

「新たな地域金融手法モデルの構築

―復興から生まれたビジネスモデル―

報 告 書

平成 21 年 3 月

(財)ひょうご震災記念 21 世紀研究機構

目 次

第1章 研究の目的	
第1節 問題の所在	2
第2節 新たな地域金融モデルの構築	2
第2章 地域金融の動向	
第1節 中小企業の資金調達と地域金融機関	3
第2節 中小企業の取引金融機関の状況	6
第3節 中小企業金融の実態	7
第4節 中小零細企業を支える域内地域金融機関	11
第3章 協働組織金融機関の役割	
第1節 協働組織金融機関の概要	13
第2節 協働組織金融機関の課題	14
第3節 協働組織金融機関における地区規制について	18
第4節 県下の信用金庫の実態	22
第5節 中小零細企業活性化のための協働組織金融機関の役割	27
第4章 中小零細企業支援と地域金融	
第1節 中小零細企業の実態	29
第2節 中小企業支援・小規模企業支援事業	33
第5章 新たな地域金融手法の提言	
第1節 概要	42
第2節 緊急提言：協働組織金融機関(信組、信組)の強化について	42
第3節 中長期的提言：中小企業の経営財務強化と金融支援の連携を	47

第1章 研究の目的

第1節 問題の所在

阪神・淡路大震災以後、兵庫県を拠点とする銀行は、信用金庫を除けば、地銀としては但馬銀行、第二地銀としてはみなと銀行の2社のみとなっている。

地域中小零細企業においては、資金調達面において困難な状況が続いており、地域中小企業が地域社会と連携して安定的に資金を調達できる仕組みが求められている。

本研究は、地域に基盤を置く中小零細企業への資金供給のための仕組みを提案しようとするものである。

具体的には、信用金庫や信用組合など地域に根ざした地域金融機関と中小零細企業が連携することにより、税金を出来るだけ使わずに地域資源を掘り起こすことによって資金循環を促すような新たな地域金融手法モデルの開発について検討を行う。

検討の手順としては、まず、①協同組織金融機関、地方銀行、都市銀行間の企業規模による棲み分けがなくなった、②都市銀行、地方銀行が他地域・地方に進出し、低利で融資を行うようになった、③協同組織金融において共同責任、リスクシェアリングが変化しているなど、既存の地域金融の形が変化してきたことを確認する。

次に、そのような変化によってどのような中小零細企業が困るのかに焦点を絞る。その際には、行政による金融面からの支援策（制度融資、信用保証協会）の有効性等についても検討を行う。

以上を踏まえたうえで、新しい地域金融の仕組みを考える。上記のような変化に対応するような、新しい競争のなかで生き残ることができ、求められている責任分担とリスクシェアリング、効率的な情報生産を実現できるような仕組みを考える。

第2節 新たな地域金融モデルの構築

本研究では、まず第1章において問題の所在を確認する。第2章では協同組織金融機関、地方銀行、都市銀行などの動きを踏まえて地域金融機関の動向について検討を行う。第3章では、協同組織金融機関の役割について検討を行う。第4章では、中小零細企業支援と地域金融との関わりについて検討を行う。第5章では、これらを踏まえた上で、地域産業再生に向けた新たな地域金融手法を提案することとしたい。

調査研究の体制

(研究会委員)

加藤恵正 兵庫県立大学経済学部教授

野間敏克 (財) ひょうご震災記念21世紀研究機構上級研究員

下村恒雄 (財) ひょうご震災記念21世紀研究機構研究主幹

浜田 透 神戸商工会議所理事・中小企業振興部長

第2章 地域金融の動向

第1節 中小企業の資金調達と地域金融機関

1 日本銀行神戸支店による県内企業へのアンケート調査結果

日本銀行神戸支店は、2008年4月に同支店における産業調査業務への協力企業100社（大企業30社、中堅企業30社、中小企業40社）に対して、金融機関との取引内容や満足度、現状及び将来に向けてのニーズ等に関するアンケート調査を実施し、このうち83社から回答を得ている。この調査においては、五年前と調査時点との調査結果の比較も行われている。

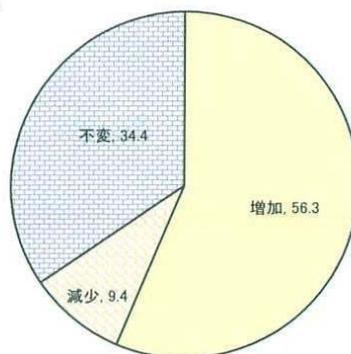
中小企業の取引先金融機関の増減については図2-1のとおりであり、5年前よりも複数の金融機関と取引を行う傾向が強まっている。この傾向について、同支店では「平成19年3月決算から新たに導入された改正BIS規制（注）等の影響もあって、金融機関が優良中小企業に対して積極的なアプローチを図っていることが背景にある」と分析している。

（注）改正BIS規制：改正前のBIS規制では、企業向け融資は全額を総資産に算入していたが、改正後は1億円未満の融資の参入率は75%となった。

図2-1 取引金融機関数の増減（5年前との比較）

【中小企業】

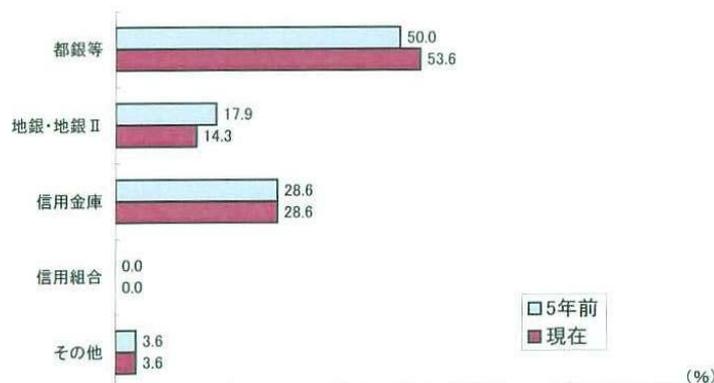
(%)



中小企業のメインバンクの業態については図2-2のとおりであり、5年前に比べると都銀等が占める割合は53.6%と3.6ポイント上昇している。一方、地銀・第二地銀は14.3%と3.6ポイント下落しており、信用金庫は全く変化していない。これにより、地銀・第二地銀の顧客が都銀等に流れていることが分かる。

図2-2 メインバンクの業態

【中小企業】



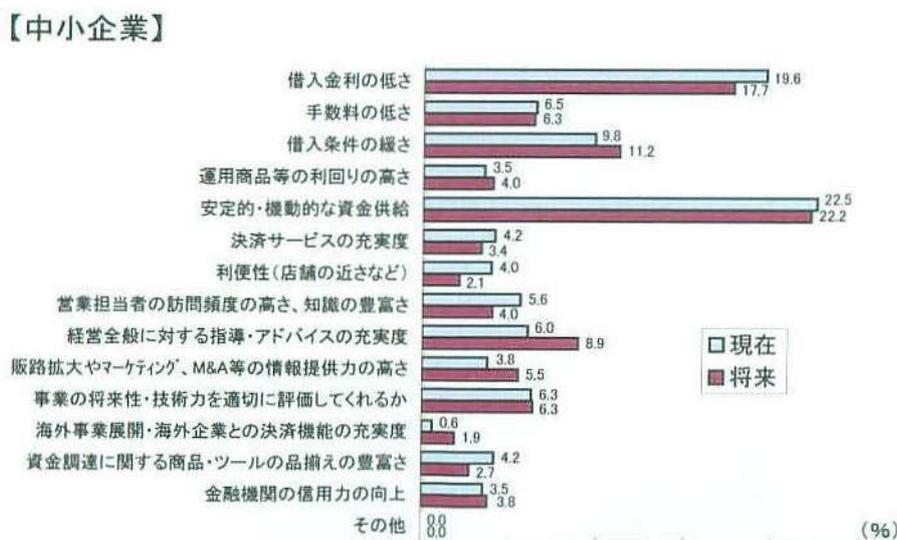
金融機関との取引内容については図2-3のとおりであり、5年前に比べると、「経営アドバイス、情報提供等」及び「外国為替取引」が占める割合が上昇している。

図2-3 金融機関との取引内容



金融機関に期待するサービス・機能については図2-4のとおりであり、将来的には「経営全般に対する指導・アドバイスの充実度」への期待の伸びが他の項目に比べると格段に大きいことが分かる。また、「販路拡大やマーケティング、M&A等の情報提供力の高さ」に対する期待の伸びも大きい。

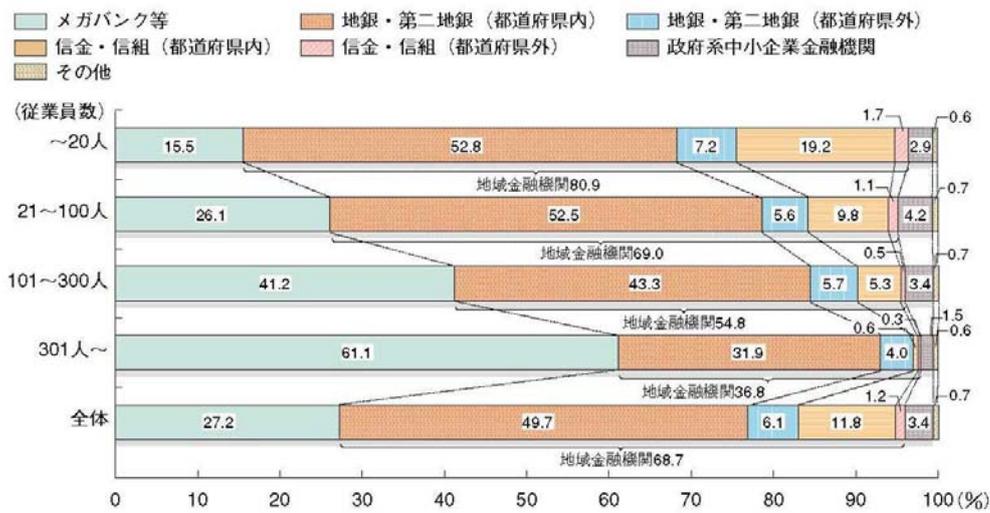
図2-4 金融機関に期待するサービス・機能



2 2008年版中小企業白書における分析結果

2008年版中小企業白書の分析結果によると、図2-5は、中小企業のメインバンクの業態を従業員規模別に示したものであるが、約6割の中小企業が同じ都道府県内に本店を置く地域金融機関（以下「域内金融機関」という）をメインバンクとしている。また、従業員規模が小さい企業ほど域内金融機関をメインバンクとする傾向がある。

図2-5 メインバンクの業態（従業員規模別）

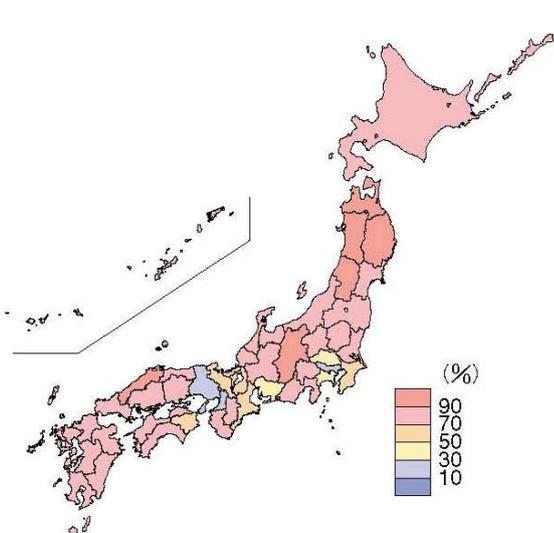


資料：(株)東京商工リサーチ「資金調達に関する実態調査」(2007年11月)
 (注)メインバンクがある企業のみ集計している。

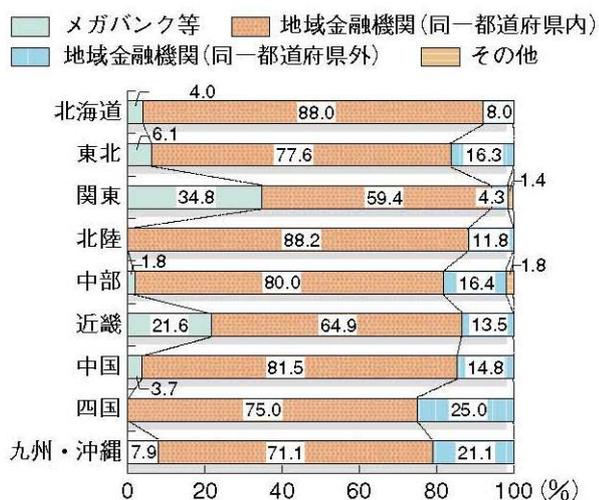
図2-6は、域内地域金融機関をメインバンクとしている企業の割合を都道府県別に示したものである。地方圏の中小企業は域内地域金融機関をメインバンクにしているのに対して、東京都及び大阪府と並んで兵庫県においては、域内地域金融機関をメインバンクとしている中小企業の割合は30%以下と極めて低くなっている。

図2-7は、金融機関の中小企業向けの貸出を巡る競争の状況を示したものであるが、他の地域の地域金融機関においては、主たる競争相手は域内地域金融機関となっているのに対し、近畿地方は関東地方と並んでメガバンク等を競争相手とする割合が高い。兵庫県においても、地銀・第二地銀の顧客が都銀等に流れていることが図2-2において示されていたところである。

図2-6 域内地域金融機関をメインバンクとする企業の割合
 図2-7 地域金融機関における中小企業向け貸出を巡る競争相手（地域別）



資料：(株)東京商工リサーチ「資金調達に関する実態調査」(2007年11月)
 (注)メインバンクがある企業のみ集計している。



資料：(株)東京商工リサーチ「中小企業の資金調達環境に関する実態調査」(2007年12月)
 (注)ここでいう地域金融機関とは地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合を指す。

第2節 中小企業の取引金融機関の状況

中小企業庁は平成19年9月1日現在で中小企業実態基本調査を実施し、中小企業の取引金融機関の状況についても調査を行っており、その結果が以下のとおり公表されている。

図2-8 中小企業の取引金融機関（業態別）

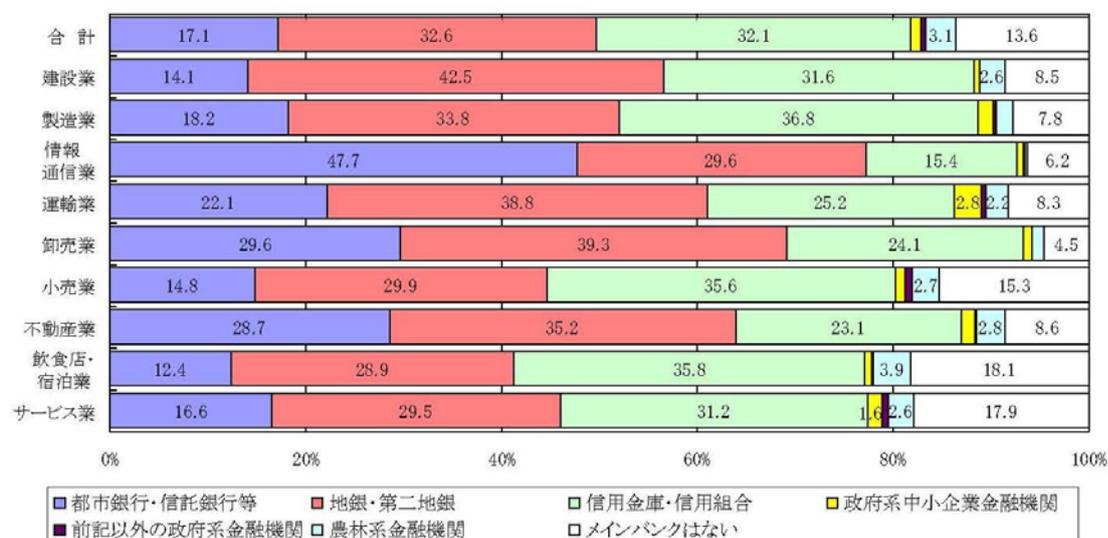


図2-8によると、中小企業がメインバンクとしている金融機関は、地銀・第二地銀、信用金庫・信用組合、都市銀行・信託銀行等の順になっている。

情報通信業では都市銀行・信託銀行等、建設業、卸売業、運輸業、不動産では地銀・第二地銀、製造業、小売業、飲食店・宿泊業、サービス業では信用金庫・信用組合をメインバンクとする中小企業の割合が高い。メインバンクを持たない中小企業の割合は13.6%となっている。

図2-9 中小企業の取引金融機関（業態別）

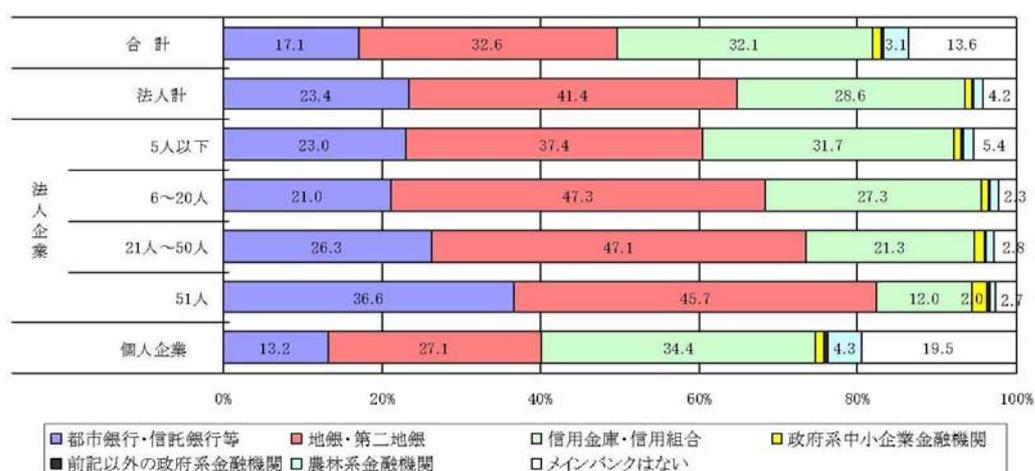


図2-9によると、中小企業のうち法人企業は、従業員規模によらず、いずれの規模においても、地銀・第二地銀をメインバンクとする割合が最も高い。

個人企業では、信用金庫・信用組合をメインバンクとする割合が最も高く、メインバンクを持たない企業も19.5%と高い。

第3節 中小企業金融の実態

1 金融庁による中小企業金融の実態調査結果

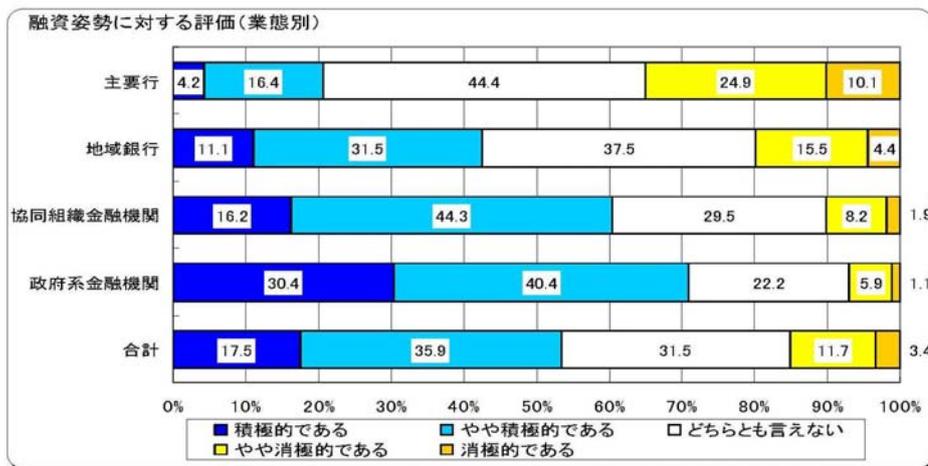
金融庁は、中小企業金融の実態を把握するために平成20年8月から9月上旬にかけて全国の財務局等を通じて、商工会議所及び経営指導員等を対象にアンケート調査を実施するとともに、同年8月には金融庁幹部職員を地方に派遣してヒアリング調査を行っている。

