

信用金庫における創業支援のあり方

信金中央金庫 地域・中小企業推進部
石脇 麻衣



1. 地域金融機関における創業支援

(1) 地域の現状を踏まえた信用金庫のあるべき姿

信用金庫の興りは、当時の零細商工業者や農民の経済的困窮を助けるべく、1900 年頃に設立された信用組合や当時の任意組合であると言われている。その後、1951 年に信用金庫法が制定されたことを受け、現在の形となった(信金中央金庫 2021:6)。中小企業は国内に 336.5 万社あり、企業総数の 99.7%を占める(中小企業庁 2024 統計)。そのうち 3 割を占める 123.8 万先が、全国に 254 ある信用金庫と融資取引を行っている(信金中央金庫 2023:31)ことを考慮すれば、信用金庫は日本の経済を支える存在であるといっても過言ではない。

信用金庫の特徴は、法により営業地域の制限を受けており、狭域・高密度な地域金融および中小企業金融の専門金融機関であること、協同組織金融機関として相互扶助の理念を有し、他業態よりも高い公益性を求められていることなどが挙げられる(村本 2015:3)。そのため、近年の人口減少や少子高齢化、事業所数の減少が信用金庫に及ぼす脅威は、他業態に及ぼすそれよりも深刻である。

また、信用金庫を含む地域金融機関に期待される役割にも変化が生じており、金融庁からも次のとおり言及されている。

こうした環境変化に伴い、地域銀行に期待される金融仲介機能は、資金供給の確保から、広く経営課題の解決を支援することへと変化している。(金融庁 2024『地域銀行による顧客の課題解決支援の現状と課題』:3)

このような状況を踏まえ、近年の人口減少や少子高齢化、事業所数が減少する環境においても、安定的な営業基盤を維持し続けるための方策として、創業支援の必要性を感じている信用金庫は多いものと推測する。創業期の企業は、事業を進めていくうえでの人員や態勢が必ずしも十分ではないことから、事業計画の策定にかかるコンサルティングや取引先の紹介といった幅広い支援を必要としているケースが多い。信用金庫の取引先の大半が中小・零細企業であることに鑑みれば、その傾向は強いであろう。そのため、多くの信用金庫は、創業融資の対応のみならず、創業計画の策定支援やセミナーの実施など、幅広い視点での創業支援に取り組んでいる。一方で、信用金庫による創業支援においては、限られた経営資源の下、取組方針を定めにくい現状がある。創業融資は、事業の実績や担保を基にした審査が困難であり回収リスクが高いこと、また支援に手間がかかり非効率な業務であることがその一因ではないかと感じている。

上記の現状は、私が勤務する呉信用金庫(以下「当金庫」という。)でも例外ではない。当金庫が本店を構える呉市においても人口・事業者数は減少傾向にあることから、営業基盤の維持に向けては、創業支援の取組みについて再考する必要がある。本レポートの執筆を通じて、当金庫が取り組むべき創業支援の在り方について改めて考察したい。

なお、本稿中の意見にかかる部分は執筆者個人の見解であり、信金中央金庫・呉信用金庫の公式見解を示すものではないことを申し添える。

(2) 各章の説明

本レポートの第 2 章では、当金庫の主要な営業エリアである呉地域^{※1}における人口動態や事業所数の推移について明らかにするほか、同地域ならびに当金庫による創業支援の取組みについて、現状と課題を整理する。第 3 章・第 4 章では、創業支援をはじめとする地域との関係性において、存在感を発揮している 3 つの信用金庫の取組みを取り上げたい。本章では、事業者との取引にあたって、事業の短期的な経済価値に限定せず、その事業が生み出す成果に着目している京都信用金庫および湖東信用金庫の取組み、また自治体や他の支援機関などと連携した長野信用金庫の取組みについて取り上げる。第 5 章では、第 2 章で述べた当金庫による創業支援の取組みにおける課題を踏まえたうえで、今後どのように取り組むべきか論じることとしたい。

