

## 第 6 2 回 ファインビット通信

中村 中

### 1、「金融機関内部の空気変更」への“中村 中”の再チャレンジ！

NHK の「クローズアップ現代 (プラス)」で、11 月 22 日に、「カネ余りなのに借りられない？ 金融排除の知られざる実態！」が放映されました。ここでは、「超低金利で、お金を借りやすい状況にもかかわらず、金融機関の融資に対して不満を抱く企業が今、6 割にも上っています。日銀はマイナス金利政策など、異次元の金融緩和を行って、消費や企業の投資を活発化させようとしています。経済の好循環にはつながっていないと指摘されています。」これが、現在の中小企業の資金調達環境の現実と言えます。

また、目下、ベストセラーになっている所謂「捨てられる銀行」にも、銀行が陥ってしまう顧客対応と、そのことに対する批判と要改善の期待が述べられています。そして、金融機関に対するバイブルともいえる、平成28事務年度「金融行政方針」(金融庁公表、28年10月)には、「日本型金融排除」という耳障りの極めて悪い言葉が出ています。すなわち、日本の金融機関は、預かった預金を、成長を求める企業に対して融資するという「金融仲介機能 (=金融)」を怠っているのです。まるで、嘗ての「貸し渋り」よりも、もっと排他的な「排除」と言う言葉で、この実態を描いています。この「金融行政方針」は39ページもある方針書ですが、その20ページには、以下の3、日本型金融排除(財金A通信 抜粋)のように書かれています。ご参照ください。

かつて、「格付け」「金融検査マニュアル」「スコアリング」という用語やその内容が、皆にあまり理解されていなかったことによって、金融機関の担当者や、経営者や税理士の方々の間でねじれ現象がありました。そこで、私は「共通概念」を持って、意思の疎通を密にして貰いたいと思い、2002年(平成14年)から2004年(平成16年)にかけて、「銀行交渉術」「格付けアップ作戦」「金融検査マニュアル別冊(中小企業融資編)」(全てTKC出版)という著作を出版し、数万冊の売上を上げることが出来ました。銀行員も、税理士の先生方も、また中小企業の経営者の方々も競って買って頂き、そのお陰で、「金融検査マニュアル」が金融機関の融資の審査にどのように活用されているかが、皆様に知れ渡ることになりました。今でこそ、「格付け」「交渉術」「金融検査マニュアル」という言葉を知らない人は、ほとんどいなくなりましたが、当時は、この用語の説明にずいぶん苦労しました。

それから、10年以上が経ち、金融機関やその顧客である経営者・税理士の先生方は、「格付け」や「金融検査マニュアル」の症候群に侵されるようになってしまいました。各金融機関の担当者は、スコアリング審査を励行して「格付け」「金融検査マニュアルの債務者区分」によって企業取引を判断するようになり、中小企業の経営者やそのアドバイザーである税理士の先生方も、スコアリングの自己診断で「格付け」が低いと分かれば、自社の将来の強みや顧問先の潜在能力を、金融機関の担当者に説得する意欲もなくなってしまいました。

ということで、現在では、この「共通概念」が独り歩きをしてしまい、金融機関の貸出の現場では、「格付け」の一言で、その担当者や経営者の間で、対話も交渉もなくなっているようです。担当者は「やはり、格付けが低いと、融資も金利の引き下げも出来ないのですよ。」と経営者や取引先に言うようになり、経営者たちは、「そうですね。これでは借入は出来ないのですよね。担保も保証も当社にはありませんから、融資の申し込みは諦めることにしましょう。」と言って、新しい事業まで諦めてしまうことも多々あるようです。時には、ある金融機関に無理筋のお願いをしたならば、全ての金融機関に悪評が流れ、「村八分にされるかもしれない」と言う強迫概念まで持つようになった企業もあると聞いています。

