

---

地域銀行に対する  
「経営者保証に関するガイドライン」の  
アンケート調査の結果について

---



平成31年4月  
金融庁

# 目次

## 【調査の目的】

昨事務年度に地域銀行12行を対象に調査をして、その結果をまとめた『「経営者保証に関するガイドライン」等の実態調査』（平成30年6月27日公表）の内容を踏まえると、ガイドラインの活用が習熟している金融機関では、形式的な対応に留まらず、競争力の強化や顧客に対する満足度を向上させるといった経営戦略上の問題意識を持つことにより、経営トップが主導して各種取組みを実施している傾向が窺えた。

このことから、経営戦略におけるガイドラインの位置付け等について、地域銀行全体の現状を把握することで、経営トップを含めた金融機関との対話に繋げ、ひいては更なるガイドラインの活用を促すために、地域銀行全行にアンケート調査を実施したものの。

## 【調査概要】

実施時期：平成30年11月

対象金融機関：地域銀行105行（埼玉りそな銀行含む）

質問数：計8問（どのような経営戦略上の取組みがガイドラインの活用に影響を与えたかなど）

### ●調査の目的及び調査概要……P1

### ●アンケート調査の結果を受けた考察

- ・経営戦略上の取組みがガイドラインの活用に与える影響……P3
- ・ガイドラインの活用促進が与えるメリット……P4～6
- ・ガイドラインの活用促進が与えるデメリット……P7～8
- ・事業承継時の二重徴求において旧経営者の保証を解除できない要因……P9
- ・改正民法の施行（2020年4月）に対する対応（旧経営者の保証）……P10

### ●アンケート調査の結果を踏まえ引き続き議論していくべき内容等……P12

#### <記載上の留意事項>

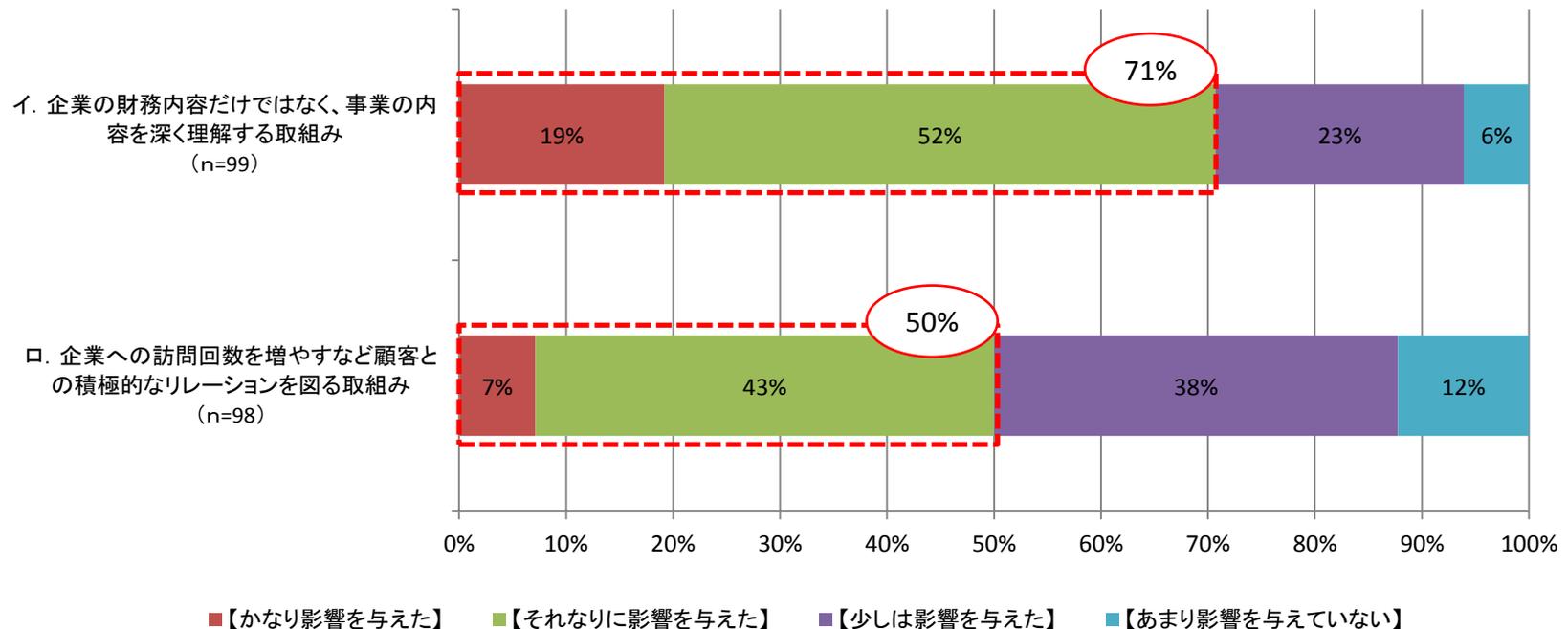
- ・各問の選択肢の記号は、別に公表している集計結果の選択肢の記号とは異なる。
- ・グラフの構成比は、小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。

