が一番の資産ですね」(川添氏)

ケアプロは12年、在宅医療、高齢者介護に参入を果たした。東日本大震災の避難所で訪問検査を行った際、訪問看護の重要性と人手不足を痛感したためだ。現在は都内に2カ所の訪問看護ステーションを設置し、24時間365日対応で、在宅での多様な医療サービスを提供する。同時に、若手の育成にも注力し、「地域で育てる新卒訪問看護師のための包括的人財育成ガイド」を発行している。

昨年には、セルフ健康チェックの方式をインドで普及させるため、ケアプロが旗振り役となって医療機器関連数社と組んだコンソーシアムが、経済産業省の医療技術・サービス拠点化促進事業として採択された。これを受けて新会社を設立し、インドでのサービスを開始した。

「インドでは、血圧を測るだけで感謝されました。外貨を獲得して国の財政を再生させるためにも、海外事業を進めていきたい」と今後の展望を語る川添氏。予防医療界の若き旗手の医療革命は今、世界へと広がりつつある。

ソーシャルビジネスサポートあいち

金融、行政、NPOが連携し ワンストップで事業者を支援

地方公共団体、地域金融機関、NPOが連携して一昨年10月、ソーシャルビジネス事業者を支援するネットワーク、「ソーシャルビジネスサポートあいち」を立ち上げた。組織運営にかかわるNPOバンクの代表理事・木村真樹氏に、立ち上げの経緯や意義について聞いた。



コミュニティ・ユース・バンクmomo
(ソーシャルビジネスサポートあいち事務局)
木村 真樹 代表理事

「全国に270ほどある信用金庫の預貸率^{*}は50%を下回っています。これは地域住民から預かったお金の半分以上が、国債購入などで地域外に流れていることを示しています。このお金を地元のソーシャルビジネス

に回せば、地域の社会的課題解決や経済活性化につながることは分かっているものの、実績やノウハウがないため、融資や支援に積極的に踏み切れないというのが実情です」。「ソーシャルビジネスサポートあいち」の事務局、コミュニティ・ユース・バンクmomo(以下momo)の代表理事・木村真樹氏は、地域の金融機関が抱える課題を説明する。

momoは、市民からの出資金を元に、地域の課題解決に取り組む事業者に対し、低利子・無担保で融資を行うNPOバンク。「ソーシャルビジネスサポートあいち」立ち上げは、momoに融資を申し込んだできたある事業者との出会いがきっかけだった。

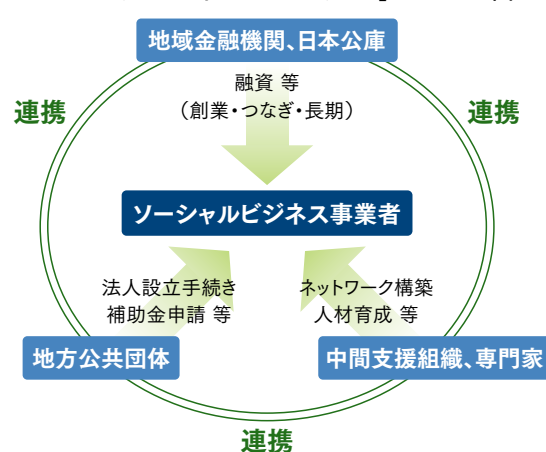
ソーシャルビジネス支援に特化

「岐阜高山の中山間地域で農林資源を使ったソーシャルビジネスを立ち上げたいという事業者が融資の申し込みに来ました。しかし、金額が大きい上に、我々の拠点から遠かったため、我々だけでは、融資は難しいと判断せざるを得ませんでした。しかし、その方の志は高く、大変素晴らしい事業なので何とか応援したいと思い、日本公庫に相談したのです」

日本公庫は、momoとの協調融資を実行。日本初のNPOバンクと日本公庫による協調融資が実現した。

これを受けて木村氏と日本公庫は、ソ

「ソーシャルビジネスサポートあいち」のイメージ図



シャルビジネス事業者への支援を広げるには、地域の関係機関との連携が必要と考え、地域の金融機関を中心に、地方公共団体、NPOの中間支援組織などに声を掛けた。その呼び掛けに賛同した10を超える関係機関が集まり、「ソーシャルビジネスサポートあいち」が立ち上がった。

ソーシャルビジネス事業者の支援に特化した形で地方公共団体、地域金融機関、NPOの三者がネットワークを立ち上げたのは全国初の事例。参加機関は、事業者からの法人設立や補助金申請の手続き、事業計画の策定、資金調達、人材採用、事業運営といった様々な相談について、それぞれが持つ知見とノウハウを生かして支援する。さらに、参加機関同士が連携することで、各機関が単独で行う以上にきめ細かい支援も可能となる。

^{*}1 預金に対する貸し出しの比率

事業の社会的価値を明確化する

ソーシャルビジネス事業者が金融機関に融資を申し込む際、一般的なビジネスに比べて事業性や社会的価値が見えにくいという点がネックになる。それを解決するのが、mommoによる『社会的価値“見える化”プログラム』だ。これは、金融機関などの職員が、プロボノ^{※2}としてソーシャルビジネス事業者を半年間支援するもの。目的は、その事業が地域や社会にもたらしている定性的な価値を、貨幣価値に換算して定量的に示す「インパクトマップ」の策定にある。

「ほとんどのソーシャルビジネス事業者は、自分たちの取り組みが社会にどんな価値をもたらすのか、具体的に説明できません。このプログラムは、見えにくいソーシャルビジネスの価値を数値にして評価します。事業者側だけでなく、プロボノとして参加する金融機関などの職員にとっても、普段の業務では接点のないソーシャルビジネスの運営実態や受益者の声を知ることができる貴重な学習機会なんです」と、木村氏はプログラムの意義を説明する。

その『社会的価値“見える化”プログラム』に参加し、施設の開設資金を調達したモデルケースが、一般社団法人One Life（以下ワンライフ）。運動やスポーツを通じて、障がいを持つ子どもたちの心身の成長をサポートする放課後デイサービス事業だ。

