

第4章 自治体・地方銀行を中心とした連携支援の状況

本章では、プレ調査の位置づけとして地方部の代表的都市の一部を取り上げ、地域金融機関と支援機関の連携事例を考察する。今回ヒアリング対象とした地域は広島県、香川県、大分県、および広域連携の取組みとして、九州全般における連携支援についても取り上げることとした。

各地域でヒアリングする対象機関は、各地域における支援機関、銀行、ベンチャーキャピタル等を想定し、主に下記の項目を確認した。

【ヒアリング項目】

- ① 支援機関が実施する施策と、金融機関との連携状況
- ② 金融機関が行う、主に創業・新事業創出関連の活動状況
- ③ ベンチャーキャピタル等²¹が行う地域型ファンドの活動状況

調査地域によっては、上記のすべてを確認できたわけではないが、現時点での活動状況から地域が抱える課題を可能な限り抽出し、後続予定の全国調査の調査設計に活用することを目的としている。

本来であれば、各地域において経営支援に関わる様々な機関を面的に調査すべきではあるが、今回は各地域の代表的機関に絞り込んだ調査を行った。また、対象地域の選定については、全国各地域にける地域特性を分類した上で、例えば経済産業局単位の代表都市等に対して面的ヒアリング調査等を行う予定であったが、先の東日本大震災の影響を考慮し、今回のプレ調査では西日本地域の一部に絞ることとした。

なお、地方部における中小企業の経営課題については、販路拡大、ビジネスマッチング、事業承継、再生支援など多様であるが、本調査では支援対象も絞り込み、一貫して「地域経済活性化のための創業・新事業創出」に関わる経営支援を中心にヒアリングを行ったものである。

²¹ 地域における創業・ベンチャー支援関連の金融機能については、政府系金融機関や自治体等が行う制度融資や助成制度等があるが、昨年度調査「地域ベンチャーファイナンスに関する調査研究」における地域活性化策について継続調査として課題を確認するため、本調査においても地域型ファンドについて取り上げることとした。

(1) 広島県での取組み事例

広島県は東には大阪府、西は福岡県という大都市経済圏の中間に位置し、中国地方の中心都市としてその存在感を発揮している。産業の特徴としては、自動車、鉄鋼、造船、化学など国内有力の製造業が多く存在し、また様々な業種の中小企業の層が厚い地域である。広島県では他の地域同様、少子高齢化の進展による社会活力の低下、円高の進展や企業のグローバル化による産業の空洞化、新興国の台頭による競争の激化などにより、地域産業の今後に懸念を抱いている。こうした状況をふまえ、広島県は2011年7月にひろしま産業新成長ビジョン²²を策定し、雇用や所得を生み出す新たな経済成長の各種施策を積極的に推進することとなった。

広島県に関しては、昨年度実施した「地域ベンチャーファイナンスに関する調査研究²³」において、地域ファンドへの取組みを中心にヒアリングを行ったところである。今年度はさらに金融機能と支援機関の連携に焦点をあてることで、当該地域での企業の資金調達円滑化やそれに伴う新たな取組みを見ていくこととする。以下、2011年に設立された「ひろしまイノベーション推進機構²⁴」の取組みについて考察する。

①ひろしまイノベーション推進機構の取組み事例

<設立の経緯>

かつて中国地域経済を支える柱として広島にも1949年に設立された広島証券取引所があった。しかし、2000年3月に東京証券取引所に吸収²⁵されたことで、地元企業にとっては地域における信用力向上の手立ての一つを失った。また、2000年初頭から中期にかけてのIPO（新規株式公開）ブームの終息に伴い大手証券会社や監査法人、ベンチャーキャピタル（以下VCとする）等が地方でのIPO支援を縮小する状況となり、当該地域でも成長資金としての投資システムと育成スキームが停滞しつつあった。

広島も日本の地方都市が抱える少子高齢化や産業の空洞化等の課題は同様であり、今後の経済状況の変化に危機感を持っている。このような背景から、2011年5月に湯崎英彦知事²⁶のイニシアチブで、広島版の産業革新機構ともいえるファンド運営会社「株式会社ひろしまイノベーション推進機構」を広島県の全額出資により設立し、広島県の実情に合ったファンドを組成するに至った。

<ファンドの概要>

株式会社ひろしまイノベーション推進機構により、これまでに2本のファンドが組成されている。ファンドの概要は図表1の通りである。2本の総額で約106億円、広島県とし

²² 広島県ホームページより

<http://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/67/sangyoushinseityouvision.html>

²³ 中小機構ホームページより <http://www.smri.go.jp/keiei/chosa/053454.html>

²⁴ ひろしまイノベーション推進機構ホームページより <http://www.hinet.co.jp/>

²⁵ これは、証券会社が取引形態の簡素化を要望したこと、取引の電子化による東京証券取引所への取引の一極集中による売買量の減少、証券取引所の地域縛りがなくなったためである。

²⁶ 広島版産業革新機構の構想は、米国投資会社や自ら起業経験のバックグラウンドがある湯崎知事の選挙公約の一つでもあった。

ては初の大型ファンドとなった。出資者は同機構のほか、中小機構、メガバンク、地域金融機関、地元有力企業など総勢 17 機関となり、こうした多様な出資者とは案件の発掘段階からその後の企業育成まで連携して運用にあたるとしている。

図表 4-1 ひろしまイノベーション推進機構のファンド概要

名称	ひろしまイノベーション推進第1号投資事業有限責任組合	ひろしまイノベーション推進第2号投資事業有限責任組合
通称	ひろしまイノベーション・ファンド I	ひろしまイノベーション・ファンド II
設立	2011年6月17日	2012年1月1日
出資総額	40億5,500万円	65億2,000万円
期間	2023年12月迄	2021年12月迄(2年延長可)
出資者	広島県 フェニックス・キャピタル ひろしまイノベーション推進機構	広島銀行 もみじ銀行 広島信用金庫 広島市信用金庫 呉信用金庫 広島県信用金庫 中国電力 中電工 マツダ フェニックス・キャピタル みずほコーポレート銀行 みずほ銀行 三井住友銀行 NECキャピタルソリューション 中小企業基盤整備機構 ひろしまイノベーション推進機構

(出所) ひろしまイノベーション推進機構ホームページより作成 <http://www.hinet.co.jp/fund/index.php>

広島県ではこのファンドに関し「企業が成長性の高い新たな事業展開等を図ろうとする際に、資金・経営ノウハウ等必要な経営資源を機構が提供することで、当該企業の成長を促し、更には県内の雇用創出と所得拡大を図るなど、県内経済全体の発展に向けた相乗効果を狙うものである」とコメント²⁷しており、県が主導して出資することで民間資金の投資の呼び水となることを期待したものである。

総額で 100 億円超という出資額については地域型ファンドとしては大規模であるように思われる。しかし、担当者によれば成長段階にある企業をさらに成長させるためには、ある程度のまとまった資金が必要であり、それを複数行うことを考えると 100 億円という金額は決して大きすぎることはないという。また、度々このファンドの立ち上げに際して有識者の立場として関わってきた成城大学の内田教授によれば、広島の経済規模を考えた時、100 億円の水準はこの地域経済のポテンシャルとしては十分機能する可能性がある金額であると語る。

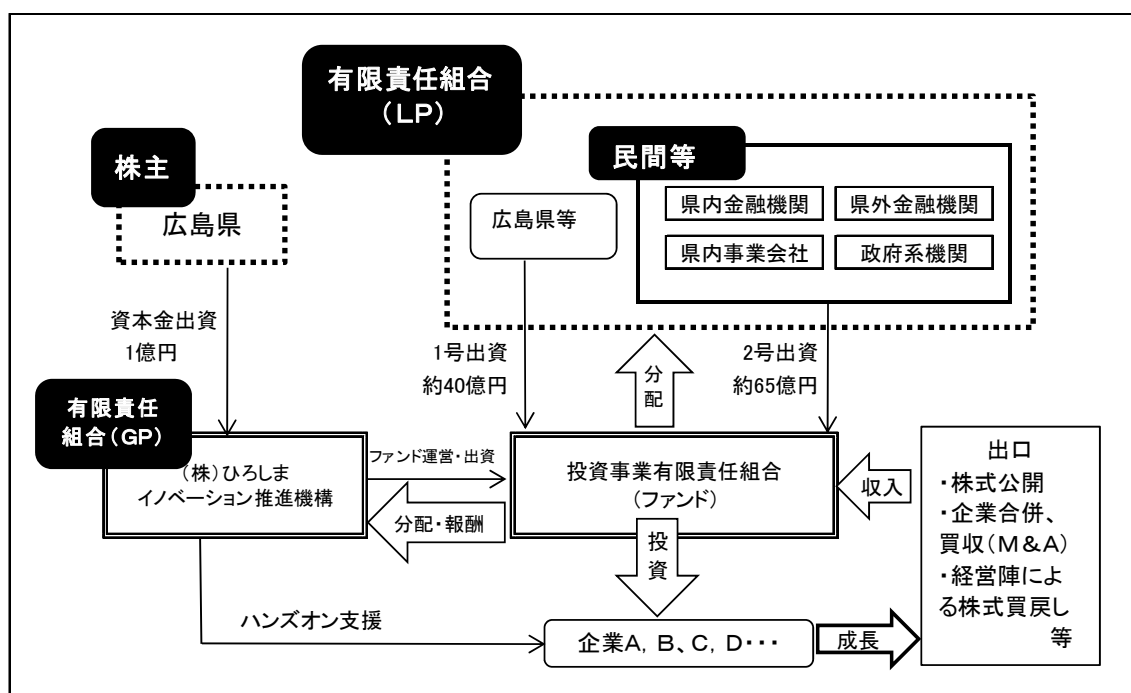
投資先は 10 数社程度に絞り込み、1 企業あたりへの投資額は 10 億円前後を想定している。いわゆる新興ベンチャー企業ではなく既存の中堅・中小企業を主な投資対象とし、成長支援によりその周辺企業の引き上げを含めた波及効果を狙っている。この地域のこれまでの地域型ファンドは比較的小規模なものが多く、投資先はアーリーステージの企業で 1 企業あたりの投資額も数千万円程度が一般的であった。そのため、地域によってはファンドではなく、(公的) 融資制度や助成金による新事業創出と起業増加を優先させる地域もある。広島県の考えはそれとは一線を画す。過去にも県が出資したファンドもあった²⁸が、今回組成したファンドの特徴は、成長段階にある企業で現時点でもある程度の売上ないし