その結果については以下のとおり公表されている。

(1) アンケート調査結果概要

ア 金融機関の中小企業に対する融資姿勢について

図2-10 中小企業への融資姿勢に対する評価（業態別）



(注)「合計」は各業態の回答を単純合計したものの。

図2-10によると、地域銀行、協同組織金融機関、政府系金融機関については、金融機関の融資姿勢に対する積極的評価が消極的評価を上回っている。

一方、消極的評価は、主要行が最も大きく、次いで地域銀行、協同組織金融機関、政府系金融機関の順となっている。

図2-11 中小企業への融資姿勢に対する評価（地域別）

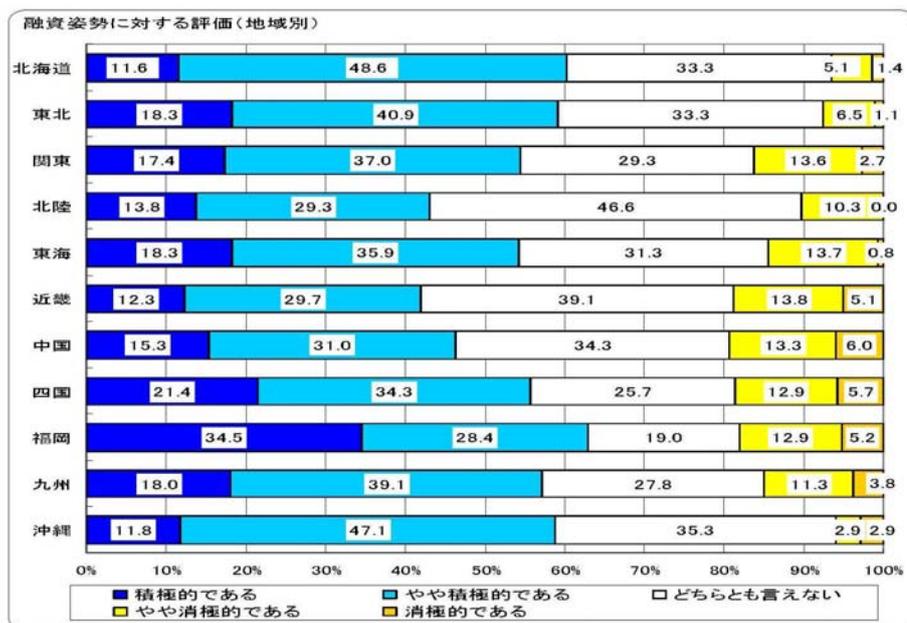


図2-11によると、近畿地方は中国地方に次いで融資姿勢に対する消極的評価が大きくなっている。

図2-12 積極的評価の理由

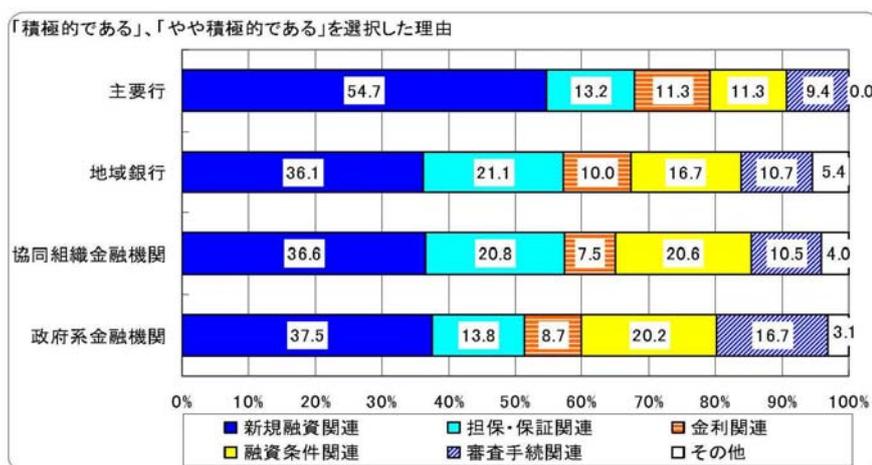


図2-12によると、積極的評価の理由は、主要行、地域銀行及び協同組織金融機関については、「新規融資関連」が最も多く、次いで、「担保・保証関連」の順となっている。

主要行への積極的な評価の具体例としては、「財務のよい中小企業に対しては積極的にアプローチしている。今までにはなかった無担保・無保証・低金利でのアプローチが見られる。」などがある。地方銀行への積極的な評価の具体例としては、「資金需要が低迷している中、既存取引のない企業に対して積極的にアプローチしている。他地域の地銀が進出し、地銀間での競争が激化していることによって、新規融資関連で積極的な動きがみられる。」などがある。

協同組織金融機関への積極的な評価の具体例としては、「資金需要が低迷している中、新規取引先の掘り起こしに積極的である。新規及び借換案件を問わず、借り手の立場になって積極的に相談を受け、前向きに融資している。」などがある。

政府系金融機関への積極的な評価の具体例としては、「他業態はリスクをおそれ創業資金等の融資に消極的な中で、創業資金等への融資について積極的な姿勢が伺える。定期的に担当者による相談会を開催し、地元企業の資金繰り対策等の相談を受けるなど、資金需要への対応は積極的。」などがある。

図2-13 消極的評価の理由

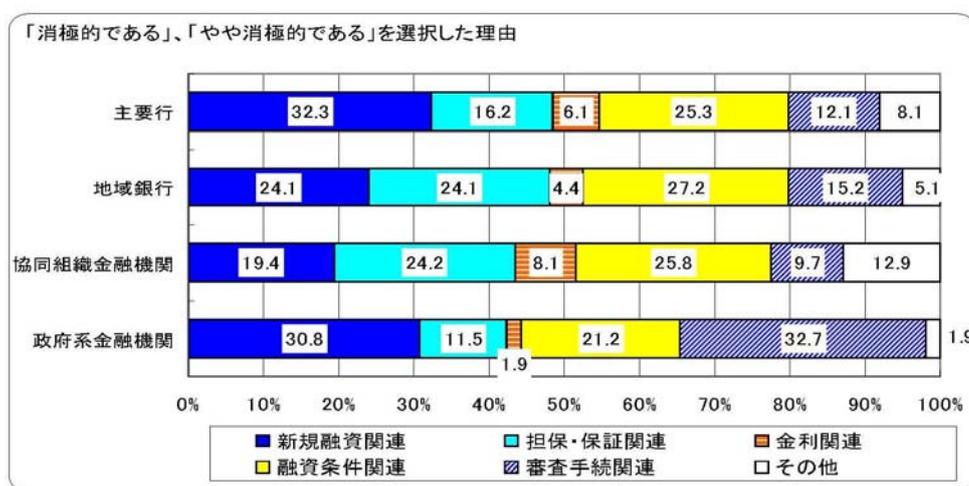


図2-13によると、消極的評価の理由は、主要行については「新規融資関連」が、地域銀行及び協同組織金融機関については「融資条件関連」が、政府系金融機関については「審査手続関連」が最も多くなっている。

主要行への消極的な評価の具体例としては、「小規模企業向けについては、貸し渋りとまでは言わないまでも貸出に対し消極的な動きがでている。小規模企業向け融資は、地方銀行以下に任せようというような姿勢。当地域に法人向け融資の窓口がなく、新規開拓についてやや消極的であると感じる。」などがある。

地方銀行への消極的な評価の具体例としては、「新規融資について、以前よりも消極的になっており、また追加融資等においても財務状況等についてかなり厳しい審査になっている。融資姿勢も審査も厳しくなった印象がある。」などがある。

協同組織金融機関への消極的な評価の具体例としては、「地方銀行に比べると積極さはあるが、相変わらず財務状況中心の融資の判断をしている。」などがある。

政府系金融機関への消極的な評価の具体例としては、「企業の経営状況が厳しくなっているため、このところ新規融資に対しては特に選別強化の兆しが見られる。」などがある。

イ 地域金融機関に期待する役割の具体的な内容

図2-14 地域金融機関に期待する役割

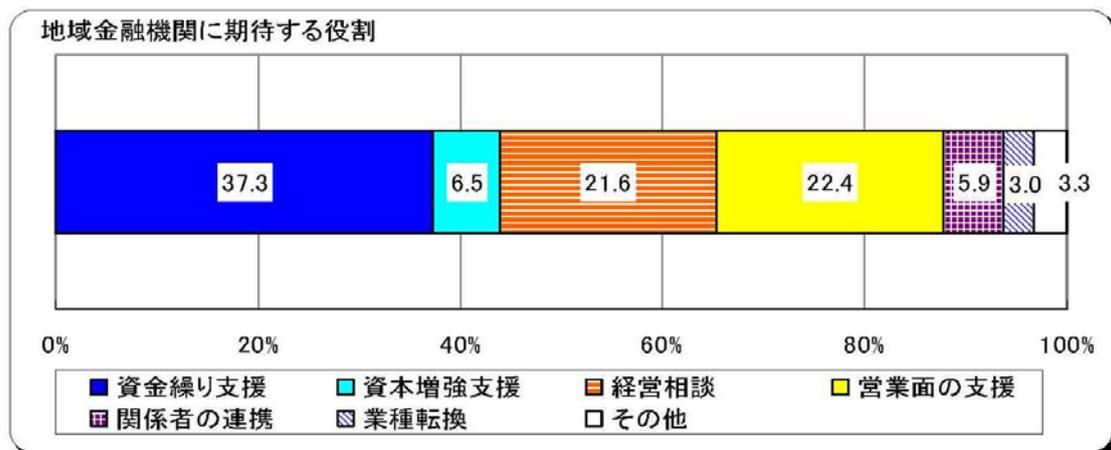


図2-14によると、地域金融機関に期待する役割の具体的な内容としては、「資金繰り支援」が最も多く、次いで、「営業面の支援」、「経営相談」の順となっている。

(2) ヒアリング調査結果概要

ヒアリング調査において、地域金融機関は、地域の中小企業向け融資に積極的に取り組んでいるとの評価が多く示された。他方、地方を基盤としていない金融機関については、その時々借手企業の経営状況等に応じた対応であるとの評価も一部に見られた。

こうした評価の具体例の一部を以下のとおりご紹介する。

- 金融機関の経営指導は的を得ており、昔より良くなっている。また他県の先とのビジネス・マッチングを支援する等努力している。(製造業者、中小企業団体)
- 地元の金融機関は、従来のような担保・保証主義でなくなっており、業績がよければ金利は下げてもらえるなど、企業の状況に応じた対応がとられるようになっている。(運輸業者)
- 地元の金融機関には個々の地元企業の実態をもっとよく見てもらいたい。企業実態をよく

- 知っている支店が融資したくても、権限が強すぎる本店が許可しない例がある。(製造業者)
- メガバンクは融資先の調子が良いときは良いが、調子が悪くなるとすぐ逃げていく。(運輸業者)
 - 当社は一定の利益を上げているが、特にメガバンクが融資に積極的。全国規模の販路の紹介やビジネスに対する助言もしてくれるのでありがたい(製造業者)

2 金融庁による中小企業金融に関する意見交換会実施結果

平成20年10月から平成21年2月にかけて、中小企業庁と金融庁が合同で中小企業金融に関する意見交換会を開催し、全国153ヵ所で中小企業者約1,000社と金融問題について直接意見交換を実施した。

この意見交換会における中小企業者の声の一部を以下のとおりご紹介する。

- メガバンクの貸出姿勢が変化。出店当初は地域のためどんどん融資すると言っていた。返済がこれまで滞ったことはないのに、新規事業に短期間で売り上げ増やコスト削減を求められ、貸し渋りにしか見えない。(北海道、運輸業)
- 金融機関による貸出攻勢が夏頃からストップ。申し込んだ融資期間が短縮されるなど風向きが変化。(埼玉県、建設業)
- 地域の信用金庫は企業と一体となり地域経済を支えている。メインの地元信金とは頻繁にコンタクトし、アドバイスを受けている。金融機関により差はあるものの、地元密着の信金にはきめ細かく対応してもらっている。(北海道、卸売業)
- 新規貸出よりも、既存の複数の借入(複数の金融機関からの借入)を一本化して、返済期限を長期化したような形で借り換えられるような仕組みが欲しい。(鳥取県、運送業)

第4節 中小零細企業を支える域内地域金融機関

1 中小零細企業と域内地域金融機関の関係

日本銀行神戸支店による兵庫県内企業へのアンケート調査結果によると、県内の中小企業の取引先金融機関は、5年前に比べると増えており、そうした状況にあつて、地銀、第二地銀の顧客が都銀等に移っている。中小企業白書においても、兵庫県内の中小企業のうち、域内地域金融機関をメインバンクとする企業の割合は30%以下と少なく、都銀等に顧客を奪われている状況がよく分かる。

また、県内の企業の金融機関との取引内容については、5年前に比べて「経営アドバイス、情報提供等」が伸びており、金融機関に期待するサービス、機能においても、「経営全般に対する指導・アドバイスの充実」の伸びが格段に大きくなっている。

さらに、中小企業実態基本調査によると、中小企業がメインバンクとしている金融機関は、全体では地銀・第二地銀、信用金庫・信用組合、都市銀行・信託銀行等の順になっているが、製造業、小売業、飲食店・宿泊業、サービス業では信用金庫・信用組合をメインバンクとする割合が高い。また、法人企業と個人企業の比較では、個人企業は信用金庫・信用組合をメインバンクとする割合が最も高くなっている。

2 中小零細企業に対する域内地域金融機関の融資姿勢

金融庁によるアンケート調査及びヒアリング調査の結果を分析すると、主要行に対する消極的評価が大きいのにに対し、地域銀行や協同組織金融機関に対する積極的評価が大きくなっている。このうち、協同組織金融機関に対する積極的な評価の具体例として、「資金需要が低迷している中、新規取引先の掘り起こしに積極的である。新規及び借換案件を問わず、借り手の立場になって積極的に相談を受け、前向きに融資している。」といった意見が出ている。

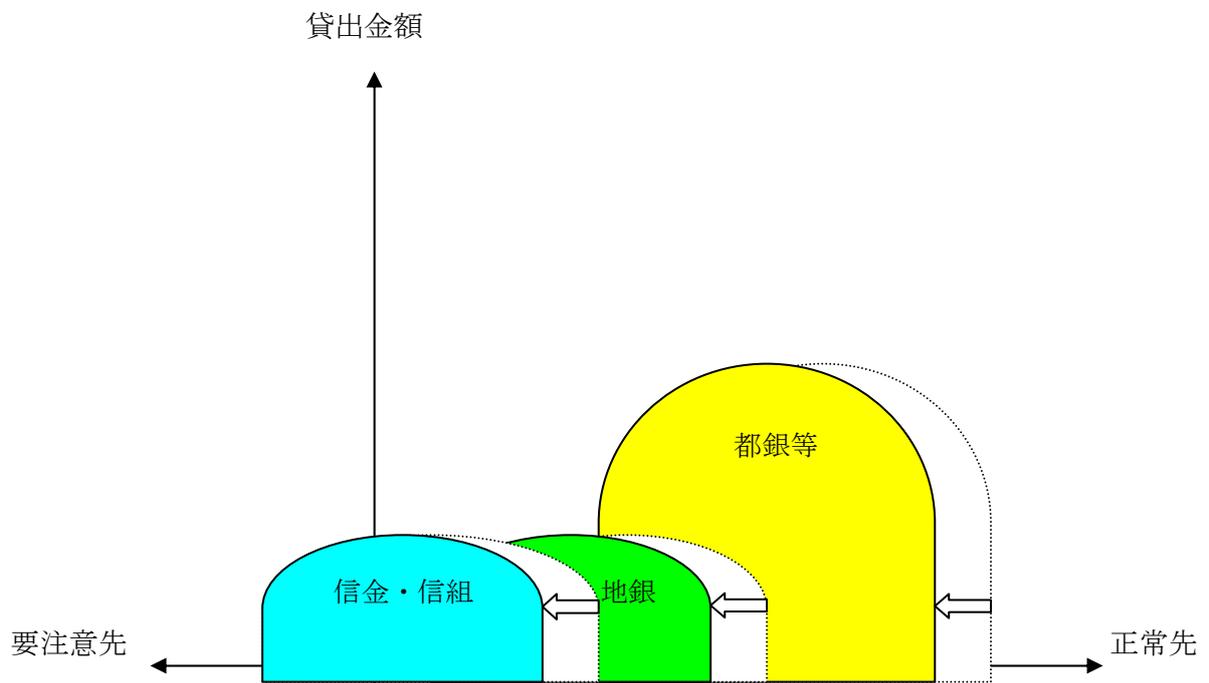
さらに、中小企業庁と金融庁が合同で開催した中小企業金融に関する意見交換会においても、「地域の信用金庫は企業と一体となり地域経済を支えている。メインの地元信金とは頻りにコンタクトし、アドバイスを受けている。金融機関により差はあるものの、地元密着の信金にはきめ細かく対応してもらっている。」といった意見が出ている。

3 中小零細企業と域内地域金融機関の関係

中小零細企業と金融機関の関係を分析すると、主要行は地銀・第二地銀の顧客を奪い、地銀・第二地銀は協同組織金融機関の顧客を奪うという状況が伺える。こうした状況の中で、協同組織金融機関は借り手の立場になって積極的に相談を受け、前向きに融資しており、特に個人企業に関しては協同組織金融機関が支えているというのが実態である。協同組織金融機関としても、地域に根ざした金融機関として安定した資金を供給するために努力している。そのために、債務者区分における要注意先への融資も行わざるを得ない状況であり、そのために不良債権比率も高くならざるを得なくなっている。

図2-15はこのような状況を概念図として示したものである。

図 2 - 15 都市銀行・地銀と信金・信組の取引先中小企業の状況



第3章 協同組織金融機関の役割

第1節 協同組織金融機関の概要

金融庁は、平成20年3月28日から金融審議会金融分科会第二部会協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループにおいて、協同組織金融機関のあり方について検討を行っているが、以下にその内容の一部をご紹介します。

協同組織金融機関とは、「会員又は組合員の相互扶助を基本理念とする非営利法人」、「そもそも中小企業、農業漁業者及び個人など、一般の金融機関から融資を受けにくい立場にある者が構成員となり、相互扶助の理念に基づき、これらの者が必要とする資金の融通を受けられるようにすることを目的として設立されたもの」（平成元年5月15日金融制度調査会金融制度第一委員会中間報告「協同組織形態の金融機関のあり方について」）である。

協同組織性は、以下の4点からなるものとされ、独占禁止法第22条にもこの考え方が示されている。①小規模の事業者又は消費者の相互扶助を目的とすること。②任意に設立され、かつ、組合員が加入し、又は脱退することができること。③各組合員が平等の議決権を有すること。④組合員に対して利益分配を行う場合には、その限度が法令又は定款に定められていること。

過去20年、バブルの崩壊と経済の回復過程を含め、協同組織金融機関を取り巻く環境は大きく変化しており、合併・破綻等によって、信用金庫・信用組合の数は大きく減少している（表3-1）。

表3-1 協同組織金融機関（信金・信組）数の推移

協同組織金融機関（信金・信組）数の推移

（信用金庫）

年度	破たんによる減少	合併等による減少	金庫数
10年度	—	4	396
11年度	2	8	386
12年度	10	5	371
13年度	7	15	349
14年度	6	17	326
15年度	—	20	306
16年度	—	8	298
17年度	—	6	292
18年度	—	5	287
19年度	—	6	281
合計	25	94	—

（信用組合）

年度	破たんによる減少	合併等による減少	組合数
10年度	20	—	322
11年度	15	16	291
12年度	6	5	280
13年度	28	5	247
14年度	43	17	191
15年度	—	10	181
16年度	—	6	175
17年度	—	3	172
18年度	—	4	168
19年度	—	4	164
合計	112	70	—

- （注）1. 信金法施行時（昭和26年6月15日）の信用組合数は653組合。そのうち、信用金庫への改組を行ったものは560金庫。
 2. 信金法施行に伴う改組期間満了（昭和28年6月14日）後の金庫・組合数のピーク（年度ベース）をみると、信用金庫は昭和28年度の559金庫。信用組合は昭和43年度の542組合。
 3. 信用組合は、平成14年度において4組合が増加。
 4. 金融再生法施行（平成10年10月23日）以降の件数。

第2節 協同組織金融機関の課題

1 協同組織金融機関の現状等

協同組織金融機関の現状等に関する金融審議会金融分科会第二部会協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- これまでは金融機関性を追求する歴史であったが、この方向で進んだ場合、協同組織性が全体として維持できるのか。
- 再編により大規模化しても費用低減効果では銀行に勝てず、また大規模化して顧客との密着度が落ちれば、協同組織金融機関にとってマイナス。
- 都市部ほど、また、大規模な信用金庫・信用組合ほど、会員・組合員のオーナー意識は低下し、会員・組合員と経営者との距離は遠くなり、組織本来の目的と経営者の目的が乖離する可能性が高くなる。
- 小規模な信用金庫・信用組合でも、強力で有力なものとして育てることが重要ではないか。
- 資金量が1兆円以上と3,000億円以下の信用金庫をみると、いずれも主たる取引層は従業員数10人以下の層で85%を超えており、規模にかかわらず小零細企業向けの融資に徹している。
- 1兆円規模の信用組合でも、店舗ごとに狭域・高密度の事業活動を展開しており、規模の大小に係わらず、小規模事業者、生活者のための最後の拠り所であることに変わりはない。

2 協同組織性について

協同組織性に関するワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 金融における相互扶助をどのように考えるか、貸出が相互扶助なのか。
- 協同組織金融機関で借入れを謝絶された者が商工ローン等で借入れを受けるという現状において、非営利性と協同組織性とはどのように確保されているのか。
- 相互扶助の精神と金融機関のバランスをとるのは難しいが、中小事業者の中には貸金業に借入れを求めるケースも出ており、本来の趣旨に沿って対応すべき。
- 地域というコモンボンドの弱体化や金融他業種との業務の類似性の拡大という変化も進んでおり、現実に対応した理念の再構築が必要ではないか。
- 経営理念に「健全経営と信金の特性発揮で信頼に応える」と掲げているが、健全性と協同組織性のバランスを如何にとるかということに絶えず悩んでいる。

