

研究課題名：地域・創業者との長期的関係構築を目指す融資制度開発

政策・メディア研究科

修士1年 白石 俊栄

研究概要

信用金庫は、限定された地区（営業エリア）内の会員の相互扶助を目的とした協同組織金融機関という特性を有している。また会員の条件は「地区内の個人または中小企業者」と信用金庫法で定められていることも特徴である。

信用金庫のような協同組織金融機関は、限られた地区内の中小企業者の相互扶助を目的としている一方で、日本銀行による量的緩和が続くなかで、協同組織金融機関以外の金融機関との違いを打ち出すことができておらず、協同組織金融機関としての使命が果たされていないのではないか、という問題意識のなか、協同組織金融機関だからこそ発揮できる役割は何かについて研究を行うものである。

そこで、以下のようなリサーチクエスションと仮説を設定し、①鹿児島県大崎町をフィールドにした実践研究、②協同組織金融機関である「鹿児島相互信用金庫」を対象に、同信金が構築する顧客とのコミュニティ組織に対する質問紙調査、③兵庫県において特徴的な顧客コミュニティ構築に取り組む信用金庫に対するインタビュー調査を通じ、コミュニティ構築と参加による新しい取引先支援の在り方を研究する。

・ RQ

事業所が地域で持続的に事業を営むために協同組織金融機関は、どのような取引先支援を行うことが必要なのか？

・ 仮説

信用金庫は、創業者との融資契約において、組織会への参加や地域への参画を促すコベナンツを付すことで、事業所のコミュニティ参加への行動変容を促し、取引先が地域で持続的に事業を営むうえで必要な、地域（地域住民及び既存の地域事業所）と事業所と金融機関のソーシャル・キャピタルの構築を促すことができる。

1. 研究目的

本研究では、金融機関が自治体と連携して融資特約条項（以下「コベナンツ」という）を付した専用融資商品として「創業型事業承継融資制度（以下「本制度」という）」を開発することで、事業承継後の中小企業者と地域との関りを創出し、新たに事業承継により操業を行った中小企業者が、当該地域において持続可能な経営を可能とする仕組みについて研究を行う。なお、「創業型の事業承継」とは、いわゆる第三者承継と言われるものであり、後継者不在を理由として廃業を選択する事業所の経営を、相続人や従業員以外の第三者が引き継ぐ形で創業を行うものである。

このように、財務制限条項以外の項目を融資契約時に定めるような事例は、ほとんど前例がなく、申請者が、金融機関職員の立場で地域金融の仕組みを研究し、その構築を目指すからこそ実現できるものであると考えている。本研究は、第三者承継を行う場合に、継承者である創業者が地域で持続的に事業を営営するために必要な地域との関りを明らかにし、事業承継後の事業経営に一定の基準を示すものである。同時に、従来の融資判断におけるリスク・リターンの2軸に加え、借り手と地域の関係性という新しい判断基軸を設けるこれまでにない研究である。

2. 研究の意義

金融機関が融資時に借り手に対して発揮する影響力は、一般的に融資契約時に最大化するとされている。金融機関の貸し手責任（金融取引の中で、融資契約に関し、借り手から貸し手に対して法的責任を追及するもの）を例にとると、融資契約に至るまでの段階において貸し手責任は最大化されるⁱ。

そこで、借り手が地域コミュニティに参画することを規定するコベナントを融資契約時に付すことで、金融機関は、借り手である中小企業者に対する行動変容を強く促すことができるものと考えている。

一般的な金融機関の融資制度で使用するコベナントとは、借り手に対して担保や金利、保証などの面で有利な条件を与える代わりに、借り手の財政状況が定めた基準条件を下回った（財務内容が悪化した）場合に、借り手の「期限の利益ⁱⁱ」の喪失や金利の引上げ等を行うことを約束する「財務制限条項」が一般的である。

本研究においては、財務状況が悪化した場合に貸し手のリスクを押さえることを目的とした「財務制限条項」ではなく、貸出条件が緩和されるなどのインセンティブを与えることにより地域コミュニティに積極的に参加するなどの貸し手の行動変容を促すことで、結果として借り手である中小企業者の地域における経営の持続性を向上させる制度の開発を目指す。これにより、相互扶助を目的とする協同組織金融機関だからこそできる地域金融における役割の確立を目的とする。

3. 今年度の研究

2021 年度は、地域外から人材を招いて創業を支援する先行事例の調査や、信用金庫と自治体とが連携して行う創業型事業承継モデルの構築、地域におけるコミュニティが事業の持続性に与える影響を調査するための質問紙調査、協同組織金融機関の先行事例に関するインタビュー調査の実施に向けて取組んだ。