# アンケート調査の結果を受けた考察

# 経営戦略上の取組みがガイドラインの活用にも与える影響

- ◆ 多くの地域銀行において、企業の事業内容を深く理解する取組みや顧客との積極的なリレーションを図る取組みなどを実施していくことが、新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合を高めるなど、ガイドラインの活用にもプラスの面で一定の影響を与えていることが窺える。

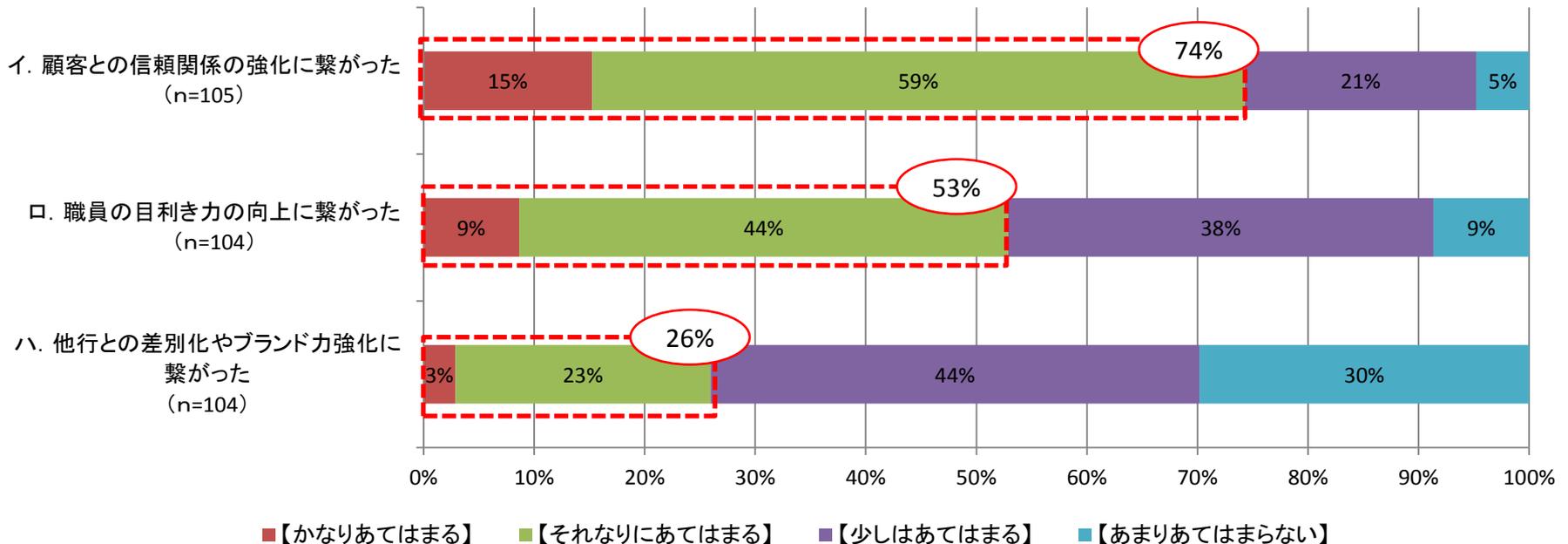
【問1】 新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合（以下、無保証融資割合という。）が改善した理由として、直接ガイドラインの規定や運用等を見直す以外に、どのような経営戦略上の取組みが影響を与えたと考えていますか。



