

〔論 説〕

## 地域金融機関の事業性評価融資推進の背景 (I)

### —金融環境および金融機関業務の変化を中心として—

齊 藤 壽 彦

#### 目 次

##### はじめに

- 1 本論文の課題
- 2 地域金融機関の金融市場における位置づけ
- I 近年における事業性評価融資重視の経済的・社会的背景
  - 1 経済成長の促進への地域金融機関の寄与への要請
  - 2 少子高齢化・人口減少社会の到来とこれに対する地域金融機関の対策の必要性
  - 3 地方創生への貢献への地域金融機関の寄与への要請
- II 低成長経済への移行以後を中心とする金融環境の変化—事業性評価融資低迷の背景—
  - 1 地域金融機関の貸出残高・資金利益の低迷, 減少
  - 2 借入資金需要の低迷
- III 担保, 信用保証と事業性評価
  - 1 担保と事業性評価
  - 2 信用保証と事業性評価
- IV 金融機関業務の変化に伴う金融機関職員の目利き能力の低下
  - 1 金融機関の事業性評価の不十分性
  - 2 審査部の地位の変遷と事業性評価
  - 3 金融機関職員の貸出審査能力の養成とその能力の限界
  - 4 情報通信技術, 事務効率化の進展
  - 5 スコアリングなどに基づく内部格付手法の導入, 信用リスクの計量化・定量的把握
  - 6 営業目標, 定量評価重視の人事
  - 7 金融機関職員の事務負担の増大

##### むすび

##### はじめに

#### 1 本論文の課題

今日, 地域金融機関, 中小企業・小規模事業者, 地方経済は厳しい経済環境に置かれている。この状況を脱却する方策の1つとして地域金融機関が取引先に対する事業性評価融資や事業性評価に基づく経営支援を推進することが中小企業庁や金融監督当局によって要請されている。すなわち, 中小企業庁編『中小企業白書』2016年版では, 今後の融資手法として中小企業も金融機関も事業性評価に基づく融資を重視しているものの, 現在の財

務内容や資産余力が評価される傾向にあり、「事業性評価に基づく融資の推進に向け、企業側には事業計画等を積極的に金融機関に伝えることが必要であり、金融機関側には他の支援機関と連携した支援の強化が求められること」が述べられている<sup>(1)</sup>。金融庁が、近年、担保や保証に過度に依存せず、事業性評価に基づく取組や事業性評価に基づく本業支援を地域金融機関に推奨するようになってきていることは周知の通りである<sup>(2)</sup>。地域金融機関の中にもこれに取り組んでいる銀行が相次いでいる。

この地域金融機関の事業性評価融資については、事業性評価の仕組と評価視点および事業性評価推進方策について別稿で論じておいた<sup>(3)</sup>。

本稿では事業性評価融資が近年金融行政当局によって奨励され、地域金融機関が経営戦略においてこれを重視する事例が多く見られるようになった背景について検討したい。この背景については、従来の研究史では、金融庁の金融検査・監督行政に問題があり、この行政が金融行政に追随する金融機関の取引先に対する事業性評価能力を低下させたということが指摘されている<sup>(4)</sup>。この一面は確かにある。だが従来の金融検査・監督行政において、事業性評価融資の必要性や金融機関の自主性の尊重が認識されていた。地域金融機関の事業性評価融資の不十分性を金融検査監督の問題性だけに帰着することはできないのである。

今日、事業性評価融資が重視されているのは、第1に、これを必要とする経済的・社会的背景が存在しているからである。第2に、従来、金融機関側にこの取組が不十分であったからである。これについては従来の研究において指摘されている。だがそれは総合的かつ詳細に論じられているとは言えないのである。

事業性評価融資を行うかどうかは個々の金融機関が決定すべきものである。だがそのあり方は金融機関の経営に影響を与える大きな枠組のなかで捉えられなければならない。

地域金融機関の事業性評価融資やこれに基づく取引先への経営支援が必要であるといわれるようになったのは、第1に、経済成長の促進や少子高齢化・人口減少社会の到来に対する対策や地方創生への寄与の必要性というマクロの経済的・社会的背景があったからである。そこで本論文においては第1に、地域金融機関の事業性評価融資を促した経済的・社会的背景について考察する。

事業性評価融資の重要性が近年大いに叫ばれるようになったのは、それ以前に金融機関側にその取組が不十分であったという事実が存在したからである。これは金融機関の個々の職員の責任に帰せられるものではない。これをもたらした諸事情が存在したからである。これに、関連して、本論文では、第2に、地域金融機関の事業性評価融資の低迷、不十分性をもたらした金融を取り巻く環境の変化について、低成長への移降（バブル経済の崩壊）以後を中心に解明する。金融検査・監督の問題については別稿に譲る。

金融機関の事業を評価する能力の低下をもたらした原因として担保や信用保証への過度の依存があったからであるという見解が存在する。果たしてそのようなことが言えるのであろうか。担保や信用保証は事業性評価融資のもとでも存在意義があるのではないか。本論文では第3に、担保や信用保証への依存と事業性評価との関係について検討する。

事業性評価の不十分性の大きな要因となったのは金融機関職員の目利き能力の低下であると考えられる。それではなぜこのようなことが起こったのであろうか。本論文では第4に、金融機関職員の目利き能力の低下について検討し、これをもたらした地域金融機関の業

務内容の変化を総合的かつ詳細に、史実に即して解明する。

地域金融機関の事業性評価については、従来の金融検査監督と金融機関の目利き能力の低下との関係、金融庁の事業性評価奨励行政の推進過程、地域金融機関の事業性評価融資の進展過程、事業性評価に基づく取引先に対する経営・本業支援、事業性評価融資のもたらず問題点、地域金融機関のビジネスモデルにおける事業性評価の位置づけなどについての考察も必要となる。これらについて紙面の都合上、別稿に譲りたい

## 2 地域金融機関の金融市場における位置づけ

考察の前提として、地域金融機関の金融市場における位置づけについて述べておきたい。日本には第1表に見られるように、現在、数多くの預金取扱金融機関が存在する。このうちの日本の地域金融機関は、普通銀行としての地方銀行や第二地方銀行、協同組織金融機関としての信用金庫や信用組合である。その数は第1表に示されているとおりである。

第1表 我が国の民間預金取扱金融機関数（業態別）

業 態		数（注1）
銀 行	都市銀行	4
	信託銀行	15
	その他の銀行（注2）	13
	地域 銀行	64
	第二地方銀行	40
	埼玉りそな銀行（注3）	1
信用金庫		261
信用組合		148

（注1） 2018年6月1日現在、金融庁ホームページ「免許・許可・登録を受けている業者一覧」で公開されている業者（外国銀行支店、銀行持株会社、労働金庫、系統金融機関、兼営信託金融機関を含まず）。

（注2） 旧長期信用銀行2行、ゆうちょ銀行、整理回収機構のほか、異業種の参入等により設立された新たな形態の銀行（いわゆる「ネット銀行」など）を含む。

（注3） 都市銀行として取り扱う場合と地域銀行として取り扱う場合とがある。

（出所） 日比規雄 [2018] 51 ページ。

第2表によれば、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合の国内勘定における貸出金残高の合計額は、2018年3月末現在、333兆円となっている。預金取扱金融機関国内勘定貸出金残高合計額606兆円の54.9%を占めている。預金取扱金融機関貸出残高の約半分を地域金融機関が占めている。その内訳をみると、地域銀行の貸出残高は251兆円、構成比率は41.4%、協同組織金融機関の貸出残高は82兆円、構成比率は13.5%となっている。2008年から2018年の10年間で、地域金融機関の貸出残高、構成比率は地方銀行を中心に増大している。

第2表 業態別貸出金残高 (国内銀行勘定)

	2008年3月末	シェア	2018年3月末	シェア
	(億円)	(%)	(億円)	(%)
大手銀行など(注1)	2,184,905	42.5	2,402,651	39.6
地方銀行	1,476,307	28.7	1,986,165	32.8
第二地銀	426,733	8.3	522,959	8.6
信用金庫	635,501	12.4	709,314	11.7
信用組合	93,999	1.8	110,784	1.8
労働金庫	104,234	2.0	127,622	2.1
農協	215,986	4.2	205,040	3.4
合計(注2)	5,137,665	100.0	6,064,535	100.0

(注1) 都市銀行, 信託銀行, その他の銀行の合計。

(注2) ゆうちょ銀行を含まず。

(出所) 「金融マップ2019年版」『金融ジャーナル』増刊号, 2018年12月, 8-9ページ。

## I 近年における事業性評価融資重視の経済的・社会的背景

### 1 経済成長の促進への地域金融機関の寄与への要請

事業性評価に基づく融資や経営支援が近年大きく注目されるようになった背景には政治・経済・社会的環境変化がある。この1つとして、経済成長の促進の必要性が政府(第2次・第3次安倍内閣)によって改めて強く認識されるようになり、その一方策としてこれが取り上げられたことが挙げられる。

第2次安倍内閣は経済成長重視の方向性を強めた。2012年12月26日に成立した第2次安倍内閣は、2013年1月以降、デフレ脱却と成長率引上げのために「アベノミクス」と呼ばれる経済政策を展開した。大胆な金融緩和、機動的な財政政策、民間投資を喚起する成長戦略を「3本の矢」と読んで、これを通じて成長を促進しようとした。2013年6月には成長戦略を具体化した「日本再興戦略」が具体化された<sup>(5)</sup>。この成長主義的政策は、2014年12月に成立した第3次安倍内閣に引き継がれた。2015年9月には安倍首相は「1億総活躍社会」を目指して「新3本の矢」を提唱したが、その第1の矢として強い経済を目指して名目GDPを2割引き上げることが挙げられていた<sup>(6)</sup>。成長主義的なアベノミクスという経済政策の一環として金融が産業を育てることが求められたのである。

事業性評価を通じた顧客企業の成長、あるいは事業再生を通じた利鞘の改善を重視していた森信親氏が2013年6月に金融庁検査局長に就任すると、金融庁は事業性評価を重視するようになった<sup>(7)</sup>。2013年9月に「金融モニタリング基本方針」が策定された。この基本方針の中で、「融資審査における事業性の重視」が打ち出された。2014年に入ると、金融庁は資産査定ではない事業性評価に係る検査を開始した。四国の複数の銀行を検査対象先に選定して、地域の企業と金融機関の関わりを調査し、地域の経済や産業を活性化するために金融機関の果たすべき役割はなにか、地域金融機関が地域の持続的成長と両立す

るビジネスモデルをいかにして確立することができるかという点に重点をおいて、検証や議論を行った<sup>(8)</sup>。

2014年6月24日に『「日本再興戦略」改訂2014—未来への挑戦—』が第2次安倍内閣によって閣議決定された。この中の「日本産業再興プラン」の中に「地域活性化・地域構造改革の実現・中堅企業・中小企業・小規模事業者の革新」が位置づけられて、この中で、「地域金融機関等による事業性を評価する融資の促進等」が取り入れられたのであった。

この後、2014年9月に公表された金融庁の「金融モニタリング基本方針」の中の重点施策の中に「事業性評価に基づく融資等」が位置づけられ、金融庁は、地域金融機関に対して、担保・保証に依存してきた融資姿勢を「事業性評価に基づく融資」に転換することを求めるようになったのである<sup>(9)</sup>。

かくして、経済の成長を促進するという国の経済政策を達成する政策を実現するための手段の一環として、事業性評価融資奨励政策が推進されたのである。

金融庁は、地域金融機関が企業の生産性向上に繋がるコンサルティングや融資に取り組むことは、①企業価値の向上を通じた地域経済の発展、②従業員の賃金上昇による生活の安定、③銀行自らの経営の持続性確保に寄与するものと考えていた。銀行が企業の事業性（経営・ビジネスモデルの妥当性等）を適切に評価し、適切な事業再構築等へのアドバイスと必要な資金の供給をすることにより、生産性向上の実現が可能になると考えたのである<sup>(10)</sup>。

## 2 少子高齢化・人口減少社会の到来とこれに対する地域金融機関の対策の必要性

金融を取り巻く環境は近年大きく変化しており、日本では少子高齢化、国内の人口の減少が続いている。日本全体の人口が減少基調に転じたのは2011年からであるが、地方圏ではその前から減少に転じている<sup>(11)</sup>。

今後は少子高齢化が一段と進む見通しである<sup>(12)</sup>。

また、地方の人口減少が続く一方で、東京や大阪など大都市圏への企業・人口の集中が一段と進んでいる<sup>(13)</sup>。

少子高齢化の影響は経済全般に幅広く及んでいる。少子高齢化は、労働力人口の減少による経済成長の制約、社会保障制度およびそれを支える財政への悪影響、内需への悪影響、銀行経営への悪影響、リスクマネーの供給制約などをもたらす<sup>(14)</sup>。

金融機関への影響については以下のようなことが言える。

貸出や預金の残高は、人口動態等と高い関連性を有する<sup>(15)</sup>。生産年齢人口と貸出金残高は関係を有する。すなわち、貸出金残高は、生産年齢人口が多いほど高い<sup>(16)</sup>。また、我が国においては、人口減少・高齢化社会の下で期待成長率が低下するとともに、金利水準も趨勢的に低下している<sup>(17)</sup>。人口減少が加速する中で地域経済の縮小などによる売上高収入の低迷、借入資金需要の減少が生じていると思われる。将来的には国内の生産人口減少に伴い、預金、貸出ともに縮小し、地域金融機関の利鞘の収益が減少することが予想されている<sup>(18)</sup>。長期的には、高齢化・人口減少の進展により地域経済が縮小し、パイとしての企業・住民の借入が縮小する可能性がある。地方銀行は、都市銀行と比べ、全体の収益に占める国内事業（特に貸出業務）の割合が高いため、こうした環境変化の影響を大きく受けやすい。地域経済が縮小してしまえば、地域に密着した地方銀行の経営に影響が及ぶことは避けられない<sup>(19)</sup>。

預金吸収面への影響については、人口の減少や高齢化の進展による貯蓄率の低下、地域金融機関の個人預金の伸びの抑制が預金を資金源とする金融機関の収益性に負の影響を与えられている。

金融機関、特に地域金融機関はこのような少子高齢化、人口減少に対応していくことを迫られている。金融庁の平成27事務年度金融レポートは、2025年3月期には、地域銀行の6割超において、顧客向けサービス業務の利益率がマイナスになる見通しであり、人口減少等により、借入需要の減少が予想されるなか、単純に貸出残高を積み上げて収益を拡大することはさらに困難になる恐れがあるから、地域銀行は、早期に自らのビジネスモデルの持続可能性について真剣な検討が必要であると述べている<sup>(20)</sup>。貸出縮小、利鞘の縮小に対する対策としては、金融機関の合併・統合、事務機械化の推進によるコストの削減だけでなく、新たな需要の掘り起こしや非金利での付加価値の充実を図っていく必要がある。預金減少については少子高齢化を見据えた金融商品・サービスの提供を行っていく必要がある<sup>(21)</sup>。地域金融機関は、地元の産業企業に対するサポート力を一段と強化し、金融機関の目利き能力の向上に基づく新規資金需要先の開拓と借入需要の増強、事業性評価融資、取引先に対する経営支援、地域企業の経済活力の維持・向上、取引先への経営支援が結果としてもたらず資金需要の拡大と貸出利子率の上昇が求められている<sup>(22)</sup>。

地域金融機関が事業性評価融資推進を求められた背景には、少子高齢化・人口減少社会の到来の下での地域金融機関の貸出減少への対応が迫られたという事情が存在していたのである。

### 3 地方創生への貢献への地域金融機関の寄与への要請

日本においては少子高齢化が日本経済社会における深刻な問題となっているが、特に地方の人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくことが喫緊の課題となっている。このために国や地方自治体などが地方創生戦略を構築している。

政府は2014年末に「まち・ひと・しごと創生」の長期ビジョンを閣議決定し、同年末に「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定した。地方創生政策は、人口減少と地域経済縮小の悪循環を克服するために、東京一極集中を是正して人口減少に歯止めをかけるとともに、①潤いのある豊かな生活を安心して営むことができる地域社会の形成(まち)、②地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保(ひと)、③地域における魅力ある多様な就業機会の創出(しごと)を一体的に推進することを目的としている<sup>(23)</sup>。

国の動きを受けて、地方公共団体は、それぞれの地域の実情に合わせた「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」を2015年度末までにとりまとめることに努めた。2016年度からは地方が主体となって具体的な地方創生事業を推進することとなった<sup>(24)</sup>。地方版総合戦略は地域の力を結集した成長戦略であるといえる<sup>(25)</sup>。

こうした地方創生への取組において、金融機関が地域企業のライフステージに応じた地域企業への融資や地域企業の経営改善支援を行うことが期待された。地域金融機関は、地域の資金需要に応えることができることが最大の使命となっており、また、地域社会や地域産業などに関する豊富な情報や分析力を有し、経営コンサルティング機能を有してお

り、ネットワークも広い。これらを通じて地域貢献を行うことが要請されている<sup>(26)</sup>。地域金融機関が地場産業を育成することは地域の雇用の確保につながる<sup>(27)</sup>。これが地域住民の所得・生活環境等を向上させ、地方自治体の行政サービスの持続可能性にも好影響を与える<sup>(28)</sup>。

地域金融機関は地域経済の活性化、地方創生への寄与という公共的役割を果たすこと、公益に寄与することが期待されているのである。

同時に、地域が地域金融機関の営業基盤であり、地域経済の発展無くしては地域金融機関の発展は困難であり、地域金融機関の地方創生への貢献は、国や地方自治体などから期待されているだけではなく、地域金融機関にとっても必要なこととなっている。地域経済の活性化（地方創生）は地方銀行、地域金融機関の死活問題につながるといっても過言ではない<sup>(29)</sup>。地域金融機関が地域経済の成長をもたらすような金融サービスを提供することが、結果としてその収益を確保することにつながるのである（金融庁のいう「顧客との共通価値の創造」）。

この地方創生を大きな目的の1つとして、地域金融機関の地域産業に対する事業性評価融資が期待されたのである。『日本再興戦略』改訂2014は、地域活性化・地域構造改革の実現等のための新たに講ずべき具体的施策の1つとして「地域金融機関等による事業性を評価する融資の促進等」を挙げ、「企業の経営改善や事業再生を促進する観点から」これを行うことを推奨したのである（88ページ）。日本銀行の金融システム別冊号も、地域金融機関が地域の産業・企業の活力向上支援、事業領域の拡充や新たな金融ニーズの掘り起こしを提唱している<sup>(30)</sup>。

## Ⅱ 低成長経済への移行以後を中心とする金融環境の変化—事業性評価融資低迷の背景—

### 1 地域金融機関の貸出残高・資金利益の低迷、減少

#### (1) 地域金融機関の貸出残高の推移

事業性評価融資が大いに注目されるようになったのは以前にこれが不十分であったからである。これをもたらした低成長への移行（バブル経済崩壊）以後を中心とする金融環境の変化について考察しよう。

まず貸出残高の推移を見てみたい。第3表は金融ジャーナル社編『金融時事用語集』に掲載されている金融機関の融資量に関する統計を示したものである。これにより銀行貸出の大まかな推移をみれば、金融機関の総融資量は1980年から1990年にかけて激増した後、1990年から2000年にかけて低迷し、2000年から2010年にかけて減少し、2010年代後半に漸増している。

2000年以後の金融機関の業態別推移をみれば、1990年から2010年にかけて地方銀行の構成比率が上昇する一方で、都市銀行、信用組合の構成比率が低下している。2010年代には業態別構成比率に大きな変化はない。

地域銀行の融資額は2000年には185.1兆円、2018年に253.4兆円となっており、この間に地方銀行の融資の増大を反映して増加しているといえる。

協同組織の地域金融機関の融資額については、信用金庫の融資額が1990年から2000年、2014年から2016年にかけて増加し、信用組合の融資額が1990年から2010年にかけて減

第3表 金融機関の融資量

(単位：1000億円，%)

	1980年	1990年	2000年	2010年	2014年	2016年	2018年
都 銀	772	2535	2422	2085	2343	2524	2511
	35.1	41.5	39.1	36.8	37.9	37.7	36.1
長信銀	169	522	340	-	-	-	-
	7.7	8.6	5.5	-	-	-	-
信託銀	209	626	465	379	415	468	504
	9.5	10.2	7.5	6.7	6.7	7.0	7.2
その他銀行	-	-	-	101	127	150	194
	-	-	-	1.8	2.1	2.2	2.8
地 銀	415	1132	1345	1550	1726	1858	2010
	18.9	18.5	21.7	27.4	27.9	27.7	28.9
第二地銀	200	447	506	435	462	492	524
	9.1	7.3	8.1	7.7	7.5	7.3	7.5
信 金	246	538	687	642	645	739	709
	11.2	8.8	11.1	11.3	10.4	11.0	10.2
信 組	64	152	142	94	98	112	111
	2.9	2.5	2.3	1.7	1.6	1.7	1.6
労 金	18	31	74	112	119	124	127
	0.8	0.5	1.2	2.0	1.9	1.8	1.8
農 協	103	124	216	227	214	207	205
	4.7	2.0	3.5	4.0	3.5	3.1	2.9
ゆうちょ銀	2	6	10	40	31	25	61
	0.1	0.1	0.2	0.7	0.5	0.4	0.9
合 計	2198	6112	6207	5664	6178	6699	6957

