

経営に役立つ新たな視点を提供する情報誌[ビジョン]

SMC

SHIZUGIN
MANAGEMENT
CONSULTING CO.,LTD

VISION

2026
VOL.06
Special Quarterly Magazine

静銀経営コンサルティング

巻頭特集

地域の根差した力をつなぎ、
次の価値を生み出すM&Aへ

事業承継の成否を分ける「構造設計」とは

— ホールディングス化で実現する次世代経営 —

地域密着型の地銀ファンド「静岡キャピタル」

後継者不在に、『ファンド』という解決策。

「どう使うか」から「どう組み込むか」へ。

単なる効率化ツールではない、生成AIの組織への活かし方。

サステナブルコンサルティング

地域資源を価値に変える金融 — 高知銀行・河合頭取と語る、自然資本の可能性 —

私が影響を受けた一冊 平岡ボデー株式会社 代表取締役社長 平岡 知晃氏



三栄ホールディングスの代表取締役 吉田氏 (右)と常務取締役 小島氏 (左)

M&Aは、 地域の課題を 解決する手段。

当社グループでは、M&Aを以前から重要な経営戦略の一つとして考えてきました。ただ単に、規模を広げるためのもではありません。建設コンサルタントの仕事は、技術や人材、地域のお客さまとの信頼関係があつて成り立つものです。一社だけでは解決できない課題も、人と人、地域と地域がつながることで、新しい価値が生まれると考えています。私たちが目指しているのは、変化に適応するのではなく、変化を生み出す建設コンサルタントです。今回のM&Aも、その延長線上にある取り組みだと捉えています。

今回 静岡の会社とのご縁が生まれた背景には、名古屋銀行とせずおがフィナンシャルグループのアライアンスがありました。こうした地域をま

地域に根差した力をつなぎ、 次の価値を生み出すM&Aへ

事業承継の選択肢として、M&Aはますます重要になっています。今回ご紹介するのは、岐阜に本社を置き、愛知・滋賀・東京等で総合建設コンサルタント事業を展開する三栄グループと、静岡を拠点に測量や上下水道の計画・設計に強みを持つ株式会社日本地理コンサルタントとのM&A事例です。しずおかフィナンシャルグループと名古屋銀行とのアライアンスにより、企業の思いに沿った相手との出会いにつながり、得意分野の異なる2社が連携することで、相乗効果も生まれています。

会社を残し、次へつなぐために 選んだ承継のかたち。

次の世代へ 託すために。

事業承継を考え始めたのは、五年ほど前です。私はこの会社で長く勤め、社内承継で社長になりましたが、年齢的なこともあり、そろそろ次の世代に託すことを考える時期に来ていると感じていました。創業家の立場にある会長も、自分たちが守ってきた会社を次につないでいきたいという思いを持っており、どういう形で事業承継するのがよいのかを、会長と相談しながら考えてきました。

最初からM&Aだけを考えていたわけではなく、従業員の中から引き継いでくれる人が出てきてくれ



株式会社日本地理コンサルタント

自社の強みを 生かせる相手に。

M&Aという形になるなら、大事なのはという会社に託すかだと考えました。当社は水道関係の仕事を長くやってきて、若い人にも技術を教えながら、必要な資格を持つ人材も育ててきた会社です。許認可の申請など、対応できる会社が限られる業務もあり、長年にわたって築いてきたお客さまとの関係もあります。六十年続いてきた会社ですので、そうした技術や信頼の積み重ねがあると感じています。

そうした会社の歩み全体を受け止めてくれるところを探したいという思いは強かったですね。

新しい力を得て、 前へ進む。

結果として、これから先も安心して事業を続けていける形になったと感じています。従業員のこともしっかり考えた体制づくりが進んでいきます。加えて、相手先が持つ資格や体制を生かすことで、これまで当社

同じ方向を 向ける相手との連携。

たぐつながら、私たちの仕事にも通じる点があります。地域の中だけでは捉えきれない課題が見えてくる点があります。災害対応一つとっても、一つの地域だけでは対処しきれない点があります。だからこそ、隣県同士で協業することで、よりよいサービスにつながると感じています。

日本地理コンサルタントに関心を持った理由は、水道インフラや土地開発の分野で高い専門性を持っていたことです。特に水道分野は更新需要が増え、当社としても強化したい部分でした。それに加えて、長年地域に根差して仕事をし、お客さまとの信頼関係を大切にしている姿勢にも共感しました。

また、M&Aは人や理念の相性がとても大事だと思っています。同社の山田社長(当時)も、担い手不足という課題を抱えながらも、会社や社員の未来を真剣に、前向きに考えていることが伝わってきました。同じ方向を向いて、一緒に成長していける相手だと感じられたことが、いちばん大きかったですね。

その先の お客さまにも 価値を届けたい。

譲受後に大事にしているのは、同社の色を消すのではなく、その強みを生かしながら新しい力を加えていくことです。地域に根差してきた会社には、その地域で築いてきた関係性や信頼があります。ですから、私たちは後から支えながら力を加えていく形を意識しています。

