

中小企業再生のための処方箋 - 再生支援策とリレーションシップバンキング -

はじめに

バブル崩壊後の長期不況のなか中小企業¹は過大債務や大手企業の海外進出による受注減などの経営環境の変化により企業体質が弱くなってきたといわれている。産業再生機構や金融機関の政策、M&Aなどの手法を借りて企業再生が始まり、リストラや収益回復、海外生産によるコスト削減や輸出拡大を背景に近年、大手企業は立ち直りつつある。景気も回復に向かっていくといわれる。しかし、中小企業活性化への政策や手法は大きな進歩もないまま中小企業は再生の波から取り残されている。

¹中小企業とは、おおむね資本金3億円以下、または、常時雇用する従業員300人以下の会社及び、従業員300人以下の個人企業（中小企業基本法）。事業所数は日本全体の99%、従業者数90%弱（中小企業白書2003年による2001年時点）売り上げ規模60%という日本経済の中核である。

資金面については、大企業は1998年頃からの輸出好調により自己資本比率を高めたことで金融機関借入金の比率は下がっている。これに対し、中小企業は同族経営が多く経営管理も大手に比べ劣り自己資本力が低く、金融機関からの借入依存度が高い。そのため、自己資本比率の積み上げが課題となっている。特に、1998年の金融危機以来の金融政策によって、金融機関は大企業中心の不良債権処理を進めるものの、逆に中小企業に対し、「貸し渋り」「貸し剥がし」を行い、中小企業は資金繰りの問題に直面した。

中小企業は、大企業に比べ体力、環境対応能力は乏しく自助努力で経営改善ができず、大企業に比べ社会的影響が少ないと考えられがちである。救済処置も少ない中小企業には、そのほか個人経営者に多い資金融資時の個人保証の問題や、企業再生の多様な状況に必要な人材の不足、再建の手法自体の難しさが問題としてあり、企業再生を困

難にしている。

中小企業は優れた技術や取引先を持ちながら、倒産に追いやられ再生するチャンスが少なかった。日本を支えるはずの中小企業の活性化なくして本当の日本経済回復はありえない。大手企業の再建が進み、中小企業の再生に目を向けこの現状も改善していくことが必要だ。企業自身の改善と政府をはじめとする外部からの支援、特に地域金融との関わりが重要で、リレーションシップバンキングなどの強化が求められる。本稿では、中小企業の再生に向けてのこれまでの取り組み、問題点を分析し、地域金融の必要性など今後の課題などについて考えていきたいと思う。第一章では中小企業資金繰りが悪化した金融的背景を分析し、第二章では再生のための公的支援と私的整理について考える。第三章では再生のための経営者側の意識改革について指摘し、第四章では中小企業再生のための地域金融機関はどうあるべきかについて検討する。

1章 中小企業資金繰り悪化の金融面の背景

不良債権問題はバブル経済から生み出されたと言ってよい。バブル経済時に、資産価値の高騰を期待して都市銀を含む金融機関は大企業に限らず中小企業や個人を中心に貸出競争を拡大していったからである。

しかし、バブル崩壊後、景気後退・資産価値下落により有価証券や不動産を担保にした大量の貸出しが回収不能、回収困難となり、資産と負債の間にバランスシートギャップが生まれ、不良債権がつみあがった。また、同時に起こった株価の下落は株の持ち合いをしていた企業と金融機関の共倒れを意味し、金融機関は自己資本比率の低下が不良債権処理の遅れる原因ともなった。

またバブル崩壊後、資産価値の下落から景気悪化が進むころには企業には、バブル期に積み上げたストックがあったために供給過剰になっていた。しかし、

景気の悪化で消費者の購買力は奪われ、物価が下落するデフレが起こった。それと同時に起こった大手企業の海外進出にともない中小企業の生産量が低下し、海外からの低価格の製品の輸入もデフレのひとつの要因となり、企業の収益減少、労働者の賃金カットや雇用減少が進んだ。さらにその影響でまた消費が縮小し、物価もさらに下がるというデフレスパイラルの傾向が見られるようになった。

2001 年からはデフレスパイラル防ぐため日本銀行は低金利政策から資金の量的緩和政策を打ち出しこの流れを止めようとした。こうした景気低迷や物価下落は中小企業の利益を低下させ、デフレ傾向は企業を弱体化させ自己破産などを招くこととなり中小企業はさらに苦境に立たされることになっていたのである。

