

平成 13 年度

春季終了

修士（学術）学位論文

士族による地域密着型創業・第二創業支援センターの構築

Establishment of Incubation Center of First and Second Stages of Started up New Business by Group of Professionals So Called “Samurai Group in Japanese” in the close Relation with Regional Society

日本における創業・第二創業支援システムの方向性の考察

平成 13 年 12 月 28 日

高知工科大学大学院工学研究科基礎工学専攻起業家コース

学籍番号 1045039

辻 正夫

目 次

はじめに

序 論

問題意識
研究の目的と意義
研究の方法
研究成果の概要

第 1 章 なぜ今、創業・第二創業支援センターの構築か

- 1.1 創業・第二創業の今日的的重要性
- 1.2 ベンチャー企業の日米比較
- 1.3 日米の開業率差異の原因
- 1.4 日本の若者に起業意欲はあるか
- 1.5 創業・第二創業が求められる時代

第 2 章 創業・第二創業支援インフラの現状と問題点

- 2.1 新規開業事業者の実態と求めるもの
 - 2.1.1 経営者像
 - 2.1.2 開業の経緯
 - 2.1.3 開業費用と資金調達
 - 2.1.4 開業後の経営状態
 - 2.1.5 創業支援制度が新規開業を応援
- 2.2 政府の基本施策
- 2.3 インキュベータの現状と問題
 - 2.3.1 施策の現状

- 2.3.2 インキュベーターの問題点
- 2.3.3 「あきない・えーど」のケース
- 2.4 第二創業支援の現状と課題
 - 2.4.1 経営革新法の目的
 - 2.4.2 経営革新計画承認企業の実態
 - 2.4.3 経営革新＝第二創業促進の課題
- 2.5 公的ファイナンスの現状と問題
 - 2.5.1 公的金融と助成金
 - 2.5.2 公的ファイナンスの課題
- 2.6 ベンチャーキャピタルの現状と問題
 - 2.6.1 ベンチャーキャピタルとは
 - 2.6.2 日本のベンチャーキャピタル市場の現状
 - 2.6.3 株式会社ジャフコ
 - 2.6.4 日本ベンチャーキャピタル株式会社
 - 2.6.5 中小企業投資育成株式会社
 - 2.6.6 ベンチャーキャピタルの限界
- 2.7 創業・第二創業インフラの改革の方向性

第3章 中小企業経営者をエンジェルに

- 3.1 中小企業経営者こそ草の根エンジェルの最適任者
- 3.2 草の根エンジェルを実践する経営者
- 3.3 起業家からみた中小企業経営者
- 3.4 個人金融資産の活用
 - 3.4.1 預金に傾斜した日本の個人金融資産
 - 3.4.2 ローリスク・ハイリターン時代の終焉
 - 3.4.3 個人資産が経済再生のキーワードに
- 3.5 アメリカのエンジェル
- 3.6 中小企業家がエンジェルに

第4章 士族による地域密着型創業・第二創業支援センターの構築 をめざして

- 4.1 今、ビジネス・インキュベーションとインキュベーション・マネージャーに求められるもの
 - 4.1.1 ビジネス・インキュベーションとは
 - 4.1.2 インキュベーション・マネージャーとは
- 4.2 士族による支援センターのコンセプト
- 4.3 支援センターの特性
 - 4.3.1 士族の顧客ネットワークを活かした草の根エンジェルの組織化・拡大
 - 4.3.2 インキュベーション・マネージャーの創出
 - 4.3.3 士族の連携でワンストップコンサルティング
- 4.4 支援センター構築プランの具体化

おわりに

はじめに

2000年4月、32年の公務員生活に別れを告げ、税理士という新しい仕事に取り組むこととなった。と同時に友人の紹介により、当大学院で学ぶこととなった。

32年間の国税勤務では、約700の中小企業を調査し、さまざまな業種の企業の経営実態と、浮き沈みを体験してきた。

現在の税理士業では、これまでとは違う立場で、中小企業の経営の実態に触れ、企業が生き残り、成長するための厳しさを体感している日々である。

当大学院で、教授やアメリカを含む講師陣の講義とミーティングから、また、企業経営などの経験豊富な学友から、新鮮な知識と多くの新しい情報を得ることができた。

こうした中で、特にこれまでまったく未知の分野であった「インキュベーター」と「イノベーション」に深い興味を抱くこととなった。

産業の発展も、企業の発展もイノベーションがその原動力である。私自身も、自身と、業界のイノベーションを意識し、社会に貢献する価値創造に取り組んでいきたい。

その方向は、創業支援と既存の中小企業の第二創業支援にアプローチするというものである。このアプローチは、税理士・弁護士・会計士・社会保険労務士・司法書士・中小企業診断士などの専門家（士族）のネットワークを生かし、専門家の特性を活用したものにしたいと考えている。

昨年春の大学院入学後、当大学院の学友による二つのベンチャー企業の創業に関わってきた。また、自ら出資もしてインターネット関連の企業を設立し支援してきた。さらに、本業で、数件の新規企業の設立に関わってきた。

こうした経験の中で体験し学んだことを土台に、さらに実践を積み重ねていきたい。

序 論

1.1 問題意識

バブル崩壊後 10 年を越す経済不況の長期化の中、かつて日本経済をリードしてきた企業がその活力を失っている。終身雇用制度が崩壊し、リストラなど失業者が大量に生まれている。

今日の日本には、元気なベンチャー企業が続々と輩出し、新しい産業を興し、その活動が既存の大企業を刺激し、その躍動が日本の産業構造の転換を促進し、再び世界をリードする日本となる道ではないかと考えるようになった。

また、日本は中小企業の国である。既存の中小企業の多くも、経営の行き詰まりに直面している。これまでの延長線上では生き長らえることも困難と、多くの経営者が実感している。業種の転換や、小さくても着実な利益を生む強い会社への変革を模索し、チャレンジし、あるいはしようとしている企業も少なくない。こうした経営の抜本的な改善をめざすいわゆる「第二創業」の支援は、中小企業の街関西では特に重要である。

しかし、日本の現状は、残念ながら創業や、経営革新の強い意欲と知恵を持つ人材を育て、支援するという環境とは程遠いものである。

私は、2000 年 4 月からという短い期間ではあるが、創業や法人設立に関わってきた。この実践の中で、起業と初期段階の経営における大小のさまざまな困難を経験した。

創業当初から関わったネット関連企業では、アーリーステージの資金難に直面した。結果的に、企業のコンテンツが収益を生む前に資金難で挫折した。

ある法人の設立に関しては、株式の払込を依頼した都銀が、多忙を理由に断るという現実にも直面した。私の関わる信用金庫に依頼して事なきを得たが、手数料の少ない割に煩雑であり、それまでの取引実績が少なければそうなりがちだと銀行関係者から聞かされた。

こうした実践の中で、創業とその後の企業の発展を支援するシステムの充実が深刻に求められていることを感じている。

ビジネスプランの確立、起業するための専門的な手続き、資金調達の手段、立ち上がりに必要なビジネスのネットワークの紹介、などなどのノウハウと実践が起業家にとって求められている。こうした起業家が求めるものを適切にアドバイスできるインキュベーション・マネージャーの人材と組織の充実は、日本では極めて不十分であることを実感している。

1.2 研究の目的と意義

日本における起業支援のシステムの現状はどうか、アメリカなどと比較して何が問題なのか、どうした方向性がもとめられているのか、こうした点について考察し、手の届くところから実践できるものをつくりあげていきたいというのが、この研究の目的である。

日本でも、官民の創業支援センターが増加している。しかし、これらの機能は相談所と貸しオフィス業に止まっていないか。国民生活金融公庫や保証協会などの公的金融機関の資金支援は額も支援基準も不十分なのではないか。ベンチャーキャピタルはIPOによるキャピタルゲインにその収益を求めており、レイトステージやITなどの特定業種に投資が偏っているのではないか

こうした現状の問題点を検証し、起業家が求める支援組織はどういうものかを、起業家の気持ちで探りたい。

そして、税理士として、専門家（士族）によるネットワークを活用した貢献は何ができるのかを追求し、できる限り実践するための研究である。

1.3 研究の方法

本研究の方法は、第一に、さまざまな文献、情報・資料の検討により、先行研究を学ぶことから始めたい。

次に、官民の創業支援センターに対するリサーチや、ベンチャーキャピタルへのリサーチ、そして、創業、あるいは第二創業し奮闘している企業家にインタビューし、実践事例による研究を行いたい。

研究の方法として、自らの実践を重視したい。個人としての創業支援であり、経営指導、取引ネットワークの紹介など、インキュベーション・マネージャーとしての能力と経験を深めたい。

また、ベンチャー学会やベンチャー支援のIPOへ参加し、活動したい。

さらに、弁護士などの専門家との連携を強め、可能な支援センターの構築を追求したい。

こうした、実践のなかから得られるものを研究に生かしていきたい。

1.4 研究成果の概要

研究の結果は、「士族（専門家）集団による地域密着型創業・第二創業支援センター」の創設を追求することである。

この組織は、従来の創業支援組織の相談機能と、経営をサポートするインキュベーション機能、そして、資金調達支援の機能を併せ持った機構である。

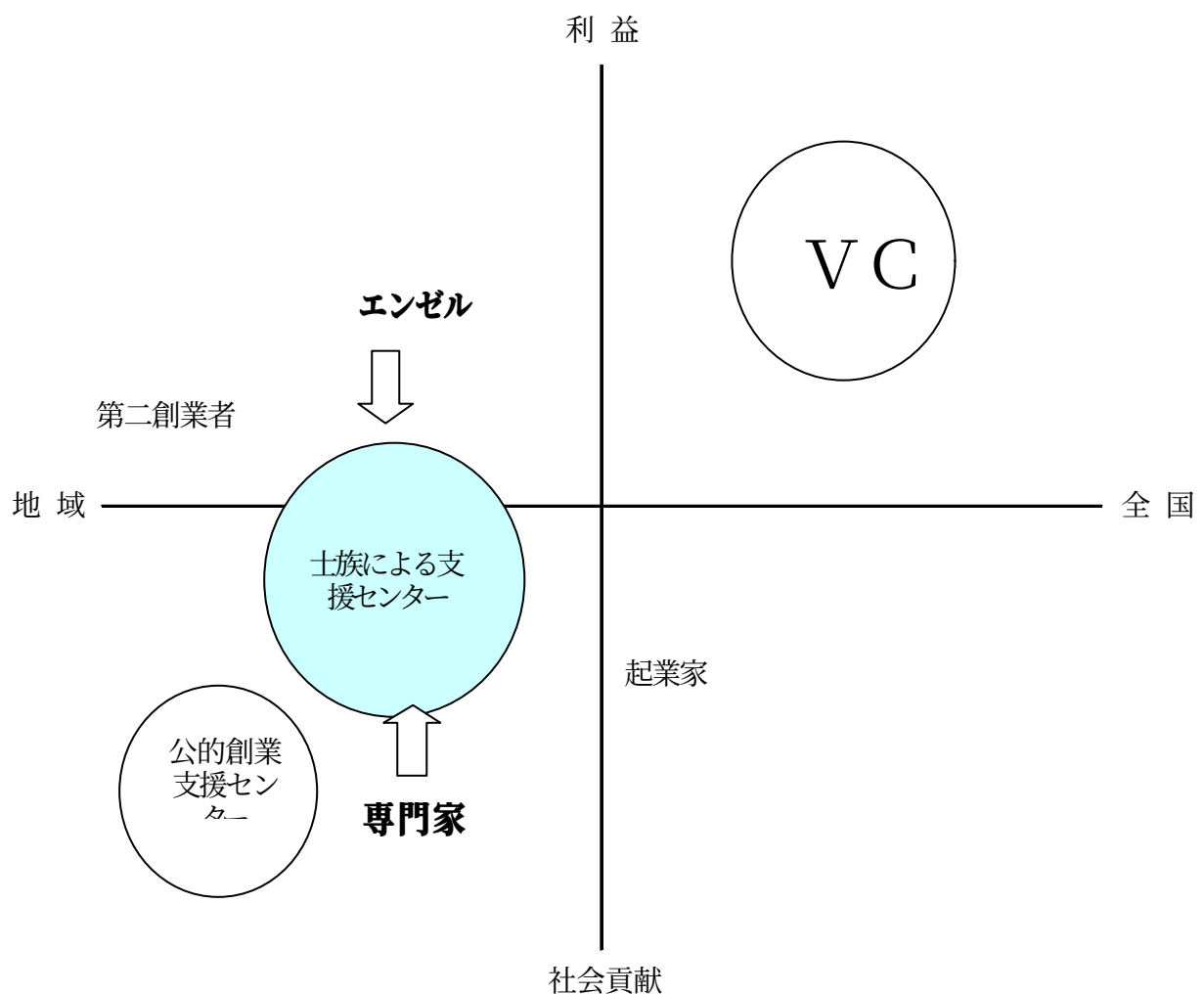
この組織の特性は、専門家集団のもっている実務能力、各士族の顧客ネット

ワークを生かした経営支援力、この三つの力を活用し、自らビジネス・インキュベーターとなるよう努めるとともに、中小企業経営者をはじめとして、多くの「草の根エンジェル」の拡大と組織化により、起業家や第二創業者に役立つ支援組織であることである。そして、利益よりも社会貢献を、全国的ではなく、地域に密着することを重視するものである。

専門家集団の信用とネットワークで、個人・企業のエンジェルを募り、この資金をファンドとして活用することも追求する。

この支援機構のイメージ図は以下のとおりである。

図表-1 新しいコンセプトの支援センターの創出



第1章 なぜ今、創業・第二創業支援センターの構築か

1.1 創業・第二創業の今日的重要性

1991年以降のバブル崩壊後、日本の経済は未だに、混迷と停滞を続けている。金融機関の整理統合は進んでいるが、莫大な不良債権の処理は目途が立っていない。ゼネコンや商社、百貨店・スーパーなどの小売業も過去の不良債権と、消費不況などによる本業の業績悪化に苦しんでいる。製造業の核であった自動車は、トヨタ・ホンダ以外は外国資本による経営再建中である。さらに、ハイテク大企業も半導体・IT不況により、軒並み大幅な減益となっている。

日本経済の底辺を支えてきた中小企業も、売上の減少や金融機関の貸し渋りなどにより、倒産が急増している。国税庁の統計では、資本金1億円以下の中小企業の約75%が欠損申告となっている。

大型倒産が相次ぎ、リストラの嵐がほぼすべての産業をおおっている。完全失業率は5.3%(2001年10月)となり、統計上比較可能な昭和28年以来の最高値を更新している。完全失業者は357万人に上っている。特に、中小企業の多い近畿は、大阪を初めとして6.6%という高失業率にあえいでいる。

既存の大企業や中小企業は過去のマイナス要因の処理に追われ、閉塞状態から抜け出すことができない状況である。

こうした状態の中、1995年、当時の通産省は「中小企業創造活動促進法」を施行し、新たなベンチャー企業の輩出による経済の活性化に乗り出した。

総務省の統計では、中小企業(法人)は、平成11年164万社で全法人の99.2%を占め、大企業は1万3千社0.8%にすぎない。そして雇用者の69.5%、約7割は中小企業で働いている。個人企業も含めれば、雇用者の80%以上が中小企業に従事している。

中小企業の活性化無くして、日本経済の再生は無いのである。まして、中小企業の街関西は特にそうである。

アメリカでは、レーガン政権下で大企業の空洞化が進んだが、新興ベンチャー企業がそのあとを埋め、アメリカ経済の復活を支えてきた。

今日、日本において、元気な起業家の輩出と活躍、経営革新をめざす企業家の活躍が、経済再生と雇用創出の切り札として、切実に求められている。

1.2 ベンチャー企業の日米比較

しかし、残念ながら日本の現状はそうはなっていない。

国民生活金融公庫総合研究所編「2001年版新規開業白書」は、次のように記

している。

「厳しい経済情勢において新規開業への期待が高まるなか、当の新規開業自体は90年代においてどのような状況であったろうか。

残念ながら、わが国には新規開業の実態を数値で正確に把握できる統計はない。しかし、総務省の「事業所・企業統計調査」を活用すれば、大まかな開業と廃業の推移を追うことはできる。これによると、70年代6%台を維持していた開業率が80年代には低下。バブル経済のピークであった91年頃には開廃業率が逆転し、その後反転することなく事業所数は減少を続けている。」

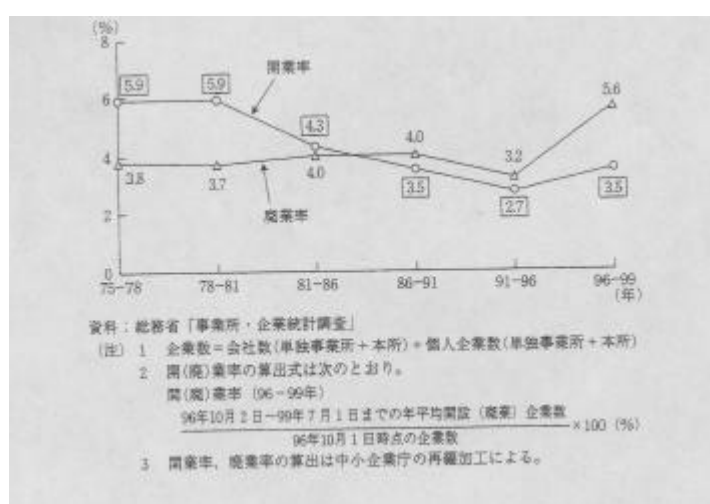
一方、1997年のアメリカの新規開業率は14.3%であり、日本の4倍を越えている。

アメリカ中小企業白書1998年版は次のように書いている。

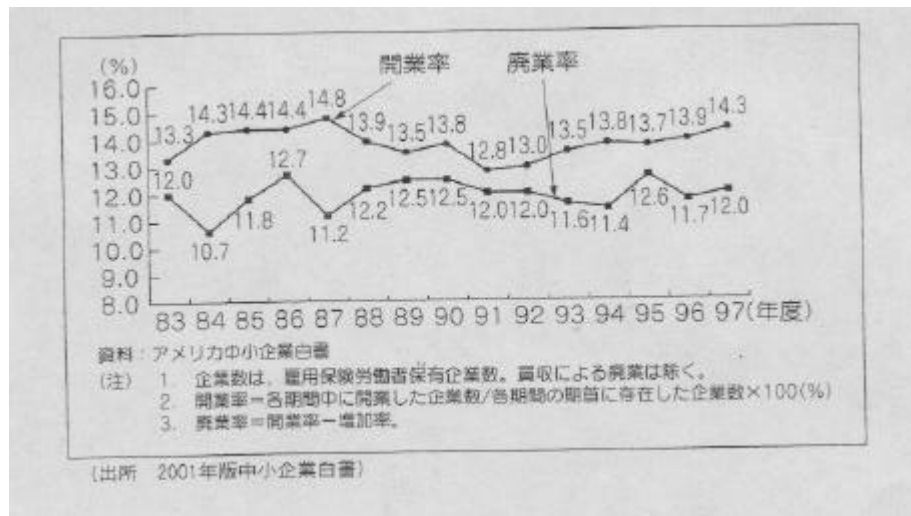
「1997年に88万5千社の新しい中小企業が従業員を雇用し、開業したことは記録的である。1996年と比較すると5.1ポイントの大きな増加であった。これらの企業数は過去10年間で確実に増加し、1993年から毎年記録を更新した。1982年から1997年までの間に従業員を雇用している企業総数が毎年1.9%を少し上回る率で増加した。」

