

東日本大震災の復興支援にみる地域密着型金融の課題

調査部 副主任研究員 星 貴子

目 次

1. はじめに
2. 地域密着型金融の動向
 - (1) 地域密着型金融の機能強化に求められる取組
 - (2) 増加する地域金融機関の取組
 - (3) 見えにくい成果、厳しい取引先の評価
3. 東日本大震災の金融支援にみる地域密着型金融の課題
 - (1) 停滞する被災企業の再建
 - (2) 改善がみられる一方で課題が残る金融支援
 - ①幅が広がった資金支援
 - ②企業実態に即していない経営支援
 - ③厳しさ増す面的再生
4. 地域経済活性化を促進させるには
 - (1) 地域金融機関単独での対応には限界が
 - (2) 公的機関の支援にも実効性の課題が
 - (3) ポイントは公的機関の見直しと域内の官民連携体制の強化・拡充

要 約

1. わが国経済の低迷が持続するなか、地域経済を活性化するために、地域密着型金融（リレバン）の実施が求められている。もっとも、地域経済活性化に資するリレバンを実現するには、資金支援、経営支援、面的再生等の強化が不可欠である。具体的には、資金供給手法の多様化、外部資源の活用、域内の産学官連携の拡充等に積極的に取り組むことが必要である。
2. 金融庁の指導の下、地域金融機関のリレバンへの取組は拡大しており、地域経済活性化に繋がることが期待される取組もでてきた。しかしながら、地域金融機関による取組に対しては、具体的な成果が見えにくく、未だ不十分との見方が太宗を占める。そのうえ、取引先による評価も総じてネガティブであり、とりわけ目利き力やソリューションの提案力に対する評価は厳しい。
3. このような状況下、とりわけ東日本大震災の被災地の地元金融機関に対しては、深刻な被害を受けた地域経済を迅速に復興させるため、従来以上にリレバンの取組が求められている。これまでの被災地の金融機関による復興支援への対応をみると、リレバンに関する課題のうち、資金支援については資金供給手法の多様化や新設された既存債務買取システムの利用など一定の改善がみられるものの、経営支援については事業継続を後押しするには至っておらず、面的再生との調整の困難さが増すなど、課題が多い。
4. もっとも、地域金融機関単独で経営支援の強化や面的再生の推進を図るには限界がある。経営支援には、目利き力やソリューションの提案力が不可欠であるにもかかわらず、自力でこれらを向上できる金融機関は一部にすぎない。したがって、外部資源による能力の補完が必要であるものの、採算面から外部資源を積極的に活用することは難しい。面的再生については、金融機関自らが利害対立の当事者になる可能性や自らで二律背反が生じるおそれがあるなか、域内の連携が十分とはいえないため、個々の金融機関が利害関係の調整役としての役割を果たすのは、容易ではない。
5. このように地域金融機関単独での対応が難しいなか、国や自治体、政府系金融機関、および公的機関による補完、場合によっては積極的な対応が求められる。現行の公的機関による支援内容をみると、企業に対する助言のほか、ビジネスマッチング機会の提供、専門家の紹介・派遣など、企業再生に必要とされる支援が一通り提供されている。しかしながら、各省庁・関係機関の対応に一体感が欠けるほか、事業の重複がみられるうえ、地域ごとに設置されている産業支援機関の技術・ノウハウのレベルにバラツキがあり、政府系金融機関や公的機関による支援が必ずしも実効性が高いとはいえない。
6. 以上を踏まえると、公的機関の本来の役割や機能を見直し、省庁間の枠組みを越えて、重複する事業を整理するとともに、各機関・組織が連携を強化し、相互に機能を補完する仕組みを構築する必要がある。さらに、i) 都道府県ごとに設置されている中小企業支援協議会の機能を強化・拡充するとともに、ii) 幅広い事業者を対象とした事業再生のみならず廃業も視野に入れた自治体と域内の金融機関の共同出資による基金を創設し、地域経済活性化に向けた体制整備を進める必要がある。

1. はじめに

金融庁が、金融システム改革の一環（注1）として、2003年度に「地域密着型金融の機能強化に関するアクションプラン」を発表し、地域密着型金融（リレーションシップバンキング、以下リレバンと記す）を推進し始めてから10年が経過しようとしている。地域金融機関による取組は年々拡大しているものの、具体的な成果を十分にあげているとは言い難い。グローバル化の進展やアジアを中心とする新興国企業の台頭などわが国企業を取り巻く環境が厳しさを増すなか、企業再生、地域産業の再興は焦眉の急であり、リレバンの課題の解決は待ったなしといえよう。

折しも、2011年3月11日に東日本大震災が発生し、東北地方、なかでも岩手、宮城、福島の3県は、太平洋沿岸部を中心に津波によって壊滅的状态となった地域も少なくなく、ゼロからというよりも、マイナスからの復活、復興が必要となった。東北地方は、以前から経済情勢が厳しい地域であり、今般の震災によってその厳しさが一段と増すこととなった。こうしたなか、地域経済を迅速に復興させるため、地元の地域金融機関に対しては、これまで以上にリレバンの積極的な取組が求められている。

こうした状況を踏まえ、本稿では、第2章でリレバンの動向を整理したうえで、第3章においてリレバンの観点から今般の震災復興支援の状況を検証し、それを踏まえて、最後に地域経済の再生・活性化を一段と促進するには何が必要かを改めて考察する。

（注1）1990年代後半、バブル経済崩壊による不良債権の増加や株式・資本市場の低迷を受け、中小・地域金融機関のみならず、財務基盤が強固とみられていた大手銀行や証券会社などが相次いで経営不振・経営破綻した。そもそも、バブル経済の背景としてはわが国の金融システムの構造的な問題が指摘されており、こうした構造問題が抜本的に解決されない限り、不良債権問題の解決と金融機関の経営の立て直しは難しいうえ、バブルの発生と崩壊が繰り返されるおそれがあった。このため、当時の小泉内閣の下、金融改革が進められ、大手金融機関に対しては金融再生プログラムを通じた改革が図られた一方、中小・地域金融機関に対しては、リレバンの機能の強化・拡充を通じた改革が図られた。これは、リレバンが中小・地域金融機関特有の業務形態であることから、これを強化・拡充することで、取引企業の経営改善や地域経済の活性化とともに、不良債権の処理や金融機関自らの収益性の向上が期待できるためである。

2. 地域密着型金融の動向

本章では、リレバンの機能強化に求められる取組を整理するとともに、地域金融機関のリレバンの実施状況とそれに対する取引先の評価についてみていく。

(1) 地域密着型金融の機能強化に求められる取組

リレバンとは、地域金融機関特有の業務形態で、金融機関が長期的な取引関係から得られた情報により顧客企業の経営状況や信用力等を把握し、それを基に顧客企業の実情に応じた資金供給や経営支援などの金融サービスを提供することである。リレバンの目的は、顧客企業の再生・持続的成長のみではない。金融庁は、地域産業・経済の再興・活性化をリレバンの重要な目的と位置付けている。すなわち、顧客企業への支援に当たっては、当該企業の再生や活性化が地域産業の再興、更には地域経済全体の活性化に貢献することが求められている。

こうしたリレバンを実現するには、資金支援、経営支援、面的再生の各側面における機能の拡充が不可欠である。とりわけ、下記の三つの取組が必要と思われる。

第1は、資金供給手法の多様化である。企業の成長段階や事業内容によっては、従来の不動産担保に依存した融資ばかりでなく、動産債権担保融資（ABL：Asset Based Lending）、DDS（Debt Debt Swap）、DES（Debt Equity Swap）、ファンドによる出資が適しているケースがある。例えば、収入が安定せず定期的な利払いが難しいケースではファンドによる投資が、事業再生ではDDSやDESが有効な手法と考えられる。もっとも、こうした手法は主に都市銀行や大都市圏の金融機関で利用され、地方圏での実績は少ない。企業のニーズにあった資金支援を行うためには、資金供給手法の多様化が必要であり、地域金融機関には、まずもって、こうした手法に関する知識・ノウハウ等の蓄積が不可欠である。

