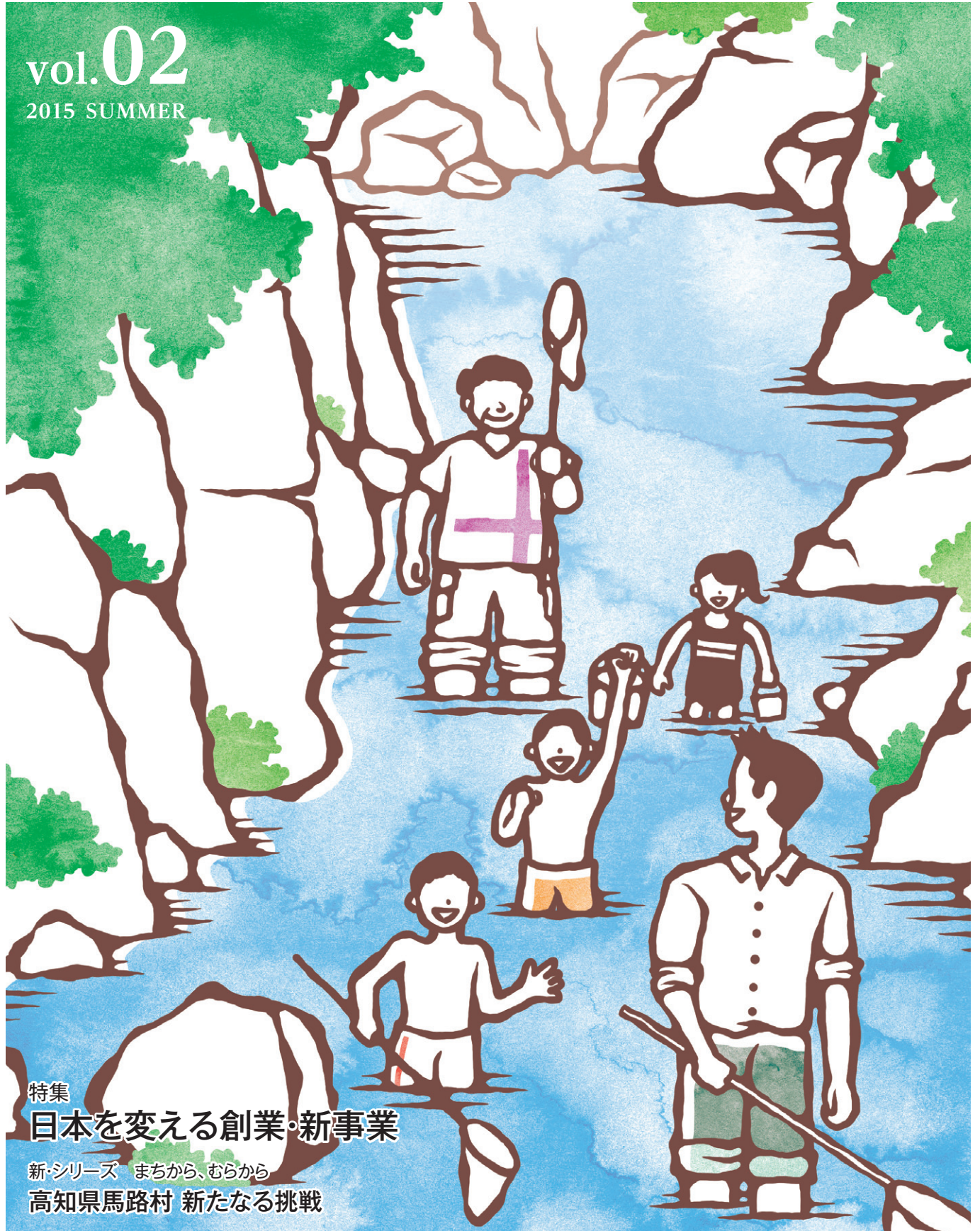


日本公庫つなぐ

vol.02
2015 SUMMER



特集

日本を変える創業・新事業

新・シリーズ まちから、むらから

高知県馬路村 新たなる挑戦

3 炉辺談話 「誠実な仕事は愛されて続いていく」 紺野美沙子

4 寄稿 「公庫への期待 ～創業・新事業展開の促進に向けて～」
経済産業大臣 宮沢洋一

5 特集 「日本を変える創業・新事業」

■ 寄稿 「ミドリムシが地球を救う」 ユーグレナ代表取締役社長 出雲充

■ 目指せ、創業が多く生まれるまち「ななお創業応援カルテット」

■ 創業・新事業の現場から

「高松発、前例なき 学生服リユース」 サンクラッド（香川・高松市）

「3Dプリンターで新市場を切り拓く」 アイジェット（東京・港区）

■ 若者の創業教育 ～高校生ビジネスプラン・グランプリ～

連載 政策金融あれこれ Vol.2

17 政策金融の将来

吉野直行（アジア開発銀行研究所（ADB） 所長）

シリーズ「まちから、むらから」 Vol.1

18 馬路村 新たなる挑戦

21 動く支店 横浜支店
東大阪支店

23 ご意見・ご感想 編集後記

表紙の
はなし

「大人と子供が一緒になって、川遊びに熱中する」……。いくつになっても心の奥底に焼き付いている、夏休みの情景です。各地には、こんな素敵な場所がたくさん残っています。私たちの心を癒してくれる美しい自然を、大切にしたいですね。



イラスト：たなかみか
独特な線と水彩絵の具による、ノスタルジックな作風が人気。趣味は、ローカル電車に揺られながらのぶらり旅。

題字：園元伸子（日本公庫 危機対応等円滑化業務部）

ワンポイント解説

創業・新事業とは。

「日本再興戦略」においては、経済にインパクトのある新陳代謝を引き起こすには、ベンチャー企業による新産業の創出が極めて重要だとしている。

創業とは「事業を営んでいない者が新たに事業を開始すること」を、新事業とは「新しい技術の活用、特色ある財・サービスの提供等により高い成長性が見込まれる新たな事業」を意味する。一般に「ベンチャー」と呼ばれるものとはほぼ同義である。

そのなかで、日本公庫においては、創業・新事業に挑戦する中小企業・小規模事業者向けの「新規開業資金」、「新事業育成資金」、「資本性ローン」等の融資のほか、事業計画の策定支援、ベンチャーならではの悩みの共有・相互研鑽等が行える場として「アントレプレナーの会」などを行うとともに、「創造力、無限大∞高校生ビジネスプラン・グランプリ」を開催し、次世代を担う若者への起業教育の推進を図っている。

自分の「根っこ」になる活動をした
い——。そう思ったことが「朗読座」
を始めるきっかけでした。役者さんは
プロダクションや劇団などの団体に所
属していらいしやる方が多いのですが、
私はずっと個人で活動をしてきたの
で、何か「根っこ」になるものが欲しい
と思ったのです。

そんなことを考えていた2010年
頃、ちょうど東急田園都市線「たまプ
ラーザ駅」のリニューアルに際し「何か
やっていただけませんか」とお話をいた
だき、「朗読をやってみよう」と思い至っ
たのです。

昔から朗読は好きでしたし、年を
重ねてからもずっと続けられる活動
になるのではないかと考え、自ら企画・
演出する「朗読座」を旗揚げしました。
でも、朗読はシンプルに物語を聞くも
のなので、お客さまにも覚悟がいると
いますか、寝不足だったら私でも退
屈して寝てしまいかもしれないと思っ
たので、構成を工夫しました。基本的
には一つの作品を音楽の生演奏や映
像と組み合わせて、30分から40分の
朗読で聞いて頂き、それ以外にトーク
やソロ演奏で1時間ぐらいのステージ
に仕立てています。

炉辺談話

「誠実な仕事は愛されて続いていく」

紺野 美沙子 (こんのみさこ)

テレビ・映画・舞台で活躍する一方、国連開発計画親善大使として国際
協力の分野でも活動中。2010年秋から「紺野美沙子の朗読座」を主宰。
様々なジャンルのアートと朗読を組み合わせた舞台を定期的に開催



演目は、私自身が好きな作品を選
んでいます。人は誰しも生きていくう
えでつらいことや悲しいことを経験し
ますし、世の中には心を痛めるような
ニュースが日々あふれています。です
から、せめて朗読の一時だけでも心潤
う時間を過ごしてほしい、何か明日へ
の活力になる、優しい気持ちになれる、
そんな時間を提供できたらと思っ
ています。

コンサートやお芝居を鑑賞するの
は楽しいですが、お客さま自身が関わ
ればもっと楽しくなるし、きっと忘れ
られない体験になると思ったんです。
ですから「朗読座」では、お伺いする
地域の方々、そして参加してくださる
アーティストや演者の方々と一緒に
なって、一つの舞台をつくりあげる形
を取るようになっています。

昨年、栃木県の小山市におじゃま
した際には、思川桜という珍しい桜が
市花になっているとうかがったので、「思
川桜にまつわるストーリーを聞かせて
ください」というテーマで事前に公募
をさせていただきました。そして、市
民の方々からお寄せいただいた詩、作
文、手紙を第1部で朗読し、第2部で
は「さがりばな」という朗読座で人気

の演目を上演させていただきました。
私も20代の頃は、ドラマ出演など
のスケジュールが埋まっていなくて「こ
のままだめになっていくのかな」「全然
売れていないな」という焦りがありま
したが、今はそういうこともまったく
気にならなくなりました。同世代の
女優さんの活躍をみて「頑張っている
な」とか、「○○ちゃんは輝いているな」
とか、そんなふうに思えるようになりました。

芸能の世界に限らず、町のコロッケ
屋さんでも横丁の床屋さんでも、誠
実に良い仕事を続けていけば、ずっと
愛されて続いていくものです。配信何
万回とか「イイネ!」いっぱいとか、そ
ういうものを競うのではなく、「本当
にこれは良い」と言っていただけのも
のを誠実に提供し続けていく、私はそ
れでいいと思っています。



