

金融の現場における 経営者保証の認識 ー **RIETI**支店長アンケートからの分析ー

RIETIファカルティフェロー / 神戸大学経済経営研究所教授

家森 信善

1. 現場に焦点を当てた調査の必要性

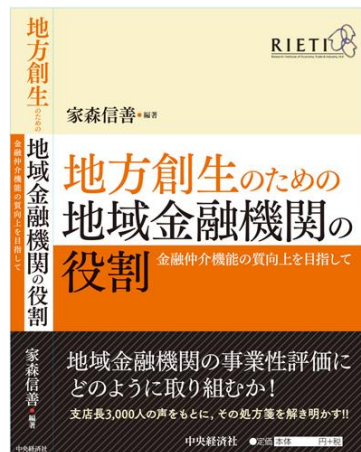
金融庁「2023事務年度 金融行政方針」

- 事業者支援に携わる地域の関係者の連携・協働に向けた働きかけを面的に進めるとともに、地域金融機関の**現場職員**が事業者支援のノウハウを共有する取組を後押ししていく。
- 地域金融機関を取り巻く経済・ビジネス環境等が地域金融機関の事業者支援の取組姿勢に与えている影響や、事業者支援に関わる**地域金融機関職員個人**の評価・育成・キャリア形成に関する組織としての考え方や制度等を調査・分析していく。



金融庁の問題意識も地域金融の現場にある

2017年1月
「現場から
みた地方創
生に向けた
地域金融の
現状と課題
に関する実
態調査」



家森信善編『地方創生のための地域金融機関の役割－金融仲介機能の質向上を目指して－』中央経済社 2018年3月。

2019年5月「自
然災害に対す
る中小企業
の備えと地域
金融機関によ
る支援につい
ての調査」



家森信善・浜口伸明・野田健太郎編著『大規模災害リスクと地域企業の事業継続計画—中小企業の強靱化と地域金融機関による支援』中央経済社 2020年10月。

2. プロジェクト「地域企業の持続的発展と地域金融機関の役割」（2023/4～2022/9）

2023年・地域企業の持続的発展のための地域金融の現状と課題に関する実態調査を実施

家森信善（経済産業研究所 神戸大学）、相澤朋子(日本大学)、浅井義裕(明治大学)、海野晋悟(岡山大学)、尾崎泰文（釧路公立大学）、尾島雅夫（神戸大学）、近藤万峰（愛知学院大学）、津布久将史（専修大学）、富村圭（愛知大学）、永田邦和（長野県立大学）、橋本理博（愛知学院大学）、播磨谷浩三（立命館大学）

家森信善他「挑戦する企業・地域を支える地域金融機関の営業現場の取り組みの現状と課題：2023年・地域企業の持続的発展のための地域金融の現状と課題に関する実態調査の結果概要」RIETI DP 24-J-030、2024年12月。 <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/24j030.pdf>

3. 地域企業の持続的発展のための地域金融の現状と課題に関する実態調査の概要

経済産業研究所（RIETI）のプロジェクトで、地域金融機関の支店長に対するアンケート調査を実施した

①2017年1～2月：7000人に送付→回答2858人（40.8％）

②2019年5～6月：7000人に送付→回答2623人（37.5％）

③2023年11～12月：7000人に送付→回答2516人（35.9％）

→本日は、経営者保証に関連する回答を紹介する

	2023年調査			2017年調査		
	発送数	回収数	回収率	発送数	回収数	回収率
全体	7,000	2,516	35.9%	7,000	2,942	42.0%
地方銀行	2,561	808	31.6%	2,586	628	24.3%
第二地銀	1,042	254	24.4%	1,125	334	29.7%
信用金庫	2,802	1,172	41.8%	2,704	1,488	55.0%
信用組合	595	282	47.4%	585	392	67.0%