その中で、技術交流や人材交流もすでに始まっていますし、水道分野では技術者に来てもらい、当社でも水

道事業を手がけられる体制を整えたことで、新たな受注にもつながりました。今後は、当社が持つ専門技術やドローン・解析技術なども共有しながら、同社の中で新しいサービスができるようにしていきたいと考えています。これまで単独では難しかった課題も、一緒にやることで解決できるようになる。その結果として、その先のお客さまにもより高い価値を届けていきたい。今回のM&Aは、そのための大きな一歩だと考えています。

三栄グループでは、「“いのこず”で創る、Amazingな未来のまち。」をミッションに掲げ、地域の皆さま、お客さま、社員とともに、さらなる価値創造に取り組んでいる。(“いのこず”とはInnovation(革新)・Co-creation(共創)・Solution(解決)の頭文字をとった造語で、当社の強みであり、提供価値を意味。)



◀ M&Aの経緯や、その後の
取り組みなど詳しくはこちら

双方の成長を力に、 新しい価値を地域へ広げていく

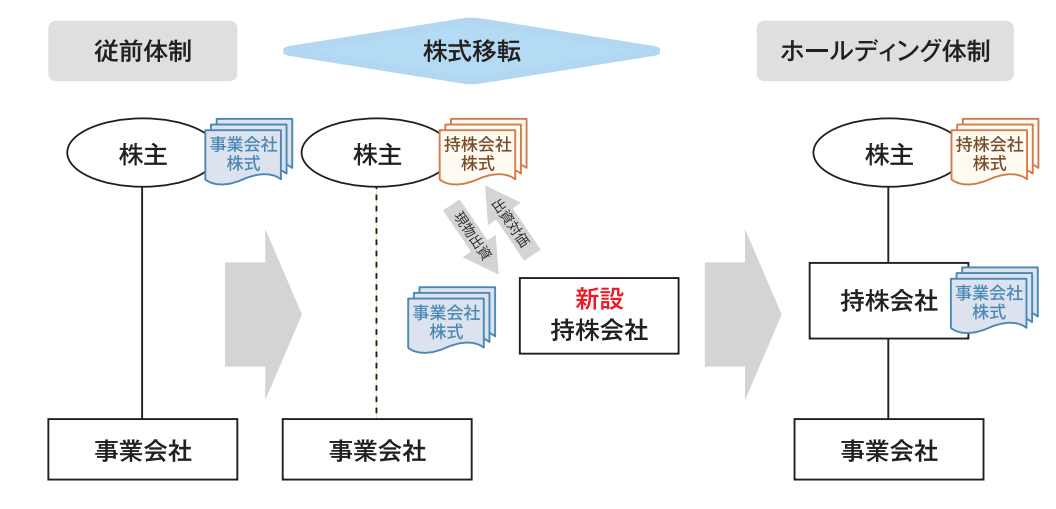


株式会社三栄ホールディングス
代表取締役 吉田 祐司氏



株式会社日本地理コンサルタント
顧問 山田 巧氏

株式移転イメージ図(本頁本文【ホールディングス化手法】を図示)



② 株価の最適化

事業承継においては、自社株評価額が重要な論点となります。単一法人の場合、本業の収益に加え、不動産などの資産や含み益も一体として評価されるため、事業成長に伴い株価が上昇し、承継負担が増大するケースがあります。

ホールディングス化により、事業・資産・利益の所在を整理することで、資本構成を設計しやすくなり、事業成長と承継負担のバランスを検討することが可能となります。もともと、株価評価はスキームのみで決まるものではなく、利益配分や配当政策、各社の役割設計によって大きく変動するため、個別の検討が不可欠です。

③ 経営機能の分離と事業構造の可視化

先に述べた通り、ホールディングス化により「経営を行う機能」と「事業を担う機能」を分けることで、グループ全体を俯瞰した意思決定が可能となり、経営の柔軟性は高まります。さらに、経営と事業の役割を分けた体制のもとで事業を法人単位で整理・再編するケースもあり、その場合には、各事業の収益構造や責任の所在がより明確になります。これにより、どの事業に経営資源を投下すべきか、また再編や撤退を検討すべき領域はどこかといった点が見えやすくなる

なり、グループ全体としての成長戦略をより具体的に描くことが可能となります。加えて、環境変化に応じた迅速な意思決定や多角化経営の推進が図りやすくなり、結果として事業価値の最大化にもつながります。

④ 成長戦略の可視化

ホールディングス化により、事業単位での整理・再編が可能となり、グループ構造を柔軟に見直せるようになります。その結果、

- 他社との提携や再編
- 一部事業の売却
- 外部資本の導入

といった戦略的な選択肢も取りやすくなります。すなわちホールディングス化は、承継のための手段にとどまらず、将来の成長戦略の自由度を高める経営基盤としての役割も果たします。

■ ホールディングス化の手法

ホールディングス化の代表的な手法の一つに「株式移転」があります。これは、既往法人の株主が、持株会社へ保有株式を移転し、株主はその対価として持株会社の株式を取得することで、持株会社を頂点とするグループ体制を構築する手法です。(上図参照)