自身のライフワークでもある「朗読座」は、
新しい舞台芸術として高く評価されている



寄稿

公庫への期待

～創業・新事業展開の 促進に向けて～

経済産業大臣 宮沢 洋一

本年4月に広報誌『日本公庫
つなぐ』が創刊されたことにつま
して心よりお慶び申し上げます。

東日本大震災から今年で4年
が経ちました。福島復興と福島
第一原発の廃炉・汚染水対策
は、経済産業省が担うべき最も
重要な課題です。復興の動きは
着実に進展しているものの、被災
地の皆様の自立への道は未だ
途上です。施設・設備の復旧、
新規の企業立地や雇用創出を
進めるため、政府としてもできる限
りの支援を行って参ります。日本
公庫におかれても、政策金融機
関として政府と一体となり、被災
地の復興のために必要な資金繰
り支援に、引き続き強力に取り組
まれることを期待します。

また、地方の経済や雇用を支
える重要な存在である中小企業・
小規模事業者の景況は、セーフ
ティネット機能を有する日本公庫
による金融支援の効果もあり、総
じて見れば改善してきております。
しかしながら、原材料高や人口減
少に伴う内需の減少等の課題
が引き続き存在し、中小企業・小

規模事業者にとっては、未だ経
営環境は厳しいものと認識してい
ます。

我が国経済の発展を支えるの
は、富士山のような一部の大企
業だけではなく、日本中に
小さな山をたくさんつくっていくこ
とが必要です。規模が小さくとも付
加価値が高く、ニーズに合った商
品やサービスの提供を行う山々
です。

現在、大企業の収益が高くな
る中で、その果実を中小企業・小
規模事業者にまで波及させること
が重要となります。そのためには、
創業・新事業展開を促進し、収
益性・生産性の高い分野に投資
や雇用をシフトさせていくことが重
要と考えます。経済産業省では、
産業競争力強化法に基づき、市
区町村が行う、民間創業支援事
業者と連携した創業支援体制の
整備を進めており、これまで全国で
600以上の市区町村に対して認
定を行いました。加えて、創業に
要する費用を補助し、創業に必
要な基本的知識の習得、ビジネ
スプランの作成までを一貫して支

援するなど、创业者を資金及びノ
ウハウ面で支援しております。

日本公庫では创业者や高い
成長性が見込まれる企業に対し
て積極的に支援しております。ま
た、思い切った事業展開を金融
面からも後押しするために、昨年
から運用が開始された「経営者
保証に関するガイドライン」に基づ
いて、経営者の個人保証に依ら
ない融資も推進しております。今
後もさらに、創業後も企業の収益
拡大・成長に繋がるように金融と
経営支援が一体的に推進される
ことを期待します。

日本公庫は、政府と一体となり、
創業支援や収益拡大のための
様々な支援策を用意されました。
日々、中小企業・小規模事業者
に接しておられる日本公庫の皆様
が、これら支援策を確実に、支援
先に届けて行くことは極めて重要
であります。新たに産まれた『日
本公庫つなぐ』が手がかりとなり、
支援策が多くの皆様に活用され、
我が国経済を支える中小企業・
小規模企業の発展に繋がること
を、心より期待しております。



アベノミクス第三の矢として「日本再興戦略」が策定されてから2年が経過。デフレ脱却を目指し、需要不足の解消に重きを置いてきたステージから、人口減少下における供給制約を乗り越えるための腰を据えた対策を講ずる新たな「第二ステージ」が始まろうとしている。

政府は引き続き、『ベンチャー創造の好循環』の確立を図り、企業の開業率を現在の5%から米国や英国並みの10%台にするため、様々な取り組みを行うとしている。

この特集では、ベンチャー企業としての姿勢を語る株式会社ユーグレナの出雲充社長の話や、創業支援の現場での取り組み、創業経営者の体験談、起業教育を推進するための「高校生ビジネスプラン・グランプリ」への参加者の声などを紹介する。

Special Report

日本を変える 創業・新事業



ミドリムシが地球を救う

株式会社ユーグレナ
代表取締役社長 出雲 充氏

お

かげさまで、弊社の「ミドリムシ」は、その品質の良さが周知されるようになり、事業規模も順調に拡大しています。しかし、そもそも私は、ミドリムシ(学名・ユーグレナ)でベンチャーを起こしたいと、最初から考えていたわけではありません。私が生まれ育った家は、都心から1時間ほどの場所にある多摩ニュータウンにあり、サラリーマンの父と専業主婦の母、弟との4人家族で、絵に描いたような標準の家庭でした。ですから、起業とかベンチャーなんていう言葉にはまったく縁がなかったのです。そんな私に転機が訪れたのは、大学1年の時でした。

後にノーベル平和賞を受賞されるムハマド・ユヌス先生が創設したグラミン銀行のインターンに参加するため、バングラデシュを訪れたのです。当時、バングラデシュは世界で最も貧しい国の一つだと聞かされていた私は、大勢の人が空腹で苦しんでいるに違いないと思い、バランス栄養食をスーツケースいっぱい詰めて現地向かいました。ところが、これがまったくの勘違いだったのです。バングラデシュには空腹で困っている人なんて、どこにもい

なかったのです。貧困層が多く住むという町を訪問しても、皆さん毎日3食、お腹いっぱいカレーを食べていました。でも、子どもたちは手足が細くお腹がぼつこり出ていて、運動するとすぐに疲れてしまいます。その原因は栄養失調でした。彼らがいつも食べているカレーには、ニンジンもタマネギもジャガイモも、肉も魚も卵も牛乳も果物も入っていないので、炭水化物以外の栄養素が不足していたのです。

今、世界では10億人を超える人々が貧困で苦しんでいるといわれますが、その実態は、ほとんどが空腹ではなく栄養失調です。この体験がきっかけとなり、私は栄養失調で苦しむ人々の役に立ちたい、そう考えるようになりました。

日本に戻った私は栄養失調の問題を解決する研究に没頭しました。その研究過程で出会ったのが、ミドリムシです。ミドリムシは植物と動物の栄養素を併せ持つ微細藻類で、体内に59種類の栄養素を持ち、その中にはすべての必須アミノ酸がバランス良く含まれています。このミドリムシを使えば栄養失調に苦しむ人々を救えるに違いない。私はそう考えて、2005年に起業しました。

創業時には、100社に説明しても99社に断られるだろうとあらかじめ覚悟して事業計画を策定しました。ところが、現実には予想以上に厳しいものでした。2006年からの約2年間に500社を訪れて説明しましたが、ミドリムシを採用してくれる企業は1社もなかったのです。不採用の理由は「採用実績がないから」。その一言です。世界で初めて屋外大量培養に成功したので、すから、採用実績などあるはずがありません。ミドリムシ自体がダメだというのならまだしも、そんな理由で採用しないと言われても諦められません。そんな苦しい状態を救ってくれたのが、伊藤忠商事でした。501社目にアプローチした伊藤忠商事がミドリムシの有効性を理解してくれ、ビジネスパートナーとなり、出資までしてくれたのです。

伊藤忠商事がパートナーになったという事実が呼び水となり、流れが変わりました。日立製作所(当時の日立プラントテクノロジ)、JX日鉱日石エネルギー(当時の新日本石油)、全日空、清水建設、電通などの大手企業が次々にパートナーとして名乗りを上げてくださり、世の中の注目も集まり事業規模が拡大しま



動物と植物の両方の性質を備え、59種類もの豊富な栄養素を持つミドリムシ。ユーグレナは世界で初めて、このミドリムシの屋外大量培養技術を確立した



した。伊藤忠商事が私たちに供与してくださったのは資金だけではなく、ビジネスに不可欠な市場の信用だったのです。日本の起業率をもっと高めるには、伊藤忠商事が私たちにしてくださったようなシードマネーの供給と信用の供与が必要だと思います。融資や出資は少額でも構わないので、「あの金融機関から融資を受けている」「あの総合商社が出資している」という事実があれば、それが呼び水となってベンチャーが羽ばたく可能性が広がるのです。

なぜ500社に断られても諦めなかったのかとよく質問されますが、その答えはシンプルです。それは「心の支え」になるアンカーがあったからです。アンカーがあれば誰でも努力を続けることができます。私のアンカーは、尊敬するユヌス先生と一緒にいたときにバングラデシュで買った1枚のTシャツです。そのTシャツを、私は帰国後もクロゼットの見える場所にずっと置いていました。もちろん、私だって500社から断られたら嫌になります。仕事に行くのがつらくなります。でも、朝クロゼットを開けると必ずそのTシャツが目に入り、「何でミドリム

シを始めたんだっけ」「ユヌス先生はもって大変なバングラデシュで世界から貧困をなくそうとしている」と思い出すのです。そうすると、もう1日だけ頑張ってみようと思えるのです。

脳みそというのは長期記憶が得意ではなく、「忘れる」という機能を備えています。これはつらい記憶を洗い流してくれる素敵な機能でもあります。一方、自分が何のために努力しているのかという目標まで消し去ってしまう危険性を秘めています。だから、大きな目標を立てたなら脳みそに頼ってはいけません。何か一つでいいので、目的を思い出させてくれるアンカーを持ってください。私の場合はTシャツでしたが、尊敬する人からいただいた手紙や記念品など、何でもいいのです。そのアンカーが正しければ、きつと目標達成まで努力を続けられるはずです。

最後に、ビジネス立ち上げ後のベンチャー経営者に求められるものについてお話しします。ベンチャー企業の社会的認知度が上がると、業務提携や共同事業などの申し込みが次々に舞い込んできます。このとき経営者に求められるのは、「良い話



大学1年生のときのバングラデシュ訪問が、出雲社長にとっての人生の転機に

を断る」ことです。良い話に飛びついて手を広げ過ぎたり、大企業に合わせて身の丈に合わないことをすると、結果的に人も資金も時間も分散してしまい、本来の強みが失われてしまいます。ベンチャーの事業規模で、このような事態は致命傷になりかねません。

私自身の反省も含めていうのですが、ベンチャーに欠かせないのは、この分野では絶対に負けない、世界で一番だといえるコアな部分に特化し、それを磨き続けること。そして、その強みを活かせるかどうかを見極めて「良い話」を断ることだと思います。