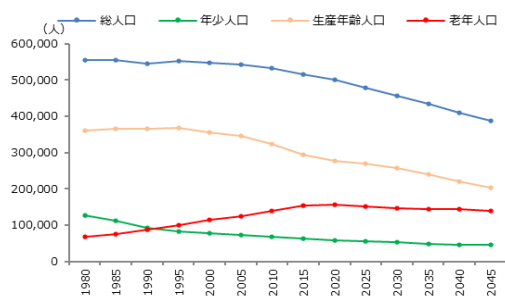
2. 当金庫の営業エリアにおける創業支援の現状

(1) 呉地域における人口動態や事業所数の推移

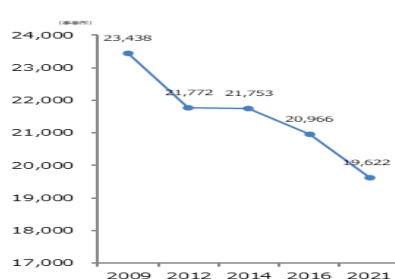
呉地域においては、企業数・事業所数ともに減少傾向にある。中でも、当金庫が本店を構える呉市では、長きにわたり地域の経済発展をけん引してきた大手製鉄所の撤退のほか、卸・小売業における後継者不足を原因とする廃業などにより地域商業の活力が低下している。人口も 1975 年の 31 万人(合併町を含む)をピークに長期的な減少が続いており、2035 年には約 9.4 万人になると見込まれている。これらの状況を踏まえ、呉市は「新たなチャレンジへの支援」として、創業機運の醸成や起業家の支援・育成に注力しているところである(呉市 2021:95)。

【図表 1 呉地域における人口・事業所数の推移】

＜人口の推移＞



＜事業所数の推移＞



(RESAS より筆者作成)

※1 本レポート上で言及する「呉地域」とは、当金庫の営業エリアのうち、呉市、竹原市、東広島市、江田島市、熊野町、坂町、大崎上島町を指すものとする。

(2) 呉地域における創業支援の現状と課題

呉地域における各創業ステージに対する支援企画の充実度について取りまとめた。呉地域においては、第 1 ステージすなわち潜在的創業希望者に対する支援(創業機運醸成に向けた企画)は豊富に実施されているものの、第 2、3 ステージすなわち創業希望者のアイデアを実現していくための支援については若干手薄であり、当金庫においても継続的に実施されている企画は無い。

併せて、図表 3 の数値を参照されたい。中小企業庁により毎年度公表されている各市町村における創業支援等事業計画に基づく実績値によれば、呉地域において、支援対象者数は増加基調にあるものの、その中から実際に創業した者の数は伸び悩んでいる。今後、創業支援に注力するにあたっては、創業機運の醸成に加え、創業者自身のアイデアの具体化(事業化)をサポートする企画を充実させる必要がある。

【図表 2 呉地域における創業支援の取組み】

創業前	第 1 ステージ 創業イメージがまだ漠然としている段階	一般に想定される支援手法	呉地域における企画の充実度	呉信金における企画の充実度
	- いつか創業したいと思いつつも、どうい事業で創業すれば良いか、まだ明確になっていない状態 - 創業に向けたアイデアをまとめる段階	- 創業セミナー - 個別相談	◎	—
	第 2 ステージ やりたいことが明確になった段階			
	- 創業するジャンル(事業・テーマ)で創業しようとして自分なりに明確に決めたものの、詳細まではまだ詰めていない状態 - 創業計画書の作成に取り掛かる段階	- 創業セミナー - 創業塾 - 個別相談	△	—
	第 3 ステージ 創業内容が具体化してきた段階			
	- 事業内容が具体的にイメージできており、ビジネスプランが既に出来上がっている状態 - 創業計画書をいつでも作成できる、また既に作成し、ブラッシュアップに取り組んでいる段階	- 創業塾/スクール - 個別相談	△	△
	第 4 ステージ 行動に移す段階			
	- 現実的なビジネスプランが完成し、あとは行動に移すだけといった状態 - ヒト・モノ・カネの準備をする段階	- 個別相談 - 金融支援	○	○
創業時	実際に創業する段階			
	- ヒト・モノ・カネをそろえていく状態 - 事業の開始に向けた具体的な手続きを行う段階	- 個別相談 - 専門家派遣 - 金融支援	○	◎
創業後	事業の成長に向けて改善等に取り組む段階			
	創業後に生じた具体的な課題について改善に取り組みながら事業を継続していく段階 ※特に創業から 3 年目までの廃業率は高い水準にある	- 個別相談 - 専門家派遣 - 金融支援	—	◎

(中小機構(2021)2-4 より筆者作成)

【図表 3 呉地域における創業支援等事業計画に基づく創業支援事業による支援実績】

	H29(2017)	H30(2018)	H31/R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)
支援対象者数	667	801	703	744	825	723
創業者数	348	334	311	292	287	256
支援対象者が創業した割合	0.52	0.42	0.44	0.39	0.35	0.35