（1）先行研究（先行地域に対するインタビュー調査）

- ① 地域おこし協力隊のモデルを活用した創業支援を展開している島根県邑南町の「耕すシェフ」制度について、文献調査及び視察・インタビュー調査を実施する予定であったが、コロナ禍により視察が難しく、文献調査を実施した。
- ② 北海道東川町で実施しているソーシャルファイナンスの取組みを対象に、ケース・スタディ調査を実施する予定であったが、本件についてもコロナ禍によりソーシャルファイナンスの取組みも進んでおらず、調査に至らなかった。

（2）鹿児島県大崎町における中小企業者支援の仕組み構築への参与観察

同町の事業承継型創業の仕組みを構築するため、複数回の訪問を実施。同町担当者及びステークホルダーとの協議や実態調査・参与観察を行った。

① 地方自治体の事業承継に関する実態調査と政策提言

人口減少が進む地方部自治体においては、後継者の確保への苦慮等を要因として廃業が進んでいるという調査結果ⁱⁱⁱがある。

同町における現状を把握するために実施した、同町の全事業所を対象とした事業承継調査の結果、全事業所（60 歳未満の経営者を含む）のうち 30%超の経営者について、後継者候補が決定していないことが明らかになった。

また後継者は決まっていないが廃業したくないという先や候補はいないが第三者承継をしたい先、廃業を検討しているものの良い人材がいたら廃業を見直す先なども全体の 15%程度存在した。

これらの結果をもとに、2021 年 6 月、同町に対して、政策提言書を提出。

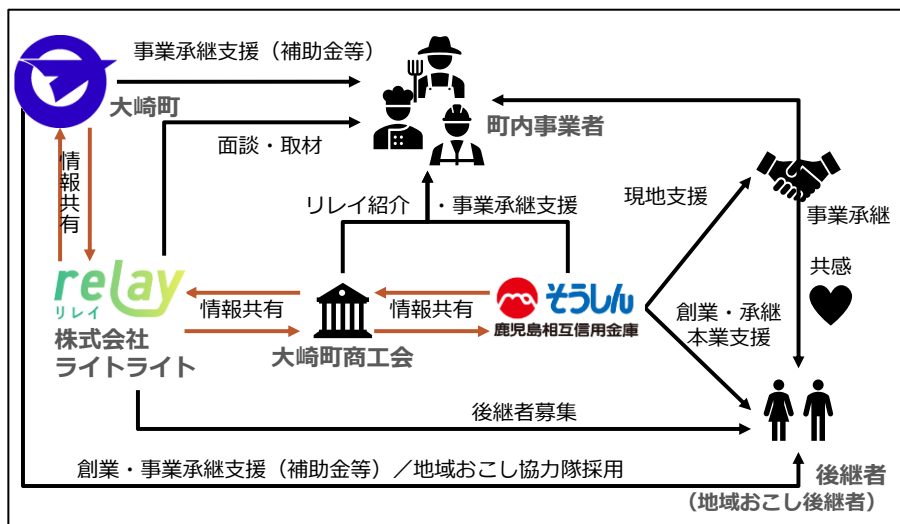
地域外から第三者承継候補者を呼び込むための仕組み（3.（1）②の制度）を提案した。

② 「地域おこし後継者」制度の創設

地域おこし協力隊制度を活用し、地域外から事業承継型創業を行う人材を呼び込む。地域おこし協力隊の予算を活用することで創業準備期の生活安定と創業に向けた準備資金を確保するための仕組みの構築に取り組んだ。

同町の職員に対するインタビューを通じて、①自治体において、創業や移住定住・関係人口創出に関する政策の導入に比べ、事業承継に関する政策導入が進んでいない要因、②同町で事業承継に関する政策を進めることができた理由として、コロナ禍により地域の飲食店を中心とする事業者が加速している現状や、地域に密着した協同組織金融機関による政策提言が要因であったことなどが明らかになった。

(図2-1 事業承継スキーム概略)



(図2-2 地元新聞(南日本新聞)掲載記事)

掲載日:2021年11月13日, 面名:2 経
(C)南日本新聞社 無断での転載、改変、複製、頒布を禁止します

仲介サイトで 事業承継支援


事業承継支援サービスに、クラウド版がクラウドワークス
後継者募集案件 成功済み案件 事業承継ストーリー relayについて
TOP > 後継者募集案件

後継者募集案件

後継者も募集している事業の一覧です。
同業がある事業には記事からお気軽にお問い合わせください。



◎ 鹿児島県
鹿児島県に販売した豊かな湧き水と土地を引き継ぎ



◎ 北海道
北海道・深

事業承継マッチングサイト 「リレイ」の募集案内画面

大崎町、鹿相信などと連携

大崎町は、事業承継のマッチングサイトを活用し、後継者不足に悩む町内事業者の支援を始めた。町商工会、鹿児島相互信用金庫、サイト運営会社と連携し、町内外から後継者を募る県内では初の試み。