大企業と異なり中小企業は自らの「信用」で資本市場から資金調達ができないので、銀行融資に頼らざるを得ない。とりわ

け運転資金については銀行融資に頼らざるを得ず、銀行融資が打ち切られればすぐに債務超過に陥る構造にある。中小企業の再建が必要を増すなかで、再建が遅れた理由は、主に以下のような金融面での要因があったと考えられる。

1 節 銀行の不良債権処理と貸し剥し

1. 自己資本比率規制・早期是正措置

第一の要因は、金融機関の健全性を保つための自己資本比率規制がある。自己資本比率は銀行などの金融機関の貸出残高など総資産に対する資本金・引当金など自己の資本の割合である。貸し出しを回収できなくなった場合には自己資本から取り崩し穴埋めするのでこの比率が高いほうが経営の健全性が高いといえる。

BIS の自己資本比率規制は日本を含む 13 ヶ国の金融当局で構成される国際決済銀行のバーゼル銀行監査委員会が国際業務

を行う銀行を対象に 1988 年、「1993 年以降、国際業務を行う銀行は自己資本比率 8%を維持すること」を定めた。

金融監督庁は 1998 年に早期是正措置を導入し、不良債権による金融機関の破綻防止のために、自己資本比率を基準として、一定水準を下回ったものに対し、業務改善命令や業務停止の措置を段階的に実施して、早期に再建・処理を進めようとした。先の BIS 規制は国際業務を行う銀行が対象であるが、国内業務に特化した銀行にも自己資本比率 4%を最低基準として定めている。

グローバル化の進む中、海外営業からの撤退することは大きな損失であるはずだ。そのため金融機関は自己資本比率 8%を維持する必要がある、分子の自己資本を増大させるか、分母のリスクアセットを縮小しなければならい。しかし、株価下落で資産価値が下がっているなかで自己資本が毀損しているなかで、資産を縮小すること、すなわち

貸出抑制（貸し渋り）が必要となったのである。

2. 金融検査マニュアル

中小企業の資金繰りを悪化させた第二の要因として、金融機関が不良債権を厳格に査せず、貸倒引当金を十分に積んでいなかったため、金融検査マニュアルを導入したことも挙げられる。金融検査マニュアルは「金融庁検査官が預金等受入金融機関を対象に検査する際の手引書」という目的で 1999 年、金融監督庁（現金融庁）が新しい業務指針として作成したものである。

信用リスク管理の規定方法はまず、債務者の分類を正常先・要注意先・破綻懸念先・実質破綻先・破綻先に分け、次に債権を債権者区分ごとに信用リスクに応じた予想損失額を見積もり償却・引当を行う。これにより、優良企業と判断されれば、貸付の 0.3%の引当金ですむが、破綻懸念先など業況が悪いと判断されると経営破綻の危険性が高く 70～100% ちかく引当金を

積むといった違いが出てくる。

このマニュアルは金融機関の自己管理責任による信用リスク管理を期待し、融資を行う規定となっているが、金融庁の立ち入り検査で算出された自己資本比率が一定の水準に達しなければ、先の規制により営業停止や免許取り消しの指示に従わなければならない。引当金は金融機関の自己資本比率を下げるため、リスクの高いところ（破綻懸念先以下）には貸し渋り、または業況の良くない企業からは不良債権を回収する貸し剥がし等を引き起こした。

信金や信組はもともと大手よりリスクが高いことも承知して中小企業融資を行っていた。だが、検査対策としてマニュアルにより機械的な適用をすることになった。問題は、中小企業の多くはこのマニュアルの信用リスク評価だと破綻懸念先以下になりやすかったことである。中小企業の特性を考慮しない大手企業中心の基準のため、ここでも不利益を受けたのが中小企業

だったといえる。

さらには、不良債権処理を抱えた金融機関は中小企業の融資を抑え、資金運用をリスクの少ない国債のような債券投資に向けるようになり、株などで資金調達できない中小企業は、「貸し渋り倒産」に追い込まれることとなった。不良債権処理による金融機関の健全性ととも、中小企業に対して適切な積極的リスク評価をし、積極的なリスクマネーを提供することも視点に入れるべきである。これに関しては2002年6月には金融検査マニュアルの別冊として中小企業融資編がつくられた。これには、中小企業の経営実態を反映させた債務者区分の実施・中小企業金融の再生を目的とした変化が見られる。

