

「経営者保証に関するガイドライン」の 活用に係る組織的な取組み事例集



金融庁

令和3年10月改訂版

【はじめに】

本事例集については、「経営者保証に関するガイドライン」(以下、「ガイドライン」という。)の活用が今後更に促進され、融資慣行として一層の浸透・定着していくために、金融機関において各種取組みを検討する上での参考となるよう公表するものです。

本事例集の作成にあたっては、金融機関から、ガイドラインの活用に係る組織的な取組内容を提出いただき、当庁において代表的な取組事例を抽出したものです。

記載された各種取組みに対する評価等については、当該資料を作成した各金融機関における見解であり、当庁の見解を表したものではありません。

< 目 次 >

I. 新規融資時に経営者保証に依存しない融資を促進するための運用・規定等の組織的な取組み

●経営トップがむやみに経営者保証を求めない方針を定めるなどの取組み

事例1	経営者保証を原則徴求しない取組み	地域銀行	・・・P 1
事例2	取引先の状況等に鑑み、できるだけ経営者保証を求めない取組み	地域銀行	・・・P 1
事例3	経営者保証を取らないことを前提としたチェックシートを活用する取組み	地域銀行	・・・P 2
事例4	一部の例外を除き、原則経営者保証を求めない取組み	信用金庫	・・・P 2
追加	事例5 チェックシートを改定しガイドライン要件の判断基準を具体化した取組み	地域銀行	・・・P 3
追加	事例6 保証解除リストの作成・展開に係る取組み	地域銀行	・・・P 3 ～ 4
追加	事例7 経営者保証を徴求しない規定を整備する取組み	地域銀行	・・・P 4

●事業性評価等の内容を踏まえて無保証融資の取扱いを可能とした取組み

事例8	ガイドライン要件の未充足先でも、事業性評価を通じて無保証融資の取扱いを可能とした取組み(1)	地域銀行	・・・P 5
事例9	ガイドライン要件の未充足先でも、事業性評価を通じて無保証融資の取扱いを可能とした取組み(2)	地域銀行	・・・P 5
事例10	事業性評価の内容をガイドラインの要件を補完するものとして取り扱うことを明確にした取組み	地域銀行	・・・P 5
事例11	事業性評価等の内容を踏まえて総合的な判断を行っている取組み	地域銀行 信用金庫	・・・P 6

	事例12	事業性評価の内容を取り込み、経営者保証を求めない体制を検討	信用組合	・・・P 6
追加	事例13	本部から営業店への権限移譲, 事業性評価を踏まえたガイドラインの運用に係る取組み	地域銀行	・・・P 6 ～ 7
追加	事例14	KPIの活用、事業性評価を踏まえたガイドラインの運用に係る取組み	信用金庫	・・・P 7

●ガイドラインの要件を柔軟に運用するなどの工夫した取組み

	事例15	ガイドラインの各要件判断のチェックポイントを細分化する取組み	地域銀行	・・・P 8
	事例16	法人のみの資産・収益力で借入返済可能先は、原則無保証とする取組み	地域銀行	・・・P 8
	事例17	ガイドラインの各要件を具体的な数値を用いて判断する取組み	地域銀行	・・・P 8 ～9
	事例18	ガイドラインの要件を点数化して判断する取組み	信用金庫	・・・P 9
	事例19	ガイドラインの各要件判断をわかりやすい基準にする取組み	信用金庫	・・・P10
追加	事例20	個人事業主に対するガイドライン要件の簡素化の取組み	地域銀行	・・・P10 ～11

●その他の取組み

	事例21	コベナンツ付保証契約を具体的に制定した取組み	地域銀行	・・・P12
	事例22	短期融資(手形割引、決算資金融資)や個人事業主への融資における経営者保証を原則不要とする取組み	地域銀行 信用金庫	・・・P12
追加	事例23	代替融資手法の整備の取組み	地域銀行	・・・P12 ～13
追加	事例24	金利の一定の上乗せ商品の創設	信用金庫	・・・P13 ～14

II. 事業承継時の保証契約を適切に見直すための運用・規定等の組織的な取組み

● 事業承継時における二重徴求(新経営者と旧経営者の双方から保証を徴求)の解消に向けた取組み

事例25	事業承継時に、原則として旧経営者または新経営者のどちらか1名を保証人とする取組み(1)	地域銀行	・・・P15
事例26	事業承継時に、原則として旧経営者または新経営者のどちらか1名を保証人とする取組み(2)	地域銀行	・・・P15 ～16
事例27	事業承継時における二重徴求解消に向けた判断基準等を明示的にした取組み	地域銀行	・・・P16 ～17
事例28	本部主導による二重徴求解消に向けた取組み	地域銀行	・・・P17
事例29	真に保証が必要な場合を除いて、原則として二重徴求をしない取組み	信用金庫	・・・P17
追加 事例30	代表者変更先を網羅的に把握し二重徴求等の保証状況をモニタリングする取組み	地域銀行	・・・P18
追加 事例31	二重徴求を行う場合の決裁権限の改定, 二重徴求後の事後モニタリングの実施	地域銀行	・・・P18 ～19
追加 事例32	二重徴求の過年度調査と対応に係る取組み	信用金庫	・・・P19
追加 事例33	チェックシートの整備、外部講師説明会に係る取組み	地域銀行	・・・P19 ～20
追加 事例34	外部専門家連携の承継ローンに係る取組み	信用組合	・・・P20
追加 事例35	事業承継時の保証なし対応の推進に係る取組み	地域銀行	・・・P20
追加 事例36	二重徴求となる場合の顧客意思確認及びモニタリングに係る取組み	地域銀行	・・・P20