「障がいを持つ子どもたちは、ルールの理解や運動に制限がかかることがあり、運動やスポーツに参加できる機会が少ないのが現状です。しかし、運動やスポーツは、自信がつく、協調性が身に付くなど、様々な効果をもたらします。一人でも多くの子どもたちにそういう場を提供するために、この団体を立ち上げました」と、代表理事の鈴木裕二氏は話す。

専門家のアドバイスが大きな財産

しかし、どんなに志が高くても、資金がなければ事業を運営できない。鈴木氏は多くの金融機関を回ったが、融資を断られた。母親からの借金とmommoの融資で何とか創業にこぎつけたが、子どもたちが安全に思い切

り運動ができる施設を開設するには資金が足りなかった。そこで、mommoの木村氏に相談したところ、『社会的価値“見える化”プログラム』への参加を提案された。

信用金庫や半田市、名古屋市の職員21名がプロボノとなり半年間、ワンライフの事業を支援しながら、インパクトマップの策定に取り組んだ。その結果、ワンライフの社会的価値は3千万円超と算出された。

「プログラムに参加し、融資を断られた理由がよく分かりました。社会に良いことをするからお金を貸してもらえらるだろうという甘い考えがあり、事業計画も曖昧でした。3千万円という評価はすごくうれしかったのですが、それよりも半年間にわたって金融や行政の専門家からアドバイスを受けられたことが大きな財産になりました（鈴木氏）

事業性を評価されたことでワンライフは、『ソーシャルビジネスサポートあいち』のネットワークで連携する日本公庫と東濃信用金庫から、協調融資を受けることができた。

「地域の社会的課題を解決するチャレンジャーを支援しなければ、地域そのものが発展していきません。そうなれば、金融機関も存続が危うくなる。そういう意味で『ソーシャルビジネスサポートあいち』は、地域社会だけではなく金融機関にとっても大切な取り組みといっていると思います」と木村氏。こんな取り組みが、全国に広がっていくことを願いたい。



一般社団法人 One Life
鈴木 裕二 代表理事



上／今年3月、名古屋市名東区にオープンした「ワンライフ牧の里スポーツパーク」
下／サッカーに興じる鈴木氏と子どもたち

ソーシャルビジネスを支える 日本公庫の取り組み

ソーシャルビジネス関連融資 過去最高

日本公庫の平成27年度ソーシャルビジネス関連融資実績^(注1)は、7,746件（前年度比128.1%）、607億円（同117.2%）となり、件数・金額ともに過去最高となりました（図1）。また、同融資実績のうち、NPO法人向けは、1,177件（同123.0%）、72億円（同97.6%）となり、初めて融資件数が1,000件を超えました（図2）。

融資増加の背景としては、高齢者、障がい者の介護・福祉や子育て支援、地域活性化といった地域社会の課題解決に取り組むソーシャルビジネス事業者が増加していることが考えられます。

また、ソーシャルビジネス事業者専用の融資制度の創設や、様々な支援機関とのネットワーク化の推進といった支援態勢の強化に加え、継続的な広報活動やホームページ等での情報発信を行ってきたことを背景として、より小規模な事業者の方まで利用者のすそ野が広がりつつあることなどが挙げられます。

図1 融資実績の推移

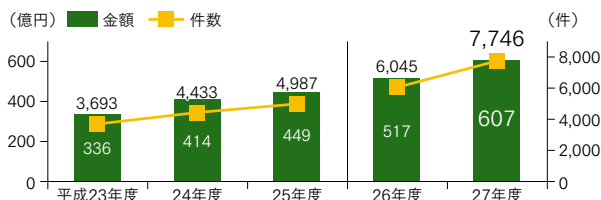
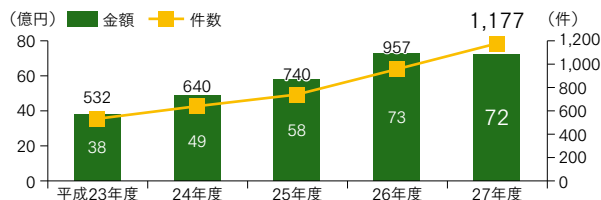


図2 融資実績のうちNPO法人向けの推移



(注1) ①NPO法人、②介護・福祉事業者、③社会的課題の解決を目的とする事業者（①②を除く）への融資実績の合計（①と②の重複分を除く）。なお、③は、26年度に融資実績の集計対象に追加されたため、25年度以前と26年度以降の融資実績を単純に比較することはできない。

経営をサポートする情報の発信

日本公庫では、情報面からソーシャルビジネスを営む皆さまをサポートするため、地方公共団体やNPO支

援機関、地域金融機関等と協力して、ソーシャルビジネスセミナーを開催しています。全国での開催数は累計で100回を超え、延べ3,000名以上の方にご参加いただきました（平成27年度末時点）。



セミナーでは、専門家による講演やパネルディスカッションなどにより、事業活動の運営ノウハウなどを紹介しています。また、参加者同士の交流会を設け、人脈形成にもお役立ていただいています。参加者からは「非常に役に立った」「また参加したい」などの声を多くいただいています。セミナー情報は、日本公庫ホームページでご案内していますので、是非ご参加ください。

また、日本公庫ホームページでは、特徴的なソーシャルビジネスの事例を取りまとめた事例集を公開しているほか、ソーシャルビジネスの担い手の方へのインタビュー動画を配信しています。日本公庫をご利用いただいた企業が、どのようなミッション（使命）を描き、どのようなアクション（社会的課題の解決に向けた取り組み）を行っているかを紹介していますので、是非ご覧ください（裏表紙参照）。

支援機関とのネットワーク化を推進

日本公庫では、ソーシャルビジネスを営む方が抱える多様な経営課題の解決を支援するために、平成27年度から、全国でネットワーク化の推進にも取り組んでいます。

このネットワークは、地方公共団体やNPO支援機関、地域金融機関等と連携してネットワークを構築することにより、ソーシャルビジネスを営む方に、各種の支援施策やサービスに関する情報をワンストップで提供することができるようになります。平成27年度末時点でのネットワーク数は、73件となっています。

