

# 脱経営者保証のあり方と経営者との関係

## 1 経営者保証に係る「中小・地域金融機関向けの

### 総合的な監督指針」の改正のねらい

金融庁監督局総務課監督調査室 監督調整官

橋野 永



#### 一 はじめに

経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向け、2022年12月23日に金融庁、経済産業省および財務省から「経営者保証改革プログラム」を公表した。また同日、金融機関が経営者保証を徴求する際の手続きに関する監督強化の観点から、金融庁において「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針（注1）」（以下、「監督指針」という）等を改正し、公表したところである。本稿では監督指針改正の背景や、ねらい、今後の金融機関に求められる姿勢等について解説する。

#### 二 これまでの経営者保証に関する取組み

経営者保証については、2014年2月に「経営者保証に関するガイドライン」（以下、「ガイドライン」という）の運用が始まり、9年が経過したところである。運用開始以降も、事業承継を行う際、原則として前経営者、後継者の双方から個人保証の二重徴求を行わないことを盛り込んだ、事業承継時に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則（2019年12月）の公表や、上限額の定めのない個人の根保証契約は無効とすることや、事業に関与していない第三者を保証人とする場合には公証人による保証意

思確認手続きが必要となること等を定めた改正民法の施行（2020年4月）などの取組みが行われてきた。

金融庁においても、「新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合」（以下、「無保証融資割合」という）や「代表者交代時の二重徴求の割合」（注2）、民間金融機関による取組事例集（注3）の公表などを行い、金融機関の経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取組みを後押ししてきた。

民間金融機関による取組事例集には、金融機関の経営者保証に依存しない組織的な取組みが記載されており、例えば、経営者保証を徴求する際の審査に要する時間を、顧客とのリレー

ション構築に使いたいとの経営トップの考えのもと、原則経営者保証を徴求しない取組みや、経営者保証を徴求する際の要件について、ガイドラインの要件によらず、独自の基準を設けて柔軟に対応している取組みなど、前向きな取組みも見て取れる。

これら取組みの効果もあり、2022年度上期の無保証融資割合は2017年度の16・5%から、33・1%へと大幅に改善した（図表1）。

#### 三 監督指針改正の背景

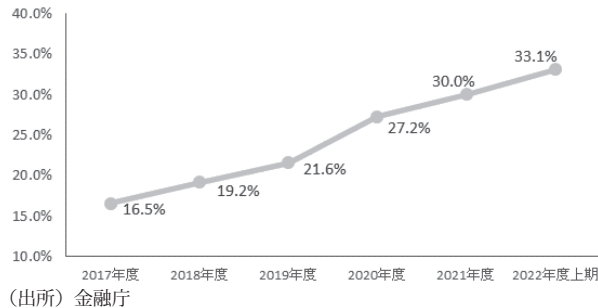
##### 1 コミュニケーションギャップ

金融庁が行った金融機関への

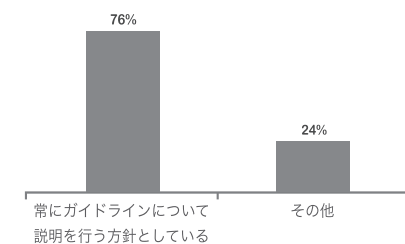


## 脱経営者保証のあり方と 経営者との関係

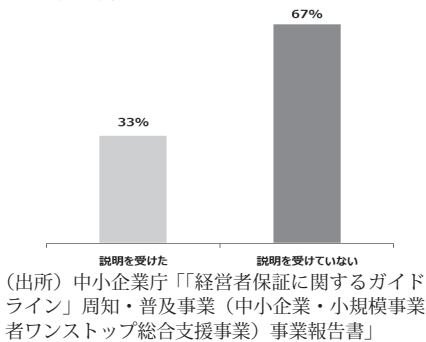
【図表 1】新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合の推移



【図表 2】金融機関から保証人に対するガイドラインの説明状況



【図表 3】金融機関からのガイドラインの説明状況



アンケート調査によれば、新規融資において保証を徴求する際には、7割超の金融機関が「常にガイドラインについて説明を行う方針」としている。一方で、中小企業庁の委託調査によれば、個人保証を提示している経営者に行った「金融機関からガイドラインの説明を受けたか」という問いに対して、約7割の経営者が「説明を受けていない」と回答しており、