追加	事例37	二重徴求及び前経営者の継続モニタリングに係る取組み	地域銀行	・・・P21
追加	事例38	特則を受け「二重徴求を禁止」とする規定に改定	地域銀行	・・・P22
追加	事例39	二重徴求時及び前経営者保証徴求時の条件管理	地域銀行	・・・P22 ～23

●その他の取組み

	事例40	実質的な経営者1名のみから保証を徴求することで第三者保証人を徴求しないルールの制定	地域銀行	・・・P24
	事例41	事業承継に伴い、原則として旧経営者の保証を解除する取組み(1)	地域銀行	・・・P24 ～25
	事例42	事業承継に伴い、原則として旧経営者の保証を解除する取組み(2)	地域銀行	・・・P25
	事例43	新経営者からやむを得ず保証が必要と判断した場合の取扱いを明確に定めた取組み	信用金庫	・・・P26
追加	事例44	複数保証人がいる債権のリスト化による二重徴求解消に向けた取組み	信用金庫	・・・P26
追加	事例45	新たに「責任限定特約付保証契約」の取扱いを開始(解除条件付保証契約の一種)	地域銀行	・・・P27

Ⅲ. 保証債務の整理時における運用・規定等の組織的な取組み

	事例46	保証債務整理時における行内体制の明確化(1)	地域銀行	・・・P28
	事例47	保証債務整理時における行内体制の明確化(2)	地域銀行	・・・P28 ～29

事例48 保証債務整理時における本部とサービサーとの連携による対応の明確化 地域銀行 …P29

追加

事例49 廃業時のメインとしての債務整理に向けた取組み 地域銀行 …P30

IV. 経営者保証に関するガイドラインの顧客周知・職員教育等の組織的な取組み

事例50 営業現場に対してわかりやすいフレーズで行内周知をした取組み 地域銀行 …P31

事例51 モニタリングを踏まえた好事例等を営業店に還元するなどの取組み 地域銀行 …P31
~32

事例52 審査部内に「経営者保証に関するガイドライン」のホットラインの設置を行った取組み 地域銀行 …P32

事例53 試験等による職員教育や顧客説明の徹底を行った取組み 地域銀行 …P32

事例54 コベナンツ付保証契約を実際に活用した営業担当者の声を他の営業店へ紹介するなどの取組み 地域銀行 …P33

事例55 銀行から積極的に保証解除を提案する取組み 地域銀行 …P33

事例56 ホームページ上での顧客周知及び職員への研修や指導の徹底を実施した取組み 信用金庫 …P33
~34

追加

事例57 経営者保証ガイドラインに基づく取組みに関し数値目標を設定 地域銀行 …P34

追加

事例58 事業承継の専門家窓口の整備等 信用金庫 …P34

追加

事例59 外部講師による特則に係る勉強会の実施 信用金庫 …P35

I. 新規融資時に経営者保証に依存しない融資を促進するための運用・規定等の組織的な取組み

●経営トップがむやみに経営者保証を求めない方針を定めるなどの取組み

【事例1】 経営者保証を原則徴求しない取組み

(地域銀行)

- 経営者保証による債権の回収額は僅かであり、経営者保証が無くても銀行の経営面への影響はないことを踏まえて、保証徴求の判断や回収に要する時間を、顧客とのリレーション構築に使いたいとの経営トップの考えの下、原則、経営者保証を徴求しない取組みを実施。
- 上記の取組みに関しては、日頃からのリレーションを構築していくことが重要である。なお、たとえ経営者として課題があったとしても、当行とともにその課題を解決していこうとする姿勢があれば、基本的には保証を徴求していない。
- これまでの経営者保証を徴求することが当たり前であった常識を覆すには、経営トップの意識がとても重要となってくる。

【事例2】 取引先の状況等に鑑み、できるだけ経営者保証を求めない取組み

(地域銀行)

- 取引先の多くが中小・零細企業であるため、ガイドラインの要件を満たさない場合が多く、ガイドラインをそのまま適用するとほとんどの取引先に経営者保証を求めることになる。また、経営者保証を求めても、ほとんどの場合で保証人からの回収を行うことができないため、債権保全としての機能はあまり果たされていない。このことから、できる限り経営者保証を求めない方針で取り組んでいる。
- 具体的には、取引先とのコミュニケーションを通じて実態把握が十分に行なわれている場合であれば、信用格付の低い先であっても経営者保証を求めないこととしている。
- また、現場の営業担当者がわかりやすく判断できるようなチェックシート(債務超過や赤字体質ではないか等を確認)を作成するとともに、事業性評価の内容を取り入れて、総合的な判断が行えるような運用を行っている。

【事例3】 経営者保証を取らないことを前提としたチェックシートを活用する取組み

(地域銀行)

- 経営者保証による回収実績を過去数年分析した結果、回収率はわずか数%しかないことがわかったため、経営トップから、ガイドラインを積極的に活用するよう指示があり、行内のチェックシートをはじめとする規定等の改定を実施した。
- 具体的には、営業現場にとってわかりやすい判断基準を設け、かつ、迅速に判断できるようにするために、点数制を用いたチェックシートの運用を開始した。なお、経営者保証を取らないことを前提とした緩めのチェックシートとしているため、例えば、「法人と個人の区分・分離」の要件が「0点」(未充足)であっても、その他の項目で出来る限りカバーできる仕組みとしている。
- これまでは当たり前のように保証に依存していたが、ガイドラインを活用することにより、保証に依存することなく、事業性や経営者の人格などをしっかりとみて融資をしていこうとする流れに寄与してきたと考えている。

