

中小企業における親族外承継時の経営者保証について

－金融機関から見た経営者保証の事例研究－

林 昭信

(関西大学大学院社会安全研究科防災・減災専攻博士後期課程)

要 旨

これまで事業承継は、子や親族が承継する親族内承継が一般的であったが、少子高齢化の影響で親族内承継は減少傾向にある。2022年10月親族外承継のうち内部昇格での承継が、親族内承継と同水準となった。親族外承継が中小企業の事業承継問題解決への糸口となるだろう。しかしながら、親族外承継にも課題が大きく2つある。株式の買取資金問題と経営者保証解除問題である。

経営者保証問題が事業承継の足枷になって事業承継が進まない事例もあることから、「経営者保証に関するガイドライン」等が公表され、経営者保証を外すよう促されている。しかしながら、事業承継時に保証人を徴求しない割合は、主要行で平均8.9%、地域金融機関で平均11.4%と低く、現状事業承継時には新旧どちらかの経営者保証を徴求している。金融機関が経営者保証を外す場合、①法人と経営者との関係の明確な区分・分離、②財務基盤強化、③財務状況の正確な把握、情報開示が必要であるとしているが、中小企業ではこれらが整っていない場合が多い。

中小企業の決算書は税金を支払うために作成された税務決算であり、企業の実態を表していない。決算書に信憑性がないため、経営者保証をとることになる。つまり、決算書について実態を表す財務決算書を作成することが経営者保証に頼らない事業承継につながりうる。

以上を背景に本論では事例研究を行う。本論の事例では、金融機関は株の買取資金について無担保無保証で対応している。また、金融機関の主要行と地域金融機関に経営者保証に対する考え方をインタビューした結果、監査法人が監査証明を出すような企業は経営者保証をとる概念がなく、中小企業についても、財務内容が問題ない先については、経営者保証を徴求していない。金融機関は、経営者保証に対して保全の補完機能や融資条件緩和機能はないとしており、貸付の判断基準は中小企業の財務内容であることが、本論の事例研究より明らかとなった。

キーワード：事業承継、親族外承継、経営者保証、金融機関、中小企業決算書

Management Guarantee at the Time of Succession Outside the Family in SMEs

-A Case Study of Management Guarantees from the Perspective of Financial
Institutions-

Abstract

In October 2022, the number of succession outside the family by internal promotion reached the same level as that of succession within the family. Succession outside the family will be a clue to solving the business succession problems of small and medium-sized enterprises (SMEs). However, there are two major problems with out-of-family succession. One is the issue of funds for the purchase of shares and the other is the issue of the release of management guarantees.

In some cases, the problem of management guarantees has become a stumbling block to business successions, and financial institutions have been urged to remove such guarantees.

The financial statements of small and medium-sized enterprises (SMEs) are tax statements prepared for the purpose of paying taxes, and do not represent the actual status of the enterprise. Since the financial statements are not credible, they are subject to the management guarantee. In other words, preparing financial statements that represent the actual situation with regard to the financial statements could lead to business succession that does not rely on management guarantees.

This paper conducted case studies. As a result of interviews with major financial institutions and regional financial institutions regarding their views on managerial guarantees, we found that companies for which audit firms issue audit certificates do not have the concept of taking a managerial guarantee, and small and medium-sized companies do not require a managerial guarantee for companies whose financial conditions are not problematic. The case studies in this paper revealed that financial institutions do not consider management guarantees to have a function of supplementing security or easing loan conditions, and that the criteria for making lending decisions are the financial condition of the SMEs.

Keywords: business succession, succession outside the family, management guarantee, financial institutions, SME financial statements

I 課題と背景

2017年10月経済産業省が公表した、「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」の中で、今後10年の間に経営者の平均引退年齢である70歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者約245万人のうち、約半数の127万人が後継者未定であるとし、この状況を放置した場合、2025年頃までに累計で約650万人の雇用が失われ、GDPでは約22兆円が失われる可能性があると述べた（経済産業省2017）。この公表は注目を集め、中小企業の事業承継問題が大きくクローズアップされることになった。

このようになった背景は、日本経済の発展を人数で支えてきた団塊世代（1947年～1949年生まれ）が中小企業経営者の中心であり、その下の世代別人口が圧倒的に少なく、現在の中小企業経営者の数に対して、承継できる世代の数が少ないことが要因の1つでもある。また、日本経済が1990年代初期のバブル経済崩壊後、成長期から停滞期に移って何十年も経過している中、コストカットやリストラはもちろんのこと、経営者自身も役員報酬の削減や会社への個人資産提供を行うなどして経営を行ってきた結果、後継者にとって、経営者としての『うまみ』も減り、事業承継を選択することへの合理性が失われていることも、中小企業の事業承継を難しくしている原因でもある（中村2017:4）。

帝国データバンク（2022）が発表した、2022年10月における経営者の就任経緯別推移（図）によると、同族承継である親族内承継が、2018年より2021年までは、39.6%→39.3%→39.3%→38.7%ほとんど変わらなかったが、2022年10月時点では、34.0%と4.7%の減少となった。一方、親族外承継である内部昇格は、31.6%→31.7%→31.9%→31.4%→33.9%、M&Aほかは、16.8%→17.3%→17.2%→18.6%→20.3%、外部招聘は、

7.4%→7.8%→7.6%→7.3%→7.5%となり、親族外承継全体では、55.0%→56.8%→56.7%→57.3%→61.7%と親族外承継が事業承継の6割を超えており、親族内承継の厳しさが表れている。

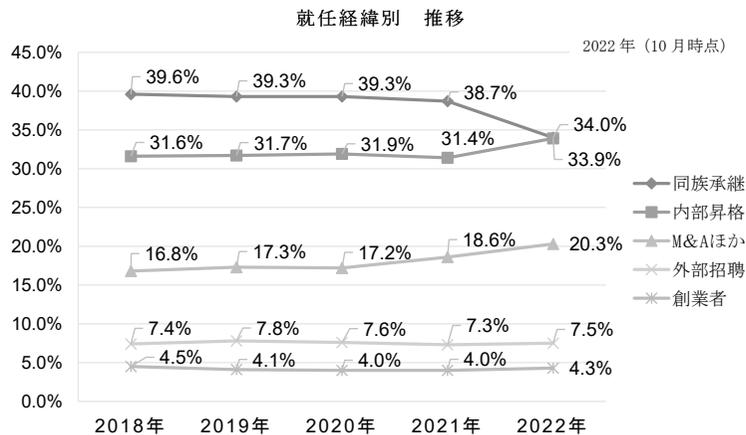
親族内承継の減少が鮮明となったことや、後継者未定が相当数いる現状を考えると、内部昇格や社外への引継ぎ（M&A）などによる親族外承継を支援していかなければ、経済産業省が公表したように日本の雇用やGDPが失われる事態となることが現実味を帯びてきている。しかしながら、親族外承継では、旧経営者が金融機関に対して借入の際行っていた経営者保証の解除などが課題となる。また、内部昇格での事業承継の場合は、後継者が中小企業の役員や従業員であることから、旧経営者から株式を買取する際の買取資金の調達問題も加わり、事業承継が進まない要因の一つとなっていると言われている。

