

銀行の新しい役割

—支援3業務に関する研究—

加藤 峰弘
(金沢大学 教授)

要 旨

2000年代に入ってから、銀行（預金取扱金融機関）は経営支援業務、事業再生支援業務、および事業承継支援業務（支援3業務）を手掛けてきた。にもかかわらず、2000年代以降に刊行された銀行論に関する書籍（教科書を想定したものを含む）の中に、支援3業務を総合的に取り扱ったものは存在しない。

また、国内銀行の貸出約定平均金利は1990年代前半からほぼ一貫して低下し続け、こうした貸出金利の持続的な低下は銀行の本業収益に大きな打撃を与えている。では、銀行はどのようにビジネスモデルを転換すれば、現況を打開できるのだろうか。筆者は、その鍵を握っているのは支援3業務であると考えた。

本稿の目的は、以上の問題意識に基づき、2000年代以降に銀行が手掛け、相対的に新しい業務である支援3業務を銀行の新しい役割と捉え、これらが銀行論体系においてどのように位置づけられるのか、具体的には支援3業務と銀行業の本質である情報生産機能がどのような関係にあるのかを明らかにするとともに、貸出金利が持続的に低下する現在の金融情勢の下で、銀行経営において支援3業務がいかに重要であるかを明らかにすることである。

Ⅱでは、銀行業の本質にかかわる金融仲介機能について説明した。Ⅲでは、支援3業務を銀行の新しい役割と捉え、議論を展開した。第1節では、銀行が2000年代以降に支援3業務を手掛けるようになった経緯を確認した。第2～4節では、各々の業務の概要を説明した。第5節では、支援3業務が併せ持つ経済効果について考察した。そして、支援3業務は顕著な経済効果を発揮しようとの結論に達した。第6節では、銀行業の本質である情報生産機能と支援3業務の関係について考察した。そして次の結論に達した。銀行は情報生産機能をベースとして初めて支援3業務を円滑に遂行・展開できる。ゆえに、銀行論体系において銀行業の本質である情報生産機能と支援3業務は密接不可分の関係にある。また、第1節の議論に照らせば、こうした支援3業務の遂行・展開は、すなわちレーションシップバンキングを意味するとの結論も得た。

Ⅳでは、1990年代以降の貸出金利の持続的な低下と支援3業務の関係について考察した。そして次の結論を得た。支援3業務に秀でた銀行は融資の際にやや高い金利を提示できる。ゆえに、銀行はレーションシップバンキングに精力的に取り組まなければならない。

New Role of Banks

— Research on Support 3 Work —

KATO Minehiro

Professor, Kanazawa University

Abstract

Beginning in the 2000s, banks (depository financial institutions) have been engaged in business support work, business revitalization support work, and business succession support work (support 3 works). Nonetheless, there is no comprehensive handling of support 3 works among books on banking theory (including those supposed to be textbooks) published since the 2000s.

In addition, domestic banks' loan commitment average interest rates have continued to decline almost consistently from the first half of the 1990s, and sustained declines in lending rates like this have had a major impact on the bank's core profits. So, how can banks change their business model to break the current situation? The author thinks that it is support 3 work that holds the key.

Based on above-mentioned problem awareness, the purpose of this paper is, for one thing, to clarify that how support 3 works are positioned in the banking theory system, concretely, the relation between the support 3 works and the information production function which is the essence of the banking business. Banks have been dealing with support 3 works that are relatively new operations since the 2000s, and in this paper they are grasped a new role of banks. At the same time this paper is, for another thing, to clarify the importance of support 3 works in bank management under the current financial situation in which the loan interest rate is continuously decreasing.

In II, we explained the financial intermediation function related to the essence of the banking industry. In III, we considered support 3 works as a new role of banks and developed discussions. In Section 1, we confirmed the history that banks began to deal with support 3 works since the 2000s. In Sections 2 to 4, we outlined each work. In section 5, we examined the economic effects of support 3 works. And it came to a conclusion that the support 3 works could demonstrate remarkable economic effects. In Section 6, we examined the relationship between information production function and support 3 works, which is essence of banking industry. And we reached the next conclusion. Banks can perform and deploy support 3 works for the first time based on the information production function. Therefore, in the banking theory system, the information production function and the support 3 work which is the essence of the banking industry are closely inseparable. Moreover, in light of the discussion in Section 1, we also concluded that the execution and deployment of such support 3 works means relationship banking.

In IV, we examined the relationship between the sustained decline in loan interest rates and the support 3 works since the 1990s. And we got the following conclusion. The banks excelled in support 3 works can present somewhat higher interest rates on loan. Therefore, banks must tackle relationship banking vigorously.

Keywords : 情報生産機能, 経営支援業務, 事業再生支援業務, 事業承継支援業務, リレーション
シップバンキング

information production function, management support work, business revitalization
support work, business succession support work, relationship banking

I 問題意識

2000年代に入ってから、銀行（預金取扱金融機関）は経営支援業務、事業再生支援業務、および事業承継支援業務（以下、支援3業務と総称）を手掛けてきた。すなわち、大手行、地域金融機関ともに2002年10月の「金融再生プログラム」の公表を機に不良債権問題に対する処方箋として事業再生支援業務に取り組むことになった。また、経営支援業務は事業再生支援業務と密接に関連するため、銀行が経営支援業務に取り組むことになったのは「金融再生プログラム」が公表された2002年10月からであるといつてよい。加えて、2003年6月末に金融庁が事務指針を改定し、銀行は手数料を徴収してコンサルティング（経営指南）業務等を遂行することが可能になった。こうして銀行は従来よりも積極的に経営支援業務を推進することとなった。さらに、政策当局が事業承継を社会問題として捉え始めた2001年頃から、銀行は明確な問題意識の下で事業承継支援業務に取り組むようになった。

にもかかわらず、2000年代以降に刊行された銀行論に関する書籍（教科書を想定したものを含む）の中に支援3業務を総合的に取り扱ったものは存在しない。三井・二村（2004）、大庫（2004）（2009）（2013）、佐野・上田・市川編（2007）、川本（2015）、藤波（2012）（2017）は経済環境の変化を踏まえた上で銀行の主要な役割を考察したり、銀行の経営改革を検討したりすることに主眼を置いた書籍である。それぞれが特色を打ち出しているものの、支援3業務に関する記述はほとんど見られない。内田（2010）は「情報の経済学」の見地から、銀行の機能を理論的・実証的に考察した書籍である。同書では、地域金融機関が大手行に対してリレーションシップバンキング（地域

密着型金融）において優位に立つことが明示されたものの、議論は貸出（リレーションシップ貸出）にとどまっている。リレーションシップバンキングはもともと支援3業務と密接に関連するものの、議論はそこに踏み込んでいない。高田・柴崎（2005）は銀行のビジネスモデル転換を主題とした書籍である。同書は、事業再生支援業務に限られるが、唯一、支援3業務について言及している。同じエリア内の地域金融機関が共同で地域再生ファンドを設立し、それを通じて事業再生支援業務を遂行することが推奨されている。しかし、個別の地域金融機関の事業再生支援業務に対する取組としては、金融支援にだけ言及し、経営支援には言及していない。以上のように、銀行が手掛ける支援3業務を取り扱った書籍はきわめて少ない。もちろん、銀行員を主なターゲットとした、支援3業務のいずれかを対象とした実務書は数多く刊行されている。しかし、学術的な立場から、つまり経済学や銀行論の見地から支援3業務を総合的に考察した書籍は、いまだ刊行されていない。

