

# SCB

SHINKIN  
CENTRAL  
BANK

金融調査情報

28-15

(2016. 9. 12)



信金中央金庫

SCB 地域・中小企業研究所

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7  
TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048  
URL <http://www.scbri.jp>

## なぜ今、「事業性評価」に取り組むのか？

- 5～10年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 27 -

「5～10年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ」の位置付け

- 本シリーズは、各信用金庫において5～10年後を見据えた中長期的ビジネスモデル構築に向けた検討を行う際に、参考資料として活用されることを想定している。
- 今後は現状認識の研究に加えて、5～10年後を見据えたビジネスモデルに関する参考情報の収集についてもさらに進めていくこととしたい。

### 視点

2014年9月に金融庁が「金融モニタリング基本方針」を公表して以降、そこに盛り込まれた「事業性評価」に多くの地域金融機関が取り組んでいる。本稿では、そうした取組みの意義について、かつてのリレーションシップバンキングとの関係や、信用金庫および中小企業の経営環境などをもとに検討する。取組みの必要性を理解することは、信用金庫が持続可能なビジネスモデルを具体的に構築していくための端緒となると考えるからである。

### 要旨

- 本稿では、地域金融機関の企業向け施策のキーワードともなっている事業性評価について、信用金庫が今、取り組んでいくことの意義や必要性を検討する。
- リーマン・ショック後の危機対応を経て、景気回復局面において打ち出された事業性評価は、平時においてリレバン本来のあり方に回帰していくことを目指したものと見える。
- 地域金融におけるキーワードは、リレバン、地域密着型金融、さらに事業性評価へと変化してきたが、その本質をみれば、事業性評価は「リレバンの集大成を促す用語」である。
- 企業経営者の関心は財務より事業にあり、過去の事業活動がもたらした結果が財務である。事業にかかる定性情報は、信用金庫の密度の高い営業活動から得られる貴重な情報である。
- 2000年代前半と現在を比べると、信用金庫、中小企業とも、貸出や借入の条件変更だけでは対応しきれない、事業性評価がより必要な経営課題に直面するようになったのである。
- いたずらな金利競争から脱し、信用金庫自身が持続可能なビジネスモデルを確立していくためにも、顧客と共通価値を創造していく事業性評価への取組みが求められている。

**キーワード** 事業性評価、リレーションシップバンキング、生産性向上、共通価値の創造

## 目次

はじめに

1. 近年の金融行政の変遷
2. 事業性評価とリレーションシップバンキング
3. 「事業性」とは何か
4. リレバン時代との経営環境の違い

おわりに

## はじめに

「事業性評価」という用語は、2014年6月に閣議決定された「日本再興戦略 改訂2014」のなかで、「地域金融機関等による事業性を評価する融資の促進等」として用いられた。これを受けて同年9月に公表された「金融モニタリング基本方針」の重点施策に、「顧客ニーズに応える経営」に次ぐ2番目の項目として、「事業性評価に基づく融資等」が掲げられた（図表1）。本稿では、地域金融機関の企業向け施策のキーワードともなっている事業性評価について、信用金庫が今、取り組んでいくことの意義を検討する。

1章では、金融庁発足(2000年)後の地域金融機関向けの主な行政の変遷を確認し、03年のリレーションシップバンキングから現在の事業性評価への流れを確認する。

2章では、金融論の分析概念を援用して、事業性評価を解釈する。

3章では、視点を変えて、中小企業の立場からみた「事業性」について、企業経営の財務と事業の両面を比較することで明らかにしていく。

4章では、2000年代前半と現在における、信用金庫および中小企業の経営環境や課題を比較し、なぜ今、事業性評価に取り組むのか、その必要性を示す。

### （図表1）「金融モニタリング基本方針」における「事業性評価」

## II. 重点施策

### 2. 事業性評価に基づく融資等

金融取引・企業活動の国際化や、国内では高齢化や人口減少が進展する中において、日本の企業や産業が活力を保ち、経済を牽引することが重要である。地域経済においては、人手不足も見られる中、企業・産業の生産性向上を図ることが重要である。