日本公庫は、今後も、地域社会の課題解決に取り組むソーシャルビジネスの担い手の皆さまを、積極的に支援してまいります。どうぞお気軽にご相談ください。

熊本地震からの復興

熊本地震から4カ月たった8月半ば、被災地取材した。まだ破壊の跡は生々しいが、へこたれない人たちと傷つきながらも残った熊本城や固有の産物などの豊かな地域資源に、復興への確かな可能性を見た。



南阿蘇村役場の玄関に貼られた寄せ書き。村にあった東海大学農学部の子生たちの思いがこぼれている

思わず息をのんだ。いく筋も地割れた道路が突然、深い川底に向かって切れ落ちて消えていた。「行方不明だった大学生の大和晃さんが見つかったのは、あの辺りです」。案内してくれた木之内農園の村上進社長が指さす方向を見下ろすと、岩と土砂が堆積した狭い河原が目に入った。

距離にして200メートルくらいだろうか。足下の崖のふちに、大和さんを悼んで花束が置かれていた。遺体が収容されたのは1週間前の8月11日である。4月16日未明の熊本地震の本震によって崩落した阿蘇大橋の現場は、直線距離で500メートルもないだろう。

車で近くを走行中だった大和さんは、大崩落に巻き込まれたものと推測される。V字型の谷は1帯が崩壊して、赤茶けた土や岩石がむき出しの崖になっている。以前は深い緑に覆われていたそうだが、眼前に広がる荒涼とした風景からはとても想像できない。

木之内農園は南阿蘇村立野地区に位置し、熊本から大分に抜ける国道57号線沿いにある。阿蘇大橋は57号線から分岐して川をまたいで阿蘇山方面に入る要所だった。崩落したため、南阿蘇村民の生活はもちろん、阿蘇観光の妨げにもなっている。

木之内農園は、東京出身で1985年に阿蘇で新規就農した木之内均会長を中心に観光農園の「阿蘇いちご畑」のほかジャガイモ栽培などを手がけ、後続の新規就農者の養成にも力を入れてきた。ところが、今回の地震で深刻な被害を受けた。水道は復旧せず用水路もずたずたである。「水がくるまで3年はかかるでしょう」と、村上社長は語る。

移転を考えたのかと尋ねたら「隣の大津町に行ったら、地価は3倍ですよ」と言う。問題山積でも、あきらめていない。帰り際に、リュックなどの大きな荷を持つ若い人たちが事務所に入っていくのに出会った。「ボランティアですか」と聞くと、「はい、そうです」という声が返ってきた。再建に向かって一歩一歩動いている。

南阿蘇村、全半壊1200世帯

南阿蘇村は熊本県内で、益城町、西原村とともに大きな被害が集中した自治体である。阿蘇大橋がなくなり、阿蘇山に行くのに便利な俵山トンネルと長陽大橋のルートも通行止めになっている。このため南からグリーンロードを通って南郷谷に入り、南阿蘇村役場に長野敏也村長を訪ねた。

開口一番「本震で17人の尊い命を失いました。被害は甚大で、全壊した



南阿蘇村
長野 敏也 村長

家は620世帯、半壊を含めると1200世帯を超えます。道路はいたるところ寸断され、山も原野もあちこちに地割れが生じ、農地も崩落や亀裂が走り、今まで考えたこともない被害状況です」と説明してくれた。

全体で約4600世帯の村である。インフラ関係だけで被害額は約450億円という。幹線道路や鉄道も「いつ完全に復旧するか見通せません」と長野村長は語る。

断水は当初の約2000世帯から700世帯まで減った。9月中旬まで復旧に拍車をかけるが、「約350世帯はいつ復旧できるか目途が立たない」状況である。それが木之内農園のある立野地区だ。温顔を絶やさぬ長野村長の表情に疲労がにじむ。

しかし、へこたれているわけではない。「立ち直るには短くて7年、長くて10

年と見ていますので、単に元に戻す復旧ではなく、10年先に進んだ形で復興を考えていくべきだと思っています」と言う。蒲島郁夫県知事も「創造的復興」という基本方針を掲げている。

「村としての復興計画は12月までにまとめます」と言う。「事務局には『村民の話ができる限り聞いて進めよう』と話しています」。長野村長がこう考えるのには理由がある。ひどい被害を受けたのは西側の半分で、村役場がある中央から東側半分はそれほどでもない。

「復興を効率的に進めるには、村民の一体感が必要です。被災状況への認識を共有するためにも、村民の意見を広く集めなければならぬのです」というわけだ。村の経済を支える農業と観光産業の2本柱をどう立て直すのか。既に、観光と商工業者の68事業所と、テーマパークの阿蘇ファームランドなど8事業所が、それぞれ再建のためグループ補助金を申請している。

先は長い。頼れるのは苦境に負けない気持ちではないか。4月16日午前1時25分の本震でたたき起こされた長野村長は、5時前には役場に駆

けつけた。その時、職員はほとんどが出てきており、消防などの防災関係の幹部も揃っていた。明るくなる前には、阿蘇大橋の崩落や東海大生の住むアパート倒壊などの情報を把握して、迅速に対応できた。

役場の玄関に、「東海大生一同」の「共に歩もう復興への道」と題した大きな寄せ書きが貼ってある。「また阿蘇に帰ります!! 絶対に!!」など学生たちの思いが書いてある。村にあった東海大学農学部は、現在、熊本市のキャンパスで授業をしている。

「学生たちには、2つのグループで支援活動を一生懸命やってもらっています。学生と村民との結びつきは強いんです。厳しい状況ですが、阿蘇キャンパスを是非、再開してほしい」と、長野村長は願っている。

帰り道、傷んだ農地を見た。地震による土砂崩れで川がせき止められ、そこから起きた土石流に襲われた田んぼやトマト栽培のハウスがあった場所。言われなければ、ただの荒れ地にしか見えない。崩れて夏草が茂った棚田は古代遺跡の廃墟のようだ。すさまじいの一言である。

「のさった人生」新たに決意

こうした修羅場に遭うと、生き方を見つめ直して、新たに意を決する



アスファルトが寸断され、通行不能になった農道。地震の大きさを物語っている

人もいる。益城町の農業生産法人、有限会社コウヤマの香山勇一社長がそうだ。葉タバコ農家の跡を継いだ香山社長は、サツマイモ作りに転換して、さらにそれを原料に熊本の本郷菓子である「いきなり団子」の製造販売に手を広げた。農業の6次産業化のモデルケースのような経営者である。