アメリカでは、廃業率も高く、1997年は12.0%である。同白書は「1993年から1997年までは記録的な新規開業が続いたが、1997年に破産と倒産が増加したとしても驚くにあたらない。企業破産と倒産水準が変化した最大の理由は、新規開業の水準が変化して、新規開業してから、遅れること2年から3年で破産と倒産が起こったからである。」

図表-2 日本の開業・廃業率推移



図表-3 アメリカの開廃業率の推移



アメリカは、開業も多いが廃業も多い（多産多死）という状況となっているが、労働者雇用企業数は純増を続けており、雇用の増加を生んでいる。

同白書によると、1996年12月から1997年12月までの間に民間の雇用は、2.9%あるいは雇用数にして297万人増加した。内訳は、大企業型産業が75万の雇用を創出、中小企業型産業はそれより約60%多い122万人の雇用を創出した。

アメリカのベンチャー企業は雇用の創出に貢献しているとともに、アメリカ経済を牽引する著名企業が数多く育っている。1971年に開設されたナスダックには、すでに5,068社が登録され、売買高はすでにニューヨーク証券取引所を上回っている。ナスダックの時価総額上位企業は、マイクロソフト、インテル、シスコシステムズ、ヤフー、などそのほとんどがハイテクベンチャーであり、若い意欲的なアントレプレナーに率いられた社歴20年ほどの企業である。

1.3 日米開業率差異の原因

こうした創業の日米の大きな差異は、どこからくるのか。アメリカでベンチャーインフラが確立している背景あるいは価値観について、早稲田大学アントレプレヌール研究会の「ベンチャー企業の経営と支援」は次のように指摘している。

「① フロンティア精神・アメリカンドリームという言葉に代表されるように、新しいことに挑戦した人が、既存の組織の中での成功者より高く評価されるという価値観がある。

② もともと個人主義の思想が強く、個の確立が行なわれ、アイデンティテ

ィの発揮の1つとして、ベンチャー企業の起業が位置づけられている。

- ③ リスクに対しては、挑戦する対象という考えが強く、また運悪く失敗した敗者が再挑戦できるような制度もあり、セーフティナットがある。」

こうした社会的な価値観は日本とは大きな違いがある。日本では、調和の精神が尊ばれ、個人主義は排除されてきた。子供のころから、教育は暗記重視の偏差値教育であり、良い学校に入って一流の企業に就職し、出世するのが一番の幸せであり成功という文化が長い間培われてきた。

企業も、終身雇用と年功序列賃金が日本型労務管理の基本であり、この文化の基礎となっている。

こうした価値観の中では、アントレプレナーはなかなか輩出しにくいのが実情である。

さらに、起業にさいし、最も大きい障害は「資金調達」であるが、この面でも、アメリカと日本では大きな落差がある。アメリカでは多彩なエンジェルやベンチャーキャピタルなどの直接金融のリスクマネーが、ベンチャーの創業期からIPOまでの資金供給の担い手となっている。しかし、日本では政府の規制金融行政の下で間接金融中心の金融システムが発達してきた。預金金利は規制で低く抑え、低コストで集めた資金を相対的に安い金利で、大企業へ資金供給してきた。さらに、銀行は「有担保主義」をとってきたので、「リスクを評価する能力」が決定的に低下し、土地さえあればいくらでも貸すという行動の結果、バブルを演出した。夢はあるが担保と実績のないベンチャーには、日本の銀行は遠い存在であったのである。

また、後に詳述するが、アメリカと日本では、創業支援体制の大きな違いなど、創業環境のインフラに大きな差がある。この分野では日本は20年遅れていると指摘する学者もいる。

1.4 日本の若者に起業意欲はあるか

起業活動は、経済・産業を活性化させる原動力の重要な一つである。そして、起業活動は起業家に対する国民の意識に大きく影響されるといわれている。

では、日本の若者は起業活動をどう考えているのか。起業意欲はあるのか。国民生活金融公庫の「MONTHLY REPORT」2001年9月号に、中小企業総合事業団の2001年11月「主要国の起業意識比較調査」から、G7の7カ国とその他3カ国の10カ国の若者層(18~25歳)の起業意識がレポートされている。

起業家に対する評価は、肯定的な割合が最も高いのはドイツである。「非常に評価している」が59.0%とかなり高い。次いでアメリカで42.0%を占めている。

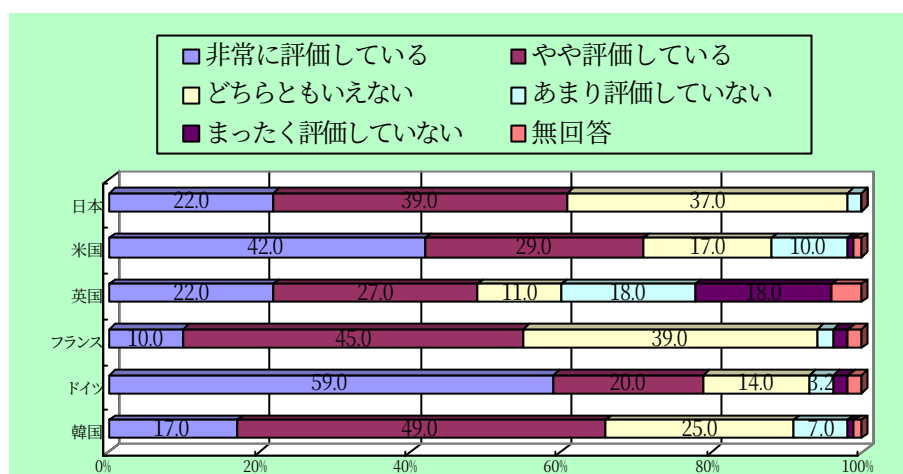
一方、フランスとイギリスの若者は、起業家に対して辛口な評価を下してい

る。

なかでもイギリスは「あまり評価していない」「まったく評価していない」がともに18.0%と否定的見解が36.0%にも達している。

日本の若者は、「非常に評価している」22.0%、「やや評価している」39.0%と肯定的な見解をしている割合が61.0%となっており、国別の比較では第4位であるが、水準は低いものではない。特に、否定的な見解は「あまり評価していない」がわずか2.0%、「まったく評価していない」は0%である。

図表-4 起業家に対する若者の評価



次に、若者の今後の起業意向についてみると、日本では「将来起業するつもり」が5.0%、「将来機会があれば起業したい」が31.0%と起業に前向きな回答が36.0%である。一方、「あまり起業したいと思わない」が36.0%、「起業にはまったく興味がない」が28.0%と、合わせて6割以上が起業に後ろ向きな意思を示している。

各国をみると、起業に前向きな回答の割合が最も高かったのはドイツで75.6%、続いて韓国71.3%、アメリカ60.2%となっている。

日本の若者の起業に対する意向は調査国の中では低いといわざるを得ない。日本の若者にとって起業を阻害する要因は、「起業のための技術や知識が不足」「法務や経理の専門知識が不足」がともに59.0%と最も高く、「創業資金が不足」が57.0%で続いている。「生活が経済的に不安になる」(55.0%)といった漠然とした不安感をあげるものも少なくない。

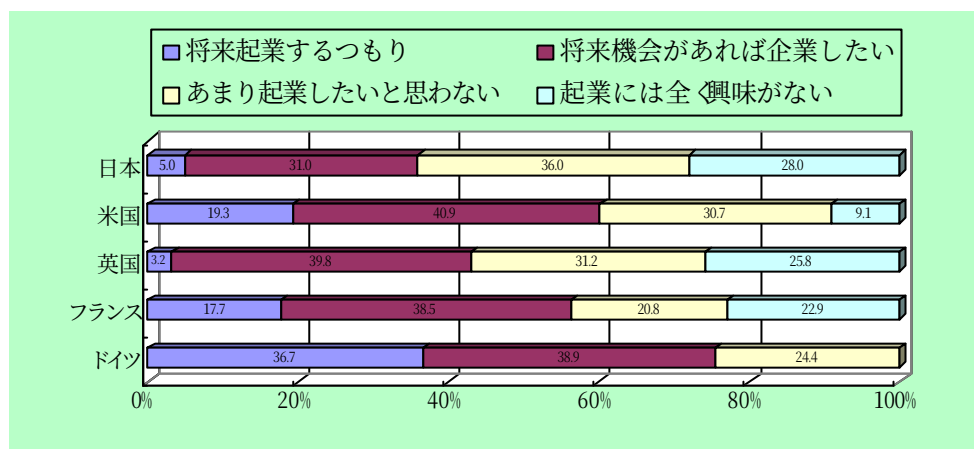
ちなみに、阻害要因の中で、日本の若者が他の国の若者よりも多く回答した項目は、「失敗した際、社会復帰が困難」「あえてリスクを冒す意欲はない」があげられる。

日本の若者の起業に関する意識は、「総論賛成、各論反対」という感覚である。起業意識は、そのときどきの経済環境や政情などでによって大きく変わってく

る。日本の現状は、若者たちがビジョンを描きにくい状況にあるのは間違いない。しかし、「将来機会があれば起業したい」との回答が 31.0%と、およそ 3 人に 1 人の割合を占めている。早稲田大学大学院アジア太平洋研究科柳孝一研究室の「大学生の起業意識調査」(2000 年)では、起業意欲のある学生が全体の 6 割を占めた。

起業活動を促す条件を整備し、創造力とベンチャー精神あふれる若き起業家が多く輩出されるようになれば、起業に対する国民の意識は急速に変わり、若者の起業意欲ももっと大きなものとなると思われる。

図表-5 若者の今後の起業意識



1.5 創業・第二創業が求められる時代

時代の変革期は、新しいものが生まれ、古いものが死んでいく新陳代謝の時代である。日本の開廃業率の現状は、新しく生まれてくる新しいものより、死んでいく古いものが多く、その新陳代謝は衰退的である。バブル崩壊後の「失われた 10 年」という日本経済の現状を象徴している。

一方、1980 年代のアメリカは屈辱的な時代であった。日本に経済的に逆転され、世界一と信じていたドルが坂道を転がるように下落した。しかし、この時代にアメリカは自己変革を戦略的に行っていた。徹底した規制撤廃・緩和によるビジネスチャンスの拡大。大幅減税による「働いて稼ぐこと」への期待の増大。これらがニッチを求め自分の可能性にチャレンジするフロンティア・スピリットをよみがえらせ、ベンチャー起業の原動力となった。このような企業家精神は、大企業の経営者たちも大きく刺激した。大企業の経営者は、自社内部の経営資源だけではブレイクスルーできない変革を、ベンチャー企業を M & A して新しい血を導入し、イノベーションに挑戦した。その成果が日本再逆転であり、一人勝ち経済の再現であった。

日本では、1980 年代後半、国内需要の成熟化と急激な円高対策として、賃金の安い東南アジアを中心とする海外移転を積極的に進めた。その結果、産業の空洞化をもたらした。大企業においては、冷戦崩壊による「グローバル化への対応」、また、「バブル崩壊への対応」に追われているケースが少なくない。日本経済をかつてリードしてきた大企業が、企業環境の変化に速やかに対応できずに足踏みしている間に失業率が上昇し、消費不況を加速している現状である。

このような時代環境にあって、10 年後の日本経済の活性化を展望したとき、知的資産と、1,400 兆円に上る個人金融資産を活用した産業の発展、とりわけ、ベンチャー企業と、既存中小企業の経営革新の役割が極めて重要である。

ニッチへのチャレンジによる新産業・新市場の創出、雇用の創出、21 世紀の経済構造へ転換し切れない日本の経済構造に風穴をあけ、リスクをとるチャレンジ精神で、デフレ的経済に落ち込んでいる日本経済に刺激を与える推進力となることが求められている。

明治維新や敗戦という時代の変革期に、大きな活躍をしたのは、ベンチャー精神にあふれた維新の志士であり、戦後荒廃の中から生まれてきた、ソニー、ホンダ、パイオニア、三洋電機等の創業者であった。また、経営革新の見事な例として任天堂がある。同社はいわゆるトランプ屋から世界に名だたるゲーム機メーカーに転身した。志と情熱でリスクをとりながら理想の実現に邁進する企業家精神が、「失われた 10 年」をブレイクする担い手である。

第2章 創業・第二創業支援インフラの現状と問題点

2.1 新規開業事業者の実態と求めるもの

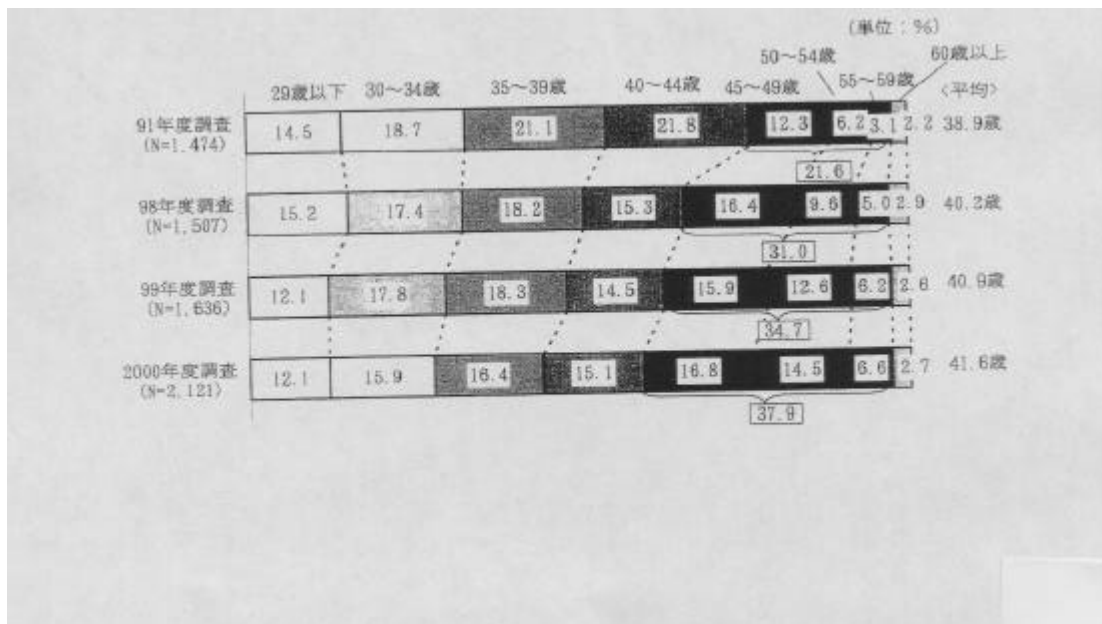
国民生活金融公庫総合研究所編の「新規開業白書」（2001年版）は、国民生活金融公庫が全国の支店で99年4月から同年9月までにかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後1年以内の企業（開業前の企業を含む）10,086社について2000年7月に実施した「2000年度新規開業実態調査」の結果を発表している。回収数は2,148社（回収率21.3%）である。

2.1.1 経営者像

開業時の平均年齢は41.6歳となり、毎年上昇傾向にある。年齢階級別にみると45～59歳の割合が年々増加し、10年前の91年度調査に比べて2倍近くになっている。これは過剰雇用を抱えた企業のリストラの影響が大きいものと思われる。女性の割合は14.4%であり、飲食店・小売業・個人向けサービス業で約9割を占めている。

開業直前の職業は「常勤の勤務者」が約9割を占め、年齢が高くなるほど大企業に勤務していた割合が高い。

図表-6 開業時の年齢



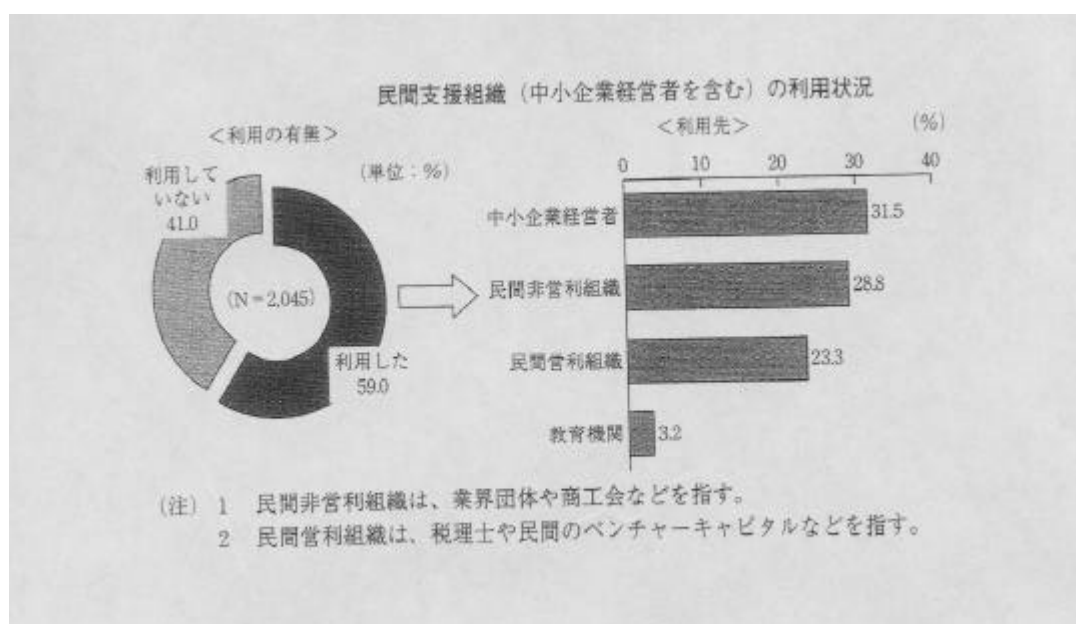
2.1.2 開業の経緯

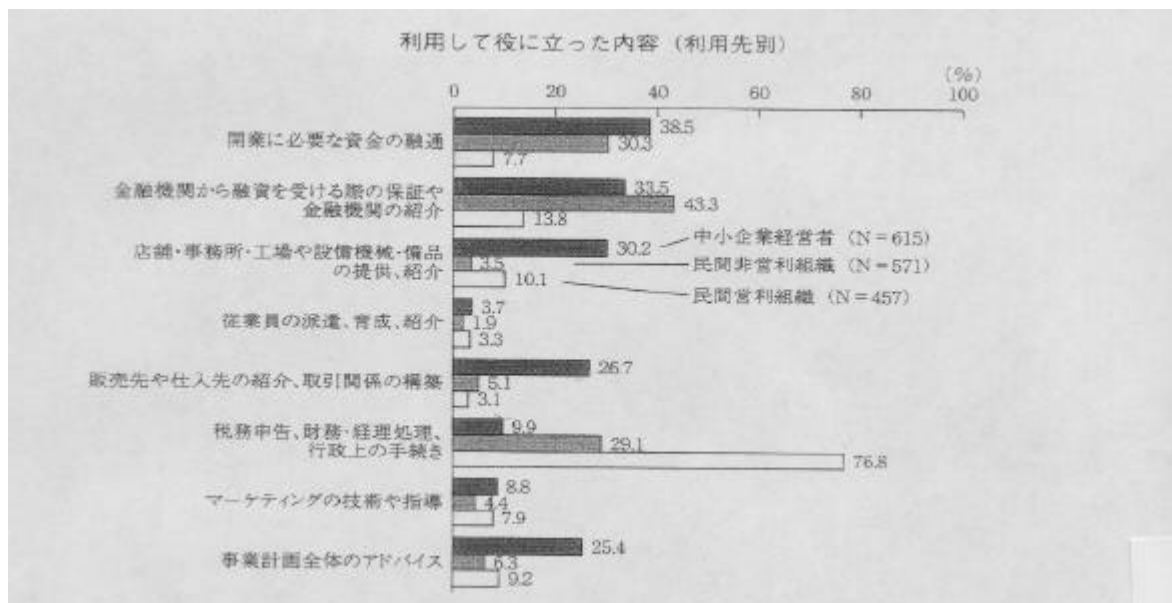
開業前に勤務者だった人の離職形態をみると、出向、転勤、配置転換、早期退職勧奨など、「リストラを契機とした退職」が16.2%となっている。これに勤務先の倒産・解雇を含めた「リストラ型」の開業は26.3%にも及んでいる。

