

特集：2016年を振り返る

——ニュースと施策に見る中小企業・小規模事業者支援の方向性

第3章

地域金融機関との付き合い方

——「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績から



仲田 俊一

東京都中小企業診断士協会城北支部

中小企業の思い切った事業展開や早期の事業再生、円滑な事業承継を妨げる要因の1つが経営者の個人保証である。これに依存せず、経営者の資質や事業の成長性などで判断した融資の促進のために、2013年12月に策定された「経営者保証に関するガイドライン」。

この適用のためには、自社の財務状況改善だけでなく、金融機関に対する付き合い方が非常に重要になってくる。策定から3年を迎えた「経営者保証に関するガイドライン」の現在の活用実績などを見ながら、これからの金融機関との付き合い方について考える。

1. 経営者保証に関するガイドライン

(1) 策定までの経緯

中小企業の多くは財務基盤や営業基盤が脆弱なため、融資を行う金融機関にはリスクが伴う。そのため、中小企業における経営者の個人保証は当たり前のものであった。

しかしそれは、経営者にとっては重い足枷になる。事業の失敗が個人の保証に結びつくために、リスクを恐れて事業展開を躊躇したり、倒産時の再起に時間がかかってしまったりする。

さらに、事業承継時には、前経営者の個人保証が引き継がれるため、嫌がられ、後継者不足に拍車がかかる。そのような弊害を少なくし、中小企業の経営者の活力になるために、「経営者保証に関するガイドライン研究会」によって本ガイドラインが策定された。

(2) ガイドラインの概要

ガイドラインを利用すると、経営者は以下のメリットを受けられる可能性が高まる。

- ・経営者の個人保証に依存しない融資
- ・多額の個人保証を行っていても、早期に事業再生や廃業を決断した際に一定の生活費などを残すことや、「華美でない」自宅に住み続けることができる
- ・保証債務の履行時に返済しきれない債務残額は原則として免除

ただ、中小企業であれば、全企業がこのガイドラインを利用できるわけではない。無条件では金融機関側だけが一方的なリスクを背負ってしまうため、融資時と保証契約の見直し時、事業承継時の利用には、企業側は以下のような経営状況を求められる。

- ・法人と経営者の関係の明確な区分・分離。法人と経営者の間の資金のやりとりを、社会通念上適切な範囲を超えないようにする体制を整備し、運用を図る。
- ・財務基盤の強化。財務状況や業績の改善を通じた返済能力の向上に取り組み、信用力を強化する。
- ・経営の透明性。金融機関などからの情報開示要請に応じて、経営の透明性を図る。開示後も変動が起きた場合には、自発的に金融機関への情報開示に努める。情報開示は、公認会計士・税理士など外部専門家による検証結果と合わせたほうが望ましい。

2. 中小企業はどう活用しているのか

中小企業でのガイドライン活用のシチュエーションは大きく4つに分けられる。金融庁作成の「経営者保証に関するガイドライン」の活用に係る参考事例集（2015年12月改訂版）で紹介された活用例とともに考える。

(1) 成長期（経営者保証に依存しない融資）

新規融資の際に、経営者保証に依存しない融資を受けられる可能性が増え、思い切った事業拡大ができる。

参考事例には、地域銀行による「事業計画の実現可能性等を考慮して経営者保証を求めなかった事例」がある。宿泊業者から、新規事業計画に基づいた10億円の運転資金の申し込みがあった。ガイドラインに基づいた融資を検討したところ、“事業計画の実現可能性の高さ”と“法人と経営者の関係の明確な区分・分離”、“従来からの金融機関とのリレーションシップ”が認められ、経営者保証なしで融資を行うことになった。

(2) 成熟期（既存の保証契約の見直し）

すでに経営者保証に依存した融資を受けている企業であっても、それを解除できる。

地域銀行による「保証契約の期限到来に伴い、経営者保証を解除した事例(1)」が参考事例にある。業況が安定に推移しているパン・菓子製造者から現社長の根保証契約の解除について相談があり、“法人と経営者の関係の明確な区分・分離”と“十分な利益の確保”、“情報開示について協力的（創業から良好なりレーションシップ）”が認められ、現社長の根保証の解除を行うことになった。

(3) 債務整理時（残存資産拡張）

早期に事業再生や廃業を決断した際には、残存資産を増やす可能性が増え、意欲ある経営者の早期再生を促せる。

参考事例には、地域銀行による「特定調停

を活用して保証債務を整理した事例(1)」がある。受注低迷で事業継続が困難な状態の建築業者の経営者と、その配偶者に多額の個人保証があったために、事業の整理を決断できなかった。金融機関より、ガイドラインを活用して早期に債務整理に着手した場合、残存資産が増える可能性があるとの説明があり、経営者がガイドラインの活用を申し出たために、資産を残せた。