その香山社長がこう語る。「地震では家族は誰もケガをしていません。

従業員も契約農家の方々も無事でした。しかし、私が助かったのは紙一重の差です。これからは熊本弁で言えば『のさった人生』、つまり『さずかった人生』です。人のためになることは率先してやろう。事業展開についても自らハードルを設けて、きちっと仕上げようと思うのです」

4月14日午後9時26分の震度7の前震の時、香山社長は自宅で床にいていた。激しい揺れに目を覚ますと、タンスの上のテレビが転がり落ちてきた。外に飛び出して見たら、納屋の瓦が落ち、庭に地割れができています。

家は急傾斜地に建っているため、車で避難所に行き、母親と長女を残して、自宅にいったん戻った。母屋は傾きかけており、車中泊を余儀なくされた。

16日の本震では、「木と木がたたき合って放電のようなバチバチという

音がするのを初めて聞きました」と振り返る。母屋はほぼ全壊、納屋は倒壊した。自宅のある益城町杉堂の集落は布田川断層が通っており、全住宅80戸弱の約8割が全壊という惨状だ。「自宅は放っておいて、残った本社工場の再建に取り組むことにしました。従業員もいるし、お客さん、仕入先などに迷惑をかけられませんか」。

こう決断した香山社長は車中泊を10日ほど続けて、後片付けと設備の修理に全力を上げた。

車中泊はさすがにきつく、工場の隣にプレハブの仮設住宅を建てて移った。サツマイモの作付けを予定通り終え、5月の連休明けには工場も稼働にこぎつけた。同社のブランドは「芋屋長兵衛」で、主力の「いきなり団子」以外にも、サツマイモを原料とする様々な菓子や芋焼酎などを売る。



コウヤマ
香山 勇一 代表取締役

「当初2割は売り上げが落ちると思っていたが、みんなが頑張ってくれたおかげで、これまで前年を上回っています」と、香山社長は顔をほころばす。同社はもともと県外や海外にも販売しており、熊本県内の売上比率は1割程度ということも



コウヤマの主力商品「いきなり団子」の製造風景。
社員の頑張りのおかげで、売り上げは前年を上回る

震災の影響が少ない理由のようだ。

設立25周年を機に社長交代

復旧の目途がついて、香山社長は新たな課題を自らに課した。「25周年になる9月7日に社長を交代し、10年かけて3人の子どもへの事業承継と持ち株会社体制への移行をやり遂げることにしました」。実は、前から予定していたという。「地震で延期も考えましたが、この際、実行可能なことは前倒しします」。「のさった人生」との思いが後押しした。今年、還暦を迎えて切りもいい。

現在、取締役は代表権を持つ香山社長1人だが、営業で各地を飛び回る長男の大地氏（34）、生産面を担当する次男の龍海氏（32）、輸出を担当する長女の佳奈氏（29）の3人を取締役にする。代表取締役社長は堅実で安

定感のある次男の龍海氏に譲る。

交代後も香山社長は代表取締役を続け、10年計画で経営権の委譲を成し遂げる。この間に、子どもたちに株を譲渡する。既に生前贈与で3人に10%ずつ持たせている。事業の運営は3人に分担させる構想だ。

龍海氏が担当する生産は今後、大きく増えそうだ。香山社長は「原料のサツマイモは自社栽培と契約農家の分を合わせて約1000トン生産しています。これを倍の約2000トンに増やします」と語る。2016年7月期決算の売上高は約3億3000万円、前期比6%程度伸びている。

販売を強化するため、販売会社を作り、積極的な性格の長男の大地氏に任せる。「全国の和菓子、洋菓子のメーカーに、菓子の原料となるサツマイモのパウダーやペーストも供給していきたい」と香山社長は言う。さらに製品の拡販のため、全国の駅ナカに「芋屋長兵衛」ブランドの販売店を10〜15店舗出すアイデアがある。

海外市場の開拓は、3年前から取り組んでいる長女の佳奈氏に任せる。金額はまだ小さいが、ヨーロッパ、シンガポール、中国、米国などに輸出を始めている。今後、シンガポールに作った法人を司令塔にする考えだ。将来、生産拠点をベトナムに設ける構想も

あり、既に大学卒のベトナム人社員を採用して、布石を打っている。

従業員はパート社員も含めて47人いる。「社員のなかで経営をしたい人には会社を作らせて、のれん分けも考えたい。10年かけて全体を持ち株会社体制の形にできないかなと思っています」

香山社長は、広がる夢を実現するために、日本公庫も含めた金融機関との連携を重視している。「法人として成長していくためのパートナーは、金融機関でしょう」と、外部の知恵と資金力をフルに活用する構えだ。究極の担保になるのは、土地に根ざした独特の事業モデルである。

復旧の遅れは技術でカバー

代替のきかない事業を持つ企業は、被災しても立ち直りが早い。西原村



ネクサスプレシジョン
外園 正俊 代表取締役



地震から1カ月後には7～8割の仕事が復旧した、ネクサスプレシジョンのマシニングセンター。外園社長は、拡張計画で復興の先を見据える

の工業団地で精密機械加工を営むネクサスプレシジョンもその例に漏れない。「工場を見た瞬間は、あまりのひどさにやる気が萎えまして」と言う外園正俊社長が地震から4カ月たった今、語るのは「拡張計画」である。