起業家になることを考えた理由は、「リストラ型」「非リストラ型」とも「自分の裁量で仕事ができる」が最も多く、6割を超えている。また、今の事業に決めた理由は、「これまでのキャリアが活かせる」「身につけた資格や知識が活かせる」「この仕事が好きだから」の順となっている。

開業時に、不足する経営資源を補うために、外部の支援機関を利用している割合が高い。約6割の経営者が民間の支援を利用している。その支援先は「中小企業経営者」が31.5%と最も多く、次に「民間非営利組織」（商工会や業界団体等）が28.8%となっている。支援を受けた内容は、民間非営利組織では金融にかかわるものに集中し、中小企業経営者による支援で役に立った内容は、「カネ」「モノ」「ヒト」など、幅広い分野に及んでいる。既存の中小企業経営者の多くは、自らが創業を経験しているだけでなく、資金調達や取引先の開拓を日常的に行っている。そのため、その経験を生かすことによって、一人が幅広い分野にわたって支援をおこなうことが可能である。こうした現場に近い存在からの支援が役に立ったという声が多いのは、納得できる。

図表-7 民間支援機関の利用と役に立った内容



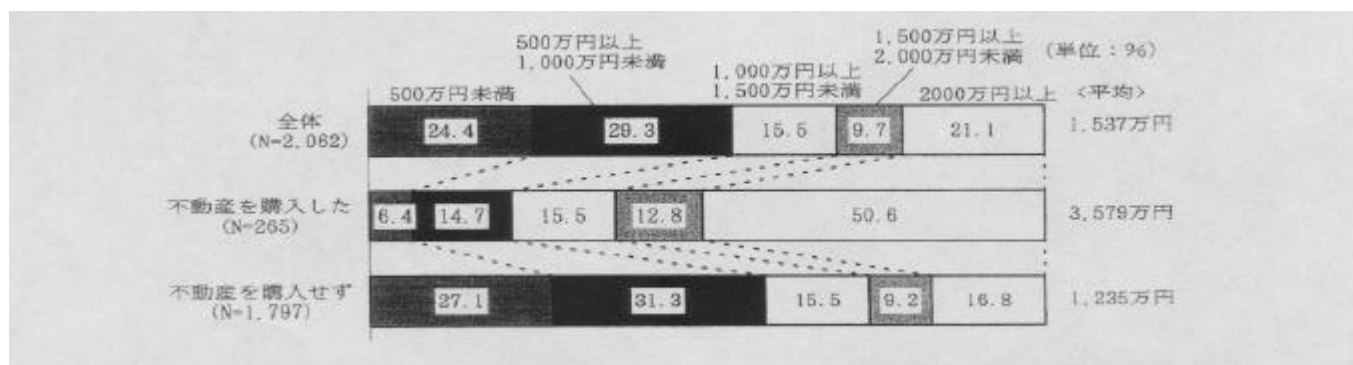


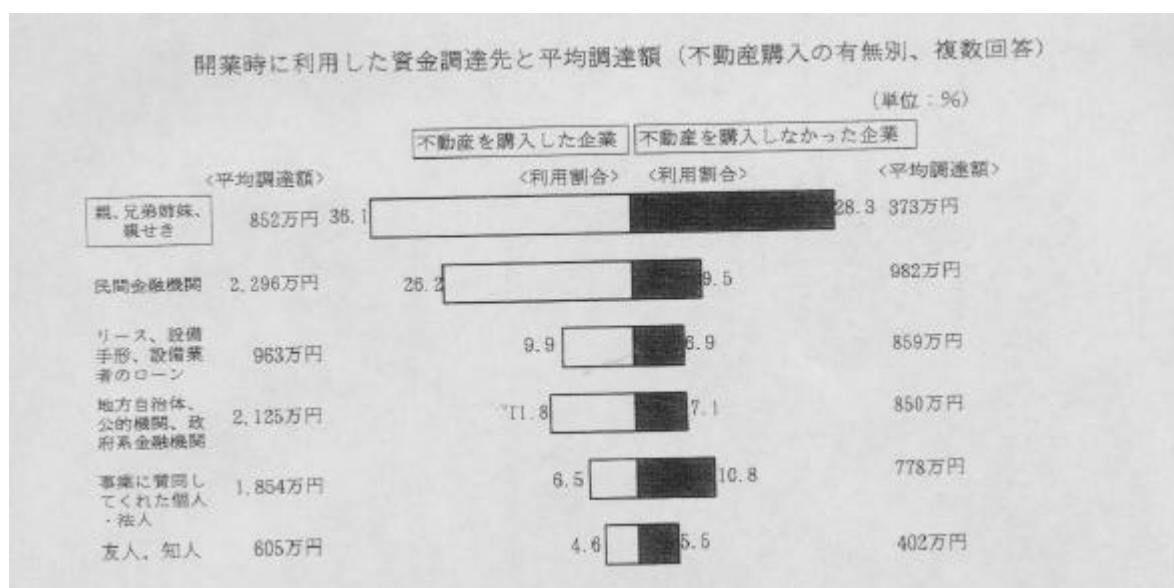
2.1.3 開業費用と資金調達

開業費用の平均額は、全産業で 1,537 万円となった。この 10 年間で開業費用に大きな変動はなく、高止まりの傾向となっている。不動産を購入した企業の開業費用平均額は 3,579 万円となっている。ただし 500 万円未満の比較的小額の費用で開業している割合も 3 割近くを占め、こうした企業は自宅を営業拠点としているケースが多い。

自己資金額は平均で 428 万円、開業資金に占める割合は 29.5%となっている。自己資金以外の資金調達先は、「親・兄弟・親戚」を頼りにしている割合は高く、また、「事業に賛同してくれた個人・法人」から資金を調達している割合も比較的高く、その存在は大きい。

図表-8 開業資金と資金調達先





2.1.4 開業後の経営状況

開業から平均経過月数 14.6 ヶ月の収支状況は、全体で、黒字基調が 55.6%、赤字基調が 44.45%である。しかし、格差が結構あり、年齢別では年齢が高くなるほど黒字貴重割合が低下している。離職形態別でも「リストラ型」の開業の方が「非リストラ型」よりも赤字割合が高く、厳しい現実直面している状況がわかる。また、インターネット利用企業の方が黒字割合が高い。

従業者数は、インターネット利用企業での従業者数の増加が大きく、業績の好調がうかがえる。

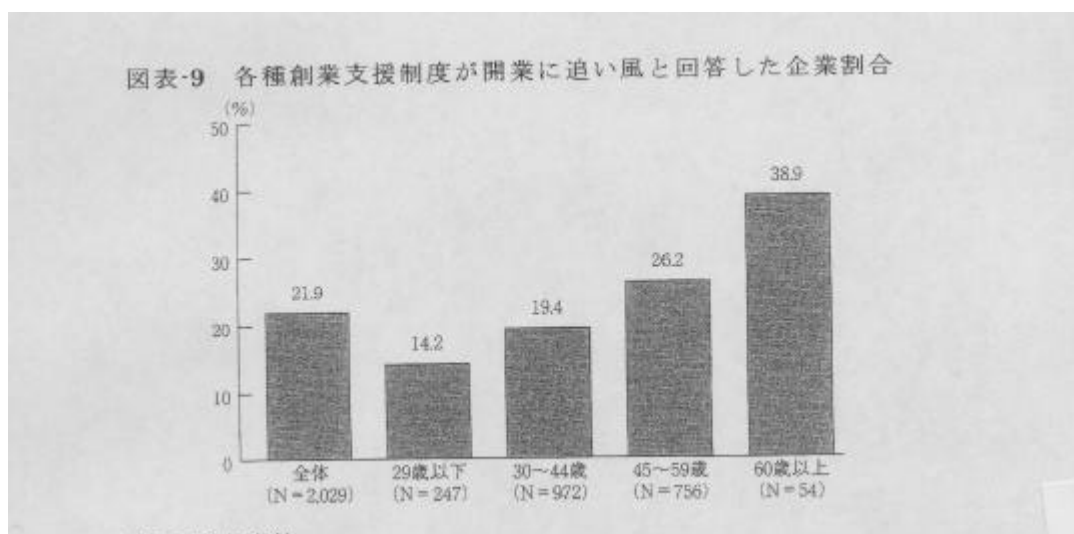
全体としては、若年層を中心とした、インターネットを利用している新規開業業者が比較的好業績であるのに対して、リストラを契機に開業に踏み切った中高年者は、開業後の業績で苦労していることがうかがえる。

2.1.5 創業支援制度が新規開業を応援

この調査によると、各種の創業支援制度の創設が開業に追い風になったと回答した割合が全体で 21.9%に及んでおり、その割合はリストラ型開業が多い中高年者や定年後の開業の意 60 歳以上でたかくなっている。

少なくとも、創業支援策によって開業のハードルが引き下げられた事は事実である。

では、日本の創業と合わせて経営革新の支援策の現状はどうかを以下、見てみたい。



2.2 政府の基本施策

バブル崩壊後の厳しい経済環境の中、開業率が廃業率を上回り、企業数が減少し、経済の新陳代謝が弱まり、経済活力の低下が深刻となっている。平成11年9月、中小企業政策審議会が「21世紀に向けた新たな中小企業政策のあり方について」を答申した。

同年秋の臨時国会で、総合的な中小企業政策の見直しを行うため、36年ぶりの中小企業基本法の全面改正をはじめ、「中小企業の事業活動の活性化のための中小企業関係法律の一部を改正する法律」の施行による中小企業・ベンチャー企業関連法律（中小企業の創造的事業活動の促進に関する法律など7つの法律）の整備を行った。

改正前の中小企業基本法は昭和38年に制定され、経済の二重構造論を背景とした非近代的な中小企業構造を克服するという「大企業との格差の是正」が政策目標であった。

改正中小企業基本法では中小企業政策の理念の転換が図られている。基本理念において、中小企業をわが国経済の発展の基盤として位置付け、中小企業が果たすべき重要な使命として、「新たな産業の創出」「就業機会の増大」「市場における競争の促進」「地域経済の活性化の促進」の4つを示している。

中小企業の機動性、柔軟性、創造性など中小企業ならではの強みを発揮し、わが国経済の活力の源泉として、本来の中小企業の役割を果たすことができるように、「格差の是正」から「独立した中小企業の多様で活力ある成長・発展」へと基本理念の転換が行われている。

中小企業の定義も以下のように変更されている。

図表-10 中小企業の範囲

[改正前]		
工業・鉱業・運送業等	資本金 1億円以下	従業員数 300人以下
卸売業	3,000万円以下	100人以下
小売業・サービス業	1,000万円以下	50人以下

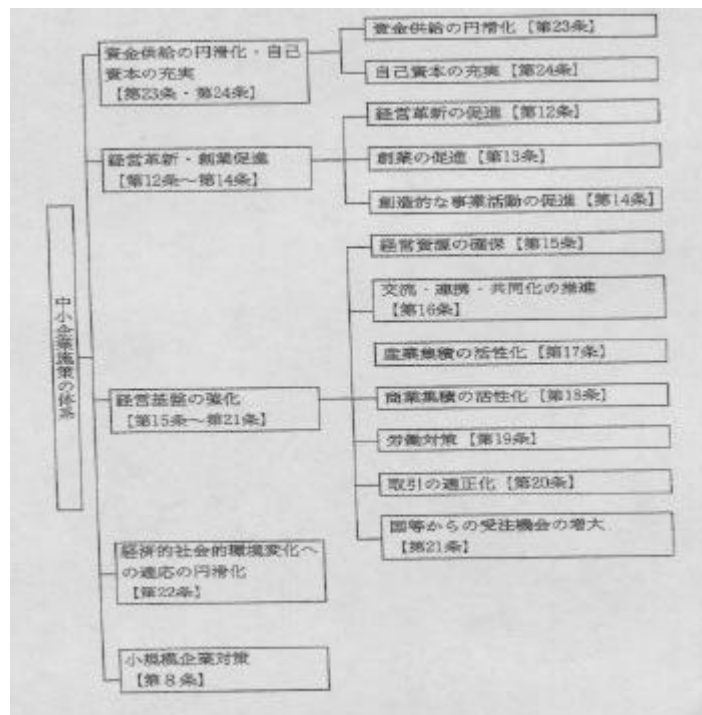
↓

[改正後]		
製造業・建設業・運輸業等	資本金 3億円以下	従業員数 300人以下
卸売業	1億円以下	100人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下

この新中小企業基本法においては、資金、人材、技術、情報等の経営資源の面での支援を基盤的な施策とし、これに創業・経営革新等の前向きな事業活動を行う者への支援と大規模な金融危機などの場合におけるセーフティネットの整備を重点施策として掲げている。

中小企業施策の体系は下図のとおりである。

図表-11 新中小企業基本法における中小企業施策の体系

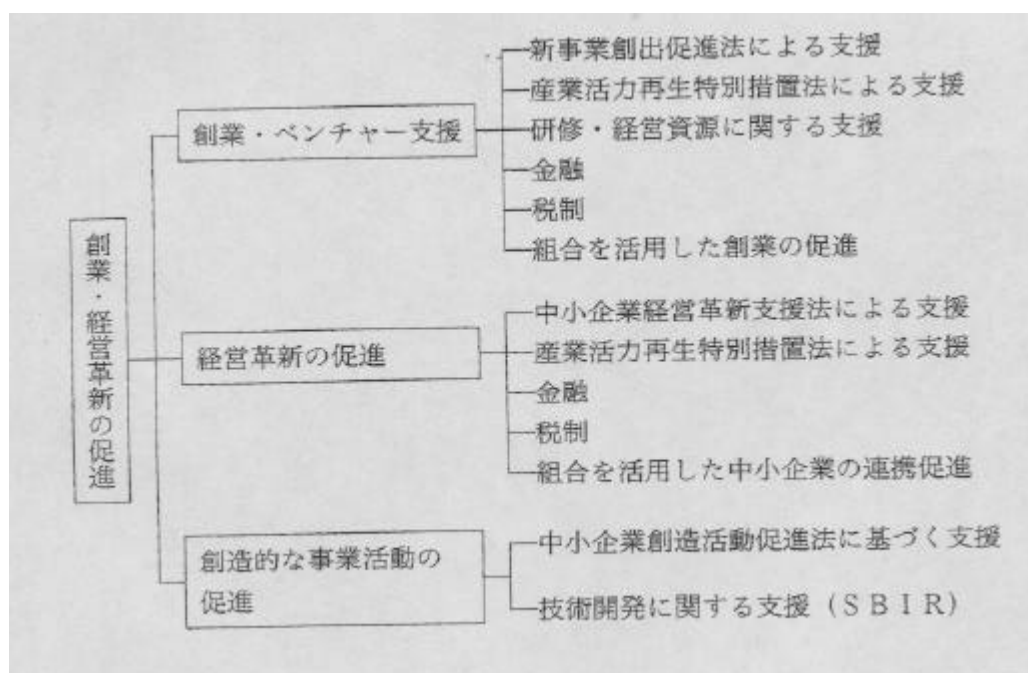


2.3 インキュベーターの現状と問題

2.3.1 施策の現状

中小企業の創業の促進、経営の革新のための国の施策は、「創業・ベンチャー支援」、「経営革新の促進」、「創造的な事業活動の促進」の三つに大きく分類され、それぞれに下図のような支援体制がとられている。

図表-12 創業・経営革新の促進の内容



中小企業の創業・経営の革新のために、これら中小企業に必要な経営基盤の強化に関し、公的なインキュベータ施設は、以下のような体系になっている。

公的インキュベータの中心は、全国8ブロックに整備された中小企業ベンチャー総合支援センター、都道府県・政令指定都市における都道府県等中小企業支援センター、身近に相談できる支援拠点としての地域中小企業支援センターの3層構造体制である。

この3層構造の上部に、中小企業庁の中小企業相談官があり、他の各省庁や商工会議所などが関係団体として位置している。

「地域中小企業支援センター」は全国の広域市町村圏程度の区域ごとに設置を目指されている。すでに200を超えるセンターが活動している。

同センターの主な機能は次のとおりである。

- イ 相談窓口機能
- ロ 顧問弁護士等専門家相談機能
- ハ 専門家派遣機能
- ニ 情報収集・提供機能
- ホ 講習会等の開催

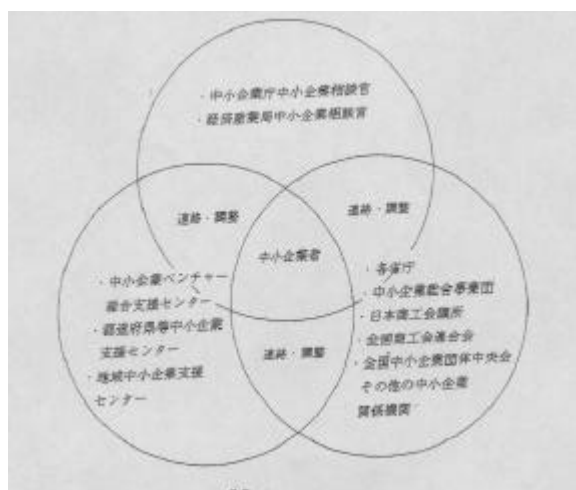
「都道府県等中小企業支援センター」には、民間ベンチャー・キャピタル等の経験、起業経験を有するプロジェクトマネージャーや、マーケティング、財務、技術に関する知識・経験を有するサブマネージャーを公募により選定・配置し、資金面・技術面での総合的な支援を行っている。主な事業は以下のとおりである。

- イ 経営技術診断助言等事業
- ロ 中小企業経営資源強化対策事業
- ハ 中小企業連携促進・支援事業
- ニ 下請中小企業取引情報提供等事業
- ホ 取引適正化・苦情紛争処理事業
- ヘ 能力開発強化支援事業