このため、グローバルな競争環境の下で事業を展開する企業や産業が国際競争力を維持・強化するとともに、地域経済圏をベースとした企業や産業が、必要に応じ穏やかな集約化を図りつつ効率性や生産性を向上させ、地域における雇用や賃金の改善につながることを期待される。

こうした中、金融機関は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価し（「事業性評価」）、融資や助言を行い、企業や産業の成長を支援していくことが求められる。また、中小企業に対しては、引き続き、きめ細かく対応し、円滑な資金供給等に努めることが求められている。

金融庁としては、この面での金融機関の経営姿勢、企業の事業性評価への取組み、企業に対し現実にはいかなる対応を行っているか等につき、検証を行っていく。

（備考）金融庁「平成26 事務年度金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）」より作成

## 1. 近年の金融行政の変遷

まず、金融庁発足(2000年)後の地域金融機関向けの主な金融行政の変遷を確認する(図表2)。02年10月に当時の竹中金融担当大臣のもと策定された「金融再生プログラム」は、副題に「主要行の不良債権問題解決を通じた経済再生」とあるように、主に主要行を対象としたものであった。一方で、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(以下、「リレバン」という。)」のあり方を多面的な尺度から検討した上で、02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。創業支援、経営相談、事業再生など27項目の施策が機能強化計画に盛り込まれたことから、取組みが「総花的」であったなど不十分さを指摘する評価<sup>1</sup>もあったが、こうした取組みは、地域密着型金融として恒久化(07年8月)され、各信用金庫においても規模や地域特性に応じて浸透していったといえるだろう。

ところが、08年のリーマン・ショック後は、資金繰り対策として08年10月に開始された信用保証協会の緊急保証制度の利用が急増した。また、中小企業金融円滑化法が09年12月に施行され、13年3月末の期限までに約30~40万の事業者が利用したとされる。この時期の中小企業金融の実態をみると、危機対応のなかで、03年度以降のリレバン本来のあり方とは乖離する融資対応が広がった面は否めないであろう。

その後の13年以降の景気回復局面において打ち出されたのが「事業性評価」である。その説明の一部に、「担保・保証に必要以上に依存することなく」とあるように、危機対応で増加していた保証協会利用から脱していくことも意図した施策といえる。また、平時においてリレバン本来のあり方に回帰していくことを目指したものとといえるだろう。

(図表2) 地域金融機関向けの主な金融行政等の変遷

リレバン	2002年10月	金融再生プログラム
	03年3月	リレーションシップバンキングの機能強化に向けて(金融審議会第二部会報告)
	03~04年度	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
	05年3月	「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」の実績等の評価等に関する議論の整理(座長メモ)
	05~06年度 07年8月	地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム 監督指針の改正(時限プログラムから恒久的な枠組みへ)
危対機応	08年9月	リーマン・ショック
	08年10月	緊急保証制度開始(~11年3月)
	09年12月	金融円滑化法施行(~13年3月)
事業性評価	14年5月	「増田レポート(ストップ少子化・地方元気戦略)」
	14年6月	「日本再興戦略 改訂2014」
	14年7月	「金融モニタリングレポート」
	14年9月	「金融モニタリング基本方針」(事業性評価にかかるモニタリング開始)
	15年9月	「金融行政方針」

(備考) 各種資料より作成

<sup>1</sup> 金融庁「『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』の実績等の評価等に関する議論の整理(座長メモ)」(2005年3月)

## 2. 事業性評価とリレーションシップバンキング

本章では、前述したように、危機対応の時期を挟んで前後する、03年のリレバンと14年以降の事業性評価について、金融論の分析概念を援用して解釈する。

### (1) 「リレバン」との関係

事業性評価と聞いて多くの信用金庫役職員が思い出すのが「リレバン」であろう。もともとは、銀行による資金仲介に関する研究分野でのリレーションシップ・レンディングに対応した用語とされ、金融庁の資料では次のように説明されていた（図表3）。

#### (図表3) 「リレバン」の定義

地域密着型金融(リレバン)とは、「金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデル」であり、その本質は、長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、金融機関自身の収益向上を図ることにある。