下記の①～⑬の項目に関する取引先の状況を、融資判断においてどの程度重視されますか。

	全体 (人)	非常に 重視す る	重視 する	少しは 重視す る	ほとん ど重視 しない	重視し ない
⑪ 財務の健全性や収益性	2,454	38.9	55.3	4.6	0.1	0.0
② 経営者の資質・やる気	2,454	37.2	55.0	6.3	0.3	0.1
④ 過去の返済の状況	2,454	20.3	59.4	18.0	1.2	0.1
③ プロジェクト(ビジネスプラン)の 質の評価	2,445	19.3	65.4	13.2	0.5	0.0
⑬ 企業から提供される情報の質 や開示姿勢	2,454	18.3	59.7	19.7	0.9	0.1
⑩ 売上(現在の売上および成長 見込み)	2,454	16.7	61.7	19.2	1.3	0.1
⑨ 信用保証協会からの保証承諾	2,452	16.3	46.3	31.0	4.2	0.9
① 以前からの取引関係	2,451	16.1	65.0	17.3	0.4	0.1
⑫ 財務諸表に現れない非財務価値	2,453	15.5	57.8	23.4	1.8	0.2
⑤ 事業主の資産状況	2,451	9.5	53.1	33.3	2.9	0.1
⑦ 提供された担保の質	2,451	4.7	34.6	47.9	10.2	1.5
⑥ 事業主の年齢	2,452	2.5	30.2	54.7	10.6	0.8
⑧ 経営者保証の差し入れ	2,450	1.1	12.8	42.8	32.7	9.1

融資判断/⑧経営者保証の差し入れ（業態別結果）

		全体	非常に重視する	重視する	少しは重視する	ほとんど重視しない	重視しない	わからない
調査数		2,450	1.1	12.8	42.8	32.7	9.1	1.6
業態別	地方銀行	776	0.3	4.6	28.7	46.4	17.1	2.8
	第二地方銀行	231	0.0	5.2	37.2	43.3	13.9	0.4
	信用金庫	1,162	1.7	16.1	50.9	26.2	4.4	0.8
	信用組合	281	1.8	28.1	52.7	13.2	2.1	2.1

- 「ほとんど重視しない」と「重視しない」を合計すると、地方銀行は63.5%、第二地方銀行は57.2%。**銀行業態では、経営者保証は融資判断において重要視されていない。**
 - 一方、信用金庫は30.6%、信用組合は15.3%にとどまり、**協同組織金融機関では経営者保証が一定の重要性を持ち続けている。**
- ⇒業態間での大きな差・・協同組織金融機関における問題意識の弱さのほかに、客層の違い（たとえば 法人と個人の分離がしっかりと行えていない顧客が多い）などが理由として考えられる。

事業性評価の取り組み状況別の経営者保証の差し入れの重視度

		全 体 (人)	非常に 重視す る	重視す る	少しは 重視す る	ほとん ど重視 しない D	重視し ない E	わから ない	D+E
事業性評価に と取り組んでいる	強くあてはまる	196	1.0%	7.1%	31.1%	42.9%	17.9%	0.0%	60.7%
	ある程度あてはまる	1801	0.6%	12.8%	43.8%	33.0%	9.2%	0.7%	42.2%
	ほとんどあてはまらない	392	3.3%	16.6%	45.7%	28.3%	5.4%	0.8%	33.7%
	全くあてはまらない	24	4.2%	4.2%	37.5%	37.5%	4.2%	12.5%	41.7%
	わからない	51	2.0%	9.8%	27.5%	19.6%	3.9%	37.3%	23.5%

- 「事業性評価にしっかり取り組んでいる」が「強くあてはまる」196社について見ると、「ほとんど重視しない」（D）と「重視しない」（E）の合計は60.7%である。
- 一方、「ほとんどあてはまらない」392社になると、33.7%大きく低下している。
- **事業性評価に取り組めていない金融機関ほど、経営者保証を重視する傾向がみられる。**