金融機関が貸付の際に経営者保証を徴求する理由としては、保全面の強化や事業を行なっていくことへの経営責任、コーポレート・ガバナンス等が考えられる。また、会社の株式は経営者とその親族で所有している場合が多く、所有と経営が一致している。つまり、企業＝経営者と捉えられ、金融機関からの借入時には、経営者保証を徴求されることが慣行となっている。

以上を踏まえ、本稿では、親族外承継の課題とされる経営者保証について、事業承継の2つの事例を通じて、後継者と金融機関がどのような考えで事業承継を行なったのかを分析し、親族外承継における経営者保証の現状と課題について明らかにする。

II 先行研究

本節では、親族外承継における経営者保証が事業承継にもたらす影響について、先行研究のレビューを行い、本稿の論点を提示する。



※「M&Aほか」は、買収・出向・分社化の合計値。

(出所) 株式会社帝国データバンク「特別企画：全国企業『後継者不在率』
動向調査(2022年)」5頁(再編加工)

1 経営者保証に関する先行研究

中小企業の経営者保証は、金融取引における慣行となっている。中小企業経営者の80%超が提供しており(堀越 2021:52)、経営の規律付けや信用補完として資金調達を円滑に行うことへ寄与している。

落合(2019)は、経営者保証について消極的な3つの効果をもたらすと指摘している。1つ目は、会社の命運と自分の財産とが連動するため、後継者の行動がリスクを回避する傾向になってしまうこと。2つ目は、リスクを回避することで、事業への投資が少なくなってしまうこと。3つ目は、事業承継の条件として経営者保証が後継者に求められるため、後継者を確保しづらくなることである。この経営者保証問題は、旧経営者の個人資産を引継ぐような親族内承継よりも、親族外承継の場合において起こる問題であるとも指摘している(落合 2019:86-87)。

一方、津島(2017)は、経営者保証について借入側の企業や経営者にとって、物的担保力を補完する機能と、返済条件の緩和機能や(津島 2017:195)、個人保証をすることによって、親会

社や大株主に対抗できるだけの経営者の権力が強くなるという有用性があると指摘している(津島 2017:197-211)。

1つ目は、物的担保力を補完する機能についてである。金融機関から借入を行う際、一般的に不動産などの物的担保を求められることが多い。しかしながら、中小企業が借入金額に相当する担保物件を有しているということは、ほとんどないと考えられる。このような場合に、経営者保証を活用すれば、不動産などの物的担保が不足していても資金調達力の増大が期待できることである(津島 2017:196)。

2つ目は、返済条件を緩和する機能についてである。経営者保証を提供することにより、借入金の契約条件となる金利や返済期間の交渉が可能になる。多くの中小企業経営者にとって、事業計画を作成していく場合、資金繰り計画が一番重要である。金利の低減と返済期間の長期化により、毎月の返済金額が小さくなることは、資金繰りに余裕ができることである。設備資金のみならず運転資金も借入金で調達している中小企業にとっては非常に重要であると同時に経営に余裕ができると

いう（津島 2017:196）。

3つ目は、経営者保証を行うことで、大株主や親会社の言いなりの経営ではなく自分が思い描く経営ができることである。これは、経営者が経営者保証に応じることで、借入先である金融機関からの圧倒的な信頼があることに加え、他の誰にもできない危険負担をしている貢献と覚悟があると認識される。大株主や親会社でさえ経営者保証に応じている経営者の思い描く経営には口出しは困難である（津島：211）。

このように、経営者保証には負の効果だけでなく正の効果もあり、どちらの効果についてもよく吟味することで、後継者の育成に役立てることに繋げると述べている（落合 2019:87）。

経営者保証制度の歴史は古く、奈良時代に遣唐使が持ち帰った律令制度が普及する時に、現在の制度とは違った形で適用され、現在のような経営者保証制度となり、江戸時代の初期頃から一般に広く定着したという。その後、明治時代の法制化後、2017年に改正されるまで、120年間全く改正されなかった制度だという（津島 2017:29-30）。また、日本特有の慣習ではなく、欧米でも経営者が連帯保証人となって会社の債務保証をする経営者保証は当たり前だという。しかしながら、特にアメリカでは上場企業以外でも、企業が株式を発行して投資家が引き受ける直接金融が主流であるため、金融機関から資金を調達する間接金融が多い日本の中小企業とは違い、経営者保証の割合は低い（津島 2017:31-32）。

日本の金融機関と欧米の金融機関では回収の対応にも違いがあるという。欧米の金融機関では、貸付金の返済が滞る兆しがあれば、直ちに貸付金を回収にかかると同時に、他金融機関へ借り換えを促してでも、自行の貸付金を回収する手段を取り、実際に会社が返済できなければ、連帯保証人に返済を迫るといふ。日本の金融機関は欧米のよ

うに素早く貸付金回収には走らないのが一般的であると指摘している（津島 2017:32）。

2 本稿の論点

親族外承継における経営者保証に関する研究は少なく、研究されている内容については、中小企業経営者の立場から考察しているケースが多く、中小企業決算書等に触れていない。本稿では、2022年11月1日に金融庁が公表した「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」等の一部改正（案）や、経営者保証を徴求する場合に、「経営者保証に関するガイドライン」（2013年12月）（以下、「ガイドライン」という。）等の説明が義務化される点も含め、金融機関側から見た経営者保証を本稿の論点とする。

Ⅲ ガイドラインについて

経営者が思い切った事業展開や、保証後に経営が窮地に立たされた場合における、早期の事業再生を阻害する要因となるなど、企業の活力を阻害するという面もあり、経営者保証には様々な課題がある。このような課題等の解決策を取りまとめたものがガイドラインである（経営者保証に関するガイドライン研究会 2015:2）。これに加え、2019年12月に、事業承継時に経営者保証の引き継ぎを理由に、事業承継が進まない事例も一定程度あることから、ガイドラインに加え事業承継時に起こる経営者保証問題について、具体的な取り扱いを定めたものが、「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特則』（2019年12月）」（以下、「ガイドライン特則」という。）である。

ガイドラインには、法的拘束力や金融機関が従わなかった場合のペナルティは存在しない（中村 2017:67）。しかしながら、金融庁が公表している「主要行等向けの総合的な監督指針 令和4年12

月」および「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針 令和4年8月」の中で、「このガイドラインは、経営者保証における合理的な保証契約の在り方等を示すとともに主たる債務の整理局面における保証債務の整理を公正かつ迅速に行うための準則であり、中小企業団体及び金融機関団体の関係者が中立公平な学識経験者、専門家等と共に協議を重ねて策定したものであって、主債務者、保証人と共に対象債権によって、自発的に尊重され、遵守されることを期待されている。金融機関においては、経営者保証に関し、ガイドラインの趣旨や内容を十分に踏まえた適切な対応を行うことにより、ガイドラインを融資慣行として浸透・定着させていくことが求められている。」（金融庁2022a：Ⅱ-10）と述べられており、金融機関に対し、ガイドラインの遵守を求めている。