²⁷ 広島県ホームページより <http://www.pref.hiroshima.lg.jp/site/chijibulog/1303359477710.html>

²⁸ 広島県で過去に出資したファンドも同様の性質のものであり、県内の民間 VC のファンドを含め小規模なものが多かった。

は利益を計上している企業に集中的に投資し、その企業の投資後の成長支援に力点を置くことを目的としている点である。また、ファンドの EXIT（出口戦略）については IPO に必ずしもこだわるといことではなく、戦略的なパートナーへの売却または経営陣による買戻しなどを想定し、その時に一番良い選択肢を柔軟に選ぶということと考えている。

図表 4-2 ひろしまイノベーション・ファンドの運用スキーム



(出所) ひろしまイノベーション推進機構ホームページより <http://www.hinet.co.jp/fund/scheme.php>

②まとめ

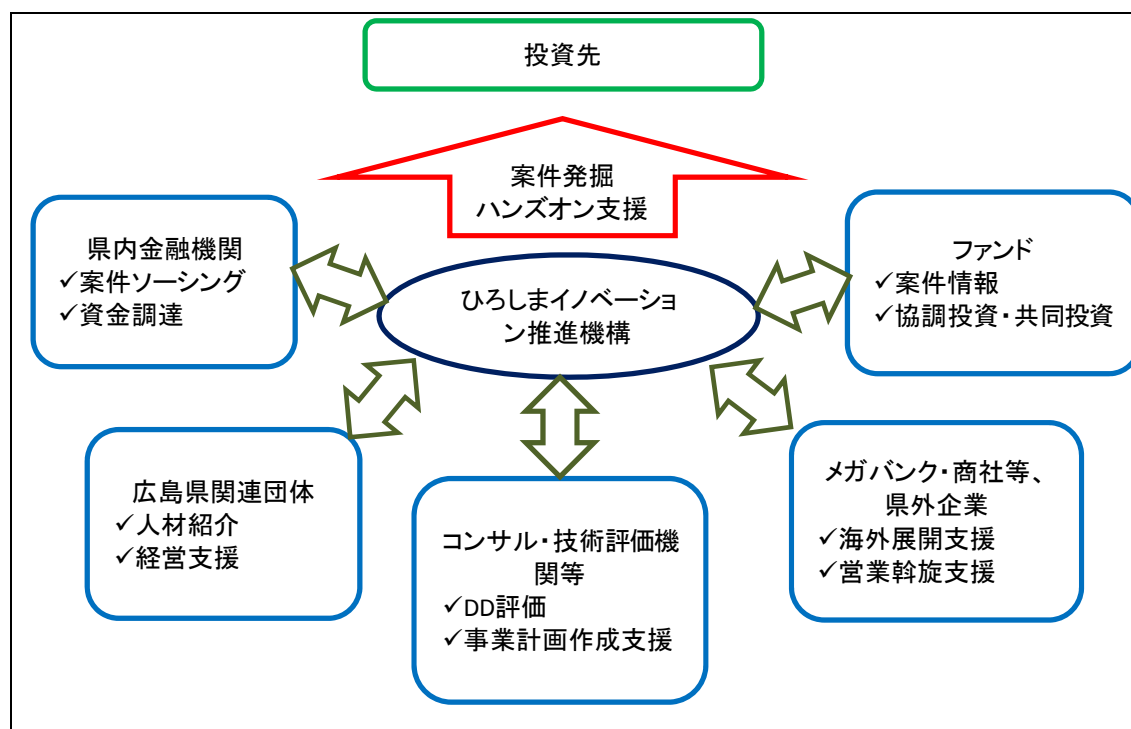
今回、広島では事例として新たに組成したファンド部分に焦点を当てて述べてきた。地域の金融機関と支援機関との連携については後続の調査にゆだねることとするが、当該地域での金融機能と支援機関との連携の今後の在り方について考える一つの事例として本ケースを取り上げた。

日本では都市部に比べ地域部での金融機能の低下、特にベンチャーファンド等のリスクマネーの供給に課題があるとされてきた。確かに地域の基盤となる産業がなく、起業も起こりにくい地域も多いだろう。このまま放っておけば経済環境が今後厳しくなることが予想されることは広島県も同様である。しかし広島の場合は国内有力の大企業とそのすそ野を形成する分厚い層の優良な中堅・中小企業があるため、他の地域とは違った地域企業への資金供給手段を新設することにより、当該地域を牽引する新たな産業を育成することで、その打開策の一つとする方針である。

先に述べたとおり、投資先の選定は同機構の独自の調査に加え、出資者である各機関や連携先から広く情報収集するとしている。この事業では資金面のみならず、目利き、育成が可能な人材の発掘・育成にも力を入れる計画である。特に今回のファンドは投資先数が十数社程度と絞り込まれており、1社あたりへの投資額も大きい。また、成長段階にある

企業が投資対象になっていることもあり、投資先選定の目利きは特に重要で、投資後の企業支援についても高度な支援が求められる。

図表 4-3 投資に関わる関係先等のバックアップ体制



(出所) ひろしまイノベーション推進機構提供資料より

投資先企業は、地域に根差した活動からより広域な（場合によっては海外へ）販路を求めることもあり、地域金融機関や支援機関等とのネットワークだけに限らず、海外に太いパイプを持つメガバンクや総合商社とも連携した支援を行う。特に海外進出を目指す企業に対する支援については、こうしたメガバンクや総合商社とのネットワークを活用した情報収集やマッチング支援等を適切に行える体制を整える予定である。投資後のハンズオン支援はこれまでの地域型ファンドでは課題になることが多かった。このファンドでは、同機構に配置される専任の専門家による支援のほか、出資者である各機関等との連携により集中的な支援を行うとしている。連携に際してのポイントは、同機構の適切なマネジメントにより投資先企業の課題抽出と支援にあたる連携先の得意分野や役割分担、責任の所在等を明確にしつつ、スピード感を持って支援にあたることである。併せて、情報共有の在り方や案件管理についてタイムリーに実行していく手腕が求められる。

ひろしまイノベーション・ファンドはまだ始まったばかりである。広島県という行政主体が先導し、官民が一体となって多数の機関が連携して取り組む今回のファンドの成否によっては、今後の地域活性化策のモデルケースとなりうる可能性がある。参加主体の効果的な連携により地域企業の発展、地域貢献を目指しており、こうした新たな取組みについて今後も引き続き注視しつつ応援していきたい。

(2) 香川県での取組み事例

香川県には、建設機械、造船、自動車部品、電気機械などの分野で国内トップクラスの企業が中核的企業として存在しており、そのような企業を中心に、金属加工、金型、溶接等の高度な基盤技術を持つ企業が多数集積している。また、高松には大手企業の四国支社や国の出先機関も立地する四国の中心的都市である。しかし、近年では他の地域と同様に円高の影響や少子高齢化、産業の空洞化により、経済状態は厳しい状態にある。

このような状況のなか、香川県では「香川ものづくり産業振興計画」²⁹を策定し、企業立地の促進による産業活性化を目指している。その取組みの一つとして、「かがわ中小企業応援ファンド」を活用し、企業の商品開発からマーケティングに至る一貫した総合的な支援を行い、新事業創出による地域活性化を目指している。そこで当該地域の金融機関や支援機関へのヒアリングを通して金融機能と支援機関の連携についての今後のあり方を見ていくこととした。

① トモニグループの取組み事例

<香川銀行>

香川銀行グループは2010年4月に徳島銀行グループと統合し、トモニホールディングスになった。同年には東京にアンテナショップも開設し、統合による共同事業³⁰をスタートさせたところである。

銀行全体としては、これまで交流会というかたちで顧客同士の情報交換やビジネスマッチングなど香川銀行独自の取組みを行っている。2010年の徳島銀行グループとの統合によってグループ全体の営業エリアが拡大しているため、今後はさらに広範囲での交流も検討したい考えだ。

香川銀行内における具体的な取組みでいうと、近年では顧客企業の経営改善を強化しており、本部に経営改善担当者を6名置き、かつ、個別契約による外部専門家を活用しながら各営業店のサポートにあたっている。

