

これで万全!

事業性評価・虎の巻

第1回

担保融資から事業性評価融資へ

経営承継研究会
中小企業診断士 長谷川 勇

Question

私は、大学卒業後10年間で中堅機械メーカーに勤務ののち、父の経営する農業を引き継ぐべく帰郷しました。将来は、機械メーカーで学んだ生産管理を活かして、大規模農業法人に発展させる夢を持っています。現有農地の担保価値は低くても、事業性評価融資で事業資金を得る道があることを耳にしました。聞きなれない融資の手法ですが、事業性評価融資の内容を教えてください。

1 金融モニタリング基本方針

近年の金融機関は、貸出先不足に悩まされ預貸率が低下しています。一方、企業は、担保融資の壁に阻まれて成長資金の確保に悩まされています。

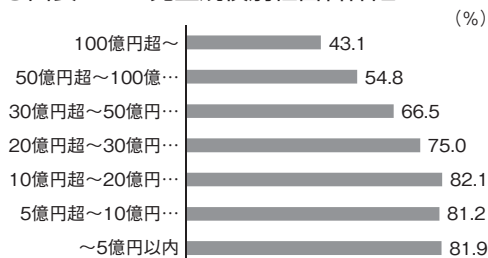
このような金融環境にあって、金融庁は2014年9月に「金融モニタリング基本方針」を発表し、重点施策として担保や保証に依存しない事業性評価に基づく融資の必要性を取り上げています。金融庁は金融検査にあたって、この面での金融機関の経営姿勢、事業性評価への取組、企業に対する現実の対応などを検証します。

その背景として、金融取引・企業活動の国際化、国内の高齢化・人口減少が進展し、企業や産業は、活力を保ち経済を牽引し、生産性の向上を図ることが重要なためです。

2 事業性評価に至る金融行政の変遷

バブル崩壊後の不良債権処理を目指して、

●図表-1 売上規模別経営者保証 (%)



出典：中小企業の資金調達に関する調査 中小企業庁

2002年に金融再生プログラムが策定されました。中小・地域金融機関は、主要行とは異なるリレーションシップバンキング・地域密着型金融を強化し、事業者と長期的かつ継続的な取引関係を保ち、その中で蓄積された顧客の経営能力や成長性の情報を判断基準として融資判断をすることが求められました。

2008年9月のリーマンショックを機に、金融円滑化法が施行されました。その回復局面の2014年6月に日本再興戦略が策定され、同年9月に金融モニタリング基本方針が策定されました。

これで万全! 事業性評価・虎の巻

基本方針で、金融機関は、借り手企業の事業の内容や成長可能性を適切に評価し（事業性評価）、融資や助言を行い、企業や産業の成長を支援することが求められています。また、中小企業に対しては、引き続き、きめ細かく対応し、円滑な資金供給等に努めることが求められています。

3 リレーションシップバンキングと事業性評価融資の位置付け

中小企業金融の融資手法には、①財務諸表準拠貸出（融資の可否・条件は、財務諸表の内容により決定）、②資産担保貸出（融資は基本的に担保により決定し、提供される資産の担保価値を重視）、③リレーションシップ貸出（融資決定は、財務諸表の定量情報に加えて、企業や経営者などの定性情報を用いる）等があります。

リレバン（リレーションシップバンキング）とは、金融機関と顧客企業が親密な関係を維持することで、顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスを提供する金融機関のビジネスモデルです。

リレバンの本質は、長期的取引関係で得られた情報を、質の高い対面交渉などを通じて、早い時点で経営改善に取り組むことに活用し、中小企業金融の貸出機能を強化して金融機関の収益向上を図ることにあります。

リレバンの意図するところは、定量情報（財務情報や保証）以外の定性情報（事業内容）を理解し、金融サービス（ビジネスマッチングやコンサルティング機能など）の発揮も期待されています。