手続き自体は比較的シンプルなケースもありますが、重要なのは導入後の

グループ運営、すなわちどのような経営構造を設計するかにあります。

■ 導入にあたっての留意点

ホールディングス化には、設立・維持コストの増加や、組織間の連携不足による課題といったデメリットも存在します。また、株価評価や税務面の影響についても、企業ごとの状況や設計内容によって結果が大きく異なります。したがって、「画一的なスキームではなく、自社の状況に応じた構造設計を行うことが極めて重要となります。

■ おわりに

ホールディングス化は、単なる組織再編ではなく、承継と成長を見据えた「経営の構造設計」です。その効果は、スキームそのものではなく、

- 事業・資産の切り分け方
- 利益配分や資本構成の設計

これらの設計次第で大きく変わります。当社では、ホールディングス化を含む事業承継支援において、株価評価や資本構成の検討に加え、将来の成長戦略を見据えた構造設計まで一体的にご支援しております。「現状の延長でよいのか不安がある」「将来の選択肢を広げたい」とお考えの際は、ぜひ一度ご相談ください。



事業承継の成否を分ける「構造設計」とは

——ホールディングス化で実現する次世代経営——

はじめに

「昨今「ホールディングス化」という言葉を耳にする機会が増えています。一方で、「大企業の話ではないか」「手続きが複雑そうだ」「自社にはまだ関係ない」といった理由から、検討されていないケースも少なくありません。しかし実際には、ホールディングス化は大企業だけの特殊な手法ではなく、中小企業においても事業承継と成長戦略を両立させるための有効な選択肢となり得ます。

たとえば

- 後継者はいるが、株式や資産の承継が重い
 - 複数事業を展開しているため、事業ごとの収益構造が見えにくい
 - 新規事業や外部連携を進めたいが意思決定に時間がかかる
 - 将来的には事業の一部もしくは全部の売却や、外部資本の活用も視野に入れている
- こうした課題を背景に、従来の「1社ですべてを抱える経営」から一歩踏み込み、将来の選択肢を広げるための「構造設計」としてホールディングス化が注目されています。
- 本稿では、ホールディングス化の基本とあわせて、その本質である「経営構造の設計」という視点をご紹介します。

■ そもそもホールディングス化とは

ホールディングス化とは、持株会社（ホールディングス会社）が事業会社の株式を保有し、グループ全体を統括する体制を指します。従来は1つの会社の中に事業・資産・意思決定機能が集約されていたものを、

- 「持株会社」グループ経営・資本管理
- 「事業会社」各事業の運営

と役割分担することで、経営の柔軟性を高める仕組みです。この構造の本質は、「経営を行う機能」と「事業を担う機能」を分ける点にあります。

■ なぜ今、中小企業に必要なのか

近年、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。事業承継課題の

- 将来の承継や事業再編を見据えた体制を整えること
 - 事業ごとの収益性やリスクを把握することで、適切な判断を選択できる体制を整えること
 - 成長分野に対して迅速に投資判断を行うこと（低成長分野については、撤退・再編の判断も）
- が求められます。ホールディングス化は、こうした課題に対し、事業・資産・経営機能を整理し、グループ全体として最適な意思決定を可能にする枠組みとして、改めて注目されています。

■ ホールディングス化の主なメリット

① 株式承継のシンプル化

複数の事業会社を有している場合、後継者への株式の贈与や売買は個別に行う必要があり、承継の実務は煩雑になりがちです。ホールディングス化により株式を持株会社に集約することで、後継者は持株会社の株式を承継する形となり、経営権の移転をシンプルに行うことができます。

後継者不在に、『ファンド』という解決策。

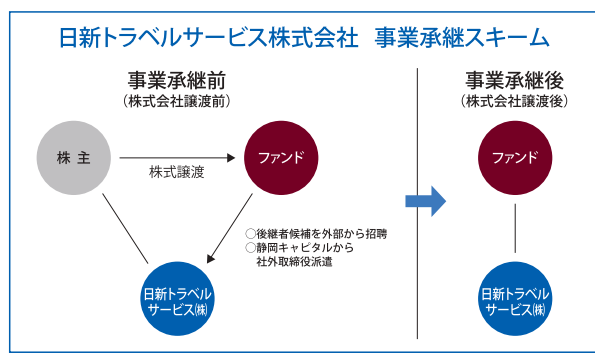
後継者不在や経営体制の世代交代は、多くの地域企業にとって重要な経営課題です。親族内承継や社内承継、第三者承継に加え、近年はファンド活用も新たな選択肢となっています。しずおかフィナンシャルグループの静岡キャピタルでは、ファンドを活用した事業承継支援を提供しています。既存株主がファンドへ株式を譲渡し、ファンドが株主として承継後の経営体制づくりや成長戦略の実行を後押しするスキームです。必要に応じて外部人材の招聘や社外取締役の派遣も行います。

特徴は、株主の交代にとどまらず、承継後の経営まで一体で考えられる点です。銀行系ファンドの信用力やネットワークを活用し、人材採用、取引先・提携先の開拓、財務・労務・ガバナンス面の改善など、中小企業単独では進めにくい取り組みも後押しします。

