



中小企業金融の現状とあり方 アントレプレナーシップと地域金融機関の役割

平成26年10月30日(木)

神戸大学大学院経営学研究科 教授

忽那憲治

kutsuna@kobe-u.ac.jp

<http://www.b.kobe-u.ac.jp/kutsuna/>

● 忽那 憲治 神戸大学大学院経営学研究科教授

1964年愛媛県生まれ。1994年、大阪市立大学大学院経営学研究科後期博士課程修了。博士(商学)。財団法人日本証券経済研究所研究員、大阪市立大学経済研究所専任講師、助教授、神戸大学大学院経営学研究科助教授を経て、2005年より現職。

専門は、アントレプレナーファイナンス、アントレプレナーシップ、ビジネスプランニングとリスク分析、中小企業金融。Journal of Finance、Journal of Financial Economics、Review of Financial Studies、Journal of Banking and Financeなどの海外トップジャーナルに論文多数。

著書に、『アントレプレナーシップ入門』有斐閣(2013年)、『MBAアントレプレナーファイナンス入門』中央経済社(2013年)、『ベンチャーキャピタルによる新産業創造』中央経済社(2011年)、『中小企業が再生できる8つのノウハウ』朝日新聞出版(2010年)、『IPO市場の価格形成』中央経済社(2008年)などがある。

また、**戦略的企業家育成のための社会人向けプログラムとして、「アントレプレナーファイナンス実践塾」や「戦略的企業家養成プログラム」の塾長を務めている。**詳細は下記の戦略的企業家教育センター(SEEC)のウェブを参照。

