

# 中小企業における資金調達について

5

10

平成 27 年度 証券ゼミナール大会  
第三テーマ B ブロック  
中小企業における資金調達について

15

20

25

山口大学 経済学部  
兵藤ゼミ  
間宮班

30

## 章構成

### 第一章 中小企業金融について

- 1-1 中小企業の現状
- 5 1-2 金融緩和政策の影響
- 1-3 金融円滑化法の企業への影響
- 1-4 金融機関の実態

### 第二章 国内における中小企業と金融機関の取引関係

- 10 2-1 リレーションシップ・バンキングの概要
- 2-2 リレーションシップ・バンキングの問題点
- 2-3 信用保証制度

### 第三章 諸外国における取り組み

- 15 3-1 ドイツの事例
- 3-2 フランスの事例
- 3-3 イタリアの事例

### 第四章 今後の中小企業金融のあり方

- 20 4-1 中小企業の安全性
- 4-2 新たな資金調達の方法

## 参考文献

25

30

## 第一章 中小企業金融について

### 1-1 中小企業の現状

5 中小企業白書によると、中小企業数はピーク時の1986年には約535万社であつたが、2006年末には、419万8千社にまで減少している。ピーク時の78パーセントに過ぎず、この間115万社減少したこととなる。全企業数の99.7パーセントを占める中小企業がこのような状態である。農業の疲弊化と合わせて考えると地域経済の惨状がうかがえる。このような経済事情が銀行の地方から  
10 への撤退を促し、地域の疲弊化にも拍車をかけている。

そもそも大企業と中小企業の間には収益力格差が存在している。その収益力は比較的好調な製造業でさえも大企業の3分の2の水準である。

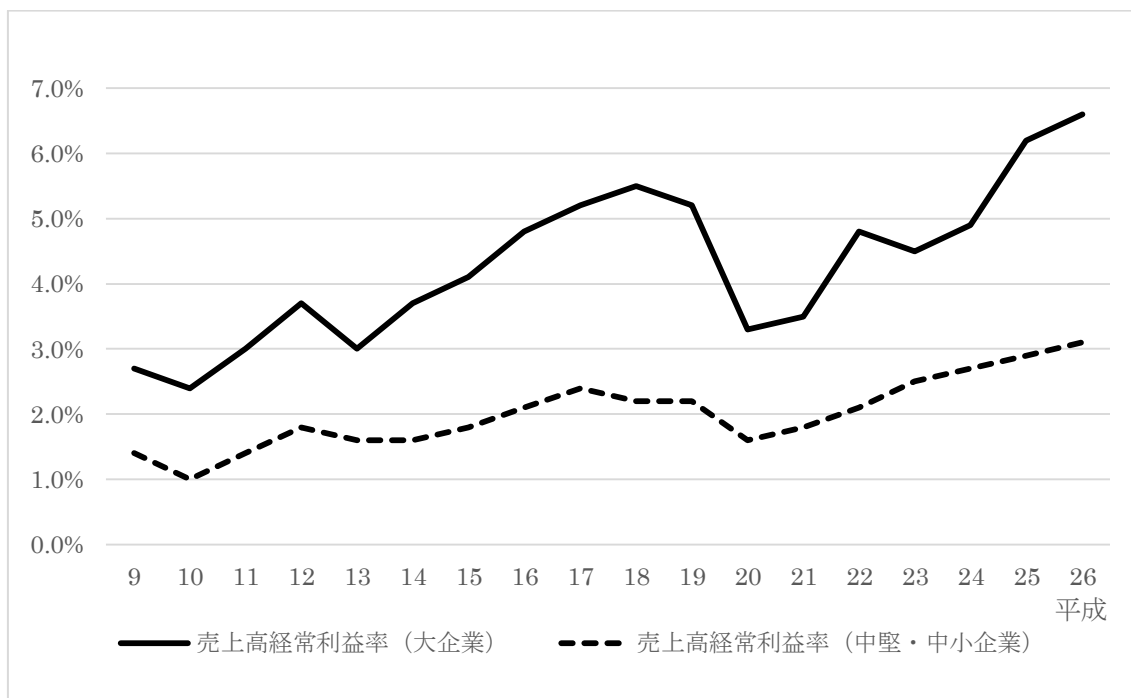
15 中小企業の状況を売上高経常利益率でみていく。売上高経常利益率とは企業の売上高に対して、経常利益が占める割合を示す財務指標のことである。これは、財務活動なども含めた企業の事業活動全体における利益率を表すもので、金融収支の良し悪しや資金調達力の違いなどの財務面も含めた総合的な収益性が反映される。そのため、本比率が高いほど収益性が高いと言える。

20 図1-1より、ここ十数年で売上高経常利益率は増加傾向にはあるが、大企業と比較すると、下回っており、その差も開きつつあることがわかる。

25

30

(図1-1) 企業規模別売上高経常利益率の推移



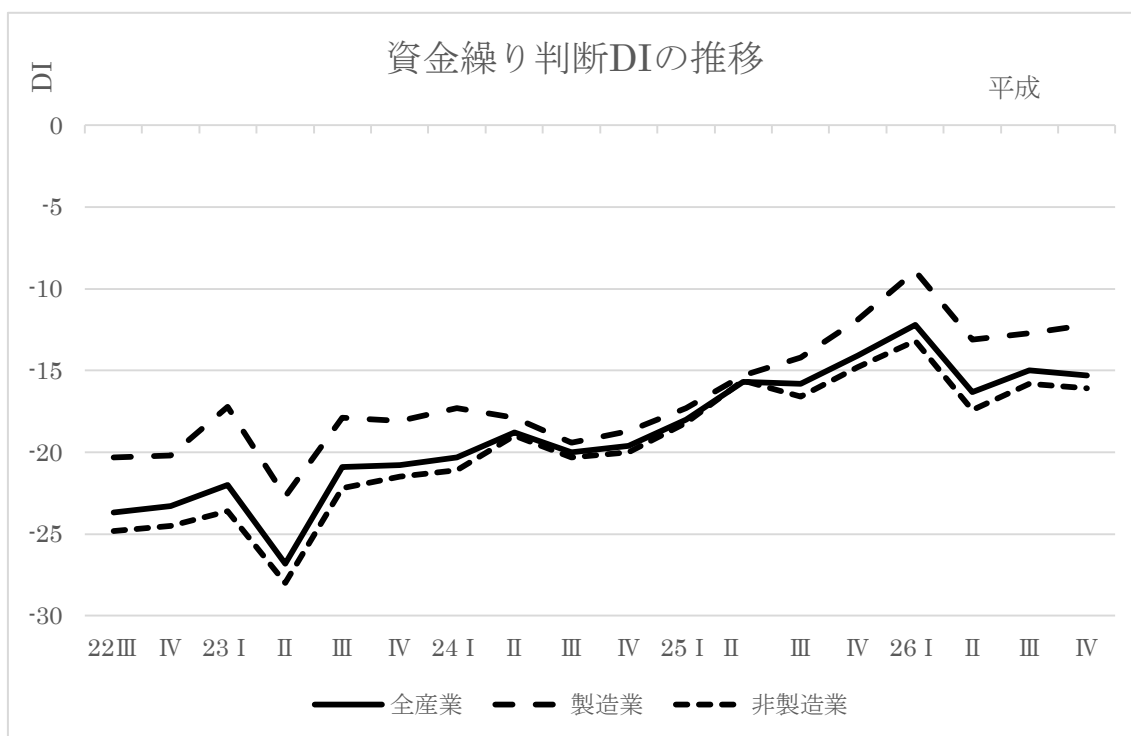
(注) 大企業は資本金 10 億円以上、中堅・中小企業は資本金 10 億円未満の企業としている。

5 (財務省より筆者作成)

次に資金繰り・借入れ難易度に対する各判断についてみていく。資金繰り判断については「苦しい」が「楽である」を、借入れ難易度については「困難」が「容易」を上回る状況が、製造業・非製造業を問わず続いている。2008

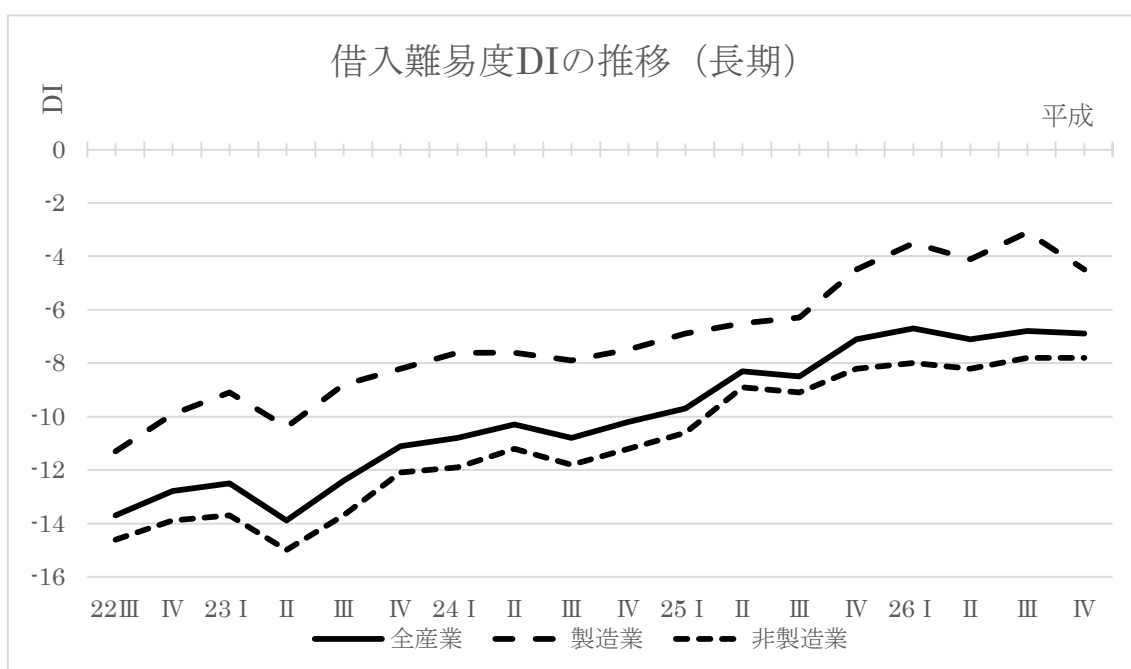
10 年のリーマンショックを底に着実に良化傾向にあるとはいえるが、まだまだ資金繰りが「苦しい」と答える企業の割合のほうが高い。借入れ難易度についても同様に、借入が「容易」とする企業が増加し、「困難」とする中小企業は減少こそしているものの、それでもやはり借入が「困難」とする企業は多いというのが現状である。