地域金融機関を背景に持つファンドだからこそ、オーナーが築いてきた事業や企業文化を尊重しながら、地域企業の存続、雇用の維持、地域経済の活性化にもつながる承継を目指すことも特徴です。

今回紹介する日新トラベルサービス株式会社は、既存株主からファンドへ株式を譲渡した後、外部から後継者候補を迎え、静岡キャピタルからも社外取締役を派遣、銀行系ファンドの信用力やネットワークを活かしながら、同社の次の成長を支えています。

静岡キャピタル株式会社のホームページはこちら



地域の旅行業を、未来へつなぐために

前オーナーが語る、事業承継の決断

「体験」を届ける旅行会社として。

私は、もともと旅行業を単に「旅行を手配する仕事」として考えてきたわけではありません。大学時代に冒険部に所属し、山や川、自然の中でさまざまな経験をした中で、人が成長するには「体験が必要だと強く感じました。厳しい環境に身を置き、自分の弱さを知ること、人の痛みや苦しみを想像できるようなる。その思いが、当社の原点です。修学旅行やスキー教室に力を入れてきたのも、子どもたちが自分と向き合い、自信を持つて帰れる機会をつくりたかったからです。旅行を通じて、日常では得られない喜びや成長のきっかけを届けることを大切にしながら、地域に根を張って事業を続けてきました。

市場の変化と、自社だけでは越えにくい壁。

一方で、山梨県の観光市場を取り巻く環境は大きく変わりました。人口減少や少子化により学校団体は減り、コロナ禍を経て一般団体やグループ旅行も以前の水準には戻っていません。さらに、スマートフォンやインターネットの普及によって、個人旅行は直接予約やネット専門業者へ流れるようになりました。バス事業でも、乗務員不足や安全対策に伴うコスト増、季節による需要の波といった課題があります。当社でも、仕事はあっても乗務員が足りず、保有車両を十分に稼働できない時期がありました。売上は増えても、利益が伸びにくい状況が生まれていたのです。こうした中で、地域の旅行業やバス事業を持続させるには、個社の



日新トラベルサービス株式会社
前オーナー／相談役
丸山 譲司 氏

努力だけでは限界があると感じました。人材を確保し、待遇を改善し、地域全体で事業を強くしていく。そのためには、信用力と資本力を持つ外部の力を借りる必要があると考えるようになりました。

次の成長のために、地銀系ファンドを選択。

一般的なM&Aのお話もいたっていました。私にとって大事だったのは金額ではありません。この会社が地域で必要とされ続け、従業員の生活を良くし、山梨の旅行業・バス業界の活性化につながることでした。

これまで私の役割は、仮説を立て、

現社長が語る、承継後の挑戦。

ホテル再生の経験を生かし、外部後継者として参画。

動きながら可能性を見極め、事業をつつていくことでした。しかし年齢を重ねる中で、この先も同じように走り続けるのは難しいと感じるようになりました。会社の未来を考えれば、私に代わって仮説を立て、次の成長を描ける人に任せるべき時だと考えたのです。

その意味で、山梨中央銀行と静岡銀行を背景に持つファンドに託すことは、最も納得できる選択でした。地域での信用力があれば、人材の採用や事業の拡大にもつながります。実際、外部から後継者候補を探していたが、社長を迎えることができました。

私は、この会社にはまだ伸びしろがあると思っています。だからこそ、単に株式を手放したのではなく、次の成長のために託しました。これからも「体験を通じて人に喜びや成長を届ける」という考え方を守りながら、待遇改善や人材確保、地域のバス業界再編、静岡県の旅行会社との連携にも挑戦し、山梨の観光と交通を支える会社としてさらに発展していくことを期待しています。

私はもともと通信販売会社に入社し、通販事業に携わった後、グループが取得した旅館やホテルの再生に関わってきました。岩手県の花巻、長野県の軽井沢でホテル業に携わり、現地に入って運営を立て直す経験を積んできました。社会人経験も折り返しに差しかかる中で、新しいチャレンジをしたいと考えていた時、山梨県の旅行会社で後継者候補を探しているという話をいただきました。旅行業は未経験でしたが、会社経営に携われることに大きな魅力を感じました。

外部から入る以上、社員に受け入れてもらえるかという不安はありました。だからこそ入社後は、一人ひとりの声を聞き、自分から現場に入ることを意識しました。前オーナーからは経営の考え方を教わりながら、会社への理解を深めていきました。

地域に根ざした関係性と、人材力を受け継ぐ。

入社前から感じていた強みは、地元とのつながりの強さです。



前オーナー
で、添乗、営業、乗務などをマルチに担える人材が多い。これはこの会社の大きな財産です。

から引き継いでいきたいのは、「先義後利」の考え方です。まずお客さまに喜んでいただける仕事を。その先に利益がついてくるという姿勢は、会社の根底にあるものだと思います。一方で、働き方の面では改善も必要でした。休みを増やし、働いた分をきちんと処遇し、過度な負担を見直す。そうした取り組みによって、社内の雰囲気や人材の定着にも変化が出てきています。