(4) 事業承継時（前経営者の保証解除、新経営者からも保証を求めない）

前経営者の個人保証の承継は、次の経営者候補が事業承継の諾否を判断する際のマイナス要因になる。

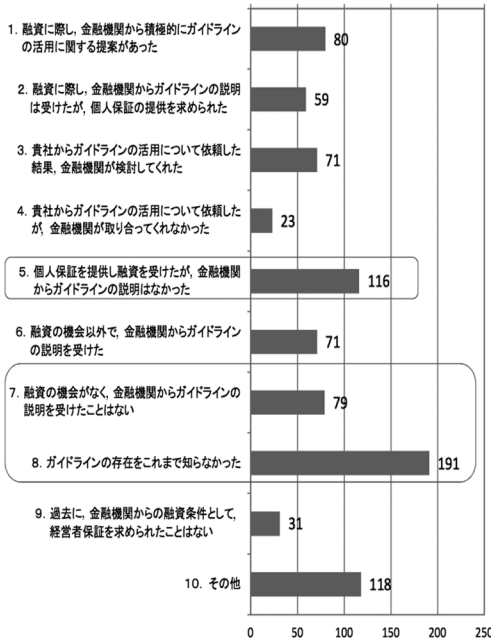
ガイドラインの活用により、この要因を除いた例として、地域銀行による「経営者の交替に際し、前経営者の保証を解除し、新経営者から保証を求めなかった事例(1)」がある。堅調に推移している自動車用品卸売業者から経営者交替の連絡があり、金融機関からガイドラインの説明を行ったところ、「前経営者の保証の解除と共に、新経営者からの保証も可能であれば提供せず取引を継続したい」旨の意向が示された。検討した結果、“法人と経営者の関係の明確な区分・分離”と“十分な返済能力”、“情報開示について協力的（良好なりレーションシップ）”を勘案され、前経営者の保証解除と新経営者に新たな保証を求めないことになった。

3. 金融庁の企業ヒアリングに見る現状

策定から3年経った現在、ガイドラインは浸透し活用されているのだろうか。昨年10月から、金融庁はその意向と金融機関の活動とのギャップを埋めるために、中小企業1,000社へのヒアリングを行っている。その中間報告、本年3月15日公表「企業ヒアリング 中間報告（第2クール終了時点）」と5月23日公表「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について」に、中小企業から見たガイドラ

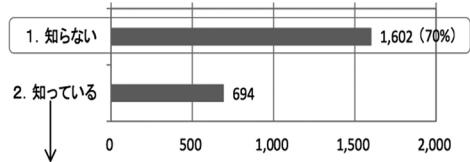
【企業ヒアリング】

Q 「経営者保証に関するガイドライン」の活用について、金融機関の取組み姿勢は如何ですか(複数回答可)。 N=710

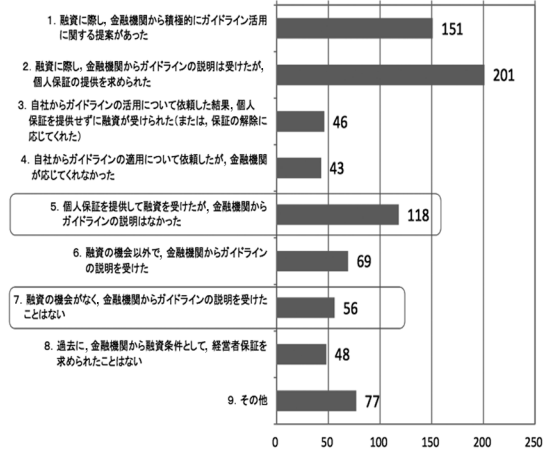


【アンケート調査】

Q 「経営者保証に関するガイドライン」の活用について、ご存知ですか。



Q 「2. 知っている」を選択した方について、「経営者保証ガイドライン」の活用状況について、金融機関の取組み姿勢はいかがですか。(複数回答可)



出典：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～」金融庁ホームページ

インに対する厳しい現実が書かれている。

(1) 企業ヒアリングより

企業ヒアリングでの「『経営者保証に関するガイドライン』の活用について、金融機関の取組み姿勢は如何ですか(複数回答可)。」の問いに対しては約半数の企業が「知らなかった」、「説明がなかった」と回答。「個人保証を提供し融資を受けたが、金融機関からガイドラインの説明はなかった」との回答も116件と、融資時であっても金融機関からガイドラインの説明がない場合があることがわかった。