# ガイドラインの活用促進が与えるメリット①

- ◆ 多くの地域銀行が、ガイドラインの活用促進は顧客との信頼関係の強化に繋がり、職員の目利き力の向上にも繋がったと回答。
- ◆ また、ガイドラインの活用促進が他行との差別化やブランド力強化に繋がると回答した地域銀行も少なくない。
- ◆ ガイドラインの活用促進は、顧客との信頼関係の強化や職員の目利き能力の向上といった取引のベースとなる側面で影響を与えているものと考えられる。

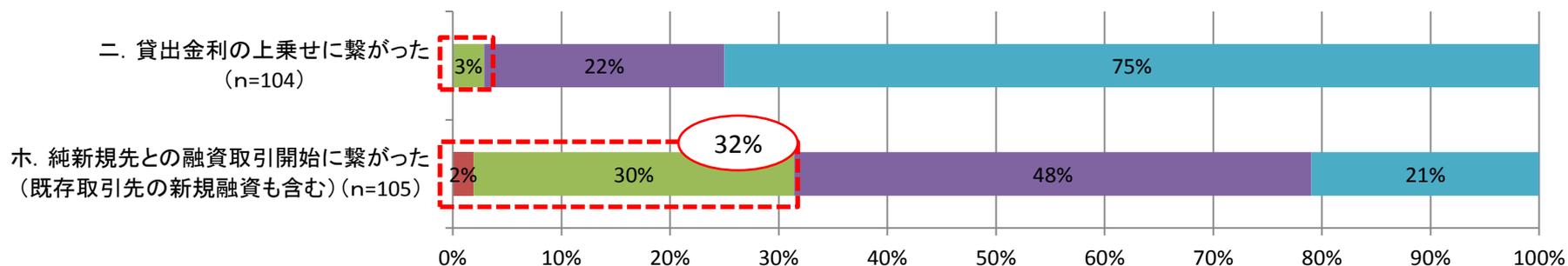
【問3】 ガイドラインの活用を促進することで受けられる付随的な効果等(メリットなど)はどのようなものがありますか。



# ガイドラインの活用促進が与えるメリット②

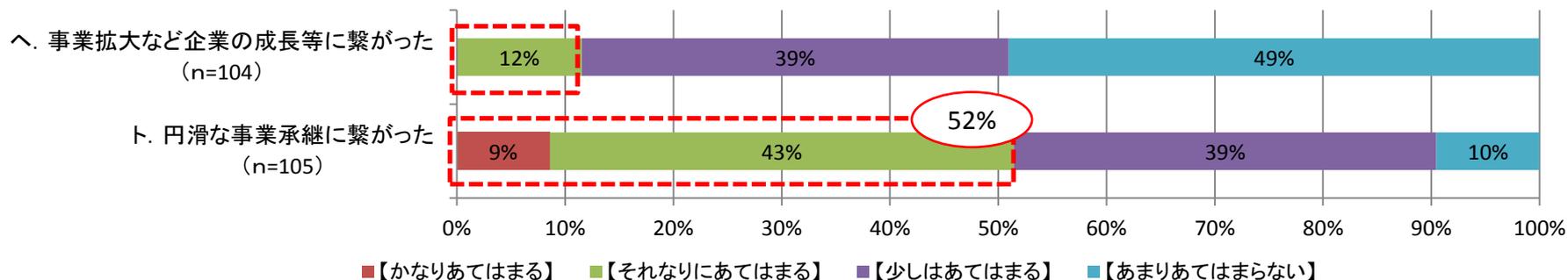
◆ ガイドラインの活用促進は、直ちに貸出金利の上乗せには繋がりにくいものの、融資取引の拡大には繋がる可能性があることが窺える。