町は、ライトライト（宮崎市）が運営するサイト「リレイ」上に、事業譲渡を希望する中小企業者を紹介する専用ページの作成を委託。リレイは譲渡元の情報を載せ、マッチングや契約締結までをサポートする。

商工会と鹿相信は「リレイを

大崎町、鹿相信などと連携

後継者候補も含めて専門家の派遣、融資なども計画する。町は今後、独自の補助金や地域おこし後継者制度を創設し、移住なども支援する方針。

町内第1号として10日、昨年10月に廃業したコイ料理店「高井田養魚場」をサイトに掲載。町企画調整課は「後継者不足を少しでも手助けできたら。町の産業、事業者のPRにもなる」としている。同課商工振興係099（476）1111、内線2266。（永野雄一）

(3) 協同組織金融機関である「鹿児島相互信用金庫」を対象に、同信金が構築する顧客とのコミュニティ組織に対する質問紙調査

地域コミュニティに参画するよう行動変容を促す融資制度を構築するには、地域コミュニティ参画することが、中小企業者の経営の持続性にとって有益であることを示す必要がある。

よって、協同組織金融機関が、各地域で構築している地域の顧客とのコミュニティが、どのような性質を持っているのか、参加者である地域の中小企業者は、どのような SC を作っているのか、それが売上高

や利益率などの経営指標にどのような影響を及ぼしているかを調査する目的で、同信金が持つ地域コミュニティ（組織会）に参加する45人の経営者を対象に質問紙調査を実施した。

（４）金融機関が形成する顧客コミュニティの調査

① 九州地方に本店を置く地方銀行支店長に対するインタビュー調査

九州地方、特に南九州エリアに本店を置く第一地方銀行が、顧客とどのようなコミュニティを形成しているか、その活動や参加状況、コミュニティにおける交流事業の開催頻度についてインタビュー調査を実施。

当該地方銀行における顧客とのコミュニティは、顧客間の交流を通じたビジネスや相互扶助の活性化を目的とするものではなく、銀行と顧客である法人経営者との交流を深め、銀行が顧客を囲い込むことを目的としているのではないかという仮説が得られた。

② 特徴的な顧客コミュニティ構築に取り組む近畿地方信用金庫に対するインタビュー調査

鹿児島相互信用金庫は、営業店の存在するエリア毎に当該営業店の取引先中小事業者を組織し、「組織会」として地域コミュニティを作っている。同信金のコミュニティは、地域単位で決まったメンバーが定期的集まり交流を行うという意味で、構造的でボンディングなソーシャル・キャピタルと言える。

一方で、営業店単位よりもさらに広い、信用金庫の営業地区全体から集まった起業家が、自身の事業に関するプレゼンテーションを行い、興味を持ってくれた起業家と自然とつながっていくコミュニティづくりに取り組んでいる近畿地方の信用金庫に対するインタビュー調査を実施した。

当該信用金庫のコミュニティは、より広い営業地域から自由意思で参加する起業家が参加しており、固定化されていないメンバーが、緩く自由につながる認知的でブリッジングなソーシャル・キャピタルを構築している事例である。

4. 今後の展望

本研究の目的である、「第三者承継を行う場合に、継承者である創業者が地域で持続的に事業を営むために必要な地域との関りを明らかにし、事業承継後の事業経営に一定の基準を示すこと」を達成するためには、研究で設定した仮説「信用金庫は、創業者との融資契約において、組織会への参加や地域への参画を促すコベナントを付すことで、事業所のコミュニティ参加への行動変容を促し、取引先が地域で持続的に事業を営むうえで必要な、地域（地域住民及び既存の地域事業所）と事業所と金融機関のソーシャル・キャピタルの構築を促すことができる」を検証する必要がある。

仮説の検証にあたって、融資契約に付帯するコベナント条項を活用することが、中小企業者の地域における持続性向上に資することを明らかにしていかなければならないと考えており、そのためには今後、次のような取り組みを進めていく。

① 信用金庫が構築している顧客コミュニティの追加調査の実施

鹿児島相互信用金庫の結合型のコミュニティを調査するため、45人の経営者に対して質問紙を配布。うち33名から回収した。現在、SPSSを用いた定量調査を実施しているが、共分散構造分析等を行うには回収数が不足していることから、さらに90名に対する追加調査を実施していく。

