

地域経済活性化支援機構 (REVIC)による地域活性化の 取り組みとその意義

～平成27年度の活動を中心に

前 地域経済活性化支援機構執行役員 渡部 晶

はじめに

地域経済活性化支援機構 (Regional Economy Vitalization Corporation of Japan、以下「REVIC」と略称する。)は、平成25(2013)年3月18日に業務を開始した国の認可法人である。ファンド業務も行っていることから、いわゆる「官民ファンド」(特定の政策目的を実現するために、政府と民間が共同で出資し、投資する基金)の1つである。平成26(2014)年に機能を拡充する法律改正が行われ、平成27(2015)年度からは、年度当初よりそれらの機能を発揮して活動を行っている。

今回は、筆者がこのREVICに執行役員(社長補佐・管理室長)として出向した期間(平成27(2015)年7月～平成28(2016)年6月)である、平成27(2015)年度を中心に、REVICの活動について記述することとしたい。

なお、REVICについては、「REVICによる地域の再生と活性化」(株式会社地域経済活性化支援機構著 金融財政事情研究会 2015年3月)がREVICの公式な概説書として存在すること、ホームページが広報担当者など関係者の努力で、本

年5月に刷新され、たいへん見やすくなっていること*1、を申し添えたい。この記事もこれらに多くを負っている*2。

1. 地域経済活性化支援機構 (REVIC) の設立経緯

①前身は企業再生支援機構

上述したように、REVICは、企業再生支援機構(平成21(2009)年10月設立)を抜本的に改組・機能拡充したものである。この前身組織については、日本航空の再建に関与したことが有名であり、これについては様々な著作が世に出回っているが、例えば、手元にあるものでとりあえず紹介すると、「選択と捨象」(富山和彦著 朝日新聞出版 2015年6月)や、「堕ちた翼 ドキュメント JAL倒産」(大鹿靖明著 朝日新聞出版 2010年4月)などがある。当時から機構に在籍する方にお聞きすると、そのころは、大手町ビル9階にある機構の入り口にマスメディアが大挙つめかけたり、機構幹部が出てくるのを待っていたりして、大変な騒ぎだったそうだが、筆者が在籍した期間は平穏そのもので、当時のことはなかな

* 1) <http://www.revic.co.jp/index.html>

* 2) 株式会社地域経済活性化支援機構法第34条は、「機構は主務省令で定めるところにより、再生支援決定その他機構が行ったことの概要を示すために必要なものとして主務省令で定める事項を公表しなければならない。」と規定する。この規定及び省令に基づき、四半期ごとに再生支援決定その他の決定事項等について公表する(「株式会社地域経済活性化支援機構法第34条に基づく公表について」)とともに、各年度の機構の業務の実施状況について評価を行い、毎年1回公表している(「業務の実施状況評価について」)。また、四半期ごとに、機構の自主的取り組みとして、「業務実施状況報告」を公表している。

か想像しがたいところではある。

②法改正によるREVICへの改組*3

その後、平成25（2013）年1月11日に閣議決定された「日本経済再生に向けた緊急経済対策」において、「中小企業・小規模事業者等への支援」・「地域の特色を生かした地域活性化」のための施策の1つとして、企業再生支援機構の「地域経済活性化支援機構」への改組・機能拡充が掲げられた*4。同1月31日に第183回国会に「株式会社企業再生支援機構法の一部を改正する法律案」が提出され、衆議院で同年2月14日に可決（内閣委員会審査も同日）、参議院で同月26日に可決（内閣委員会審査も同日）成立した。なお、附帯決議は両院ともなされなかった。

甘利明内閣府特命担当大臣が委員会で行った趣旨説明は以下の通りである。

「昨今の厳しい経済情勢の下、疲弊している地域経済の現状を鑑みると、地域の再生現場の強化や地域経済の活性化に資する支援を推進していくことが喫緊の政策課題となっております。

このため、株式会社企業再生支援機構を改組し、事業再生のための機能に加え、地域経済の活性化に資するための機能を備えた組織とする必要があることから、本法律案を提案した次第であります。

以下、この法律案の内容につきましてご説明申し上げます。

第一に、株式会社企業再生支援機構を地域経済の活性化を図ることを目的とする組織として改組することから、その商号を株式会社地域経済活性化支援機構に変更することとしております。

第二に、機構による再生支援決定の期限を平成三十年三月三十一日まで五年間延長するとともに、支援対象事業者の名前を原則非公開とすることとしております*5。

第三に、機構の業務として、金融機関等に対し、地域経済の活性化に資する事業活動等に関する専門家を派遣すること、地域経済活性化に資する資金供給を行うファンドを民間事業者と共同して組成すること等を追加することとしております。（以下略）

