事例No.	170
公表年度	H28
団体の属性	指定都市
団体名	神奈川県相模原市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・人材確保・育成

事例種類	公共性、公益性が高い事業の効率的な実施

事例内容・タイトル

地域の企業経営者の経営参画による地域産業振興

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	地域の企業経営者の経営参画による地域産業振興
団体名	相模原市
法人名	(株)さがみはら産業創造センター

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	716,643
標準財政規模(百万円)	141,599
財政力指数	0.93

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

相模原市	1,135(47.4%)
その他	1,260(52.6%)
役職員数(人)	24

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	406
経常損益	20
当期純損益	11

資産	2,572
負債	128
純資産	2,444

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(株)さがみはら産業創造センターは、総合的なインキュベーション活動を通じて地域経済の発展に貢献するため、相模原市、(独)中小企業基盤整備機構(旧地域振興整備公団)及び民間企業等の出資により、平成 11 年に設立したインキュベーションセンター※である。

同社の企業ニーズに基づき構築された多様な企業支援メニューと、企業を支援する専門人材であるインキュベーションマネージャーを中心にした企業支援モデルは、国内のリーディングインキュベーションセンターとして高く評価されている。





※インキュベーションセンター:事業を志す人に、事業開始から成長に向けて様々な支援を行う起業家育成施設

1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、第三セクターの株式会社として、事業領域を行政と民間企業の中間で展開することで、双方のメリットを最大限活用しながら、地域産業振興に取り組んでいる事例である。

新規創業、新分野進出を目指す企業等を支援するインキュベーション施設として設立された同社は、設立目的である地域産業の振興を図るため、入居企業のみならず、地域企業を対象にした各種事業も実施している。

同社の経営には地域産業界の経営者が参画しており、行政だけでは実施することが難しい、民間活力を導入した地域経済の活性化に必要な事業性、即効性、持続性が高い事業を展開することで、入居企業のみならず地域企業にも高く支持されている。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

相模原市は、平成 8 年に策定した「さがみはら産業振興ビジョン」に基づき、戦略的な地域産業振興施策の一つとして研究開発型企業の集積を実現するため、新規創業、第二創業の企業を支援するインキュベーションセンターとして同社が設立された。

資本金を土地と施設に投下するビジネスモデルは、施設に入居する企業からの賃貸収入を自主財源として、人材雇用と支援事業を実施するものである。また、地域の企業経営者が社外取締役として参画しており、「資本は公」、「経営は民」という考えのもとで経営されている。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

同社の業務は、創業期の起業家育成等に主眼を置いていることから、収益性は低く、民間企業では手がけることが困難な事業に取り組んでいくことを方針としている。

一方で、企業を支援する専門人材であるインキュベーションマネージャーは個別企業の経営支援だけでなく、研究開発、人材育成、投資などの事業を企画から実施まで支援するなど、多様なニーズにも対応している。

同社の企業理念である「総合的なインキュベーション活動を通じて地域経済の発展に貢献」するため、経営を厳しくチェックできる地域産業界の経営者が参画することで、経営の PDCA が確実に実行されている。

こうした取組により、行政だけでは実施することが難しい、新規創業、新分野進出を支援するとともに、地域経済の活性化という行政目的を実現するため、行政補完型第三セクターとして設立された法人として、民間活力を導入した地域経済の活性化に必要な事業性、即効性、持続性が高い事業を展開している。

(2)取組の具体的な進め方

同社が保有する 3 施設には、創業したばかりの企業から上場一歩手前の企業まで幅広いステージの企業が入居しており、入居企業間の協業や補完関係が一層進むなど「集積効果」も生まれている。

また、インキュベーションセンターの本来業務である入居企業に対する支援だけでなく、地域企業を対象とした支援メニューも積極的に開発することで、売上の増加に取り組んでいる。

