

2017年6月30日

日 本 銀 行
金融機構局金融高度化センター

創業支援に関する地域ワークショップ(第12回)の様様

日本銀行金融高度化センターでは、2017年6月7日、創業支援に関する地域ワークショップの第12回目の会合を熊本県熊本市で以下のとおり開催した。

日 時：2017年6月7日（水）、13時30分～16時30分

会 場：熊本テルサ

<プログラム>

▼開会挨拶 竹内 淳一郎（日本銀行 熊本支店長）

▼プレゼンテーション

「地域創生に向けた創業支援への取組み」

石橋 由雄（日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役）

「中小機構におけるベンチャー企業支援事例」

堀 義親氏（独立行政法人 中小企業基盤整備機構 九州本部

くまもと大学連携インキュベータ チーフインキュベーションマネージャー）

「日本政策金融公庫の創業支援

～地域の創業支援機関との連携によるサポートの必要性～」

尾崎 真哉氏（株式会社 日本政策金融公庫 国民生活事業

熊本創業支援センター所長）

▼意見交換

モデレーター

石橋 由雄（日本銀行 金融機構局 金融高度化センター 企画役）

<参加機関>

金融機関等：肥後銀行、熊本銀行、熊本信用金庫、熊本第一信用金庫、熊本中央信用金庫、天草信用金庫、熊本県信用組合、みずほ銀行、三菱東京UFJ銀行、西日本シティ銀行、大分銀行、南日本銀行、商工組合中央金庫、熊本県銀行協会、SMBC日興証券、熊本県信用保証協会

地方公共団体：熊本県、熊本市、八代市、天草市、宇土市、宇城市、玉名市、水俣市、山鹿市、菊池市、上天草市、和水町、南関町、湯前町、山都町、美里町

経済団体等：熊本商工会議所、八代商工会議所、美里町商工会、熊本県よろず支援拠点、熊本県中小企業団体中央会

—— プレゼンテーションの内容は、配布資料を参照。

—— 意見交換のポイントは、以下のとおり。

1. 創業者の掘起し

- ・ 最近では女性経営者は決して珍しくはないが、創業の段階でも、「女性による起業の方が失敗が少ない」という声をよく聞く。無理をせず身近なところからはじめるといった慎重さ、緻密さがあるということや、女性の気遣いや消費者の視点が有効に作用しているということであろう。政府が進める“すべての女性が輝く社会づくり”や“女性活躍推進”といった取組みがあり、創業支援とこうした政策との連携も有効であると考えられる。

- ・ 当金庫は、平成27年から天草市企業創業・中小企業支援センター（アマビズ）に、天草市、地元の商工3団体とともに、地域金融機関を代表して参画しており、アマビズ等との連携による創業支援は一定の成果をみている。アマビズでの相談状況報告をみると、潜在的に起業を希望する女性は一定数存在していることが確認できる。例えば、相談者のうち40%程度は女性である。天草は土地柄として、女性がよく働く地域である。実際に起業している女性も多い。

しかし、35歳以降の女性の就業率は低下がみられており、これは家事、育児の負担が大きいためであろうと推測される。この負担が軽減されれば、コミュニティ・サービスも含めた起業が期待でき、就業率も高まる。そのためには、育児サービス等の提供が必要である。女性の起業家は、持続可能性が高いことに加え、頭が柔らかく、市場のニーズに敏感であるという利点があ

る。女性の起業家をもっと現れてほしいと期待している。

- 熊本商工会議所では、創業支援として創業塾、女性起業塾を行っている。このうち女性起業塾は、女性の社会進出機運が高まったことや、女性経営者も増えてきたことから、平成 27 年にスタートした。日本政策金融公庫（以下、「日本公庫」という）の調査によれば、多くの女性創業者は、自分の趣味を活かして、お金を掛けずに、比較的小さなお店からはじめたいという方が多いとのことであった。そこで、女性起業塾もそうした方を主な対象にした。当初は 15 名程度の少人数制の塾を企図していたが、募集開始後 2 日間で定員の 2 倍以上の応募があるなど、ニーズの強さを実感した。

また、商工会議所の女性会という組織でも女性の起業支援活動を行っている。上部組織である全国商工会議所女性会連合会が実施している「女性起業家大賞」への推薦等を目的に、平成 18 年から、女性の視点から革新的、創造的な経営を行っている女性起業家・経営者を“輝女（テルージュ）”として選出し、表彰してきた。このなかから「自然に戻そう、自然の力で」を経営理念として水質浄化等の事業を展開する経営者が、地球レベルの環境問題も視野に入れた取組みとして評価され、第 9 回全国最優秀賞グランプリに選ばれた。このほかにも、熊本には立派な経営をしている女性経営者も多い。地域で埋もれている女性経営者にスポットライトを当てることで、女性の起業支援に結びつけばよいと考えている。