(2) アンケート調査より

アンケート調査での「『経営者保証に関するガイドライン』の活用について、ご存知ですか。」の問いに対しては、約7割もの企業が「知らない」と回答。「知っている」と回答した企業の中の約3割が「個人保証を提供

して融資を受けたが、金融機関からガイドラインの説明はなかった」、「融資の機会がなく、金融機関からガイドラインの説明を受けたことはない」などと回答している。

(3) アンケート調査から見える問題

これらの調査からガイドライン活用のための問題が2つ見えてくる。

1つは事業者への浸透度の低さである。調査結果でも顕著であったのが、「ガイドライン自体をそもそも知らない」という現実である。事業者側に浸透していれば、事業者側から金融機関への働きかけも期待でき、活用状況も変わるのであろう。

もう1つは、金融機関からの積極的な働きかけが徹底されていないことである。融資時や既存の融資先へのガイドラインの説明が活用には一番効果的であるが、それがなされていない金融機関があるのは残念である。

4. ガイドライン活用促進活動への期待

これらの調査結果を受け、昨年から今年にかけて、金融庁はガイドラインの活用促進活動を積極的に行っている。今年5月に金融庁発表の「地域金融機関に期待される役割」でその活用促進を列挙しているため、3つほど紹介させていただく。

(1) 事業者への直接の働きかけ

1つ目は「事業者向けにガイドラインを含めた金融庁の取組みについてのパンフレットを作成し、中小企業団体等を通じて事業者へ広く配布（2015年9月）。更に財務局等から事業者に対し、直接送付することを検討」である。ガイドライン活用の課題解消のために、金融庁はガイドラインの配付を他の団体に依頼するだけでなく、直接行うことも検討している。事業者側への情報提供による浸透度向上を本気で考えている姿勢がうかがえる。

(2) 活用実績の公表

2つ目は、「民間金融機関におけるガイドラインの活用実績の集計結果を公表（2015年7月、12月）。12月公表時に新規融資全体に占める無保証融資の割合も公表」である。いままでは、政府系金融機関の活用実績のみ公表されていたが、民間金融機関も公表されることになった。活用実績が定期的に数字で世間に公表されることで、特に民間金融機関のいま以上の積極的な活用が期待できる。

ちなみに、2015年10月～2016年3月の新規融資に占める経営者保証に依存しない融資割合（件数）は、政府系金融機関で24%、民間金融機関で12%（中小企業庁「政府系金融機関における『経営者保証に関するガイドライン』の活用実績」）。両金融機関の特性や顧客の違いもあるため、単純に比較はできないが、この数字を見る限り、政府系金融機関のほうが積極的な活用をしているように見える。実際に、策定当初から数値を公開している政府系金融機

関は、この数値を17%から毎期伸ばしている。

(3) 金融機関に対しての周知

3つ目は「金融機関に対し、中小企業等の顧客への積極的なガイドラインの周知を改めて要請（2015年11月、2016年2月）。今後、周知実態について、金融機関との直接対話も実施」である。先の企業アンケート調査の結果を見る限り、残念ながら金融機関のこのガイドラインの周知は高いとはいいがたく、課題の1つである。金融庁は、金融機関との直接対話を視野に入れて、全金融機関に周知の徹底を図っていることが読み取れる。

5. 中小企業と金融機関の付き合い方

ガイドラインの浸透度が向上し活用が促進すると、金融機関はいまよりもさらに経営者保証付きの融資を行いづらくなる。経営者の資産の多さではなく、融資先企業の“事業の収益性”や“経営の健全さ”、“リレーションシップの強度”が金融機関にとっては一層重要になる。実際に「経営者保証に関するガイドライン」の活用に係る参考事例集を見ると、この3点を大事にしている事例が多い。

診断士は、支援先企業にガイドライン自体だけでなく、金融機関の融資における今後の評価の考え方も伝えたくて支援する必要がある。“収益性の増加”だけでなく、“健全な経営をすること”や“自ら財務状況の開示をすること”で金融機関への信用度が高まることを、経営者にはぜひ知っていただきたい。融資前後だけ行うのではなく、常日頃から努力を続けることで、良好なりレーションシップを構築していることが大事である。

仲田 俊一

(なかた しゅんいち)

1978年茨城県出身。千葉大学大学院自然科学研究科卒業。2016年中小企業診断士登録。現在は開業し、中小企業向けのWebサイトのコンサルティングと商店街のイベント支援で主に活動。