また、現在の金融情勢に眼を転じると、国内銀行の貸出約定平均金利は1990年代前半からほぼ一貫して低下し続けている。そして、貸出金利の持続的な低下は銀行の本業収益に大きな打撃を与えている。こうした状況の下で、銀行はどのようにビジネスモデルを転換すれば、現況を打開できるのであろうか。筆者は、その鍵を握っているのは支援3業務であると考えている。

本稿の目的は、以上の問題意識に基づき、2000年代以降に銀行が手掛け、相対的に新しい業務である支援3業務を銀行の新しい役割と捉え、これらが銀行論体系においてどのように位置づけられるのか、具体的には支援3業務と銀行業の本質である情報生産機能がどのような関係にあるのかを明らかにするとともに、貸出金利が持続的に低下

する現在の金融情勢の下で、銀行経営において支援3業務がいかに重要であるかを明らかにすることである。

本稿の研究対象は、日本における個別の銀行とその役割である。本稿の議論に当てはまるのは主に地域金融機関である。というのも、国際的に支店を展開する大手行は海外で融資など業務を拡大する余地があるものの、営業地盤が国内エリアに限定される地域金融機関は貸出金利の持続的な低下に直面し、金融仲介において支援3業務に積極的に取り組むことが喫緊の課題となっているからである。

本稿の研究方法は次の通りである。銀行の主要な役割については、これまでに培われた銀行論の知見にしたがって議論を展開する。銀行の新しい役割については、経済学や銀行論の知見を活用するとともに、金融誌に掲載された現役行員の論文や実務書、政府刊行物（白書や報告書）などを参照し、実証データとも照らし合わせて議論を展開する。

本稿の構成は次の通りである。IIでは、銀行の主要な役割のうち、銀行業の本質にかかわる金融仲介機能について見ていく。IIIでは、支援3業務について議論を展開する。第1節では、銀行が2000年代以降に支援3業務に取り組むことになった経緯を見ていく。第2～4節では、支援3業務の概要を説明する。第5節では、支援3業務が併せ持つ経済効果について考察する。第6節では、銀行業の本質である情報生産機能と支援3業

務の関係について考察する。IVでは、1990年代以降の貸出金利の持続的な低下と支援3業務の関係について考察する。最後に「結語」において本稿のまとめを行う。

II 銀行の主要な役割—金融仲介機能—

銀行論において伝統的に銀行の主要な役割と位置づけられているのは、決済機能、金融仲介機能、および信用創造機能である。あらかじめ、銀行の主要な役割と銀行の新しい役割（2000年代以降）の関係を図示すれば、図表1のようになる。本章では、本稿の目的に照らして、銀行業の本質にかかわる金融仲介機能について見ていくこととする。

1 金融仲介機能の枠組

銀行が担う金融仲介機能とは、企業、政府・地方公共団体、個人等に対し、資金を貸し出すサービスを指す。金融仲介機能は資金提供機能と情報生産機能から構成されるが、資金提供は情報生産活動＝審査とモニタリングに基づいて実施される。それゆえ、金融仲介機能を支えているのは情報生産機能とあってよい。そして銀行論では、一般に情報生産機能こそ銀行業の本質であると考えられている。したがって、以下では情報生産機能の概要と、同機能が銀行業の本質である理由を確認する。

図表1 銀行の役割

銀行の主要な役割		銀行の新しい役割(2000年代以降)	
決済機能	口座振替によって送金や支払いを可能にするサービス	経営支援業務	融資先企業の経営を様々な面から支援する業務
金融仲介機能	資金不足主体に対し、貸出を行うサービス	事業再生支援業務	融資先企業の経営再建を後押しする業務
信用創造機能	預金と貸出の繰り返しによってマネーストック(通貨供給量)が増加する仕組	事業承継支援業務	事業承継を経営課題とする融資先企業に対し、専門的な助言・指導を行う業務

← 密接に関連 →

出所：筆者作成。

2 情報生産機能の概要

銀行の情報生産機能は、借手の資産・財務状況や新規投資プロジェクトの収益性などに関する情報を収集、分析、管理することと定義される。それは「審査」(screening)と「モニタリング」(monitoring; 「監視」または「債権管理」)から成り立っている。審査とは、銀行が投資機会を探索・選別することである。具体的には、商業金融(運転資金の供給)の場合には、銀行は企業の経営内容を踏まえて資産・財務状況を事前に評価する。産業金融(設備投資資金の供給)の場合には、銀行は商業金融と同様の手順を踏んだ上で、事前に新規投資プロジェクトの採算性を評価する。

山中(1997)によると、銀行による企業の審査は「個別企業内容の調査」と「業界調査」という2つの視点から行われるという。前者は、当該企業の資産・財務状況、資金繰り、担保力、取扱商品の特徴などの調査による企業力の把握を意味する。もちろん、代表取締役社長の経営者としての「器」(資質)を見極めたり、従業員の士気(働きぶり)を評価したりすることもそこに含まれる。後者は、当該企業の属する業界の動向、成長性、および構造に関する調査を内容とする。そして、こうした視点から入手される企業情報を総合的に分析し解釈するには、当然ながら、高度な専門知識と熟練—審査ノウハウが要求される。

モニタリングとは、借手の継続調査に基づく制御を指す。具体的には、銀行が融資後に商業金融の場合には企業の資産・財務状況を常時チェックすることであり、産業金融の場合には企業の新規投資プロジェクトにかかわる活動状況と、事後的な資産・財務状況を監視してデフォルト(default; 債務不履行)が起らないかを常時チェックすることである。

また、日本では、メインバンク(主取引銀行)

は、経済情勢の激変などから融資先企業が経営難に陥った際には、その企業のコアコンピタンス(core competence; 顧客に対して他社に真似のできない自社ならではの価値を提供する企業の中核的な能力)が損なわれていないことがモニタリングによって確認されれば、金融支援(追加融資の実施、リスケジュール—融資期間の延長、利息の減免など返済条件の緩和、債権放棄、債務の株式化、債務の劣後化など)を実施したり、場合によっては直接、経営に介入し、経営者の解雇を含む形で再組織化(私的整理や法的整理の適用など)を図ったりする。こうした、メインバンクが手掛ける債権保全を主目的とした企業救済もモニタリングの一環である。

3 情報生産機能と銀行業の本質

本節では、情報生産機能が銀行業の本質である理由を次の見地から説明する。すなわち、国民経済における金融の役割を簡潔かつ的確に表現した、有名な語句である「経済の血液」と「経済の潤滑油」に照らして議論を展開する。

金融は一般に国民経済上、「経済の血液」と「経済の潤滑油」という役割を担っているといわれる。「経済の血液」は商業金融を、「経済の潤滑油」は産業金融を意味すると解される。血液が不足すると人体がたちまち機能不全、すなわち死に至ると同様に、国民経済の中心に位置する企業も運転資金が不足し、それが銀行から借りられないと即座に倒産してしまうところから、金融は「経済の血液」といわれる。また、企業が設備投資資金を銀行から借りられず、設備投資が実行に移されないと、設備投資は経済成長の主導役にほかならないため、国民経済は停滞を余儀なくされる。ここから金融は「経済(成長)の潤滑油」といわれる。