2 節 個人保証問題

中小企業再生を遅らせた要因として第三に個人保証問題がある。多くの中小企業経営者は、担保となるものが経営者本人の不動産・資産に限られてしまい

がちである。金融機関から融資を受ける際に代表取締役やその親族役員らの資産を担保とした個人保証が求められ、保証契約をせざるを得ない状況にある。その結果、倒産時に保証人が当初からは予想できない膨大な借金を抱える場合や、これを恐れまだ価値のある企業の再生に大きな障害を与え再生の可能性が失われる場合もある。このような中小企業に対する個人保証が抱える問題や、従来からの金融慣行の問題が示されるとともに、金融機関に対して金融慣行のさまざまな変革を要請している。

また、金融機関にとって個人保証をつけることの主眼は、純粹な債権回収のための担保というのではなく、経営者の経営責任あるいは経営努力の確保にあるといえる。しかし、企業が破綻した場合には保証人に対して債権回収が行われ過酷な責任を負わされる。このような保証の法的効力を否定ないし制限し、保証人を保護する法理が検討されている。

以上のような個人保証の問題点に関して、金融庁が平成１５年企業向けの貸付及び個人保証関係に対し以下のような保証のガイドラインを示した。

保証人に対して保証債務が実行されることによって自ら責任を負担することを受容する意思を形成するに足る説明を行う

経営に実質的に関与していない第三者と包括根保証を結ぶときは、要請があれば保証債務の内容を知りえる情報を提供する

顧客から求められた場合、当該保証人との間で保証契約を締結する客観的合理的理由まで説明する態勢を整備する

顧客が契約内容をいつでも確認できるように、契約者本人に契約内容を記載した書面を交付すること

中小企業金融にあたり金融機関において、上記のようなガイドラインを踏まえた態勢作りが必要だが、今後個人保証に対して過度に依存しない金融慣行が一日も早く確立することが求め

られる。

2 章 中小企業再生の支援と手段

1 節 公的資金・融資保証制度

こうした中小企業再生の遅れに対して政府はどのような対策を講じたのだろうか。まず政府は、バブル崩壊の影響を受けた金融の安定化をはかるため 1998 年の合計 30 兆円をはじめ合計 60 兆円の公的資金投入を行った。そのなかで、政府が中小企業への新規融資を求めたにもかかわらず金融機関は不良債権処理を優先し、中小企業融資目標を見かけ上達成する無理な短期融資を行った。そのため中小企業の資金調達の苦しさが変わったとはいえなかった。

さらに、従来の信用保証制度に加えて 1998 年に中小企業金融安定化特別保証制度を導入した。中小企業による保証申し込みに対して、各都道府県の信用保証協会が調査をし、融資の保証をする。返済不可能の場合は

保証協会が代位弁済する仕組みをとっており、資金調達に苦しんでいた中小企業は信用保証協会の通知があれば、破綻懸念企業でも「優良保証」つき融資が受けられるため、自ら資金集めのために活用し融資として増加した。また、金融機関にとっては「非分類」として貸出引当金がいらず、自己資本比率も下がることはないので貸し出しを行うようになった。しかし、金融機関は中小企業に今までの融資を返済するための新規融資をこの特別枠で求め（貸し換え）不良債権処理の一部として利用したり、審査基準が甘く事実破綻寸前の企業でも融資が受けられるという問題も残る。政府も中小企業を無視したわけではなく政策を出しているが、結果として大手企業などに有利に適用されることが多かったのである。

2 節 公的支援の意義と整理回収機構（RCC）

中小企業再生促進の対応としては公的機関の支援もある。外

部、とりわけ公的機関が企業再生支援することの意義として大きくは 呼び水効果、と リスク負担の二つがあげられる。

まず前者は、公的機関のほう为民間機関に比べ公正かつ中立的な立場からの利害調整を行いやすい。近年ファンドなどの動きが活発化しつつあるものの、民間ベースの企業再生活動が米国等に比べ遅れをとっている日本の現状において、公的機関が先駆的な取り組みをすることによって民間の新しい活動を誘発するとの見方である。後者は納税者によるリスク負担という側面である。民間機関は企業再生に失敗したとき保有している債券や株式の価値の下落という形で損失を被るが、公的機関では最終的にその損失を納税者に、徴税権を背景に広く薄く負担させることができるのだ。

