

特別研究成果報告書（2023年度）Ⅳ

新規事業開発，新規起業に向けた金融機関版
「社会的プラットフォーム」の創造吉野 忠男
手塚 晃貴
三浦 英登

1. 研究の目的
2. 研究の方法
3. 研究成果の概要
4. 主な発表論文等
5. 研究組織

1. 研究の目的

本研究は、金井（2012）が提唱する「社会的プラットフォーム」を研究基盤として地域金融機関との連携による新規事業・新規起業の創造について大阪公立大学金井一頼特任教授をオブザーバーに迎え、金融機関現職の大阪シティ信用金庫 三浦英登江戸堀支店長，同本店営業部得意先課 手塚晃貴係長（共に本学経営学研究科2016年，2021年修了，手塚氏は経営学研究科総代）を調査，分析，検討のメンバーにくわえ，本学経営学部吉野忠男を中心に，地域金融機関の新規事業，起業支援の現状の分析から今後の課題，とりわけ新規事業・新規起業の創造，開発の連携の枠組み「金融事業・起業開発プラットフォーム」について調査・分析・検討を行い，本学と大阪シティ信用金庫で融資，起業支援の組織体制構築を目指すものである。

「社会的プラットフォーム」は、「行政セクター」「産業セクター」「学セクター」「市民セクター」の各セクターから参加し，新たな事業や起業を創造する場とされる。

金井（2012）は札幌市内で形成された「サッポロバレー」を分析対象として、「社会的プラットフォーム」の形成プロセスを明らかにした。一方、吉野（2015）は「社会的プラットフォーム」の概念を背景に、「サッポロバレー」の「社会的プラットフォーム」形成プロセスには源流企業（従業員のスピノフや社内ベンチャーを惹起した企業）が不可欠であること、さらに「社会的プラットフォーム」は単独の一形態にとどまるのではなく段階的重層的に形成することを提示した。また、「社会的プラットフォーム」は企業のみならず公益社団法人などの機関においても学・学連携などを端緒にして「社会的プラットフォーム」に展開することを析出した（吉野2019）。

こうした金井（2012）吉野（2015, 2019）の研究を背景に、大阪シティ信用金庫の現職2名が本学大学院経営学研究への入学を機会に、地域金融機関の現状と課題、新たな事業創造について調査、分析、検討を行い、修士論文を完成させた。三浦氏は、研究テーマを「地域金融機関の競争戦略－信用金庫の持続的成長に向けて－」、手塚氏は研究テーマを「地域金融機関における存在意義と新たな商品戦略－金融機関の変遷と証券化商品の現状と課題－」として修士論文を作成した。ともに地域金融機関である信用金庫の現状と課題を踏まえ、取引先との新たな関係性の構築や金融派生商品（デリバティブ商品）の再検証から新商品の開発、新事業の創造などを検討している。手塚氏の論文をさらに深耕させ吉野との共著が大経大論集第73巻第3号、第4号、第5号に掲載した。また、論文の作成過程で、信用金庫の新事業創造とともに、起業家を支援する枠組みについて議論する機会があった。金融機関の取引先の廃業は地域の衰退とともに市場の縮小あるいは後継者不足から年々増加の傾向にある。新規取引先の獲得は金融機関の激しい競合関係から困難であり、また金融機関の経験上、新規起業の支援で成果を上げているケースは多くはない。こうしたことから金融機関、とりわけ地域金融機関の新規取引先の獲得は重要な命題となっている。地域金融機関が新規の起業のどのような関係性を見出し、起業家を育成できるかが問われているのである。

本研究は、研究基盤である「社会的プラットフォーム」に関して、その提唱者である金井教授を招聘し、実務家でありながら地域金融機関への問題意識を論文上で検証した現職の信金職員を検討メンバーにくわえ、単なる理論研究ではない実践的かつ確実な成果を導くものである。この成果は、地域金融機関の本質的な課題、問題解決に向けた内容である。同時に、金融機関が新規事業や新規起業の創造の機会、

枠組みを作ることは全金融機関に示唆を与えるとともに，新たな起業における金融機関スキームを提示できるものである。その意味でも，検討のプロセスは公表の機会（関連学会，本学内の報告会）を活かし，地域金融機関の現状の課題，問題を共有したいと考えている。これは金融機関，とりわけ地方銀行や信用金庫などの地域金融機関への就職を目指す本学学生に大きな刺激を与えるものであり，就職の検討機会を提供するものである。