このように「経済の血液」、「経済の潤滑油」と

いう語句は、国民経済において金融ないし金融システムがいかに重要な役割を担っているかを如実に物語っている。そして金融のこうした役割は銀行が担う金融仲介機能を通じて発揮される。ここで、上述のように、金融仲介機能は資金提供機能と情報生産機能から構成されるが、前者を司るのは後者である。つまり、企業は審査をクリアしなければ資金を借りられず、モニタリングによって貸出金が当初の約定とは異なる用途で使われていることが発覚すれば、資金を引き揚げられてしまう。以上は、情報生産機能こそ銀行業の本質にほかならないことを明示している。

Ⅲ 銀行の新しい役割

本章では、2000年代以降に銀行が手掛け、相対的に新しい業務である支援3業務について考察する。本稿では、支援3業務を、これまで伝統的な銀行論では取り扱われてこなかった、銀行の新しい役割と捉える。

1 銀行が支援3業務に取り組むことになった経緯

以下では、銀行が支援3業務に取り組むことになった経緯を見ていく。まず、銀行が手掛ける事業再生支援業務について概観する。周知のように、1990年代初頭のバブル経済崩壊後、邦銀は軒並み膨大な不良債権を抱えることになり、日本の金融システムは不安定化した。そして政府は不良債権問題の深刻化を受けて、2002年10月に「金融再生プログラム」を公表した。同プログラムでは、大手行は2005年3月末までに不良債権比率を半減させることが求められた。こうして不良債権の迅速な処理を迫られた銀行は、融資先企業の事業再生支援に活路を見出すことになった。その理由は次の2つである。ひとつには、銀行の金融・経営支援が功を奏し、融資先企業が事業再

生を成し遂げれば、当該企業に対する既存の貸出はもはや不良債権ではなくなり、銀行は貸倒引当金を削減し、財務内容を改善することができる。もうひとつには、融資先企業が過剰債務を抱える前の段階で銀行が当該企業の事業の変調を素早く察知して適切な措置を講じれば、すなわち早期事業再生を促進すれば、不良債権の発生を未然に防ぐことができる。以上から大手行は事業再生支援業務に乗り出すことになった。この当時、大手行の多くが事業再生支援を専門的に手掛ける部署を新たに立ち上げた。

また「金融再生プログラム」では、「中小・地域金融機関の不良債権処理については、主要行とは異なる特性を有する『リレーションシップバンキング』のあり方を多面的な尺度から検討の上、平成14年度内を目途にアクションプログラムを策定する」とされた。ここでリレーションシップバンキングとは、長期・継続的な取引関係の中から、融資先企業に関する情報を適切に収集、分析、管理し、こうして蓄積された情報に基づいて融資など金融サービスを展開するビジネスモデルと定義される。リレーションシップバンキングでは、財務諸表などに表れる企業の外形的・定量的な側面（いわゆるハード情報）だけでなく、事業の成長性や経営者の資質、従業員の士気など企業の定性的な側面（いわゆるソフト情報）をも考慮して金融サービスが展開される。特に中小企業については、金融サービスを展開するに際して経営者の資質や技術力など長期・継続的な関係から得られるソフト情報を分析することが不可欠なことから、地域金融機関がリレーションシップバンキングの重要な担い手となることは明らかである。

「金融再生プログラム」での上記の提言を受けて金融庁は2003年3月に「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を公表した。こうして地域金融機関はリ

レーションシップバンキングの機能強化を図ることで、長期的な視点に立って不良債権問題の解決を図ることになった。すなわち、地域金融機関は融資先企業との関係性を強化し、経営難に陥った企業については、長期・継続的な取引関係の中から蓄積された情報をも利用し、適切な形で金融・経営支援を行って事業再生を達成させることで、漸次的に不良債権を減らしていくことになった。

以上のように大手行、地域金融機関ともに「金融再生プログラム」の公表を機に不良債権問題に対する処方箋として事業再生支援業務に取り組むことになった。

次に、銀行が手掛ける経営支援業務について概観する。後述のように、経営支援業務は事業再生支援業務と密接にかかわる。したがって、銀行が経営支援業務に取り組むことになったのは「金融再生プログラム」が公表された2002年10月からであるといつてよい。

また、2003年6月末には、金融庁は事務指針⁽¹⁾の改定を公表し、コンサルティング業務、ビジネスマッチング（取引先紹介）業務、M&A助言・仲介業務、および事務受託業務を銀行法上の「その他付随業務」に位置づけた。つまり、優越的地位の乱用防止や顧客情報管理の徹底、契約内容の書面化などを条件に、銀行は手数料を徴収して、これらの業務を遂行することが可能になったのである。金融庁の狙いは、銀行に融資先企業への経営支援を行うインセンティブを与えることであった。こうして銀行はこれまで以上に精力的に経営支援業務を推進することとなった。

最後に、銀行が手掛ける事業承継支援業務について概観する。現在、中小企業を中心に経営者の高齢化と後継者難が深刻化している。前者については、経営者の平均年齢は1991年には54.3歳であったが、右肩上がりで上昇し続け2016年には59.3歳となり、過去最高を更新した（帝国データ

バンク、2017a）。後者については、2016年の倒産件数が8,164件と7年連続で前年を下回った一方で、同年の休廃業・解散件数は2万4,957件と倒産件数の3倍超に達した（帝国データバンク、2017b）。つまり、倒産に至らなくても、経営者が高齢化し事業運営が困難になる中で、後継者難から事業継続を断念し、休廃業・解散を選択する中小企業が後を絶たないのである。このように事業承継が円滑に進まないことや、開業件数が伸び悩んでいることを受けて、事業者数は減少の一途をたどっている。すなわち、事業者数は1999年の484万者から2014年の382万者へと15年で100万者超も減少してしまった（中小企業庁、2017）。

さて、政策当局が事業承継を社会問題として捉え始めたのは、2001年頃である。なぜなら、行政文書では、中小企業庁（2001）まで事業承継という語句が用いられたことはなく（井本、2010）、『中小企業白書』で初めて事業承継が取り扱われたのも2001年版である（堀越、2017）からである。したがって、銀行が明確に問題意識を持って事業承継支援業務を手掛けるようになったのは2000年代以降であると考えられる。ただし、2000年代半ばまでは、銀行は不良債権問題への対処が喫緊の課題で、事業承継支援業務に経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報）を十分、投入する余裕はなかったと推察される。

2 経営支援業務

まず、銀行が手掛ける経営支援業務の概要を説明する。経営支援業務とは、文字通り銀行が融資先企業の経営を様々な面から支援する業務を指すが、それは情報提供業務、オルガナイザー業務、およびコンサルティング業務から成り立っている。各々の内容は次の通りである。情報提供業務とは、企業の要請に応じて経済情勢や財務、税

務、法務などに関する情報を提供する業務を指す。オルガナイザー業務とは、企業が新規投資プロジェクトを立案、組成、実施するに際して総合的に支援したり、M&Aや企業間提携、産学官金連携を斡旋・仲介したりして、企業の事業展開をバックアップする業務を指す。コンサルティング業務とは、銀行が高度な専門知識・ノウハウと豊富な経験を活かして企業経営全般について助言・指導する業務を指す。