(注1) 各年3月末。

(注2) 上段は融資量，下段は業態合計に占める割合。

(出所) 金融ジャーナル社編『金融時事用語集』2019年版，同社，2018年，掲載特別資料に基づいて作成

少している。協同組織の地域金融機関の融資額は2000年には82.9兆円，2018年に82.0兆円となっており，この間，融資は低迷していたといえる。

銀行の貸出について立ち入って考察してみよう。全国銀行協会の現在のホームページに掲載されている「各種統計資料」の1996年以降の銀行の貸出残高の推移をみれば，第4表に示されているように，全国銀行の貸出残高は，1999年末から2004年末にかけて減少し，2005年末以後微増したものの，2009年末から2010年末にかけて再び減少し，その後増加傾向に転じているものの，その増加は緩やかである。全国銀行貸出金残高は1996年末には486兆円であったが，2018年末には498兆円と同規模となっている。



第4表 銀行貸出金年末残高の推移

（単位：兆円）

	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
全国銀行	486	491	487	467	463	447	431
都市銀行	217	221	221	215	215	207	213
地方銀行	138	140	140	137	137	136	135
第二地銀	54	54	54	52	49	45	44
	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
全国銀行	412	402	407	414	415	434	425
都市銀行	199	188	188	190	186	196	187
地方銀行	135	137	140	143	147	154	154
第二地銀	42	40	41	42	43	44	44
	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
全国銀行	416	422	429	443	454	467	478
都市銀行	178	178	178	185	187	190	190
地方銀行	156	160	165	171	177	184	191
第二地銀	44	44	45	46	47	49	50
	2017年	2018年					
全国銀行	485	498					
都市銀行	188	198					
地方銀行	198	208					
第二地銀	52	52					

（注） 計数は国内全店舗分の概算。

（出所） 全国銀行協会「各種統計資料」中の「全国銀行預金貸出金速報」。

上記統計から金融機関の業態別推移をみると、貸出金残高は2001年末には都市銀行が1999年末から2010年末にかけて減少傾向をたどった。その後、2011年末から2018年末にかけて増加傾向をたどった。だが2013年末や2018年末には3%を超える対前年度増加率がもられたものの、全体としてその増加は微増にとどまった。都市銀行の貸出金残高は1996年末には217兆円であったが、2018年末には198兆円となっている。

一方、地方銀行の貸出残高は1999年末から2003年末にかけて減少傾向をたどった後、2004年末以降、2018年末に至るまで増大傾向を続けている。都市銀行よりも地方銀行の方が貸出の増加が顕著であるといえる。地方銀行は、傾向的な金利低下が続く中、貸出金利低下による利子の減少分をカバーするために、貸出金残高を増加させていった。2004年末以降の地方銀行貸出の対前年増加率は全体として2%を超えていた。もっとも、2004年末～2005年末、2009年末～2010年末には2%未満にとどまっている。地方銀行の貸出金残高は1996年末には138兆円であったが、2018年末には208兆円となっている。

地方銀行の貸出先残高を貸出先別に分けてみると、異次元金融緩和が導入される2013年より以前は、大企業・中堅企業向け、個人向け、地方公共団体向けを中心に増加

していた一方、中小企業向けは伸び悩んでいた。しかし、2013年以降では、大・中堅企業向けの増勢が弱まり、減少に転じていく一方、中小企業向けは増勢を強めた。これは業種的には不動産向けに偏っていた。個人向けは住宅ローンを中心に緩やかに増加していった<sup>(31)</sup>。地域銀行をとっても、2014年以降、中小企業向けを中心に貸出が増加している<sup>(32)</sup>。

第二地方銀行の貸出残高は1996年末から2002年末にかけて減少傾向をたどり、その後上昇傾向に転じている。もっとも、その対前年増加率は、地方銀行よりも低く、2003年末から2012年末にかけて、2005年末～2006年末を除いて2%未満にとどまっていた。日本銀行の「預金・現金・貸出金」によれば、第二地方銀行の貸出金残高の対前年比増減率は、2000年代前半にマイナスとなっていた<sup>(33)</sup>。第二地方銀行の貸出金残高は1996年末には54兆円であったが、2018年末には52兆円となっている。

第4表により1996年度以降今日に至る銀行貸出の趨勢を見ると、地方銀行の貸出の増加がみられる一方で、都市銀行の貸出が減少し、第二地方銀行の貸出が低迷し、全体として貸出が低迷、地域銀行の貸出増加は緩やかな増加にとどまっていたといえる。

預金と貸出金の差額である「預貸ギャップ」は、銀行114行において、2008年3月期に148兆5010億1800万円、2012年9月期に202兆9503億4600万円と、この間に拡大し、貸出金残高が預金残高を大幅に下回った。東京商工リサーチが銀行114行を対象に行った「2012年9月期単独決算ベースの預貸率」調査では、9月期単独決算の預貸率は68.3%となっている<sup>(34)</sup>。

信用金庫および信用組合については、2003年3月期から2014年3月期をみても貸出金残高が低迷している。またこの間に預貸率が低下している<sup>(35)</sup>。

金融機関の借入主体別貸出の対前年比を見ると、中小企業向け貸出は2001年度上期から2012年度下期にかけて、2005年下年度～2006年度下期を除いてマイナスとなっていた<sup>(36)</sup>。

このように金融機関の貸出は2000年代、2010年代初めに低迷していた。この貸出の一環として事業性評価融資も低迷したのであった。

一方で、このような状態を打破する方策の1つとして、特にIで述べた経済的社会的諸課題に対処するために、事業性評価融資による貸出先の新たな開拓が注目されるようになったのである。

## (2) 預貸利鞘、資金利益の低下

### 金融機関全体の収益動向

次に金融機関の収益動向についてみてみよう。収益に関する金融機関の「業務純益」は、「資金利益」(預金・貸出金・有価証券利子などの収支)、「業務取引等利益」(各種手数料の収支)、「その他業務利益」(債券や外国為替売買などの収支)を合計した「業務粗利益」から、「経費」(人件費・物件費など)および「一般貸倒引当金繰入額」を控除したものである。この「業務純益」から一時的な変動要因で変動する「一般貸倒引当金繰入額」および「国債等債券関係損益」の影響を除いたものが「コア業務純益」(「業務純益」+「一般貸倒引当金繰入額」-「国債等債券関係損益」)である。日本銀行『金融システムレポート』2019年4月版によれば、長期的にみれば(2006年度以降)、金融機関の当期純利益は高い水準を維持していたが、預貸利鞘の縮小・国内資金利益の減少トレンドが継続しているこ

とから、基礎的収益力を示すコア業務純益は、地域金融機関を中心に、低下傾向が続いていた（63-64 ページ）。大手行のコア業務純益の減少が地域金融機関に比べて小幅であるのは、海外業務の拡大により海外資金利益が増加しているためである。預貸利鞘・国内資金利益の減少には、低金利環境の長期化に加えて、人口・企業数の減少や企業の成長期待の低下による資金需要の減少、貸出市場における需給緩和の影響が大きいと考えられる。一方で、良好な企業業績等を背景とする信用コストの減少と、株式を中心とする有価証券の売却益が、当期純利益を下支えしてきた。

金融機関は収益を確保することが厳しい状況にあった。東京商工リサーチの調査（「銀行114行『2016年3月期決算 総資金利ざや』2016年9月12日公開」）によれば、総資金利ざやの中央値は、調査を開始した2009年は0.29%であったが、その後は低下傾向をたどり、2015年には0.17%にまで低下し、この低水準が2016年も続いていた。12行は逆鞘となっていた。「総資金利ざや」とは、貸出や有価証券で稼ぐ資金運用利回りから資金調達利回りを差し引いた数値である。全国銀行の総資金利鞘は2017年度に0.1%を割り込み、2005年度の5分の1の水準となった<sup>(37)</sup>。

### 地域金融機関の収益動向

リーマン・ショック後の地方銀行（全国地方銀行協会会員銀行）の決算を見ると（『全国銀行財務諸表分析』）、最終利益（当期純利益）は堅調に推移していた。だがこれは①信用コスト（貸倒引当金等）の減少、②有価証券の売却益等の増益によるものであって、貸出業務の好調によるものではなかった。一時的な変動要因を取り除いた、本業の実質的な収益を示す「コア業務純益」は長く伸び悩んでおり、これはこの構成項目である「資金利益」の減少が主要要因であった。資金利益とは、コア業務利益のうち、資金の運用によって得られた利益のことであり、貸出金利子や有価証券利子配当金などの収益から、預金利子等の資金の調達費用を差し引いたものである。資金利益の金額は2009年度以降7年連続で減少していた。この主因は貸出業務収益（貸出金金利息）の減少であった。貸出金残高は増加していたが、貸出金利の低下が貸出金利息の減少をもたらした<sup>(38)</sup>。

地方銀行および第二地方銀行の貸出残高が増加に転じたにもかかわらず貸出金利息が減少した背景には約定金利の低下が存在していた<sup>(39)</sup>。貸出金利低下は、市場金利の低下によってもたらされた。この背景には①景気の低迷に基づく企業や家計の借入需要の伸び悩み、②地域金融機関同士の競争の激化、③金融緩和の影響による超低金利の長期化といった事情があった。このような状況に直面しており、貸出業務の収益力の低下が続いていたのである<sup>(40)</sup>。

日本銀行『金融システムレポート』2014年4月版によれば、1982年度から2012年度にかけて、地域銀行や信用金庫の貸出利鞘は減少傾向をたどっている（20ページ）。また、金融庁[2016c]によれば、地域銀行の貸出利鞘（貸出金利回り〔利子率〕-資金調達利回り〔利子率〕）は、2007年度から2015年度にかけて減少傾向をたどっている。地域銀行の2016年3月期決算を見ると、資金利益は、国内の金利水準の低下を受けた貸出利鞘の減少が貸出残高の単純な増加では補えないことを主因に低迷している<sup>(41)</sup>。地域銀行の顧客向けサービス業務（貸出・手数料ビジネス）の利益率は、2015年3月期において4割の地域銀行がマイナスであったが、2025年3月期では6割を超える地域銀行がマイナス

になると予想されていた<sup>(42)</sup>。

### 貸出金利低下の背景

金利低下の背景についてさらに述べれば、企業の借入資金需要は1990後半の減少傾向の後、2000年以降伸び悩み、家計部門の資金需要は1990年代後半以降、横這いで推移している。これが貸出金利低迷の大きな理由の一つである。

金融機関の業態には都市銀行・第二地銀を含む地方銀行などの銀行、信用金庫・信用組合その他の協同組織金融機関がある<sup>(43)</sup>。業態間の垣根は低くなっており、また資金需要の伸び悩みもあり、顧客の獲得争いのために業態間の競争や業態内の競争が激しくなり、特に地域金融機関同士に競争が激化した。これが貸出金利を低下させた1要因となったと考えられる<sup>(44)</sup>。地域金融機関の貸出金利に関するマークアップ(価格—限界費用)は過去30年間ほぼ一貫して縮小しており、地域金融機関の競争環境は激化する傾向をたどった。この金融機関競争の激化の背景には、人口や企業数の減少に伴って、貸出を中心とする伝統的な金融仲介サービスに対して需要低下圧力がかかるもとの、金融機関が顧客囲い込みを企図してシェアを奪い合ったことも考えられる。1990年代前半までは、競争激化による貸出金利の低下が借手の破綻リスクを下げる経路などを通じ、金融機関経営の安定化に寄与していたが、1990年代後半以降の競争激化は、金融機関の利鞘縮小圧力を強め、むしろ金融機関経営の安定度を低下させる方向に寄与してきた<sup>(45)</sup>。

日本銀行の金融緩和政策も金利低下をもたらした。この政策について述べれば、経済の悪化やデフレに直面して、従来行われなかった規模での金融緩和政策が、1999年2月のゼロ金利政策の導入以降、非伝統的金融政策として行なわれるようになった。日本銀行は、「ゼロ金利」、「量的金融緩和」、「包括的金融緩和」、「量的・質的金融緩和」などの超金融緩和政策を実施し、これが金利水準の低下を助長した。2016年1月には、日本銀行がマイナス金利政策(「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」)の導入を決定し(2月に実施)、金利低下を加速し、地域金融機関の収益構造は一段と厳しさを増した。この政策を修正した「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」も基本的には超低金利を継続するものであった<sup>(46)</sup>。

地方銀行の経営をマイナス金利が直撃した。貸出で利鞘を稼げなくなったことから、上場地銀・第二地銀82行・グループの2016年4~12月期決算(一部単体)で7割超の60行が減益となった<sup>(47)</sup>。

上記のような地域金融機関の貸出収支悪化事情が事業性評価融資を含む融資を抑制した一因となったと考えられるのである。

銀行は超低金利のもとで貸出不振が続くなか、価格変動リスクの高い金融資産で資金を運用する姿勢を強めた<sup>(48)</sup>。このことは地域金融機関についてもいえることであった。地域銀行の本業利益が貸出利鞘の急激な縮小などによって悪化する中、地域銀行の有価証券運用などへの収益依存度が高まった(2012年度の27%から2017年度の37%へ)<sup>(49)</sup>。2004年以降、地域銀行の金融機関の手数料収入への依存がやや強まった。信用金庫については、役務取引等利益に低下傾向が見られたが、それでも信用金庫のコア業務租利益に占める役務取引等の割合は5%近くを占めていたから、手数料収入への依存を否定できない<sup>(50)</sup>。

また、利鞘の持続的な減少に起因する融資そのものの直接的な採算悪化が現場の「融資

離れ」を誘発して、これが銀行員の「目利き力」を低下させたと考えられる<sup>(51)</sup>。この「目利き力」の低下が後述のように事業性評価融資を抑制することとなったのである、

### 地域金融機関の収益確保策としての事業性評価融資

低金利競争に巻き込まれるのではなく、地域密着型金融の深掘りをして、顧客との関係を強めて資金利ざやの低水準という問題を解決する方策の1つとして、無担保無保証の事業性評価による融資と、非価格競争戦略としての取引先に対する経営上の課題解決支援（顧客である事業者への経営指導などの付加価値のあるサービスを提供）とを通じて厚めの利鞘の確保を追求するという戦略が地域金融機関に求められるようになった<sup>(52)</sup>。

金融庁の『平成27事務年度 金融レポート』は、貸出金利回り低下幅が比較的緩やかな地域銀行30行の過去2年間の貸出行動の変化について分析した結果、①地元の中小企業等の顧客基盤を中心に小口分散化した融資サービスを提供する、②地元顧客を良く理解することで、経営状況が悪化した企業に対して有効な経営支援を行い、③これらにより、貸出金利回りの低下を抑えつつ、相応の収益を確保する、といった特徴を持つ地域銀行が安定的な経営を実現しているということを指摘している<sup>(53)</sup>。事業性評価に基づいて融資と取引先への経営課題への取組とを行うことが貸出金利回りの引上げによる金融機関の収益確保につながるものと考えられたことが、金融庁が事業性評価を金融機関に奨励した大きな根拠となったのである。

## 2 借入資金需要の低迷

### (1) 低成長経済への移行、不況

銀行の貸出や資金利鞘の低迷は企業の資金需要の伸び悩みを反映したものである。この資金需要低迷の背景には、第1に、日本経済の低成長経済への移行、経済不況という事情があった<sup>(54)</sup>。

日本経済は第1次石油危機後に高度成長期から安定成長期（広義の低成長期）に移行した。1980年代後半（1986年12月）に生じたバブル経済は1991年2月に崩壊し、日本経済は、今日まで続く経済停滞期、低成長期に突入した。名目成長率は、1980年代にはおおむね5%を超える水準であったが、1991年頃に2%程度にスローダウンし、その後、さらにそのレベルが低下した。民間企業設備投資は1991年度以降、マイナス基調に変化した。設備の減退の背景には企業の期待成長率の低下があった。家計部門に関連する民間から最終消費支出や民間住宅投資は1998年度頃からマイナス基調に低下した。

バブル経済崩壊後に訪れた1990年代、2000年代初頭の不況期は「平成不況」期、あるいは「失われた10年」と呼ばれている。内閣府景気基準日付によれば、この不況は3つの時期に分けられている。すなわち、第1次平成不況（1991年3月～1993年10月）、第2次平成不況（1997年6月～1999年1月）、第3次平成不況（2000年12月～2002年1月）である。1990代～2000年代初頭の戦後最長かつ最大の不況の原因として、①バブル経済の崩壊、生産と消費の矛盾、日米貿易摩擦、アメリカの経済再生戦略の推進、日本国内での産業空洞化の発生、アジアでの大競争時代への突入、アジア通貨・金融・経済危機の発生などをあげることができる<sup>(55)</sup>。

2000年代に入っても経済の低迷が続き、「失われた20年」という言葉も用いられている。

2008年3月～2009年3月は不況期であり、ことに2008年9月には「リーマン・ショック」が発生し、輸出や生産の減少で国内景気は急速に悪化した。2000代半ば頃に一時的に盛り返した民間企業設備投資はリーマン・ショック後再度落ち込んだ。

その後持ち直しの動きを見せ、中小企業の経常利益はおおむね増加傾向を示した。だが経常利益の増加は原油・原材料費等の低下によるところが大きく、売上げの増加を伴っていなかった。そのため、設備投資は低迷した。生産年齢人口の減少を背景とした人手不足、設備の老朽化、経済のグローバル化や基本的な賃金水準の低迷の下での内需の減退、新興国経済の減速という問題に中小企業は直面していた<sup>(56)</sup>。

2012年4月～2012年11月も不況期となっている。

2002年2月～2008年2月には「いざなぎ景気」がみられた。2012年12月以降にも景気拡大が見られ、これは2019年1月に至っても続いている。だが、その年平均成長率は低く、それは前者については1.6%、2012年12月～2019年1月については1.2%に過ぎなかった<sup>(57)</sup>。内閣府は2019年3月分の景気動向指数の基調判断を同年1～2月分の「下方への局面変化」から「悪化」に引き下げた（「景気『悪化』に引き下げ」『朝日新聞』2019年5月14日付）。

銀行貸出は実体経済を反映するものであり、上記のような経済の構造と循環が金融機関、地域金融機関の貸出の減少、低迷の背景をなしていたのである。民間企業の資金不足は1990年代後半から資金余剰の状態が続いており、企業における資金ニーズは減退傾向にあった<sup>(58)</sup>。

企業の資金需要の停滞は日本銀行の「資金循環統計」からも確認できる。金融機関の民間企業向け貸出金残高は1990年代後半に減少傾向をたどり、2000年代に入って横這いで推移している<sup>(59)</sup>。前述の2000年代～2012年度における中小企業向け貸出の低迷はこれを反映するものである。

事業性評価融資が不十分であった背景には、金融機関の融資態度に問題があったということだけではなく、低成長、不況下の借入資金需要構造上の問題があり、これが地域金融機関の貸出、ことに成長性を評価することに重点を置く事業性評価融資を慎重にさせたということが看過されるべきではなかろう。

景気回復の可能性が高まり、経済政策的にもこれを助長する方針が採用され、中小企業の資金需要増大の可能性が増大するようになったことが事業性評価融資推進の背景にあったと考えられるのである。

## (2) デフレ

1998年以降、日本経済はデフレ経済に陥り、これが2018年まで続いた。すなわち、1998年を画期として、労働市場が大きく悪化し、正規雇用の減少・非正規雇用の増加、賃金水準の低下が生じた。これを背景として、家計部門の悪化、消費減退が進行した。可処分所得は1998年度に低下を開始し、その中で一番大きなウエイトを占める雇用者報酬が、1998年度から低下を開始した。賃金水準が高い正規労働者の減少とその賃金水準の低下、数が増えたパートタイム・非正規労働者の賃金水準の非常な低さがマクロの雇用者報酬の低下に繋がっていた。これを受けて家計消費支出も1998年度頃から頭打ちとなっている。人々の収入に関する意識も1998年頃に悪化した。賃金水準の低下を背景として