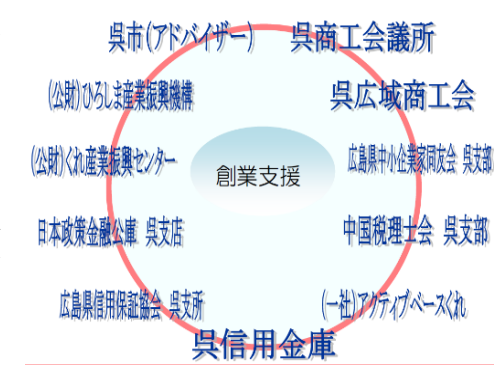
(中小企業庁(2017~2022)の数値により筆者作成)

当金庫が行っている創業支援施策は、①創業者および第二創業者向け助成金を運用する一般財団法人アクティブベースくれへの運営資金の寄附および事務局としての運営業務全般、②相談者に対する融資を中心とする個別支援、③くれ創業支援ネットワークの事務局

運営等が挙げられる。近年の当金庫による創業融資の実行件数や金額を参照すると、実績は大幅に伸長している。

創業融資の対応実績を持つ当金庫の渉外(営業)担当者の一部にヒアリングを行ったところ、創業希望者または創業者の情報は「既存取引先からの紹介」や「他支援機関担当者との個人的な繋がり」、「自主的に参加している異業種交流会で得た繋がり」により収集しているとの回答があった。実績の伸長には、渉外担当者個人の繋がりや構築する活動が寄与している(出典:アクティブベースくれ(不明))よう見受けられる。今後、組織に情報が集まり、営業現場である渉外担当者に展開していく仕組みを構築することができれば、更なる実績の伸長も見込まれるはずである。

【図表 4 くれ創業支援ネットワーク】



【図表 5 当金庫における創業融資の実績】

	H30(2018)	H31/R1(2019)	R2(2020)	R3(2021)	R4(2022)	R5(2023)
先数	18	25	22	35	44	53
金額(百万円)	130	76	76	103	199	208

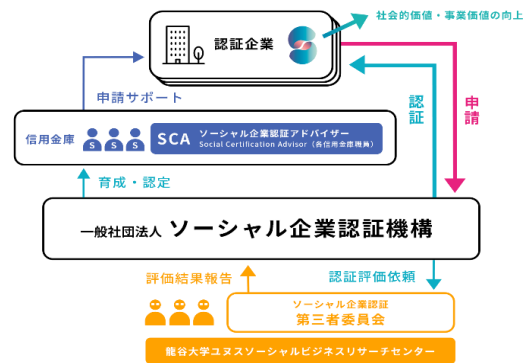
(呉信用金庫(2017～2022)の数値により筆者作成)

3. 各地域における外部と連携した創業支援の取組みに関する事例研究

(1) 京都信用金庫における他機関と連携した社会的インパクト評価に関する取組み

京都信用金庫は、京都北都信用金庫、湖東信用金庫および龍谷大学ユネスコソーシャルビジネスリサーチセンター(以下「YSBRC」という。)と連携し、社会課題解決を目指す地域の企業活動の社会的インパクトを可視化し、地域の人々に認識してもらうこと、また、地域社会におけるソーシャルマインドを醸成し、持続可能な地域社会を実現することなどを目的とし、ソーシャル企業認証制度 S 認証(以下「S 認証」という。)の運用と、その運営(出典:ソーシャル企業認証機構(不明))を担う一般社団法人ソーシャル企業認証機構(以下「同機構」という。)の設立を行った。以降、但馬信用金庫、玉島信用金庫、枚方信用金庫も運営に参画している。

【図表 6 S 認証スキーム図】



S 認証では、地域社会の課題を「環境」「地域/社会」など 10 項目に分類し、それらの解決に取り組んでいる事業者の取組みを評価し、認証する。認証を受けるには、同機構が事業者からの申請を受け付け、YSBRC との連携により設置した第三者委員会の審査を受ける必要がある。運用開始からこれまでに 1,316 社(2024 年 12 月末)が認証を受けた。

これまでも社会的インパクトを計る評価制度は存在していたが、中小企業にとっては審査項目が過大であるなど、認証を受けるための負担が重く、定着には課題があった。S 認証の申請においては、信用金庫職員がアドバイザーとして申請をサポートしているこ