これらの業務は、銀行が数多くの、しかも多様な業種の企業と取引を行っていること、営業活動地域内での支店網に基礎を置く幅広い情報ネットワークを持っていること、および銀行がこうした企業のニーズに対応しうる高度な専門知識・ノウハウと豊富な経験を備えた人材を多く抱えることで十全に遂行できるものである。もちろん、地域金融機関は地域経済の特性・情勢に関する情報と知識、および地域経済内の情報ネットワークの点で比較優位に立ち、大手銀行は国際経済や国民経済に関する情報と知識、およびグローバルな情報ネットワークの点で比較優位に立つ。

3 事業再生支援業務

次に、銀行が手掛ける事業再生支援業務の概要を説明する。事業再生支援業務とは、銀行が事業再生支援の専担部署を設置し、自己査定で要注意先債権に属すると判断した企業群の中から、コアコンピタンスが維持され、事業再生が可能な企業を探索・選別し、そのような企業については積極的に金融・経営支援を行って経営の立て直しをバックアップするというものである。金融支援は、上述のように、追加融資の実施、リスケジュール（融資期間の延長、利息の減免など返済条件の緩和）、債権放棄、債務の株式化、債務の劣後化などを内容とする。

経営支援の内容は次の通りである。まず、銀行

は事業再生支援の候補となった企業について、コアコンピタンスが維持されていることを確認した上で、技術力、ブランド、商圏、人材などに加えて、経営者の事業再生に対する意欲・姿勢をも考慮して、その企業が再生可能か否か判断する。次に、こうして事業再生支援の対象になった企業に対して、銀行は高度な専門知識・ノウハウと豊富な経験を備えた行員（たとえば、MBAや中小企業診断士の資格を保有し、かつ事業再生の現場を数多く踏んでいる行員）を派遣し、経営上の問題点を整理した上で計画に則って経営資源の再配分や余剰資産の転用・売却を図るとともに、M&Aや企業間提携、産学官金連携の斡旋・仲介、新しい市場や販路の開拓に関する情報の提供や助言・提案などを行い、コスト削減、有利子負債の圧縮、および収益力の改善を強力に後押しすることになる。以上が経営支援の内容である。なお、経営支援は金融支援の有効性を確保するという役割をも担っている。そして、支援対象企業が事業再生を成し遂げれば、銀行はその企業の債務者区分を要注意先から正常先に引き上げることになる。それに伴って、銀行は貸倒引当金を削減し、財務内容を改善することができる⁽²⁾。

4 事業承継支援業務

最後に、銀行が手掛ける事業承継支援業務の概要を説明する。事業承継とは、企業経営を次の担い手に引き継ぐことを指す。事業承継は「経営の承継」と「資産・負債の承継」に大別できる。経営の承継とは、後継者の選定と知的資産（経営理念・ノウハウ、技術力、信用、ブランド、人的ネットワーク、顧客情報、知的財産権、許認可など）の承継を指す。資産・負債の承継とは、自社株（特に経営者保有分）、事業用資産（設備、不動産など）、および有利子負債（借入金、社債など）の承継を指す。

後継者の選定については、選択肢として①親族内承継、②従業員承継、③第三者承継が挙げられる。③第三者承継については、対象企業を社外の個人に譲渡する（たとえば、同業種の企業を経営した経験のある人材を招聘する）場合と、他の企業に譲渡する場合に大別される。前者はオーナーチェンジを意味し、後者はM&Aを意味する。

事業承継の概略は以上の通りであるが、それを実施するには、相続税等の税務、法務、労務、会計、M&A、経営管理などに関する幅広い知識が不可欠である。そして、事業承継支援業務とは、このように包括的な知識を必要とする事業承継に融資先企業が直面した場合に、銀行が専門家として助言・指導を行うというものである。銀行が実際に案件を手掛けるには、通常、専任部署の設置や体制整備が必要であり、加えて内部で専門人材を育成・確保するだけでなく、複数の外部専門機関と提携することも求められる。

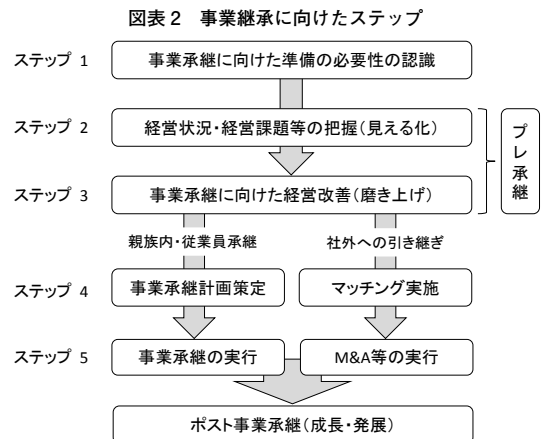
さて、2016年12月に中小企業庁が改訂版『事業承継ガイドライン』を公表した。このガイドラインは事業承継に向けた早期・計画的な準備の重要性や課題への対応策、事業承継支援体制の強化の方向性などを取りまとめたものである⁽³⁾。以下では、このように事業承継を支援する機関にとっては、いわば羅針盤と位置づけられる改訂版『事業承継ガイドライン』中の「事業承継に向けたステップ」(図表2)に沿って、銀行が手掛ける事業承継支援業務の手順を概観する。

[1] 事業承継に向けた準備の必要性の認識：
ここでは、銀行は事業承継に向けた準備に取り組んでいない融資先企業に対し、その必要性や具体的に対応すべき事柄について「意識喚起」する役割を担う。改訂版『事業承継ガイドライン』によると、事業承継について「既に準備をしている」と回答した経営者の割合は50～70歳代でも5割に達していないという。つまり、経営者の高齢化

が深刻化する一方で、事業承継への準備は概して遅れているのである。また、2014年版『中小企業白書』によると、後継者の育成には最低でも3年かかるという。このことは、できる限り早い段階で事業承継の準備に取り掛かる必要性を示唆している。そして、これらのデータは、銀行が担うここでの役割がいかに重要であるかをはっきりと物語っている。

[2] 経営状況・経営課題等の把握（見える化）：

ここでは、銀行は融資先企業の経営状況・経営課題等を客観的に把握すること（見える化）を通じて、会社資産と個人資産の未分離など事業承継に際しての課題の発見を行い、具体的な解決策を提示した上で、それを実践する体制の構築を後押しするという役割を担う。このように円滑な事業承継に向けて対策を講じるには、まず後継者の選定について①親族内承継、②従業員承継、③第三者承継のうち、どの選択肢を採用するのが最善か見極めることが必要になる。①または②を選択した場合には、現経営者は「見える化」等を踏まえて後継者と協力して中長期的な事業計画を策定する。もちろん、銀行にもそれを支援する役割が求められる。



出所：中小企業庁（2016）、20ページ。

[3] 事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）：ここでは、現経営者はコアコンピタンスの強化などの経営改善（磨き上げ）に努め、事業価値を高める。そうすることで、後継者は抵抗なく事業を引き継げ、かつ事業承継前後の経営も安定化する。特に、当該企業の業績が伸び悩んでいれば「磨き上げ」の重要性はいっそう高まる。もちろん、銀行には当該企業の「磨き上げ」を、経営支援業務を遂行することによって後押しする役割が求められる。なお、過剰債務を抱えて業績が低迷しているものの、コアコンピタンスが維持され、将来性も見込める融資先企業に対しては、このステップで、銀行には事業再生支援業務を遂行することによって、抜本的な事業・財務再構築を後押しする役割が求められる⁽⁴⁾。