【問3】 ガイドラインの活用を促進することで受けられる付随的な効果等(メリットなど)はどのようなものがありますか。



◆ ガイドラインの活用促進は、直ちに企業の成長等に繋がったものは少ないが、事業承継時には、顧客の円滑な事業承継の一助となると考えられる。

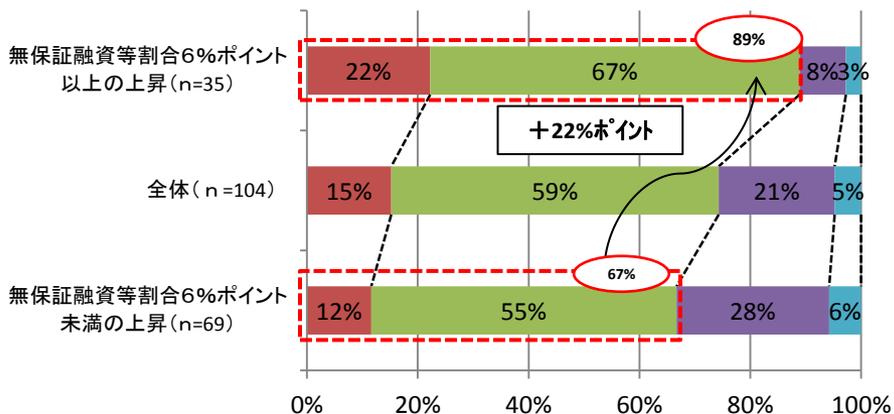
【問3】 ガイドラインの活用を促進することで受けられる付随的な効果等(メリットなど)はどのようなものがありますか。



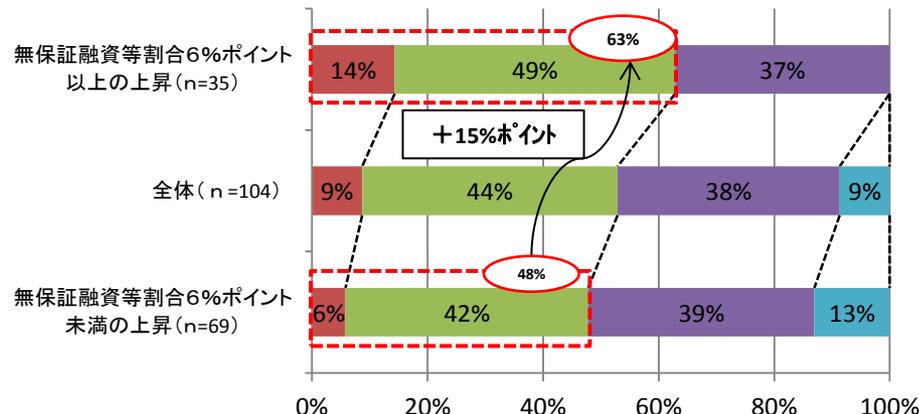
# ガイドラインの活用促進が与えるメリット③

◆ 無保証融資等割合が大きく上昇している地域銀行では、そうでない地域銀行に比べて、ガイドラインの活用を通じて、顧客との信頼関係の強化やブランド力の強化などに繋がっている割合が高い傾向にある。