ガイドラインでは、経営者保証に依存しない融資への促進として、経営者保証を提供することなしで資金調達を希望する場合には、次の3つの対応に努めるように促している。①法人と経営者との関係の明確な区分・分離、②財務基盤の強化、③財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保である。この3つの対応について「『経営者保証に関するガイドライン』Q&A（改定後全文）」（以下、「ガイドラインQ&A」という。）に具体的に示されている。

①法人と経営者との関係の明確な区分・分離とは、主たる債務者は、法人の業務、経理、資産所有等に関し、法人と経営者の関係を明確に区分・分離し、法人と経営者の間の資金のやりとりを社会通念上適切な範囲を超えないものとする体制を整備するなど、適切な運用を図ることを通じて、法人個人の一体性の解消に努めると同時に、こうした整備・運用の状況について、外部専門家による検証を実施し、その結果を、金融機関等へ適切に開示することが望ましいとされている（経営者

保証に関するガイドライン研究会2013a:4）。具体的には、ガイドラインQ&Aの中で、資産や経理・家計の分離について対応策を紹介している。

資産の分離については、経営者が法人の事業活動に必要な本社・工場・営業車等の資産を所有している場合、経営者の都合などにより、第三者への売却や担保提供などを行うことで、事業継続に支障を来す場合もある。したがって、法人が事業継続に必要な資産については、経営者の個人所有とはせず、法人所有とすることが望ましいと述べている。なお、経営者が所有する資産を、法人の資金調達のために担保提供している場合や、経営者の都合による売却等が制限されている場合、自宅兼店舗の場合、自家用車を営業車として兼ねている場合など、明確な分離が困難な場合においては、法人が経営者に適切な賃料を支払うことで、実質的に法人と個人が分離しているものと判断できるとしている（経営者保証に関するガイドライン研究会2013b:5）。

また、経理・家計の分離については、法人から経営者への貸付金や個人として消費した飲食代等の費用について法人の経費処理としないなどの対応が必要であると述べている（経営者保証に関するガイドライン研究会2013b:5）。

②財務基盤の強化とは、経営者保証は法人の信用力を補完する手段のひとつとして機能している一面があるが、経営者保証を提供しない場合においても、事業に必要な資金を円滑に調達するために、法人は、財務状況及び経営成績の改善を通じた、返済能力の向上等により信用力を強化することとされている（経営者保証に関するガイドライン研究会2013a:5）。つまり、法人のみの資産・収益力で借入金返済が可能と判断できる財務状況が期待されているのである。具体的には、業績が堅調で十分な利益（キャッシュフロー）を確保しており、内部留保も十分であることや、業績はやや

不安ではあるものの、内部留保が潤沢で借入金全額の返済が可能と判断できること、内部留保は潤沢とは言い切れないが、業績が良く、今後も借入を返済できるだけの利益（キャッシュフロー）が確保される可能性が高いことなどであるとガイドライン Q&A で述べられている（経営者保証に関するガイドライン研究会 2013b:7）。

③財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保とは、借入を行っている中小企業は、経営者自身のものも含め、資産負債の状況や事業計画、業績の見通しとその進捗など、金融機関からの要請に対して、正確かつ丁寧に信頼性が高い情報を開示・説明することにより、経営の透明性を確保しなければならないとしている。顧問税理士などの外部の専門家による情報の検証結果に合わせた開示と説明した事業計画などに変更が生じる場合は自発的に報告をすることが望ましいとされている（経営者保証に関するガイドライン研究会 2013a:5）。具体的には、貸借対照表、損益計算書のみでなく、勘定科目明細などの提出と期中の財務状況が確認できるように、試算表や資金繰り表等の定期的な報告は必要であるとしている（経営者保証に関するガイドライン研究会 2013b:7）。

このように、中小企業が金融機関から資金調達する場合には、①法人と経営者との関係の明確な区分・分離、②財務基盤の強化、③財務状況の正確な把握、適時適切な情報開示等による経営の透明性確保ができなければ、事業承継時には、後継者の経営者保証を外すことは難しいと考えられる。

この経営者保証解除問題が、事業承継の阻害要因の一部となっていることから、ガイドライン特則では、金融機関に対して、原則として前経営者、後継者の双方から二重には保証を求めないこととし、後継者との保証契約に当たっては、経営

者保証が事業承継の阻害要因となり得る点を十分に考慮し、ガイドラインに沿った判断を行うとともに、保証の必要性について慎重かつ柔軟に対応することを求めている。また、前経営者との保証契約については、前経営者がいわゆる第三者となる可能性があることを踏まえ、保証解除に向けて適切に見直しを行うことが必要であると述べている（経営者保証に関する研究会 2019:3）。

次節では、日本の金融機関の主要行および地域金融機関の役職員へのインタビューを行い金融機関から見る経営者保証の現状と課題を明らかにする。

IV 金融機関から見る経営者保証の現状と課題

これまで日本の金融機関が行ってきた中小企業の貸付は、所有と経営が一致していることを前提として、経営者が法人の借入について連帯保証をするという経営者保証を行ってきた。さらに、中小企業の土地や建物などの資産や経営者の個人資産に担保設定することも当然の常識であった。中小企業と経営者は一心同体であり、金融機関にとっても中小企業経営者にとっても、仕方がないという部分もあった。（中村 2017:6）

2022年11月1日金融庁は、『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』等の一部改正（案）を公表し、金融機関が経営者保証に依存しない融資を行なっていくような施策を年内に取りまとめるとし、過去の当然の常識とされた経営者保証に制限をかける動きをしている（金融庁 2022b）。

また、金融機関に対して担保・保証に過度に依存しない融資を促すために、2019年9月9日より、『金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群（KPI）』（表 1-1.1-2）を設定し、主要行および地域金融機関に対して2019年度下期以降の実績の公表に向けた対応を求めている（金融庁

2022c)。そこで、主要行および地域金融機関の支店長以上の管理職に対して、経営者保証の考え方についてインタビューを行った。

1 インタビュー方法

2022年11月25日福岡市内の地方銀行応接室にて9時30分から10時30分の1時間、全国に支店を置いている主要行である金融機関の支店長および、地方銀行の事業承継やM&Aを担当する部署の部長へ経営者保証について次の内容を質問し回答をいただいた。

- Q1 経営者保証は何ため徴求していますか
 Q2 経営者保証は担保不足の補完となりますか
 Q3 経営者保証による融資条件緩和等ありますか

(1) 主要行回答 Q1,Q2,Q3

「主要行ということもあり、上場企業や大手企業との取引先が多い。そのため経営者保証をお願いするという発想がない。企業を見る場合は、例えば自己資本比率が20%以上、売上高が数十億以上などある一定の規模を見ている。そもそも、地域金融機関のように、常に訪問して経営者との関係性ができているとは言い難いこともあり、経営者を見て取引しているということではなく、あくまでもお取引先企業の財務内容や成長性を分析して融資判断をしている。」(支店長)

(2) 地方銀行

Q1 経営者保証は何のため徴求していますか
(回答)

「当行の取引先企業は、従業員が数名で経営者を含め役員が家族のような中小零細企業が多く、企業というよりも家業に近い取引先企業が多いため、会社＝経営者という組織が多いのが実態である。この場合、資金などの流れも不透明な部分も