中小企業再生における公的な支援機関として整理回収機構（以下 RCC）と中小企業再生支援協議会がある。比較的大きな中小企業、いわば中企業には

RCC、それより零細な小企業には中小企業再生支援協議会が主に支援する。

RCC は、旧住専会社の受皿である住宅金融債権管理機構と東京協和・安全 2 信組の受皿として設立された東京共同銀行を母体として設立され、この 2 社が破綻した旧住専 7 社や破綻金融機関などから債権を買い取り、債権の管理・回収・処分などの業務を目的とした機関である。

これまで RCC は、破たん懸念のある企業の債権を買い取ることしかできなかったが、竹中金融・経済財政担当相を中心としたプロジェクト・チームによる不良債権処理が本格化するなか、RCC は、『企業再生ファンド』を創設し、『要注意先』企業の債権も買い取ることとなった。従来から、回収業務の一環として企業再生に取り組んできたが、平成 13 年以降の一連の閣議決定・法改正等において、日本経済が抱える不良債権問題の処理促進のため、RCC の一層の機能拡充が求められたことを受け、

企業再生業務にもより一層注力している。

RCCの支援プロセスは、よせられる支援要請案件の中から極大回収の観点に照らし合わせたうえで企業再生にふさわしいと思われる案件を選び出し、外部専門家等との協議を重ねて、その後再生計画の策定に関与し、同計画に対する債権者の合意を得るための調整を行う。調整を促す具体的手段として 債権の買取や信託の受託などを通じて RCC 自身に債権を集中する、再生計画案作成の過程で主導的な役割を果たしている民間投資家やエクイティ・ファンド等に債権を譲渡し集中させる、RCC の中立的な立場や専門的アドバイザーとしての機能を活用しつつ再生計画をチェックしたり債権者間の説得を行う、といったものがある。

しかし、2002 年 9 月末時点で RCC が実施した債権放棄件数は 247 件にとどまっている。18 万件を超える債務者総数の中に占める割合は 0.14%であり、現

時点で RCC に救済された企業は 1000 社に 1 社という狭き門である。RCC に債権を譲渡された企業は、金融機関からの融資は受けづらくなり、資金繰りが悪化する可能性が高いのが現状と言える。今後も、不良債権最終処理の対象となる債権の多くが、RCC へ売却される可能性が高い。

3 節 私的整理

中小企業再生を行う方策としては私的整理の活用がある。事業再生には通常私的整理か法的整理かを選択できる。私的整理とは、法律上の手続きによらずに、債務者と債権者との話し合いにより、債権者の個別の合意を得ることによって行われる企業再生手法である。法律の制約がない分、手続きは様々である。一方、法的整理とは、手続きの根拠となる法律によって民事再生、会社更生、会社整理、破産、特別清算の 5 つのパターンがあるが、このうち、一般に利用されることが多いのは再建型では

民事再生、清算型では破産である。会社更生法は一部大企業の再建手続き、特別清算は債務超過に陥った子会社を清算するときに利用されるくらいである。私的整理にも再建型と清算型があるが、世の倒産処理の中では生産型の私的整理が大半を占めている。

私的整理のデメリットは、法定された手続きがないため、利害関係者の合意を取るのに時間がかかったり、不正などのトラブルもかなりある。事業再生手続きは、早期着手、迅速処理しないと事業の毀損によって再生できなくなったり、事業清算するにしても公平さ、平等さが保たなければ再起は目指せないのである。再建者と債務者のバランスを取ることが私的整理の難しさである。また、企業を潰してしまう法的整理と違って、私的整理である債権放棄は安易な延命策になってしまう可能性がある。将来的に再建の見込みのない企業に対して債権放棄をしても、延命にしかならず根本

的解決にはならない。結局のところ、私的整理と法的整理の使い分けが重要である。

3 章 中小企業再生のために企業はどうすべきか

1 節 経営者の意識向上

地方や中小企業は自らの経営状態を把握してないケースが多く、このような状況を改善していくことが重要視されている。中小企業においては、規模が小さいゆえに経営における財務の仕事に携わる人材が不足しており、また税法上の処理の適切性のみを考慮しているので、企業会計についての問題意識が低く、結果として経営管理の観点からは決算書類等が不十分になっているケースが多い。

地方企業の経営者は、不動産の活用の仕方をよく理解できていないこともあげられる。不動産における地方企業経営者の考えの多くは、不動産保有は担保に入れてお金を借りるための手段だというものである。しかし、