- 地方では「支援しようにも地元で起業したいという人がいない」という声が聞かれる。今回の参加者からも「創業セミナーを実施しているが、創業希望者が少ない」というコメントがあった。こうした状況を受けて、「人がいないなら外から連れてこよう」という取組みもみられる。起業意欲のある方に移住してもらえば、地方にとって大きな課題である人口減少の問題と創業者不足の問題を同時に解消でき、地域活性化には大変有効であろう。
- 南関町での定住促進を柱とした助成事業である「住んでよかったプロジェクト推進事業」の取組みのうち、創業支援に関わる 2 つの事業を紹介したい。
 - 1 つは「空き店舗等活用助成事業」である。町内の空き店舗や空き家を活用して商売をはじめたいという方に対して、賃借料の一部を助成するというもので、月額 2 万円を上限とし、2 分の 1 を助成する。
 - もう 1 つは「新規雇用奨励金」である。こちらは町内の事業所で新規に町内の住民を正社員として雇用し、かつ 2 年以上継続して雇用している場合に、1 人につき 10 万円、新卒者であれば 15 万円を事業所に助成するというものである。第 1 期には、延べ 45 の事業者から申請があり、5 年間で 70 人の新規雇用に助成を行った。

- 先程の事例は移住・定住支援施策の創業支援への活用であるが、創業支援に伴う移住・定住支援という取組みもある。他地域から移住を前提とした創業希望者から「創業に関わる相談は1か所で済むが、移住相談は別の相談窓口に行かねばならず“ワンストップ”になっていない」との声を受け、市の移住担当部署も創業支援メンバーに加え、創業支援と移住支援を連携させた取組みとした事例である。こうした複数の政策を連携させることは、支援する側にも支援される側にも有効である。創業支援に関してワンストップ相談窓口を設置している先でも、創業希望者が必要とする情報が十分揃っているか、“創業”以外の支援ニーズはないか、今一度確認する必要があるかもしれない。
- 「熊本では高卒者の4割、大卒者の5割が県外に就職しており、これらの学生の受け皿となるような魅力的な企業の育成が課題」とのコメントがあったが、雇用を生む魅力的な企業は一朝一夕には生まれないのが現実である。地元志向の高校生や大学生が進路を考えると、役所や地元金融機関に就職するという選択肢のほかに、「自分で会社をつくってしまおう」という選択肢も加わるようにはならないか。このような起業家精神、アントレプレナーシップ醸成の取組みも広がっており、当地でも熊本大学等の取組みがある。日本公庫の“高校生ビジネスプラングランプリ”も起業予備軍の育成に貢献しようというものである。さらに、早い段階から将来の創業者を育てようという取組みとして、なかには小学生を対象としたものもある。10年くらい先を見据えた先行投資ではあるが、いずれはマイクロソフトのビル・ゲイツやアップルのスティーブ・ジョブスのような青年起業家が日本にも続出するという日も期待できなくはない。このような取組みに地域の行政や金融機関が積極的に関与して、産学官金の連携につなげていくことも考えられる。

2. 関係機関との連携

- 当行では、昨年2月に、熊本県、熊本大学、熊本県工業連合会、株式会社リバネスの5団体で“熊本県次世代ベンチャー創出支援コンソーシアム”を立ち上げた。目的は、熊本から世界を変えようとする起業家を育成するための創業支援プログラムを提供することである。熊本地震もあって活動開始が4月以降となったが、7月には事業企画を競う“テックプラングランプリ”を開催した。22チームのエントリーがあり、選考を重ね、最終的に9チームで最終選考会を行った。優勝チームには東京で開催される、技術シーズ発掘育成を行う“TECH PLAN DEMO DAY”への参加権等の特典が与えられた。そのほかに資金面では、補助金や助成金の採択を受けたのが3チーム、実際に融資を獲得したのが1チームという成果につながった。2年目になる今年は目標にして

いた30チームを上回り、33チームのエントリーとなっている。今後とも産学官の連携を通じて、創業支援の促進に取り組んでいきたい。

- ・ 信用金庫は小規模事業者との取引が多く、創業の相談を受けることも多い。創業支援の内部研修等も行っているが、創業事業が継続して発展していけるかを見極める“目利き”が難しい。当金庫だけのノウハウでは限界があるため、外部の専門機関と連携することで不足するノウハウを補っている。具体的には、よろず支援拠点の無料相談会を月4回実施し、創業の相談や事業計画策定に関するアドバイスを頂いており、そのなかで当金庫が提案できる資金調達関係の情報等を提供している。そのほか信用保証協会の専門家派遣や、商工会議所・商工会の経営指導も活用している。