内需の減退が生じた。これらを主因として、物価水準の低落が開始されたのであった。GDP デフレーターや CPI(消費者物価指数) が持続的に下落するという意味でのデフレに突入したのは1998年からであった<sup>(60)</sup>。金融緩和政策の不十分性がデフレの主因ではなかった。また、実施された金融緩和政策の経済成長・デフレ脱却効果は弱かった<sup>(61)</sup>。

このような特徴を持つデフレ経済もまた、内需、設備投資需要の抑制を通じて借入資金需要の減退をもたらしたのである。これが事業性評価融資を含む地域金融機関の貸出を慎重にさせた一要因であったと考えられるのである。

デフレ脱却のための投資奨励方針がアベノミクスの一環として第2次安倍内閣によって打ち出されたが、このことは金融庁が貸出、特に企業の成長性に注目する事業性評価融資を重視する政策につながる事となったのである。

### (3) 大企業の海外進出に伴う中小企業の経営難

1970～80年代以降にモノ、カネ、ヒト、技術、情報の国際的移動を拡大する現代の資本主義のグローバル化（「グローバル資本主義」）が始まった<sup>(62)</sup>。

日本の海外投資は、1972年度に本格化が開始され、1974～1977年度の一時的停滞の後、1978年度以降、再び増大傾向をたどった<sup>(63)</sup>。日本企業の海外進出は、円高と経済バブルが進んだ1980年代後半から急増した。平成不況期にはやや減退傾向を示したが、1980年代と1990年代を比べると、製造業の構成比が10年平均で24.9%から37.3%に上昇しており、製造業の海外進出が進んだことが明らかとなる。グローバル経済の進展の中で、1990年代に日本企業の海外生産化が一斉に進展した<sup>(64)</sup>。海外直接投資は円安の影響で2000年代前半は減退したが、円高になった2000年代後半に再び活発になり、リーマン・ショックで一時減退した後、2011年に増加に転じた<sup>(65)</sup>。

大企業はグローバルな事業活動を展開し、海外生産化を推進し、アジアにおいて分業体制を構築した。下請・系列など中小企業の存在を必要としてきた大企業が、多国籍企業化を図って国際競争力の維持・強化を図る経営戦略に転じた。戦後においては1980年代までは、大企業と中小企業とが一体となり、そしてそれを支援する金融・財政構造が構築されていたが、このような構造、下請・系列関係が「崩壊」していった。下請制には不平等な取引関係という問題もあったが、中小企業にとっては需要を確保できるというメリットがあった。だがこのような下請系列関係は解体過程をたどっていった。グローバリゼーションの進展に伴う大企業からの受注減が中小企業の経営難をもたらす事となった。従来販売市場を大企業に依存してきた中小企業は、これからの脱却、自立化が求められるようになった。中小企業数は1990年代以降「激減」した。中小企業開業率の低下（開業率は1989年度以降低下し、2012年度以降やや上昇）や廃業率の上昇（廃業率は1990年代後半以降上昇し、2010年度以降やや低下）、完全失業率の上昇（1990年代後半～2000年代はじめに上昇し、2011年以降大幅に低下）が生じた。これに対する対策として、政府は、創業・新事業創出を支援することが必要であると考えようになっている<sup>(66)</sup>。

グローバリゼーション進展下の製造業を中心とした企業の海外進出は、中小企業の大企業からの受注減をもたらして、中小企業の経営上の困難を促進し、これが国内の資金需要の低迷に拍車をかけるものとなったのである。

### Ⅲ 担保, 信用保証と事業性評価

#### 1 担保と事業性評価

##### (1) 担保の種類と役割

金融機関が貸出を行う場合には契約通りの支払いが行われない可能性という信用リスクが生じる。貸出を行う場合には金融機関は借り手から提供された情報などをもとに、慎重に貸出審査を行い、返済を確実に行うであろうと信用できたものに対して貸出を行うが、実際には情報の不完全性、あるいは予期しないことの発生などのために返済の不履行が生じる恐れがある。このような損失に備えて、金融機関は債権保全策を講じる必要がある。

債務者が債務不履行に陥ることがあることを想定して、金融機関などの債権者はあらかじめ債権保全のために担保の提供や第三者の信用保証を求める。

担保や信用保証への依存が金融機関の目利き能力を低下させて中小企業への貸出を抑制したという議論がある。そこで次にこの問題について考察したい。まず担保について検討する。

担保にはさまざまな種類がある。「担保」を「保証」を含むものとして広義に解釈して、狭義の担保を「物的担保」、保証を「人的担保」ということもある。担保においては、担保とされたものの価値の評価が重要となる。担保となる財産には、証拠金として提出される貨幣、預金という譲渡が制限されている証拠証券としての指名債権、売掛債権・電子記録債権という譲渡可能な指名債権、約束手形などの譲渡が自由な有価証券としての指名債権、公債・社債などの有価証券としての無記名債権、為替手形などの有価証券としての指図債権、株式という出資証券としての有価証券、不動産・動産という物的（有形）財産、知的財産などがある<sup>(67)</sup>。

担保適格性の3原則は安全性の原則（物理的・法的にみて安全）、确实性の原則（収益性などが确实）、市場性の原則（売却・換金が容易）である<sup>(68)</sup>。

担保には、第1に、債務者の支払不履行が生じた場合に、債権者が担保を取り立てて処分して、得た資金を返済金に充当することによって債権者の債権保全、債権者の損失回避を図るという役割がある。債務者の債務不履行等による損害が発生した場合、物的担保権者である債権者は、担保となった財産の換金代金から優先的に弁済を受ける権利を有する。

銀行などが不動産を担保として融資する場合、一般的に営業店が必要書類を収集して、不動産担保評価システムなどにデータを入力し、収集した書類は、事務集中部門に送付し、机上評価や現地調査を行う<sup>(69)</sup>。

第2に、債務者が担保を取り立てられることを恐れて債務を支払うであろうことを債権者が期待できることによって債権者に安心感を与えるという役割、債務者に返済を心理的に強制するという役割もある。

このような担保の提供は、借入企業側にとっては円滑な資金調達を可能とする。一方、金融機関にとっては経営の健全性確保に寄与するのである。

##### (2) 不動産担保融資

##### 不動産担保融資の推移

担保としては不動産が重要な役割を果たした。この不動産を担保とする融資について立ち入って検討することとする。金融機関の不動産担保融資を評価する前提として、不動産



担保融資の推移について述べておきたい。

我が国においては、明治以降、金融に占める不動産担保金融に占める不動産担保金融のウエイトは著しく高かった<sup>(70)</sup>。不動産担保金融が明治期から大正期にかけて普通銀行貸出において、大きな比重を占めており、普通銀行の総貸出に占める不動産担保貸出の比重は、明治から大正前半までにおいて30%以上となっていて、不動産が担保物件中第1位を占めていた<sup>(71)</sup>。だが、昭和初期の不況期に不動産担保金融に対する反省がみられ、各銀行はその抑制に努めるようになった。それでも、基本的には不動産しか担保に取るものではなく、それは容易に減少しなかった<sup>(72)</sup>。日中戦争・太平洋戦争期には不動産担保金融は後退した<sup>(73)</sup>。戦時末期には全国銀行の不動産担保金融はほとんどなくなった<sup>(74)</sup>。

だが戦後の高度経済成長期には戦時末期にはほとんどなくなっていた不動産担保貸出が復活し、総貸出の30%程度にまで増大した<sup>(75)</sup>。日本の土地の価格については、戦後から1990年まで、概してGNP、物価上昇率、金利等を上回る上昇を示していた。ことに日本経済の高度成長などが地価の急速な上昇をもたらした<sup>(76)</sup>。そのため、土地担保をある程度の担保割合で取得していれば、貸出先が倒産した場合でも、相当程度の元利保全が可能となっていた。これが戦後の日本金融界の土地担保重視の背景となっていたのである<sup>(77)</sup>。

戦後、貸出に際しては貸出審査が審査部などによって行われていた。審査は不動産担保査定だけでなく、財務情報および非財務情報も検討されていた。だが1979～1980年代前半に銀行組織における審査部の地位が低下した<sup>(78)</sup>。また、1970年代後半、80年代に入って、稟議書作成などの事務負担の重さ（文書主義）、融資決定における機動性の喪失、右肩あがりの地価に裏付けされた不動産担保への信頼性への依存、登記簿依存というスピード感・安易性が融資の現場で優位となった可能性がある。これらを背景として不動産担保依存傾向が増大していったと考えられる<sup>(79)</sup>。

バブル期には不動産金融が本格的に展開した<sup>(80)</sup>。不動産担保融資が膨張した。担保不動産があれば事業内容はあまりみないという貸出がみられた。バブル期における融資姿勢には、これに加え、取引事例主義ともいえる、近隣の地価・上昇した不動産価格をそのまま売買事例として採用し、担保価値として把握して目いっぱい融資を行うというものがあった<sup>(81)</sup>。バブル経済が拡大する過程で、地域金融機関は不動産担保での融資に傾倒し、金融機関は目利き能力を失っていった<sup>(82)</sup>。バブル期には明らかに不動産担保融資に問題があったといえるのである。

バブル崩壊後には不動産担保偏重主義は改められた<sup>(83)</sup>。不動産については有効利用の可能性、収益性という見方で経済価値が把握されるようになった<sup>(84)</sup>。

バブル経済崩壊後、地価は大幅に低落し、地価はその後長く低迷した<sup>(85)</sup>。

地価下落とその低迷が土地の担保価値低下を通じた地域金融機関の貸出抑制をもたらす要因となったと考えられるのである<sup>(86)</sup>。従来、中小・地域金融機関は、融資先が経営に行き詰った場合にも融資した資金が回収できるように、不動産や有価証券などを担保にとって融資したり、経営者による個人保証（「経営者保証」）を条件に融資をしたりしていた。しかし、バブル崩壊により地価・株価が下落したため、担保が十分に融資の弁済能力機能をもたなくなり、不良債権が増加した<sup>(87)</sup>。

担保に過度に依存した融資でなく事業性を評価した融資を行うべきであるという政策が提起された背景には、バブル期の様な過度の不動産担保依存への反省とともに、バブル経

済崩壊後の土地に対する需要の低迷などによる地価の低迷という背景があったことが指摘できよう。

### 不動産担保融資の評価

不動産担保融資が銀行員の目利き能力の低下をもたらしたといえるのであろうか。

不動産担保を前提とする融資は、企業の資金調達の円滑化をもたらすという役割を果たしていた。中小企業は2010年度決算時点で、担保と保証人保証の比率がそれぞれ41%、78%を占めており、不動産を中心とする担保は個人保証とともに中小企業の資金調達に重要な役割を果たしていた<sup>(88)</sup>。

一方で、事業の成長が期待できる中小企業であっても、不動産担保の提供ができない中小企業への融資を困難にすることとなるという側面を、不動産担保を前提とする融資は有していた。

不動産担保依存には弊害があるということが指摘されている。この弊害として次の様なことが指摘されている。企業と金融機関のコミュニケーションのインセンティブ（誘因）を阻害する。すなわち、まず、企業サイドでは、不動産担保を提供さえしておけばシグナリングとして足りているという考え方が強くなり、事業や財務の状況に関する情報開示が不十分なものとなる可能性がある。このことは、経営者が事業の実態把握を行うためのインセンティブを小さくさせる。一方、金融機関サイドでも、不動産担保を用いることによって、情報収集活動を充実させずに貸出判断を行うようになる。また、貸出実行後のモニタリングにおいても、事業の状況把握が不十分なものとなりがちとなる。さらに、企業の事業の状況が悪化しても、不動産市況が良好であれば、債権保全を楽観視して過剰融資に陥る危険性が大きなものとなる。これが金融機関の経営悪化をもたらすおそれがある。また、不動産価格の低落が生じれば、金融機関の債権保全が危うくなるおそれがある<sup>(89)</sup>。

担保・保証を取ると、貸手の審査インセンティブが低下し、銀行は審査・モニタリングを怠けるという「銀行怠慢」(Lazy Bank) 仮説がある<sup>(90)</sup>。上述のように不動産担保融資には金融機関の実態把握が不十分になるという一面がなかったとは言えないであろう。バブル期には特にそうであった。担保・保証がないために資金を借り入れることができない「日本版金融排除」が発生した可能性が金融庁によって指摘されている<sup>(91)</sup>。

だが、不動産担保融資の問題点を過度に強調することはできない。モニタリング活動の代理変数として、借入企業のメインバンクに対する資料提出頻度を用いて、これと担保・保証率との関係を見ると、リスクの高い企業ほど頻繁に資料提出が求められ、資料提出頻度のサイクルが短い企業ほど担保・保証の利用率が高くなっている。モニタリングを頻繁に行っているメインバンクほど、担保・保証を徴求している。このような意味では銀行怠慢は我が国では成立しないことになるのである<sup>(92)</sup>。

バブル経済崩壊後も銀行の不動産担保・信用保証依存は継続された。これは、金融取引における、貸手と借手の間での情報の非対称性の存在（借手の債務返済履行能力を貸手は借手本人ほどよく知らないという事前情報の非対称性および貸手が融資実行後の借手の行動、すなわち債務返済履行努力を観察できないという期中情報の非対称性）、支払不履行時に借手の損失が大きくなる借手の放漫な経営の抑制のためであろう<sup>(93)</sup>。

不動産担保依存の理由として、企業と金融機関の双方が不動産担保に依存した融資は情

報処理費用を節約する効果があると考えられる慣行が成立していて、従来から存在していたこの不動産担保融資制度に従うことが、この融資が最適であるかどうかを問わず、企業の資金調達や金融機関の健全な貸出のために選択されたということも指摘できる<sup>(94)</sup>。

担保・保証は、借手が自らの信用力を開示するというシグナルとしての機能を有しており、信用力が高い企業ほど、担保・保証を提供して、低利で借入れを行おうとする可能性がある。だが我が国の場合、担保・保証の利用率は、リスクの高い企業ほど高くなっていった。また、担保を提供している企業の方が担保を提供していない企業よりも平均借入金利が高くなっていった<sup>(95)</sup>。このことは、借手が担保を提供して低金利メリットを享受するというよりも、金融機関の信用リスクを軽減し、またこれを通じて借り手の資金調達が容易化し、また借入企業のモラルハザードを抑制するために、中小企業向け貸出において担保・保証が用いられていたと考えられるのである<sup>(96)</sup>。担保の存在が銀行の貸出の容易さに影響を与えていたことは、有形固定資産の価値毀損が大きいほど借入が難しいという実証研究からも明らかである<sup>(97)</sup>。担保や保証の提供は金融機関と借手企業経営者の双方にとって意味のあることであり、事業性評価融資を行う場合であっても、支払約束の履行を確実にするために担保・保証の提供が求められるのである<sup>(98)</sup>。

金融審議会金融分科会第二部会が2003年3月27日に「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」と題する報告を公表し、この中で、経営内容や事業の成長性など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ことを指摘した。同報告書を踏まえて金融庁は翌28日に「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」を策定し、この中で、事業からのキャッシュフローを重視し、担保・保証に過度に依存しない融資の促進を図ることを金融機関に要請した<sup>(99)</sup>。この当時から、担保・保証への過度の依存の問題点が指摘されており、事業性評価融資の必要性が認識されていた。だがこの問題性は担保・保証への依存が銀行の貸出審査能力の低下をもたらしたということに大きな問題があったということではなかったと考えられる。我が国における担保・保証の利用は、中小・小規模事業者の財務諸表等には信頼性を欠くという側面があり、また、銀行員には審査能力の不十分性という問題があり、さらに借手には放漫な経営を行う恐れがあり、このような問題に対処するために、求められたというべきであろう。特に、銀行員の目利き能力は不十分であるという状況の下で銀行経営の健全性を追求しようとするれば、担保・保証の利用への依存が避けられなかったと考えられるのである。この背景については後に立ち入って検討することとする。

金融機関の職員の審査能力、目利き能力の不十分性のもとで、担保・保証の提供・徴求が企業金融の円滑化に寄与していたとすれば、これを提供することができない、信用度の低い中小・零細企業は資金調達が困難となり、さらには金融から排除されることになる。金融庁が2003年以降、ことに2013年以降、事業性評価融資の実施を奨励するようになった背景には、担保・保証そのものに大きな問題があったというよりも、金融機関への提供情報の不確実性や銀行員の目利き力不足の下で、担保不足による金融排除が大きな問題として認識されるようになったということができよう。

### (3) ABL(動産・売掛債権担保融資)の立ち遅れ

ABLは我が国ではあまり普及していなかったが、これはモニタリング活動を補完するという役割も有していた<sup>(100)</sup>。

アメリカでは資産を活用した資金調達が多くから見られる。運転資金ファイナンスの手法として1980年代以降、ABLが発達した。日本ではABLの普及が立ち遅れていた。この理由の一つとして、ABLに対する認識不足などが挙げられる。日本の運転資金ファイナンスは、手形、在庫、土地という「資産」を媒介として提供された<sup>(101)</sup>。我が国に存在していた流動資産担保融資の制約要因については、流動資産に関する担保権者の権利確保に懸念があったこと、在庫と売掛金の統合的管理を行うという課題があったこと、流動資産担保は添え担保という認識が一般的であったことから、これを用いた資金調達を行うと信用不安が発生しかねないという懸念もあったこと、さらに、流動性資産の評価や処分について確立した慣行がなく、処分時には著しく低い価格となったため、保全の実効性に懸念があったこと、などを挙げることができる<sup>(102)</sup>。もっとも、木下信行[2011]刊行当時、我が国においても流動資産担保に関する環境整備は進んできていた<sup>(103)</sup>。

ABLは事業者側には資金調達の多様化、金融機関に対する状況報告を通じての内部管理、態勢の整備・強化というメリットがあり、金融機関側には債権保全の強化、事業者の業績・事業構造の把握などというメリットがあった<sup>(104)</sup>。ABLは企業と銀行との間で、より頻繁なコミュニケーションをもたらすための媒体として機能した<sup>(105)</sup>。動産・債権担保の活用は、不動産担保への依存に伴う我が国貸出市場の弊害を是正する可能性を持っていた<sup>(106)</sup>。

ABLは事業の実態把握に寄与するものであり、その利用が立ち遅れていたことが事業性評価融資の不十分性の一因となっていたのである。

## 2 信用保証と事業性評価

### (1) 信用保証の種類と役割

次に信用保証について検討する。信用保証とは、主たる債務者が債務の支払いを履行しない場合、保証人の財産(資力)を引当としてその債務を債務者に代わって債権者に支払う義務を負うことをいう。債務者に代わって債務履行に応ずるものを保証人という。債務の弁済は債務者の財産の処分が優先される。保証を担保と比較すると、保証人の全資力が債務の弁済額に達しないこともあり、債権回収手段としては担保の方が、確実性が高い。しかし、保証人の資力次第ではスムーズに債権回収ができることもあり、保証の徴求や履行請求手続きも比較的簡単で、費用も低廉にするという利点がある<sup>(107)</sup>。

保証には、公的保証、すなわち信用保証協会などの公的信用保証機関の保証や、民間金融機関の保証あるいは金融機関などが設立した保証機関の保証や経営者保証・個人保証などの人的保証がある<sup>(108)</sup>。

信用保証には優良保証と一般保証とがある<sup>(109)</sup>。

信用保証には、第1に、債務者の支払不履行が生じた場合に、債務者に代わって、保証をしたものが債務を返済して債権者の権利を保全するという役割がある。

第2に、個人保証をした会社代表者・経営者、法定相続人が支払いを徴求されないようにするために債務者が支払いを履行することに努めるであろうことを債権者が期待できる

ということから、債権者に安心感を与えるという役割、債務者に心理的に支払いを強制する、債務者に債務履行の責任を自覚させるという役割がある<sup>(110)</sup>。

保証においては、保証者の支払能力が重要となる。

## （2） 公的信用保証（信用保証協会保証）

### 公的信用保証（信用保証協会保証）の推移

保証には公的保証と民間保証とがある。公的保証に関しては、中小企業に対して、信用保証協会が保証を行っていた。1980年代に主要銀行を中心に信用保証協会の利用は大きく拡大した。1980年代以降、金融の自由化が進み、大企業はエクイティ・ファイナンス志向となり、銀行借入れは一挙に減少し、主要銀行は中小企業向け融資を増大させた。その際に活用したのが公的信用保証である。1990年代以降、地域金融機関、特に地方銀行や信用金庫の信用保証協会保証が増加した<sup>(111)</sup>。

1998年の金融システム不安から生じた金融機関の貸し渋りに対する対策として導入された「中小企業金融安定化特別保証制度」や2007年のサブプライム問題と関連した2008年のリーマン・ショックに対する対策として設けられた「緊急保証制度」（2010年からは「景気対応緊急保証」）や2011年に発生した東日本大震災への対策として実施された「東日本大震災復興緊急保証制度」が公的信用保証を激増させた<sup>(112)</sup>。