全国8ヶ所の「中小企業・ベンチャー総合支援センター」は事業の立ち上げ段階から株式公開まで総合的に支援を行うために設置された。同センターの主な機能は次のとおりである。

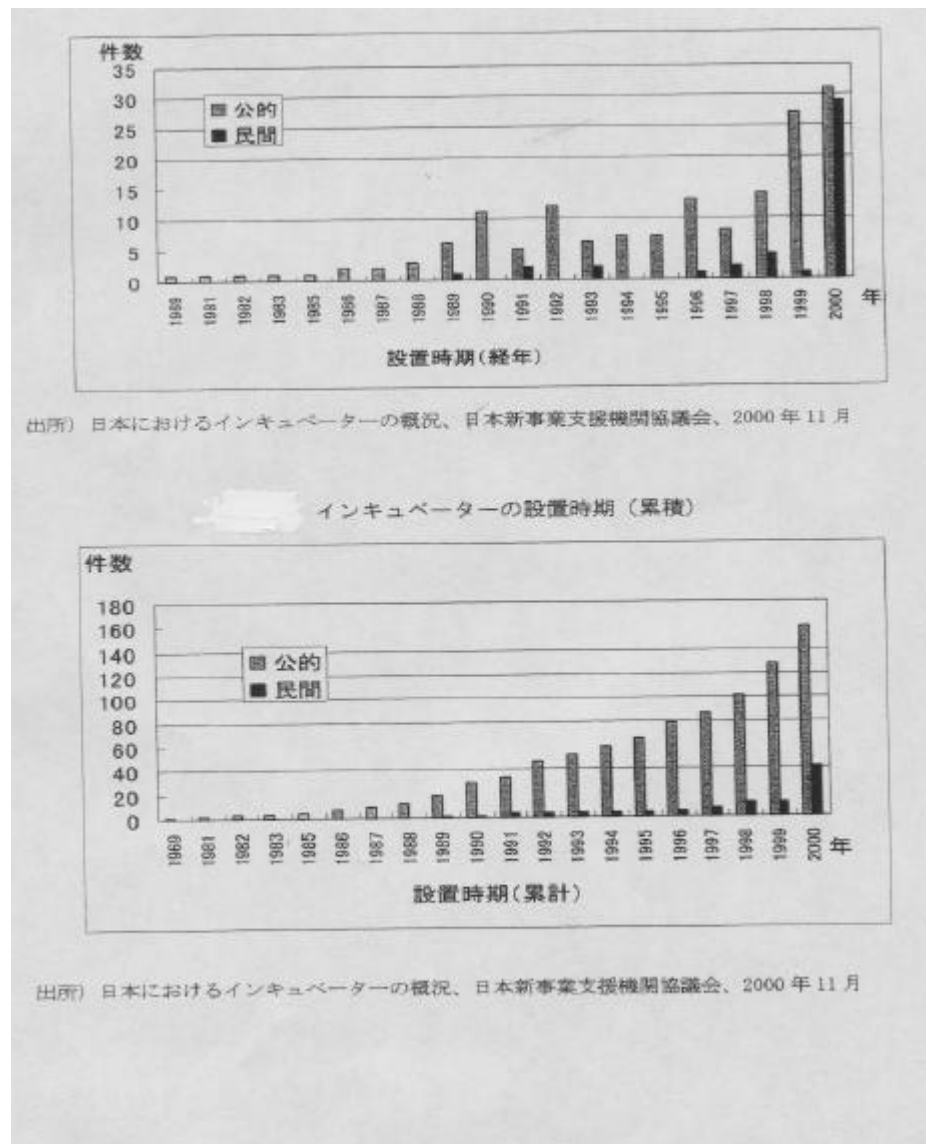
- イ 出資機能
- ロ 技術開発支援機能
- ハ 経営・財務・法務、技術改良等高度なコンサルティング機能
- ニ 投資先、取引先との出会いの場の提供
- ホ 相談機能

図表-13 中小企業相談事業の体系図



以下の図表は、公的と民間のインキュベータの時期別設置数、全国分布、インキュベータ入居企業の全国分布である。

図表-14 インキュベータ時期別設置数の推移



図表-15 インキュベーターの全国分布

インキュベーターの全国分布

都道府県	公的		民間	
	施設数	構成比	施設数	構成比
北海道	9	5.7%	0	0.0%
青森県	2	1.3%	0	0.0%
岩手県	3	1.9%	0	0.0%
宮城県	3	1.9%	2	4.5%
秋田県	3	1.9%	0	0.0%
山形県	1	0.6%	0	0.0%
福島県	2	1.3%	0	0.0%
茨城県	2	1.3%	0	0.0%
栃木県	0	0.0%	0	0.0%
群馬県	1	0.6%	0	0.0%
埼玉県	1	0.6%	0	0.0%
千葉県	3	1.9%	2	4.5%
東京都	12	7.5%	20	45.5%
神奈川県	6	3.8%	2	4.5%
新潟県	7	4.4%	3	6.8%
富山県	4	2.5%	0	0.0%
石川県	4	2.5%	1	2.3%
福井県	2	1.3%	0	0.0%
山梨県	0	0.0%	0	0.0%
長野県	2	1.3%	0	0.0%
岐阜県	2	1.3%	0	0.0%
静岡県	7	4.4%	4	9.1%
愛知県	9	5.7%	0	0.0%
三重県	2	1.3%	0	0.0%
滋賀県	2	1.3%	2	4.5%
京都府	6	3.8%	1	2.3%
大阪府	8	5.0%	4	9.1%
兵庫県	6	3.8%	0	0.0%
奈良県	1	0.6%	0	0.0%
和歌山県	3	1.9%	0	0.0%
鳥取県	2	1.3%	0	0.0%
島根県	0	0.0%	0	0.0%
岡山県	3	1.9%	0	0.0%
広島県	3	1.9%	0	0.0%
山口県	3	1.9%	0	0.0%
徳島県	3	1.9%	0	0.0%
香川県	2	1.3%	0	0.0%
愛媛県	3	1.9%	0	0.0%
高知県	3	1.9%	0	0.0%
福岡県	9	5.7%	3	6.8%
佐賀県	1	0.6%	0	0.0%
長崎県	2	1.3%	0	0.0%
熊本県	3	1.9%	0	0.0%
大分県	1	0.6%	0	0.0%
宮崎県	2	1.3%	0	0.0%
鹿児島県	1	0.6%	0	0.0%
沖縄県	5	3.1%	0	0.0%
合計	159	100.0%	44	100.0%

設置数の全国分布

公的インキュベーター

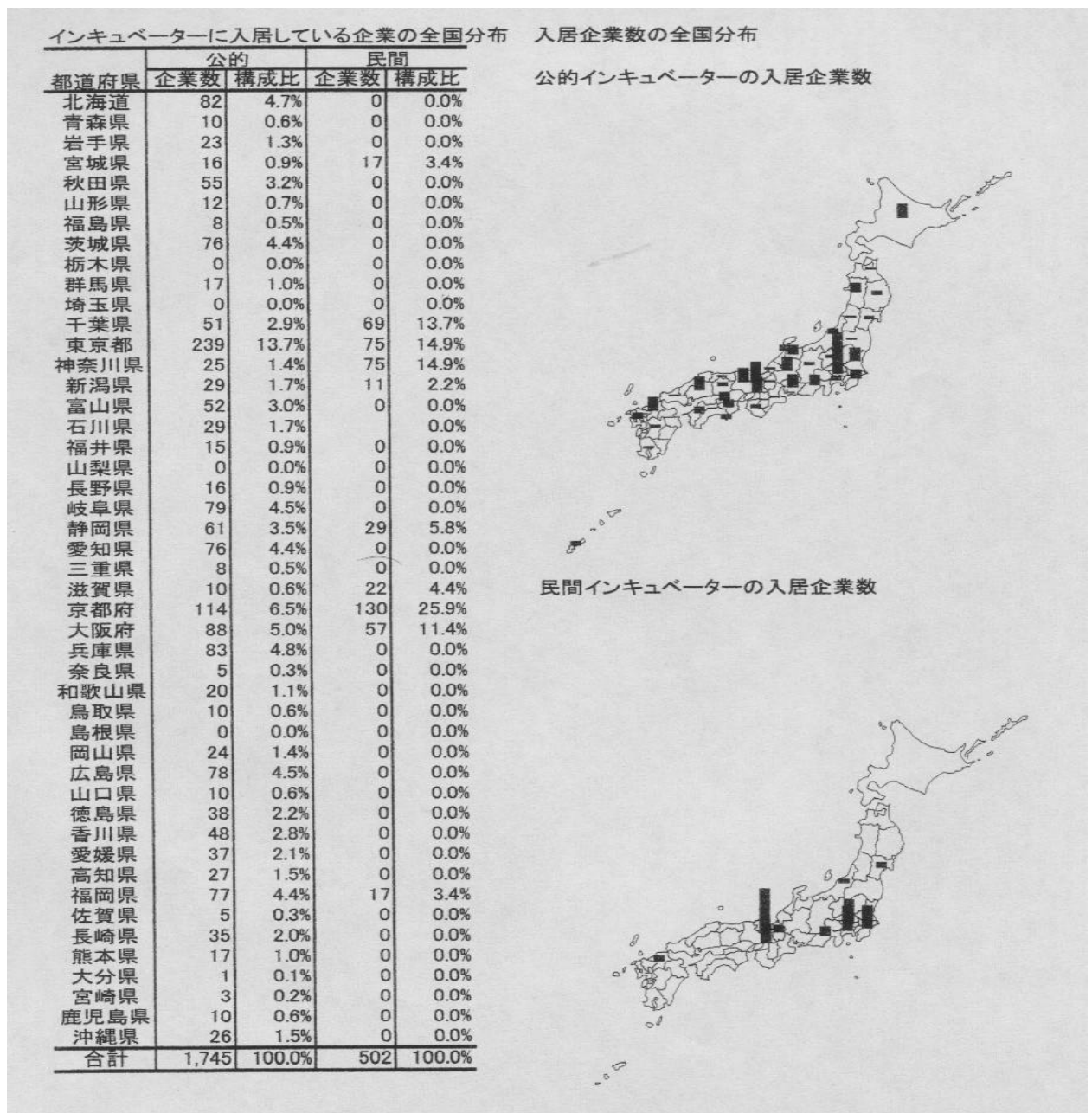


民間インキュベーター



出所) 日本におけるインキュベーターの概況、日本新事業支援機関協議会、2000年11月

図表-16 インキュベータに入居している企業の全国分布



2.3.2 インキュベータの問題点

国の施策の確立により、公的インキュベータは急速に増加している。これらの施設の活用状況はどうであろうか。

公的インキュベータの中心業務である中小企業者のための相談事業のトップ

は中小企業庁の相談業務である。本庁に中小企業相談官5人、各経済産業局に中小企業相談官が29人配置されている。

この相談官の相談実績は、平成12年が3,622件である。この件数の相談方法の内訳は、電話相談が3,354件、面接相談が230件、書面相談が38件である。

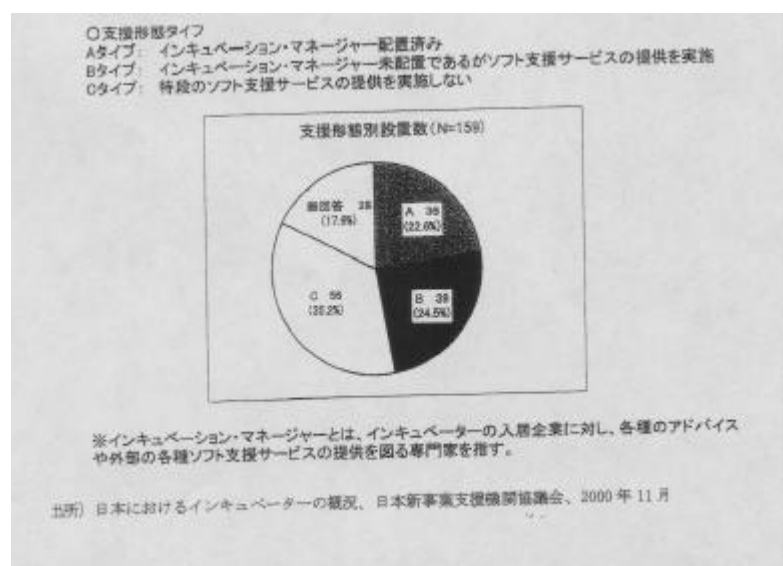
34名の専門家を配置しながら面接相談が年間230件では、相談官一人当たり、年間の面接相談は8人以下ということである。要するに体制はあるがほとんど利用者がいないということである。こうした実態は、最も身近とされる「地域中小企業支援センター」も近い状態であるという。

こうした原因の主要なものは、インキュベータの設置がここ2～3年急速に進んでいるが、内容が数の増加に追いついていないことである。約3分の1はソフト支援サービスを実施しない施設(ハード)のレンタルのみの支援である。また、インキュベーション・マネージャーとよばれる創業支援の専門家が配備されている公的インキュベータは、全体の4分の1にも満たない状況である。

一方、民間インキュベータは、2000年に入ってから急速に増加している。これは、ベンチャー企業を支援することが将来的なビジネス機会を創出することにつながるという期待によるものと考えられる。ただし、民間インキュベータの約半数は東京に立地しており、まだまだ絶対数が不十分である。

こうした中で、インキュベータ入居企業数でみると、京都が公的・民間合計では、東京に次ぐ規模になっており、同地のインキュベータの充実振りが伺える。

図表-17 公的インキュベータのソフト面での支援内容



日本のインキュベータの、欧米との比較でみた問題点について、中小企業白書 2001 年版は以下のように記している。

「インキュベーション活動に関しては、世界的に統一された基準がなく、統計も未整備であるため、定量的な把握には限界があるが、各国のインキュベーション活動の比較を試みる。活動の量的側面を見ると、アメリカが拠点数・育成企業数等で他を圧倒している。次に、活動の質的側面を見ると、わが国ではソフト面での支援が欧米に比べて充実していないことが、以下の点から分かる。一点目は、専門家の僧が薄いことであり、インキュベーター内の専門人材の配置状況を示す平均スタッフ数でみると、ヨーロッパ、次にアメリカが充実しているのに対して、わが国は人的資源の投入量で相対的に劣った状況にある。二点目は支援対象が広いことである。ヨーロッパがハイテク企業を中心に支援しているのに対し、わが国ではハイテク企業のみならずローテク企業も支援していることが多い。ハイテク企業とローテク企業では、求められる支援要素も異なることから、わが国の方が支援対象が広い分、運営が難しい。三点目は、産学官連携がわが国は欧米に比べて弱いことである。」

図表-18 各国インキュベーターの比較

	アメリカ	イギリス	フィンランド	日 本
拠点数(箇所)	850	90	54	203
育成企業数(社)	6,458	1,710	—	2,247
平均スタッフ数(人)	2.8	5.8	6	0.7
支援対象	ミックス・ユース型が中心 (IT・バイオ＋その他)	ハイテク(IT・バイオ)が 中心	ハイテク(IT・バイオ)に 特化	ミックス・ユース型が中心 (IT・バイオ＋その他)
サービス機能	外部のビジネス支援 専門サービス会社・人材 が多数存在	ビジネスリンク(政府系 の支援機関)との 効果的な連携	大学と連携したソフト・ サービス機能の充実	専門人材の層が薄いこと によるソフト面のサービス 機能が脆弱
大学や社会 との関係	大学が主導 産業界と大学の連携が 強い NPO 活動との連携が 強い	地方自治体等(地域開発 公社)が主導 産業界と大学の連携が 強い	中央政府主導 産業界と大学の連携が 強い	地方自治体主導 産業界と大学の連携が 弱い

資料：中小企業庁作成

要するに、急速に設置は進んでいるが、まだ歴史が浅く、専門家の育成が進んでおらず、相談者の事業開発におけるさまざまなレベルの支援、具体的には会計・税務、マーケティング、マネジメントの各方面でのコンサルティングおよび技術支援、金融面のサポートが充分に行えていないということである。

また、これらのインキュベータの多くは、いわゆる単発型の相談が多く継続的・持続的に相談に乗り、経営のサポートを行うという本来のインキュベーターになっていない。

さらに、相談者にとって最も切実な出資・融資という資金調達面では、公的金融機関の紹介に止まるケースがほとんどであり、相談者の真剣なニーズに十分に応える態勢が整っていないのが現状である。

2.3.3 「あきない・えーど」のケース

こうした中で、新しい試みとして注目されるのが、大阪市が 99 年度に設立した大阪市創業支援センター「あきない・えーど」である。

大阪市が設立し（財）大阪市都市型産業振興センターに運営を委託しているが、現実には完全な民間人がすべて運営している。いわゆる民間活力の利用である。

「あきない・えーど」は大阪産業創造館にあり、主な活動の場はインターネット上にある。相談も、対面で行うが電子メールによる相談が圧倒的に多い。対面が月に 40 件から 70 件であるのに対し、メールでの相談は月に 100 件から 180 件近くある。

無料で会員になれ、サービスを受けられる。コンサルティングサービスはそれぞれの分野の専門相談員が合計 59 名登録されている。会員は相談したいことがらについて適当と思う人を選んでメールを送る。メールですまない場合は別途専門家と会員がコンサルティング契約を結ぶ。

セミナーサービスは 3 段階のセミナーを用意している。「ベーシックセミナー」は創業の意思の固まっていない人向けのセミナー。「ビジネスプラン入門セミナー」は創業の意思が固まった人を対象にビジネスプラン作成の基礎を教える。「ビジネスプラン・ブラッシュアップ・ミーティング」で専門家や他の創業希望者も交えてプランの精度を高めていく。

また、6 つの分野に分かれた「創業お道具箱」をウェブに提供している。全部に目を通せば、開業や企業経営に関する基礎的な知識は一通り身に付く仕組みである。

「あきない・えーど」の手法は、公的機関がハードと資金を提供し、民間がソフトを提供するというものであり、今後の創業支援に一つのあり方を示しているものである。

しかし、この形態でも、①資金が公的であり予算という限界がある。②突っ込んだ経営支援となると、個別の専門家とコンサルティング契約を結ぶという

費用がかかる。③取引上のネットワークの紹介などは困難。③資金調達の面では公的融資の紹介のみである。などの問題が起業家からみればみえている。

2.4 第二創業支援の現状と課題

中小企業基本法の改正に先立って 1999 年 7 月から「中小企業経営革新支援法」（以下「経営革新法」という）が施行された。この法律が、国・地方公共団体の個人も含めた中小企業の「新商品・サービスの開発」などの経営革新の取り組みを支援する基本となっている。

2.4.1 経営革新法の目的

この法律の目的は、①今日的な経営課題にチャレンジする中小企業の経営革新を全業種にわたって幅広く支援。②中小企業のみならず異業種交流グループ、組合等多様な形態による取り組みを支援。③事業者が経営の向上に関する目標を設定することにより、その目標を達成するための経営努力を促す。経営期間中(3～5 年)に対応策のアドバイスや進捗状況等を行うフォローアップを実施。である。