今後の課題は、創業した後のフォローアップである。当金庫としても融資をするだけでなく、その後も定期的に訪問するなどして、事業を成功まで導く支援をしていきたいと考えている。フォローアップという面では、外部の専門家との連携を活用して、協力を頂きながら創業支援に取り組んでいきたい。

- ・ 県では市町村の創業支援事業計画の策定を支援してきたが、計画認定後は、市町村から国への支援実績報告はあるものの、県への報告がないため、現状での各市町村の具体的な取組みを十分に把握できていない。各市町村の取組みや課題などの情報を各市町村間で共有し、自らの市町村での創業支援に役立てる必要があると考えている。県としても、市町村から支援ニーズがあれば前向きに取り組むたいと考えているので、支援機関同士での情報交換の場を積極的に活用して、意見を聞かせてほしい。
- ・ 天草市は、事業所統計によれば平成18年には約6千の法人があったが、その後、平成24年までの6年間に、事業所数が767の減少、従業員数も3,993人の減少となっており、中小企業支援による雇用の場の確保が喫緊の課題となっていた。市として企業誘致を進めようとしても、企業の進出が見込めない状況にあった。そこで市外からの企業誘致を重視する戦略を改め、天草の豊富な地域資源を活用した「内」からの起業を促し、地元での創業者を産業支援の新たな担い手として支援していくという方針に舵を切った。既存の公的支援機関とは違った視点での支援を行い、天草全体の産業振興を図ることを目的に定めた。その際に、モデルとしたのが静岡県富士市のエフビズで、同センターのコンセプトである「1社100人の企業誘致より、地元企業100社100人の雇用を目指す」に倣うこととした。

こうして設立したアマビズの特徴は、市と市内3商工団体に加え、地元信金にも参画してもらい、母体となる一般社団法人天草市企業創業・中小企業

支援機構を設立したことである。それぞれの団体の持つ産業支援ノウハウを1か所に集めることで、集中的、かつ強力な支援ができるということと同時に、5団体のスキルアップを図ることも目的としている。平成29年3月末までの2年間で相談件数は3,168件、月平均132件、相談者数も659事業者と市内の法人数の1割強となっている。3年目になる今年度は成果の“見える化”を目指して日々邁進している。

- ・ 創業のために自己資金の準備というのは当然必要である。その際に、行政の支援として補助金・助成制度は有効な手段である。ただ、自己資金と補助金だけで、無借金で創業するという創業者も多いが、借入を活用することにもメリットはある。資金繰りに余裕を持って対応できることだけでなく、融資以外にも金融機関から計画へのアドバイス等の支援が受けられる。また、借入があることで、困難に直面した時に簡単に諦めず、頑張ろうという意欲が湧き、経営者としての自覚、能力が身に付くという面もある。その意味で、絶対必要ということではないが、借入の活用も重要なポイントである。
- ・ 補助金は、住民や創業者からみると金融機関から融資を受けるよりもハードルが低い。そのため、補助金ありきでスタートしたものの、事業計画そのものが現実的でないため、続かないケースがある。行政の側も、補助金という形で予算を取って支援した事業が、創業者が思い描いたとおりに続いているのか否かをフォローできていないという問題がある。また、フォローできたとしても、行政単独では事業継続のための技術的な支援、例えば販路開拓、マーケティングを支援するノウハウやマンパワーがない。その結果、出しっ放しの支援にとどまっているというのが補助事業の課題である。
- ・ 補助金は確かに融資に比べると獲得し易いという面はある。ただし、創業補助金や小規模事業者持続化補助金など、産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業として、支援機関の支援を受けて事業計画を作成したうえで申請するものもある。補助金を事業計画のブラッシュアップに活用するという使い方も重要である。支援機関も補助金の申請支援に合わせて、現実的な事業計画の重要性を情報発信していければ、創業者の意識改革にもつながり、より実現可能性が高い取組みが増えていくものと期待される。

3. 支援体制の整備（人財育成、フォローアップ）

- ・ 創業との関わりは、事業構想、商圈分析、事業計画の策定、フォローアップ・モニタリングなど、長い期間になる。しかし、営業の現場では日々の業務に忙殺されて、十分な対応ができていない。経験のある職員が不足しているため、若い渉外担当者が経験のない業種の創業を扱うことになる結果、対