しかし、コンサルティング機能を発揮した場合、失敗した場合の結果責任を誰がとるかという、貸手責任の問題が生じます。

事業性評価融資は、金融機関が自ら収集した定量情報と定性情報に基づいて、事業性を

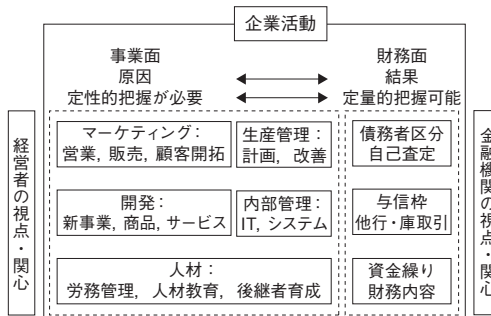
自ら評価し融資をすることに留めれば、上記の結果責任の問題は生じません。

4 経営者と金融機関の視点の相違

経営者と金融機関では、おかれた立場の違いにより、事業に対する視点が異なります。

経営者は、マーケティング活動（営業・販売・顧客開拓など）、生産活動（生産管理・生産計画など）、研究開発活動（新事業・新商品・新サービスの創出など）、内部管理システム（ITシステム）や、人材（労務管理・人材教育・後継者育成）などの事業面に心が向いています。

●図表-2 経営者と金融機関の視点



出典：「事業性評価に基づく取り引き先の見方・支援の進め方」吉田浩二著

一方、金融機関は、自己査定による債務者区分、与信枠、他行との取引、資金繰りや財務内容などの財務面に関心を向けています。

事業面と財務面は表裏の関係にあり、タイムラグのあることを認識する必要があります。直近の財務諸表は、過去数年間の事業の結果であり、現在の事業活動は、数年後の財務諸表に反映されます。

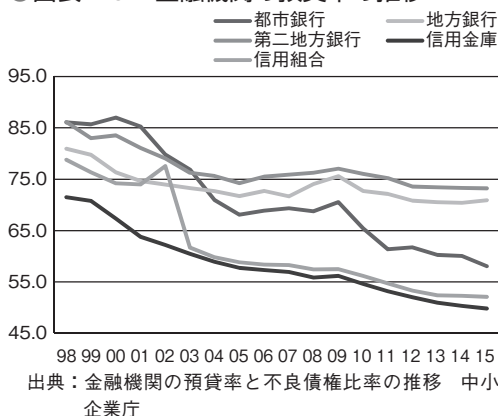
経営者は、事業活動がどのように数年後の財務諸表に反映されるかを理解し、事業性評価を高めるように経営します。金融機関は、直近の財務諸表が、現在の事業活動の結果でないことを理解しなければなりません。現在の事業が、数年後の財務諸表にどのように反

映されるかを推測して事業性を評価し、融資を判断することが必要です。

5 悪化傾向にある預貸率

金融機関とは、資金余剰部門と資金不足部門の間の資金の流れを仲介することを、主要な業務とする機関です。現状は、資金余剰部門が資金不足部門を大幅に上回り、金融機関は貸出先不足に陥っています。預貸率の大幅悪化です。

●図表-3 金融機関の預貸率の推移



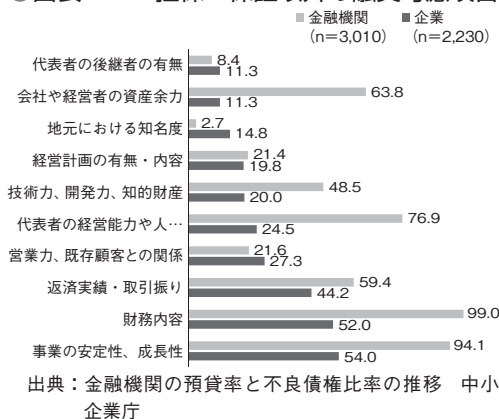
貸出先不足の現状で、特に信用金庫と信用組合の預貸率は50%前後に落ち込んでいます。金融機関は、潜在的な成長企業を発掘し、成長資金を供給する必要に迫られています。事業性評価志向により、潜在的な成長企業を発掘し、取引先顧客でのシェアを拡大し、新規取引先を開拓することが可能になります。

6 融資判断時の担保・保証以外の考慮項目

「彼を知り己を知れば百戦危うからず」とは孫氏の兵法としての名言です。企業が金融機関から融資を受ける場合には、金融機関（彼）の融資に際しての考慮項目を知り、自ら（己）の経営力を知り、融資交渉すれば成功率は高まります。

「財務内容」、「事業の安定性・成長性」、「返済実績・取引振り」などは、企業・金融機関ともに重視しています。「会社や経営者の資産余力」、「技術力・開発力・知的資産」、「代表者の経営能力・人間性」はギャップが大きくなっています。経営者には、金融機関とのギャップの大きい項目が改善対象となります。