(備考) 金融庁「『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』の実績等の評価等に関する議論の整理(座長メモ)」(2005年3月)より作成

では、事業性評価とリレバンはどういう関係にあるのだろうか。金融庁の会議メンバーである多胡秀人氏<sup>2</sup>は、事業性評価に求められていることは、「03年に打ち出された「リレーションシップバンキングの機能強化」と全く一緒だと言っても良い。ただし、より分かりやすく、しかも正確に表現するのであれば「リレバン＝本業支援＝事業性評価」となる<sup>3</sup>」としている。また、村本教授<sup>4</sup>は、(事業性評価とは)「03年以降のリレバンそのものであり、その集大成を促す用語と理解される。」<sup>5</sup>としている。

### (2) 中小企業金融における融資手法

こうした議論の見通しをよくするために、前述の村本教授も紹介しているリレバンとトランザクションバンキングを対比する枠組みを援用したい。そこでは、中小企業金融における融資手法を概念的に次の4つに類型化している（図表4）。それらは、①財務諸表準拠貸出(Financial statement lending)、②資産担保貸出(Asset-based lending)、③クレジット・スコアリング(Credit scoring)、④リレーションシップ貸出(Relationship lending)である。そして、①～③が、いわゆるトランザクションバンキング(トラバン)の手法、④がリレバンの手法とされる。

<sup>2</sup> 一般社団法人地域の魅力研究所代表理事、金融庁「金融モニタリング有識者会議」・「金融仲介の改善に向けた検討会議」メンバー

<sup>3</sup> 「融資のあり方、原点に戻す狙い 事業性評価は“リレバン”」『金融ジャーナル』(2016年6月号)

<sup>4</sup> 成城大学名誉教授、経済産業省「ローカルベンチマーク活用戦略会議」座長

<sup>5</sup> 「ローカルベンチマークの活用と地方創生、信用金庫への期待」『信用金庫』(2016年8月号)

(図表 4) 中小企業金融における融資手法の 4 類型

トラバン	① 財務諸表準拠貸出 (Financial statement lending)	融資の可否・条件は、財務諸表の内容によって決定される。
	② 資産担保貸出 (Asset-based lending)	融資は、基本的に担保によって決定されるので、保有資産の担保価値が重要となる。
	③ クレジット・スコアリング (Credit scoring)	過去のデータから算定された倒産確率によって、融資の可否・条件等が決定される。
リレバン	④ リレーションシップ貸出 (Relationship lending)	融資決定に際して、財務諸表等の定量情報に加えて、企業とその経営者等に関する定性情報(ソフト情報)を用いる。相対的に高コストになるが、①～③の手法では入手できない情報を入手できる。

(備考) 『リレーションシップ・バンキングと金融システム』(17～18頁)より作成

### (3) 金融論からみた事業性評価

もちろん、信用金庫の実務における融資手法は、これらのうちどれか1つということではなく、多くのケースでこれらを組み合わせたものとなる。ただし、こうした概念整理を踏まえて改めて「金融モニタリング基本方針」における事業性評価の説明をみると、「財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく」の箇所は、まさに①、②とは対照的な手法といえる。また、「借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価し」の箇所は、企業との長期的取引関係から得られる定性情報を重視する④と重なる。なお、③のクレジット・スコアリングは、メガバンク等で中小企業向け融資判断に利用されることもあるが、信用金庫の多くでは財務データによる格付に用いられており、債務者区分や適正金利算出のための手法の1つといえるだろう。

このように、事業性評価は、①～③の手法を否定や排除するものではないが、より踏み込んで④のリレーションシップ貸出を推し進めていくものだと解される。この間の地域金融におけるキーワードは、リレバン、地域密着型金融、コンサルティング機能の発揮、さらに事業性評価へと移り変わってきた。しかし、融資手法の類型に照らしてその本質をみれば、村本教授が指摘するとおり、事業性評価は「リレバンの集大成を促す用語」だと考えられる。例えば、「事業性評価シート」などの名称で取り組んでいる取引先企業へのヒアリングは、財務諸表には現れない定性情報を組織的に収集・蓄積、評価・活用していくための活動だと捉えることができる。