この法改正による改組後のREVICの主な取組みとして、再生支援決定・特定専門家派遣決定の進捗、機構関与のファンド設立、大阪事務所の開設などが行われた。

③法改正による特定組合出資、特定支援業務などの追加*6

同じ年の年末、平成25（2013）年12月5日に閣議決定された「好循環実現のための経済政策」において、事業再生や地域活性化の支援を一層効果的に行なうために必要な機能を拡充することとされた*7。平成26（2014）年3月13日に第186回国会に「株式会社地域経済活性化支援法の一部

*3) 「株式会社企業再生支援機構法の一部を改正する法律及び関係政令等の概要—企業再生支援機構の地域経済活性化支援機構への改組・機能拡充—」（守屋貴之・國吉雅男・堀越友香著 金融法務事情No.1968 2013.4.25）参照。

*4) 「企業再生支援機構を抜本的に改組し、事業再生ファンド・地域活性化ファンド等に対する専門家の派遣や出資等による地域の再生現場の強化や地域活性化に資する支援を行なうための機能拡充を図り、『地域経済活性化支援機構』（仮称）とする（内閣府、金融庁、総務省、経済産業省）」とされた。

*5) 前掲の「金融法務事情No.1968」は、「旧機構においては、支援決定、買取決定等の各種決定を行ったつど、一律に事業者の名称の公表が義務付けられていた。このため、とくに中小企業者において、名称の公表が風評被害につながるとの懸念から旧機構の活用をためらい、旧機構の活用が進まない結果になったとの指摘があった。そこで、新機構においては、中小企業者等については、名称の公表は義務付けないこととされた一方で、国民に対する一定の説明責任を果たす観点から、四半期ごとに、中小企業者等の概要の公表が義務付けられた（法34条、施行規則15条1項・4項）」と説明する。

*6) 「株式会社地域経済活性化支援機構法の一部を改正する法律の概要」（笹尾一洋・原田研一郎著 金融法務事情No.2006 2014.11.25）参照。

*7) 「株式会社地域経済活性化支援機構において事業再生や地域活性化の支援が一層効果的に進められるよう、同機構の出資機能の強化を含め、必要な機能を拡充を行う。〈予算措置以外〉（内閣府）」、「『経営者保証に関するガイドライン』の利用促進〈予算措置以外〉（金融庁、経済産業省）」とされた。

を改正する法律案」が提出され、参議院先議で、同年3月28日に可決（内閣委員会審査は3月27日）、衆議院で5月9日に可決（内閣委員会審査は4月25日）成立した。なお、両院において附帯決議がふされている（末尾の別紙参照）。

甘利明内閣府特命担当大臣が行った趣旨説明は以下の通りである。

「日本経済はデフレ脱却に向けて着実に前進をしており、今後は、景気回復の裾野を更に広げていくことが重要な政策課題となっております。

地域経済も含めた成長力の底上げと好循環の実現を図るためには、それぞれの地域における中小企業・小規模事業者に対する支援の担い手である株式会社地域経済活性化支援機構の機能の拡充を図る必要があることから、本法律案を提出した次第であります。

以下、この法律案の内容につきましてご説明申し上げます。

第一に、民間事業者のノウハウを活用した事業再生や地域経済活性化の支援が一層効果的に進められるよう、機構の業務として、地域経済の活性化に資する資金供給を行う投資事業有限責任組合の有限責任組合員（筆者注：LP）となるための出資を追加することとしております。

第二に、経営者の保証債務の整理を通じた再チャレンジ支援を強化するため、機構の業務として、経営者の保証付債権の買取りを追加することとしております。

第三に、機構の既存の業務による支援の実効性を高める観点から、金融機関等が機構に信託することができる債権の範囲の拡大、機構の専門家の派遣先の拡大等を図ることとしております。（以下略）」

なお、改正法の附則第3条は、「政府はこの法律の施行後3年以内に、この法律の施行の状況について検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講じるものとする。」と規定する。この法改正による改正法が施行されたのは、平成26（2014）年10月14日であった*8。

2. REVICの概要など

(1) 概要

ここで、REVICの概要について整理しておきたい。

- ①名称：株式会社地域経済活性化支援機構
Regional Economy Vitalization Corporation of Japan
（略称：REVIC）（「レビック」と称する。）
- ②設立：平成21（2009）年10月14日（株式会社企業再生支援機構）
（平成25（2013）年3月18日に今の名称に商号変更）
- ③本店所在地：東京都千代田区大手町1丁目6番1号 大手町ビル9階
- ④資本金：260億8,480万円
- ⑤株主：預金保険機構*9、農林中央金庫
- ⑥役職員数：332名（平成28（2016）年7月1日現在）
- ⑦役員：代表取締役社長 今井信義*10、代表取締役専務 林謙治、常務取締役4名、社外取締役5名、監査役3名
- ⑧地域経済活性化支援委員会*11：委員長：松嶋英機（社外取締役）、委員：伊藤真（社外取締役）、中村利雄（社外取締役）、西川久仁子（社外取締役）、樋渡啓祐（社外取締役）、今井信義（代表取締役社長）