経営革新の計画内容については次の 4 つの類型が示されている。

- ① 新商品の開発又は生産
- ② 新役務の開発又は提供
- ③ 商品の新たな生産又は販売方式の導入
- ④ 役務の新たな提供方式の導入その他の新たな事業活動

これらの経営革新に関する事業について作成した「経営革新計画」を国や都道府県が承認を行う。承認を受けた企業等は、その計画に取り組むための次のような支援策を利用することができる。

- ① 中小企業経営革新補助金制度
- ② 政府系金融機関の低利融資制度
- ③ 信用保証協会の保証付融資制度
- ④ 高度化融資制度
- ⑤ 各種税制面での支援制度
- ⑥ 小規模企業者設備導入資金制度の特例
- ⑦ 中小企業投資育成制度の特例

2.4.2 経営革新計画承認企業の実態

1999 年 7 月の経営革新法施行から 2001 年 8 月までの 2 年間で、全国で 4,660 件の革新計画が承認されている。大阪府では、433 件承認されている。ちなみに東京が 1,092 件である。

大阪府の承認企業の実態をみると、もっとも多い業種は製造業で 47.6%、次はサービス業で 24.9%である。サービス業が多いのは、IT 関連業種が多いため

である。なお、全国レベルでは製造業が約六割を占めている。

大阪府の実態は、企業規模では、20 人以下が 53.65 を、地域的には、大阪市地域が六割をしめている。

経営革新の類型は、「新商品の開発又は生産」が最も多く 28.4%を占め、次いで「商品の新たな生産又は販売方式の導入」が 16.1%で続いている。

2.4.3 経営革新・第二創業促進の課題

現在、経済産業省・中小企業庁では、今後さらに経営革新を維持するために、経営革新法の承認企業の大幅な増加を各都道府県に協力要請している。その数値目標をこれまでの承認企業数を今後 3 年間で 5 倍近い 25,000 件に増やすとしている。

これまでの経営革新計画の申請と承認企業数が、中小企業全体からみれば、微々たる数に止まっている現状から、承認企業数を増やすということはわからないではないが、それだけでは中小企業の経営革新、第二創業の前進は困難である。これまでの承認企業の実態においても、大阪府自身が指摘しているが、承認されても実際に融資が受けられなかったり、単に低利融資を受けただけで申請したりする企業が多いなどの問題がある。また、新商品の開発が主要な経営革新のキーワードというのではなく、人事戦略、財務戦略、マーケティング戦略などの総合的な「企業再編計画」とその実践指導などの、総合的な経営支援策が、今日切実に求められている。

2.5 公的ファイナンスの現状と課題

2.5.1 公的融資と助成金

中小企業の創業・経営革新に関する公的な融資支援には、以下のようなものがある。

① 小規模等経営改善資金（マル経）融資制度

商工会・商工会議所の経営指導員による経営指導を受けている小規模企業者などに対する貸付制度。貸付限度額は、既開業者は 1,000 万円、創業予定者は 550 万円。担保は無担保・無保証人。開業資金の 2 分の 1 以上が自己資金であることが要件。

② 国民生活金融公庫による融資

〈新規開業特別貸付〉

現在の勤務先企業と同業種の事業をはじめる勤続 6 年以上の者などに対し、7,200 万円限度の貸付。保証人、担保又は信用保証協会の保証が必要。

〈女性・中高年起業家支援貸付〉

女性または 55 歳以上で、新たに事業を始めるか、新規開業して概ね 5 年以内の者に貸付。限度額は 7,200 万円。担保、保証人又は信用保証協会の保証が

必要。

③ 中小企業金融公庫による融資

〈女性起業家、高齢者起業家支援資金貸付〉

女性または55歳以上死、概ね5年以内のものに対し、7億2千万円限度の貸付。

〈成長新事業育成特別融資〉

高い成長性が見込まれる新たな事業を行う一定の要件を満たす中小企業者に、6億円限度の融資。

④ 信用保証協会の債務保証

創業を計画している者の開業資金の金融機関からの借り入れに対する債務保証。補償限度額は1,000万円であり、創業時には自己資金と同額が限度。無担保、無保証人だが、法人の場合は代表者が保証人。

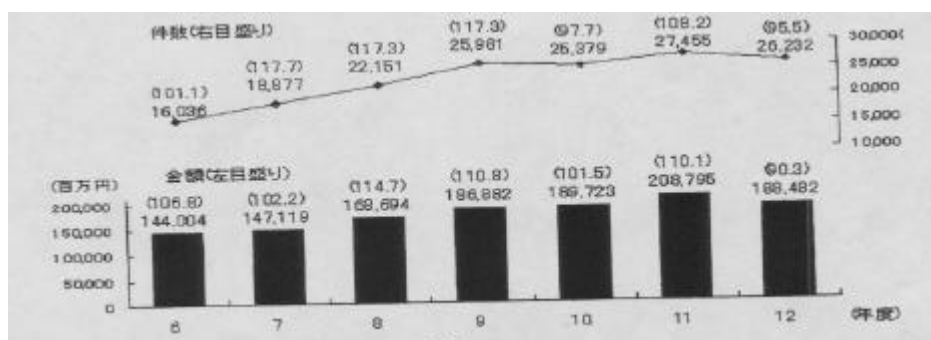
これらの公的融資制度の中で、一般的によく活用されている国民生活金融公庫の新規開業者への貸付の実績は次の通りである。

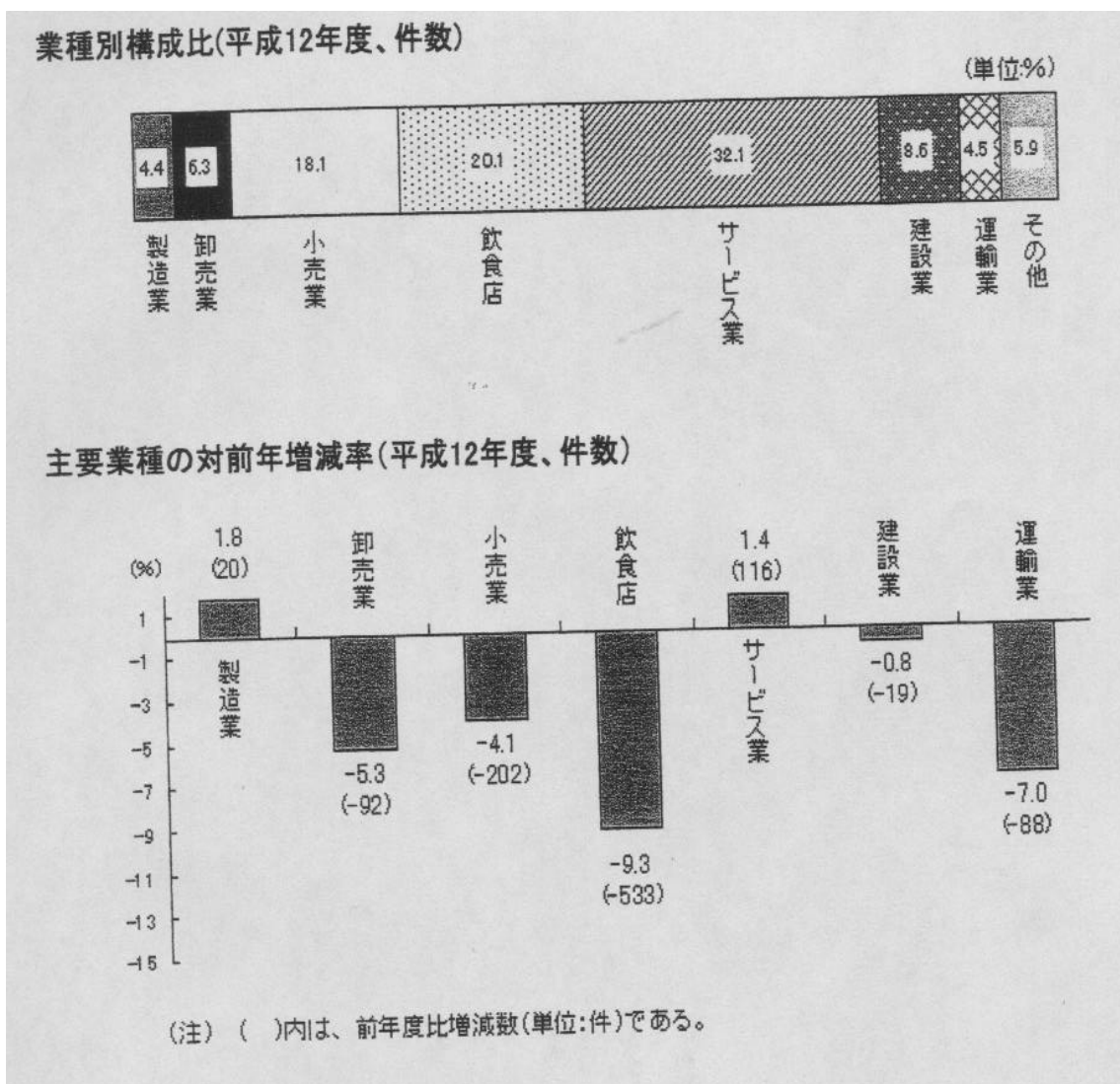
2000年度の融資実績は、件数で26,232件(前年度比4.5%減少)、金額で1,884億円(同9.7%減少)である。1999年4月からスタートした「助成・中高年起業家貸付」の2000年度実績は、2,866件(前年度比63.85増)、金額182億円(同80.2%増加)と二年目を迎え、順調である。特に、女性の利用が約7割強と顕著である。婦人・子供服小売、パソコンなどの個人教授所、エステサロン酒場、喫茶店、介護サービス、フットマッサージ店など、女性のニーズに対応したビジネスを女性が起ちあげるケースが多くなっている。女性の開業意識の高まりを反映したものとなっている。

この融資を業種別にみると、サービス業が32.1%と最も多く、次いで飲食店の20.1%、小売業の18.1%と続いており、この3業種で全体の約7割を占めている。

国民生活金融公庫は、この創業支援により、2000年度で10万人の雇用創出がされたと考えている。

図表-19 国民生活金融公庫の新規開業企業への融資実績





資料出所 国民生活金融公庫HP

こうした融資制度のほかに、各種の助成金制度がある。主なものは次のようなものである。

イ 新規事業開拓助成金

新規性・成長性のある新たなアイデアの具体化のために行う施策開発等に中小企業総合事業団が助成。

ロ 新事業開拓支援助成金

地域におけるベンチャー企業を支援するグループが、創業者および新事業開拓者を対象として行うセミナー等に必要な経費を中小企業総合事業団が助成。

ハ 中小企業雇用創出人材確保助成金

創業や異業種進出のために雇用保険の一般被保険者として雇用した労働者の賃金の一部を一年間助成。

ニ 中小企業雇用創出管理助成金

創業や異業種進出に伴い雇用管理制度の改善を図るために必要な経費の一部について助成。

創業者側から見た問題点を的確に指摘している記事である。

2.5.2 公的ファイナンスの課題

以上みてきたように、公的融資は、創業・第二創業に一定の役割を果たしてきたし、現に果たしていることに間違いはない。

公的融資制度は、これに比べれば、小規模起業家にとっても、非常にありがたい制度となっている。ただ、担保や保証協会の保証や、連帯保証人の確保、さらには起業時の自己資本の額などが、現実の厳しいハードルになっている。申請手続きの煩雑さも、事務処理に不慣れな起業家にとって、障害の一つである。

朝日新聞 2001.12.9 号が、「敷居高すぎ？起業支援」という記事を載せている。

「新たに会社を興す人を支援するため、大阪府が設けた3種類の低利融資制度の利用率がいずれも目標の数%にとどまっていることが8日、分かった。大阪府では廃業する事業所が新たな開業を大きく上回っており、産業の空洞化を防ぐために制度の充実を図ったが、当てが外れた格好だ。経済界からは『融資条件が厳しい』という声もあり、府は制度見直しの検討を始めた。」

「新規開業者に最高2千万円を融資する『スタートアップ資金』は、7年前に設けた制度。昨年度から金利を年2.4%から1.7%に引き下げたほか、開業時に必要な自己資金の割合も当初の3分の1から、6分の1に緩和するなど、制度を使いやすくした。それでも11月末までの利用実績は、目標融資枠220億円に対し、わずか7.3%にとどまっている。

ユニークなアイデアの商品化を目指すベンチャー起業家に最高3千万円を融資する『新事業起業家支援資金』では、融資を受けたのは今年度2件だけ。融資額は計1千万円で、予定していた20億円の0.5%だ。」

「総務省の統計によると、96年からの4年間に大阪府内で新設された事業所は計約6万5千件。一方廃業した事業所は10万2千件と大幅に上回り、産業の空洞化が進んでいる。」

「大阪商工会議所の中小企業相談所は『創業者らに対する銀行の対応は厳しい。府の融資制度へのニーズは高いが、起業家向け融資は自己資金や経験などの利用要件が合わないケースが多い。もっと条件を緩和してもらえれば』と話す。」

2.6 ベンチャーキャピタルの現状と課題

中小企業が経営基盤を強固にして、健全な発展を遂げていくためには、自己

資本の充実が重要である。この出資という分野の支援としてベンチャーキャピタルがある。

2.6.1 ベンチャーキャピタルとは

ベンチャーキャピタルの定義は「ベンチャー企業の株式あるいはそれに準じるもの（エクイティ）に投下される資本」ということである。具体的には、株式・転換社債・ワラント債などへの投資このとである。

ベンチャー企業が、開業時、あるいは成長期に出資による支援を受けるのは、通常本人の友人・知己からというのが一般的だが、今日かかる投資を事業とする一種の金融会社が存在している。ベンチャー・キャピタル・カンパニー（VCC）である。

現代のように、広く機関投資家や一般投資家をまきこんだシステムティックな「ベンチャーキャピタル市場」という仕組みは 1970 年以降のアメリカで発達したものである。ベンチャー起業株式公開の市場である NASDAQ は 1971 年に誕生したし、「投資ファンド」「年金の投資」「投資減税」の仕組みなど、これらはすべてアメリカで生み出された方法である。その背景は、シリコンバレーを舞台とするコンピューター・情報・通信産業が多数のベンチャーを生み出し、支援の VCC が発達したというものである。

2.6.2 日本のベンチャーキャピタル市場の現状

日本では、1973 年に野村證券と三和銀行が設立した日本合同ファイナンス（JAFCO）がパイオニアである。

日本の VCC は 170 社あるといわれるが、うち活発に事業展開しているのは、50 社程度である。その大多数は大手の銀行・証券・生保など金融機関の子会社である。全体としての投融資残高は 1 兆円を超している。最近の動向は次のようなものである。

日本経済新聞 2000 年 7 月 7 日号は、日本経済新聞社と日経産業消費研究所が 6 日まとめた、1999 年度の VC 調査を発表している。

調査は全国 170 社に実施し、108 社から回答を得たものである。これによると、次のいくつかの傾向が顕著になっている。

- ⑤ 108 社全社の 99 年度の年間投資額は、98 年度比 2.2 倍の 2,683 億円と 3 年ぶりに増加した。
97 から 99 年度の 3 年間、継続して投資実績のとれる 90 社の集計でも、投資額は 70% 増の 2,051 億円だった。
- ⑥ 総投資額のうち、設立から 1 年未満の企業への投資は 99 億円と、前年度の 12 倍急増。半面、設立後 20 年以上の中堅企業への投資額比率は 98 年度の 50% 弱から、30% に低下した。
- ⑦ 業種別では IT やインターネット関連への投資額が 2.2 倍に伸び、全体に占めるシェアは 41% に拡大した。

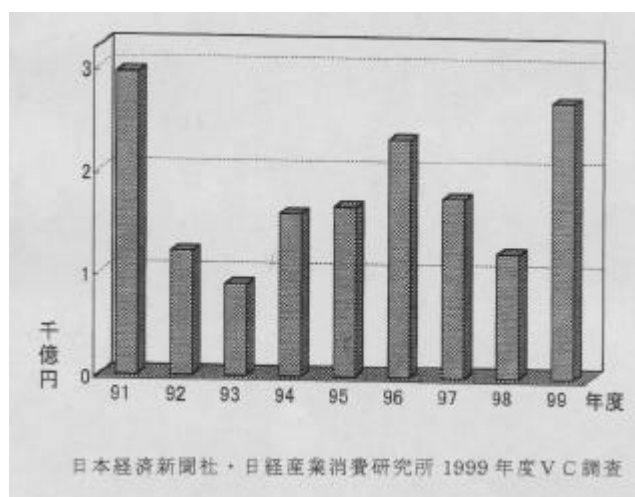
そして、次のように99年度全体の特徴をまとめている。

「99年度は、日経店頭平均株価が1年で2倍以上上昇し、企業の公開意欲が高まったのに加え、東京証券取引所のマザーズなど新興市場の創設などを背景に、ネット分野での創業が相次いだ。VCは新規公開の増加で投資資金の回収が容易になり、リスクの高い創業期の企業への投資を増やせる環境が整った。

経営能力が乏しい若いベンチャーへの投資はリスクが高いため、経営に積極的に加わって成長を加速させるVCが目立つ。一社あたりの投資額は約9,600万円と41%増えており、日本でも、新興企業の経営そのものに深く関わるシリコンバレー型の投資手法が広がりつつある。

今年度の投資目標額は回答した85社の合計で1,653億円と、99年度比57%増の見通し。店頭や新興市場の相場は調整局面に入っているが、VCはベンチャー企業の公開意欲は依然高いとみている。」

図表-20 VCの年間投資額



また、同調査によると、VCの99年度株式売却益（キャピタルゲイン）総額は、前年に比べ、2.9倍の975億円に膨らんだ。堅調だった店頭相場を受けて、投資先の株式公開が増え、情報技術（IT）関連企業の公開後の株価も高値圏で推移したためだ。相場低迷などで売却益が3%と落ち込んだ98年度から急回復した。

図表-21 VCの株式売却益上位10社

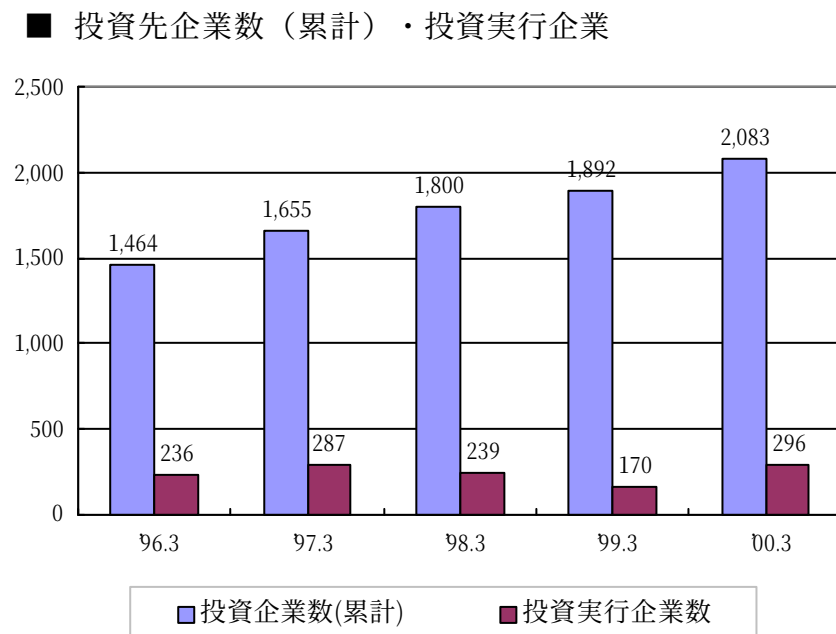
順位	社名	株式売却益 (百万円)	98年度 比増加 率(%)
①	ジャフコ	31,365	164.7
②	ワールドビューティーテクノロジー ベンチャーキャピタル	23,211	974.6
③	エヌ・アイ・エフベンチャーズ	8,114	77.8
④	東京ベンチャーキャピタル	6,294	333.2
⑤	三和キャピタル	6,000	306.5
⑥	東京中小企業投資育成	3,580	62.9
⑦	あさひ銀事業投資	3,000	400.0
⑧	富士銀キャピタル	2,391	116.2
⑨	新光キャピタル	1,551	270.2
⑩	国際ファイナンス	1,522	851.3