3 協同組織金融機関と銀行

協同組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の主な相違点は、表3-2に示すとおりである。

表3-2 協働組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の主な相違点

協同組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の主な相違点

	信用金庫	信用組合	銀行
1. 法律	信用金庫法	中小企業等協同組合法 協同組合による金融事業に関する法律	銀行法 会社法
2. 目的	国民大衆のために金融の円滑を図り、その貯蓄の増強に資する	組合員の相互扶助を目的とし、組合員の経済的地位の向上を図る	国民大衆のために金融の円滑を図る
3. 組織	会員・組合員の出資による協同組織		株式会社
4. 議決権等	・会員・組合員は出資額に関わりなく1人につき1個の議決権 ・総会（総代会）において議決権を行使 （総代会を設置する場合には、会員等から選ばれた総代で構成）		・株主は1株につき1個の議決権 ・株主総会において議決権を行使
5. 配当制限	出資配当は出資額の年1割以下 （信用金庫定款例）	出資配当は出資額の年1割以下（法律）	制限なし（株主総会で決議）
6. 地区	定款記載事項（→定款変更は認可事項）		制限なし
7. 会員・組合員資格	地区内において、 ・住所又は居所を有する者 ・事業所を有する者 ・勤労に従事する者		制限なし
	事業者についての制限	従業者300人又は資本金9億円以下等	
8. 出資金の最低限度	特別区・指定都市 2億円 その他 1億円	2,000万円 1,000万円	20億円
9. 業務	員外預金 制限なし	<原則>組合員 <例外>組合員以外の者の預金の受入れは、預金及び定期積金の総額の20%を超えてはならない	制限なし
	員外貸出 <原則>会員・組合員 <例外>以下①・②の条件に合致するものは会員・組合員以外の者への貸出可 ①貸出総額の20%を超えてはならない		制限なし
	②預金等を担保とする貸付け等 ※3年以上会員であった事業者に対する一定期間内貸付け（いわゆる卒業生金融）も可	②預金等を担保とする貸付け等	
10. ディスクロージャー	半期開示（法令上努力規定あり）		四半期開示（上場銀行） 半期開示（非上場銀行）
11. 外部監査	預金等総額200億円以上の金庫は必須	預金等総額200億円以上、かつ、員外預金比率が10%以上の組合は必須	必須

協同組織金融機関と銀行の相違点に関するワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 銀行には満足させるステークホルダーとして株主がいるが、協同組織金融機関には株主がおらず、より顧客に対して満足度を高めることができているのではないか。
- 協同組織金融機関と銀行では、店舗立地や企業の支援についても行動が異なる。
- 創業・再生支援、異業種の企業交流会などの経営支援活動を通じて、地域経済の活性化を図ることが協同組織金融機関の重要な役割であり、その点がメガバンクと相違するのではないか。
- 協同組織金融機関は、定期的に支店長が中小企業を訪問するなど、銀行に比較してきめ細かいサービスを提供している。
- 協同組織金融機関は銀行と同様の金融商品・サービスを提供しているが、業務の取り組み姿勢や力点の置き方は異なる。

4 信金・信組以外の協同組織金融機関

信金・信組以外の協同組織金融機関に関するワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 農業協同組合は、農業金融の需要が非常に低迷する中で、組合員からの金融資産をいかに安全に運用していくかという側面が非常に強くなっている。
- 労働金庫協会には、法令上、各労働金庫の業務や経営に対する指導という権限が与えられている。

5 協同組織金融機関の利用者の意見

ワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 協同組織金融機関はまだ果たすべき役割があるのではないか。
- 銀行と協同組織金融機関では中小企業や個人に対する対応が異なるため、協同組織金融機関制度は続けるべき。
- アンケート調査を見ても、メインバンクとしての金融機関に対する中小企業経営者の満足度は、銀行より信用金庫・信用組合の方が高い。
- 協同組織金融機関の組織のあり方が変わることによって、利用者への対応が変わり、サービスが低下するのではないか。
- 協同組織金融機関は、中小企業に対して、経営アドバイスができない場合には、商工団体等の相談員と連携しながら相談の場を設けるような活動を今後も続けるべき。
- 協同組織金融機関は、地域経済の諸課題を解決するために、企業あるいはプロジェクトの将来性を適確に判断する目利き能力を発揮して、地域経済の発展に貢献するような体制づくりをするべき。

6 信用金庫・信用組合及び信金中央金庫・全国信用組合連合会に対する法人税等の税制上の優遇措置

協同組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の税制上の主な相違点は、表3-3に示すとおりであるが、ワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 税の優遇は協同組織金融機関に対する一種の補助金であり、中小企業に対して補助金を与えることが目的なら、中小企業が資金を融通されたときに補助を受けるとするのが自然。
- 基本的な金融機能を提供し、自らが果たせない機能は中央機関を利用するという方向を選択した場合には優遇税制を維持し、銀行並の業務範囲を選択した場合には、銀行への業態転換を促すか、優遇税制を一般税制に近づけるという方向もあるのではないか。
- 協同組織金融機関の体力の違いがある中で、一律に規制緩和や優遇税制の撤廃をすれば、協同組織金融機関内部で格差が広がり、相互扶助あるいは協同組織自体が解体に向かうのではないか。

表3-3 協同組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の主な相違点（税制）

協同組織金融機関（信用金庫・信用組合）と銀行の主な相違点（税制）

		信用金庫	信用組合	銀行
国	法人税	<税率> 22/100 <一括評価金銭債権に係る貸倒引当金の特例> ① 貸倒引当金の計算方法として、以下のいずれかを選択可 ・一括評価金銭債権の合計額×貸倒実績率 又は ・一括評価金銭債権の合計額×法定繰入率（3/1000） ② 貸倒引当金の繰入限度額は、上記①により計算した金額の11.6%相当額へ割増可 （適用期限：平成21年3月31日）		30/100
	印紙税	預金通帳：非課税 預金証書：課税（1万円未満非課税） 受取書：課税（会員・組合員あて及び3万円未満非課税）		預金通帳：課税 預金証書：課税 受取書：課税（3万円未満非課税）
地	固定資産税	<事業用不動産（事務所及び倉庫に限る）の課税標準の特例> 通常の課税標準となるべき価格の3/5（注2）		特例なし
	事業税	所得割額のみ ・所得割 所得のうち、 年400万円以下の部分…5% 年400万円超の部分…6.6%		付加価値割額、資本割額及び所得割額の合算額 ・付加価値割…0.48% ・資本割…0.2% ・所得割 所得のうち、 年400万円以下の部分…3.8% 年400万円超 ～年800万円以下の部分…5.5% 年800万円超の部分…7.2%
	事業所税（注1）	<課税標準の特例> 通常の課税標準となるべき事業所床面積・従業者給与総額のそれぞれ2分の1		特例なし

（注1）本来の事業の用に供する施設に係る事業所等において行う事業に対して課税する場合。
 （注2）平成19年度税制改正において特例措置を見直し、1/2（従来）→3/5となった。なお、経過措置は以下のとおり。
 ① 預金等の額が5,000億円以上であるもの：課税標準となるべき価格の3/5に、平成19年度：53/60、平成20年度：56/60をそれぞれ乗じた額を課税標準とする。
 ② ①以外のもの：課税標準となるべき価格の3/5に、平成19年度：52/60、平成20年度：54/60、平成21年度：56/60、平成22年度：58/60をそれぞれ乗じた額を課税標準とする。
 （注3）法人税率の差は住民税に、固定資産税の課税標準の特例は都市計画税に、それぞれ影響。

7 協同組織金融機関の意見

ワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 信用金庫が、地域の人と人、企業と企業の絆を紡ぐ相互扶助の地域金融機関として、持続可能な地域経済、地域のコミュニティづくりを目指していくためには、現在の協同組織による信用金庫制度は堅持されるべき。
- 信用組合は資本の論理ではなく、地域、業域、職域社会における協同組織金融機関として人々の絆を活かした「組合員の組合員による組合員のための」活動を基本としており、現在の協同組合組織による信用組合制度は堅持されるべき。

8 信用金庫・信用組合の中小企業金融に関する取り組み

ワーキング・グループの委員及び参考人の意見は以下のとおりである。

- 地域において安定的に資金を供給できる体制を維持するということが中小企業の側から見ても非常に期待されている。
- 銀行に比較して、中小企業者の資金需要に応え、中小企業金融の円滑化に資していると考えられ、債務者をぎりぎりまで支えようとする。
- 信用金庫や地域信用組合は地域密着型金融を標榜しているが、現実には、多くの地域で預金に見合った貸出先を見つけだすことができないのではないか。
- ビジネス・マッチング、ビジネスフェアの広域的な開催、日本商工会議所、全国商工会連合会、全国商店街振興組合連合会などの後援の下、商店街応援キャンペーン、地域振興支援コンサルティング等を行っている。
- 都道府県の商工3団体と地元信用組合との間で提携ローンの取扱い、また、全国9地区で信用組合の役員と商工3団体の代表者との協議会を開催し、小規模事業者の支援、育成、

創業、新事業支援など、全国規模での商工3団体との連携・協働事業を活発に行っている。

第3節 協働組織金融機関における地区規制について

信用金庫・地域信用組合の地区の範囲については、「人的結合体としての統合の基盤を成す同質的な地域経済の圏域の中に限定することが合理的」とされてきた。

(平成元年5月15日金融制度調査会金融制度第一委員会中間報告「協同組織形態の金融機関のあり方について」)

「地区」は定款記載事項であり、定款は内閣総理大臣への事業免許申請の際の添付書類とされている。

地区拡張の認可については、「現在の地区及び拡張しようとする地区の経済の事情に照らし、地区の拡張が必要であると認められ、かつ、当該金庫(組合)が当該地区において事業を的確、公正かつ効率的に遂行することができること。」との基準が定められている(信用金庫法施行規則・中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針)。

実際に、過去10年間で信用金庫、信用組合併せて325件の地区拡張が認可されている。

地区規制については、制度創設当時の環境変化等を踏まえ、ワーキング・グループの委員及び参考人から、以下のような指摘がなされている。

- 人的結合の確保、融資運営の厳格化、行政による監督など、いずれの観点からも、「地区」を定める必要性は認められないのではないか。
- 人的結合のよりどころを何に求めるかが重要であり、地縁以外の要素を人的結合のよりどころにできれば、「地区」の概念は廃棄可能ではないか。
- 「地区」の取り扱いを各協同組織金融機関の自主的な判断に委ね、金融庁による定款変更の認可は後見的な機能に徹してはどうか。
- 現在の地区規制の意味は「地域金融機関としての公式の認知」という面が強いのではないか。
- 地域を分断すると貸出先が一地域に限定されるので、その結果としてポートフォリオリスクが高くなるのではないか。
- 地域を超えた相互参入を促進すること、あるいは信金に対する営業地域規制を緩和することを通じて効率性を確保する必要性があるのではないか。

以下に、協同組織金融機関における地区規制に関する龍谷大学法学部神吉正三教授のご見解を紹介する。

1 地区を定める必要性について

ア 人的結合の確保

地縁は人的結合の拠り所になるかということになるが、わが国全体として見た場合には、地区を定めること自体により人的結合は確保できないと考えられる。人の移動が活発化し、産業構造も変化している。人的結合の確保に関する側面からは、地区を定める必要性は消滅しており、地区を定めても人的結合は確保できない。例えば、伊豆大島に信用金庫、信用組合があれば、地区を定める意味が今でもあるかもしれないが、そういう例外は別として、あくまで全体から見れば消滅していると言える。

イ 融資運営の厳格化

社会情勢が変化しており、金融の手法も高度化している。まず、定量的な情報を利用するのが信金・信組でも常識化している。定量情報を活用して定性情報の不足を補うことができる。定量情報は、地区を定めなくても収集できる。また、サービス業が典型であるが、土地との結びつきが希薄な産業が広がっている。組合員や会員の事業活動の地理的範囲も広がっている。したがって、地区を定めても定性情報を組合が確実に収集できるという保証はない。さらに、担保付融資が増加している。担保を取れば貸し倒れは回避可能であるから、組合員の資格を地区と結びつけなくても貸し倒れ損は発生しない。また、個人情報の保護の要請も強くなってきており、組合員が相互に監視するなどということはいできない。したがって、地区を定める必要性はこの側面でも消滅している。

ウ 業態別の状況

① 信用金庫

産業組合法に照らすと、地縁だけを人的結合の拠り所としており、定める必要性は消滅している。この点、信用金庫は市街地産業組合を母体にしており、地区の概念が産業組合法上の概念と変わっている可能性がないわけではないが、あくまでも母法は産業組合法というという考え方でいくと、地区を定める必要性は消滅している。

② 信用組合

信用組合は、地域信用組合、職域信用組合及び業域信用組合の三つに分けられる。地域信用組合は信用金庫と同じく、地区のみを人的結合の拠り所としている。職域信用組合は、職域を人的結合の拠り所としているとみれば、特に地区を狭い範囲に決める必要はなく、NTTのような会社であれば非常に広く決めてもいいのではないかと。業域信用組合の場合は、北海道と沖縄でも、同じ業域で知っているということであれば、別に狭い範囲に限定する必要はない。

エ 行政監督、金融監督の側面

競争制限的規制は終わっており、所管の行政庁を決める必要性から地区を定めさせる必要性はなくなっている。現在は金融庁が所管であり、この観点からも意味合いがなくなってきた。

オ 今後の地区の取り扱い

2つの方向性がある。

- ① 1つは、当初の目的を徹底するという事。これは、人的結合の拠り所を地縁に求めるということであり、地区を狭い範囲に限定するという方向が指向される。
- ② もう1つは、地区の概念を廃棄するという方向である。

当初の目的を徹底するという方向性は、現在では現実的な選択肢とはなり得ない。規模の大きい京都中央信用金庫などは複数に分割しない限りは、そのようなことを実現するのは無理である。そうすると、2つ目の地区の概念を廃棄する方向が指向されるが、それが可能かどうかを判断するには、地区の概念を廃棄した場合に地区を定める目的が達成できるのかできないのか、そして、地区を定めることによって得られるメリットとデメリットを比較するというような作業になる。

2 今後の方向性について

協同組織性を維持する上で、人的結合の拠り所を何に求めるかが重要である。地縁以外の要素、地縁が人的結合の拠り所になりえないと考えると、地縁以外の要素を拠り所にできれば、地区の概念は廃棄可能ということになる。ただし、人的結合の地理的範囲の限界を画するという従たる目的のために地区を定めておくことは、業態によっては必要性が認められる可能性がある。

融資運営の厳格化の側面では、定量情報や保全措置を併用することによって融資運営の厳格化も達成可能である。地区内に事業活動を封じ込めるような解釈をするということは、融資先ポートフォリオ管理・健全性維持の観点からデメリットのほうが大きい。人的結合の拠り所を地縁以外に求められれば、地区を定める目的は、地区を定めることなく達成できて、かつ地区の概念を廃棄することも可能である。

今後の地区の取り扱いについては、地区の概念を廃止することに対して、当然反論が予想される。業界も反対している。そこで、地区について各協同組織金融機関の自主的な判断を尊重するという解決の方向がある。

事業活動の地理的範囲が地区に限定されないということを確認した上で、自主的な判断に委ねるということである。結果的に地区内で一生懸命運営する信金・信組は、それはそれで認める。そして、地区の拡張や縮小、定款変更の認可については、行政庁の判断は競争制限的にせず後見的な機能に徹してもらい、よほど不都合がない限りは認めてもらう。

協同組織金融機関の将来像であるが、協同組織金融機関というのは、協同組織性と金融機関性という相反する2つの特徴を持っており、これをどうバランスさせるかということが非常に難しい。現時点ではネットワークの問題があるが、サービスの提供が会員・組合員に限定して行われるならば破綻の影響も外部には及ばない。決済を多頻度にすれば、一応危険は軽減できるし、協同組織性ということ徹底すれば、破綻の影響は限定的である。

これまではどちらかというと金融機関性を徹底する流れであり、サービスの内容も銀行と同じような形でどんどん拡充されてきた。業界の側からすると需要があるからやらせて欲しいということまでこまできたのだが、多品種のサービスを提供することにより、リスク管理や中小の協同組織金融機関にとって非常に荷の重い作業やコストの負担も伴うので、それを今後どう考えていけばいいのかという問題もある。この2つのバランスをどう取るかということが非常に難しい。

さらに、銀行並みに業務範囲を拡大し続けて、協同組織性が維持できるのかというような問題もある。協同組織性が薄れていると、業界のほうでは地区だけ決めて、人的結合はすっ飛んでしまっているような印象がある。地区の金融機関でありながら人的結合ということがなくていいのか、そうすると税制優遇の根拠は何かという問題になってくる。地域にいろいろと貢献しているから、それが税制優遇の根拠だという考え方もあるかもしれないが、それで納得が得られるだろうか。銀行とほとんど変わらないようなサービスを提供して税制優遇を受けているということがどうなのか。金融における相互扶助とは何か。これは非常に難しいことであり、組合員会員だからといって、お金を借りる権利があるわけでもなく、むしろ、協同組織金融機関の側から見ると、ぎりぎりまで面倒をみるため、融資先の破綻が多く、再生していない。相互扶助でお金を貸すのが理念であるから、貸し続けられればよいということになっているのかもしれないが、果たしてそれでいいのか、どこで見極めをつけるかという非常に難しい問題がある。

協同組織であり続けるためには、地区以外の要素に人的結合の拠り所を見出し、要するに人的結合なのだということを何らかの形で徹底すべきなのではないか。地区は、会員の資格を決める一つの要素として決めているにすぎないというのでいいのかということである。

このまま推移すると、ゆうちょ銀行との違いをどこに求めるかというのが、将来的に差し迫った問題になる。現状では、ゆうちょ銀行の業務範囲は手足が縛られた状態で存在しているが、できてしまった以上は、物事の流れとして、いずれは業務多角化ということに絶対になる。そうなった場合に、明治時代からずっと存在していて非常にネットワークもあり、かつ親しみやすいという非常に強い経営資源があるので、信金・信組の側では、どこに違いを求めるかというような問題も差し迫って起こってくる。

地区の制度を現状のまま維持するとした場合でも、2つの大きな方向性が考えられる。1つは、規模の大きい協同組織金融機関において、今後も銀行並みに業務範囲を拡大した場合には、業態転換を促すか、税制、優遇税制を一般税制に近づける。金融機関性を強化する方向であるので、優遇税制を一般税制に近づける。

もう1つは、基本的な金融機能だけに特化する、協同組織性を徹底するという場合には、優遇税制も現状のままにする。

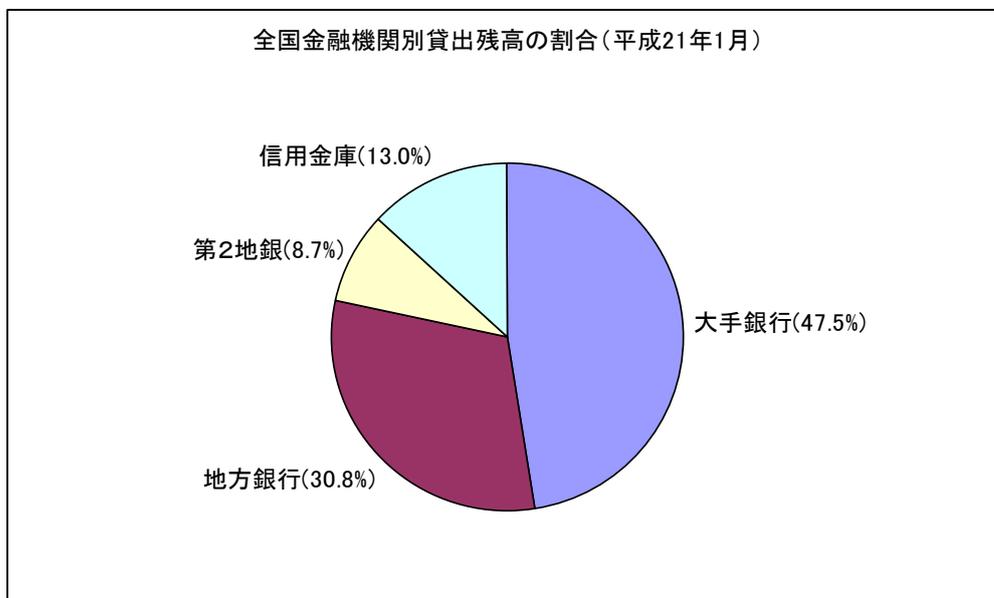
このような2つの大きな方向性をどちらかで選択してもらうようなことも考えていいのではないか。

