

福島の進路

2025 NOV
No.519

11



TOP INTERVIEW トップインタビュー

「共に生きる」

株式会社イトーヨーカ堂

代表取締役 会長 真船 幸夫

企業訪問

株式会社福島タネセンター

代表取締役 橋本 克美

調査レポート

県内企業のキャッシュレス化への対応状況

～キャッシュレス化への対応に関する

アンケート調査より～

福島の進路 CONTENTS

詳しくはこちら



TOP INTERVIEW トップインタビュー

2

「共に生きる」

株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役会長 真船 幸夫

企業訪問

10

～持続可能な新たな農業のかたちを目指す企業～

株式会社福島タネセンター 代表取締役 橋本 克美

地域の魅力+プラス

16

こけしがつなく地域の力

土湯温泉 まつや物産店 店主(土湯こけし工人組合会長) 阿部 国敏

中ノ沢温泉 小西食堂 店主 西村 和貴

調査レポート

20

県内企業のキャッシュレス化への対応状況

～キャッシュレス化への対応に関するアンケート調査より～

福島県の取り組み・施策シリーズIV

26

ふくしまの未来を担うグローバル人材育成事業 ～官民協働による高校生の留学支援～

福島県 教育庁高校教育課

電子ブック版では以下の内容を含めた全ての記事をご覧いただけます。

県内復興・経済日誌(2025年9月)、主要経済指標.....

アンケートのお願い

右記二次元コードもしくは、下記 URL よりアクセスしてください。

<https://forms.gle/CJBtMi74BoZ2ZMGE6>

いつも「福島の進路」をお読みいただきありがとうございます。誌面をより一層充実させるため、皆様の声をお聞かせください。



TOP インタビュー INTERVIEW

聞き手 / 矢吹光一

一般財団法人
とうほう地域総合研究所 理事長



「共に生きる」

Vol.
16

株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役会長

真船 幸夫 氏

福島県郡山市出身

1980年 早稲田大学社会科学部卒業

// 株式会社ヨークベニマル入社

2006年 株式会社ヨークベニマル 取締役常務執行役員

2009年 株式会社ヨークベニマル 取締役専務執行役員

2012年 株式会社ヨークベニマル 取締役副社長

2015年 株式会社ヨークベニマル 代表取締役社長

2024年 株式会社ヨークベニマル 取締役会長

2025年 株式会社イトーヨーカ堂 代表取締役会長

1. ご経歴について

矢吹●インタビューの初めにですが、会長は早稲田大学を卒業されてヨークベニマルに入社され社会人生活をスタートされましたが、入社された理由や背景について教えていただけないでしょうか。

真船●一番は、私は昭和の年代なので、どうしても長男は両親の面倒を見るという「価値観」が根強くありました。特に、中学3年で父親を亡くして母親一人で育てられたこともあって、やっぱり郡山に戻ろうと思っていました。そうすると、地元で就職するための選択肢がほとんどなくて、両親が八百屋（青果店）を営んでいて関心を持つようになり、自ずと商売の道に入ったのだと思います。当時ヨークベニマルは東証二部上場企業で成長過程でした。壱千坪規模の店舗に挑戦しようと拡大路線を取った時の入社組で、200人規模の採用が数年間続いた大量採用の時代に、声をかけていただいたわけです。ですから、今振り返ると、地方出身の長男で、母親一人の（ひとり親）家庭で、小売業が家業だったという背景や想いがあったことが、入社につながったと思いますね。

矢吹●ヨークベニマルさんから社会人生活をスタートされて、精肉部門を担当されたと伺っていますが、どのようなご苦労がありましたか。

真船●どの会社でも、すべて現場から始まるのが一般的だと思いますが、私も精肉部門に配属されて（大学卒業後に精肉を担当するとは思っていませんでしたが）現場から始まりました。あの当時、まだまだスーパーマーケット業界は、どうなるかわからない業態でしたが、もう決めたことですから一生懸命やってみようと思いました。最初に安積町店に配属されましたが、なかなか売れない店で毎日大変な思いをしました。でも何とか職場の皆さんと和気あいあいと仲良く交流したり、自分で肉を切ったり加工した商品をお客さんに目の前で買ってもらうという体験をしました。売れ行きに応じていろいろ手を加えれば数字は作れるという現場体験は小売りならではの経験です。自分の思いひとつで今日の売上予算を達成できるという喜びをやっぱり商売の楽しみとして感じましたね。

矢吹●一番現場で苦労されたことはどのようなことでしょうか。

真船●何が大変だったかと言ったら、当時は労働環境が厳しく、長時間勤務が常態化していた時代でした、一番悲しかったのは帰るときに外が暗くなっていたことですね。私は会社が終わると毎晩のように飲みに行っていましたから、ある意味異質な新入社員でした。翌朝そのまま出勤することもありました。今振り返ると、少し変わった新入社員だったかもしれません。

矢吹●でも、そこで出会った人と人との繋がりが沢山あったわけですね。

真船●そうですね。だから困ったということはあまり感じませんでした。

矢吹●店舗では社員さんとパートさんが一緒にチームを作って働いていますが、新入社員の方もそのチームを作るわけですか。

真船●あの当時からいわばパートさんの力を借りて店舗運営をしているというのがヨークベニマルでした。そういう意味で言うと家庭と仕事を両立する皆さんの現場力には本当に驚かされました。

2. イトーヨーカ堂とヨークベニマルについて

矢吹●イトーヨーカ堂とヨークベニマルは、GMS[※]とSM[※]の違いはあると思いますが、お互い顧客視点といいますか、顧客起点という考え方が培われていたのですね。

※GMS（ゼネラルマーチャンダイズストア）：「総合スーパー」を指し、食品から衣料品、生活雑貨、家電製品など日常で必要とされる商品を、幅広く取り扱う大規模な小売店。

※SM（スーパーマーケット）：主に食料品などの日用品を扱い、セルフサービス、大量仕入れによる廉価販売を原則とする小売店。

真船●そういう意味で言うと、イトーヨーカ堂の創業者の伊藤雅俊さんとヨークベニマルの創業者の大高善雄さんという二人の信頼関係があって業務提携に至ったわけです。イトーヨーカ堂は衣料品、ヨークベニマルは食品というそれぞれの強みを補完し合う形で協力関係を築いてきま

した。イトーヨーカ堂郡山店から始まって、いわき、白河と県内に出店して関係性を深めました。伊藤雅俊さんの語る「信頼と誠実、おかげさまでという感謝の心」と大高善雄さんの「ヨークベニマル12章」という、本質的な考え方が一緒だったと思います。この考え方がお互いにおいて二人の商売の本質（原点・源流）にお客様視点、お客様最優先という思想があったからこそ、業務提携に繋がりお互いの発展にも繋がったと思います。哲学や理念が一緒でないところに成長はないし、まず、何のためにという原点が共通していたということが根本だったと思います。

矢吹●恥ずかしながら「ヨークベニマル12章」をしっかり読んだことはなかったのですが、今日読ませていただいて本当に大事なことが書いてありますね。

真船●そうですね、78年前に書かれた文章かもしれませんが、イトーヨーカ堂の理念もそうですが、時代が変わっても色褪せることはありません。世界最大の流通業といわれる「ウォルマート」でさえ、基本的には創業者のサム・ウォルトンの思想を脈々と受け継いでいます。アメリカの名だたる流通業はみんなそうですね。パブリックスにしてもクローガーにしてもウェグマンズにしても理念がなければ企業は持続できないと、改めて実感しています。

矢吹●作家の江上剛さんが、小説「二人のカリスマ」でイトーヨーカ堂の伊藤雅俊さんとセブンイレブンの鈴木敏文さんをモデルにして、対照的な考え方を持つ二人を合わせ鏡のように描いています。また、老舗企業の研究者で明治学院大学の神田名誉教授は、経営理念と変革が大切

であると言っています。企業は時代と一緒に変わり続けなければ置いて行かれますが、一方で理念がしっかりしていなければ長続きしないということですね。

真船●まさに、「二人のカリスマ」じゃないですが、「信頼と誠実」、「おかげさまで」という変えてはならないものと、鈴木敏文さん（セブン&アイグループ名誉顧問）の言う「変化への対応と基本の徹底」、この両軸がセブン&アイグループの成長の要因だったと思います。

3. ヨークベニマル会長になるまで

矢吹●そういう意味では、会長はヨークベニマルで社長から会長になり、さらにはイトーヨーカ堂の会長になられました。普通はそこまでなれないわけですが、バトンを渡されるために必要な経営感覚を、どのように身につけられたのでしょうか。

真船●実は、入社後現場のマネジャーを経験してから一度人事部に異動しました。そこで、給与計算や社会保険料の計算をやりましたが、当時は自分に合っていないと感じていました。その時、二代目社長の大高善二郎さんからテンポラリーセンター（現パソナ）さんとジョイントでテンポラリーセンター福島という人材派遣会社を立ち上げるプロジェクトを任せられました。パソナの南部靖之さんが凄いところは、大都市圏は直営店で出店し、地方都市は地方の有力企業と組んで出店していたことです。やはり、地方では後ろ盾がないと信用されませんから、そういう形で全国展開していたのです。南部さんがこのビジネスを起こしたきっかけは、大阪の学習塾で教えていて、塾に子供を預けるお母さんたちを見て、これだけ優秀なお母さんなのに働く場所がないことに気づいたわけです。そこから時間の制約がある人をマッチングするというのを考えて人材派遣を始めたそうです。私もやってみて、非常に優秀な女性人材が地域に多くいることを実感しました。せっかく東京の大学を出て福島に戻ってきて結婚しても、要はスキルを活かせるような仕事がない。ましてや時間が制約されるというところで、本当に能力を発揮したいと思う女性たちを、地元の中小企業はどうして採用できないのだろうと思いました。同時に、女性の求職者と企業をマッチングさせる仕事に対する社会的ニーズは大きな社会的意義