＜顧客との信頼関係の強化に繋がった＞

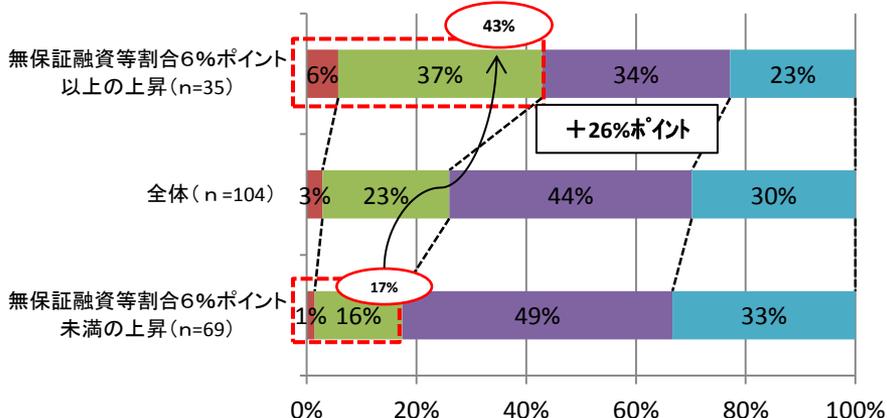


＜職員の目利き力の向上に繋がった＞



■ 【かなりあてはまる】 ■ 【それなりにあてはまる】  
 ■ 【少しはあてはまる】 ■ 【あまりあてはまらない】

＜他行の差別化やブランド力の強化に繋がった＞



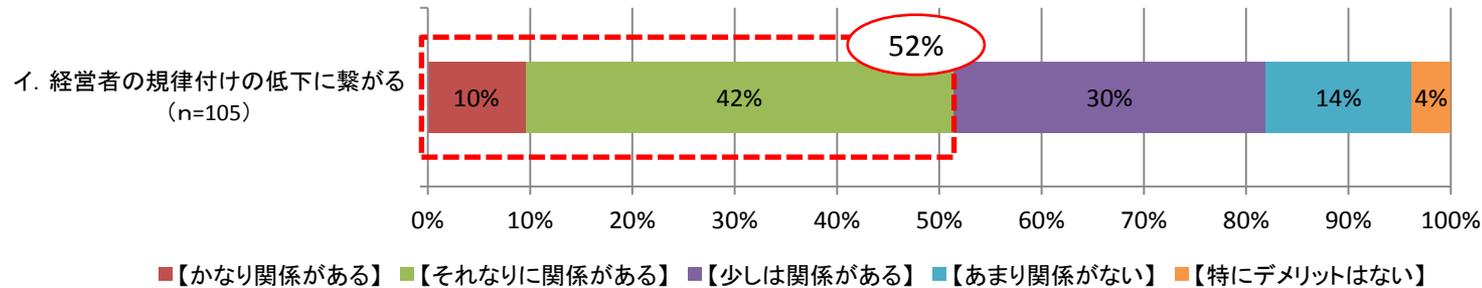
■ グラフは、【問3】の集計結果（ガイドラインの活用促進することで受けられるメリットなど）と、平成28年3月期～30年3月期において、新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合（無保証融資等割合）が6%ポイント（※）以上上昇している金融機関と6%未満上昇の金融機関を比較したもの。

（※）平成28年3月期～30年3月期における、地域銀行の無保証融資等割合の上昇幅の平均が約6%ポイント。

# ガイドラインの活用促進が与えるデメリット①

- ◆ ガイドラインの活用促進によるデメリットとして、地域銀行は、経営者の規律付けの低下を招くことを危惧していることが窺える。
- ◆ 一方で、貸出債権に対する経営者保証からの回収率をみると、回収率を把握している地域銀行のうち、6割以上が1%未満の回収率に留まっている。
- ◆ このことから、多くの地域銀行にとって経営者保証を徴求することは、回収を前提とした保全としての役割ではなく、経営者の規律付けのための役割として期待しているものと考えられる。

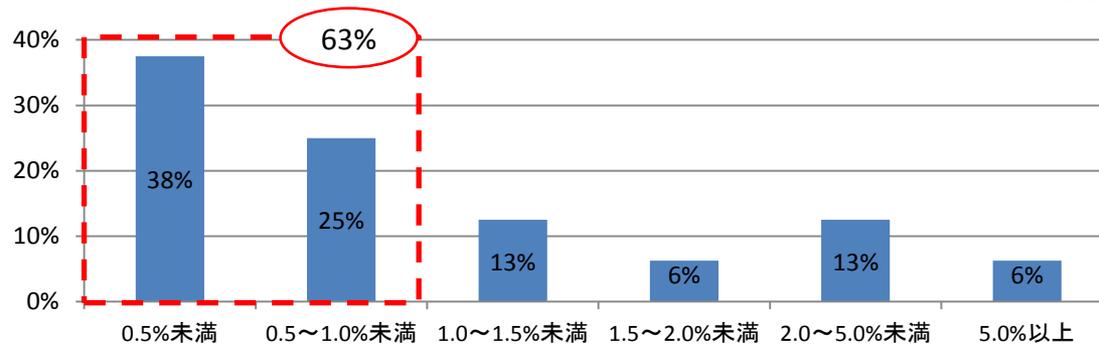
【問4】 ガイドラインの活用を促進させることでのデメリットがあるとすればどのようなものがありますか。



規律  
付け

【問2】 貸出債権に対する経営者保証からの回収率 (n=32) (※)