第2は、外部資源の活用、すなわち外部専門家・専門機関や国・自治体を活用することである。企業の実態に応じた支援を実施するには、顧客企業の情報に加え、業界動向、市場環境、さらには域外のみならず海外の産業政策などに関する情報を収集、分析し、それを基に最適な資金提供手法や経営支援方法を見極めることが重要である。もっとも、商圏の広域化や技術革新の進展など企業を取り巻く環境が多様化、複雑化するなか、地域金融機関がこれらすべての情報を収集、分析することは容易でないうえ、ソリューションに関する専門知識・ノウハウを十分に有する地域金融機関は必ずしも多くない。そのうえ、自力で情報収集体制を整え、知識・ノウハウの向上に対応できる地域金融機関は、地域の有力行や資金に余裕がある一部の金融機関にとどまる。不足する情報や知識・ノウハウを補完するには、国・自治体、公的機関、企業再生・地域再生の専門家・専門機関など外部資源を積極的に活用する必要がある。

第3は、域内の産学官連携体制の構築・拡充である。面的再生を目指した経営支援を行うには、地域経済の将来像に対する共通認識やそれに向けた協働意識を醸成することが不可欠である。このためには、地域金融機関に加え、地元の自治体、商工会・商工会議所、大学・研究機関など、域内経済を主導すべき各主体が自らの役割を遂行するとともに、有機的なネットワークを形成し機能の相互補完や情報共有を行うことが重要である。地域金融機関は、取引を通じてこれらの主体とつながりを持つことから、各主体の活動を結び付けるハブとしての役割を担うことが可能と思われる。

(2) 増加する地域金融機関の取組

それでは、地域金融機関はどのようにリレバンに取り組んでいるのだろうか。金融庁が「中小・地域金融機関に対する監督指針」に監督行政の恒久的な枠組みとして組み入れて推進していることもあり、地域金融機関の取組は拡大している。

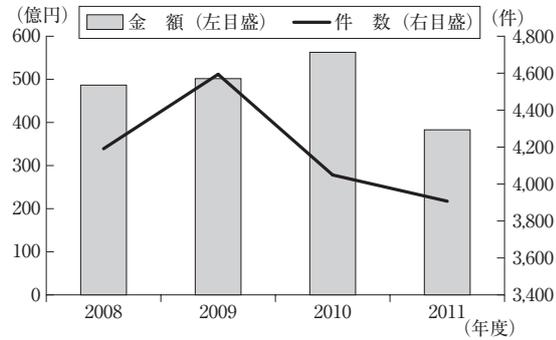
全国地方銀行協会（地銀協）および第二地方銀行協会（第二地銀協）の報告によれば、リレバンの取組は、2011年度に東日本大震災の影響により一部の取組が減少したものの、総じて、年を追うごとに増加している（図表1、2）。

具体的にみると、創業・新事業開拓支援については、地方銀行（地銀）、第二地方銀行（第二地銀）ともに2011年度には件数が前年度を下回った。これに対し、ビジネスマッチングと経営改善支援については、地銀ではビジネスマッチングの成約件数が前年度比6.2%増の24,250件、経営改善支援先が同35.3%増の33,639先、第二地銀ではビジネスマッチングの成約件数が前年度比17.2%増の4,675件、経営改善支援先が同10.9%増の13,146先と前年度を上回った。

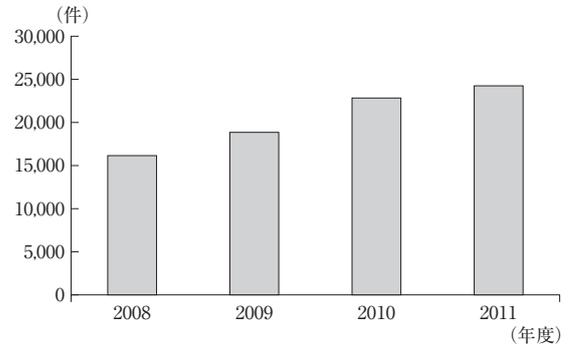
これは、地銀、第二地銀ともに、2011年度については、東日本大震災の影響により経営不振に陥る顧

(図表1) 地方銀行におけるリレバンの取組状況

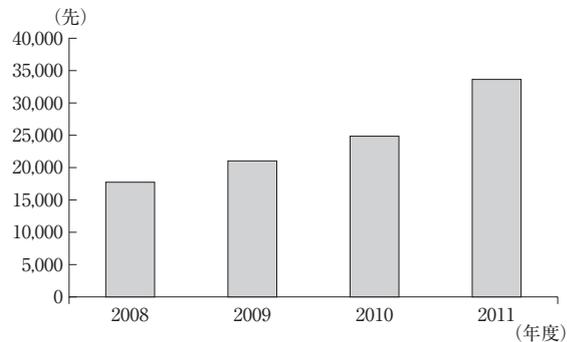
①創業・新事業開拓支援



②ビジネスマッチング成約件数



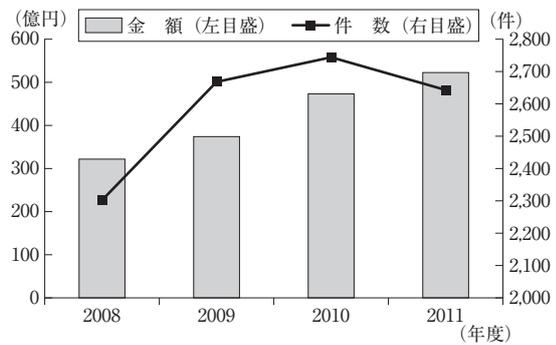
③経営改善支援



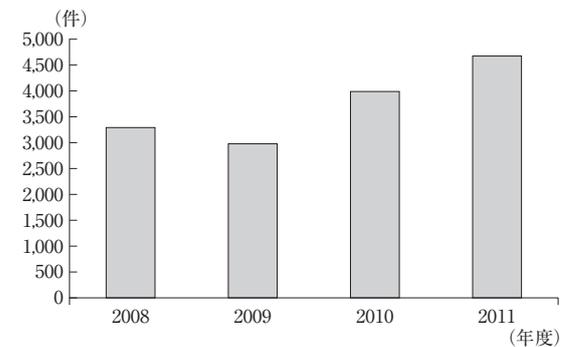
(資料) 全国地方銀行協会資料を基に日本総合研究所作成

(図表2) 第二地方銀行におけるリレバンの取組状況

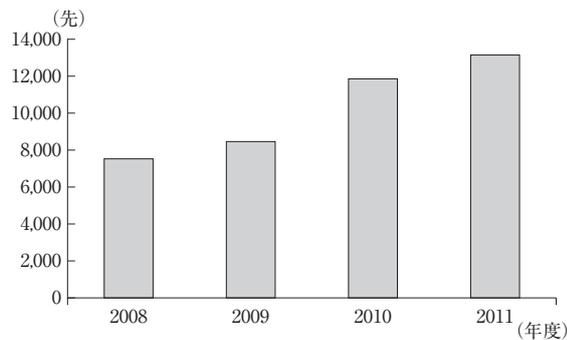
①創業・新事業開拓支援



②ビジネスマッチング成約件数



③経営改善支援



(資料) 第二地方銀行協会資料を基に日本総合研究所作成

客企業が増加し、それらの経営の立て直しを図るため、取引先開拓や業務提携のビジネスマッチングを必要とする企業が増加する一方、創業・新事業開拓に積極的な起業家が減少したためと考えられる。

このように地域金融機関の取組が増加するなか、地域経済活性化に資する取組もでてきた。主なものとしては、鹿児島銀行のアグリクラスター構想（基幹産業である農業の高度化・活性化支援）、西武信用金庫（東京都）のTAMA産業活性化協会（TAMA協会、注2）との連携（事業再生および新規事業創出支援）、常陽銀行（茨城県）のものづくり企業支援スキーム（域内における事業循環の活性化支援）、広島銀行の創業・新規事業支援などが挙げられる。これらの取組には、地域資源の積極的な活用や域内連携の強化といった共通の特徴がみられる。具体的には、以下の3点である。