さらに、「融資や助言を行い、企業や産業の成長を支援していく」という箇所は、事業性「評価」を踏まえて、融資を実行し、本業の支援を行っていくことである。これは、評価とそれにもとづく融資、さらには本業支援をどこまで区別するかという用語法の問題ではある<sup>6</sup>。しかし、後述する現在の経営環境を踏まえて取引先への対応全体として捉えるならば、評価にとどまることなく、事業性評価にもとづく融資、さらには事業を理解したうえでの本業支援の必要性がより一層高まっているといえるだろう。

<sup>6</sup> 多胡秀人氏は、「リレバン＝本業支援＝事業性評価」として、事業性評価という用語を本業支援とは区別して用いている。

### 3. 「事業性」とは何か

これまでは金融機関の視点から事業性評価について検討してきたが、ここでは中小企業からみた「事業性」について、財務面と事業面を比較しつつ検討する（図表5）。

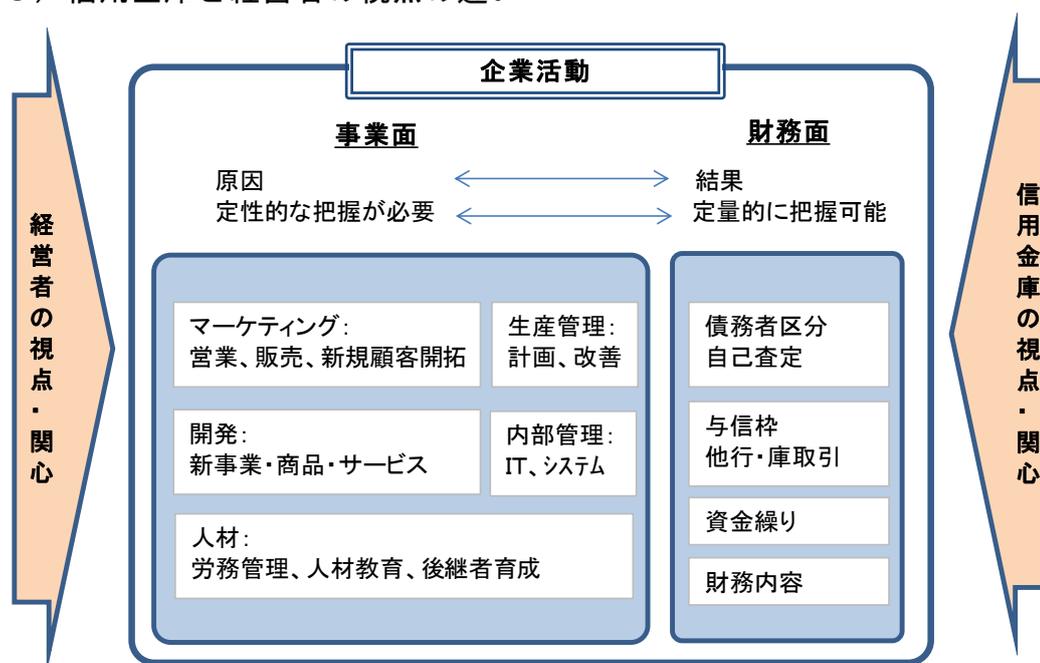
#### （1）信用金庫と経営者の視点の違い

当然のことではあるが、企業活動は「財務」だけではない。むしろ経営者の関心の多くは、売上増加のための営業活動、新商品・サービスの開発、日常業務のオペレーション改善、人材教育や後継者の育成など「事業」の側にある。事業活動には資金が必要となるため、事業と財務は表裏の関係にあるが、経営者からみれば財務はやはり「裏側」である。資金繰りの心配などは極力避けたいというのがほとんどの経営者の本音であろう。

別の言い方をすれば、企業は事業に必要な資金のうち足りない部分を借入で賄うのであり、信用金庫の従来からの融資業務は主にバランスシートの右側（負債・純資産）に注目したものであった。一方、反対側には、商品、店舗・工場など事業に用いる資産がある。これまでは、資金使途の確認などは行うものの、借り入れた資金でいかにサービス提供、製造・販売、在庫管理を行うかなどの事業面は、経営者側の問題であった。