(※)回収率を把握していると回答した地域銀行は105行中32行。



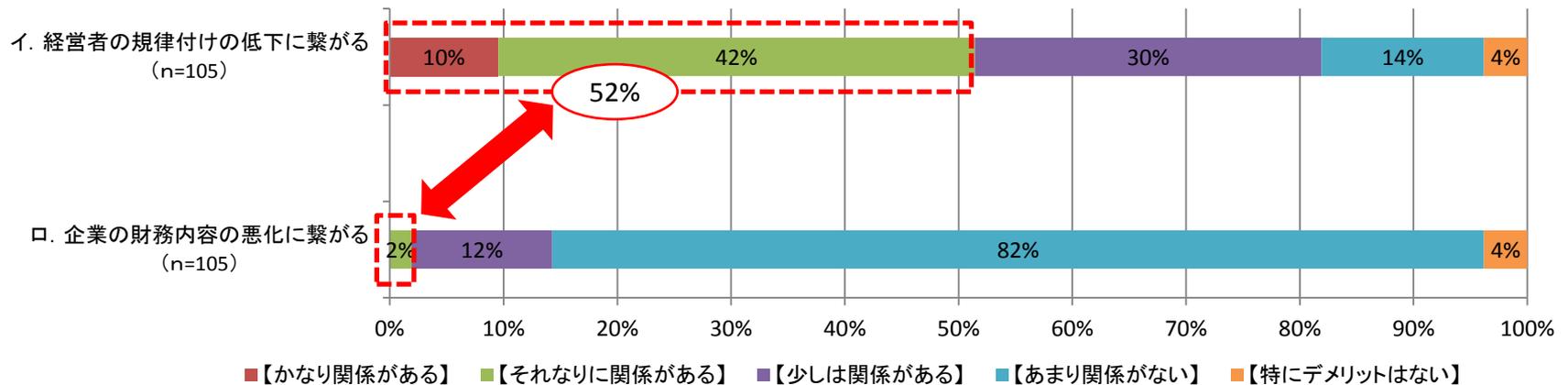
保全

(注)回収率を把握した時期については各金融機関で異なる。

## ガイドラインの活用促進が与えるデメリット②

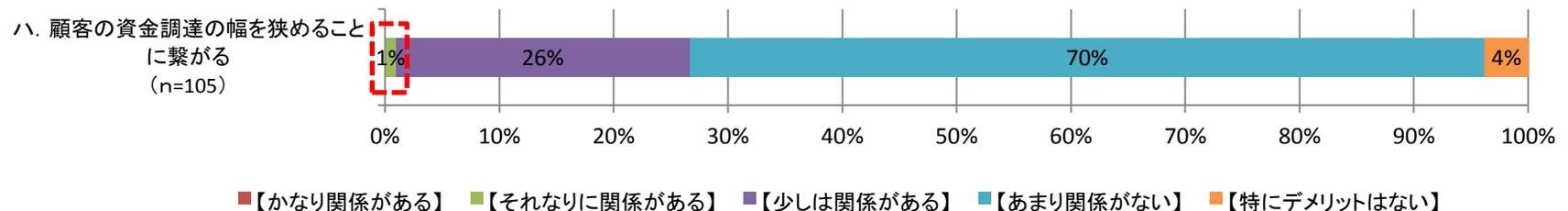
- ◆ 地域銀行には、デメリットとして、経営者の規律付けの低下を危惧する意見がある一方、それが具体的に取引先企業の財務内容の悪化に繋がることを懸念する声は少ない。