第1は、積極的な人材交流である。例えば、西武信用金庫がTAMAプロジェクトに参画する自治体や公的機関などと人材交流を実施する一方、広島銀行が広島大学や県と業務連携協定を締結し、行員の派遣や職員の受入などを行っている。人材交流を通じて、域内の連携体制が深化することで、地域産業・経済に対する共通認識の醸成や情報の共有化が可能になり、顧客への円滑な事業支援を図ることができる。

第2は、地域のキーマン、すなわち、産業や技術・ノウハウに精通し域内外と幅広いネットワークを有する人材の雇用である。例えば、常陽銀行では目利き役およびコーディネーターとして茨城県工業技術センターOBを、鹿児島銀行では農業に関する目利き役として鹿児島県農業試験場OBを雇用している。こうした人材を活用することによって、金融機関に不足するとされている個別の産業に関する専門知識・ノウハウを補完することができるため、顧客が必要とする情報の提供や顧客の実情に応じたビジネスマッチングなどの事業支援が可能となる。

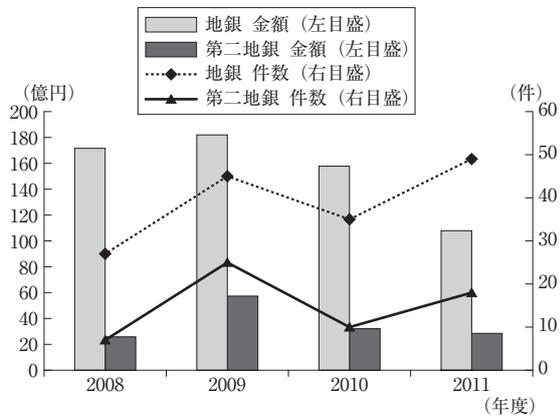
第3は、他の金融機関や他の都道府県とのネットワークの構築である。とくに、こうしたネットワークは、近隣の自治体にとどまらず、遠隔地に拡大している。具体的にみると、鹿児島銀行が県内の5金融機関（注3）と鹿児島アグリ&フード協議会を設立し同協議会の下で商談会を開催しているほか、北海道の北洋銀行と連携協定を締結し、大都市圏で共同商談会を開催している。広島銀行でも、他地域の15金融機関（注4）と提携し、経営相談やビジネスマッチングなど法人向けの情報提供サービスを提供している。ネットワークが拡大することで、提供できる情報の幅が広がるため、顧客のニーズに合った取引先や販路の開拓が可能となる。

(3) 見えにくい成果、厳しい取引先の評価

このように、地域金融機関によるリレバンの取組が増加しているものの、それらの取組すべてが企業のニーズに合致し、成果に結び付いているとは言い難い。例えば、資金供給をみると、経営改善や事業再生の有効な手法とされるDDSの利用は、必ずしも活発化していない。2011年11月の要件緩和を受けて2011年度のDDSの利用件数は、前年度比で48%増加したものの、地銀および第二地銀合わせても67件にすぎず、2009年度に比べ5%少ない（図表3）。

また、事業の再生や活性化にまで繋がった取組も必ずしも多くない。地方銀行による経営改善支援をみると、債務者区分がランクアップした取引先の割合は年々低下し、2008年度の16.7%から2011年度にはその3分の1の5.4%であった。2009年12月施行の中小企業金融円滑化法によって資金繰りは確保で

(図表3) 地方銀行および第二地方銀行におけるDDSの利用状況



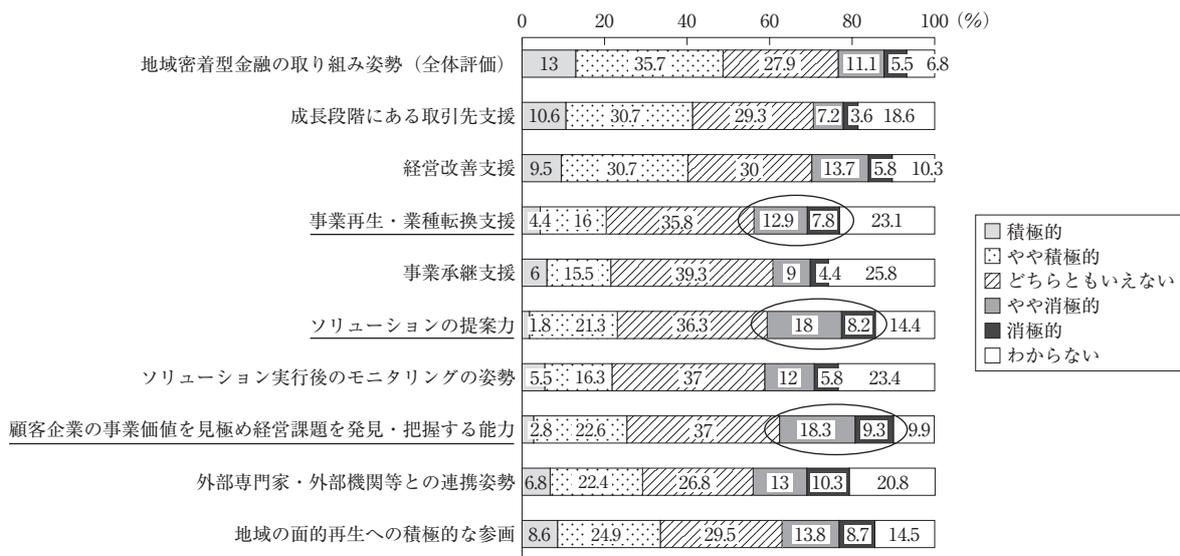
(資料) 全国地方銀行協会および第二地方銀行協会資料を基に日本総合研究所作成

きたものの、債務者区分の引き下げを免れたにとどまり、経営を改善できた企業が少なかったためと思われる。

こうした状況を受け、リレバンの取組に対する顧客企業の評価は決して高くない。金融庁が2012年5～6月に実施した「地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査(注5)」によれば、リレバンの取組姿勢、いわゆる全体評価については積極的評価(注6)が回答の48.7%と半数近くを占めたものの、個別の取組については積極的評価が回答全体の3分の1に満たないケースが多い。とりわけ、目利き力やソリューションの提案力、事業再生・業種転換に対する支援については、消極的評価が積極的評価を上回り厳しい評価となった(図表4)。

同アンケート調査では記述式の自由評価が行われ、取引金融機関の取組に対する利用者の見解が紹介されている。具体的にみると、評価する点として、i) アドバイスに積極的に応じてくれる、ii) 財務内容をわかりやすく説明してくれるほか、今後の会社の方向性等についても提案してくれる、iii) 金融機関の支店網を活用して仕入先や販売先を斡旋してくれる、などが挙げられていた。一方、不十分な点としては、i) 商品の特性を十分に把握したうえで販売先を探すといった個別のソリューションの提案ができていない、ii) 金融機関の若い担当者は知識・経験とも乏しく経営者にアドバイスできない、

(図表4) リレバンに対する利用者の評価



(資料) 金融庁「地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査結果等の概要」を基に日本総合研究所作成

(注) 調査期間は2012年5～6月。調査対象は、中小企業者498名、商工会・商工会議所の経営相談員等449名、消費者生活センター職員等95名の計1,042名。

iii) 中小企業支援機関との連携が不足していることから制度融資等公的支援の活用が少ない、iv) 小規模事業者に対して貸出後のフォローが行われていない、などが挙げられていた。

金融機関の取組姿勢については一定の評価が得られているものの、具体的な内容やその効果については不十分とする見解が少なくないのが実情である。

(注2) 地域産業の再生・振興を目的とした国の政策である産業クラスター計画のもと実施された首都圏西部ネットワーク支援活動(TAMAプロジェクト)の活動母体。同協会は、自治体、学術機関、民間企業、金融機関、商工会・商工会議所など約600の団体・機関から構成される。

