

中小企業金融における事業性評価の本質的意義 —金融検査マニュアル廃止後における良質な債権の考え方—

水 野 浩 児
(追手門学院大学)
経営学部学部長



<要 旨>

地域金融機関は地域経済を活性化する重要な役割を担っている。地域企業のバランスシートは融資を介して地域金融機関のバランスシートと直結しており、取引先企業の将来性を把握することは、地域経済の発展のみならず地域金融機関自身の企業価値を向上させることになるという考え方が浸透してきている。不動産担保や保証に過度に頼る取組は限界があり、事業性評価に基づく融資の推進が政府の方針とともに2014年頃より本格的に要請されてきた。その後、事業性評価の取組みは地域金融機関が生き残るためには必要不可欠な取組みであるとの考えが浸透し、「ローカルベンチマーク」などコンサルティング機能を発揮するツールまで公表されている。

2020年以降、金融検査マニュアルが廃止になり、金融実務に大きな影響が出ることが予想され、金融検査マニュアル廃止後における良質な債権の考え方について、金融機関は原点に立ち返る必要がある。本稿では、地域金融機関の事業性評価の実践における課題や運転資金の借入れ形態の課題について指摘している。

企業経営者が地域金融機関と良好な関係を維持するには、2019年8月に公表された金融仲介機能のプログレスレポートの内容も踏まえ、金融機関の取組み姿勢を知ることが必要である。その上で、経営者自身が事業性評価のポイントを知ることこそが、企業価値向上につながる点を論理的に説明している。さらに、中小企業金融における事業性評価のポイントをまとめ、金融検査マニュアル廃止後における良質な債権の考え方について示している。

債権の本質的意義を考えると、良質な債権とするためには、債権者は債務者のことを知り、債権者が債務者と協力して目的を達成する必要性がある。事業性評価を実践するうえでもABLのモニタリング機能は効果的であり、ABLの活用と債権の本質的価値との牽連性について実務実態を踏まえながら論じている。

加えて、金融検査マニュアル廃止後の令和における事業性評価の在り方や考え方について、金融仲介機能の発揮と金融システムの健全性のバランスの観点から論じており、中小企業金融の参考になる内容である。

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1. 地域金融機関を取り巻く環境の変化 <ul style="list-style-type: none"> (1) 地域金融機関の変革の経緯 (2) 金融行政の組織改革 2. 事業性評価と関連施策の変遷 <ul style="list-style-type: none"> (1) 事業性評価の本質的意義 (2) 金融検査マニュアルの限界 (3) 将来キャッシュフローの把握と検査マニュアル廃止後の対応(事業性評価) 3. 地域金融機関の事業性評価融資の取組 <ul style="list-style-type: none"> (1) 地域金融機関の事業性評価と経営者保証に関するガイドライン (2) 事業性評価に基づく融資と「対話」 | <ul style="list-style-type: none"> (3) 事業性評価におけるローカルベンチマークの活用 (4) 事業性評価の実践と金融実務への影響 (5) 運転資金の借入形態の課題と債権の本質 (6) 信用保証協会の制度改革 4. 債権の本質的価値と事業性評価の牽連性 <ul style="list-style-type: none"> (1) 債権の本質と事業性評価 (2) ABLの活用と事業性評価の牽連性 (3) ABLの本質的意義と事業性評価 (4) ABLの位置付けと譲渡制限特約 5. これからの地域金融機関への期待 |
|---|--|

1. 地域金融機関を取り巻く環境の変化

(1) 地域金融機関の変革の経緯

中小企業経営者は、金融機関との関係維持に相当なエネルギーを使っていることが予想され、短期借入の期日到来を迎えるタイミングなどで、少なからず不安を感じている経営者が多い。金融機関との借入交渉において、業績が悪化した場合は、担保や有力な保証がなくては資金調達ができないと考えてしまうことは無理もない。しかし、地域金融機関は大きな変革期を迎えており、経営者自身が事業の将来性について金融機関に的確に説明ができれば、金融機関も同じ目線で効率的に取り組む時代が到来しているのである。2019年8月に「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」¹が公表され、金融庁は「金融育成庁」として地域金融機関の企業支援の向上と、これを通じた地域経済へ

の貢献のための取組みを明記している。地域企業・経済の実態把握と地域における金融仲介のために、金融庁・財務局は地域金融機関等が本気でコンサルティング機能を発揮する体制づくりを行っており、事業性評価に基づく融資の重要性がますます高まっているといえる。

地域金融機関の変革の背景には、2014年9月に公表された「金融モニタリング基本方針」、2015年9月および2016年10月に公表された「金融行政方針」の影響がある。

2014年9月に公表された「平成26 事務年度金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）」²には、事業性評価に基づく融資体制の構築について「銀行等が財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、事業の内容、成長可能性を適切に評価し、融資や助言を行うための取組みを検証。」と明記されている。さらに2014年10月には地域金融機関に対して

1 金融庁『金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート』2019年8月28日 <https://www.fsa.go.jp/news/r1/ginkou/20190828.html>

2 金融庁『平成26事務年度 金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）』2014年9月11日 <http://www.fsa.go.jp/news/26/20140911-1/01.pdf>

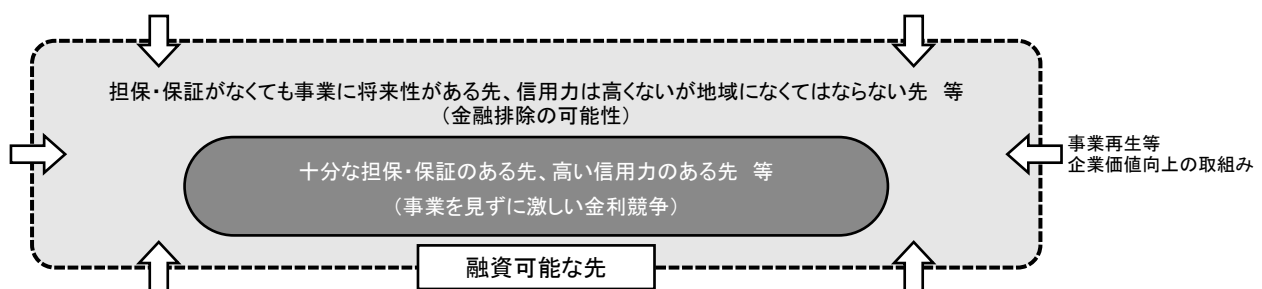
「地域金融機関による事業性評価について」³を公表し、地域の経済・産業活動を支えながら、地域とともに自らも成長・発展していくという「好循環」の実現に向けた取組みを強化することを求めている。その上で、成長期の企業のみならず、衰退期にある企業についても支援体制や出口戦略も意識しながらコンサルティング機能の発揮を要請した内容となっている。⁴