そこで、また時間がかかるかもしれませんが、私としては、「格付け」「金融検査マニュアル」「スコアリング」の呪縛から皆様を開放する、著作を書くことにしました。

これが、既に皆様にお知らせしている「事業性評価融資」であり、「ローカルベンチマーク」という2冊（ビジネス教育出版社）の著作です。

「事業性評価融資」では、「格付け」「金融検査マニュアル」「スコアリング」で金融機関の担当者が、今まで謝絶していた事業借入を実行するための手法、すなわち、稟議書の書き方や、金融機関への提出資料の作成法、また交渉術を書いています。

「ローカルベンチマーク」では、このような借入を金融機関に申し込みに行く場合の、情報開示資料・提出資料や対話のやり方を書いています。更には、経済産業省が推薦している「RESAS（地域経済分析システム）」の手法によって、金融機関に共感性を持って貰う情報の活用法を紹介しています。

なお、拙著「事業性評価融資」については、9月15日以降順調に販売が伸びており、増刷が決まっています。また、両著書に沿って、経済産業省の幹部の方とともに講演会をしたり、金融庁の幹部の方々と勉強会もしています。貸し渋り・貸し剥がしの下で、発売した「銀行交渉術」「格付けアップ作戦」「金融検査マニュアル別冊（中小企業融資編）」と同様、これらの「事業性評価融資」「ローカルベンチマーク」は有難い反応を頂いております。また、多くの方々から、これらの著作に関する事例集の出版要請も受け、最近、31事例を作成し、ビジネス教育出版社に入校いたしました。おそらく年始早々には、出版されるものと思われま

す。これらの一連の動きによって、金融機関内部の空気が融資推進に変わることが出来れば、幸いと考えています。

## 2、“資金繰り対策・金融機関交渉の最新動向とコンサルティングの実務” 一般向け講演会のお知らせ

1のような動きの1つとして、12月13日(火)、(株)ビズアップ総研において一般向けに講演会を行います。中小企業の資金を取り巻く最新の動向と、その対応策について解説致します。是非、ご参加ください。

### 資金繰り対策・金融機関交渉の最新動向とコンサルティングの実務

**事業性評価融資、ローカルベンチマークなど  
銀行融資を巡る最新動向を中村中先生が解説**

いま、財務データや保証・担保にとらわれず、事業の内容や成長可能性等を適切に評価して融資を行う事業性評価融資が注目されています。しかし、金融機関だけでは適切な評価ができないため、政府は、金融機関と税理士が連携することを励行しています。とはいえ、すべての税理士が対応できる訳ではないので、今後、金融機関が「できる税理士」を選別すると言われていいます。こうした流れに乗るためのヒントを、金融機関、銀行融資の専門家である中村中先生に解説していただきます。

日時

平成 28年 **12月13日** (火)  
13:30 ~ 16:40 (開場 13:00)


会場

汐留シティセンター10F  
弊社セミナールーム  
(東京都港区東新橋1-5-2)

受講料

**5,400円**  
(税・テキスト代別)

株式会社ファイビット  
代表取締役 中小企業診断士  
**中村中先生**



三菱銀行(現三菱東京UFJ銀行)本部、支店長、関連会社取締役等をを経て2001年に株式会社ファイビットを設立。金融機関の組織構造や内情、金融行政・政策に精通したコンサルタントとして、数多くの企業を財務・資金繰りの面からサポートしている。

**セミナー内容**

- 金融機関の企業審査の変化と格付け審査
- 金融機関の審査プロセス
  - ①貸付対照表による格付けアップの考え方
- 中小企業融資を巡る金融機関の最新動向
  - ①事業性評価融資
  - ②ローカルベンチマーク
  - ③ローカルベンチマーク・アワード(財務分析シート、非財務ヒアリングシート)
  - ④金融機関の事業性評価融資における税理士などの役割
- 資金調達手法のアドバイス(新手法の融資)
  - ①個人金利付下付交渉
  - ②長期資金調達交渉
  - ③資本的投資等
- 銀行取引への対策と  
中小企業が求める税理士のアドバイス

詳細・お申し込みはこちらより(株)ビズアップ総研  
[http://www.bmc-net.jp/seminar/2016\\_063/index.html](http://www.bmc-net.jp/seminar/2016_063/index.html)