(図 1-2) 資金繰り判断 DI の推移



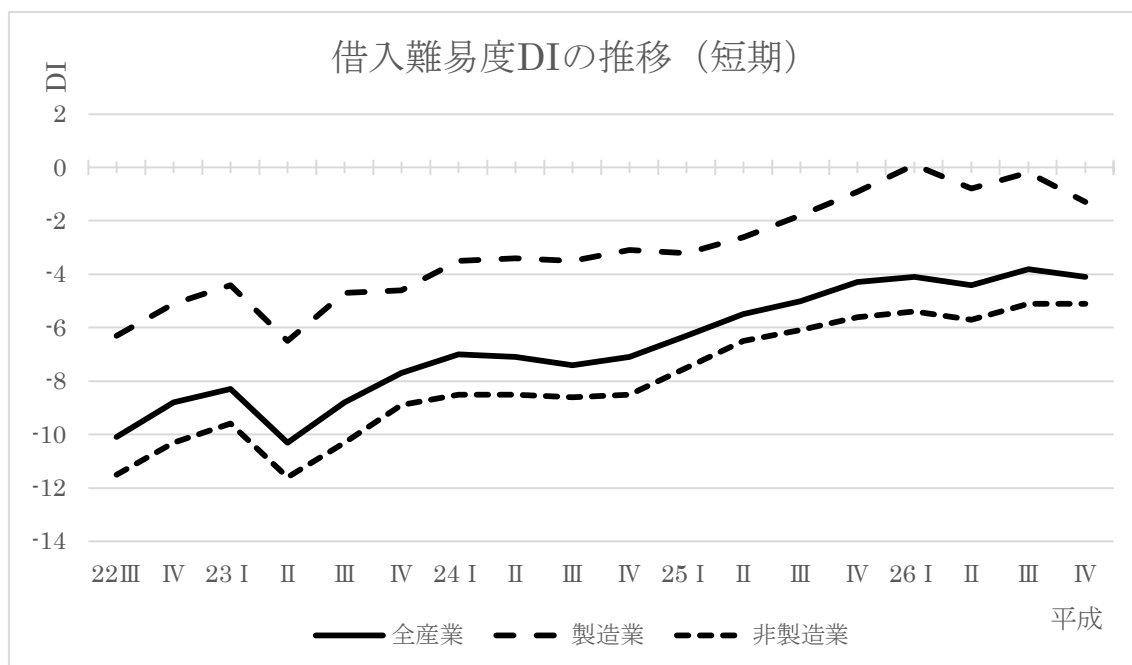
(中小企業庁より筆者作成)

5 (図 1-3) 借入難易度 DI の推移 (長期)



(中小企業庁より筆者作成)

(図 1-4) 借入難易度 DI の推移 (短期)



中小企業庁より筆者作成

5

## 1-2 金融緩和政策の影響

第2次安倍内閣が進めている経済政策の第3本の矢として「金融政策」をなすために、2013年4月に日本銀行は「物価安定の目標」を、2年程度の期間を念頭に置いて、できるだけ早期に実現するために「量的・質的金融緩和」を導入した。

「量的・質的金融緩和」の具体的な内容はおもに4つある。1つ目は、マネタリーベースが、年間約60~70兆円に相当するペースで増加するよう金融市場調整を行うこと。2つ目に、イールドカーブ全体の金利低下を促す観点から、長期国債の保有残高が年間約50兆円に相当するペースで増加するように買い入れを行う。また、長期国債の買い入れ対象を全ゾーンの国債としたうえで、買い入れの平均残存期間を、3年弱から国債発行残高の平均並みの7年程度に延長すること。3つ目に、資産価格のプレミアムに働きかける観点から、ETF

および J-REIT の保有残高が、それぞれ年間約 1 兆円、年間約 300 億円に相当するペースで増加するように買い入れを行うこと。最後に、日本銀行は、2% の「物価安定の目標」の実現を目指し、これを安定的に持続するために必要な時点まで、「量的・質的金融緩和」を継続する。その際に、経済・物価情勢について上下双方向のリスク要因を点検し、必要な調整を行うこととしている。

この金融政策の導入により、大量の資金を持つこととなった銀行から企業や個人への融資が増え、それが設備投資や個人消費の増加につながり、世の中にお金が出回っていく流れができることが期待されていた。しかし、国内銀行の貸出金の推移を見ると、平成 24 年 7 月から 1 年間で、マネタリーベースが約 50 兆円増加しているのに対して、国内銀行の貸出金は約 14.8 兆円にとどまっている。また預金のうち貸出金の割合を示す預金率は 1% 程度下がっていることから、金融緩和政策によって日銀から供給されたお金が銀行にとどまっており、企業や個人への貸出とはあまり結びついていないといえる。

また、アベノミクスによる金融緩和政策は株高や円安をもたらした。「保有株価の上昇を背景に高額品の消費が増えた」ことによって大企業、中小企業ともに業況はプラスに上がったが、大企業と比べて中小企業は自社が保有する株式資産が少ないことから、営業外収益の面であまり恩恵を受けられないことが考えられる。他方東京商工リサーチによると円安によって「輸出企業を中心に収益を押し上げる効果がある一方、海外からの輸入に頼るエネルギー、資源、食料品など幅広い分野で価格を押し上げて、ジワジワと影響が広がり、中小企業の倒産も急増しており、円安による原材料高の影響は、中小企業の収益を悪化させる要因となっている。これらのことから、第 2 次安倍内閣が行った金融政策は、企業向けの貸し出しを大きく増加させるには至らず、また株高・円安の影響による原材料高の高騰によって中小企業の財政を圧迫させる結果となっている

### 1-3 金融円滑化法の企業への影響

金融円滑化法は中小企業の財務基盤の弱さと世界景気の悪化を背景に 2009

年 11 月の国会で成立し、12 月に施行された。当時のリーマンショック以降の世界的な景気悪化の中で、中小企業を救済しようと思われた対応策である。

これは、最近の経済金融情勢及び雇用環境の下における中小企業者及び住宅資金借入者の債務の負担の状況に応じて、金融機関の業務の健全かつ適切な運営の確保に配慮しつつ、中小企業者及び住宅資金借入者に対する金融の円滑化を図るために必要な臨時の措置を定めることにより、中小企業者の事業活動の円滑な遂行及びこれを通じた雇用の安定並びに住宅資金借入者の生活の安定を期し、さらに生活の安定向上と経済の健全な発展に寄与することを目的としている。

- 5
- 10 休廃業・解散、倒産の数の推移を見ると、2008 年まで廃業、倒産の両社の数が増えていたのが 2009 年以降倒産数は減少傾向にあるのに対し、廃業は増加傾向にある。これは 2009 年 9 月に提唱され同年 12 月に施行された金融円滑化法により、条件変更等の申し込みは、9 割を超える水準で推移するなどその多くが受け入れられ、倒産を防止し雇用を維持する効果があったことで、倒産
- 15 数の増加に歯止めがかかった。中小企業の業況や資金繰りが上がっているのと同時に倒産・廃業によって中小企業数は減少していることから、中小企業の中でも業績が良くなっている企業と低迷している企業の二極化になっていることが考えられる。

- 20 東京商工リサーチによると、倒産した企業の原因のうち、約 7 割が「販売不振」となっている。一方、廃業の可能性を感じたきっかけの要因を中小企業者・小規模企業者に対して行ったアンケート調査では、「経営者の高齢化、健康の問題」や「売り上げの減少」といった要因が過半数を占めている。このことから大まかにとらえると、中小企業は「経営不振」による業績の低迷から倒産・廃業に陥り、この業績悪化は、中小企業の資金繰りを困難にする要因となる。

25

#### 1-4 金融機関の実態

- 金融機関は資金の需要者と供給者の間に入り、資金の受け入れや貸し出しなどを行うことを許可されている。つまり、資金の供給・仲介などを行う、金融
- 30 取引に関する業務を営む組織である。中小企業にとっては事業を進めていくう