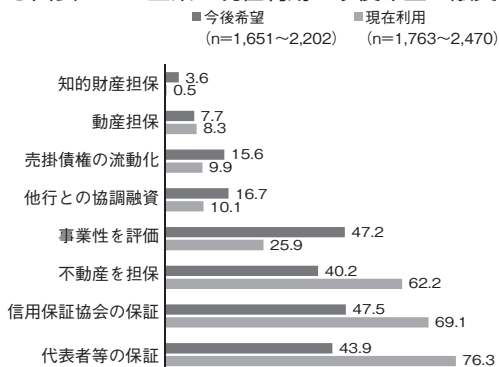
●図表-4 担保・保証以外の融資考慮項目



7 企業の現在と今後希望の融資手法

企業は、現在の融資手法として多くを占める「代表者等の保証による融資」、「信用保証協会の保証付き融資」や「不動産を担保とする融資」を減らすことを希望しています。

●図表-5 企業の現在利用と今後希望の融資



今後の希望として、事業性評価融資は、現在の25.9%から47.2%へと21.3ポイント増

これで万全! 事業性評価・虎の巻

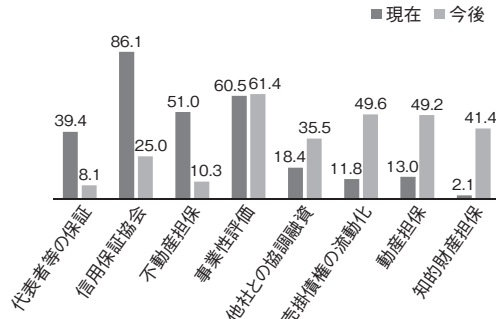
加しています。企業は、保証や担保融資ではなく、事業の内容や成長性に目をむけた融資姿勢への転換を強く望んでいます。

8 金融機関融資手法の現在と今後

金融機関の現在と今後の融資手法を比較すると、代表者の保証や保証協会の保証、不動産担保などを減らし、売掛代金の流動化や動産担保、知的財産担保を増やそうとしていますが、実質的に、担保主義的発想です。

事業性評価融資は、60.5%から61.4%へと実質的な変化はありません。事業性評価融資は、保証協会の保証付き融資に次いで高い比率を占めていることは、高い経営者保証付き融資（図表-1）と整合性が取れていません。件数や金額で比較しないと、実態を把握できません。

●図表-6 金融機関の現在と今後の融資手法



出典：中小企業の資金調達に関する調査 中小企業庁

9 事業性評価融資への経営者の取組

事業性評価向上に取り組むか否かに関係なく、多くの金融機関は財務内容分析や経営内容把握、顧客折衝などの教育に取り組んでいます。しかし、事業性評価の判断力を向上させる業界動向や技術動向に関する、情報収集・分析部署の設置はまだ低調です。

金融機関は、融資に際して担保や保証に過度に依存しないで、事業の安定性・将来性を

●図表-7 貸出判断力向上に向けた取組

取組内容	事業性評価を現在重点的に取組んでいる金融機関 (%)	事業性評価を現在重点的に取組んでいない金融機関 (%)
財務内容分析教育	91.0	91.4
経営内容把握教育	89.0	81.0
顧客折衝教育	59.6	54.2
業界動向の情報収集・分析部署の設置	33.6	24.9
技術動向の情報収集・分析部署の設置	18.2	11.2
業界・技術に関する外部専門家・機関との連携	49.5	35.0

出典：中小企業の資金調達に関する調査 中小企業庁

評価して融資する姿勢を強めることが予想されます。

しかし、過去においてリレーションシップバンキングや地域密着型金融、コンサルティング機能の発揮、経営者保証ガイドラインなどが打ち出されましたが、成果を上げていません（図表-1参照）。事業性評価融資も同じ結果をもたらさないとも限りません。

経営者は、待ちの姿勢で事業性評価融資を期待することはできません。現状の財務諸表が、担保や経営者保証を求められる内容であっても、事業性評価を得られる事業計画が必要です。

事業性評価とは、将来に向けての事業の評価ですから、企業経営者は、事業内容や成長可能性を、金融機関に評価されるよう事業計画書で見える化する必要があります。

成功のポイント!

- ① 金融庁は金融機関を事業性評価融資に誘導しようとしている
- ② 金融機関も事業性評価融資に期待している
- ③ 事業性評価融資が増加するか否かは、経営者の経営能力と説明能力に依存している