第4節 県下の信用金庫の実態

1 概要

平成 21 年 3 月に信金中央総合研究所が公表したデータに基づいて、全国における各金融機関の貸出金残高の割合を比較すると、図 3-1 のようになる。

図3-1 全国金融機関貸出金残高の割合



(注)信用組合、労働金庫、農業協同組合及び公的金融機関のデータは含まれていない。

図3-2 県内金融機関貸出金残高の割合

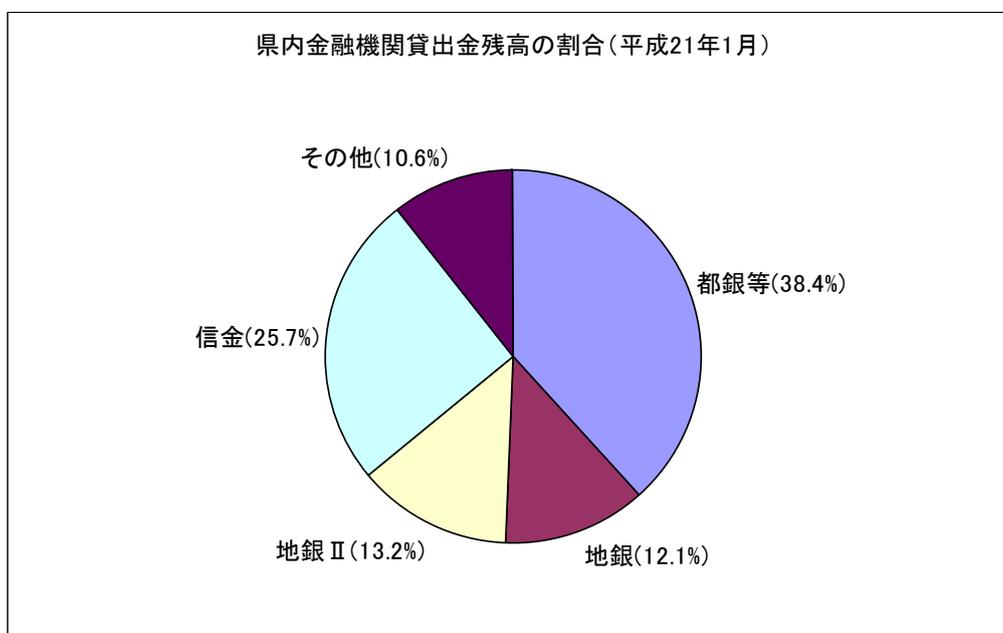


図 3-2 は日銀神戸支店のデータをもとにして、県内金融機関貸出金残高の割合を示したものである。図 3-1 と比べると、兵庫県内においては、金融機関の貸出金総額において信用金庫の貸出金の占める割合が 25.7% と非常に高いことが分かる。

兵庫県下には信用金庫が 11 あり、兵庫県内の信用金庫の預金残高、貸出残高はともに県下の全金融機関の約 3 割にまで達している。

県内の信用金庫の平成 20 年 9 月中間決算は以下のとおりである。

表3-4 兵庫県内の信用金庫の平成20年9月中間決算 (単位:百万円)

区分	預金量	融資量	純損益	不良債権比率
尼崎	2,182,057(1.1%)	1,255,875(△0.1%)	2,508(△48.5%)	5.03(0.07%)
播州	886,723(1.3%)	621,772(0.1%)	△261(赤字減)	4.50(△0.15%)
姫路	843,124(0%)	537,362(1.1%)	△470(赤字)	6.93(△0.28%)
日新	647,678(8.2%)	314,282(6.4%)	301(△25.1%)	6.16(0.23%)
兵庫	612,799(0.6%)	351,668(△2.0%)	△357(赤字)	9.13(2.10%)
但陽	550,111(4.2%)	226,441(0.6%)	473(△55.2%)	4.95(0.18%)
淡路	526,177(△2.8%)	176,681(4.0%)	114(△76.7%)	6.79(△0.57%)
中兵庫	471,701(1.6%)	165,971(0.6%)	625(△1.4%)	5.01(0.51%)
但馬	394,227(0.4%)	163,595(△1.1%)	352(20.5%)	7.05(△0.88%)
神戸	391,060(4.6%)	207,145(0.4%)	36(△94.6%)	6.01(0.70%)
西兵庫	375,409(4.0%)	189,040(△0.2%)	537(△20.7%)	5.81(0.49%)

資料:平成20年12月11日付神戸新聞(朝刊)による。

(注)預金量、融資量及び不良債権比率(金融再生法開示ベース)における括弧内の数字は、前年同期比の増減率で、数字の単位はポイントである。

表3-4によると、県下の信用金庫では、尼崎信用金庫が預金量、融資量ともに飛び抜けて多く、姫路市に本店を置く播州信用金庫、姫路信用金庫及び兵庫信用金庫がこれに続いている。殆どの信用金庫は預金量を増やしているものの、企業活動が低調であることから融資量は総体的に伸び悩んでいる。

信金中央金庫の2007年度全国信用金庫概況によると、平成20年3月末における全国の信用金庫の不良債権比率は6.4%であり、兵庫県内の信用金庫の不良債権比率は全国的にも比較的低くなっている。

2 信用金庫へのヒアリング調査結果

県下の一信用金庫へのヒアリング調査結果は、以下のとおりである。

(1) 信用金庫の基本理念

信用金庫の基本理念は会員同士の協同・相互扶助の考えであり、利益一辺倒の株式会社組織の金融機関とは違う。ただし、今は会員相互扶助の考え方は少し変化しており、資金調達のための仕組みという意味合いが強い。信用金庫も大きくなり、内部留保が増加し出資金も自己資本上においては割合が小さくなっているため、相互扶助という感覚からすれば、初代経営者と二代目以降の経営者とは若干違ってきている。しかしながら、会員組織という面から、地域との付き合いがより密着しているため、借り手と貸し手双方の意思疎通が十分に図れるのが協同組織金融機関である。

(2) 経営の実態

信用金庫は営業地域や貸出等が規制されており、その営業地域に店舗があるので地域から撤退できない。そのため店舗戦略や人件費にコストがかかり、また、規模の利益の享受もないことから、貸出金利もメガバンクや地銀よりもやや高くしなければ経営が厳しくなる。

信用金庫が顧客を育て、信用コストに見合ったプライシングを実施していても、他の地域から新しい金融機関の参加により金融競争が始まり、最初に出てくるのが金利の話になる。顧客も信用金庫の貸出金利レートはメガバンクなどに比べて少し高いと感じるようになる。金利競争のなかで顧客が信用金庫からメガバンク、地銀に移るケースがあるが、信用金庫が金利に加えて顧客が必要としているものをフェイス・トゥ・フェイスで対応、それに対する回答を提示できるかどうか課題となる。

信用金庫や信用組合などの地域金融機関が顧客である中小零細企業に対して金利以外に何を提供できるかが大きな課題である。顧客が販路拡大を求めているれば、販路拡大について外部機関などと連携しビジネス・マッチングを進めるなど具体策を示す能力が問われている。

地域によると法人よりも個人事業主の得意先がはるかに多い場合がある。そうすると、スコアリング商品でも、法人の場合は財務諸表が揃っているが、個人事業主の場合は財務諸表を揃えているケースが少ないためスコアリング商品はなじまない。その中で個人事業主に対しては、財務諸表の精緻化のための説明会などを開催し、財務諸表は正確な方が金融機関にとっても顧客にとっても都合がよいことを説明しながら精緻化を図っていく。しかし、中小企業の70数%を占める5人以下の零細企業は人も時間もないので、一朝一夕に改善することはできない。

信用金庫が担当するのは狭い地域であり、ポートフォリオ自体も狭い地域の一つの業種に傾く事態があり得る。そのため、景気が悪化してきた場合、倒産などの比率が急激に上がる可能性がある。メガバンクや地銀などはその頂点だけに関わっているため、地域の全業種の業績が悪化しても、部分的にしか影響を受けない。信用金庫は地域の全業種の中小零細企業が顧客であるため、地域が悪くなると、もろに影響を受ける。貸出のポートフォリオに関してもそうした危険性がある。

信用金庫には店舗戦略と人員戦略がある。信用金庫は営業担当者が顧客のところを回っているため、メガバンクや地銀よりも高コスト体質の金融機関であることは否めない。信用金庫の優良取引先に低い金利で攻めて来られると、金利競争だけであれば顧客を取られてしまう可能性がある。顧客を取られないように同程度の金利を出さなければならなくなると、信用金庫は高コスト体質なので、利益がどんどん薄くなっていく。非営利金融機関といえども信用金庫も利益を上げないわけにはいかないため、当然ある程度の金利以下は提示できないので顧客が離れていく可能性が出てくる。

信用金庫は地域から撤退するわけにはいかないため、地域に安定した資金を供給するのは信用金庫だけであるという気概を持って業務を遂行している。

リレーションシップバンキング(注)で定量面に加えて定性面をもよく見るように言われるが、社長の資質や会社の考え方については、信用金庫は以前からよく見ている。それをスコアリングすることは難しいが、信用金庫は顧客との親密な関係から得る情報を十分に活用している。

(注) リレーションシップバンキング：顧客との間で親密な関係を長く維持することで、顧客に関する情報を蓄積し、この情報をもとに金融サービスを提供するビジネスモデル

(3) 金利競争について

他地域から入ってきた金融機関のために、これまで信用金庫がフェイス・トゥ・フェイス

で築いてきた関係で成立していた金利が低下傾向になり、今までに信用金庫が提供しているサービスに基づく金利が顧客の納得できない金利になってしまう。これは顧客にとっては悪いことではないが、リスクテイクに見合った金利形態が崩れてしまい、今まで信用金庫の培ってきた信頼関係も崩れてしまう。そうになると、地元の金融機関としてのスムーズな取引関係が築きにくくなる。

(4) 不良債権処理について

メガバンクは債権の法的処理や債権を売却して不良債権比率を早期に低下させてきている。しかし、地域の金融機関では、経営状況の悪化を理由として債権を売却すれば、まだ救える状態なのに債権を売却して回収に入るとの抵抗が強い。そこで、不良債権処理については、まず顧客と十分に意思疎通を図る。不良債権比率は低いから価値があるのではなく、高くともそのプロセスが重要なのである。結局は、破綻処理を優先するのか、損失にも配慮しつつ、地域の企業として少しでも再生して欲しいというところでこれまでの付き合いが生きてくる。それが不可能であれば不良債権処理をすることもあり得るが、顧客にもここまで努力してもらったなら仕方がないということで納得を得られる。都市部と地方の違いがあり、金融機関によって経営戦略も違う。

(5) 信用金庫の強み

信用金庫は、融資を実行すれば、貸出先とはフェイス・トゥ・フェイスで長期にわたって親密な関係を築いていくことができる。また、地域ごとの特徴や地域性があるので、融資を実行し、それ以後の関わりということについてはコミュニティの話であるので、地域の金融機関に任せて欲しい。

信用金庫にはないノウハウについては、産官学などとの連携を行い、ノウハウを補い、加えて商工会議所・商工会や自治体などの力を借りて、支援を行いたいと考えている。地域の独特な考え方や見方があり、それを理解できるのが地域に根付いてきた地域金融機関の特色である。

(6) 新規創業支援

新規創業について顧客から相談があった場合には、技術力等目ききの話になるケースがある。その場合、顧客に対して兵庫県の技術評価制度などを紹介し、外部の評価制度を利用するなどの対応をとっている。また、ITビジネスの研修会を開催し、顧客にインターネットによる発信方法としてネットショップ等があるといった情報の提供も行っている。

新規操業に対する融資はそれほど多くなく、信用金庫の目ききの範囲内でできることに関して努力しているが、特にベンチャー企業に関しては、外部機関などから支援を受けなければ判断がつかないケースが多く目利きという段階にまでは至っていない。

(7) 総合コンサルティング機能の必要性

顧客は、事業支援や金融支援などの総合コンサルティングを行う拠点を望んでいる。一つのところで経営・金融・財務などの諸課題がすべて解決するのであればこれに越したことはない。しかし、信用金庫にはこれに対応する能力はまだまだ力不足である。

経営面になると、中小零細企業が望んでいるのは販路開拓である。どのようにして売り上げを伸ばすか、販売経路を広げるかが一番大きな問題である。地域金融機関は広域ネットワークが少なく、企業情報に乏しいことから、こうした問題への対処については弱点がある。メガバンクや他府県を営業範囲にしている地銀は広く企業情報の収集ができ対応力がある。信用金庫は中央機関である全国信用金庫協会などのビジネス・マッチング情報を顧客に提供するが、今のところ不十分であり、工夫が必要である。

中小零細企業に対する販路開拓などの協力ができる金融機関が地域でも求められている。営業面の話も顧客が望んでいる。情報や付加価値を提供できる金融機関は、顧客にとってはすばらしい金融機関であり、金融機関と顧客がそこでWIN・WINの関係で大きくなっていくことになる。

(8) 中間支援組織について

中小零細企業を支援する中間的支援組織については、商工会議所をはじめ、地域力連携拠点として県内各地域に7カ所あり、相談に応じている。ひょうご産業活性化センターは様々な支援事業を行っている。神戸市産業振興財団も川上・川下ネットワーク構築事業として大企業と中小企業との橋渡しも行っており、そういった面で機能的にはいろいろな施策は数多くある。

(9) 責任共有制度について

これまで信用保証協会が100%保証していたのが80%しか保証しないということは、財務基盤の弱い企業にとってはマイナスである。財務基盤の弱い企業が資金調達をする場合に、100%保証であれば金融機関も融資が可能であるが、80%になれば厳しい判断を下す可能性がある。20%分は貸倒引当金の対象になるので、その分を見越してコストが発生する。財務基盤の弱い企業ほど保証料が段階的に高くなり、20%の部分が金利に影響が出てくる。20%の責任分担をさせたために財務基盤の弱い企業はますます苦しくなる可能性もある。

(10) シンジケート・ローンについて

信用金庫及びメガバンク・地銀等と協力して協調融資を行っている。兵庫県では信用金庫だけのシンジケート・ローンもある。

資金負担とリスクを分散するためには協調融資が有効であるので、融資総額や参加金融機関数などからリスクを分散するためにシンジケート・ローンを組むという考え方はある。

第5節 中小零細企業活性化のための協同組織金融機関の役割

1 信用金庫の現状

信用金庫も相互扶助という理念は希薄になり、資金調達を行う仕組みの一つになってきている。そのため、金融庁においても信用金庫等協同組織金融機関のあり方について様々な側面から検討を行っており、その概要については第2節において記述したとおりである。

信用金庫としては、地域のコミュニティづくりを目指していくためには現在の信用金庫・信用制度は堅持されるべきとの意見であり、利用者の立場からも、地域経済の諸課題を解決するために、企業あるいはプロジェクトの将来性を適確に判断する目利き能力を発揮して、地域経済の発展に貢献するような体制づくりをするべきといった意見が出されている。

信用金庫は地域に店舗があり、地域から撤退するわけにはいかないため、地域に安定した資金を供給していくという使命感を持ち、店舗戦略や人員戦略を駆使して営業担当者が顧客のところを回り、きめ細かく顧客の相談に応じている。

そのため、メガバンクや地銀よりも高コスト体質になり、顧客が他の地域から進出してきた地銀や第二地銀に移るケースも多いようである。

信用金庫では、きめ細かく顧客の相談に応じて解決策を顧客に提示することが課題となっており、産官学との連携や上部団体などの支援を必要としている。

2 責任共有制度の影響

信用保証のしくみは、中小企業の金融を円滑化するための「信用保証制度」とこれを再保険する日本政策金融公庫の「信用保険制度」から成り立っている。信用補完制度とは、中小企業者等、金融機関、信用保証協会の三者から成り立つ信用保証制度と信用保証協会が日本政策金融公庫に対して再保険を行う信用保険制度の総称である。

信用保証協会は、地方公共団体からの出捐金や金融機関等からの負担金を受けることで信用保証業務に伴うリスクに対する資金的な裏付を行う一方、信用保険制度により代位弁済に伴う負担が軽減される。また、県や市町が実施する制度融資によっては、損失補償契約を締結し、代位弁済の際に損失補償金を受領する。これらにより信用保証協会は、広範な中小企業者等の金融を円滑にすることができる。信用保証制度と信用保険制度は有機的に結合し、中小企業金融の円滑化を支援している。兵庫県信用保証協会によると、県内にある全企業の3分の1に相当する5万6千社が信用保証制度を利用しているが、このうち従業員五人以下の企業が3分の2を占めており、二十人以下の企業にまで対象範囲を広げると90%弱の割合を占めている。

平成17年に中小企業政策審議会基本政策部会が「信用補完制度のあり方に関するとりまとめ」を公表し、信用保証制度について、制度創設以来の抜本的な見直しが行われた。その一環として信用保証協会と金融機関の責任割合の見直しが行われ、平成19年に責任共有制度が実施され、従来は信用保証協会が融資額を100%保証してきたのに対し、融資額の80%を信用保証協会が保証し、20%のリスクは金融機関が負担することとなった。これは民間金融機関の審査のインセンティブ付けをねらったものであるが、この制度の実施に伴い大都市ではメガバンクの信用保証の申し込みが半減し、地方でも約15~20%減少している。融資額の2割を金融機関が保証することに対して金融機関がリスクを感じ、融資が実行されにくくなっている。上

位の企業には影響がなくても、下位の企業ほど保証料率が段階的に高くなり、金利にも影響が出てくるようである。

3 信用金庫に求められている機能

日銀神戸支店による兵庫県内企業へのアンケート調査結果においても、県内の企業の金融機関との取引内容は、5年前に比べて「経営アドバイス、情報提供等」が伸びており、金融機関に期待するサービス、機能についても、「経営全般に対する指導・アドバイスの充実」の伸びが格段に大きくなっている。

また、県下の信用金庫へのヒアリングにおいても、中小零細企業に対する販路開拓などの協力ができ、情報や付加価値を提供できる金融機関が求められているとのことであった。

こうしたことから、中小零細企業は事業支援や金融支援などの総合コンサルティングを行う拠点を必要としていることがよく分かる。

平成20年5月から地域力連携拠点事業がスタートして、中小企業が直面する諸課題についてきめ細かく支援を行うため、先進的な経営支援拠点を構築するという一方で、全国で316機関が地域力連携拠点として採択されている。

信用金庫等地域金融機関は、地域力連携拠点などとの連携を密にして、中小零細企業の経営全般に対する指導・アドバイスを充実させていくことが必要である。

4 新たな地域金融手法について

県内に本店を置く11信用金庫は、平成20年5月に信金中央金庫神戸支店と組み、複数の信金が協調して大型融資をする「シンジケートローン協議会」を発足させている。この協議会においては、参加信金の融資条件の調整や、契約書の作成など主幹事業務のノウハウを信金中金が供与する。信金は一定規模を超える企業への融資が制限されており、各信金が顧客情報を交換したり、主幹事業務に関するセミナーを開催したりして、新たな融資先の開拓を行うこととしている。（平成20年7月19日付神戸新聞による）

金融機関のリスク分散のためには協調融資が有効であることから、このような動きが出てきている。

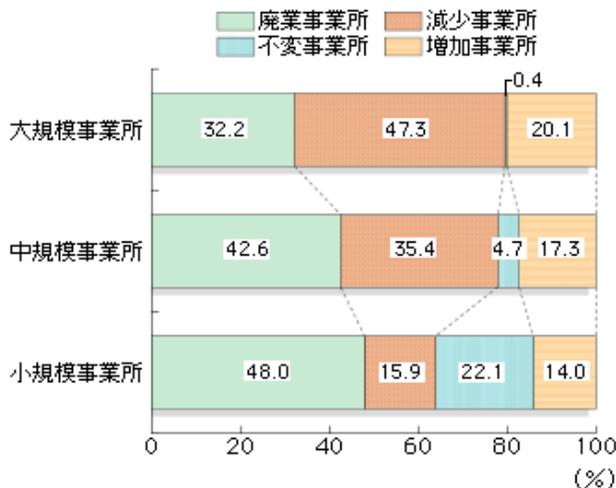
第4章 中小零細企業支援と地域金融

第1節 中小零細企業の実態

1 中小零細企業を取り巻く環境

2007年版中小企業白書における小規模企業—資金ニーズが最も必要とされる事業所—の実態だが、図4-1に示すように10年前に存在していた小規模事業者のうち約半数が廃業している。原因としては、経済のグローバル化の中での、製造業や大店法の規制緩和等による商店の減少、内部的な要素により事業を継続することが困難になったとか、商売を継続しても間尺に合わない状況が生じたり、あるいは、ベンチャーを興したり、新たに開業する人が減少しているということなどがある。