[4]（親族内・従業員承継）事業承継計画策定：親族内・従業員承継の場合、中長期的な事業計画を基に、事業承継の円滑化を図るために、現経営者と後継者が協力して、代表権の承継時期、自社株・事業用資産・有利子負債の取り扱い、想定される課題とそれへの対応策などが記載された事業承継計画を策定する。もちろん、銀行にもそれを支援する役割が求められる。

[4]（社外への引き継ぎ）マッチング実施：親族・従業員の中に後継者候補がない場合には、現経営者は第三者承継（M&A）に活路を見出し、買い手を探すことになる。その場合、銀行はM&A 助言・仲介業務の一環として売り手企業に最適な買い手企業を探し出す（マッチング）という役割を担う。銀行が多数の融資先企業の中から買い手企業を探し出す可能性も高いが、もしマッチングが自行内で完結しなければ、M&A 仲介会社や公的機関である「事業引継ぎ支援センター」と連携して探すことになる。

[5] 事業承継・M&A 等の実行：ここでは、現経営者から後継者へ、経営権と株式・事業用資

産・有利子負債の承継が実行される。銀行には、事業承継が完了するまで、必要に応じて助言を行う、外部専門機関を紹介するなど支援を続けるという役割が求められる。なお、第三者承継（M&A）の場合、銀行には融資業務を遂行することによって、それを資金面で支える役割が期待される。

ポスト事業承継（成長・発展）：改訂版『事業承継ガイドライン』でデータ（調査結果）が示されているように、経営者が世代交代すれば、投資意欲＝イノベーションへの気概は高まる。それは、先代経営者の築いた地盤の上に現経営者が新たな構築物を「創り上げる」という形のイノベーションである（山口，2017）。事業承継後に、そのようなイノベーションを資金面で支えたり、経営支援によって後押ししたりして、当該企業の成長・発展を促すことも銀行に期待される役割である。

シュンペーターは『経済発展の理論』（1926年）においてイノベーションの概念を次のように列挙した。すなわち、①新製品の開発、②新しい生産方法の導入、③新しい販路の開拓、④原料・半製品の新しい供給源の獲得、⑤旧組織の破壊と新組織の形成である⁽⁵⁾。要するに、彼は「一産業における、競争優位の確立につながる事業活動上の成果や組織改編」をイノベーションと位置づけたのである。そして彼は、イノベーションこそ一国の経済発展の原動力にはかならないと考えた。こうしたイノベーションを側面から支援し、当該企業の成長・発展、ひいては国民経済や地域経済の成長・発展に貢献することも銀行に求められる役割なのである。

銀行が手掛ける事業承継支援業務の手順は概ね、以上の通りである。ここで、改訂版『事業承継ガイドライン』では十分に議論されていない後継者の育成について筆者なりの考えを述べたい。

後継者の育成について、中小金融機関が後継者または後継者候補を対象に、個別に長期間にわたる講座やセミナーを開催したり、経営者等との交流会を開催したりすることは、コスト、経営資源、および人的ネットワークの制約上、難しいと推察される。そこで筆者は、同じエリア内の地域金融機関が共同で事業引継ぎセンターや商工会議所、大学なども連携しながら「第二創業塾」を立ち上げたり、共同出資によって後継者の育成に特化した合弁企業（joint venture）を設立したりすることが、規模の経済性（scale merit）を活かすことになり、有効ではないかと考える。こうした取組が功を奏し、後継者または後継者候補のアントレプレナーシップが生まれれば、事業承継（＝第二創業）後のイノベーションはあっという間に活発になる。

以上、第2～4節では支援3業務について概観した。付言すると、支援3業務は相互に密接に関連している。事業再生支援業務は金融支援と経営支援から成り、経営支援（→経営支援業務）は一方の柱となっている。加えて、事業承継支援業務の手順中のステップ3では、経営改善（磨き上げ）または事業再生が実施されるが、それは銀行の経営支援業務または事業再生支援業務の遂行を伴うものである。さらに、次節で触れるように、支援3業務はいずれもM&A助言・仲介を含んでいる。

5 支援3業務の経済効果

本節では、第2～4節の議論を踏まえ、支援3業務が併せ持つ経済効果について考察する。以下の3つがそれに当てはまる。

第1に、いずれの業務も対象企業の事業価値を高める。経営支援業務と事業再生支援業務が対象企業のイノベーション能力、生産性等を引き上

げ、事業価値を高めることについては論を俟たないであろう。そして事業承継支援業務は、その手順に経営改善（磨き上げ）や事業再生を含んでいる。また、改訂版『事業承継ガイドライン』では、経営者の世代交代そのものが、それを実施した企業の経常利益率を引き上げたというデータが示されている。このガイドラインでは、経営者の年齢が若いほど投資意欲が強いというデータも示されている。それが事業承継を実施した企業の生産性向上の要因であると推察される。このように事業承継は、経営者の世代交代を通じて当該企業の事業価値を高める。以上から、事業承継支援業務が対象企業の事業価値を高めることは明らかである。

第2に、いずれの業務もM&A助言・仲介を含むため、銀行経営の安定化に資する。銀行は、経営支援業務では成長目的型M&Aや事業再編型M&A、事業再生支援業務では事業再生型M&A、事業承継支援業務では事業承継型M&Aを取り扱う。金融庁が事務指針を改定した2003年6月末以降、M&A助言・仲介はフィー・ビジネス（手数料業務）の一環になっている。そして銀行経営において手数料は、金利収入、債券等の売買益に比べて景気変動に左右されにくい安定的な収入源と位置づけられている。特に、M&A助言・仲介業務はその傾向が強い。景気回復期や好況期には成長目的型M&Aの案件数が増え、銀行にとってもM&A助言・仲介のビジネス・チャンスが広がる。景気後退期や不況期には資金制約・不確実性（将来の不透明性）の高まりによって、成長目的型M&Aはニーズが乏しくなり、M&Aは全般的に案件数が減るものの、事業再編型M&Aや事業再生型M&Aはむしろニーズが高まり、ビジネス・チャンスが拡大する。というのも、事業再編や事業再生は景気後退期や不況期においてこそ必要になり、買取価格も安くな

るからである。また、事業承継型 M&A については、中小企業における経営者の高齢化と後継者難は構造的なものであるため、景気変動の影響をさほど受けず、景気後退期や不況期にも一定のニーズが見込まれ、銀行もその分、ビジネス・チャンスを期待できる。以上のように、M&A 助言・仲介から生じる手数料は銀行にとって安定的な収益源となるため、銀行が M&A 助言・仲介業務に注力することは支援 3 業務を強化することを意味し、それは銀行経営の安定化につながるというよい。

第 3 に、特に事業再生支援業務と事業承継支援業務は有用な生産資源（労働、土地、資本）の散逸を防ぐという役割を果たす。事業再生や事業承継に値しない企業については、国民経済上、解体・清算することが望ましい。というのも、そのような企業を解体・清算することによって解放される生産資源をより生産性の高い企業が吸収することで、国民経済全体のイノベーション能力、別言すれば一国経済の潜在成長力が向上し、これが経済発展の原動力となる。