とから、申請者の負担感は軽減されており、取り組みやすい制度設計がなされていることが特徴である。

京都信用金庫では、S 認証を受けた事業者を含むソーシャルビジネスに取り組む事業者を対象とする預金商品「ソーシャル・グッド預金」(以下「S グッド預金」という。)を取り扱っている。S グッド預金は、S 認証を受けた企業の融資に活用されることとなっており、地域の社会課題解決に取り組む事業者と、それを応援したい人々を繋ぐ仕組みの構築を図っている。加えて、「ソーシャル・グッド融資」(以下「S グッド融資」という。) S 認証を受けた企業などを対象とする融資商品も有している。

(2) 東近江市におけるソーシャルインパクトボンドにかかる湖東信用金庫の取り組み

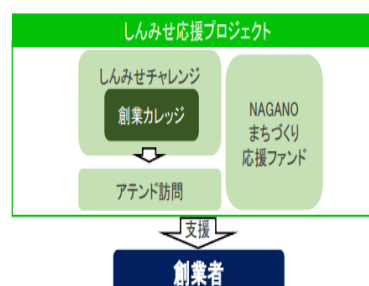
東近江市では、2011 年に市の研究会・資金調達分科会にてコミュニティファンドの必要性が提案されたことを契機に、2017 年に東近江三方よし基金(以下「当基金」という。)が設立され、「成果連動補助金改革型 SIB」の手法を活用した地域課題の解決への取り組みを開始した。従来の補助金制度と比較し、施策の目的や目指すべき成果を事前に 3 者(行政、専門家、事業者)により合意のうえ取り組むことが可能となる。本取り組みは、できるだけ多くの市民や企業からの資金提供を募ることにより、課題の共有やまちづくりへの当事者性を喚起することも目的の一つとして捉えている。当基金は、設立から 7 年が経過し、ソーシャルインパクトボンド(以下「SIB」という。)の運営に加え、休眠預金活用における資金分配団体を担うなど、取り扱う業務の幅や金額は拡大しており、東近江市に必要不可欠な存在となっている。

湖東信用金庫では、制度設計の段階から運営を支援している。具体的な支援内容には、出資を受けたい事業者から地元の企業・市民に対するプレゼンテーションを行う会場としてホールの貸出しや、企業・市民から当基金への出資受付への対応を行うなどが挙げられる。その中でも最も特徴的な取り組みとして、湖東信用金庫では、当基金と連携した融資商品「ビーナス」の取扱いがある。ビーナスを利用するには、通常の融資審査に加え、当基金から一定の公益性の評価を受けることが要件となる。ビーナスを利用した場合は当基金からの利子補給を受けることができるため、事業者にとってもメリットがある。

(3) 長野信用金庫における長野市など他支援機関と連携した創業支援の取り組み

長野信用金庫は、2018 年より「しんみせ応援プロジェクト」と称する創業支援の取り組みを開始した。本事業は、①創業計画書のブラッシュアップや応援金の授与を通じた資金調達支援を行う「しんみせチャレンジ」、②継続的なスクール形式の講座により、創業時に必要とされる実践的な知識を学ぶ「創業カレッジ」、③同金庫職員と自治体職員等による伴走支援スキーム「まちづくりアテンダント」により構成されている。併せて、長野信用金庫は、本事業と同時期に一般財団法人民間都市開発推進機

【図表 7 スキーム図】



(出典:まち・ひと・しごと創生本部(2020):47)

構の共同出資により「NAGANO まちづくり応援ファンド」を共同組成し、ファンドの活用を通じた地域活性化の面的支援の取り組みも開始した。

本事業の主な目的には、創業者のデフォルト率の抑制と、地域の空き家・空き店舗数の減少を掲げており、街の継続的な発展に主眼を置く内容となっている。本事業の運営においては、しんみせチャレンジの選考に進むための要件として創業カレッジの受講を求めるなど、各企画を単発のものとせず、関連性を持たせた企画として運営を行っている点も特徴である。本事業の開始に当たっては、信金中央金庫が構築した「日本財団「わがまち基金」を活用した地域創生支援スキーム」による助成金を原資として活用した。

2023 年度までの本事業の参加者 180 名のうち 160 名が実際に創業、うち 137 名が事業を継続し、うち 111 名が融資取引に繋がるなど、実効性の高い取り組みであることが窺われる。

4. 事例研究を踏まえての分析と考察

(1) 京都信用金庫における他機関と連携した社会的インパクト評価に関する取り組み

S 認証が地域を超えて共感を集め、拡大している要因には、S 認証の基礎となる社会的インパクト評価の考え方が、信用金庫の本来の理念と親和性の高い理念を持っていることが挙げられる。