### 公的信用保証の評価

信用保証協会保証は中小企業金融の補完的役割を果たすものとして重要な役割を果たしている。それは金融機関の債権確保に寄与するものであった。また、信用度の低い中小企業・小規模事業者の金融の円滑化に寄与するものであり、中小企業がライフステージのさまざまな局面で必要とする多様な資金需要（小口、創業、承継等）に金融機関が対応することを支援するものであった。日本の中小企業のおよそ70%は赤字申告であり、こうした財務基盤が脆弱で担保余力の少ない中小・零細企業にとっては、保証協会が資金調達上の頼りの綱となっていた<sup>(113)</sup>。

公的信用保証は、急激な景気後退期における企業倒産回避効果を有しており、大規模な経済危機、災害等により信用の収縮が生じた場合における資金需要等に金融機関が対応できるようにするという重要な役割を果たしていた。

公的信用保証は、我が国の産業基盤の維持・拡大、雇用の維持、財政収入確保に寄与するものとなった。それは経済政策的役割にとどまらず、失業回避という社会政策的役割をも果たしていた<sup>(114)</sup>。

従来から金融機関は保証協会融資だからといって取引先の中小企業の事業を見ずに判断するようなことはしていなかった<sup>(115)</sup>。

信用保証に関しては、銀行の融資が担保だけでなく保証で相当カバーされる場合に、銀行は借手企業の事業を審査するインセンティブを持たなくなるというレイジー・バンク仮説がある<sup>(116)</sup>。金融機関が過度に信用保証に依存することとなると、事業性評価融資やその後の期中管理・経営支援への動機が失われる恐れがあるとともに、中小企業においても資金調達が容易になることから、かえって経営改善への意欲を失う、といった副作用があることも指摘されている<sup>(117)</sup>。

確かに、2007年10月に責任共有制度（信用保証協会と金融機関が適正に責任共有を図ろうとするもの、信用保証協会保証を原則として100%保証から80%保証に変更）が採用される以前や「中小企業金融安定化特別保証制度」が実施された際にはこのような問題が発生していた。だがその後この問題は改善されている<sup>(118)</sup>。

保証による事業性評価の低下がまったくなくなったとは言えないであろうが、金融機関は保証協会融資だからといって取引先の中小企業の事業を見ずに判断するようなことはしていない<sup>(119)</sup>。公的信用保証が原因となって銀行員の目利き能力が低下したというよりも、銀行員の目利き能力の限界と中小企業・小規模事業維持の経済的・社会的必要性から公的信用保証が求められたというべきであろう。

2017年6月に信用保証協会法が改正され、2018年4月から同法が施行された。同法は中小企業の経営改善・生産性向上を促進するために信用保証制度の機能を強化することを目指したものである<sup>(120)</sup>。中小企業の資金需要に一層きめ細かく対応するとともに、信用保証協会と金融機関が連携して中小企業への経営支援を強化することで、中小企業の経営改善・生産性向上（経営の改善発達）を一層進めることが必要であるとされた<sup>(121)</sup>。

今日、金融機関は安易に保証・担保に依存せずに、しっかりとした事業性評価を行い、与信判断することが求められているが、信用リスク回避のために保証・担保を金融機関が徴求することの必要性は存在している。金融機関は「信用保証協会保証付融資」とこれに依存しない「プロパー融資」とを適切に組み合わせる対応が求められているのである<sup>(122)</sup>。

家森信善氏は、地域金融機関が持続的成長を実現するためには顧客を「育てる」金融の機能を強めるしかなく、そのためには信用保証制度をうまく活用することが効果的であると主張されている。信用保証の利用によって事業性評価を怠ることは問題であるが、事業性を十分に評価して、取引先に対して親身な支援を行っていく過程で、自らの金融機関だけでは十分にリスクをとることができない先に対して信用保証を利用してきた金融機関はこれからも信用保証を活用して「育てる」を強化すべきであると述べられている<sup>(123)</sup>。

信用保証の利用そのものが地域金融機関の事業性評価低下の原因であったとは言えないのである。

### (3) 個人保証（経営者保証）

民間の信用保証には、中小企業に対して、経営者保証という個人保証がある。中小企業金融においては経営者保証が広く用いられた。個人保証は、信用補完として中小企業金融の円滑化に寄与するという役割や中小企業経営への規律付けという役割を有していた。だが一方では、思い切った事業展開や、経営が窮地に陥った場合における早期の事業再生や事業承継を阻害するという問題も持っていた。

金融庁では、個人保証制度のあり方を見直し、2006年3月26日に、「個人保証に過度に依存しない融資の推進に係る要請について（再チャレンジ支援策）」を公表し、個人保証に過度に依存しない融資の推進を要請した。

その後、中小企業、金融機関共通の経営者保証の自主ルールの策定が目指され、2013年12月に経営者保証に関するガイドライン研究会が『経営者保証に関するガイドライン』を公表した。

同ガイドラインは、① 法人と個人とが明確に分離されている場合などには経営者の個

人保証を求めない、② 多額の個人保証を行っていても、早期に事業再生や廃業を決断した際には、一定の生活費等や華美でない自宅等を残すことを検討すること、③ 一定の条件を満たした場合、保証債務整理履行時に残存した保証債務の免除要請について誠実に対応する、などといったことを定めたものであった。同ガイドラインは、経営者保証が円滑な資金調達に役立っていることを前提にしつつ、過度な経営者保証をとらず、経営者保証の弊害を解消し、経営者による思い切った事業展開や早期事業再生や事業継承等を支援するものとなった。同ガイドラインはこのような意義を有していた。

金融機関は経営者保証に拠らない融資を促進することとし、全国信用保証協会連合会においても「経営者保証に関するガイドライン対応保証制度」の取扱いを開始した。全国信用組合中央協会でも、各信用組合におけるガイドライン活用促進に向けた取組をサポートした<sup>(124)</sup>。同ガイドラインの策定以降、金融機関や金融庁はこの活用に取り組んだ<sup>(125)</sup>。

だが、帝国データバンクが中小基盤整備機構からの委託で行った『平成29年度経営者保証に関するガイドライン認知度調査』によれば、借入のある事業者のうち約9割のものがなんらかの形で経営者保証を提供しているというのが現実であった。すべての借入に提供している者が57.4%、一部の借入に提供している者が29.3%であった<sup>(126)</sup>。経営者保証は保証人にとって精神的負担が大きく、また事業再生や事業承継について判断・決断するときのネックの一つになっている。だが経営者保証には十分な資力、収益力を満たしていない中小企業の経営者への信用補完・円滑な融資や、経営規律の確保という意義があるから、借手側は経営者保証の無保証または保証解除の希望を持っていても、これを金融機関になかなか言い出しにくかった<sup>(127)</sup>。

また金融機関は信用度が低く、ことに経営者保証ガイドラインの定める要件を満たしていない借手に対しては経営者保証の無保証または解除になかなか応じようとはしなかった。金融庁の企業アンケートにおいて、個人保証を提供した企業にきいたところ、要注意先以下では金融機関から融資の条件と言われ、やむを得ないと感じたというのが約5割あった<sup>(128)</sup>。信用度の低い借手に対しては、金融機関は経営者保証に拠らない融資に容易に応じようとはしなかった。個人保証は金融機関の企業評価能力不足というよりも借入企業の信用度不足の結果であるという側面があったのである。

金融庁のアンケート調査で個人保証を提供せず融資を受けることができた理由について企業にきいたところ、金融機関が将来性等を評価してくれたからという割合が5割と非常に高かった<sup>(129)</sup>。金融機関職員の目利き力、事業性評価能力が高まれば無保証での事業融資が進展することとなる。金融機関職員の目利き能力の不足が結果として担保・保証依存をもたらし、事業性評価融資の低迷をもたらしたという面があったといえよう。金融庁の事業性評価融資推進の背景にはこのような事業性評価の重要性の認識があったと考えられる。

金融庁のアンケート調査では、経営者保証の活用経営者保証によらない融資をしっかりと進めている金融機関ほど金融機関の目利き力が向上しているという回答があった<sup>(130)</sup>。経営者保証、個人保証があることが結果として金融機関職員の目利き力を向上させなかった、という側面も確かにあったようである。金融庁は金融機関が経営者保証にあまりにも依存しているとなると、本来の金融機関の目利き能力が十分に発揮されない状況にあるのではないかと、という強い問題意識を持つようになった<sup>(131)</sup>。だが目利き力の低下は個人保証以外の要因によるところが大きかった。このことを以下で明らかにしたい。

## Ⅳ 金融機関業務の変化に伴う金融機関職員の目利き能力の低下

### 1 金融機関の事業性評価の不十分性

「平成28事務年度金融行政方針」では「日本型金融排除」という言葉が初めて用いられた。これは、信用力の高い企業には優先的に貸出を行う一方で、事業の将来性が高くても、その時点で信用力が劣る企業には貸出を行わないという金融機関の貸出態度のことを指している<sup>(132)</sup>。融資に際して金融機関からは融資可能な貸出先がないという主張がなされる一方で、平成27事務年度に実施した企業ヒアリングでは、顧客企業からは、「金融機関は相変わらず担保・保証が無いと貸してくれない」との認識が示されるなど、金融機関と顧客企業との認識には大きな相違があった。金融庁は、本来なら金融機関から融資を受けることができるはずの企業のなかに、十分な担保・保証のある先や高い信用力のある先以外に対する金融機関の取組が十分でないために、実際には融資を受けらず、排除されている企業があるのではないかと、このために企業価値の向上が実現できず、金融機関自身もビジネスチャンスを逃しているのではないかとという仮説を立て、その改善に向けて実態把握を行う方針を打ち出した<sup>(133)</sup>。

金融機関の貸出審査手法としては貸出先について、人・もの・金・関係会社、担保、資金使途、返済財源などを、質的要素を考慮に入れて個別に審査する伝統的な手法が採用されている。この必要性は、数量的手法を取り入れた信用格付手法や信用リスク管理の高度化手法、さらにリスク管理における統合リスク管理手法が採用された後においてもなくなることはなかった。

伝統的な審査手法においては量的評価と質的評価とがあるが、前者については財務評価が用いられている。財務分析すなわち、収益性分析、安全性分析、成長性分析によって、企業の収益性、安全性、成長性を判断する手がかりが得られた。またバブル経済崩壊後の不良債権問題の発生後においてもわが国の金融機関の貸出は担保や信用保証に大きく依存していた。バブル経済崩壊後近年にいたるまで貸出審査においては質的評価が重視される事業性評価が不十分であった<sup>(134)</sup>。

地域金融機関の企業、事業への金融は企業の要求を満たすものではなかった。このことを金融庁の2015事務年度「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について～融資先企業の取引金融機関に対する評価～」(2016年5月23日)(金融庁[2016a])から明らかにしよう。「企業ヒアリング」は中規模・中小企業を中心に、751社を実施し、「アンケート調査」は企業ヒアリングで捕捉できていない小規模企業2460社を対象に実施したものである。

「企業がメインバンクに求めるもの」については、企業ヒアリングでは、メインバンクの選択理由は「貴社や事業に対する理解」が最も多く、「融資の金利」の約3倍となっている。アンケート調査でも同様で、「事業に対する理解」が「融資の金利」の約3倍あった。さらにアンケート調査では、小規模企業を対象としていることを反映し、「事業に対する理解」のほかに、「長年の付き合い」や「支店が近くにあるから」といった回答が多く見られた。企業は、メインバンクに対し、「融資の金利条件」以上に、「自社や自社の事業に対する理解」を求めている<sup>(135)</sup>。

金融機関が企業の事業内容を深く理解することなく、十分な担保、保証を前提とした融



資、企業の財務指標を中心とした融資判断を行っていた<sup>(136)</sup>。

このような金融機関の事業性評価の不十分性は金融機関の職員の目利き能力の低下によるところが大きかった。そこでこの目利き能力が低下した要因について、金融検査監督要因以外について、立ち入って検討してみよう。

## 2 審査部の地位の変遷と事業性評価

### (1) 1980年代における審査部の地位の低下

貸出審査においては審査部の役割が大きい。そこでこの審査部の地位の変遷と事業性評価との関連について考察することとする。

1970年代までは、戦後日本の大手銀行の組織は機能別の本部組織に中央集権化された指示体系の下で、業務の実行組織となる支店を中心とした営業部隊を従えた階層組織の形をとっていた。本部の機能の主なものには、銀行全体の戦略を策定し、業務を管理する総合企画部門、人的資源の配分を行う人事部門、貸出資産を配分する業務部門、与信審査を行う審査部門があった。職能的に独立した審査部の存在は、貸出金の質の確保と与信管理に有効に機能した。本部から出された指示が各支店に伝えられた。支店現場では貸出の営業とその第1次審査が行われ、現場で得られた情報は、基本的には意思決定のために本部に伝達された。この組織では、総合的な、高度化された信用リスク管理手法が用いられておらず、個別案件の階層的な貸出審査による伝統的信用リスク管理が行われていた<sup>(137)</sup>。

戦後我が国の地方銀行の本部組織も大手銀行と同様の機能別組織形態をとっていた<sup>(138)</sup>。

1980年代には銀行審査部の地位が大きく低下した。従来、審査部は銀行本部に設けられ、本部の営業推進部から独立していた。だが1979年以降、1980年代に住友銀行をはじめとして大手銀行の大部分が機能別であった銀行組織を改革して事業本部制を採用するようになった。銀行本部にあった審査部が各事業本部に分割配属され、事業本部長のもとに置かれた。住友銀行は、顧客を市場別に分類し、各市場に責任を持つ事業本部を設け、大胆な分権化を行うこととし、営業総本部は大企業取引を、業務総本部は国内における中堅・中小企業取引並びに個人・官公庁取引等を、国際総本部は国際業務に関する内外の顧客をそれぞれ対象とし、その取引政策、管理を一元的に運営することとした。この事業部制は素早い意思決定を可能とし、顧客ニーズに迅速に対応できるメリットをもつものとされた<sup>(139)</sup>。

地方銀行においても1980年代以降、過半数の地方銀行で機能別組織が堅持された一方で、1980年代に入ってから半数弱の地方銀行が事業部制の経営組織を採用した<sup>(140)</sup>。

事業本部制のもとで審査部が事業本部に設けられた営業推進部に従属するようになり、審査部の地位が低下することとなった。このことが1980年代後半のバブル経済期の過剰融資発生の大きな要因となった<sup>(141)</sup>。審査部の地位の低下は銀行が不動産担保に大きく依存して貸出量を拡大させて収益の増大を図る結果をもたらした。かくして銀行の営業形態は事業性を十分に評価して融資を行うというものから乖離したものとなっていったのである。

### (2) バブル経済崩壊後の審査部の地位の回復・強化

1990年代には銀行の貸出審査の重要性が再認識されるようになった。銀行の経営陣は信用リスク管理の重要性を再認識するようになり、リスク回避重視の融資姿勢を取るようになった。審査態勢が整備された。1980年代に事業本部制を採用した銀行がこれを廃止

し、審査部の営業推進部からの独立化を図るようになり、また審査担当者の増員、教育・研修の充実が図られた。事前審査・中間管理の改善・強化が図られ、従来の個別融資の審査手法が改善され、また、新手法の信用リスク管理法が採用されるようになった。担保評価が改善された。特定業種、特定企業への融資集中が是正された<sup>(142)</sup>。

バブル経済が崩壊した1990年代前半には、大手銀行が事業本部制を廃止し、審査部を銀行本部へ復帰させ、銀行本部において審査部を営業推進部から独立させるという機構改革を実施した。これにより審査機能の充実が図られた<sup>(143)</sup>。これは銀行経営の健全化、信用リスク管理のために必要なものとされた。

1990年代前半の邦銀には事業部制組織から機能別組織への移行・復帰、審査部の独立性強化の動きがみられたが<sup>(144)</sup>、これは地方銀行についてもいえることである。例えば第四銀行は、1992年2月に本店と本店営業部の組織を一部改革し、営業推進部にあった融資審査と債権管理を担当している融資管理室を分離し、審査部として復活させ、営業推進と審査を分けることで、審査機能の強化を図った。同年6月には営業関連部門を統括していた営業本部を廃止し、審査部門の独立性が強化された。その後、1996年6月の組織改革で、営業企画部の融資関連業務を審査部に移す一方で、従来の審査業務は新設の融資管理室が対応し、リスク管理をさらに強化した<sup>(145)</sup>。北越銀行では、1991年4月に、営業推進第一部の中の審査グループ、営業推進第一部の中の審査グループ、審査部という3つあった審査部署を審査部に統合し、審査機能を営業部門から分離、一元化し、信用リスク管理を強化する組織改革が行われた。1998年には審査部は正常債権を取り扱うものと非正常債権を取り扱うものとの2つに分割された（審査第一部は正常債権、審査第二部は不良債権処理を担当）<sup>(146)</sup>。

このような銀行審査部の地位の回復は銀行経営の健全化のために必要なことであり、また事業性評価の回復を可能とする側面を有していた。

だが実際には、このような組織変更（伝統的機能別組織への回帰）という組織変更が、低経済成長下において、銀行の貸出を慎重なものにし、貸出の伸び率を低下させた。これが銀行の貸出伸び率の低下、貸渋りをもたらした可能性がある<sup>(147)</sup>。

事業性評価重視が近年いわれるようになった背景には、銀行経営安全性重視のための銀行本部審査部の審査機能の充実、厳しい審査が顧客のニーズに敏速に対応することを抑制する結果をもたらし、事業性評価融資を抑制するという一面を有していたことが考えられるのである。

### (3) 審査部を廃止する銀行の出現

1990年代後半に入ると、下部組織への権限の委譲や営業本部の新設を行う銀行が現れ出している<sup>(148)</sup>。北越銀行は2005年6月の組織改革で「融資統括部」と「審査第一部」を統合して「融資第一部」を設置し、部内に「融資統括課」と「審査グループ」を置くこととし、「審査部」はなくなった。審査部門で縮小した人員を営業強化に回すこととしたのである<sup>(149)</sup>。

山口銀行、北九州銀行、もみじ銀行を傘下に持つ山口フィナンシャルグループは、2016年に1月に本部にあった審査部を廃止し、融資を決める権限を現場に移すこととした。傘下の銀行の本部に融資機能とソリューション機能を融合した「事業性評価部」を新設する

とともに、取引先に近い場所（3銀行の各エリアの中核店、山口銀行の場合は、下関、山口、宇部、岩国、萩、徳山、東京の各店）に「事業性評価部」を設置し、審査および経営課題の解決提案を行わせることとした。その独立性を担保するために、各地区の「事業性評価部」は営業店には属さなかった。持株会社には「事業性評価部」（グループ内銀行の事業性評価実践を支援するとともに、融資戦略と営業戦略を融合したグループ全体の全体の事業性評価に関する企画・統括を行う）が設置された。山口FGは2017年6月に事業本部制を導入し、山口FGの持株会社の「事業性評価部」は法人事業本部のもとにおかれた<sup>(150)</sup>。

このようなことが生じた背景として、第1に、1990年代以降、統合リスク管理や内部統制の強化などというリスク管理態勢の強化が進められ、貸出先、貸出対象事業の個別審査を行う銀行本部の審査部を廃止しても銀行経営の健全化に大きな打撃が生じなくなったということ、第2に、意思決定を迅速化するとともに、事業性評価融資を強化するために現場重視の銀行組織改革が必要であるという考えが生じた結果であるということが指摘できよう。

### 3 金融機関職員の貸出審査能力の養成とその能力の限界

戦後、1940年代後半～1950年代には貸出審査が厳正に行われていた<sup>(151)</sup>。当時の融資判断は融資審査担当者の人的目利き能力に大きく依存していた。各金融機関の審査能力は、長年にわたって培われてきた勘と経験に基づく職人芸として伝えられてきた。

1960年代以降、銀行は高度成長期の資金需要の増大に対応して多くの人材を預金吸収の方面に投入するようになった。また、経済の成長の下で貸倒れが大きな問題とはならなくなった。これを背景として、審査機能の低下が開始された<sup>(152)</sup>。金融機関職員の審査能力に関していえば、各金融機関では、審査の職人芸を継ぐ人が少なくなっていた<sup>(153)</sup>。高度成長期においては、企業の旺盛な資金需要を背景に、銀行は全般にその審査基準を上回る企業を選んで貸出を行っていたため、銀行の貸出先に対する審査能力は低下した<sup>(154)</sup>。