(注3) 南日本銀行、鹿児島相互信用金庫、鹿児島信用金庫、奄美大島信用金庫、鹿児島興業信用組合。

(注4) 提携順に、静岡銀行、常陽銀行、百五銀行、北海道銀行、愛知銀行、十六銀行、百十四銀行、滋賀銀行、八十二銀行、中国銀行、大分銀行、南都銀行、青森銀行、岩手銀行、秋田銀行。

(注5) 「中小・地域金融機関に対する監督指針」に基づいて毎年1回実施される。2012年度は2012年5～6月に実施。

(注6) 同アンケート調査における強化の選択肢のなかで、積極的評価とは積極的とやや積極的をあわせた評価。一方、消極的評価とはやや消極的と消極的をあわせた評価。

3. 東日本大震災の金融支援にみる地域密着型金融の課題

2011年3月11日に発生した東日本大震災により、岩手、宮城、福島の前3県の太平洋沿岸部を中心に地域経済が壊滅的状態となり、文字通りマイナスからの復興を余儀なくされている。こうした地域では、地域経済を迅速に復興させるため、地元の地域金融機関に対して、従来以上にリレバンの取組、とりわけ面的再生に資する金融支援が求められている。

しかしながら、前述の通り、リレバンの実施に当たって解決すべき課題が数多く残存している。こうしたなか、被災地の金融機関は、通常のリレバンに比べ一段と難しい対応が必要とされる復興支援にどのように取り組んでいるのだろうか。復興支援をすすめるなかで、これまでのリレバンの課題を克服することはできたのであろうか。

こうした問題意識の下、本章では、復興支援をみる前提として、岩手、宮城、福島の前3県を中心に被災企業の再建状況を整理したうえで、前章で示したリレバンの課題に照らしながら金融機関による震災復興支援の概要と課題についてみていく。

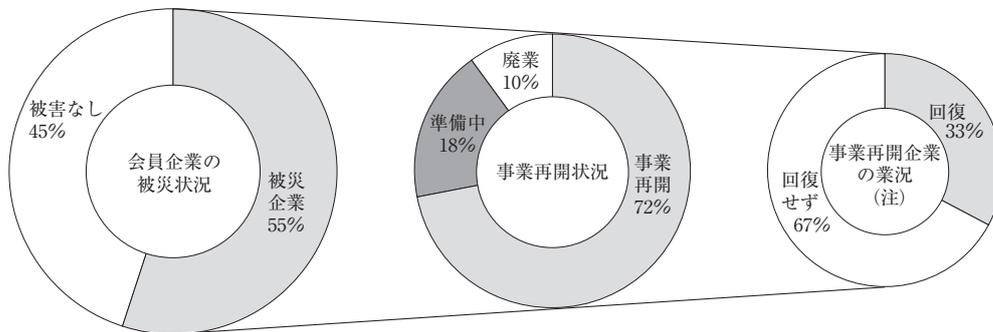
(1) 停滞する被災企業の再建

東日本大震災から2年近くが経過しようとしているにもかかわらず、被災企業の再建は順調に進展しているとはいえない。被災企業の再建状況をみると、事業を再開したものの、業績を回復できず、なかには、再び経営不振や事業停止に陥る企業もでてきている。

財務省東北財務局が2012年4月に実施した管内の被災地(注7)の商工団体20先に対するヒアリング調査によれば、当該団体の会員の55%が被災し、そのうち調査時点までに72%の企業が事業再開を果たした。しかしながら、事業を再開した企業のうち、売上が震災前の水準まで回復した企業は33%にとどまっている(図表5)。

財務省東北財務局の別の報告(注8)では、i) 東北地方を国内の重要な生産拠点の一つと位置づけ被災企業のサプライチェーンへの組み入れや関連企業の更なる進出を強化する大手自動車メーカーのほか、ii) グループ補助金によってグループ内の9割の事業者が復旧した企業など、順調に回復している

(図表5) 被災企業の復旧状況



(資料) 財務省東北財務局「管内企業の復興状況及び地域金融機関のコンサルティング機能発揮の現状等について (2012年5月)」
 (注) 売上水準 (対震災前比)。

事例が紹介されている。しかし一方で、i) 取引先や商圏を失ったため事業再開後も売上が回復しない企業や、ii) 原発事故による風評被害から需要が落ち込んでいる企業など、事業を回復軌道に乗せることができない企業の存在も明らかにされている。

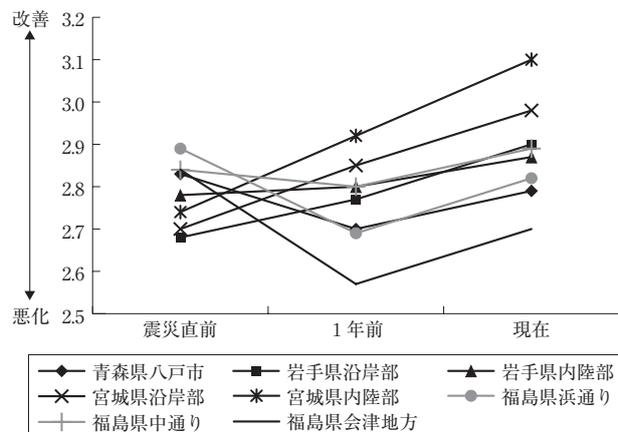
地元金融機関によれば、資金繰りに窮し、再び返済猶予や貸出条件を変更せざるを得ない企業がでてきた。事業の復旧が当初の計画から遅れ、計画と現在の業況に齟齬が生じている企業は少なくなく、こうした企業の多くでは、計画と現況との乖離幅が拡大しているという。

そのうえ、企業の復興状況には、地域、業態・業種などによって違いがみられ、これらの差は拡大する傾向にある。

地域別では、被災3県のなかでも、原発事故を背景に福島県の企業の復興が大きく遅れをとっている。東北大学大学院が2012年7月に実施したアンケート調査(注9)によれば、宮城県内陸部、宮城県沿岸部、岩手県沿岸部では、業況が順調に回復し、震災直前に比べ業況が改善した。これに対して、福島県会津地方、福島県浜通り(太平洋沿岸部)では、震災直前に比べ業況感が悪化した(図表6)。

業種別では、前述の財務省東北財務局の報告や地元金融機関へのインタビューによると、農水産業、食品加工業、観光業といった地元の資源を活用する産業において事業再開の動きが鈍いほか、個人商店や地元の小規模な小売チェーン、飲食店など商圏が被災地に限定されていた業種での再開が滞っている。上述の東北大学大学院の調査でも、これを裏付けるような結果が得られている。それによれば、業況感は、建設業や不動産業で震災前に比べ

(図表6) 被災地域別にみた企業の業況感 (2012年7月調査時点)



(資料) 東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター・震災復興研究センター主催「地域産業復興調査研究シンポジウム (2012年10月21日)」資料
 (原典) 東北大学大学院経済学研究科震災復興研究センター地域産業復興調査研究プロジェクト「2012年度震災復興企業実態調査」
 (注) 5段階(非常によい、よい、普通、悪い、非常に悪い)で業況を評価。

改善した一方、それ以外の業種では回復が鈍い、あるいは悪化した（図表7）。とりわけ、農林水産業、小売業において大幅に悪化している。

業態別では、財務省東北財務局の報告や地元金融機関へのインタビューでは、自動車メーカーや電子・電機メーカーの関連企業において生産体制の拡充など事業強化を図る動きがでてきた一方で、4次下請けや5次下請けではサプライチェーンが回復せず事業の先行きを懸念する企業の存在が示されている。東北大学大学院による調査研究（注10）でも、家電量販店、ホームセンター、大手スーパー、およびコンビニエンスストアなど大手流通グ

ループ傘下の小売店では比較的早期に営業を再開したほか新規出店するケースがでてきたのに対し、地元の個人経営の商店では仮設店舗で営業を再開しても客足が元に戻らない状況が確認された。