【問4】 ガイドラインの活用を促進させることでのデメリットがあるとすればどのようなものがありますか。



- ◆ 同様に、具体的に取引先企業の資金調達の幅を狭めることに繋がることを懸念する声も少ない。

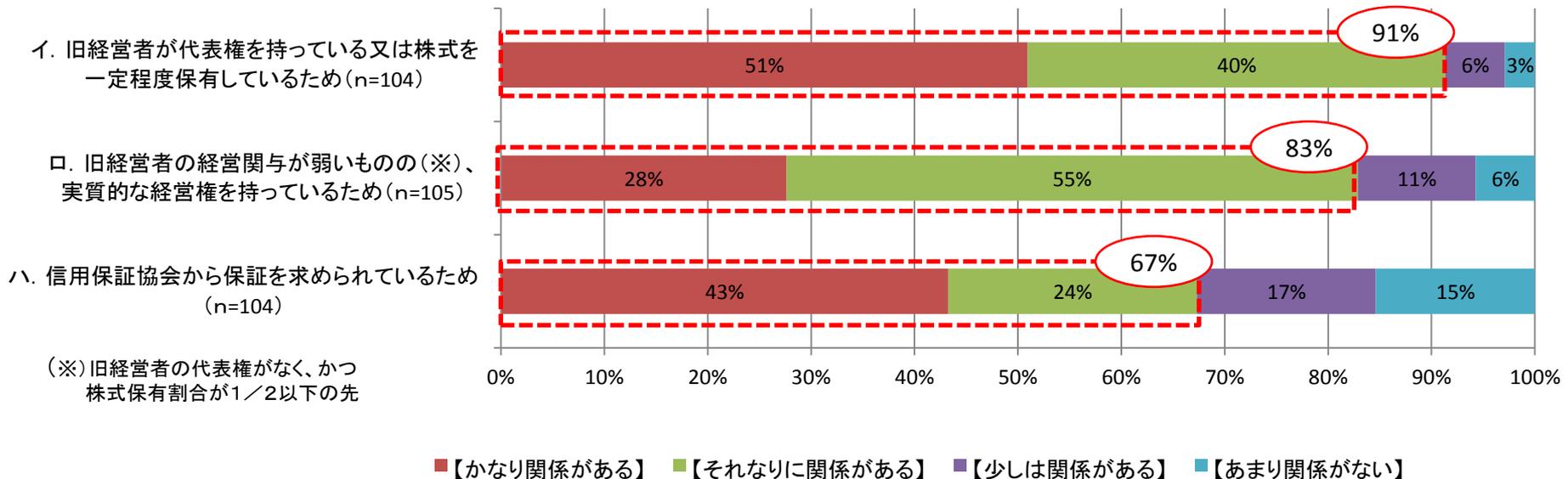
【問4】 ガイドラインの活用を促進させることでのデメリットがあるとすればどのようなものがありますか。



# 事業承継時の二重徴求において旧経営者の保証を解除できない要因

- ◆ 事業承継時の二重徴求の状況下で、旧経営者の保証を解除できない要因として、旧経営者が引き続き代表権や一定程度の株式を保持しているなど、明らかに経営権を有していることのほか、実質的に経営権を有していることが挙げられている。
- ◆ また、信用保証協会から保証を求められることを要因にあげる地域銀行もあった。(ただし、平成30年4月より、信用保証協会では、事業承継時における二重徴求は基本的に行わない運用となっている。)
- ◆ 上記のような状況のもとで、新経営者からも保証を徴求している場合が多いことから、事業承継時における二重徴求が発生しているものと考えられる。

【問5】 事業承継時における、経営者保証の二重徴求(新・旧経営者の両方から保証を徴求している状態)において、旧経営者の保証を解除していない要因はどのようなものですか。

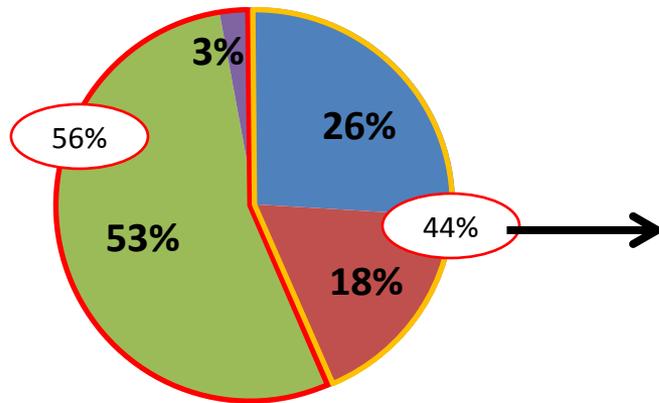


# 改正民法の施行(2020年4月)に対する対応(旧経営者の保証)

- ◆ 第三者保証の利用が制限される改正民法の施行を来年に控え、経営に関与していない旧経営者からの保証徴求に関して、まだ検討が進んでいない地域銀行は、5割以上となっている。
- ◆ 一方、何らかの形で対策を進めている地域銀行では、明確な保証徴求基準を定めることや、原則として保証を解除するなどの具体的な対応がとられつつある。