日新トラベルサービス株式会社
代表取締役社長
安東 慎吉 氏

ファンドとともに、次の成長を描く。

静岡キャピタルが関与していることは、私にとっても会社にとって大きな支えです。ファンドと聞くと、短期的な利益を優先するイメージを持たれるかもしれませんが、銀行系のファンドである静岡キャピタルは少し違います。利益を大切にしながらも、会社を良くし、雇用を守り、地域を盛り上げていくという意識が強い。そこに大きな安心感があります。

定例会議で経営状況を確認するだけでなく、迷った時には相談できます。山梨中央銀行や静岡銀行とのつながりを通じて、お客さまや提携先を紹介いただけることも大きなメリットです。

実際に、静岡銀行のネットワークにより、当社でも航空券の発券ができるようになりました。これまで当社だけでは難しかったことが、ファンドのネットワークによって実現しつつあります。



「どう使うか」から「どう組み込むか」へ。

単なる効率化ツールではない、生成AIの組織への活かし方。



こんにちは、DXチームの藤井です。ここ一年ほどで、生成AIは驚くほど身近な存在になりました。ChatGPTによる文章作成や情報収集はもちろん、2025年9月にはGoogle検索にもAIによる要約機能が導入され、私たちの「調べる」という行為そのものが変わりつつあります。

一方で、「何から始めればいい?」「本当に業務に役立つの?」「セキュリティは?」といった不安を抱える企業も少なくありません。

しかし、生成AIは、もはや一部の大企業やIT企業だけのテーマではありません。「人手不足」「生産性の低迷」「市場競争の激化」など、多くの企業が抱える経営課題と深く関わるテーマになっています。限られた人数でより多くの業務をこなす必要がある中で、生成AIをどのように活用するかは、今後の働き方や業務の継続を考えるうえで避けて通れない視点になりつつあります。

では、具体的にどう進めればよいのでしょうか。大規模な投資や全社一斉導入を急ぐ必要はありません。まずは次の「5つの行動」を意識し、現実的な足元から取り組むことが成功の近道です。

①スモールスタート

最初から全社導入を目指すのではなく、議事録の要約、社内文書のたたき台作成、情報

収集の補助など、始めやすい業務から試してみることが有効です。小さく試して、効果を確認しながら広げていくことで、現場にも受け入れられやすくなります。

②AIリテラシーの向上

生成AIは便利な一方で、出力内容が必ず正しいとは限りません。AIの得意なこと、苦手なことを理解し、最終判断は人が行うという前提を社内で共有しておく必要があります。

③業務プロセスの見直し

どの業務に時間がかかっているのか、どこで確認や判断が滞っているのか、どの作業で人の負担が大きくなっているのか。現在の業務を見直し、その中でAIが役立つ場面を見極めることが大切です。

④セキュリティの確保

生成AIを安心して使うためには、入力し、よい情報と避けるべき情報の範囲を明確にする必要があります。社外秘情報や個人情報を取り扱いについて、基本的なルールを整えておくことが欠かせません。

⑤適切なツール選定

生成AIツールにはさまざまな種類があり、できることや向いている業務も異なります。流行しているから選ぶのではなく、自社の目的や業務内容に合っているかを見極めることが重要です。

この5つの中でも、特に重要なのが「③業務プロセスの見直し」です。AI活用という、どうしてもどのツールが良いか」「どんなプロンプト(指示文)を書くか」に目が向きがちです。しかし、本当に大切なのは「自社の業務フローのどこにAIを組み込むか」です。「誰が、どのタイミングで何のためにAIを使い、その出力をどう確認するのか。ここまで整理できて初めてAIは本当の力を発揮します。

さらに、AI活用を「個人の工夫」で終わらせないことも重要です。一人の社員が見つけた便利なノウハウを、本人だけのもの「属人化」にさせず、効果のあったプロンプトや活用方法を社内でも共有し、誰でも使える形にしていける。そうすることで、AIは「個人の効率化ツール」から「会社の共通資産」へと変わっていきます。

生成AIは、使い方次第で業務の負担を軽くし、人が本来集中すべき仕事に時間を取り戻してくれるパートナーです。「どう使うか」から「どう組み込むか」へ。今こそ、自社の業務を見つめ直し、現実的な一歩を踏み出してみませんか。

MEMBER EPISODE

社員のヒューマンな一面をご紹介します

納豆県から静岡へ。
M&A修業中

営業第一部 M&A地区推進グループ

山崎



このたび、常陽銀行から静岡経営コンサルティングへ出向し、M&A業務を学ばせていただいております。山崎と申します。静岡での生活にも少しずつ慣れてきましたが、「茨城出身です」とお伝えすると、高確率で「納豆ですね!」と言われます。もはや茨城県民の自己紹介は納豆から始まる運命なのかもしれません。

さておき、常陽銀行は、茨城県の第一地銀として地域の発展を支える使命を担っており、M&A・事業承継支援についても重要な経営課題として位置づけ、継続的に取り組んでいます。

近年、地域企業を取り巻く環境は大きく変化しております。後継者不足や人材不足など、地方企業が抱える課題は年々多様化・高度化しており、茨城県内でも事業承継は非常に重要なテーマになっています。そのような中、M&Aは単なる、会社を売る・買うという話ではなく、「地