*8) 10月14日は、平成21（2009）年に、企業再生支援機構が発足した日であり、平成25（2013）年に改組されて業務が開始された3月18日と並び、機構内では記念日として認識されている。

*9) 株式会社地域経済活性化支援法の「第8章預金保険機構の業務の特例等」の規定に基づき、預金保険機構には、地域経済活性化支援勘定が設けられており、地域経済活性化支援機構への出資業務等に係る経理を整理することとされている。

*10) 平成24（2012）年4月20日以来、瀬谷俊雄氏（前福島商工会議所会頭、株式会社東邦銀行相談役、元全国地方銀行協会会長）が代表取締役社長を務めてきたが、平成27（2016）年6月27日から今井信義氏（元株式会社千葉銀行代表取締役専務、元中央証券（株）代表取締役社長）が就任している。

- ⑨事務所：大阪、福岡、仙台、熊本
 ⑩子会社：REVIC キャピタル株式会社
 REVIC パートナーズ株式会社
 株式会社日本人材機構
 ⑪主務大臣：内閣総理大臣、総務大臣、財務大臣、経済産業大臣（一部について厚生労働大臣も主務大臣となる）（機構法第58条）
 ⑫時限組織性：ファンド等への出資決定期限は平成30（2018）年3月末、REVICの業務完了期限は、平成35（2023）年3月末

(2) REVICの支援と人材の特長

REVICの支援の特徴は、社内には籍する多種・多様な専門人材が、投資先の企業をトータルに支援できるところにある。個別課題に対する「部分最適」ではなく、「全体最適」が可能である。

多種・多様な専門人材として、経営執行（事業会社の部長以上の経験者～戦略全体の立案・実行を支援）、ビジネス（戦略コンサルティング、事業会社出身者～事業の成長および改善を支援）、ファイナンス（投資銀行、財務アドバイザー出身者～M&A、資本政策を支援）、会計税務（公認会計士、税理士～財務戦略、管理体制構築を支援）、法務・不動産（弁護士、不動産鑑定士～制度対応を支援）、その他（金融機関からの出向者～財務戦略、資本政策を支援）が200名以上在籍している。

(3) REVICの業務運営の基本方針と役割

①業務運営の基本方針

株式会社地域経済活性化支援機構法第1条*12

に規定されている目的を達成するため、「業務運営の基本方針」として、以下の3点を掲げている。

(イ) 先導的な地域活性化・事業再生モデルの創造

「個別事業者の再生のみならず、地域産業や企業グループ等の一体的再生や業態変革・業態再編等も視野に入れ、官民の英知を結集し成功事例を創出することで、経済の新陳代謝と活性化に資する先導的なモデルの創造に取り組みます。」

(ロ) 地域活性化・事業再生ノウハウの蓄積と浸透

「REVICが持つ多様な仕組み・機能や他の支援機関との連携等により、地域活性化・事業再生ノウハウの全国的な蓄積と浸透を図ることを通じて、地域において自律的かつ持続的に地域活性化・事業再生が行われるよう、触媒としての役割を果たします。」

(ハ) 専門人材の確保と育成及び地域への交流

「地域活性化・事業再生に不可欠な専門人材と経営人材の確保を図るとともに、地域にこうした人材が還流させる機能を果たします。」

②企業のライフステージに応じたREVICの役割 (図1)

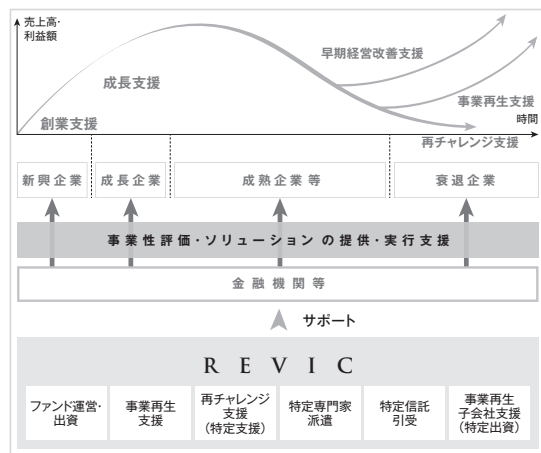
REVICは、自らの役割を、「『業務運営の基本方針』に沿って地域金融機関の地域活性化への取り組みを支援することです。」としている*13。そして、地域金融機関への具体的な支援策として、「地域金融機関が、地域経済・産業の現状・課題を踏まえて、地元企業のライフステージに合わせ