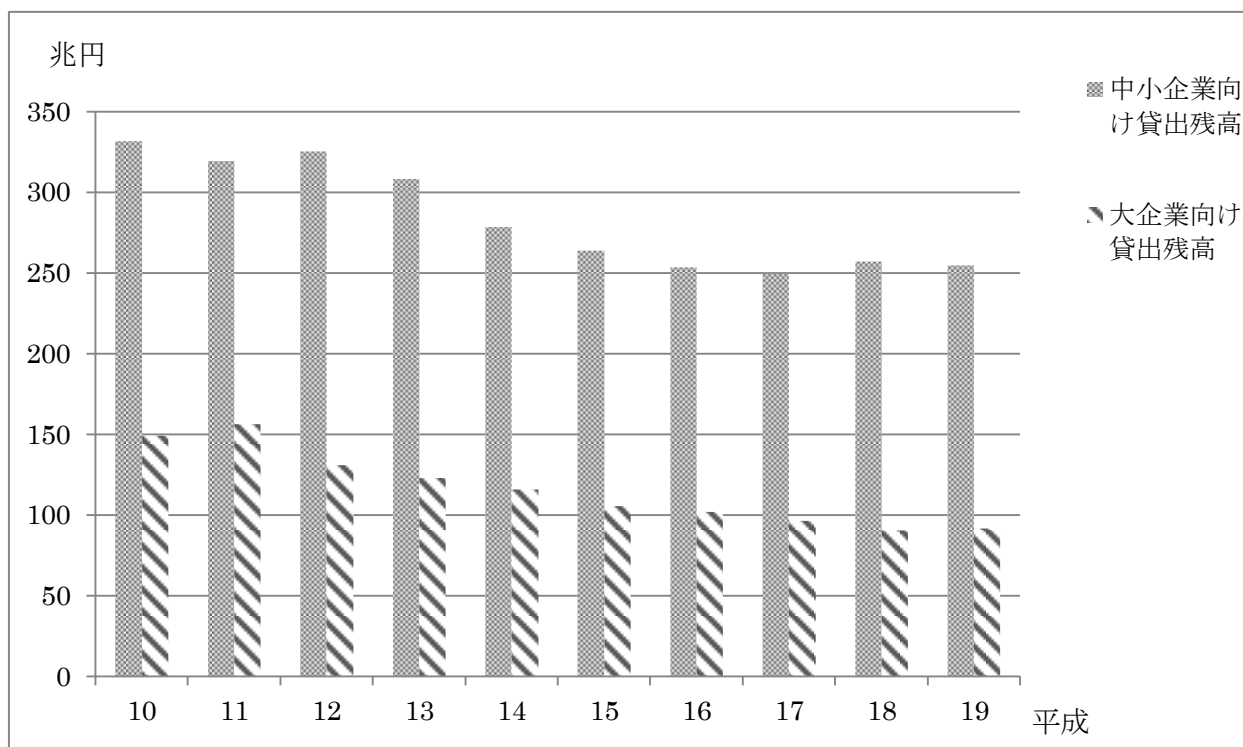


えでなくてはならない存在である。

金融機関の貸し出し動向等の推移を見る。図 1-5 は金融機関の中小企業向け貸出残高の推移を示している。金融機関の業態別に貸出残高の推移をみると、地域金融機関の貸出残高が増加傾向にある一方で、都市銀行の貸出残高は減少傾向にある。

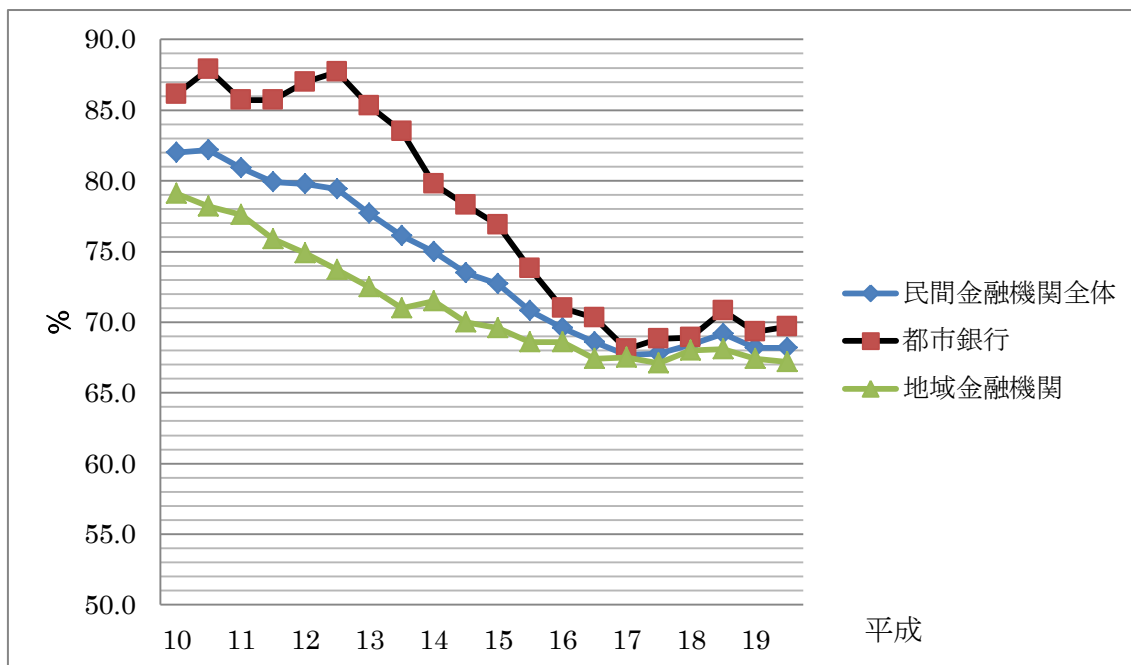
また、金融機関の健全性を表す指標の一つである不良債権比率の推移をみると、国内銀行の不良債権比率は平成 14 年の 8.4% をピークに低下を続け、平成 19 年には 2.5% となっており、主要行を中心として改善が顕著である。地域金融機関<sup>3</sup>についても、不良債権比率は低下し続けているが、業態別に見ると信用金庫の直近の不良債権比率が 6.5%、信用組合の不良債権比率が 10.3% と相対的に高い水準となっており、金融機関の業態間でばらつきが大きい。

(図 1-5) 金融機関の中小企業向け貸出残高の推移



15 中小企業庁より筆者作成

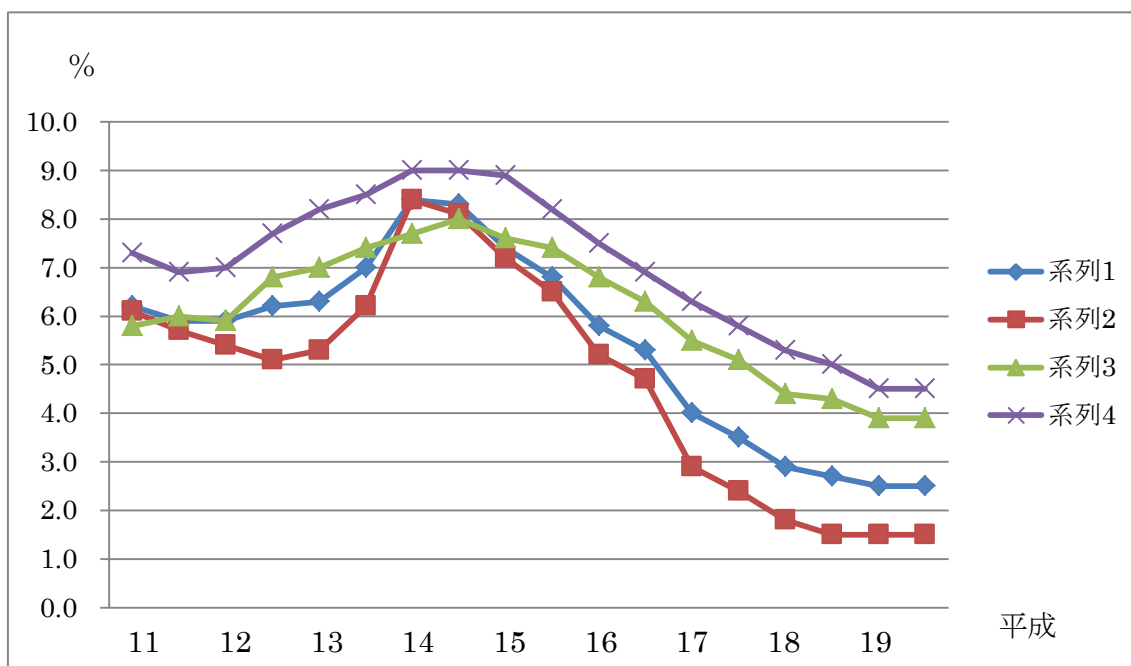
(図 1-6) 金融機関業態別の預金率の推移



中小企業庁より筆者作成

5

(図 1-6) 不良債権比率の推移



中小企業庁より筆者作成

このような数値からも、投資や社債といった直接金融からの資金調達が困難であり、主な資金調達的手段が融資になっている中小企業にとって、融資が受けにくいということは、経済基盤が弱いということがいえる。

5

10

15

20

25

30

## 第二章 国内における中小企業と金融機関の取引関係

### 2-1 リレーションシップ・バンキングの概要

5 中小企業が抱える資金調達において、課題の要因の一つとして情報の非対称性があげられる。この課題を緩和したのがリレーションシップ・バンキングである。リレーションシップ・バンキングは金融機関が借り手との間で親密な関係を長く維持することにより、借り手に関する情報を蓄積し、その定性情報をもとに金融取引を行うことで展開するビジネスモデルである。