被災直後の工場内部

の写真を見せてもらった。工作機械があちこちに動いて道具箱をひっくり返したようだ。機械がぶつかって壊れた壁がまだ一部残っている。

4月16日の本震の朝、外園社長が勇気づけられたのは、社員が自主的に出勤して後片付けをしてくれていたことだ。もちろん出てこられない社



熊本県商工会連合会
伊東 昭正 会長

員も多かったが、いつもと変わらぬ社員の姿を見て、「うれしかったですね」と言う。

1週間後には部分的に仕事を再開した。5月の連休前には、7～8割まで復旧し、今では完全に壊れた機械を除き約9割の機械が稼働している。

ただし、アンカーを床に打って固定していた5軸制御のマシニングセン

ター（複合工作機械）は、工作物を載せるテーブルが激しく揺れたため、狂いが生じて元の精度が出なくなっ

て困った。仕事が他に流れることを心配したが、その機械でしかできない仕事は、発注元に「よそでやってください」と断らざるを得なかった。

ところが、「よそでは完全にできなくて、『修正してくれ』と戻ってきた」（外園社長）。5軸制御のマシニングセンターは今も所定の精度を出

せないが、誤差を補正して使っている。技術でカバーしているわけだ。

量で稼ぐ時代は終わった

同社の仕事の7～8割は、自動車部品大手のデンソーの製造装置の部品だという。「初めて作るもので、再注文の無いものが多いですね。技術的な要求が厳しい上に、納期も短い」そう。海外の工場からも注文が来る。現地で調達できないからだ。

外園社長は「量で稼ぐ時代は終わっと思います。量産品はある日突然、注文がなくなりますからね。単品に強くないと、今や生き残れません。当社は1個からでも注文を受けます」と語る。同社は年間売上高がだいたい10億円だが、7月から始まった今期は「12億円を目指してやっています」とこともなげに言う。

工作機械は同じものが買える。「時間をかければ、他でも当社と同じものができると思います。どれだけ失敗するかわかりませんが。私たちは、そうした経験をして、短い時間でやるようになっていくのです」。外園社長は「結局は、人です」と言い切る。

仕事の増加に合わせて、9月に新たに5軸制御のマシニングセンターを、ものづくり補助金で入れる。10月には研削盤が増え、機械は満杯状態

「由布院は大丈夫」と広めてほしい

になる。「今一番考えているのは、拡張計画です。土地を買って建物を建て、人も増やしたいのです」。外園社長は復興の先を考えている。

とはいえ、被災企業の多くは厳しい状態にある。熊本県商工会連合会の伊東昭正会長は「熊本県の経済は、解体業や工事関係はいいのですが、全体としては一歩後退すると思います。地震前に戻るには、5年はかかるでしょう」と見る。

被災企業について「5割はまだ再開できないでしょう。2〜3割は、後継者がいないなどの事情から廃業を選ぶかもしれません」と推測する。ただし、事業を継続したい事業者への政策金融の手当では、「融資決定のスピードが速い」と評価する。

「私の友人が午前中、日本公庫に借り入れを申し込んで面談したら、夕方には電話で600万円の修理費の貸付決定の連絡があり、翌日、速達で書類が送られてきたそうです」

明るい材料を尋ねると、伊東会長はしばし考えてから答えた。「熊本城が修復され、阿蘇地域の道路などが復旧すれば、外国からも観光客をまた呼べるでしょうから、皆うれいでしょうね」。

そこにしかない地域資源は、最後のよりどころなのである。

「由布院温泉は何も変わっていないと大声で言いたい」。大分県由布市の由布院温泉旅館組合の日野豊文組合長は、「由布院は地震で大変らしい」という風評を払拭するのに懸命だ。

駅前の通りには、どこにも地震の痕跡はない。通りの奥にビニールシートで屋根を覆った家が点在するくらいのものだ。しかし、例年なら夏休みの盛りには、駅前の通りは観光客でごった返しているのに、今年は目に見えて少ないようだ。カフェやレストラン、土産物店などが立ち並ぶ狭い湯の坪街道は、かなりののにぎわいに見えた。だが、車でのもろのりでも通れたのは、すいているからだという。

地震の被害は大きかった。旅館は瓦や壁が崩れ落ちるなどした。応急修理をして、5月の連休前には約8割が営業を再開した。8月末時点では、組合加盟の94軒のうち休業中は3軒ほどに過ぎない。

旅行者を呼び戻す施策を

しかし、「6月までの3カ月間は、お客さんはほぼゼロです。地震後すぐ来てくれた日本公庫の支店長が、3カ月分の売り上げに相当する運転

資金を融資してくれました。あの資金がなければ、組合加盟の旅館は大変な状況になっていたでしょう」と、日野組合長は当時の窮状を話す。

7月からは、国の支援策である「九州ふっこう割」という最大7割引きのクーポンのお陰で客が戻ってきた。「8月のお盆

は満室状態です。例えば通常1人2万円の料金なら、お客さんは7000円前後で泊まりますからね。ただ、正規の料金に戻っても、来てくれるかどうか」と、日野組合長は懸念する。

9月には、10月以降の第2期「ふっこう割」が売り出される。「ふっこう割はありがたいが、お客さんが帰って



由布院温泉旅館組合
日野 豊文 組合長

国内有数の温泉ブランド、由布院温泉。地震の痕跡はなく、お盆シーズンは大勢の観光客でにぎわった

から『由布院は大丈夫だよ』と周りに話してくれて、お客さんが安心して来てくれるようになればいいのですが」

日野組合長は9月以降、台湾に観光客の誘致に出かけるほか、国内旅行者を増やすために地域WAOONカードで提携するイオングループの店頭でのキャンペーンを考えている。「あとはそれぞれの旅館が、来ていただいたお客さんを大事にすることですよ」と言う。

由布院は国内有数の温泉ブランドを確立した実績がある。由布院ならではのおもてなしで、旅行者を改めて引き付けられるかどうか。熊本地震からの復興を推進するのは、地域資源を生かす不屈の努力である。

(文／ジャーナリスト 森一夫)

| Vol. 05 | 兵庫県豊岡市

カバン生産額日本一 ◆ 独自ブランドで知名度アップを狙う



全国のカバン生産額の約7割を占めるといわれる兵庫県豊岡市。その生産額の大きさにもかかわらず知名度は低かったが、独自の地域ブランドづくりなど、まちを挙げての試みが新しい局面を開きつつある。



兵庫県豊岡市データ

豊岡市は、兵庫県の北部に位置し、北は日本海、東は京都府に隣接。有名な城崎温泉や“但馬の小京都”と呼ばれる出石城下町などを有し、年間の観光客は470万人以上にのぼる。国指定の特別天然記念物コウノトリの生息地として知られ、町のシンボルにもなっている。