*11) 地域経済活性化支援委員会は、主務大臣の認可を受けた「大規模な事業者」又は機構の取締役会から委任を受けた事業者に対する再生支援の決定・撤回、債権買取り、出資、保有債権等の処分、更に、事業再生・地域活性化ファンドに対する有限責任組合員としての出資等の決定を公正中立的な立場から最終的に判断する機関。委員会は、取締役である委員3人以上7人以内で組織し、委員の過半数は社外取締役でなければならない、また、委員の中には代表取締役が1人以上含まなければならない。

*12) 株式会社地域経済活性化支援機構は、雇用機会の確保に配慮しつつ、地域における総合的な経済力の向上を通じて地域経済の活性化を図り、併せてこれにより地域の信用秩序の基盤強化にも資するようにするため、金融機関、地方公共団体等と連携しつつ、有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている中小企業者その他の事業者に対して金融機関等が有する債権の買取りその他の業務を通じた当該事業者の事業の再生の支援及び地域経済の活性化に資する資金供給を行う投資事業有限組合の無限責任組合員としてその業務を執行する株式会社の経営管理その他の業務を通じた地域経済の活性化に資する事業活動の支援を行うことを目的とする。

たソリューションを提供するために行う事業性評価*14をサポートするとともに、ソリューション提供ツールとしてのファンドの設立・運営、事業再生を支援します。」とする。そして、時限組織であることを自覚して、「ノウハウの移転を行い、REVICの業務終了後も、地域金融機関による地域活性化への取組みが持続的に行われるよう環境を整備します。」としている。

図1 REVIC：企業のライフステージに応じたREVICの役割



地域経済・産業の成長や新陳代謝の促進による、地域経済の活性化

3. REVICの業務説明

(1) 成長支援：地域活性化ファンドの運営業務

REVICでは、地域活性化のファンドについて、大きくは、地域経済の活性化のカギを握るような産業に特化した全国を対象とした「テーマ型ファンド」と、地域金融機関のノウハウ移転や特定地域の活性化を目的とした「地域支援型ファンド」の2種類を想定している*15。

①地域活性化の主なテーマ

テーマ型ファンドについては、業務を開始するにあたり、地域金融機関をはじめ、事業者、地方公共団体等にニーズをヒヤリングし、他の官民ファンドとのすみわけも考慮して、第一次産業を除いた、観光、ヘルスケア、ものづくり企業をはじめとする地域中核企業を、主な取組みテーマとすることとした。

全国を対象とするREVICがファンド運営に関するファンドは下記の3ファンドである。

○観光

・観光活性化マザーファンド投資事業有限責任組合

GP：(株) RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル(株)

ファンド総額(出資約束金額ベース)：52億円

組成日：平成26(2014)年4月1日

本ファンド経由での投融資は、27年度末で累計8件(観光関連事業者5件、地域限定の子ファンド3件)となっている。

○ヘルスケア

・地域ヘルスケア産業支援ファンド投資事業有限責任組合

GP：(株) AGSコンサルティング、REVICキャピタル(株)

ファンド総額(出資約束金額ベース)：100億円

組成日：平成26(2014)年4月1日

本ファンドの投資実行等は、平成27年度末で累計13件となっている。

○地域中核企業

・地域中核企業活性化投資事業有限責任組合

GP：REVICパートナーズ(株)

*13) 機構法第64条は、金融機関等との連携について規定しており、「機構及び金融機関等は、事業者の事業の再生又は地域経済の活性化に資する事業活動を支援するに当たっては、地域における総合的な経済力の向上を通じて地域経済の活性化及び地域における金融の円滑化に資するよう、相互に連携に努めなければならない。」とする。

*14) REVICでは、事業性評価のフレームワークとして、3C分析(取引先の主要な事業を、市場(Customer)、競争(Competitor)、自社(Company)で分析する手法)を基本的なものと位置づけている。「REVICによる地域の再生と活性化」p31~p34を参照のこと。

*15) 「REVICによる地域の再生と活性化」p90~p91を参照のこと。

ファンド総額（出資約束金額ベース）： 本ファンドは、平成27年度第4四半期中に2
290.5億円 件の投融资を決定している。
組成日：平成27（2015）年4月10日