があると感じ、事業に没頭しました。最初は2人で、会社設立から始めて、あと女性2人を雇って4人体制でした。仕事は保険の営業のような飛び込み営業で、ようやく仕事をもらったのが1枚5千円のワープロ打ちでした。それから売り上げが1千万円~2千万円と増えて、いわきに分室を作って宇都宮にも作ろうかという話になった時に、また本社へ呼び戻されました。ちょうど、この仕事に社会的意義を感じて、もう会社を辞めてこれをやろうかと思ったくらいでした。この事業の背景は、大高善二郎社長が女性活用はこれからの企業の成長になくてはならないと考え、戦略的にこの事業を始めたのだと思います。本当にそこで感じたのは、女性の力でした。これだけ貴重な人材がいて、まさに男性以上の知識や能力や技術で勝る女性がこんなにもいるとつくづく感じて、女性活用の大切さを身に染みて感じた3年間でした。

矢吹●それは時代を先取りする素晴らしい仕事でしたね。とても面白い経験だと思います。本社はどのような仕事があったのですか。

真船●GATT（ガット）ウルグアイ・ラウンドがあって、米や牛肉やオレンジといった輸入自由化が目白押しだった頃、イトーヨーカ堂がシアトルに駐在員事務所を作るということで、イトーヨーカ堂に出向してシアトル事務所の駐在員を約4年やりました。ですから、今（会長として）イトーヨーカ堂にお世話になっていますが、初めてではなく2回目になります。

矢吹●具体的にはどのような業務を担当されたのですか。

真船●駐在員事務所のため仕入れ機能はないのですが、東京の出先として（情報収集やインタビューなど）いろんな意味で動いていました。スタッフは3人で、所長がイトーヨーカ堂の精肉バイヤーですから、もう一人が農産物をやると必然的に私は魚担当になりました。3人プラス事務員さんの計4人でした。当時の水産ビジネスではアラスカが輝いていて日本も影響力がありました。アラスカの工場には、北海道や岩手県の三陸から「テクニシャン」という筋子やイクラを作る職人さんが来ていました。ジュノーに加工工場があって長崎出身の村尾さんという方が工場長でした。何もわからないものだから、村尾さんに教を請いてかわいがって

いただきました。シアトルからアラスカの工場へ日本酒を一升瓶2本くらい買って行ってみんなで酒を飲むこともありました。やっぱり、何でもそうですが、現場に入って行って自分をわかってもらうためにコミュニケーションすることが原点なんじゃないでしょうか。

矢吹●私たちも現場で腹を割って話すという機会が少なくなってきているものですが、一流の方は現場を大事にされていますね。常に自分で見に行き、従業員の方と対話され、現場の声を受け取って総合的に判断するという現場感覚を身につけられていますね。まさに三現主義（現地、現物、現実）ですね。

真船●現場を知らずに机上で判断すると、企業の方角性を誤ることがあります。

矢吹●以前、日東紡の社会長とお話させていただいた時にも、上に行けば行くほど現場の本当の姿が見えなくなるとおっしゃっていました。真船会長は、人材派遣の会社とシアトルで経営感覚を磨かれましたが、福島の人手不足に悩む企業は短時間だったら働ける方をもっと採用する仕組みを作ることも大切でしょうか。

真船●ヨークベニマルの例でいいますと、パートに入って現場のマネジャーをやって、店長、そして役員に昇進した女性社員もいます。

矢吹●素晴らしいですね。女性の管理職比率も4割くらいになりますか。

真船●そこまでいいいっていませんが、いずれなると思いますよ。



矢吹●男性と女性の能力差はないですか。

真船●能力に差はないと思います。むしろ、女性の方が優れていると感じる場面も多々あります。

4. 人材育成について

矢吹●採用から育成にかけて心を砕かれたことや社長あるいは経営陣としてどのような人材育成に努めてこられましたか。

真船●社長になった時から「人材」じゃなくて「人財」だと言っていました。人は無限の力を持っていると以前から思っていましたし、人財を生かすも殺すもやっぱり会社の制度や仕組み、教育体系だと思っています。ひとつ、きっかけになったのは、トヨタの生産方式との出会いです。これも、イトーヨーカ堂が豊田自動織機と一緒に改善活動をやるということで我々も参加しました。最初は、トヨタの改善は流通には関係ないので活かさないだろうと思っていましたが、実はこれは人財育成だなと直感しました。人の持っている能力を引き出す非常に大切な活動だということで、ヨークベニマルでは20年以上にわたり改善活動を体系的に進めてきました。

矢吹●社長になる前からでしょうか。

真船●副社長時代からですね。イトーヨーカ堂の旧大宮店で始まった店舗改善活動に我々も参加させていただいたわけです。

矢吹●やっぱり、目から鱗といいますか相当な気づきがありましたか。

真船●ありましたね。トヨタの改善活動の二大軸は、ジャストインタイムと見える化ですが、見える化という線を引き、線を出たら異常だねという考え方です。要は今まで標準基準がなかったから異常がなかった。標準基準を作って異常に気付くことから人は知恵を働かせ改善が始まる。標準基準を段階的に上げていくとまた異常が出るので改善を積み上げていく。トヨタでは改善に終わりなしと言いますが、永遠の人材育成なのでしょうね。改善活動を進めるにも改善するリーダーがいないと進まないの、改善リーダーイコール店長を作るための改善研修という3ヶ月間のプログラムをやっています。3ヶ月

間現業を離れてヨークベニマルの店舗に入って各部門に柔軟に配属されながら、そこで課題、問題を解決する研修です。

矢吹●何人ぐらいで研修するのですか。

真船●12~13人ですね。ある店舗を会場にして改善のリーダーが課題を見つけて、改善策を講じて結果を検証するというプロセスなのですが、そこで一番大切なのは「腹落ち」なのです。店のパートさんを巻き込んでの活動ですから、彼女たちが腹落ちしなければやらないですよ。一番は折衝力です。

矢吹●そういうことですか。

真船●リーダーとして一番大切なことは腹落ちさせることなのです。やっぱり一つのこと、一つの思いをみんなと共有できるリーダーでなければ人は動きません。組織を動かすために、そういうことを体系化しながら作ってきましたが、できればイトーヨーカ堂流のプログラムを作り込んでいければと思っています。

矢吹●深いですね。改善に終わりはないのですね。

真船●何でもそうでしょうが、特に小売業は人財産業だとよく話しています。会社の数字を変える時間は一日8時間しかないのです。現場の売り場の皆さんが昨日10個売れたから今日は20個売ってみよう、明日は30個売ってみようという小さな挑戦を繰り返していかなければ会社の成長につながらないのです。ですから、私たちが目指している経営は大きなことを小さくして



考えるという、個店経営、部門経営ということを経営の柱にしていました。要は京セラのアメリカ経営と一緒にですね。

矢吹●店長や部門長を戦略的に作っていくための、サクセッションプラン（後継者育成計画）は明確にありますか。

真船●なかなかそこまでは、あるべきだと必要だと思いますが、今現在はどうでしょうか。ただし、現場を見て知っているという意味で、マネジャーの段階から、あれだったらやれるという感覚はみんな持っているのではないのでしょうか。

矢吹●そういうことを積み重ねて、スーパーマーケットを78年間続けてこられたわけですね。やっぱり組織は人の積み重ねでできているのですね。

5. 地域の復興と使命について

真船●1店舗1店舗の地域になくはない店の集合体がヨークベニマルやイトーヨーカ堂という会社で、それぞれが地域のお客様のご満足、ヨークベニマルがあつてよかった、助かったと言ってもらえることが、我々の存在なのだと思います。そのことを強く認識させられたのが、2011年の東日本大震災でした。

矢吹●なるほど、社員の皆さんは自分たちも被災されているながら、お店をすぐ開けてオペレーションされるわけで、相当な困難がありましたね。

真船●そうですね。ちょうど私は、宮城県と山形県



2025年7月26日イトーヨーカドー大森店にて「会津ものづくりフェスタ」

の責任者をやっていたのですが、毎日が試練の連続でした。やっぱり、我々のビジネスがないとお客さんは生きていけない。とにかく食品を提供、途切れさせてはならない。何としても食品を届けるという使命感をすごく感じました。震災を機にお客様が我々の存在意義を認めてくださいましたね。

矢吹●それは私ども地域金融機関も一緒です。地域のお取引先に支えられています。企業の社会的役割を果たすことが企業の成長につながることがありますね。

真船●あの時は、福島県内に配送トラックが入って来なかったり、県外で福島ナンバーの車が敬遠されるなど、厳しい状況もありました。そういう時でも我々のグループ（イトーヨーカ堂、セブンイレブン）の人たちが福島に応援に入ってくれました。ありがたいですね。やっぱり、グループの力をひしひしと感じたのもあの震災でした。

矢吹●私たちはあの震災を経験して不運だったとは思いますが、本当にたくさんのことを学びました。一方で、14年経ちますと、経験していない人たちも相当数増えてくるので、いかに知見や体験を継承するのかということに心を砕く必要があると思いますが、何かそういうことはありますか。

真船●あの時から、我々のもう一つの使命として、福島の生産者を応援することに力を入れました。福島の県産品（果物や常磐物の魚）が風評被害で売れないので一生懸命応援して、特に桃、米、牛肉の3品を徹底してお客様に提案しようと行政ともタイアップしてやらせていただきま





2025年7月18日内堀知事来社時に記念撮影

した。そんな中でカルビーの伊藤社長（当時）、サッポロビールの高島社長（当時）、サントリー食品の齋藤社長（当時）、テーブルマークの川股社長（当時）という5人の福島県出身社長みなで応援しようと取り組みました。

6. 流通業が目指すべき姿について

矢吹●最後にもう一つだけお尋ねしたいのですが、今年3月に旧イトーヨーカ堂郡山店跡に「ヨークパーク」をヨークベニマルさんが作られました。この「ヨークパーク」を一つのモデルとして、イトーヨーカ堂さんが地方展開を考えていらっしゃるとお聞きしましたが。