地場産業であるカバン製造においては日本有数の生産量を誇り、近年では地域ブランド化による地域経済の活性化が期待される。

人 口：85,592人（平成22年国勢調査）

世 帯 数：29,741世帯（平成22年国勢調査）

主要産業：観光業、農林水産業など



京都駅からJR山陰本線の特急電車で揺られること2時間余り。兵庫県北部に位置し、日本海に面する豊岡市。古くから城崎温泉やコウノトリの郷として全国的に知られる。

この豊岡市が近年、「カバンのまち」としても名を上げている。まちはカバンのモチーフでラッピングしたバスが走り、関連の工房や小売店が軒を連ねるカバン・ストリートには、カバンの形をした自販機や郵便ポスト、ベンチが並ぶ。

豊岡のカバン生産の歴史は古く、その起源は奈良時代の柳細工にさかのぼる。江戸時代には、藩が竹や柳で編んだ柳行李^{やなぎしんぎ}作りを奨励し、全国に販売網を築いた。この生産技術と販売網は明治・大正・昭和と受け継がれ、日本一のカバン生産地としての名声を確立した。

しかし、安価な中国製品などの台



豊岡鞆協会
山崎 俊幸 会長

頭で、ピーク時には約

350億円あった年間生

産額は3分の1まで減

り、多くのメーカーや卸

業者が倒産・廃業に追い

込まれた。特に激しかっ

たのが、2008年のリー

マンショックの時だった。

豊岡鞆協会の山崎俊幸会

長は、「生産量が一気に2

〜3割も減ってしまいました。リーマ

ンショック前の水準に戻ったのは、こ

数年のことです」と、厳しい表情で

振り返る。

生産量の減少もさることながら、日

本一のカバン生産地として豊岡の名

前が浸透しなかった大きな理由は、

OEM（相手先ブランド名での製造）

にあった。豊岡でカバンを作っても、

製造を委託した企業の商標で売られ

るため、「豊岡」の名前が消費者の目

に触れる機会はほとんどなかった。

「豊岡鞆」ブランドを立ち上げ 品質保証で知名度向上を狙う

そこで兵庫県鞆工業組合は、ブランド化によって認知度を高めることを目的に05年4月、地域ブランド委員会を立ち上げ、翌年には地域ブランド「豊岡鞆」を商標登録した。

「豊岡鞆」の認定基準は厳格だ。申



兵庫県鞆工業組合
橋本 和則 理事長

請は、兵庫県鞆工業組合メンバー61社に限られる。組合は2カ月に一度、認定を希望するメーカーから提出された商品について素材、縫製、接着などの具合を検査する。「合格率は5割程度」（兵庫県鞆工業組合「豊岡鞆」地域ブランド委員会・宮下栄司委員長）と厳しい。販売先での抜き打ち検査もある。「豊岡鞆」の認定を受けることは同時に、製品の品質を保証するもので、素材・仕上がり欠陥があった時には、メーカーが交換あるいは無償修理することを約束する。現在、認定を取得しているのは、24社の約500点だけだ。

「豊岡鞆」の商標導入後は、百貨店の展示即売会と呼ばれるようになった。「最初はカバンを買ってもらおうというより、産地・豊岡を知ってもらおうための説明が中心でした」（山崎会長）と言うほど、豊岡ブランドは知られて

いなかった。しかし、そんな努力が少しずつ報われ、各地の百貨店から声が掛かるだけでなく、取引条件も好転し始めた。今後の展開について、兵庫県鞆工業組合の橋本和則理事長は、「お客様の声を聞いて、もっとクオリティの高い製品を売っていきたい」と抱負を語る。

喫緊の課題は後継者育成 魅力ある商品展開も模索

これまで豊岡のカバンは、男性用が主流だったが、女性用にも力を入れ始めている。09年からは東京のデザイナーと共同で、マリオネット・ジョンソン・シリーズを売り出した。「1つのブランドで何種類もの商品があった方が販売しやすい」という、百貨店や小売店の要望に応えたものだ。

人材確保や人材育成も今後の大き



豊岡カバンの縫製工場の様子。経験を積んだ職人たちによって、高い品質のカバンが作られている

まちから、
むらから

豊岡まちづくり株式会社
林 健太 マネージャー



上／2014年に完成した「トヨオカ・カバン・アルチザン・アベニュー」 下／同ビル内の専門学校には、カバンづくりの技術を学ぶべく全国から受講者が集まる

な課題だ。その対策の1つが、技術者の確保。豊岡市の委託事業として13年9月、「鞆縫製者トレーニングセンター」を開設した。失業者などを対象に、カバン製造業で働ける基礎的な縫製技術を受講3カ月間で身につけてもらうものだ。「ミシンを扱ったことがない人が対象です。これまでに72人が修了し、ほとんどが地元就職しています」（豊岡市鞆縫製者育成組合）。最近では、他府県から若い人の応募も増えているという。

技術だけでなく、カバンづくり全般を学ぶのが、豊岡市、商工会議所などによる第3セクター、豊岡まちづくり株式会社が運営する専門学校「トヨオカ・カバン・アルチザン・スクール」だ。受講期間1年、応募資格18〜40歳、定員10人。受講者に賃金が払われるトレーニングセンターとは異なり、授業料（年間126万円）は自己負担。図面や仕様書、原価計算なども学ぶ。豊岡まちづくり株式会社の林健太マネージャーは、「ターゲットは豊岡地域だけでなく、全国各地の人たち。面接でやる気のある人材を選んでいきます」と話す。豊岡のカバン関連企業社員を対象にしたコースも毎月開いている。地元企業の後継者や管理職候補向けの経営講座も始まる。

後継者難から廃業する企業もある。

「専門学校卒業生が後継者になってくれたら」（山崎会長）、「新しい力が根付くような仕組みができれば」（橋本理事長）と、後継者育成にかける思いは強い。豊岡鞆協会内に後継者問題を検討する委員会設置の動きも出ているという。

活性化担う旗艦店オープン 観光客の呼び込みもテーマ

地元でもカバンが売れるようにしたい。そのテコ入れのためにカバン・ストリートの真ん中にオープンしたのが、豊岡まちづくり株式会社が運営する「トヨオカ・カバン・アルチザン・アベニュー」だ。14年に3階建てビルを改装し、1階は豊岡製カバンのショップ、2階はカバンのパーツ売り場、3階には専門学校を置いた。林マネージャーは、「日本一のカバンのまちなのに、お客様はどこでカバンを買えるのかわからなかった。それなら、買えるまちに変えようと考えたのです」と、狙いを語る。