図4-1 事業所の存続状況と従業者数の増減（10年間）



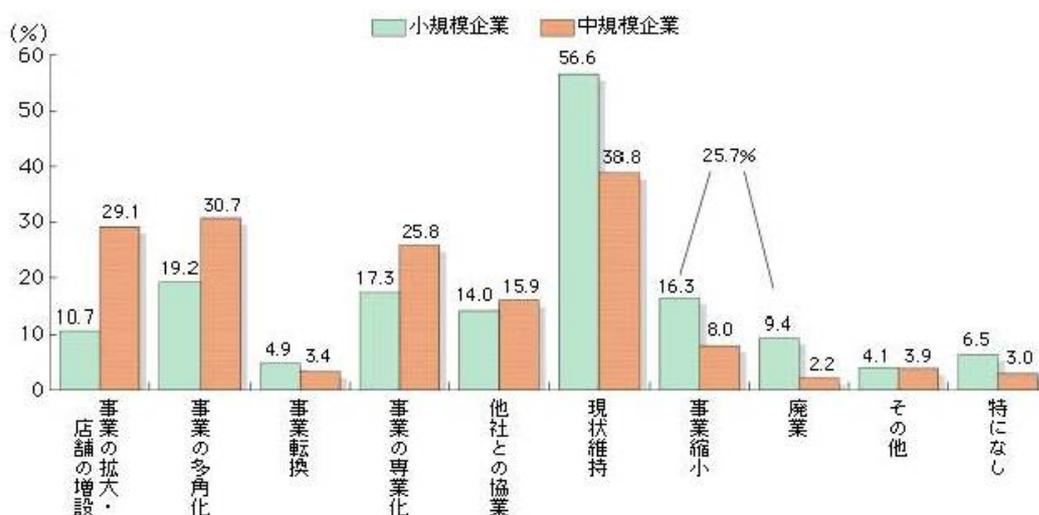
資料：総務省「事業所・企業統計調査」により特別集計

- (注) 1. 総従業者300人以上(卸売業、サービス業は100人以上、小売業、飲食店は50人以上)の事業所を大規模事業所とした。
2. 総従業者20人以下(卸売業、サービス業は5人以下)の事業所を小規模事業所とした。
3. 大規模事業所、小規模事業所を除いた事業所を中規模事業所とした。
4. 1994年調査時点に存在し、2004年調査時点に存在しなかった事業所を廃業事業所とする。
5. 1994年調査時点と2004年調査時点で接続可能な事業所で、従業者数が増加している事業所を増加事業所、減少している事業所を減少事業所、変化のない事業所を不変事業所とする。

2 中小規模企業の特徴

図4-2は、中小規模企業の特徴を示した棒グラフである。緑が小規模事業者であり、赤は中規模事業者であるが、一番多いのが現状維持である。小規模事業者では56.6%となっている。事業縮小は16.3%、廃業は9.4%、25.7%は後継者が不在であるとか損得勘定で考えたとしても経営として成り立たないという状況にあり、退出を余儀なくされている。後継者がいないというのは結局採算が合わないというのである。跡を継がせてもサラリーマンの方が得だという状況であり、後継者がいないことが一番の特徴になっている。競争が激しいということも、そういうことにつながってくる。

図4-2 今後の経営方針



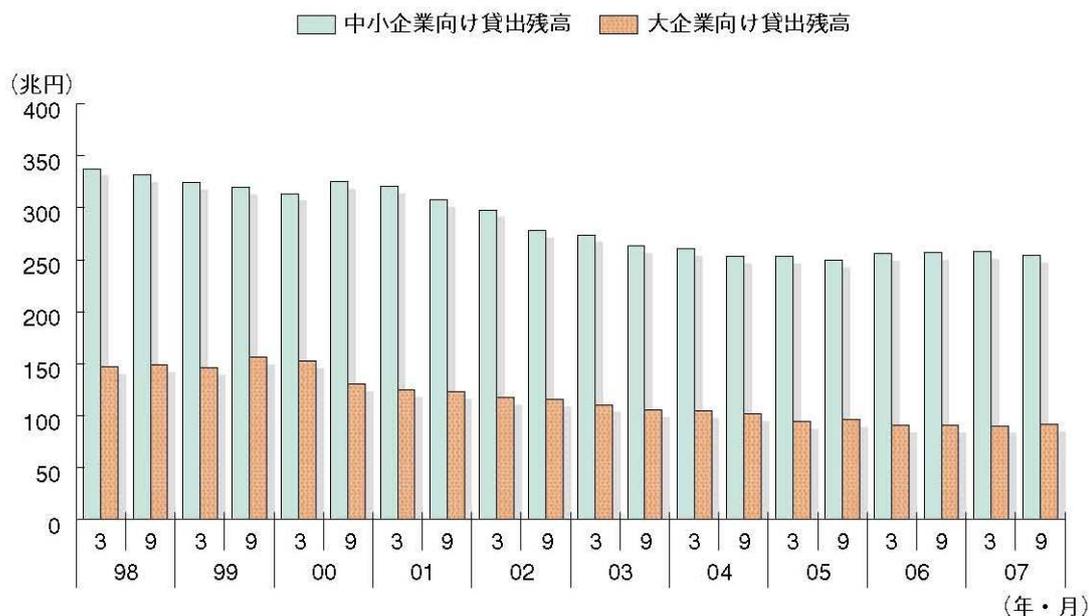
資料：(株)東京商工リサーチ「中小企業の経営実態調査」(2007年1月)
 (注) 1. 中規模企業とは、中小企業のうち小規模企業を除いたものを指す。
 2. 複数回答のため合計は100を超える。

総体的に経営体力が乏しいというのが小規模事業者の実態であるが、規模拡大をする余力がない、現状維持で精一杯であるという状況がここに集約されている。業種によっては、ニッチなところにターゲットを絞って伸びる余地のあるところもあるが、総体的には厳しい現状に対して立ち向かっていこうという、環境、意欲ともにならないというのが現状である。

3 中小企業金融の現状

2008年版中小企業白書によると、地域の中小企業の金融については、図4-3に示すように横ばいで推移して来ている。

図4-3 規模別貸出残高の推移



資料：日本銀行「金融経済統計月報」他より中小企業庁調べ

平成20年2月までは大企業も中小企業も横ばいで推移してきているが、2月以降、特に平成19年に信用保証協会の責任共有制度が実施されてからは、都銀、メガバンクを中心に、東京、

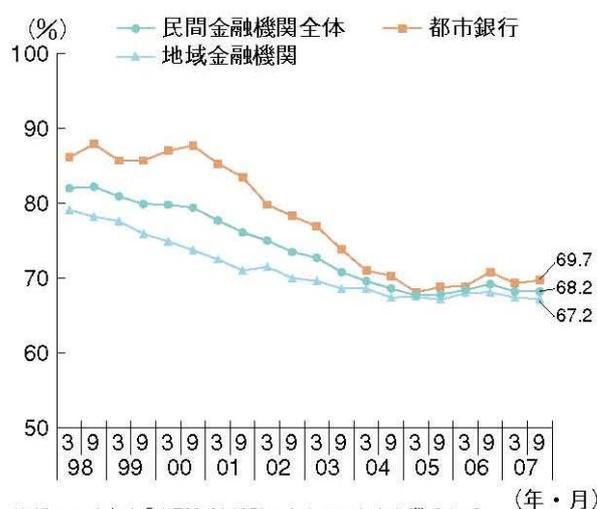
大阪では、メガバンクの信用保証の申し込みが半分になっている。

兵庫県では、経営安定化貸付という責任共有制度の対象外の保証制度への申し込みが増えたことから、あまり減少せずに推移してきていたが、平成20年6月あたりからそれが落ち着き始めると、約15%減少している。

全国的傾向として、大都市では今までメガバンクが中心に融資していたが、地方では15%から20%くらい減少している。信用保証については、今までは全額保証だったが、8割は信用保証協会が、2割は金融機関が保証するということに対し、リスクを感じているというのが現状である。

金融機関の状況であるが、預貸率の問題は、グローバル経済の中で生き残るためには地域で資金を回すことができなくなっているのが現状であり、図4-4に預貸率の推移があるが、地域銀行、金融機関においても預貸率が減少してきている。

図4-4 金融機関業態別の預貸率推移

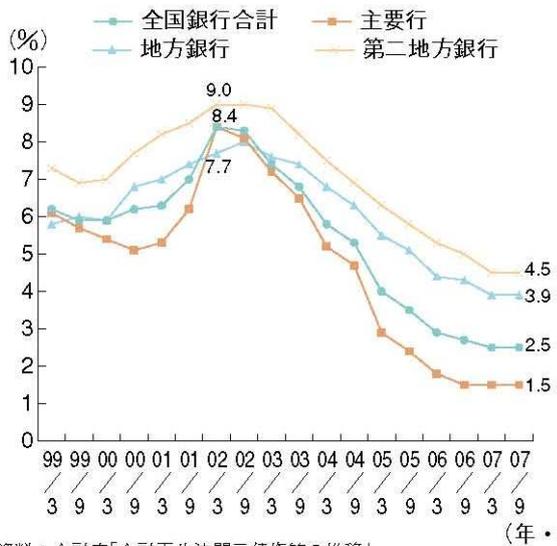


資料：日本銀行「金融経済統計月報」より中小企業庁作成
 (注) 1. 預貸率＝各金融機関の銀行勘定貸出残高金額／各金融機関の銀行勘定預金残高＋譲渡性預金残高＋債券残高の合計金額。
 2. 地域金融機関とは、「地方銀行」、「地方銀行II」、「信用金庫」、「信用組合」の合計である。

図4-5及び図4-6は、金融機関における不良債権比率を示している。大銀行では不良債権問題はほぼ解消しているが、不良債権比率が信用金庫、信用組合に徐々に移ってきている。そのような状況において、世界的な金融危機が生じている。

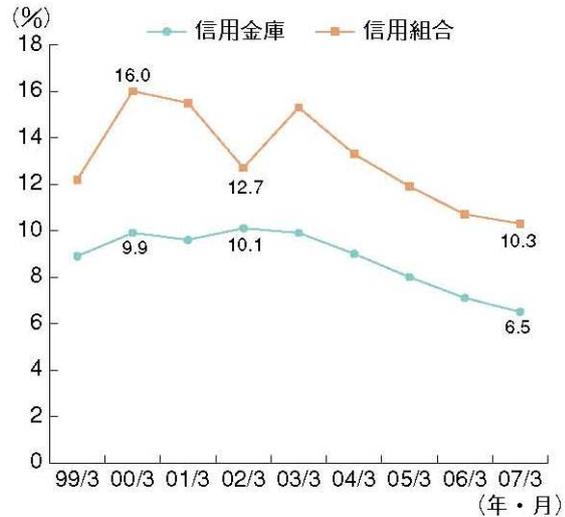
民間の金融機関自体も厳しい状況にある中で、政府からは中小企業への貸付を行うようにという指示が出ているが、BIS規制もあることから、金融機関も収支あるいは資本の毀損などを恐れて動きがとれないというのが実態である。

図4-5 不良債権比率の推移(全国銀行)



資料：金融庁「金融再生法開示債権等の推移」
 (注) 1. 主要行とは、都銀・旧長信銀・信託銀行から新生銀行とおおぞら銀行を除いたもの。
 2. 不良債権比率＝金融再生法開示債権／総与信

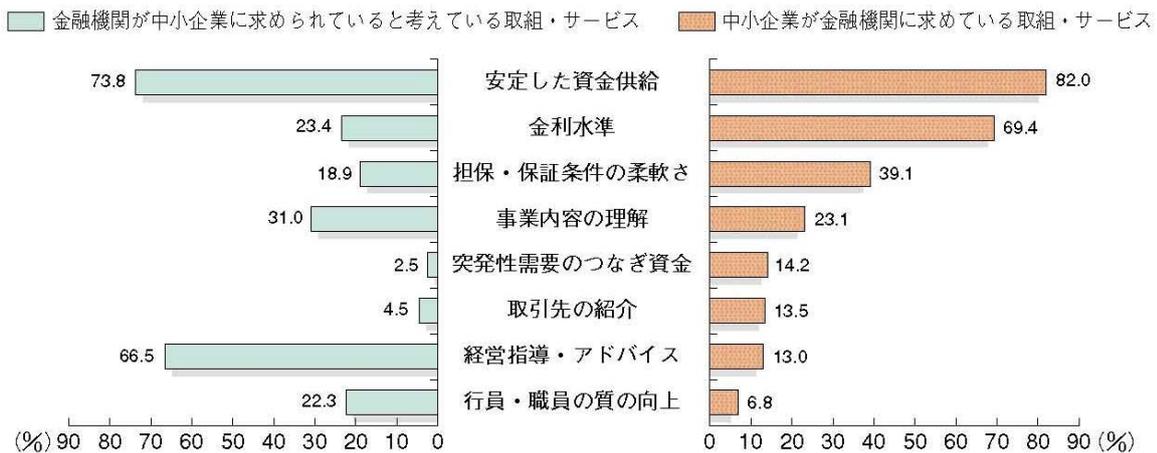
図4-6 不良債権比率の推移(信金・信組)



資料：金融庁「金融再生法開示債権等の推移」
 (注) 不良債権比率＝金融再生法開示債権／総与信

図4-7は中小企業が金融機関に求める取組・サービスと、金融機関が中小企業に求められていると考える取組・サービスを比較したグラフである。緑は金融機関で、赤が事業者であるが、やはり安定した資金の供給ということが1番目となっている。1番目は、事業者の方は金利、それから担保や保証人の要らない柔軟な貸し出し、事業内容の理解となっている。逆に、金融機関の方は、安定した資金の供給ということなのであるが、2番目は経営指導・アドバイスを挙げ、3番目に事業内容の理解、それから金利の水準と、中小企業者と金融機関の考え方は、経営指導、アドバイスという点において大きな差がある。

図4-7 金融機関に求められている取組・サービス

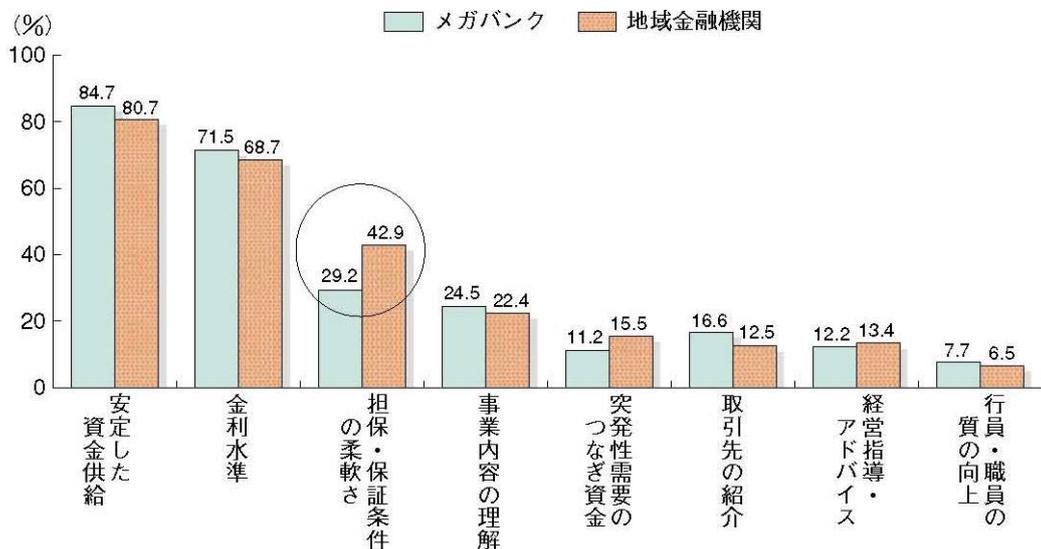


資料：(株)東京商工リサーチ「資金調達に関する実態調査」(2007年11月)
 (株)東京商工リサーチ「中小企業の資金調達環境に関する実態調査」(2007年12月)
 (注) 1. 金融機関とは普通銀行、信託銀行、信用金庫、信用組合を指す。
 2. 複数回答のためそれぞれの合計は100を超える。

中小企業の事業主は一国一城の主であり、知識の伝授や示唆は受けるものの、指導まではし欲しくないという気持ちがある。一方、金融機関には、中小企業の事業内容を理解し、うまく経営を運ぶようにしたいという思いがある。ただ、そうすると金融機関による事業支配につながるという側面もあり、そういうことの障害がここに顕著に示されている。

図4-8は取引金融機関に求める取組・サービスのグラフであるが、担保・保証条件の柔軟さでは、地域金融機関が42.9%に対してメガバンクが29.2%と10ポイント以上差がある。メガバンクはとにかく担保、保証人をきちんと確保したいのに対し、地域金融機関は地域密着型ということもあり、柔軟な対応を求められている。

図4-8 取引金融機関に求める取組・サービス（金融機関業態別）



資料：(株)東京商工リサーチ「資金調達に関する実態調査」(2007年11月)
 (注) 複数回答のためそれぞれの合計は100を超える。

このように中小零細企業は安定した需要と供給は求めているが、必ずしも成長性を望んでいるわけではない。銀行は資金を貸し出す以上は成長して欲しいと考えており、融資でも成長性を見るが、実際のところは生計を維持ができればいいという層が殆どである。

第2節 中小企業支援・小規模企業支援事業

1 概要

昭和48年に小企業等経営改善資金融資（マル経）制度ができた。この制度は、小企業者等を対象として、経営改善のための資金を無担保・無保証人・低利で融資する制度であり、最初は融資限度額が50万円であったが、現在は融資限度額が1,000万円になっている。商工会・商工会議所の経営指導を6カ月以上受けた者に対して融資を行うもので、帳面を見た、あるいは申告を指導したといったことを条件にして融資をするという制度である。無担保・無保証人制度融資はかなり普及してきており、国民金融公庫や民間の金融機関等でも実施されるようになった。

平成5年には小規模企業者支援促進法が制定され、商工会議所の役割が明確化されるとともに、従来は国からの直接の補助金であったのが、県が人件費を含めて交付するようになった。事業費については国が2分の1を負担していたが、平成15年度になり三位一体改革で地方交付税が3分の2くらいに減額された中で、小企業等経営改善資金融資（マル経）制度の補助金も減額される方向にある。

このほか、小規模企業支援事業としては、設備資金貸付、設備貸与、共済制度の普及、中小企業倒産防止共済などが行われている。

全国に約9,000人の職員、経営指導員を配置し、経営、税務、経理、労務など、いろいろな相談に応じている。さらに、記帳指導、申告関係の指導、エキスパートバンクという形で専門

家を派遣したアドバイスのほか、経営安定ということで経営危機に陥ったところの相談などを行っているが、現在は創業や経営革新、地域経済の活性化などがメインとなっている。商店街にはなかなか施策はないが、魅力ある商店街づくりといったことも支援している。

平成20年5月30日には、3年計画ということで、地域力連携拠点事業が全国的に一斉にスタートした。中小企業が直面する諸課題についてきめ細かく支援を行うため、経営指導員のレベルではなく、もう少し高いレベルで先進的な経営支援拠点を構築するというので、全国で316機関が地域力連携拠点として採択されている。商工会議所のみならず団体、中央会、地方銀行、信用金庫、信用組合、都道府県支援センター、株式会社、NPO、大学、農協も指定されたということで、従来とは全く違った形での運営になっている。

この事業においては、ベテランの相談員を配置して顧客に来てもらい、うまく処理をするということだが、窓口を設けてPRをしても、よほどのことがない限りそこに相談に行くことはない。商工会議所、商工会が強いのは、巡回相談ということで地域内を回って企業に施策をPRしていて、事業内容をよく理解していることから、経営革新の指導や事業承継問題の指導を行ってきた。それを先進的に集めて、中小企業庁が地域力連携拠点という形で新しいものを打ち出している。

2 今後の課題

商工会議所や商工会は、財務の精緻化、財務を推進する努力を積み重ねてきているが、昭和38年から経営改善普及事業が始まり、記帳指導などを行ってきた。

現在、転換期を迎えており、IT化を進める時期に来ているが、商工会議所や商工会自体が記帳指導などの動きの延長上のままで活動してきている。金融情勢が大幅に変わり、従前は国民生活金融公庫と組んだ小企業等経営改善資金融資（マル経）制度を中心とした動きで、実際に商工会議所などが調査を行い、目ききをして、推薦して貸し付けを行うなど、信用金庫と重複するようなことを継続してきたのだが、国民生活金融公庫自体が第三者保証融資を実施してきたので、商工会議所などの推薦件数はかなり減少している。

こうしたことの対象層というのは、個人事業主も多いが、法人でも白色申告になるので、財務諸表がうまくできていない。

政府の方も転換期にあり、これ以上手をかけても余り効率化が図れないということから、こうした面での補助金を交付税として県に全部移管して、商工会議所などは県から補助を受けることになっている。こうした状況が生じてきている背景の中で経営改善事業の存在が問われている。

平成20年に施策が変わり、中小企業支援センターという名称ではなく、地域力連携拠点事業という形になった。全国に拠点を設けており、金融機関、大学、農協なども手を挙げて行うところであり、操業、経営革新、その他何でも経営相談に応じるというスタイルで拠点を先進的につくろうということが始まっている。

平成20年7月から実際に動き出しており、先行してセミナーなどを実施している。販路開拓のネットワークはなかなかでき上がらないが、それに類するようなインターネット上のものを構築したり、百貨店のバイヤーがブースに並び、そこに供給側が行って説明をするという商談会なども行っている。さらに進んで、個別に販路開拓で支援を求める場合は、ひょうご産業活性化センターで販路開拓の支援事業を行っている。こういった事業も利用できるよ