応がかなり難しくなっている。こうした職員を支援することが本部の役目とは思いますが、本部でも多数の業務を抱えた部署が片手間に扱っているにとどまる。体制整備が十分できないなかで、外部の各種セミナーや研修会により多くの職員を派遣するなどして、スキルやノウハウの蓄積を行う必要があると考えている。

- ・ 中小企業基盤整備機構（以下、「中小機構」という）による支援する側への支援として、中小企業大学校での都道府県等の商工担当者や商工団体の経営指導の方々を対象にした支援機関向け研修がある。

また、中小機構のホームページには経営支援に関する様々なコーナーがあるが、このうち“起業家をサポート”にも、創業支援機関に参考になるものがある。例えば、経営“ちょこっとゼミナール”では、10分程度のセミナー形式で、創業も含め色々なテーマを取り上げている。ビジネス支援サイト“J-Net21”に掲載している“起業マニュアル”では、Q&A方式で創業に関わるノウハウの紹介等が掲載されている。最近作成したものとしては、いくつかのデータを入力していくことで事業計画ができあがるという経営計画アプリ“経営計画つくるくん”というものがある。これらは創業支援機関の方にも参考になると思うので、是非一度、ホームページをご覧頂きたい。

- ・ 日本公庫との協調融資に加わることは、職員にとってはOJTの場とも位置付けられる。日本公庫にはすでに多数の創業融資実績があり、ノウハウが蓄積されている。金融機関との協調融資で審査ポイント等を共有していくことによって、現場の担当者のスキルアップに役立てられると考えている。
- ・ 創業支援というと創業させることのみ焦点があてられることも多い。しかし、今回のワークショップも、「地域創生に向けた」創業支援としているように、創業した事業がその後も継続し、地域に雇用を生み出し、活気をもたらすなど地域活性化につながってこそ、創業支援である。「開業後、軌道に乗るまでのフォローアップまで含めて創業支援」という認識が重要である。
- ・ 当金庫の創業支援に関する一番の課題は、創業後のアフターフォローが不十分であることである。創業後1年間程度は、頻繁な訪問活動によりモニタリングを実施して業況把握をしているが、担当者の人事異動や年月の経過とともに訪問頻度が減少して、業況悪化の兆しを見逃しているケースがある。その結果、当金庫が扱った創業先で、開業後5年間のデフォルト先が13%程度ある。この13%のなかには金融機関が適切なアドバイスをしていれば創業期の厳しい状況を乗り切れたのではないかと思われる先が含まれている。

中小企業白書によれば、創業者の課題の第1は資金調達、続いて人材確保、販路拡大といった項目が並んでいる。しかし、金融機関のアドバイスはどう

しても資金調達に偏ってきた。資金以外の支援を強化すべく、この6月から金庫内のLANシステムを活用して、“気軽にマッチング”というビジネスマッチングの取組みを行っている。これまでは顧客ニーズを受けた担当者や支店長が個人的な人脈を使つての個別対応が中心であったが、金庫の全職員が、ビジネスの需要と供給を把握することで少しでも販路拡大につなげようという取組みである。また、平成26年6月からはよろず支援出張相談会を開催している。今後も、関係機関との連携も強化し、積極的な創業希望者の後押しを行い、継続的な支援につながるよう努力していきたい。

4. 1次産業、6次化、その他

- ・ 熊本は農業県であり、農業関連からの支援ニーズは多いと考えている。現在でも、融資や6次化ファンドを使った資金支援のほか、商談会やビジネスマッチングなど本業支援を行っている。ただ、農業の面でアドバイスができる人材が限られていることや、ノウハウの蓄積が乏しいことなど、課題も多い。

また、補助金を前提とした相談が多く、構想から事業化・商業化まで時間を要する案件が殆どであり、自治体等との密な連携が重要である。通常 of 創業案件と比べると異業種からの参入が多く、従来 of 取引先からも農業参入 of ケースも増えると考えており、1次産業、6次化 of 知識 of 向上 or 支援 of できる人材育成など、こうしたニーズに対応できる体制を構築していく必要性を感じている。

- ・ 1次産業と創業支援というと、すぐには両者が結び付かないという方も多い。改めて考えてみると、地方での創業は、地元 of 農林水産資源を活かしたものが結構多いのではないか。民間金融機関にとっては、1次産業はこれまでや縁遠い分野であったことは否定できないが、6次産業化等で実績をあげている先も増えてきており、最近は多少の変化が出てきているように感じる。この分野でも、新事業 of 創業等 of ビジネスチャンス拡大が期待できるのではないだろうか。

以上