2015年9月に公表された「平成27 事務年度金融行政方針」⁵において、これまで「健全な金融システムの確保」を最優先してきた金融庁が、「金融仲介機能の十分な発揮」を明記し、金融行政改革の基礎となる金融庁改革や外部環境に対応した金融行政のあり方等について公表した。行政方針が要請する金融仲介機能の発揮には、地域金融機関の不動産担保や保証に過度に頼らない事業性評価への取組が重要

であり、健全な金融システムの確保の考え方を抜本的に見直した内容であった。

2016年9月に公表された「平成28 事務年度金融行政方針」⁶では、十分な担保・保証のある先や高い信用力のある先以外に対する金融機関の取組みが十分でないために、企業価値の向上等が実現できていない状況を「日本型金融排除」と定義づけ、金融庁が実態把握を行う事を公表したことは、金融実務において衝撃的な内容であった。さらに、金融仲介の質向上のため、「金融仲介機能のベンチマーク」等の客観的な指標を活用して各金融機関が公表し、金融機関の経営陣と「深度ある対話」を実施することを明記した。この2014年から2016年にかけての金融行政の流れを的確に理解することは、地域金融機関職員が事業性評価に基づく融資推進を行う上で重要である。

(参考)「日本型金融排除」のイメージ図



(出所) 金融庁「平成28 事務年度金融行政方針」

3 金融庁『地域金融機関による事業性評価について』2014年10月24日 <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/jjkaigou/dai4/siryou1.pdf>

4 前掲注 (3)「地域金融機関は、地域の経済・産業の現状や課題を適切に認識・分析するとともに、分析結果を活用し、様々なライフステージにある企業の事業内容や成長可能性を評価(「事業性評価」)した上で、解決策を検討・提案し、必要な支援を実行」とし、「経営者保証に関するガイドライン」を活用しながら対応することを明記している。

5 金融庁『平成27事務年度金融行政方針』2015年9月18日 <http://www.fsa.go.jp/news/27/20150918-1/01.pdf>

6 金融庁『平成28事務年度金融行政方針』2016年10月21日 <https://www.fsa.go.jp/news/28/20161021-3/02.pdf>

(2) 金融行政の組織改革

組織改編では、2018年7月に検査局の機能の大部分を監督局に統合し、それまでの「総務企画局」「検査局」「監督局」の体制から「総合政策局」「企画市場局」「監督局」に整理・再編され、監督局は「金融機関との継続的な対話を効果的・効率的に行うため、オンサイトとオフサイトのモニタリングを一体化する。」旨が明記された。2001年金融庁発足当初から「健全な金融システムの確保」を最優先し、金融機関に対して厳格な資産査定等の検査・監督を重視してきたが、不良債権問題等も収束し、金融行政が抱える課題は、「金融仲介機能の一層の発揮」である。そのためには、地域金融機関が取引先企業等に対してコンサルティング機能を的確に行うことが重要であり、金融庁も組織改編等により方向性を明確にしたと言える。

組織改編の背景には金融行政の専門性・質の向上や、金融機関との質の高い対話を通じた金融機関のベスト・プラクティスの追及を行い、さらに地域金融機関による取引先企業への事業性評価に基づく融資や地域企業の生産性向上につながるコンサルティング機能を強化し、それに伴う必要な予算要求が行われた経緯がある。⁷

2018年6月に「金融検査・監督の考え方と進め方（検査・監督方針）」⁸の中で、金融検査マニュアルを2019年4月以降に廃止することが決定した。金融検査マニュアルは、検査官が金

融機関を検査する際に用いる手引書として位置付けられ、金融システムの安定を主眼に導入されたものである。また、2019年12月に金融庁が公表したディスカッションペーパー「検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方」⁹において、融資における検査・監督に関する当局の態勢整備について言及し、新しい融資に関する検査・監督は、各金融機関の個性・特性に即したものとなるため、実態把握等において幅広い知見や高度な評価能力が必要になり、金融庁職員の人材育成を行うことも明記している。

このように地域金融機関を取り巻く環境は激変しており、中小企業の将来性を評価する事業性評価融資の取組みを積極的に行うことは、地域金融機関自身のバランスシートの改善にもつながるものである。地域金融機関が生き残るためには、コンサルティング機能の発揮に対する取組みを本格化するしか選択肢はないのである。

企業経営者が地域金融機関と良好な関係を維持するには、取引金融機関の取組姿勢を知ることが重要であり、経営者自身が事業性評価のポイントを知ることこそが、金融機関との交渉をスムーズにし、企業価値向上にもつながる。本稿では、中小企業金融における事業性評価のポイントをまとめ、金融検査マニュアル廃止後における良質な債権の考え方について論じていく。

7 金融庁『平成30年度機構・定員、予算要求について』2頁 2017年8月31日
<http://www.fsa.go.jp/common/budget/yosan/30youkyuu/30youkyuu.pdf>

8 主な政策的経費として「金融仲介機能の質の向上を通じた地域企業の生産性向上のための支援」として項目を掲げている。
金融庁『金融検査・監督の考え方と進め方（検査・監督基本方針）』2018年6月29日 https://www.fsa.go.jp/news/30/wp/wp_revised.html

9 金融庁『検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方』2019年12月18日
https://www.fsa.go.jp/news/r1/youshidp/yushidp_final.pdf

2. 事業性評価と関連施策の変遷

(1) 事業性評価の本質的意義

地域企業のバランスシートは融資を介して地域金融機関の資産と直結しており、取引先企業の将来性を把握することは、地域経済の発展のみならず地域金融機関自身の企業価値を向上させることになる。不動産担保や保証に頼る融資は、検査マニュアルに基づく貸倒引当金の観点からは有益な手法でもあるが、企業の将来性を評価する取組みとは言えず、金融機関が企業のコンサルティング機能を発揮する余地はない。2016年7月に金融庁監督局総務課地域金融企画室長（当時）の日下智晴氏は事業性評価に基づく融資の本質について「金融庁はかねてより、「事業性評価に基づく融資」を要請している。これは担保・保証に依存してきた融資姿勢からの転換を求めるものであり、それによって、地域金融機関の法人向け貸出には劇的な変化が生じる。貸出において担保・保証を取得すると、その最終的なリスクは、担保や保証人の弁済能力となり、担保の時価や保証人の財産で計算されうるものとなる。ところが、担保・保証を取得せずに貸すと、リスクは貸出先の財産や事業キャッシュフローそのものに変容する。そのことは、地域金融機関が当該法人の事業リスクを丸抱えし、あたかもその事業を営んでいるかのようになることを意味する。法人向け貸出が事業性評価に基づいたものばかりになると、地域金融機関のバランスシートには製造業や卸小売業など、多くの事業が混在された状