一方、外部支援機関との関係では公益財団法人かがわ産業支援財団が行っている農商工連携ファンドへの参画を通じたマッチングイベントや異業種交流会の開催、同ファンドの促進を目的とした「ファンド事業推進金融機関連絡会」に参加することで案件の掘り起こしやフォローアップ、情報公開に携わっている。また、職員を財団へ出向させることで人事交流による連携も進めている。さらに、中小機構四国（4月より四国本部に名称変更）とも日頃からの情報交換を行っている。国の機関がもつ全国ネットワークを利用し、各種施策の活用や広域マッチングを行うことで、県内で販路開拓に苦戦している企業の支援強化に役立てたい考えである。金融機関は日常業務を通じて取引先企業の実態について多くの情報を持っており、その情報と支援機関のネットワークを活用することで今後どのような有機的な連携を進めていくかが課題である。

²⁹ 香川県ホームページより http://www.pref.kagawa.lg.jp/sangyo/syuseki/make_plan/index.html

³⁰ 徳島・香川トモニ市場～ふるさと物産館～ <http://www.tomony-ichiba.com/>

<トモニリース（旧：香川銀キャピタル）>

香川銀行グループのベンチャーキャピタル（以下、VC という）であるトモニリース（旧：香川銀キャピタル）では、これまでに4本のファンドを運営しており、そのうちの2本は現在も運用中である。

図表 4-4 香川県におけるこれまでのファンドの概要

名称	出資総額	設立年	投資社数
投資事業組合「香川銀キャピタル1号」	2億円	平成8年7月	13社(うち4社上場)
投資事業組合「香川銀キャピタル2号」	2億円	平成9年2月	13社(うち4社上場)
投資事業有限責任組合オーブー号	5億円	平成15年3月	16社
源内スピリット1号投資事業有限責任組合	3億円	平成19年2月	9社

※いずれも GP は香川銀キャピタル、現トモニリース

※香川銀キャピタル1号2号の投資先は重複している企業もあり、累計投資社数は38社

(出所) トモニリース資料より作成 (2011年11月時点)

そのうち、香川銀キャピタル1号・2号の2本のファンドにおける上場社数は5社³¹で、成功裏に満期を迎えた。その後の2本のファンドについては、この報告書をまとめている時点で上場企業は出ていない。また、投資先企業の特徴を見てみると、香川銀キャピタル1号、2号が設立10年以上のレーターステージ企業を中心に投資（2本のファンドの全投資社数に占める設立10年以上の企業の割合は62%）しているのに対し、後の2本のファンドは設立10年未満のアーリーステージ・ミドルステージ企業を中心に投資（2本のファンドの全投資社数に占める設立10年未満の企業の割合は72%）³²している。ファンドの設定時期もIPOバブル期以降で、出口戦略に苦慮することも予想される。

旧香川銀キャピタルの社長を務め、長年にわたり香川県のベンチャー投資に携わっているトモニリースの上原氏によれば、銀行系のVCでファンドを運営した場合、投資行為そのものが目的になってしまう傾向があるため、当該地域で投資対象となるベンチャー企業が少ない事情を考慮しつつ、どの企業に投資するかという事前の案件発掘に時間をかけて行う必要があるという。その一方で、投資先企業発掘の目利き、投資後の経営支援もできる人材の育成には時間がかかるという課題もある。

しかし、現時点ではベンチャー投資は縮小傾向にあるものの、当該地域においても何らかの形での投資やリスクマネー供給を継続する必要性があると考えている。今後は企業への投資、また投資後の支援ができる人材を外部支援機関と連携しながら育成し、新事業の創出と金融機能の提供、その後の経営支援・企業育成を行うサイクルが形成されることが期待される。

³¹ 上場社数については重複先があるため、図表4-4の合計とは異なった数値となっている。

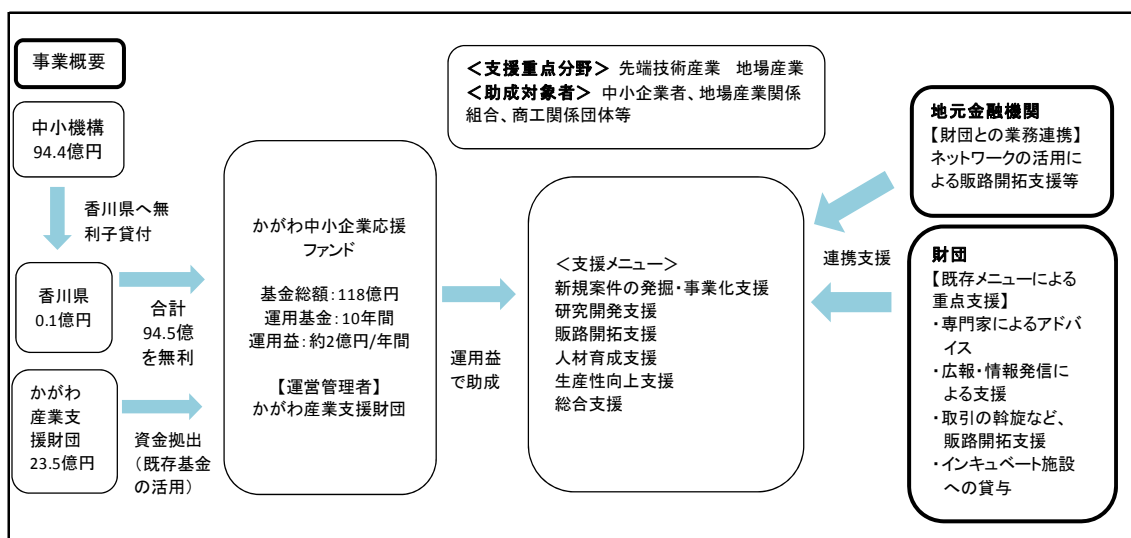
³² 例えば、中小機構が出資するファンドの場合、設立7年以内のアーリーステージ企業への投資割合を7割とする運用ガイドラインがあった。

②公益財団法人かがわ産業支援財団³³の取組み事例

＜中小企業応援ファンド³⁴＞

公益財団法人かがわ産業支援財団では、新事業創設支援を目的とした助成制度である「かがわ中小企業応援ファンド」の利用を積極的に推進している。これは、県・同財団により設置された118億円ある基金³⁵の運用益（年間約2億円）を活用したものであり、かがわ産業支援財団の支援メニューの中で特徴あるものとなっている。

図表 4-5 かがわ中小企業応援ファンドのスキーム



（出所）かがわ産業支援財団 支援施策ガイドブック p.38 より作成

さらに、同制度の支援メニューは全部で13種類にわたっているという点も香川県の大きな特徴である（図表4-6）。当初は県の産業政策としてもものづくり産業の育成を目的とした助成メニューが中心であったが、より多くの産業・企業の芽が出ることも考え、現在のような多様な支援メニューが作られるに至った。

³³ かがわ産業支援財団ホームページより <http://www.kagawa-isf.jp/>

³⁴ かがわ産業支援財団ホームページより http://www.kagawa-isf.jp/sien/fund_h24/

³⁵ 中小機構が香川県に対して行った約95億円の無利子貸付も活用されている（図表4-5参照）。

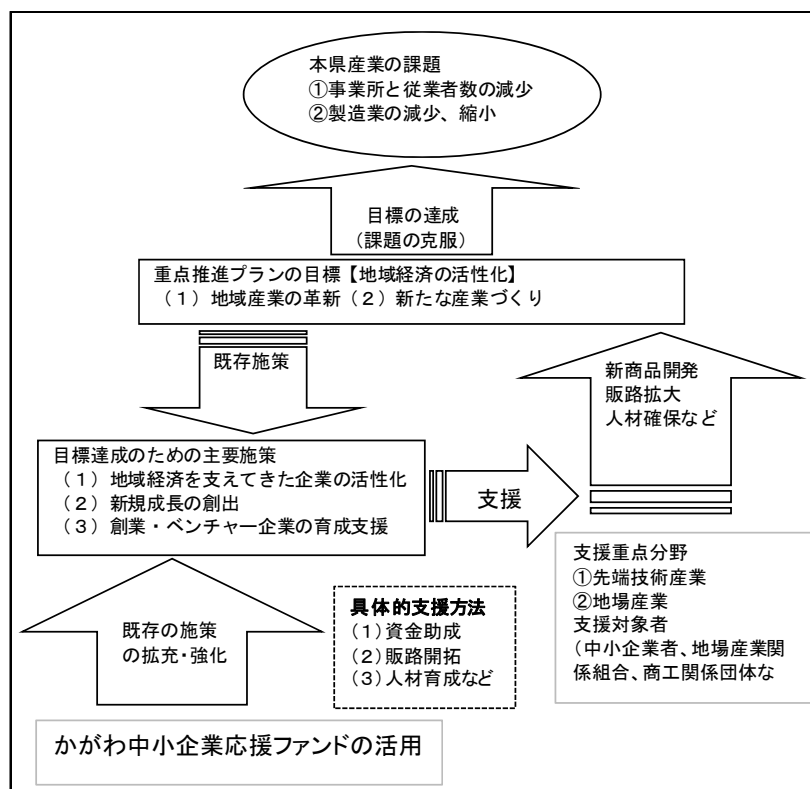
図表 4-6 かがわ中小企業応援ファンド支援メニュー一覧

- ①新分野等チャレンジ支援事業
- ②先端的技術シーズ実用化支援事業
- ③地域企業研究開発小規模助成事業(独創的・産業財産権活用型研究枠・地域資源活用枠)
- ④食品産業総合支援事業
- ⑤ものづくり基盤技術産業総合支援事業
- ⑥地域企業国内販路開拓支援事業(県外見本市出展支援)
- ⑦地域企業海外販路開拓支援事業(海外見本市出展支援)
- ⑧ものづくり産業スキルアップ助成事業
- ⑨ものづくり産業生産性向上支援事業
- ⑩特定地場産業活性化ブランド確立支援事業
- ⑪経営革新支援事業
- ⑫創業ベンチャー・地域密着型ビジネス支援事業(創業ベンチャー・コミュニティビジネス)
- ⑬創業ベンチャー・地域密着型ビジネス支援事業(商店街活性化)