真船●本来は、あそこの上物は、イトーヨーカ堂が再開発してイトーヨーカ堂として存続する方向で進んでいましたので、我々もヨークベニマル桑野店をスクラップ&ビルドで新しくしました。その後、イトーヨーカ堂が北海道、東北から撤退するということになりました。西ノ内は郡山のへそですからハトマークをなくすわけにいかないということで、ランドマーク的な店作りに挑戦しようという形でスタートしたわけです。イトーヨーカ堂のメンバーもだいたいあそこの店に学びに行っているのです、一つの目指すべき方向性を示す店として（売り場や商品構成を参考に）イトーヨーカ堂の食品の再生につながるのではないかと思います。また、我々ももっとマーケットやお客の変化を把握して、商売の原点を実現できるように西ノ内から学んだことを、イトーヨーカ堂の次の成長の糧にできればいいなと思っています。

矢吹●店舗の規模やテナントの種類を見ても、近くのヨークベニマル桑野店と全く違う売り場になっていると感じます。

真船●テナントにロフトや赤ちゃん本舗が入ってくれたのは、やはりグループの力です。いろいろな意味でお客様が来ていただけるような魅力的な商業集積にしたという意味で一つの方向性を示す館だと思っています。

矢吹●お話をお聞きして、お客様を大事にして、現場を見て、その改善に取り組まれている様子がうかがわれました。一方で地域全体では、買い物難民などと言われるように本当になくしてはならない機能がなくなってしまう状況も見られます。特に郡部のお年寄りからお店に行って買い物をすることが大きなイベントで楽しみだという話も聞かれています、こういうことに、私たちも心を砕く必要があると案じております。

真船●経営上、最大のステークホルダーは働く仲間ですから、ここが明るく元気に前向きに働いてくれて、その人生を無駄にさせないということが使命だと思います。先ほどのフィロソフィーの話ですが、時代時代でいろいろな経営手法やマネジメント手法が出てきますが、最終的に企業を支えるのは「理念」であり、「フィロソフィー」の経営じゃないですかね。

矢吹●おっしゃる通りですね、今日は貴重な時間をいただき、ありがとうございました。今後とも宜しくお願いします。

インタビューを終えて

東京行きの新幹線で真船会長をお見かけした。私自身は初対面であり、不躰で大変失礼とは思いますが、大宮を過ぎたあたりで名刺交換させて頂いた。上野に着く頃に、どうしてもインタビューさせて頂きたいとの強い思いが抑えきれなくなり、新幹線車内で本誌へのインタビューをお願いした次第である。誠に失礼極まりない行動であるが、「福島の進路」を楽しみにしている方々に、どうしても株式会社ヨークベニマルの社長、会長を経られて、日本を代表する流通業である株式会社イトーヨーカ堂の会長になられた真船様のお話を届けたいと考えたのである。真船会長には、この場を借りて改めてお詫び申し上げたい。

実は、このトップインタビューは、私自身が突然、個別にお願いする機会が多く、固辞されることもあるが、地域の皆様に喜んで頂けることが、私どもの励みにもなっている。

真船会長のお話は、期待通り、いやそれ以上の内容で、頂いた1時間があっという間に過ぎてしまった。入社時からの一貫したお客様への思い、人への優しさ、経営者としてぶれない姿勢など人として尊敬できるお話ばかりであった。

組織のトップに立ちながらも、決して驕らず、人の話に耳を傾け続ける姿勢は、多くのリーダーにとって学ぶべき在り方だと感じた。経営とは「数字」や「戦略」だけではなく、「人を想う心」であり、未来の流通業界を考えるうえで大きなご示唆を頂いた。

お客様の声に耳を澄まし、仲間とともに汗をかき、時には葛藤しながらも地域に根ざした流通の未来を一步一步築いてこられ、社長そして会長として企業を導く立場になっても、「現場こそ全て」という信念を持ち続けておられる。

時代が移り、流通のあり方も大きく変化する今だからこそ、人と地域を想い、人の営みのそばに立ち続ける経営者の存在が、どれほど尊いかを改めて深く考えさせられた。

全国規模の組織の改革に取り組む立場にあっても、その原点にはいつも福島がおありになる。福島で培った価値観、そして人と地域への深い信頼が、変化の時代における「ぶれない軸」になっている。

今回、真船会長へのインタビューを通じて痛感したのは、「経営」とは決して数字や理論だけで語れるものではなく、「地域」と「人」への深い理解と共感から生まれるものだという事である。

本誌『福島の進路』は、地域の課題と可能性を見つめ、次の一步をともに考える場でありたいと願っている。福島の“進路”を地域の皆様と共に切り拓いていく決意を、私たちも新たにいたしました次第である。

今後ともどうぞ宜しくお願い申し上げます。

(インタビュー 矢吹 光一)



矢吹理事長

真船幸夫様



企業 訪問 *Interview*



代表取締役 はしもと **橋本** かつよし **克美**

COMPANY DATA

株式会社福島タネセンター

所在地 須賀川市北山寺町128
TEL 0248-72-3145
設立 1990年12月
従業員数 7名
URL <https://f-seed-lab.com>

FAX 0248-63-7077
資本金 4624万円
事業概要 種、苗、農業関連資材販売、
野菜等の実証栽培



～持続可能な新たな農業のかたちを目指す企業～

須賀川市で栽培している夏秋きゅうり^{かしゅう}のブランド「岩瀬きゅうり」の収穫量は全国でもトップクラスを誇っています。しかし、県内においても農業従事者の高齢化、就農人口の減少により農業を取り巻く環境は厳しさを増しています。このような中で、須賀川市できゅうりなどの野菜の実証栽培を通して、農家だけでなく公共機関や民間企業などに栽培情報・技術を提供して、農業の持続可能な発展を目指している企業があります。今回、福島タネセンターの実証研究施設「F-Seed.lab（エフシードラボ）」を訪ね、現在の取り組みや今後の事業展開などについてお伺いしました。



植物栽培の実証実験施設「F-seed.lab（エフシードラボ）」

■農業の「伸びしろ」を感じて

—農業を始めた経緯についてお聞かせください—

福島タネセンターは父が創業した会社で、種や苗、農業資材などを販売する卸売業を営んでいました。私は大学卒業後、いわき市の大手食肉加工会社に就職しました。私が35歳の頃、父がそろそろ引退を考えているとの話を聞きました。その頃私は営業所長として勤務していましたが、父が今まで一生懸命働いて続いていた会社をたたむのは、もったいないと思い、14年程勤めた会社を辞め、家業を継ぐことを決意しました。

ただ、私の父も、祖父も祖母も、代々農家でなかったため、この仕事を始めた当初は、米を種からまくことすら分からなかったほど農業の知識が全くありませんでした。

家業を継いだ当初は、何も分からない状態でさまざまな農家さんを回り、数多くのお話を伺うことができ、その中で多くのことを学ぶことができました。

しかし、農業の知識や経験を積むうちに、徐々に農業の独特な部分がみえてきました。

他の産業とは異なる農業の閉鎖的な側面や、時代遅れな部分を感じることも多くありました。しかし、同時に、農業には大きな「伸びしろ」があると感じました。

農家の方々に様々なアドバイスをする機会もありましたが、農家の皆さんは大先輩で、農業の経験のない素人のアドバイスは、なかなか聞き入れてもらえませんでした。

だったら自分でも農業を始めて、実際に経験した方が、農家の方へのアドバイスにも説得力が出てくるし、なにより、より深く農業を理解出来るかなと思い、実際に農業を始めました。農業を始めてみて、改めて農業の難しさ、大変さを感じましたが、同時に、農業の面白さ、合理的な栽培方法の奥深さにも気づきました。

そこで、植物栽培の実証研究施設（F-seed.lab）を作りました。



取材に応じる橋本克美社長

■農業の生産性向上に挑戦

—F-seed.lab では、どのようなことを行っているのですか—

植物栽培の実証研究施設（F-seed.lab）では、実際の植物栽培を通して、農家だけではなく民間企業や公共機関等に栽培技術や栽培データなどの情報を提供して、農業の効率化を高め、農業全体の発展を目指すことを目的としています。

F-seed.lab ではコンピュータで施設を管理する「複合型環境制御システム」を導入しており、常に栽培している作物にとって最適な環境を提供できるように工夫しています。

様々な農作物に挑戦して、コストの低減や再生可能エネルギーの活用、栽培技術やLED技術・ロボット技術などの確立や生産性向上、新しい流通や

商品の開発など、様々な新しい取り組みを検証しながら全体の生産性向上に挑戦しています。

■「^{つるおろ}蔓下し栽培」によるきゅうり栽培

—具体的にどのような栽培を行っているのですか—

福島県のブランド農産品「岩瀬きゅうり」をビニールハウス内で「蔓下し栽培」で育てています。

きゅうりの生育は、地域によって大きく異なります。福島県など東北地方では、夏秋栽培が一般的です。特に須賀川市は、夏秋露地の栽培地として有名です。

5月に苗を植え、夏場に収穫するのが一般的ですが、きゅうりは寒さに弱いため、10月頃には収穫が終了します。つまり、実質的に収穫できるのは7、8、9月の3カ月間です。この3カ月間で、きゅうりの能力を最大限に引き出すためには、「摘心栽培」が最適です。しかし、「摘心栽培」は、土作りや施肥、樹勢のコントロール、枝の剪定など緻密な管理が求められ、農家の熟練度により収穫量が大きく左右されます。

現在、60歳、70歳代のベテラン農家は多くいますが、後継者不足が深刻化しており、彼らの息子や孫が農業を継ぐケースはほとんどありません。

そのため、従来の熟練の技術が必要な数多くの枝から収穫する「摘心栽培」を継続していくことは、非常に難しい状況です。そこで、私たちは、誰でも簡単にできる「蔓下し栽培」を導入しました。