金融機関と経営者である保証人との間にコミュニケーションギャップが生じていることがわかる（図表2・3）。また、金融庁が中小企業の経営者に対して行ったヒアリングにおいても「ガイドラインについて金融機関から説明を受けたことがない」との回答が大半を占め、加えて「そもそも取引金融機関の営業担当者がガイドラインの内容を全く知らない」や「新規融資の際に、何の説明もなく経営者保証を徴求する契約書にサインを求められる」といった回答が見られ、改善の余地が大きいことを痛感した。

金融庁はかねてより、経営者保証に関する取組状況について金融機関にヒアリングを行ってきた。そこでは取引する事業者の規模や属性によって、経営者保証の徴求状況、判断には差が生じるとの声が聞かれ、金融庁としても例えば中小零細企業が主要な取引先である金融機関においては、新規融資を行う際には経営者保証が必要となるケースがあることは認識しており、それが長年の融資慣行として定着してきたことも承知している。しかしながら、経営者保証の必要性やガイドラインの内容は、事業者の規模や属性にかか

わらず、保証人にしつかりと説明し、理解してもらう必要がある事項だ。金融機関と保証人の間に大きなコミュニケーションギャップが生じていることは問題であり、改善していく必要がある。

### ② 経営陣の意識改革

金融庁において、無保証融資割合が大幅に上昇しているいくつかの金融機関にヒアリングを行ったところ、いずれの金融機関においても「経営トップの意識が変わり、トップダウンで経営者保証に依存しない融資に取り組んだ結果」との回答を得た。その取組内容は様々だが、

やはり経営トップの方針が営業現場に与える影響は大きく、経営者保証に依存しない融資慣行の確立には経営トップの意識改革も必要だと認識した。

こうした背景も踏まえ、改正した監督指針には、「金融機関が経営者保証を徴求する際の手続きに対する監督強化」および「ガイドラインの浸透・定着に向けた

取組方針の策定、「公表」を盛り込んだところである。

#### 四 監督指針改正のねらい

##### ① 経営者保証を徴求する際の手続きに対する監督強化

これは金融機関による安易に個人保証に依存した融資の抑制と、事業者や保証人の納得感を向上させることがねらいだ。

日本政策金融公庫の調査（注4）によれば、メインバンクに対し経営者保証の解除を相談し、解除等を行うことができた事業者のうち85%の事業者が「経営者保証を解除等するため追加の条件は特になかった」と回答している。これは金融機関が、本来経営者保証が必要のない事業者にまで経営者保証を求めていたことに他ならない。また同調査では、経営者保証の解除等を行うことができなかつた事業者のうち、45%が「金融機関から解除等を行うことができない理由の説明がなかった」と回答している。

監督指針改正により、金融機

関は、保証契約を締結する際には「どの部分が十分ではないために保証契約が必要となるのか」を事業者、保証人に個別具体的に説明し、その結果等を記録する必要が生じる。これにより、事業者の納得感が高まるとともに、これまで明確な理由がなく経営者保証を徴求されていた一定数の事業者については、今後、経営者保証を付けることなく融資を受けられる可能性が高まる。

なお、金融機関から経営者保証の必要性等について詳細な説明がなかった場合や、監督指針改正を理由に貸し渋り等を受けた場合の相談窓口として、金融庁に専用の特別相談窓口（注5）を設置し、事業者からの相談に応じる予定だ。

##### ② ガイドラインの浸透・定着に向けた取組方針の公表

これはガイドラインの運用が始まってすでに9年が経過しており、その取組みが形骸化しないよう、取組方針を策定、「公表」することで、金融機関に意識改革を行ってもらうことがねらい

だ。

思い切った意識改革を促す観点から、取組方針の公表にあたっては、経営陣を交えて議論するよう要請している。改めて議論を行うことで経営陣の意識が変わり、それが経営方針の転換や、現行の運用を変更するきっかけになってほしいと考えている。

なお、取組方針について、金融庁が最低限盛り込んでほしい内容や、記載例を示すことは考えていない。これは金融機関によって顧客の属性や規模に差があることから、画一的な内容ではなく、実態に即した内容としてもらうためだ。「原則、経営者保証をとらない」といった方針や、「必要に応じて経営者保証を徴求するが、その場合は……」といった方針も考えられる。各金融機関には実態を踏まえた、独自の方針を考え、公表してもらいたい。