<http://riam.jp/~seec/>

2011年日本の国際競争力に対する評価

インフラストラクチャー

平均寿命	: 1位
グリーンテクノロジー	: 2位
民間の研究開発投資	: 3位

ビジネス効率性

アントレプレナーシップ	: 59位 (最下位)
柔軟性・順応性	: 54位
中小・中堅企業	: 54位



「アントレプレナーシップ」評価 ～国別比較～

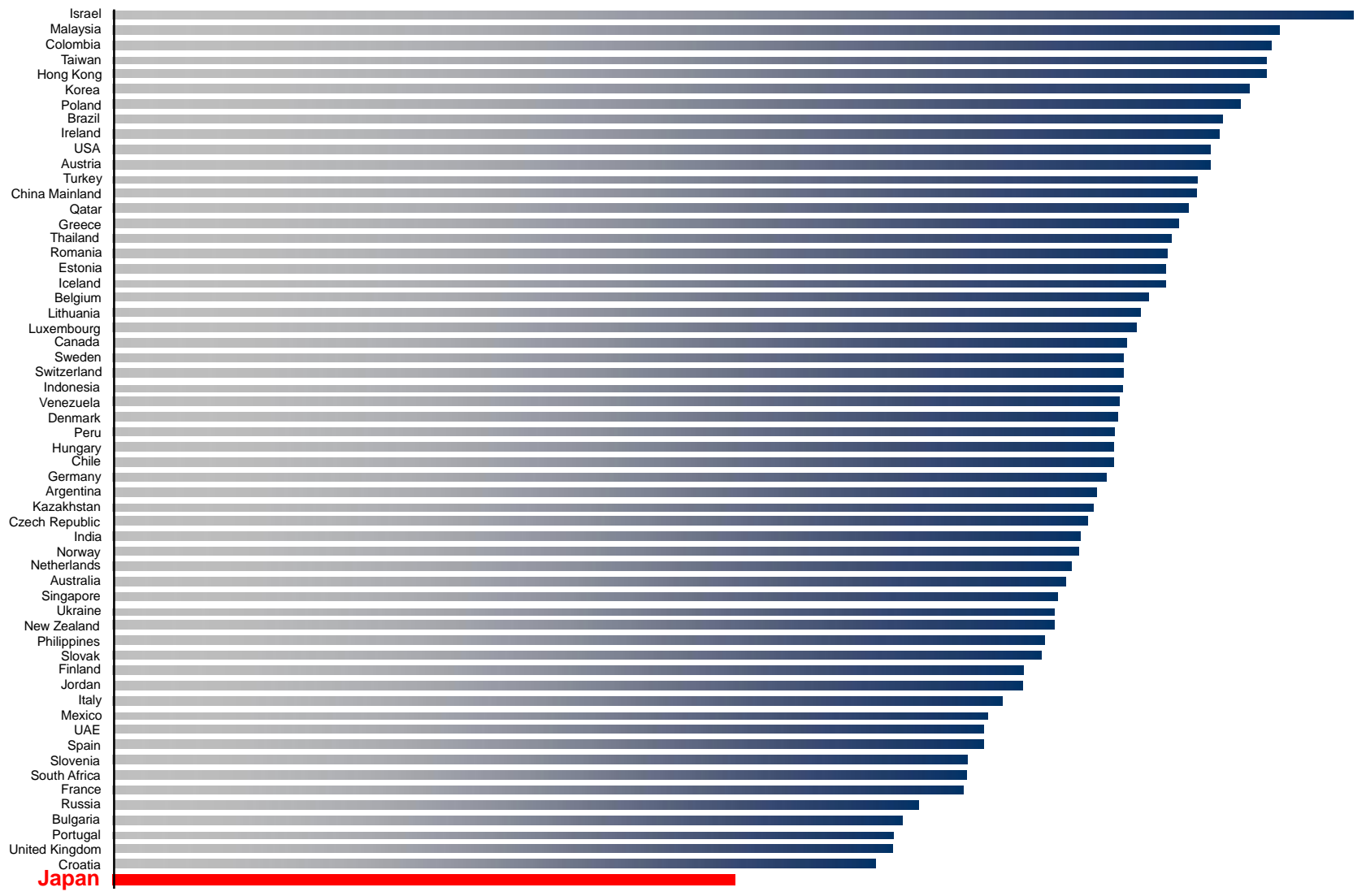
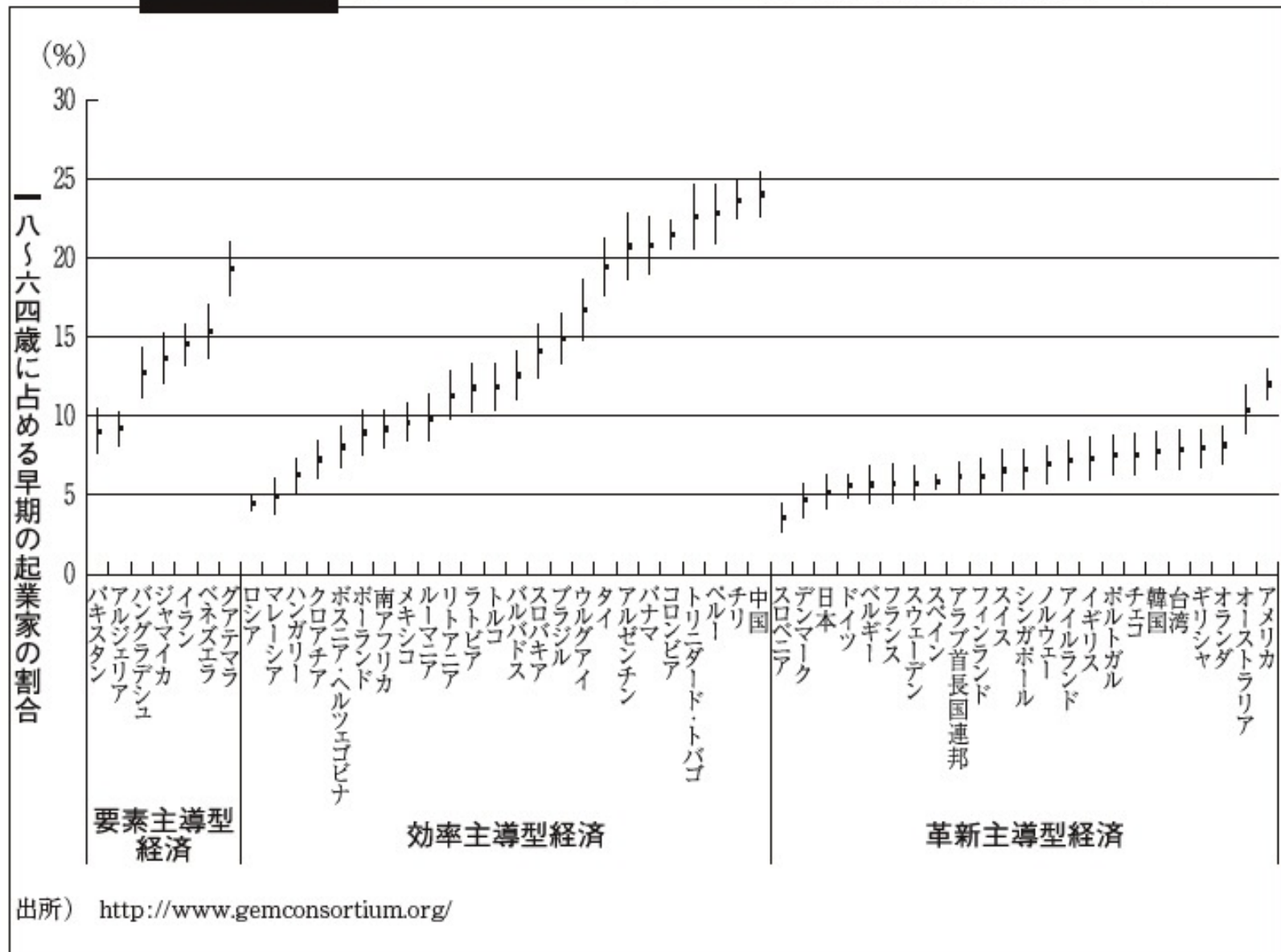