【事例4】 一部の例外を除き、原則経営者保証を求めない取組み

(信用金庫)

- 以下の場合を除き、法人・個人事業主ともに原則保証を求めない。なお、債務者預金担保がある場合はその金額を除外した金額を保証対象とする。
 - i) 企業診断(債務者区分)が正常先下位の先で信用リスク上疑義のある先
 - ii) 企業診断が要注意以下の先(注) 直近決算あるいは試算において赤字、法人から経営者への貸付がある、法人の資産・収益力のみでは借入返済が困難。
- 上記基準に照らして、個別案件毎に異なる取扱いをする場合は、全て本部決裁とし、経営者保証を求める妥当性を検証し、不要な経営者保証を防止している。
- 結果、営業店職員に経営者保証に依存しない融資の考え方が浸透し、事業性評価に基づく融資が実践されてきている。

【事例5】 チェックシートを改定しガイドライン要件の判断基準を具体化した取組み

(地域銀行)

- 旧来からの「経営者保証検討シート」は、チェック事項が多いこと、また各チェック事項が抽象的であること等により作成が煩雑であったため、「経営者保証検討シート」のチェック事項を明確でわかりやすい内容へ変更するとともに、確認した内容により経営者保証徴求の可否を自動判定する仕組みとした。また、シート内の「債務者の経営状況の確認」の内容について見直し(※)を行い、抽象的であったチェック事項の判断基準をより具体的でわかりやすい基準へ変更した。

(※)「債務者の経営状況の確認」見直し内容

- ・チェック事項が複数あった「確認項目：法人と個人の一体性解消を確保・維持するカバナンスが構築されている」を削除し、税理士等が検証した決算書を提出することをもって確認する取扱いに変更した。
- ・判断基準が明確ではなかった「確認項目：法人のみの資産・収益力で借入返済が可能と判断し得るか」のチェック事項の判断基準を、債務者区分が「正常先」か否かで判定するルールに変更した。

【事例6】 保証解除リストの作成・展開に係る取組み

(地域銀行)

- 経営者保証ガイドライン要件に照らした場合、中小企業者ではほぼ全先が「経営者保証要」と判定される実情を受け、ガイドラインの要件を一部満たしていなくとも、総合的な判断により無保証融資が可能となるような弾力的な運用を検討し下記取組みを実施。
- 経営者保証徴求可否の判断を行う「経営状況確認チェックシート」を一部改定。「営業店方針としての保証徴求可否の総合的な判断」を新たに表示し、要件を十分に満たしていない場合であっても、財務内容・事業性評価等を総合的に判断したうえで経営者保証を徴求しないといった弾力的な判断を可能とした。
- 商手割引については、その保全面を考慮し、決済確実な割引手形であれば連帯保証人原則不要とする取扱いを開始した。
- 審査部にて無保証対応の検討が可能な先をリストアップし「保証解除検討先リスト」として営業店宛還元(リストは一定の与信限度額を超える先をベースに、事業性等踏まえ数百先を選定。)。リスト先について、ガイドラインの全ての要件を満たしていなくとも、総合的な判断による保証解除・無保証対応検討に取組むよう指示。毎月のブロック店長会議でのフォロー項目とし、役員からも同施策について直接取組強化を指示。

- 営業店業績評価項目として「経営者保証に依存しない融資の取組み(経営者保証ガイドラインの適用対象となる先(中小企業)に対する新規融資のうち、経営者保証なしで対応した件数を評価)」を追加。

【事例7】 経営者保証を徴求しない規定を整備する取組み

(地域銀行)

- 従来のガイドライン要件該当先の無保証人扱いに加え、以下①～③に該当する案件につき、無保証人扱いとする取組を開始。
①信用格付中上位先(正常先)、②年商規模5億円以上、③短期貸出案件
- 「①信用格付中上位先(正常先)」は事業者の収益力で借入返済が可能と判断でき、「②年商規模5億円以上」は資産・経理の法個分離が見込まれ、「③短期貸出案件」は貸出期間内に事業者の財務が変動する可能性が低いことから、①～③全てに該当する案件を無保証人扱いとする取組を開始。
- 従来からの無保証人扱い検討基準に今回の取組を加えてフローチャートを作成。対象先リストを還元し、無保証人扱いを検討するよう通達。

●事業性評価等の内容を踏まえて無保証融資の取扱いを可能とした取組み

【事例8】 ガイドライン要件の未充足先でも、事業性評価を通じて無保証融資の取扱いを可能とした取組み(1)

(地域銀行)

- 「事業性評価」や「経営者保証に関するガイドライン」を積極的に活用した、担保・保証に過度に依存しない融資を促進するため、営業店長権限貸出の要件を緩和し、現場力を活かした迅速かつ柔軟な対応を可能とした。
- 具体的には、新規融資時において、ガイドラインの要件を全て充足していない取引先であっても、事業性評価等を通じて把握した内容を踏まえ、営業店長の権限で「無保証」融資を可能とした。

【事例9】 ガイドライン要件の未充足先でも、事業性評価を通じて無保証融資の取扱いを可能とした取組み(2)

(地域銀行)

- 無保証融資の対応を行うにあたり、従来はガイドラインの5要件(法人・個人の一体性分離、法人単体での返済力等)を原則としてすべて充足する必要があるとしていたが、事業性評価を促進する中で、ガイドラインの5要件のうち1つ以上充足する場合は、営業店長権限で無保証人対応を可能とする取扱いに改訂し、スピーディな判断・対応を可能とした。