域で長く愛されてきた会社や技術、雇用を未来につなぐ手段」のひとつであると感じています。

私自身もこれまで親族内承継のご支援に多く携わり、事業を「次の世代へつなぐ」ことの重みを実感してきました。現場での経験を通じ、その難しさと重要性を感じる中で、M&Aの役割や可能性についても強く意識するようになりました。

こうした背景から、先進的にM&A・事業承継支援を展開している静岡経営コンサルティングの実務に触れ、そのノウハウや手法を直接学ぶべく、今回出向しております。

実際に業務に携わる中で、案件の組成から関係者との調整、意思決定の支援に至るまで、スピードと品質の両面で高い水準が求められることを日々体感しています。特に、お客さまの状況や地域への影響を踏まえながら解決策を導いていくプロセスには、これまでの経験とも通じる部分

がありつつ、新たな学びの連続です。

出向期間は限られています。ここで得た知見をできる限り吸収し、帰任後は地元企業の事業承継支援にしっかりと還元していきたいと考えています。茨城県にも、地域を支え続けてきた素晴らしい企業がたくさんあります。そうした企業の「次のパト」をつなぐお手伝いができるよう、今後も精進してまいります。

実務面での学びに加え、静岡での生活も新鮮な発見の連続です。中でも印象に残っているのが食文化で、刺身の美味しさや静岡おでん、さらに日本酒のレベルの高さには大きな衝撃を受けました。同僚に案内してもらいながら、少しずつ楽しみの幅が広がっています。

一方で、茨城県の魅力は納豆だけではありません。日本三名園のひとつである偕楽園、秋の紅葉が美しい袋田の滝、春になると一面が青く染まる国営ひたちなか海浜公園の

ネモフィラなど、実は観光資源も豊富です。さらに、メロンやれんこん、ブランド牛の常陸牛など食の戦力もかなり高めです。そして、個人的にぜひ推したいのが日本酒です。茨城県は酒蔵の数も多く、県内各地に個性豊かな酒蔵があります。すっきり飲みやすいものから、しっかりと旨みを感じるものまで幅広く、大谷翔平選手が所属するロサンゼルス・ドジャーススタジアムのVIPルームで提供され、大きな話題を集めている銘柄もあり、日本酒好きとしては大変魅力的な土地だと思います。機会があればぜひ足を運んでいただき、静岡とはまた違った魅力を感じていただければ嬉しく思います。

最後になりますが、お会いした際にはぜひお気軽にお声がけください。「おすすめの日本酒は?」「納豆のおいしい食べ方は?」など、茨城トーク大歓迎です。どうぞよろしくお願いたします。

HPの社員コラムで情報発信中!

経営課題の解決のための知識やノウハウ、最新トピックなどを社員コラムで発信しています。ぜひご覧ください、貴社の経営にお役立てください。



メールマガジンぜひご登録を!

DX・M&Aを活用した経営戦略の事例や効果、経営者インタビューなど、経営に役立つ情報をメールマガジンでお届けします。ぜひご登録ください。





S M C 堀 当社の森林や環境価値に関わる取り組みも、最初から大きな理念があったというより、地域のお客さまが抱える課題に向き合うことから始まりました。木材だけではない価値、つまり環境価値を地域内で循環できないかと考える中で、現在の取組につながっています。

河合頭取 私自身、静岡で育ち、県外に出て初めて、静岡では当たり前だった魚や水の良さが、決して当たり前ではないと分かりました。そうした価値を、単に「お金になるもの」としてではなく、「地域が誇るべきもの」としてどう認識し、伝えていくかが大切だと思っています。

S M C 鈴木 カーボンクレジットは、そうした地域の価値を外へ伝えていくうえで、一つの分かりやすい入口になりますね。

河合頭取 静岡も高知も、森川、海が一体で循環していることを感じやすい地域です。カーボンクレジットは森の話として語られることが多いですが、森だけの話ではありません。水資源や生物多様性、海の豊かさまで含めた地域全体の価値として語る必要があります。

河合頭取 当行もまもなく創立100周年を迎えます。次の100年を見据えたとき、地域金融機関の経営の核となるのは、「自然資本」と「人的資本」だと私は考えています。これを堂々と掲げ、地域の中核企業として、二次産業や自然環境にもコミットしていくことが私たちの使命です。

S M C 鈴木 地域に眠る魅力や文脈を読み解き、それを金融の力で可視化し、経済の好循環へとつなげていく。高知と静岡、それぞれの地で自然を基盤にした新たな挑戦を共に進め、地域資源に価値を見出す取組を加速させていければと思います。



地域の未来に向き合う金融機関の役割

S M C 鈴木 地方銀行は「地域にコミットする」と掲げながら、これまで「二次産業や自然資本に対して、十分なアプローチができていなかった」という課題感があります。

