

インパクトコンソーシアム 地域・実践分科会（第3回） 議論のポイント

【日時】令和8年2月24日（火）10:00～12:00

【場所】オンライン開催

【次第】

1. 座長挨拶（深尾座長）
2. 本日のディスカッションのポイント
3. 事例紹介
 - (1) 地域産業を切り口とした取組：静岡銀行
 - (2) 大企業による地域づくり支援：JR西日本
 - (3) ギャップファンドによるSU創出支援：TeSH (Tech Startup HOKURIKU)
 - (4) アクセラレータープログラム・エクイティ出資ほか：D2 Garage
4. 意見交換
5. 閉会（深尾座長）

【座長挨拶】

- 本分科会ではエコシステムと資金ギャップの2点を主題とする。単独の金融機関にとどまらず、地域全体を束ねた連携により課題解決を図る視点と、成長段階ごとの資金不足を地域内で補完する方策について、4社の先進事例から議論を深めたい。

【プレゼンターによる事例紹介の概要】

＜静岡県製茶産業を切り口とした地域活性化への取組＞

プレゼンター：株式会社静岡銀行 鄭^{チョン}様

- 取組の概要
 - 静岡県の製茶産業を切り口に、地域エコシステム構築による活性化を目的として、環境省 ESG 地域金融促進事業として取り組んだ。生産量の低下や茶業離れが進む一方で、海外における抹茶市場の拡大が見られる中、収益性と持続可能性を両立する事業モデルの構築を目指した。
 - 茶農家や茶商、行政等に対する約30回のヒアリングを通じ、有機転換に要する期間や品種の制約、販路不足、JAS認証対応、営農型太陽光への抵抗感といった課題を整理した。海外市場を見据えた日本抹茶のブランド化と販路の確保、公正価格の形成を前提に、バリューチェーン全体を俯瞰した対応が必要である。
 - 地域課題の可視化と支援策の整理は進展したが、茶商中心の体制に偏っている点や農家への直接支援の不足が課題である。行政や金融機関、シンクタンクと連携し、製茶産業の持続可能な発展に向けた取組を継続する。

- エコシステム構築について

- 地域金融機関がオーケストラ型の役割を担い、茶商・茶農家・行政・販売先を束ねることで持続可能な事業基盤を形成する。生産から販売までの構造を可視化し、ロジックモデルと KPI を設定することで、環境・社会・経済の各面でのインパクト創出を管理する枠組みを構築した。
- 海外販路を持つ茶商を中心に、生産設備投資や販路開拓、展示会支援、マッチング、情報提供等の金融・非金融支援を実施した。営農型太陽光発電は選択制として導入を推進し、SPC 活用による資金調達やポジティブ・インパクト・ファイナンスの組成も行った。

<JR 西日本の地域共生の取組 ～せとうちパレットプロジェクトを中心に～>

プレゼンター：西日本旅客鉄道株式会社（JR 西日本） 後藤様

- 地域共生にむけたプロジェクト

- 当社の事業領域は関西を中心に北陸、中国、九州北部まで広域に及び、人口減少や気候変動の影響を中長期的課題と認識。従来の観光誘致キャンペーン等を中心とした取組から、地域や企業との“共創”による“面”的なまちづくりへ転換したいと考えている。住んでいる人が「豊かで幸せな暮らし」が実現できている状態を生み出すためには、地域の人を主体に資金が流れ、投資が行われている地域コミュニティが形成されていることが大切である。
- 地域の方々が主体となって動く「地域プロジェクト」が次々に起こり、活性化していく必要があり、当社はファイナンスと人財の両面で伴走する中間支援の役割を担うことで地域に貢献したい。当社だけではなく、理念に共感する企業や本日出席の金融機関が、地域プロデューサーと一緒に連携することが重要。また、我々は特定エリアでずっと取り組むことを目的としていない。事業は最終的に地域へ譲渡し、また次の取組へと循環する形を目指す。
- ファイナンスのプレーヤーの活力・エンジンが必要だと思っており、当社はブレンデッドファイナンスにおける信用力増強の役割を担いながら、出口と入口をしっかりと見定めることが必要。
- 地域に近い事業特性を踏まえ、長期的視点で地域の衰退を防ぎ、持続可能な地域を目指して、長期的に腰を据えて取り組んでいきたい。