林マネージャーが最初に豊岡市の活性化に携わるようになったのは、コンサルタント会社の社員としてだった。「よそ者の目」が物事をシンプルにとらえ、アルチザン・アベニューを豊岡製カバンの旗艦店に仕立て上げた。

カバン・ストリートは、城崎温泉や、



「かばんミュージアム」（豊岡市大磯町）には、明治時代に作られた「行李鞆」など、豊岡鞆の歴史を物語る貴重な品々が展示されている

「但馬の小京都」とも言われる出石城下町の中間に位置し、訪れる観光客も多い。林マネージャーが目にしたのが、この観光客だ。同じ豊岡市内にあるカバン・ストリートに足を伸ばしてもらうには、どうしたらいいのか。その具体策の1つが、城崎温泉の旅館で働く人たちに豊岡のカバンのことをよく知ってもらうこと。女将さんや仲居さんたちに、豊岡のカバンの歴史や日本一の生産地であることを話してもらえば、観光客の関心を引くことは間違いない。知名度が上がるにつれ、カバン・ストリートを訪れる人も少しずつ増え、その結果、カバン販売店の出店も相次いでいるという。

「OEMがほとんどだったメーカーが、独自のブランドでの販売に着手。それが消費者の目を引き付け、まちの活性化と生産増につながる」。兆しは見え始めた。この好循環が本格的なうねりとなることを期待したい。

（文／ジャーナリスト 杉本哲也）

〔第7回〕

多くの人々に寄り添い
喜びを与える存在であれ

株

株式会社日本政策金融公庫
は、8年前の10月に設立
されました。国民生活金

融公庫、農林漁業金融公庫、中小企業
金融公庫の3つの公庫が統合されて
発足したものです。基本理念として、
「政策金融の的確な実施」と「ガバナ
ンスの重視」を掲げ、国の政策の下、
民間金融機関の補完を旨としつつ、
社会のニーズに対応して、種々の手法
により、政策金融を機動的に実施す
ることに力を注いできました。

発足時は、まさにリーマンショック
の直後で、世界的金融市場混乱のな
か、日本公庫のセーフティネット機能
が、制度の拡充と共に、危機対応に大

きな役割を担いました。また、東日
本大震災の復興に向けた支援にも、
積極的に取り組み、大きな実績を
残しました。本年4月に発生した
熊本地震においても、この経験が十
分に生かされていきました。これらは、
政策金融の存在価値を、人々に強
く印象づけるものでした。

日本公庫は発足当初から、3つの
公庫の融合に意欲的に取り組み、
同一所在地にある支店組織を統合
し、人事の交流を進め、それぞれの
事業で培ってきたノウハウを結集
して、シナジー効果を生み出し、総
合力を発揮する組織に成長し、地
域や人々の身近で頼りになる存在

になりつつあることは、誠に喜ばし
い事です。なかでも、「農と食をつ
なぐ」と銘打った「アグリフード
EXPO」や「全国ビジネス商談会」
「創造力・無限大」の「高校生ビジネ
スプラン・グランプリ」は、日本公
庫ならではの企画で、回を重ねる
ごとに進化しています。

また、民間金融機関との連携に
取り組みつつ、創業・新事業、スタ
ンドバイ・クレジット制度を含め
た海外展開支援、農林水産業の新
たな展開支援など成長戦略分野等
への支援は、日本の経済成長・発展
につながる取り組みとして高い評
価を受けています。

政策金融に関わる仕事は、正しい金
融政策があることが大前提です。その
ためには、日本公庫が適正な政策を導
く提言能力を高めることが重要です。
日本公庫は全国に支店があり、人々の
ニーズを受け止められる立場にあり
ます。現状に甘んじて、既得権益の調
整を図る組織は必ず堕落します。

日本公庫は、どんな時でも、多くの
人々、特に弱い立場の人々に、寄り添
い、人々を支え、人々を繋ぎ、人々に喜
びを与える存在であって欲しいと思
います。全ての日本公庫に関わる人
達が、誇りを持って、常に日本公庫の
あるべき姿を模索しながら、仕事に取
り組んで欲しいと、切に願っています。



三木 啓史

1944年東京都生まれ。早稲田大学理工学部
機械工学科卒業。東洋製罐グループホールディ
ングス株式会社名誉会長。

ベンチャー企業の挑戦を支える志を共に。 『北海道成長ベンチャー情報交換会』



平成26年度の会合風景。それぞれの支援機関に対する意見等も交わされ、幅広い情報交換が行われた

北海道のベンチャー業界 さらなる活性化を目指して

株式会社ジャパンベンチャーリサーチの調査によると、日本におけるベンチャー企業の資金調達額は2015年が1658億円と、ここ10年で最高となっています。2016年もその勢いを継続しており、今後順調に推移すれば2015年を上回ることが予想されています。

北海道においても、2015年に株式会社エコノスが札幌アンビシャスに上場したように、新興市場に上場することへの関心や意欲

を持つ経営者が増えてきています。

そうしたなか、北海道におけるベンチャー業界をさらに盛り上げる一助となるよう日本公庫札幌支店では、志を同じくするベンチャー企業支援機関の参加を募り、定期的に『北海道成長ベンチャー情報交換会』を開催しています。

本会合は2014年に初めて企画し、今年で3回目の開催となりました。参加者は日本公庫のほか、民間金融機関、ベンチャーキャピタル、中小機構、証券取引所、証券会社などのベンチャー企業支援機関です。ベンチャー企業支援に情熱を注ぐ面々が一堂に会し、各機関のベンチャー企業支援に関する組織体制や最近の取り組み事例を紹介するほか、ベンチャー企業支援に関する活発な意見交換を行いました。

支援機関同士をつなぎ ベンチャー企業を支援

ベンチャー企業に対する支援は、融資や出資だけではなく、ビジネスマッチング、経営指導、事業計画、人材確保など、それぞれの企業に合わせた幅広い支援メニューが必要です。そういった様々なケースに柔軟に対応するためには、常に支援機関同士が横のつながりを保っていることが重要になってきます。