(出所) かがわ産業支援財団ホームページより作成 http://www.kagawa-isf.jp/sien/fund_h24/

県としては、かがわ中小企業応援ファンドを「地域産業の革新」と「新たな産業づくり」に重点を置いた「香川県新世紀基本構想(2001～2010)重点推進プラン」の拡充・強化の切り札として活用し、ベンチャー企業や新事業創出による地域経済の活性化を図ることを目的とした。同様の制度は他地域にもあるが、当該地域の実情に合わせた工夫がなされている。

図表 4-7 かがわ中小企業応援ファンドによる地域経済活性化のスキーム



(出所) かがわ中小企業応援ファンドによる支援事業計画より

「かがわ中小企業応援ファンド」についても一つ特筆すべき点は、申込者のほぼ全てにプレゼンテーションの機会が与えられていることである。書類審査とヒアリングを経た後の審査会では、1社あたり10分程度、ビジネスモデル、経営方針、企業理念等を中心に発表してもらい、それに基づき審査が行われる。この審査会は、政府系金融機関や地元の大学がメンバーになっている。今後は地域金融機関やその他の支援機関が審査会に加わって多面的視点で案件を検討することで、当該地域からより多くの新規ビジネスが萌芽することが期待されている。助成金が交付された後の事業化へのフォローアップだけでなく、支援企業のニーズにきめ細かく対応するため、財団が委嘱しているコーディネーター4名による継続支援も行っている。

本制度を利用したある企業は、平成19年度、21年度の2か年にわたり助成金を交付され、その資金を元に製品化に成功した。その後も経営革新計画の作成支援や販路開拓のための見本市出展費用支援、簡易経営診断の実施による財務内容の改善など、複数の支援メニューを継続して利用しながら成長してきている。この事例のように、助成先企業のうち、少しでも芽を出した企業に対して、その次のステップにつながるような、例えば、追加研究開発費の助成や販路開拓支援を行う等、一度限りの支援にとどまらず、追加的・複合的にバックアップする支援を行っている。このことは、言い換えると一部の企業ばかりが制度を利用していることになり、批判の声が聞かれることもあるという。しかし、当該地域ではもともと起業そのものが少なく、また、支援人材や専門家等も不足している。そのため少しでも芽が出てきた企業に対しては、追加支援により成長ステージの引き上げを積極的に行っていきたいという姿勢であるとみることができる。こうした事例は新事業創出の少ない他地域においても参考になるであろう。こうした地道な支援に加え、今後は外部の支援機関も巻き込んださらなる支援体制の強化が望まれる。

③まとめ

現在の香川県において、地域産業活性化のために、起業や新事業創出の絶対数の増加が最優先課題となっている。

財団では、助成制度を活用した新事業創出に力を入れている。萌芽した新ビジネスを育成しつつ、地域金融機関やVCへと適切に橋渡しできるよう、組織や施策の枠を超えた連携の在り方を引き続き考えていく必要がある。

一方、地域金融機関では、顧客企業への経営改善取組み強化や支援機関との情報交換活動を地道に行っている。また、VCではアーリーステージ企業やミドルステージ企業への資金供給の一環としてベンチャー投資を継続して実施している。支援人材の確保・育成に時間がかかるという課題に対しても、今後は外部支援機関との連携や施策活用等により、継続的に行っていくとともに、効果的な企業支援が行えるよう、新産業創出を視野に入れた金融機能と経営支援機能の有機的連携を進めていくべきであろう。

これまでも地域の支援機関、金融機関、商工団体等の間では、定期的な情報交換を行ってきただけであるが、それぞれの機関では単体で独自の活動を行っていることが多かった。今後は、情報交換レベルから更に連携を発展させ、個別施策レベル・個別企業支援レベルで金融機能と経営支援機能の連携を進め、更には連携が機能的に循環するスキームへとつなげていくことが必要となろう。

(3) 大分県での取組み事例

大分県は九州の東部に位置しており、瀬戸内海に面した地域性を生かして古くより海運業が発達し、近畿・中国・四国地方との交易が盛んであった。また 1964 年に新産業都市³⁶、1983 年に県北国東地域テクノポリス³⁷の指定を経て、鉄鋼、石油化学のほか、近年は自動車産業、半導体、電子・電気機器などの先端技術産業の立地が進んだ地域である。昨今では、長引く円高やそれに伴う製造業の海外進出加速、海外企業との競争激化など、激変する経済環境の中、大分県でも将来の産業政策を再考する時期に来ている。直近では 2010 年 10 月に大分・宮崎県が共同で「東九州地域医療産業拠点構想（東九州メディカルバレー構想）」³⁸を策定し、地域の新たな成長産業として医療機器産業の集積を通じた産学官連携による地域活性化を目指すとしている。

こうした状況を踏まえ、主に創業・新事業創出の支援に関して大分県内の金融機関と地域支援機関を訪問し、それぞれが行う支援活動と他機関との連携の状況についてヒアリングを行った。今回は多数の機関を訪問することができなかったが、手始めに地域での中核機関の取組み事例から、今後の連携の在り方を考える上でのヒントを探ることとした。

①財団法人大分県産業創造機構の取組み事例

大分県産業創造機構では、主に創業・ベンチャー支援と他機関との連携について話を伺った。主な制度としては、県の融資制度として「チャレンジ中小企業応援資金（新事業展開融資）」、国と連携した支援制度・助成制度「おおいた地域資源活性化基金³⁹」がある。

前者については支援機関（同機構、商工会議所、商工会、中小企業団体中央会）と連携して新事業分野進出のための計画を作成し県に承認を受けた場合、設備・運転資金について 5,000 万円を限度に融資を受けることができる制度で、2011 年 8 月からスタートした。

後者については 2008 年に設置され、スタートアップ事業のほか、地域資源を活用した新規事業への助成事業を行っている。同機構では地域型ファンド（ベンチャーファンド）への出資も過去には行っていた。ファンドの場合、成果が出るには時間がかかり、政策効果が見えにくいとの声も一部では聞かれたそうである。当該地域では、公的機関の役割として、出資によるベンチャー支援よりも、小口ではあるが数多くの企業への助成により創業や新事業創出のすそ野を広げる制度により地域活性化を促す施策の方が現時点では有効ではないかと推察される。

³⁶ 新産業都市建設促進法（昭和 37 年法律 117 号）によって、地域開発、工業開発の対象として指定された都市をいう。

³⁷ 高度技術集積都市、及びそれを実現するための計画のこと。当時の通商産業省により制度化され、地方経済に対する政策転換の一環として全国 26 の地域が指定された。

³⁸ 大分県ホームページより <http://www.pref.oita.jp/soshiki/14230/iryoukyoten-kousou.html>

³⁹ 本基金は、中小機構の「地域中小企業応援ファンド事業」による資金貸付を活用して造成したもので、大分県ではこの基金の運用益を用いて、地域の知恵や工夫を活かした多様な取組みを支援することで、将来の成長に向けての”種”を発掘し、”芽”に育てていく方針である。なお、地域中小企業 応援ファンド事業は、地域資源を活用した初期段階の取組みを行う企業などを対象とする「スタートアップ応援型」と、域外市場への新事業展開に向けて株式公開などを指向する成長段階にある企業を対象とする「チャレンジ企業応援型」の 2 つのスキームからなり、本県の「おおいた地域資源活性化基金」は、「スタートアップ応援型」に該当する。