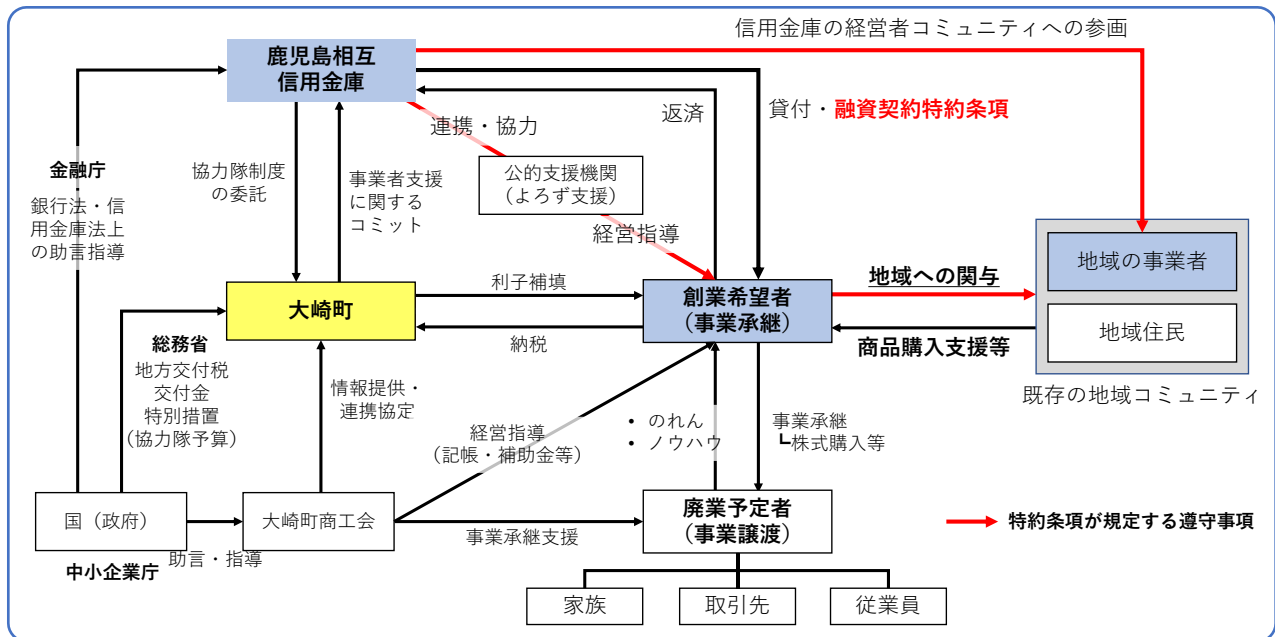
② 信用金庫が構築している顧客とのコミュニティに関する全国調査

全国の信用金庫を対象に、協同組織金融機関が構築するコミュニティの構造や工夫、メンバー等の実態について、ソーシャル・キャピタルの構成要素（信頼、ネットワーク、規範）とプラットフォームの構成要素（コミュニケーションパターン、インセンティブ、役割、信頼形成の設計）に対する質問紙調査を実施していきたい。

③ 特徴的なコミュニティ構築に関する取り組みに関するインタビュー調査

そして、最終的には、当初の目標である「創業型事業承継融資制度」専用の利子補給制度を完成させ、協同組織金融機関だからこそできる、コミュニティとコベナントを活用した事業支援のモデルづくりにつなげていく。

(図4 創業型事業承継支援モデルのスキーム)



5. 謝辭

森泰吉郎記念研究振興基金は、「創業型事業承継モデル」の構築に向けた自治体との協議を通じた実践研究実施のための旅費、自治体や他金融機関に対するインタビュー調査のための旅費およびインタビューに必要な録音等機材や分析ソフトの購入に活用させていただきました。

これらの支援のおかげをもちまして、新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも、目標としていた研究の実施と成果を得ることができました。この場をお借りして感謝申し上げます。

- i 亀井英則. (1995). 貸し手責任としての優越的地位の濫用. 北大法学研究科ジュニア・リサーチ・ジャーナル 2 巻, 25-46.
- ii ローンの契約などにおいて、期限（返済日）の到来までは債務（返済）の履行を請求されないという債務者の利益のこと（長野ろうきんホームページ、2022 年 2 月 5 日アクセス、<https://www.nagano-rokin.co.jp/glossary/detail/24>）
- iii 全国を対象とした、日本金融公庫調査月報（2020 年 4 月号）及び日本金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」（2019 年）によると、後継者が決まっていないと回答した先（ただし経営者がまだ若い先を除く）は、74.6%に上る。