

設立41年目を迎えた 横浜キャピタルが展望する エクイティビジネスの新境地

地域金融機関の経営多角化の一環として投資会社を設立する動きがある。単なる収益源の多様化にとどまらず、融資と投資の組み合わせによる地域経済の活性化や後継者問題などの解決への貢献が期待できる。本企画では、地域金融機関の投資会社にフォーカスし、地域金融機関経営における新たなステージの可能性と課題を明らかにする。第2回は地銀キャピタルの先駆者である横浜銀行グループの横浜キャピタルで代表取締役社長を務める田邊俊治氏に話を聞いた。

当初はベンチャー支援が中心も
近年は投資メニューの間口を拡大

——御社は地銀投資専門会社立ち上げの黎明期から活躍されてきました。これまでのお取り組みを振り返っていただけますか。

当社は今年で設立41年目を迎えました。神奈川県内唯一の地銀の投資専門会社としてベンチャービジネス

の発掘や育成、そして将来の優良取引企業を確保することを主な目的として設立され、当初はファンドではなく、当社の現預金を用いて直接ベンチャー企業に投資していました。

近年は事業再生やバイアウト、さらには上場企業の私募増資を引き受けるPIPEs投資などにも手を広げています。具体的には、世界金融危機を受けて金融円滑化法が施行されたことをきっかけに、2011年には中小企業基盤整備機構(中小機構)と連携し再生ファンドの運営をスタートしました。また2021年には千葉銀行と横浜銀行の業務提携「千葉・横浜パートナーシップ」の一環として、ちばぎんキャピタルと共同でプライベートエクイティ(PE)ファンドを設立しました。

さらに2023年にはベンチャー・事業承継・共同投資案件を用途とする「Yokohama Nextファンド」を開始。翌2024年にはその後継として「Yokohama Growth 1号ファンド」

(ベンチャー)と「Yokohama Next 2号ファンド」(バイアウト・事業承継・事業再生)を設けたほか、PIPEs投資を手掛ける「Yokohama Bridgeファンド」もスタートしました。一連の間口拡大により、企業の成長ステージに応じた投資メニューが一通りそろった形になります。

もっとも、投資メニューの拡大に至るまでの道のりは順風満帆だったわけではありません。世界金融危機や東日本大震災の影響で当社は2011年に多額の減損損失を計上し、そこから約10年間は縮小均衡型の経営を余儀なくされました。その間、ゼロ金利政策が長く続いたこともあり、グループ全体で銀行の預貸ビジネスに代わる収益源を模索するなかで、エクイティビジネスの重要性が増していました。こうした背景もあり、グループ内における当社の位置づけが大きく変わり、ここ数年でエクイティビジネスを拡大していきました。

これまで17ファンドを運営(共同



横浜キャピタル
代表取締役社長
田邊 俊治氏
Toshiharu Tanabe

図1 投資期間中ファンド概要

ファンド名	Yokohama Growth 1号 投資事業有限責任組合	Yokohama Next 2号 投資事業有限責任組合	Yokohama Bridge 投資事業有限責任組合
存続期間	10年(ただし、LPの合意により2年までの延長可)		
ファンドサイズ	30億円	50億円	20億円
有限責任組合員	株式会社横浜銀行(出資比率99%)		
投資領域	①ベンチャー ・IPOを志向する成長性のある企業への中長期の設備資金や研究開発資金の供給 ②成長支援 ・創業期で融資での資金調達が難しいが、優れた技術があり、成長性がある企業への研究開発資金などの供給	①事業承継(一時保有) ・事業承継ニーズに係る経営と資本の課題解決を必要とする先 ②パイアウト ・事業承継や成長拡大に際して資本参画を含めた経営パートナーを必要とする先 ・IPOやM&Aによる事業譲渡を前提とした株式の買取 ③事業再生 ・再生局面にある企業に対するメザニン投資、融資協力 ・抜本的再生案件における企業に対する出資、企業の保有する債権買取	上場企業のうち、以下のニーズがある先 ①資本の増強を伴う資金調達を希望する先(市場での調達ハードルが高い) ②経営人材資源が限られており、外部の資金・知見を加えることで成長加速・収益改善を狙いたい先 ③経営権の変更はせずに事業を継続したい先
投資規模	1件あたり出資約束総額の10%まで	1件あたり出資約束総額の20%まで	1件あたり出資約束総額の25%まで
投資対象	コンコルディア・フィナンシャルグループの営業地域内に本社機能を持つ企業または当該地域の活性化に資する企業	コンコルディア・フィナンシャルグループの営業地域内にある中小企業	コンコルディア・フィナンシャルグループの営業地域内にある上場企業(概ね時価総額400億円以下の企業)