多く、会社は赤字にしているが、経営者個人は潤沢な預金や資産を持っている場合も多い。そのため、会社に融資をしているというよりは、経営者自身に融資を行なっている場合と同じであると判断し経営者保証をお願いしている。また、中小零細企業については、所有と経営が一致していることから、金融機関が経営者保証をとることで、経営者に対し事業をまじめに継続していかなければならないという緊張感を持たせることで、ガバナンスを効かせる効果もある。また、保証協会付融資などは、制度上保証人1名となっているものは徴求する。財務内容が問題ない先、例えば、私募債などを発行できる基準を満たすような優良企業の場合は、保証人を徴求しない。事業承継時も同様の考え方をして保証人の徴求を考えているが、当行では経営者保証はあくまでも保全面強化のために行なっているわけではなく、あくまでガバナンスという意味合いが強いため、新経営者の方のみを徴求している。」

Q2 経営者保証は担保不足の補完となりますか

「経営者が相当な預金や資産等をお持ちでなければなりません。」(部長)

Q3 経営者保証による融資条件緩和等はありませんか

「あくまでも会社に貸付を行なっています。融資条件は案件次第で決定します。」(部長)

2 インタビューおよびKPI指標の分析

新規融資時における経営者保証徴求の割合は、主要行9行平均で63.1%、地域金融機関100行平均で36.0%と大きく開いている。インタビューの回答の通り、主要行のお取引先は上場企業や大手企業が多いことから監査法人の監査もあり、財務内容が良好な先が多く、経営者保証を徴求すると

表 1-1

令和4年9月現在

銀行名	指標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	指標2. 事業承継時における保証徴収割合(4類型)			
		新旧両経営者から保証徴収	旧経営者のみから保証徴収	新経営者のみから保証徴収	経営者からの保証徴収なし
みずほ銀行	51.8%	2.2%	65.1%	24.6%	8.2%
三菱UFJ銀行	50.3%	9.5%	46.3%	32.5%	11.6%
三井住友銀行	52.8%	5.3%	30.9%	55.4%	8.5%
りそな銀行	43.7%	0.8%	35.2%	56.8%	7.3%
三菱UFJ信託銀行	100.0%	-	-	-	-
みずほ信託銀行	67.2%	-	-	-	-
三井住友信託銀行	75.4%	-	-	-	-
新生銀行	94.1%	-	-	-	-
あおぞら銀行	95.3%	-	-	-	-
主要行平均	63.1%	4.5%	44.4%	42.3%	8.9%
東京スター銀行	88.8%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%
北國銀行	85.0%	10.6%	0.0%	28.7%	60.6%
西京銀行	74.9%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
南都銀行	67.8%	8.0%	38.0%	37.0%	17.0%
仙台銀行	57.9%	4.8%	44.0%	48.8%	2.4%
山陰合同銀行	55.1%	2.0%	53.2%	29.4%	15.4%
北海道銀行	53.0%	0.0%	70.0%	16.7%	13.3%
岩手銀行	51.9%	1.1%	9.6%	81.9%	7.4%
北日本銀行	48.7%	18.8%	0.0%	75.0%	6.3%
阿波銀行	46.4%	10.1%	40.9%	34.4%	14.5%
沖縄海邦銀行	46.2%	27.5%	0.0%	57.5%	15.0%
山口銀行	44.5%	0.0%	64.8%	29.7%	5.5%
宮崎銀行	44.5%	4.9%	0.0%	68.3%	26.8%
武蔵野銀行	44.4%	5.7%	19.8%	61.3%	13.2%
北九州銀行	43.7%	0.0%	37.3%	49.3%	13.4%
宮崎太陽銀行	43.3%	0.0%	29.5%	45.9%	24.6%
長崎銀行	42.7%	0.0%	25.0%	75.0%	0.0%
秋田銀行	42.0%	0.0%	50.8%	41.5%	7.6%
東日本銀行	41.9%	1.5%	21.5%	63.0%	14.1%
佐賀銀行	41.9%	2.2%	38.9%	45.6%	13.3%
佐賀共栄銀行	41.5%	0.0%	0.0%	93.5%	6.5%
埼玉りそな銀行	40.7%	0.0%	33.9%	58.9%	7.1%
琉球銀行	40.6%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
大分銀行	40.5%	3.6%	0.0%	85.7%	10.7%
愛知銀行	40.2%	1.5%	28.0%	60.0%	10.5%
東和銀行	40.0%	0.0%	10.0%	70.0%	20.0%
きらぼし銀行	39.9%	4.0%	0.5%	77.5%	18.0%
池田泉州銀行	39.4%	12.5%	8.3%	75.0%	4.2%
常陽銀行	39.3%	2.1%	82.4%	8.3%	7.2%
足利銀行	38.8%	4.6%	61.4%	31.5%	2.6%
七十七銀行	38.7%	0.0%	0.0%	87.5%	12.5%
島根銀行	38.2%	0.0%	0.0%	76.3%	23.7%
スルガ銀行	38.0%	0.0%	8.3%	66.7%	25.0%
清水銀行	37.7%	9.0%	55.2%	28.4%	7.5%
京葉銀行	37.4%	5.0%	35.4%	50.3%	9.3%
沖縄銀行	37.1%	2.1%	8.3%	79.2%	10.4%
八十二銀行	37.0%	0.5%	45.0%	54.5%	0.0%
中国銀行	36.8%	2.2%	38.1%	48.7%	11.0%
北洋銀行	36.5%	2.2%	6.4%	83.1%	8.3%
但馬銀行	36.5%	0.0%	10.8%	75.7%	13.5%