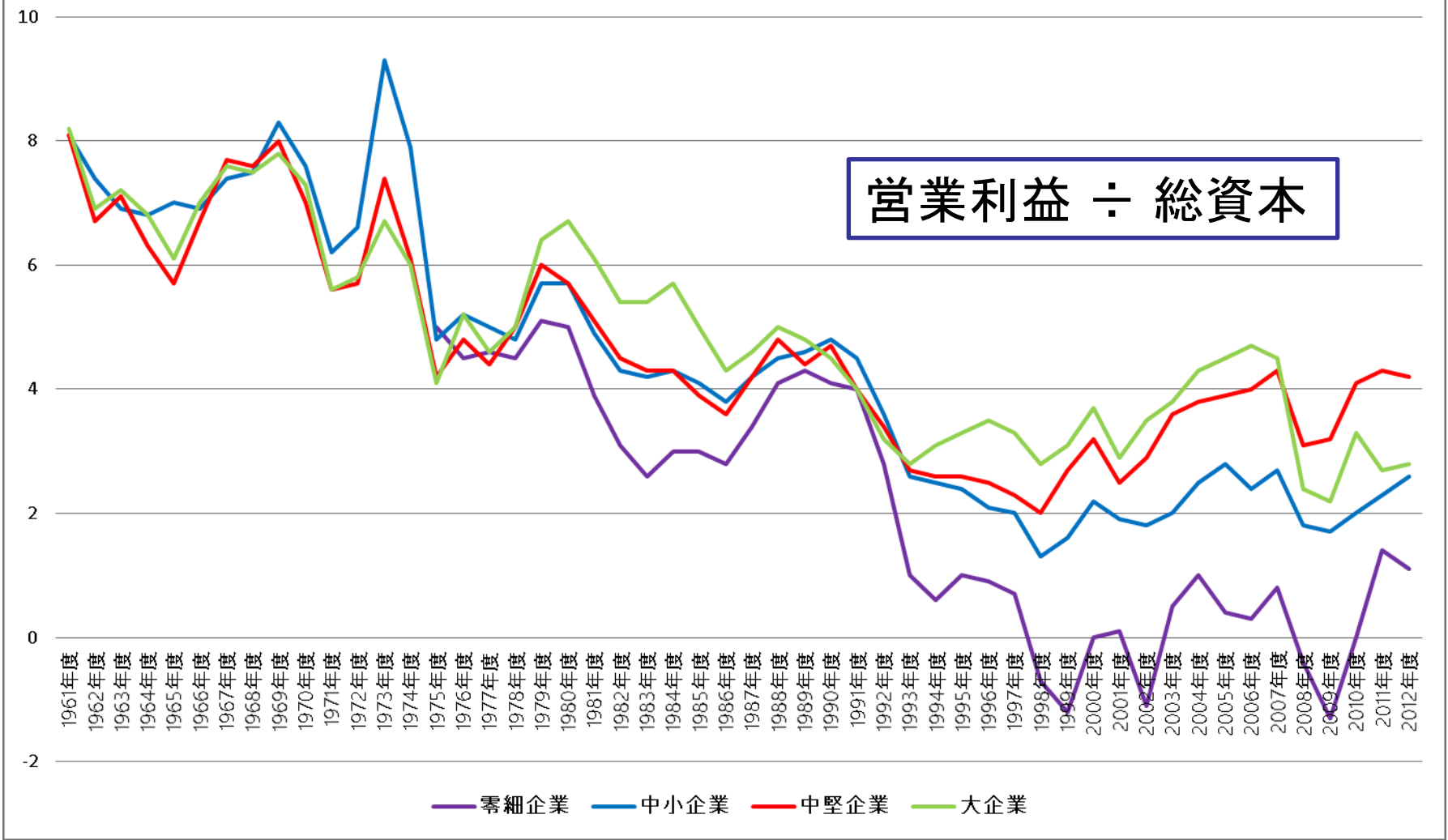


CHART 図 1.1 GEM における 54 力国の総合起業活動指数 (TEA)





総資本営業利益率の推移(全産業:金融保険業を除く)



(出所)財務総合政策研究所「法人企業統計調査」より作成。



アメリカ中小企業の収益性

企業の規模(総資産)	税引前ベースの利益率
2500万ドル未満の中小企業(製造業) (1ドル80円換算で20億円)	13.79%