地域全体を支える立場として、自然資本や一次産業にどう関わるかを、長期的な目線を考えていく必要があると感じています。

地域資源を価値に変える金融

— 高知銀行・河合頭取と語る、自然資本の可能性 —

当社のサステナビリティに関する取組は、OECD(経済協力開発機構)の視察対象となるなど、外部から関心を寄せていただく機会が増えています。そうした中、同じように地域に根ざす金融機関である高知銀行にも、自然資本やカーボンクレジットの活用について問題意識を共有いただき、出向者を受け入れるなど人材交流をはじめとする新たな連携が動き出しています。今回は、地域資源を価値に変える金融の可能性について、河合頭取、当社代表の鈴木、サステナブルグループの堀で対談しました。



河合祐子氏
PROFILE
静岡県出身。京都大学法学部卒業後、金融機関を経て2003年に日本銀行入行。高知支店長、欧州統括役兼ロンドン事務所長などを歴任し、銀行界初の女性頭取に就任。

静岡との比較から見える、高知の自然との近さ

静銀経営コンサルティング株式会社 鈴木(以下、S M C 鈴木)

河合頭取は静岡県のご出身ですが、現在高知銀行の頭取としてのお立場から見て、静岡と高知の地域性の共通点や違い、高知ならではの価値をどのように感じていらっしゃいますか？

高知銀行 河合頭取(以下、河合頭取)

高知と静岡は、黒潮でつながる地域であり、カツオやマグロなどの海洋資源、山の産物など、よく似ている部分があります。一方で、決定的に異なる点の一つが地理的条件です。静岡は東京などの大都市に近く、地の利を活かしたものがづくりが發展してきました。対して高知は大都市から距離があり、二次産業の集積は限られています。ただ、その距離こそが、豊かな自然を今に残してきた背景

でもあります。市街地から少し足を延ばせば川や山があり、自然が暮らしの中に当たり前に存在している。この「自然との近さ」が、高知ならではの大きな価値だと感じています。

S M C 鈴木 高知では、住んでいる方々が自然と共生しているという印象があります。脱炭素や環境配慮という言葉をあえて使わなくても、自然と向き合う暮らしが日常に根付いているように感じます。

自然資本を「見える価値」へ

河合頭取 高知では、自然が大きく関わったという体験が、他の地域ほど強くないのだと思います。そのため、自然を資本として捉えることには、まだ難しいもあります。一方で、こうした豊かな自然をこれからの地域づくりにどう活かしていくかは、当行としても重要なテーマだと考えています。

静銀経営コンサルティング株式会社 堀(以下、S M C 堀)



鈴木淳史氏
静銀経営コンサルティング株式会社 代表取締役社長
PROFILE
1989年静岡銀行入行。法人融資営業、支店長、理事、執行役員などを経て、2024年4月に弊社代表取締役社長に就任。

高知は自然が豊かに残っているからこそ、その魅力を県外へ発信し、確かな価値として流通させていくためには、定性的な魅力に加えて、客観的で定量的な物差しが必要になるのではないのでしょうか。

河合頭取 まさにその通りです。高知の自然は、地域の方々にとって身近であるがゆえに、価値として十分に認識されていない面があります。県内の方々に地元での自然の価値を感じてもらうこと、そして県外の方々にもその価値を分かちやすく説明すること。その両方において、全国共通、あるいは世界共通の物差しがあると伝えやすくなります。その意味で、カーボンクレジットは非常に分かりやすい仕組みだと考えています。

S M C 堀 海外でも、森林などの自然資本に加えて、それをどう使い、どう地域の誇りや産業につなげていくのかを考え、引っ張っていく人とコミュニティを広げていくことで、地域の誇りや新たな産業につなげていける可能性があるのではないのでしょうか。

本を環境保護にとどめず、地域経済や脱炭素政策に結びつける動きが進んでいます。例えばスコットランドでは、地域の事業者や農林業者が中心となって、自然資本をどう活かしかし地域の未来につなげていくかを考え、実行していく「ルールリーダーシップ」の取組が進んでいます。これは行政主導というよりも、地域の担い手同士がつながりながら、互いに学び合い、政策とも対話しながら、地域の方向性を自ら描いていくような動きです。そうしたリーダーとコミュニティの存在があって初めて、カーボンクレジットのような仕組みも地域の中で生きた取組として機能しているのだと思います。高知においても、自然の価値を示すことは難しいかと思っています。

す。また、高知は県全体の人口が60万台であり、大都市とは規模が大きく違います。だからこそ、大都市だけでなく、私たちの独自の魅力に共感してくださる地方の中核都市と連携することで、より大きな可能性が生まれるのではないかと思っています。

歴史を繋ぎ、未来をデザインする。



静銀経営
コンサルティング株式会社
サステナブルグループ
サステナビリティオフィサー
堀 慶彦

私たちの周囲に広がる豊かな自然は、先人たちが長い時間をかけて守り育ててきたかけがえのない「自然資本」です。地域の歴史や風土を深く理解し、その魅力を現代の文脈で発信しながら、持続可能な新たな社会価値と経済価値を生み出していくこと。それこそが、私たちが今、地域社会において果たすべき重要な使命です。

