



社会の「安全・安心」の確保に貢献することにより、
企業の社会的価値の向上に取り組んでまいります。

青山 幸恭
代表取締役社長
最高執行責任者(COO)



山本 貴之氏
株式会社日本政策投資銀行
執行役員 企業戦略部長

2015年5月、ALSOKは株式会社日本政策投資銀行が主催する「社会的価値・資本創出型M&Aアワード」において「大賞」を受賞しました。これは、ALSOKによる株式会社HCMの買収が、社会的価値・資本の創出に優れたM&Aディールであると認められたものです。ALSOKが創出する社会的価値・資本について、日本政策投資銀行の執行役員企業戦略部長である山本貴之氏をお招きし、当社代表取締役社長の青山幸恭と対談を行いました。

山本 貴之氏

株式会社日本政策投資銀行 執行役員企業戦略部長。
国際統括部長、東海支店長を経て2014年より現職。国内外のM&A
アドバイザー業務を統括。1983年日本開発銀行(現株式会社日本
政策投資銀行)入行。東京大学法学部卒、米国ジョージタウン大学法
律大学院修士(LLM)。

山本 2015年、貴社の(株)HCM買収について、社会的な価値を向上させるようなM&Aということで、第1回の「社会的価値・資金創出型M&Aアワード」において表彰させていただきました。実際に事業を買収し、新たな領域を目指すというのはいろいろとご苦労があるのではないのでしょうか。

青山 当社では2014年より、介護事業を営む(株)HCM、ALSOKあんしんケアサポート(株)、そして(株)ウイズネットを買収し、事業拡大を図ってきました。この3社では、引き続き各社の社長に頑張ってもらっていて、私は取締役として毎月の取締役会に出席しています。また、月に一度、各社の社長が集まってコスト面を含めた共通する問題点の洗い出しや今後の展開などについて話し合う場を設けています。今はまだ、介護の領域での話が中心ですが、将来的には警備の領域と合わせた第三分野の展開を期待しています。HCMは東北エリア、東名阪エリアと数多くの有料老人ホームと訪問介護拠点を有していますし、ウイズネットは約40カ所の有料老人ホームと、約80カ所のグループホームを保有しているので、まずは面的な広がりをどんどん持たせていこうと考えています。また、警備と介護、ヘルスケアを含めた新しい分野にも少しずつ展開していきます。

山本 決算は6期連続増収増益、経常利益率も8%と素晴らしい業績ですが、ご苦労された点や今後の展開について教えていただけますか。

青山 これはやはりお客様があってこそその好調な業績であり、大変ありがたいと思っています。M&A関連では、当社グループに日本ファシリオ(株)やALSOK双栄(株)、日本ビルメンテナンス(株)などが入ったことで、警備と設備・工事を合わせてフルスペックでのサービス提供が可能になりました。さらにグループ拡大のなかで新しい顧客開拓ができるようになったことも大きく奏功しています。また近年は、一般企業がコアである本業に集中し、警備などの業務を質の高いアウトソースで調達しようとする動きが見られます。イベント関連の警備もそうですが、例えば銀行などでも、これまでは主に銀行の外に設置されたATMの管理をやらせていただいていたのですが、今では銀行内のATM管理も任せていただいています。今後は、小売販売業店舗の入出金機オンラインシステム、POSレジなどに関連した需要を受ける総合現金管理ビジネスとして、安全安心をローコストで提供しながら日本の円滑な現金流通に資することができればと考えています。また、インバウンドのお客様も対象として、外貨両替機をはじめ、新しいサービスを提供してきております。

社長対談

山本 世界経済を見ても、中国をはじめとした新興国経済がもたっている上に、英国のEU離脱や米国の大統領選挙などもあり先行きが見通しにくいなかで、世の中の流れにしっかりとついていくことは大変重要だと思います。貴社ではどのように対応されているのでしょうか。

青山 内外の経済や政治情勢が大きく変わるなかで、さまざまなリスクに対するソリューションが必要とされます。例えば、2025年頃には団塊の世代が75歳になり、介護市場はますます拡大するでしょう。一方で、財政はサステナブルでないので、民間企業が活躍する場面は沢山生じると予想されます。そこで、私たちはいつまでも健康で元気で過ごしいただくために、ALSOKらしい介護、元気の出る介護を展開していければと考えています。また、人口減少社会を迎え、警備分野も介護分野も、人手不足が進行すると予想されます。安全安心へのニーズがあるのに、人手がないからできませんというわけにはいきません。限られた人員でどこまでできるか、広い意味でのAI、ビッグデータ、IoT、ロボットなどの活用とそれを動かす警備員の質の向上が必要になってくると考えています。



山本 ビジネスに社会的な価値を見出していくCSV(Creating Shared Value:企業の共有価値の創造)という考え方がありますが、貴社のビジネスモデルとの親和性も高いのではないのでしょうか。