てきているが、販路開拓は難しく、成功事例はそれほど多くはない。

2 地域力連携拠点事業

地域力連携拠点事業の概要は以下のとおりである。

(1) 位置づけ・目的

ア 地域密着の応援コーディネーターが小規模企業等を手厚く支援する

- ① 地域における優秀な支援者を「応援コーディネーター」として配置した地域密着の支援機関を地域力連携拠点として選定する。
- ② 選定された拠点では、地域の支援機関等と連携しながら、経営力の向上、創業・再チャレンジ、事業継承といった課題に対応する。
- ③ 応援コーディネーターは、地域の各機関及び全国の専門人材のネットワークを最大限に活用して推進していくことにより、小規模企業等の課題発掘・課題解決を目指す。

イ 連携拠点は小規模企業等支援ノウハウの創出・蓄積・普及を担う

- ① 連携拠点は小規模企業等支援の主導的な役割を担うことで、より先進的な支援ノウハウを実践を通して開発し、その体系化を進めていく。
- ② その成果を全国の連携拠点が共有し、各地域へ移転していく橋渡し機能を担う。

(2) 連携拠点の特徴

ア アクティブな経営相談を推進し、全国の専門家を活用しながら可能性を持つ企業を発掘する

連携拠点の応援コーディネーターは、豊富な小規模経営支援経験や、既存支援機関との相互協力関係、さらには全国の専門家人材等を最大限に活用して、地域の小規模企業等の顕在化していない課題を積極的に掘り起こして、必要な支援方法を組み立てていくことが期待される。

イ 地域の既存支援拠点へ案件を適切につなぐワンストップ機能を持つ

連携拠点では様々なチャンネルを利用して、地域の小規模企業の課題を発掘・解決していくが、既存支援機関の取り組みが比較的進んでいるもの、特に法認定等による支援策活用が期待される案件については、担当の既存支援機関につないでいくワンストップ窓口機能を積極的に担っていく。

ウ 小規模企業等支援のノウハウ、知恵／知識を生み出し、普及させる

- ① 連携拠点は既存支援機関の通常の活動では対応が難しい課題や、発掘が十分になされていない課題の解決を図り、なおかつ、その過程に既存支援機関の機能を編集・活用していくことで、各地域における小規模企業等支援の主導的な役割を担い、既存支援機関に良い意味での刺激・影響を与えていく。
- ② その過程で生み出したノウハウ・ナレッジを蓄積し、地域内外に移転していく。

(3) 連携拠点の体制（組織・人材）

ア 地域内外の機関とのネットワーク組織で最適な経営支援を行う

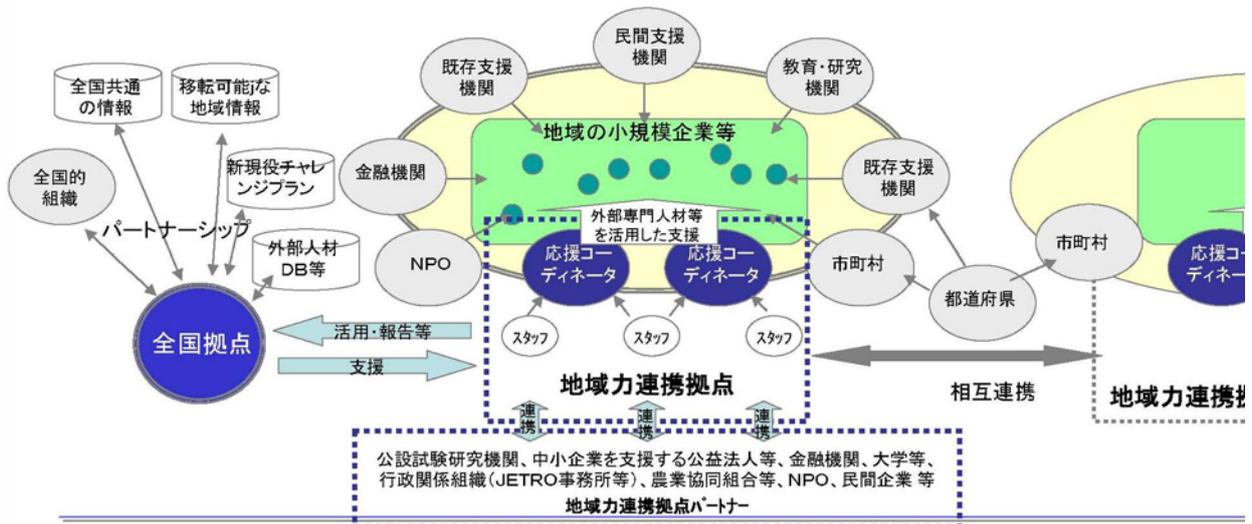
- ① 連携拠点での支援は、応援コーディネーターが中心となり、他機関・外部専門人材等との連携・活用を通して行われる。連携拠点同士の連携も積極的に進めていくことに

なる。

- ② 応援コーディネーターは、地域の小規模企業等の経営ニーズと、地域内外の経営支援シーズのコーディネーションを行い、経営支援のプロジェクト・マネジメントを行うことが主たる役割となる。

図4-9 小規模企業等支援ネットワークのハブとしての連携拠点

図：小規模企業等支援ネットワークのハブとしての連携拠点



(資料) 中小企業庁「地域力連携拠点事業の手引き」から引用

(4) 連携拠点が取り組む主要テーマ

テーマ①地域経済の自律的成長に寄与する新事業開発

地域資源、農商工連携、新連携等の認定事業者の発掘とコーディネーション

テーマ②小規模企業等の新商品開発・販売促進

経営革新事業、WEBツールを利用した販売力強化など

テーマ③小規模企業等の潜在力診断・戦略立案

知的資産経営（≡見えない資産の把握・活用、強みを最大限に活かした経営戦略）の導入など

テーマ④IT導入による小規模企業等の業務革新の促進

Net-de記帳システム、顧客管理システム、人事管理システム、コミュニケーション支援システムなど

テーマ⑤元気な小規模企業等の創出

創業支援、起業家養成、再チャレンジ支援など

テーマ⑥小規模企業等の価値・資源の敬称

事業承継支援など

(5) 連携拠点が取り組むべき業務

ア 必須業務

① 相談事業

応援コーディネーターまたは専門家が企業を訪問し、経営課題の解決に向けた指導・支

援を行うほか、連携拠点に相談窓口を設置し、応援コーディネーターまたは専門家が小規模事業者等の課題を把握し、適切な支援を組み立てていく。

② 専門家派遣事業

(4)のテーマ①～⑥の経営ニーズを有する小規模企業等に対して、応援コーディネーターまたは専門家を派遣し、個別具体的な課題を把握・解決する。

③ 情報提供

(4)のテーマ①～⑥の経営ニーズを有する小規模企業等や行政、各支援拠点等に対して、連携拠点における経営支援の特徴、内容を伝えていく。

(4)のテーマ①～⑥の経営ニーズを有する小規模企業等に役立つ情報を提供していく。

イ 任意業務（小規模企業等のニーズに応じて実施）

調査研究、小規模企業等が必要とする経営資源（人材、技術、流通チャンネル等）を有する企業等とのマッチング会、後継者探索者と開業希望者との交流会などをニーズに応じて実施していく。

(6) 連携拠点の主な支援対象

ア 相談窓口としては対象を限定せずに幅広く対応していく

① 地域の中小企業からの相談があれば、対応することが原則である。その意味では、連携拠点における経営支援は、地域の中小企業の全てを対象にすることになる。

② ただし、連携拠点が有する資源の制約もあることから、相談内容によって、連携拠点を中心に支援を進める先と、既存支援機関等へ円滑に相談案件を引き継ぐ先との峻別が必要になってくる。その仕組みを各連携拠点が地域の支援機関等と共に構築することが望まれる。

イ 主たる支援対象は(4)のテーマ①～⑥を必要とする中小企業

連携拠点を中心に支援を行っていく対象は(4)のテーマ①～⑥のニーズを潜在的に有する中小企業である。

【具体的テーマ】

地域資源、農商工連携、経営革新事業、見えない資産の把握・活用（知的資産活用）、IT導入、創業支援、再チャレンジ支援、事業継承支援等。

ウ 成長余地があるがそれに気づいていない小規模企業等

① 技術や販売チャンネル、経営者の質、人材等の比較的良質な潜在的資源があるものの、「何かが欠けている（=気づきなし）」ため、本来の成長軌道に乗りきれない企業を重点的に支援していく。

② とりわけ小規模企業は自らの成長余地に気づけない企業が多いため、その重点支援を行っていくことが望ましい。

表4-1 連携拠点が対応すべき小規模事業者のイメージ

1. 連携拠点对応すべき小規模事業者のイメージ

経営者の意識 現在の経営状況	成長・改革志向	非成長(気づきなしor現実容認)・限界志向(気づきありbut継承葛藤)
	【S】 既存支援機関はもちろん民間主体(金融機関)を含めて、誰しも支援しうる(したい)企業であり、その接点も豊富	【A】 既存機関、民間主体の支援先候補ではあるが、経営者から支援を求めることがなく埋もれてしまう
課題無し	【B】 国・自治体スキームに、現状打開を目指して自らノミネートする企業群であり、既存機関の中心支援先。	【C】 既存機関の支援先候補ではあるが、経営者から支援を求めることがなく埋もれてしまう
課題有り		

連携拠点では予め対象を限定した支援活動を行うわけではないが、既存支援機関との役割分担&相互補完という観点から言えば、従来、中心的な支援対象として顕在しなかった【A】、【C】の領域への目配せは肝要である。従って、「課題を解決する」という本来的な使命と両輪で、「可能性のある企業を発掘する」ことも重要な使命の1つとなる。

(資料) 中小企業庁「地域力連携拠点事業の手引き」から引用

(7) 連携拠点のPDCAマネジメント

ア 連携拠点自身のPDCA

- ① 申請時に提出した事業計画書に基づいて、年間の活動計画を作成する。
- ② 活動計画には少なくとも四半期毎の目標(マイルストーン)を設定し、その達成状況をモニタリングすることで改善を積み重ねていくことが期待される。
- ③ 活動計画の策定、モニタリングの際は、連携拠点メンバーだけではなく、パートナーも含め密接な連携をしている機関の意見等も参考にする。

イ 全国拠点/経済産業局への報告

- ① 年間活動計画を期日までに経済産業局の担当者に提出する。
- ② また、活動実績および成果と、活動予定を提出し、必要に応じて経済産業局/全国拠点の助言を得るようにする。

ウ 年間の実績評価

- ① 最終的には連携拠点での1年間の活動成果を経済産業局に提出する。
- ② 経済産業局では、「連携拠点の事業実績評価委員会(仮称)」を設けて、その内容を客観的かつ専門的な立場から評価する。
- ③ その結果は、連携拠点としての更新の可否に影響する。

(8) 小規模企業等支援ノウハウの開発・蓄積・移転

ア 小規模企業等支援ノウハウの創造と記録

- ① 連携拠点には、小規模企業等支援のベストプラクティス(BP)を生み出していくことが期待されている。

- ② そのBPを地域の支援機関等をはじめとして、全国の支援機関等で共有していくことを目指すが、そのためには「ノウハウの記録」が必要である。
- ③ 以下の分類に基づいて指定の様式に「支援ノウハウ」を記録する。
- ④ また、そのノウハウを都道府県内の連携拠点や既存支援機関等と共有していく仕組みを、都道府県（支援センターを含む）や商工会の都道府県連等と共同で構築する。
- ⑤ 連携拠点における小規模企業等支援ノウハウは、支援対象先の「発掘ノウハウ」及び「受付・課題解決・フォローアップ」のノウハウの2つに分類される。

イ 「地域中小企業支援連携会議」との連携

- ① 国と道府県等が小規模企業等支援の在り方について意見交換を行う「地域中小企業支援連携会議」が地域ブロック毎に設置される。
- ② その事務局となる経済産業局担当課に上記のノウハウを提供すると同時に、他の都道府県におけるベストプラクティスを入手し参考とする。

(9) 地域での連携候補機関

地域での連携候補機関は、表4-2及び表4-3のとおりである。

表4-2 地域での連携候補機関（1）

候補先機関名称	概要・特徴	連携の考え方(例)
①商工会(市町村単位、都道府県の連合会)	商工会は、法律(商工会法)に基づいて、主に町村部に設立された公的団体で、全国に2,342の商工会がある。また、各都道府県には商工会連合会があり、広域的なテーマや専門的なテーマについて、小規模事業者の支援に当たっている。	連携拠点の支援対象となる小規模企業等発掘のパートナーとして密な連携が不可欠。具体的には、支援先の相互紹介、巡回指導時の帯同などが考えられる。
②商工会議所	「商工会議所法」に基づいた公的団体で、全国で517の商工会議所がある。その地区内における商工業の総合的な発展を図り、兼ねて社会一般の福祉増進に資するという目的で活動している。	連携拠点の支援対象となる小規模企業等発掘のパートナーとして密な連携が不可欠。具体的には、支援先の相互紹介、セミナーの共同開催などが考えられる。
③中小企業団体中央会	中央会は、中小企業の振興発展を図るため、中小企業の組織化を推進し、その連携を強固にすることによって、中小企業を支援していこうとする団体。都道府県中央会の構成員は、都道府県に存在する事業協同組合、事業協同小組合、企業組合、信用協同組合、商工組合、協業組合、商店街振興組合及びこれらの連合会、その他の中小企業関係団体となっている。	特定テーマのセミナー(IT、知的資産等)の共同開催により、先進的経営手法に関心を持つ経営者等の発掘ができる。
④都道府県等中小企業支援センター	各都道府県および政令市が設置している中小企業支援拠点。中小企業の多様なニーズへの対応を図っている。	専門家の派遣、経営革新事業の支援等のパートナーとして連携ができる。

(資料) 中小企業庁「地域力連携拠点事業の手引き」から引用

表 4—3 地域での連携候補機関（2）

候補先機関名称	概要・特徴	連携の考え方(例)
⑤金融機関(地銀、第二地銀、信用金庫、信用組合等)	大半の金融機関は、長期的に顧客との緊密な関係を築いていくことにより、当該顧客に関する情報を蓄積し、この情報に基づいて貸出等のサービスを提供しようとするリレーションシップバンキングを推進している。多数の事業者とのつながりがあることが特徴。	金融機関の多数の取引際の中から、連携拠点の支援対象先を発掘するための連携があり得る。金融機関の営業マンに連携拠点相談窓口のPRをしていただく、セミナーの共同開催をする等が考えられる。
⑥大学・高校	学部、学科にもよるが、事業開発や特定技術に精通した学識経験者が存在する場合がある。	地域資源活用、農商工連携事業のアドバイザー的存在として連携をとっていくことが考えられる。
⑦公設研究機関	一定数の研究者が在席し、当該地方の特性に関連したテーマの研究に取り組んでいる場合が多い。地元企業の商品開発を技術面から支援することを1つの重要な使命としているケースが多い。	経営革新、地域資源活用、農商工連携などのテーマを推進する際の、技術面のパートナーあるいは外部専門家として連携をとっていくことが考えられる。
⑧農業協同組合(農協)	農協は、営農指導、農産物の共同販売、生産資材や生活物資の共同購入、貯金の受入れ、資金の貸付け、共済事業、福祉事業など様々な事業を行っている。	地域資源活用、農商工連携事業などを推進する際のパートナーとして連携をとっていくことができる。
⑨独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)	海外マーケットの調査、国内・海外におけるアドバイス、海外展示会・見本市への出展、ミッション派遣、セミナー・講演会等を通じて、日本の中小企業の輸出促進等に取り組んでいる。	海外マーケットを視野に入れた企業活動を支援する場合のアドバイザーとして連携をとっていくことができる。

(資料) 中小企業庁「地域力連携拠点事業の手引き」から引用

3 地域力連携拠点事業の課題

地域力連携事業は、3年間という期限つきで実施し、その効果について実績評価を行うことになっている。利用者による満足度評価を行い、公表を行うことなどにより、拠点同士の競争や意識改革を求めていく。

800名のコーディネーターは、担当する中小企業に密着し、四六時中動き回って徹底的な支援をし、模範となる成功事例を発表し、全国的なレベルアップに活用する。

商工会議所などでは、従来の小企業等経営改善資金融資(マル経)制度が曲がり角に来ているという認識の中で、マル経事業とリンクさせながらこうした先進的なものにも力を入れていこうとしている。

316箇所の拠点のうち102箇所が事業承継問題専門の支援センターという形で指定をされている。ここでは従業員が会社を引き継いだ場合の相談などに対応しているが、ほとんどが資金の話である。

連携拠点が取り組む主要テーマとしては、以下の6項目を中心としてやっけていこうとしている。

①地域資源の活用については、特に地域ぐるみで農・商・工が連携して農産物をうまく加工するということである。一つのブランドをつくるということについては、都市部のブランドをどう活用するのかという問題がある。②経営革新というのは、経営改善程度ではなく、もう少し計画的に中期的な計画書を出して経営していくという話である。③知的資産の活用・発見、④IT導入など、今までやっていないことに取り組む。⑤創業支援は従来から行っており、⑥事業承継についても、これまでにM&Aという形での支援システムをつくっている。

拠点の主な支援対象については幅広くということで、小規模事業だけではなくて中小企業など

に範囲を広げるとのことでの対応も行う。さらに、成長の余地がある小規模企業者を掘り起こして支援を行う。

連携拠点对応すべき小規模事業者のイメージが表4-1に示されているが、実際のところ何で気づかないのか、何で現実容認なのかということも経営者の人の問題であり、拠点を置いてセミナーを開いただけで対応できるかが課題である。

連携拠点のPDCAマネジメントということで、プラン・ドゥー・チェック・アクションという形で実績評価も行う。また、小規模企業等支援のノウハウの開発・蓄積・移転を行う。

地域での連携候補機関には金融機関が含まれている。金融機関は、日常的に預金や貸付などの活動を行っており、最も業績を上げやすい組織である。ただ、現実に金融機関支配がどこまで通用するのかということがある。商工会議所や商工会は、巡回もしなければならず、巡回だけではツールがなく、経営革新を進めたところで、簡単には受け入れてもらえない。預金などのつながりがあれば、日常的にそういった活動ができる可能性はあるが、それで公正さは保てるのかが問題である。

第5章 新たな地域金融手法の提言

第1節 問題の所在

前章まで確認してきたように、中小企業金融は協働組織金融機関など地域金融機関への依存度が非常に高く、資金繰り支援をはじめとして地域金融機関に対する期待は大きい。ただし兵庫県など大都市圏では、優良中小企業をめぐって、都銀と地銀、地銀と信用金庫の間で、顧客獲得競争が激しくなっている（2章）。

信用金庫・信用組合などの協働組織金融機関は、地域金融機関のなかでも、とりわけ地域密着度が高く、相互扶助の理念に支えられている。そのため税制面で優遇される一方、営業地域などの制限があり、地域経済の不調がそのまま協働組織金融機関の不調に結びつくという弱点をもっている。それを克服するために、信用金庫どうしでリスクシェアするためのシンジケートローンもみられるようになった（3章）。

中小企業の信用を補完し、地域金融機関からの融資を促進するために、公的な信用保証制度が重要な役割を果たしてきた。だが 2007 年度の責任共有制度によって、信用保証協会による信用補完割合が下げられ、同時期にサブプライムローン問題に端を発する世界同時不況が、日本経済に深刻な影響をもたらしたため、セーフティネット保証のようなあらたな仕組みが作られている。国や自治体からの中小企業支援体制も強化され、地域金融機関の再生を後押しする仕組みも作られた（4章）。

中小企業の側でも、資金調達手段の確保、高齢化による継続困難や承継問題に対しては、単独で対処することは情報や能力の点で困難である。金融機関に対し経営全般へのアドバイス機能が求められるようになり（第2章）、商工会議所や商工会による経営改善指導はますます必要になっている。中小企業再生支援協議会や地域力連携拠点事業という新しい取組も始まっている（4章）。

以上のように、2章から4章までの議論を振り返ると、中小企業についても、協働組織金融機関など地域金融機関についても、自助努力がいくつもみられ、政策的な支援も信用保証や経営改善相談などを通じ、かなりの程度とられてきた。本報告ではほとんど触れられていない自治体からの制度融資が、金額的にも融資範囲の点からも拡充されてきたことを考え合わせると、相当な支援策がとられていると言っているだろう。にもかかわらず、地域金融機関の経営基盤は弱まり、中小企業の資金調達が困難だという声は止まない。

既存の政策対応や自助努力だけではまだ地域金融回復につながらない、したがって地域金融への依存度が高い中小企業の回復や維持につながらない、とすればその理由はどこにあるのだろうか。既存の対応に加えて何が必要なのだろうか。

本章では、前章までの議論をふまえ、ふたつの政策提言を行いたい。第一の政策提言は、地域の中小零細企業を支えるために、協働組織金融機関など地域金融機関を制度的にバックアップし、機能強化を行うことが必要であるという点である。次の第二節で、地域金融機関に対する制度融資の優遇と、シンジケートローンや貸し付けの集約整理を促進する仕組みを提案しよう。比較的すみやかに行うことができる対策であるから、現下の金融危機に対処するための緊急提言と言ってもよい。