## 【問6-1】

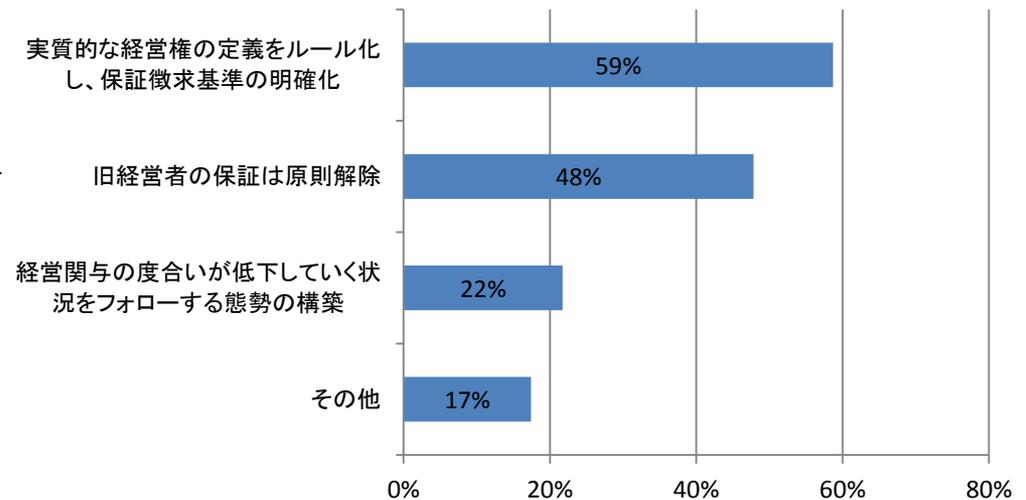
民法改正の施行(2020年4月)により、第三者保証の利用が制限されますが、これに備えて、経営関与していない旧経営者からの保証徴求を避けるための対策を実施していますか。  
(n=104)



- イ. 既に実施済み
- ロ. 今後実施する予定
- ハ. 問題意識はあるが、未だ実施できていない
- ニ. 現時点で実施する予定はない

【問6-2】 問6-1でイ、ロを選択された場合、具体的にどのような内容ですか。  
(複数回答可)(n=67)

(※) 以下のグラフは、問6-1でイ、ロを選択した46行に占める各項目の回答数の割合。



**アンケート調査の結果を踏まえ  
引き続き議論していくべき内容等**

# アンケート調査の結果を踏まえ引き続き議論していくべき内容等

- ガイドラインの活用促進は、顧客との信頼関係の強化や職員の目利き能力の向上等のメリットに繋がっていることが窺えた。こうした点を踏まえ、各金融機関においてガイドラインの活用促進を進めるにあたっては、経営戦略全体の中で、どのように位置付けていくべきかを検討していくことが重要である。
- 一般に、経営者保証は経営への規律付けや信用補完として資金調達の円滑化に資する面があると言われることが多い。この点、今回のアンケート結果では、経営者保証からの回収率は1%未満の場合が多く、地域銀行は、回収を前提とした保全としての役割よりも、規律付けの役割を期待して、経営者保証を求めていることが窺えた。  
他方、この規律付けの役割についても、ガイドライン活用促進のデメリットを具体的に尋ねたところ、「企業の財務内容の悪化」を懸念する回答は、実際には非常に少なかった。  
こうした点を踏まえ、各金融機関においては、抽象的な「規律付け」という発想で一律に経営者保証を求めるのではなく、規律付けの具体的な意味や実際の効果等について、十分に検討していく必要があると考えられる。
- 事業承継時における、新・旧経営者の保証の徴求(二重徴求解消に向けた取組みを含む)については、円滑な事業承継や改正民法施行への対応といった観点から、各金融機関において、明確な保証徴求基準の設定や旧経営者の保証解除に向けたフォロー態勢の構築などの具体的な取組みを実施していくことが重要である。