青山 警備会社は、補完的な立場で人々の安全安心を守っています。たとえば私たちが病気になった時、最後は病院や医者に頼って治してもらいますが、実はそこに行きつくまでの部分に対するニーズが非常に大きいのです。何かが生じた時に、電話でもカメラ、センサーからのシグナルでも、知らせを受けてから迅速に駆けつけることができる当社の全国ネットワークを活用していただく。また、ビルやオフィスの設備管理においても、一次対応としても、常駐警備員が機器等の点検もするし、故障したらすぐに駆けつけて修理をする、という一次対応ネットワークを活用していただくことが可能です。こうした当社の事業モデルそのものが、CSVと密接に結びついているのです。

山本 今後、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を迎える年には、貴社も創立55周年を迎えるということですが、こうした大規模なイベントのセキュリティマネジメントを担うにあたり、どのような想いでいらっしゃるのでしょうか。

青山 当社の創業者は1964年の東京オリンピック大会運営に深く関わっていましたが、今回は当社自身が警備面で貢献することになります。大会の警備を警備業界一丸となって遂行し、大会を成功させたいと考えています。また、日本は、世界一安全な国と言われていますが、やはり「日本の警備は違う」と思っただけのような姿をみせなければなりません。一つには、顔認証の仕組みを利用した表情の変化、温度変化や臭いを感知して、不審な動きを事前に察知し、テロなどの犯罪を未然に防ぐゾーンセキュリティマネジメントなどをより発展させる必要があると考えています。また、教育の問題もあります。当社自身を含め、関係会社や取引先はもとより、業界団体として、レベルの高い人材育成ができる仕組みを創りたいと考えています。さらに、関係機関等との関わりも重要です。約2カ月という長期間にわたるイベントで、社内はもとより、東京2020組織委員会、政府機関、警察、

消防、競技場の管理者など社外との連携をとりながら、うまく対応しなければなりません。そうした中で、教育とソフトの開発を適切に組み合わせ、日本の警備品質の素晴らしさを実感していただけるようにしたいと考えています。

山本 そうしたスキル、あるいはノウハウが確立されれば、一つのビジネスモデルとして海外へ輸出することもできるのではないのでしょうか。

青山 そうですね。直接的なマンパワーという面では限定的かもしれませんが、ビジネスモデルの部分は輸出が可能になると思います。海外で大きなイベントがある際に、提案ができるようにつなげていきたいと思っています。同様に、老朽化したインフラ関連でできることも考えているところです。

山本 非常に楽しみです。国内でも、地域に多い高齢者の警備、介護、見守りサービス、そして老朽インフラ関連での施設の点検や、例えば熊本の地震災害での復興復旧支援など、貴社が活躍できる分野はますます広がっていくのではないのでしょうか。

青山 そうなるでしょう。官民の施設の老朽化対策は国土強靱化の核だと思っています。警備員の活躍の場は単に防犯の世界だけではなく、機械などが故障した際に修理に駆けつける便利屋さんのような形も考えられますし、老朽インフラ問題を解決していくうえで公的な世界を支えるようになっていくのかもしれませんが、まずは東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を成功させ、そこで学び、自らの頭で考えて次の行動を企画・提案できる「人財」が育ってくれることを願っていますが、2020年後もしっかりと考えておかなければいけません。1964年の東京オリンピックの翌年からは不況となりました。当社としては、2020年の先も見据えて、地域に根ざして活躍することが必要と考え、現在、地域創生に役立つ仕組みについても、検討を進めています。

山本 貴社の場合、レピュテーションも大切だと思いますが、企業統治やコンプライアンス等、日頃から気をつけていらっしゃるということでしょうか。



青山 「コーポレートガバナンス・コード」の原則に従って取り組んでいるといっても、形式的な対応ではなく魂が入った対応でないと意味がないと考えています。常にお客様の方を向いて「ありがとうの心」と「武士の精神」をもって誠実な活動を行っていただければ、問題は起こらないはずですが、また、お客様と社外の目によるチェックを行うため、お客様の苦情が経営層にリアルタイムで報告される体制を構築していますし、社外取締役2名、社外監査役3名と経営層のコミュニケーションも活性化しています。加えて、社内の風通しと規律を常に大切にしており、経営陣が全国の支社やグループ会社を訪問し、社員との対話会や職場の雰囲気を確認するなど、システムの整備だけではなく魂が入った内部統制を日々行っています。

山本 「ありがとうの心」と「武士の精神」を経営理念に掲げる貴社のDNAを絶やさず、高まる社会のニーズに応えてますますご発展・ご活躍されますよう期待しています。

青山 今後も適宜、ご指導、アドバイス等いただけますよう、お願いいたします。本日はありがとうございました。

※ ALSOKは、東京2020オフィシャルパートナー(セキュリティサービス&プランニング)です。