

【日時】 令和6年11月22日（金）16:30～18:00

【場所】 オンライン開催

【次第】 1. オープニング

2. 「投資から融資、コンサルティング。地域の資源を活かした地域金融機関の新しい価値」

事例紹介：株式会社肥後銀行 / ディスカッション

3. 「地域のスタートアップエコシステムとインパクトのバトン」

事例紹介：株式会社うむさんラボ / ディスカッション

4. クロージング

【各セッションの概要】

（1）「投資から融資、コンサルティング。地域の資源を活かした地域金融機関の新しい価値」

① 事例紹介：株式会社肥後銀行（経営企画部長 坂田様）

- 熊本地震で被災した食肉製造メーカーの再生支援において、震災ファンドの活用や債権放棄の交渉、補助金の申請支援を行った。こうした取組みを通じて、デットだけではなくエクイティを用いた支援の可能性を認識し、金融機関だけでなく外部の専門知見の重要性も痛感した。
- 菓子製造メーカーの事業承継においては、創業者に寄り添う姿勢を大切にし、すぐに事業承継に結び付けるのではなく、外部ファンドとの共同買収を実施。連携先のノウハウも活用し、新社長招聘やガバナンス体制整備に取り組み、業容を拡大させたうえで、最終的には大手企業とのM&Aに至った。
- インパクトの定義付けは難しいものがあるが、地銀として従前から行ってきた地域を支える取組みを追求していくことで、自然とインパクト創出につながってくるのではないかと。

② コメンテーター（八十二インベストメント株式会社 山田メンバー代理）及びディスカッションメンバーによる意見交換

<地域における資金提供者がインパクト創出に取り組む意義は？>

- 人口減少、後継者問題等の社会課題は、どの地域にも共通した課題となっており、地銀にとって、従来の融資を中心とした金融だけでは対応できない。地域のために、金融だけではない幅広いサービスに取り組み、地域を変えていこうとすることがインパクトにつながるのではないかと。
- 地域金融機関として、地域社会の発展は自らの経営と不可分であることから、少子高齢化などの社会的課題に挑戦し、地域住民一人一人の生活の質・豊かさを向上させるというインパクトの具体化を図ることが重要であると考えている。

<地域における資金提供者はインパクト創出に向けて、どのようなリソースを投じたり、戦略をとれるか？>

- 地域のために企業再生に取り組んでいくうえでは、企業が悪化しかけたときに適切なアドバイスを提供し修正を促す力が必要だが、経営者に聞き入れてもらうことは容易ではない。エクイティ

支援によって、社外取締役や株主総会といった会社の内側から影響を与えることで、デットとは異なる実質的な改善を促すことができるようになったと感じている。

- 地場産業を守るためにも設備投資をしたいと考える高齢の経営者に対して、長期融資ではなく、エクイティによる支援を通じて、事業承継の必要性を認識いただき、長期的な企業の存続を支えることができた。
- (困難を抱えた事業者に対し M&A 以外の様々な手法を検討すべきと考える背景について) 金融機関にとって、M&A は有効な手法だが、収益を優先して他の手法の検討が疎かになっていないか。債務整理、財務リストラ、LBO、分社化、スポンサー型再生、早期の会社清算などの選択肢も含め、幅広い視点で支援する方法を検討すべきと考える。
- (ゼブラ企業を対象としたエクイティ投資家との連携可能性について) シードからアーリーステージでは、企業はまだ CF が立たず銀行融資が適さない場合があり、そのステージではファンドが支え、後のレイターやエクспанションのステージで銀行融資に引き継ぐ流れは、資金調達のフェーズシフトとして一つのモデルケースであると考えられる。

<地域における資金提供者はどのように最初の一步を踏み出すことができるか?>

- 地域において、新しいプロジェクトの担い手、先導する企業が少ない中では、地域金融機関がそこにコミットしていくことも考えられるのではないかと。特に地域では、インパクトが誰にどのような形で裨益するのかが分かりにくい面がある。インパクトを分析することで、様々なステークホルダーに対してどのようなメリットがあるのかが可視化され、プロジェクトの合意形成が促進されると考えられる。
- ESG やインパクトに係る投融資を推進していく中で、リスク・アペタイト・フレームワークの考え方をもち、特定の分野の案件には一定のリスクを取ってでも積極的に関与していく方針を営業店と共有している。

(2) 「地域のスタートアップエコシステムとインパクトのバトン」

① 事例紹介：株式会社うむさんラボ（比屋根メンバー）

- 沖縄の未来を支える人材育成に取り組む中で、2008年に立ち上げた Ryukyufrogs は、アントレプレナー（起業家精神）を持つ若者を育成・輩出するプログラムである。補助金に頼らず民間資金で16年目を迎え、現在では卒業生が100名を超え、全国に活動が広がっている。
- 2018年にはうむさんラボを設立し、社会起業家支援やエコシステム構築を推進。また、起業家を育成しながら、県内企業もLPとして参加するインパクト投資ファンド「カリーファンド」を立ち上げ、地域スタートアップを金融面でも支援している。2030年までに県民参加型のファンドを目指し、「株式会社沖縄県」というコンセプトのもと、県民の寄付を集めてインパクト投資を行い、そのリターンを次の社会起業家に投資しながら、持続可能な沖縄の発展を目指している。

② コメンテーター（一般財団法人日本民間公益活動連携機構 小崎メンバー）及びディスカッションメンバーによる意見交換

<地域における資金提供者がインパクト創出に取り組む意義は?>

- 地域を良くしていくためには、インパクト志向の起業家が継続的に生まれる土壌と、起業家が生み出す事業とインパクトを金融面でも支援する仕組みが必要。社会課題を「点」ではなく「線」や「面」の視点で構造的に捉えて、事業者、支援者、資金提供者の連携を強化することが重要。
- 「Place-Based Impact Investing」は、特定地域のニーズに焦点を当て、地域経済の持続可能な発展を目的として、リスク調整後の財務的リターンと地域への好影響をもたらす意図を持って行う投資として英国で提唱されてきたが、日本の地域金融機関が果たしてきた役割もこれに非常に近い。インパクトという視点を取り入れることで、地域金融機関の役割をアップデートし、新しい可能性・パートナーシップが開ける好機になるのではないか。

＜地域における資金提供者はインパクト創出に向けて、どのようなリソースを投じたり、戦略をとれるか？＞

- LPも含めた地域企業、起業家、自治体、地域住民等が実際に集う場を作って新たな交流を促すことで、将来的にファンドへ賛同・参画する意欲をもつ理解者や応援者を中長期的な視点で増やしていく活動を戦略的にしっかり取り組んでいる。
- そのようなエコシステム構築に取り組むうえで、自治体・行政の役割は大きいですが、その担当者が短期間で異動してしまうという課題もある。行政サイドにもエコシステムの推進に長期的にコミットできるような体制があれば理想的。

＜地域における資金提供者はどのように最初の一步を踏み出すことができるか？＞

- 地域インパクトのエコシステムの創出に向けて、様々なステークホルダーと連携し、特に地域金融機関と社会課題解決に取り組む企業との共同ファンドや地域に特化して構造的な課題解決に取り組むファンドの立上げが効果的であると考えており、そのような取組みに努めている。

(3) 座長・副座長による総括

- 2つのセッションを通じて様々な地域金融のあり方についての示唆があった。増え続ける社会課題を乗り越えるためのバックキャストの視点、そして「インパクト」を共通言語として語り合うことが大切。
- 資金の提供者が単なる金融的支援を行うに留まらず、地域社会や企業との信頼関係を構築し、課題解決の伴走者としての役割を果たすことが重要。

以上