10 一方で、金融庁はリレーションシップ・バンキングに以下の7つの役割を挙げている。

- ① 起業・新事業支援機能等の強化
- ② 取引企業に対する経営相談・支援機能の強化
- ③ 要注意先債権等の健全債権化についての取り組み

15④ 新しい中小企業金融への取り組み強化

- ⑤ 客への説明態勢の整備、相談・苦情処理機能の強化
- ⑥ 地域貢献に関する情報開示等
- ⑦ 中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針の策定

メリットは、長期継続的な取引関係の中から、通常外部より入手しにくい借り手の信用情報を得られることで、貸出の際、金融機関が借り手の情報を収集し、モニタリングするコストが低減できるとされている。つまり金融機関は企業と長期継続的な関係であるので、借り手の経営能力や事業の成長性など具体的な量や数で表すこと困難な信用情報を蓄積することが可能であり、借り手は親密な信頼関係を有する金融機関に対して、公開したくない情報についても提供しやすいということがあるため、情報の非対称性が緩和できるのである。

25 中小・地域金融機関に対して、2003年3月には「リレーションシップ・バンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を、2005年には「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」を金融庁が交付しており、これらによってリレーションシップ・バンキングの機能の強化を行っている。

## 2-2 リレーションシップ・バンキングの問題点

5 地域金融機関はリレーションシップ・バンキングを行っているが、本来のリレーションシップ・バンキングの融資とは異なっているというのが1つ目の問題である。リレーションシップ・バンキングの姿とは異なる融資が行われていることに対して次の2点が問題であると指摘されている。

10 (a) 経営内容や事業の成長性などリレーションシップの中から得られる定量化が困難な情報を活用した融資が十分に行われておらず、むしろ担保や保証に過度に依存している部分がある。また、キャッシュフローの見込めない個人に保証を求めるなど、担保・保証の取り方や評価方法が適切になされていない。

(b) 融資後もリレーションシップを通じてキャッシュフローの情報等を適切にモニタリングすることにより、経営指導、経営支援を親身になって行うといった適切な対応が十分になされていない。

15

また、地域金融機関は地域経済や取引先の中小企業から様々な役割を期待されており、その役割を果たし、地域や取引先に貢献するためのコストを負担している。このコミットメントコストの負担が大きくなってきているのではないかという認識がある。こうしたコストの顕在化は著しくなっており、結果として、中小・地域金融機関の収益力の低下や財務体力の低下、更には経営の健全性に対する預金者等の信頼を損ないかねない財務状況をもたらしているのではないかと考えられる。

より具体的には次の3点が問題であると述べられている。

25 (a) 金利水準からは正当化できない信用リスクの負担  
貸出の実行にあたって信用リスクに応じた適正金利よりも低い金利での貸出を余儀なくされ、経営状況が悪化した企業に対して従来の金利水準のままで追加的な資金供給を引き続き実施する事が求められている。

30 (b) 地域における悪評（レピュテーションリスク）を恐れた問題の先送り  
地域での評判を気にするあまり、過大なリスク負担を行ったり、再生が困難な企業との取引を継続したり、不採算店舗であっても撤退することなく営業を

提供するといったことを行ってきた可能性がある。

(c) 採算性を離れたサービスの提供

5 地域社会からの期待の中には、長期的に見て地域社会にとってはプラスであるが、金融機関にとってはマイナスとなる取引を地域金融機関に求めることもある。地域金融機関も必ずしも自らのことばかりを考えず、時には地域のために第一に考えて採算を度外視したサービスも提供してきている。

10 このような点については、コミットメントコストの負担がリレーションシップ・バンキングの当然の前提であるといった認識は改め、金融機関の経営に対する適切・有効な規律づけにより、適正な金利・手数料を確保しつつコミットメントコストの発生を抑制していく必要がある。

### 2-3 信用保証制度

15 信用保証制度とは、信用保証協会が行っている業務の一つであり企業が金融機関から融資を受ける際、債務が返済不可能となった場合を想定してその時の債務を肩代わりするという制度である。

20 信用保証制度では、最初に中小企業が保証付き融資を信用保証協会または金融機関に申請し、信用保証協会は中小企業の財務状況等を審査したうえで承認する。保証承認を受けた金融機関は中小企業に融資を行う。融資を受けた中小企業は契約に従って後に返済する。もしも中小企業が返済不可能な状態になった場合は、信用保証協会が代位弁済を行う。信用保証協会は日本政策金融公庫に保険料を支払っており、代位弁済を行った際はそれを事故と認められ、8割の額を保険金として受け取ることができる。

25 金融機関は、この制度があることによって信用力の乏しい中小企業にも安心して融資を行うことが可能となる。よって、信用保証制度は中小企業が資金調達を円滑に進めるにあたって重要な役割を担っているのである。

30 信用保証制度は、中小企業が金融機関から融資を受ける際に、信用保証協会が借入債務を保証することで、中小企業への資金供給を円滑化することを目的としている。まず、中小企業者が信用保証協会に直接または金融機関を通じて信

用保証申し込みをする。信用保証協会は、申し込みのあった中小企業者の信用調査・審査を行う。保証の承諾が決定した場合は、金融機関に対して信用保証書を発行する。金融機関は信用保証書に基づき中小企業者に融資を行う。中小企業者は融資条件に基づき、借入金を金融機関に返済する。しかし、中小企業者が何らかの理由で返済が困難になった場合は、金融機関は信用保証協会に対して代位弁済の請求を行う。信用保証協会は、代位弁済請求に基づき、中小企業者に代わって借入金の残高を金融機関に返済する。代位弁済を行うことにより、信用保証協会は中小企業者に対し求償権を取得し、債権者となる。中小企業者及びその保証人は、信用保証協会に求償債務の返済をすることとなるが、倒産した場合の未回収分については不良債権となり、貸し手の銀行ではなく保証人の信用保証協会が損失を被ることとなる。

信用保証制度の必要性は、中小企業への資金供給を円滑にする効果である。金融機関と中小企業の間には情報の非対称性がある場合、信用保証制度の目的である優良な中小企業が資金調達を円滑に行うことができない可能性がある。例えば、少ない純資産しか持たない中小企業が効率的な投資プロジェクトを保有していても、金融機関はそれを判別できず、融資が実行されない可能性がある。そのような際に政府保証があることで、情報の非対称性による市場の失敗を是正することができる。中小企業の事業や経営状態を必ずしも正確に判断できなくても、信用保証があれば融資の多くを回収できるため、金融機関は融資に踏み切りやすい。信用保証制度は、「金融機関の貸し出しを増加させ、中小企業の資金制約を緩和し、中小企業の倒産を減らす効果が期待できる」といった利点がある。倒産が回避されれば、景気の査覧ある悪化、失業の増加なども減らすことができる。

25

30

## 第三章 諸外国における取り組み

### 3-1 ドイツの事例

- 5 ドイツの中小企業はヨーロッパ諸国の中でも自己資本が乏しく、外部資金への依存度が高いとされている。そのため、公的金融の仕組みが存在し、民間銀行の活動を支援している。主に連邦政府による復興金融公庫である。また連邦制であるドイツは、連邦政府と州政府がともに中小企業支援の担い手となっている。また、ドイツは日本と同様に、社債などの直接金融ではなく、金融機関
- 10 からの間接金融に依存しているといわれており、実際に銀行が強い力を持つとされている。つまり、「銀行が各企業の大株主となることで経営に関与し、一方で『最後の貸し手』として長期安定的な資金調達を提供する『ハウスバンク制度』が慣例」となっている。またドイツの金融機関は、1.商業銀行（4大銀行、地銀、外銀支店等）、2.貯蓄銀行（振替銀行、貯蓄銀行）、3.信用協同組合（信用協同組合中央機関、信用協同機関）、4.専門銀行（抵当銀行、その他）の大きく4つに分けられる。このうちハウスバンキングの担い手となっているのは1~3の機関である。この3つのグループはユニバーサル・バンク形態をとるため、それぞれが顧客企業におけるハウスバンクとして独占的にあらゆる金融サービスを提供している。また復興金融公庫の特徴は、「ハウスバンクシステム」
- 15 である間接融資が中心になっている点である。

ハウスバンクとは、復興信用金庫と企業の間に入って融資審査などを行う民間銀行のことで、日本のメインバンクと近いが、ハウスバンクは企業の倒産で貸し倒れが生じるとハウスバンクは政府系金融機関に対し原則100%の返済義務を負

- 25 うことになる。ドイツの銀行は企業との関係性が非常に強い。その関係性は、ハウスバンク制という長期的な取引関係によってわかる。また、情報に非対称性の解消により、顧客はより良いサービスを受けることができ、一方で銀行は企業に対するモニタリング機能の強化を可能にし、双方にメリットをもたらす。

- この方式のメリットとしては、「①復興信用金庫は、融資の審査・モニタリ
- 30 グを行わず、ハウスバンクの信用リスク状態のみをモニタリングしていれば



よいので、支店網の整備等が不要になる、②のプログラムを使うかどうかは仲介金融機関の同意が必用なので、復興信用金庫と仲介金融機関との間の競争がない、③ 企業は 1 か所の窓口ですべての融資が受けられる」点の 3 つが挙げられる。

- 5 以上のようなドイツのハウズバンク制度は、日本の民間金融機関にとって参考になる点が多い。実際にドイツの公的支援からの融資額が少なく、日本よりも手薄で国の税収に頼るような中小企業向けの補助金はあまりない。ドイツは、土地の価格が安く、担保としての役割が低いという特性があることから、中小企業に対して融資を行う際には、日本に比べて民間金融機関の目利き能力が発揮されているといえる。
- 10