(出所) 金融庁(2022)「経営者保証に依存しない融資に関する取組状況」を筆者が再編加工

表 1-2

地域金融機関	銀行名	指標 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	指標 2. 事業承継時における保証請求割合 (4 類型)			
			新旧両経営者から保証請求	旧経営者のみから保証請求	新経営者のみから保証請求	経営者からの保証請求なし
	名古屋銀行	35.7%	1.1%	28.9%	63.2%	6.8%
	鳥取銀行	35.7%	1.6%	29.0%	64.5%	4.8%
	中京銀行	35.2%	0.0%	55.6%	43.9%	0.5%
	福井銀行	35.2%	7.5%	25.4%	56.7%	10.4%
	みなと銀行	35.1%	2.0%	37.7%	57.8%	2.5%
	富山第一銀行	34.4%	0.0%	0.0%	90.5%	9.5%
	群馬銀行	34.3%	0.0%	46.0%	49.4%	4.6%
	山梨中央銀行	34.2%	0.0%	31.1%	63.9%	5.0%
	長野銀行	33.9%	0.0%	22.9%	42.9%	34.3%
	山形銀行	33.6%	0.0%	9.3%	87.0%	3.7%
	福岡銀行	33.6%	1.4%	37.5%	50.6%	10.6%
	静岡銀行	32.8%	7.9%	47.4%	38.5%	6.2%
	福島銀行	32.7%	0.0%	46.9%	42.9%	10.2%
	第四北越銀行	32.6%	2.1%	35.9%	49.3%	12.7%
	千葉銀行	32.5%	2.4%	37.3%	53.5%	6.8%
	筑波銀行	32.5%	0.0%	69.0%	26.7%	4.3%
	もみじ銀行	32.4%	1.0%	63.1%	32.5%	3.4%
	西日本シティ銀行	32.2%	0.4%	35.0%	52.1%	12.5%
	北陸銀行	32.2%	0.8%	5.3%	76.7%	17.2%
	十六銀行	32.2%	0.0%	51.7%	11.2%	37.2%
	南日本銀行	31.9%	0.9%	48.3%	29.2%	21.6%
	関西みらい銀行	31.6%	5.2%	46.4%	42.1%	6.3%
	横浜銀行	31.4%	0.0%	58.2%	29.1%	12.6%
	百五銀行	31.4%	0.6%	30.3%	64.9%	4.2%
	広島銀行	31.1%	9.4%	4.5%	54.4%	31.7%
	豊和銀行	31.0%	3.1%	34.4%	56.3%	6.3%
	みちのく銀行	30.9%	1.0%	41.8%	43.9%	13.3%
	青森銀行	30.8%	1.5%	37.7%	47.7%	13.1%
	伊予銀行	30.7%	0.8%	23.3%	66.7%	9.2%
	荘内銀行	30.6%	3.3%	45.5%	46.3%	4.9%
	きらやか銀行	30.6%	1.5%	6.1%	81.8%	10.6%
	十八親和銀行	30.5%	0.0%	49.0%	38.9%	12.1%
	北都銀行	30.4%	3.5%	29.2%	59.3%	8.0%
	肥後銀行	30.3%	0.0%	0.0%	96.9%	3.1%
	東北銀行	30.2%	0.0%	20.3%	60.9%	18.8%
	大光銀行	30.0%	8.4%	10.8%	65.1%	15.7%
	東邦銀行	30.0%	3.6%	38.7%	47.6%	10.1%
	愛媛銀行	29.8%	10.5%	25.3%	52.6%	11.6%
	徳島大正銀行	29.6%	3.0%	57.1%	33.9%	6.0%
	四国銀行	29.4%	0.0%	8.8%	85.0%	6.3%
	滋賀銀行	28.3%	2.6%	48.4%	26.4%	22.6%
	京都銀行	28.2%	0.2%	39.1%	53.8%	6.9%
	三十三銀行	27.9%	1.1%	9.6%	68.1%	21.3%
	大垣共立銀行	26.8%	0.8%	34.6%	56.4%	8.1%
	香川銀行	25.9%	17.7%	41.2%	26.5%	14.7%
	千葉興業銀行	25.4%	3.1%	32.3%	53.8%	10.8%
	栃木銀行	25.3%	0.0%	36.6%	51.2%	12.2%
	福邦銀行	25.2%	10.7%	28.6%	21.4%	39.3%
	富山銀行	24.9%	3.0%	36.4%	48.5%	12.1%
	百十四銀行	24.8%	5.4%	56.5%	31.5%	6.5%
	紀陽銀行	24.6%	15.8%	44.0%	34.9%	5.4%
	高知銀行	24.4%	7.7%	51.9%	31.7%	8.7%
	トマト銀行	24.0%	10.9%	7.0%	75.0%	7.0%
	大東銀行	23.8%	0.0%	62.8%	37.2%	0.0%
	熊本銀行	23.1%	0.0%	58.9%	33.6%	7.5%
	筑邦銀行	23.0%	0.0%	0.0%	94.4%	5.6%
	鹿児島銀行	22.6%	0.0%	44.1%	38.3%	17.6%
	静岡中央銀行	21.9%	1.3%	35.4%	58.2%	5.1%
	神奈川銀行	11.9%	0.0%	0.0%	85.7%	14.3%
	福岡中央銀行	11.2%	0.0%	0.0%	97.2%	2.8%
	地域金融機関平均	36.0%	3.1%	30.7%	54.8%	11.4%

(出所) 金融庁 (2022) 「経営者保証に依存しない融資に関する取組状況」を筆者が再編加工

いう概念がないため経営者保証に依存しない割合が比較的高いのだろう。地域金融機関の取引先は、中小企業が中心であり。中小企業は、所有と経営が一致している場合が多く、企業＝経営者という考えから、経営者保証を徴求することが多いというインタビュー通りの結果となった。

金融庁は、事業承継時における保証のあり方を次の4類型に分けている。①代表者の交代時において、旧経営者と新経営者の両方とも保証契約を結ぶ。②代表者の交代時において、新経営者とは保証契約を結ばず、旧経営者のみと保証契約を結ぶ。③代表者の交代時において、旧経営者との保証契約を結ばず、新経営者とのみ保証契約を結ぶ。④代表者交代時において、旧経営者と新経営者の両方とも保証契約を結ばない（金融庁2022c）。

事業承継時における保証徴求状況は、旧経営者か新経営者のどちらかを徴求する場合が多く、新旧経営者を徴求するような二重保証については、かなり少なくなっている。これは、旧経営者が株式譲渡等を新経営者に行うことで、旧経営者が第三者に該当するため徴求していないためであろう。一方、経営者からの保証徴求なしは、主要行9行平均8.9%、地域金融機関100行平均11.4%であり、現状は、事業承継時には大半の場合が新旧どちらかの経営者保証を徴求していることがわかる。

主要行および地方銀行のインタビューの中でも、財務内容が良好な企業からは、経営者保証は徴求していないとのコメントがあった。経営者保証問題の解決には、中小企業の決算書の内容が深く関係しているのではないだろうか。そこで次節では、中小企業の決算書の課題について考察する。

V 中小企業決算書の課題

一般的に中小企業の決算書は所有と経営が一致しているため、株主総会で決算書を外部株主がチェックするような機能が働かない。また、上場企業のように会計監査人が決算書を監査することも求められておらず、監査役による監査もほとんど機能していないのが現状であろう。

中小企業も含め全ての企業は、毎年税務署に決算書を提出しなければならないが、税務署は税額が適正かどうかという視点で判断するため、提出された決算書が提出企業の財務を適正に表していても、税務署にとっては、特にそれを修正することも指導することもない。当然のことであるが、税務署は、企業が適正な税務申告をすることで、正しい納税をすれば、特に問題がないからである。このような実態がある中で、中小企業の経営者は、財務の実態を表さないものを作成することができる環境にあり、ゆがめられた決算書が作成されやすいという（久米2018:57-58）。

また、中小企業の決算書の多くが、財務会計ではなく税務会計に基づいて作成されている。そのため中小企業の決算書は、「会計の財務状態や経営成績を適正に表していない」ともいわれる。本来、決算書は会社および経営者が、一般的に公正妥当と認められる会計原則にのっとって作成し、株主総会で、この決算書は財務の実態を適正に表していることを承認することによって、はじめて確定するものである。しかしながら、中小企業が作成している税務申告書では、その確定した決算書をもとに税法に従って別表調整を行い、税務決算をするために作成されるものであり、本来の決算書とはその目的や内容がまったく異なる（久米2018:58）。