同社は株式会社として、常に採算性を重視した収益事業を実施するとともに、次世代を担う経営者を育成することを目的とした「経営塾」をはじめ、産業の若手人材の育成のための「職場リーダー養成塾」、「カイゼンスクール」といった教育・研修事業や、企業・大学による新技術・新製品開発を目指した「燃料電池研究会」などの連携事業を実施している。

経営サポート事業では、弁護士、弁理士、公認会計士、社労士、デザイナーなどの専門家と協働し、企業の成長段階に応じた支援（補助金申請、事業計画策定、販路開拓等）を実施している。

4．取組の効果

同社は、収益性の低い事業領域での操業ではあるが、地域の企業経営者が参画する役員会で決定される事業計画に基づき活動し、設立 5 期目には債務超過を解消している。

（財務状況）



単位：千円

	11年度 (1期)	12年度 (2期)	13年度 (3期)	14年度 (4期)	15年度 (5期)	16年度 (6期)	17年度 (7期)	18年度 (8期)	19年度 (9期)	20年度 (10期)	21年度 (11期)	22年度 (12期)	23年度 (13期)	24年度 (14期)	25年度 (15期)	26年度 (16期)	27年度 (17期)
売上	10,429	110,264	111,008	178,323	224,271	204,022	244,523	238,812	227,805	247,560	311,824	368,145	449,221	452,739	365,658	339,759	396,465
営業利益	-22,122	1,257	-3,455	-4,101	32,523	19,804	9,914	4,219	5,620	11,946	16,397	9,080	19,283	18,649	24,640	14,298	10,548
経常利益	-19,522	3,922	1,256	1,817	35,141	21,656	11,200	5,910	4,242	11,604	4,514	10,568	-2,082	-1,641	23,436	14,711	19,727

現在は設立から 17 年が経過し、国内のリーディングインキュベーションセンターとして幅広い企業支援メニューを提供している。同社が保有する 3 施設（126 室）には、17 年間で延べ 300 社を超える企業が入居し、同社の経営サポートを受けている。

現在は、約 70 社が入居しており、年間平均入居率 97%という非常に高い水準を維持しているほか、入居企業と地域企業が連携した研究開発や取引なども活発に行われている。

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

同社施設の年間平均入居率97%と非常に高い水準で推移しており、新たな入居希望に応じられない状況が続いている。今後も施設機能の維持・向上が求められている中、成長可能性の高い企業を支援し、地域社会の発展に貢献するため、新たな施設整備についても検討していく必要がある。

また、長期的な地域産業振興の視点から同社と市が連携し、次世代を担う産業人材の育成として、小学生を対象とした会社設立からマーケティング、事業計画、融資、製造、販売、決算までの一連の会社活動を体験できる起業家体験プログラム「子どもアントレプレナー体験事業」を実施しており、これまで 16 年間で延べ約 900 人が参加している。このほかにも、真の経営力を学ぶ「経営塾」には、120 人を超える経営者が受講している。

このような、産業人材育成に関する取り組みについては、収益性という視点ではなく、地域の将来への投資と捉えており、数多くの地域企業から賛同を受けている。

同社は、地域産業の振興を図ることを目的に設立された株式会社ではあるものの、将来の地域の発展のために必要な事業を継続していくことも使命であることから、さらなる事業モデルの改善と工夫が必要となっている。

6. 他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

同社は、地域の企業経営者が経営に参画することで、民間企業の経営感覚を重視した経営を行っている。企業支援事業を入居企業に限らず、対象を地域企業にも拡大したことで、企業間の新たなネットワークが構築されるとともに、多くの連携事例が創出されるなどの好循環が生まれている。 また、小学生を対象にした「子どもアントレプレナー体験事業」や企業経営者を対象とした「経営塾」などの人材育成に関する取り組みについては、収益の見込みはないが、将来の地域産業振興に必要不可欠な投資として実施しているものの、株式会社という法人形態から、利益の配当による地域還元を求められるなど、事業バランスに苦慮している一面もある。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	相模原市産業政策課	連絡先	042-769-9253