出所：横浜キャピタル

運営含む)し、地元の中小企業を中心に幅広い領域で800社超に投資してきました。IPO案件も数多く手がけており、累計116社の実績があります。現在は「Yokohama Growth 1号ファンド」「Yokohama Next 2号ファンド」「Yokohama Bridgeファンド」の3ファンドが投資期間中となっています(図1)。

優良案件へのアプローチ目指し チケットサイズの見直しに着手

——投資期間中の3ファンドについて、それぞれの特徴やお取り組みを教えてください。

「Yokohama Growth 1号ファンド」では、IPOを志向する成長性のある企業に投資しており、ファンド金額は30億円です。同ファンドや「Yokohama Nextファンド」の前身である「きぼうファンド」はチケッ

トサイズが比較的小さく1案件あたり2000万～3000万円程度でしたが、私が社長に就任した2023年4月以降に拡大し、現在は1社平均7000万円程度となっています。

チケットサイズの拡大に着手したのは、より優良な案件にアプローチできるようにするためです。就任当初から投資金額が小さすぎるという問題意識を持っていました。また優良案件の確保という観点ではソーシングルートも重要と考え、着任後すぐに日本ベンチャーキャピタル協会に加盟し、他のVCとの連携も図りながら案件を増やしていきました。

——チケットサイズを大きくすることで、実際に優良な案件は見つかるものなのでしょうか。

見つかります。たとえば独立系の大手VCはスタートアップの資金調達ラウンドが始まったときにリード

として数億円単位で投資しますが、フォローとして案件にコミットするには一定の投資金額が必要ですし、投資先の将来性が見込まれるほど、その額が大きくなる傾向があります。具体的に言えばチケットサイズが1億円程度あるとより魅力的な案件にアプローチできるようになる印象です。

先ほど当社のチケットサイズが平均7000万円程度と申し上げたのは、3000万～2億円程度のさまざまな案件を平均した額だからです。確かに3000万円程度の案件に数多く投資していれば1件当たりのリスクは低く抑えられますが、収益性の向上には優良案件に大きく投資していく必要があると考えています。ソーシングルートは十分に確保できていますので、今後はリスクを見極めながら適切なチケットサイズで投資案件に取

図2 横浜キャピタルの投資プロセス

- 初期相談受付から、おおむね3～6カ月程度の検討期間を通じて、投資実行します
- 3～5年程度の投資期間中にハンズオン支援（投資形式による）での企業価値向上をはかったうえで、投資回収することをめざします

流れ	初期相談	投資検討～実行(3～6カ月程度)	投資後支援	エグジット
	ソーシング期間	投資検討期間	投資期間	投資回収期間
内容	● 銀行グループ取引先 ● 外部ファンドとの協調 ● 外部機関からの紹介 → 初期調査を実施	● デューデリジェンス（詳細な投資先調査） ● 投資条件の調整 ● 投資契約の締結 → 最終的な投資実行	● ハンズオン支援（投資先への経営関与） ● 業績のモニタリング ● 営業面での連携 → 投資先の企業価値向上	双方に最適なエグジットを選択 ● M&A ● IPO ● 買い戻し → 投資先株式の売却
エグジット例 および 投資種類	エグジットの方法(例)	内容		投資種類
	M&A	● シナジー効果が見込める事業パートナーへの譲渡		● バイアウト ● 事業承継 ● ベンチャー
	IPO	● 株式を市場に公開（プライム・スタンダード・グロース等） ● 株式公開後、一定期間を経て市場で売却		● バイアウト ● ベンチャー
	買い戻し	● ファンドが一旦保有した株式を、一定期間後に自社・親会社・経営陣等が買い戻す		● 事業承継（株式一時保有）

出所：横浜キャピタル

り組んでいく予定です。

——バイアウト・事業承継・事業再生を目的とする「Yokohama Next 2号ファンド」の引き合いはいかがですか。

中小企業におけるバイアウトや事業承継のニーズは高まっていると感じます。経営者が高齢で後継者がいないとか、50代で早期に引退を考えていて会社を譲渡したい、あるいはM&Aを希望しているが相手がなかなか見つからない、といった声は少なくありません。「もう少し会社を成長させてから譲渡したい」といったニーズもあります。

こうした企業に対して当社では、投資すると同時にハンズオンで会社に入り、企業価値を高めてからM&AやIPO、買い戻しといった最適なエグジットを模索しています（図2）。

またコンコルディア・フィナン

シャルグループの新中期経営計画で策定されている通り、グループ全体でアセットビジネスに注力しています。貸出ポートフォリオの拡大に向けてストラクチャード・ファイナンスなども行い、銀行のお客さまがLBOローンの調達や事業再生のために資金調達されるときに、われわれがメザニンファイナンスでサポートするといったケースもあります。