日本経済新聞社・日経産業消費研究所 1999年度VC調査

2.6.3 株式会社ジャフコ（略称JAFCO）

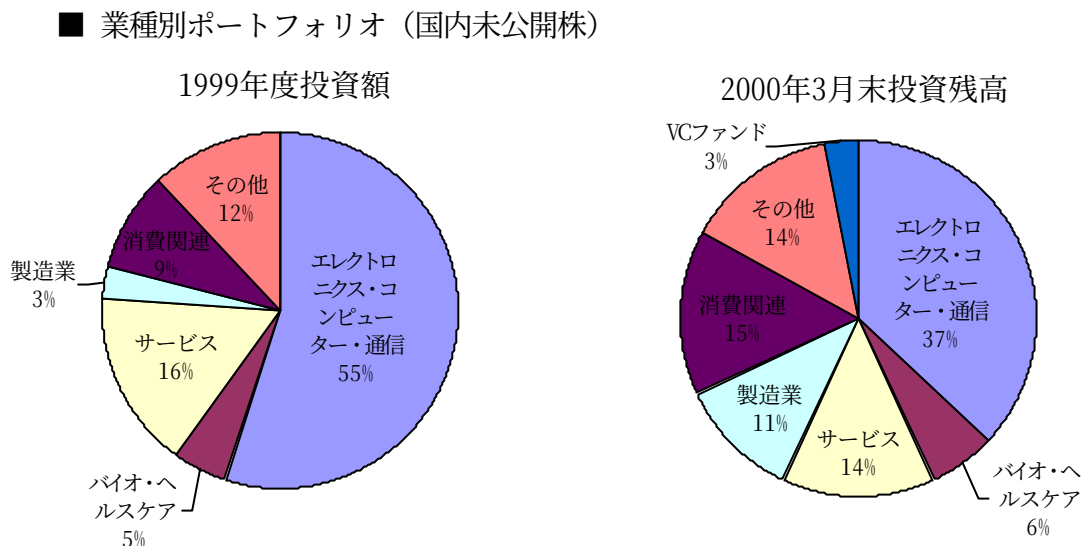
JAFCOは1973年4月に資本金5億円で設立された。1982年4月に日本初の投資事業組合「ジャフコ1号投資事業組合」を設立した。資本金は現在331億円である。業績推移は以下の表のとおり。

図表-22 JAFCO業績推移



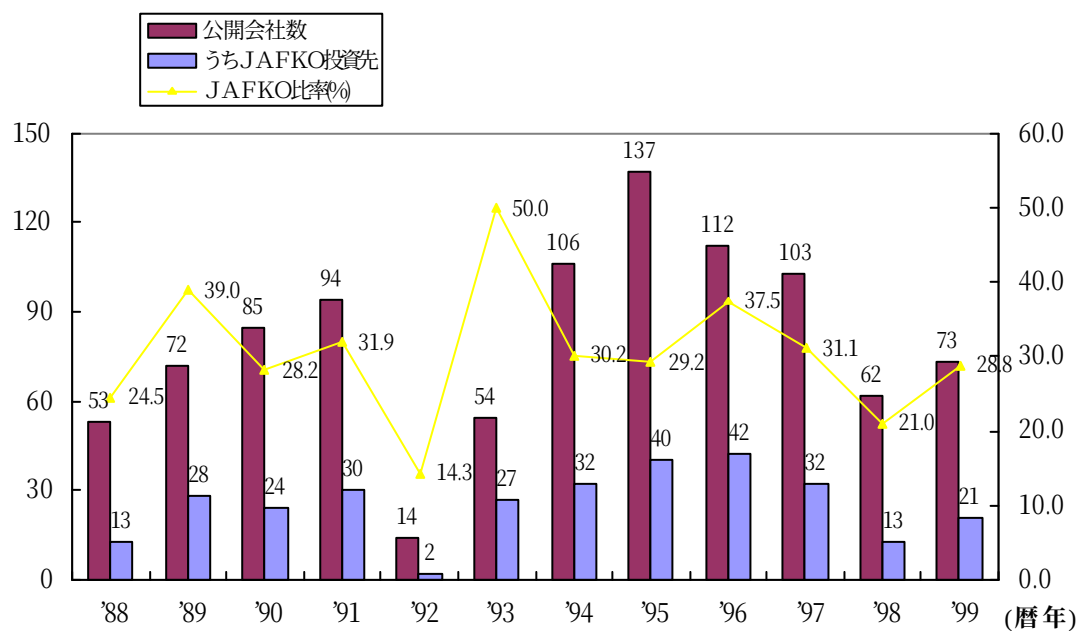
J A F C Oの発行する会社案内による未公開株式投資の実績は以下の通りである。

図表-23 J A F C O 未公開株式投資実績



J A F C Oが投資した企業のうち、2000年3月末現在で、576社が株式上場・公開している。その内訳は次のとおりである。投資先の公開会社の内訳と、日本の新規店頭公開会社の推移と同社の比率は下図のようになっている。

図表-24 J A F C O 投資先の公開実績



J A F C Oが運営した投資事業組合は61組合、出資金総額は4,142億円である。この投資事業組合の国内外の出資者は約750社である。

2.6.3 日本ベンチャーキャピタル株式会社（略称NVC C）

同社は1996年2月にウシオ電機、電通、日本生命などが中心となって、資本金10億円で設立。同社の紹介パンフレットでは、「資金の供給のみならず、経営課題を乗り越え、成功を得るために必要な知識と経験を提供することこそが、ベンチャーキャピタルが果たすべき役割であると私たちNCVVは考えます。

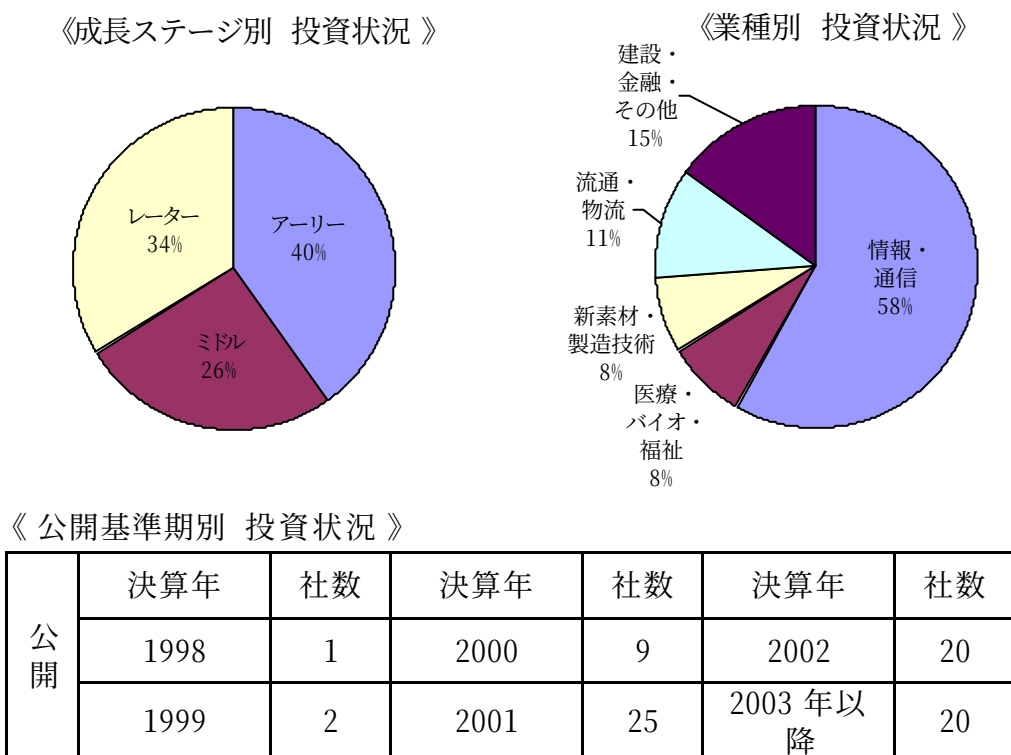
NVC Cは、自らベンチャー企業を興し、現在各分野で成功をおさめている事業家や、ベンチャー育成に熱意を持つ大手企業などが結集し、これまでと異なる育成型の本格的なベンチャーキャピタルを目指して設立されました。」と設立の目的を述べている。

同社は、経済同友会の代表幹事の牛尾治朗氏が中心となって、バブル崩壊後の日本経済復興のためにと、中立の機関投資家が発起人となって設立された。

こうした設立経緯もあり、NVC Cは創業期の先端事業分野への投資が多く、また、24の役員会社があり、株式公開前の企業からこれらの会社とのパイプができること、事業支援が期待できることから評価されている。

同社の投資実績と投資状況は下図の通りである。

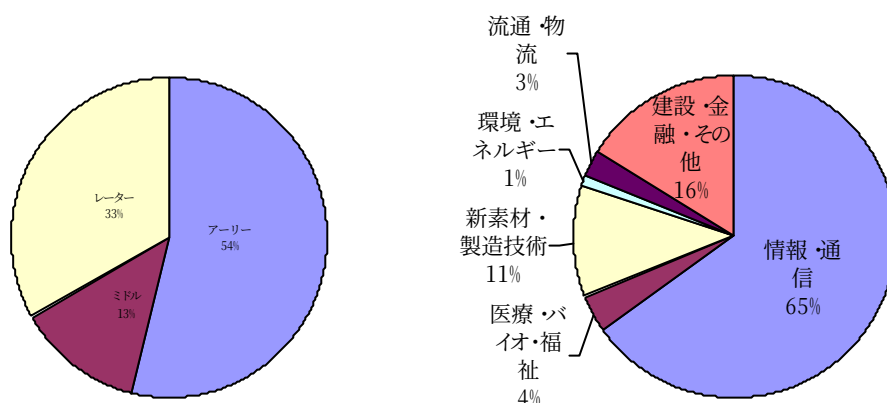
図表-25 NVC Cの投資実績



NVCC 1号投資事業組合（総額141億円、1996年5月設立）

（2000年12月末見込）

- 投資残高・・・244社　106.88億円
- 公開実績・・・24社
- 投資先会社　業績別構成（残高ベース及び成長ステージ別）



< 定義 >

1. アーリー → 業暦5年以内または売上高1億円未満
2. ミドル → 1、3以外
3. レター → 公開基準決算期まで3年以内

NVCCが投資した企業から12社が新規公開している。
新興の店頭、マザーズ、ナスダックジャパンの3市場におけるベンチャーキャピタルが出資した新規公開企業のベンチャーキャピタル別の1999年、2000年の数は次のとおりである。

図表-26 新興3市場投資数ランキング

ベンチャーキャピタルが出資した新規公開企業の数						
順位	社名	2000 年				1999 年
		合計	内 訳			
			店頭	マザーズ	ナスダック・ジャパン	
1	ジャフコ	40	21	10	9	22
2	富士銀キャピタル	29	19	7	3	11
3	日興キャピタル	23	15	2	6	17
3	ニッセイ・キャピタル	23	15	3	5	6
3	安田企業投資	23	17	3	3	4
6	ダイヤモンドキャピタル	22	14	4	4	10
7	明治生命キャピタル	19	16	1	2	7
8	セントラル・キャピタル	18	11	2	5	3
9	エヌ・アイ・エフベンチャーズ	17	8	4	5	11
9	オリックス・キャピタル	17	10	4	3	8
NVCC		12	4	4	4	2

出所 NVCC 調査資料

2.6.5 中小企業投資育成株式会社

中小企業投資育成株式会社法（昭38）に基づいて、東京・名古屋・大阪に各設立された。

事業内容は、会社の設立に際して発行される株式の引き受け事業、増資新株の引き受け事業、転換社債の引き受け事業、ベンチャービジネスへの投資などである。

同社は、地方公共団体、各種金融機関、保険会社、証券業界、地元有力企業等の出資等の協力を得て、運営されている。

2001年4月の資本金等、投資実績は下図の通りである。

図表-27 中小企業投資育成株式会社の概要

(平成13年4月1日現在)

	営業区域	資本金株主 (金額単位 百 万 円)
東京中小企業 投資育成株式会社	18都道県	66億7,340万円 地方公共団体 1,375 金融機関 3,859.1 生・損保会社 118.4 (株)東京証券会館 650 事業会社 320.9
名古屋中小企業 投資育成株式会社	5県 (愛知, 岐阜, 三重, 富山, 石川)	43億80万円 地方公共団体 887 金融機関 2,173 生・損保会社 268.9 名証正会員協会 125.9 事業会社 495.9
大阪中小企業 投資育成株式会社	24府県	68億2,200万円 地方公共団体 906 大阪商工会議所 100 金融機関 3,525 生・損保会社 728 大阪証券取引所 500 事業会社 713
3社合計		177億9,620万円

資料出所 平成13年度版中小企業施策総覧

図表-28 中小企業投資育成株式会社投資実績

(平成13年4月1日現在)

	累計	残高	12年度実績	
東京中小企業 投資育成株式会社	1,250社 634億円	株式	774社	319億円
		転換社債	22社	29億円
		新株引受権付社債	23社	27億円
		新株引受権	2社	0億円
		合計	821社	369億円
				株式 38社 15億円 転換社債 12社 5億円 新株引受権付社債 21社 13億円 新株引受権 3社 1億円 再投資 27社 12億円 新株引受権行使 12社 3億円 合計 113社 40億円
名古屋中小企業 投資育成株式会社	722社 320億円	株式	392社	133億円
		転換社債	82社	34億円
		新株引受権付社債	7社	6億円
		合計	481社	174億円
				株式 17社 5億円 転換社債 9社 3億円 新株引受権付社債 8社 5億円 再投資 8社 1億円 新株引受権行使 0社 0億円 合計 42社 14億円
				株式 9社 3億円 転換社債 3社 1億円 新株引受権付社債 17社 9億円 再投資 8社 2億円 新株引受権行使 3社 1億円 合計 40社 16億円
大阪中小企業 投資育成株式会社	1,045社 530億円	株式	591社	245億円
		転換社債	19社	11億円
		新株引受権付社債	46社	47億円
		合計	656社	303億円
				株式 9社 3億円 転換社債 3社 1億円 新株引受権付社債 17社 9億円 再投資 8社 2億円 新株引受権行使 3社 1億円 合計 40社 16億円
				株式 64社 23億円 転換社債 24社 9億円 新株引受権付社債 46社 27億円 新株引受権 3社 1億円 再投資 43社 15億円 新株引受権行使 15社 4億円 合計 195社 79億円
3社合計	3,017社 1,464億円	株式	1,757社	697億円
		転換社債	123社	68億円
		新株引受権付社債	70社	80億円
		新株引受権	2社	0億円
		合計	1,958社	846億円

資料出所 平成13年度版中小企業施策総覧

2.6.6 ベンチャーキャピタルの限界

ベンチャーキャピタルが、ベンチャー企業の支援で果たしてきた、また果たしている役割は、金融機関の有担保主義による間接金融という日本の現状から見て大きなものがある。

しかし、次の三つの大きな限界があり、ベンチャーキャピタルは創業・第二創業をめざす事業家の救世主とはなりがたい。

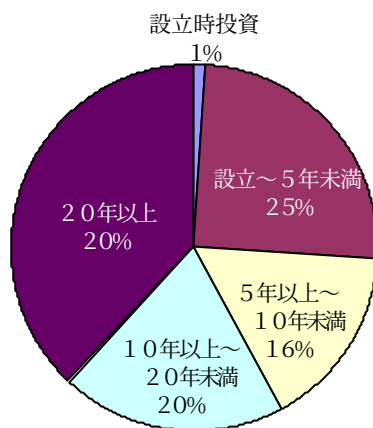
- ① ベンチャーキャピタルの投資ステージは、ミドル・もしくはレイトステージが圧倒的である。設立5年以内のアーリーステージのベンチャー企業への投資は、アメリカの30%に対して、日本は17%にとどまっている。この2・3年アーリーステージでの投資が増加している。しかし、それは近年発達して情報・通信産業への投資が急増しているからにほかならない。JAFCOやNVCの投資実績もそれを証明している。

国策として発足した、中小企業投資育成株式会社の投資実績も、比較的社歴があり、安定した収益をあげている好業績法人に集中している。そうなりがちなのは、安定した配当収益が得られ、将来のIPOによるキャピ

タルゲインの可能性も強いからである。

本来、自己資本充実の切実な、スタートアップ時やアーリーステージの若い企業は、IT 関連など特殊な一部の企業を除いて収益も安定せず、実際の投資対象になりづらいというのが現状である。

図表-29 ベンチャーキャピタルの投資ステージ



出所：「ベンチャーキャピタル投資状況調査1997」より
(財)ベンチャーエンタープライズセンター作成

- ② 日本最大規模の J A F C O の投資先企業累計は 2,083 社である。中小企業投資育成株式会社の投資先残高は 1,958 社である。日本には、法人が 165 万社（1999 年）あり、中小企業の自己資本の充実に貢献というには、無理がある。IPO によるキャピタルゲインの実現というベンチャーキャピタルの設立目的からして、IPO 実現可能な高収益企業、また、早期に急成長が期待できるネット関連事業などに投資先は限定され、投資先一社当たりの投資額は 1999 年では約 9,600 万円と巨額になるのもこうした実情によるものである。
- ③ 科学技術庁科学技術政策研究所の「日本のベンチャー企業と起業家に関する調査研究」（平成 10 年度）によれば、ベンチャーキャピタルを利用したことがある経営者の、ベンチャーキャピタル選択の理由は、日本のベンチャーキャピタル会社が既存金融機関系を中心とし、それ自体確立された大企業であって、「金回り」のサービスを主体とした上場直前のサービス業務を行ってきたこと、したがってそうしたものとして VC 会社選択の理由が極めて限定的かつ消極的である事が分かる。
- それに対して、米国で強調されたいわゆる「インキュベーション機能」に関わる「ネットワーク力」などはまったく重視されていない。日本の

VC 会社がインキュベーション機能をまったく果たしてこなかったのも、ベンチャー企業もそういう期待はなく、ファイナンス機能にのみ期待しているということである。

2.7 創業・第二創業インフラ改革の方向性

日本における創業・第二創業支援インフラの特徴は、公的な支援サービスの主体は各地域の地方公共団体であるが、支援サービスの設計は経済産業省・中小企業庁が担当している。全国画一的な支援サービスは、形式的な「支援実績」の追求になりがちではないか。大都市圏と地方という区別に止まらず、地域によって産業構造の大きな落差もあり、やはり、地域に密着した地域の実情に即した支援サービスが求められるのではないか。