東京からUターンした廣瀬夫妻は、カルテットの支援を受けて昨年末に居酒屋をオープン



美容師の小林恵美さんは、カルテットで相談を重ね、念願の美容室を開業した



目指せ、創業が多く生まれるまち【石川県七尾市】 ななお創業応援カルテット

全国各地で官民連携による創業支援事業が動き出している。その一つが石川県七尾市の「ななお創業応援カルテット」だ。七尾商工会議所、七尾市、のと共栄信用金庫（のとしん）、日本公庫金沢支店の4者が2014年1月22日、協定書に調印して結成した。効果はどうなのか。取り組みの現場取材した。

「協定を結んで記者会見した時に『1件だけでも成功事例を作りたい』と言ったのですが、これまでに28件が創業しました。私たちに勇気を与えてくれました」。

七尾商工会議所会頭でもある大林重治のとしん理事長は嬉しそうに語る。旗振り役の1人だが、内心では「業を起こしてやろうという人が七尾にいるのだろうか」と案じていたそう。

七尾市の行政をはじめ商工会議所、金融機関などが、今までさぼっていたわけではない。それぞれ施策を講じていたが、目ぼしい成果が上がらなかった。能登半島の七尾湾に臨む七尾市へは、北陸新幹線開通でにぎわう金沢から、普通電車で1時間半足らず。車でも1時間15分程度で行ける。のどかなたずまいと言えば聞こえはいいが、商店街は閑散とした、いわゆるシャッター通りである。

七尾市が3つの町（田鶴浜町、中島町、能登島町）と合併した2004年には6万人を超えていた人口が、10年あまりで5万5000人台まで減り、高齢化も進む。「今や市が存立するギリギリのところまで来ています」。市役所でカルテットを担当する産業振興課の立川淳主幹が抱く危機感は、関係者の共通認識だ。

大林氏は、「商工会議所は会員が減って厳しいんです。一昨年11月に会頭を仰せつかるにあたり、創業を増やすしか道はないと思いました」と語る。

七尾商工会議所の会員数は01年度末の2060をピークに毎年、新会員の倍以上が脱退し、14年度末には1589会員にまで減った。しかし、14年度は脱退93に対して72の新規加入があり、やや持ち直しの兆しがかげえる。のとしんから商工会議所に向向してカルテットを担う芝垣圭太事務局次長は、「創業の増加が下支えになってきたのでは」と見る。

「ななお創業応援カルテット」は、スタートから1年半で65件の創業希望者の相談を受け、そのうち28件が早々と実を結んだ。仕組みそのものに特別な仕掛けがあるとは思えないが、好調の秘訣はどこにあるのだろうか。

4つの機関が一致団結 起業家を応援する体制を整えた

商工会議所、七尾市、のとしん、日本公庫はそれぞれに相談窓口があり、毎月1回、土曜日に創業相談会を開いている。創業希望者の情報を連絡会議などで共有し、各機関が備える多様な支援メ



のと共栄信用金庫理事長
七尾商工会議所会頭
大林 重治 氏

ニューを提供する。「創業とは何か」から「事業計画作り」まで学べる創業塾や創業セミナーを適宜開くほか、個々の事業計画策定や資金調達、補助金申請などの相談に応じる。こうして創業の目処がつけば、のとしんと日本公庫が資金を融資する。

要は、ばらばらだった各機関が協力して、創業したい人の手助けをする体制を作ったわけである。しかし、「仏作って魂入れず」となれば看板倒れだ。肝心なのは、現場が本気で心を合わせて動くかどうかである。音楽のカルテットも4人の奏者が勝手に演奏したら聞くに堪えない。「ななお創業応援カルテット」の成果を一つ挙げよう。美容師の小林恵美さんが開業した美容院「Hairs Ace（ヘアズ・エース）」である。「順調に進んでいる例の一つ」と、カルテットの推進役である、のとしんの小石芳一執行役員ふるさと支援室長は言う。

小林さんの店は昨年11月に開店した。完全予約制で、時間を分けて顧客に一对一で対応する。以前は大きな美容院の店



七尾市役所
産業振興課商工振興グループリーダー
立川 淳氏



七尾商工会議所
中小企業相談所長
山田 一男氏

長として、アシスタントを使って数をこなす仕事に追われていた。「これは私のやりたいことは違う。一人ひとりのお客様に向き合えば、本来の自分でありたいと思って、開業を目指したのです」

しかし、資金面の壁があった。2人の子供と一緒に暮らせるように店舗兼住宅を建てようと、当初3000万円、3500万円の借入を考えた。しかし、カルテットのセミナーにも参加して相談を重ねるうちに、軌道修正を迫られた。一時は悩んだが、「商工会議所の芝垣さんに会って、『まず店を出して成果を上げてから家を建てたらどうですか』と、実態に合ったプランを教えてもらいました」と振り返る。

街の中心から少し離れた場所に40平

方ほどの店を建てた。のとしんと日本

公庫から1600万円の協調融資を受

け、国からの創業促進補助金140万円

も活用した。円満退職した前の店から

の固定客が今でも300人ほどいる。新

たな客も増えている。業績は「当初月商

50万円、半年後に同70万円」という事業

計画を上回り順調である。いずれは店の

隣に家を建てようと、計画を温めている。

自己資金が乏しかった小林さんは「私ほ

ど、条件の悪い人はいないと思います」

と言う。もしも通り一遍の支援しか受け

られなかったら、どうなっていたか。36歳

の今、「納得のいく仕事ができ、毎日が

充実しています」と、笑顔を見せる。

28件の創業で一番多いのは、飲食業で

ある。ほかにリラクゼーション施設、洋菓

子店、能登の伝統的な婚礼をプロデュ

スする店、自宅を訪問して行う精神看護

など、業種は様々である。1件当たりの

人数は多くて5人と小規模だが、起爆剤

として重要な意味をほらむ。

課題は、創業の芽の掘り起こし 人材育成と人材誘致にも意欲

カルテットのチームは次に進む自信を

得た。市役所の立川氏は「カルテットで

応援すると、こんなに早く創業できるん

だと実感しました」と言う。「私たち市

役所の人間は、ビジネスとは無縁でした

が、連絡会議で皆さんの話を聞いて目を

開かれました。最近では、相談に来た人に

踏み込んで話を聞けるようになりました」

立川氏と商工会議所の芝垣氏は、地元

高校の同級生である。のとしんの小石氏

は地方銀行から転じた人で、気さくな人

柄だ。こうした人たちに日本公庫金沢支

店の相良和孝北陸創業支援センター所

長が加わる連絡会議は、談話風発で、縄

張りを越えた本音の議論ができるという。

この気の置けない人と人とのつながりが、

よいハーモニーを生みだすカギだ。今後

の課題についても自由に意見をぶつけ

合っている。

その一つが、よそからの移住者による

創業を増やす方策だ。28件の創業の中

にヒントがあった。東京からUターンして、

居酒屋「灘」を昨年12月に開いた廣瀬智

博さんである。もともと起業を志して大

学卒業後、友人と雑貨店を営んでいたが、

居酒屋を営む父親の他界に直面して、20

代半ばで母親1人になった店を引き継

ごとと決意した。

生半可ではできないので、調理師免許

をとり、時間をかけて経験を積んだ。「七

尾で商売するのは無理だ」という母親の

反対を押し切って実現し、今43歳である。

芝垣氏に相談してカルテットの支援を受

け、古い店を改装して再オープンした。

「大変ですが、前向きにやれるので楽しい」

と、東京出身の絵美夫人の助けを得て頑

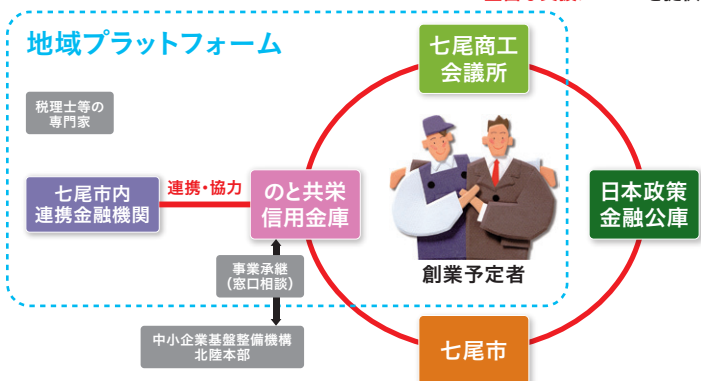
張っている。

創業を成し遂げる条件は「まずその

人のヤル気、本気度です」と、商工会議所

ななお創業応援カルテット

ワンストップで
STAGEに応じた
豊富な支援メニューを提供



の山田一男中小企業相談所長は言う。だが、小林さんや廣瀬さんのような即戦力の人たちは、それほど多くない。開業率がもともと低いゆえんだ。「これからは前段階の予備軍をどう掘り起こすかが課題です」と芝垣氏は考える。「人材育成と人材誘致を大いにやりたいですね」と、市役所の立川氏も同様の意見だ。

美容院を開業した小林さんが「私を見て、自分も独立してやりたいという後輩がたくさんいます」と言っている。よく耕せば、創業の芽がまだたくさん出てくる可能性が確かにある。

(ジャーナリスト 森一夫／文)

CASE 1

サンクラッド（香川・高松市）

高松発、前例なき「学生服リユース」

学生服や体操服を不要になった人から買い取り、補修して必要な人に売る。自身の子育て経験からアイデアを生み起業した馬場加奈子サンクラッド社長。目指すのは「地域密着の共感型ビジネス」だ。

「お母さん、向こうのオウチにも入れてくるからね」――。2011年2月某日、夜の帳が下りると高松市内に小雪が舞い始めた。チラシを配る3人の子供たちの吐く息が白い。もう家に帰って暖をとれたかったが、子供たちは喜々として走り回り、頬を赤く染めながらポスティングに熱中したままだ。お母さんを喜ばせたい、何かの役に立ちたいという思いが、子供たちを夢中にさせていたのかもしれない。

開業して間もない頃、ポスティングをした先のチラシを持って一人のお母さんが来店した。「こんなお店がほし

かったの」このお母さんの声が今も心に残る。信用もなく認知もされていない状態のお店、不安の日々だったが、学生服のリユースを始めたばかりの馬場加奈子さんはこの時初めて、「多くのお母さんや子供たちの役に立ち、喜んでもらえる」と、事業の将来に光を見出していた。