不動産で注目されるのは収益力のある物件のみであり、地方・中小企業では元々キャッシュフローを生み出せる物件に限られている。本来、資産運営と事業運営は別であるはずが、事業を行うには借り入れの担保がないと駄目だと考え、活用されてない資産であっても担保価値があれば保有しておくという傾向がまだ残っている。解決には資産経営と事業経営を明確に分けるべきであるが、事業経営に資金を出す金融機関の数があまりにも少なく、できないのが現状だ。金融機関にも問題があるが、まず地方・中小企業がキャッシュフロー経営をしてないことに問題がある。

2 節 内部改革

中小企業の経営実態・課題の把握は意識改革に欠かせないのであり、その中で重要なのが経営再生計画である。金融支援の可否、方法、規模はこの計画を検証して決定されるためである。

経営再生計画策定支援実務の流れはまず、資金操りの状況、SWOT分析、キャッシュフローの獲得能力、バランスシートをそれぞれ把握するといった実態の把握、次に経営課題の把握、そして数値目標を掲げた経営再生計画の策定である。

SWOT分析とは、企業の強み (Strength) 弱み (Weakness) 機会 (Opportunity) 脅威 (Threat) を把握すること。企業を取り巻く外部環境・競合企業を分析して機会と脅威を把握し、企業の自社環境・競業企業を分析して強みと弱みを把握する。ここでいう競合企業分析はデータがあっても不適切なものが多い。自社環境はまず財務分析の実施が有用で、現状では中小企業は分析対象となる財務諸表が適切でない場合が多い。会計の取引データそのものが整理されていない。また、中小企業の会計基準については、中小企業庁などがより細則を決めようと試みているが、それよりも既存基準の運用の精度を高めることの方が重

要ではないかと考える。

キャッシュフローの獲得能力の分析は、再生計画のための事業戦略やコスト削減方針を立案するための基礎資料となるので、できる限り細かく把握する。この際にマーケットデータ等と比較分析できるようにデータを整理することも重要である。

バランスシートは貸借対照表のことであり、財政状態がわかる。企業を取り巻くステークホルダーは企業の期間損益だけを見て企業評価しているのではなく、注目しているのは企業のこれまでの活動トータルの結果であり、そこから予測される将来性である。貸借対照表はこれまでの企業活動トータルの結果を反映した財務諸表であるので、この悪化は直接企業の信用悪化にも及ぼすことになる。そのため、この貸借対照表を改善することが企業の信用回復・いじにつながる。

次に経営課題の把握は、実態把握の結果を受け、経営課題を洗い出し、取り組む(その際に

SWOT分析を用いる)。再生期間終了後の財務数値を設定する。資金調達を金融機関に頼らざるを得ない現状では、金融機関との取引を正常化することが必要不可欠であり、それには一定の財務数値をクリアする必要がある。また、過去の失敗の原因を把握・分析し、対処法を経営課題に掲げるようにする。

そして経営策定の実質的な意義は、いかに現状を分析し、合理的な計画を策定してもそれはその時点において合理的であったものに過ぎない。時が経過すれば企業を取り巻く環境も変わるわけで、そのかわり方まで予測するのは不可能である。しかし、そのプロセスを通じて企業がよりよい方向へ導かれていくことに意義がある。再生をけんとうする時点で企業の状況は様々であるが、重症にいたっているケースが多い。多くの経営者の決断は遅れがちであり、その結果多くの企業が再生を先延ばししている。何よりもこれらの経営実態・課題の把握を早期

に行い、現状を分析した上で内部の改善に着手していかなければならない。

3 節 再生にかかわる事業再生人材の育成:ターンアラウンドスペシャリストの存在

中小企業の経営実態・課題の把握や経営再生計画の策定は企業の建て直しのためにとても重要である。しかし、企業内部だけで改善を進めていくには限度があるであろう。こうした限度をなくすために、企業の建て直しにかかわる事業再生人材の存在は非常に重要である。再生にかかわる事業再生人材は弁護士、公認会計士、税理士などさまざまであるが、企業の問題点について専門的な知識を活用し、企業再生・事業再生（ターンアラウンド）をより円滑なものにしている。こうした企業再生・事業再生にかかわる専門家のことを近年「ターンアラウンドスペシャリスト」と呼ぶようになった。ターンアラウンドスペシャ