1974年以降の安定成長期への以降に伴う大企業の銀行離れ、1980年代の金融自由化の進展を背景として銀行の過当競争が展開されるようになり、1980年代後半のバブル経済期に典型的に見られるように積極的な貸出戦略、量的融資拡大戦略が展開されていった。このことが銀行の審査機能の低下を招いた。また営業店では、金利の自由化以降、預金集めから資金運用へ重点のシフトが図られ、融資担当者が急激に拡大したが、融資経験の少ない行員が増加する一方で、審査の基本を体得した指導者が少なく、適正な審査を行うことのできる行員が不足するという問題が生ずるようになった<sup>(155)</sup>。

特に大企業と銀行について言えることであろうが、顧客から提出を受ける情報が質・量とも資金需要の低下によるメインバンクと企業の力関係の変容により大幅に減少し、また銀行取引の過程を通じて蓄積される情報も、資金調達方法の多様化、各種金融サービスの多様化により、従来のようなメインバンクでのトータルな把握が困難になっていった<sup>(156)</sup>。安定成長期に入り企業の資金需要が全般に低下しても、都市銀行においては従来に比し、財務内容、企業経営力の低い企業への貸出が増加し、審査能力の向上が図られるべきであったが、そうはならなかった<sup>(157)</sup>。

バブル経済期のように、どの業種、どの企業にあってもおおむね高収益をあげることができる状況においては、企業の経営力、企業体質の問題点が現在の利益の好調に隠されて

顕在化しなくなり、メインバンクの審査能力は低下した<sup>(158)</sup>。加えて地価の急激な上昇が、名目的に担保力の上昇をもたらし、企業の内容、経営力を把握するという本来の審査よりも担保価値の把握、予測に力点が置かれ、このことも銀行の審査能力の低下をもたらした<sup>(159)</sup>。

バブル経済崩壊後にはかなりの銀行で審査担当者部の人員が増加し、また、各金融機関は行員教育に力を入れた<sup>(160)</sup>。審査経験の豊富な東京相和銀行出身の岡崎一郎氏などは広く金融界に対し、審査技術の伝達、普及に努めた。

それでも1990年代には金融機関職員の目利き能力不足問題は解決しておらず、その開発のための教育は不十分であった<sup>(161)</sup>。また、厳しい経営環境の下で職員数の抑制政策が採用された結果、信用金庫などにおいて、渉外活動を通じた職場内研修が不十分となった<sup>(162)</sup>。

さらに、1980年代以降、審査部門はますます専門性が要求されるようになったにもかかわらず、審査の専門家が不足していた<sup>(163)</sup>。

中小企業庁の委託によりみずほ総合研究所が金融機関および中小企業を対象に2011年に実施したアンケート調査（「中小企業を取り巻く金融環境に関する調査」2011年12月）によると、地域金融機関において企業に対する経営支援上の課題として認識されている上位3項目は、「担当者の育成、教育が不十分」、「取引先の事業内容や業界に対する理解が不十分」、「担当先が多すぎて個社ごとの経営ニーズを把握する時間がない」となっている。担当者の育成、教育が不十分については、特に信用金庫と信用組合でこの傾向が強かった。また「担当先が多すぎて個社ごとの経営ニーズを把握する時間がない」と回答する割合は、地方銀行と第二地方銀行で高くなっていた<sup>(164)</sup>。

このように、金融機関職員の職人的審査能力の継承が困難となったという問題をカバーするために行われた教育・研修は不十分であった。また、審査を担当する職員の人数と審査にかかる時間も不足していたのである。

こうしたことが事業性に対する目利き能力の低下をもたらす1要因となったといえるのである。

#### 4 情報通信技術、事務効率化の進展

##### (1) 情報通信技術、事務効率化の進展過程

次に銀行事務についてみてみよう。銀行規模が小さく、そこでの業務と、それに付随する情報処理・事務が、量的に少なく質的に簡単な場合は、帳簿・伝票・カード、あるいはソロバン・手動計算器・手動タイプライターなどのような道具的手段と、それらに事務職員の人的能力によって処理することができた。銀行業務の多量化と複雑化に伴い、その事務を処理するものとして、銀行業務に機械が導入されるようになった。工業における機械の導入は産業革命期以来のことであったが、銀行のオフィス労働における情報処理・事務労働手段として機械が導入されるようになったのは、社会の基本的な原動機が、蒸気機関から電動機へ転化し、また銀行資本の集積が進み、巨大銀行・銀行独占体的が生まれ、銀行の業務が大規模に展開されるようになってからのことである<sup>(165)</sup>。

日本の銀行業における事務処理手段としての機械の導入については、電動計算機などの単能機や記帳計算機、キャッシュレジスターなどの複能機が1950年代になってから広く

普及するようになった。さらに、多数の個別的機械の協業体制である PCS（Punch Card System）（情報をカードに穿孔の形で記憶させてから処理）も開発・導入された。日本の銀行業では 1950 年代に PCS が広く導入された。その後、PCS を典型とする機械体系的な情報処理手段は、電子計算機（コンピュータ）とその関連機械から構成される自動機械的（オートメーション化）情報処理手段に発展・転化した<sup>(166)</sup>。

コンピュータの世代の変遷を見ると、1946 年にコンピュータが開発され、構成素子として真空管利用を利用したコンピュータの第 1 世代が始まり、1955 年からトランジスタを利用した第 2 世代に移行し、1965 年から IC（集積回路）を利用した第 3 世代に入り、1975 年から LSI（大規模集積回路）を用いた第 3.5 世代に移行し、さらに 1985 年から超 LSI（VLSI）（超大規模集積回路）の第 4 世代に入った。通信技術の発展に伴い、コンピュータとコンピュータを通信回線で結ぶネットワーク技術が開発され、大規模な通信ネットワークの発達に拍車をかけた<sup>(167)</sup>。コンピュータの発展に伴い、人間の機能の模倣を機械によって実現しようとする AI（人工知能）の関連技術が登場した<sup>(168)</sup>。

金融機関においては、1950 年代後半以降、高度成長期の大衆化路線に伴い事務量が急増したため、機械化・効率化の必要性からコンピュータが導入されるようになった。1960 年代には日本の銀行はコンピュータを広く導入するようになった<sup>(169)</sup>。銀行では 1960 年代後半以降、事務処理のエレクトロニクス化、コンピュータ・システムの活用が推進され、第 1 次オンライン化（1960 年代後半～70 年代前半、業務・科目ごとの処理、本店と支店とのコンピュータ・システムの結合）、第 2 次オンライン化（1970 年代後半～80 年代前半、業務・科目間の連動処理、金融機関同士のシステム接続）、第 3 次オンライン化（1980 年代後半～90 年代前半、情報機能の強化、対顧客ネットワークの充実）が進展し、銀行事務の効率化が進んだ<sup>(170)</sup>。第 1 次、第 2 次オンラインにより、勘定系を中心に内部事務処理の効率化の面で目覚ましい成果が得られた<sup>(171)</sup>。1980 年代における金融の国際化、自由化の動向の中で金融機関間の競争は激化し、都市銀行をはじめとして金融機関は経営合理化を全面的に展開したが、第 3 次オンライン・システムへの移行はまさにその一環として進められたのであった。第 3 次オンライン・システムは、①勘定系（業務処理）システム、②本部情報系（統合）システム、③対外接続システム、④国際（外国）システム、⑤証券系システムなどのサブシステムを有機的に結合したものであった。この下で、会社と銀行を結んだファーム・バンキング、家庭と銀行を結んだホーム・バンキング、小売店と銀行を結んだ銀行 POS（Point of Sales）というエレクトロニック・バンキングが展開した<sup>(172)</sup>。

1990 年代後半から 2000 年代前半にかけて銀行の業務効率化の一環としてコンピュータ・システム導入がさらに進んだ。

このような情報通信技術の進展は銀行の事務労働における省力化・合理化、コスト削減を図りつつ、新サービスの提供をも提供して金融機関の収益力・競争力を強化するという意義を有していた<sup>(173)</sup>。情報通信技術の金融業に应用されるプロセスは 3 つの段階に分けられる。まず第 1 段階は、既存業務への応用であり、金融業務の合理化、効率化を指向した応用である。第 2 段階は、新しい金融業務への進出、業務領域の拡大を指向した応用（技術に支えられた金融商品の登場等）である。第 3 段階は判断業務への応用であり、各種リスクに対する管理手法の開発や経営判断情報の充実、利益に直結するデーリング支援等のシステム開発への応用である<sup>(174)</sup>。

## (2) 情報通信技術の進展に伴う金融機関職員の質的審査能力の低下

一方で、情報通信技術の進展は金融取引量の拡大をもたらすことを通じてのリスクの量の増大という問題をもたらすこととなった<sup>(175)</sup>。

また、それは銀行労働者の精神的労働の要素を失わせるという問題をはらんだものでもあった<sup>(176)</sup>。それは銀行員が機械による企業財務分析に頼る傾向を生じさせ、事業、経営者を見る眼、銀行員自身の審査能力の減退を生じさせた。コンピュータ・システム導入が進んだ結果、「担当者は取引先から決算書を受領しシステム部へ送付、融資評価をスコアリング化される仕組が構築された。このシステムが、銀行員の考える力を低下させたのである<sup>(177)</sup>。支店の営業担当者の中には、決算書と附属明細を持ち帰って、本部の事務集中セクションにファックスするだけで、本部が手入力し、2日してシステムで結果を閲覧するという者もいた<sup>(178)</sup>。事務効率化には銀行員の目利き能力の低下という副作用があったのである。

滝川秀則 [2018] は次のように述べている。金融機関が事務効率化を進めたことで、本来担当者が持つべき数字の把握・分析という重要なスキルを放棄してしまった。1990年代と比べて、金融機関の職員に求められる業務量はリスク管理、内部監査関連の資料作成、多様化する取扱商品の対応など、確実に増加している。その対応策として、システム化が進められたわけであるが、財務諸表のデータ分析まで落とし込んでしまったことで、営業担当者が自分で数字を把握し、分析するといった作業が疎かになってしまった。しかも、財務データの異常値を自動的にチェックし、異常があった場合はシグナルを提示するというシステムまで導入したため、指摘のあった箇所のアウトプットだけをピンポイントで確認することで満足すると行った姿勢が常態化してしまった。さらにそれを企業格付けに連動させたため、定性項目までマニュアルに従った形式的な評価を行うようになってしまった。つまり、過去の財務データこそが企業価値を示す絶対的な指標であると誤って判断することとなったのである。決算書類とじっくり向き合うことによって数字の整合性を確認する、あるいは数字の実態を把握するといった、本来実施すべきことが疎かになっている。さらには自ら財務3表を作成してみることで養われる財務諸表に示された数字、3表の関連性等を理解する機会が奪われてしまった、さらに、コミュニケーションの機会が激減し、このことが企業の実態を読み取る力を減退させた、と<sup>(179)</sup>。

また若栗伸夫 [2015] も次のように指摘している。以前は決算書を所定の貸借対照表・損益計算書の様式に落とし込み、諸比率を計算していた。また、融資先の業界のことを調べるために、専門書を諸先輩からの指導やアドバイスを受け、さらに、融資先の社長・従業員や同業他社からの情報収集を行ったうえで、融資先の今後を予想して稟議書を書いていた。数字を分解するのも分析するのも手作業であり、これが融資先の実態をより把握することに繋がっていた。しかし、近年は、決算数値をコンピュータ・システムに入力さえすれば、システムが自動的に決算分析し、財務内容を「格付」という極めて分かりやすい基準で定量的に評価し、財務分析のポイントや、同業他社に比べて収益性が優れているとか、資本効率が劣っているとかまで教えてくれる。事務効率は格段進歩した。しかし、このことが融資策を数値でしか判断できなくなって、定性情報の比重が低下した。この結果、融資先の事業内容がわからなくなった。決算書は一時点・一期間の財務内容を表すものであり、決算書だけで企業の将来を推し量るには無理があった、と<sup>(180)</sup>。

「働き方改革」の旗印のもとで、事務効率化のために審査業務にかけられた時間が大きく削られたことも銀行員の「目利き力」を低下させた<sup>(181)</sup>。

情報通信技術の進展が金融機関職員の質的審査能力、目利き力の低下を招いたのである。このことは地域金融機関についても言えるであろう。

事業性評価融資の必要性が強調されるようになった一因は、情報通信技術の革新、事務効率化の進展が金融機関職員の取引先に対する質的審査能力を低下させたことに対する反省が生じたことにあったといえよう。

## 5 スコアリングなどに基づく内部格付手法の導入、信用リスクの計量化・定量的把握

審査手法に関しては、欧米と比較して日本では信用力の計量化が遅れていた<sup>(182)</sup>。日本では、融資先の信用力を点数化するスコアリング手法ではなく、金融機関の貸出に際しては借入案件に対して個々の融資先の貸出審査（財務内容審査および質的審査）を行うという伝統的審査が行われてきた。我が国では戦前に企業に対する信用格付の活用事例が存在するが<sup>(183)</sup>、それは金融機関の貸出において一般化してはいなかった。

1990年代以後には、新しい信用リスク管理手法が採用されるようになった。その一つとして、属人的、伝統的融資手法に代わり、金融機関自らが財務データなどを基に客観的に債務者の信用状態を科学的に（「共通のモノサシ」を使用して）企業を判断し、効率的に企業に融資することに利用するという内部信用格付手法が広く利用されるようになった。これは金融機関が取引先の財務定量評価に基づき（一次評価、暫定評価）、定性要因による調整も加えて、債務者などの信用度の格付を行うものである（最終評価）。その代表的な方法としてクレジット・スコアリングが用いられた。金融機関の信用格付制度では、債務者格付制度以外に案件格付制度も用いられる。案件格付は、デフォルトした貸出先における実際の損失率（LGD）の推計に基づいて行われた<sup>(184)</sup>。

新しい信用リスク管理手法として、これら2つの仕組を基軸として、個別の貸出に係る予想デフォルト率（PD）、予想デフォルト時損失率（LGD）、および予想デフォルト時貸出残高（EAD）を計算し、これらのパラメータをもとに、金融機関全体としての予想損失（EL）や非予想損失（UL）を計測するという方法が採用された<sup>(185)</sup>。金融機関は、信用格付に基づいて、それに対応した取引先の「倒産確率」や案件の「倒産時損失率」を適用し、これによって信用リスク量を計測し、予測できる損失に対しては貸倒引当金で対応するが、予想できない損失に対しては自己資本の取り崩しで対処するために、一定の自己資本を確保するという方策、信用リスク管理高度化手法が採用されるようになった<sup>(186)</sup>。

スコア（評点）による格付に基づいて融資諾否を決定するというクレジット・スコアリング融資が1998年以降行われるようになった。2004年9月末に地域金融機関602行のうち241行（40%）がこれを実施していた。地方銀行の82%、第二地銀の78%、信用金庫の39%、信用組合の16%がクレジット・スコアリング融資に取組んでいた<sup>(187)</sup>。

さらに、2000年代には統合リスク管理手法が採用されるようになった。これは信用リスク、市場リスク、オペレーショナル・リスクというリスク量を統合算定して、このリスク量に見合う（損失に備えた）所要自己資本（エコノミック・キャピタル）を計量し一定の自己資本を確保するというものであり、管理会計上このリスク資本の中からリスク資本を各営業部署に配布して、営業部署ではこのリスク資本の範囲内でリスクテイクを行うと

いう手法である<sup>(188)</sup>。

このようなリスク管理手法は現在も有効性を持っている。とはいえ、クレジット・スコアリングは、融資の迅速化・効率化のための手法に過ぎず、信用リスクを軽減するものではなかった<sup>(189)</sup>。計量化手法は、主として定量的評価に基づいたものであって、質的事業性評価が軽視されているという問題があった。

債務者格付制度やスコアリングモデルに基づいた融資について立ち入って述べよう。債務者格付制度が整備されると、金融機関現場の取引先担当者の役割は、ともすれば、取引先企業から決算書を預かって、行内の決算書登録センターに送付するだけで終わってしまうこととなった。後は、センターから戻ってきた債務者格付の結果だけを見て、貸出をするかしないかを決めてしまうこととなった。金融機関担当者が貸出先を自らの頭で審査するのではなく、債務者区分だけで融資判断をするようになってしまった。かくして、審査ノウハウの伝承が断絶し、銀行員の「目利き力」、金融機関全体としての審査能力の低下が進行した<sup>(190)</sup>。

1990年代に入り、信用リスク管理プロセスを再構築する動きのなかで、土地担保金融に代わる手法としてクレジット・スコアリング・モデル型融資方法が導入された。これは融資対象となる企業のさまざまな特徴をそれぞれ点数化し、その合計額によって可否を決めようとするもので、人間関係が「基本的に」考慮されない<sup>(191)</sup>。スコアリングモデルは、主に決算書や税務申告書の情報から、統計的手法などに基づく計量モデルを用いて、企業や個人の信用力を点数（スコア）化して、そのスコアをもとに、融資先の信用力を序列化（格付け）することによって、審査を効率的に行い、ローンの金利や融資額などを決め、融資実行後の与信ポートフォリオを管理するものである<sup>(192)</sup>。この手法により、意思決定が迅速になり、貸出審査にかかるコストが格段に低下することが期待された。

だがそれは有効に機能しなかった。統計・確率論は、均一性のある膨大なデータの蓄積がある場合に適応可能で安定的関係を見いだすことができるのであり、属性が全く異なるデータを集めて数値化することで正しい結果を導き出すことは困難であった。一部の銀行、典型的事例としての新銀行東京では、スコアリングモデルへの理解不足などから、スコアリングに頼り過ぎた結果、大量の不良債権を抱える事態となった<sup>(193)</sup>。スコアリングモデルには①取引先の業種や地域に偏りがある場合や、取引先数が少ないと機能しない、②定性情報には弱い、③粉飾が見抜けにくい、という弱点があった<sup>(194)</sup>。

2000年代における無担保・無保証人型の、過度にスコアリングに依存した「スコアリング融資」は失敗であった。スコアリングモデルの利用方法には誤りがあった<sup>(195)</sup>。金融庁は2003年3月の「リレーションシップ・バンキングの機能強化に向けたアクションプログラム」で対面審査なしの「スコアリングモデルの活用」を要請したが、スコアリング型融資で大量の不良債権が発生すると、スコアリング型融資の推奨をやめた。

銀行員の目利き能力が低下した背景には、スコアリングモデルの誤った利用、スコアリングモデルへの過度の依存という問題があったのである。

もっとも、このことは中小企業融資におけるスコアリングモデルの導入そのものが問題であったということの意味するものではない。スコアリングモデルの使い方が正しければそれは現在も有効性をもっている<sup>(196)</sup>。「スコアリング融資」の失敗の後、スコアリングモデル、債務者格付に過大な期待を抱くのではなく、貸出先の事業実態把握、事業性評価を



も重視し、銀行員の「目利き」と「スコアリング」の融合による審査管理の高度化を図ることが現在求められるようになってきているのである。

## 6 営業目標、定量評価重視の人事

### (1) 営業目標（ノルマ）達成、定量評価重視の人事評価

顧客満足度を高めることが収益の向上を図る上で重要となる経営戦略となるが、地方銀行などの地域金融機関は必ずしも顧客第一主義が実勢されてはいなかった。収益至上主義が採用され、職員の業績評価は、地域の信頼を得たかどうか、顧客の課題解決に取り組んだかどうか、そのプロセスを判定するというのではなく、営業目標、営業ノルマを設定し、その達成を評価するということが広く見られた。ノルマの達成度合いを絶対的な評価軸にした人事制度においては、顧客満足が後退した。顧客に一番近い支店は、営業目標、営業ノルマで追い立てられていた<sup>(197)</sup>。このような場合、従業員には数値目標、投資信託の販売などの量的目標を達成する傾向が生じる。保険商品、投信の販売額が営業ノルマとして設定されていた地銀があった<sup>(198)</sup>。

経済産業研究所における地域金融プロジェクトが2017年1月に実施した地域金融機関の支店長に対するアンケート調査の結果によれば、3年前と比較すると、貸出量以外の評価項目（既存企業に対する経営支援への取組、ビジネスマッチングの制約）の重要性が増大しているものの、依然として、定量的な評価項目（既存企業向けの貸出額およびその伸び、新規貸出先の獲得および新規先への貸出額）といった定量的項目の方がより重要視されていた<sup>(199)</sup>。行員を人事評価する際の基本方針を加点主義と減点主義の観点から尋ねると、加点主義をとっている支店が若干多いものの、減点主義を採っている支店もかなりあった。事業性評価を志向するビジネスモデルは加点主義型の人事評価制度との整合性が高かった<sup>(200)</sup>。