【事例10】 事業性評価の内容をガイドラインの要件を補完するものとして取り扱うことを明確にした取組み

(地域銀行)

- 取引先企業の事業内容や持続・成長可能性などの事業性評価について、ガイドラインの要件を補完するものとして取り扱うことを明確化するため、「事業性評価完了先で、事業の継続性に問題がなく、直近2期連続で一定の信用格付以上の法人」はガイドラインの要件を充足しなくとも経営者保証を原則不要とした。

【事例 11】 事業性評価等の内容を踏まえて総合的な判断を行っている取組み

(地域銀行、信用金庫)

- 経営者保証の必要性の検討においては、ガイドラインの要件を十分満たしていない状況であっても、形式的、硬直的に判断せず、事業性評価の内容を勘案することで総合的に判断できるよう運用している。具体的には、現時点の企業の姿にとらわれ過ぎること無く、将来返済力、潜在力、課題、ニーズなどの将来性も踏まえて適切に評価することで、経営者の前向きな決断や新たな挑戦等の後押しに努めるなど、事業者とのリレーションを通じて把握した内容も取り入れて、保証要否の判断を行うこととしている。

【事例 12】 事業性評価の内容を取り込み、経営者保証を求めない体制を検討

(信用組合)

- 事業性評価の運用の第一歩としてローカルベンチマークの定性要因部分を審査書類の一つとして添付し推進している。
- 現在は取組みの初期段階であり、定性要因分析に特化していることから、具体的な無保証融資へ繋げる判断基準の構築には至っていないが、今までは属人的に把握していた企業内容を、事業性評価の取組みを通じて、組織全体として共有できるようになった。
- 今後は更にノウハウを蓄積し、規定や判断基準の構築を目指す。現状では、法人には経営者保証を求めているが、取組結果を考察・検証し、段階的に事業性評価の運用を拡大することで、経営者保証を求めない取扱いも検討する予定である。

【事例 13】 本部から営業店への権限移譲，事業性評価を踏まえたガイドラインの運用に係る取組み

(地域銀行)

- 平成 30 年の「経営者保証ガイドラインQ&A」改定(事業性評価を踏まえたガイドラインの運用追加)等を受け、ガイドライン運用ルールの見直しを実施し、「融資時は原則として保証人を徴求し、特別に稟議承認を得た場合のみ無保証人とする」という考え方から「保証人徴求は原則ではなく、1 先 1 先の実情に応じて徴求の要否を判断する」考え方へのシフトを図り、下記取組を実施。
 - ①保証人免除での与信実行にかかる、審査権限の緩和(本部から支店長への権限移譲)。
 - ②保証人要否を検討するチェックリストを、保証人免除を検討しやすい内容に改定。
 - ・案件の都度保証人要否を検討する様式に改定(従来、恒常先は年 1 回のチェックリスト更新)。

- ・「旧経営者の既存保証の解除」及び「新経営者の徴求要否を検討」する項目を追加。
- ・事業性評価により免除可とする項目を追加。

【事例 14】 KPI の活用、事業性評価を踏まえたガイドラインの運用に係る取組み

(信用金庫)

- 当金庫の主要顧客層は小規模事業者であり、ガイドラインに示す要件(法人個人の一体性の解消、財務基盤の強化、財務状況の適切な情報開示等)が満たされない先も多いこと等を踏まえ、下記取組みを実施。
- 新規融資や既存の保証契約の見直しの際は、内規で定めている「経営者保証の必要性に関するチェックリスト」に基づき、適用要件等(法人と経営者の資産・経理の分離状況、資金交流、法人資産・収益性の状況、財務情報の提供状況等)をチェックし、将来的に要件が充足すると見込まれる又は要件が充足されない場合も経営者保証に依存しない融資を促進する先に対しては、「事業性評価シート」を作成し個別の債務者の状況等に応じて判断する。
- 経営者保証に依存しない融資の促進に努める旨定めている「融資基本方針」は、毎年理事会において策定し、当該方針は全店に周知し浸透を図り、また、「新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合」について、自主公表されている地域銀行等の KPI も参考としつつ、「理事会」に報告。

●ガイドラインの要件を柔軟に運用するなどの工夫した取組み

【事例 15】 ガイドラインの各要件判断のチェックポイントを細分化する取組み

(地域銀行)

- 「法人と経営者との関係の明確な区分・分離」、「財務基盤の強化」、「財務状況の適時適切な情報開示」に係るチェックポイントについて、これまでは全ての項目を充足しなければ経営者保証を外せない運用としていたが、チェックポイントを細分化するとともに、複数のチェックポイントのうち、いずれかに該当することをもって、要件充足とする取扱いに変更した。

【事例 16】 法人のみの資産・収益力で借入返済可能先は、原則無保証とする取組み

(地域銀行)

- 従前のチェックシートでは、ガイドラインの要件のうち「法人と経営者との関係の明確な区分・分離」の要件が満たしていない時点で、他の要件をみることなく形式的に判断して保証を徴求していたが、変更後は、「法人のみの資産・収益力で借入返済が可能」と判断できた先であれば、他の要件が未充足であっても、原則保証を徴求しないとする運用を行っている。

【事例 17】 ガイドラインの各要件を具体的な数値を用いて判断する取組み

(地域銀行)