態になる。そうすると、法人向け貸出の本質的なリスクは、貸出先の信用格付けに基づく自己査定では測れなくなっていくことが分かる。会計処理としての償却・引当は、債務者区分ごとの貸倒実績率という過去のデータが紐付けされた数値に頼るしかない。本質的なリスクである貸出先の将来キャッシュフローをランク付けすることは困難であるため、自己査定による償却・引当は、会計のための形式的なものにならざるを得ない。」¹⁰と論じている。金融検査マニュアルの実務における課題を的確に指摘している内容であり、金融検査マニュアル廃止後の取組みにおいて、ヒントになる論述である。

(2) 金融検査マニュアルの限界

2019年12月に金融庁が公表したディスカッションペーパーにおいて、「過去の貸倒実績率のみに依拠して引当を見積もる実務が定着した結果、金融機関が認識している将来の貸倒れリスクを引当に適切に反映させることが難しくなった」¹¹と、検査マニュアルが想定しているビジネスモデルの限界に触れている。ここ数年間、景気回復により貸倒実績率が低下し、引当の取崩し益を計上している金融機関が増加しているが、好景気の局面で実績率に頼り過ぎることは、過少引当の問題にもつながり、「金融システムの安定化」のために導入された金融検査マニュアルの目的の観点から矛盾が生じることとなる。現在は「金融システムの安定」と「金融仲介機能の発揮」のバランスが重要である。将来の課題に対応することができない検査マニユア

10 日下智晴『特集 地方創生と金融機関「今、地域金融機関を考える」』事業再生と債権管理153号7頁（2016年7月5日 金融財政事情研究会）

11 金融庁『金融検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方』3頁 2019年12月15日
https://www.fsa.go.jp/news/r1/youushidp/yushidp_final.pdf

ルは、いずれの機能もダメになってしまう可能性がある。

事業性評価の本質的意義は、過去の貸倒実績や担保の保証等の外形的基準にのみ合理性を求めた金融検査マニュアルの呪縛から抜け出すためのものであり、金融機関の考え方を「過去」から「未来」へと抜本的に変えることである。ただ、金融機関職員に企業の事業性（未来）を評価する力がなければ、過去の実績に頼ることとなり金融検査マニュアルがあった方がよかったことになる。

(3) 将来キャッシュフローの把握と検査マニュアル廃止後の対応（事業性評価）

債権者である金融機関が債務者企業の将来性を評価できなければ、合理的に評価することができないものは、過去の財務諸表に基づく格付けのみとなり、低格付けとなった債務者はその評価から抜け出すことができないこととなる。そのような負のスパイラルから脱出するには、金融機関職員が事業の将来性、事業キャッシュフローの的確な把握を行う事業性評価に基づく融資対応が必要である。

将来キャッシュフローを見抜く力は、金融機関職員の融資実務において重要であるが、過去の財務諸表から完全には判断できず、経営者からの情報収集が重要となる。例えば、正常運転資金を算出するには不良債権の把握が必要であるが、正常運転資金を把握できない金融機関職員が多いように思われる。正常運転資金を算出するには、不良化した資産を把握する必要があり、経営者に対してヒアリングを行う必要が

あるが、決算書を受け取るだけで何もしない金融機関職員が増えている。

2019年12月に公表されたディスカッションペーパー『検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方』では、当局が金融機関の個性・特性に即した実態把握と対話を行い、地域金融機関は自らの置かれた経営環境の分析を行うなかで、適切な水準の引当を行う必要性が示されている。今後は、金融機関の償却・引当の実務対応には金融機関の独自判断が必要となり、職員の能力により結果が変わることになると思われる。

金融機関の実態把握と対話の前提として、「当局の評価能力の向上」¹²について明記しており、財務局職員と連携した地域経済や競争環境の分析等についても言及している。

検査マニュアル廃止後は、引当・償却の考え方が最も注目されるが、過去の貸倒実績のみに依拠して引当を見積もる検査マニュアルに基づく実務が定着しており、これから金融機関が独自の考えで将来の貸倒れのリスクを引当に適切に反映させることは難しいことが予想される。本来は債権ごとに回収可能性を算出すべきであるが、検査マニュアルは貸出先の債務者区分が変更されれば、債権ごとの回収可能性とは関係なく引当額を増減せざるを得ない仕組みになっている。また、会計監査人との間でも最もデリケートな対応が要求される領域であり、当局の明確な方針がなくては金融機関はその判断を安易にできないのである。今後は会計監査人と金融機関のコミュニケーションも重要となる。