営業目標・定量評価重視、減点主義の人事評価制度が事業性評価を抑制する結果を招いた。金融機関がノルマ重視の方針を示したことによって、営業担当者は思考停止状態に陥った。本来、営業担当者は顧客に身を寄せてニーズを引出し、その結果をビジネスに繋げることを本旨とするべきなのに、現実には経営数値目標の達成に向け、足元の数値作り躍起になってしまった。営業担当者は「長期的な営業戦略を立てて顧客とじっくり向き合う」というスタンスを放棄してしまい、「どこに何を売り込むか」という発想になると、必然的に思考停止に陥った<sup>(201)</sup>。

このような営業目標（ノルマ）達成、定量評価重視の人事評価を行ってきたことが地域金融機関の事業性評価、目利き力育成に困難を及ぼしたのである。

金融機関の本来あるべき営業担当の姿として、自律的に営業のスタイルを構築し、地域における共存共栄の戦略を意識して行動することが今日求められている<sup>(202)</sup>。

都市銀行や証券会社では、強引な販売を当局が問題視したこと、若手人材の流出を懸念したこと、コンサルティング型の営業を強化するために、ノルマを廃止する動きが近年広がっている<sup>(203)</sup>。地域金融機関においても、ノルマこのような人事政策を変更する地域金融機関が登場している。たとえば、北国銀行が、2015年4月に、営業目標、営業ノルマを撤廃し、貸出残高の数字ではなく、顧客のためにどう行動したか、経営課題を解決し、顧客企業の成長や経営再建などを実現するプロセスを重視する業績評価を採用するに至っ

た<sup>(204)</sup>。浜松信金は営業ノルマを廃止し、顧客の課題解決などのプロセスを重視した人事制度に切り換えた<sup>(205)</sup>。

## 7 金融機関職員の事務負担の増大

### (1) 職員1人当たり業務量の増加

地域金融機関職員の事業性評価能力の低さの理由の一つの要因として、取引先である中小・零細企業の銀行に提出する資料の信頼性の不足が挙げられる。もう一つの理由として地域金融機関の融資担当者の育成の遅れが挙げられる。この背景には、地域金融機関職員の減少という事情があった。

バブル経済崩壊以降、金融機関職員数は各業態とも減少傾向をたどった<sup>(206)</sup>。信用金庫の常勤職員数の推移を追うと、1995年3月の16万人をピークに減少傾向をたどり、2005年3月～2015年3月には101万人台となっている。就職氷河期（1993～2005年）における採用抑制の影響により、信用金庫においては中堅職員の絶対数の不足、負荷の増大が特に大きな問題となった<sup>(207)</sup>。厳しい経営環境のもとで、金融機関の経営合理化、費用削減が進められ、人件費が削減され、1店舗当たりの職員数が減らされる事態が生じたのであった。地域銀行の行員数の減少の背景には情報通信技術の活用などによる業務効率化による人件費削減政策があった<sup>(208)</sup>。2000年以降をみると、もともと少人数で業務を行っている信用金庫を除く、地方銀行、第二地方銀行、信用金庫はいずれも1店舗当たりの職員数が減少している<sup>(209)</sup>。

地域金融機関では、職員1人当たり業務量が増加した。この結果、将来性ある企業の目利き力を醸成することが難しくなったのである<sup>(210)</sup>。

### (2) 投資信託・生命保険の窓口販売

バブル崩壊後、銀行の業務内容は激変した。特に1998年から順次解禁された投資信託・生命保険の窓口販売が、銀行の営業担当者の働き方を大きく変えた<sup>(211)</sup>。1998年12月に投資信託の銀行窓販が解禁され、これに続いて保険の銀行窓販が2001年4月に一部解禁され、その後順次、規制が緩和され、2007年12月に全面解禁となった。特に2002年10月の個人年金保険の窓販解禁以降は保険商品の窓販が急成長した<sup>(212)</sup>。

都市銀行だけでなく地域銀行も投信・保険窓販に取り組んだ<sup>(213)</sup>。地域金融機関の職員数が減少する一方で、金融分野における金融規制緩和の流れもあって、信用金庫の業務範囲が確実に広がっていった<sup>(214)</sup>。貸出金利息の減少に歯止めをかけるのは難しいという状況のもとで、手数料収入の強化に注目し、保投資信託や保険商品の取扱いを推進する信用金庫が増えていった<sup>(215)</sup>。

銀行員は投信・保険販売のための勉強・研修、営業に時間をとられ、融資のノウハウを学ぶ時間が削られ、融資のあり方を学ぶ時間がなくなった<sup>(216)</sup>。このことは地域金融機関についても言えるであろう。

このようなことが地域金融機関の取引先事業性評価を困難にする一要因となったと考えられる。

## むすび

本論文では地域金融機関の事業性評価融資推進の背景について、詳細な分析を必要とする金融検査監督の影響の考察を除いて、総合的に検討した。

本論文では、第1に、近年、地域金融機関の事業性評価融資が推進されるようになった経済的・社会的背景を明らかにした。すなわち、マクロの社会経済的背景としての経済成長の促進への寄与、少子高齢化・人口減少社会の到来への対応、地方創生への寄与が地域金融機関に求められたことが事業性評価融資を地域金融機関に要請したのである。

第2に、事業性評価融資の低迷、不十分性をもたらした背景について詳しく検討した。これについては、まず、バブル経済崩壊にともなう低成長経済への移行以後を中心とする金融環境の変化について立ち入って考察した。低成長経済への移行以後、金融機関の貸出残高や貸出利益、資金利益が低迷、減少した。この背景には資金需要の減退があった。このことが事業性評価融資を一面では低迷させるとともに、他面ではこれに対する対策として事業性評価融資を要請することとなったのである。

担保や信用保証への依存が金融機関の事業性評価能力を低下させたという議論がある。本論文では第3にこの問題について検討し、担保・保証への依存に問題がなかったわけではないが、担保・保証の役割は大きく、金融機関の事業性評価能力の低さが担保・保証への依存をもたらしたということを明示した。

金融機関業務の変化に伴う金融機関職員の目利き能力の低下が事業性評価融資低迷の大きな要因であった。そこで第4に、この要因について詳細に検討した。まず事業性評価の不十分性を指摘した。金融機関の経営健全化、審査機能の強化のためには銀行本部審査部の独立性が必要であるが、審査部の力強くなりすぎると現場の職員の事業性評価能力が低下することとなったことを審査部の地位の変遷の考察を通じて明らかにした。1980年代以降、金融機関職員の貸出審査能力、目利き能力が低下する過程が進行し、これに対してはその能力を養成する対策が実施されたが、その能力には限界があったことを示した。金融機関では情報通信技術、事務効率の進展が見られたこと、スコアリングなどに基づく内部格付の導入、信用リスクの計量化・定量的把握が進められたこと、営業目標、定量評価重視の人事が行われたこと、金融機関職員の事務負担が増大したことなどが金融機関職員の目利き能力の低下につながったということを本論文で説明した。

本論文では地域金融機関の事業性評価が立ち後れた理由および近年注目されるようになった理由を金融行政面の問題点を除いて史実に則して総合的に明らかにしたのである。

## 〈注〉

- (1) 中小企業庁 [2016] 322-336、472 ページ。すでに『中小企業白書』2007年版において、「中小企業に対する円滑な資金供給を実現するために、従来の不動産担保や保証人に依存した借入以外の様々な手法が導入されている。中小企業においては、これらの利用が更に進むことが期待される」と述べられていた (153 ページ)。
- (2) 齊藤壽彦 [2017a] 2-9 ページ。
- (3) 齊藤壽彦 [2018] 1-33 ページ、齊藤壽彦 [2019] 1-41 ページ。

- (4) 新井大輔 [2017] 15-25 ページ。橋本卓典 [2016]。滝川秀則 [2018] は、事業性評価が強く求められた理由の1つとして過去に行った金融行政の歪みが顕在化したことを挙げ、次のように述べている。バブル経済崩壊以降、多くの金融機関が不良債権を抱え、統合、淘汰、破綻といった再編を強いられた。その状況を打開するため、当時の金融監督庁は1999年に「預金等受入金融機関に係る検査マニュアル」を制定し、不良債権処理を積極的に進めた。それが結果的に、すべての金融機関を萎縮させ、以後「不良債権を生み出さない経営」「マニュアルに厳格にしたがったリスクを取らない経営」を墨守する姿勢を金融機関が貫くことになってしまった、と (12 ページ)。
- (5) 齊藤壽彦 [2014b] 6-11 ページ。
- (6) 齊藤壽彦 [2015b] 20, 32 ページ。
- (7) 橋本卓典 [2016] 45 ページ。
- (8) 齊藤壽彦 [2017a] 6-7 ページ。
- (9) 閣議決定『「日本再興戦略」改訂2014—未来への挑戦—』88 ページ。金融庁作成資料「地域金融機関による事業性評価について」2014年10月。
- (10) 金融庁作成「地域金融機関による担保・保証に依存しない融資による成長資金の供給」(未来投資会議 構造改革徹底推進会合「ローカルアベノミクスの深化」会合(中小企業・観光・スポーツ・文化等)第1回配布資料)2016年11月、7ページ。
- (11) 日本銀行金融機構局 [2015] 4 ページ。我が国の総人口は、2017年10月1日現在、1億2671万人となっている。65歳以上人口は、3515万人となり、総人口に占める割合(高齢化率)は27.7%となっている。一方、15~64歳人口は、1995年の8716万人をピークに減少に転じ、2013年には7901万人と8000万人を下回り、2018年10月には7596万人(60.0%)となっている。15歳未満人口は2018年10月1日現在、1559万人(12.3%)となっている(内閣府編『高齢社会白書』平成30年版、2018年、2ページ)。年間の出生数は、第1次ベビーブーム期(1947~49年)には約270万人となっていたが、2016年の出生数は100万人を割った(内閣府編『少子化社会対策白書』平成30年版、2018年、5ページ)。
- (12) 我が国の総人口は、長期の人口減少過程に入っており、2029年に人口1億2000万人を下回った後も減少を続け、2053年には1億人を割り、2065年には9000万人を割り込み、8808万人になると推計されている。総人口が減少する中で65歳以上の者が増加することにより高齢化率は上昇を続け、2036年には33.3%となり、3人に1人が高齢者となり、高齢化率はその後も上昇を続け、2065年には38.4%に達し、国民の約2.6人の1人が65歳以上の者となる社会が到来すると推計されている。総人口に占める75歳以上人口の割合は、2065年には25.5%となり、約3.9人に1人が75歳以上の者となると推計されている。高齢化の要因は、大きく分けて、①生活環境の改善、食生活・栄養状態の改善、医療技術の進歩等による年齢調整死亡率(人口の年齢構成に変化がないと仮定した場合の死亡率)の低下による65歳以上の人口の増加、②少子化の進行による若年人口の減少、の2つである(内閣府編、前掲『高齢社会白書』3、11ページ)。
- (13) 齊藤壽彦 [2017a] 2 ページ。人口減少の地域経済への影響については、岡田豊「人口減少と地域経済」村本孜・内田真人編著 [2019] 第3章等を参照されたい、
- (14) 全国銀行協会 [2012] 8-9 ページ。金融庁 [2016c] 22 ページ。地域の人口減少・

- 高齢化は、地域の企業活動の低下と相互に影響を及ぼし合いながら、地域経済の下押し圧力となってきた。人口減少に伴う地域の需要縮小やその見通しは、地元を主たる商圏とする中小・零細企業の経営環境を厳しいものになっている。また、事業主の高齢化は、個人企業等の存続に影響を及ぼしている（日本銀行〔2015〕5ページ）。人口減少が継続し、生産性が停滞した場合には、2040年代以降マイナス成長になると見込まれている（『選択する未来』委員会報告『選択する未来—人口推計から見えてくる未来像』2015年10月、40、110ページ）。
- (15) 金融庁〔2016c〕21ページ。
  - (16) 菅谷幸一〔2017〕第4回、2-3ページ。
  - (17) 金融庁〔2016c〕6ページ。
  - (18) 金融庁が2014年に公表した「金融モニタリング基本方針」は地域の生産年齢人口の減少は地域の企業向け融資残高の減少をもたらすと予測していた（リッキービジネスソリューション株式会社編〔2015〕12ページ）。
  - (19) 菅谷幸一〔2017〕第1回、2ページ。堀江康熙「地域経済と金融機関行動」（『地銀協月報』2009年3月）では、「高齢人口比率の高い地域を地盤とする小規模な金融機関ほど、高齢化に伴って地元の経済活力が減退する影響を強く受け、不良資産を抱え込んでいる」ということが指摘されていた（12-13ページ）。
  - (20) 金融庁〔2016c〕22ページ。
  - (21) 高齢社会における金融サービスのあり方については金融庁「高齢社会における金融サービスのあり方」（中間的とりまとめ）2018年7月3日等を参照されたい。
  - (22) 金融庁〔2016c〕20-21、25ページ、滝川秀則〔2018〕11ページ等を参照。
  - (23) 西川和宏〔2016〕11-13ページ。齊藤壽彦〔2016b〕38ページ。峰岸信哉「地方創生に向かう地域金融機関への期待と課題」村本孜・内田真人編著〔2019〕126-128ページ。
  - (24) 齊藤壽彦〔2016b〕38-39ページ。
  - (25) 西川和宏〔2016〕13ページ。
  - (26) 日下智晴〔2016〕7ページ。西川和宏〔2016〕12-18ページ。菅谷幸一〔2017〕第1回、2ページ。
  - (27) 奥津智彦〔2017a〕は、信用金庫が地元企業の本業支援に注力し、取引先企業の業容拡大、経営再生に係る成功事例をつみあげていくことは、地域雇用の確保・拡大につながる行為であると述べている（4、14ページ）。
  - (28) 藤野次雄「地域活性化と地域金融機関の役割」『信金中金月報』2017年4月号、3ページ。
  - (29) 菅谷幸一〔2017〕第1回、2ページ、等。
  - (30) 日本銀行金融機構局〔2015〕1ページ。
  - (31) 菅谷幸一〔2017〕第6回、1-3ページ。
  - (32) 日本銀行『金融システムレポート』2019年4月版、15ページ。
  - (33) 菅谷幸一〔2017〕「第6回」2ページ。
  - (34) 東京商工リサーチ『「中小企業金融円滑化法」が中小企業に及ぼした影響と同法終了後の中小企業のありかたについて』千葉商科大学経済研究所委託調査報告書。2013年2月、14ページ。

- (35) リッキービジネスソリューション株式会社編 [2015] 13 ページ。
- (36) 日本銀行『金融システムレポート』2008年3月号、14 ページ、2018年10月号、16 ページ。
- (37) 山本健三「異次元緩和に出口は来るか」『金融ジャーナル』2019年1月号、8 ページ。
- (38) 菅谷幸一 [2017] 第2回、1-3 ページ。2008年9月期の銀行決算では地域銀行の約3分の1が赤字という深刻な状況になっていた(数阪孝志「地域銀行の決算と地域密着型金融」『地銀協月報』2009年3月、2-6 ページ)。2015年度の大手行、地域銀行、信用金庫の決算をみると、いずれの業態ともコア業務純益が前年度と比べて減益となっていた(日本銀行金融機構局『2015年度の銀行・信用金庫決算』(『金融システムレポート別冊』) 2016年7月、1、4-6 ページ)。
- (39) 中野瑞彦「地方銀行の収益動向とビジネス・モデルの課題」村本孜・内田真人編著 [2019] 87-90 ページ。近廣昌志「地方銀行の経営環境」村本孜・内田真人編著 [2019] 117 ページ。金利収入は減少の一途で、地銀が取引先に貸出す際の金利は1%を切っていた(「沈む地銀」『朝日新聞』2019年5月20日付)。
- (40) 菅谷幸一 [2017] 第1回、第2回、第3回、第4回、第7回を参照。
- (41) 金融庁 [2016c] 6、7、21 ページ。銀行の収益は、従来は国内貸出が中心であったが、近年ではメガバンクは収益の3割近くを国際業務から稼ぎ出している(リッキービジネスソリューション株式会社編 [2015] 10 ページ、齊藤壽彦 [2017] 「中小企業金融の現状と課題」2 ページ)。
- (42) 金融庁 [2016c] 22 ページ。
- (43) 68行あった相互銀行のうち52銀行が1989年2月1日に普通銀行に転換し、その後、合併した1行を除き、1990年までに、全行が転換し、第二地方銀行として出発した。合併や経営難のために第二地銀は2019年1月までに40行にまで減った(『ニッキン』2019年2月1日付)。
- (44) 菅谷幸一 [2017] 第4回、1-2 ページ。
- (45) 尾島真由美 [2018] 1、14 ページ。
- (46) 白川方明 [2018]。齊藤壽彦「近年における日本の金融政策と財政ファイナンス」『千葉商大論叢』第53巻第1号、2015年9月、20 ページ、齊藤壽彦「日本銀行のマイナス金利政策とその影響——副作用を中心として——」『千葉商大論叢』第54巻第1号、2016年9月、1-26 ページ、等を参照。
- (47) 齊藤壽彦「マイナス金利政策と金利リスク」『ARIMASS 研究年報』第15号、2017年10月、2-13 ページ。「マイナス金利、地銀に打撃 7割が減益」『日本経済新聞』2017年2月14日付。
- (48) 「銀行、リスク運用に走る」『日本経済新聞』2019年5月26日付。
- (49) 黒田耕平「『地域銀行有価証券運用モニタリング中間とりまとめ』について」『金融ジャーナル』2018年12月号、60 ページ。地方銀行においては、保有資産の中で有価証券の比重が増大していき、有価証券運用においては、特に異次元金融緩和の導入後、運用先の多様化が進行し、外国証券やその他有価証券(投資信託等)といった相対的にリスク性の高い資産が増加していた(菅谷幸一 [2017] 第5回、2 ページ)。地域金融機関の証券への信金運用に関する本も出版されている(平野吉伸『地域金融機関のための資

- 金運用とリスク管理』2010年、改定版、2017年）。
- (50) 2004年以降の役務取引等利益の推移をみると、都市銀行は2004年以降からフィージネスに積極的であったが、地方銀行および第二地方銀行も、預かり資産や法人役務の推進といった手数料収入への依存が若干増大している。役務取引等利益は2004年を100とすると、2014年に都市銀行が130.2、地方銀行が119.4、第二地方銀行が106.6となった（刀禰和之〔2016〕107-109ページ）。
  - (51) 大久保豊監修、尾藤剛著〔2018〕276ページ。
  - (52) 橋本卓典〔2016〕207ページ等。
  - (53) 金融庁〔2016c〕24-25ページ。
  - (54) 齊藤壽彦〔2015a〕44ページ、市川正樹〔2013〕55ページ、等。
  - (55) 齊藤壽彦〔2002〕「景気の行方と不良債権問題」『[View & Vision]』第13号、3月、18-19ページ等を参照されたい。
  - (56) 齊藤壽彦〔2017a〕2ページ等。
  - (57) 2019年1月の政府の月例経済報告。「景気拡大『戦後最長の可能性大』」『朝日新聞』夕刊、2019年1月29日付。
  - (58) 滝川秀則〔2018〕11ページ。
  - (59) 菅谷幸一〔2017〕第3回、2-3ページ。
  - (60) 市川正樹〔2013〕54-73ページ。
  - (61) 1990年代後半以降のデフレについては内田真人『デフレとインフレ』日本経済新聞社、2003年、吉川洋『デフレーション』日本経済新聞出版社、2013年、等も参照されたい。後者デフレの鍵は賃金であると論じている（第6章）。1990年代中葉以降の日本は雇用の一大変動の時期であった。バブル経済破綻後の長期不況、経済のグローバル化と国際競争の激化を背景として、市場重視という新自由主義政策が跋扈し始めた（小越洋之介〔2016〕4ページ）。1995年5月17日に日本経営者団体連盟（2002年5月に経済団体連合会に統合）が雇用の流動化を推進する報告書「新時代の『日本的経営』—挑戦すべき方向とその具体策」（『日経連タイムス』第2302号、2002年5月18日、に掲載）を発表した。この報告書は、日本的経営の基本的理念である「人間中心（尊重）の経営」、「長期的視野に立った経営」を認めつつも、「変化に柔軟に対応するダイナミックでチャレンジングな創造性豊かな企業経営」に挑戦することが必要であるとし、今後の雇用形態を①「長期蓄積能力活用型」、②「高度専門能力活用型」、③「雇用柔軟型」の3グループに分類することを提唱した（法政大学大原社会問題研究所編『日本労働運動資料集成』第12巻、旬報社、2007年、77ページ）。①は従来型の終身雇用の類型であったが、②、③は有期雇用であり、「フロー型人才」としてこれらを増加させようとするものであった。この報告書は正規雇用の大幅削減と非正規雇用の増大を推奨した報告書であった（小越洋之介〔2016〕4ページ）。その後、「高度専門能力活用型グループ」は人事政策として実務の現場で定着しなかった（梅崎修・矢代充史「『新時代の日本的経営』の何が新しかったのか？人事方針（HR Policy）変化の分析—」『RIETI Discussion Paper Series 19-J-009』2019年2月、19ページ）。財界は、人件費削減、人件費の変動費化を意図して、従来の正規雇用について、中高年管理職・ホワイトカラー労働者の社外排出・リストラと新規採用の抑制を行うとともに、いつでも容易に解雇できる派遣契約社員、パート・