<Tech Startup HOKURIKU (Tesh)の取組>

プレゼンター：Tech Startup HOKURIKU 内田様

- プログラムの概要

- 2022年11月の政府の「スタートアップ育成5か年計画」に基づく大学発新産業創出基金事業の一環として、北陸三県の大学・高等専門学校が一体となって提案し、

本地域プラットフォームが設立。125 機関が参画し、スタートアップ創出を目的とするエコシステム形成を促進。

- ギャップファンドによる創業支援
 - 研究成果と事業化の間の資金不足を補うため、段階的支援を実施。ステップ 1 では最大 1 年間・500 万円で応用研究を行い、優れた案件は最大 3 年間・6,000 万円のステップ 2 へ進み創業を目指す。ステップ 2 への移行には VC 等が共同提案者として参画し、シード投資支援を実施する仕組みとなっている。近年申請件数は増加傾向にあり、北陸の各地域に潜在的な優れたシーズが存在することを確認した。
 - 国際的評価を得る成果が生まれるなど実績は出ているものの、地域課題、社会課題分野における採択が少ないことが課題である。その課題解決にむけ、2026 年度より社会的インパクト分野枠を新設。
 - ステップ 1 から次段階へ進まない案件も多く、創業後の資金支援や事業化支援の強化が必要である。
- 各機関との連携による起業の支援
 - 起業後には、資金獲得にむけて国の施策や自治体、海外 VC、地域中核企業、地銀 VC 等と連携を進めている。医療関係企業は巨額の資金が必要であるため、海外 VC とのマッチングが特に重要。また、ギャップファンドからシード・アーリーに進む段階の資金ギャップを補完するため、地域中核企業との連携強化にも注力し、出資や M&A につながる経路を構築する。また、自治体との連携による事業育成や海外投資家との接続も進展している。

<北海道におけるスタートアップエコシステム醸成について>

プレゼンター：株式会社 D2 Garage 豊田様

- スタートアップエコシステムの形成
 - 当社がアクセラレータープログラムを始めた 2018 年には北海道ではスタートアップの数が数えるほどしかなく、普及・啓発から取り組む必要があったため、行政とも連携して基盤整備を進めた。その後様々な支援策が拡充したが、取組の分散が課題となり、2023 年に産学官が連携する「STARTUP HOKKAIDO」が発足し、北海道のスタートアップエコシステムの構築を推進。足元では北洋銀行等の地域金融機関が参画、商工会議所の参画検討も動いているところ。北海道の優位性を活かし、様々な外部機関と連携しながらアクセラレータープログラムを実施している点が特色。
- 主なスタートアップ支援事業
 - 2018 年、産官学連携シードアクセラレータープログラム「Open Network Lab HOKKAIDO」をスタート。IT 分野に限らず、農業・漁業・観光・環境エネルギー等、北海道ならではの課題を解決するようなスタートアップを対象とし、事業検証か

ら顧客開拓まで伴走支援を実施。産学官金の連携により、プレシードから成長段階まで切れ目ない支援体制の構築を目指す。

- 当社は道内自治体/事業会社向けのオープンイノベーション支援についても取り組んでおり、自治体向けについては今まで44件をプロジェクト化している。東京のスタートアップなどから北海道で事業展開をしたいという相談があれば道内の事業会社と繋ぐ実証実験・マッチング支援等も行ってきた。