図2 活性化ファンド組成の実績（平成28（2016）年6月30日現在）

ファンド種類	ファンド対象	ファンド名	ファンド総額* (億円)	組成日
活性化	地域	わかやま地域活性化投資事業有限責任組合 (GP：紀陽リース・キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10	2014/1/24
		しがぎん成長戦略ファンド投資事業有限責任組合 (GP：しがぎんリース・キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	5	2014/4/30
		青函活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱北洋キャピタル、REVICキャピタル㈱)	2	2014/5/26
		トリプルアクセラ成長支援ファンド投資事業有限責任組合 (GP：山口キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10	2014/5/30
		ぐんま医工連携活性化投資事業有限責任組合 (GP：ぐんぎんリース㈱、REVICキャピタル㈱)	8.6	2014/11/17
		とっとり大学発・産学連携投資事業有限責任組合 (GP：ごうぎんキャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10.2	2015/1/1
		しまね大学発・産学連携投資事業有限責任組合 (GP：ごうぎんキャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10.2	2015/1/1
		NCB九州活性化投資事業有限責任組合 (GP：NCBキャピタル㈱)	50	2015/1/31
		飛騨・高山さるぼぼ結ファンド投資事業有限責任組合 (GP：ひだしんイノベーションパートナーズ㈱、REVICキャピタル㈱)	5	2015/2/1
		やまと観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱AGSコンサルティング、REVICキャピタル㈱)	1.5	2015/3/1
		いばらき新産業創出ファンド投資事業有限責任組合 (GP：㈱常陽産業研究所、REVICキャピタル㈱)	10	2015/3/19
		八十二地域産業グロースサポート投資事業有限責任組合 (GP：八十二キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	5	2015/3/20
		ALL信州観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：八十二キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	12	2015/3/31
		しずおか観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：静岡キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	13	2015/3/31
		沖縄活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱沖縄活性化ソリューションズ、REVICキャピタル㈱)	20	2015/6/1
		佐賀観光活性化投資事業有限責任組合第1号 (GP：㈱佐銀キャピタル&コンサルティング、REVICキャピタル㈱)	5	2015/7/6
		ふくい観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱福井キャピタル&コンサルティング、REVICキャピタル㈱)	3	2015/8/5
		千葉・江戸優り佐原観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル㈱)	5	2015/9/30
		九州観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱RD観光ソリューションズ、REVICキャピタル㈱)	34	2015/10/1
		広域ちば地域活性化投資事業有限責任組合 (GP：ちばぎんキャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	5	2015/10/1
		あわぎん地方創生投資事業有限責任組合 (GP：阿波銀コンサルティング㈱、REVICキャピタル㈱)	10	2015/10/7
		高知県観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱四銀地域経済研究所、REVICキャピタル㈱)	3	2015/10/26
		SI地域創生ファンド投資事業有限責任組合 (GP：池田泉州キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10	2015/12/17
		いばらき商店街活性化投資事業有限責任組合 (GP：㈱常陽産業研究所、REVICキャピタル㈱)	3.5	2015/12/25
		かながわ観光活性化投資事業有限責任組合 (GP：横浜キャピタル㈱、REVICキャピタル㈱)	10	2016/3/31
		こうぎん地域協働投資事業有限責任組合 (GP：オーシャンリース㈱、REVICキャピタル㈱)	3	2016/4/1
飛騨・高山さるぼぼ結ファンド2号投資事業有限責任組合 (GP：ひだしんイノベーションパートナーズ㈱、REVICキャピタル㈱)	5	2016/6/10		

*出資約束金額ベース

SPOT

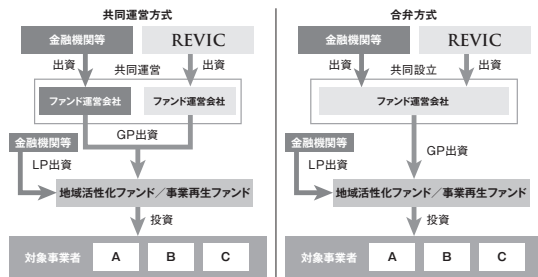
②地域支援型（図2）

平成28（2016）年6月30日までに、地域金融機関等と共同して27件（ファンド組成総額（出資約束金額ベース）：269億円）を組成している。平成27（2015）年度は11件組成している。

③ファンドの組成方式（図3）

ファンドの組成方式には、下記の2つの方式がある。REVICのメインの方式としては、業務上の効率性に鑑み、共同運営方式としている。

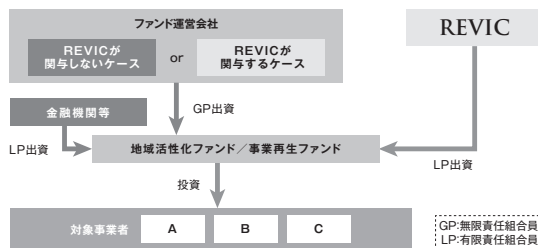
図3 共同運営方式と合併方式



(3) ファンド出資業務（特定組合出資） （図4）

地域活性化ファンドや事業再生ファンドに対し、有限責任組合員（LP）として出資を行う業務である。REVICが出資を行い、呼び水となることで、民間によるリスクマネーの供給や地域経済活性化支援・事業再生の担い手である地域金融機関等の、事業者に対する支援能力の向上も期待できる。