リストとは、業績不振企業の経営の舵取りを行い成功（再生）に導き、その成功をサポートするための弁護士・公認会計士・税理士といった各種専門家などのことである。各種専門家たちは中小企業に対し以下のような再生を行っている。

弁護士と中小企業との関係は一般にあまり濃密なものではない。弁護士の業務は、個別具体的な取引などを通じて紛争や紛議が発生した場合などを契機としてその解決のために行われることが多く、そのような事態が発生しない限りはほとんど中小企業との接点がないというのが実情である。

公認会計士・税理士は人事・労務・資金繰り・投資等に関することから企業の将来像、場合によっては子息の結婚・離婚、学校の選定、就職等に関するプライベートな事項まで広範囲にわたる。バブル崩壊後は、借入金返済期間の延長、追加担保の要請や金利引き上げに対する対応等といった銀行交渉のほか、

関係会社の整理・統合、不良資産の処分等事業の再構築に関する条件が増加している。

中小企業診断士が行うコンサルティングは多岐に渡る。企業戦略の策定やマーケティング戦略の立案、経営の効率化のために情報化支援や財務・会計の見直し、新規事業を立ち上げ、製品開発・生産管理や人材採用・育成である。司法書士は中小・零細企業の抱える法律事務に関して、相談から契約書等の書類作成、場合によっては交渉や訴訟活動までも含め当事者のために必要となる法律的な支援をする。

終章 地域金融機関経営のあり方

1 節 リレーションシップバンキング

金融面からの支援策としては地域金融機関のリレーションシップバンキングの活用がある。リレーションシップバンキングという用語は、2003年3月27日に発表された金融審議会の「リレーションシップバンキン

グの機能強化に向けて」報告により定着したものである。この報告により、リレーションシップバンキングは金融再生プログラムの一環として地域金融機関に対する再生企画の理論的基礎として認識された。リレーションシップバンキングとは、長期的継続関係に基づく貸出ないし借り手との密接な関係に基づく貸出のことである。

中小企業が倒産する理由として一番大きいものは、資金調達がうまくいかなくなることである。中小企業の資金調達は金融機関からの借入に依存しているが、その借入は大企業に比べて円滑なものではない。中小企業への資金調達を阻害する要因として、資金の借り手と貸し手の間で信用リスクについての情報量が異なる「情報の非対称性」があげられる。金融機関は借り手が返済できるかどうかを見極めるために、借り手の正確な情報を必要とするが、中小企業の信用リスクを把握する上では「開示される情報が少な

い」「決算書に信頼が置けない」「定性的な情報を評価することが困難」等の問題がある。やはり、中小企業は、どんなに情報開示に努めても大企業に比べて情報の不完全性が大きく、情報問題はその点で深刻である。さらに、大企業には格付機関の格付けがあるし、また投資家向けのアナリストが存在していて、独自の角度から投資情報を提供している。これらのことが大企業の情報生産に寄与しているため、大企業は資本市場を有効に活用できるのだ。一方、このような格付けやアナリストの分析は、中小企業には存在しないし、あるとしてもごく一部に限られている。また、中小企業は大都市部だけでなく、地域的にも多様に存在しているため、中小企業の情報というのは、地域情報でもある。地域情報の特性として、地域にアクセスしないと入手が困難であり、かつその情報が虚偽である場合の対応が困難で、その真偽はその地域に出向いて調査をしなければ確かめら

れないという性質がある。

ここで、「リレーションシップバンキング」が中小企業の心強い味方になるのだ。リレーションシップバンキングは、経営者の人柄・能力・経営判断・業界での評価・地域での風評といった係数化されないソフト情報を活用した貸出行動である。前にも述べたように資金の貸し手と借り手の間で信用リスクについての情報量が異なる情報の非対称性が存在する場合には、適切な情報生産が行われないと、金融取引は成立しにくい。リレーションシップバンキングは、ソフト情報を重視しながら貸出の際の情報生産やその後のモニタリングを適切に実現する点でも有力な手法になる。また契約の不完備性が存在する場合にも、リレーションシップバンキングは、再交渉の容易性を実現することにより、金融機関の貸出という資金提供を円滑化ないし促進する。このように、金融取引に固有な情報の非対称性と契約の不完備性という問題に対して、