2. 研究の方法

本研究は，概念的な枠組みは一定の研究成果が示されている中で，地域金融機関，信用金庫の実態や新規事業に向けた取り組みの概要が確認できないことを考慮し，以下の手順で調査，分析，成果物の公表，研究成果の具体化に向けて取り組んでいる。

（1）地域金融機関の実態調査

金融機関の現状に関しては，大阪シティ信用金庫の職員を対象にアンケート調査をするべく，そのアンケート項目の精査を行った。現場の職員が現行の金融サービスをどのように理解しているのか，課題の有無，新商品の開発，この延長上にあるベンチャービジネスへの融資，評価方法，組織改編などの調査を行う。

a) アンケートの調査項目策定に向けた打ち合わせ

2023年度当初から調査担当者間で各自必要と考える調査項目を提示し，ほぼ2週間に一度の割合で意見交換を行った。アンケート実施時期を8月から9月を想定し，アンケート内容を取りまとめた。

b) 第3回共同研究会（7月4日）においてアンケート項目の精査と意見交換

第3回共同研究会において改めて調査目的を確認し，その調査項目の説明を行った。本共同研究におけるアドバイザーである金井教授から質問とアドバイスを頂戴し，アンケートの修正を行った。

c) アンケートの再検討

アンケートの初校版の検証に関し実際にアンケートを行う大阪シティ信用金庫に依頼した。実際のアンケート調査でアンケート調査項目が組織内部に入り込んだ内

容やアンケート項目の理解が難しい場合には回答が困難になると想定される部分が数多く指摘された。大阪シティ信用金庫の調査メンバーが共同研究に参画し調査目的を踏まえた議論の結果として完成したアンケート調査ではあるが、やはり調査目的を踏まえたアンケート調査内容の一部にはかなり踏み込んだ要素があり、それが問題視されたことと推察される。アンケート調査の項目は、当然、個人やその職場が特定されることが無いことと証券化商品の知識の程度を確認するものではないこと、くわえて地域金融機関における今後の証券化商品の課題を析出することを目的とする以上、問題は無いとの認識であった。しかし、そうした認識と調査項目は危惧すべき点があるとの指摘から大幅な見直しを行うことになった。

この結果、当初、7月から8月のアンケート調査は延期せざるを得ず、調査項目の再検証と作り直しを行った。10月までに大幅に修正を行ったアンケート調査票は、再度、大阪シティ信用金庫内部で検討を依頼した。

d) アンケート実施時期

2024年2月から3月に実施予定。

修正版のアンケート調査票の項目は以下の通りである。

(2) 実施予定アンケート調査票と調査項目

紙面の都合上、回答項目及び自由回答欄は省略した。

問1. 教育ローンについてお聞きします。現在、大阪府では大阪の子供たちが、中学校卒業時の進路選択段階で、私立校への進学を経済的理由で諦めることのないよう、授業料を実質無償化する制度を実施しております。実際に現場でお客さま対応をされている皆さまのリアルな声をお聞きし、取引先のニーズやどのような方が利用されているのかを調査したいと思っております。

- ①教育ローンの申込金額（平均）の範囲で相談が多いものにチェックしてください。
- ②教育ローンの申込をされるお客さまの年収の平均にチェックしてください。
- ③教育ローン・教育カードローンの資金用途で相談を受けたものにチェックしてください。
- ③-1 相談を受けた際、対面又はWEBで対応されていると思いますがどういった点を基準として分けていますか。該当する点にチェックしてください。