ディスカッションペーパーでは、原則として

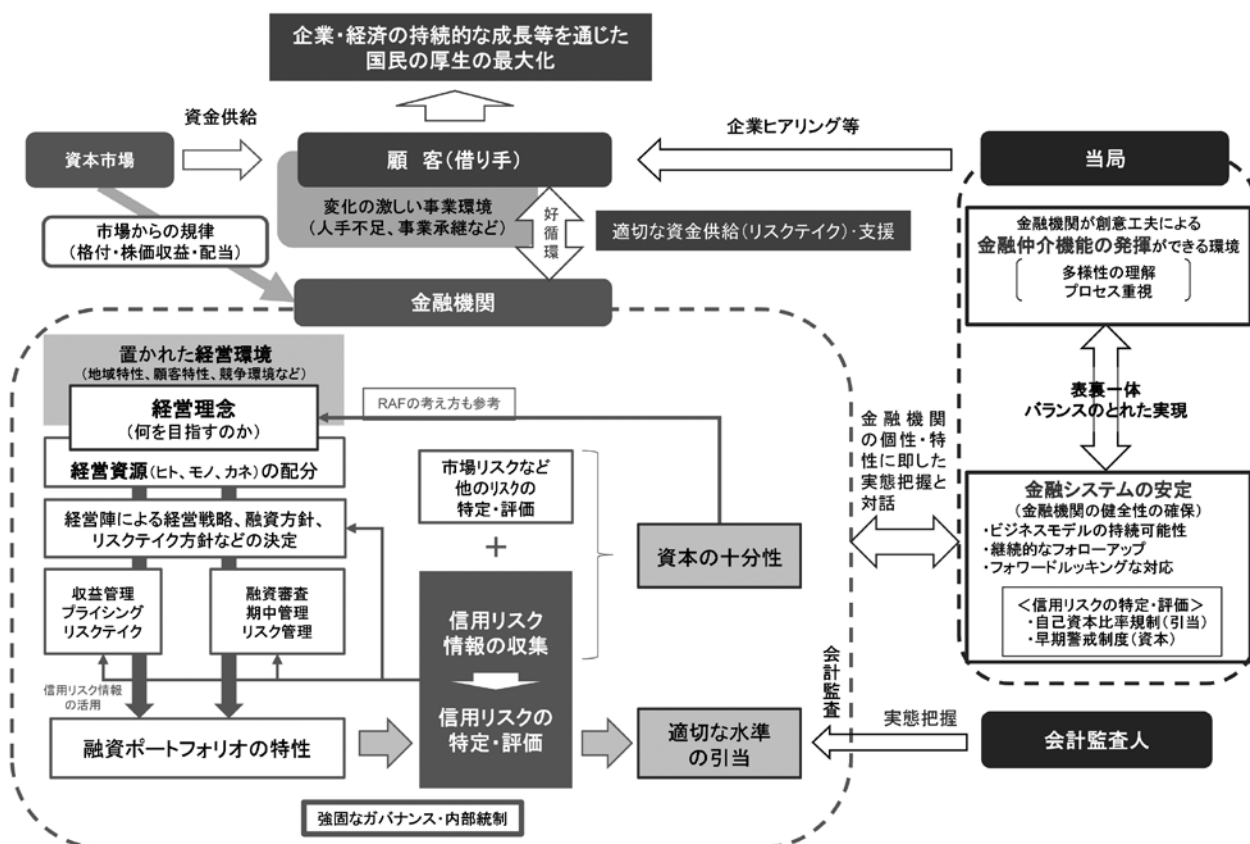
¹² 金融庁・前掲注（11）38頁

金融機関の経営陣の判断を尊重することを前提に、利益水準の下がる不況期に金融機関の見積りに関する恣意性が働かないことを意識しつつプロセスの検証を行う旨記載されている。また、経営陣の判断に至るプロセスに懸念が認められる場合には、当該プロセスについてより深度ある実態把握を行い、金融機関にガバナンス・内部管理態勢の是正を求め、償却・引当の見積について再考を促すこともある旨明記されている。金融仲介機能の発揮と金融システムの安定のバランスは、引当・償却のバランスが最も重要な項目である。

経営陣の判断に至るプロセスとは、債権者で

ある金融機関が債務者の将来性を理解できているプロセスであり、日頃より債務者企業の将来性を評価する活動を続けていたら、その判断が正解なのである。例えば会計監査人に評価プロセスを指摘された際に、債務者のことについて自信をもって回答できれば、会計監査人がその判断を覆すことはできないはずである。会計監査人は質問しているだけで、指摘しているわけではないので金融機関職員は自信を持って対応すべきである。会計監査人も質問したことに対して金融機関の担当者が答えることが出来なければ、そのプロセスを認めることができない「立場」である。事業性評価に基づく融資推

〔融資に関する検査・監督のイメージ〕



（出所）2019年12月「検査マニュアル廃止後の融資に関する検査・監督の考え方と進め方」13頁

進が本格化し、検査マニュアルが廃止された現在において、金融機関職員が企業経営者と「対話」を積極的に展開し、コンサルティング機能を発揮することが、金融機関の評価プロセスを説得力あるものにすることを肝に命じて活動することが重要である。

3. 地域金融機関の事業性評価融資の取組

(1) 地域金融機関の事業性評価と経営者保証に関するガイドライン

金融機関が担保や保証に頼り過ぎない、事業性評価に基づく融資を意識した背景には、2014年6月24日に閣議決定された「日本再興戦略」改訂2014にて「6. 地域活性化・地域構造改革の実現／中堅企業・中小企業・小規模事業者の革新」に記載された「④地域金融機関等による事業性を評価する融資の促進等」¹³の影響が大きい。その中で「企業の経営改善や事業再生を促進する観点から、金融機関が保証や担保等に必要以上に依存することなく、企業の財務面だけでなく、企業の持続可能性を含む事業性を重視した融資や、関係者の連携による融資先の経営改善・生産性向上・体質強化支援等の取組が十分なされるよう、また、保証や担保を付した融資についても融資先の経営改善支援等に努めるよう、監督方針や金融モニタリング基本方針等の適切な運用を図る。」ことが明記されている。

また2013年12月5日に日本商工会議所と一般社団法人全国銀行協会が事務局になってい

る経営者保証に関するガイドライン研究会が「経営者保証に関するガイドライン」を公表¹⁴し、金融庁が金融機関に対して本ガイドラインの積極的な活用を促すとともに¹⁵、本ガイドラインを融資慣行として浸透・定着させる取組が始まった。「経営者保証に関するガイドライン」は、経営者保証への依存体質改善を念頭に置いており、法人資産と経営者の個人資産の分離や、金融機関に対して正確かつ丁寧に信頼性の高い情報を開示・説明することにより、経営の透明性を高めることを要請している。¹⁶つまり、債権者である金融機関に対して企業の事業性を正確に理解し、将来キャッシュフローを把握することを要請していることとなり、結果的に事業性評価につながるものである。

金融庁は2014年9月に「金融モニタリング基本方針」、同年10月に「地域金融機関による事業性評価について」を公表しており、事業性評価融資と経営者保証に関するガイドラインは公表されたタイミングからも表裏一体の関係であり政府からの要請に応える取組みである。

(2) 事業性評価に基づく融資と「対話」

事業性評価に基づく融資推進において、当時（2014年）の金融機関の担当者は対応に苦慮していたことが想像できる。事業性評価は過去の財務データだけではできず、「情報」が必要であることに加え、企業経営者と対峙する知識が必要である。事業性評価の定義は、「財務データや担保・保証に必要以上に依存すること

13 閣議決定『日本再興戦略』改訂2014 88頁 2014年6月24日

14 日本商工会議所『「経営者保証に関するガイドライン」について』2013年12月5日 <http://www.jcci.or.jp/news/jcci-news/2013/1205140000.html>

全国銀行協会ホームページ 2013年12月5日 <http://www.zenginkyo.or.jp/abstract/news/detail/nid/3314/>

15 金融庁『「経営者保証に関するガイドライン」の公表について』2013年12月9日 <http://www.fsa.go.jp/news/25/ginkou/20131209-1.html>

16 経営者保証に関するガイドライン研究会『経営者保証に関するガイドライン』4頁 2013年12月

<https://www.jcci.or.jp/chusho/kinyu/131205guideline.pdf>

なく、借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価」¹⁷することであり、取引先企業の将来性を評価するには過去の財務諸表を分析するだけでは不十分で、経営者から情報を入手すること、つまり「対話」が重要となるのである。それまでの金融機関の業務から考えると、慣れない業務に感じた人が多かったと思われる。