以下の3～7の項目については、通信講座「財務金融アドバイザー」の継続会員の皆様にお送りしている「財金A通信」の抜粋です。ご参考にして下さい。

## 3、日本型金融排除

### 1) 金融庁内部の空気の変化

#### IV. 金融仲介機能の十分な発揮と健全な金融システムの確保等

##### 具体的重点施策

##### 1. 預金取扱金融機関

##### (1) 金融仲介機能の質の向上

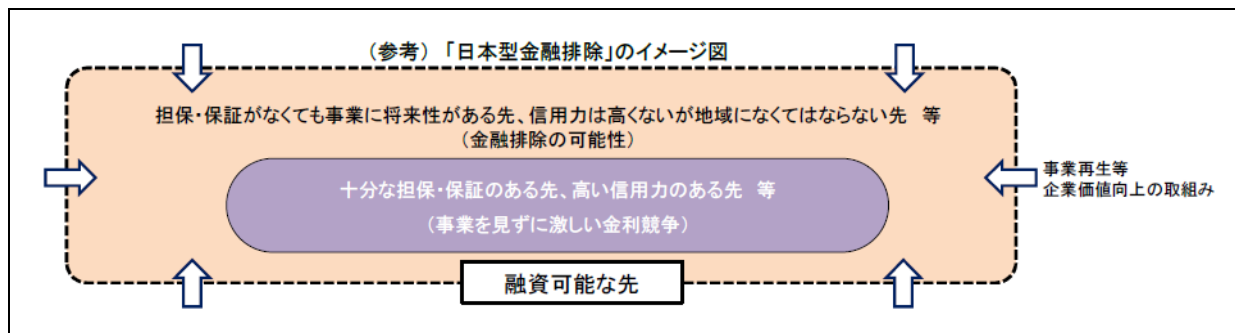
金融機関による金融仲介機能の質の向上に向けて、以下の取組みを進める。

##### ① 金融機関の取組みについての実態把握

##### (ア) 「日本型金融排除」の実態把握

(P20に掲載。この項目より中村が抜粋。)

担保・保証がなくても事業に将来性がある先、あるいは、足下の信用力は高くはないが地域になくってはならない先は地域に存在する。企業と日常から密に対話し、企業価値の向上に努めている金融機関は、地域の企業・産業の活性化に貢献するとともに、自らの顧客基盤の強化をも実現させていると考えられる。そこで、各金融機関の融資姿勢等について、金融機関と企業の双方からヒアリング等を通じて実態を把握する。具体的には、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みが十分でないために、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逃している状況(「日本型金融排除」)が生じていないかについて、実態把握を行う。



この項目に対して、金融庁は各金融機関に、以下のようなヒアリング（金融検査）を行うことになっています。この金融検査は、各金融機関にとって最も重視することで、ここで重い指摘を受けると頭取や理事長が責任を取って辞めなければならないいかもかもしれませんので、特に、金融機関の役職員全員が神経質になることです。

一方、既に、皆様にご紹介した「金融仲介機能ベンチマーク」には、「メインバンクになりましょう。」「経営改善計画を作って貰いましょう。」「創業・第二創業を増やしましょう。」「ライフステージ別コンサルによって融資を増やしましょう。」「事業性評価融資を増やしましょう。」という、金融排除と正反対の（共通）活動を、ベンチマークとして推奨しています。金融庁は、金融機関に、この内容の報告書を出して貰い、それぞれの金融機関と対話をする事になっているのです。実は、この「金融仲介機能ベンチマーク」も金融検査の一環です。

以上述べた、金融機関自身の収益の源泉になっている貸出の増加につながるビジネスチャンス、その放棄である「日本型金融排除」と、この防止策である「金融仲介機能ベンチマーク」の施策の誕生は、実は、前ファインビット通信（61号）でお知らせした、調査結果を踏まえた施策であるのです。金融庁が28年5月23日に公表した「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～」の調査が、背中を押すことになっているのです。