- ③-2 金庫で対応できない際，どうされていますか。
- ④教育ローン・教育カードローンの申込者で今まで相談を受けた属性にチェックしてください。
- ⑤高校生，大学生から相談を受けた方にお聞きします。民法改正に伴い，令和4年4月1日から民法の成年年齢が20歳から18歳に引き下げられましたが18歳からの相談はありましたか。
- ⑤-1（ある）とお答えいただいた方にお聞きします。相談内容について教えてください。
- ⑥申込者は当金庫の教育ローンをどこで知り，来店相談されたのか教えてください。
問2. 住宅ローンについてお聞きします。メガバンクや地方銀行，ネット銀行など現在低金利での住宅ローンを取り扱っている銀行は多々あります。その中で大阪シティ信用金庫の住宅ローンを利用されるお客さまの実態やニーズをお聞かせください。
- ①住宅ローンの申込金額（平均）の範囲で相談が多いものにチェックしてください。
- ②どのようなお客さまから相談を受けることが多いですか。
- ②-1 相談を受けた際，対面又はWEBで対応されていると思いますが，どういった点を基準として分けていますか。該当する点にチェックしてください。
- ②-2 金庫で対応できない際，どうされていますか。
- ③住宅ローンの申込をされるお客さまの年収の平均にチェックしてください。
- ④借入期間の上限が40年になりましたが，40年の申込はありましたか。あれば内容について具体的にご記入ください。（申込人，金額，期間など）
- ⑤リフォームローンの申込金額（平均）の範囲で相談が多いものにチェックしてください。
- ⑤-1 リフォームローンの相談を受けた際，どの商品を利用していますか。
- ⑤-2 金庫で対応できない際，どうされていますか。
- ⑥親子リレーの申し込みはありますか。
- ⑥-1（ある）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような方からの相談がありましたか。実行した経緯などについて教えてください。
- ⑥-2（ない）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような理由が考えられますか。

⑦富裕層（純金融資産保有額1億円以上5億円未満）や高齢者（65歳以上74歳までの前期高齢者）、パワーカップル（世帯年収1,000万円以上で夫婦ともに高収入のカップル）などの最近の動向として、セカンドハウスの相談が最近多くあるかと思いますが今までセカンドハウスの相談はありますか。

⑦-1 富裕層からの相談について。

⑦-1-1（ある）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような方からの相談がありましたか。また購入したい理由を教えてください。EX) 投資目的、子供の家、別荘など

⑦-1-2 上記に記載していたお客さまがなぜ当庫で申し込みをされるのか理由を教えてください。

⑦-1-3（ない）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような理由が考えられますか。

⑦-2 高齢者からの相談について。

⑦-2-1（ある）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような方からの相談がありましたか。また購入したい理由を教えてください。EX) 投資目的、子供の家、別荘など

⑦-2-2 上記に記載していたお客さまがなぜ当庫で申し込みをされるのか理由を教えてください。

⑦-2-3（ない）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような理由が考えられますか。

⑦-3 パワーカップルからの相談について。

⑦-3-1（ある）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような方からの相談がありましたか。また購入したい理由を教えてください。EX) 投資目的、子供の家、別荘など

⑦-3-2 上記に記載していたお客さまがなぜ当庫で申し込みをされるのか理由を教えてください。

⑦-3-3（ない）とお答えいただいた方にお聞きします。どのような理由が考えられますか。

⑧セカンドハウス用の住宅ローン商品の必要性はありますか。

問3. 金融派生商品についてお聞きします。大阪は歴史的にも先進的な金融の街で

あり、江戸時代から商業の中心地として極めて高度化された先物取引が行われてきました。リーマンショックの懸念事項もありますが、信用金庫として取り扱う金融派生商品の可能性があるものと考えられます。その上で皆さまに対してお聞きしたいと思います。

- ①以下の金融派生商品について興味のある商品にチェックしてください。
 - ②チェックした項目について、信用金庫の商品として検討すべきと考えますか。
 - ②-1先物取引にチェックした方にお聞きします。なぜそのようにお考えですか？
下記に理由を簡潔にお書きください。
 - ②-2オプション取引にチェックした方にお聞きします。なぜそのようにお考えですか？
下記に理由を簡潔にお書きください。
 - ②-3スワップ取引にチェックした方にお聞きします。なぜそのようにお考えですか？
下記に理由を簡潔にお書きください。
 - ②-4フォワード取引にチェックした方にお聞きします。なぜそのようにお考えですか？
下記に理由を簡潔にお書きください。
 - ③お客さまから金融派生商品についてお問い合わせを受けたことはありますか。
 - ③-1(ある)とお答えいただいた方にお聞きします。どのようなお問い合わせがありましたか。その内容をお書きください。
 - ③-2(ない)とお答えいただいた方にお聞きします。どのような理由が考えられますか。
 - ④新たな金融派生商品としてこのような商品があればいいなどの意見はありますでしょうか。あなたのアイデアを教えてください。
 - ⑤リーマンショックについて、金融派生商品が原因と言われていますが、皆さまの認識としてどのようにお考えですか。貴重なご意見や考えをお聞かせください。
- 問4. 最後に、メガバンクや地方銀行といった競合がある中で今後の信用金庫の役割や存在意義はどうあるべきだと思いますか。また、地域密着型金融機関としてお客さまに対し、どのように対応していくことが求められているのでしょうか。あなたの意見を具体的にお聞かせください。