「蔓下し栽培」は、熟練した技術は不要で、今日



複合型環境施設制御システムを導入している「F-seed.lab（エフシードラボ）」



施設内で今年1月に定植したきゅうりの苗

からアルバイトに入った高校生でも、作業を行うことができます。

また、「蔓下し栽培」では、主枝から発生する4本程度の少ない枝から収穫するため、農作物に栄養が十分行き渡り、曲がったきゅうりなどの規格外商品が出にくくなります。規格外商品が少なくなり、高品質のきゅうりを収穫できるため、収穫コストを削減し、収益性を向上させることができます。

■不確定要素を排除する

一農業の効率化を進めるうえで、重要なことは何ですか一

農業は、そもそも不確定要素が多くあります。気候は当たり前として、土壌も科学的に解明されていない部分が多く、植物の生育も安定しません。さら

に、青果物の流通も不確実な要素が多いです。

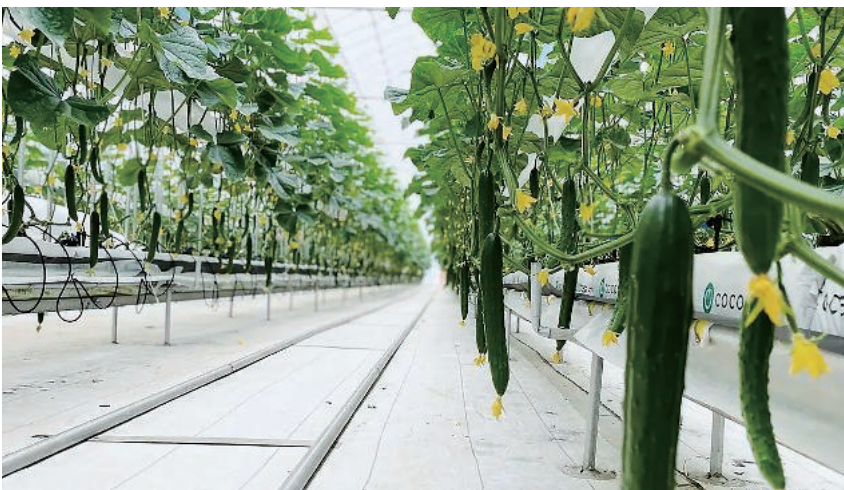
農業は、まさに不確定要素の塊のような産業と言えます。そこで、私たちは、これらの不確定要素を可能な限り排除し、安定した収益を生み出すことを目指しています。

ビニールハウスなどの施設栽培では、気候をある程度コントロールできます。光、水、風など、様々な要素を調整することが可能になります。不確定要素を排除することで、安定した収穫と収益を実現できるだけでなく、毎年同じように生産できる再現性も高まります。

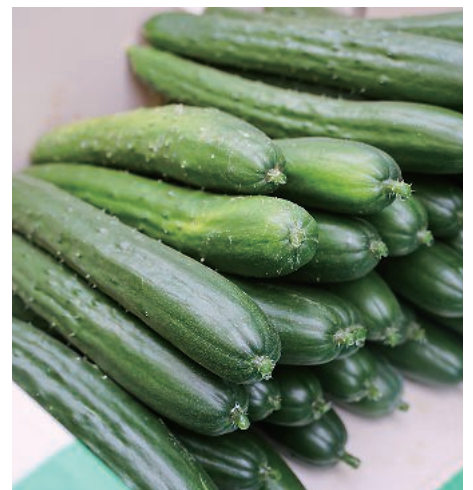
栽培技術もマニュアル化することで、誰でも一定レベルの収益性を確保できるようになります。さらに、コンピュータで環境管理を行うことで、光合成に必要な条件を最適化し、安定した生育を促すことができます。コンピュータは、ハウスの換気やカーテンの開閉、二酸化炭素濃度の調整、水分の供給など、植物の生育に必要な条件を適切にコントロールします。人間が感覚的に行う作業では、どうしても誤差が生じることがあります。しかし、コンピュータを活用することで、これらの誤差を最小限に抑え、安定した収益に繋げることが期待できます。

完全閉鎖型の植物工場であれば、さらに環境をコントロールしやすくなります。

イチゴなど、比較的低光量で栽培できる作物では、人工照明による栽培が実現しつつありますが、きゅうりやとまとなどの果菜類は、光合成に必要な光量が非常に多いため、人工照明で賄うにはまだ課題があります。



蔓下ろし栽培で育てている福島県のブランド農産品「岩瀬きゅうり」



施設内で採れた新鮮な「岩瀬きゅうり」

■中山間地帯の農業を活性化

—その他に取り組んでいることはありますか—

日本独自の中山間地帯の農業にも様々な施策が必要だと思っており、中山間地帯での農業活性化にも取り組んでいます。

中山間地では、高齢者の方でも収入を得られるような小規模な農業が重要だと考えており、協力してくれる自治体を現在探しながら、提案を行っています。

特に、高齢者が多く、大規模化が難しい中山間地帯では、唐辛子栽培が適していると考えています。唐辛子は、大面積でなくてもある程度収入を得ることができ、病気にも強いので、高齢者の方でも比較的簡単に栽培できます。収穫は手作業で行うため、大規模化は難しいですが、その分、雇用を生み出し、地域経済の活性化にも貢献できる可能性があります。山の麓の傾斜地など、他の作物栽培が難しい地域では、唐辛子は比較的作りやすい作物です。福島県の阿武隈高原地帯の中山間地、特に玉川村、鮫川村、棚倉町、田村市、葛尾村などは、唐辛子栽培に適していると考えられます。そのためには計画的な事業化が不可欠で、私たちは、栽培技術を含むコンサルティングを提供することで、持続可能な唐辛子栽培を支援していきたいと考えています。

■地域特性に合わせた戦略的な品目選定

—今後の福島県の農業の方向性についてお聞かせください—

福島県では地域特性に合わせた戦略的な品目選定が重要だと考えています。

県内には、阿武隈高原地帯、浜通り、会津地方など、地域によって気候や土壌条件が異なります。それぞれの地域で適した作物を栽培する必要があります。

さらに、福島県で栽培可能な作物が、隣接する山形県では栽培できない場合もあるなど、地域間での差別化も重要になります。

一般的に農業は、非常に伸びしろのある産業と言われています。私も、間違いなくそうだと思います。しかし、やり方次第です。適切な戦略を立てずに進めると、ブルーオーシャンとは程遠い状況になる可

能性もあります。

農業に関する知識や経験を持つ会社が、ビジネスモデルを構築することで、農業の新たな発展に繋がると考えています。

私たちも、新しい農業モデルを開発し、ネットを活用して発信することで、農業の更なる発展を目指していきます。

■若い世代に農業の魅力を伝えたい

—人材育成の取り組みについてお聞かせください—

福島県や須賀川市と農業振興に関する様々な取り組みをしています。福島県の農業研修認定機関として研修生を受け入れており、若い世代にも農業の魅力を伝えたいと思っています。

「すかがわテックツアーズ」という須賀川市内のものづくりに関わる企業が、生産現場を公開したり、ものづくりを体験してもらう「オープンカンパニー」事業の一環として地元の小中高生や農業短期大学生の研修や見学の受入も行っています。

農業を知らない若い人たちだけでなく、他の多くの世代の人たちにも、農業が今後大きく変わっていくことや、農業の楽しさ、職業としての魅力を知ってもらいたいと思っています。

■6次化産業に取り組む

—他に取り組んでいることはありますか—

玉川村には、当社が出資しているあぶくまビールというブルワリーがあり、そこで地元産のホップを使ったクラフトビールの製造が始まりました。今年の7月に仕込みが始まったばかりです。地元のホップを活用するため、当社ではホップの栽培をサポートしており、収穫されたホップはブルワリーが買い取っています。

田村市のホップジャパンさんで、2年間ホップ栽培の研修を受け、連携を強化しています。これまで「乙な麦酒」というブランドで販売していたビールは、ホップジャパンさんの施設を借りて醸造していましたが、今後はあぶくまビールの自社ブルワリーで醸造ができるようになります。

地元産のホップを使ったクラフトビールのブラン



あぶくまビールで醸造しているビール

ディングストーリーを作り、ホップ栽培単独では利益が出なくても、ビール販売で利益を出し、ホップを高く買い取ってもらうことで成り立っています。これは、6次産業化の成功事例と言えるかもしれません。

■農業単独で収益性を持たせる

—今後の事業展開についてお聞かせください—

当社は農業単独で収益性を持たせることを目指しています。そのため、いちごの植物工場を世界で展開する Oishii Farm (オイシイファーム) さんのように、栽培技術のパッケージを全国に販売することを目指し、研究開発を進めています。

現在、大手食品メーカーと協力し、とまと栽培技術のパッケージ販売を進めています。提携している食品メーカーは、全国に直営農場と契約農場を展開していますが、とまとの安定した生産と出荷が課題

となっています。そこで、当社が持つ技術で安定した生産と出荷を実現することで、とまと栽培の産地をゼロから作りたいと考えています。この取り組みを通じて、農業が自立した産業として成り立ち、食料自給率向上にも貢献できるのではないかと考えています。

その他に当社では、鉄骨ではなく木骨でハウスを作るビジネス化を進めています。全国のハウスのほとんどが鉄骨造りですが、当社では木材を使ってハウスを作ります。地元の林業さんと連携し、福島県産のスギ材を使用します。

木材を使ったハウスは、植物の生育にもメリットがあります。鉄は蓄熱性が高いため、夏場はハウス内が非常に暑くなります。夜は外気温が下がっても、ハウス内はなかなか冷めません。そのため、植物の呼吸が活発になり、エネルギーを消費してしまい、生育に悪影響を及ぼす可能性があります。

しかし、木材は蓄熱しにくいので、夜間の温度が外気温と同じか、工夫次第では外気温よりも低くなる可能性があります。さらに、冷房のためのエネルギーコストも削減できます。

海外から輸入していた木材の価格も高騰しているため、地元の森林資源を活用することで、地域経済の活性化にも貢献できます。もちろん、100%木製にすることは難しいと思いますが、全国のハウスの2~3割を木製にすることを目標にしています。