##### 五 金融機関に求められる姿勢

経営者保証を徴求する際の手続きに対する監督強化により、

金融機関は今以上に顧客の事業性を理解することが必要となる。なぜ保証契約が必要となるのかを顧客に説明するためには、ガイドラインの理解はもちろんのこと、顧客の状況をしつかりと把握し、事業性、将来性を見極め、判断する必要があるからだ。今までのように、顧客のことがよくわからず不安なので、とりあえず経営者保証を徴求する、ということが今後でなくなる。

また、見極めを行ったうえで経営者保証を徴求する場合であっても、改正した監督指針では「どうすれば経営者保証を解除できる可能性が高まるか」を事業者の説明することも求めている。経営者保証を徴求して終わりではなく、経営者保証を解除するために必要な要件について事業者と認識を共有し、その課題解決に向けた支援もきっかけと行ってもらいたい。

経営者保証を徴求し、説明も何もしないことはすなわち顧客とのコミュニケーションが生まれず、金融機関、顧客ともに機会損失が生じている状態だ。経





## 脱経営者保証のあり方と 経営者との関係

経営者保証が解除できる状態になるということは、それだけ業況やガバナンスも改善しているということであり、そこから生まれる取引機会も増えるはずだ。

取組方針の公表については、公表すること自体が目的ではなく、公表した取組方針に沿った運用が営業現場までしっかりと浸透し、定着することが重要であり、そのための態勢整備が必要だ。また、方針の内容は金融機関本位ではなく、顧客にわかりやすく、かつ具体的な内容である必要がある。

個人保証は経営者にとつては非常に関心が高い項目である一方で、今までは取引している金融機関が経営者保証についてどのように考えているか知る機会はほとんどなかった。しかし、今後は金融機関の方針を知ることができるようになる。金融庁が、公表された各金融機関の取組方針の内容に優劣をつけることは考えていないが、事業者は取引のある金融機関の方針を比較することもできるようになる。金融機関にはそのことも念頭に方針の策定や態勢整備を

行ってもらいたい。

今後は、今まで以上に事業者とのコミュニケーションの機会や必要性が増す。今までの取組みが不十分であったと考える金融機関にとつては内部規定の見直しや、営業現場への周知徹底などの負担が生じることになる。これを負担と感じることなく、事業者とのよりよい信頼関係を築くために必要なことであると認識してもらい、経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けた取組みを促進してもらいたい。

### 六 おわりに

ここまで金融機関側の目線で説明してきたが、今後は説明を受ける事業者、保証人においても、金融機関からの説明内容を理解し、経営者保証解除に向けた改善に自ら取り組んでいくためにも、ガイドラインへの理解が一層求められることになる。そのため、金融庁としても事業者に対する説明会を順次開催していく予定だ。事業者には、なぜ経営者保証を解除できないのか、

解除するためにはどこを改善すればいいのか、改めて考える契機にってもらいたいと思っている。

今回の監督指針改正は、あくまで金融機関の行動変容を促すきっかけに過ぎず、その取組みが各金融機関の企業文化として定着することが重要だ。金融庁としては金融機関からのヒアリングだけではなく、事業者へのアンケートや寄せられた相談なども参考にしながら、金融機関の取組状況をしっかりとフォローすることで、経営者保証に依存しない融資慣行が加速するよう取り組んでまいりたい。

(注1) 中小・地域金融機関の監督事務に関し、その基本的考え方、監督上の評価項目、事務処理上の留意点について整理した指針。

(注2) 金融庁「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績について(令和4年12月27日)。(注3) 金融庁「経営者保証に関するガイドライン」の活用に係る組織的な取組み事例集(令和3年10月改訂版)の公表について

て(令和3年10月5日)。

(注4) 日本政策金融公庫 第214回 信用保証利用企業動向調査結果の概要(令和4年10月27日)。

(注5) 電話もしくはメールで相談を受け付ける。令和5年4月の運用開始を予定。



はしの・ひさし ● 金融庁 監督局 総務課 監督調査室 監督調整官。2008年に政府系金融機関に入社。法人融資等の中小企業支援業務、本部企画業務を歴任し、22年4月より現職。22年12月に公表された「経営者保証改革プログラム」の策定など、中小企業金融に関する業務を担当。