500万ドル未満の零細企業(製造業) (1ドル80円換算で4億円)	18.05%

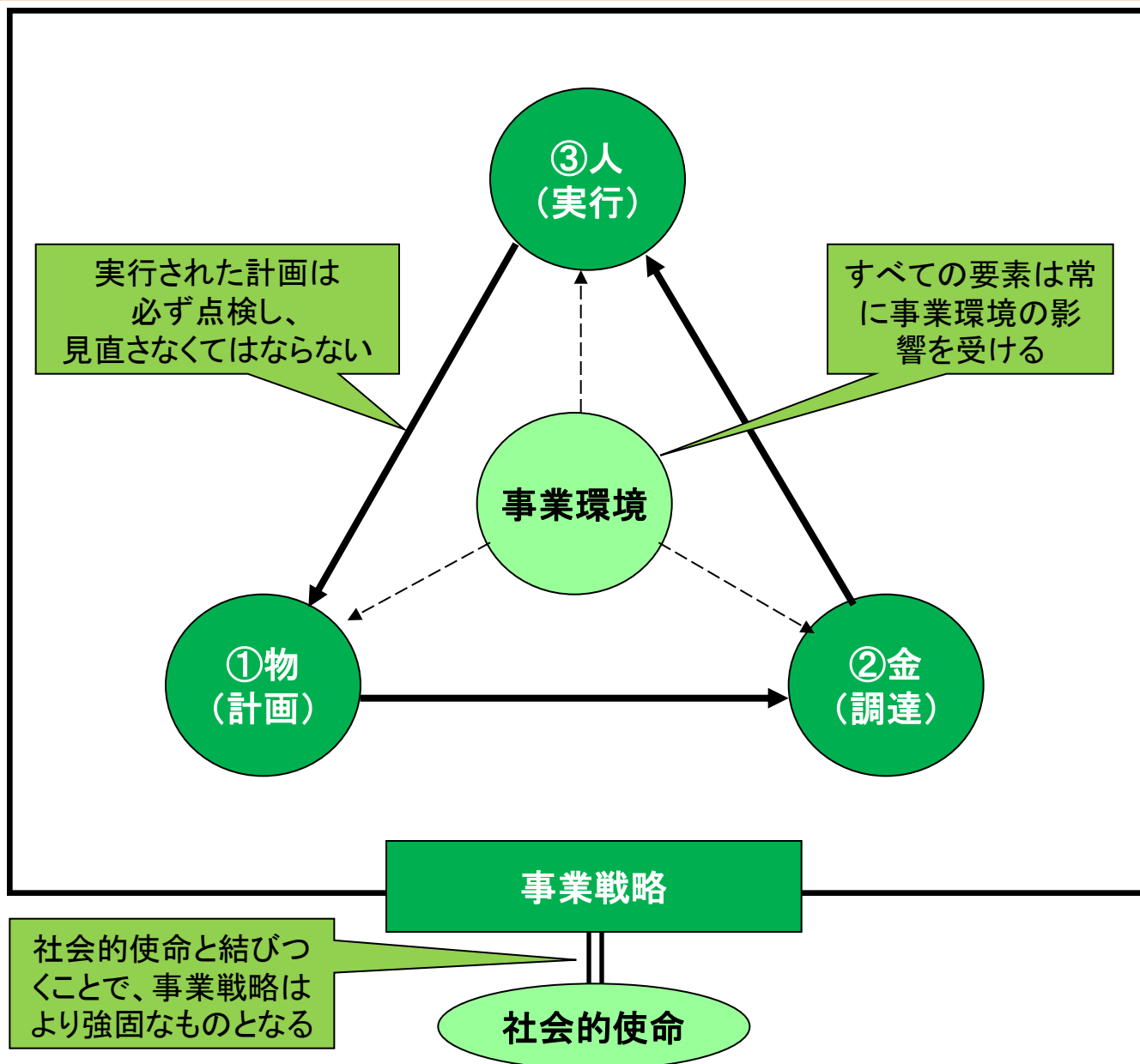
- 日本の中小企業の収益性は極めて低い状態にあり、バブル崩壊後の1992年度から2009年度の営業利益率の平均値は以下のようになっている。
 - 中小企業(資本金、1000万円以上1億円未満)→2.22%
 - 零細企業(資本金、1000万円未満)→0.30%