多くの中小企業経営者は、決算書を作成するのは税理士の仕事であり、売上を上げることが経営者の仕事だと認識しているようである。当然売上

を上げることがなければ、経営はうまくいかないわけであるが、自社の財務状況がどうなっているのか考えていないと、事業計画も資金繰りも計画が立てられなく、どんぶり勘定の経営となってしまふ。また、資金が必要となった場合に資金調達ができなくなる事態も想定される。決算書のうえでは、利益が出ているにもかかわらず、財務の実態を表していない決算書では、手元資金がないという事態にもなりかねないのである。いわゆる黒字倒産がこれにあたる。

また、中小企業の株主総会についても、所有と経営が一致していることから形骸化している。このため、決算書が財務の実態を表しているか否かはあまり問題にならず、顧問税理士の指導のもと、決算書作成の段階から税務申告に利用しやすい決算書が作成されており、「財務の実態を表していない決算書」が作成されてしまっていることが実態である（久米 2018:58）。

地域金融機関担当者に中小企業の決算書についてインタビューしてみると、「貸付先の中小企業経営者に決算書の写しをお願いすると、経営者自身はどのような決算になっているのか理解していないため、決算書についての質問などは顧問税理士の先生に確認して欲しい」という中小企業経営者は非常に多いという。一方で、「上場企業などの大企業や中堅企業は、財務担当役員や担当者が作成した決算ダイジェストなどを提出したうえで、決算でのトピックスから資金繰り、投資計画などについて、支店へ当然のように説明に来店される。もちろん中小企業においても優良企業であればあるほど、経営者や財務担当者が自ら決算書の説明を行う」「会社の財務状態に興味を持っていない中小企業経営者においては、決算書が出来上がっていても、金融機関から依頼をされなければ提出もせず、資金調達の時だけ、決算書を提出するという中小企業経営者もいる」という。

企業が運転資金や設備資金を調達するような場合は、税理士まかせの決算書でも金融機関との交渉等により調達に問題がないのかもしれないが、事業を承継していくということになると、財務状況の実態を表していない決算書を作成しては問題となることがある。また、自ら経営している企業にも関わらず、財務状況を把握していないことは非常に致命的である。

親族内承継を行う場合は、親族内ということもあり、企業価値を高めておくよりも、相続税対策に力を入れることを重視するため、顧問税理士任せにすることでも問題ないのかもしれない。しかしながら、親族外承継を行う場合は大きな問題となる。役員や従業員に会社を譲る、もしくは第三者へ M&A で売却する場合の基礎となる資料が決算書だからである。税金を納めることを中心に作成された、税務決算書では、親族以外の第三者からみれば、企業価値について厳しく見られることは想像ができる。企業価値を低く見積もられれば、株式譲渡価額も自らが考えている価額よりも低くなり、株式譲渡価額が折り合わず事業承継できない場合も想定される。

第三者承継として M&A の場合を考えてみると財務会計の大切さが理解できる。M&A を行う場合、決算書を中心とした財務情報を利用して、企業価値の計算を行い、その評価を基準として売り手と買い手の交渉が行われることが一般的である。

売り手の場合でも買い手の場合でも、決算書を基準とした企業価値の計算をそれぞれで計算する必要がある。中小企業の場合には、その企業価値の計算のもとになっている決算書が会社の財務実態を表していないという問題があるため、財務デューデリジェンスによって、財務情報の信頼性を高めることから始まる。特に買い手先が大手企業であれば、厳しく財務デューデリジェンス

が行われる。中小企業の経営者の中には、顧問税理士にすべて任せており、隠し事もなければ間違いもないので、財務デューデリジェンスは必要ないという経営者も少なくない。しかしながら、いかに優秀な顧問税理士に任せていたとしても、そもそも決算書が税務会計に基づいて作成されていた場合には、その決算書は財務の実態を表していないことになる(久米 2018:59)。確かに税務上は正しい決算書であるが、企業の実態とは異なるということだ。その結果、中小企業の経営者が想定していた株式譲渡価額とは大きくかけ離れている場合 M&A は成立せず、事業承継が行われられない事態になる可能性もある。

これまで述べてきたように、中小企業において一般的に作成されている決算書は、「税務会計＝法人税法」に基づいて作成された決算書であり、「一般に公正妥当と認められた会計原則(GAAP)」ではなく、法人税法上認められる処理に基づいて作成された決算書である。具体的には、どのような違いがあるのであろうか。例えば、回収不能な売掛金があったとしても、法的な手続きが進められていない場合には税務上貸倒引当金を全額計上することはできない。また、滞留している商品や陳腐化している製品があったとしても廃棄処分等をしていないものについては税務上損金参入が認められない。賞与引当金や退職給付引当金をはじめとした各種引当金についても、税務上は費用が確定するまで損金経理できないのである(久米 2018:59)。

このように実態としては回収不能であったり、価格がなかったり、支払義務が発生していたとしても、法人税法に基づく決算書においては、税務上の要件を満たしていない限り決算書に反映されないのである。税法は納税の適正化を最大の目的としており、課税の公平性・中立性が最も重視される。そのため、損金算入のために厳格な要件・

手続きを満たさなければならず、回収可能性がない場合や売却価値がない場合など実態としては価値がなかったとしても、税務上、評価減(損金経理)をすることはできないのである。その結果、法人税法に基づく決算書は、多くの場合、必ずしも企業の財務状態および経営成績を適正に表しているとはいえず、一般的には、純資産および損益について実態と比べて過大となることがある(久米 2018:59)。

一方、上場企業や上場準備をしている企業で作成されているのが、財務会計決算書であり、会社法または金融商品取引法に基づいて作成されている決算書である。これらは「一般に公正妥当と認められた会計原則(GAAP)」に基づいて作成された決算書であり、本来、すべての株式会社が作成しなければならない決算書である。たとえば、会計的には、得意先の経営状態が悪化し、売掛金が長期にわたって滞留している場合には、たとえその会社が法的な倒産手続きに至っていない場合でも、実質的に回収がむずかしいと判断されれば貸倒引当金が全額計上されることになる。また、滞留品や陳腐化品で廃棄処分等をしていないものでも実質的に販売が不能で価値がないと判断されれば、すべて評価減が行われる。さらに、税務上は損金参入が認められない賞与引当金や退職給付引当金などの各種引当金についても、引当金の4要件である、①将来の特定の費用または損失であること。②発生が当期以前の事象に起因すること。③高い発生可能性があること。④金額が合理的に見積もり可能であることを満たしている限り、会社法に基づく決算書に反映されることになる(久米 2018:60-61)。

このように会社法に基づく決算書は、たとえ税務的には認められない場合でも、会社の実態にあわせて会計処理を行い、作成されるため企業の財務の実態に則した決算書であると言える。会計

は、企業実態の把握、開示を目的としており、企業会計原則に真実性の原則が定められているが、保守主義の原則が定められており、損失の早期計上、未実現利益の排除等が規定されている。会社法に基づく決算書は原則として適正な財政状態と経営成績を表したものとなっているのである（久米 2018:60-61）。

中小企業と多く取引している地域金融機関は、中小企業への貸付判断をどのようにしているのか、関係者にインタビューしたところ、「金融機関はどこもやり方はいろいろあると思うが、決算書を每期もらっているため、回収可能な売掛金なのか、在庫が滞留していないか時系列で比較し、経営者や顧問税理士に確認後修正をかけたうえで融資判断をする。また、経営者の資質なども重要視する」「中小企業に対して、財務内容だけでは積極的にリスクをとって融資ができない」という。