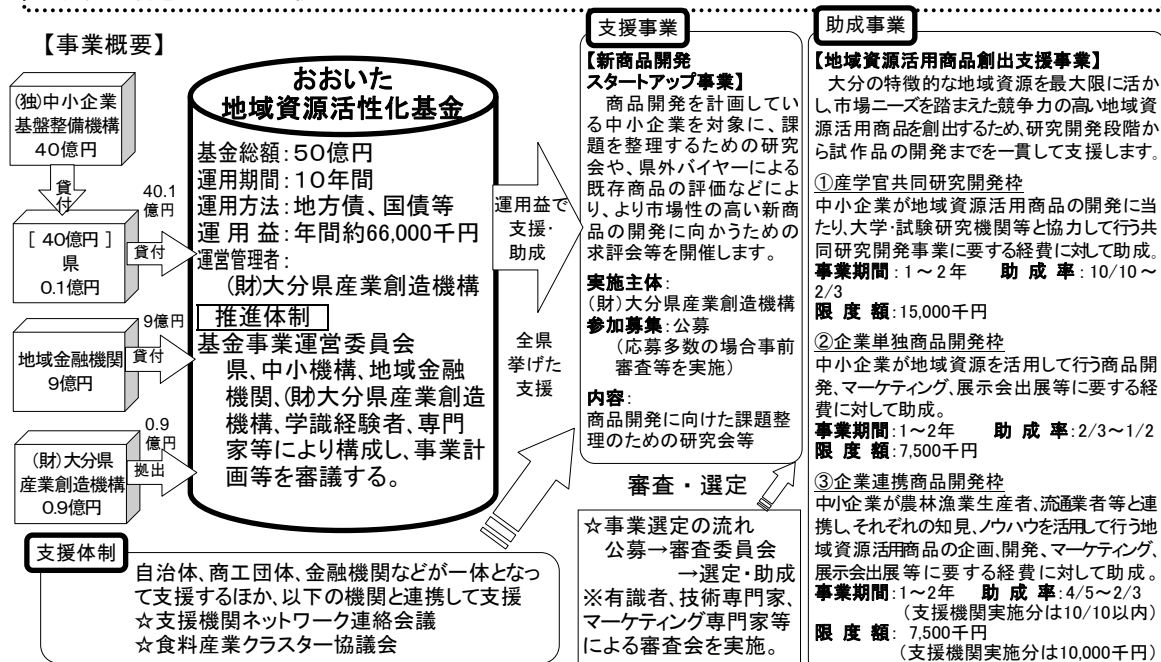
図表 4-8 国と連携した支援スキーム例

〇おおいた地域資源活性化基金のスキーム

【目的】豊かな農林水産物、発酵・醸造分野を中心とした食品加工技術<家具・竹工芸になどの伝統工芸技術、温泉や石灰石などの特色のある地域資源を最大限に活用した競争力の高い商品の創出を支援し、活力あふれる産業づくりを目指します。

【重点支援分野】

県の基本計画「安心・活力・発展プラン2005」を基本理念とし、重点戦略である「おおいた産業活力創造戦略」、「The・おおいたブランド確立戦略」に基づいて、新商品の開発などを通じた地域資源を活用した企業の創出及び経営革新を重点的に支援します。



(出所) 大分県ホームページ <http://www.pref.oita.jp/soshiki/14200/chiikisigenkikin.html>

資金面以外での地域企業の支援については、以前より「ネットワーク連絡会議」が設置され、同機構の他、大分県、地域金融機関、大学等と連携を行ってきた。地域力連携拠点事業以降、連携は密になっており、産学官連携、事業承継、創業支援などのテーマで連携を深めている。支援企業の中では海外展開や広域販路開拓支援のニーズが強まっており、中小機構九州（4月より九州本部に名称変更）やJETRO（ジェトロ大分）等との連携により各種支援を行っている。具体的には海外展開対応専門家の紹介、展示会やビジネスマッチングのノウハウ、施策情報提供等については、国の支援機関との連携支援を行っている。

②大分銀行グループの取組み事例

大分銀行グループでは、大分銀行及び大分ベンチャーキャピタルを訪問し、主に支援機関との連携状況と地域ベンチャー企業の現状についてヒアリングを行った。

<大分銀行>

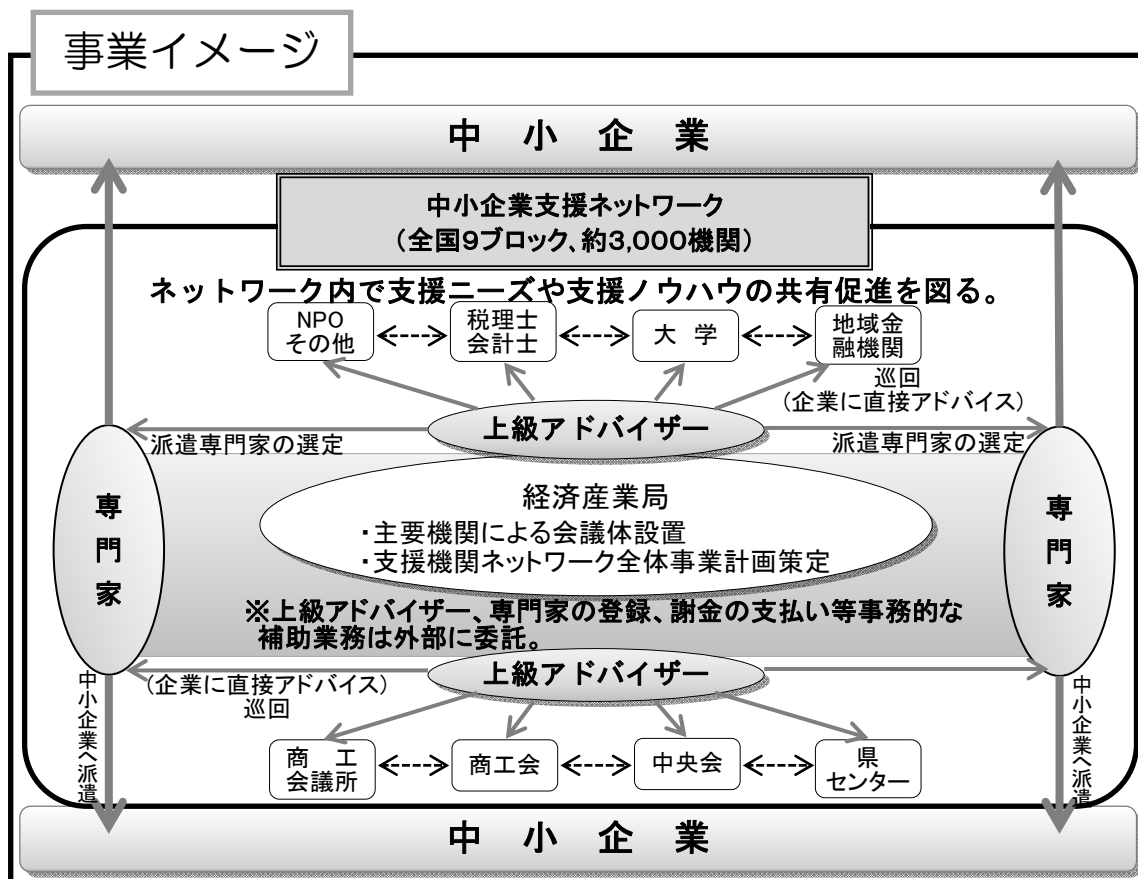
大分銀行では、地域密着型金融の推進、コンサルティング機能の強化、取引先の販路開

拓支援、商談会、ビジネスマッチング、顧客企業の資本政策やM&Aなど多様化するニーズにこたえるため、専門セクションとして2011年10月にビジネスソリューション部を設置した。これは現場の営業店のみでの活動では対応に限界があるため、本部の専門セクションとして機動的にバックアップすることを目指している。

この地域での創業、ベンチャー支援の状況については、リスクマネーの供給先（投資先）が不足していることに加え、投資後の出口戦略の不透明感に懸念を持っている。銀行本体及び子会社の大分ベンチャーキャピタルを通じて未公開企業へのエクイティ（株式）投資や社債の引き受け等を行っているが、これらは社会貢献としての投資の意味合いも強い。そのためリターンをあまり求めるものではないが、地域の支援機関と連携して創業やベンチャー企業の育成支援をすることで大分県内の企業のすそ野を広げたい考えだ。

他には平成20・21年度の地域力連携拠点事業のパートナー機関⁴⁰になっていただけでなく、平成22年度中小企業支援ネットワークおおいた（中小企業応援センター事業）メンバー、さらには平成23年度中小企業支援ネットワーク強化事業（図表4-9）のネットワーク構成機関として、地域の支援機関や金融機関等との連携を通じた支援活動を行っている。

図表4-9 中小企業支援ネットワーク強化事業のスキーム



(出所) 九州経済産業局ホームページ <http://www.kyushu.meti.go.jp/support/1104/110404.html>

特に中小企業応援センター事業では、公的機関の看板で地域の中小企業の相談業務を行

⁴⁰ 連携機関は（財）大分県産業創造機構・大分銀行、大銀経済経営研究所、豊和銀行、大分信用金庫、大分みらい信用金庫、大分県信用組合、大分ベンチャーキャピタル、大分県産業科学技術センター。

うことができた。その効果として挙げられるのは、今まで取引のなかった企業への対応が可能となったことや他の支援機関や金融機関との連携をスムーズに行うことができるようになったこと、等である。

また同行では、以前より行員を定期的に中小企業診断士養成課程へ派遣する等、資格の取得や内外研修での人材育成を行ってきた。これは近年力を入れている「ソリューション営業」を行う人材を増やしていくためである。従来の金融サービスに加え、支援機関としての機能を担うことにより、こうした人材が実践で活用され、ノウハウの蓄積とともに更なる支援活動を行える循環ができつつある。経営支援機能の拡充と外部連携により、相談対応人員の育成、行内の中小企業診断士の活用、新たな顧客ニーズの発掘とともに、多様化する中小企業の要望に対応できる人材を育てる環境を構築している。今後は支援機関との人事交流を通じた人材育成や支援ノウハウの蓄積も行いたい考えだ。

<大分ベンチャーキャピタル>

大分ベンチャーキャピタルは「大分銀行グループの一員として、地域社会の繁栄に貢献するため投資業務を通じ最善をつくす」という経営理念のもと、主にスタートアップ企業の成長に寄与するベンチャー投資事業と、地域の経済維持や雇用確保のための企業支援(再生支援)投資事業を行っている。大分銀行の子会社であるが、情報連絡は密に行うものの、運用や投資判断については完全に独自性が保たれているという。グループ内で「銀行にはできないことをやる」という役割もある。