しかしながら、実際の企業には、その企業やその企業の特定事業部門でしか価値を發揮できない技術・知識を持った従業員や、その企業やその企業の特定事業部門でしか稼働していない特殊性の高い機械設備が存在するといわれる⁽⁶⁾。つまり、事業再生や事業承継に値する企業について、企業単位または事業部門単位で有機的一体性を確保しなければ事業価値を保全できない場合、そのような企業または事業部門までも解体・清算すれば、生産資源の散逸に伴って事業価値は破壊され、それを回復させることはほぼ不可能となる。それに対し、事業再生や事業承継が達成されれば、通常、企業・事業部門単位で有機的一体性が確保され、事業価値が保全される。言い換えると、その企業・事業部門に固有の技術・知識を備えた従業

員は雇用が確保され、その企業・事業部門に固有の機械設備は廃棄を免れる。以上から分かるように、銀行が手掛ける事業再生支援業務と事業承継支援業務は、事業再生と事業承継を後押しすることで有用な生産資源の散逸を防ぎ、国民経済や地域経済の安定化に寄与するのである。

以上のように、支援 3 業務は国民経済や地域経済において顕著な経済効果を發揮しうる。このことは、銀行にとって、支援 3 業務に取り組むことがいかに重要であるかを如実に物語っている。

6 情報生産機能と支援 3 業務の関係

本節では、銀行業の本質である情報生産機能と支援 3 業務の関係について考察する。支援 3 業務はいずれも情報生産機能をベースとするという性質を持つ。つまり、銀行は、審査・モニタリングによって対象企業に関する情報—コアコンピタンス、資産・財務状況、経営者の手腕、当該企業の属する業界の現況など—を入手・蓄積し、それを踏まえて経営課題を明らかにすることによって、初めて支援 3 業務を円滑に遂行・展開できるのである。

経営支援業務については、一例として、以下の業務遂行が考えられる。すなわち、審査・モニタリングに基づく情報分析から経営課題が販売ルートの開拓であることが判明したベンチャー・ビジネスに対し、銀行が充実した顧客データと広範な販売網を有する老舗企業との事業提携を斡旋・仲介するというものである。

事業再生支援業務については、一例として、以下の業務展開が考えられる。すなわち、経営難に陥った融資先企業について、事業価値の劣化がかなり進んで、事業再生には一刻も早いスポンサーの選定が不可欠である場合に、銀行が迅速に、多数の融資先企業の中からシナジー効果が最も大き

い企業をスポンサーとして選び出すというものである。こうした迅速な対応は、銀行が両社について、これまでの審査・モニタリングから豊富に情報を入手・蓄積していて、初めて可能になるといってよい。

事業承継支援業務については、上述した「事業承継に向けたステップ」に照らすと、情報生産機能の重要性が浮き彫りになる。すなわち、銀行が対象企業について、これまでの審査・モニタリングから事業承継に際しての課題を把握していれば、ステップ1の「意識喚起」とステップ2の「見える化」はきわめて迅速かつ円滑に進められる。ステップ3の「磨き上げ」でも、銀行が対象企業について、これまでの審査・モニタリングから経営改善や事業再生に際しての課題を把握していれば、「磨き上げ」を適切な方法で後押しすることができる。

以上のように、銀行は情報生産機能をベースとして初めて支援3業務を円滑に遂行・展開できるのである。そしてこのことは、銀行論体系において銀行業の本質である情報生産機能と支援3業務が密接不可分の関係にあることを明示している。さらに、情報生産機能をベースとした支援3業務の遂行・展開は、第1節での議論に照らせば、地

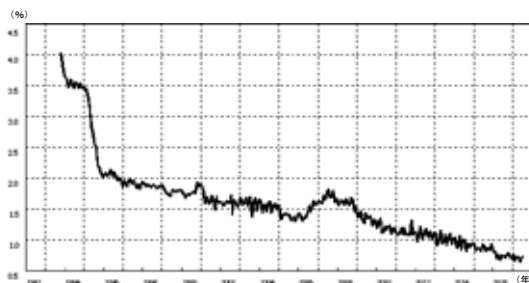
域金融機関が2000年代初頭から取り組んでいるリレーションシップバンキングにほかならないといえよう。

IV 貸出金利の持続的な低下と支援3業務

本章では、1990年代以降の貸出金利の持続的な低下と支援3業務の関係について考察する。図表3が示すように、国内銀行の貸出約定平均金利は1990年代前半からほぼ一貫して低下し続けている。2016年2月に日銀がマイナス金利政策を導入してからは、この傾向にいっそう拍車がかかっている。貸出金利の持続的な低下は銀行の本業収益に大きな打撃を与えている。図表4のように、東京商工リサーチの調査では、銀行114行の2017年3月期における「総資金利ざや」（資金運用利回り－資金調達利回り）の中央値は0.14%で、調査を開始した09年以降では最低であった。2017年3月期に「総資金利ざや」が縮小したのは全体の約6割に相当する73行（構成比64.0%、前年同期62行）で、「逆ざや」となったのは全体の約2割に相当する20行（構成比17.5%、前年同期8行）であった。

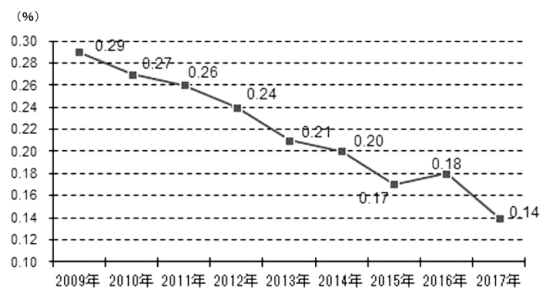
貸出金利の持続的な低下の要因としては、オー

図表3 国内銀行の貸出約定平均金利の推移



注：新規の短期・長期貸出に適用される貸出約定平均金利（月次）の推移。
出所：日本銀行ホームページ「時系列統計データ 検索サイト」より筆者作成。

図表4 銀行114行「総資金利ざや」中央値推移



注：銀行の「総資金利ざや」とは、貸出、コールローン、有価証券などの「資金運用利回り」から預金、コールマネー、借入金、債券などの「資金調達利回り」を差し引いた数値を指す。
出所：東京商工リサーチ（2017）。

バーバンキング（銀行過剰）と企業の資金需要減少が挙げられる。前者については、日本銀行（2017）によると、可住地1万km²当たりの金融機関店舗数は郵便局を含めると4,833店で、オーバーバンキングとされるドイツと同じ基準で比べても約3倍となり、先進諸国の中で突出して多いという。こうした状況が貸出市場において過当競争をもたらし、貸出金利を低下させる圧力となった。後者については、バブル崩壊後の日本経済の長期低迷（いわゆる「失われた20年」）と上述した事業者数の減少を受けて、企業サイドで銀行借入への需要が減少したことが貸出金利の低下につながった。