「さくらや」として店舗を構え ビジネスは軌道に乗る

幼稚園から高校までの学生服や体操服を、不要になった人から買い取り、補修し洗濯した上で、必要とする人に販売する。学生服のリユースは前例のないビジネスだったが、着想は自身の子育ての中から生まれた。

「私はシングルマザーで、3人の子供を育てています。子供が成長するたびに学生服や指定の運動服が必要になります。新品を買うのは経済的に負担でした。リサイクル店に問い合わせても、学生服の扱いはなかった。私が

子供の頃は、子供のおさがりを地域のお母さんが譲り合う「おさがりネットワーク」がありました。今は、相談できる人もいなくなってます」

もともと、起業に関しては「障害を持つて生まれた長女が中学に入るまでに、自分で事業を始めようと以前から計画していました。いずれ、養護学校に入る長女のために、私の時間を自由に使えるようにしておきたかったのです」と話す。

2010年後半、まずは自宅を拠点にビジネスを立ち上げる。ところが、周囲には「怪しいお店」と思われ、仕入れも販売もままならなかった。そこで、翌年1月、高松市上之町に店舗を借りて学生服リユースショップ「さくらや」を開店する。店を構えたことを機に事業は動き始め、13年には「サンクラッド」として株式会社化。さらに、現在はパートナー店の展開も始まった。

11年の売上高は134万円だった。



リユースショップ「さくらや」の外観。店舗拡大も計画中だ

これが、15年は1月だけで190万円、2月が220万円、最盛期の3月は250万円に拡大した。さくらやの営業時間は、週に4日を基本として、10時から15時まで。どんなに忙しくても料理を作り子どもと一緒に食べる。それが最優先だからだ。

「決してくじけない。何事もやればできる、まずはやらなきゃできない。私はそう信じてます。ただし、うちは『地域に密着した共感型ビジネス』。共感を大切にしています。単純に儲けようというだけではないのです。こうコンセプトを話す馬場さんは、栄光と挫折を繰り返すように生きてきた。

1971年生まれ。少女時代に陸



株式会社サンクラッド 代表取締役社長
馬場加奈子さん



幼稚園から高校まで、シーズンごとの学生服や体操服が揃う

上競技の投擲と出会い、その才能を開花させていく。高校3年生の時、国体の円盤投げで優勝し、大学時代にも全日本学生選手権で優勝した。卒業後は大手損害保険会社に入社。営業課に配属され、成果を上げた。その後結婚し、3人の子供を授かる。

シングルマザーになった当初、生活には窮した。3番目の子は、まだ乳飲み子。3人を育てながら得た仕事は、宅配ピザ店のチラシを投函するポストイングだった。長男をベビーカーに乗せ、せつせと投函するが、雨が降ると仕事には出られなかった。その分、収入は減ってしまう。電気やガスの支払いさえ困難となり、「どん底でした。アハハ」と、笑顔で当時を振り返る。

長男が市内の保育園に入園し、大同生命で法人向け営業を始めたのは06年のこと。男性の上司は厳しかったが、その分鍛えられた。「同じ体育会系の上司は毎朝、松下幸之助や著名人の本を活用し、人に役立つことなど営業の仕事を一から教えてくれました。仕事に対する姿勢が悪くて4時間も説教されたことがあります、厳しさのなかに愛情もある指導でした」

「営業先が法人で会社の社長に会えるのが、すごく勉強になりました。自分が起業する際の経営に対する心構えを、社長たちから学ぶことができたのです」。経営者の懐に入り込み、多くを吸収していく。持ち前の明るさとバイタリティーから、営業成績は急伸び、本社で新人優秀者表彰を受けるほどのトップセールスとなっていた。

長女の中学入学が近づいた頃、4年間の生保営業により、起業のための貯金は300万円に達していた。「半年やって、ダメだったらやめよう」。こう決意して独立する。11年年初に「さくらや」として店舗をオープンした時、販売できる学生服は50着しか揃えられなかった。それでも口コミで客が客を呼び、商売は徐々に、そして確実に大きくなっていった。

日本公庫から融資を受けたのは、中

古車販売をしている母親の勧めによってだった。事業計画書を求められたとき、最初は作成するのが面倒に思えたが、実際に文字にしてみると、「頭の中が整理できて、具体的に何をすべきなのかが見えてきました」と話す。

また、日本公庫については、「最初、敷居が高く入りにくかった。どういう組織なのか、分かりにくかったんです。起業したい人たちが起業セミナーなどで話を聞くだけでなく、起業したい人たちが、起業した方の体験を聞くことができる場があればと思います」と言う。

女性らしい細やかな感性とオリジナリティを発揮

独創的なビジネスプランを表彰する、かがわ産業支援財団の「かがわビジネスモデル・チャレンジコンペ2012最優秀賞」を受賞。賞金で得た300万円を投じ、在庫・販売管理システムを導入した。全国女性商工会議所の「女性起業家大賞」でも、スタートアップ部門で優秀賞を獲得。ここで得た賞金を使い、お店のスタッフやお世話になった関係者を招いて皆で食事を開いたそうだ。こうした受賞歴に加え、開店当時に始めた個人ブログなどから、テレビや新聞、雑誌の取材などが

舞い込み、知名度は全国的にも増していく。

買い取った学生服や体操服について、クリーニングは白洋舎に、洗濯は障害者の就労支援施設に委託している。体操服などにある名前の刺繍取りは「和裁を得意とする地域のおばちゃんにお願いしています。また、修復できない学生服をエプロンやバッグにリメイクして売ることも計画しているんです。これからは地域の人たちと一緒に取り組んでいきます」と話す。

前例がない学生服リユースビジネスは、高松市に「共感型ビジネス」という名の新たなうねりを、生み出し始めている。女性らしい細やかな感性によるオリジナリティなビジネスは、ある種の方創生と位置づけられよう。



ひきもぎらないお客に、明るく対応する馬場社長とスタッフ

CASE 2

アイジェット（東京・港区）

3Dプリンターで新市場を切り拓く

3Dプリンターがブームになる以前に、いち早くその可能性を見出し会社を設立した。独自の技術開発で完成度の高い造形物を作り出すことに成功。今後は、3Dデータで新たなサービスを実現するシステム開発に挑む。

まだ世の中に3Dプリンターの存在がほとんど知られていなかった2009年に、3Dプリンターによる

出力専門会社としてスタートしたアイジェット。独自に開発した技術で各種建築物の模型や3Dフィギュア、映画やプロモーションビデオの美術セット、アニメキャラクターなどの制作を手がけ、その技術力は世界でも高く評価されている。

創業者の久米原勝社長は、もともとデジタル印刷会社を経営していたが、それを他者に譲ってこの事業に参入した。造形と同時にフルカラーで着色

できる3Dプリンターに可能性を感じたからだ。

「形を作ると同時に色をつけられる工法は、どんなジャンルのものの作りにもなかった画期的な技術。これを使って今までになかった市場が作れたら面白いと考えたのです」（久米原社長）

銀行から1500万円の融資を受けて、新型の3Dプリンターを購入。個人の蓄えを当座の運転資金にしてスタッフを一人雇い、自宅マンションの一室でスタートした。前の会社で培った人脈や取引先には一切頼らず、ゼロから顧客を開拓していったという。

「他人に会社を任せた以上、お客さんを取り合うような関係になることだけは避けたかったからです。しかし、当時はまだ、3Dプリンターという言葉さえも珍しく、何が出来るものなのか、営業先に理解してもらうために何度も説明を繰り返しました。今までなかったものですから、イメージできないのは仕方ありません。何でもそう

ですが、世の中に新しいものを広めるためには、分かりやすく簡単に使えるものでないといけない、そう強く思うようになりました」

転機は2011年 3Dプリンターが世界的なブームに

事業を立ち上げた後、久米原社長はまず、3D画像データを作成するソフトウェア会社に売り込みをかけた。「ソフトウェアを作る会社と提携すれば、スムーズに出力サービスで売り上げを作っていけると考えました」

建築物の3D画像データを作成するソフトウェア会社との提携を進め、そのデータから模型を作る出力サービスを開始。さらに、素材の分子構造を解析して3D画像データを作成するソフトウェアを製造する企業と提携し、分子構造をそのまま立体の造形物として出力するサービスを開始した。

ところが、そこで想定していなかった



建築物や町の模型ほかゲームのキャラクターのフィギュア、等身大の人のフィギュア、映画やテレビCMの撮影に使う美術品にいたるまで、幅広く作製。仕上がりの品質の高さに定評がある

た事態が待ち受けていたという。「3Dプリンターがあれば、それだけで造形物が作れるというわけではないことが分かったのです」

提携先から提供されるデータはあくまで画面上で表示するためのデータで、ものを作るための「設計図」ではないということだ。出力を可能にするには、そこに素材の厚みや、表面上は



株式会社アイジェット代表取締役 CEO
久米原 勝さん

アイジェットが切り開いた 3Dプリントの新しい世界

人をそのままスキャンして3Dデータ化し出力する技術で、あっという間に本人そっくりのフルカラーフィギュアを作ることができる。この技術を活用してペットのフィギュア作成サービスも行う。最近では、スマホのカメラで顔写真を撮影するだけで、3Dアバターが簡単に作成できる無料のカメラアプリ「ピボ」を開発。同社では高度な3Dデータ技術を、誰もが簡単に使えて楽しいサービスに変える取り組みに力を入れている。



見えない部分のデータまで盛り込む必要がある。その編集技術こそが3Dプリンターを活用するうえでのコア技術であることを、久米原社長は初めて知ったという。

「とはいえ、3Dデータの編集技術を持つ人など、当時はどこにもいませんでした。仕方なく自分で研究を始め

たのですが、これがとてつもなく大変な作業でした」

久米原社長は、連日連夜、睡眠時間を削ってデータの編集技術の開発に没頭。少しずつ独自の技術を蓄積しながら、受注量を増やしていった。

転機は2011年に訪れた。この年、次代の産業を支える新技術として3Dプリンターが突如、脚光を浴び、世界的な大ブームが沸き起こったのだ。アイジェットのもとには、大手電機メーカーやゲームメーカーなどから続々と提携の申し入れが舞い込んだ。だが、それでも3Dデータの編集作業がネックになった。

