

# 社長対談

**社会を支える総合的な  
安全安心サービス業を目指して、  
これからもお客様とともに  
新たな価値創造に取り組んでいきます。**

ALSOKが展開してきた近年の事業拡大ストーリーと今後の事業のあり方について、日本やアジアの証券市場、金融経済に精通し、現在のクールジャパン戦略推進においても第一人者である株式会社大和総研副理事長の川村雄介氏をお招きし、当社代表取締役社長の青山幸恭と対談を行いました。

**川村** 御社は今年で上場15周年になりますね。私は長い間マーケットを見てきましたが、上場してから業績が大きく伸びる企業はそう多くない印象です。そういう中で7期連続増収や5期連続増益といった非常に好調な業績は、まさに「エグジティブストーリーが描ける企業」を体現しておられます。この秘訣は何だとお考えでしょうか。

**青山** 上場以来、まずは内部制度の整備を含め着実に足場を固めてきました。M&A中心にグループ売上を拡大し、提供する商品サービスを多様化するとともに、グループ全体でのコスト削減を含め、抜本的な体質変革に手をかけてきたのがこの5、6年くらいで、その成果が少しずつ出てきているのだと思います。

**川村** 総合的な安全安心を提供する企業として量的な拡大を行ってきたということですね。少子化が進んで、特に地方消滅などと言われる時代にあっては、御社のような事業はますます拡張性が高いと思います。お客様がアウトソースしたいところをうまく取り入れて展開しているということですね。

**青山** お客様のビジネスプロセスのアウトソーシングは、業種業態で色々と異なっていますが、何を弊社の事業とするのかは、お客様が安全安心の観点から困っておられる領

域を弊社のサービスでフォローし、安全安心を守っていくというところに発想の原点があります。施設警備だけではなく、現金や貴重品を安全に運ぶことも必要ですし、設備の点検、消防、防災などもお引き受けしましょう、個人の方々の安全安心も守りましょうという発想で、事業領域を広げました。

**川村** その中で、最近では、介護業界のM&Aを実施されていますね。警備と介護というのは、なかなか結びつかなかったのですが、これはどういう発想からだったのでしょうか。



**青山 幸恭**  
代表取締役社長  
最高執行責任者(COO)

**川村 雄介氏**  
株式会社大和総研  
副理事長

は介護が必要な方向けのサービスだという発想になり、訪問介護の世界に5年前に参入しました。当初は自前で会社を作りましたが、私共のミッションである「お客様を守る」というコンセプトはそのままに、既存企業のリソースを活用し、M&Aの手法をとることにしました。現在は、(株)HCM、ALSOKあんしんケアサポート(株)に加えて、(株)ウイズネットを子会社化し、売上規模約250億円、利用者数約12,000人まで拡大し、居宅系介護と施設系介護の双方を担える体制となりました。

**川村** 御社の海外の展開について伺います。御社は現在東南アジアを中心に進出していますが、日系企業の海外進出というのは、2つのパターンがあります。まず、製造業などにおける製造拠点としての海外展開。もう一つは、その日系企業をサポートする受け皿としての進出です。御社の海外展開のスタートは現地日系企業の警備という理解でよろしいのでしょうか。

**青山** 基本的にはその通りですが、私共の海外事業のルーツをお話すると、弊社は事業として海外進出を行うかなり前、具体的には1980年から外務省の在外公館に警備対策の職員を派遣していました。在外公館・在留邦人の警備対策分野の業務を担当し、「日本人、日系企業の安全安心は日本人が守る」という創業時の精神を海外でも実践していたのです。そこで得たノウハウを、海外に進出する日系企業の安全安心に役立てることはできないかという発想から、弊社の海外事業は始まりました。

実際にALSOKの看板を掲げて、日系企業向けのセキュリティ事業を始めたのは、2007年タイに子会社を設置してからになります。現在は、日系企業の進出著しい東南アジアを中心に9カ国で展開しています。ただ、海外における警備業は、法的な規制によって、自分たちで警備員を養成し、株式会社を設立して警備会社を運営することが非常に難しい状況です。そのため、警備計画の策定や現地パートナー警備会社の紹介、警備員の運用管理等を行う警備コンサルティングといった業務が多いのが実態です。それでも10年かけて、現在タイの子会社では約700人の警備員を抱えるまでになり、日本からの進出企業に対して、ALSOKブランドの機械警備や常駐警備も行っています。さらにインドネシア、ベトナムについても、

**青山** ホームセキュリティを展開する中で、一人暮らしの高齢者から緊急通報を受ける事例が増加傾向にあり、非常時に駆けつけて安否を確認するというサービスを開始してきたところ。その後、自治体も高齢者の自宅に緊急通報装置を設置して見守り事業を行うようになり、その事業委託先として、弊社のような24時間365日全国で駆けつけ可能な警備会社が協力するようになりました。高齢者は自立している方から常時介護が必要な方までさまざまです。見守り事業が自立している高齢者向けのサービスだとすると、その先にあるの