このように、木材を活用することで、植物の生育に適した環境を提供し、安定した経営を実現し、地域経済の活性化にも貢献していきたいと考えています。

インタビューを終えて

農業の奥深さに魅入られ、持続可能な新たな農業のかたちを目指し探求を続けている橋本社長の取り組みは大変興味深いものでした。

同社の取り組みが広がることにより、広大な土地面積を有し、首都圏に近い利便性を持つ福島県の農業の発展に繋がる可能性を感じました。

(担当：嵐 俊勝)

地域の魅力

+プラス

FUKUSHIMA

土湯温泉

TSUCHIYU

こけしがつなぐ地域の力



土湯温泉 まつや物産店 店主 阿部国敏 (土湯こけし工人組合会長)

POINT 1

土湯こけしの特徴

福島市土湯温泉で発祥したこけしを土湯系こけしと言います。こけしの始まりは、言い伝えによると江戸後期に土湯の佐久間亀五郎が伊勢参りに行く途中、箱根で見た木地玩具を参考にこけしを作り、その息子弥七が首の回るこけしを考案したことが始まりと言われております。土湯こけしの特色は素朴な美しさ。ほかのこけしと比べて頭が小さく、胴も細目で女性的。頭には「蛇の目」と呼ばれる髪の毛を表す黒い円を描き、前髪の横には「かせ」という赤い髪飾りを描きます。胴の模様はロクロを回しながら線を入れるロクロ線模様が主体。

POINT 02 土湯こけしの魅力について

土湯こけしをはじめとする伝統的なこけしは、職人が木材を一つ一つ手作業で削り出し、絵を描く過程で生まれます。ここで注目すべきは、同じ材料から作られるこけしが二つとないことです。職人の感情や技術、木の特性によって、毎回異なる個性が表現されます。まさに一期一会の精神が宿った作品なのです。また、こけしを手にとった瞬間、その触れ合いは特別な意味を持ちます。見る人、触れる人によって、その思い出や感じ方は異なり、私たちの心に深く残ります。こけしが持つ温かさや愛らしさは、単なる装飾品以上のものであり、作り手と受け手の間に生まれるつながりを築きます。さらに、こけしは地域の文化や歴史を象徴する存在でもあります。土湯温泉地域に伝わる土湯こけしには、その土地の物語が込められており、訪れる人々にその魅力を伝えます。このように、こけしは一期一会の出会いを通じて、私たちの心に留まる存在です。

POINT 03 伝統を守るための創作

阿部さんは、現在、最年少で土湯こけし工人組合の会長を務め、これまでに「全国こけし祭りコンクール」において最高賞（全国こけし祭り会長賞・文部科学大臣賞）を受賞されているこけし会の名人。

阿部さんが生み出した「ほほえみがえし」は、多くの人の心をとらえ、こけしを手にしたことがない人からも大人気です。阿部さんは、「伝統こけしをより多くの人に見てもらうために、伝統の胴模様を残しながら形を変え、笑顔にして、動きを付けた。土湯の伝統を踏まえながら新しいものを作ってより多くの人に土湯の伝統こけしというものを知ってもらいたい。」と語り、伝統を守りながら新しい風をこけしに吹き込むこけしづくりに励み、日々、新しい挑戦を行っております。

新しい挑戦としては、土湯温泉観光協会とともに、アート作品を温泉街に展示する芸術祭を2026年4月～6月に予定。アートを通じた温泉やこけし文化との融合で生まれる新たな伝統に取り組んでおります。



ほほえみがえし

「まつや物産店」は土湯こけしなどのお土産の展示・販売のほか、こけしの絵付け体験もできる物産店です。

店舗名：まつや物産店

住所：福島市土湯温泉町下ノ町25

営業時間：8：00～18：00



地域の魅力^{+プラス}

こけしがつなぐ地域の力

FUKUSHIMA

中ノ沢温泉

NAKANOSAWA



中ノ沢温泉 小西食堂 店主 西村和貴

POINT 01

中ノ沢こけしの特徴

中ノ沢こけしは大正11年に栃木県出身の木地師岩本善吉が猪苗代町の中ノ沢温泉に来て作ったことが始まりです。善吉は木地師だけでなく芸能にも秀でた人で、彼の逆さ踊りは中ノ沢温泉の名物でした。逆さ踊りに使われた張子の頭は中ノ沢こけしの独特な表情とよく似ており、そのルーツとも言われます。胴に牡丹や桜の模様を描き、大きく見開いた目の周りが赤い中ノ沢こけしは「たこ坊主」の愛称で親しまれ、伝統こけしの中でもひと際目をひく存在です。

POINT 2 小さな温泉街の食堂店主が挑む地域活性化の取り組み

中ノ沢温泉街にある小西食堂の4代目店主でありながら、猪苗代町の活性化を図るためのNPO法人「いならボ」を立ち上げ、猪苗代町の活性化に貢献。中ノ沢こけしの歴史が100周年を迎える絶好の機会をきっかけに、中ノ沢こけしのブランディングに挑戦。「中ノ沢こけし祭り」の企画・運営に携わり、中ノ沢こけしの魅力発信に大奮闘。中ノ沢温泉を誰よりも愛し、猪苗代町をこよなく愛している西村さんは、こけしだけでなく、雪女をテーマとしたイベント「中ノ沢温泉雪女行列」を発案。豊雪を祈願して執り行われるお祭りであり、松明を持った朱ノ盆という会津の妖怪を先頭に、雪女や一般参列者が中ノ沢温泉、温泉神社まで歩くイベントが毎年恒例となりました。そのほか、人気のかつ丼を味わいながら、店主が刑事役・来店客が犯人役となる体験型メニューを提供。取り調べ室をイメージした演出で、逮捕→取り調べを経て、最後にかつ丼を味わう一連の体験をひとつのセットとして楽しめます。

POINT 3 世界初！こけし自販機の設定

2022年に中ノ沢こけしが100周年を迎え、中ノ沢こけしが伝統的工芸品に選ばれたが、認知度が低く、認知度を上げるため、こけしの自動販売機を設置。2,000円～5,000円のこけし等がラインナップされ、1日1本のペースで販売されております。更に次なる一手として、こけしのお猪口も企画し、こけし文化に新しい風を吹き込んでいきます。西村さんの想いとしては、「こけしまニアの人だけでなく、中ノ沢（温泉）にきた、こけしを知らない人へ知ってもらえるのがうれしい。」と語り、こけしの自販機により、温泉街の更なる発展につなげていきます。



こけしのおちょこ

中ノ沢温泉街で80年以上続く老舗食堂。鶏唐揚げがのったスタミナラーメンやソースの風味がクセになる煮込みカツ丼など幅広いメニューがラインナップ。

店舗名：小西食堂

住所：耶麻郡猪苗代町蚕養沼尻山甲2855-145

営業時間：11:00～15:00



調査レポート



とうほう地域総合研究所
エコノミスト

木村 正昭

県内企業のキャッシュレス化への対応状況 ～キャッシュレス化への対応に関するアンケート調査より～

<要 旨>

- 手形・小切手の全面的な廃止への対応について、既に電子化へ移行している企業の割合が24.4%、引き続き手形・小切手を利用している割合が17.8%で、元々手形・小切手を利用していない割合が56.8%。
- 手形・小切手廃止への対応としては「銀行振込（インターネットバンキング）」が7割を超え、「法人クレジットカード決済」が35.0%。
- 経費支払いで現金や手形・小切手利用する理由では「以前からそうしているから」が5割を超え、課題がありながら課題として認識していないケースも多いとみられる。また、売上請求においては期日管理や与信管理など多くの項目に回答があり、何かしらの課題を抱える企業の様子が窺える。

経済産業省ではキャッシュレス決済比率を2025年までに4割程度、将来的に世界最高水準の80%まで上昇させることを目標としており、キャッシュレス決済比率は年々伸びている状況にある。また、企業間の決済手段として広く利用されてきた手形・小切手が2026年度末ですべて廃止されることが決定し、代替手段として「でんさい」や「法人クレジットカード決済」の拡大が見込まれている。一方、現金を扱う機会が多い小売業など、キャッシュレス化への移行が容易にはできない企業も多い。本稿では、アンケート調査の結果から、県内企業のキャッシュレス化への対応に関する意識や取組み状況などについて確認する。

<調査要領>

- 調査方法 郵送による配布、郵送・Webにより回収
- 調査対象 県内企業1,345社
- 回答企業 562社（有効回答率41.8%）
- 調査時期 2025年2月～3月

構成比は小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計が100にならない場合がある。

業 種	回答数(社)	構成比(%)
製 造	93	16.5
非 製 造	460	81.9
建 設	139	24.7
運 輸	30	5.3
卸 売	36	6.4
小 売	69	12.3
不 動 産	32	5.7
医 療・福 祉	32	5.7
サ ー ビ ス	68	12.1
そ の 他	54	9.6
無 回 答	9	1.6
合 計	562	100.0

1. 手形・小切手の全面的な電子化にかかる対応

手形・小切手の全面的な廃止を前に、その対応状況について尋ねたところ、全体で「既に電子化へ移行している」企業が24.4%、「引き続き手形・小切手を利用している」企業が17.8%、「元々手形・小切手を利用していない」企業が56.8%となった。

業種別では、「既に電子化へ移行している」のは「卸売」が55.6%と唯一5割を超えた。一方、「不動産」「医療・福祉」はともに1割強で、「元々手形・小切手を利用していない」が8割を超えている。

売上高別では、「既に電子化へ移行している」は「5千万円未満」が10%台、その他の階層がいずれも20%台で、「引き続き手形・小切手を利用している」は「5億円以上」の企業で20%台となっている（図表1）。