信用金庫は、元来、協同組織金融機関として、金融調達が困難な地域の事業者に対し、相互に出資を募り、融資を行うことを設立の目的としている。金融機関においては、ある事業者が地域の課題解決に向けて意欲的に取り組んでいるものの、その成果を収益的な観点から計ることが困難であるため、融資を通じた金融支援に至らないというケースがしばしばある。また、地域の課題解決に取り組む事業者を応援したいと考える地域の企業や住民の側では、その活動内容や成果などを踏まえ、どの事業者にどのように支援すべきか判断できないなど、特に金銭的な支援への心理的な障壁は高いものと推測する。S 認証や S グッド預金および S グッド融資の取扱いを通じて、信用金庫側ではその協同組織性や公益性に鑑みて支援すべき事業に対して支援を行うことができる。また地域の企業や住民の側では、S 認証を通じて地域の課題解決に取り組む事業者について知ることができ、また S グッド預金を通じて、事業者への金銭的な支援を気軽に行うことができる。

S 認証を受けるためのアドバイスや申請の支援は信用金庫職員が行っており、事業者に対し、自身の事業が地域の社会課題解決に役立っているという気付きを与えることは、事業者と日常的に密にコミュニケーションを図り、その想いや特徴を理解している信用金庫だからこそできる取り組みであり、協同組織性や公益性を有する信用金庫が担うべき役割である。

また S 認証は、創業間もない事業者でも申請が可能である。認証を受けた企業が受けられる PR 効果や認証企業同士の交流会等を通じたネットワーキングなどは、創業期の事業者が求めている事業の発展に繋がるサポートであり、副次的な効果として創業支援に繋がっているものと思料する。

(2) 東近江市におけるソーシャルインパクトボンドにかかる湖東信用金庫の取組み

東近江市における SIB の取組みにかかるコンソーシアムにおいて、湖東信用金庫が他の金融機関よりも存在感を示すことができている要因には、独自の融資商品「ビーナス」が大きく寄与していることが窺われる。ビーナスを利用するには、湖東信用金庫による通常の融資審査に加え、当基金から事業の公益性について一定の評価を受ける必要がある。なお、ビーナス利用時において、当基金からの公益性評価の過程で行われるヒアリングには、湖東信用金庫の渉外担当者および本部担当者が同席することが

【図表 8 ビーナス利用の流れ】



(出典:湖東信用金庫(2021))

定められている。本取扱いにより、湖東信用金庫の職員に公益性評価の視点が根付く仕組みが構築されている。湖東信用金庫は、先述のS認証に参画しており、金庫としての社会課題解決に取り組む地域の事業者を支援していきたいという姿勢が見受けられる。

近隣の地方銀行では独自のインパクト融資商品を取り扱っているが、当基金と連携した融資商品を取り扱っているのは湖東信用金庫のみである。そのため、当基金が金融機関に相談を持ち掛ける際に、自然と湖東信用金庫が選ばれる仕組みが構築できているのである。

先日開催された当基金の成果報告会のパネルディスカッションにおいて、湖東信用金庫の矢島理事長が「コミュニティファンドやSIBを通じて、地域の中で地域の役に立つようにお金をまわしていくことは、信用金庫の理念と同様である」という主旨の発言をされていることから、その思いを感じたところである。

(3) 長野信用金庫における長野市など他支援機関と連携した創業支援の取組み

本事業が実効性の高い取組みとなっている要因には、各企画を単発のものとせず、本事業全体を通じてあらゆるステージの創業者を支援する仕組みとなっている点にあると考える。本事業への参加者に対するアフターフォローについても渉外担当者個人に委ねるのではなく、本部が主導し、組織的に関係性の構築を図っているため、高い確率で創業者との取引に繋がっていると推測する。

また、長野信用金庫が長野市をはじめとする営業エリア内の自治体と密接に連携ができていることも成功要因の一つであると思料する。その理由として、本事業が「認定創業支援等事業」に認定されていることが挙げられる。「認定創業支援等事業」とは、2018年7月9日に施行された改正産業競争力強化法に基づき、自治体や支援機関が連携して開業率の向上を図る取組みである。「認定創業支援等事業」に認定されたセミナーや研修、個別指導などを受講すると、創業者は各種特典が受けられる。本事業のうち創業カレッジは同認定を受けているため、他支援機関を経由した創業者の情報が必然的に長野信用金庫に集まる仕組みが構築できている。他に「認定創業支援等事業」の認定を受けた企画を実施している金融機関が近隣に無いことも、長野信用金庫に情報が集まる要因だと考える。