現在運用中のファンドは6本(うち再生ファンドは1本)で、投資先は大分銀行との取引のない企業が多い。まだ銀行融資が始まっていない業歴の浅い企業や同社が新規に開拓した企業等である。地域活性化のために企業価値向上を目指し、販路開拓やIT化推進など、より経営に踏み込んだサポートを行っている。

図表 4-10 大分ベンチャーキャピタルの運用ファンド

<p>■大分VCサクセスファンド2号投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行のほか、中小企業基盤整備機構からの出資を受け、国内の創業7年未満の中小企業および経営革新法認定企業を中心に投資します。平成14年5月設立、ファンド総額5億円。平成17年3月組入完了</p>
<p>■大分VCサクセスファンド3号投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行を始めとする同行グループ5社、地場企業6社の出資を受け、国内の株式公開をめざす未公開企業を中心に投資します。平成17年3月設立、ファンド総額5億円。</p>
<p>■大分VCサクセスファンド4号投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行を始めとする同行グループ5社、地場企業4社の出資を受け、国内の優れたアイデアや技術等をもって新事業展開にチャレンジする成長意欲旺盛な企業や、地域経済に貢献している社会的意義のある企業を中心に投資します。平成22年8月設立、ファンド総額5億円。</p>
<p>■大分VCプラムファンド投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行のほか、大分県産業創造機構(大分県)と豊和銀行の出資を受け、大分県内の創造法認定企業をはじめとする、技術力や商品力に優れた成長性のある中小企業に投資します。平成14年5月設立、ファンド総額3.5億円。</p>
<p>■大分VCプラムファンド2号投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行のほか、大分県と豊和銀行と大分県信用組合の出資を受け、大分県内の技術力や商品力に優れた成長性のある未公開企業に投資します。平成17年3月設立、ファンド総額2億円。</p>
<p>■九州中小企業支援ファンド投資事業有限責任組合</p> <p>当社と大分銀行のほか、中小企業基盤整備機構・福岡銀行・大分県信用保証協会・熊本県信用保証協会・豊和銀行・大分県信用組合・肥後銀行・三和酒類からの出資を受け、地域経済の活性化に貢献できる企業に対して投資・債権の買取を行います。平成21年8月設立、ファンド総額30.2億円。</p>

(出所) 大分ベンチャーキャピタル HP より

投資先企業が IPO (株式公開) に至るケースは多くはない。当該地域での創業数減少、

事業所数減少などの経済環境の変化とともに、新興市場の上場審査厳格化やそれに伴う上場数の減少という昨今の状況もある。ただ、地域経済全体の底上げや次の時代を担う若い企業の育成を通じて、投資先の企業価値向上とそれに伴う雇用増を通じた経済循環を作り出していくことが大切な役割だと認識している。同社の場合、エクイティ投資のほか、近年は新株予約権・新株予約権付社債の引き受けが多く、投資後の出口戦略（EXIT）も IPO ではなく銀行融資への切り替えや企業自身の買取りが増えてきている。ある意味、現実的な手法であるが、このような形でも EXIT が達成される程度に地域企業の成長を支援し、その後の金融機関取引への架け橋になることができれば、地域経済における VC の役割としては非常に意義があるといえよう。

同社では常勤 15 名の社員が投資先の発掘や投資後の企業支援活動に注力している。社員の 3 分の 1 は中小企業診断士の資格を保持しており、ベンチャーキャピタリストとしての視点の他、経営支援の視点でのハンズオン支援を行うことができる。また、他の支援機関との連携を通じ、効率的な域外への販路開拓支援や高度な課題解決のための専門家支援活動を行っている。近年では情報交換レベルからソリューションレベルでの連携支援活動へシフトしており、例えば中小機構の専門家派遣制度の利用や、九州 IPO 挑戦隊への参加等、より外部との連携を強めている。

この地域ではこの先 10 年で人口が 7%程度減少し高齢化もさらに進展すると予測されている。地域活性化のためには、新たな企業を作り育てること、雇用の受け皿を増やしていくこと、そのための支援の循環を作ることが必要といえる。一方、金融機関等からの新事業に対する資金供給は減少しており、こういう時こそ柔軟に活動できる VC の役割が期待されている。今後は数少ない成功企業を育成するのではなく、小口でも多数の企業を成長段階へ引き上げるための投資が行えればとの考えもある。ベンチャー投資について言えば、大分ベンチャーキャピタルの現時点での運用中の先においては、投資時点からの累計で約 250 名の雇用者数の増加という結果が出てきている。直近の償還ファンドは何とかプラスで終えたものの、現在運用中のファンドは苦戦しているという。ただ、地域ファンドの本来の目的は、IRR（Internal Rate of Return：内部収益率）などの収益性のみにあるのではなく、投資先の企業価値の増加率、雇用増加、地域への納税額の増加など、より長期的視野に立った地域独自の指標で評価がなされるべきではないかと考える。

③まとめ

大分地域では、自治体や公的支援機関を中心として主に助成金と支援事業による地域の実情を踏まえた創業や新事業創出を促進する施策を実施し、一方で連携した民間の金融機関や VC を中心としてシードからアーリーステージへの資金供給及びハンズオン支援、ミドルステージ以降の銀行による資金供給をという緩やかな役割分担になっている。

当該地域では事業所数も年々減少しているため、自治体や支援機関、経済団体等では、まず創業や新規事業創出の絶対数を増やすことを必要としている。地域資源を生かした新事業創出や創業関連支援メニューの充実など、地道に新たな企業が生まれる環境の整備が急務である。一方、金融機関では地域密着型金融の推進と企業に対するコンサルティング機能の強化が求められている。2 章で述べられている通り、従来のリレーションシップバンキングは不良債権処理のために経営不振企業を支援対象にせざるを得ず、金融機関

の収益に結び付くビジネスモデルとはならなかった。地域密着型金融の推進についても、創業から再生まで主要項目が多岐にわたっており、その中で当該地域での創業・新事業支援でのウェイト付けが重要となる。支援人材の育成も必要とされており、企業の支援にかけられる費用と将来的な収益の兼ね合いが難しい。支援機関との連携により、どのように責任とコストを分担できるかも課題である。

また、当該地域のベンチャー投資環境としては、ハイリスク・ハイリターンを望める企業が十分存在するわけではないため、リスクマネーの供給主体は限定されており、また、ファンドの出口として IPO に期待することは難しい。そこで、例えばミドルリスク・ミドルリターンのファンドとして、インカムゲインも織り交ぜたファンド設計を行うことや、銀行の融資とセットで投資をすること等も検討できよう。地域型ファンドの場合、ファンドの規模が相対的に小さいため、管理コストを除いた実投資額に限られる場合が多い。小口で多数の企業へ投資する場合、ハンズオンのコストが重荷になることも想定される。管理コストのうち、特に手間のかかるハンズオン支援部分について VC と支援機関が連携して企業の育成支援を行うことで支援機関がコストの一部を担い、不足している支援人材の補完を行うことも可能だろう。地域ファンドの制度設計についても、例えば公的機関出資の場合はローリターンを許容する代わりに雇用創出効果等の別の成果指標をもとにファンドの組成・運用を行うことも検討できよう。

自治体、支援機関、金融機関のそれぞれが、地域経済活性化という大きなくくりでは同じ方向で連携をしているが、組織としての方向性が異なるためにこれまでの連携では利害関係の部分で折り合わなかったケースも存在する。また、既存の支援施策やスキーム上での連携では企業への個別対応・スポット対応にならざるを得ない場合もあり、長期にわたって地域の企業を連携支援していくには、予め「金融機能」と「経営支援機能」の連携を組み込んだ施策スキームを考える必要がある。さらに公的支援スキームに民間企業（金融機関や VC 等）を組み込む場合は、中長期的な視野でのインセンティブについても留意する必要がある。金融機関は融資先企業ごとに格付けや取引方針を定めている場合が多く、その情報は部外秘となるため、支援対象企業へのアプローチについては支援機関と金融機関での取り扱いが一致しない場合もある。その他、金融機関が取引先企業の情報を他機関と共有する上でも、NDA（秘密保持契約）や企業としてのメリット⁴¹考慮した上で、企業支援の責任分担やコスト分担がなされるべきであろう。

近年は経済環境の変化も激しいため、単体で場当たりに企業の支援・育成を行うことは非効率で、支援機関と金融機関が連携する必要性は一層高まっている。企業側の支援ニーズも多様化しており、柔軟かつスピーディーに対応することが望まれているため、当該地域を含めさらに深掘した調査⁴²を行うことにより地域の実情に合った連携支援の在り方について継続して考える必要がある。

⁴¹ 体力のある金融機関の場合、公的制度の枠組みの中で発生する微々たる手数料や専門家費用などはあまり問題としていないようである。それよりも、支援人材の育成や支援ノウハウ等についてメリットとする声も聞かれた。

⁴² 今後の継続調査で、競合する地域の情報ではなく、他地域でのベストプラクティスの紹介やノウハウ等の情報提供を行ってほしいという要望が多数聞かれた。

(4) 九州地域における企業支援及び諸機関の連携について

九州地域においては、福岡県を中心とした経済圏が従前から形成されている。行政だけではなく、商業・工業の中心県として、また交通の中心地として九州域を牽引した。他県も、頭一つ分抜けている福岡に単に対抗心を持つのではなく、各県が持つ特性や地域性を活用し、産業育成地、域活性化を行ってきた。そこで、九州の広域圏での各種の取組みについて簡単にまとめてみたい。