事業性評価に基づく融資のプロセスについて、金融庁地域金融生産性向上支援室長は「金融機関が、ニーズや課題を問いかけ、企業の事実情報を収集します。そのうえでそれぞれを評価情報に転換します。取引している企業、会社の経歴、提供しているプロダクトなど、企業から取得する知的資産にかかる情報は、どこまでいっても事実情報にすぎません。これらを収集したうえで、評価情報に転換するのが、事業性評価の大きな特徴です。」¹⁸と論じており、「事実情報」を「評価情報」に転換しうるスキルと経営者との「対話」がポイントとなる。また、事業性評価に基づく融資は、評価の結果を企業にフィードバックし、経営者と課題認識を一致させることがポイントとなる。しかし、専門性に欠ける金融機関職員が経営者にフィードバックを行い聞く耳をもってもらうことは現実的には困難であり、さらに、金融機関の情報を外部に出すことへの抵抗感も感じている人が多かったと思われる。筆者の経験で、事業性評価に基づく融資推進の必要性が認識された当初（2014年）、地域金融機関の担当役員から相談

を受けた際に「フィードバック」の必要性について助言したところ、金融機関の内部資料を見せることに強い違和感がある旨伝えられた。金融機関の稟議書をはじめとした資料は、顧客に開示することを前提には作成されておらず、厳しい情報管理教育などから内部情報を伝える感覚に陥り、フィードバックすることに抵抗感があったのである。

また、企業経営者と「対話」をするには定性面を評価する最低限のマーケティング知識等が必要であるが、多くの金融機関職員が基礎知識に自信がなく経営者に対して対話を「しない」のではなく「できない」状態に陥っていることも事業性評価が進まない要因である。

地域金融機関が事業性評価に基づく融資推進の阻害要因を解決するツールとして「ローカルベンチマーク」の活用が効果的である。

（3）事業性評価におけるローカルベンチマークの活用

経済産業省は、金融機関と中小企業経営者の対話ツールとして「ローカルベンチマーク」¹⁹を公表している。ローカルベンチマーク（以下：「ロカベン」）は「同じ目線で対話を行うツール」であり、ロカベンの活用により、企業経営者は自社を表現する力が高まり、金融機関職員は経営者との対話を充実させることができる。

事業性評価を行うためには、非財務情報（定性情報）を把握することがカギとなるが、ロカベンには定性情報を取得する対話プロセスが示

17 金融庁・前掲注3『平成26事務年度 金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）』に事業性評価の定義について掲載

18 日下智晴『顧客本位の金融仲介で「事業性評価に基づく融資」実現へ』戦略経営者NO.392号36頁（2019年6月1日 TKC）

19 経済産業省「ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）会社が病気になる前に。」2016年9月

http://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/

されており、業界事情に詳しくない金融機関職員でも取扱いしやすい。ロカベン企業経営者が活用する前提で作成されており、企業経営者との対話を実施した後に課題の共有を行い、フィードバックまで想定して作成されている。その活用方法は利用マニュアルとして公開されている²⁰。

2016年に金融庁が調査した企業ヒアリング結果によると、企業から評価される地域金融機関の取組みには以下の共通した特徴が報告されている²¹。

- ①顧客のニーズや経営課題の把握において、独自の仕組みを構築している。
- ②事業性評価を顧客に開示する等、顧客との課題共有のための対話を実施している。
- ③顧客への支援を、営業店任せではなく本部が積極的に関与・サポートしている。

金融庁監督局総務課地域金融企画室長の日下智晴氏（当時）は、組織的な対話の仕組みを構築している金融機関が企業から評価されており、個人の努力に委ねるばかりでなく、組織的な工夫を凝らすことが重要であり、企業との「事業に関する対話」により金融機関は変化している。そして「ローカルベンチマークは、企業と金融機関や支援機関との対話の入口であると明示している。さらに、共通言語とすべく、企業に対して「財務情報」のみならず「非財務情報」も話しましょうと呼びかけている。慣れるまでは戸惑いもあると思うが、「非財務情報」は、事業を中心とする知的資産の一

部なのであり、それを文字にして説明するだけでも企業は変わるはずである。金融機関は、企業がローカルベンチマークを活用して対話を求めてきたときには、全面的に受け入れ、そこに自身の視点も交えながら、大いに対話してほしい。そのことで企業の事業への関心が高まり、担保・保証に頼る意識が薄れ、事業性評価に基づく融資につながっていくことは間違いない。」と論じている²²。金融機関職員は、勤務時間の厳格化に加え、取扱商品の多様化などにより、取引先の財務諸表を入手しても機械的な分析にとどまり、その内容を深く把握する余裕がないと予想される。そのような状況で、新たなスキルを必要とする印象が強い事業性評価に基づく融資は、「しない」のではなく、「できない」と思っている職員が多いのが実態だと考えられる。そのような状況においてローカルベンチマークの正しい活用は「できない」ことの解決につながるため、金融機関職員にとって実践的かつ簡易なツールである。ローカルベンチマークは、企業経営者との対話がスムーズにでき、組織的な対話の仕組みが自然と構築できる対話・実践ツールといえよう。

筆者が地域金融機関向けの研修会の講師をする際に、出席者に対して事業性評価を行う場合にどのような手法で実施しているか確認したところ、多くの地域金融機関でローカルベンチマークを活用しているようである。このマニュアルを企業経営者、金融機関職員は有効に活用していくことを期待する。

20 経済産業省経済産業政策局産業資金課『ローカルベンチマーク「参考ツール」利用マニュアル』2018年4月

21 金融庁『企業ヒアリングを踏まえた地域銀行との対話について～財務局長からの報告より～』4頁 2016年5月23日

22 日下智晴『特集 ローカルベンチマーク―中小企業診断の新機軸 企業との「事業に関する対話」で金融機関は変わる』金融財政事情67巻25号24頁(2016年6月27日 金融財政事情研究会)

(4) 事業性評価の実践と金融実務への影響

金融庁は産業全体や取引先企業への課題・ニーズの適格な把握等を踏まえた事業性評価を実施する目的で、2016年6月から4回にわたり「企業アンケート調査結果」を公表している。実施方法は、地域銀行をメインとする中小・小規模企業を中心に約3万社にアンケート調査への協力を依頼し、9,371社から回答を得たものをまとめている²³。第4回目のアンケート調査の主な質問項目は以下の通りである。

- ・取引金融機関は、金融機関が認識する貴社の経営上の課題や評価を伝えているか。
- ・取引金融機関から伝えられた貴社の経営上の課題や評価は、どの程度納得感があるか。
- ・現在の取引金融機関と、今後も取引を継続したいと考えているか。
- ・過去1年間、取引先金融機関からどのような「融資」を受けたいと思ったか。
- ・売上や収益、利益の改善に寄与した取引金融機関が提供した代表的な経営改善支援サービス又は融資はどのようなものか。
- ・過去1年間について、取引金融機関の担当者は、貴社を訪問した際、どのようなことをしてくれたか。
- ・貴社が融資を受けるに当たって、取引金融機関は、担保・保証をどの程度要求するか。
- ・金融機関に対する経営者保証の提供の有無について。
- ・貴社において経営者保証を負うことには合理性があると考えているか。