これまでに取引先企業に対して、次の項目について、助言や情報提供を行ったことがありますか。

D: (経営者保証を)ほとんど重視しない E: 重視しない	助言経験あり		助言経験なし		有無の差
	人数	D+E	人数	D+E	
⑯SDGsへの対応支援(脱炭素化支援など)	1023	54.3%	1447	33.1%	21.1%
⑤人材の紹介(中途採用者の紹介など)	1319	50.0%	1151	32.6%	17.4%
⑰デジタル化への対応支援	1084	51.6%	1386	34.3%	17.3%
⑬潜在的な事業承継先	834	52.9%	1636	36.2%	16.6%
⑨新しい資金調達方法	698	53.2%	1772	37.4%	15.7%
⑮リスクマネジメントに関するアドバイス	384	54.7%	2086	39.5%	15.2%
①新しい販売先	1832	45.4%	638	31.7%	13.8%
⑫潜在的な資本提携先	267	53.9%	2203	40.4%	13.5%
⑭税務に関する当該企業の状況に即したアドバイス	887	49.9%	1583	37.3%	12.6%
⑦不動産の取得や借入(工場用地など)	1832	45.1%	638	32.6%	12.5%
③新しい技術やその技術の入手方法	370	50.8%	2100	40.3%	10.5%
⑧既存不動産の活用(売却、店舗の改装などを含む)	1311	46.2%	1159	36.9%	9.3%
⑪公的支援策のうち金融関連以外のもの(補助金など)	1606	45.0%	864	36.0%	9.0%
②新しい仕入先	1212	46.1%	1258	37.8%	8.4%
④新商品や新規事業	802	47.3%	1668	39.3%	8.0%
⑥専門家や専門機関の紹介	1954	43.2%	516	36.8%	6.4%
⑩国や地方自治体などの公的支援策のうち金融関連のもの	1870	42.7%	600	39.3%	3.3%
⑲上記の全項目のいずれも該当しない	34	29.4%	2436	42.0%	-12.6%

- いずれの項目でも助言経験のある支店長の方が経営者保証を重視していない。
- SDGsや人材、デジタル化支援などの先端的支援分野で差異が顕著。

事業性評価への取り組み姿勢別の経営者保証の重視度

事業性評価への取り組みがあなたの勤務する金融機関の進むべき道である		全体(人)	非常に重視する	重視する	少しは重視する	ほとんど重視しない D	重視しない E	わからない	D+E
	強く共感	497	1.0%	10.7%	36.6%	37.4%	13.5%	0.8%	50.9%
	ある程度共感	1649	1.0%	13.5%	44.6%	31.5%	7.9%	1.3%	39.5%
	ほとんど共感しない	253	2.0%	13.8%	41.5%	32.4%	8.3%	2.0%	40.7%
	全く共感しない	5	0.0%	0.0%	0.0%	80.0%	20.0%	0.0%	100.0%
	わからない	51	2.0%	7.8%	41.2%	25.5%	5.9%	17.6%	31.4%

- 「事業性評価への取り組みがあなたの勤務する金融機関の進むべき道である」と強く思っている支店長497人では、経営者保証を重視しない割合が50%を超える。
- 「ある程度共感」や「ほとんど共感しない」では4割程度。
- 事業性評価を進むべき道と**納得すれば**、経営者保証が不要な「強い」事業者を作っていく方策を現場が考えるようになるのではないかと。

次の内容について、どう感じられますか。共感の程度を[1. 強く共感～4. 全く共感しない]の4段階で評価して下さい。

⑬経営者保証は、創業や経営者の生産性アップ、また事業承継や早期の事業再生を阻害している

		調査数	強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
全 体		2,475	2.2	25.9	56.8	10.3	4.7
業 態 別	地方銀行	786	2.8	28.8	52.4	11.3	4.7
	第二地方銀行	250	3.6	27.6	59.2	6.8	2.8
	信用金庫	1,162	1.9	24.4	59.0	10.4	4.2
	信用組合	277	0.7	22.7	57.4	10.5	8.7

- 経営者保証に関しては、質問文のような課題が指摘され、経営者保証に依存しない融資を推進してきた。
- しかし、全体では、「強く共感」と「ある程度共感」の回答割合は、合計**28.1%にとどまる**。回答者の3分2以上が、経営者保証が創業や生産性の向上、事業承継、早期の事業再生を阻害しているとは考えていない。
- やや銀行業態で共感が多いものの、業界間の差異はそれほど大きくない。
- **経営者保証の問題点に対する腹落ち感は乏しいように見える。**

⑭経営者保証がなくても経営者を規律付けることは可能である

		調査数	強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
全 体		2,475	5.1	61.3	23.0	2.7	8.0
業 態 別	地方銀行	787	7.0	64.2	19.7	2.4	6.7
	第二地方銀行	250	5.2	70.0	18.4	2.0	4.4
	信用金庫	1,160	4.3	60.2	24.3	3.1	8.1
	信用組合	278	2.9	49.6	31.3	2.2	14.0