### 3-2 フランスの事例

- 15 フランスでは、中小企業の資金調達のための公的金融制度が存在する。代表的なものが以下に挙げる三つの制度である。

一つ目が中小企業開発銀行 (BDPME) による部分保証・協調融資だ。BDPME は政府系中小企業金融機関と位置づけられており、民間金融機関のリスクを一部分保証したり、民間金融機関と同じ条件で融資したりする形で中小企業向けの金融を行っている。これらの保証・融資は、BDPME のリスク負担を原則として 50% 上限に設定している。保証基金は全額政府支出であり、それが毀損した場合でも政府支出により補填されることとなる。しかしこれで不十分な場合、最終的にはベンチャー企業支援のための保証機関 (SOFARIS) が負担することとなる。

20

二つ目は産業振興向けの預金口座 (CODEVI) を通じた融資だ。CODEVI は、預金面において税制上の優遇措置を施すことによって、民間金融機関による中小企業向けの貸出の資金源を確保するための仕組みである。預金保険の対象となっているため、元本が保証されており、通常の銀行口座と比べて高利、更に利子非課税であることから有利な貯蓄商品とみなされ、残高も安定的に推移している。

25

30 三つ目は金融機関向けの利子補給制度だ。フランスでは、民間金融機関の中

小企業向け貸出について一部利子補給を行うことにより、金融機関の負担を減らしつつ中小企業への融資を増加させる「金融機関利子補給制度」が存在する。この制度の最大の特徴は、主な判断は民間金融機関に委ね、利子については政府が負担することによって、民間金融機関の貸出の供給を増やし、結果的に中小企業向けの貸出総額の増加を狙っている点である。しかし、欧州委員会規則等により民間金融機関への補助金が原則として禁止されたことなどから、同制度は縮小の方向にある。

三つの制度を例に挙げたが、フランスでは、中小企業向けの金融に関して、公的金融機関からの単独の直接融資は行われていない。部分保証・協調融資、産業振興向け非課税預金、利子補給等、あくまでも民間金融機関の補完である。中小企業の資金調達を中心にあるのは民間金融機関であると言える。

### 3-3 イタリアの事例

イタリアにおける中小企業の定義で一般的に「イタリア中央統計局」で利用されているのは、製造業従業者 250 人以下、サービス業従業者 95 人以下とする従業者数が使われている。

しかし、国内の法律では 1991 年に制定された「中小企業保護法」または「中小企業助成法」と翻訳されている法律により中小企業に対する様々な助成が可能になっている。つまり、この法律は補助金を受ける対象としての中小企業の定義と言っても良い。また、「手工業基本法」により規定されている手工業部門の製造企業についてもこの法律の適用を受けることが出来る。

また、ヨーロッパの各国では地域の伝統・文化・社会を代表する存在として「職人」が位置づけられている。第一条二項に中小企業の定義があり、工業部門では従業員 200 人以下、減価償却および金融資産評価を差し引いた投下資本金 200 億リラ以下の中小企業、商業部門および先端第 3 次産業を含むサービス部門では従業員 75 人以下、減価償却および金融資産評価を差し引いた投下資本金 75 億リラ以下の中小企業が助成の対象となっている。

この法律は中小企業の技術革新、競争力の振興を目的としたものであり、①技術革新投資に対する優遇措置、②実物サービスの出典に対する優遇措置、③

研究費用に対する優遇措置④危険負担資本への資本参加に対する優遇措置などの各項目における税額控除の他、⑤技術革新投資および実物サービス取得のための補助金の支出を規定している。

5 日本では中小企業基本法では、中小企業の定義は従業者数と資本金額により、建設・製造など工業、卸売業、小売業、サービス業ごとに規定されているが、イタリアの方が中小企業の上限をより小さいものに限定している。これは、日本以上にイタリアの企業構成が家族経営を中心とした小零細企業の比重が高いためであり、そこでの雇用割合が高いためだと考えられる。

10 イタリアにおける中小企業政策は、国レベルでは低利融資などが確認できるが、地域性を勘案した実質的な中小企業・職人企業支援は地方自治体へと委譲されているのが現状である。また、第3のイタリアの産地では地域の中小企業団体が存在しており、中小企業者の要望を政策提言する役割を担っている。

15 イタリアの中小企業政策は州レベルを中心に策定され実施されている。また、また、州レベルでの政策も国の政策の踏襲ではなく、地域レベルでの中小企業者の声を吸い上げる政策の実施を行うことが認識されている。イタリアの産地における地域分業構造では日本に見られる支配的な資本が存在せずコーディネート機能を有する中小企業を中心となった製品ごとの緩やかなネットワークが  
20 構築されている。日本における伝統的産地ではいまだに大企業や中央・地元商業資本による中小企業収奪が行われている点とは大きな違いといえる。

1999年に改訂された「中小企業基本法」第6条には地方公共団体の責務として「地方公共団体は、基本理念にのっとり、中小企業に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する」とある。  
25

つまり、自治体では基本法の政策と連携する部分と同時に、地域の特性をふまえた独自の中小企業政策をとりうることをできるとしている。従来、自治体では「国の施策に準じた施策を講じるようにつとめる」ことが求められており、多くの自治体では、地域中小企業の要望を聞くことよりは、国の下請機関としての役割をはたす程度の施策に止まってきた。自治体は行政区内に立地する多  
30

数の中小企業に対する振興・支援政策を立案、実施することが必要になると考えられる。

5

10

15

20

25

30

## 第四章 今後の中小企業金融のあり方

### 4-1 中小企業の安全性

中小企業がより安全な企業であることを主張するために、事業継続計画

- 5 (BCP) を策定することが必要である。BCPとは「企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のこと」である。そうすることによって、金融機関に対してより安全な企業であることを証明することができれば、より資金調達は円滑になると考えられる。
- 10

また、BCPを有効に機能させるためには、BCMの中で教育・訓練や維持・更新といった運用と管理を行う。BCMとはBCPの確立、及び、その手順を有効に機能させるための教育や訓練、更新、災害に対する事前対策までを含めた管理プロセスのことである。

15

(図 4-1) BCPの概要

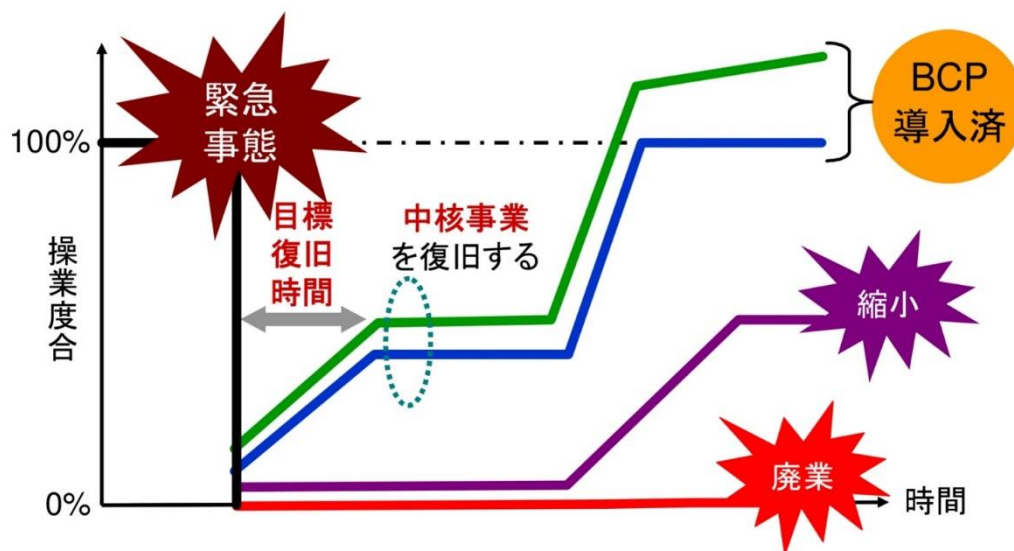
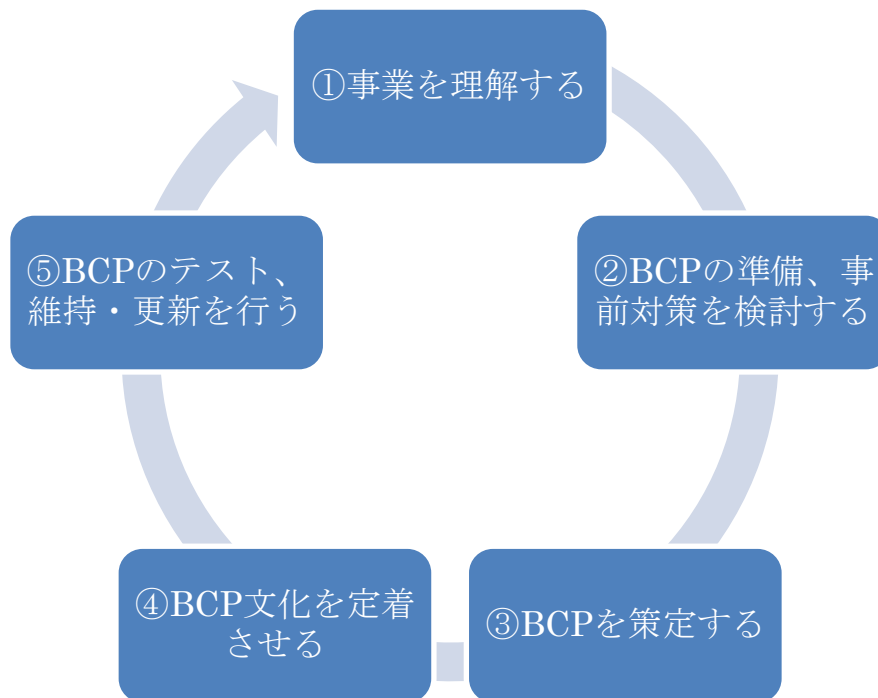