その原点となるのが、豊かな「森林」の再創出です。人工的に作られた針葉樹の森は、日本の木材生産を支えてきた一方で、現在、手入れ不足による土砂災害リスクの向上や生態系の偏りといった課題に直面しています。林業の再興と共に、本来のあるべき姿として、針葉樹と広葉樹がバランスよく混交する森へと蘇らせる必要があります。豊かな生物多様性を育み、保水力や防災機能を高めるこの取組は、地域の歴史を紐解きながら、数十年、数百年先の未来の森をデザインしていく壮大な挑戦です。

この森林環境を創出するためには、持続的な資金循環が不可欠です。私たちは、森林由来の「カーボンクレジット」を通じて循環モデルの構築を推進しています。森が吸収した二酸化炭素を環境価値としてクレジット化し、地域企業などが購入することで、資金を再び森の保全へと還流。国や自治体、ステークホルダーと連携し、環境への取組が地域経済を回す原動力となる共生モデルを目指しています。

世界では、スコットランド政府のWoodland Carbon Code)のように、自然資本の保全をネットゼロ政策の中心に据える動きが加速しています。私たちが現地政府関係者と対話を重ねるなど、

グローバルな潮流を常に吸収しています。しかし、最も大切なのは、「成功したモデルケース」を思考停止でなぞらないことです。それを深く理解した上で、地域ごとの固有の気候、文化、歴史、産業構造などに相応しい、既存の枠組に捉われないオルタナティブな取組を常にデザインしていくことが求められています。

この独自の挑戦は、国際的にも強い関心を集めています。先日、OECD(経済協力開発機構)の皆さまが、十山株式会社南アルプス・パーク・クレジットを起点とした、弊社の推進する自然資本事業モデルについてヒアリングに訪れました。前例に捉われないで、常に本質的で最適な選択肢を模索すること、取組は、グローバルな視点からも社会課題解決のモデルになり得ると強い手応えを感じています。とはいえ、これほど複雑で大規模な課題は、ひとりの力で成し遂げられるものではありません。国、自治体、地元企業、森林関係者、そしてテックノロジーパートナーなど、多様な主体がビジョンを共有し、連携する必要があります。私たちは、自らプレイヤーとして汗をかくと同時に、多様な主体を繋ぐ「共創の懸け橋」としての役割を担いたいと考えています。

地域の自然資本を守り、活かし、未来へ繋ぐ。常に地域にとっての最適解をデザインしながら、美しい自然と経済が豊かに共鳴する持続可能な社会の実現に向けて、これからも皆さまで一緒に共創の輪を広げてまいります。



企業や地域のサステナブル向上支援など詳しくはこちら



「生き方 人間として一番大切なこと」
稲盛和夫著／サンマーク出版



平岡ボデー株式会社
代表取締役社長

平岡 知晃氏
TOMOAKI HIRAOKA

PROFILE /
1961年、浜松市生まれ。大学卒業後、ソミック石川・スズキ勤務。平岡ボデー子会社代表等を経て2010年より現職。趣味はゴルフ、釣り、コンサート等鑑賞。

私が影響を受けた一冊

初版から二十年以上が経った今も、多くの方に読み継がれる名著です。私が本書と出会ったのは二十年前ほど前、経営の軸を求めている時期でした。「人間として何が正しいのか」という原理原則に判断基準を置き、正しいことを正しいままに貫く稲盛氏の姿勢に深く心を揺さぶられ、以来、私の判断基準の根幹を形付けてきました。

昨年、母が他界し、次は自分の番であることを自然と意識するようになりました。残された時間をどう生きるかという問いが胸に芽生え、書棚の本書を再び手に取りました。生まれるながらに経営者としての運命を授かった私は、その運命を自らの意思でどう発展させるのかを改めて自問しています。

平岡ボデー株式会社

大型プレス導入(3500t TRF/1000t BL) 2026年7月～稼働



本社(浜松市中央区桜台一丁目14-1)



菊川工場(菊川市加茂1300-5)

近隣中堅小企業にない大型プレス機群による先進性の高いプレスライン



ロボット化された高効率ライン(省力化ライン)



当社は、スズキ株式会社さまのTier1企業として、静岡県浜松市(本社工場)と静岡県菊川市(菊川工場)に生産拠点を設け、自動車ボデー部品等を提供し、地域企業とともに自動車産業を支えてきました。昨今の超ハイテン加工に対応する為に競争優位性のある設備投資を行い(3500t TRF/1000t BL)次世代自動車部品の積極的受注に向けた競争優位性を確保していきます。これら設備と既存の本社・菊川工場内の設備を組み合わせることで次世代自動車部品の供給能力・受注体制を大きく向上させることができるようになりました。地元自動車産業の中核企業として超ハイテン加工技術の高度化・共有を通じた技術力の向上など、地域経済・社会の牽引役を担っていきたいと考えます。



お問い合わせ・ご相談・情報誌「ビジョン」についてのご意見等ありましたら、下記連絡先までよろしくお願いいたします。



TEL

054-348-1491



E-mail

smc@jp.shizugin.com



WEB



【受付時間】9:00～17:00(土・日・祝日は除く) 【担当者】見野・齋藤・高木・仁藤



静銀経営コンサルティングは、静岡県の森づくりを応援しています。この印刷紙には、林地に捨てられる間伐材を資源として活用する費用の一部が含まれています。