- 臨時契約職といった非正規労働者の導入を推進した。非正規雇用が増大し、人件費が削減された。また賃金の成果主義化が押し進められた。職務・役割などの仕事要因を設定し、目標管理で成果評価し、賃金決定をするこの方式は「市場型賃金」ともいうべきものであった。成果主義は人件費の削減、年功カーブのフラット化を意図し、低評価の労働者の退職誘導に利用された(小越洋之介 [2016] 4-12 ページ)。
- (62) 鶴田満彦「グローバル資本主義再考」公益財団法人政治経済研究所『政経研究』第111号、2018年12月、157ページ。
- (63) 通商産業省通商産業政策史編纂委員会編『通商産業政策史 第12巻——第IV期 多様化時代(1)——』通商産業調査会、1993年、274-277ページ。
- (64) 大林弘道「中小企業憲章と『もう一つの成長戦略』」『政経研究』第102号、2014年6月、38ページ。
- (65) 三和元「日本企業の海外直接投資の歴史と問題点」『岐阜経済大学論集』第51巻第3号、2018年3月、21-23ページ。
- (66) 齊藤壽彦 [2015a] 44ページ。大林弘道、前掲論文(注64) 38-40ページ。渡辺幸男他編『21世紀中小企業論』新版、有斐閣、2006年、149-156ページ。齊藤正「グローバル資本主義の行方と協働組合」『政経研究』第112号、2019年6月、11-12ページ。『中小企業白書』2017年版、27-28ページ。労働政策研究・研修機構「早わかり グラフでみる長期労働統計」。黒瀬直宏「モノづくり中小企業に期待する」(千葉商科大学経済研究所『中小企業支援研究 別冊』第5号、2018年9月)は、1990年代以降、中小企業が小零細企業を中心に戦後最大の経営難に陥ったが、その第1の要因は中小企業市場の大規模業縮小であり、この市場縮小は、1990年代以降、機械工業大企業による中国など、東アジアでの生産拠点構築と部品調達の拡大が国内下請中小企業への発注を減らしたことから生じ、集中発注と内製化の進展が特に小零細企業への発注を減少させた、と述べている。同論文は、大企業の生産の東アジア化に基づく国内中小企業と東アジア企業との直接的競争を背景とする下請単価の激しい切下げが中小企業の経営困難化の第2の要因であることも指摘している(20-22ページ)。
- (67) 担保の実務については、岩城謙二 [1984]、永井紀昭・石井真司・林部實 [1992]、丸紅マネジメントリソース(株) 審査グループ編 [2003] 第6章、徳光祝治 [2006]、旗田庸・トゥルーバグループホールディングス [2015]、小野兵太郎 [2016]、神山大典 [2018]、等を参照されたい。
- (68) 小野兵太郎 [2016] 8-12ページ。
- (69) 不動産担保融資を行う場合には、不動産登記簿謄本や公図、建物図面、住宅地図など必要書類が多様多様のため、収集ややり取りで時間がかかり、入力や管理も負担が大きい(「不動産担保評価を効率化」『ニッキン』2018年12月7日付)。
- (70) 明治新政府は、1872年に土地売買永代売買禁止を解き、1973年の地租改正条例公布以降、地券が土地所有者に対して本格的に交付されるようになり、この地券が公債とともに金融のための確実な担保物件となった。
- (71) これが地方銀行の不動産担保の固定貸という問題を生じさせた(朝倉孝吉 [1978] 10-14、70-73ページ)。1920年代における不動産を担保とした「不動産金融」の発展、膨張は驚異的であった(植田欣次「戦間期における『不動産金融』の歴史的位置、構造



- の特徴」『茨城大学政経学会雑誌』第62号、1994年3月、49-50ページ。
- (72) 朝倉孝吉 [1978] 132-135 ページ。朝倉孝吉『新編日本金融史』日本経済評論社、1988年、176-177 ページ。
- (73) 朝倉孝吉 [1978] 156-159 ページ。朝倉孝吉、前掲『新編日本金融史』192-193 ページ。1940年1月には普通銀行の担保物件別貸出に占める不動産担保貸出の割合は3%にすぎなくなった（朝倉孝吉「戦前・戦後をつなぐかけ橋」地方銀行協会編著『戦後地方銀行史 [Ⅰ] 成長の軌跡』東洋経済新報社、1994年、34 ページ）。
- (74) 太平洋戦争期の「不動産金融」については植田欣次「戦時下の不動産業と『不動産金融』——勧銀大阪支店を中心に——」『社会科学研究』第58巻第3-4号、2007年3月、70-72 ページを参照されたい。
- (75) 朝倉孝吉、前掲『新編日本金融史』300-301 ページ。朝倉孝吉、前掲（注73）「戦前・戦後をつなぐかけ橋」34 ページ。
- (76) 橘川武郎・粕谷誠編『日本不動産業史』名古屋大学出版会、2007年、197-273 ページ。
- (77) 関野勝弘 [1996] 68-69 ページ。
- (78) 齊藤壽彦 [1995] 30-32 ページ。
- (79) 村本孜 [2017] 518-519 ページ。
- (80) 植田欣次「バブル期の不動産金融の本格的展開とその特質」橘川武郎・粕谷誠編、前掲書（注76）、337-357 ページ。
- (81) 小野兵太郎 [2016] 7 ページ。
- (82) 前原金一「目利き力強化と原点への回帰で地域金融機関の可能性を引き出す」『経済同友』2013年3月号、11 ページ。
- (83) 齊藤壽彦 [1995] 38-59 ページ。
- (84) 小野兵太郎 [2016] 7 ページ。
- (85) 篠原二三夫「欧米と日本の不動産価格の長期動向比較より一なぜわが国では長期の地価下落が生じたのか—金融と税制の視点から」『ニッセイ基礎研究所報』第42号、2006年7月、41-46、63 ページ。日本不動産研究所「市街地価格指数」。土地価格が上昇し続けるという「土地神話」を支えた経済・社会環境の変化については植村修一・佐藤嘉子「最近の地価形成の特徴」『日本銀行調査月報』2000年10月号、167-172 ページを参照されたい。
- (86) 大石夏樹「我が国における地価の現状と今後の動向—地価二極化の影響と先行きの留意点—」『立法と調査』No.403、2018年8月、124-126 ページ。
- (87) 中小企業庁事業環境部企画課・金融課『地域の課題を解決するために——金融機関向け——事業評価の手引き』2015年、5 ページ。
- (88) 植杉威一郎 [2013] 22-24 ページ。
- (89) 事業再生研究機構 [2007] 8-9 ページ。木下信行 [2011] 216-217 ページ。
- (90) 小野有人 [2008] 148 ページ。村本孜 [2017a] 523-524 ページ。担保は債権保全を確実にする手段なので、金融機関のリスク負担能力を高め、信用供与能力に威力を生じさせ、低い金利での融資や信用リスクの高い借手への融資のインセンティブを高める。しかし、銀行の融資が担保で相当カバーされる場合に、銀行は借手企業の事業を審査するインセンティブを持たなくなるというのがレイジー・バンク仮説である（村本孜[2017]

- 519 ページ)。
- (91) 橋本卓典 [2018a] 66-73 ページ。橋本卓典 [2018b] 17 ページ。
- (92) 小野有人・植杉威一郎 [2006] 38 ページ (国会図書館電子雑誌)。小野有人 [2008] 149-150、164 ページ。植杉威一郎 [2013] 23-24 ページ。
- (93) 小野有人 [2008] 143-144 ページ。
- (94) 木下信行 [2011] 217-219 ページ。
- (95) 小野有人 [2008] 143-146 ページ。
- (96) 小野有人 [2008] 143-146 ページ。
- (97) 内田浩史・宮川大介・植杉威一郎・小野有人・細野薫 [2015] 224-241 ページ。
- (98) 江上広行 [2017] 80 ページ。
- (99) 小野有人 [2008] 137 ページ。
- (100) 小野有人 [2008] 150-151 ページ。
- (101) 金城亜紀 [2011] 28-63 ページ、72-97 ページ。木下信行 [2011] 221-223 ページ。  
我が国とアメリカにおける担保実務を対比してみると、我が国では不動産等の固定資産担保が主体であるのに対して、アメリカでは、在庫や売掛金等の流動資産担保が主体である (木下信行 [2011] 221 ページ)。
- (102) 木下信行 [2011] 222 ページ。
- (103) 木下信行 [2011] 222-223 ページ。
- (104) ABL 実務研究会・奥野総合法律事務所・外国法共同事業編 [2015] 15-18 ページ。  
齊藤壽彦 [2019] 1-2 ページ。
- (105) 木下信行 [2011] 222 ページ。
- (106) 事業再生研究機構 [2007] 10 ページ。
- (107) 高橋俊樹 [2006] 159 ページ。
- (108) 公的信用保証機関とは、法律に基づき設立された保証業務を行うことができる機関を指し、信用保証協会、農林漁業信用基金などを指す。
- (109) 検査マニュアル研究会編 [2006] 329-335 ページ)。
- (110) 高橋俊樹 [2006] 169 ページ等。
- (111) 村本孜 [2017] 542 ページ等。
- (112) 公的信用保証については齊藤壽彦 [2016a] 24-54 ページ、齊藤壽彦 [2017b] 20-32 ページ、齊藤壽彦 [2014c] 14-15、22-33 ページ、等を参照されたい。
- (113) 『近代セールス』2016年12月15日号、9-10 ページ。中小企業とのリレーションシップを重視している地域金融機関の中でも特に信用金庫が信用保証を利用していた (尾島雅夫「リレーションシップは信用保証利用に影響を及ぼすか」『生活経済学研究』第47巻、2018年3月、111-112 ページ)。
- (114) 齊藤壽彦 [2016a] 45 ページ。
- (115) 井川雅治 [2017] 64 ページ。リレーションシップが深まっている企業、金融機関が頻繁に貸付先と接触している企業ほど、担保や保証人を多く利用していた。2002年時点において、リレーションシップの密接さやモニタリングの頻度が高くなるほど、企業による担保提供率が上昇していた。担保や保証人をえることで、金融機関は、「怠ける」のではなく、担保をはじめとする企業の資産価値や事業内容を頻繁に観察する、多くの

- サービスを提供してリレーションを深めるといった行動をとっていた（植杉威一郎〔2011〕15ページ）。
- (116) 村本孜〔2017〕518ページ。
- (117) 「信用補完制度の見直しと今後に向けて」中小企業政策審議会金融ワーキンググループ（第12回）配布資料、2018年7月9日。中小企業庁「信用補完制度の見直しについて」2018年7月（中小企業政策審議会金融ワーキンググループ（第12回））配布資料）16ページ。近藤隆則〔2015〕第4章、近藤隆則〔2018〕第4章。
- (118) 齊藤壽彦〔2016a〕38ページ。近藤万峰「リーマン・ショック後における地域銀行の信用保証制度の利用状況」（愛知学院大学『商学研究』第52巻第1・2号、2012年1月）は、2008年のリーマン・ショック後に導入された信用保証協会の「緊急保証制度」については、地銀において、モラルハザードを起こすインセンティブを持ちやすいと考えられる不良債権比率の高いところほど、同制度を利用しているという点が見られるものの、財務の健全性が高いところほど同制度を利用しているということを明らかにしている（129ページ）。
- (119) 井川雅治〔2017〕64ページ。
- (120) 井川雅治〔2017〕63ページ。
- (121) 前掲（注117）「信用補完制度の見直しと今後に向けて」。中小企業庁、前掲（注117）「信用補完制度の見直しについて」16ページ。
- (122) 井川雅治〔2017〕62-65ページ。中小企業庁、前掲「信用補完制度の見直しについて」。
- (123) 家森信善「育てる金融に信用保証を活用」『金融ジャーナル』2018年4月号、74ページ。
- (124) 全国信用協同組合連合会『信用組合六十年史』2015年、154ページ。
- (125) 「経営者保証の現代的課題（下）」『銀行法務21』2019年5月号、29ページ。
- (126) 「経営者保証の現代的課題（上）」『銀行法務21』2019年4月号、13ページ。
- (127) 『銀行法務21』2019年4月号、13-14ページ。『銀行法務21』2019年5月号、28ページ。
- (128) 『銀行法務21』2019年4月号、21ページ。
- (129) 同上、21ページ。
- (130) 同上、20ページ。
- (131) 同上、14ページ。
- (132) 『近代セールス』2016年12月15日号、7、8、12-13ページ。
- (133) 橋本卓典〔2018a〕64-67ページ。
- (134) 齊藤壽彦〔2017a〕4ページ。
- (135) 「経営上の課題や悩みについての相談状況」については、経営上の課題や悩みについて、債務者区分が下位ほど、「日常的に相談している」が増加する傾向が、企業ヒアリング、アンケート調査の両方で見られた。アンケート調査で、新たに破綻懸念先について分析した結果を見ると、「日常的に相談している」割合は債務者区分の中で最も低く、「全く相談したことがない」の割合が最も高かった。金融機関に対して「経営上の課題や悩み」を全く相談していない企業が一定数存在していた。「企業と金融機関の信頼関係」

- については、企業ヒアリングでは、約3割が「全く相談したことがない」と回答していた。その理由は、「アドバイスや情報が期待できない」が最多であった。アンケート調査では、「日常的に相談している」の割合が企業ヒアリングと比べて半減する一方、「全く相談したことがない」との回答が最多となった。その理由は、「他に相談相手がいるから」が「アドバイスや情報を期待できない」と同程度の回答数となっていた。「情報のギャップ」については、企業が「提供してほしい情報」と金融機関から実際に「提供を受けている情報」との間には、ギャップが存在した。企業は、「業界動向」、「取引先の業界動向」、「公的支援策に関する情報」等、自社の事業に直結する情報を求めたが、金融機関は「経済・金融・国際情勢」、「地域情勢」等の一般的な情報や、「金融商品に関する情報」、「金融機関の業務に関する情報」等を提供していた（金融庁 [2016a]）。
- (136) 金融庁「平成28事務年度 金融行政方針」20ページ。
- (137) 久原正治 [1997] 105ページ、久原正治 [2000] 109ページ、久原正治 [2005] 215ページ。藤原賢哉 [2006] 81ページ。
- (138) 南地伸昭 [2017] 68ページ。
- (139) 久原正治 [1997] 105-109ページ、久原正治 [2000] 107-113ページ、久原正治 [2005] 215-218ページ。藤原賢哉 [2006] 81-89ページ。
- (140) 南地伸昭 [2017] 71-73ページ。
- (141) 久原正治 [1997] 136-143ページ。久原正治 [2000] 141-148ページ。藤原賢哉 [2006] 89-102ページ。日下部元雄 [1995] 110ページ。齊藤壽彦 [1995] 30-33、38-39ページ。齊藤壽彦 [2014a] 190-192、199ページ。
- (142) 齊藤壽彦 [1995] 44-59ページ。
- (143) 日下部元雄 [1995] 110ページ。齊藤壽彦 [1995] 47-48ページ。
- (144) 藤原賢哉 [2006] 109-110ページ。
- (145) 齋藤達弘 [2013] 45ページ。
- (146) 齋藤達弘 [2013] 46-47ページ。
- (147) 藤原賢哉 [2006] 110-111、115ページ。
- (148) 藤原賢哉 [2006] 109ページ。
- (149) 齋藤達弘 [2013] 46-47ページ。
- (150) 「山口F G銀、本店「審査部」廃止 融資決定迅速化へ中核支店に業務移譲」『産経ニュース』2015年12月22日付。「山口F G、審査部を廃止」『日本経済新聞』電子版、2016年1月4日付。『山口フィナンシャルグループディスクロージャー2017資料編』平成28年3月期、18ページ、平成29年3月期、18、79ページ。山口フィナンシャルグループ、山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行「山口フィナンシャルグループ、山口銀行、もみじ銀行、北九州銀行の本部組織の一部改変について」2017年6月27日。
- (151) 齊藤壽彦 [2014a] 186-188ページ。
- (152) 齊藤壽彦 [2014a] 188-190ページ。
- (153) 日下部元雄 [1995] 155ページ。
- (154) 山中宏 [1997] 134ページ。
- (155) 日下部元雄 [1995] 111-112ページ。日下部元雄「金融検査から見た金融機関の融資審査の現状と問題点」『金融ジャーナル』1995年3月号、17、21ページ。齊藤壽彦

- [1995] 39 ページ。
- (156) 山中宏 [1997] 22 ページ。
- (157) 山中宏 [1997] 134 ページ。
- (158) 山中宏 [1997] 21-22 ページ。
- (159) 日向野幹也『金融・証券市場 情報化と審査能力』新世社、1995年、15 ページ。  
山中宏 [1997] 134 ページ。
- (160) 齊藤壽彦 [1995] 51 ページ。
- (161) 日下部元雄 [1995] 112 ページ。日下部元雄 [1997] 113-114 ページ。
- (162) 齊藤壽彦 [2019] 19、21 ページ。
- (163) 日下部元雄 [1995] 111-113 ページ。日下部元雄 [1997] 113-115 ページ。齊藤  
壽彦 [1995] 39、44-45 ページ。
- (164) 中小企業庁編『中小企業白書』2012年版、168-169 ページ。
- (165) 渡辺峻 [1992] 196 ページ。
- (166) 渡辺峻 [1992] 196-197 ページ。
- (167) 南地伸昭 [2017] 67-69、折谷吉治 [1991] 116-119 ページ。
- (168) 折谷吉治 [1991] 119 ページ。
- (169) 渡辺峻 [1992] 198 ページ。
- (170) 齊藤壽彦 [1995] 39-40 ページ。金融情報システムセンター編『金融情報システ  
ム白書』2001年版、財経詳報社、2000年、43-44 ページ。
- (171) 折谷吉治 [1991] 131 ページ。
- (172) 渡辺峻 [1992] 199-209 ページ。
- (173) 渡辺峻 [1992] 206-213 ページ。
- (174) 折谷吉治 [1991] 130-137 ページ。
- (175) 折谷吉治 [1991] 146 ページ。
- (176) 渡辺峻 [1992] 214 ページ。
- (177) 金融庁「金融仲介の改善に向けた検討会議」（第1回）議事要旨、2015年12月。  
新井大輔 [2017] 23 ページ。
- (178) 橋本卓典 [2018b] 16 ページ。
- (179) 滝川秀則 [2018] 14-15 ページ。
- (180) 若栗伸夫 [2015] 8、14 ページ。
- (181) 大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 276 ページ等。
- (182) 信用リスクの計量化は Altman の zスコア（公開情報を基に倒産リスクを数値化し  
たもの）から始まった。アメリカではスコアリングモデルが発達していた。アメリカで  
は、与信の考え方は、一定の倒産は必ず発生するものという認識のうえに立ち、企業の  
信用度に応じたスプレッドをもらう、というものとなっており、このときに、企業の信  
用度を計測することが必要となり、その手段として、スコアリングに基づく新しい信用  
格付が用いられた（安田隆二・大久保豊編著 [1998] 63-65、121-130 ページ等を参  
照されたい）。
- (183) 商業興信所や東京興信所という興信所が外部格付を行っていた。第十九銀行が内部  
格付を行っていたことについては、三澤圭介氏が「戦前における地方銀行の与信判断に

ついて」と題する2019年5月19日の社会経済史学会大会報告の中で言及されている。三澤圭輔「明治・大正期における地方銀行の与信判断について—製糸資金貸出計画にみる第十九銀行の事例」『法と経営研究』第2号、2019年1月、77-80ページも参照されたい。