図 BCPの狙い、災害時に計画的に事業を復旧する

中小企業庁より引用

(図表 4-2) BCM の概要



- ① 自社の事業を理解する
  - 5 (1) 事業への影響度を評価する
  - (2) 中核事業が受ける被害を評価する
  - (3) 財務状況を理解する
- ② BCP（事業継続計画）の準備、事前対策を検討する
  - 10 (1) 事業継続のための代替案の特定と選択をする
  - (2) 事前対策を検討・実施する
- ③ BCP（事業持続計画）を策定する
  - (1) BCP 発動基準を明確にする
  - (2) BCP 発動時の体制を明確にする
  - (3) 事業継続に関する情報の整理と分書化をする
- 15 ④ BCP 文化を組織に定着させる
  - (1) 従業員への BCP 脅威幾を実施する
  - (2) BCP の訓練を行う
  - (3) BCP 文化を醸成する
- ⑤ BCP の診断、維持・更新を行う

(1) BCP の診断・チェックを行う

(2) BCP の維持・更新を行う

中小企業庁より筆者作成

5

(図表 4-3) BCP に関する用語集

緊急事態	地震や水害等の自然災害や、テロや火災、事故等の人為的災害といった、従業員や中核事業に対して重大な被害や影響を及ぼす可能性のある事業のこと。
サプライチェーン	原材料の確保から最終消費者に至るまでの剤と情報に関わる全活動。
中核事業	会社の存続にかかわる最も重要性（または緊急性）の高い事業のこと。
目標復旧時間	中核事業や基幹業務を復旧させなければならない目標時間のこと。
経営資源	人、施設、装置、アプリケーションプログラム、情報資産、製品、部品、材料など
予防・低減策	防災用具や会社での備蓄・備品の整備、設備・建物の補強等早期復旧及び代替を可能にするための事前対策。
重要業務	中核事業を実施するために必要となる業務のこと

中小企業庁より筆者作成

日本は自然災害が多い国であり、これらの被害を受けた企業は、事業を停止せざるを得なくなる恐れがある。また近年の IT の発達に伴い、情報伝達のスピードもが格段に上がったことから取引のスピードも上がった。企業は原因が何であるかに関わらず、事業を停止させてしまうと、このスピードについてい

5 けなくなる。そうすると、取引を切られる可能性もある。こういったことも事業停止の危機にもなりうる。近年の災害の影響もあり、企業は事業継続の危機に対応することのできる危機管理能力をよりいっそう求められるようになっている。そのような状況の中で、企業が緊急事態に遭遇した場合に事業を継続するために BCP が必要とされているのである。

10 ある事例によると、現在、大企業の BCP の取り組みは進んでおり、下請けの企業などへ BCP 策定の要請が行われているとのことであった。このことから、今後サプライチェーンなどを通して、中小企業への BCP 策定の要請が増えることが考えられる。

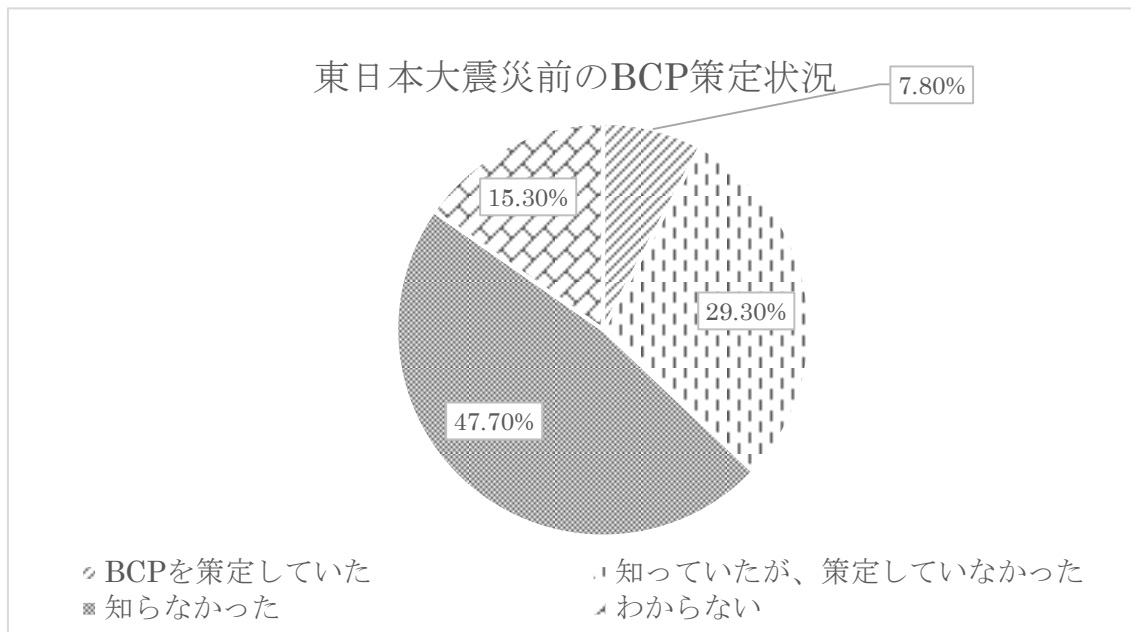
15 BCP に対する認知度は、東日本大震災前 37.1%であったのに対して、震災後 1 年で高まり、61.2%と過半数を超えている。しかし策定状況は 10.4%と低い水準にとどまっている。また、策定状況を見てみると、大企業は 30%を超える企業が策定しているのに対して、中小企業では 8.6%と策定が進んでないことが伺える。

20 BCP 策定時に多くの企業が、自力で策定することが不可能であるだろうと述べていた。また自力で策定しようとしたが、策定できなかったという企業もある。また中小企業が CP を策定する方法として、自力で策定する以外に、コンサルタントに依頼して策定するという方法が考えられる。しかし、コンサルタントの依頼料は莫大であるために、ほとんどの企業はコンサルタントに依頼

