

企業との「事業に関する対話」で 金融機関は変わる

組織的な対話の仕組みを構築している金融機関が 企業から評価されている

金融庁 監督局 総務課
地域金融企画室長

日下 智晴



担保・保証に依存しない融資が金融機関に求められているなか、ローカルベンチマークが登場した。金融庁が実施した企業ヒアリングやアンケート調査によって、企業は金融機関に「事業への理解」を求めていることが明らかになっている。ローカルベンチマークを活用すれば企業は自社を表現する力が高まり、金融機関には企業との対話を充実させるきっかけとなるだろう。金融機関が取得すべき顧客情報として、ローカルベンチマークは有効である。

企業の事業に関する 対話が求められる

金融庁は昨年9月から今年2

月にかけて、751社への企業ヒアリングと、2460社のアンケート調査を実施した。回答によると、企業は金融機関に自

社の「事業への理解」を求めており、メインバンクの選択理由は、「自社や自社の事業への理解」が「融資の金利」より約3倍も多かった（注1）。

金融庁はかねてより、金融機関に事業性評価に基づく融資、すなわち、企業向け融資において、担保・保証に依存すること

なく、企業の営んでいる事業を直視して、それから生まれるキャッシュフローへの目利きを発揮して融資判断するよう求めている。とくに中小企業にとって

は、金融機関はコンサルティンクも含めて重要な相談相手であり、メインバンクの事業性評価が企業の将来に影響を及ぼすと

いつでも過言ではない。

そうした関係にある企業と金融機関の間に不可欠なものは、企業の事業に関する対話である。それがなければ、企業は金融機関から事業への理解を得ることはできず、金融機関も企業の事業性を評価することはできない。従来必ずしも事業に関する対話がなくても融資が可能だったのは、いざとなれば担保や保証で弁済するという関係にあったからにはかならない。その表れとして、企業は債務者区分が下位になるほど金融機関の勧めによって信用保証協会の利用が多くなる一方で、自社の課題や悩みをメインバンクへ相談していない割合が高くなっており、担保や保証が企業と金融機関との対話そのものを削いでいることがうかがわれた（注2）。

評価の高い金融機関の

三つの特徴

金融庁は、今年3月から4月にかけて、全国の財務局を通じて地域金融機関へのトップヒアリングを実施した。その結果、企業ヒアリングで評価の高かった地域金融機関の取組みには、以下の共通する特徴がみられた^(注3)。

- ①顧客のニーズや経営課題の把握において、独自の仕組みを構築している
- ②事業性評価を顧客に開示する等、顧客との課題共有のための対話を実施している
- ③顧客への支援を、営業店任せではなく本部が積極的に関与・サポートしている

このように、組織全体で、企業との対話の仕組みを構築して実践していることが評価されている。いま金融機関に求められるのは、日々取引先と接している営業店の職員が、企業とどのような対話するのかについて、個人の努力に委ねるばかりではなく、組織的な工夫を凝らすこ

とである。事業に対する理解につながるような、今日的な対話の仕組みづくりが必要なのだ。

非財務情報の説明で企業は変わる

そのような時代に登場したが、ローカルベンチマークである。内容をみると、「財務情報」(①売上高増加率、②営業利益率、③労働生産性、④EBITDA有利子負債倍率、⑤営業運転資本回転期間、⑥自己資本比率)と「非財務情報」(①

経営者への着目、②事業への着目、③関係者への着目、④内部管理体制への着目)からなっており、企業が自社を説明する際に、何について話すのかを示す枠組みとなっている。

現在、一部の企業は「知的資産経営報告書」を作成している。これは但陽信用金庫の取組みで全国的にも広く知られるところとなったが、企業自身が自社の

財務諸表に表わせない資産(知的資産)を、さまざまな方法で「見える化」するものである。報告書の作成は、自社の強みや課題を知るうえで大きな効果があり、その過程で企業は大きく変わる。金融機関も、財務諸表

の分析では企業の信用格付しかできないのと比べて、知的資産を知ると、企業の強みを伸ばしたり弱みを克服したりする支援に直接結びつけることができるようになる。もちろん、事業性評価にも結びつく。

ローカルベンチマークは、企業と金融機関や支援機関との対話の入口であると明示されている。さらに、共通言語とすべく、企業に対して「財務情報」のみならず「非財務情報」も話しましょうと呼びかけている。慣れるまでは戸惑いもあると思うが、

「非財務情報」は、事業を中心とする知的資産の一部なのであり、それを文字にして説明するだけでも企業は変わるはずであ

る。金融機関は、企業がローカルベンチマークを活用して対話を求めてきたときには、全面的に受け入れ、そこに自身の視点も交えながら、大いに対話をしてほしい。そのことで企業の実業への関心が高まり、担保・保証に頼る意識が薄れ、事業性評価に基づく融資につながっていくことは間違いない。

昨今金融機関は、こぞって顧客情報管理システムの高度化を図っているが、取得すべき顧客情報は何かを考えるうえで、このような枠組みが示されたのはとても有意義ではなからうか。

- (注) 1 「金融仲介の改善に向けた検討会議(第4回) 配付資料」
 2 同(第2回) 配付資料
 3 同(第4回) 配付資料

くさか ともはる
 神戸大学経営学部卒。広島銀行に31年間勤務。15年11月から現職。