正に、金融庁の内部の空気は、与信管理から貸出増強に変わっているのです。

#### 4、ローカルベンチマーク普及後に金融機関交渉に使われる RESAS（地域経済分析システム）

ローカルベンチマークは、企業経営者や財務部などが策定しますが、この項目には、今までにはなかった「地域の経済・産業の現状と見通しの把握」の内容が加わりました。これは、地域の企業・産業に貢献する企業活動を明らかにし、金融機関の「日本型金融排除」を防止するものです。その検討の後に、従来の融資審査で必ず実施していた「財務情報や非財務情報の内容やライフステージによる資金ニーズに沿った融資」を吟味する事になっていました。

そのような地域貢献を把握する為か、経済産業省は RESAS（地域経済分析システム）の公表をしました。このシステムには、地域の多くの情報が見やすい図表やグラフで掲載しています。この情報の中から、金融機関は、取引先企業に対して、地域のあるべき企業の姿や地域との関連を把握することが出来るようになります。

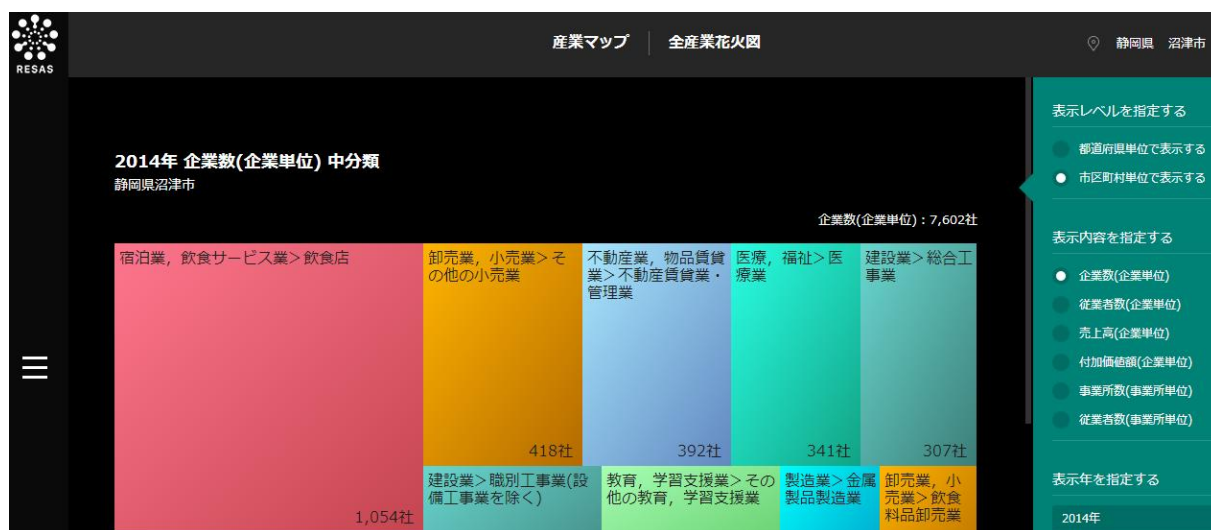
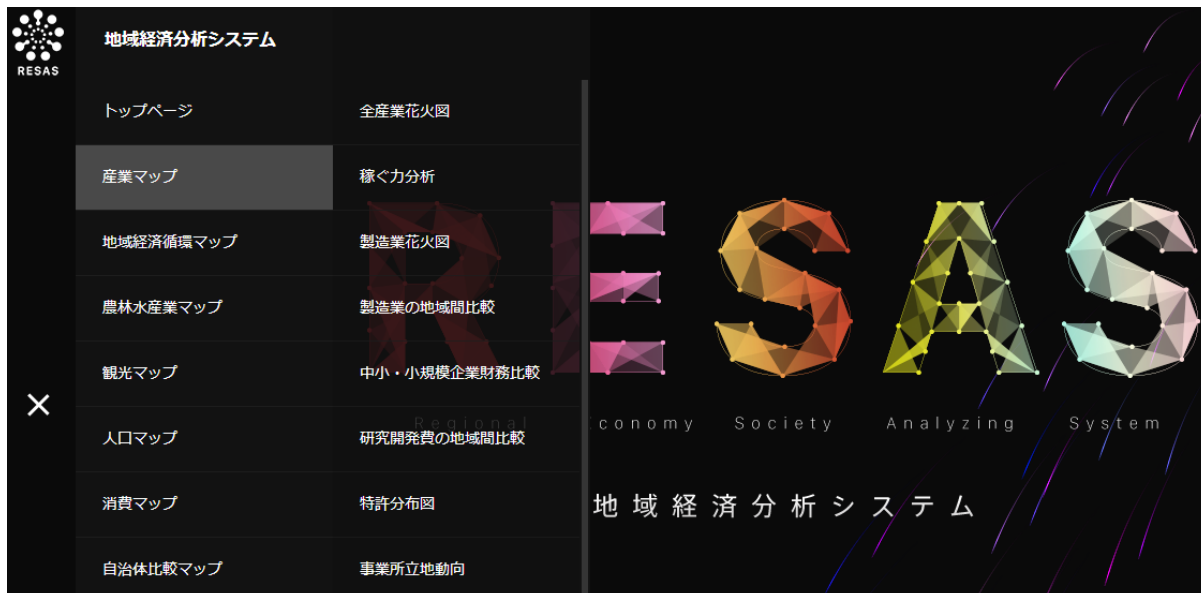
（省略）