また、イギリスは 1980 年代に創業支援を本格的に開始し、エンタープライズ・エージェンシーを各地に整備したが、近年は創業後に企業を育成するための支援に力点を移している。また、韓国も経済崩壊後の失業者が大量に出た時期に、税制を主体とした強力な創業支援策を実施したが、操業した企業がうまく育っていないケースがうまく育っていないケースが相次いでいるため、支援の重点を育成策にシフトしようとしている。日本の公的支援は、創業支援に重点がおかれている。中小企業の経営革新・第二創業という育成支援の充実が求められている。

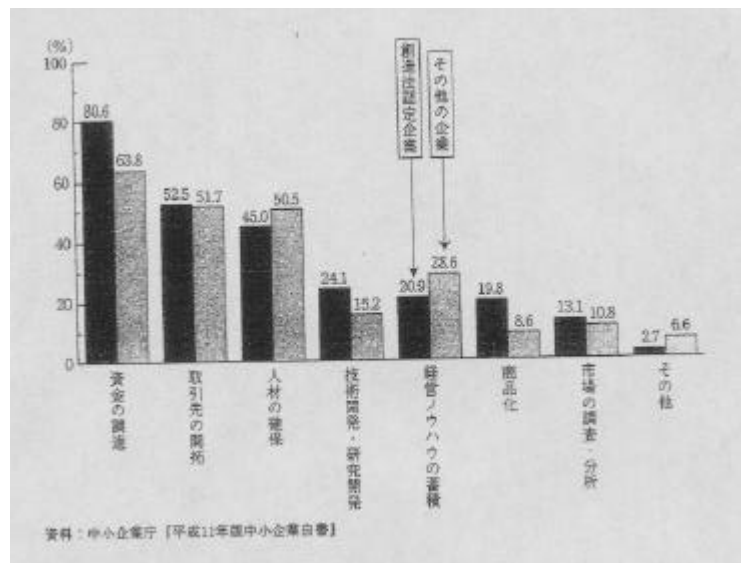
日本での民間の創業支援は 2000 年に本格的に始まったばかりである。主要国と比較して、民間の創業支援機関が育っていないことから、公的な支援機関が創業支援の中心となっている。しかし、支援するビジネスプランや起業家の選定、アーリーステージでの営業面・ファイナンス面での支援などは、起業経験者や中小企業経営者が適した分野である。民間の支援機関の拡充と、公的機関と連携した支援サービスの展開が重要である。

第3章 中小企業経営者をエンジェルに

3.1 中小企業経営者こそ草の根エンジェルの最適任者

中小企業庁の「平成11年度版中小企業白書」によれば、創業経験者に対するアンケート結果として、創業時の障害は次の図のようになっている。

図表-30 創業時の障害



一番の障害は資金の調達である。次は取引先の開拓や人材の確保、そして、経営ノウハウの蓄積となっている。この「カネ」「販路」「ヒト」「ノウハウ」といった事業に必要な経営資源の確保に苦労するのは、創業時のみならず、経営革新をめざす中小企業家にとっても同様である。

こうした経営資源の確保に苦労し、それを乗り越えてきたのが中小企業経営者である。そして、次にみるように、彼らは現実には多くの創業・第二創業支援を実践している。

数多くの中小企業経営者が、「カネ」の支援という狭い意味のエンジェルではなく、その実践経験と豊富な事業・人脈ネットワークを活かした幅広い意味でのエンジェルとなるなら、創業・第二創業をめざす事業家にとって、なによりも力強い応援団となる。

3.2 草の根エンジェルを実践する経営者

エンジェルとは、出資というかたちで相手企業の資本に参加することによって、資金的な支援を行い、さらに経営的なサポートも行う個人のことである。

その目的は、創業間もない企業を育成するとともに、取得した株式をもとに配当やキャピタルゲインを得ることにある。

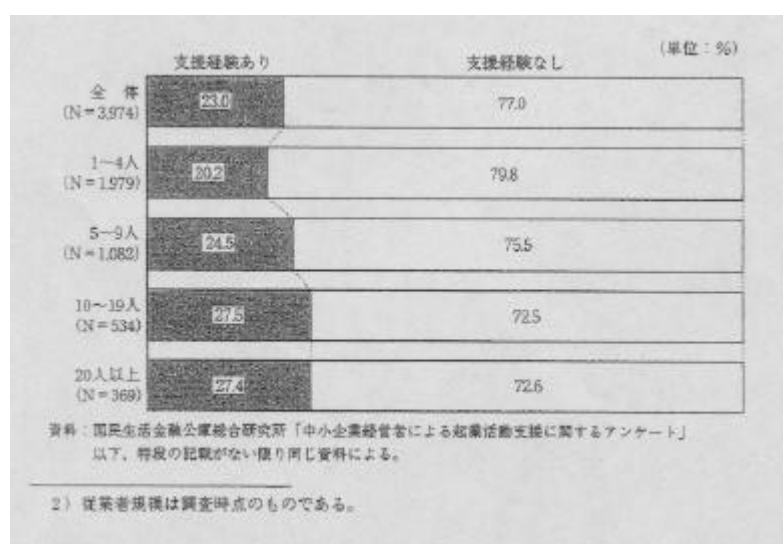
米国ではこうしたエンジェルが25万人以上も存在するといわれている。しかし、日本ではほとんど存在しないのではないかとという声も聞かれる状態である。しかし、中小企業経営者の中には、出資を主たる目的とせず、何らかの形で支援してきた人が多くいる。

国民生活金融公庫総合研究所編の「企業活動を支える日本のエンジェル」はこういう幅広い目的をもって創業を支援する者のことを「草の根エンジェル」と定義している。同研究所は99年8月に「中小企業経営者による企業活動支援に関するアンケート」を実施し、この草の根エンジェルの実態に迫っている。

アンケートは11,985社に対して実施し、4,233社から回答を得ている。これによると起業家や創業期の企業が、経営の基盤づくりのために行う活動を、なんらかのかたちで支援をしたことがある中小企業経営者の割合は23%であり、従業員規模の大きい企業の経営者ほど高くなっている。

日本の中小企業数は約508万社であり、その企業経営者の4人に1人が何らかの起業活動支援を行っているとするれば、その役割は極めて大きなものである。

図表-31 起業活動支援経験の有無（従業員規模別）



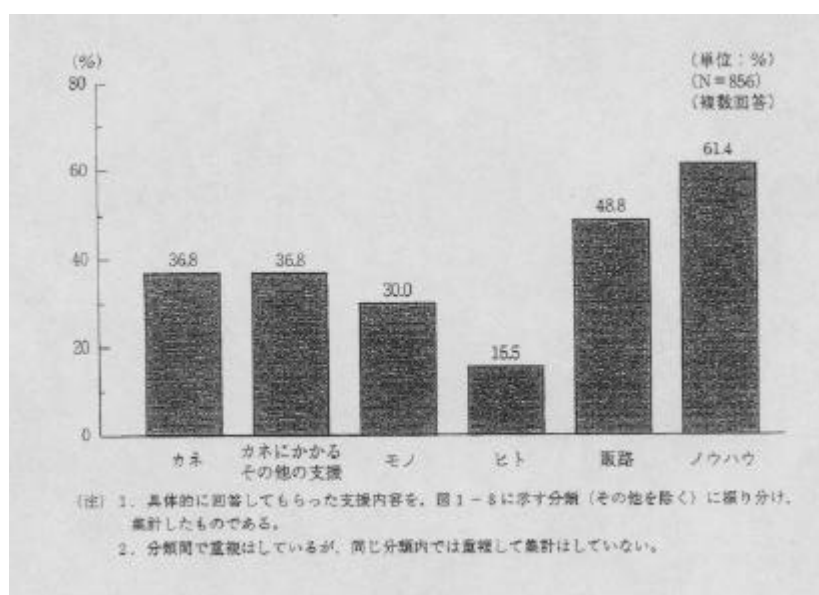
このアンケートによると、支援者の支援先との関係は、友人、当社の元役員・

従業員、取引先の元役員・従業員、知人から紹介された第三者の順となっている。必ずしも家族・親戚といった血縁関係者とはなっていない。

具体的な支援内容では「販売先や仕入先の紹介」をおこなっている割合が37.3%と最も高く、「経営全般や事業計画の立て方に対する助言」(32.9%)、「技術の指導」(32.9%)、そして「出資」(5.6%)となっている。

この具体的な支援内容を、経営資源に振り分けてみると次の図のようになる。

図表-32 支援の内容（6分類）



中小企業経営者が行う支援は、経営を通じて培ってきた経験や知識、人脈などを生かしたものが中心となっているのが特徴である。この「ノウハウ」や「販路」といったソフト面での経営資源に関しては支援する側の知識や人脈の蓄積が必要となるため、公的支援機関や民間支援機関も起業家や経営革新を求める中小企業家の要望に十分に答えていない現状である。このような分野では、豊富な経験や人脈を持つ中小企業経営者による支援が大きな意義を持つ。

また、こうした支援にたいしてなんらかの報酬を受け取ったというのは、8.2%にすぎず、貸付に関してもそのほとんどは無利子である。ボランティア的な支援を現に企業家は実践しているのである。

「カネ」に関する支援で最も多いのは、「出資」の形態である。出資額は、最頻値は「100万円以上200万円未満」で24%となっており、次いで「300万円以上400万円未満」18.3%である。全体でみると77.1%が500万円未満である。

この出資にたいして、配当やキャピタルゲインを得ることを期待して出資を行った経営者は出資者全体の13.8%にすぎない。1,000万円以上の比較的高額の出資者であってもその割合は33.3%にとどまっている。ここでもボランティ

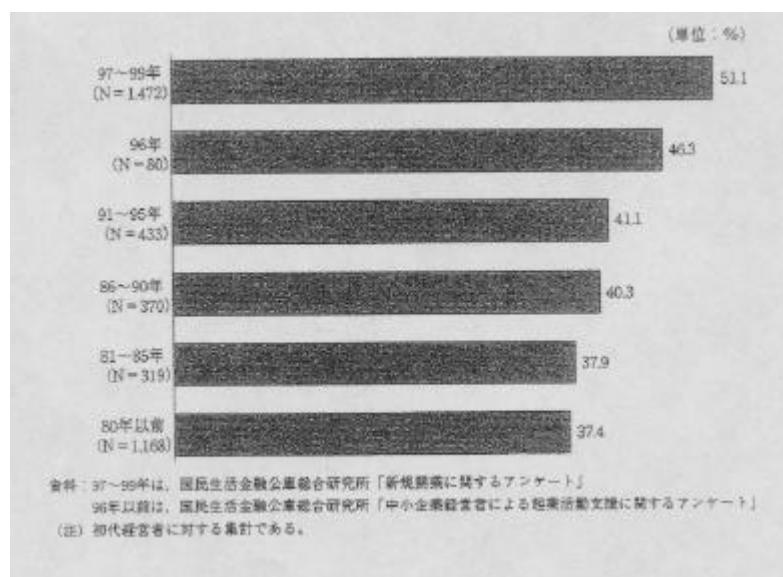
ア的支援の実態がわかる

支援を行った理由は、「信頼できる人物であった」「支援した事業がうまくいけば当社の事業にもプラスになると思った」「創業に関する熱意を感じた」の順となっている。

3.3 起業家からみた中小企業経営者

この中小企業経営者による創業支援を、創業者がわからみればどうか。同じく国民生活金融公庫継続して実施している「新規開業に関するアンケート」は下記のような結果となっており、97～99年に創業した者の51.1%が何らかの形で中小企業経営者から支援を受けて創業したと回答している。しかも、この割合は年々高まっている。

図表-33 中小企業経営者から支援を受けて起業した割合の推移



日本には、米国のようなエンジェルは数少ないが、以上みてきたように、さまざまな動機で、幅広い起業支援を行っている企業経営者は多数存在する。キャピタルゲインの獲得などの直接的なインセンティブが目的ではなく、人物評価や長い目で見た間接的な自社事業へのプラス期待が支援動機となっている。

こうした企業経営者の支援は、起業家や経営革新をめざす経営者にとってなによりもありがたい応援団である。こうした応援団を意図的に拡大し組織化できれば、創業・第二創業をめざす企業家に大きな力となる。

3.4 個人金融資産の活用

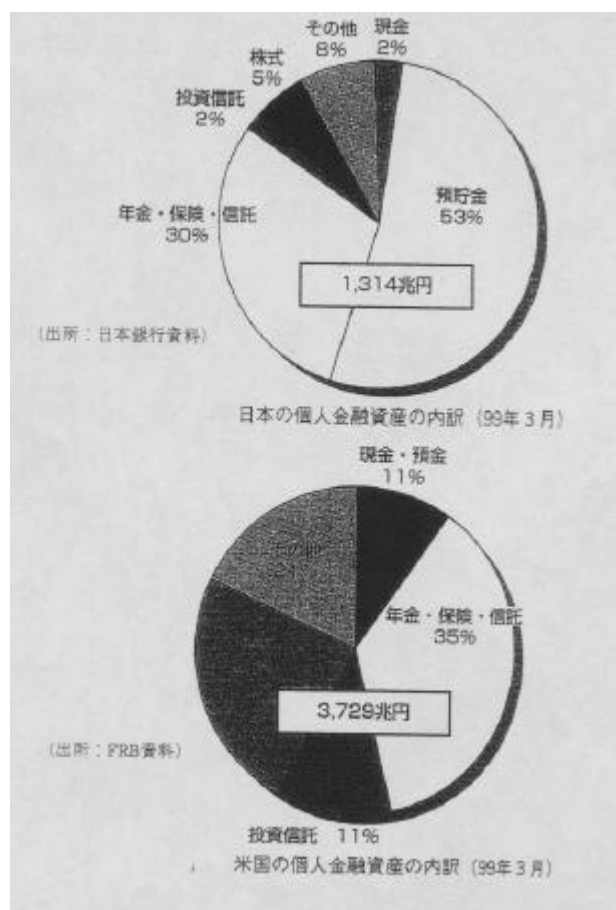
3.4.1 預金に傾斜した日本の個人金融資産

すでにみたように、起業家にとって事業が軌道にのるまでの資金確保は最も大きな悩みである。私は、日本の豊富な個人金融資産を創業・第二創業を志す事業者への支援に活用すべきであると考えている。

日本の個人金融資産は 1999 年日銀統計で 1,314 兆円である。この内訳は預貯金が 53%、年金・保険・信託は 30%であり、株式はわずか 5%にすぎない。

一方、アメリカの個人金融資産は約 3,730 兆円だが、現金・預金の率は 11%ほどしかない。一番多いのが年金、保険、信託で約 35%、株式はそれに次ぎ二番目の 21%となっている。また、投資信託も 11%を占め、預貯金に傾斜した日本とはずいぶん異なっている。

図表-34 日米の個人金融資産の内訳



アメリカの貯蓄率の低さはどこからきているのか。ひとつには投資への考え方の違いがある。もともとフロンティア精神豊かな国であり、資産運用につい

て学校で教えているほど、自分の資産を自分の責任で積極的に増やすという思想が根付いている。

また、預金に対する信頼性が薄いも影響している。アメリカでは 80 年代後半から 90 年代前半にかけて、不動産関連の不良債権を抱え込んだ中小の貯蓄銀行（S & L）の破綻が相次ぎ、銀行の三分の一が潰れたといわれ、金融機関への信頼性を失わせている。

アメリカの流動性の高い個人金融資産は、エンジェルとなり、この 15 年間、公開市場をめざす起業家とうまくリンクして、今日のナスダック市場などの隆盛をみている。

日本では、高度成長期を起点にして経済が右肩上がりで行進してきた時代、それは金利の上昇や政府（当時の大蔵省）による手厚い個人資産保護政策により、個人資産は自らリスクを負わなくとも、銀行預金や郵便貯金といったごくベーシックな手法で、十分資産形成ができる時代が永らく続いてきた。国民も資産運用に大した興味をもたず、いわば「お上にお任せ」という状態であつた。

こうして、日本の貯蓄率は永らく世界でも高水準となり、日本国内における個人資産は非流動性を高めていったのである。

3.4.2 ローリスク・ハイリターン時代の終焉

しかし、バブルの崩壊はそんな状況を一変させている。日本の個人資産形成を支えてきた金利は下降を続け、ついには実質ゼロ金利となつた。現在日本は世界でも例をみない低金利国になっている。

経済企画庁の調査によると、利下げが始まったのは 91 年で、このころの家計の純利子所得は 13 兆 6 千億円、その後下降を続け、97 年には 6 兆 7 百億円と半分以下になってしまった。利子は、91 年答辞は 6% 以上で 1,000 万円の預金があれば月に 5 万円の利子がついたが、今は、0.2% でなんと 2,000 円もない状態。

さらに、2002 年 4 月からはペイオフが実施され、国民にとって一番安全である資産運用である銀行貯蓄さえも安全でなくなりつつある。

こんな時代になり、日本人の「意識の改革」が重要になっている。「安全・高利回り」の時代は終わったのであり、これからは自己責任において「投資」し、資産を活用、増やすということが大切である。

3.4.3 個人資産が経済再生のキーワードに

日本がバブル真っ盛りのころ、アメリカは構造不況に陥っており、もう立ち直りが不可能とまでいわれていた。重厚長大産業が凋落して永く続いた不況を救い、再びアメリカを世界の頂点に押し上げたのがシリコンバレーのベンチャー企業を中心とする新産業であった。

日本は今、この 80 年代のアメリカ経済に似た状況になっており、創業・第二創業による経済再生を模索している。資金の流動化、経済の牽引力となる新

たな産業の勃興、それによる雇用創出など計り知れない経済効果がある。

しかし、日本では、企業に対する直接金融システムがまるで整っていないのが現状だ。日本の企業の資金調達は大株主でもあるメインバンクからの借りに頼っており、そのほとんどは不動産担保主義によるものである。さらに、銀行は不良債権となる恐れのある貸し出しに非常にナイーブになつており、貸し渋りが横行している。将来性と意欲に投資するということになりリスクは、日本の金融機関にとっては狂気の沙汰なのである。

眠れる巨額の個人金融資産を、意欲ある企業家のために資金を回すことができれば、資金手当が付き、創業・第二創業は活発になる。そうすれば、日本全体の資金が還流を始め、雇用も増え、景気を押し上げていく。それが個人消費の増大につながり、経済を活発化させる。

個人が起業家かを育てることが、今の日本には、時代の要請として求められている。

3.5 アメリカのエンジェル

ベンチャー企業にとって本当に資金が必要になる時期は、アーリーステージの段階であり、その中でも特に創業時の資金が一番必要になってくる。実際に立ち上がる前に支援してくれるというのはまさに「天使」というエンジェルの本当のあり方である。