(2) 改善がみられる一方で課題が残る金融支援

以上みてきたように、震災後1年余りで被災企業の7割が事業再開を果たした一方、その後、業績不振に陥るなど、再建軌道に乗ることができない企業は少なくない。これは、被災企業に対する金融支援によって、資金繰りの維持や事業再開資金の確保が可能になったものの、国内外の景気低迷という外部環境の悪化に加え、マイナスからの再建を余儀なくされている被災企業に対して実態に応じたソリューションが必ずしも提供されていないことが要因と考えられる。前章で示した通り、リレバンの機能強化のためには、資金供給手法の多様化、外部資源の活用、域内の産学官連携体制の構築・拡充の三つの課題を解決することが必要である。

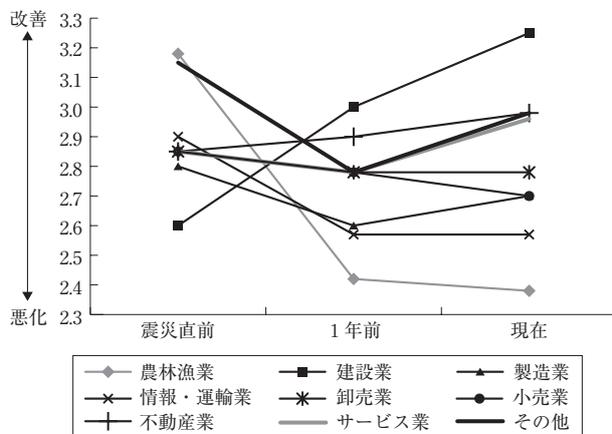
今般の震災復興における金融支援をみると、資金供給手法の多様化や外部資源の活用といった課題について改善に向けた動きはあるものの、必ずしも十分とはいえない。そのうえ、従来の課題の解決だけでは、被災企業の復興支援は難しいという側面がある。マイナスからの再建であることに加え、異なる環境の様々な企業が一気に被害を受けたことから、被災企業の状況やニーズが多様かつ複雑なためである。

それでは、復興支援においては、リレバンのどのような課題がボトルネックとなっているのであろうか。新たな問題が出てきたのだろうか、あるいは改善に向かっている課題はあるのだろうか。資金支援、経営支援、面的再生に分けて、具体的にみることにする。

①幅が広がった資金支援

まず、資金支援の状況をみると、ABL、DDS、ファンドの活用が他地域に比べ増加し、資金供給手

(図表7) 被災地における業種別の業況感



(資料) 図表6に同じ

(注1) 農林漁業についてはサンプル数が少ないため留意が必要（原典注）。

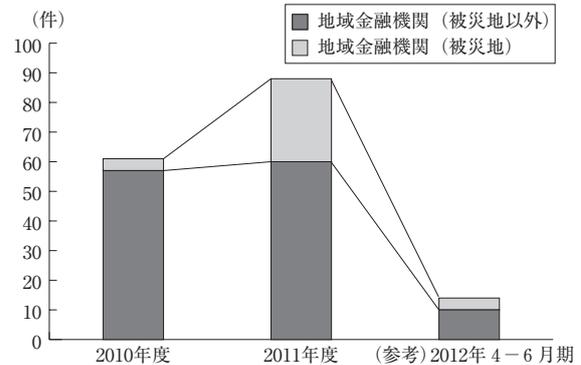
(注2) 5段階（非常によい、よい、普通、悪い、非常に悪い）で業況を評価。

法の幅が一段と広がったほか、多額の既存債務があるため新規資金の調達が難しい企業に対して、既存債務を整理し新規資金を供給する制度が導入されるなど、大規模災害時における円滑な資金供給体制が整備されつつある。

2011年度のDDSの利用実績をみると、2013年3月に終了する金融円滑化法の出口戦略の一環として全国的に増加傾向にあるものの、全体の3割に当たる28件が被災地の金融機関（注11）によるものであった（図表8）。また、増加率をみると、全国の39%増に対し、被災地の金融機関では7倍と急増した。一方、ABLについては、被災3県の地銀や第二地銀の2011年度のディスクロージャー誌等によれば、製造業に加え、農漁業などにも活用が広がっているほか、震災以後初めて活用した金融機関があったのをはじめ、新規案件が前年度対比で2倍以上となった金融機関がある。

ファンドについては、地元金融機関と大手金融機関が共同出資する復興支援ファンドや、企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）やボランティア意識に訴求して企業や個人から資金を募集する小口の投資ファンドが相次いで設立され、これまで対象とならなかった零細企業や個人事業者のほか、農漁業従事者に対しても資金が提供されている（図表9）。各ファンドの公表データによれば、日本政策投資銀行と被災地の地方銀行が出資する東北復興支援ファンド（岩手元気いっぱい投資事業有限責任組合、ふくしま応援ファンド投資事業有限責任組合、みやぎ復興ブリッジ投資事業有限責任組合）では2012年11月末時点で24社への投融資が決定・実施された（注12）一方、主な出資が個人からの

（図表8）被災地の金融機関による資本性借入金の活用状況



（資料）金融庁資料を基に日本総合研究所作成

（注1）「地域金融機関」は地方銀行64行、第二地方銀行42行、埼玉りそな銀行、信用金庫271金庫、信用組合158組合の合計。

（注2）被災地とは青森、岩手、宮城、福島、茨城の5県。

（図表9）主な復興支援ファンド

ファンド	運営管理者	出資者	支援対象
みずほ東北産業育成投資事業有限責任組合	みずほキャピタル	みずほコーポレート銀行、みずほ銀行	被災地の中堅・中小企業
岩手元気いっぱい投資事業有限責任組合	東北復興パートナーズ（日本政策投資銀行全額出資）	日本政策投資銀行、岩手銀行	被災により一時的に業況が低迷しているものの当該地域の復興に欠くことのできない地域の有力企業
ふくしま応援ファンド投資事業有限責任組合		日本政策投資銀行、東邦銀行	
みやぎ復興ブリッジ投資事業有限責任組合		日本政策投資銀行、七十七銀行	
いばらき絆投資事業有限責任組合	SFGパートナーズ（日本政策投資銀行全額出資）	日本政策投資銀行、常陽銀行	岩手県、宮城県、福島県の各信用金庫の取引先で震災の被害を受けた中小企業
投資事業有限責任組合しんきんの絆	信金キャピタル	信金中央金庫	
東日本大震災中小企業復興支援投資事業有限責任組合	大和企業投資	岩手銀行、七十七銀行、東邦銀行、中小企業基盤整備機構	東北6県および茨城県に本店または主要な事業所を置き、当該地域での雇用維持・拡大・創出が見込まれる未上場企業
被災地応援ファンド	ミュージックセキュリティーズ株式会社	一般投資家	被災地（主に宮城県、岩手県）の零細企業、個人事業者
復興志士ファンド	一般社団法人MAKOTO	一般投資家	被災地の20～40代の起業家および経営者

（資料）各金融機関およびファンド運営法人の公表資料を基に日本総合研究所作成

寄付であるミュージックセキュリティーズのセキュリテ被災地応援ファンドでは同年12月14日時点で零細企業や個人事業者など36事業者のうち22事業者が必要な資金を確保した（注13）。

既存債務を整理し新規資金を供給する制度としては、2011年末から2012年春先にかけて各被災県に産業復興機構が、2012年3月に東日本大震災事業者再生支援機構が設立された（注14）。これらの機構では、既存債務を買い取りその元利返済を一定期間凍結することで対象事業者の返済負担を軽減し資金調達環境を整備する。産業復興機構では主要取引金融機関による新規融資を債務買取の要件とすることで、対象事業者への新規資金の供給を後押しする一方、東日本大震災事業者再生支援機構では、対象事業者に対して、機構自らが出資、債務保証、つなぎ融資を行う。対象は、多額の債務を有するものの事業の持続可能性を見込むことができる事業者で、零細企業や個人事業者、医療法人なども含まれる。なお、2012年11月末までに被災3県において既存債務の買取が決定した件数は、岩手県産業復興機構で31件、宮城県産業復興機構で21件、福島県産業復興機構で7件の合計59件、東日本大震災事業者再生支援機構で29件であった（図表10）。