- (184) 齊藤壽彦 [1995] 55 ページ等を参照。我が国では1990年代以後に「信用リスク管理」業務が独立した業務として意識されるようになった。その転機となったのは、ひとつには90年代後半の大手銀行の相次ぐ経営破綻、および金融監督庁が整備した1999年7月の金融検査マニュアルの公表であった。邦銀は、経営の存続のために、またみずからの貸出資産の健全性を客観的に把握し、説明する必要に迫られた2000年代に入り、バーゼルⅡと呼ばれる国際的な銀行規制の改定が行われたことが、邦銀が貸出資産の質を客観的・定量的に評価することを促進した。従来は貸出に際して貸出審査業務が行われ、個別の案件ごとに貸出の可否および貸出条件の判断が行われていた。これに対して信用リスク管理業務においては貸倒れの可能性の定量的な把握（予想損失額の算定）が行われた。この信用リスク管理においては、金融機関自らが貸出先に対する貸出先を評価する「内部格付」（金融機関以外が評価した格付が「外部格付」）が広く行われるようになった。この内部格付制度においては、債務者に対する信用格付は、企業の財務指標、定性項目に対して、経験に基づき人間が信用スコアを配点し、合計スコアによって信用度を配点する「審査評点」方式（従来の審査業務における評価・判断を得点におきかえ、この評価方法を明文化したもの）、または、統計的手法に基づくスコアリングモデルを用いてスコアを計算する「クレジット・スコアリングモデル」方式（過去の貸出先のデータをもとに、企業の財務指標、定性項目に対する信用スコアの配点を定め、信用スコアの合計点数に基づき「貸出先1件ごと」の将来のデフォルト確率を統計的に計測（合計点数のデフォルト確率への換算）して、その可能性の大きさによって貸出先に序列を付ける）に基づいて行われた。このスコアリングモデルが信用リスクを管理する中心的なツールに位置づけられるようになった。内部格付には「債務者格付」以外に「案件格付」というものがあった。債務者格付はデフォルトの可能性の大きさ（PD）によって貸出先に序列をつけるものであり、スコアリングが活用されたが、案件格付は貸出先がデフォルトした場合に金融機関がこうむる実際の損失額の大きさを評価し、もとの貸出残高に対する損失割合の見込み（デフォルト時損失率、LGD）によって貸出をグループ分けした格付のことである（大久保豊監修、尾藤剛著 [2011] 24-28、33-34 ページ、大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 10-15、26-31、47 ページ）。
- (185) 大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 9、99-116 ページ。予想損失率 = PD × LGD、EL(予想損失) = PD(予想デフォルト率) × LGD(予想デフォルト時損失率) × EAD(予想デフォルト時貸出残高) となる（大久保豊監修、尾藤剛著 [2011] 289 ページ、大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 7、99 ページ）。
- (186) 内部格付制度と信用リスク管理については、碓井茂樹「内部格付制度と信用リスク計量化」（2013年12月金融高度化セミナー報告、日本銀行金融機構局金融高度化センター「金融機関経営とリスク管理の高度化—理論と実践」2014年1月公表）を参照されたい。
- (187) みずほ総合研究所調査本部（益田安良・小野有人）[2005] 19-32 ページ等を参照。

- 引用ページは国会図書館電子雑誌による。
- (188) 齊藤壽彦 [2007] 45-58 ページ等を参照。
  - (189) みずほ総合研究所調査本部（益田安良・小野有人）[2005] 28 ページ。
  - (190) 大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 276 ページ。
  - (191) 大瀧雅之 [2011] 125-126 ページ。
  - (192) 尾木研三 [2017] 3 ページ等。
  - (193) 齋藤達弘 [2013] 41-42 ページ。大瀧雅之 [2011] 125-126 ページ。
  - (194) <https://与信管理.jp/rm/scoring-model>。芦屋悟「新銀行東京の経営挫折に学ぶ銀行スコアリング融資の反省点」東京商工リサーチ時局レポート、2008年5月23日。樋口晴彦「新銀行東京の経営悪化事案に関する事例分析」『CUC Policy Studies Review』第29号、2011年3月、13-27 ページ。
  - (195) 尾木研三 [2017] 「はじめに」の5-6 ページ、24 ページ等。
  - (196) 現在では事業性ローンの審査においてその活用は慎重になっているものの、格付やリスク計測といった信用リスク管理には欠かせない道具となっている。スコアの高い企業の審査を簡単にするかわりに定量的判断では融資が難しいと評価された企業に対して融資判断の審査に時間をかけることができる。モデルの精度はレベルアップが著しい(尾木研三 [2017] 枇々木規雄「推薦のことば」3 ページ、「はじめに」6-7 ページ)。
  - (197) 橋本卓典 [2016] 163-171、198-207 ページ。
  - (198) 橋本卓典 [2017] 73 ページ等。
  - (199) 家森信善編著 [2018] 10、81-84 ページ。
  - (200) 家森信善編著 [2018] 84-87 ページ。
  - (201) 滝川秀則 [2018] 15-16 ページ。家森信善・米田耕士 [2017] によれば、家森・米田の両氏が2017年1月に実施した、地域金融機関を含む金融機関の若年および中堅の職員の意識についてのアンケート調査の結果（複数回答可）では、融資や販売のノルマが廃止されたら、「じっくりと腰を据えた業務が可能になる」という回答が26.0%、「顧客の視点に立った業務が可能になる」という回答が20.8%あった（76-77 ページ）。
  - (202) 滝川秀則 [2018] 16 ページ。
  - (203) 「銀行・証券、広がる『脱ノルマ』」『日本経済新聞』2019年4月25日付。
  - (204) 橋本卓典 [2016] 204 ページ。
  - (205) 橋本卓典 [2018a] 76 ページ。
  - (206) 金融ジャーナル社編『金融時事用語集』2019年版、特別資料、2018年。
  - (207) 奥津智彦 [2017b] 75、79 ページ。
  - (208) 「地域銀行員数の減少鮮明」『ニッキン』2019年4月26日付。
  - (209) 峰岸信哉「地方創生に向かう地域金融機関への期待と課題」村本孜・内田真人編著 [2019] 137 ページ。
  - (210) 峰岸信哉、同上。
  - (211) 橋本卓典 [2018b] 16 ページ。
  - (212) 橋本卓典 [2017] 21 ページ。
  - (213) 地域銀行の投資信託の窓口販売については、森祐司 [2014] 第3章を参照されたい。
  - (214) 奥津智彦 [2017b] 79 ページ。

(215) 刀禰和之 [2016] 106-109 ページ。

(216) 橋本卓典 [2018b] 16 ページ。

### 〔主要参考文献〕

- 朝倉孝吉 [1978] 『銀行経営の系譜 不動産担保金融とオーバーローン』 日本経済新聞社。
- 新井大輔 [2017] 「金融検査・監督方針の転換とリレーションシップバンキング」『中小企業季報』2016年度第4号、1月。
- 井川雅治 [2017] 「信用保証協会保証付き融資とプロパー融資併用のポイント」『銀行実務』7月号。
- 市川正樹 [2013] 「1998年を節目とした日本経済の変貌～『失われた20年』以外の成長低迷とデフレの見方～」『大和総研調査季報』第10号、2013年春季号。
- 岩城謙二 [1984] 『担保・保証の実務』 日本経済新聞社。
- 植杉威一郎 [2011] 「金融危機下における中小企業金融の現状」『金融構造研究』第33号、5月。
- 植杉威一郎 [2013] 「中小企業金融の現状 担保・保証人の役割と信用保証の効果」『統計』第64巻第10号、10月。
- 内田浩史・宮川大介・植杉威一郎・小野有人・細野薫 [2015] 「担保価値と資金制約——東日本大震災後の企業データを用いた分析——」『経済研究』第66巻第3号、6月。
- ABL実務研究会、奥野総合法律事務所・外国法共同事業編著 [2015] 『ABL実行の手引き 融資から回収まで』 経済法令研究会。
- 江上広行 [2017] 「真の事業性評価に向けた3つの提言」『銀行実務』6月号。
- 大久保豊監修、尾藤剛著 [2011] 『ゼロからはじめる信用リスク管理——銀行融資のリスク評価と内部格付け制度の基礎知識』 金融財政事情研究会。
- 大久保豊監修、尾藤剛著 [2018] 『【究解】信用リスク管理』 金融財政事情研究会。
- 大瀧雅之 [2011] 『平成不況の本質—雇用と金融から考える』 岩波書店。
- 尾木研三 [2017] 『スコアリングモデルの基礎知識 中小企業融資における見方・使い方』 金融財政事情研究会。
- 奥津智彦 [2017a] 「人口減少局面の到来と信用金庫経営—地域雇用の確保・拡充のためにも、本業支援への注力が重要—」『信金中金月報』2月増刊号。
- 奥津智彦 [2017b] 「信用金庫中堅職員のさらなる活躍に向けて—信用金庫内で補い合える体制の構築がより重要に—」『信金中金月報』2月増刊号。
- 尾島真由美 [2018] 「地域金融機関における競争激化と金融の安定性」『金融経済研究』第41号、12月。
- 小野有人 [2008] 「担保や保証人に依存した貸し出しはやめるべきか」 渡辺勉・植杉威一郎編『検証 中小企業金融』 日本経済新聞出版社。
- 小野有人・植杉威一郎 [2006] 「リレーションシップ貸出における担保・保証の役割～中小企業庁「金融環境実態調査」に基づく実証分析～」みずほ総合研究所調査本部『みずほ総研論集』2006年1号、1月。
- 小野兵太郎 [2016] 『不動産担保実務』 金融財政事情研究会。



- 折谷吉治 [1991] 「情報通信技術と金融」『金融研究』第10巻第3号、9月。
- 神山大典 [2018] 『金融マンのための 担保不動産の見方・調べ方』改訂初版、近代セー  
ルス社。
- 木下信行 [2011] 『金融行政の現実と理論』金融財政事情研究会。
- 金城亜紀 [2011] 『事業会社のための ABL 入門』日本経済新聞出版社。
- 金融情報システムセンター業務調査部 [2000] 「金融機関の事務効率化」『金融情報システ  
ム』232号、8月。
- 金融庁 [2016a] 「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について～融資先企業の取引金  
融機関に対する評価～」金融庁「金融仲介の改善に向けた検討会議」（第4回）配布資料、  
5月23日。
- 金融庁 [2016b] 「企業ヒアリングを踏まえた地域銀行との対話について～財務局長から  
の報告より～」金融庁「金融仲介の改善に向けた検討会議」（第4回）配布資料、5月  
23日。
- 金融庁 [2016c] 『平成27年事務年度 金融レポート』同庁、9月。
- 日下智晴 [2016] 「今、地域金融機関を考える」『事業再生と債権管理』第153号、7月。
- 日下部元雄 [1995] 『金融機関 リスクマネジメント——市場・信用リスク対策33講——』  
初版、金融財政事情研究会。
- 日下部元雄 [1997] 同上、増補改訂版。
- 久原正治 [1997] 『銀行経営の革新—日米比較研究—』学文社。
- 久原正治 [2000] 『新版 銀行経営の革新—邦銀再生の条件—』学文社
- 久原正治 [2005] 「大手銀行グループの経営組織——企業組織の内外均衡——」『立命館経  
済学』第54巻第3号、9月。
- 検査マニュアル研究会編 [2006] 『Q & A 金融機関の信用リスク検査マニュアルハンド  
ブック——管理体制の確認と検査マニュアルのポイント〔平成18年度版〕』金融財政事  
情研究会。
- 近藤隆則 [2015] 「銀行貸出市場に対する政府の関与についての実証研究—金融危機対応  
策を中心に—」博士論文、『一橋大学機関リポジトリ HERMES-IR』3月。
- 近藤隆則 [2018] 『政府の銀行貸出への関与は日本の中作法企業を強くしたか——円滑化法、  
信用保険法、資本注入政策の効果についての実証的研究——』晃洋書房。
- 齋藤達弘 [2013] 「地方銀行の審査部門 組織と役員からの考察」『新潟大学経済論集』第  
95号、9月。
- 齊藤壽彦 [1995] 「バブル経済期とその後における銀行貸出審査」千葉商科大学経済研究  
所編『国府台経済研究』第7巻、6月。
- 齊藤壽彦 [2007] 『民間金融機関のリスク管理——統合リスク管理を中心として——』（委  
託研究報告書）、国立国会図書館・千葉商科大学図書館所蔵。
- 齊藤壽彦 [2014a] 『信頼・信認・信用の構造——金融核心論——』第3版第5刷、泉文堂、
- 齊藤壽彦 [2014b] 「アベノミクス1年」千葉商科大学経済研究所『中小企業支援研究』  
第1号、3月。
- 齊藤壽彦 [2014c] 「東日本大震災と被災中小企業支援金融—政策金融と信用保証を中心と  
して—」千葉商科大学経済研究所『国府台経済研究』第24巻第2号。

- 齊藤壽彦 [2015a] 「中小企業政策の現状と課題」『中小企業支援研究』第2号、3月。
- 齊藤壽彦 [2015b] 「アベノミクス約3年間の評価」公益財団法人政治経済研究所『政経研究』第105号、12月。
- 齊藤壽彦 [2016a] 「日本の公的信用補完制度の現状と課題」『地方金融史研究』第47号、6月。
- 齊藤壽彦 [2016b] 「地方創生における地域金融機関の役割と課題」『CUC View & Vision』No.42、9月。
- 齊藤壽彦 [2017a] 「中小企業金融の現状と課題」千葉商科大学経済研究『中小企業支援研究』Vol. 4、3月。
- 齊藤壽彦 [2017b] 「公的信用補完制度の中小企業・小規模事業者に果たす役割」『中小商工業研究』第133号、10月。
- 齊藤壽彦 [2018] 「地域金融機関の事業性評価融資（Ⅰ）——事業性評価の仕組と評価視点——」『千葉商大論叢』第56巻第2号、11月。
- 齊藤壽彦 [2019] 「地域金融機関の事業性評価融資（Ⅱ）——事業性評価融資推進方策——」『千葉商大論叢』第56巻第2号、3月。
- 事業再生研究機構 [2007] 『ABLの理論と実践』商事法務。
- 白川方明 [2018] 『中央銀行 セントラルバンカーの経験した39年』東洋経済新報社。
- 菅谷幸一 [2017] 「地方銀行が抱える問題とは？」大和総研グループホームページの「金融入門」に掲載、第1回（1月16日）、第2回（1月23日）、第3回（1月30日）、第4回（2月6日）、第5回（2月13日）、第6回（2月20日）、第7回（2月27日）、第8回（3月7日）、第9回（4月3日）、第10回（4月20日）。
- 関野勝弘 [1996] 『信用リスク管理への挑戦——信用力計量化の実務展開——』金融財政事情研究会。
- 高橋俊樹 [2006] 『融資審査』金融財政事情研究会。
- 滝川秀則 [2018] 『融資力トレーニングブック 事業性評価融資推進とソリューション営業』ビジネス教育出版社。
- 谷守正行 [2019] 『地域金融機関の経営・収益管理—銀行管理会計のケーススタディ』中央経済社。
- 中小企業庁 [2016] 『中小企業白書』2016年版。
- 徳光祝治 [2006] 『不動産担保評価』金融財政事情研究会。
- 刀禰和之 [2016] 「手数料収入の強化策について」『信金中金月報』2月増刊号。
- 永井紀昭・石井真司・林部實 [1992] 『債権・動産担保』金融財政事情研究会。
- 南地伸昭 [2017] 「わが国地方銀行の組織デザイン化戦略にみる環境適応行動—情報通信技術革新と業際規制緩和の視点から—」『経営行動科学』第30巻第2号、8月。
- 西川和宏 [2016] 「地方創生に関する金融機関に期待される役割——地方創生第2ステージ——」『事業再生と債権管理』第153号、7月。
- 日本銀行金融機構局 [2015] 『人口減少に立ち向かう地域金融—地域金融機関の経営環境と課題—』（『金融システムレポート』別冊）5月。
- 橋本卓典 [2016] 『捨てられる銀行』講談社。
- 橋本卓典 [2017] 『捨てられる銀行2 非産運用』講談社。

- 橋本卓典 [2018a] 『金融排除 地銀・信金信組が口を閉ざす不都合な真実』 幻冬舎。
- 橋本卓典 [2018b] 「二極化する地域金融，その未来 『課題解決型銀行』と『金融排除型銀行』」『産学連携』第14巻第1号、1月。
- 旗田庸・トゥルーバグループホールディングス [2015] 『債権・動産担保実務』第3版、金融財政事情研究会。
- 日比規雄 [2018] 「地域銀行の現状と課題—求められる経営基盤の確立—」『立法と調査』第402号、7月。
- 藤原賢哉 [1999] 「銀行の経営組織とリスク管理体制について——審査部の独立性指数と不良債権との関係——」神戸大学『国民経済雑誌』第180巻第6号、12月。
- 藤原賢哉 [2006] 『金融制度と組織の経済分析 不良債権問題とポストバブルの金融システム』中央経済社。
- 丸紅マネジメントリソース（株） 審査グループ編 [2003] 商事法務。
- みずほ総合研究所調査本部（益田安良・小野有人） [2005] 「クレジット・スコアリングの現状と定着に向けた課題～邦銀アンケート調査と米国での経験を踏まえて～」『みずほ総研論集』2005年1号、4月。
- 村本孜 [2017] 「レイジー・バンク（Lazy bank）の超克—信用調査マニュアルと事業性評価—」成城大学『社会イノベーション研究』第12巻第1号、2月。
- 村本孜・内田真人編著 [2019] 『アベノミクス下の地方経済と金融の役割』蒼天社出版。
- 森祐司 [2014] 『地域銀行の経営行動—変革期の対応—』早稲田大学出版部。
- 家森信善編著 [2018] 『地方創生のための地域金融機関の役割—金融仲介機能の質的向上を目指して—』中央経済社。
- 家森信善・米田耕士 [2017] 「金融機関職員から見た金融機関の人材マネジメントの現状と課題—2017年『若年および中堅の金融機関職員の意識調査』の結果の概要—」神戸大学経済経営研究所『RIEB』DP 2017-J08、4月。
- リッキービジネスソリューション株式会社編 [2015] 『事業性評価に基づく取引先の見方・支援の進め方』近代セールス社。
- 安田隆二・大久保豊編著 [1998] 『信用リスク・マネジメント革命——創造的与信判定システムの未来——』金融財政事情研究会。
- 山中宏 [1997] 『メインバンクの審査機能』税務経理協会。
- 若栗伸夫 [2015] 「事業性を重視した融資の取組」『リージョナルバンキング』7月号。
- 渡辺峻 [1992] 「金融技術革新の進展」熊野剛雄・龍昇吉編著『現代の金融 [下] 現代日本の金融』大月書店。

(2019.5.27 受稿, 2019.7.19 受理)

〔抄 録〕

本論文では地域金融機関の事業性評価融資推進の背景について、詳細な分析を必要とする金融検査監督の影響の考察を除いて、総合的に検討した。

本論文では、第1に、近年、地域金融機関の事業性評価融資が推進されるようになった経済的・社会的背景を明らかにした。すなわち、マクロの社会経済的背景としての経済成長の促進への寄与、少子高齢化・人口減少社会の到来に対する対策、地方創生への寄与が地域金融機関に求められたことが事業性評価融資を地域金融機関に要請したのである。

第2に、事業性評価融資の低迷、不十分性をもたらした背景について詳しく検討した。これについては、まず、バブル経済崩壊後の低成長経済への移行以後を中心とする金融環境の変化について立ち入って考察した。低成長経済への移行以後、金融機関の貸出残高や貸出利益、資金利益が低迷、減少した。この背景には資金需要の減退があった。このことが事業性評価融資を一面では低迷させるとともに、他面ではこれに対する対策として事業性評価融資を要請することとなったのである。

担保や信用保証への依存が金融機関の事業性能力を低下させたという議論がある。本論文では第3にこの問題について検討し、担保・保証への依存に問題がなかったわけではないが、その役割は大きく、金融機関の事業性評価能力の低さが担保・保証への依存をもたらしたということを明示した。

金融機関業務の変化に伴う金融機関職員の目利き能力の低下が事業性評価融資低迷の大きな要因であった。そこで第4に、この要因について詳細に検討した。まず事業性評価の不十分性を指摘した。金融機関の経営健全化、審査機能の強化のためには銀行本部審査部の独立性が必要であるが、審査部の力強くなりすぎると現場の職員の事業性評能力が低下することとなったことを審査部の地位の変遷の考察を通じて明らかにした。1980年代以降、金融機関職員の貸出審査能力、目利き能力が低下する過程が進行し、これに対してはその能力を養成する対策が実施されたが、その能力には限界があったことを示した。金融機関では情報通信技術、事務効率の進展が見られたこと、スコアリングなどに基づく内部格付の導入、信用リスクの計量化・定量的把握が進められたこと、営業目標、定量評価重視の人事が行われたこと、金融機関職員の事務負担が増大したことが金融機関職員の目利き能力の低下につながったということを本論文で解明した。

本論文では地域金融機関の事業性評価が立ち後れた理由および近年注目されるようになった理由を金融行政面の問題点を除いて史実に則して総合的に明らかにしたのである。