「Yokohama Next 2号ファンド」のファンド金額は50億円で、3ファンドの中で最も大きく、最大10億円まで投資が可能であり、これまで以上に投資ニーズにお応えできるようになっています。

銀行本体との人事交流通じ 専門人材を確保・育成

——上場企業への投資を手掛ける「Yokohama Bridgeファンド」も運

営されていますが、中小企業支援とは求められるスキルやノウハウは違うのではないかと思います。専門人材の確保・育成にはどのように取り組まれているのですか。

まず「Yokohama Bridgeファンド」では、大手PEファンドがあまり手掛けない比較的小規模な上場企業を中心に投資するという特徴があります。時価総額を例に挙げると400億円以下を目安としており、ファンド金額は20億円です。

専門人材に関しては横浜銀行と連携することで確保・育成しています。具体的には、横浜銀行本体から大手PEファンドなどに社員を数年間出向させてファンドの業務や経営支援の手法などを学ぶ機会を作り、一定のスキルを身に付けた段階で横浜キャピタルに異動させるという育成ルートができあがって

います。

このようにグループ内で人材を育成するのが基本ですが、独立系の大手PEファンドから転職してきたケースもあります。さらにその社員の紹介で入社したメンバーもいます。

もっとも、人材確保は引き続き重要なテーマです。当社の陣容は今のところ、役員2人、投資部(ベンチャー、成長支援)4人、戦略投資部(バイアウト、メザニン、事業承継、PIPEs)、経営支援部(再生支援)計9人、管理部門4人の合計19人となっています。私が着任してから7人増員しましたが、差し当たりフロント人員を20人まで増やす計画を立てています。

人材拡充に向けては、銀行本体との人事交流をより活発化させていければと考えています。例えば本体でM&Aを手掛けている投資部門のチームは当社の事業承継業務と親和性が高いでしょうし、また中小企業の経営・再生支援を行っている審査部門のスキルも魅力的です。

——横浜銀行グループの他企業との連携はいかがでしょうか。

グループ内では、東日本銀行や神奈川銀行と定期的に勉強会を開くなど活発に交流しています。また、両行から投資先を紹介していただいたり、逆にこちらからファンドの活用を提案したりしています。

ほかにも横浜銀行が業務提携する千葉銀行との「千葉・横浜パートナーシップ」事業の一環として、ち

ばぎんキャピタルと共同でPEファンドを運営しており、現在、ちばぎんキャピタルが2社、当社が1社の計3件の投資先があります。

——多くの地域企業へ投資されてきた中で、とりわけ印象的だった支援の実例をご紹介します。

2019年設立の横浜市立大学発スタートアップ「CROSS SYNC(クロスシンク)」に成長支援で投資した事例が挙げられるでしょう。同社は医療分野で遠隔ICU事業などに取り組んでおり、今年3月に開催された日本経済新聞社主催でスタートアップ・社会企業家等を対象とするピッチコンテスト「NIKKEI THE PITCH GROWTH 2024-2025」の決勝大会で、見事グランプリを受賞しました。こうした将来性のあるスタートアップを支援できるというのは、地銀キャピタルとして大変意義深いと感じています。

融資と異なるアプローチで地域経済の活性化を目指す

——今後の課題や展望をお聞かせください。

社長に就任してから実感しているのは、エクイティビジネスは地方銀行間で大きな格差があるということです。当社も社歴や支援実績など誇るべき点はある一方、バイアウトや上場企業支援といった投資メニューがそろったのは比較的最近のことであり、これから「成長の果実」をしっかり収穫していけるかどうかを試されるフェーズに入りま

す。この分野で先行する地銀との差を埋めるためには、ここまで述べてきたようなファンドサイズの見直しや、グループ内での人事交流を通じた人材育成といったさまざまな取り組みが引き続き求められるでしょう。

当社の成長を実現することは、グループのビジネスに寄与するだけでなく、地域経済の活性化にもつながると確信しています。われわれの「地元」とも言える神奈川県は地域ごとに多種多様な産業が根付いている点が大きな魅力で、箱根のような国内屈指の観光地があれば、川崎のように製造業がしっかり根づいた産業都市もあり、また横浜は伝統ある国際都市であるだけでなくグローバル企業やスタートアップの研究開発拠点としても存在感を増しています。こうした幅広い産業構造を支える企業を力強くサポートしていくには、本体の融資業務と異なるアプローチを採るエクイティの分野においても引き続き支援体制を強化していく必要があるでしょう。

横浜銀行を中核とするコンコルディア・フィナンシャルグループは、2025年10月から社名を「横浜フィナンシャルグループ」に変更します。地域名を前面に出すことで認知度を向上させる狙いです。当社としても横浜をはじめ営業エリアでビジネスを展開する多種多様な業種、分野の企業に対し、これからも多様なエクイティソリューションを提供してまいります。