ところが事業性評価では、「借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価」することとされている。つまり、これまで信用金庫の関心や関与が大きくはなかった図表5の左側の領域にまで踏み込んだ視点が必要になってくるのである。さらに、そうした視点があってこそ可能な融資判断、効果的な本業支援が求められているのである。

（図表5）信用金庫と経営者の視点の違い



（備考）『事業性評価に基づく取引先の見方・支援の進め方』（64頁）より作成

## （２）事業と財務の因果関係

前述の視点や関心の違いのほか、事業と財務の関係を改めて考えてみると、それらは、「過去の事業活動がもたらした結果としての財務」という因果関係にあるといえる。信用金庫が中小企業を見る際に重視してきた損益、自己資本、債務償還年数などは、過去の事業活動の結果が財務諸表に反映されたものである。逆に言えば、将来の財務内容を決めるのは、そこにいたるまでの事業活動であり、その逆になることはない。

事業性評価に取り組んできた地銀関係者からは、「定性分析は財務に２年くらい先行する」という言葉が聴かれた。現在の事業面での改善は、将来の財務内容の向上として現れてくる。こうしたタイムラグがあるため、事業性評価により業績悪化を早い段階で察知し、対応を図ることもできる。逆に、現時点で事業の成長性を適切に評価できれば、財務分析だけからは得られない融資機会を見つけ出すことにもつながる。

たしかに、これまでも取引先企業への支援は行われてきた。例えば、ビジネスマッチング、専門家派遣、補助金活用支援などである。ただし、これらは取引先企業の個々のニーズに対して、信用金庫がもつ様々な情報やネットワークを活用して応えていくものが多かった。今後求められる事業性評価に基づいた本業支援とは、こうした個々のニーズへの対応にとどまらず、事業と財務の関係を前提に、現在の事業がもたらす企業の将来像を見通し、さらに本業支援によって向上させていく取組みともいえるものである。

## （３）定性的な把握が必要な事業面の評価

事業と財務を比較すると、財務面は定量的に把握できるが、事業面は定性的な把握がより重要になるという点も指摘できる。ある企業が提供するサービスの競合他社に比べた強み、経営者のリーダーシップ、仕入・販売先との関係などを評価するには、定性的な把握が必要となる。こうした情報の多くは、財務諸表には記載されず、予め定量化されているものでもない。前述した融資手法の４類型では、リレーションシップ貸出における「ソフト情報」<sup>7</sup>と説明されているが、営業担当者と経営者の対話（ヒアリング）などから入手できるものである。信用金庫が密度の高い営業活動を継続的に行っているからこそ得られる貴重な情報であり、大手の金融機関には難しい融資手法だといえる。

ただし、こうした取組みにはコストがかかる。この点は、リレバンの基本的考え方でも、「地域の中小企業とのリスクの共同管理やコストの共同負担を通じて、借り手と貸し手双方の健全性を確保」<sup>8</sup>することとされており、企業による定性情報の開示や、信用金庫による管理、評価においてコストを軽減する工夫が求められよう。

<sup>7</sup> 村本(2005)では、ソフト情報について、「経営者の人柄・能力・経営判断・業界での評価・地域での風評などといった計数化されない情報であり、従業員の資質・士気・技術力・開発力などや、その企業の業界・地域での評価なども含まれよう」、「リレーションシップを構築して初めて入手可能な情報であり、外部からは入手しにくいという性格をもつ」としている。

<sup>8</sup> 金融庁「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(基本的考え方)」(2003年3月)

## 4. リレバン時代との経営環境の違い

危機対応の時期を挟むものの、リレバンと事業性評価は本質的に同じものといえる。それは、財務面のみならず定性的な事業面の情報も活用して企業を評価し、融資のほか本業支援を通じて企業の成長を後押しすることといえる。

さらに、信用金庫や地域の中小企業が置かれた経営環境をみると、そうした取組みの必要性が一段と高まっていると考えられる。なぜ今、事業性評価に取り組むのか、信用金庫がそこまで踏み込まなければならない理由について、リレバン時代(2000年代前半)と事業性評価の現在を比較することから考えたい。