（図表10）地域別にみた既存債務の買取状況（2012年11月30日時点）

		岩手県	宮城県	福島県	その他地域	合計
産業復興機構	金融機関との支援の合意	60	45	14	52	171
	うち買取決定	31	21	7	3	62
東日本大震災事業者再生支援機構	支援決定	27	28	5	4	64
	うち買取決定	18	8	3	2	31

（資料）中小企業庁および東日本大震災事業者再生支援機構の公表資料を基に日本総合研究所作成

前述の財務省東北財務局のヒアリング調査で被災企業の7割が事業再開を果たしたことを勘案すると、政府系金融機関や国・自治体の緊急融資や補助金に加え、このように資金支援の幅が広がったことも事業再開を後押ししたといえよう。資金供給方法の多様化や既存債務の買取制度の導入により、被災企業にとって、資金繰りのみならず、施設・設備の再建費用や当面の運転資金など事業再開に必要な資金を確保する手立てが広がったといえる。

②企業実態に即していない経営支援

これに対して、経営支援については、支援態勢の整備が図られているものの、支援が企業再建に十分に繋がっていない可能性がある。

これまでの経営支援をみると、公的機関では、上述の産業復興機構や東日本大震災事業者再生支援機構が、資金供給のみならず、専門家の紹介・派遣、経営指導などを行う一方、産業復興相談センター（注15）が再建計画の策定等の相談受付や助言を実施している。このほか、日本政策金融公庫（日本公庫）や中小企業基盤整備機構のほか、各地の中小企業支援協議会および中小企業支援機関でも、通常業務としての相談受付や助言に加え、必要に応じて、各機関・組織の職員のみならず、外部の会計士、税理士、コンサルタントなどの専門家を紹介・派遣している。なお、産業復興相談センターでは、2012年11月末までに1,694件の相談を受け付け、そのうち8割にあたる1,391件について、具体的な支援などの対応が終了している（図表11）。

(図表11) 産業復興相談センターによる相談受付状況 (2012年11月30日時点)

	岩手県	宮城県	福島県	その他地域	合計
相談受付案件数	364	670	295	365	1,694
うち対応を終了したもの	277	568	241	305	1,391
助言・説明等で終了	190	418	216	222	1,046
東日本大震災事業者再生支援機構へ引き継ぎ	23	92	7	8	130
通常の再生支援へ移行	4	13	4	23	44
金融機関等による金融支援合意(注1)	60	45	14	53	172
うち対応中のもの	87	102	54	60	303
窓口相談継続中(注2)	52	69	46	48	215
買取等に向け検討中(注3)	35	33	8	12	88

(資料) 中小企業庁の公表資料を基に日本総合研究所作成

(注1) 買取決定件数は図表10参照。

(注2) 再生可能性の判断のため、事業計画の策定可能性を検討中。

(注3) 買取等に向け、事業計画策定、不動産鑑定、債権者間調整など、検討・作業中。

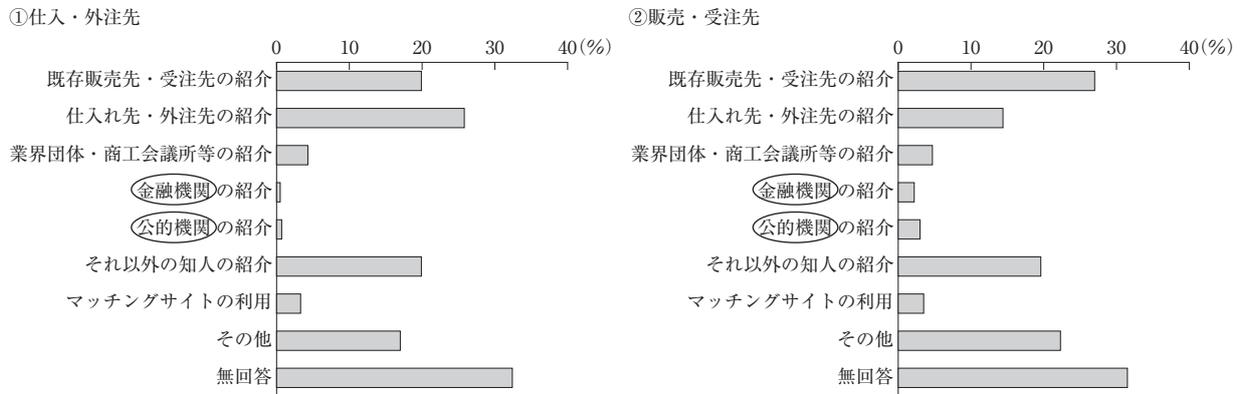
一方、地域金融機関では、企業再建に必要な事業計画や資金計画の作成、新たな取引先や販路を開拓するためのビジネスマッチングなど、事業や経営に対する支援が行われている。こうした経営支援を行うに当たって、会計士や中小企業診断士などの外部専門家やコンサルティング企業および上記の公的機関などの外部機関を活用するケースが少なくない。なかには、被災地域内の金融機関が協働して、東京、大阪といった大都市圏ばかりでなく九州や北陸など遠隔地の金融機関や商工会・商工会議所と連携し、商談会やビジネスマッチングを行う事例もでてきている。

このように、官民ともに一通りの経営支援手段が用意されているうえ、外部資源の活用、官民連携の拡充など、これまで指摘されてきたリレバンの課題についても改善の兆しがみられる。もっとも、事業を再開した企業のうち売上が震災前の水準に回復した割合が3割にとどまっているという前述の財務省東北財務局の調査(注16)を勘案すると、経営支援が必ずしも被災企業の実態に即していない可能性も否めない。

例えば、取引先・販路の確保・開拓方法をみると、企業の多くが自らのネットワークを活用しており、金融機関や公的機関の利用は必ずしも多くない。東北大学大学院のアンケート調査(注17)では、震災により重要な仕入先や販売先との取引が停止・減少した企業に対して、それに代わる新たな取引先を探した方法について質問している。それによれば、既存の取引先の紹介が最も多く、以下、それ以外の知人の紹介、業界団体・商工会議所等の紹介が続いた。これに対して、金融機関や公共機関を利用した企業は少ない。仕入先・外注先では、金融機関の紹介を利用した企業が0.5%、公的機関の紹介を利用した企業が0.9%と、1%未満にすぎなかった。一方、販売・受注先では、金融機関の紹介を利用した企業が2.2%、公的機関の紹介を利用した企業が3.0%にとどまった(図表12)。

金融機関や公的機関を利用する企業が少ない主な理由としては、支援内容が企業の実態にあわない、あるいは利用できる事業者が限定されるなど、企業にとっての使い勝手が必ずしもよくないことが考えられる。地域金融機関については、顧客企業の事業内容や製品の特性に加え顧客が属する業種、例えば技術動向や市場動向などを十分に把握していない金融機関が多いうえ、営業エリアが制約され、かつ業務提携先が同じ業態や域内にとどまることが多いため、企業のニーズに合致した情報や取引先が提供・紹介されるとは限らない。一方、公的機関については、日本公庫のように製品や商品をインターネット上で紹介するのみで具体的な商談には一切関与しない機関や、対象を事業の持続可能性があると判断さ

(図表12) 新規取引先の検索方法 (複数回答)



(資料) 東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター・震災復興研究センター主催「地域産業復興調査研究シンポジウム (2012年10月21日)」資料
(原典) 東北大学大学院経済学研究科震災復興研究センター「2012年度震災復興企業実態調査」
(注) 大口と思われる取引先について質問。

れる事業者に限定する機関が多く、支援を必要とする事業者がそのニーズにあった取引先を紹介されるとは限らない。

③厳しさを増す面的再生

さらに、震災復興支援においては、個々の企業に対する支援を如何に面的再生に繋げるかという課題がこれまで以上に明確に浮かび上がった。とくに面的再生との調整の重要性が大きいと思われるのは、廃業支援と事業統合・M&A支援である。