25 することはない。そのことから、中小企業が BCP を策定するためには、自力での策定が必要であると考えられる。



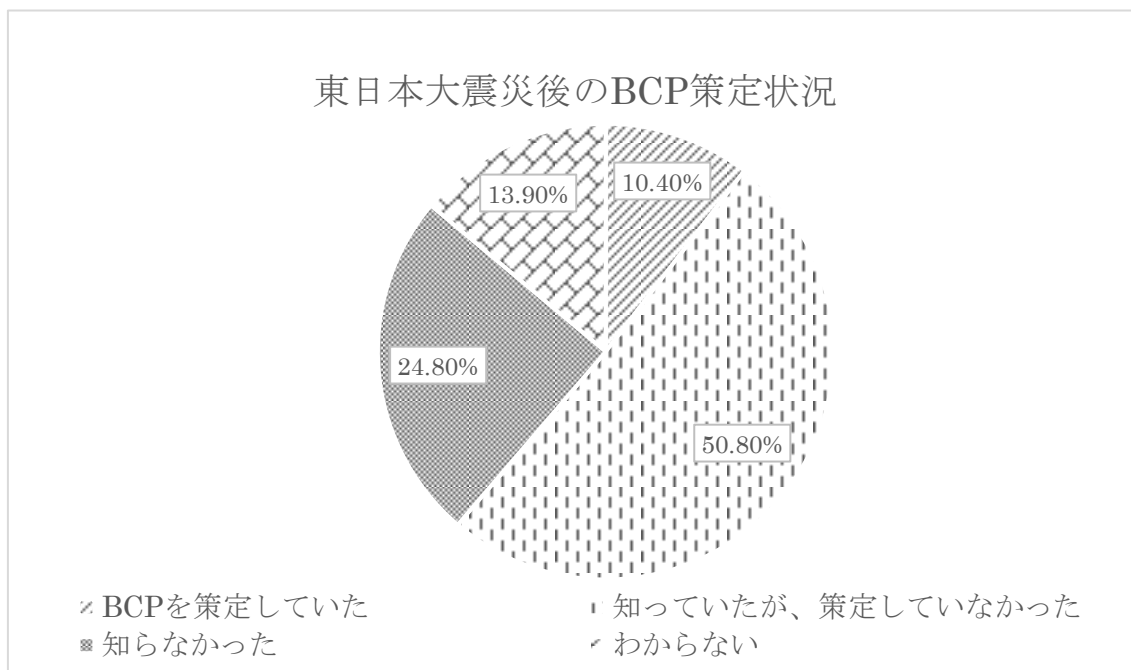
(図表 4 - 4) 東日本大震災前の BCP 策定状況



大企業：908社 中小企業：9,861社

帝国データバンク [2011] より筆者作成

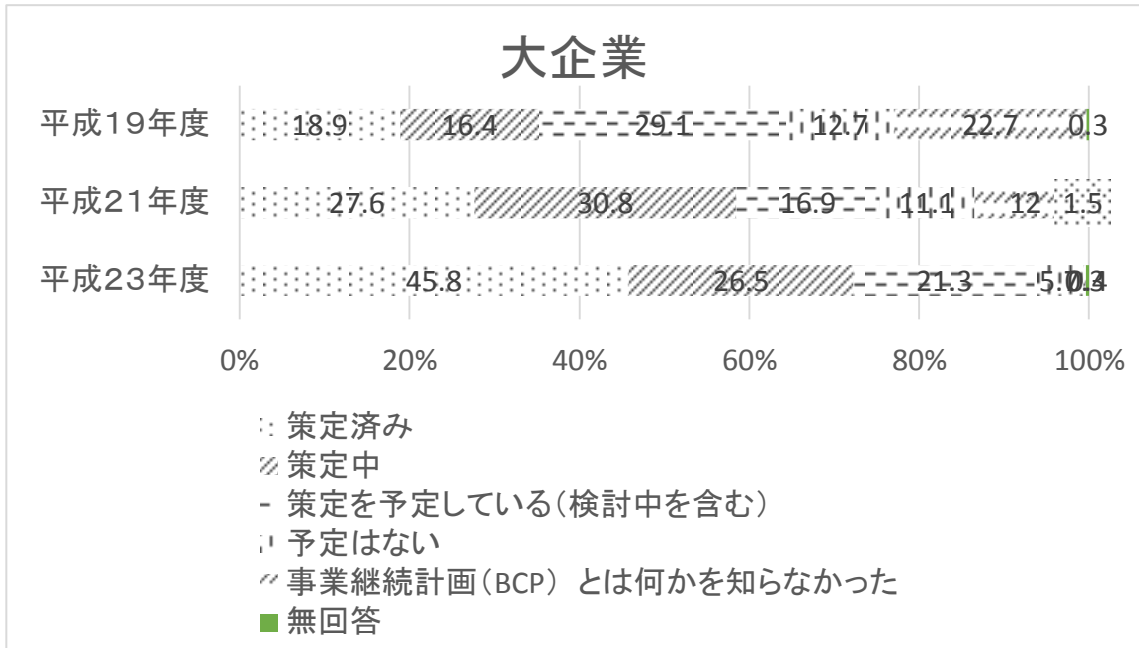
5 (図表 4-5) 東日本大震災後の BCP 策定状況



大企業：892社 中小企業：9,821社

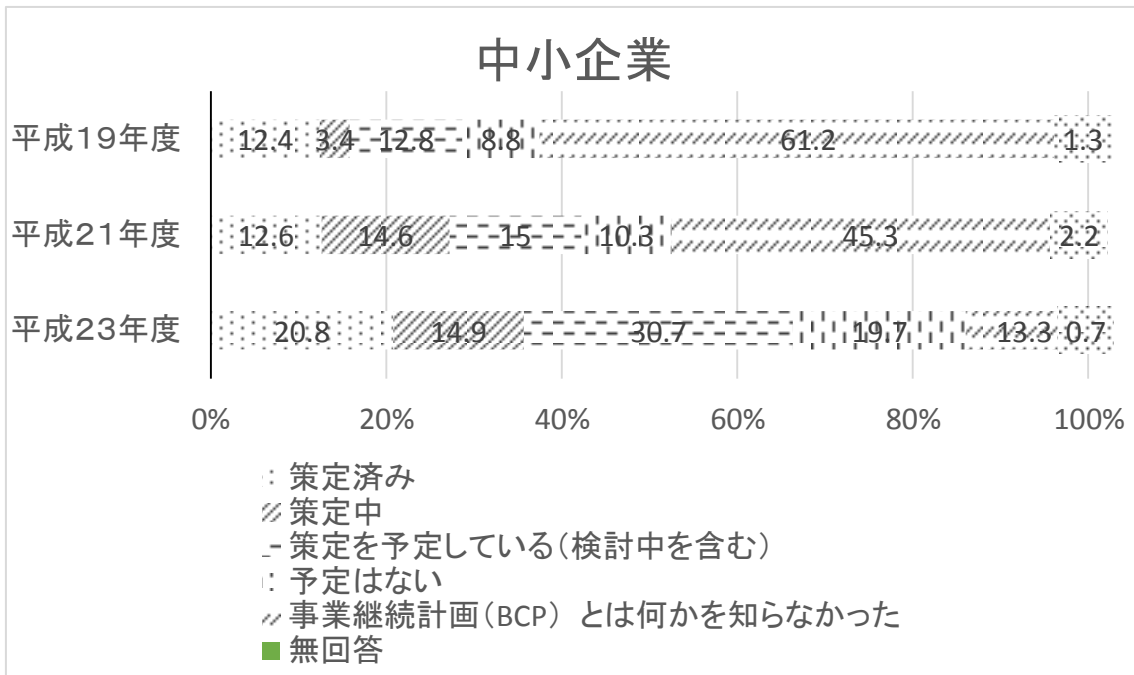
帝国データバンク [2012] より筆者作成

(図 4-6) 大企業における BCP の策定状況



内閣府「企業の事業継続の計画に関する実態調査」より筆者作成

5 (図 4-7 中小企業における BCP の策定状況)



内閣府「企業の事業継続の計画に関する実態調査」より筆者作成

5 中小企業が BCP を自力で策定できない原因として、そもそも自社で被害想定ができないことにある。BCP は被害想定を行った後にその想定した被害に基づいて目標復旧時間や対策を決める。しかし、ほとんどの企業が被害想定段階で行き詰っていた。

そこで被害想定を難しさを克服した会社の方法をしてみる。そこで中小企業が被害想定をする際に重要となるステップを以下の 4 つに整理することができた。

10 第一に、中核事業を決定することだ。つまり、BCP の対象とすべき事業を決定することである。第二に、その第一のステップで決定した中核事業が、そのような事業から成り立っているのか、また、どのような業務の流れになっているのかを把握する。同時に、それぞれの業務に必要な経営資源を挙げる。第三に第二のステップで把握した業務の流れの中から、重要な業務を選び出す。そして、その業務の中で最低限必要な経営資源を把握する。第四に、第三のステップで選び出した業務の中の必要最低限な経営資源それぞれに対して、被害の  
15 想定をし、それに対する予防・低減策や事業継続策を行っていく。

主なステップは以上のようなものである。しかし、第三のステップを行う際には、選び出した業務とその経営資源で、中核事業を成り立たせる一連の流れを形成できるかを確認しなければならない。というのは、業務と業務がつなが  
20 らず中核事業が成り立たなくなってしまうと、BCP の事業継続という目的と一致しなくなってしまうからである。

ほとんどの中小企業が自力で被害想定をすることができない原因として、様々な種類の被害を想定しなければならず、収取がつかなくなる、具体的にどこまで盛り込めばいいのかわからない、という点があげられる。これはあらゆる事態に対応できる BCP を策定しようとするところから、中核事業におけるすべての業務・経営資源に対し、被害想定を行おうとするためだと考えられる。その場合、数ある経営資源の一つ一つに対して、様々な種類の被害を想定することが  
25 できる。その上、ある経営資源が被害を受けた場合、業務や事業全体にどのような被害を及ぼすかなど、想定すべき事象は膨大となる。経営資源の数  
30

が増えるにつれて、被害を想定する際に収集がつかなくなったり、どこまで盛り込んだらよいのかわからなくなったりするのである。

この点を踏まえて、上記の被害想定の方法と比較すると、自力で BCP を策定できない企業は、第三のステップができていないことが多い。これは、被害  
5 想定をする業務の対象を減らしたときに、中核事業が継続できるかどうかを判断できなかつたためだと考えられる。

自力で被害想定をできない企業に必要なことは、最低限必要な業務とその経営資源を把握し、選び出した業務で中核事業が成り立つかを確認することが課題であると考ええる。

10

この課題を克服するために、複数の中小企業協同組合を作り、複数社共同で BCP の策定を行うことを提案する。そして、その橋掛けとしての役割を金融機関が請け負う。

中小企業の組合は、すでにそれぞれ法律に基づいて設立されており、いくつ  
15 かの種類がある。その中で、主なものは、中小企業の経営の合理化と取引条件の改善等を図るため最も利用され普及している「事業協同組合」、個人事業者や勤労者などが経営規模の適正化を図るためや自らの働く場を確保するための  
「企業組合」、参加する中小企業の事業を統合する「協業組合」、業界全体の改善発達を図る「商工組合」、商店街の商業者等により構成される「商店街振興組  
20 合」、飲食業、旅館業、クリーニング業、理・美容業などの生活衛生業関連業者により構成される「生活衛生同業組合」のほか、企業同士のジョイント・ベンチャーや専門的な能力を持った人々の共同事業を行うための新たな組織である有限責任事業組合(LLP)などがある。

その中でも、事業協同組合のような組合を作り、これまで一社ではほとんど  
25 策定できなかった BCP の策定を、複数社共同であることを提案する。事業協同組合とは、中小企業者が互いに協力し、助け合う精神、相互扶助の精神に基づいて協同で事業を行い、経営の近代化・合理化と経済的地位の向上・改善を図るための組合で、組合は組合員の事業を支援・助成するためのものならばほとんどすべての分野の事業が実施できる。組合の設立も 4 人以上集まればよく、  
30 気心の合う同じニーズをもった事業者だけで比較的自由に設立でき、中小企業