5. 当金庫における創業支援にかかる考察

3つの地域において、各信用金庫が「選ばれる金融機関」となり、創業支援をはじめとする地域との関係性において存在感を発揮している要因の共通点として、「信用金庫の理念や強みを活かした取組みであること」や「自治体や他の支援機関など外部と連携していること」が挙げられる。

これらの取組みは信用金庫の理念を具体化させたものであり、地域に密着した活動である。それぞれの取組みを運営していくには相応のマンパワーやコストを投下する必要があるが、長期的に各金庫に他機関から情報が自然と集まってくる仕組みを構築できているという点では、非常に有用である。一方で、限られた人数の職員による業務運営に鑑みれば、自治体や他の支援機関との連携を積極的に検討すべきである。企画・運営において、各機関からそれぞれの強みや専門性を活かしたバックアップを受けることができれば、業務運営は不可能ではないと考える。外部との連携にあたって、それぞれの機関の特徴や担うべき役割について下表のとおり整理を行った。

【図表 9 各機関における特徴や担うべき役割】

構成機関	強み	弱み	担うべき役割
信用金庫	- 規制緩和により、幅広い業務に対応可能 - 地域における信用や取引先とのネットワーク - 資金仲介機能を有している - リスクに対する目利き力 → 創業者のビジネスプランを実現可能な計画に磨き上げる	- 業界全体として人材不足 - 資金供給のみならず、新たなビジネスモデルの構築に取り組む必要がある - 非営利組織ではあるものの、健全経営に向けては一定の収益を確保する必要があり、短期的な成果も相応に重視される	- 取引先に対する自治体等の支援策の周知 - 行政が把握しきれない企業の課題を自治体に共有する - 金融支援と併せることにより、事業の実現可能性を高める
自治体	- 採算性を気にしすぎることなく支援活動に取り組むことができる - 必ずしも短期的な成果を求められないため、長期的な観点での活動が可能 - 多様な補助制度を構築することができる	- 汎用性の高い制度構築が求められるあまり、時に企業に刺さりにくい - 公平性を重視することが求められるため、特定の企業を支援できない - 個別企業との関係性が希薄 - 国からの交付金を受領するためには能動的な企画業務に取り組む必要がある	- 長期的な観点での支援策の企画・実行 - 財源の確保 - 面的支援に向けた制度設計（補助金制度など）
地域活性化に取り組む民間企業	- 意思決定のスピードが早い - 特定の課題に対し、専門的な知見を以って対応が可能	- 資金調達力 - ネットワーク	特定の課題に対する専門的な知見・ノウハウの共有

（筆者作成）

上記の観点を踏まえ、当金庫の創業支援については、具体的に①自治体など他支援機関との連携の強化、②社会的インパクト評価の観点を踏まえた創業支援の実施、③創業支援企画の再構成に取り組んでいきたい。

まず、①「自治体や他の支援機関などとの連携強化」について、くれ創業支援ネットワークの活動見直しを行いたい。呉地域における創業支援の分野では、先述のとおり既に連携体を有している。同ネットワークは、創業前から創業時、創業後まで自治体や支援機関等が一丸となって一貫したフォローを行う体制の構築を通じて、地域経済の維持・活性化を目的とし、2014年に発足した。当金庫は事務局として、各機関を繋ぐハブとしての役割を担っている。これまで、参加機関による円卓会議の開催を通じて情報共有などを行ってきたが、コロナ禍を経て、運営を見直す必要性が生じている。より有効なネットワークとして運用させ、当金庫に自然と情報が集まる仕組みの構築に繋げたい。また、連携の強化に当たっては、各機関の強みや特性を活かした関係性の構築を図ることが重要である。