### (1) 信用金庫の経営環境

2000年代前半には多くの信用金庫で不良債権処理が課題となっていたが<sup>9</sup>、現在は持続可能なビジネスモデルの確立が課題となっている(図表6)。本業である貸出金からの利息は、07年度をピークに8年連続で減少を続けており、その要因は貸出金残高の増加を上回る利鞘の縮小にある。不良債権処理に苦しむ状況からは脱したが、低金利下の貸出競争によって十分な利鞘を確保できない経営環境にあり、人口減少が加速するなかでトップラインの収益力が低迷している<sup>10</sup>。

不良債権処理の過程や危機対応の時期にあつては、信用金庫は自らの償却・引当負担を考慮しつつ、取引先の返済計画見直しなど財務的な支援が必要であった。しかし、低金利下の金利競争から脱していくためには、事業性評価を前提とした取引先の本業支援など、非価格競争によって利鞘の厚い貸出資産を確保していくことが有力な選択肢となる。こうした信用金庫の経営環境を踏まえると、事業性評価(=リレバン)への取組みの必要性は、2000年代前半以上に高まっているといえる。

(図表6) 経営環境・課題の比較

		リレバン(2000年代前半)	事業性評価(現在)
信用金庫	経営環境	高い不良債権比率、多額の信用コスト	トップラインの収益力低迷
	課題	不良債権処理	持続可能なビジネスモデルの確立
中小企業	経営環境	過剰債務・設備、倒産件数の多さ	人手不足、人口・売上の減少
	課題	債務削減、資金繰り対応	本業での生産性向上

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<sup>9</sup> 信用金庫の不良債権比率(金融再生法基準、信金中央金庫を含む金融庁公表値)は、03年3月期には9.9%であったが、16年3月期には4.9%に半減している。また、15年度の全信用金庫の信用コストは02年度の1割以下の446億円にまで減少している。

<sup>10</sup> 最近の信用金庫の決算状況については、「金融調査情報 No. 28-10「マイナス金利下の信用金庫決算 - 5~10年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 24 - 」(2016年8月)を参照

## (2) 中小企業の経営環境

一方、中小企業の経営環境をみると、足元の信用金庫取引先の業況判断DIは、03年当時やリーマン・ショック後と比較すると、依然として水面下ながらもその水準は大きく改善している。中小企業の倒産件数や負債総額も2000年代前半を大きく下回っており、緊急保証制度、金融円滑化法などもあって資金繰りも改善している。中小企業が置かれた現状は、概して過剰債務や資金繰りに苦しむ状況ではないといえる。一方で、中小企業の経営上の課題としては、売上や受注の停滞・減少のほか、近年は求人難が急増している。信用金庫の取引先でも人手過不足判断DIが大きく低下するなど、多くの中小企業において人手不足が課題となっている<sup>11</sup>。

中小企業においては、人手不足への対応としてITの導入など生産性向上への取組みが重要となってくるだろう。さらに中長期的には、地方圏を中心に人口減少スピードが加速することから、サービス・小売・不動産業などを中心に人口減少とともに地域需要そのものが縮小していくことも考えられる。

つまり、中小企業の課題は、金融機関による資金供給(不良債権問題)やリーマン・ショックによる需要急減などから、人口減少によるマーケット自体の縮小や人手不足、高齢化といった構造的なものに移っているといえる。そうした課題への対応としては、財務面ではなく生産性向上などの事業面での継続的な取組みが重要となるが、経営資源が不足しがちな中小企業にあっては自社のみで対応することが難しい場合も多い。その際には、地域の産業、企業の実情を把握している信用金庫による本業支援が重要となってくる。金融庁による調査<sup>12</sup>においても、地域金融機関から経営支援を受けたことがあると回答した企業の約8割がなんらかの効果があつたと回答しており、財務面にとどまらない支援が有効であることがわかる。