アンケートは金融庁が直接企業に対して実施し、1地域金融機関あたり平均135社の企業から回答が得られており、地域金融機関の融資への取組姿勢が明確になるアンケート調査である。分析結果の一つに「経営上の悩みをよく聞くなど企業と向かい合い、更に金融機関内部での分析結果や評価を企業に伝えている金融機関は、その内容について企業の納得感が高い(事業への理解度が高い)と考えられる。」とされている。

アンケート結果がよくなることは、金融機関の債権の質向上に直結するものであり、金融実務に巧みに影響を与える効果的な取組である。

(5) 運転資金の借入形態の課題と債権の本質

金融庁が最初に実施したアンケート調査²⁴では、運転資金の借入形態の考え方に課題が表面化した。運転資金の借入形態の質問に対して、企業ヒアリングで51%、アンケート調査では73%の企業が証書貸付で借入を行っていると回答している。また、証書貸付を選択した理由について、「信用保証協会(又は金融機関)の条件」と回答した企業が大半を占める結果となった。

運転資金の借入形態を証書貸付で行う弊害は、約定弁済により資金繰りに支障が出ることと、運転資金を保証協会付の証書貸付で対応すると、企業経営者と金融機関職員の接点が激減してしまい、約定金利だけ受取る関係に陥ってしまうことにある²⁵。事業性評価に基づく融資の基本は「対話」であり、経営実態の把握が最も必要な運転資金のヒアリング機会を持た

23 金融庁『企業アンケート調査の結果』2019年11月8日

24 金融庁『企業ヒアリング・アンケート調査の結果について～融資先企業の取引金融機関に対する評価～』8頁 2016年5月23日

25 日下・前掲注18 35頁 日下智晴氏は同様の課題を指摘し、金融機関は融資先の企業から約定金利を受け取るだけで、条件変更状態を解消させるような資金繰り支援は行えておらず、融資メカニズムに齟齬が出ていると言わざるを得ないとしている。

ない状態ではコンサルティング機能の発揮は実現できないのである。債権者の立場で債務者の状況把握の機会を持たないことは、債権の質低下につながり、債権の本質から考えても課題がある。

(6) 信用保証協会の制度改革

2018年4月に信用保証協会法が改正され、保証協会の経営支援について「主業務である債務の保証を妨げない限度で行うことができる」こととなった。これまで、信用保証協会は保証業務が中心であったが、保証協会が中小企業の経営支援にも関与する取組が行われる体制が整い、金融機関の取組姿勢にも少なからず影響が出ている。また、2017年12月の「中小企業の経営の改善発達を促進するための中小企業信用保険法等の一部を改正する法律」では、金融機関の信用保証への過度な依存が進んでしまうと、事業性評価融資やその後の期中管理・経営支援への動機が失われるおそれがあるとともに、中小企業にとっても資金調達が容易になってしまう可能性があり、経営改善への意欲が失われるといった副作用もあることが制定の背景にあると明記されている。また、金融機関と信用保証協会が連携して中小企業の資金需要に一層きめ細かく対応するとともに、中小企業の経営支援を強化するよう要請している。これまで、保証協会の業務において経営支援の位置付けは曖昧であったが、今後は企業経営、金融機関、信用保証協会の三者による経営計画の策定や取組支援が期待される。

中小企業庁のホームページには、「仮にメインバンクが十分な融資を行えない場合には信用保証協会が他の金融機関を紹介するといった取組や、中小企業支援機関に資金繰りの相談がなされた場合には速やかに信用保証協会等に繋ぐといった取組など、信用保証協会と中小企業支援機関の連携による相談体制の強化を行います。」と明記されており²⁶、保証協会の制度改革は、これまでの中小企業金融の黒子的な存在から大きく変化しようとしていることが伺える。

金融機関のプロパー融資は、期中管理の強化や経営支援を行う動機につながっている。中小企業庁は、金融機関が信用保証に過度に依存せず、保証付き融資とプロパー融資とのリスク分担を促すため、各金融機関・信用保証協会の取組状況についての「見える化」を2018年12月から公表開始しており²⁷、各金融機関の取組姿勢が一覧できる体制を作っている。この取組は、信用保証協会と金融機関の対話・連携を促進させる目的であり、中小企業に対する支援において、効果的な取組みである。

4. 債権の本質的価値と事業性評価の牽連性

(1) 債権の本質と事業性評価

我妻博士は「債権の本質は、「特定の人をして特定の行為をなさしめる権利である」と言ってよい。権利者（債権者）は、これによって、特定の行為（給付）をなすべきことを請求する権利を有し、義務者（債務者）は、これに対し

²⁶ 中小企業庁『信用補完制度の見直し（平成30年4月1日から見直し後の制度がスタート）』

²⁷ 中小企業庁『保証実績の公表（信用保証協会別の金融機関別、信用保証協会別、金融機関別）』
<https://www.chusho.meti.go.jp/kinyu/shikinguri/hosho/jisseki.htm>

て、その行為をなすべき義務を負う。」と論じている。さらに「債権は、常に債務者の行為を介しこれを通じて目的を達成できることができるだけである。そして債権に排他性のないことの理由の一つはここにある。」²⁸と論じている。債権者である金融機関は債務者である貸付先企業の事業活動等の行為により弁済を受けるという目的を達成することができるのである。さらに我妻博士は「契約から生ずる債権者・債務者の関係をみると、あるいは当事者が相互に債権債務を有し、あるいはその債権内容は将来の進展において多くの具体的な債権を発生させるものである。しかも、両社の関係は、単にこれらの債権債務の総和に尽きるのではなく、これに伴う多くの機能と義務を包含し、それ以上に、当該契約によって企図された共同の目的に向かって互いに協力すべき緊密な、いわば一個の有機的な関係を構成する。然し、契約以外の原因によって発生する債権においても、本体たる債権に附属的な機能や義務の伴うことは決して絶無でないのみならず、当該債権発生を目的を達成させるために、両当事者がその債権の内容たる給付の実現に向かって協力すべき関係に立つということが出来る。要するに、債権は、単に債権者に給付を請求しこれを受領する権能を与え、債務者にこれを給付すべき義務を課する関係として孤立するものではなく、当該債権を発生させる社会的目的の達成を共同の目的とする当事者間の一個の法律関係、すなわち、債権関係の一内容として存在するものと観念することができるのである。(下線部筆者)」²⁹と論じて