- 以下の(1)～(5)の判定要件において、(1)に該当し、かつ(3)か(5)のいずれかに該当する場合、(2)や(4)が未充足でも原則として経営者保証を不要とする取扱いを実施している。
 - (1) 法人と経営者個人の資産・経理が明確に分離しているか。
 - (2) 法人と経営者の間の資金のやりとりが、社会通念上適切な範囲を超えていないか。
 - (3) 法人のみの資産・収益力で借入返済が可能か【実質自己資本比率が 20%以上、または、実質債務償還年数は 10 年以内】。
 - (4) 法人から適時適切に財務情報等が提供されているか【少なくとも 6 ヶ月ごとに試算表や資金繰り表等の財務状況が確認できる資料が提出されている】。

(5) 経営者等から十分な物的担保の提供があるか【直近の保全状況において保全充足率は80%以上か】。

- 上記判定要件に該当しない場合でも、事業性評価などの内容を勘案し総合的に判断し、経営者保証を不要とすることも可能。

【事例 18】 ガイドラインの要件を点数化して判断する取組み

(信用金庫)

- チェックリストの書式を変更し、「○×形式」から「評点形式」に変更し、『100点満点中70点を超える評点の場合には、前向きに経営者保証を求めない対応を検討する。』と明確な基準を設けた。
- ガイドラインの諸要件以外に、「評点」を加算できる項目を当金庫において検討のうえ追加し、経営者保証を求めない貸出を前向きに検討できるようにした。

【変更事項の詳細】

- ガイドラインに関する基本要件の項目で100点（資産の分離7項目で計30点、資産・収益力で最大50点、情報提供3項目で最大20点）の合計点に加え、基本要件以外の顧客の強み5項目最大15点を追加し、総合計評点が「①70点を超えた場合には前向きに無保証人対応を検討可能」、「②70点以下でも個別に検討」と明確化した。
- 基本要件以外の追加要件は、「業暦10年以上」、「事業性評価の実施先」、「預金超過先・取引バランス構築先」、「物的担保の提供」、「他金融機関での無保証実績」とした。

【事例 19】 ガイドラインの各要件判断をわかりやすい基準にする取組み

(信用金庫)

- 金庫内の適用基準を定めた『『経営者保証に関するガイドライン』への対応手順』及び「経営者保証等の必要性に関するチェックリスト」を改正した。主な改正ポイントは次表のとおり。

No.	確認ポイント	改正内容
1	法人と経営者個人の資産・経理が明確に分離されている。	・取締役の選任について、「親族以外からの選任」の削除 ・役員報酬決定ルールについて、「外部専門家の検証報告書による確認」の廃止
2	法人と経営者の間の資金のやりとりが、社会通念上適切な範囲を超えていない。	・「外部専門家の検証報告書による確認」を「営業店長による確認」に変更
3	法人から適時適切に財務情報等が提供されている。	・「中小企業の会計に関する指針・基本要領」の適用状況の確認を、「決算書個別注記表に記載があれば可」に変更
4	法人のみの資産・収益力で借入返済が可能と判断し得る。	・財務基準を次のとおり変更 ① 直近2期の決算期において減価償却前経常利益が赤字でない。 ② 直近の決算期において債務超過でない。
5	十分な物的担保が提供されている。	・上記1~4を満たさなくともガイドライン適用による経営者保証なしの融資採り上げ可。(新設)

- また、上記の要件を充足しない場合でも、債務者の実態把握や事業性評価に基づく総合的な判断により、柔軟に適用が可能であることを明記し、通達や会議等でその趣旨を周知徹底した。

【事例 20】 個人事業主に対するガイドライン要件の簡素化の取組み

(地域銀行)

- 個人事業主の債務者にかかる経営者保証ガイドラインの要件の判定基準を簡素なもの(注)とし、また、要件が未充足であっても民法(債権法)における「経営者等」への該当有無等によって、保証人を不要とする取扱いを認めたことにより、2020年4月以降、個人事業主に対する新規貸出はほぼすべてのケースで無保証扱となった。

○ 上記見直しに加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う取引先の資金繰り支援(無利子無担保融資等)において、経営者保証の徴求について柔軟な対応を行った。

注.「適時適切な財務情報等の提供」⇒「確定申告書が提出されているか(提出が見込まれるか)」

「債務者の借入返済能力」⇒「延滞となる見込みはないか」等

●その他の取組み

【事例 21】 コベンツ付保証契約を具体的に制定した取組み

(地域銀行)

- コベンツ付保証契約(解除条件付保証契約、停止条件付保証契約)を以下の通り制定し、テレビ会議による説明会等により営業店への浸透を図った。
 - 解除条件付保証契約・停止条件付保証契約の事務取扱要領等の制定
 - コベンツ付保証契約の条件である「確定申告書添付書面」の概要と、「法人・個人の分離」について税理士に確認してもらい、その旨を書面の所定箇所に記載してもらう

【事例 22】 短期融資(手形割引、決算資金融資)や個人事業主への融資における経営者保証を原則不要とする取組み

(地域銀行、信用金庫)

- 貸出事務取扱に関する規定を改正し、以下について連帯保証人の徴求を不要とした。
 - ① 手形割引・でんさい割引の取扱いにおける連帯保証人を原則徴求不要とする。
 - ② 個人事業主の融資取扱において連帯保証人を原則徴求不要とする。
 - ③ 「決算・賞与資金(短期分割返済)」の連帯保証人を原則徴求不要とする。

【事例 23】 代替融資手法の整備の取組み

(地域銀行)

- 事業承継時の「特則」の公表を受けて事業性評価や代替的融資手法の活用可否を検討。
- <代替的融資手法を明確化し取組みを強化>
 - ⇒ ガイドラインで定める要件を満たさない取引先のうち、①事業性評価を実施していること、②企業の透明性とリレーションが確保さ