①福岡証券取引所の取組み

1949年に設立された福岡証券取引所は、九州地域の経済活性化を柱に活動を行ってきた。元来、証券取引所は「地域制」のルールを有し、九州地域の企業が株式公開を行うためにはまず地元の福岡証券取引所に上場するか、1963年に設立された店頭市場に株式公開するしか方法が無かった。

しかし、新興市場の設立（2000年のナスダックジャパンを皮切りに）や、2000年7月東京証券取引所のテリトリー制廃止により、地方企業が地元の地方市場からスタートするスタイルは廃れ、また最近では、証券取引所の主要機能をIPO（新規株式公開）に偏重して考えられがちとなり、地方市場の在り方が問われるような状況に変化してきている。証券取引所の根源的な機能として、地域経済活性化、地域企業支援という概念が包含されており、最重要事項として考えられていた。短期的に結果を求めるIPO支援のみではなく、地域の企業を地道に成長支援し、地域経済を牽引するリーダー的企業を育成することで、地域における雇用増加、利益を生み出す企業の増加、それに伴う地域での納税額の増加など、副次的効果が期待され、地域経済が永続的に活性化する循環に寄与することが本質的に求められていたのである。

しかし、1990年以降のIPOブームやITバブル、バイオベンチャーブーム等により、単にIPOの数を競うことが市場の主な役目のように誤認され、当時の上場のしやすさからIPO支援により利益を上げることが容易と考える証券会社、監査法人、ベンチャーキャピタル等のIPO誘致支援により、ますます市場同士のIPO数の競い合いが目立つようになった。確かに証券会社や監査法人、ベンチャーキャピタルは利益を追求することが求められるため、基本的に地域の活性化という概念が後回しになってしまった感もあった。上場支援に携わる彼らにとって、株式売買量が絶対的に少なく、関連手数料収入も多くを望めない地方市場に上場させるメリットはほとんどない。特に主幹事を務める大手証券会社などにとっては、地方のどんな業種の企業であれ、東京証券取引所や大阪証券取引所の新興市場に上場させ、手数料、監査料、キャピタルゲインを大きく得たほうが効率的であると考えるのは自然な流れである。本来は上場後その企業がどのように成長し、地域のリーダーとして成長していくのかを考える支援があればよいのだが、それもうまく機能していないようである。

地域を産業基盤にしている企業は、事業展開地域における利用者があってはじめて企業として体をなす。例えば地域の顧客が安定株主となり、ファンとなって業容拡大をバックアップしていくような在り方も理想的である。確かに、IT産業やバイオ等大きなマーケットで展開し多額の資金調達が必要な産業もあり、一概に地域に根差した企業を目指す必要

はないのであろうが、地元密着型企业や、他地域での話題性に乏しい企業であれば、東京や大阪で上場するよりも地場の証券取引所を活用したメリットもあるのではないかと思われる。

福岡証券取引所は、このような状況に危機感を感じ、2009年7月に「九州 IPO 挑戦隊」を発足した。これは九州・山口・沖縄地域で「3～5年以内に株式公開を果たす」という自覚意識を持つ企業に対して、福岡証券取引所を事務局として各関係機関の広域な連携により地域企業を育成支援するスキームで、参加者に対し最長「2年間」「無料」で集中的にサポートするプロジェクトである。半期に一度入会企業を募集しており、1期生は10社(2011年7月修了)、2期生6社、3期生5社、4期生4社の計25社が現在IPOに向けて準備を行っている状況である。

組織のメインサポーターはQSP(九州中小・ベンチャー企業IPOプロジェクト)⁴³の4機関で、応援団として銀行、証券会社、VC等が参加する福岡証券取引所活性化推進協議会(平成10年6月発足)と九州各県・山口県・沖縄県の中小企業支援機関⁴⁴である。この連携は証券取引所単体の活動ではなく、地域支援機関と十分な連携が取れていること、また、地域金融機関をはじめ、九州域全体の活性化を目的としたファンド運営を行っているベンチャーキャピタル等とも積極的に情報交換を行っていることで、効率的な支援が確立され始めている。

九州は地理的にアジアの各経済地域に近接し、その中で拠点的役割を果たしていくためには、貴重な社会資本である福岡証券取引所の機能強化と活用強化が必要不可欠であろう。IPOを促すためという狭い支援だけではなく、この連携を通じて九州地域や周辺の山口・沖縄域を含めた地域企業の育成、地域活性化、雇用促進等を図るための支援を継続して行うことで、この連携を生かして本来的な証券取引所の役割を十分に果たし、アジアの玄関口である同地域がより活性化されることが期待される。

②九州地域のベンチャーキャピタル(VC)について

九州地域には、大分銀行を母体とし大分県の企業支援を積極的に行う大分ベンチャーキャピタル、九州の有力企業の出資により設立され、九州を中心とする有望なベンチャー企業に投資しハンズオン支援をベースに地域密着型ファンドを運営する九州ベンチャーパートナーズ、独立系VCで密接な地域連携のもと九州域の有望企業に投資支援を行う株式会社ドーガン・インベストメンツ等の有力なキャピタルがある。IPOバブルの時期には、将来の地域活性化という概念ではなく、利益第一主義から東京資本のキャピタルが乱雑に出資したこともあるが、現在は九州地域の経済活性化を基本に、地域支援機関と連携し、企業育成を理念に運営されている機関が多い。

⁴³ QSPでは九州地域における中小・ベンチャー企業へのIPO支援活動を相互協力により集中的に行い、九州からより多くのIPO企業を誕生させ、九州経済の活性化に貢献することを目的にIPO志向企業の支援等を行っている(平成17年3月創設)。メンバーは(財)福岡県産業・科学技術振興財団、(社)九州ニュービジネス協議会、福岡証券取引所、中小企業基盤整備機構九州(4月より九州本部に名称変更)の4機関である。

⁴⁴ 福岡県中小企業振興センター、佐賀県地域産業支援センター、長崎県産業振興財団、くまもとテクノ産業財団、熊本県起業化支援センター、大分県産業創造機構、宮崎県産業支援財団、かごしま産業支援センター、沖縄県産業振興公社、北九州産業学術推進機構、やまぐち産業振興財団、の11支援機関。

「九州 IPO 挑戦隊」においても、積極的に情報交換を行い、九州地域全体が一体となって地域活性化に取り組んでいると考えられる。ファンド運営は、確かに利益を産むことが必要なことであることには間違いない。ただ、全ての投資先企業が同じスピードで成長するわけではなく、それぞれの特性のもとで成長していくものである。企業に対して、一律の支援が必ずしも出来るとは思われないが、利益主導ではなく、中長期的な地域活性化をどのように考えるのか、大手企業の工場誘致だけではなく地域独自の産業構造を生かした産業育成をどのように行うのか、などの観点も加味したファンド作りも行っていかなければならない課題であると考えられる。

地域ファンド組成の際は、自治体、地域金融機関、地元有力企業等が出資する場合も多く、各出資者が連携して投資先企業に対する支援者となる試みも行われている。大都市圏などの利益追求型のファンドと異なり、九州のファンドは地域の活性化、産業振興を中心軸に考え運用されているものが増えてきている。今後は出資者や支援者が、ファンドの利益のみを目標とするのではなく、当該地域への経済効果や税収、雇用促進効果等、地域の実情に合った成果指標を持つことも必要である。直ぐに結果を求めることは困難だが、地道な努力により、九州地域に根差して成長していく企業が増加し、のちに地域のリーダーとして新たな企業支援をする側に回る、そうしたベンチャー企業支援の循環が形作られていくことが期待される。

③銀行・金融機関

2011年10月北九州市に北九州銀行が開業した。山口フィナンシャルグループが母体で、地方銀行としては27年ぶりの新規開業である。北九州市に本店を置く銀行はこれまでなかったため、北九州銀行の設立参入により、もともと拠点を置いていた各銀行との競争激化が予測される。一方、地域の顧客企業にとっては、金利競争だけではなくサービス面での差別化と積極的な企業支援等が提供されることが期待される状況になってきている。

大手都市銀行の地方における戦略は、知名度を生かし、大手企業や大手企業系列・傘下の囲い込みが主体で、十分に地域に根差した企業支援は行ってこなかった。地域金融機関でも、大手と争わず、大手の支援が届かない範囲に特化、住み分けをしてきた。安定成長期にはそれでもよかったのであろうが、経済が停滞期に入り、地域に根差した金融機関は、安定企業の発掘が困難となり、地域経済の疲弊とともに収益源の減少も余儀なくされつつある。

今回ヒアリングを行った大分銀行でも、大分地域だけではなく、近県の企業に対しても積極的に幅広く支援を行い、また地域の支援機関と連携した地元企業の課題解決支援、新事業創出支援等により地域活性化をより促進させるように努めている印象を感じた。他地域の地域金融機関においても、地域に限定した活動を行っているだけでなく、より広域な連携により地域での活動を行っている。例えばドーガン・インベストメンツが運営する「九州事業継続ブリッジ投資事業有限責任組合」（愛称「九州ブリッジファンド」）は、この地域が抱える課題の一つである事業承継問題の解決のためのファンドである。中小機構のほか、鹿児島銀行、佐賀銀行、十八銀行、筑邦銀行、西日本シティ銀行、肥後銀行が出資し、一つの経済圏としての九州地域を大きく成長させると同時に、将来の九州地域活性化をど