まず、廃業支援をみると、経営改善の見込みが極めて少ない企業に対しては、事業の存続が経営者の生活再建や当該債務者の取引先の事業に悪影響を及ぼすとの判断の下、原則として、債務整理など廃業に向けた対応がとられる。しかしながら、被災地の復興が遅れ震災前の水準に回復することもままならないなか、当該企業が地域の産業や雇用を担っている場合、地域経済への悪影響を懸念し、返済猶予などにより企業を存続させているケースが少なくない。雇用の受け皿や地域産業を牽引する企業が台頭するまではこのような状況を継続させることはやむをえないともいえよう。

ただし、返済猶予や融資などの資金支援は個々の企業の持続可能性を見極めたうえでなされるべきものである。本来であれば事業継続が難しい企業が存続することで、市場原理が歪められ、むしろ新規産業の創出や産業の高度化の阻害要因となるおそれがある。金融機関にとっても、回収の見込みのない債権を抱えることで、金融仲介機能や健全性が損なわれかねない。

一方、事業統合・M&Aについては、震災により域内のサプライチェーンや産業連関が喪失したケースでは、被災企業に対するソリューションの一つとして、域外企業との事業統合やM&Aの推進が考えられる。しかしながら、こうした域外の企業との事業統合やM&Aが、域内にあるそれまでの取引先の収益機会を喪失させるばかりでなく、統合によって製造拠点が域外へ移転した場合には域内の雇用も喪失することになる。さらに、域内での収益確保や就労が困難になることで企業の域外への移転や労働者の転出が促進され、その結果、地域経済の衰退が加速する可能性も指摘できる。地域の産業を担ってい

る企業や雇用の受け皿となっている企業の場合、「地域に産業や雇用の基盤を如何に残すか」、「新たな基盤をどう構築するか」など、個々の企業の事業再生にはとどまらない新たな問題が生じる可能性がある。

(注7) 青森県、岩手県、宮城県、福島県が対象。

(注8) 「管内経済でみられる特徴的な動き等について (2012年7月)」

(注9) 東北大学大学院経済学研究科震災復興研究センター地域産業復興調査研究プロジェクトが2012年7月1日～31日に実施。被災地(岩手県、宮城県、福島県、青森県八戸市)に本社がある企業(金融業、非営利企業、NPO法人を除く)3万社が対象。回収率23.4%(7,021社)。施設損壊など直接的被害を受けていない企業の回答も含む。

(注10) 東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター・震災復興研究センター主催「地域産業復興調査研究シンポジウム (2012年10月21日)」

(注11) 青森県、岩手県、宮城県、福島県、茨城県に本店がある金融機関。

(注12) 日本政策投資銀行のニュースリリース(2011年10月～2012年11月)で発表された投融資案件。

(注13) セキュリテ被災地応援ファンドホームページ参照 (<http://oen.securite.jp/>)。

(注14) 産業復興機構は中小企業基盤整備機構が8割、被災県と同県内の金融機関が2割を出資し被災県ごとに設立された官民共同組織。東日本大震災事業者再生支援機構は国の全額出資による株式会社。

(注15) 既存債務が負担となり新規資金の調達が難しい被災企業・事業者への支援・相談体制を構築するため、産業復興機構とともに被災県ごとに創設された。

(注16) 財務省東北財務局「管内企業の復興状況及び地域金融機関のコンサルティング機能発揮の現状等について (2012年5月)」。

(注17) 東北大学大学院の地域産業復興調査研究プロジェクトが被災地(岩手県、宮城県、福島県、青森県八戸市)に本社がある企業(金融業、非営利企業、NPO法人を除く)3万社を対象に、2012年7月1日～31日に実施。回収率23.4%(7,021社)。施設損壊など直接的被害を受けていない企業の回答含む。

4. 地域経済活性化を促進させるには

これまでみてきた通り、東日本大震災の復興支援では、資金支援については、資金供給手法の幅が拡大するなど、企業のニーズに応じた資金供給が可能となりつつある。その一方、経営支援については、企業の実情に即したソリューションの提供には必ずしも繋がっていないうえ、面的再生の困難さが増している。

本章では、こうした状況を踏まえ、地域経済活性化を促進させるための方策について考察する。

(1) 地域金融機関単独での対応には限界が

第2章および第3章で述べたリレバンにおける経営支援および面的再生の課題を改めて整理すると、次の通りである。

まず、経営支援の課題としては、情報収集およびその分析力ならびにソリューションの提案力の向上が挙げられる。もっとも、こうした能力の向上に自力で対応できる地域金融機関は、時間やコストを負担することが可能な比較的大手の金融機関など一部にすぎない。したがって、外部資源を活用し、能力の補完を図る必要がある。しかしながら、地方圏の地域金融機関では外部資源の活用も容易でない。その理由としては、豊富な実務経験を有する専門家・専門機関は大都市圏を中心に事業を展開し地方圏では不足しているうえ、案件の規模が小さく採算が合わないため、専門家・専門機関の多くは、地方圏での事業展開に必ずしも積極的でないことが指摘されている。

一方、面的再生の課題としては、利害関係者の調整が挙げられる。とりわけ、廃業支援や域内の事業統合・M&Aにおいて、顧客企業のみならず、取引先、地域産業界、他の金融機関など利害関係者間で

の調整を如何に図るかがカギとなる。しかしながら、金融機関が主体的にこうした調整役を担うことは難しいと思われる。顧客同士が利害関係者でかつその利害が対立する場合、金融機関内で二律背反が発生する可能性が大きい。このほか、域内の金融機関同士が利害対立の当事者である場合、双方の金融機関が自らの利益を重視し、交渉が難航、更には決裂するおそれは否めない。そもそも、顧客企業の利益が自らの収益に密接に関係することから、金融機関が、公正性・中立性を求められる調整役として適任とは言い難い。

こうしてみると、いずれの課題においても、地域金融機関単独での対応、民間での解決は難しいと思われる。したがって、リレバンの課題を解決し、地域経済の活性化を促進するには、政府系金融機関や国・自治体の再生支援機関・組織などの公的機関による公正かつ公平な立場での補完、場合によっては積極的な対応が求められよう。

(2) 公的機関の支援にも実効性の課題が

公的機関は、これまでも、地域再生法およびそれに基づく地域再生基本方針の下、企業再建や地域活性化に向けた支援を実施してきた。

具体的にみると、政府機関では、経済産業省、中小企業庁、金融庁、農林水産省、観光庁、厚生労働省などが、所管する分野において、地域経済活性化に繋がる施策を立案、推進している。例えば、再生可能エネルギー事業については経済産業省、地域観光については観光庁、介護・福祉・医療については厚生労働省が、青写真の提示、補助金の提供などの支援を実施している。

日本公庫では、政府系金融機関として、i) 財務診断、ii) 企業の持つ強み・弱み等の内部環境の整理・分析、iii) 海外進出を希望する企業に対する情報提供、iv) 経営ノウハウを有する外部専門家の紹介、v) インターネットを利用した製品・商品の紹介、vi) 産学官連携（中小企業と大学・研究機関等の連携）の仲介を行っている。こうした支援は単独もしくは地域金融機関との連携の下で提供されることとなっている。

一方、都道府県ごとに設置されている公的機関をみると、例えば、東京都の産業支援機関である公益財団法人東京都中小企業振興公社では、地域産業振興、新事業・ベンチャー企業創出、事業承継・事業再生を中心に、専門の相談員が中小企業からの相談に対してワンストップで対応したうえで、助成金の交付、ビジネスマッチング、専門家の派遣などの支援が行われる。なお、その他の自治体の再生支援機関も、総じて東京都中小企業振興公社と同様の支援を行い、その内容に大きな違いはない。