「案件ごとに編集の方法を開発しつつ、同時にそれらの作業を自動化するプログラムも開発していくことにしました。当初は3日かかった作業を、わずか数分で出力できるレベルまで、自動化を進めていった」という。作業に3日かかれば、その分の人件費やコストがかかり、値段を押し上げる。3Dプリンターサービスを市場に広げるには、圧倒的な時間短縮を図らなければならなかった。

「自分以外にも3Dデータを扱える人が必要でしたが、どこにそういう人があるかも分からない。そこでSNSや個人のブログで人材を募集し、応募者

を片っぱしから採用したのです」

その後、アイジェットは、出力に最適なデータを作る3Dスキャナを独自に開発。さらに出力した造形物の完成度を高める修正技術も磨いていく。独自の技術を積み重ねることで、3Dデータを扱う全工程を一気通貫で手がけることができるほどに成長していった。

規模の拡大に伴う設備資金や研究費用は、ベンチャーキャピタル（VC）からの出資で賄ったという。

「3Dプリンターが脚光を浴びてすぐ、数社のベンチャーキャピタルから出資の申し入れがありました。資金はいくらでも欲しい時期でしたから、渡りに船という感じでした」

補助金など公的な制度は、活用できなかったと振り返る。

「公的な制度を調べても、難解な専門用語が並んでいるうえ、細かい条件が設定されています。事業が急拡大している時にいちいち検討する余裕はありませんでした。こちらの事業内容をinputするだけで、最適な制度を紹介してくれるようなシステムがあれば、もっと活用しやすくなると思います」

その同社が今年3月、3Dプリンター増設資金として、日本公庫の特別貸付制度『新事業育成資金』から1億

円の融資を受けた。これにより大型の受注にも対応できる体制を整えた。

「私はかねがね連帯保証を要求する金融機関の慣習には疑問を持っていましたが、今回、日本公庫からは無保証による融資をしてもらいました。私たちの事業そのものを評価してもらえたのだと思っています」

造形物からデータへ ビジネスの主役が入れ替わる

3Dプリントの市場は一時の熱気から冷め、今は落ち着きをみせている。アイジェットは今後、どのような事業展開をしていくのだろうか。

「3D出力物より、3Dデータそのものの利活用に関心を入れています。具体的にはまだ話せませんが、3Dデータで人々の生活をより便利で快適にするサービスがもうすぐ実現します。そのためのプラットフォームを現在、大手電機メーカーやゲームメーカーと共同で開発しているところです。3Dデータを活用した便利なサービスを、スマートフォンなどで誰もが簡単に受けられる社会を作りたいと思っています」

3Dデータを活用したアイジェットの今後の取り組みを、業界のみならず市場全体が注目する日も近いようだ。

若者の 創業教育

～高校生ビジネスプラン・グランプリ～

「TATAMI」を世界共通語へ!

【京都府立桂高等学校】

「まさかと思いました。びっくりしています」。京都府立桂高校の松田俊彦教諭には想定外だった。日本公庫主催の「高校生ビジネスプラン・グランプリ」に参加した生徒の変化である。「何人かの生徒が将来、自分で事業をしたいと言いだしたのです」

創業を盛んにするには、長い目で見て、早期の起業教育が効果的だと言われる。その一環として、全国の高校生からビジネスプランを募り、優秀なものを表彰するのが「高校生ビジネスプラン・グランプリ」。そこから起業を志す生徒が生まれれば、狙い通りだ。

しかし、効果がそんなに早く現れるものなのか。松田先生が驚くのもわかる。もちろん皆が起業家を目指すわけではないが、意識が変わるのは確かだろう。「軽い気持ちでいた生徒が、これは大変なチャレンジだと分かると、真剣になります」

桂高校は京都の桂離宮に近く、普通科と農業専門学科を併設している。2年生になるとゼミ形式の授業があり、その中の「京の伝統野菜を守る研究班」の生徒がビジネスプラン・グランプリに応募して、昨年1月の第1回大会で「準グランプリ」に選ばれ、今年1月の第2回大会では最終審査の

10件に入り、「優秀賞」を得た。

1500～1700件あまりの応募の中で、連続して最終審査に残るのは並大抵ではない。今年出したプランは「TATAMI」を世界共通語へ!」だ。畳の材料の藁草が抗菌作用を持つ食品になる点に注目した。カンボジ



京都府立桂高等学校
松田 俊彦 先生

つなぐハウスNewライフ、Newコネクト!

ビジネスプラン・グランプリは、地域の活性化も視野に入れている。第2回大会で審査員特別賞になった岡山県立倉敷鷺羽高校の「つなぐハウス」も、その一つだ。

同校は瀬戸内海に臨む倉敷市の児島地区にあり、JR倉敷駅から車で1時間足らずの距離。普通科と商業科を組み合わせた「未来創造科」を設け、キャリア教育に力を入れている。

アで藁草を低コストで栽培して、水質が悪いために乳幼児の死亡率が高い同国で食用の藁草の粉末を販売する。同時に、畳表に加工して日本に輸出し、これで日本伝統の畳を作って世界に広めようというアイデアだ。5年後に約3億2000万円を売り上げ、約3700万円の利益を上げる計画だ。カンボジアに目を向けたのは、第1回グランプリの審査員から同国の事情を聞いたのがきっかけだ。しかし、途中で何度か投げ出しそうになった。松田先生は「できないなら止めよう」と突き放す。すると、そのたびに生徒たちは「やります」と発奮した。「困ったことに、最近生徒が私の能力を超えてきました。私よりいい文章を書けます」。松田先生は嬉しそうだ。

【岡山県立倉敷鷺羽高等学校】

グランプリに参加したのは、「ビジネス研究部」の部員たちだ。提案した「つなぐハウス」は、地元企業にインターンとして招く県外からの学生や社会人、外国人留学生が、滞在して地域住民と交流するための施設である。

繊維産業で知られた児島も空洞化が進んでいる。だが、優れた繊維加工技術などはまだまだ残っている。外部の若者に児島の産業の魅力を再認識



倉敷鷺羽高校ビジネス研究部のメンバー

してもらうには、インターンとして仕事を体験してもらうのがいい。インターンと地元企業や人とを結ぶのが「つなぐハウス」の狙いである。

生徒たちは商工会議所や企業を回って、意見を聞いた。児島商工会議所の太宰信一専務理事に感想を尋ねると、「面白いですね」と感心する。しかし、インターンを長期に受け入れられる企業がどれだけあるのか。難しい現実を頭を抱えることもあったが、「始めた以上、やり抜こうと思いました」と、サークルの部長で3年生の河合郁弥さんは当時を振り返る。

建物の設計は地元の建築家に助けてもらい、洗練されたデザインに仕上げた。当面、空き家の古民家などを代用して、建設資金を貯める。運営資金は商工会議所の会員企業に、1社当たり協賛金1万5000円を出してもらった計画だが、実際には容易ではない。「つなぐハウス」には高いハードルがある。最終審査に残ったプランは、実現するには詰めなければならない点があるが、どれも意表を突くアイデアで面

白い。大人とは違う若者らしい柔軟な発想の賜物だ。

倉敷鷺羽高校の白神敬祐校長は「子供は素直で、いろんな可能性を秘めています」と期待を寄せる。プランをまとめた5人の生徒は、将来をどう考えているのか。

3年生の河合さんは「地元児島を活性化する仕事したい」、岩崎貴弘さんは「児島のためになること」、佐藤稜恭さんは「裁判所で働きたい」、小笠

宇和海からの贈り物「水高育ちのエコなアワビ」

「愛媛県立宇和島水産高等学校」

起業は多様な選択肢の一つだ。第1

回大会でグランプリに輝いた愛媛県宇和島市の宇和島水産高校の発表者だった翠簾屋大雄さんは今春、松山市にある聖カタリナ大学の社会福祉学科に入学した。グランプリは、海を浄化するために養殖したコンブを餌にしてアワビを育て、1個200円で売って宇和島を活性化するというプランで射止めた。

今は「福祉関係の施設で働き、お年寄りが安心して暮らせる街づくりをしたい。昔、地元を元気にしようと思ったのと同じように、皆を幸せにしたい」と考えている。大学ではボランティアのサークルに入り「毎日が充実している」と言う。社会のために役立ちたい

原拓真さんは「児島の製造業に就職を考えている」。2年生の合田竜平さんは、デザイナーを夢見る。以前は、総じて「何も考えていなかった」そうだが、

聞いていたビジネス研究部顧問の福岡明広主幹教諭はこう語る。「自ら学ぶ力を身につけることが大切で、ビジネスプラン・グランプリは、そのきっかけになります。生徒は学ぶ方法をつかめたので、今のような意見を言えるようになったのだと思います」



卒業生の翠簾屋大雄さん

気持ちは変わらない。

一緒に発表した後輩たちはまだ高校生だ。恩師の満潮隆寛教諭は、「ビジネスにアンテナを広げて、『これビジネスになりませんか』と言うようになりました」と顔をほころばせる。第3回大会でグランプリを目指す高校生たちは、すでに動き出している。

(ジャーナリスト 森一夫/文)

創造力、無限大∞ 高校生ビジネスプラン・グランプリ

日本公庫は「自ら考え、行動する力」を育む起業教育の推進を目的として、全国の高校生を対象としたビジネスプランのコンテスト『高校生ビジネスプラン・グランプリ』を開催しています。

第1回はエントリー数1,546件（151校）の中から愛媛県立宇和島水産高等学校が、第2回グランプリは1,717件（207校）の中から愛知県立五条高等学校がグランプリを獲得しました。

第3回高校生ビジネスプラン・グランプリは、現在、エントリーを受付中（7/1～9/18）です。高校生ならではの創造性あふれるプランを募集しています。募集期間中は、希望する高校向けに「出張授業」やオンライン講座を無料で実施し、ビジネスプラン作成をサポートしています。