Ⅵ 事例研究

中小企業の事業承継の事例を2社取り上げ、経営者が考える経営者保証と金融機関が考える経営者保証について考察する。本事例は、B社社長（A社を承継）、B社およびC社の事業承継を担当した金融機関担当者へのインタビューによるものである。

1. 事例研究

(1) 事例企業 A 社

(ア) 概要

設立：2005年、役員・従業員数：5名、売上高：約130百万円、業種：建設リース等

A社は、社長がサラリーマンとして働いていた建設リース会社を退職し設立した。A社役員は社長（70歳）と妻、長男はIT企業に勤めており後継者として戻って来る予定はない。従業員

は、長女の娘婿と他技術者が2名の家族経営の零細企業である。しかしながら、現預金も厚く、利益も安定的に出しており、金融機関からみれば、小規模ながら優良企業という位置付けであった。借入金は、保証協会付融資のみで、制度上社長が経営者保証となっている。

(イ) 問題発生

後継者として育ててきた、娘婿が突然別に会社を設立し退社。社長はそろそろ娘婿に会社を引き継ぎ、会長として残り機械工具の研究をする予定だった。従業員は2名であるものの、中途採用などが厳しい年代であることから、従業員の雇用を守ってくれる企業に事業承継を考えることとなった。当然長男はIT企業でエンジニアであるため、リース業とは無縁の世界で仕事をしており、事業承継できる人材ではないと社長は考えていた。

(ウ) 事例の経緯

社長は、「事業承継する後継者がいなくなった。しかし従業員2名を食べさせていかななくてはならない。自分も70歳であるからいつ何がおこるかわからない。うちの会社を引き受けてくれる企業もしくは経営者を探して欲しい」と金融機関の担当者へ相談。

金融機関は同業者などA社の従業員の雇用を受け入れてくれる先を探していたが、吸収合併が条件で従業員雇用は守れないとする企業ばかりで事業承継が難航していたという。B社に業態は違うが、金融機関担当者がA社を残したままで、従業員2名の雇用を守ってくれる企業はいないかと相談したところ、B社の社長より事業承継させて欲しいという申し出があった。その後、A社社長とB社社長は意気投合し、事業承継を行うことになった。

(エ) 経営者保証の課題

B社社長は、多くの企業を抱えるグループ会社

の代表であることから、経営者保証は極力外して欲しいとの要望があった。B社がA社株式の買取り資金は金融機関がファンドを通じてB社にたいして無担保無保証人の社債の引き受けを行い対応したが、A社がもともと借入していた保証協会付貸付については、制度上経営者1名の保証が必要ということになり、仕方なくB社の社長は経営者保証を引き継ぐことで承継が完了した。

金融機関の担当者に話を聞くと、金融機関としては決算内容が問題ない先であったことや創業者一族ではないことなども含め経営者保証は外してもいいと考えていたが、保証協会付貸付については、制度上保証人の加入脱退をしなければならないということだったため、B社社長にお願いして引き受けてもらったという。

(2) 事例企業C社

(ア) C社概要

設立：1992年、役員・従業員9名、売上高約250百万円、業種：金属製品製造加工業

金属加工業でサラリーマンとして勤務後独立。取引先は大手メーカーであり業績順調である。社長は独身のため、後継者探しをしている。

(イ) 事例の経緯

社長が病気となり、本格的に後継者探しをはじめたものの、会社内には後継者といえる人間がないため外部から探すことにした。同業他社で働いている人Dをスカウトできたため事業承継を行うことになった。

(ウ) 経営者保証の課題

Dはサラリーマンだったため、C社の株式を買取る資金がなく、金融機関に相談した。金融機関は、C社株式買取資金は金融機関のファンドより、Dが社長となったSPC（特定目的会社）に対して、無担保無保証人の社債を引き受ける形で資金調達することを提案した。C社社長は、Dが

会社を継続していく覚悟として、何かしら経営者保証をさせたいという思いと、C社社長自身過去に経営者保証を行ってきたことで、緊張感をもって経営をしていくことができたという思いから、Dにもそれをさせたいという相談を金融機関担当者へ行なった。そこで、会社の一部工場等がC社社長名義だったことから、その一部工場をDが個人で借入を行い、会社から家賃をDに支払うことで返済するスキームの提案を金融機関担当者から行なった。

優良企業であるため、経営者保証を外すことが可能であったが、C社社長が会社経営を行ううえでの緊張感が必要という考えがあり、その考えにDも応じたことで、事業承継が成立した。もちろん、C社社長も会長として体力が続く限り支援することとなった。

2. 事例からの考察

まず1つ目に事例は、買収側のB社社長はグループ企業を多く持っていることもあり、経営者保証はできれば外して欲しいという立場だった。買取資金については、経営者保証を取らない資金調達の方法を利用できたものの、保証協会付貸付については、制度上代表者1名の連帯保証が必要だということで、仕方なく保証人になった事例である。

次に2つ目に事例は、金融機関側からは、財務内容が問題ない先であることから経営者保証は必要ないとの話だったが、C社社長が企業経営に緊張感をもった経営をして欲しいと説明を受け、株の買取資金は無担保無保証であったものの、事業の一部の工場を承継した社長Dが個人で借入をして一部工場をD個人で購入することで事業承継が成立した。

どちらの社長もどうして経営者保証や工場の借入を受け入れるなど本人にリスクになることを受

け入れてまで承継したのだろうか。経営者保証はできれば入りたくないというB社社長は、「グループを多く抱えているから経営者保証が外せるなら助かるとの程度で、A社の財務内容等を見て事業承継を決めている。いい技術もあり残していく価値もある。今後も業績を向上させていけば、経営者保証を使うような事態にはならないと考えたことから経営者保証を受け入れた」というものだった。また、Dについては、金融機関担当者によると、「技術もあり内容も良い会社であることから特に問題とっていない」という話だった。どちらの事例の後継者も、個人保証等を行うリスクは理解しているが、保証する企業の業況が良好かどうかであることや、承継した企業の将来性があると判断したことが個人のリスクを受け入れても問題ないと考えたのであろう。

家業を続ける強い意志の存在が、長寿企業を生み出すという（後藤 2017:6）。親族外事業承継においても、承継する経営者が企業を成長させ事業継続していくという強い意志があったからこそ経営者保証を受け入れたのであろう。

Ⅶ 結論と課題

2022年10月親族内承継が前年比4.7%の減少の34.0%となり、親族外承継全体としては4.4%増加の61.7%と親族外承継が増加している。親族外承継でも一番多い内部昇格は、親族内承継と同水準の33.9%となった。内部昇格における課題の一つに経営者保証解除問題がある。

旧経営者が金融機関に行っていた借入金に対する経営者保証の解除は、主要行9行平均で8.9%、地域金融機関100行平均で11.4%であり、現状事業承継時は新旧どちらかの経営者が経営者保証を引き継いでいる実態が明らかとなった。政府は、2022年11月1日に監督指針改正案を出し、経営者保証を徴求する場合は、金融機関が具体的な理