是非、この RESAS を、皆様ご自身で見え頂き、全体像を把握しておくことをお勧めします。

なお、上記の、「事業性評価融資・ローカルベンチマークの事例集」(仮称)には、RESAS から抽出した図表やグラフまた統計数値をふんだんに採り入れています。

※ RESAS (地域経済分析システム) URL <https://resas-portal.go.jp/>

(注: Google Chrome でご覧下さい)





## 6、MPS よもやま話

『事業再生の現場から

～経営計画策定を提案し、社長をやる気にさせるには～』

関与先の社長に、経営に関する提案をしてもうまく乗ってもらえない、といった経験はありませんか？例えば、「経営計画をつくりましょう！」と投げかけをしても、「計画なんて無くてもうまくやってるよ」「そんな金をかけるなら、事業の資金繰りに回すよ！」と言われて言葉に詰まっちゃいました…という悩みをよくお聞きします。

(省略)

課題が明確になり、「経営計画策定」がその解決策になると心から思ったなら、

「社長、それなら経営計画をつくってみるのはいかがですか。計画を作ると、そのプロセスで必ず目指す姿を考え言葉にします。そして・・・」

自信を持って社長に提案してみてください。社長から反論があっても「やる価値は必ずありますよ。なぜなら（社長の悩みを解決するから）です」と対話ができるようになるはずですよ。

(株)マネジメントパートナーズ コンサルタント 古坂 真由美

## 7、関西からの一言

『中小企業の事業承継について（一般社団法人の利用②）』

以下、若手の山本税理士と先輩のベテラン田中税理士のやり取りです。

山本税理士（以下：新人）：ああ、もうあつという間に12月ですね。ああ、繁忙期の始まりだ。閑散期にもっと遊んでいれば良かったです。

田中税理士（以下：ベテラン）：閑散期に遊ぶのも良いですが、閑散期には繁忙期に時間が取れなくてなかなかできないコンサルティング的な仕事や勉強をすべきだと思いますよ。先月仰っていた事業承継の案件は進んでいるのですか？

新人：一般社団法人を利用した事業承継スキームの件ですね。経営者と何度か話し合いの場を設けたのですが、馴染みのない一般社団法人についてなかなか理解いただくことが難しいです。

(省略)

ベテラン：株式会社と大きく変わることは無いです。株主総会は社員総会とほとんど同じものですし、業務執行は取締役が変わって理事が行います。監事を置く場合と置かない場合がありますし、この点でも株式会社と同じですね。

新人：持ち分が無ければ、社員が無くなった時はどうなるのでしょうか？

ベテラン：定款で定めれば、社員の地位を相続することは可能です。

新人：なるほど、一般社団法人の特徴を良く理解する必要がありますね。

中村中との共著者、公認会計士・税理士 中村文子