第二の政策提言は、地域の中小零細企業の将来性と資金調達能力を高めるために、経営・財務を強化する方策である。商工会議所等を通じた既存の仕組みに加えて、より中小企業経営にコミットするアドバイザーの育成と、金融機関、自治体、支援機関などのネットワークを強化することを第三節で提言する。それによって、企業単独では限界のある経営能力を高め、「経営・財務の指導と結びついた金融」を得ることが期待される。それは、信用金庫などの地域金融機関の弱点を補うことでもあり、数年後をみすえた中長期的な課題にこたえるための方策と言えよう。

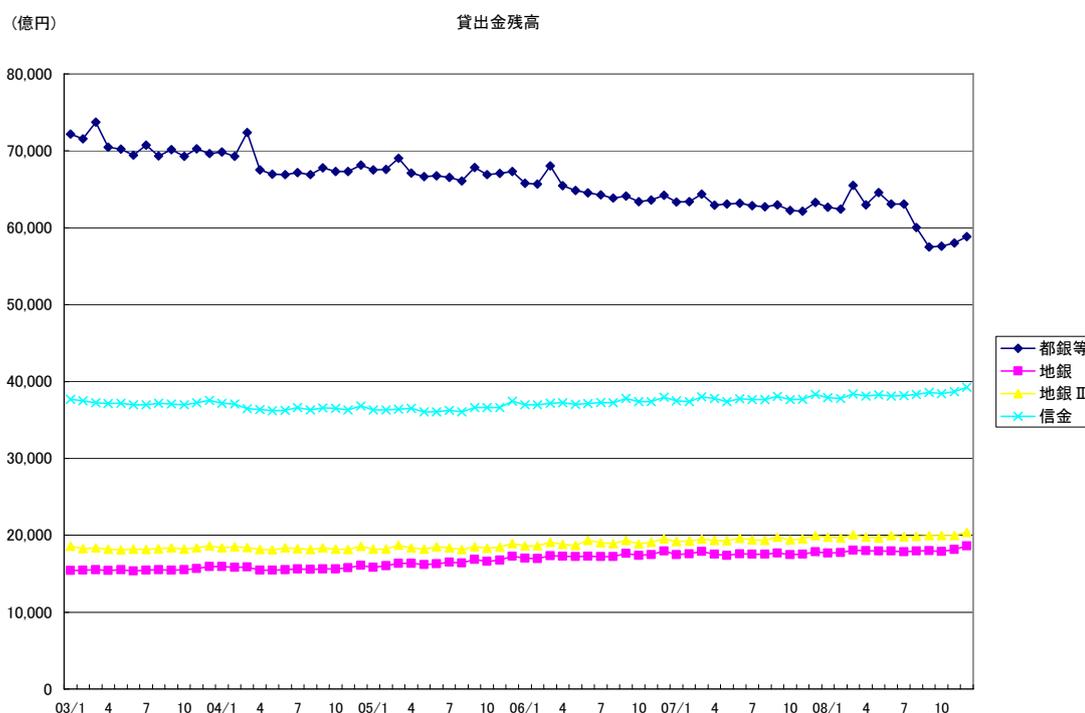
第2節 緊急提言：協働組織金融機関（信金、信組）の強化について

（1）兵庫県内の金融機関の動向

日銀神戸支店のデータに基づいて、平成15年1月から平成20年12月における県内の各金融機関

の貸出金残高をあらためて分析すると、図5-1のようになる。

図5-1 県内金融機関貸出金残高



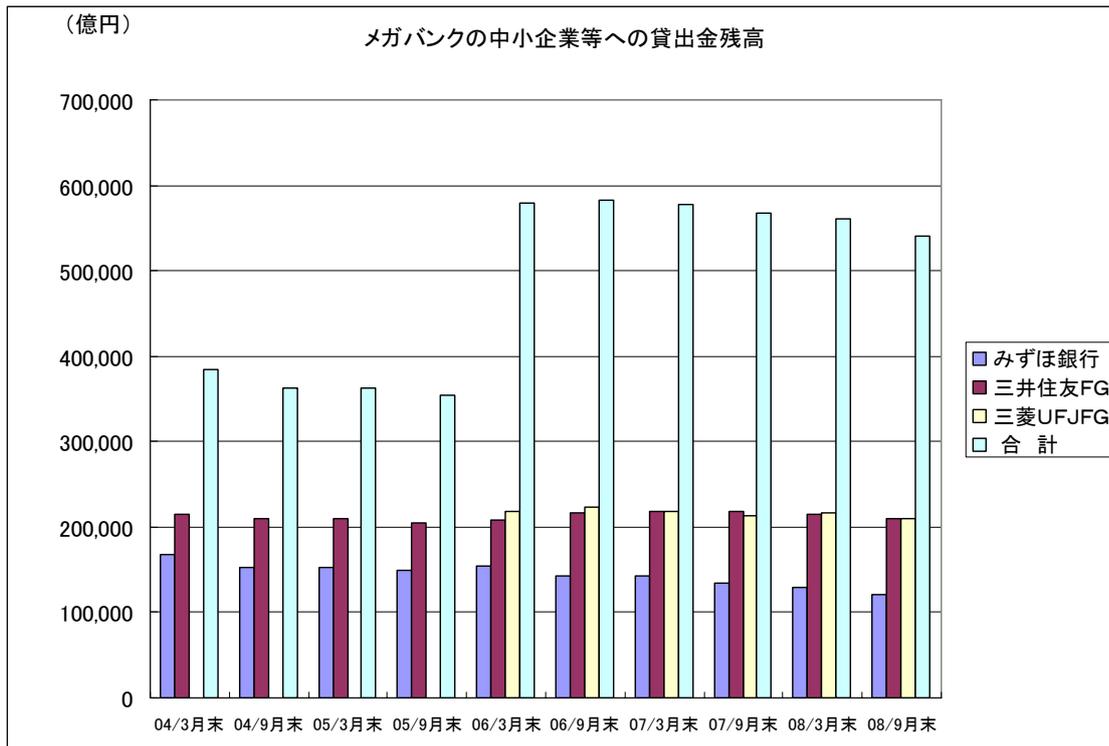
このグラフによると、都市銀行等の貸出金残高は、長期的に低下傾向にあったものが平成20年8月から9月にかけて急激に落ち込んでいる。ただし、2008年末にかけて上昇基調に転じている。

この要因としては、今まで市場で資金を調達していたような大企業が、金融危機の影響で市場における資金調達が困難となったために銀行借りに依存するようになったことが大きい。また、資金繰りに悩む中小企業を対象として国が設けた原材料価格高騰対応等緊急保証制度（売上高や利益が減少している中小企業等が金融機関から融資を受ける際、無担保で8千万円、有担保で2億円まで信用保証協会の100%保証を受けることができる制度）も影響している。

なお、兵庫県信用保証協会における平成21年2月末時点での緊急保証制度による保証の承諾件数及び承諾金額は、12,314件、273,703百万円に達している。うち信用金庫は137,104百万円と金額にして5割を占めている。兵庫県内には、全国的にも非常に多い11の信用金庫があり、地銀や第二地銀と並んで安定的に資金供給を行っている状況が伺える。

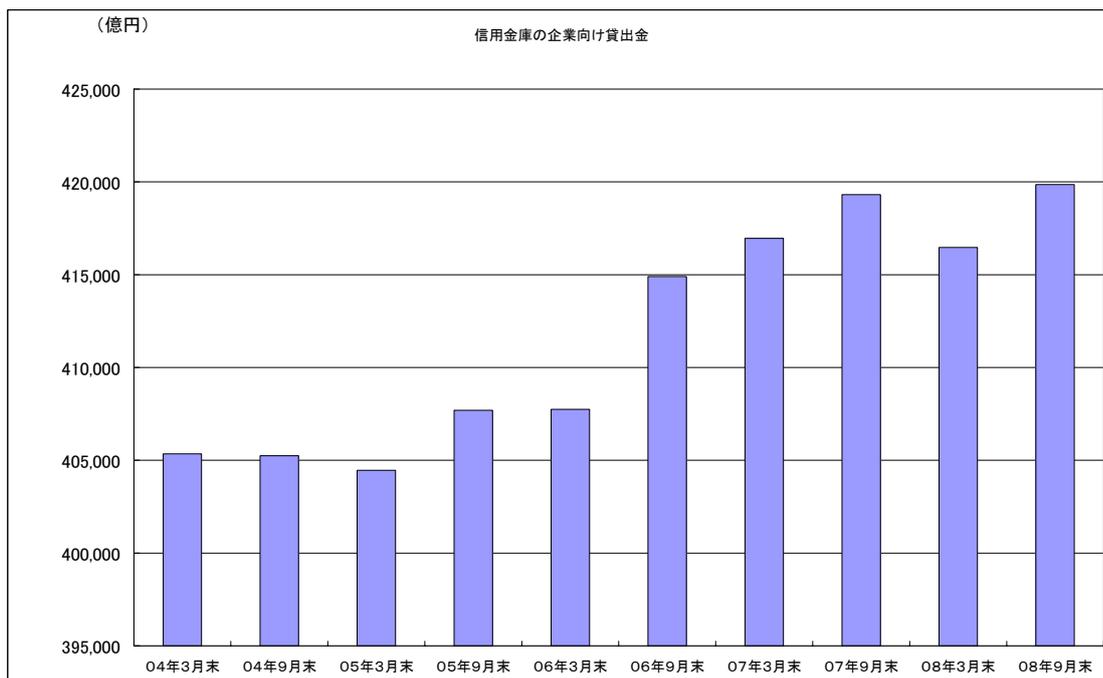
さらに、全国での動向もみておこう。図5-2は、みずほFG、三井住友FG及び三菱UFJFGのディスクロージャー誌のデータに基づき、平成16年3月末から平成20年9月末までの中小企業等への貸出金残高を分析したものである。三菱UFJのデータは合併後のみとしているため、多少みにくいと思うが、二行合計額で2004年から05年にかけて低下、三行合計額で2005年から08年にかけて低下傾向にあることがわかる。

図5-2 メガバンクの中小企業等への貸出金残高



一方、信金中金総合研究所のデータに基づいて、平成16年3月末から平成20年9月末までの全国の信用金庫の企業への貸出金を分析すると図5-3のようになる。

5-3 信用金庫の企業への貸出金



このように、全国ベースで分析をした場合、メガバンクの中小企業等に対する貸出金額は徐々に減少しているのに対し、信用金庫の企業向けの貸出金額は一時期落ち込んだものの、増加の一途を辿っている。

平成 20 年秋以降の未曾有の金融危機のあおりを受けて、メガバンクは手持ちの株価の下落による自己資本比率の低下や資金ショートへの対応に追われ、地域からも撤退していくなかで、信金や信組などの域内地域金融機関が地域の中小企業をしっかりと支えている状況が伺える。

地銀や第二地銀の動きはどうだろうか。県下に関してみれば、但馬銀行の平成 20 年度中間期ディスクロージャー誌によると、平成 20 年 9 月末の中小企業向け貸出残高は、前年同期比で 5.9%減少しており、中小企業向け貸出比率も 2.6%減少している。また、第二地銀であるみなと銀行の平成 21 年 3 月期第 3 四半期決算短信によると、平成 20 年 12 月末の中小企業向け貸出残高は、前年同期比で 1.5%減少しており、中小企業向け貸出比率も 2.1%減少している。このように、地銀や第二地銀も中小企業向けの貸出を減らしていく傾向が読み取れる。

こうした状況を踏まえると、喫緊の課題となるのは、地方銀行による中小企業貸出の回復と、信用金庫など協働組織金融機関の機能強化である。当研究会では、とりわけ後者を重視し、現状を大きく変えることなく比較的すみやかに安定的な資金供給につながることを期待する。

(2) 協働組織金融機関の強化のために

2 章で紹介したアンケート結果からわかるように、中小企業は金融機関に対して経営全般についての相談機能を求めるようになってきている。都市銀行や地方銀行との取引を、優良な中小企業が望むのも、単に低金利だからではなく、多くの企業情報をもっており、経営改善のためのアドバイスや、場合によっては近隣あるいは遠方の取引相手を紹介したりすることができるからだろう。事業承継に悩む中小企業を、M&Aによって支障なく他者に引き継ぐことも、信用金庫には困難でも都銀地銀であれば可能だろう。金融機関と企業との関係は、単に資金を貸す、借りるというだけのものではなくなっている。しかも地域経済の衰退や経営者の高齢化とともに、資金供給以外のところが重要になっているのにもかかわらず、協働組織金融機関はそれに追いつくことができていないのではないだろうか。

中には成功している信用金庫や信用組合もあり、そういうところには、目きき能力がある、融資後も目配りが行き届き、取引先の世話などもしている、などの共通した特徴がみられる。やはり、資金貸出のみならず、事業面でのリレーションシップをつくり上げることができるような仕組みや組織にすることが必要なのである。

立ち後れた協働組織金融機関が、経営支援能力を高めるためには何が必要だろうか。何よりも必要なのは、中小企業を支援できる人材であり支援担当部署である。もちろん人材育成や組織変えのためにはコストと時間がかかるから、余力のない金融機関が自力でそれを負担し能力を高めることは困難である。そこで必要になるのが、地域再生を担う他の主体との協働である。他の主体とは、まずは行政であり、他の金融機関であり、そして商工会などの支援機関である。

このうち、商工会等との協力関係については、金融機関強化のためというよりも中小企業強化による地域金融再生という間接的・中長期的な方策になるため次節に回し、本節は行政、他の金融機関との関係を利用して、協働組織金融機関に余力を与え、資金供給にとどまらず経営相談などのニーズにも対応できるよう、金融機能を強化する手段を考えよう。

(3) 制度融資を通じた機能強化

現在、兵庫県、神戸市ともに、制度的に決められた各種の中小企業融資を行っており（注：平成 20 年度一覧 <http://web.pref.hyogo.lg.jp/contents/000119028.pdf>）、種類、金額、条件などすべてにわたって拡充の方向にある。これら制度融資は、県が融資限度の一部を金融機関に預託し、金融機関から中小企業に貸し出される。信用保証協会の保証付きを条件としたものも多く、民間金融機関の負うべ

きリスクを自治体や保証協会が肩代わりする仕組みとなっている。また、国や自治体の指定する事業などに申込者を限っていることから、これも民間金融機関に代わって自治体が融資審査の一部を肩代わりすることになる。それだけ、金融機関はリスクも審査コストも負わずに済み、制度融資は金融機関経営にメリットをもたらしている。

このような国や自治体による融資は、原資が税金であるため、間接的にリスクやコストを市民に負わせることになり、野放図な拡充は避けなければならない。ただし、今時の金融危機のような場合、民間の信用創出能力が低下していることから、国や自治体による支援はある程度緊急避難的に必要なものと言えよう。

制度融資のメリットと支援効果を、協働組織金融機関など地域密着度の高い金融機関に効果的に与えるには、制度融資を取り扱う金融機関を県内地域に地盤をおく機関に限るなどという方策が考えられる。あるいは長期的に安定して利益が得られるような制度融資を、優先して地域金融機関に回すことも考えられるだろう。

兵庫県が商工中金と連携して始めた「兵庫県地域金融支援保証制度」は、商工中金による90%の部分保証によって民間からの融資を促し、かつ県下信用金庫と、地銀、第二地銀に取扱金融機関を限るといった特徴をもっている。このような、地域金融機関と行政の連携によって地域金融を強化するためには、制度融資についても地域金融機関優遇策をとってもよいのではないだろうか。（注：http://web.pref.hyogo.lg.jp/ie05/ie05_000000018.html）

（4）協働組織金融機関どうしの協働による機能強化

地域金融機関の強化のために、国や自治体との提携を強める前に、民間の金融機関どうしで金融機能を高める方法はないだろうか。それを政策的に支援するにはどうすればよいだろうか。

すでに信用金庫でもいくつかの金庫が協調し、銀行のリードのみならず信金中金のリードによって、シンジケートローンに参加する事例が増えてきた。それにより、地域内の営業ではリスクシェアを制限された信用金庫間で、リスク分散を果たすことができる。すでに芽生えの見られるこのような動きに対し、信用保証協会の保証料率を下げるなど、協会自身がシンジケートの形成を誘導するような仕組みを作ることはいないだろうか。

銀行や信用金庫による融資の基本的な構成は、借入主体1に対して資金供給主体1という相対（あいたい）的な関係であった。シンジケートローンの場合、借入主体1に対して供給主体は複数になり、融資審査などの情報生産コストを節約しながらリスクを分散することができるというメリットをもっている。

情報コスト節減とリスク分担という観点からすると、地域の複数の企業からなるグループに対して、複数の金融機関からの協調融資が出来るようになればよい。複数企業間で共同で相互に保証する仕組みを構築できれば、それによって資金供給者にとっての融資リスクが低下し、企業群に対する貸付の信用保証料を減免することができよう。利子補給などの国や自治体からの支援制度をつくれれば、このような、複数企業をプールした融資の仕組みが促進される。

（注：さらにこのような、協同でリスク分散やコスト削減する仕組みを、新規の融資だけでなく、過去に借り入れ現在返済中の債務に取り入れることができれば、中小企業の資金繰りに余裕が生まれるだろう。それはたとえば、ある企業がいくつかの銀行から異なる条件で借り入れた債務があったとき、それらを集約して条件を調整し、一本の債務に作り替えるような仕組みを概念的には考えることができる。ただし、銀行が条件の異なる住宅ローン債権を集約して一本化・証券化する場合と、ちょうど逆の構図になるため、高度な金融技術が必要であり、現時点では技術面でもコスト面でも不可能である。）

第3節 中長期的提言：中小企業の経営財務強化と金融支援の連携を

第二の政策提言は、商工会議所等の支援機関とのタイアップを強化し、行政や金融機関とのネットワークを強化するための具体的方策である。中小企業の経営・財務面の強化を通じて、地域金融機関の側から中小企業に融資する際に問題となる点を緩和しようというのである。

第2章や第3章でみたように、金融機関が中小零細企業に融資する際、最も問題になるのは、財務管理が弱く、会計が必ずしも整備されてない点である。日本で数が最も多い5人以下の零細企業の場合、社長や配偶者が経理も含めすべてを管理し、決算期にだけ税理士に相談するのがせいぜいであろう。信用組合や信用金庫がある程度は相談にのりし、商工会や商工会議所は会計相談が重点的な相談項目となっている。

また、移り変わりの激しい現代においては、中小企業が販路・取引先を確保しさらに開拓することは非常に難しい。この点が中小企業の弱点であり、独力では改善が難しいため、2章や前節でも見たとおり、金融機関に相談を求めたい項目の上位に入ようになってきた。これに対しても商工会議所や商工会が相談機能を担ってきたし、連携拠点事業など新しい動きもみられるようになった。

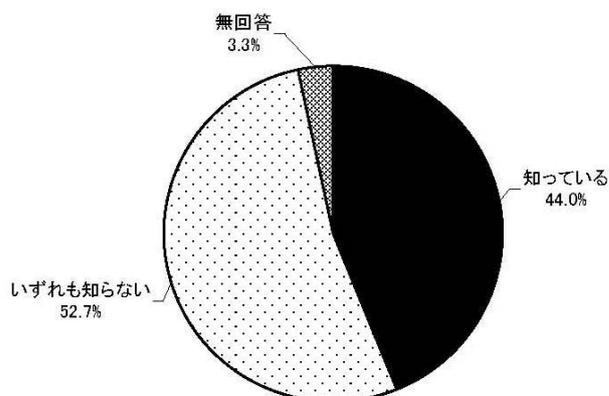
しかしまだネットワークづくりの途上であり、中小企業金融とのつながりをつけるところまでは至っていない。この節では、中小企業会計の現状と問題点を見たのち、会計の改善と経営改善にとって、現在進められつつあるネットワーク作りを促進することがもっと必要であることを提言しよう。

(1) 中小企業会計基準について

中小企業庁は、平成14年3月に「中小企業の会計に関する研究会」を設置し、中小企業が「信用力のある決算書の作成」を実施することで、適正な経営の見極め及び金融機関・取引先の信用を獲得した円滑な資金調達を行えるよう、中小企業にと望ましい会計のあり方として、商法特例法上の小会社（資本金の額が1億円以下の株式会社）を対象として想定した「中小企業の会計に関する研究会報告書」を策定した。また、平成17年4月には、中小企業政策審議会企業部会を開催し、「中小企業の会計の質の向上に向けた推進計画」を策定するなど、平成17年度時点で2割程度であった「中小企業の会計」の認知度を引き上げるための様々な取り組みを行っている。

平成20年2月に中小企業庁が実施した「会計処理・財務情報開示に関する中小企業経営者の意識アンケート調査結果」では、中小企業における「中小企業の会計」の認知度は44%となっている（図5-4）。