図4 LP出資のスキーム図



* 16) 「平成27年度（2015年度）の業務の実施状況評価について」（平成28年8月）p6より。平成28（2016）年6月30日までの累計では57件。

* 17) 例えば、「本屋がなくなったら、困るじゃないか～11時間ぐびぐび会議」（ブックオカ 編、西日本新聞社2016年7月）や月刊誌「潮」（潮出版社）で連載中の「書店を歩く」（長岡幸執筆）を参照のこと。

改組から平成28（2016）年6月30日までの累計で23件、LP出資累計額（出資約束金額ベース）は約308.9億円となっている。平成27年度は、14件のファンドに対して特定組合出資決定を行った。

(4) 再生支援

①事業再生業務（図5）

有用な経営資源を有しながら過大な債務を負っている事業者について、事業再生計画に基づき、過大な債務の削減等を通じた財務の再構築や事業内容の見直しによる十分な事業利益の確保により、競争力の回復と事業再生を支援する業務である。

改組以降、「平成28年3月末で47件の再生支援決定を行っているが、いずれも中小企業や病院等の中小・中堅規模の事業者であり、製造業、医療、学校等の地域密着型の業種が多く、地域経済の活性化に資する事業活動の支援を行うという法令上の目的にも沿ったものとなっている。また、地域活性化に係るノウハウの全国的な浸透を図ることが重要であるとの認識の下、地域の再生現場の強化に取り組んでいるところである。」*16

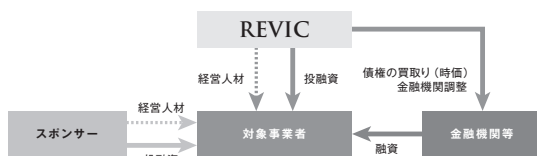
公表可能な個別の支援案件については、「再生支援案件 事例集」としてホームページ上に公開されている。

27年度で、筆者が印象的であったのは、群馬県高崎市にある文真堂書店の事例（支援決定日：平成27（2015）年11月27日）である。支援決定について地元紙上毛新聞は一面トップでこの案件を報道した。現在、出版業界については、様々な課題が指摘されている*17が、地域活性化には、文化の拠点としての書店や図書館の機能がどうしても欠かせない。このような機能を地域に存続させるためのあり方を探る上でも重要な事例だと思う。

REVICの活用のメリットとして、①公的・中立的立場で利害調整を円滑化、②出資・融資によ

る資金支援、③プロフェッショナル人材のノウハウ活用（ハンズオン支援）、④事業者・金融機関双方の税負担軽減、⑤金融機関における債務者区分の改善、⑥病院を含む幅広い支援対象、という点があげられている。

図5 事業再生支援業務のスキーム図



※再生スキームは、自主再生やスポンサーによる支援等、案件によって異なる。
スポンサーがいる場合、REVICは経営人材の投入や投融資等を行わないケースもある。

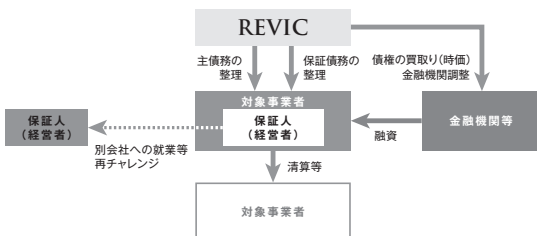
②再生ファンド業務*18

平成25（2013）年から平成26（2014）年にかけて、中小企業基盤機構と連携して、関西広域（大阪、京都、兵庫、和歌山、奈良）、山口県、北海道で3つの事業再生ファンド（総額（約東金額ベース）で93億円）を組成した。これらのファンドの多くは、中小企業再生支援協議会と連携して、事前に調整を行い、負債を適正化した上で、ファンドが債権の買取りや投融資を行うスキームを活用している。

③特定信託引受業務その他

その他、機構の業務としては、非メイン金融機関等の貸付債権を信託勘定で預かる、特定信託引受業務や、事業再生子会社を活用した集中的な事業再生を支援する、事業再生子会社支援業務がある。これまでのところ、実績はない。

図6 再チャレンジ支援業務についてスキーム図



(5) 転廃業支援：再チャレンジ支援業務（特定支援業務）(図6)

経営者保証の付いた貸付債権等を、REVICが金融機関等から買取り、事業者全ての金融債務の整理と、「経営者保証に関するガイドライン」に沿った経営者個人の保証債務の整理を一体で行う業務である。事業の継続が困難な事業者の円滑な退出を促し、経営者の再チャレンジや地域経済の新陳代謝を促すものである。いったい、「地域経済の生産性の向上」ということが日本の経済政策における一大テーマであるが、具体的な動きとして行われているこの業務の重要性は強調しすぎてもしすぎることはないのではないかと思う。