さて、貸出金利の持続的な低下に対し、支援3業務で実績を残し、高い「評判」(reputation)を得ている銀行はそれを抑止しよう。金融庁が2016年2月に公表した企業ヒアリングの結果では、メインバンクの選択理由は「事業に対する理解」が最も多く、「融資の金利」の約3倍に上った（金融庁、2016）。このように日本企業は、資金調達に際して、低金利しか「売り」のない銀行よりも、金利がやや高くても経営課題に適切な助言を与えられたり、経営危機に直面した際に迅速な金融・経営支援を期待できたり、事業承継についても専門知識・ノウハウを持ち、適切な対処を期待できる銀行のほうを選択する傾向が高まっているのである。以上は、経営環境が厳しさを増す中、銀行にとって支援3業務とその基礎を成す情報生産機能の強化を図ること、つまりリレーションシップバンキングに精力的に取り組むことがいかに重要であるかを示唆している⁽⁷⁾。

別の見方をすると、貸出市場で銀行同士が競って金融仲介機能を発揮しようとする際に、支援3業務はその差別化を可能にする役割を果たすといえる。これは、銀行論の見地からすると、やはり銀行業の本質にかかわる金融仲介機能と支援3業

務が密接不可分の関係にあることを意味している。

V 結 語

以上、本稿では、2000年代以降に銀行が手掛けてきた支援3業務を銀行の新しい役割と捉え、支援3業務が銀行論体系においてどのように位置づけられるのか、具体的には支援3業務が銀行業の本質である情報生産機能とどのような関係にあるのかを明らかにするとともに、貸出金利が持続的に低下する現在の金融情勢の下で、銀行経営において支援3業務がいかに重要であるかを明らかにすることを主題として議論を展開してきた。IIでは、銀行業の本質にかかわる金融仲介機能について説明した。

IIIでは、支援3業務を銀行の新しい役割と捉え、議論を展開した。第1節では、銀行が2000年代以降に支援3業務を手掛けるようになった経緯を確認した。第2～4節では、各々の業務の概要を説明した。第5節では、支援3業務が併せ持つ経済効果について考察した。そして、支援3業務は顕著な経済効果を発揮しようとの結論に達した。第6節では、銀行業の本質である情報生産機能と支援3業務の関係について考察した。そして次の結論に達した。銀行は情報生産機能をベースとして初めて支援3業務を円滑に遂行・展開できる。ゆえに、銀行論体系において銀行業の本質である情報生産機能と支援3業務は密接不可分の関係にある。また、第1節の議論に照らせば、こうした支援3業務の遂行・展開は、すなわちリレーションシップバンキングを意味するとの結論も得た。

IVでは、1990年代以降の貸出金利の持続的な低下と支援3業務の関係について考察した。そして次の結論を得た。支援3業務に秀でた銀行は融資の際にやや高い金利を提示できる。ゆえに、銀

行はリレーションシップバンキングに精力的に取り組まなければならない。

さて、ここで金融行政と銀行経営の關係に目を向けよう。1999年7月に抜本的な不良債権処理を目的とした「金融検査マニュアル」が公表されたが、それを受けてほとんどの銀行が「不良債権を生み出さないための銀行経営」にシフトしてしまった(橋本, 2016)。こうして銀行は、融資の際に担保や保証を過度に重視するとともに、収益を確保するため、容易に信用リスクが低いと判断される企業については、積極的に低金利での貸出を増やした。その結果、銀行は「目利き力」が衰えていった。上述のように、地域金融機関では、2003年3月にリレーションシップバンキングへの取組が始まったが、それが真の意味で銀行経営に浸透することはなかった⁽⁸⁾。

不良債権問題がほぼ解消されたことと、以上のように銀行が金融仲介機能を十分に発揮していないことを憂慮して、金融庁は2013年7月から中小企業等の小口融資先については銀行の自己査定を基本的に尊重するなど検査改革を始めた。そして2014年7月には、金融庁は「平成26事務年度金融モニタリング基本方針」の中で地域金融機関に「事業性評価」と「ソリューションの提供」を要請するに至った。事業性評価とは、審査に際して財務諸表や担保・保証にとらわれず、事業内容や将来性などを適切に評価することを指す。ソリューションの提供とは、融資先企業が直面する経営課題に対し、銀行がそれを克服する方策を提示することを指す。両者を併せると、結局、リレーションシップバンキングとなる。ともあれ銀行には、こうした金融行政の転換を好機と捉え、リレーションシップバンキングを再構築することが求められよう。

注

- (1) 事務指針とは、金融機関を監督する際の事務処理手続などをまとめた文書を指す。「預金取扱金融機関」「保険会社」「金融会社」「証券会社」など業態ごとに分かれている。金融機関が事務指針に違反した場合、業務改善命令など行政処分の対象になりうる。
- (2) ここでモニタリングに含まれる「企業救済」と事業再生支援業務の關係について言及する。企業救済は、①緊急のない一時的措置で、②金融支援が「主」で経営支援が「従」であり、③銀行(メインバンク)が経営の主導権を握るという特徴を持つ。他方、事業再生支援は、①継続して実施され、②金融支援よりも経営支援が重視され、③銀行と融資先企業が二人三脚で抜本的な事業・財務再構築を推し進めるといった特徴を持つ。このように両者はいくつかの点で異なるものの、融資先企業の存続を目的とする点では共通している。したがって、事業再生支援業務はモニタリングに含まれる企業救済の延長線上に位置すると考えられる
- (3) もともと、このガイドラインは、銀行などが中小企業の事業承継を支援する際の指針として、士業団体、中小企業関係団体、中小企業庁などから成る事業承継協議会が2006年6月に公表したものである。それ以降に経営者の高齢化と後継者難が深刻さを増したことから、事業承継の円滑化をいっそう推進するため、中小企業庁の主催する「事業承継を中心とする事業活性化に関する検討会」と「事業承継ガイドライン改訂小委員会」にて討議が行われ、それを踏まえて10年ぶりに内容が一新された改訂版が公表されるに至った(吉田, 2017)。
- (4) このステップで、コーポレート・ガバナンスが不十分な企業については、その向上を図ることが重要な課題のひとつとなる。特に財務面でのガバナンスに問題を抱え、既存の融資に経営者保証を伴っている企業については、「磨き上げ」が功を奏して「経営者保証に関するガイドライン」で明示された保証解除の要件が充足されれば、事業承継に先立って保証を解除することも可能になる。そうならば、事業承継プロセスはいっそう円滑に進むことになろう(鈴木, 2018)。
- (5) 厳密に言えば、彼は同書では「新結合の遂行」という用語を使っている。彼は『景気循環論』(1939年)において、新結合の遂行よりもインパクトの強いイノベーションという用語を使っている。本稿もそれにしたがう。
- (6) たとえば、久保田(2010)によると、鍋屋パイテック(株)では、自社工場に約700台の機械が備わっているが、そのうち約500台は自社で開発・製作した機械であるという。このように同社が「製造機械の内製化」を推進するのは、多種微量の生産という同社の経営戦略に適しているためである。また、従業員は機械の開発・製作に携われれば、独力でメンテナンスを行えるほど、技術・知識を向上させられるという。こうした特殊な機械や、特殊な技術・知識を備えた従業員は、同社でなければ十分に価値を発揮できない。
- (7) 2017年3月期に東和銀行(群馬県)の「総資金利ざや」は0.33%と高い数値を示したが、その理由として吉永國光頭取は「地域密着を徹底し、その対価として他行よりも高い金利を維持するビジネスモデルを続けている」ことを挙げている(西村編, 2017)。同行は「靴底を減らす活動」「雨でも傘をさし続ける銀行」「謙虚さのDNAを忘れない銀行」をモツ