図5-4 「中小企業の会計」に関する認知度



「中小企業の会計」とは、中小企業庁が、中小企業にとって望ましい会計処理のあり方として公表した「中小企業の会計に関する研究会報告書」や、日本税理士会連合会、日本公認会計士協会が各々公表した報告書、及び三つの報告書を引き継ぎ統合するものとして日本税理士会、日本公認会計士協会、日本商工会議所、企業会計基準委員会が公表した「中小企業の会計に関する指針」等の中小企業の会

計ルールに関する事項を総称するものである。

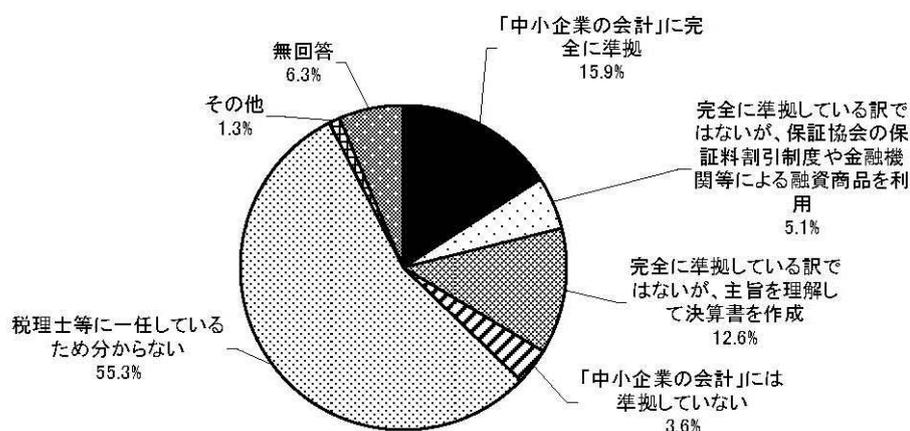
このうち「中小企業の会計に関する指針」が、中小企業の会計の質の向上のための中小企業会計基準として推奨されている。

従来、大会社においては証券取引法や商法特例法などに拠った会計基準に基づいて財務諸表及び計算書類を作成していたが、中小企業においては明確な会計基準がなかったことから法人税法に基づいて決算書を作成していた。しかし、法人税法においては会社が任意に費用計上を行うことができることから、中小企業は業績が悪化すると費用を減らして利益をかさ上げした決算書を作成することができ、企業会計における透明性が欠けていた。

そこで、中小企業における会計の透明性を確保するため、中小企業会計基準の適用を促進する動きが高まっている。

中小企業庁のアンケートにおける「中小企業の会計」に準拠した計算書類の作成状況は以下のとおりである（図5-5）。

図5-5 「中小企業の会計」に準拠した計算書類の作成状況



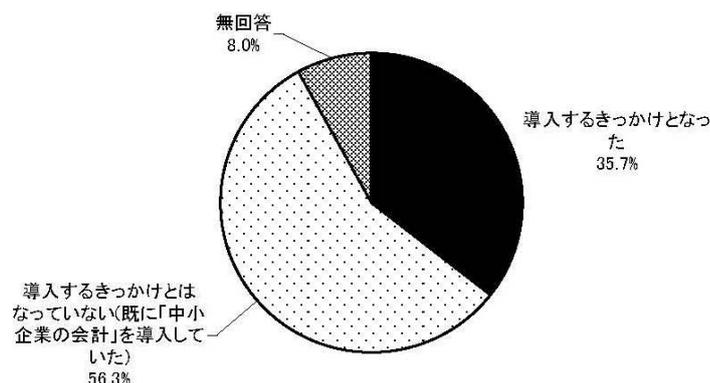
中小企業会計基準を適用した場合、法人税法においては任意計上とされている減価償却費を全額計上する必要があるほか、貸借対照表及び損益計算書の末尾には会計方針等の注記も必要であることから、これまでの会計基準に比べると厳しい基準となる。

中小企業会計基準に基づく会計処理を行うかどうかは会社の任意であるが、この基準に基づく決算書は財務の透明性が高いことから、与信の判断において有利とされている。

実際、融資先が中小企業会計基準を適用している場合には、銀行が貸付利率を下げるという事例もあり、大都市圏の商工会議所においてもこの会計基準の適用を推進している。銀行においても財務の透明性の確保の観点からこの会計基準の適用の推進を望んでいる。

なお、信用保証協会においても、平成18年5月から中小企業会計基準への準拠状況を示すチェックリストを提出した会社に対する保証料率を0.1%割り引いており、この制度の存在が中小企業における「中小企業の会計」の導入の動機付けとなっていることが中小企業庁のアンケート結果に示されている（図5-6）。

図5-6 保証料率割引制度が「中小企業の会計」導入のきっかけとなったか



中小企業会計基準を適用した場合、金融機関が貸出利率を下げることもある。大都市の商工会議所は、中小企業会計基準を推進している。金融機関も財務会計の透明性の確保の観点から推進を望んでいるので、中長期的には、遠からず導入が必要になってくる。すでにCRDを導入しているが、金融機関はCRDによるスコアリングに頼りすぎた融資を行い失敗している。

現段階においては、政府は中小企業がこの会計基準を適用することについてのインセンティブを付与していないので、普及のための積極的なインセンティブを付与することにより、さらなる普及に取り組むべきことを提言する。

(注) CRD(Credit Risk Database) : 2001年3月に設立された有限責任中間法人CRD協会が管理している中小企業信用リスクデータベース。

(2) 会計参与制度について

平成16年6月に開催された法制審議会会社法(現代化関係)部会において、主に中小会社の計算書類の記載の正確さに対する信頼を高める制度として、税理士・公認会計士を資格者とする「会計参与制度」創設の考えが示され、「会計参与制度」創設を含む会社法が平成17年6月に成立した。

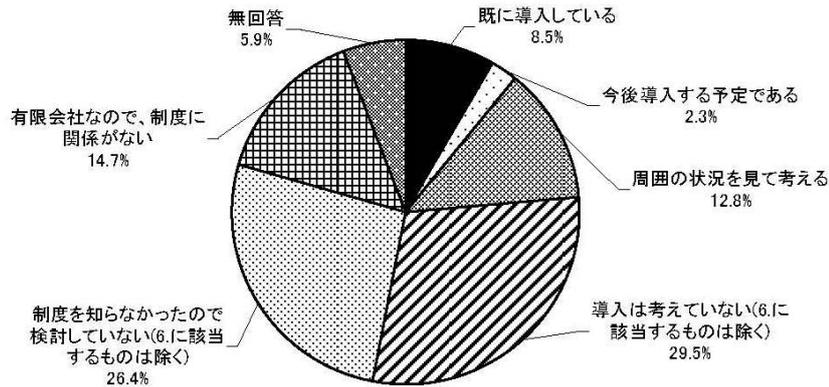
会計参与制度は、税理士及び公認会計士という会計に関する専門的識見を有する一定の資格者が就任することを前提とし、株式会社の内部的機関でありつつも、内部の他の機関からの独立性を有し、計算書類の取締役との共同作成、それに係る株主総会における説明、計算関係書類及び自ら作成した会計参与報告の備置き、株主・債権者への開示等の対応を通じて、計算関係書類の記載の正確さに対する信頼を高め、株主・債権者の保護及び利便に資することを目的とするものである。

会計参与の機能としては、次の2点が挙げられる。

- ① 特に、会計監査人の設置されていない中小会社において、計算関係書類の調整・作成等の業務を行う税理士・公認会計士等が、取締役と共同して計算関係書類を作成し、会社とは別に計算関係書類及び会計参与報告を備え置き、開示する職務を行うことにより、取締役による計算関係書類の虚偽記載や改ざんを抑止し、計算関係書類の記載の正確さに対する信頼を高めること
- ② 専門家が計算関係書類の作成に関与することにより、取締役の計算関係書類の作成や株主に対する説明の労力が軽減され、取締役が経営に専念することができること。

この会計参与制度の導入状況は、中小企業庁のアンケート結果に示されているとおりである(図5-7)。

図5-7 会計参与制度の導入状況



「会計参与制度」については、会社法において導入されて以来、日本税理士会連合会等が「会計参与の行動指針」を策定するなどしてその普及に努めているほか、平成18年5月からは、会計参与設置会社に対して信用保証協会が保証料率を0.1%割引しているものの、未だに制度として普及するには至っていない。

この理由として挙げられるのが、税理士や公認会計士が会計参与に就任することによるリスクの大きさであり、中小企業庁のアンケート結果にも示されている(図5-8、図5-9)。

図5-8 税理士意識アンケート結果(会計参与に就任しない理由)

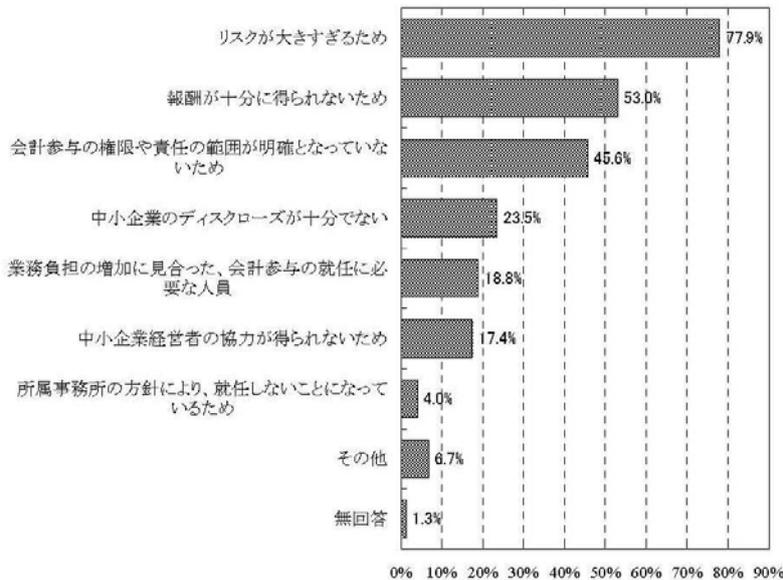
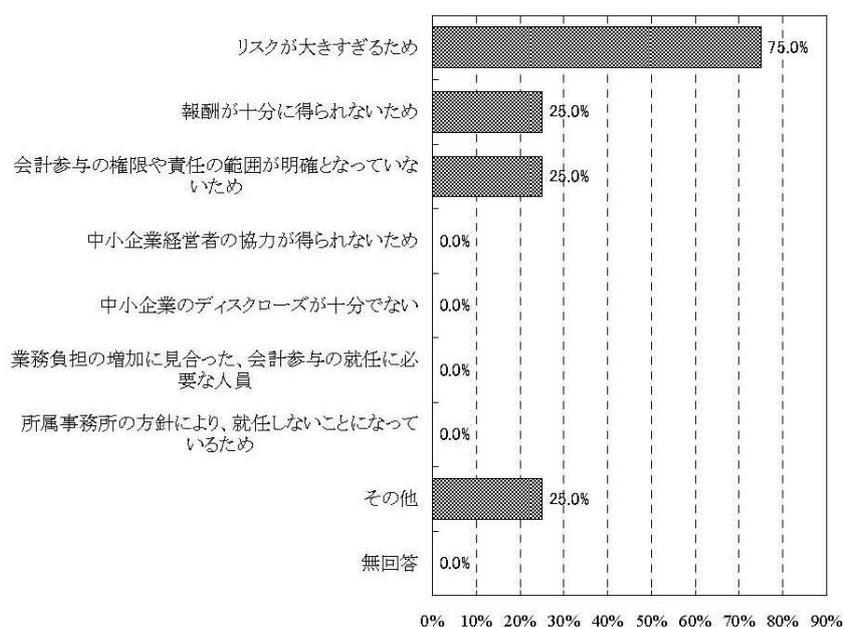


図5-9 公認会計士意識アンケート結果（会計参与に就任しない理由）



「会計参与制度」は、中小企業会計基準を推進し、中小企業の適正な財政運営を解決し、資金繰りにも寄与するものであり、会計参与が関与した決算書があれば、銀行が融資する際に貸出利率を下げるができる。しかし、税理士や公認会計士としては、税務申告や訴訟の際の顧問料の方が報酬も多いことから、会計参与にはなりたがらないのが実情であり、現実には構図だけの話に終わっている。

中小企業では、財務・会計業務を整えて資金を借りることができても、それ以後も継続的に面倒を見てくれる人がいない。会計参与制度では資金を借りた後も継続的に面倒を見るのが前提になっている。したがって、企業の事業分析を行うことが前提となるが、財務分析以上に事業を分析することは大変である。事業計画は簡単には作成できない。まして、事業計画を実行させるとなると、経営者自身に判断を求め、従業員を動かす必要がある。そのためには、公認会計士、税理士、中小企業診断士及び事業再生の専門家が入らなければ実行は困難である。これを進める機関として、総合的な窓口組織を設けるべきである。

（3）CFO（最高財務責任者）について

CFOとは「Chief Financial Officer」の略で最高財務責任者のことであり、企業の財務戦略を業務の主軸とし、キャッシュフローの管理・投資案の策定・財務諸表の作成業務・財務戦略の経営への反映など、財務・管理部門全般を受け持つ。業務の範囲は財務・経理にとどまらず、経営や人事など多岐に渡り、担当者にはかなり幅広い知識と実務的な能力が求められる。

CFOの業務としては、以下のようなものがある。

- ① 個別事業のビジネスモデルの把握
- ② 投資額と期待収益と事業リスクについての適切な見通し
- ③ 事業ポートフォリオの構築
- ④ 最適資本構成について、企業戦略・事業計画と不可分の統一的考え方の構築
- ⑤ 資金調達とそのコストについての把握
- ⑥ キャッシュマネジメントと財務リスクマネジメント
- ⑦ 投資家への発信・説明役

（行天豊雄、田原沖志著、日本CFO協会編「新版CFO」から引用）

中小企業の経営においては経営者に高い専門性が要求されることから、その専門領域を補完する役割を担う経営スタッフを確保することが大変重要である。そのため、事業のリスクを分析し、資金調達のための資本政策を作成し、事業計画をまとめ、実行できる人材として、CFOの存在が重要となる。

財務上の運営方針や経営企画に関与できるCFOがいる中小企業は少数に止まっている。そのため、こうした人材を企業内において育成するための教育が重要であるほか、中小企業にCFOの人材調達を促すことが必要とされている。

(平成20年10月8日付日本経済新聞「経済教室」「中小企業の高成長にはCFOの存在が不可欠」(神戸大学忽那憲治教授)より一部引用)

しかし、中小企業においてはCFOのなり手がいないというのが現状である。その理由として、報酬面では訴訟の顧問料の方が高いことや役員になると経営責任が及ぶといったことが指摘されており、公認会計士や税理士もCFOへの就任には前向きではなく、かなり難しい状況にある。国においても公認会計士や税理士のCFOへの就任を促進するような動きにはなっていない。

個々の中小企業の経理を見ることができるところを育て、活動拠点を設けることが必要であり、そのためには税理士会や公認会計士会とも協議を進める必要がある。また、CFOの報酬面での待遇、役員としての責任、分析結果報告書の有効性などが課題である。CFOにはもっとメリットを与えるべきである。

(4) SaaS(注) / ASPシステムの導入について

経済産業省と中小企業庁は、平成19年11月に「中小企業生産性向上プロジェクト」を発表し、中小企業の財務・会計業務の電子化について、財務会計支援ソフトをはじめとする安価で使いやすいソフトウェアをインターネットを通じて活用できるSaaS / ASPシステムの開発等を行い、それらを活用して小規模企業が自らの財務状況を把握できるよう支援するとともに、これらを公的手続のオンラインサービス等につなげていけるよう支援を進めることにした。これらの取り組みは、小規模企業の収益力を強化し、金融機関や取引先からの信用性向上を通じて事業環境を改善させることを目的としている。

平成20年4月には、中小企業庁が「がんばる小規模企業応援プラン」の一環として、小規模企業等経営支援情報システムをスタートさせ、ここでSaaS / ASPシステムを活用し、財務データを企業、税理士、商工会などの経営指導員で共有することで経営指導に生かすとともに、国税電子申告・納税システム「e-Tax」とも連携させようとしている。

SaaS / ASPシステムにおいては、ユーザー企業はシステムを持たずにブラウザで財務会計業務を電子化でき、一方、税理士、商工会などの経営指導員はリアルタイムで中小企業の財務状況を把握して、経営者にアドバイスすることができる。

このようにリアルタイムで財務状況を把握でき、企業財務の透明性を確保できるというメリットはあるものの、このメリットが生かされるためには、個々の企業が日々の会計データについて正確な情報を入力することが大前提となる。また、企業財務の透明性の確保というメリットがある反面、企業情報のセキュリティ面において課題があり、システム管理者は企業情報の漏洩には細心の注意を払う必要がある。

(注) SaaS(Software as a Service) : ソフトウェアをユーザー側に入力するのではなくプロバイダーが用意したソフトウェアの機能をユーザーがネットワーク経由で利用するサービス形態。

中小企業庁は、中小企業におけるASPシステムの導入によるコンピューターによる会計処理に積極的に取り組んでいる。財務会計の透明性の確保を高めることが信用力、資金力につながるとしているが、現実には貸し渋りを調べるにしても企業会計がしっかりしていなければ現状の数字と併せた分析ができないということや、税金対策として「e-Tax」との連携ということがある。財務会計の透明

性とそれに関連した金融支援ということで、金融手法の前提部分の整備が進められているので、そこに商工会議所などとの連携が加わることが重要である。

(5) 中小企業に対する金融支援のための新たな仕組みづくり

兵庫県中小企業再生支援協議会には、経営破綻先や懸念先が相談に訪れる。その場合、まず財務分析を行い、財務諸表と負債内容を精査分析する。そのうえで、事業はどうなっているのか。どのような手法で経営しているのか。その手法は妥当なのかを検討する。

こうした中小企業支援を有効に進めるためには、情報と人材とがキーワードになる。中小企業関連の情報を充実させ、協議会と既存の支援機関や金融機関が情報を共有することが必要である。中小企業を支援することができる人材は限られている。商工会議所で長年中小企業支援を経験してきた人材だけでなく、中小企業診断士や会計士、弁護士らも中小企業再生の人材として期待できよう。しかし経験を積むのを待っていたのでは、現在の地域中小企業の再生には間に合わない。長期的な課題として、人材育成機関を県単位で設けるなどの方策が考えられる。

国が小規模企業対策（経営改善普及事業）の所管を各都道府県に移管するとともに、新たに地域力連携拠点事業を打ち出し、国は国で事業を行っている。兵庫県では小規模企業対策を引き継ぎ、地域経済活性化支援事業等に拡充して事業を行っている。事業内容も府県によってかなりのバラつきがあり、一部に二重行政となっている面もある。このため事業内容を整理したうえで、新たな方向づくりをするべきである。

小規模企業には会計参与が、中規模企業にはCFOが関与するなどといったことが考えられる。中小企業を支援する人材の育成については、OJTの世界であるので、ある程度組織の中に順次に人を送り込み、さらに別の拠点（支部）を設けていく。このような考え方はあるが、実際には機能していないので、組織的に取り組んでいくことが考えられる。

そこで、中小零細企業に安定的に資金を供給し、企業を存続させるため、地域の特性をよく理解している地元商工会議所や商工会などの支援機関と地域金融機関が連携して諸課題に取り組むための新たな公的な仕組みとして、商工会議所等の既存の組織を活用して、利害関係のない中立的な立場から中小零細企業のために会計参与やCFO（最高経理責任者）的な機能を果たす拠点を構築することを提案する。

この拠点においては、中小零細企業に対して、事業のリスク分析、資金調達計画、事業計画書の作成などについて指導するため、窓口指導のほか、巡回相談などを行う。

各商工会議所等の拠点整備を要請し、組織化・ネットワーク化する必要がある。現行の支援拠点に対する近畿経済産業局や兵庫県の指導があるが、人事制度や事業形態の違いがあり、大きな交流がないのが実情である。因みに商工連合会では各商工会に分散している人事権を一本化しまとめる作業が終わりつつある。

一方、成長企業の発掘や育成を実施しているひょうご産業活性化支援センターはじめ各支援機関の緩やかな連携による「支援ネットひょうご」が組織されているが、その支援にも限界がある。

更に、現下の厳しい経済状況に対処するには、金融と経営支援の両面が必要であり前述のような状況を踏まえて、各機関からの出向のような形で有能な人材を取り込んだ横断的な推進組織をつくり、深堀支援を行うことこそが肝要である。（但し、2～3年で担当が変わるのは問題がありそうした面の配慮が必要である）。

1973年に創設された小企業経営改善貸付（マル経）は、商工会議所等が調査・推薦し国民生活金融公庫（現日本政策金融公庫）が貸し付ける制度である。ネットワークを利用して、このような「指導と金融とが結びついた形」を強化することが地域金融再生のために必要である。連携する相手を政府系金融機関だけでなく、民間金融機関、そして自治体の制度融資へと広げることができれば望ましい。地域毎にネットワーキング、コーディネーションを行い、商工会議所・商工会のみならず、銀行、公

認会計士、税理士を巻き込む体制をつくり、支援機関も巻き込むことが重要である。

このような方向付けは、今後の適正な金融支援に不可欠な方途であり、その実現へ向けて是非、その実現化の手段を検討することを提言する。