このように、2000年代前半と現在を比べると、現在は信用金庫、中小企業とも事業性評価がより必要な経営環境に置かれているといえる。また、危機対応の時期を挟んでいるため見えにくいだが、リレバンと事業性評価への取組みは本質的に同じものであり、この間もその取組みを弛まらずに深化させてきた地域金融機関も多い。そして、事業性評価が注目される直前の14年5月にいわゆる「増田レポート」<sup>13</sup>が公表され、消滅可能性都市という衝撃的な言葉とともに人口減少社会の現実が具体的に強く意識されるようになった。信用金庫、中小企業とも、貸出や借入の条件変更だけでは対応しきれない経営課題に直面するようになったのである。

<sup>11</sup> 信用金庫取引先の経営環境については、信金中央金庫 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」等を参照

<sup>12</sup> 「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について」(2016年5月)では、経営支援サービスについて、メインバンクと相談して支援を受けたことがあると回答した企業(企業ヒアリング:590社、アンケート調査:1,178社)の約8割が、「財務内容の改善」など何らかの効果があつたと回答しており、金融機関によるコンサルティングが有効であることが伺える、としている。

<sup>13</sup> 日本創成会議「ストップ少子化・地方元気戦略」(2014年5月)

## おわりに

ある大手地方銀行の頭取は、今春の決算説明会の席上で自行の融資姿勢について、「担保・保証に頼れば、当然、リスクに応じた貸出金利は低下するが、当行は逆に担保・保証に依存せず、メインバンクの責任として事業性評価にもとづくリスクをとることで、金利を上乗せして受け取れるような姿を目指している」という主旨の発言をしていた。

信用金庫の資金調達コストは、多くの場合で地域銀行より高く、単純な金利競争によって地域銀行に対抗していくことは難しい。相対的に高い金利を受け取るためには、融資先企業の事業にコミットし、非価格面での価値を提供する必要がある。逆に企業は、そうした事業によって生み出した付加価値のなかから、対価としてやや高い利息や手数料を信用金庫に支払う。つまり、事業性評価の取組みは、企業とその生産性向上などを後押しする信用金庫がともに新たな共通の価値を作りだしていくことだともいえる。

リーマン・ショックを教訓とするまでもなく、価値の源泉は金融ではなく実体経済に、財務ではなく事業の側にある。人口減少下でわが国経済全体の成長が見込みにくいなかでは、信用金庫が地域の中小企業を支援し、ともに価値を創造していく事業性評価の取組みの必要性が高まっている。信用金庫がいたずらな金利競争から脱し、信用金庫自身が持続可能なビジネスモデルを確立していくためにも、顧客と共通価値を創造していく事業性評価への取組みが求められているといえるだろう。

(井上 有弘)

### <参考文献>

- ・井上有弘 『金融調査情報 No28-10「マイナス金利下の信用金庫決算」』(2016年8月)
- ・金融庁 「『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』の実績等の評価等に関する議論の整理(座長メモ)」(2005年3月)
- ・金融庁 「金融モニタリング基本方針」(2014年9月)
- ・金融庁 「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について～融資先企業の取引金融機関に対する評価～」(2016年5月)
- ・渋谷耕一 『事業性評価に基づく取引先の見方・支援の進め方』(2015年3月)
- ・多胡秀人 「融資のあり方、原点に戻す狙い 事業性評価は“リレバン”」『金融ジャーナル』(2016年6月号)
- ・村本孜 『リレーションシップ・バンキングと金融システム』(2005年2月)
- ・村本孜 「ローカルベンチマークの活用と地方創生、信用金庫への期待」『信用金庫』(2016年8月号)

本レポートは、情報提供のみを目的とした上記時点における当研究所の意見です。施策実施等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。また、当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データ等に基づいて、この資料は作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