- 経営者保証を外すことのデメリットとして、借り手への規律付け機能の喪失が心配されている。
- 全体では、「強く共感」と「ある程度共感」の回答は、合計66.4%である。回答者の3分の2が、経営者保証がなくても規律付けは可能であると考えている。
- 地方銀行と第二地方銀行で、「強く共感」と「ある程度共感」の合計が7割を超えているが、信用金庫は64.5%であり、信用組合は52.5%である。
- この部分で自信がないと、現場の取り組みに魂が入らないのではないか。

事業性評価への取り組み状況別の「経営者保証がなくても経営者を規律付けることができる」の回答

事業性評価に している		人数	強く共感 A	ある程度 共感 B	ほとんど 共感しな い	全く共感し ない	わからな い	A+B
	強くあてはまる	197	12.2%	65.0%	16.8%	2.0%	4.1%	77.2%
	ある程度あてはまる	1807	4.6%	63.8%	21.9%	2.8%	7.0%	68.3%
	ほとんどあてはまらない	392	5.4%	54.3%	30.1%	2.6%	7.7%	59.7%
	全くあてはまらない	24	4.2%	41.7%	16.7%	4.2%	33.3%	45.8%
	わからない	57	1.8%	29.8%	26.3%	3.5%	38.6%	31.6%

- 「事業性評価にしっかりと取り組んでいる」が「強くあてはまる」197人では、「経営者保証がなくても経営者を規律付けることができる」に共感する比率が77%である。
- 事業性評価への取り組みの評価が下がるにつれて、共感する比率は低下。
- **事業性評価に取り組めていない支店長は、経営者保証を外しながら、経営者を規律付けることを難しいと感じているのであろう。**
- **事業性評価の能力を高めることで、経営者保証に頼らない規律づけに自信を持つようになるのではないか。**

税理士等と貴支店との連携について、下記で当てはまるものを全て選んで下さい。

		調査数	税理士には、税務以外の幅広い分野での連携を期待している	税理士との連携した支援が取引先の再生・成長に有益であった事例がある	コロナ禍に対応するために、税理士との連携を活発化させた	税理士との信頼関係は強まった（従前から十分に強かった）	取引先企業の再生において税理士の協力が得られずに困ったことがある	与信判断や 経営者保証の必要性 の判断に、税理士法第33条の2に基づく書面添付制度を活用している	当てはまるものはない
全 体		2,409	47.5	42.3	23.4	21.0	17.7	8.1	18.0
業態別	地方銀行	758	47.4	45.0	20.6	21.1	19.1	8.6	18.9
	第二地方銀行	244	44.3	44.3	22.5	16.0	18.0	7.8	21.7
	信用金庫	1,138	50.2	41.0	24.5	22.1	17.3	7.6	15.5
	信用組合	269	39.4	37.9	27.1	20.4	14.9	8.9	23.0

➤ 経営者保証の代わりの規律付けの手段として、税理士法に基づく書面添付制度を活用している支店長も1割弱いる。

4. むすび

- 経営者保証に依存しない融資が着実に増えてきており、支店長アンケートでも裏付けられた。ただし、業態による違いが見られた。
- 事業性評価への取り組み度合いとも相関があり、事業性評価にしっかりと取り組んでいる支店長ほど、経営者保証に依存していない。
- ただ、経営者保証の弊害について、必ずしも納得していない支店長が多く、「義務的に」対応しているだけかもしれない。

⇒なぜ納得していないのか？どのような働きかけが効果的か？

- **事業者の成長や承継の円滑化など、前向きな効果があることを具体的に示し、現場に納得してもらうことが重要ではないか。**
- 中小企業政策審議会金融小委員会・中小企業収益力改善支援研究会「収益力改善支援に関する実務指針」（2022年）において、「中小企業の持続的・安定的な企業価値の向上と規律ある経営体制の構築を実現することで、**経営者保証に依存しなくても融資を受けられるような事業者**に成長することを期待」と述べたように、経営者保証を外すことが目的化してしまうことは、かえって中小企業金融を阻害するおそれがあることに注意しなければならない。