- トーとし、これらの基本理念に立脚した同行のリレーションシップバンキングは地元で高く評価されている。また、金融庁(2017)では、企業アンケート調査に基づき、融資先企業の経営上の課題や悩み積極的に耳を傾けている地域金融機関ほど貸出金利回りの低下幅が緩やかであるという分析結果が示されている。吉永・中野(2017)では、それと合致する記述が見受けられる。すなわち、2009年9月末～15年2月末の貸出金利の推移を見ると、第二地方銀行は平均0.718%の低下であったが、上述の東和銀行は0.368%の低下と、下げ幅が約半分にとどまった。
- (8) 金融庁(2015)によると、地域金融機関によるリレーションシップバンキングへの取組姿勢について、利用者等の積極的評価は6割弱にとどまるという。また、金融庁(2017)によると、企業アンケート調査から、地域金融機関は総じて、融資先企業への訪問回数が当該企業の債務者区分が下がるにつれて少なくなることが明らかになったという。すなわち、メインバンクの訪問があまりない、全くないとする割合は、正常先上位9%、正常先下位16%、要注意先以下29%と債務者区分が下がるほど高くなっている。他方、「現在金融機関からの勧めにより、信用保証協会の保証を利用している」割合は正常先上位で26%であるのに対し、要注意先以下では76%に達している。要するに、地域金融機関は概して、要注意先以下の融資先企業については信用保証協会の保証によって債権保全を図り、本来であれば、訪問回数を増やし、積極的に経営支援や事業再生支援を行うべきところ、それをほとんど実施していないのである。
- 参考文献**
【和文文献】
池尾和人(1990)『銀行リスクと規制の経済学』東洋経済新報社。
伊藤良太(2017)「事業承継ガイドラインの概要と金融機関に期待される役割」『銀行法務21』3月号、金融財政事情研究会。
浮田裕二(2015)「地方銀行における事業承継業務の現況」『銀行法務21』1月号、金融財政事情研究会。
井本亨(2010)「中小企業における事業承継の現状と課題に関するノート」『地域研究』(長岡大学地域研究センター)第10号。
内田浩史(2010)『金融機能と銀行業の経済分析』日本経済新聞出版社。
宇野俊英・長田実(2017)「M&A活用による事業承継のポイント」『月刊金融ジャーナル』6月号、金融ジャーナル社。
大庫直樹(2004)『新・銀行論』ダイヤモンド社。
大庫直樹(2009)『あしたのための「銀行学」入門』PHPビジネス新書。
大庫直樹(2013)『あしたのための銀行学2』ファーストプレス。
加藤峰弘(2013a)『事業再生と銀行』昭和堂。
加藤峰弘(2013b)「中小企業金融円滑化法の廃止と早期事業再生」『金沢大学経済論集』第33巻第2号。
金井厚(2017)「M&Aと金融機関」『銀行法務21』6月号、金融財政事情研究会。
川本裕子(2015)『金融機関マネジメント』東洋経済新報社。
清野修(2017)「事業承継支援と金融機関の課題」『月刊金融ジャーナル』6月号、金融ジャーナル社。
金融庁(2015)「地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査結果等の概要」。http://www.fsa.go.jp/news/27/ginkou/20150821-2/01.pdf
金融庁(2016)「企業ヒアリング 中間報告(第2クール終了時点)」。http://www.fsa.go.jp/singi/kinyuchukai/siryou/20160222/04.pdf
金融庁(2017)『平成28事務年度 金融レポート』。http://www.fsa.go.jp/news/29/Report2017.pdf
久保田章一(2010)『百年企業、生き残るヒント』角川SSC新書。
佐野勝次・上田良光・市川千秋編(2007)『エッセンシャル銀行論』中央経済社。
柴原多・田中研也(2015)「金融機関と事業承継における留意点」『銀行法務21』1月号、金融財政事情研究会。
鈴木龍司(2018)「金融機関の事業承継支援と国の施策の活用」『銀行法務21』3月号、金融財政事情研究会。
高桑正人(2016)「M&Aを進める際に金融機関に求められる役割」『銀行法務21』9月号、金融財政事情研究会。
高田創・柴崎健(2005)『銀行の戦略転換』東洋経済新報社。
千葉真司(2017)「事業性評価の先を見据えて」『銀行法務21』4月号、金融財政事情研究会。
中小企業庁(2001)『中小企業白書(2001年版)』ぎょうせい。
中小企業庁(2014)『中小企業白書(2014年版)』日経印刷。
中小企業庁(2016)『事業承継ガイドライン(改訂版)』。http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2016/161205shoukeil.pdf
中小企業庁(2017)『中小企業白書(2017年版)』日経印刷。
帝国データバンク(2017a)「全国社長分析(2017年)」。https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p170106.pdf
帝国データバンク(2017b)「第9回:全国「休業業・解散」動向調査」。https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p170105.pdf
東京商工リサーチ(2017)「銀行114行『2017年3月期決算総資金利ざや』調査」。http://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20170808_06.html
西村豪太編(2017)「地銀再編ドミノは加速必至」『週刊東洋経済』8月5日号、東洋経済新報社。
日本銀行(2017)『金融システムレポート』10月号。http://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/data/fsr171023a.pdf
橋本卓典(2016)『捨てられる銀行』講談社現代新書。
藤波大三郎(2012)『はじめて学ぶ銀行論』創成社。
藤波大三郎(2017)『コンパクト銀行論』(第2版)三恵社。
堀越昌和(2017)「わが国における中小企業の事業承継研究の現状と課題」『事業承継』Vol.6。(社)事業承継学会。
三井哲・二村和之(2004)『新銀行論』見洋書房。
村本孜(2015)「事業承継の金融」『社会イノベーション研究』(成城大学)第10巻第2号。
山口義行(2017)「事業承継とは何か」『月刊金融ジャーナル』6月号、金融ジャーナル社。
山中宏(1997)『メインバンクの審査機能』税務経理協会。
山本貴之(2016)『M&Aの「新」潮流』エネルギーフォーラ

ム新書。

山本昌弘 (2017) 「事業承継ガイドラインの策定と支援機関に求められるもの」『銀行法務21』3月号, 金融財政事情研究会。

吉田豊 (2017) 「事業承継ニーズの高まりで焦点となる経営者保証の行方」『週刊金融財政事情』4月17日号, 金融財政事情研究会。

吉永國光・中野雅由 (2017) 「地域とともに (第190回) 東和銀行 吉永國光頭取に聞く『お客様応援活動』に経営資源を集中」『月刊金融ジャーナル』6月号, 金融ジャーナル社。

【欧文文献】

Chant, John (1992), "The New Theory of Financial

Intermediation", Kevin Dowd and Mervyn K. Lewis ed., *Current Issues in Financial and Monetary Economics*, Macmillan.

Schumpeter, Joseph A. (1926), *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, 2. Aufl., Dunker & Humblot [塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論』岩波書店, 1980年].

Schumpeter, Joseph A. (1939), *Business Cycles*, McGraw-Hill [吉田昇三監修, 金融経済研究所訳『景気循環論』全V巻, 有斐閣, 1958-64年].

Stiglitz, Joseph E. and Bruce Greenwald (2003), *Towards a New Paradigm in Monetary Economics*, Cambridge University Press [内藤純一・家森信善訳『新しい金融論』東京大学出版会, 2003年].