のように図るべきかという観点から支援を行っているように考えられる。

確かに民間企業である金融機関の本質が営利目的である以上、他行との競争意識があることは否定できない。しかし、大資本の大手都市銀行等には無い地域密着性の特性を生かし、中長期的な地域活性化をどのようにしていくのかを軸に支援を行うことで、地域の中小企業を他の支援機関と連携しながら長い目で育てて行くことが可能なのではないかと考える。地域金融機関が短期的な利益追求ではなく、通常業務に加えて中長期的な視点で地域の企業の支援・育成の取組みを並行して行うことが必要で、地域活性化のためには顧客接点の最前線にいる地域金融機関の役割は重要である。金融機関単体で取り組むことは負荷の高いことであろうが、自治体や支援機関との連携や各種支援施策の活用により地域活性化の取組みを行っていくことは可能であろう。

④まとめ

現在、九州地域はそれぞれ「アジア」に向けて動き出している。観光業などのサービス産業だけではなく、一次産業（水産物・農作物の中国輸出）、二次産業においても積極的にアジア進出・連携が図られている。従前のように「首都圏」「近畿圏」のみを向いて売る姿勢から徐々に変化していることは望ましい状況である。ただ、国内需要・国内消費が縮小しているから海外に出るのではなく、海外の消費を呼び水に、地域活性化をいかに図るかと考えているかどうかにはまだ多少疑問が残る状態である。九州だけではなく、他の地域も海外に向けての販売や進出、連携を積極的に行っている以上、価格競争ではなく「九州地域の特性」を活かし、他地域との差別化を図りながらの競争となる。

報道によると九州地方知事会では「九州広域行政機構（仮称）」を設立し、国の出先機関の受け入れを行う構想もあり、ある意味、九州は先進的な考えを持つ地域である。九州地域の行政支援機関、金融機関、その他支援機関が大同連携し、九州が持つ強みを生かした取組みを行っている。「九州 IPO 挑戦隊」や地域ファンドの組成など、ソフト支援は充実してきており、アジアに近いという特権も持つ同地域が、大都市圏に変わり、日本を牽引するような「地域活性化」を成し遂げるポテンシャルがある地域として今後の活動を注視していきたい。

(5) 全国調査に向けて

今回の調査では、広島県、香川県、大分県、および九州全域における金融機能と経営支援機能の連携の現状について見てきた。各地域において、創業・新事業創出による地域活性化に向けて、主要な支援機関・金融機関が連携による活動を創意工夫のもと着実に実行していることが確認できた。そこで、本章のまとめとして、今後の全国調査に向けた課題を簡単に整理したい。

① 地域特性による調査対象地域の分類

調査対象地域の選定については、例えば一つに、全国を北海道、東北、関東、中部、近畿、中国、四国、九州の経済産業局単位で分割する方法がある。その中で、広域な地域の特徴から域内での連携の在り方を見ていく方法である。もう一案として、地域の産業特性別や人口規模等で代表都市を抽出する方法である。この方法であれば、同様の特徴を持つ地域で他地域の取組みを参考に地域活性化に生かすことが可能になる。どの程度の規模で括るか、慎重に検討する必要がある。また、都道府県単位の連携の取組みのみならず、より広域な連携についても可能な限り調査を行う必要がある。

② 調査対象機関の範囲

今回は地域における主要機関のみに絞ってヒアリング調査を行ったが、今後の調査ではより広範囲に支援機関および金融機関を調査したい。まず、公的機関として、国や都道府県単位の中小企業支援機関を取り上げる。また地域の支援機関としては、商工会、商工会議所、中小企業団体中央会等の経済団体も対象としたい。金融機能については、地域金融機関（地方銀行、信用金庫等）やベンチャーキャピタルのほか、政府系金融機関の当該地域での活動状況についても範囲に含めたい。また、可能であれば、地域独自の新たな金融機能としての取組み（市民バンクやエンジェル等）も取り上げたい。

③ 調査項目の検討

今回の調査では、各地域の主要機関の連携では、関係者同士の情報連絡、施策単体レベルでの連携に関しては着実に実施できていることが分かった。今後地域で求められるであろう連携の姿は、より強固で複合的な支援体制だろう。主に下記の事項等について深掘した調査が必要であると考ええる。

- ・経営支援機能が直接資金供給（融資・投資等）につながる条件とは何か
- ・（民間）金融機関との連携が、情報連絡から案件ベースでの連携（特に資金供給につながる連携や複合支援等）に発展するインセンティブは何か
- ・支援機関、金融機関双方で連携を強化していく上でのボトルネックは何か

全国調査を行う際は、各地域で行われている連携のベストプラクティスを取り上げつつ、今後の課題を政策提言できる調査となることを期待する。

第5章 結びに変えて

冒頭にも述べたとおり、我が国の中小企業をとりまく状況は依然として厳しい状況にある。特に、資金調達をめぐっては円高等による経済状況の影響に加え、金融円滑化法が平成25年3月末で期限を迎える⁴⁵こともあり、その後の対応策を講じることが急務となっている。近年、従来までの地域密着型金融の促進に加え、中小企業の資金調達円滑化に向けた金融機能と経営支援機能の一体的取組みが求められている。しかし、景気後退期における中小企業の資金調達円滑化に信用保証制度が寄与してきたことで、経営支援と一体となった金融機能の仕組みの構築があまり進んでこなかったという面もある。今後は当面の資金繰りの改善を図るだけでなく、経済情勢も見極めた成長支援的な金融機能の仕組み構築が一層重要である。

また、経済産業省によると、2012年度以降の具体的な政策の中では、従来の支援機関に加え高度かつ専門的な経営支援を行う地域金融機関や税理士事務所などを連携体に取り込むことで、経営支援の担い手を多様化することが検討されている⁴⁶。リレーションシップバンキングに取り組んでいる地域金融機関が中小企業に貸付を行う際の保証料率を割引する仕組みを創設することや、さらに、研修や中小企業支援ネットワーク強化事業の活用による高度・専門的な課題に対応できる地域金融機関の新たな担い手の育成・多様化、金融連携プログラムの推進を図るべきであることなども述べられている。この点で中小機構による専門家派遣制度やファンドの活用、知的資産経営等を中小企業の経営に取り込んでいくことも、資金調達の円滑化に効果をもたらすであろう。

一方で、東日本大震災の被災地域における状況に目を向けてみると、津波等の直接被害を受けた企業に対しては、震災以降「二重債務問題」等の金融問題への対応として、経済産業省により「産業復興相談センター」「産業復興機構」の設立等の支援措置が講じられてきたが、引き続き官民の連携が求められる。また、間接的被害を受けた企業への対策も忘れてはいけないところであり、いずれも中長期的な体制での取組みが期待される。

今年度の調査では、各地域に合った独自の支援体制の構築に取り組んでいる地域にスポットをあて、プレ調査としてヒアリングを行った。その結果、各地域において個別施策レベルでの関係作りは徐々に行われるようになってきているが、組織の枠を超えたより広範な繋がり構築が今後の課題であることが明らかになった。連携構築にあたり、そのポイントになることは一体何であるのかということ、今回、調査を行うことができなかった東北地域も含めてさらに他の地域で継続して調査を行い、明らかにしていく必要があるだろう。

金融機能と経営支援機能の連携について各地域の実情に合った創意工夫を収集しつつ、そのベストプラクティスを東北地域の復興や日本のそれぞれの地域経済活性化へ援用できるような調査を行っていきたい。

⁴⁵ 金融庁ホームページ <http://www.fsa.go.jp/policy/chusho/enkatu.html>

⁴⁶ 中小企業政策審議会企業力強化部会 中間とりまとめ報告書（2011）を参照。

【参考文献】

- 金融審議会金融分科会第二部会報告書（2003）「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」（3月）
- 金融審議会金融分科会第二部会報告書（2007）「地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について―地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を―」（4月）
- 金融庁（2002）「金融再生プログラム」（10月）
- 金融庁（2007）「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」（9月）
- 金融庁（2011）「中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律に基づく金融監督に関する指針～コンサルティング機能の発揮にあたり金融機関が果たすべき具体的な役割」（4月）
- 金融庁（2011）「地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査結果」（7月）
- 中小機構（2011）「地域ベンチャーファイナンスに関する調査研究」（中小機構調査研究報告書）第3巻、第3号（通号9号）（3月）
- 中小企業政策審議会企業力強化部会 中間とりまとめ報告書（2011）「グローバル競争下における今後の中小企業政策のあり方」（3月）
- 福岡県中小企業団体中央会（2006）「福岡県における金融実態調査報告書」（2月）
- 村本孜（2005）「リレーションシップバンキングと金融システム」東洋経済新報社刊（2月）
- 山岸俊男（1998）『信頼の構造―こころと社会の進化ゲーム』（東京大学出版会）
- Allen N. Berger and Gregory F. Udell, (2004), “A More Complete Framework for SME Finance”, Prepared for presentation at the World Bank Conference, pp.14-15.



独立行政法人
中小企業基盤整備機構
経営支援情報センター

〒105 - 8453 東京都港区虎ノ門3-5-1 (虎ノ門37 森ビル)

電話 03-5470-1521 (直通)

URL <http://www.smrj.go.jp/keiei/chosa/>

本書の全体または一部を、無断で複写・複製することはできません。
転載等をされる場合は、上記までお問い合わせ下さい。