いる。債権の本質から考察すると、債権者である金融機関は、債務者に積極的に関与し、自ら債権の質向上に努める必要があり、事業性評価に基づく融資は我妻博士が論じている債権の本質を正面から捉えて実践するものである。事業性評価に基づく融資は、取引先企業との「対話」がなくては実現できず、債務者企業とともに協力しながら共同の目的に向かって取組むものであり、日下氏の指摘する、運転資金を証書貸付で行うことは、債権者と債務者の協力関係を構築することを自ら放棄し、債務者を孤立させていることにつながり、的確な指摘である。

金融機関職員が取組むコンサルティング機能の発揮は、債権の質を向上させるものであり、債権の価値は債権者の努力により変化させることができると思えることが自然なのである。

(2) ABLの活用と事業性評価の牽連性

貸出債権の優良化は、貸出債権を回収できる蓋然性を高めることであり、そのために債権者である金融機関がコンサルティング機能を発揮して債務者である企業経営が順調に進むように共同で取組むことである。不動産担保や保証に頼ることは、貸出債権を回収できる蓋然性が高まり理に適っているように思われるが、「金融システムの安定化」と「金融仲介機能の発揮」のバランスを目指す金融機関のあり方からはかけ離れることとなり、限界がある。この点は、筆者が別稿においても債権の本質的価値について論じている。³⁰

事業性評価は、過去の検査マニュアル体制

28 我妻栄『新訂 債権総論（民法講義Ⅳ）』（岩波書店、1940年）5頁

29 我妻・前掲注28 7頁

30 水野浩児『事業性評価におけるABLの役割と債権譲渡の実相』（追手門経済・経営研究23号2016年）146頁

に慣れ親しんだ金融機関にとっては「担保・保証に必要以上に依存しない」ことと同じ意味あいである。債権の本質から考えると、事業性を評価することは、債務者企業の将来性を評価し、「対話」により課題を認識し、債権者の立場で積極的に企業経営に関与することである。つまり、「担保・保証に必要以上に依存しない」ことを積極的に捉えると、当該企業のキャッシュフロー創出力（＝返済原資）に力点を置いて与信判断することであり、「事業の内容や成長可能性を適切に評価」することは、事業の特徴や市場動向の非財務情報（定性的な情報）をキャッシュフローの創出力の構成要素と捉え、財務情報と紐付けながら、財務状況の将来展望を行うこととなる³¹。

事業性評価は過去の財務諸表などの係数に現れない定性面を適切に評価することがポイントとなり、評価情報につながる活きた情報を入手できるスキルがポイントとなる。その観点から考えて、ABL（動産売掛金担保融資）は売掛金明細などを業務における義務として入手する為、優れた効能があると考えられる。

（3）ABLの本質的意義と事業性評価

財務諸表で確認できる内容は、過去の結果であり、財務諸表のみで事業の将来性を評価することは理論的に不可能であるが、一方で財務諸表は企業の将来性を予兆する重要な指標であり、財務諸表を基本的な情報として将来性を

評価する必要がある。売掛金や動産の動きは財務諸表から今後の動きを予想することができ、そのデータを活用して事業を評価することは、将来につながる定性面の情報を重ね合わせて自然と事業性評価につながることとなる。この点について筆者は別稿で「ABLは、企業が保有する原材料や商品などの動産や、売掛金を担保にするものであるが、理論的に考えると事業性評価そのものである。動産や売掛金を担保取得することは、動産や売掛金の換価価値を目的として債権保全を行うこともできるが、当該債務者の事業そのものを把握できることに最大の効用があると考えられる。担保の対象となる資産が、商品や設備、取引先への売掛金であるため、企業の事業そのものを担保としていることになり、事業の動きを的確に把握することができ、モニタリング機能があると考えられる。また、ABLにより金融機関の職員は、当該企業の事業内容を定期的に評価する必要が出てくるため、債務者と債権者が納得の上、強制的にお互いの情報交換をすることになるわけである。」³²と論じている。ABLの重要な機能はモニタリング機能であり、担保処分の際の換価価値ではないと考えるべきである。

ABLを事業性評価における動態モニタリング機能として位置付け、事業性評価融資に取組む金融機関も増えている。³³

池田眞朗教授はABLの機能を「ABLの融資者は、被融資者と一蓮托生なのであって、被融

31 近藤俊明『「事業性評価」の捉え方に関する一考察』事業再生と債権管理149号6頁（2015年7月 金融財政事情研究会）「事業性評価」をキャッシュフロー創出力の観点から論じている。

32 水野浩児『企業経営における事業性評価のポイント：ローカルベンチマークの活用』（追手門学院大学ベンチャービジネス・レビュー＝Venture business review 9 9号2017年）63頁

33 足利銀行『事業性評価融資への取組』（2017年7月3日足利銀行融資第一部）

https://www.boj.or.jp/announcements/release_2017/data/rel170713b6.pdf

2014年7月に経営層、全支店長向けABL説明会を実施し、リレーション強化ABLの本質を組織的に共有する取組を行っている。

資企業を倒産させてしまったら、それは融資者の失敗であり、しかるべき損失も負うものと認識すべきである。たとえば、倒産段階での在庫品でどれだけ融資金を回収できるかといえ、それは必ずしも十分な結果を得られないものと想定しておくべきである。そのような事態を招かないようにするのが、被融資企業へのモニタリングや経営助言であり、つまりABLは、従来の不動産担保融資と異なり、貸しっぱなしではできない、対話継続型の動態的な融資形態と認識されなければならない。いわゆるリレーションシップバンキングということになる。」³⁴と論じている。この論述には事業性評価に必要なモニタリング、情報収集、対話、全ての要素が包括されており、ABLは事業性評価に直結していることが示されている。

(4) ABLの位置付けと譲渡制限特約

2020年4月1日に改正債権法が施行され、中小企業の円滑な資金調達につながる債権譲渡取引の活性化が期待されている。改正債権法のポイントは、商取引の契約において、債権の譲渡を禁止する特約（いわゆる譲渡禁止特約・改正後は譲渡制限特約）が付されていても、債権譲渡が可能となる点である。これまで金融機関は譲渡禁止特約が付されている債権に担保設定をすることは避けていたが、債権法改正により、原則として債権の譲渡が可能となるため譲渡制限特約の有無にかかわらず担保設定を行うことが期待されている。そして、中小企業が保有する債権の譲渡が活性化して円滑な資金