者にとって非常に設立しやすい組合として広く普及しており、最も代表的な組合である。従来は同業種の事業者で設立するケースがほとんどであるが、近年では、異なる業種の事業者が連携してこの事業協同組合を設立し、各々の組合員が蓄えた技術、経営のノウハウ等の経営資源を出し合って新技術・新製品開発、新事業分野・新市場開拓等をめざすものも増えている。

金融機関が橋掛けとなる主な理由は、多くの企業の情報を得ている金融機関であれば、適切な組合作りが期待できるからである。我が国においては、企業と金融機関の関係は、長期・固定的なものとなっている。そこでは、メインバンクと呼ばれる金融機関が、長年の取引関係の中で頻繁に接触することで顧客であり企業の情報を蓄積し、資金の貸手と借り手の間の情報の非対称性を軽減してきている。また、我が国の中小企業のメインバンクは存在し、規模の大きさによって、地域金融機関や都市銀行等がメインバンクとなってくる。また、メインバンクと中小企業の取引は借り入れだけにとどまらず、メインバンクからは、取引先の紹介や経営指導・アドバイスなどの、企業経営にも大きなサービスを受けている。

このような取引関係の強い金融機関が、組合作成の提案や BCP 策定の助言をしていく。このように組合を作ることにより、単独の中小企業だけでは BCP の策定ができなかったという課題を克服していく。中小企業としては、共同で BCP の策定を行うことで、組合委の企業や金融機関など、相互に援助しながら策定することができる。さらに費用も共同で行うことにより、削減できると考えられる。

#### 25 4-2 新たな資金調達の方法

金融機関は企業に対して、BCP を担保に資金調達をする。そしてその資金調達の方法としてノンリコースローンの導入をする。このノンリコースローンは、「ノンリコース融資」や「非遡及型融資」とも呼ばれ、個人や法人などが保有する特定の事業や資産から生ずる収益のみを返済原資とする非遡及型のロー

ンである。貸し手側が原子の返済を融資対象の資産以外に求めない資金融資方法である。債権者が債務者の人的責任を追及しないから、ノンリコースでもある。

5 この貸付方法の場合、借り手は債務全額の返済責任を負わない。責任財産からのキャッシュフローのみを返済資源とすること、その範囲を超えての返済義務を負わないことから、保証人も必要とはしない。

10 通常のローンでは、金融機関が個人や法人などに直接貸し付けるため、特定の事業から返済できなくなっても、借り手は返済義務を必ず負うこととなる。一方で、ノンリコースローンでは、返済は事業からの収益だけに限定されるなど、借り手が返済義務を限定される分、金融機関はリスクを考慮して、高めの金利を設定することになる。現在、米国ではノンリコースローンが主流なのに対して、日本では担保や保証を求める遡及型ローンが一般的である。

15 例えば、ノンリコースローンの対象が不動産の場合、債権者が求償できる範囲は賃貸収入や不動産の売却代金に限定され、債務者の他の資産からは回収ができない。また、対象案件については、賃貸アパートや賃貸マンションから大型の不動産開発（オフィスビルや複合商業施設、物流施設等）まで様々となっている。日本でも資産流動化市場の発展に伴い、今日では一つの手法として活用されるようになってきているが、一方で融資する側としては、「事業性の分析」など高度な判断力が必要となる。

20

日本で利用されているノンリコースローンは、「モノ」や「プロジェクト」が自ら融資を受けて、自ら返済する状態を作り出す仕組みといえる。その仕組みは特別目的事業体（SPV）を新設して、融資の対象となる財産を SPV に移転し、出資者である会社や個人の倒産の余波から隔離してしまう。一方、SPV が融資

25 を受ける条件として、銀行等債権者が追求できる責任財産を SPV に移転した財産に限定することで、SPV の出資者に責任が遡及しないようにするのである。

出資者にとっては、SPV が事業継続困難に陥っても事故が投下した出資と融資対象財産を手放すことにより、それ以上の返済を要求されないため、あらかじめ損失を出資金の範囲に収めることができる。いわば損失補償付きの融資効果があることから、保証料に相当する支払金利は、通常の融資に比較すると高

30

く設定される。

逆に、貸主にとっては、高金利の利息収入がある反面、融資リスクは各段に高くなる。そのために貸主はノンリコース融資を行うに当たり、融資対象となる事業の採算性とリスクを徹底的に調査した上で、事案ごとに柔軟に融資条件を設定し、貸主に詳細な制約事項を要求することになる。融資後も事業報告を求め、間接的に承諾を与えて事業そのものをコントロールする。一般的にはSPVの新たな事業展開やそれに伴う借り入れを認めない。そして貸主はリスクを分散するために、同種のローンを多数組成して貸主を募るとともに、ローン債権を証券化して機関投資家に譲渡することが多い。

10 ノンリコースローン特約条項は融資契約条件の設定次第で多様な形態をとるが、具体的な条項として、①責任財産の限定、②貸主による借主に対する強制執行申し立ての制限、③責任財産の換価処分後の貸主の債権放棄を規定するのが一般的である。

15 ノンリコースローンは、経済的リスク負担の観点で人的債務とは異なる性質を有している。組合を作りBCPを策定した中小企業であれば、金融機関は中小企業の採算性やリスクの調査も行いやすく、円滑に融資することが可能であると考えられる。よって中小企業の組合による共同のBCP策定と、ノンリコースローンの導入を提案する。

20

25

30

## 参考文献

- 相沢幸悦（1993年）『現代ドイツの金融システム』東洋経済新報社.
- 相沢幸悦（1988年）『西ドイツの金融市場と構造』東洋経済新報社.
- 相田利雄・小川雅人・毒島龍一（2002年）『新版・現代の中小企業』創風社.
- 5 家森信善（2004）『地域金融システムの危機と中小企業金融』千倉書房
- 家森信善（2010年）『地域の中小企業と信用保証制度 金融危機からの愛知経済復活への道』中央経済社.
- 家森信善（2014年）『地域連携と中小企業の競争力 地域金融機関と自治体の役割を探る』中央経済社.
- 10 上原長太郎（2002）『勝ち抜く信金・信組のリテール営業戦略』.
- 緒方順一・石丸英治（2012年）『BCP〈事業継続計画〉入門』日本経済新聞出版社.
- 小野有人（2006）『見直しが進む中小企業向け信用保証制度』みずほリサーチ.
- 小野有人（2007）『新時代の中小企業金融』東洋経済新報社.
- 15 鹿野嘉昭（2013年）『日本の金融制度（第3版）』東洋経済新報社.
- 岸真清・黒田巖・御船洋（2014）『グローバル化の地域金融』中央大学出版部.
- 清田匡（2006）『中小企業をどう理解するか』創風社.
- 小林敏男（2007年）『ガバナンス経営』PHP研究所.
- 齊藤正（2009年）『地域経済を支える地域・中小企業金融』自治体研究者.
- 20 嶋口光輝・石井敦蔵（1995年）『現代マーケティング [新版]』有斐閣.
- 中村中・森田昭男（2004年）『中小企業と地域活性化のためのリレーションシップ・バンキング』中央経済社.
- 住谷宏（2006年）『リレーションシップ・バンキングの問題点』経営論集 67号.
- 25 田淵直也（2012）『証券化のすべて』日本実業出版社.
- デービット・ボーゲル（2007年）『企業の社会的責任（CSR）の徹底研究 利益の追求と美徳のバランス—その事例による検証』一灯舎.
- D・スチュアート（2006年）『企業倫理』白桃書房.
- （2012年）『リスク対策.Com vol.34』新建新聞社.
- 30 中野清（2003年）『中小企業を救え』東洋経済新報社.



藪下史郎・武士俣友生（2006）『中小企業金融』東洋経済新報社。

山下章太（2011）『金融マンのための不動産ファイナンス講座』中央経済社。

山村武彦（2012年）『防災・危機管理の再点検—進化するBCP（事業継続計画）』  
金融財政事情研究会。

5 由里宗之（2003）『リレーションシップ・バンキング入門』太平印刷社。

『日本経済新聞』

2011年5月1日 『富士通・NEC、相次ぎ事業継続支援システム投入』

2011年8月3日 『日本マイクロソフト、企業のIT面でのBCP対応度をWeb  
で判断』

10 2012年5月14日 『電力制限令検討、節電に身構える関西 生産移管や配置  
転換も』

『朝日新聞』2011年3月20日 『支援物資に道』

## 参考資料

15

帝国データバンク（2012）『BCP（事業継続計画）についての企業の意識調査』

<http://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/k110601.pdf>

中小企業庁（2008）『中小企業BCP（事業継続計画）ガイド』

[http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/download/bcp\\_guide.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/download/bcp_guide.pdf)

20 中小企業庁（2009）『BCP策定のためのヒント』

[http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/guidebook/download/bcphint\\_01\\_hyoushi.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/guidebook/download/bcphint_01_hyoushi.pdf)

中小企業庁ホームページ『中小企業BCP策定運用指針』

<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>

25 内閣府『企業の事業継続の取組に関する実態調査』

[http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/topics/pdf/kentoukai12\\_10.pdf](http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyuu/topics/pdf/kentoukai12_10.pdf)

中小企業庁『中小企業景況調査』

<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/keikyo/index.htm>

財務省『売上高経常利益率』

30 [http://www.mof.go.jp/pri/reference/ssc/keyword/keyword\\_06.htm](http://www.mof.go.jp/pri/reference/ssc/keyword/keyword_06.htm)

三井住友ファイナンス&リース株式会社『不動産ノンリコースローン』

<http://www.smfl.co.jp/service/category/finance/estate.html>