【ディスカッションの概要】

〈地域エコシステム形成における連携の在り方について〉

- 静岡銀行は早くから地域産業の活性化にPIFを積極的に活用しているが、本件のSPCを使った資金調達においても環境省補助金を活用したブレンデッドファイナンスの構造となっていると認識しており、ファイナンス面でかなり先進的な取組をしている。地域活性化には大手企業や地域金融機関の関与が持続的な伴奏支援という観点から重要。地方銀行、信用金庫の関与の在り方や、ディープテック分野における技術的な知見の補完方法といった点に関心がある。
- 質の高いインパクト志向の投融資を実践するには、バリューチェーンを整理し、価値創出の構造を明確にすることが重要と考える。当行では2022年にオールくまもとの支援拠点「スタートアップハブくまもと」を立ち上げ、三年間で600社以上のスタートアップ企業を生み出し、産学官金連携による支援体制の有効性を実感している一方、広域連携では地域ごとの課題や方針の違いから共同ファイナンスが進みにくい面があり、今後どのように整理すべきか問題意識を持っている。
- 地域課題解決には関係主体を束ねるオーケストラ的な役割が重要と考えているが、現状は個々の強いリーダーシップに依存している面も大きいと感じている。持続的に連携を進めるため、行政・金融機関・企業・大学等が役割分担を共有し、仕組みとして運用していく方法があり得るのではないかと考えている。
- エコシステム形成では当事者と最終受益者を誰と捉えるかを明確にし、優先順位に基づいてリソースを配分することが重要と考える。
- 金融機関の立場から、地域産業の可視化を起点に打ち手を検討する取組は有意義であった。また、日本全体で産業構造の再設計が求められる中、大企業と地域が連携して将来を描くことが重要であり、その実現に向けた支援に今後も取り組んでいきたい。

〈合意形成の進め方について〉

- 個社対応ではなく、“面”やサプライチェーン全体で支援する取組の重要性を感じている。縦割り構造の中で関係者の共通認識をどのように形成し、全体ビジョンへの納得感を高めているのか、興味深い。大企業が旗振り役となる際の合意形成の進め方や、金融機関同士の目的の違いを乗り越えて連携しようとする際に、それぞれの意図

や目的をなかなか共通化できないジレンマがある。

- エコシステムを描き直すには全体像を再設計する強い意思決定が必要と考える一方、既存産業が強い地域では利害調整が難しいと感じている。既存の関係者とのバランスを取りながら、誰を束ねどのように新たな構造へ移行されたのか、その意思決定や合意形成の進め方を是非教えていただきたい。

〈質疑応答〉

- 縦割り構造や強い地場産業があるなか、新たなビジョンを描き直し、関係主体を束ねる必要があったと理解している。関係者の合意形成だけでは進まない局面も含めて、どのように連携を促進し、全体を動かしてこられたのか。
 - 縦割り構造の中では情報共有が不足しているため、行政との連携による方針の提示と、現場での好事例創出を両輪で進めることが重要と考える。具体的な成功事例を共有しながら横の連携を広げることで、段階的に縦割り構造を乗り越え、関係者の理解を得て取組を前進させる。
 - 単独ではなく企業連合として地域に関与する方針の下、地域企業と議論を重ねながら経済性と公共性の両立を検討してきた。収益性の低い社会インフラ的機能も含めて必要な要素を束ね、地域全体として成立させる視点が重要と考えており、その実現手法のモデル化を進めている。
- 地域と都市部の関係やプレーヤーの役割を踏まえ、誰に資源を配分し、どのように持続的な体制を設計していくか、考え方を伺いたい。
 - 持続的な体制の設計には人材育成が最も重要と考える。大学・高等専門学校に起業支援人材を配置し、VCや企業と対話が可能な人材を育成することで基盤を整備している。また、地域のグローバルニッチ企業との連携を進める。

【閉会】

- エコシステムと資金ギャップの観点から、地域全体の構造把握や金融・非金融を束ねる役割の重要性を再認識した。信用補完や域外連携といった多様な手法の示唆が得られ、当事者目線を踏まえた仕組みの設計の必要性を確認した。今後、本日の知見を事例集として整理し、実践に繋げていく。