れていること(適時適切な情報開示)、を満たす取引先に対し以下の代替策により保証に依存しない融資ができないか検討する内容

(1)金利上乗せ

債務者区分に応じて上乗せ金利の最下限を設定した(対象:正常先および要注意先)

(2)停止条件付保証契約

財務条件(経常利益、純資産が一定水準を下回る等)や取引条件(延滞)を含むコベナントを設定

(3)解除条件付保証契約

財務条件(経常利益が複数期で黒字、自己資本比率が複数期で一定水準以上等)

や取引条件(延滞)を含むコベナントを設定

(補足)

保証人可否を判断する際は「規律付け」と「信用補完」の必要性を検討する運用としている。

取引先に対する事業性評価を通して規律付けの必要性を判断し、取引先の信用力が不足する場合には代替的手法として金利上乗せによる信用補完を図るもの。

なお、要注意先に対する信用補完策として条件付保証契約を附帯することとしている。

【事例 24】金利の一定の上乗せ商品の創設

(信用金庫)

○ 当庫の取引先は零細企業が多く、研究会が示した経営者保証ガイドラインの項目に合致し無保証融資を適用できる先が少ないことから、無保証融資促進を目的とした独自の「経営者保証ガイドライン促進制度」を創設。当制度は、従来の経営者保証ガイドラインの項目に合致しない先についても、地域金融機関の強みを生かし、代表者との信頼関係、事業の継続性、取引状況、格付等の一定条件を満たし、かつ希望する先について、金利上乗せにより無保証融資が促進できる制度。

○ <制度の目的>

経営者保証には経営者への規律付けや信用補完として資金調達の円滑化に寄与する一方、経営者による思い切った事業展開や早期の事業再生等を阻害する要因となっているなど、保証契約時・履行時等において様々な課題が存在する。これらの課題を解消し中小企業の活力を引き出すため、「経営者保証に関するガイドライン」が施行され取組んでいるが、該当しない先についても当庫独自の一定条件を満たす場合は経営者保証を付さない融資を行うことにより、経営者保証に依存しない融資の一層の促進を図ると

ともに地域経済の活性化に資することを目的とする。

○ <適用の一定条件>

- ・事業実績が一定期間の経歴がある先
- ・融資取引が継続して一定期間の実績がある先
- ・経営者の資質や経営能力が把握できている先
- ・事業の継続性が見込める先
- ・外部格付が一定以上の先

○ <金利上乗せ条件>

外部格付を活用した算出金利または通常取引金利を基準とした上乗せ対応とし、上乗せ金利は格付に応じ段階を設ける。

○ <推進スタンス>

- ・現在、新規案件毎に作成している「「経営者保証等の必要性確認チェックリスト」を改訂し、新たに「経営者保証等の必要性確認兼GL促進制度チェックリスト」を作成する。
- ・チェックリストにより、経営者保証GLには該当しないものの、GL促進制度に該当する先については、必ず本制度の説明及び利用の提案を行う。
- ・本制度は積極的な推進態勢とはせず、利用の有無については申込人の判断を尊重する。

Ⅱ. 事業承継時の保証契約を適切に見直すための運用・規定等の組織的な取組み

●事業承継時における二重徴求（新経営者と旧経営者の双方から保証を徴求）の解消に向けた取組み

【事例 25】 事業承継時に、原則として旧経営者または新経営者のどちらか1名を保証人とする取組み(1)

(地域銀行)

○ 事業承継時の対応として次のとおり取扱いを定めた。

- ① 代表者交代時等、事業承継時に際しては前経営者が負担する保証債務を当然に後継者に引き継がせるのではなく、必要な情報開示を得たうえであらためて経営者保証徴求の要否を判断する。
- ② 保証要否の判断は、「経営者保証の徴求要否判定シート」を活用し、総合的な見地で行う。
- ③ 保証が必要と判断される場合であっても、連帯保証人は原則1名とする。
- ④ 前経営者の保証は、引き続き実質的な経営権・支配権を有しているかを勘案し解除を検討する。

〔注〕 前経営者の保証を継続する場合は、取引方針協議時のほか、新規融資時や根保証の更新のタイミングで経営関与の度合いを都度確認し、保証の交替または免除を検討すること。

○ 事業承継は、前経営者が引続き代表権または株式所有を維持するケースも多いことが二重保証の要因となっているものと考え、端的に「連帯保証人は原則1名」とする旨を明示したことが、二重保証の解消に大きく寄与した。

【事例 26】 事業承継時に、原則として旧経営者または新経営者のどちらか1名を保証人とする取組み(2)

(地域銀行)

○ 取引先の円滑な事業承継を支援する取組みの一環として、以下の具体的な対応方策を実施した。

- ① 経営者との保証契約を締結している取引先について、経営者の交代が生じた際、「経営者保証に関するガイドライン」の要件を充足しない等の理由により、保証人を付す必要がある場合は、原則として、旧経営者または新経営者のどちらか1名を保証人とする。
- ② 何らかの理由により代表者の交代時に新・旧経営者両方を保証人とした取引先を対象として、本部主導により、いずれか一方の保証解除を提案する取組みを開始。

- 上記に伴い、代表者の交代時において、旧経営者との保証を解除せずに新経営者との保証契約を締結する割合が大幅に低下したほか、新・旧経営者両方を保証人とした取引先に対していずれか一方の保証解除を促進することができた。

【事例 27】 事業承継時における二重徴求解消に向けた判断基準等を明示的にした取組み

(地域銀行)