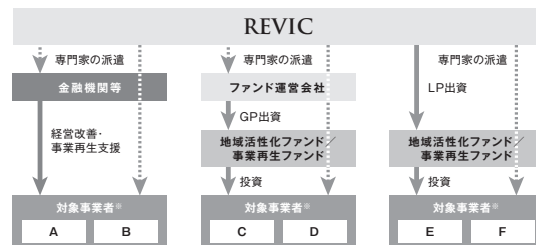
平成27（2015）年度においては、21件の特定支援決定を行った（平成28（2016）年6月30日までの累計で25件）。ベストプラクティスを創出した案件については、「特定支援案件 事例集」としてホームページ上に公開されている。

(6) 人財支援

①特定専門家派遣業務（図7）

地域経済活性化や事業再生の担い手である金融機関等やその支援・投資先である事業者に対し、専門的なノウハウを持った人材をREVICから派遣する業務である。特定専門家派遣は、REVICが持っている知見やノウハウを移転・浸透することを目的としており、派遣される専門家は、金融機関等が行う事業性評価や事業者の課題解決に対する助言等を行っている。

図7 特定専門家派遣のスキーム図



※特定専門家派遣の対象事業者は以下の通りです。
1. 特定専門家派遣契約を締結している金融機関等の支援対象事業者
2. 特定専門家派遣契約を締結しているファンド運営会社の地域活性化・事業再生ファンドの投資対象事業者
3. LP出資を行っている地域活性化・事業再生ファンドの投資対象事業者
4. 特定信託引受業務や事業再生子会社支援業務を通じて関与している支援対象事業者

* 18) 「REVICによる地域の再生と活性化」 p138~p141を参照のこと。

平成27(2015)年度においては、金融庁の「平成27年度金融行政方針」で活用が促されたことなどから、多くの地域金融機関から要望があり、特定専門家派遣決定を52件行った(改組からの平成28(2016)年6月30日までの累計で127件)。

②短期トレーニー制度

平成26(2014)年12月27日に閣議決定された「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に盛り込まれた「地域金融機関向け短期トレーニー制度」を平成27(2015)年1月から開始し、平成27年度は31名の地域金融機関職員が利用した。

③その他

地域金融機関等に対する事業再生等に関する説明会・勉強会は、平成27年度は108回開催された(改組からの累計で323回)。また、地域金融機関から27年度末で12名の長期出向者を受け入れている。

4. 財産及び損益の状況

平成24(2012)年度以降の推移は下記のとおりである。

区分	第4期 (平成24年度)	第5期 (平成25年度)	第6期 (平成26年度)	第7期 (平成27年度)
営業利益 (百万円)	307,853	2,683	18,434	792
経常利益 (百万円)	302,550	△1,083	13,335	△4,728
当期純利益 (百万円)	178,433	△1,088	12,369	△4,715
1株当たり 当期純利益 (円)	438,257.52	△2,356.69	26,527.14	△9,039.72
総資産 (百万円)	325,909	111,410	128,299	122,598
純資産 (百万円)	200,471	110,689	126,059	121,343
一株当たり 純試算額(円)	434,206.12	239,746.36	241,634.68	232,594.96

5. その他

(1) 認可法人について

株式会社地域経済活性化支援機構は、一を限り、主務大臣の認可を受けて設立されるもの(機

構法第3条、8条、9条)であり、政府関係法人の分類の中では、特殊法人のうちの認可法人にあたる。毎事業年度の開始前に、当該事業年度の予算を主務大臣に提出して認可を受ける(機構法39条)。また、毎事業年度終了後3月以内に、その事業年度の財務諸表を主務大臣に提出して承認を得る(機構法42条)。さらに、取締役・監査役の選任・解任は、主務大臣認可がなければ効力を持たない(機構法13条)。法で個別に列挙されていない「目的達成業務」については、主務大臣の認可を受ける(機構法22条2項)。

(2) 事業運営体制

「事業者や投資の規模等に応じ、経営会議(常勤の役員等で構成)における協議を経たうえで、上場企業等への投資については地域経済活性化支援委員会(以下「委員会」という)、出融資等の総額が一定額を超える事業者等への投資については取締役会、それ以外については代表取締役が再生支援等の可否を決定している。委員会及び取締役会には社外取締役5名及び社外監査役3名が、経営会議には社外取締役1名(委員会の委員長)が参加し、独立した中立的立場から監視・牽制機能を発揮している。代表取締役社長が決定する案件は、社外取締役及び社外監査役がメンバーである取締役会への報告事項とすることにより、牽制機能が働く仕組みを構築している。」*19