さらに、政府の基本方針では、上記のような個々の機関・組織の支援活動のみならず、各機関および地域の金融機関や商工会・商工会議所などとの連携による一体的な対応を推進している。中小企業庁では、各経済産業局（注18）が担当する地域ごとに、中小企業基盤整備機構とともに、地域金融機関や公的機関などが連携する中小企業支援ネットワークの強化事業を進めている（注19）。同事業では、ネットワークに登録された金融機関や商工会・商工会議所等などが中小企業からの相談を受け付ける一方、各地域の経済産業局によって選定された相談員（注20）が地元金融機関や商工会議所などを巡回し企業の課題に対応する。

このほか、2012年4月に発表された政策パッケージ（注21）に基づき、全国47都道府県において、各

県・市信用保証協会を中心にした中小企業支援ネットワークが構築された。同ネットワークは、政府系金融機関、財務局や経済産業局といった政府機関、自治体、地域金融機関、商工会・商工会議所などで構成され、地域経済再生のためのスキルの向上を目的に、定期的（年2～3回）に情報交換会や研修会を実施する。加えて、同ネットワークでは、個別の中小企業を支援するため、当該企業とその関係者を含めて協議する枠組み（経営サポート会議）の構築が進められている。なお、同ネットワークは、中小企業庁が関与しているものの、前述の中小企業支援ネットワークとは別の事業である。

こうしてみると、政府系金融機関や公的機関では、企業に対する助言のほか、ビジネスマッチング機会の提供、課題に応じた専門家の紹介・派遣など、企業再生に必要とみられる支援が一通り提供されているといえる。しかしながら、これらの支援は必ずしも実効性が高いとはいえないのが実情である。主な要因としては、次の3点が考えられる。

第1は、行政の縦割りである。国の基本方針にもかかわらず、企業再生や地域経済活性化に向けて、一体的に対応しているわけではなく、各省庁・機関が独自に対応しているケースが少なくない。各地の産業は観光業や農業などが単独で存在しているわけではなく、観光業と商業、漁業と水産加工業など、複数の産業、業種が絡み合っていることから、地域経済の活性化を推進するうえでは、それぞれの連関を勘案し、各省庁・関連機関の連携の下、省庁横断的な対応が必要である。

第2は、事業の重複である。例えば、上述の「中小企業支援ネットワーク」をみると、中小企業庁主導と政策パッケージの二つの事業があり、それぞれが独立して動いている。支援内容に若干の違いはあるものの、企業の経営改善や事業再生などの目的・役割、自治体や地域金融機関といった構成する機関・組織について重複する部分が多い。人員やコストなどに制約があるなか、それらを二つのネットワークに分散することで、参画する機関・組織に求められている役割・機能が十分に発揮されない可能性がある。各機関・組織の機能を十分に引き出すには、重複する組織や機能を整理し一本化する必要がある。

第3は、地域格差である。大都市圏に比べ地方圏では、民間ばかりでなく産業支援機関などの公的機関においても企業再生や地域経済活性化に関する知識・ノウハウを有する人材が少ないと指摘されている。このため、地域金融機関と同様に、企業の課題やニーズに対応した経営支援が困難な地域が少なくない。公的機関に求められる役割や機能を発揮するには地域格差の解消が必要である。

(3) ポイントは公的機関の見直しと域内の官民連携体制の強化・拡充

以上のように、地域金融機関のみでは地域経済の活性化を促進するには限界がある一方、公的機関についても、縦割り行政、知識・ノウハウ等の地域格差、事業の重複といった課題を抱え、地域経済活性化に向けて期待される役割や機能を十分に発揮しているとはいえない。こうしたことを踏まえると、今後、地域経済の活性化を一段と加速させるには、下記の取組が求められよう。

まず、公的機関の見直しである。具体的には、公的機関の本来の役割や機能を見直し、省庁間の枠組みを越え、重複する事業を整理する。そのうえで、各機関・組織が連携を強化し、相互に機能を補完する仕組みを構築する。その際、民間での対応が困難な分野に関しては、公的機関が積極的に担うことを義務付けることも求められよう。加えて、地域間に生じている知識・ノウハウの格差を解消することも

重要である。例えば、中小企業診断士、会計士、税理士など、専門分野ごとに人員の人数を設定するとともに、一定の実務経験年数を要件にするなどして専門人員の技術・ノウハウを確保することも有効策の一つと思われる。

さらに、公的機関の見直しに合わせて、域内における官民連携体制の強化・拡充も進める必要がある。具体的には次のような方策が考えられる。

一つは、地域金融機関、自治体、商工会議所などによる地域活性化に向けた協議機関の拡充である。現在、都道府県ごとに、商工会・商工会議所、政府系金融機関、地域金融機関および自治体などから構成される中小企業再生支援協議会（注22）が設置されているものの、地域によって構成する各主体の協議会への参画姿勢に差があるため、実効性のある支援がなされているとはいえないのが実情である。こうしてみると、各主体の協議会での役割・機能を明確にし、それを義務化するなど、連携体制を一段と強化することが必要と思われる。加えて、企業再生支援ばかりでなく、地域産業や地域経済の再建計画の策定、域内の利害関係者の調整など、同協議会の役割・機能の拡充を図ることも重要である。

もう一つは、自治体と域内の金融機関の共同出資による官民共同基金の設立である。これまでも官民共同基金は設立されてきたものの、一定規模以上の企業や事業の持続可能性が高いと判断された企業が対象であった。もっとも、地方圏では中小零細企業や個人事業者が大半を占めることから、幅広い事業者を対象にすることが求められる。加えて、廃業による地域経済への影響が無視できないケースもあることから、対象に廃業支援も入れることも必要であろう。

(注18) 北海道、東北（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県）、関東（茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、新潟県、山梨県、長野県、静岡県）、中部（富山県、石川県、岐阜県、愛知県、三重県）、近畿（福井県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）、中国（鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県）、四国（徳島県、香川県、愛媛県、高知県）、九州（福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県）、沖縄。

(注19) 2010年度に実施された中小企業応援センター（2010年度で終了）の後継事業。

(注20) 相談員には、金融機関やコンサルティング会社のOBおよび現役の人員、会計士、税理士など中小企業支援の専門知識や実績を有する人員が選定される。

(注21) 「中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ（内閣府、金融庁、中小企業庁）」（2012年4月20日）。

(注22) 地域の実情に応じたきめ細かな中小企業の再生を支援するため、産業活力再生措置法に基づき、経済産業大臣の認定により各都道府県に1カ所設置された機関。

(2013. 1. 8)

参考資料

- ・ 社団法人全国信用金庫協会編 [2009]. 「中小企業のライフサイクルと地域金融機関の役割」近代セー
ルス社（2009年12月）
- ・ 株式会社日本総合研究所編 [2010]. 「金融システムの将来像」社団法人金融財政事情研究会（2010年
10月）
- ・ 独立行政法人中小企業基盤整備機構経営支援情報センター [2012]. 「東日本大震災に関連する金融支
援の状況（2011.12末時点）」中小機構調査レポート（2012年1月）

- ・東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター・震災復興研究センター主催 [2012]. 「地域産業復興調査研究シンポジウム（2012年10月21日）」資料
- ・岩手銀行 [2012]. 岩手銀行ディスクロージャー誌2012年（平成24年3月期）版
- ・七十七銀行 [2012]. 七十七銀行2012年ミニ・ディスクロージャー誌
- ・東邦銀行 [2011]. 東邦銀行平成23年度決算（IR資料）
- ・内閣府ホームページ（<http://www.cao.go.jp/>）
- ・中小企業庁ホームページ（<http://www.chusho.meti.go.jp/>）
- ・独立行政法人中小企業基盤整備機構ホームページ（<http://www.chusho.meti.go.jp/>）
- ・金融庁ホームページ（<http://www.fsa.go.jp/>）
- ・財務省東北財務局ホームページ（<http://tohoku.mof.go.jp/>）
- ・日本政策金融公庫ホームページ（<http://www.jfc.go.jp/>）
- ・社団法人全国地方銀行協会ホームページ（<http://www.chiginkyo.or.jp/index.shtml>）
- ・一般社団法人第二地方銀行協会ホームページ（<http://www.dainichiginkyo.or.jp/>）