【バックナンバーのご案内：金融調査情報】

号 数	題 名	発行年月
27-32	信用金庫の預かり資産取扱動向－2015 年度上期までの推移－	2016 年 2 月
27-33	地域の資源を活かす小水力発電への融資 －福島信用金庫と株式会社元気アップつちゆ(つちゆ清流エネジー株式会社)の取組み－	2016 年 2 月
27-34	電力自由化時代の取引先支援 －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ⑳－	2016 年 3 月
27-35	長野信用金庫が実現した地中熱利用ヒートポンプの導入 －地域の資源と強みを活かす新たな再生可能エネルギーの取組み－	2016 年 3 月
28-1	2015 年度中の全国信用金庫主要勘定増減状況（速報） －預金の伸びは減速、貸出金の伸びは加速－	2016 年 4 月
28-2	個人ローン推進のための顧客へのアプローチについて	2016 年 5 月
28-3	急速に脚光浴びる「フィンテック」① －「フィンテック」を巡る最近の動向－	2016 年 6 月
28-4	－今、改めて考える信用金庫の源流－ ～二宮尊徳が作りあげた報徳思想の実践～掛川信用金庫と報徳二宮神社	2016 年 6 月
28-5	急速に脚光浴びる「フィンテック」② －金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業－	2016 年 7 月
28-6	急速に脚光浴びる「フィンテック」③ －既存の金融サービスを側面支援する取組み－	2016 年 7 月
28-7	信用金庫の住宅ローンの推進策について －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 21－	2016 年 7 月
28-8	信用金庫の年金受給口座（年金預金）の推進策について －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 22－	2016 年 7 月
28-9	信用金庫の店舗内店舗制度について －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 23－	2016 年 8 月
28-10	マイナス金利下の信用金庫決算 －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 24－	2016 年 8 月
28-11	信用金庫の法人開拓専担制度について －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 25－	2016 年 8 月
28-12	信用金庫の渉外活動の生産性向上に向けた一考察 －5～10 年後を見据えたビジネスモデル検討シリーズ 26－	2016 年 8 月
28-13	信用金庫の預かり資産取扱動向－2015 年度までの推移－	2016 年 8 月
28-14	急速に脚光浴びる「フィンテック」④ －FinTechエコシステムの形成に向けて－	2016 年 9 月

\*バックナンバーの請求は信金中央金庫営業店にお申しつけください。

信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況  
(2016年8月末現在)

○レポート等の発行状況 (2016年8月実績)

発行日	分類	通巻	タイトル
16.8.1	ニュース&トピックス	28-34	信用金庫のカードローン等の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-35	信用金庫の店舗数の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-36	信用金庫の常勤役職員数の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-37	信用金庫の店外CD・ATM設置台数の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-38	信用金庫の地公体向け貸出の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-39	信用金庫の不動産業向け貸出の動向
16.8.1	ニュース&トピックス	28-40	信用金庫の製造業向け貸出の動向
16.8.1	金融調査情報	28-9	信用金庫の店舗内店舗制度について
16.8.2	内外金利・為替見通し	28-5	2%のインフレ目標達成に向けて一段の追加緩和の可能性は残る
16.8.3	金融調査情報	28-10	マイナス金利下の信用金庫決算
16.8.9	産業企業情報	28-5	到来するIOT社会と中小企業② —中小企業経営にとって鍵を握る「IOT」活用—
16.8.12	金融調査情報	28-11	信用金庫の法人開拓専担制度について
16.8.16	産業企業情報	28-6	信用金庫の視点でひも解く 2016年版中小企業白書・小規模企業白書 —中小企業の“身近な相談相手”として必読の書—
16.8.17	経済見通し	28-2	—企業の実質成長率は16年度0.4%、17年度0.9%と予測— —企業の投資マインドは慎重化しており、当面の景気も横ばい圏の動きが続く—
16.8.19	金融調査情報	28-12	信用金庫の渉外活動の生産性向上に向けた一考察

○講演等の実施状況 (2016年8月実績)

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
16.8.3	日本経済の現状と金利・為替見通し	長野県信用金庫協会	角田匠
16.8.3	中堅管理者としての社会・経済情勢の観方・捉え方	全国信用金庫協会	刀禰和之
16.8.5	中小企業の事業承継を考える	村上信用金庫	鉢嶺実
16.8.22	信用金庫を取り巻く諸課題と解決に向けた取り組み	信金中央金庫	刀禰和之

<信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先>

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号  
 TEL 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX 03-3278-7048  
 e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp  
 URL <http://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)  
<http://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)