調達を実現することに期待が寄せられている。³⁵

しかし、譲渡制限付特約が付されている債権の譲渡が有効に行われても、特約違反を理由に金融機関の債務者（企業）が取引先企業（第三債務者）から取引解消される不安も残ってしまう。この点について、法務省民事局参事官室と経済産業省経済産業局産業資金課から、改正法の主旨に沿って実務慣行の形成に向け、「譲渡制限特約を締結する場合であっても、金融機関等に対する資金調達目的での債権譲渡を禁じない内容とすること」、「譲渡制限特約が付された債権を資金調達目的で譲渡しても、契約の解除・取引停止・損害賠償の原因とはならないと考えられるため、下請事業者に対し不当に契約の解除・取引停止、損害賠償請求等を行わないこと」を契約において明確にすることが望ましい旨の見解が示されている。

さらに、資金調達目的での債権譲渡については、契約の解除や損害賠償の原因とはならない旨法務省が実務を意識した踏み込んだ解釈を示している。ところが、建設業界では、譲渡制限特約に違反して債権譲渡した場合は発注者が契約を解除できる規定を盛り込むことを、民間（旧四会）連合協定工事請負契約約款委員会が雛形で示している。このような契約内容になれば、建設業界での債権譲渡が行われることは期待できず、金融機関も慎重になりABLの持つ有益な機能も発揮できない可能性がある。

そもそも、金融実務において債権譲渡（ABL）の機能を担保としての清算価値に重点を置きすぎていることに問題があると考えられる。ABL

34 池田真朗『債権譲渡の発展と特例法 債権譲渡の研究第3版』（弘文堂、2010年）342頁

35 経済産業省『債権法改正により資金調達が円滑になります』（2019年6月）https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/

の重要な機能は商流そのもののモニタリング機能であり、事業性評価の観点から考えれば、清算価値を重視してABLを判断することには違和感を覚える。

ABLの担保概念について池田眞朗教授は、「私見が目指すべきと考えているABLは、確かに、動産、債権を担保とするものであるが、それら担保物の価値のみに依存するのではなく、収益性やキャッシュフローも相変わらず考慮に入れた総合判断でなされ、しかも担保物ことに担保在庫の「清算価値」を重視するべきではない、というものである。つまり、当該企業の活動を終息させることを前提とする発想は適切でないということである。³⁶」と論じている。

2017年に経済産業省が実施したABLの実態調査³⁷によると、ABLの実施方針について、「一般担保とならなくても取り組むが、原則、対抗要件を具備した担保設定を行う」との回答が59.5%であったが、「在庫や売掛金の増減などのモニタリングを重視して対応する」との回答が9.2%あった。

「担保設定はするが対抗要件具備は原則行わず、コベナントの設定により対応する」、「在庫や売掛金の増減などのモニタリングを重視して対応する」と回答した金融機関に対して、ABL実施において対抗要件を具備しない理由を質問したところ、「対抗要件具備や期中管理に多くの手間・コストがかかるから」、「対抗要件を具備した担保設定を行っても、担保価値が余りな

い場合が多いから」との回答が多かったようである。

民法改正により譲渡制限特約の実務対応が柔軟になることが期待されるが、事業性評価とABLの親和性を鑑みれば、ABLのモニタリング機能を重視して対応する金融機関が増えることが事業性評価融資の進展の為にも重要であると考えられる。³⁸

5. これからの地域金融機関への期待

事業性評価は、地域金融機関が地域の経済・産業の現状や課題について適切に認識・分析を行い、様々なライフステージにある地域企業に寄り添って、事業の内容や成長可能性を評価しアドバイスをしていくことが大原則である。しかし、本来の地域金融機関の在るべき姿からかけ離れたような地域金融機関の活動が行われていたことは否定できない。この点について2019年8月に金融庁が公表した「金融仲介機能の発揮に向けたプログ्रेसレポート」では「地域経済に目を向けると、企業数や資金需要の減少も懸念される中で、地域金融機関同士が、経営理念・戦略にそぐわない方法で顧客を奪い合っている、やがて地域金融機関の体力が奪われることで金融仲介機能の低下を招き、結果として地域経済の発展を阻害する事態となりかねない。」と明記している。金融庁の指摘は金融実務の課題を正面から捉えたもので、今後、金融機関との対話を展開していく方針を示してい

36 池田・前掲注34 338頁

37 経済産業省（帝国データバンク委託）『ABLの課題に関する実態調査報告書』（2017年2月）
https://www.metigo.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/ABL/12.pdf

38 水野浩児『金融行政改革における事業性評価融資の意義と債権の実相：金融検査マニュアルの抜本改革におけるABLの有用性』（追手門経営論集23巻2号2018年）9頁 債権法改正によりABLの懸念材料は軽減されることや、ABLを積極的に取組むことはこれからの金融機関の取組スタイルに効果的であることなどから、ABLを推進しやすい環境になると論じている。

ることから、理想的な事業性評価に基づく融資推進が行われることが期待できる。金利競争のみの地域金融機関同士の過当競争を減らし、企業経営者も意識改革を行い、地域金融機関との実りある対話を通して信頼関係を構築することが安定的な財務戦略の観点から重要となる。

地域金融機関が地域経済を活性化させる取組みのひとつに、円滑な事業承継の推進がある。筆者は別稿で事業承継の弊害として二重保証の問題が注目されていることに対して「事業承継問題の本質は、既存のビジネスモデルが厳しく、後継者が事業の将来性に魅力を感じない点にある。地域金融機関は、時代や地域に根ざした企業を育てるために、債権者の立場を活用し、取引先企業の魅力が増す取組みは惜しみなく行う必要がある。」³⁹と論じて、事業性評価融資の取組みは、事業承継に役立つ事を説明している。コンサルティング機能の発揮は事業承継においても好循環が生まれるのである。地域金融機関は自らの持つ債権の質向上が直接的に地域経済の活性化につながることに本気で気づかなければならない。

これからの地域金融機関の職員は取引先企業からスカウトされるような人材になるべきである。出向でなく取引先企業の経営者になる事案も増えてくるであろう。将来、自分自身が経営に携わる企業になると考えれば、企業価値向上に真剣に取り組むことになるだろう。金融機関からすると取引先に人材を奪われた形になるかもしれないが、金融機関の持っている債権の質向上に直結するわけであるからお互いにとって有益な状態である。近年、金融機関の人材派遣に関する考え方などは柔軟になっており、さらには持ち株比率の緩和など地域商社への関与についても、地域経済の活性化の大義があれば柔軟な対応が実現できる体制が到来している。

地域金融機関が金融仲介機能の十分な発揮と金融システムの健全性を両立させるためにも、金融機関職員と企業経営者が共同で目標を達成するために事業性評価に基づく融資が活発に行われることを願って結びとする。

(令和2年(2020年)1月30日脱稿)

39 水野浩児『事業性評価の質が債権の評価に直結する時代の到来—中小企業支援と地域金融機関の存在意義』銀行法務21第846号 巻頭言(2019年9月経済法令研究会)