そこで、本会合では、北海道のベンチャー企業支援機関だけでなく、東京のベンチャー企業支援機関にも参加をお願いしました。普段は接点のない両者が本会合を通じて顔を合わせ、新たなつながりをつくることで、北海道と東京の支援機関が一体となり、北海道のベンチャー企業をより強力に支援する土壌をつくるのが狙いです。

参加者からは「北海道と東京の支援機関が系列を超えて、一堂に会する場を提供してもらえるのはありがたい」と感想をいただいています。

この情報交換会を通じて築かれたネットワークがきっかけとなり、ある参加機関から日本公庫に対して支援を求めるベンチャー企業の紹介に至ったケースも見られます。ベンチャー企業側からも、「相談できる支援機関の選択肢が広がり、大変心強い」といった声をいただき、北海道発のベンチャー企業を支える取り組みの第一歩が踏み出せたことを確信しています。

日本公庫札幌支店では、支援機関同士の新たなネットワークの構築をサポートし、北海道のベンチャー企業支援の一助になることを願って、今後もこの取り組みを継続していきます。

(文／札幌支店 石川直紀)

ご意見・ご感想

第5号

私どもはものづくりの小さな会社ですが、海外へ売り上げを伸ばすこと、また固有技術を伸ばして個性を出し、生き残ることは大きな課題です。第3号「成長する海外市場への挑戦」、第5号「地方創生」も興味深く読ませて頂きました。

島根県隠岐郡海士町の、少ない人と資源をどう有効に生かすか、そして既存の価値観を破ってどう変化をもたらすかの事例は、小さな自治体も会社も経営観点は同じで大変参考になる記事でした。

(愛知県 IMAX株式会社 様)

海士町『島をまるごとブランド化』、やねだん『住民自治の地域おこし』の内容は、企業経営にも大変参考になるキーワードだと痛感させられました。

自分たちの特徴を見つめ直し、現状確認して、出来る事からやり始め、やり続ける事、やり通す意思の強さ等々大変参考になりました。

そして「地域」を「国」に読み替え

れば、今まさに日本が直面している人口減少・少子高齢化に対するヒントが見いだせるのではないのでしょうか？

(広島県 木下博雄 様)

第5号は「地方創生」の特集でしたが、宮崎では県により「企業成長促進プラットフォーム」が創設され、高い志を持ち成長が期待できる企業を少数選定し、集中的に支援する事業が始まりました。

貴公庫には、対象企業が成長する過程で、金融支援はもちろん販路開拓についても積極的に協力していただけるよう期待しております。

(宮崎商工会議所

経営指導部長 西村英康 様)

第6号

これからの地方経済活性化には、民間金融機関と政策金融機関が、垣根を越えて、お互いの強みを活かし、密に連携することが必要だと分かりました。

特に、民間金融機関の地域に対する思いも聞くことができ、大変興味深く読ませて頂きました。それと同時に、我々地域で活動する経営者も、地域のために一緒になって盛り上げていく使命があると感じました。

(青森県 不動産売買・仲介 様)

「東北の復興」を読んで、東日本大震災の悲惨な出来事に胸を痛めた記憶がよみがえりました。現場が復興に向けて、少しずつではありますが、着実に進んでいることに安堵します。今年起きた熊本地震も含めて、自分に何が出来るか、改めて考えさせられました。

(神奈川県 佐藤真紀子 様)

農業経営アドバイザーは知っていましたが、日本公庫以外にも、中小企業診断士やら税理士やら、また、民間金融機関にも多数の農業経営アドバイザーがいることに驚きました。農業も、戦略的に経営しなければ生き残れない時代。農業経営アドバイザーの存在は、大変心強く感じました。

(愛媛県 果樹農家 様)

シャッター通り商店街は、各地に多く点在し、寂しいかぎりですが、「シリーズ まちから、むらから」で取り上げていた沼垂テラス商店街のように、若手のアイデアやセンスで再生していく街を見るのは、とてもすがすがしい気持ちになります。他の地域の商店街にも参考になる例だと思いました。

(鹿児島県 竹下絵里 様)

◆ 編集後記

「シリーズ まちから、むらから」で訪れた兵庫県豊岡市のカバン・ストリートで、珍しいものを発見しました！ その名も「カバンの自販機」。お金を入れて、カバンのデザインを選び、ボタンを押すと、筒型の容器に入ったカバンが出てくる仕組みです。ほかにも、街の至るところにカバンのモチーフが用いられています。地域全体でカバンを応援している……。豊岡ではそんな一体感を味わうことができました。皆様も是非、豊岡を訪れてみてください。(新井)



『日本公庫つなぐ』へのご意見募集

本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。お寄せいただいたご意見などは、『日本公庫つなぐ』に掲載します。誌面の都合上、編集させていただくことがあります。

[FAX送付先]

03-3270-1643

宛 先

日本政策金融公庫 広報部
『日本公庫つなぐ』編集担当

日本公庫ホームページでもご意見・ご感想を承っております。

第8回 日本公庫シンポジウム

輸出で外需開拓に取り組む中小企業

国内にしながら外需を開拓する「輸出」に焦点を当て
輸出に取り組む中小企業の現状と課題について
研究報告とパネルディスカッションを通じて考えます。

日時

2016年12月1日(木)

13:30~16:40 (開場13:00)

会場

大手町フィナンシャルシティ カンファレンスセンター

東京都千代田区大手町1-9-7
大手町フィナンシャルシティサウスタワー3F

参加費無料

詳細は、日本公庫HPを
ご覧ください

<https://www.jfc.go.jp/>

日本公庫



**ソーシャルビジネスの紹介動画を
公庫ホームページで公開しています!**

日本公庫は、高齢者や障がい者の介護・福祉、子育て支援、まちづくりなど、地域社会の課題解決に取り組むソーシャルビジネス事業者の皆さまを応援しています。

JFC 日本政策金融公庫

『日本公庫つなぐ』は、日本公庫ホームページでもご覧になれます。
広報部では、本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。

<https://www.jfc.go.jp/>

日本公庫つなぐ

検索