リレーションシップバンキングは有効性を発揮するものと評価される。このように、中小企業はリレーションシップバンキングを通して資金調達をすることができる。

また、リレーションシップバンキングは、地域金融の側面ももつ。地域金融機関の展開する金融業務・金融手法が地域金融であると考え、リレーションシップバンキングと地域金融の問題は密接不可分である。さらに、リレーションシップバンキングの機能強化に向けて「報告において地域金融機関の存在意義を確認したことは重要である。同報告のエッセンスは、地域再生・企業再生を軸に地域経済の活性化を実現すべく、地域金融機関のビジネスモデルであるリレーションシップバンキングの機能強化を求めたものであった。その具体的内容は、創業・新事業支援機能などの強化、

取引先企業に対する経営相談・支援機能の強化、早期事業再生に向けた積極的取り組み、

新しい中小企業金融への取り組み強化、顧客への説明態勢の整備・相談・苦情処理機能の強化である。これらの機能を有効に利用することで、地域金融も新たな役割を担うことが期待され、活性化し、中小企業の再生の可能性も高まるだろう。

第二節 地域金融機関の あるべき姿

以上中小企業再生の現状などについて見てきたが、地方・中小企業の再生はまだ始まったばかりといえる。再生に向けて、地方・中小企業の経営者たちの意識改革は重要である。地方・中小企業はこれから経営において自立していかなければ、この時代の恐慌の渦に埋没していく可能性は極めて高い。経営するに当たっての能力の開発には終わることのない努力が必要となる。

しかし、自助努力だけでは中小企業再生はできない。未だ中小企業を苦しめる資金調達の面において、やはり、大企業との

差は大きい。大手行は不良債権処理に躍起になるあまり、大手企業を重視し中小企業を軽視した経営となってしまう、ますます中小企業の資金調達は不利な状況に追い込まれた。

不良債権処理問題は平成 17 年度金融庁の『不良債権処分損の推移 全国銀行』から見るリスク管理債権残高では減少する様子もなく、2002 年まで増加していた。しかし 2002 年 10 月発表の金融再生プログラムにより 2004 年までに不良債権問題の終結を目標とする政策が打ち出された。この中では、先の金融検査マニュアルのなかでは中小企業編の徹底など中小企業金融に対しての配慮もされていたが、全体では判定基準の厳格化、特別検査の影響もあり、2002 年 3 月期の残高は前期の約 32 兆円から 42 兆円と大きく増加した。しかし、その後の公的資金の特別支援により 2005 年 3 月決済残高では約 17 兆円と減少した。この減少の大部分は大手銀行であり、不良債権半減という政府

目標を達成し最近では中小企業融資開拓に力を入れる動きも見られるようになった。

一方、地域金融機関については不良債権処理があまり進んでいないのが現状である。地域密着の中小企業のメインバンクとしては地域金融機関が多い。だから、中小企業再生には地域金融機関の経営状況が影響してくる。地域金融機関には不良債権処理を進め、中小企業への資金融資が滞りなく行われることが求められる。中小企業は短期的な業績判断をされて融資を受けにくいという現状から、地域金融機関は経営危機に陥っている中小企業を自身で持っている企業再生のインフラを適用して経営改善を支援し、積極的な債務区分を採用するなど、長期的な取引関係を結びタイムリーな資金提供をする必要がある。これを実現させるのがリレーションシップバンキングの機能である。不良債権処理の早期化のために大手行に掲げられたのが数値目標であるなら、地域金融におい

てはこのリレーションシップバンキング機能の強化が求められている。地域経済・中小企業との緊密な関係をつくりそれを長く維持することを原点に置き、リレーションシップで得られた情報から資金融資や経営の相談も行う。この成果として、管理債権の圧縮や貸付金の回収を早められ、地域金融経営も健全性を取り戻すと予想される。中小企業と地域金融機関はもちつもたれつの関係なのである。地域金融機関には中小企業の将来、地域経済の発展が自身の発展につながることを認識し、重要な役割を担っていってくれることが求められる。さらに、地域の情報や人的資源が豊富な金融機関は、独自のネットワーク機能を活用し、様々なコンサル機能の拡充が求められていると言えよう。

< 主要参考文献 >

熊谷勝行『企業再編地図』実業之日本社（2000年）
東谷暁『金融庁が中小企業をつぶす』草思社（2000年）
村本 孜『リレーションシップバンキングと金融システム』東洋経済新報社（2005年）
金融庁ホームページ
（<http://www.fsa.go.jp>）