## 社長対談

昨年、現地で警備を行う会社を買収し、両国で警備員約3,000人を擁するようになりました。

**川村** さて今後についてですが、まずは国際的なスポーツイベントとして2019年のラグビーワールドカップ、そして東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会が迫っています。日本の歴史を振り返ってみても、民間警備会社が飛躍するきっかけは、前回の東京オリンピックや大阪万博といった国家的イベントでした。この先も、こういうものがまた触媒になるのではないのでしょうか。

**青山** おっしゃる通りです。前回の東京オリンピックは、創業者の村井順が組織委員会の事務局次長を務め、その経験が翌1965年の弊社創業につながりました。また、1970年に開催された大阪万博は、東京オリンピックに次ぐ国家的事業で当時の万博史上最大規模を更新する大イベントとなりました。そのようなご縁もありますので、今後の大規模な国際イベントの安全かつ安心できる運営を再びお手伝いすることは、弊社の使命であり誇りであると思っています。膨大な数の警備員確保、教育、訓練や最新技術の活用などの課題も抱えており、業界全体にとっても、まさに試金石です。IoTやAI、

ロボット等を駆使した警備の新しい姿を世界に発信する、そんなイベント警備にしたいですね。

**川村** 新しい警備といえば、ICTやIoTが日進月歩で進み、おそらく数年後には今とは比較にならない進化を遂げるでしょう。御社でもドローンを使った事業やロボティクスを活用した警備等、この先のスマート警備という分野を先取りされていると思うのですが、研究開発体制、マーケティングはどのようなものなのでしょうか。

**青山** 各メーカーの方々と協力して、コラボでの擦り合わせの技術開発をしていますが、どうしても時間はかかってしまいます。内外情勢がめまぐるしく変化する中で、例えばストーカー犯罪などの痛ましい事件があると、それを防ぐための商品やサービスが現場ではすぐに必要になってきます。本来であれば、3年後、5年後を見越して対応したいところですが、危機管理の未来予測はなかなか難しい。そうはいつても歴史は繰り返すものなので、現在は、各メーカーと協働でカメラを効果的に使って事件や事故の予兆、不審な動きのようなものを検知し、警備とリンクさせることに力を注いでいます。警備員を効率的に配置し、人手不足、さらには少子高齢化による労



**川村 雄介氏**  
株式会社大和総研 副理事長

1977年 東京大学法学部卒、大和証券株式会社に入社。1981年 ワシントン大学よりLL. M. (法律学修士) 取得。2000年 長崎大学経済学部、同大学院教授。2010年 大和総研専務理事、2012年より現職、財務省財政制度等審議会委員、金融庁企業会計審議会委員、内閣官房官民ファンドの活用推進に関する関係閣僚会議幹事有識者委員、株式会社海外需要開拓支援機構、三井製糖株式会社 各社外取締役等を兼務。



動力不足を補完するためにも、ビッグデータの収集とAI、IoT、新しいセンサー、ロボットの活用は必須です。

**川村** 2015年に国連総会で、SDGs(持続可能な開発目標)が採択されました。日本証券業協会でも2017年度から企業のSDGs参加を促す取り組みを始めています。女性の活躍推進も含めて、御社でもすでに取り組みが進んでいるようですが、これはどういうきっかけからでしょうか。

**青山** もともと、弊社の「安全・安心」を守るという事業そのものが、社会に奉仕するものであるというところからスタートしています。一方で近年、ESGを中心とするCSR活動に取り組む中で、そもそもSDGsの達成は、企業にとっても持続可能な成長のために不可欠であるという認識が強まりました。すべての人が、安全安心に暮らすために、安全安心に向けた社会インフラの一翼を担う企業として、従来の警備業の枠を超えた視点から、未来を見つめ、現在よりも、未来を「守る」ための価値を創造し、そのためのイノベーションを全面的に推進していきたいと考えています。

**川村** 欧米では、SDGsに参画しているかどうかはすでに機関投資家にとって重要な指標となっていて、私もSDGsについては、国際社会の一員として、またグローバル金融の世界でのプレゼンスを上げるためにも、日本全体で取り組んでいく必要があると考えています。今後も御社をはじめ、各企業の取り組みに注目していきたいと思っています。

最後に、近年の企業経営においては、コーポレート・ガバナンスの強化という点も大変重要視されてきています。東証も「コーポレートガバナンス・コード」を策定して、社外取締役の充実や実効的な企業統治を促していますが、御社ではどのようにお考えでしょうか。

**青山** 上場企業は、多くのステークホルダーとの関係で成り立っています。その皆様に最大限の理解を得て成長していく中では、経営方針などについて、透明性、説明責任を維持するためのさまざまなチェックシステムが必要だと思えます。肝心なのは形式先行型にならないことであり、仕組みだけ作って中身がうまく機能しないというのでは本末転倒です。説明責任を果たすにはどうしたら良いのかという経営陣の考え、経営倫理が本来重要で、それを議論し、全社に浸透させる体制を重要視したいと思っています。

**川村** コーポレート・ガバナンスにも経営理念にある「ありがとうの心」と「武士の精神」、要するに魂が入ったコーポレート・ガバナンスが一番大事ということですね。本日はありがとうございました。

**青山** 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。