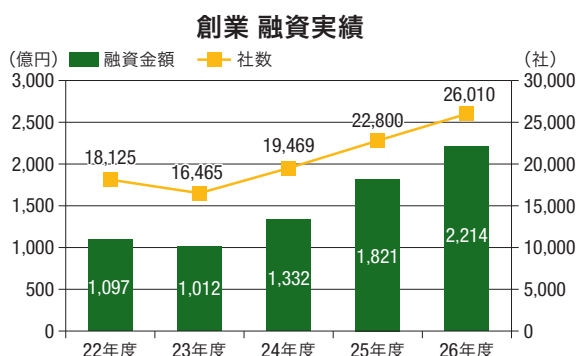
■お問い合わせ先
「高校生ビジネスプラン・グランプリ」
運営事務局 Tel: 03-3270-1385

日本公庫 高校生ビジネスプラン [検索](#)

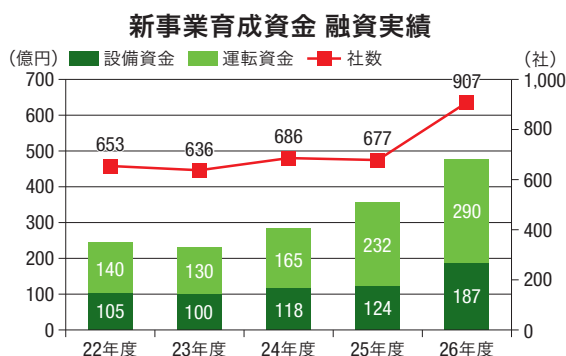
Ⅰ創業・新事業関連融資の状況

政府の創業・新事業支援策の拡充の効果や景気の持ち直しなどから、平成26年度における創業・新事業関連の融資は、いずれも日本公庫設立以降、最高の実績となりました。

地域経済の活性化や新たな雇用を生み出す効果が期待される「創業」の平成26年度融資実績（創業前及び創業後1年以内）は、26,010企業（前年度比114%）、2,214億円（前年度比122%）となりました。



高い成長が見込まれる「新事業」に取り組む中小企業を支援する特別貸付制度「新事業育成資金」の平成26年度の融資実績は907社、478億円（いずれも前年度比134%）となりました。平成25年度までは、景気の持ち直し等による売上拡大を見込んだ運転資金の増加に止まっていましたが、平成26年度においては、設備資金の伸びが前年度比150%と、運転資金の125%を大きく上回るなど、新事業への挑戦意欲の高まりが、設備投資まで広がってきたものと思われます。



Ⅰ創業・新事業への支援状況

日本公庫では、融資のみならず様々な支援を行っています。各地域において、市区町村、商工会議所・商工会、大学などの創業支援機関と連携し、

創業・新事業を支える日本公庫の取り組み

創業を検討する人がワンストップで創業支援の情報を入手できるように、平成26年度末までに、全国222カ所で創業支援ネットワークを構築しています。また、具体的な事業計画の立案などを支援するため、平成26年度には、全国249回創業セミナーを実施しました（そのうち、女性起業家を対象としたセミナーを42回実施）。



加えて、創業・新事業を行うベンチャー企業の経営者が自由に意見を交換し、ベンチャー企業ならではの悩みを共有、助言、相互研鑽できる場として「アントレプレナーの会」を定期的に開催しており、平成27年5月には5回目となる同会を開催しました。ペプチドリーム（株）窪田規一社長による講演の他、出席したベンチャー企業経営者による事業プレゼンテーションや活発な意見交換が行われました。

セミナーの開催情報は、日本公庫ホームページでご覧になれます。

日本公庫 セミナー

検索

Ⅰ現在の相談窓口

「身近」で「気軽」に相談できるよう、創業専門の相談電話「創業ホットライン」を設置するとともに、全国6カ所にビジネスサポートプラザ、15カ所に創業相談センターを、全国152支店に創業サポートデスクを設置しています。

また、地域のベンチャー企業への支援体制を強化し、より高度な事業に対応する窓口として、東京に「東日本新事業・ベンチャー支援センター」、大阪に「西日本新事業・ベンチャー支援センター」を設置しています。

日本公庫は、今後の日本経済の発展のため、創業・新事業に対する支援を強化し、政府の各種政策と創業・新事業に取り組む方々を「繋ぐ」お手伝いをしていきます。どうぞお気軽にご相談ください。

事業資金相談ダイヤル（平日9時～19時）

0120-154-505

創業ホットラインは、上記フリーダイヤルにお電話ください。自動音声ガイダンスによる案内後、「0」をプッシュしてください。

政策金融の将来

政

策金融機関のもっとも大切な役割は、民業の補完であり、民間金融活動を圧迫することがないよう、さらには、民業では貸し出せないが、将来の成長可能性がある起業に対しても、シードマネーを提供していくことが望まれる。

政策金融として期待される将来像は、

(1) 民間が融資できないスタートアップ企業に目利き能力を発揮して、資金提供を行い、ある程度、成長したところで、民間金融の貸出へと誘導していく

(2) 集められる預金の満期期間が短いため、長期の融資は民間金融機関では、やりにくい。政策金融による長期融資と民間金融による短期融資の共同融資を実施し、融資期間の長期化の手助けをする

(3) 危機が発生した場合には、民間金融機関からの資金は、大きく振れることがある。危機時における不安定な資金を、政策金融機関が補完し、正常に戻った時には、政策金融機関の融資を減らして民間金融機関からの融資に転換していくこと

(4) 政策金融機関の特徴である全国を網羅した情報の強みを生かし、民間金融機関では提供できない情報を、地域の企業や地域金融機関に提供する情報の補完の役割

(5) 借り手企業は、景気の波により、浮き沈みがある。構造的な不況に陥っている企業であるのか、一時的な低迷で持ち直せる企業であるのか、しっかりとした判断のもとに、景気低迷期にも、安定的な資金を民間金融機関と一体となって提供する

(6) 民業の圧迫とならないように、政策金融



吉野 直行

アジア開発銀行研究所 (ADBI) 所長、慶応義塾大学名誉教授

東北大学経済学部卒、米国ジョンスホプキンス大学大学院博士号取得。ニューヨーク州立大学・経済学部助教授、スウェーデンGoteborgおよび独Martin Luther University Halle Wittenberg名誉博士号取得、福澤賞受賞。金融庁・金融研究センター長、2014年より顧問。『英語で学ぶ日本経済』(有斐閣)、『社会と銀行』(放送大学)、『日本経済の真実を語ろう』(東京書籍)、Hometown Investment Trust Funds (Springer) など著書多数。

機関からの借り入れを最初にするが、企業が強くなり、政策金融機関からの借り入れを卒業できる企業(＝民間金融機関からの借り入れに移行できる企業)をどんどん輩出していくこと

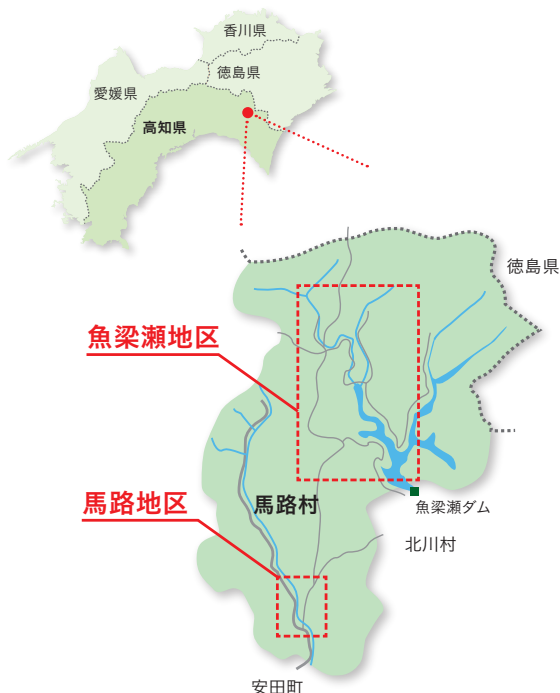
政策金融は、古い形の金融であるという批判もあるが、大陸ヨーロッパのドイツやフランスでは、民業補完を徹底しながら、政策金融機関が活躍している。ドイツのKfW(ドイツ復興金融公庫)は、ほとんど、独自の支店を持たず、民間の金融機関の窓口を通じて、借り手企業への融資を行っている。それぞれの国が、経済成長の確保のために、さまざまな工夫をしながら、リスクの多い企業に資金を提供し、民業補完のもとに活躍されることを期待したい。



| vol. 01 |

馬路村 新たなる挑戦

地域創生に向けて、町や村が動き始めた。活力を取り戻すための真剣な取り組みを取り上げる。第1弾は、高知県馬路村にスポット・ライトを当てた。



高知県馬路村データ

馬路村は、高知県の東部、徳島県境に接し、周囲を標高1,000m級の山で隔たれた山間・過疎地域の一つである。国道、鉄道、信号、高校、学習塾、コンビニエンスストアもない。古来より杉の産地として知られ、特に魚梁瀬の千本杉は美林として有名だ。村は、総面積165.52km²のうち森林が96%（うち国有林が75%）という特異な構造で、かつては林業、製材業にぎわう時代が続いたが、木材価格の低迷、林業労働者の高齢化、後継者不足により衰退を続けた。

そんななか、1965年より植栽を始めたゆず生産が伸び、ゆず加工食品の開発で村に新たな雇用を創出するなど、村の中心的産業として今日に至っている。

人口：村人口949人（2015.5.31現在）
特別村民9,118人（うち来村延べ1,254人）

特別村民制度：

馬路村では小さな村を応援してくれるファン住民を募集中（登録料無料）。



馬路村役場

世帯数：457世帯（2015.5.31現在）

主要産業：農業、林業、観光

・馬路村へのアクセス

車：南国ICから約90分

電車：高知駅から約110分

飛行機：空港から約90分



馬路村
上治 堂司 村長

高知市内から車でおよそ2時間。緑の山々に囲まれた細く曲がりくねった道を抜けると、突然、眼下に集落が現れる。村人自らが「行き止まりの村」と呼ぶ馬路村だ。村の96%が森林に覆われ、田畑らしきものはほとんど見当たらない。この人口900人あまりの小さな村が半世紀ほど前に、その命運を「ゆず」という果物にかけた。そして今、新たな挑戦に臨もうとしている。