(3) 地域金融機関版「社会的プラットフォーム」の形成議論

スタートアップにおいて要諦となるのは、第一に事業内容の精緻な検討であり、

第二に、資金の獲得である。事業内容の検討は、アイデア程度であっても様々な交流、学習の機会により事業の具体化のプロセスを歩むことができる。その意味でも社会的プラットフォームは、そうした交流、学習の機会の場であり事業内容の高度化が期待される。

本共同研究の主旨に賛同いただいた豊中市の担当者から「社会的プラットフォーム」への参画の打診があった。豊中市では地域において新規事業創造は税収増や雇用創出の観点から喫緊の課題と認識されている。こうしたこともあり豊中市との連携を深め今後の議論の精度を高めたいと考えている。

3. 研究成果の概要

■アンケート作成打ち合わせと今後

新年度から定期的な打ち合わせとアンケート項目の作成、取りまとめを行った。調査項目の選定では、アンケート調査目的と回答内容に関し回答者の回答困難との懸念から完成まで長時間を要する結果となった。共同研究者間の調査項目の選定プロセスと実際のアンケート回答者における認識の差異を痛感した。共同研究者間では回答者の現状認識をそのまま反映できる“生の声”を重視したが、やはり現場担当者の業務全般における認識には職場ごとはもちろんのこと、現場担当者各人の差異が顕著に表れるとの意見はこうした現場業務に直結するアンケートの難しさであり、限界を感じる場所である。本調査の関係者は調査の意義を否定するものではないが、やはり「どんな回答になるのか」この点は重視すべき点である一方で、組織として重大な課題があるような回答は容易に受け入れられるものではない。また、こうした懸念が分析結果に影響を与えるようなことが無いようにさらに慎重な議論を重ねたいと考えている。

共同研究における新たな課題として共同研究者と共有し、今後の調査及び調査結果の分析に留意していきたい。

4. 主な発表論文等

- ・吉野忠男 (2023) 『起業機会の認識と事業創造プロセス－シニア起業家の起業事例－』 実践経営学会『実践経営』第60号
- ・吉野忠男 (2023) 『組織間関係における事業形成プロセスと成果 (4)』大阪経大論集 第73巻第5号
- ・吉野忠男 (2024) 『逍遥型起業プロセス－女性起業家の起業事例－』 実践経営第61号投稿審査中

学会報告

吉野忠男 実践経営学会 第66回全国大会 報告テーマ『逍遥型起業プロセス－女性起業家の起業事例－』2023年9月2日 摂南大学

5. 研究組織

役割	氏名	所属・役職	担当内容
研究代表 調査担当	吉野忠男	大阪経済大学経営学部 教授	本共同研究の代表, とりまとめ, 予算管理, 会場 設定, 計画進行役, 聞き取り調査, アンケート集計, 報告書制作等
研究・調査担当	三浦英登	大阪シティ信用金庫 住吉支店支店長	大阪シティ信用金庫 交渉窓口 聞き取り調査, アンケート集計, 報告書制作, 報 告会報告者等
研究・調査担当	手塚晃貴	大阪シティ信用金庫 人事部	聞き取り調査, アンケート集計, 報告書制作, 報 告会報告者等
オブザーバー	金井一頼	大阪公立大学大学院 都市経営研究科教授	概念的議論, 枠組みの提示, 問題の所在, 論点, 議論の方向性のアドバイス等

参考文献

- 金井一頼 (第8章), 西澤昭夫, 忽那憲治, 樋原伸彦, 佐分利応貴, 若林直樹 (2012) 『ハ
イテク産業を創る地域エコシステム』有斐閣
- 吉野忠男 (2011) 『ベンチャー企業 起業機会の認識と成長プロセス』晃洋書房
- 吉野忠男 (2015) 『起業論再考 調査事例からの示唆』晃洋書房