(出所)日本については財務省、アメリカについては商務省の統計データより作成。



経営者の選ぶ道は2つに1つ







再生・活性化するには何が必要なのか

- 適切なターゲット顧客の絞り込み
- ターゲット顧客に対して、「興奮する」製品・サービスの提供
- 利益を生み出す仕組みとリスクの分析
- 共通言語としてのファイナンスの知識
- 経営チームを組織する意識と人材教育



不十分なリスク分析

- **利益を生み出す仕組み**となっているかどうか、ビジネスの全体像が把握できていない。
- したがって、**リスクが大きい要因の特定**ができておらず、対応が総花的で遅れる。



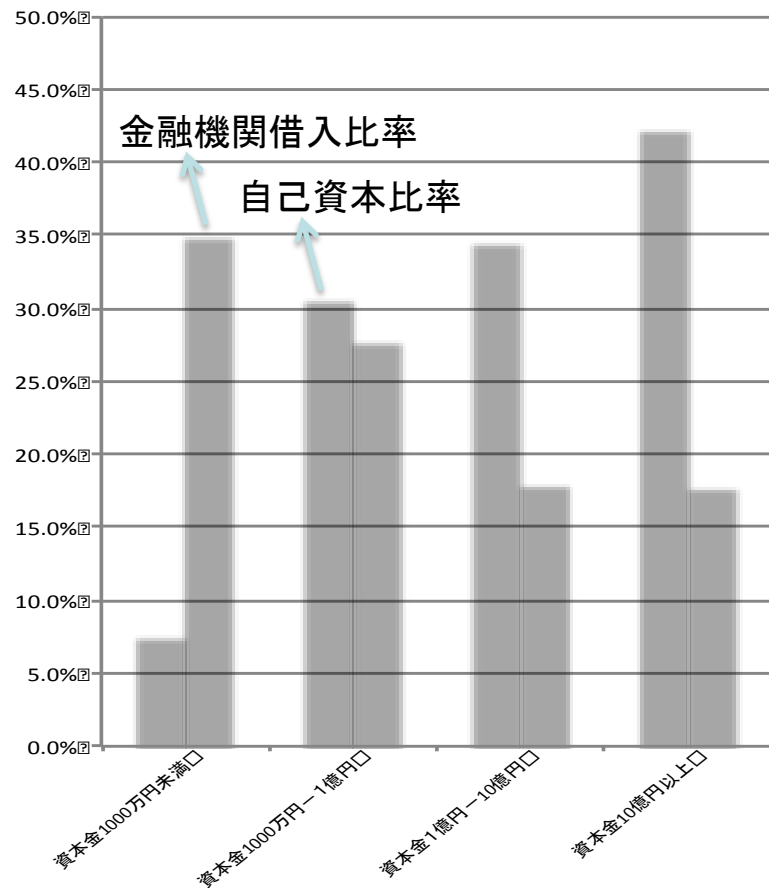
ファイナンスの知識の欠如

- 借入コストという考えはあるが、**資本コスト**という考えがない。
- 新規事業への投資などについて意思決定するための「**ファイナンスという共通言語**」がない。
- **中長期的な資本構成**をどのような方向に持って行くべきかの考えがない。