- 事業承継時（代表者交代時）における経営者保証の二重徴求解消に向けた基本方針の制定

＜今後新たに貸出を行なう場合＞

- 経営者保証を取得する場合は、原則として二重徴求は不可とし、保証人は原則、新代表者（後継者）のみとする。

＜既存債権における事業承継時の対応＞

- 継続して経営者保証を取得すると判断した場合、原則として二重徴求は不可とする。
- 新旧経営者どちらの保証を取得するかについては、個別事情を踏まえ、判断するものとする。

＜既存債権で新旧経営者保証を二重徴求している場合＞

- 原則として二重徴求は不可とし、旧代表者の経営者保証解除を検討する。
- ただし、個別の事情により、やむを得ず二重徴求を継続する場合は旧代表者の保証が解除されるまで、定期的にモニタリングを実施する。

- 事業承継時における二重徴求解消に向けた判断基準の明示

- 旧代表者が、取締役にも残っておらず、且つ株式議決権割合が1/2以下の場合は、旧代表者の経営関与が弱い先と判断し、原則として旧代表者の保証解除を検討する。
- 旧代表者が、「取締役で残る場合」や「過半数株主である場合」など、経営関与が強いため、やむを得ず二重徴求する場合もあるが、経営権・支配権への影響度合いを定期的にモニタリング（決算書徴求時等）し、その影響力の変化に応じて経営者保証解除を検討する。
- 現行では旧代表者に実権があるとして個人保証を継続していたケースにおいても、「取締役でなく、且つ過半数株主でもない旧代表者」については第三者保証という観点のもと、保証継続の必要性について十分検討し、保証解除の可否について検討を行う。その影響力が多大であるとして、やむを得ず保証継続とする場合であっても、一時点の判断ではなく、継続的なモニタリングを通じて保証解除の可能性について検討する。

- 既存債権における経営者保証の二重徴求解消に向けた調査・モニタリングの実施
 - 新旧代表者の保証を二重に徴求している債権について早急に解消を図るため、還元リストを営業店に配付し、旧代表者の保証解除が可能か調査を実施。
 - 二重徴求先については、類型別に標準的な対応方針を明示し、旧代表者の保証を即解除するか、解除に向けた継続的なモニタリングを実施するかを検討する。

【事例 28】 本部主導による二重徴求解消に向けた取組み

(地域銀行)

- 事業承継時に二重保証とした対象先を営業店に還元し、営業店では事業承継時に二重保証とした理由を確認するとともに、改めて現在の経営実態（新旧代表者の実権や株式の新代表者への移転状況等）を調査したうえで、二重保証の解消に向けて今後の対応方針を策定した。
- 本部では当該対応方針等を踏まえ、二重保証の解消に向けて営業店指導を実施した。
- 今後も年 1 回、事業承継後の二重保証先に対するモニタリングを実施していく。
- 複数保証人を付保している先をリストアップし、過度な保証となっている場合には、能動的に解除を促すよう営業店に示達するとともに、融資審査部では案件審査や営業店臨店時において保証人の見直しを随時指導している。

【事例 29】 真に保証が必要な場合を除いて、原則として二重徴求をしない取組み

(信用金庫)

- 事業承継時、前経営者と後継者の双方から経営者保証をとることは原則行わないものとする。
 - <①事業承継時、前経営者の経営者保証が残る場合>
 - 基本的に後継者の経営者保証の追加は要しない。
 - <②事業承継時、前経営者の経営者保証を解除する場合>
 - 既存分の返済が正常で、前経営者及び後継者から前経営者の保証の解除の意向がある場合、前経営者に代表権がないこと、かつ株式保有が 1/2 以下であることを確認し、条件変更にて、前経営者の経営者保証を解除し、後継者の経営者保証を追加する。

【事例 30】 代表者変更先を網羅的に把握し二重徴求等の保証状況をモニタリングする取組み

(地域銀行)

- 全店舗の事業承継発生先を網羅的に管理し、二重保証の発生を防止。
 - ・ 事業承継発生先を網羅的に把握するために、月次ベースで代表者変更先のリストからデータベース化された管理リストを作成し、保証人の変動状況についてモニタリングを実施。
 - ・ 二重保証が発生した場合は、その妥当性や適切性の本部検証を実施し、二重保証解除に向けた債権ごとの具体的な保証解除契約書の締結手法などの営業店サポートを継続的に実施。
 - ・ 「二重保証は原則不可」と徹底している中でも二重保証が発生している実態であったが、月次モニタリングによる営業店指導を重ねることで、営業店から本部に対し事前に事業承継する場合の保証人の取り扱いの相談が増加し、二重保証をしない事業承継の定着化に向け浸透が徐々に図られてきている。
 - ・ 代表者死亡時に既往債権に保証人追加することにより二重保証の取組が散見されたため、事業承継時における対応フロー表の一部改正を行い、類型の安易な二重保証が発生しないよう対応を図った。

【事例 31】 二重徴求を行う場合の決裁権限の改定、二重徴求後の事後モニタリングの実施

(地域銀行)

- 経営者保証ガイドラインの趣旨、二重徴求の原則禁止を営業店に対し周知。例外的に二重に徴求する場合、本部所管部署にて真に必要な保証であるかを検証。
 - ・ 代表者の交替時に新旧経営者双方から保証を徴求する場合は、与信権限規定を本部申請に改定(例外要件への該当・二重徴求の必要性を、審査所管部署で確認)
 - ・ 「代表者交替時における保証契約対応状況」を営業店より月次報告させ、二重徴求の取得状況等の事後モニタリングを実施(融資企画所管部署で確認)。
 - ・ 二重徴求した事案については、営業店あて個別に確認し、必要に応じて是正を指示する体制としている。