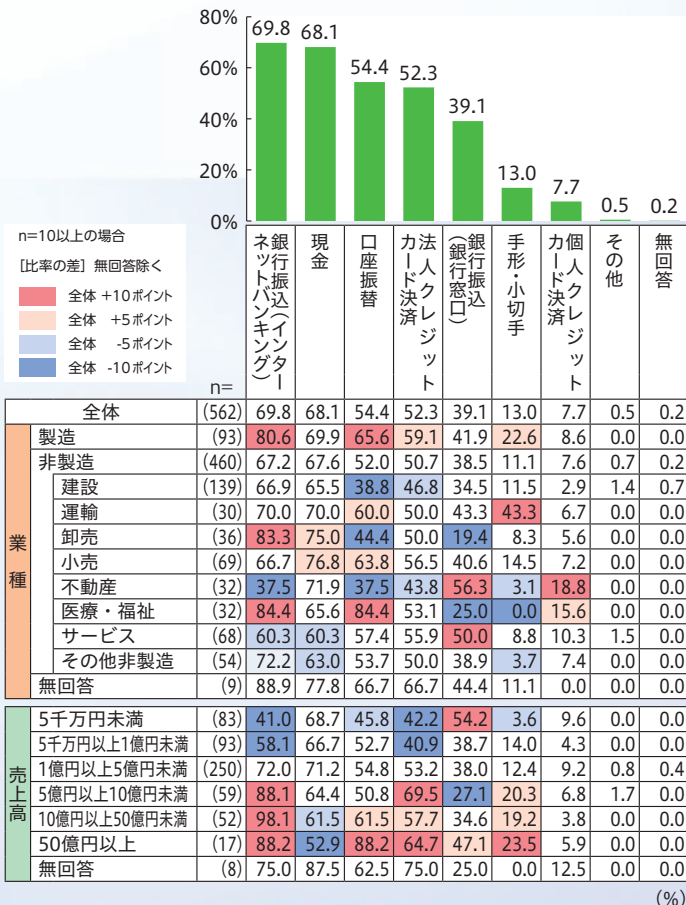
図表1 手形・小切手の全面的な電子化にかかる対応状況

		n=	既に電子化へ移行している	引き続き手形・小切手を利用している	元々手形・小切手を利用していない	無回答
業種	全体	(562)	24.4	17.8	56.8	1.1
	製造	(93)	33.3	23.7	43.0	
	非製造業	(460)	22.2	16.7	59.8	1.3
	建設	(139)	25.9	17.3	55.4	1.4
	運輸	(30)	20.0	50.0	26.7	3.3
	卸売	(36)	55.6	19.4	25.0	
	小売	(69)	20.3	17.4	60.9	1.4
	不動産	(32)	3.1	9.4	87.5	
	医療・福祉	(32)	9.4	3.1	84.4	3.1
	サービス	(68)	19.1	16.2	64.7	
	その他非製造	(54)	16.7	7.4	74.1	1.9
無回答	(9)	44.4	11.1	44.4		
売上高	5千万円未満	(83)	14.5	13.3	72.3	
	5千万円以上1億円未満	(93)	24.7	16.1	59.1	
	1億円以上5億円未満	(250)	25.6	16.8	55.2	2.4
	5億円以上10億円未満	(59)	28.8	23.7	47.5	
	10億円以上50億円未満	(52)	28.8	26.9	44.2	
	50億円以上	(17)	23.5	23.5	52.9	
	無回答	(8)	25.0		75.0	

1%未満のデータラベルは非表示（%）

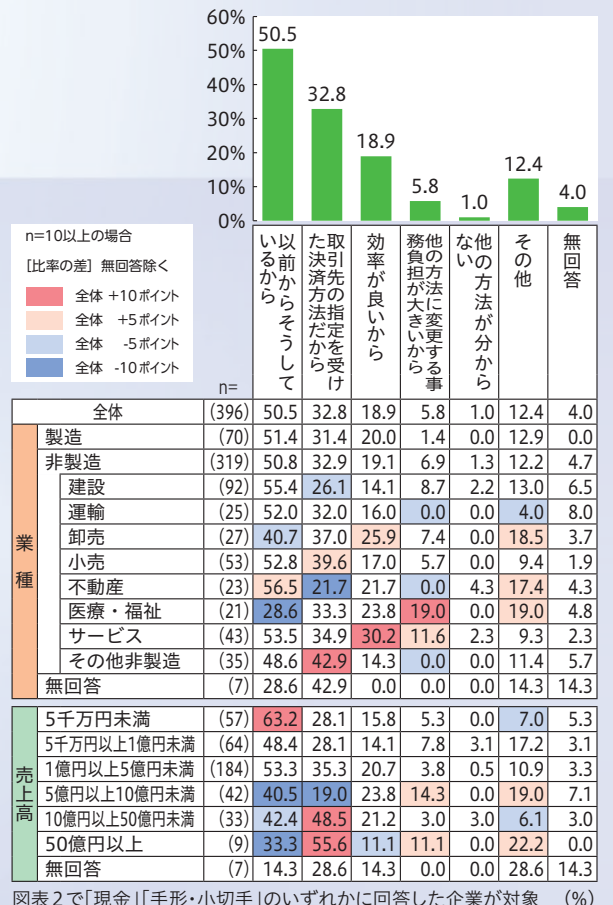
2. 経費の支払いで現金や手形・小切手を利用する理由

図表2 経費の支払いに際し利用している決済方法（複数回答）



(%)

図表3 経費の支払いに現金、手形・小切手を利用する理由（複数回答）



図表2で「現金」「手形・小切手」のいずれかに回答した企業が対象（%）

経費の支払いに際し利用している決済方法については、全体で「銀行振込（インターネットバンキング）」が69.8%と最も多く、売上高「5億円以上」の階層では9割前後に上っている。

一方、「現金」も68.1%で約7割となっている。売上高「50億円以上」の52.9%を除き、いずれの業種・売上高階層も6割を超えており、今もなお現金取引が多数の場面で発生するものとみられる。一方、「法人クレジットカード決済」は製造業・非製造業ともに5割を超えているが、売上高別でみると「5億円未満」と「5億円以上」で利用状況に差がみられる。「手形・小切手」については製造業が22.6%と非製造業を上回る。非製造業では「運輸」、売上高では「5億円以上」の階層で回答割合が高く、業種や取引金額の規模による特徴も窺える（図表2）。

現金や手形・小切手を利用する理由については、全体で「以前からそうしているから」が5割を超え最も多く、売上高「5千万円未満」では6割を超えている。次いで「取引先の指定を受けた決済方法だから」が32.8%で、売上高「10億円以上」の階層で特に高い。「効率が良いから」は18.9%と2割を下回ったが、回答企業の多くは現時点で他の代替手段に完全に切り替えることに消極的な印象を受ける（図表3）。

3. 経費精算システムの導入及び法人クレジットカード決済との連携

経費の支払いで法人クレジットカード決済を利用する企業について経費精算システムの導入状況を見ると、「導入済」の企業は全体で13.3%にとどまる。製造業で2割、非製造業では「卸売」「サービス」が2割を超えている。売上高別で「導入済」は「50億円以上」で27.3%、「5億円以上10億円未満」で19.5%など、業種や売上高規模にかかわらず、導入の進捗は途上の段階にあるものとみられる（図表4）。

図表4 経費精算システムの導入状況

		n=	導入済	未導入	無回答
全体		(294)	13.3	78.6	8.2
業種	製造	(55)	20.0	70.9	9.1
	非製造業	(233)	11.2	81.1	7.7
	建設	(65)	12.3	76.9	10.8
	運輸	(15)		100.0	
	卸売	(18)	27.8	61.1	11.1
	小売	(39)	10.3	82.1	7.7
	不動産	(14)		92.9	7.1
	医療・福祉	(17)		100.0	
	サービス	(38)	21.1	71.1	7.9
	その他非製造	(27)	3.7	88.9	7.4
無回答	(6)	33.3	50.0	16.7	
売上高	5千万円未満	(35)	14.3	68.6	17.1
	5千万円以上1億円未満	(38)	7.9	78.9	13.2
	1億円以上5億円未満	(133)	11.3	82.7	6.0
	5億円以上10億円未満	(41)	19.5	73.2	7.3
	10億円以上50億円未満	(30)	10.0	86.7	3.3
	50億円以上	(11)	27.3	72.7	
	無回答	(6)	33.3	50.0	16.7

図表2で「法人クレジットカード決済」に回答した企業が対象

1%未満のデータラベルは非表示 (%)

経費精算システムを導入している企業39社について、法人クレジットカード決済との連携状況について尋ねたところ、「連携有」が33.3%、「連携無」が59.0%で、連携しているのは3分の1となっている。「連携有」は業種・売上高にかかわらず全般的に少数であるが、業種別では製造業が非製造業を上回り、売上高別では「1億円未満」で高い結果となっている（図表5）。

図表5 経費精算システムと法人クレジットカード決済との連携有無

		n=	法人クレジットカード決済との連携有	法人クレジットカード決済との連携無	無回答
業種	全体	(39)	33.3	59.0	7.7
	製造	(11)	45.5	45.5	9.1
	非製造業	(26)	30.8	61.5	7.7
	建設	(8)	25.0	50.0	25.0
	運輸	(0)			
	卸売	(5)		100.0	
	小売	(4)	75.0		25.0
	不動産	(0)			
	医療・福祉	(0)			
	サービス	(8)	37.5	62.5	
	その他非製造	(1)		100.0	
無回答	(2)		100.0		
売上高	5千万円未満	(5)	60.0	40.0	
	5千万円以上1億円未満	(3)	66.7	33.3	
	1億円以上5億円未満	(15)	26.7	53.3	20.0
	5億円以上10億円未満	(8)	25.0	75.0	
	10億円以上50億円未満	(3)	33.3	66.7	
	50億円以上	(3)	33.3	66.7	
	無回答	(2)		100.0	

図表4で経費精算システムを「導入済」と回答した企業が対象

1%未満のデータラベルは非表示 (%)