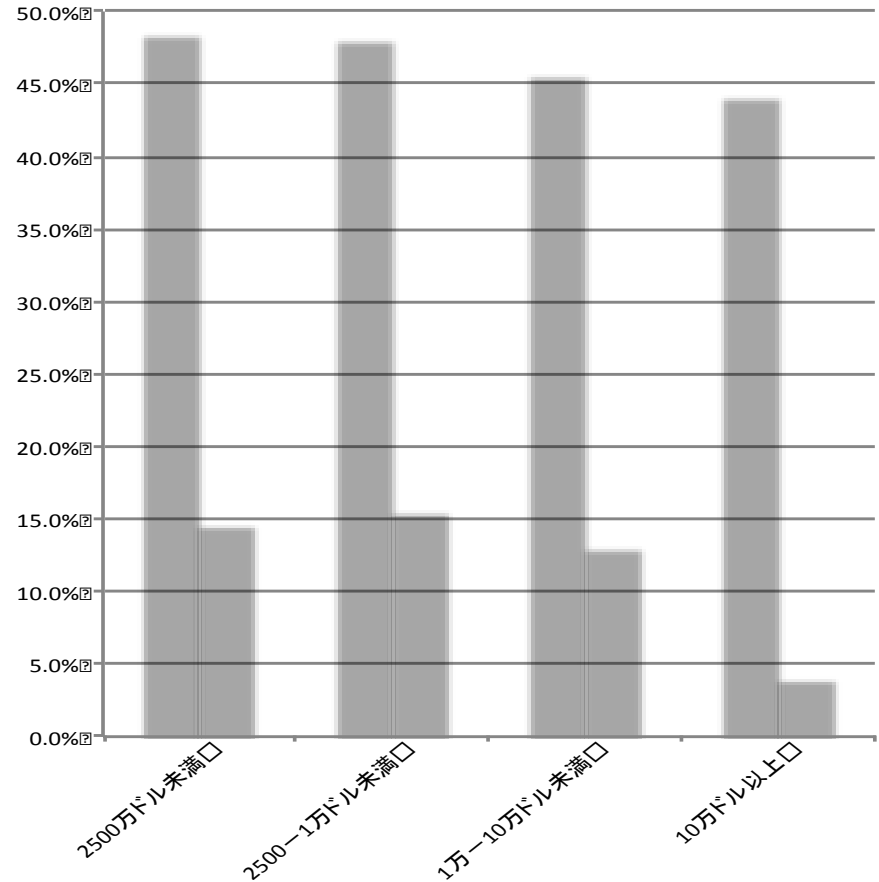


日本企業とアメリカ企業の財務構造の企業規模別比較

日本企業



アメリカ企業



(出所) 日本については財務省、アメリカについては商務省の統計より作成。

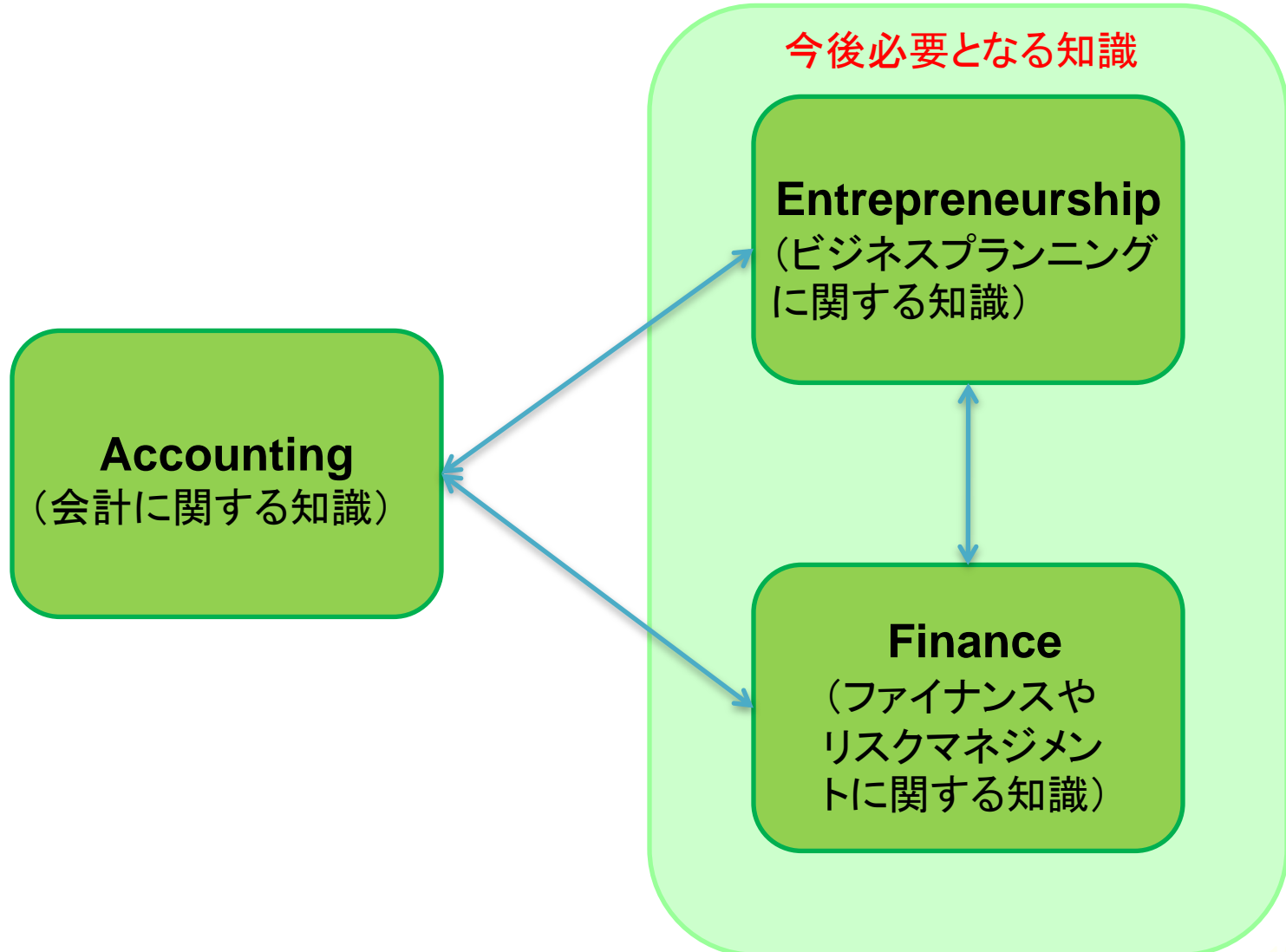


経営チームと人材教育

- CFO人材の育成の重要性
- 3つの領域の総合的な知識 (Accounting、Entrepreneurship、Finance)
- 地域金融機関、税理士にも、同様の知識習得の必要性



CFOに要求される知識





本講演のメッセージ

- 零細・中小企業の収益性の低下は著しく、持続可能なビジネスモデルへの転換が喫緊の課題である。しかし、それを自力で実現できる零細・中小企業は極めて少ない。
- 多くの零細・中小企業の経営者が、「人が採用できない」「資金が調達できない」と言うが、「モノ(ビジネスモデル)」に問題、魅力がないことが多い。
- ヒト、モノ、カネというが、モノ、カネ、ヒトの順番で検討するのが比較的やりやすい。

- 地域金融機関に零細・中小企業のビジネスモデルの転換ををサポートする役割が期待されるが、そのためには零細・中小企業のみならず、地域金融機関における人材教育の再考、とりわけアントレプレナーシップ教育とファイナンス教育の充実が不可欠である。
- 零細・中小企業の経営者、銀行の融資担当者、顧問税理士がセットになって改善に取り組む必要がある。