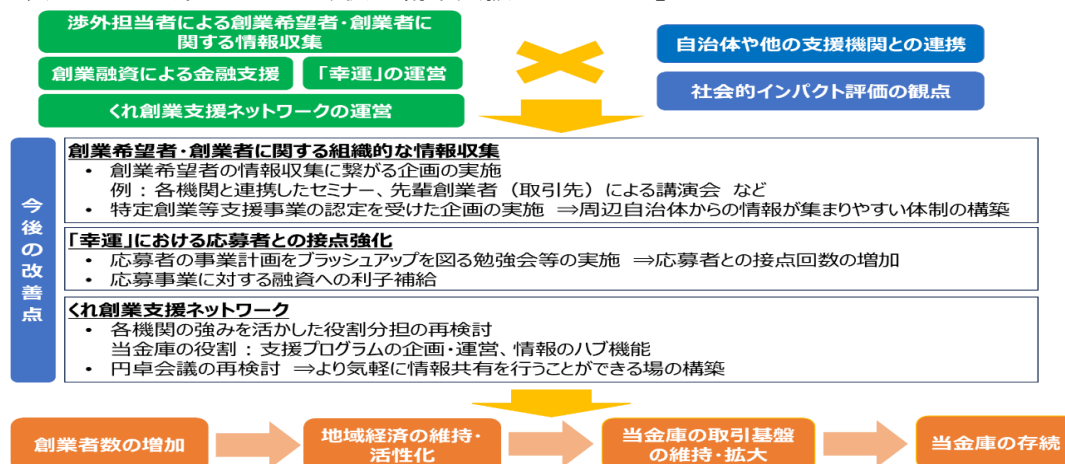
信用金庫は地域の企業と日常的に接点を持っているため、創業後の企業の悩みや課題に触れる機会が多い。そのため、創業期の企業の継続性を高める制度設計が可能であることから、支援施策を企画する役割は信用金庫が適任であるものとする。

その他にも、財源の確保を課題とする自治体に対し、企業版ふるさと納税制度を活用した寄附を通じて自治体の財源確保に貢献するなど、互いの弱みを補う連携体制が理想的である。

次に、②「社会的インパクト評価の観点を踏まえた創業支援の実施」について言及する。当金庫が連携して運営する地域活性化支援制度「幸運(グッドラック)」(以下「幸運」という。)は、地域活性化に貢献するような創業・新規事業の開始に取り組む事業者向けのビジネスコンテストであるが、応募者が当金庫と取引を行うような仕掛けについて改めて検討したい。現状では、応募者が当金庫による融資を希望した場合、通常の融資基準を以って審査されるが、社会的インパクト評価の観点を取り入れることにより、地域活性化に取り組む事業者が当金庫に相談を持ち掛ける動線をつくることができるものとする。一方で、当金庫による貸出金の原資は取引先からの預金であることから、安全性を重視せざるを得ないため、審査基準に社会的インパクト評価の観点を追加するには多大な時間を要するものと推測する。そのため、まずは湖東信用金庫のように、応援する企業に対して利子補給などを通じて支援を行うこと、また東近江三方よし基金のような事業者同士を繋ぐ活動に取り組むことで、各事業者がそれぞれのミッションを達成しやすくなるような環境をつくる手助けをすることなど、地道な活動に取り組んでいきたい。

最後に、③「創業支援企画の再構成」については、現状、呉地域において手薄となっている「創業希望者のアイデアを事業化していく」段階を支援し、また創業希望者および創業者とのより強い接点が構築できる企画を実施していきたい。例えば、「幸運」の選考過程において、現状では、提出された事業計画のブラッシュアップ支援は受け身であり、応募者へのフォローは各支援機関や当金庫の営業店に委ねるなど、組織的なサポートは行っていない。長野信用金庫が実施する創業カレッジのように、ワークショップなどを含む講座の実施を通じて、創業希望者が自身のビジネスを見つめ直し、創業を実現できる助けとなる企画としたい。また、現状、応募者と当金庫本部(事務局)の接点は、応募時の手続きの説明と選考過程における事務連絡のみであり、コミュニケーションを取る機会が少ないことなどから、信頼関係を築きにくいのではないかと推測する。支援企画への参加を通じて、顔を合わせ、面談する機会を増やすことで、相談相手として当金庫が選ばれるような関係の構築を図りたい。企画を実施する際には、特定創業支援等事業の認定を受けることで自治体や他支援機関からの情報が集まりやすい仕組みとしたい。

【図表 10 当金庫における今後の創業支援のイメージ】



(筆者作成)

6. 総括と今後に向けて

今般、人口・事業所数の減少が顕著に見られる呉地域において、地域経済の維持・活性化を図るためには、創業希望者・創業者を地域全体で育てるよう支援していく必要がある。創業者との取引や創業支援は相応の手間を要する割に短期的な成果が見えにくいことから他の分野と比較して劣後してしまう場面もあるが、その支援に取り組むことこそが、将来的な当金庫の取引基盤の維持、発展に繋がるものと強く確信している。