4. 会計システムの導入及び法人クレジットカード決済との連携

会計システムの導入状況について、「導入済」の企業は全体で42.2%と4割を超え、製造業で約5割となっている。業種別でみると、非製造業では「卸売」「サービス」が5割に達する一方、「不動産」「医療・福祉」「運輸」では2割台にとどまる。売上高別では、「10億円以上50億円未満」が7割と最も高いが「5千万円未満」でも4割を超えるなど、売上高が大きい階層で導入割合が高いとはいえず、小さい階層でも導入している企業が一定数みられる（図表6）。

図表6 会計システムの導入状況

		n=	導入済	未導入	無回答
業種	全体	(294)	42.2	51.0	6.8
	製造	(55)	49.1	43.6	7.3
	非製造業	(233)	40.3	52.8	6.9
	建設	(65)	44.6	49.2	6.2
	運輸	(15)	20.0	80.0	
	卸売	(18)	55.6	27.8	16.7
	小売	(39)	38.5	56.4	5.1
	不動産	(14)	28.6	64.3	7.1
	医療・福祉	(17)	23.5	76.5	
	サービス	(38)	50.0	42.1	7.9
	その他非製造	(27)	37.0	51.9	11.1
無回答	(6)	50.0	50.0		
売上高	5千万円未満	(35)	42.9	42.9	14.3
	5千万円以上1億円未満	(38)	26.3	65.8	7.9
	1億円以上5億円未満	(133)	36.8	57.1	6.0
	5億円以上10億円未満	(41)	53.7	39.0	7.3
	10億円以上50億円未満	(30)	70.0	30.0	
	50億円以上	(11)	45.5	54.5	
	無回答	(6)	33.3	50.0	16.7

図表2で「法人クレジットカード決済」に回答した企業が対象

1%未満のデータラベルは非表示 (%)

会計システムを導入している企業124社について、法人クレジットカード決済との連携状況について尋ねたところ、「連携有」が17.7%、「連携無」が79.8%で、県内でクレジットカード決済との連携は進んでいないことがわかる。業種別では「連携有」が4割に達した業種はなく、売上高別では「5千万円未満」が唯一4割となっている（図表7）。

図表7 会計システムと法人クレジットカード決済との連携有無

		法人クレジットカード決済との連携有	法人クレジットカード決済との連携無	無回答
全体 (n=124)		17.7	79.8	2.4
業種	製造 (27)	22.2	74.1	3.7
	非製造業 (94)	17.0	80.9	2.1
	建設 (29)	13.8	79.3	6.9
	運輸 (3)		100.0	
	卸売 (10)	20.0	80.0	
	小売 (15)	33.3	66.7	
	不動産 (4)		100.0	
	医療・福祉 (4)	25.0	75.0	
	サービス (19)	15.8	84.2	
	その他非製造 (10)	10.0	90.0	
無回答 (3)		100.0		
売上高	5千万円未満 (15)	40.0	60.0	
	5千万円以上1億円未満 (10)	30.0	70.0	
	1億円以上5億円未満 (49)	16.3	77.6	6.1
	5億円以上10億円未満 (22)	9.1	90.9	
	10億円以上50億円未満 (21)	9.5	90.5	
	50億円以上 (5)	20.0	80.0	
	無回答 (2)		100.0	

図表6で会計システムを「導入済」と回答した企業が対象

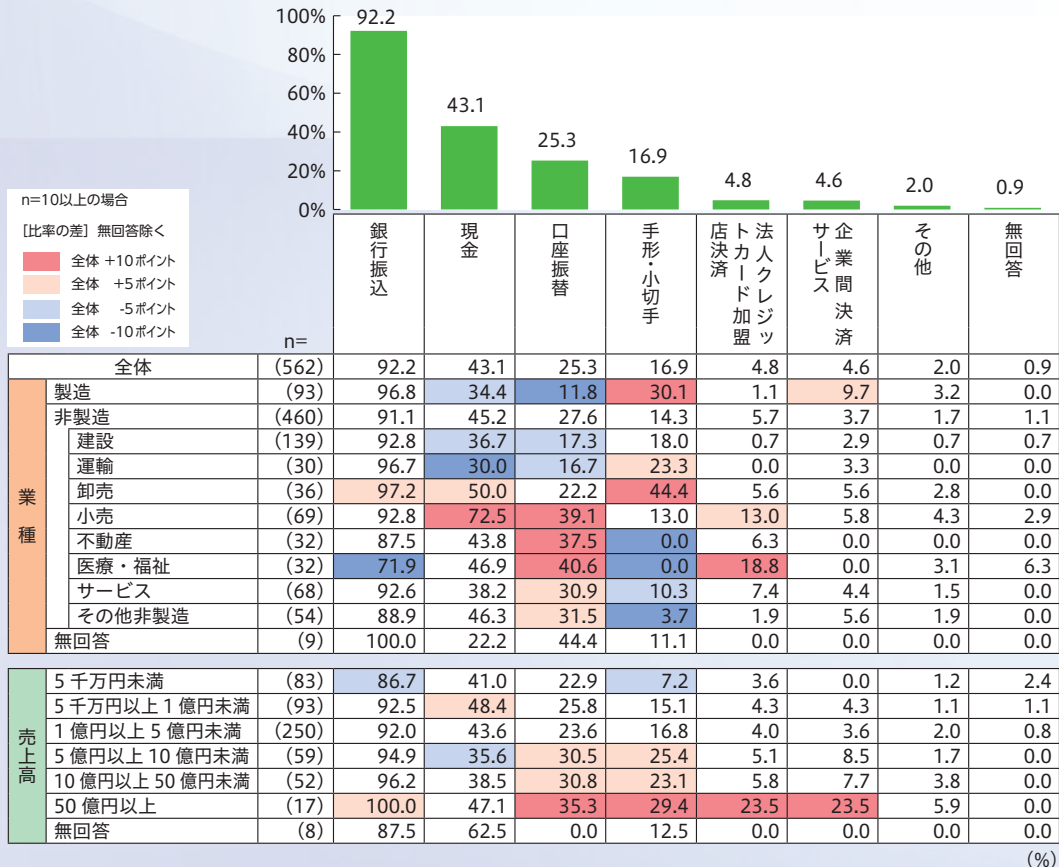
1%未満のデータラベルは非表示 (%)

5. 取引先への請求について

取引先への請求に際し利用している決済方法は「銀行振込」が92.2%と大半の企業が利用している。次いで「現金」が43.1%であるが、非製造業の「小売」は72.5%に上り、業種による差が顕著に表れている。

「手形・小切手」は製造業が3割で、非製造業では「卸売」が44.4%と高い。売上高別「50億円以上」では「銀行振込」が100%のほか、いずれの項目にも多くの回答があり、代金回収の方法が多岐にわたっていることが確認できる。(図表8)。

図表8 取引先への請求に際し利用している決済方法 (複数回答)



(%)

6. 取引先への売上請求における課題

取引先への売上請求における課題は全体で「取引先の支払いサイクルや期日管理」「売掛金の貸倒れや遅延状況の管理」「請求方法が複数ある」が上位となり、取引先ごとに異なる対応が必要となること大きなネックとなっている。一方、「特にない」は43.8%に上っている。売上高規模が大きな階層ほど多くの項目に回答がみられる一方、「5千万円未満」では「特にない」が約5割と差がみられ、実際には課題がありながら課題として捉えていない企業が相当程度あるものとみられる（図表9）。

図表9 取引先への売上請求における課題（複数回答）

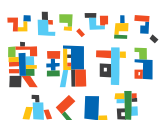


(%)

7. アンケート調査結果まとめ

今回のアンケート調査結果をみると、手形・小切手の全面電子化への対応は次第に進んでいる様子が見える。しかし、代替手段として「銀行振込（銀行窓口）」などにも回答があることから、県内企業においては、法人クレジットカードをはじめとする電子化への取組み余地が大きいとみられる。

企業取引におけるキャッシュレス化の流れを加速させるには、キャッシュレス化に伴うメリットをいかに享受できるかがポイントであり、啓発活動が重要とみられる。そのために、①県や市町村、関係団体などとの枠組み構築（情報の共有、共通のツール使用）、②キャッシュレス導入事業者の拡大（キャッシュレス導入事業者の増加は利用企業における利便性向上につながる）、③キャッシュレス化に対応できる人材の育成支援（中堅・中小企業の人材不足に対する支援）などが必要になると考えられる。



「はじめる」から「かなえる」へ。福島県では、震災から10年を機に「ふくしまからはじめよう」からのバトンを渡す、スローガン「ひとつ、ひとつ、実現する ふくしま」を策定しました。復興に向けて歩んできた「これまで」と、新しい未来に繋げていく「これから」と、県民のみなさんひとりひとりの「今」を重ねたメッセージです。

ふくしまの未来を担うグローバル人材育成事業 ～官民協働による高校生の留学支援～

福島県 教育庁高校教育課

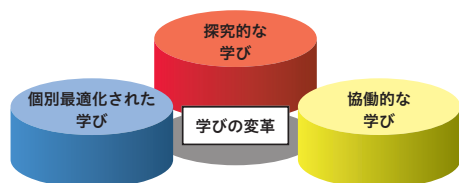
県では、将来、本県の発展に貢献することのできるグローバルな人材を育成することを目的に、本県の高校生などが「国際的な視点」を持ち、多様な人々と連携しながら地域課題の探究活動に取り組む「ふくしまの未来を担うグローバル人材育成事業」を令和6年度から実施しています。本県の未来を担う高校生などが継続的に海外留学に取り組むことができるよう、ぜひご支援をお願いします。寄附についての詳細は、高校教育課ホームページをご覧ください。

ホームページで詳しい情報を公開しています。 [福島県 グローバル人材育成](#) [検索](#)

事業の背景・目的

福島県は、東日本大震災および東京電力福島第一原子力発電所事故からの復興・再生、人口減少、少子高齢化といった乗り越えるべき課題を多く抱えています。

子どもたちが自らの力で人生を切り開き、多様な人々と共にそれらの課題に向き合い、豊かな社会や地域を創造する力を育むため、県では第7次福島県総合教育計画において、一方通行の画一的な授業から、「個別最適化された学び」、「協働的な学び」、「探究的な学び」へと変革していく「学びの変革」を掲げました。