由を説明する義務を負わせる方向で動いている。

経営者保証について、主要行および地方銀行にインタビューした結果は、主要行については上場企業や大手企業との取引が多いため、経営者保証を徴求する概念がないとしている。また、地方銀行においては、中小零細企業との取引が多く、企業＝経営者であるような企業が多いため、経営者保証は徴求することが多いとしている。しかしながら、地方銀行においても、例えば特定社債基準に合致するような中小企業については、経営者保証を徴求していないケースが多いという。このことから、金融機関が経営者保証を徴求する場合は、決算書の信憑性が一番重要であることが明らかとなった。

主要行が取引を行う上場企業や大手企業については、監査証明を監査法人が出すなど財務内容の透明性があるため、経営者保証を徴求する概念がないのであろう。しかしながら、地方銀行が主に取引を行う中小企業の決算書については、基本的に税金を支払うために税理士が作成した税務決算書のみ作成している場合が多いため、財務の状況を正確に表していない。そこで、金融機関側からすれば、経営者自身に貸付を行なっているものと同等という考えとなり、経営者保証を徴求するのであろう。

2つの事例研究では、株式の買取資金については、財務内容に特に問題ない中小企業であったことから、金融機関は貸付については、無担保無保証で対応している。1つ目の事例は、保証協会付融資の制度上保証人が必ず1名要るということで個人保証を徴求している。2つ目の事例では、旧経営者より会社を経営する上での緊張感を持った方がいいとの指導で、工場の一部を後継者が個人で借入をして、会社からの家賃で返済を行うとするスキームで個人的に負債を追うこととなった。

2つの事例におけるどちらの後継者も、財務内

容に問題なく、事業継続を行う価値がある企業であり、経営者が保証履行する場面はないという考えのもと経営者保証を引き受けたとしている。

金融機関に対する経営者保証に関する質問の中で、経営者保証は、保全強化や融資条件緩和には寄与しないという意見がある一方で、経営者個人が預金や資産を持っている場合には、保全強化になる場合もあるとしている。しかしながら、金融機関はあくまでも企業の財務内容が貸付の判断基準であるとしている。経営者保証が貸付に大きな影響を与えているとは言い切れないようである。

以上のように、金融機関が経営者保証を徴求する理由や事例のように後継者が経営者保証を引き受けた理由を考慮すると、中小企業における親族外承継時の経営者保証問題を解決する糸口としては、中小企業が主に行なっている税務決算を財務会計ベースの決算書へ脱却させることが必要であることが明らかとなった。

企業経営者は、必ず事業承継という場面を迎える。決算書作成を税理士任せにするのではなく、経営者自身が財務会計を学び将来に備えることが大切である。しかしながら、特に中小企業経営者は、売上向上や成長戦略も1人で行なっている場合が多い。身近で資金繰り支援を行なっている地域金融機関が、経営者に寄り添い、経営者保証を必要としない決算書作りを支援し、ガイドラインが経営者側に求めている3つの対応や財務に関する経営者の考え方を育てていくことが経営者保証問題で進まない事業承継問題の解決の一助となるだろう。

また、金融機関側にとっても、実態を表す財務会計決算書が徴求できれば、企業＝経営者という概念を考えなくて済むようになり、経営者保証を徴求することもなくなるだろう。実務的にも、貸付の判断を行う場合に、実態を表す決算書であれば、リスクを正確に把握することができ、積極的

な融資を行うことも可能となるであろう。

本論は、先行研究が指摘してこなかった次の諸点について明らかにした：第1に、中小企業の決算書は、税金を納めるための税務決算書を作成しており、財務の状況を正確に表していない。第2に、経営者保証を徴求する金融機関の考え方として、中小企業の決算書に信憑性がないため、中小企業＝経営者という考えのもと保証人を徴求している。

最後に、本稿では、金融機関へのインタビューや2つの事例研究を通して、親族外承継時の経営者保証について考察してきたが、金融機関の情報や事業承継の内容は、機密性が高く情報開示が少ないため、今後の研究では、金融機関からの情報提供や事例研究を蓄積していけるかが課題である。

和文文献

- 落合康裕 (2019) 『事業承継の経営学 企業はいかに後継者を育成するか』白桃書房。
- 後藤俊夫 (2017) 『長寿企業のリスクマネジメント -生き残るためのDNA-』第一法規。
- 金融庁 (2022a) 『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針 令和4年8月』 <https://www.fsa.go.jp/common/law/guide/chusho/index.html> (閲覧日:2022年12月18日)。
- 金融庁 (2022b) 『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』等の一部改正(案)の公表について <https://www.fsa.go.jp/news/r4/ginkouu/20221101/20221101.html> (閲覧日:2022年12月20日)。
- 金融庁 (2022c) 『金融仲介の取組状況を客観的に評価できる指標群(KPI)について』 <https://www.fsa.go.jp/news/r1/ginkou/20190909.html> (閲覧日:2022年12月22日)。
- 久米雅彦 (2018) 『中小企業M&Aにおける財務デューデリジェンスのすべて』三松堂印刷。
- 経営者保証に関するガイドライン研究会 (2013a) 『経営者保証に関するガイドライン』 <http://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/abstract/adr/sme/guideline.pdf> (閲覧日:2022年12月18日)。
- 経営者保証に関するガイドライン研究会 (2013b) 『経営者保証に関するガイドラインのQ&A(改定後全文)』 https://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/news/news311035_2.pdf (閲覧日:2022年12月18日)。
- 経営者保証に関するガイドライン研究会 (2019) 『事業承継に焦点を当てた「経営者保証に関するガイドライン」の特則』 http://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/abstract/adr/sme/guideline_sp.pdf (閲覧日:2022年12月18日)。

- 経済産業省 (2017) 『中小企業・小規模事業者の生産性向上について』 <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/miraitoshikaigi/suishinkaigo2018/chusho/dail/siryoul.pdf> (閲覧日: 2022年8月12日).
- 津島晃一 (2014) 「中小企業の個人保証への対処 - 事業承継の観点からの分析 -」 『事業承継 Vol.3』 文眞堂, pp40-54.
- 津島晃一 (2016) 「中小企業の事業承継と廃業 - 廃業リスクを回避するために -」 『危険と管理』 47号, 67-84.
- 津島晃一 (2017) 『お金をかけない事業承継 - かわいい後継者には“個人保証”を継がせろ -』 同友館.
- 津島晃一 (2018) 「事業承継を通じたエージェンシー問題と個人保証」 『事業承継 Vol.7』 あおぞら出版, pp136-152.
- 津島晃一 (2021) 「雇用調整助成金を受給しない選択 レジリエンスの視点で見たコロナ危機対策」 『危険と管理』 52号, 42-58.
- 株式会社帝国データバンク (2022) 「特別企画: 全国企業『後継者不在率』動向調査 (2022)」.
- 中村廉平 (2017) 『中小企業の事業承継』 有斐閣.
- 堀越昌和 (2019) 「中小企業の親族外承継に関する事例研究」 『事業承継 Vol.8』 あおぞら出版, pp.102-117.
- 堀越昌和 (2021) 『中小企業の事業承継 - 規模の制約とその克服に向けた課題 -』 文眞堂.