金融機関のビジネスモデルが変革していく中で、信用金庫が選ばれる金融機関として事業を継続していくには、信用金庫の存在意義や役割、在り方について改めて見直す必要があると感じる。過去に金融庁に設置されたワーキンググループにて、信用金庫を含む協同組織金融機関と銀行の同質化について議論され、その違いについて以下のとおり提唱された。

協同組織金融機関の本来的な役割は、相互扶助という理念の下で中小企業及び個人への金融仲介機能を専ら果たしていくことであり(中略)協同組織金融機関は、この本来的な役割を果たし、地域経済・中小企業に対する円滑な資金提供を通じて地域の資本基盤整備や雇用の確保に積極的に貢献していくことが重要である。(村本 2015:17)

近年、信用金庫業界においては人手不足が深刻であり、効率性や収益性を優先せざるを得ない場面も多いが、本レポートの執筆に伴う文献調査や事例研究を通じて、今後、信用金庫が選ばれる金融機関として存続していくためには、上記でも言及されたように、時に非効率であっても、取引先のために汗をかき、地域経済の維持・発展に向けてともに活動していく姿勢が重要であると痛感した。本稿にて論じてきた信用金庫における創業支援のあるべき姿を実現すべく、効率化すべき業務と、非効率であっても取り組むべき業務について自ら考えながら業務に取り組んで参りたい。

本レポートの作成にあたり、事例研究において協力いただいた、京都信用金庫様および一般社団法人ソーシャル企業認証機構様、湖東信用金庫様および一般財団法人東近江三方よし基金様、長野信用金庫様には多大な感謝を申し上げたい。

【参考文献】

1. 金融庁(2024)『金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート(令和6年6月)』
2. 多摩大学社会的投資研究所(2023)『京都信用金庫「創業支援融資」インパクト評価報告書(抜粋)』
3. 中小企業庁創業・新事業促進室(2024)『産業競争力強化法における市区町村による創業支援／創業機運醸成のガイドライン』
4. 山口省蔵・江口晋太郎(2020)『実践から学ぶ地方創生と地域金融』学芸出版社
5. 中小機構(2021)『小規模事業者支援ガイドブックⅡ 支援者のための創業サポートブック』pp. 2-4
6. 信金中央金庫(2021)『信金中央金庫七十年史』pp. 33
7. 村本孜(2015)『信用金庫論 制度論としての整理』(一社)金融財政事情研究会
8. 信金中央金庫(2023)『全国信用金庫概況・統計 2023年度』pp. 6
9. 中小企業庁(2017～2022)『創業支援等事業計画に基づく創業支援事業による支援実績』
10. 呉市(2021)『第5次呉市長期総合計画(令和3年度から令和12年度)』pp. 95
11. 金融庁(2024)『地域銀行による顧客の課題解決支援の現状と課題』pp. 3
12. 呉信用金庫(2017～2022)『ディスクロージャー誌』
13. 高田朝子(2024)『手間ひまをかける経営ー日本ーコミュニケーション豊かな会社の「関わる力」ー』生産性出版
14. 湖東信用金庫(2021)『湖東信用金庫・公益財団法人東近江三方よし基金連携制度融資ビーンズチラシ』(2024年12月18日最終確認)
15. 松原淳一(2019)『広島は変わる！広島の経済』南々社
16. まち・ひと・しごと創生本部(2020)『令和2年度地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果～地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例～』pp. 47

【参考ウェブサイト】

1. 一般社団法人ソーシャル企業認証機構ホームページ(不明)『S認証制度について』
<https://besocial.jp/about/> (2025年1月13日最終確認)
2. 一般社団法人アクティブベースくれホームページ(不明)『くれ創業支援ネットワークについて』
<https://www.abkure.or.jp/network> (2025年1月14日最終確認)
3. (株)日経BP(2023)『未来コトハジメ 京都信用金庫 榊田理事長インタビュー「ソーシャル・グッド」事業で狙う、温かい地域の姿 京都信用金庫の取り組みにみるインパクト経済のモデル』
<https://project.nikkeibp.co.jp/mirakoto/atcl/mirai/051800065/> (2025年1月14日最終確認)
4. 中小企業庁(2024)『中小企業の企業数・事業所数』
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocnt/index.html (2025年1月14日最終確認)
5. 内閣府(2016)『RESAS 地域経済分析システム』
<https://resas.go.jp/#/13/13101> (2024年12月16日最終確認)