その施策の一環として、グローバル社会で活躍する人材の育成を目的に、立場や考え方、強みの異なる多様な人々と対話・協働し、新たな技術や方法、価値を創造していく教育を推進しています。

子どもたちは、本事業における海外での探究活動を通して、ローカルな課題をグローバルな課題と結び付けて考えながら、福島の課題を国内外の人々と共有することで、国際的な視点を養うことができます。

産学官が連携しながら、それぞれの知見を生かし、地域ぐるみで「地域課題などを自分事として捉え、広い視野と多角的な観点で探究し、解決するイノベティブなグローバル人材」を育成し、将来的には、本県の発展に貢献する人材の育成につなげていきます。

事業概要

「ふくしまの未来を担うグローバル人材育成事業」は、文部科学省と独立行政法人日本学生支援機構が実施する「官民協働海外留学支援事業～トビタテ！留学JAPAN～拠点形成支援事業」に採択されました。



この事業は、高等学校段階からグローバル人材育成に取り組む留学モデル拠点地域を全国に作り、「地域にイノベーションを起こすグローバル探究リーダー」を育成することを目的に、高校生などが自分で計画を立て、海外で主体的に行う探究活動を支援するものです。

本県では、令和6年度に県教育委員会を主体として、産学官連携の下、地域協議会を設立しました。令和7年度には、第1期生として県内9校から30名の留学生の派遣を決定しました。

<地域協議会構成団体>

「産」：福島県商工会議所連合会、福島経済同友会、福島県経営者協会連合会

「学」：国立大学法人福島大学、独立行政法人国立高等専門学校機構福島工業高等専門学校、福島県私立中学高等学校協会、福島県高等学校長協会

「官」：公益財団法人福島県国際交流協会、福島県教育委員会

海外留学

- 世界の人々との交流を通じて得た学びから、多様な価値観を柔軟に取り入れようとする意欲
- 独自の視点や考えを有し、社会のために貢献しようとする志
- ふくしまの良さを発信する活動

地域に貢献するための知識・スキルを得る。
地域の発展に必要な「グローバル」な視点を養う。



令和7年度派遣留学生募集のポスター

事業の特色

派遣留学生は、自らの関心や課題意識に基づき、探究活動の「問い」を設定し、その「問い」の解決に向けて、主体的に留学計画を立てます。

プログラムとして決まっているものではなく、留学する国や地域、留学期間、受け入れ先などの全てを、留学生自身が選択します。現地の人々へのインタビューやアンケートも自ら行い、「情報の収集」、「現状の分析・整理」、「まとめ・表現」という探究のプロセスを経て、「問い」に向き合います。また、留学先では、福島県の魅力を発信するアンバサダー活動も行います。留学後は、結果を考察し、その成果を成果報告会や自身の学校で発表し、成果の共有と普及を図ります。併せて、留学の魅力や留学で得た体験を周りに伝えるエヴァンジェリスト活動も行います。

探究型のプログラム 事前・事後オリエンテーション・報告会

- 地域課題を解決する人材の育成のため産学官が共創
- 高等学校段階から地域の魅力や課題に触れる機会を創出
- 地域で活躍する本気な大人たちとの対話を通じて学び、「自己のあり方、生き方」を探究する

地域との縁と恩を醸成

令和7年度派遣留学生（第1期生） の取り組み

渡航先は、全12カ国（オーストラリア、アメリカ、イギリス、ニュージーランド、カナダ、シンガポール、マレーシア、インドネシア、ケニア、ポルトガル、イタリア、ドイツ）、留学期間は14日間～60日間と、派遣留学生ごとに計画はさまざまです。

また、それぞれの興味関心に応じて設定した探究テーマに沿った、以下の5コースを選択しています。「ふくしま探究コース」は本県独自のコースです。

コース一覧

- 1 マイ好奇心探究コース
- 2 社会課題探究コース
- 3 STEAM 探究コース
- 4 スポーツ・芸術探究コース
- 5 ふくしま探究コース
 - ①原子力災害からの復興コース
 - ②原子力災害からの地域創造コース
 - ③観光交流による地域活性化コース
 - ④農林水産業やものづくり産業による地域活性化コース
 - ⑤多文化共生コース

2025年6月には留学に向けて、壮行会および事前オリエンテーションを実施しました。

当日は派遣留学生に加え、本事業をご支援いただいている企業・個人の皆さまや、トビタテ！留学JAPAN 同窓会組織「とまりぎ東北支部」の方々にもご参加いただきました。



壮行会での集合写真

事前オリエンテーションでは、より良い探究活動を行うため、お互いの探究テーマの共有や、ご支援いただいている皆さまの知見・強みを生かした目標達成のためのアクションプランの磨き上げなどを行いました。



事前オリエンテーションでのワークショップ

帰国後には、事後オリエンテーションおよび報告会を実施します。特に報告会は、広く県民の皆さまに派遣留学生の活動内容を知っていただける機会ですので、ぜひご来場ください。

<報告会について>

開催日：2026年2月21日（土）

開催場所：福島県環境創造センター・
コミュニティ福島（三春町）

詳細につきましては、後日県庁高校教育課ホームページで公表します。

支援の在り方

派遣留学生への奨学金は、事業の趣旨に賛同いただいた方々からのご寄附と日本学生支援機構からの交付金により支給しています。



福島県グローバル人材育成基金ロゴマーク/
福島西高等学校卒業生 佐藤そよさんデザイン

県は、令和6年度に「福島県グローバル人材育成基金」を創設し、企業や団体、個人などの皆さまからのご寄附を随時受け付けております。

本県の未来を担う高校生などが、継続的に海外留学に取り組むことができるよう、温かいご支援をお願い申し上げます。

○寄附総額（令和7年9月末日現在）

22,362,000円（企業・団体・個人総額）

○目標金額

2034年度までに、2.5億円

また、これまでも多くのご支援を賜りましたことに、この場をお借りしまして厚く御礼申し上げます。

寄附の手続きについて

▶県外企業（10万円未満）、県内企業、個人

①県庁高校教育課ホームページから「寄附申出書」をダウンロードし、必要事項を記入の上、電子メールまたは郵送にて提出。

②県から「寄附申出承諾書」および「納入通知書」を送付。

③指定金融機関またはコンビニエンスストアで寄附金を納付。

④県から「受領証」を送付。

※受領証は確定申告の際に必要となりますので、大切に保管してください。

<申し込み先>

福島県教育庁高校教育課
福島県グローバル人材育成基金担当

〒960-8688

福島県福島市杉妻町2番16号

✉ k.koukoukyouiku@pref.fukushima.lg.jp

福島県教育庁高校教育課 グローバル人材

検索

※個人の方はふるさと納税ポータルサイト「ふるさとチョイス」からのご寄附の申し込みが可能です。

▶県外企業（企業版ふるさと納税による寄附）

県庁復興・総合計画課のホームページをご覧ください。

福島県 企業版ふるさと納税

検索

○税制上の優遇措置

企業は寄附金額の全額を損金に算入することで、法人税や法人事業税などの軽減を受けることができます。

個人の方は、「ふるさと納税」をご利用いただくことで、確定申告やふるさと納税ワンストップ特例制度による所得税および個人住民税の寄附金控除を受けることができます。

問い合わせ先

福島県教育庁高校教育課

電話：024（521）7773

地域を超えて地域に貢献する「在地超地企業」

地域発

エクセレント カンパニー

明治学院大学名誉教授 神田 良

新潟国際情報大学教授 高井 透

一般財団法人とうほう地域総合研究所 著

【著者紹介】

神田 良

(かんだ まこと)

明治学院大学名誉教授

一橋大学大学院商学研究科
博士後期課程修了、明治学
院大学経済部教授（経営組織
論、経営戦略論、人的資源管理
論ほか担当）を経て、2022年
に名誉教授。現在は（公財）
日本生産性本部、（一財）日
本科学技術連盟などで調査
研究を行い、東京商工会議
所中央支部で老舗企業塾の
創設に参加、企業内ビジネ
ススクールで主任講師を務
めるなど、実務に近い研究
教育にも従事している。

高井 透

(たかい とおる)

新潟国際情報大学教授

早稲田大学大学院博士後期
課程修了（博士）商学校美
林大学経済学部助教授（経
営戦略論、国際経営論を担当）、
日本大学商学部教授（経営
戦略論、国際経営論を担当）。
2024年より現職。日本大学
名誉教授。現在は、国際ビ
ジネス研究会理事、戦略
研究会理事ほか。中堅・
中小・ベンチャー企業の戦
略行動およびグローバル戦
略を中心に研究を進めてい
る。

一般財団法人

とうほう地域総合研究所

地域シンクタンクとして景気
動向調査やボーナス支給額
推計などの定例的な調査研
究や、「キャッシュレス」「経
済格差」等時宜を得た調査
研究を行い、機関誌「福島
の進路」誌上にて発表して
いる。また、自治体や事業
者に対するコンサルティング
も行っており、認定経営革
新等支援機関として常に経
営者の立場に寄り添う伴走
型の経営コンサルティングに
より、企業のバリューアップ
をサポートしている。

福島【作家】の復興を支える企業から学ぶ
経営の「壁」を乗り越えるヒント

株)アリーナ「できないとは言わない」

株)ノーリン「森林資産に付加価値をつける」

株)くつろぎ宿「会津に徹底的にこだわる」

株)ハニーズ・ホールディングス「速い決断と迅速な実行」

大七酒造(株)「個性を生かしたブランドを創造」

日本全薬工業(株)「レジリエンス能力を継承する」

江上剛氏
推薦!

全国主要書店にて発売

定価 2,860 円(10%税込)

福島県はポテンシャルのある地域です。

この地域に根づき、地域に貢献している優れた企業が数多くあります。

震災をも乗り越えた、そのマネジメントの知恵を、

日本全国、世界中の方に知っていただきたい。

東邦銀行取締役頭取

佐藤 稔 氏