馬路村の人口は、ピーク時には約3500人を数えた。林業最盛期の昭和35年（1960年）頃のことだ。森林の大半を国有林が占め、営林署をはじめ多くの林業関係者が常駐し、「公務員の村」（上治堂司・馬路村村長）とも言える活況を呈していた。

しかし、その後、林業の不振、ダム建設による一部集落の水没等も加わり、

典型的な地方集落衰退の道を転がり始めた。

危機感から生まれた「おらが村方式」

この危機感を「最大の後押しに生まれた」（上治村長）のが、はるか江戸時代から栽培が続く、ゆずの活用だった。

昭和40年代半ばから本格的にゆずの栽培・研究をスタートさせ、ポン酢しょうゆ「ゆずの村」、安心安全をうたったゆずジュース「ごつくん馬路村」など、全国でも知られるブランドを相次いで生み出し、ゆず加工食品の昨年の売上高は、約33億円までに成長した。

しかし、最初から売れたわけではない。販売先のアテもなく、大量の在庫を抱え込むこともしばしばだった。東谷望史・馬路村農業協同組合組合長は「製品を加工して売っている農協はほかに例がなく、なか

なかこの壁が乗り越えられなかった」と、売り上げが低迷していた往時の苦勞をしのぶ。

そうした試行錯誤の末、馬路村が行き着いたのが、「ゆず製品を売るのでなく、

馬路村を前面に出し、村ごと売るようにした」（東谷組合長）ことだ。

美しい緑の山々、新鮮な空気と水。そこに育った木々とゆずが、安心、安全でないはずがない——。この自信と誇りが、村そのものを売る「おらが村方式」を生み出したとも言えよう。

ゆずで確立した「馬路村ブランド」を一段と輝くものに育てられるかどうか。次のステージへ移行する能力が問われ始めようとしている。

順調なゆず製品の販売を背景に、村では雇用拠点が増え、最近では昼間人口が増加に転じている。村外からの働き手が増えているからだ。しかし、こうした人たちがそのまま村に定住するまでには至っていない。村が行ったアンケート調査によると、「病院やコンビニもなく、不便」というのが、この村に住みたくなさくない大きな理由だという。

「不便」という障害を乗り越えさせる魅力をも、馬路村は育てられるのか。上治村長は頭を悩ます。「病院やコンビニの誘致は難しいが、簡単に得られる副業収入があれば、定住してくれるのではないだろうか」

上治村長の頭の中に浮かんでいるのが、魚梁瀬ダムに溜まった栄養価の高い土を利用した高付加価値野菜の栽培だ。通勤に2時間近くもかけるの

でなく、村に住みつき余裕のできた時間を野菜育成に充てれば副業収入につながる。

上治村長のもう一つの挑戦が、林業振興だ。村のほとんどを占める杉林。この杉材の活用こそが、馬路村の本来の目標であるはずだ。このため、平成12年に第三セクターの株式会社エコアス馬路村を設立、上治村長が代表取締役役に就任した。

特産の杉材バッグが高評価化粧品市場にも参入

日本三大杉美林の一つと言われる馬路村の魚梁瀬杉を材料に、ショルダーバッグ、手提げバッグなどの木製品を売り出した。平成18年には代表的なバッグ製品のmonacca（モナッカ）がグッドデザイン賞を受賞。そのデザイン性が高く評価された。ゆずと並ぶ馬路村2大製品群としての期待が高まっている。



グッドデザイン賞を受賞した魚梁瀬杉のバッグ、monacca（モナッカ）



馬路村農業協同組合
東谷 望史 組合長

先行するゆず加工食品も負けてはいない。好調な販売に、村内のゆずだけでは賄いきれず、高知県内の他産地との提携に踏み切った。また、平成26年には日本公庫の中山間地域活性化資金（加工流通施設）を活用して搾汁設備を更新。作業の効率化を図り、増産体制を整備した。並行して、缶入り製品の展開も開始した。従来はガラス瓶とペットボトルだけの製品群だったが、味と香りをより一層持続させるため、遮光性の高い缶入り製品を採用した。これによって新たな流通ルートの開拓、営業展開が可能になった。

馬路村農協の視野は、さらに広がる。ゆずの一段の効率利用を目指し、化粧品市場へ進出したのだ。かつて果汁を搾った後のゆずは産業廃棄物として捨てられていた。その分量は使用されるゆずの全重量の4分の3にも上るほど大きなものだった。ところが、最



ゆずの森加工場の化粧品研究室。ここからゆずの力を引き出した製品が生まれる

近の研究で、果皮と種子に有効な成分が含まれていることが明らかになった。それによると、ゆずのさわやかな香りは果皮から発生し、種子の表面にはユズペクチンという保湿美容に効果のある成分が多量に含まれているという。また、種を乾燥させ絞った種子油は、アレルギー改善効果が期待できる。

ゆずは1個当たり30粒と多くの種を含むうえ、成分の40%を果皮が占める。これまでは、有効な成分の大半を捨てていたわけだ。平成22年には、ゆず化粧品工場を建設、翌23年には「umaji」ブランドの化粧品品の販売に本格的に乗り出した。石鹸、化粧水、美容液、クレンジングオイル、ボディローションと品数も揃ってきている。人材バランスを考慮し、村内だけでなく、山形県出身で高知大卒の若手職員を研究員として採用するなど、今後の商品開発や改良に力を注ぐ構えだ。

スタートしたばかりの化粧品事業だが、東谷組合長は「町おこしでも、村おこしでも担当者が代わると、流れが変わってしまうことが多い。一番重要なことは、粘り強く、根気強く続けることだ」と、果汁での成功を踏まえた今後の行方に気を引き締めている。

負けず嫌いの村民気質で 新たな試みに挑戦

農業、林業と並ぶ馬路村の3つ目のチャレンジが観光分野だ。林業全盛時代の名残りとも言える森林鉄道は、平成21年に国の重要文化財に指定された。切り出した木材を下流へ運ぶインクラインも観光客が試乗できる。

また、アイデアマンの上治村長が、活性化に不可欠なものとして挙げているのが「交流人口の拡大」だ。村長が考える交流人口とは、観光や商品購入、さらには村からの情報発信などを通じて馬路村のファンになってくれた人たちのことで、こうしたファンが増えることが村の産業振興や雇用増加につながる好循環を生むと見ている。この一環として、募集しているのが特別村民制度だ。村外の人が特別住民として登録すると、特別村民住民票や村の広報誌が届く。村を訪問すれば、村長室で村長と一緒に「ごっくん馬路



ゆずの森加工場の梱包・配送施設

村」を飲む特典もついている。今年4月末の登録者は8946人にのぼり、外国人83人も含まれている。

馬路村は、これまでも市町村合併の機運が高まったことがある。しかし、村民の反対で協議会から離脱している。地理的条件もあるが、「他人よりも早くやりたいという負けず嫌いの村民気質（上治村長）が背景にあったとの見方もある。

こうした気質が、ゆず果汁の開発につながり、今また化粧品、木材バッグという新たな挑戦に挑ませようとしているようにも思える。馬路村の試みが、地方創生のあり方に投げかける意義はきわめて大きいものがある。

資本性ローンを活用した 全国初のベンチャー企業支援スキーム

日本公庫横浜支店は、2014年5月、横浜市および横浜企業経営支援財団（IDEC）と「横浜市内の創業・ベンチャー企業の成長と発展に関する業務協力協定」を結んだ。横浜市内所在の創業から15年以内の企業を対象に、日本公庫が資本性ローン（新事業型）を融資、横浜市が利子補給を実施し、IDECが経営コンサルティングを行う全国初の企業支援スキームである。

優秀な製品や技術力を持ちながら、資金力の弱さから行き詰まる創業・ベンチャー企業は多い。こうした企業を対象に日本公庫、横浜市、IDECの3者が資金や経営面で支援し、創業・ベンチャー

企業の育成・成長を促すのが狙いだ。

資本性ローン（新事業型）は、創業・ベンチャー企業を対象にした、日本公庫が持つユニークな制度。担保や保証人も不要で、貸付利率は企業の毎年の業績を基準に決まり、業績悪化時に利息負担が軽減される。また、金融検査上は自己資本とみなされるため、実質的に企業の財務体質改善につながる。

白木義一日本公庫横浜支店長は資本性ローン（新事業型）の特色について、「企業にとって元本の期限一括返済による安定的な資金確保ができる。また、財務改善によって民間金融機関の融資の『呼び水効果』が期待できる」と強調する。

3者の情報交換から 生まれた制度

今回の提携のスキームは、この資本性ローン（新事業型）利用企業が日本公庫に支払った利子のうち、年1・0%分を上限に横浜市が3年間利子補給する。また、対象企業は、IDECの経営支援

を3回まで無料で受けることができる。

IDECは、中小企業支援を通じて横浜市の経済活性化と発展を目指す公益財団法人で、支援の具体的な内容は、経営、財務、法律など各方面の専門家による経営コンサルティングだ。

今回の協力協定は、日本公庫、横浜市、IDEC3者による情報交換の中から、1年近い検討期間を経て生まれた。横浜市経済局の伊藤敏孝・中小企業振興部金融課長は、「全国に拠点を持ち、ベンチャー企業支援についての広い知見を持つ日本公庫、横浜市内のインキュベーター施設等でベンチャー支援を行うIDECと連携して、横浜市にふさわしい企業支援をしていきたい」と抱負を語る。

締結からわずか1カ月で第1号案件が成立したことも協定に対する企業の期待の表れだ。この第1号案件をきっかけに、これまでに10件の契約が実現している（15年6月現在）。

IDECの川北彰子・経営支援課長は「IDEC主催の創業セミナーの講師



横浜支店 支店長
白木 義一

や新規事業プランなどを募集する横浜ビジネスグランプリの審査員を日本公庫にお願いしている。今後も3者の良いところを持ち寄って企業の成長・発展を目指したい」と、協定の行方に期待している。