アメリカでは、ベンチャー創業時の資金のほとんどがエンジェルによるものである。そして、アメリカでは、ベンチャー起業経験者がエンジェルになるケースが多い。それらのエンジェルは、ベンチャーが何たるかを知り尽くしているし、ベンチャーのチャレンジ精神も十分に理解しており、起業家にとって最大のエンジェルになる。また、起業家にとっても、単なる資金提供だけでなく、事業計画などベンチャーを立ち上げていく上での各種アドバイスや支援を受ける事ができるわけで、インキュベーターとしての役割も持っている。

特にアメリカのエンジェルの中で、大企業をリタイアしたエンジェルは、俗にいう「エンジェル」の中でも本物のエンジェルといえる。投資する資金の額も大きい、それ以前に彼らはベンチャーにとって、偉大なるインキュベーターの役割を果たしているからだ。彼らが口を揃えていう言葉は、お金が目的ではない、新しい事業に係わっていくことが面白いのだという。それだけに彼等は、机・椅子を置く場所すらない若きアントレプレナーに場所を貸すこともするし、経営的な助言や、場合によってはそのベンチャーに困難が訪れた場合、積極的に解決に向けて動いたりすることすらある。「エンジェル」という本当の定義の意味を、このあたりに見る事ができるのではなかろうか。

そして、アメリカという国のエンジェルのすごいところは、こういったエン

ジェルたちがネットワークを持ち、情報交換をし、また、場合によってはネットワーク全体で支援する、そういうことが日常的に行われている。エンジェルが多数集まれば、いろいろな専門性を持った人が集まるわけで、ベンチャーとしても援助してくれる対象が一気に広がることになる。そして、金が目的ではないとするエンジェルの中には、収益の半分を次のベンチャーにまわし、残りの半分は寄付をするという人も多い。エンジェルは、アメリカにとっては「社会貢献」なのだ。

3.6 中小企業家がエンジェルに

日本でも、意識せずにエンジェルの役割を果たしてきた中小企業経営者や事業経験者が多くいる。潜在的なエンジェル予備軍はもっと多くいる。

彼らが汗を流して蓄積してきた、経営ノウハウ・ネットワーク・個人資産を積極的に活用すれば、これにまさるエンジェルはない。日本では、これまで意識的にこれを追求し、あるいは組織化してこなかっただけではないだろうか。

中小企業経営者、あるいは経験者、また、大企業をリタイアした極めて専門性の高い人材、こうした人々が、日本社会の再生に貢献するという気概で立ち上がることで、できるところから力を出し合うことが、今の日本には求められている。

第4章 士族による地域密着型創業・第二創業支援センターの構築

をめざして

4.1 今、ビジネス・インキュベーションとインキュベーション・マネージャーに求められるもの

4.1.1 ビジネス・インキュベーションとは

ビジネス・インキュベーションの起源について、星野敏著「よくわかるビジネス・インキュベーション」はこう書いている。

「ビジネス・インキュベーションの起源は、ある大きな会社が突然事業を閉鎖したあと、残された広大な廃屋を買い取った人が不動産業をしようと試みたけど、余りにも大きな建物なので、とても一社で建物を埋めるような借り手が現れず、しかたなく細かく仕切り、失業した労働者に貸したところから偶発的に出発しています。

それまで事業など営んだことのない人たちに貸さざるを得ないので、大事な店子の事業がはかどるように大家が資金、ノウハウ、機械、人材などの面倒をみてあげたところ、結果として失業者があふれた地域に何千と言う職が生まれたことがビジネス・インキュベーションのコンセプト発展のきっかけになっています。」

この施設は、1959年アメリカニューヨーク州バタビアという小さな町につくられた「マンキューソ・ビジネス・インキュベータ」である。結果としてこの施設を賃借した会社は、ワインの会社、慈善団体、養鶏業者だったりし、養鶏業者の鶏がそこらじゅうを走り回っていたため、冗談めかして鶏の保育と企業の保育をひっかけてビジネス・インキュベータと人に説明したのが名前の由来で、この不動産を買い取った、ジョセフ・マンキューソが名づけ親である。

ビジネス・インキュベーションは字のごとく大意として「事業をつくることの支援」である。ここでの事業とは、業種における新旧、規模における大小、それから形態として新規創業、既存企業の新規事業などのすべてを含むものである。

創出する事業の種類、規模、内容は千差万別であり、したがって、支援の内容も一律ではなく、支援対象者に必要と思われるあらゆることをするわけである。また、どういう支援の内容が必要かを判断するのも、支援者の重要な役割になる。支援対象者に必要なことを気づかせ、実行させることを突き詰めていくと、結局支援対象者を経営者に育成することが基本となり、教育業という見方も成り立つ。

人の教育と確度の高い成果創出となると、通り一遍の事務的業務ではだめで、決して諦めない、献身的で長い間関与していく姿勢が、ビジネス・インキュベーションを成功させる要因となる。

日本では、ビジネス・インキュベーションが公的機関により推進されるケースが多いため、支援というと指導や助成と誤解されやすい。しかし、公務員が相談件数を実績として報告するとか、営利企業の売り手と買い手とかという関係以上のものが、本来の支援者と支援対象者の間にはあるはずである。支援対象者は、ある意味、人生を賭けて挑もうとしており、支援者も自分のもとより地域のために精一杯相手のことを考え行動するという、サラリーマンのルーチンワーク的な姿勢を越えた献身姿勢に、ビジネス・インキュベーション成功の鍵がある。

アメリカでは、こうした支援と言うサービスのないものはビジネス・インキュベータでないと定義している。1995年のNBIA統計では全米で497ヶ所であったのが、2000年5月には約700と急増している。そして、これらビジネス・インキュベータはこれまでに、約1万9千の企業と、24万5千人の職を生み出してきたと1998年報告している。

4.1.2 インキュベーション・マネージャーとは

インキュベーション機関において、支援対象者と直接かかわりを持つのがインキュベーション・マネージャーである。定義すると、「経験の乏しい事業者へ、知識、ノウハウ、経営資源など、不足するものを幅広く補い、時には人生の相談相手となり、支援システムを生かしながら、創業者の計画を事業にまで導く人」となり、ビジネス・インキュベーション実施の要となる職業である。

インキュベーション・マネージャーは、事業を始めたいという志願者が現れると、まず会って、話を聞いてビジネス・シナリオをチェックし、その事業の可能性を判断したり、さらに志願者が創業する上で持ち合わせているものと不足しているものを見出し、創業した会社が順調に立ち上がり、しかも長続きするように一緒に計画を検討し直したり、アドバイスをする。

インキュベーション機関がすべき支援には二種類ある。一つ目は、密着して小まめに相談に応じたり、経営者と一緒に悩んで対策を考えたり、外界への橋渡しなどである。もう一つは、税務・財務・法律・労務のように有資格者による問題で、縦割りの支援である。これについても、基礎的な知識をインキュベーション・マネージャーは持ち、無から有を生む創業支援は縦割り支援と言うよりは、横割り支援としての重要な業務となる。

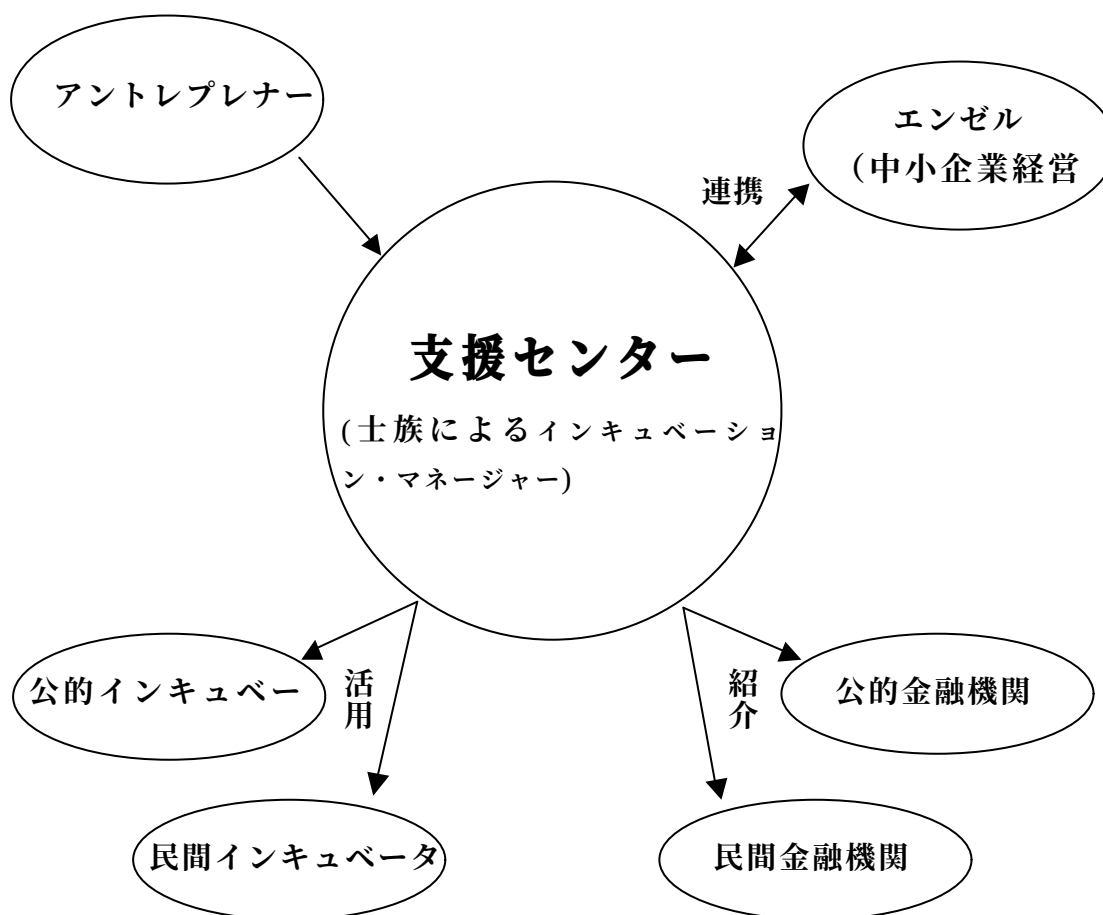
4.2 士族による支援センターのコンセプト

以上のような、本来のビジネス・インキュベーションやインキュベーション・

マネージャーの活動が、日本にとって今日ほど求められている時代はない。ここに創設を構想する士族による地域密着型創業・第二創業支援センター（以下支援センターという）は、税理士・弁護士・公認会計士・社会保険労務士・司法書士・中小企業診断士などの士族といわれる専門家集団による創業・第二創業者の支援組織であり、こうした活動を追求するものである。

支援センターのコンセプトのイメージは次の図のようになる。

図表-35 支援センター概念図



具体的には次のように表現される。

- ① 「施設貸し」や「スポット相談」ではなく、本来のビジネス・インキュベーションとしての機能を果たす。
- ② そのために、中小企業診断士を核としたインキュベーション・マネージャーが従事し、また、インキュベーション・マネージャーとなれる人材の育成に努める。

- ③ 各々の専門家の持つ能力と特性を活用し、中小企業家や経営経験者、大企業リタイア者などによる「草の根エンジェル」を拡大し、組織化する触媒となり、さまざまな支援の輪を広げていく。
- ④ 公的・民間のインキュベーター機関と連携し、ハード（スタートアップ時の施設など）の提供などを行う。
- ⑤ 公的金融機関、民間金融機関と連携し、起業家の資金調達支援に努める。
- ⑥ 支援センターとしてファンドを持ち、出資による起業家の資金調達を支援する。
- ⑦ 支援センターの運営費用は、創業・第二創業する企業からのコンサルティング料と、出資による配当、キャピタル・ゲインである。ただし、VCのような営利追求でなく、地域・社会貢献を主眼とする。
- ⑧ 各土族のインセンティブは、将来における関与先、クライアントの確保である。

4.3 支援センターの特性

4.3.1 土族の顧客ネットワークを活かした草の根エンジェルの拡大・組織化

第3章の中小企業経営者へのアンケートでは、支援を行ったことのない経営者(77%)は、その92.1%が「支援を求められた経験がない」と回答している。支援を求める相手に出会っていないのが、支援をしてこなかった最大の理由である。

そして、今後支援する意思があるかという問いには、「積極的に行いたい」が5.5%、「条件が整っていれば支援しても構わない」が59.9%と、全体でみれば65.4%の経営者が支援意思をもっていることになる。

こうした支援予備軍を顕在的な支援者にしていくために、税理士・弁護士などの各土族は大きな力を発揮することができる。それは、各土族はそれぞれ自らの中小企業の顧客ネットワークをもっており、業務を通じて経営者と信頼関係を構築しているからである。

私自身も、例えば当大学院の学友である橋本英夫氏が起業した「有限会社サnte」に、監査役と顧問税理士に就任し、経理・財務にかかわるだけでなく、起業前から現在に至るまで、私の顧問先企業を、橋本氏の事業展開に必要な商品の製造元、あるいは販売先として紹介してきた。こうしたとき、税理士というのは接着剤の役割が果たしやすい職種であると実感している。

こうした実践経験からも、より多くの土族が集まれば、起業家や第二創業をめざす経営者にとって有効な支援ができる、草の根エンジェルグループができると考える。

4.3.2 インキュベーション・マネージャーの創出

士族の中には中小企業診断士のように、直接経営コンサルティングを業とする専門家がいる。彼らが税理士や弁護士と提携し、各士族の顧客ネットワークを活用して創業者や第二創業者のサポートを行えば、その力はより大きなものとなる。

また、税理士や弁護士などの他の士族も、こうした専門家と提携し、相互補完しながら支援のスキルを強め、インキュベーション・マネージャーとなることができる。

さらに、中小企業経営者や経験者、大企業の勤務経験者などがインキュベーション・マネージャーとなってもらうよう働きかける。

4.3.3 士族の連携でワンストップコンサルティング

士族の連携による支援センターは、起業家や経営革新をめざす経営者に次のようなサポートをワンストップで行うことができる。

- ① 設立などの各官公署や銀行への手続きとアドバイス
- ② 公的助成金などのアドバイスと手続き
- ③ 公的金融機関による融資のアドバイスと紹介
- ④ 販路など取引上必要な企業や人脈の紹介
- ⑤ 出資の確保の努力
- ⑥ 継続的な経営指導・相談
- ⑦ 経理・財務の実務処理と指導
- ⑧ 各種法律相談と処理
- ⑨ 労務・人事管理処理と指導

こうしたワンストップによるサポートは創業・第二創業者にとって非常に大きな力になる。

そして、各士族にとっては、こうした企業や経営者が近未来の顧問先・関与先となり、インセンティブを得ることができる。

4.2 支援センター構築プランの具体化

支援センターは、コアとなる士族グループが、ワンストップのコンサルティングを行う法人を設立し、この法人の業務として実施する。コア士族グループは同ビルに入居し、同法人の役員となる。

同法人は、大阪市内にビル（仮称コンサルティングビル）を、購入もしくは一棟賃貸して設置し、法人の本店及び活動拠点とする。

同ビルに「支援センター」を設置し、インキュベーション・マネージャーが相談窓口となる。初期段階は、基本的には、各士族による交替制でこれにあたる。コンサルティングビルに入居した士族がコアインキュベーション・マネージャーとなり、他の士族とネットワークを組んで活動する。

同法人は、各士族の顧客ネットワークなどを活用し、同法人への出資や起業家へのさまざまな支援の輪を広げていく。

支援依頼者は、まず無料相談会員となり、面談でも、ネット上でも無料で相談を受けられる。そして事業計画の進展に応じて、有料会員となり、同法人にコンサルティング料を支払う。

同法人は、事業利益及び資本金から、支援依頼者の事業に出資を行う。ただし、VCとは異なり、出資は基本的に一社あたり小額とし、IPOによるキャピタル・ゲインを主利益とするという方針は取らない。同法人の主な収益源はコンサルティング料と、出資金配当である。同法人の主な経費は、家賃などの固定経費と、各士族に対するコンサルティング料である。

おわりに

新世紀の幕開けの 2001 年は、テロとその報復により、数え切れないほど多くの罪のない人々が犠牲になった年となった。日本では、倒産の続発、過去最高の失業率など先行きの見えない不況が深刻化している。

起こってしまったことはもう現実の世界である。嘆いたり、怒っているだけではなにも解決されない。

今、大切なことは、それぞれの日本人が、それぞれのいる位置で、手の届くところから何かをすることではないだろうか。少し余裕のある人は、それは社会のおかげであり、地域や社会に返すために、何ができるか考え、実践することが求められているのではないだろうか。

漠然とそんなことが頭の片隅にあった私であったが、当大学院で、30 年ぶりぐらいに多くのことを学び、馬場教授の指導を得、学友と話し合い、やっと自分が進むべき方向を発見し、実践しようとする喜びにひたれている。「知は力なり」とは、けだし名言である。

その方向をこの論文に記述した。能力があるが社会の将来に希望が持てない若者たち、日本経済の発展を支えてきたのに心ならずも過剰人員扱いされたり、勤務先の倒産により職を失したベテラン、あるいは、がんばってはいるがなかなか経営改善が進まず、転業や新商品の開拓に頭を痛めている経営者、などなど、日本社会は相談し、支援してくれるセンターを求めている。「士族による地域密着型創業・第二創業支援センターの構築」は、士族の仲間たちと連携し、ワンストップのビジネス・インキュベーションをめざし、中小企業の街大阪の経済再生の一助となればと思うものである。

幸いなことに、志を同じくする仲間が集まりつつある。研究を深めるとともに、実践準備を進める中で、困難を克服していこうと考えている。

以上

引用・参考文献

- 中小企業白書 2001年年版 中小企業庁編
アメリカ中小企業白書 1998 (財)中小企業総合研究機構訳編
ヨーロッパ中小企業白書 2000 同 上
水野博之監修 ベンチャーハンドブック 日刊工業新聞社
新規開業白書 2001年版 国民生活金融公庫総合研究所編
中小企業施策の手引 平成13年版 中小企業診断協会編
廣吉紀二 ベンチャーハイウェイ構想 日刊工業新聞社
松田修一 ベンチャー企業 日経文庫
同上監修 ベンチャー企業の経営と支援 早稲田大学アントレプレヌール研究会編 日本経済新聞社
一柳良雄 ベンチャー入門教室 日刊工業新聞社
榊原清則 ベンチャービジネス；日本の課題 科学技術庁
同上他 日本における技術系ベンチャー企業の経営実態と創業者に関する調査研究 科学技術庁
欧州におけるベンチャー支援システムに関する調査研究 (財)産業研究所
吉田和男 ベンチャービジネスは日本の救世主だ 東洋経済新報社
小野正人 ベンチャー起業と投資の実際知識 東洋経済新報社
前田 昇 ハイテクベンチャーの役割と創出 高知工科大学院博士学位論文
週刊ダイヤモンド
週刊東洋経済
Monthly Report 国民生活金融公庫調査月報
関西大改革―地域再生への挑戦― 日本経済新聞社編
起業活動を支える日本のエンジェル 国民生活金融公庫総合研究所編
浜田康行 日本のベンチャーキャピタル 日本経済新聞社
中小企業施策総覧 平成13年度版 中小企業庁編
星野敏 よくわかるビジネス・インキュベーション 同友館