(3) 「官民ファンドの運営に係るガイドライン」(平成25(2013)年9月)への対応

官民ファンドのアカウントビリティなどを確保するため、「官民ファンドの活用促進に関する関係閣僚会議」において上記ガイドラインが制定されている。REVICにおいても、このガイドラインに基づきKPI(重要業績指標)をたて、検証を行い、同会議へ定期的に報告をしている*20。官民ファンドについては、有力な論者から、その存

*19)「平成27年度(2015年度)の業務の実施状況評価について」(平成28年8月)p2より。

在などについて厳しい眼があるところであり*21、今後とも緊張感をもった事業運営をしていく必要があることはいうまでもないところだろう。

おわりに

1年足らずであったが、官民ファンドに出向するという得がたい経験をすることができた。霞ヶ関ではまずお目にかかることのできない方々と、いまや日本、アジアの金融センターとなっている大手町という場で仕事をすることができた。「異業種交流」の意味合いを実感した次第である。

なお、本稿の執筆にあたっては、増田智樹氏（金融庁監督局総務課課長補佐）に、資料の提供など貴重な協力を得た。

（別紙）

○参議院における附帯決議の内容

1. 株式会社地域経済活性化支援機構（以下、「機構」という。）は、相談件数に比べ支援決定件数が依然として少ないことに鑑み、更に業務の効率化、迅速化を図り、より多くの支援を可能とする体制を構築すること。
2. 機構においては、デューディリジェンスの簡易化を図るなど一層の工夫を行い、多額の債務に苦しむ中小企業においても機構を利用しやすいように費用の低減化を図るとともに、要する費用の予見可能性を高めるように努めること。
3. 機構においては、特定債権買取業務に積極的に取り組み、「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）に基づく保証債務の整理のベストプラクティス（模範となる事例）を示すよう努めること。
4. 金融機関等関係者がガイドラインを尊重、順守するように、その周知を図るとともに、金融機関等に対する検査、監督を通じ、金融実務において定着するよう努めること。
5. ガイドラインにおける不明瞭、不明確な点がないか、更に検討を加え、必要に応じてガイドラインQ&Aの充実を図るなど金融機関等の不安が生じないよう努めること。
6. 個人保証に依存しない融資を確立するべく、民法（債権法）その他の関連する各種の法改正等の場面においてもガイドラインの趣旨を十分踏まえるよう努めること。

○衆議院における附帯決議の内容

1. 株式会社地域経済活性化支援機構（以下、「機構」という。）は、相談件数に比べ支援決定件数が依然として少ないことに鑑み、更に業務の効率化、迅速化を図り、より多くの支援を可能とする体制を構築すること。
2. 機構においては、デューディリジェンスの簡易化を図るなど一層の工夫を行い、多額の債務に苦しむ中小企業においても機構を利用しやすいように費用の低減化を図るとともに、要する費用の予見可能性を高めるように努めること。
3. 機構においては、特定債権買取業務に積極的に取り組み、「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という。）に基づく保証債務の整理のベストプラクティス（模範となる事例）を示すよう努めること。
4. 金融機関等関係者がガイドラインを尊重、順守するように、その周知を図るとともに、金融機関等に対する検査、監督を通じ、金融実務において定着するよう努めること。また、ガイドラインに更に検討を加え、必要に応じガイドラインQ&Aの充実を図るなど金融機関等の不安が生じないよう努めること。
5. 個人保証に依存しない融資を確立するべく、民法（債権法）その他の関連する各種の法改正等の場面においてもガイドラインの趣旨を十分踏まえるよう努めること。
6. 特定支援対象事業者による今後の再チャレンジが円滑に進められるように、関係省庁及び関係金融機関等の密接な連携の下で、中小企業・小規模事業者である特定支援対象事業者の目線に立ったきめ細かい支援を行うこと。
7. この法律の施行後三年以内に、民間金融機関等の自らリスクをとる経営姿勢への改善状況を見据えながら、機構の組織の在り方を含め、この法律の施行の状況について検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講ずること。

プロフィール

渡部 晶（わたべ あきら）

1963年福島県平市（現いわき市）生まれ。京都大学法学部卒。昭和62（1987）年大蔵省入省。内閣官房行政改革推進本部事務局参事官（独立行政法人改革総括担当）、財務省大臣官房地方課長兼財務総合政策研究所副所長、（株）地域経済活性化支援機構執行役員を経て、現在、内閣府大臣官房審議官（沖縄政策担当及び沖縄科学技術大学院大学企画推進担当）。いわき応援大使。

*20) 同上p14～p15の別紙。

*21) 例えば、日本経済新聞平成28年7月14日朝刊の経済教室「官民ファンドの統治強化を一検証成長戦略（下）」（田中秀明明治大学教授執筆）参照。