白木支店長も「横浜市とIDECのベースがあるので、実績は上がっていくと思う。本協定を有効に活用して、地域の創業・ベンチャー支援に一層積極的に取り組んでいく。今後もセミナーや参加者の活発な交流を継続的に行うことで、お客様に幅広くアピールしていきたい。日本公庫は中小企業を下支えしていくのが役目。地域のサポート機関とそれぞれの地域の実情に応じて協力していくことは有効だ」と、協定の意義と今後の取り組みを話す。

資本性ローン（新事業型）を活用した「横浜方式」の実績は、他地域でのスキーム作りにも大きな影響を与えるものと思われる。地域経済の活性化への期待が高まっている。



横浜市経済局
中小企業振興部金融課長
伊藤 敏孝さん



IDEC
経営支援部経営支援課長
川北 彰子さん

近畿大学との産学連携で

地域活性化に貢献へ

日本公庫は2015年2月26日、近畿大学（近大）と「産学連携の協力推進に関する覚書」を締結した。日本公庫の仲介で近大の研究成果を中小企業に役立ててもらい、事業拡大や活性化、さらには農林水産業の振興、地域活性化に貢献していくことが連携の狙いだ。

近大は東大阪市に本部を置き、全国に13学部48学科を展開する総合大学。近年、クロマグロやブリの養殖・販売などに代表される、産学連携に力を入れている。一方、日本公庫は中小企業や農林漁業などの取引先が全国の幅広い分野に広がり、長年にわたって蓄積してきた情報量やノウハウは数知れない。

両者の提携話は、14年秋に始まり、年



近畿大学リエゾンセンター センター長
宗像 恵さん



東大阪支店 支店長
飯島 茂春

末にはほぼ合意に達するという速いスピードで進んだ。飯島茂春・日本公庫東大阪支店長は、10月に赴任してすぐ近大を訪問した。「直前までいた支店で取り組んだ筑波大学などとの話し合いの経験を生かし、ぜひとも近大との産学連携を実現したい」との思いが強かったからだ。

飯島支店長が、まず訪問したのは近大リエゾンセンター長の宗像恵教授。同センターは、近大の学術研究支援部と協働して大学の持つ教育・研究のリソースを活用した産官学連携・推進関連業務を統括し、組織的に取り組むことが役割だ。いわば、大学と企業との連携を推進するための窓口といえる存在である。

宗像教授は日本公庫との連携につい

て、「日本公庫のネットワークを利用して近大の研究シーズを企業の方々に知ってもらえれば、産学連携がもっと進むだろう」と期待する。

9月に支店主催の研究発表会

今回の連携と並行する形で、3月に日本公庫京都支店農林水産事業が新宮市、近大との連携の下、近大農学部の有路昌彦准教授が代表取締役を務める水産会社「食縁」（本社・和歌山県新宮市）向けに、紀陽銀行などの民間金融機関とともに協調融資を実行した。

約17億円を投資して水産加工施設を建設するための資金で、うち7億円が日本公庫融資分。近大が養殖業者にブリの稚魚を提供し、食縁が加工・販売を手がけ、16年春には欧米にも製品を輸出する計画だ。

これによって40人ほどの新たな雇用が生まれ、新宮市の地域活性化につながることを期待されている。日本公庫と近大の連携の一例として大きな注目を集めており、今後の連携はますます広がりそうだ。

今年9月上旬には、東大阪支店主催で管内の中小企業を対象にした近大の研究発表会を開催する。飯島支店長は、「近大の幅広い研究成果を地場企業に知っ

てもらい、新たなビジネスチャンスにつなげてもらいたい。そのためには日本公庫が間を取り持ち、融資面での支援でも役立ちたい」と、抱負を語る。

また、飯島支店長は、近大が今年4月東大阪キャンパスの理工学部内に開設した「近大ものづくり工房」との連携・協力にも意欲を見せる。同工房には、金型デザイン室や地域連携技術開発室が設置され、地域の産業界等との連携・交流を進め、地元企業の技術開発や技術発展に貢献することが設立の狙いだ。

さらに、「東大阪と同じように、中小製造業が多い地区はたくさんある」と、近大の研究発表会やものづくり工房との協力関係を全国規模で広げていきたい考えだ。近大は東大阪だけでなく広島、福岡、和歌山、奈良にもキャンパスがあるほか、リエゾンセンター東京オフィス、バイオコークス研究所（北海道・恵庭市）など拠点も多く、各地での発表会も可能で、公庫へのニーズも高いと見ている。

日本公庫の産学連携は、全国の大学等で進んでおり、そうした中で、今回の近大との連携は、進展度や広がり大きさから注目している。近大からは「日本公庫に学生向け金融講座をお願いしたい」（宗像教授）との要望も出ており、連携を通じた地域貢献、地域活性化は一段と進みそうだ。

東日本大震災の時、ハウスは大破損をしましたが、従業員全員が怪我もなく安堵し、復旧を考えた時に公庫より「融資はする」と聞いて、とても力強く感じ、多くの皆様の支援のおかげでハウスの修理も早急にでき、同年9月に出荷できるようになりました。

（宮城県 有限会社 サンフレッシュ 松島 様）

成田市は国家戦略特区の指定を受け、日本公庫と連携して成田国際空港を活用した農産物輸出推進策を提言しました。政策金融は地方創生に欠かせない機能であり、広報誌による情報発信も大いに期待しています。

（成田市 市長 小泉 一成 様）

そうだ、福島に行こう！GWの予定も決まっていた4月下旬『つなぐ』の創刊号を拝読いたしました。「風評」と「風化」という「二つの逆風」とのコメントが福島県知事の記事にあり、百聞は一見にしかずと思いい、いざ福島へ。被災地を実際に見てみると、復興は未だ終わっていないと実感しました。復興を支える貴公庫の総合力を発揮した支援に今後益々期待しております。

（東京都 渡邊 修司 様）

貴公庫の初めての広報誌ということで大変興味深く拝読させて頂きました。「復興への取り組み」の特集では、普段知ることのできない貴公庫の被災地での復興への取り組みを具体的なエピソードから臨場感を持って

知ることができ、また、「企業と地域を『つなぐ』」の特集では、貴公庫の総合力を改めて実感し、地方活性化における貴公庫の役割期待と今後の可能性を強く感じました。

（東京都 山本 大地 様）

『日本公庫つなぐ』創刊おめでとうございます。樋口教授と細川総裁の対談特集は興味深く、金融の根幹のあり方を問うものでした。公庫における取り組みがさらに他大手、地域金融機関や大企業に対しても広く認識、「つなぐ」ことで、これまでと違う「金融シナジー」の創出が標榜できるものと感じた次第です。

（東京都 大島 寛也 様）

特集記事からは、貴公庫の現在から未来に向けた取り組みと、それに関わる「ひと」の想いが生き生きと伝わってきました。「政策金融あれこれ」も興味深く、貴公庫の社会と産業の基盤を支える役割を再認識。次回も期待します。今後も『つなぐ』誌を通じて貴公庫の様々な取り組みについて知りたいと思います。

（東京都 山崎 まき 様）

金融市場参加者の立場で拝読しました。創刊号では東日本大震災の被災地の首長方の寄稿が掲載されていましたが、日本公庫にどれほど期待を寄せているのかを改めて実感しました。幅広い分野で展開されている政策金融の現場、関係者の声に触れることで、債券投資家とは異なる多様なステークホルダー

の「期待」を体感する媒体として、次号以降も楽しみにしております。

（神奈川県 香月 康伸 様）

創刊号を拝読させて頂き、誠に有難うございました。個人的には、復興への取り組み「大槌商工会」の記事に強く心を打たれました。また特別対談「企業と地域をつなぐ」の記事では、日本公庫様が統合した成果として、地域での連携を深められ、数多くの地域活性化施策を実施されていることを知り、大変有益でした。今後取り上げて欲しいテーマは、地域連携の成功事例やビジネスマッチングの成果などです。これからも貴公庫が刊行される広報誌から多くを学べばと思います。

（大阪府 大東商工会議所 中濱 修 様）

全国での様々な取り組みが紹介されており、地域性に応じた支援を行う公庫様の姿勢がよく理解できました。今後のテーマとしては、新たに創設された制度や制度の変更、国の支援制度への公庫様の関わり方などについての情報提供があればありがたいです。

（大阪府 八尾商工会議所 江口 保 様）

特集「復興への取り組み」の事例は、逆境の中でも、事業者に熱意があり、融資により資金の血液が流れ続ければ復興できるといふことがリアルに伝わってきました。今後も貴誌を通じてもっと全国の現場を知りたいですね。

（熊本県 木原 徹 様）

編集後記

『日本公庫つなぐ』第2号をお届けしました。特集「日本を変える創業・新事業」では、日本公庫が主催する「高校生ビジネスプラン・グランプリ」を紹介しました。今年1月に行われたファイナリストによるプレゼンテーションは、その内容もさることながら寸劇を取り入れるなど趣向も凝らされ、若い人たちの発想、知恵、パワーに驚かされました。日本に元気を取り戻すため、こうした若い人の力も借りて、地域一丸となり取り組みめばいいと思います。この模様は、弊社HPで動画配信中です。ぜひご覧ください。（西山）

『日本公庫つなぐ』へのご意見募集

本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。お寄せいただいたご意見などは、「日本公庫つなぐ」に掲載します。誌面の都合上、編集させていただくことがあります。

【FAX送付先】

宛 先 日本政策金融公庫 広報部
『日本公庫つなぐ』編集担当
F A X 03-3270-1643

日本公庫ホームページでもご意見・ご感想を承っております。



第10回記念 6次化の先駆者—EXPO仲間大集結



アグリフード EXPO 東京 2015 プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会

日時 8月18^火日/19^水日
10:00~17:00 10:00~16:00

主催 JFC 日本政策金融公庫

会場 東京ビッグサイト 西1・2ホール



JFC 日本政策金融公庫

『日本公庫つなぐ』は、日本公庫ホームページでもご覧になれます。
広報部では、本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。

<http://www.jfc.go.jp/>

日本公庫つなぐ

検索