【毎月報告基準】

- ・旧代表者との保証契約を解除し、かつ、新代表者との保証契約を締結しなかった
- ・旧代表者との保証契約を解除する一方、新代表者との保証契約を締結した
- ・旧代表者との保証契約は解除しなかったが、新代表者との保証契約は締結しなかった
- ・旧代表者との保証契約を解除せず、かつ、新代表者との保証契約を締結した(要調査対象)

【事例 32】 二重徴求の過年度調査と対応に係る取組み

(信用金庫)

- 当金庫では貸出業務取扱規程を改正し、代表者交代時に新旧経営者保証の二重徴求を禁止する旨を規程化した。現状を把握するため直近3年分の代表者変更先について全件調査を実施し、保証人徴求の状況を整理した。
- 本調査後、旧代表者が取締役等に留任し、継続して保証しているケースで見直しを行い、経営者保証を全て解除する等の対応を実施。
- 今後の見直しは、新規保証徴求時又は保証の更新時に個別に見直しを行うほか年1回程度の頻度で定期的に調査を行う。

【事例 33】 チェックシートの整備、外部講師説明会に係る取組み

(地域銀行)

- 令和2年4月の「経営者保証に関するガイドライン」の特則の運用開始に伴い、事業承継時における経営者保証の見直しについての再徹底を図るため、下記取組を実施した。
 - ①経営者保証検討シートを「経営者保証検討シート(法人債務者用)」「経営者保証検討シート(個人債務者用)」「経営者保証検討シート(代表者変更用)」の3種類に分け、代表者変更時には「経営者保証検討シート(代表者変更用)」により、経営者保証の必要性や、適切な保証額等につき漏れなく検討する取扱とした。
 - ②本部による支店長専決で決裁した代表者変更稟議のモニタリングを実施。「経営者保証検討シート」の自動判定結果が「原則として徴求しない」に対し営業店最終判定を「経営者保証を徴求する」としている先については、保証契約の見直しが正しく検討されているかを検証し営業店への指導を行っている。
 - ③稟議作成時に「経営者保証検討シート」作成要/不要の登録を必須化し、[作成要]の場合、「経営者保証検討シート」添付有無の

システムチェックを実施。貸出稟議及び代表者変更稟議への検討シートの添付漏れが発生しない取扱とした。

- ④行内の業務連絡により「経営者保証コーディネーター」による支援制度の開始について周知した。また、県の事業承継支援ネットワークの経営者保証コーディネーターと連携し、支店長に対し経営者保証コーディネーターによる事業承継特別保証制度の詳細に関する説明会を実施した。

【事例 34】 外部専門家連携の承継ローンに係る取組み

(信用組合)

- 事業承継支援のため、TKC の会員税理士・公認会計士と連携した「事業承継セミナー」を開催し、事業承継への資金対応として新たに「事業承継ローン」の取扱いを開始した。「事業承継ローン」の取扱要件において、保証人を原則不要とし、経営者保証のガイドラインに基づく適切な判断を行うことを規定している。

【事例 35】 事業承継時の保証なし対応の推進に係る取組み

(地域銀行)

- 事業承継時における保証徴求について、新・旧経営者どちらからも保証人を徴求しない可能性を十分に検討するよう営業店に徹底したほか、保証人変更の稟議決裁時において、審査部から営業店に対し保証人徴求の是非について個別案件毎の指導を継続して行った結果、事業承継時における「経営者からの保証徴求なし」の割合は着実に増加している。

【事例 36】 二重徴求となる場合の顧客意思確認及びモニタリングに係る取組み

(地域銀行)

- 新旧経営者からの二重徴求を原則禁止しているが、例外的に二重徴求となる場合には、保証人から「事業承継における保証提供申出書」を受領し、保証人の保証意思を明確にするとともに、営業店・本部決裁問わず実行後3営業日以内に本部所管部署に申出書を送付し、適切性の検証および二重徴求解消に向けたモニタリングを行っている。

○ 事業承継時の経営者保証の内、以下を特にモニタリングが必要な対象とし、半期毎にリストを更新し適正なモニタリングを指示

1. モニタリング対象債権

- ①前経営者のみから保証を徴求した保証契約
- ②新旧経営者両名から保証を徴求した保証契約(保証の二重徴求)

2. モニタリング内容

①前経営者との保証契約

前経営者の事業への関与度合い【基準】を確認し、第三者保証に該当すると判断した場合は保証契約の解除を検討する。

②新旧経営者両名からの保証の二重徴求

原則、保証の二重徴求は行わないこととしていることから、上記①や保証機関との調整を踏まえ保証の解除(旧経営者の保証解除 or 新経営者の保証解除 or 両名の保証解除)を検討する。

③交渉経過の記録

モニタリング検討内容や顧客との折衝内容について、融資支援システムに記録する。

3. 報告

報告管理システムを活用し、毎月報告する。

【基準】

- ①代表権有無、実質的な経営権・支配権の有無
- ②株式保有割合が議決権の過半数(1/2 超)
- ③取締役・理事・執行役その他これらに準ずる役職に該当するか

なお、上記モニタリングは旧経営者の保証解除、新旧経営者両名の保証解除または完済となるまで継続実施している。

【事例 38】 特則を受け「二重徴求を禁止」とする規定に改定

(地域銀行)

○ 保証に関する事務規程の改正

事業承継時に、新旧経営者の双方から保証を徴求しているケースが相当数あることと、慣例的に取入している事例がみられたことから、2020年2月に保証にかかる事務規程を大幅に改正。改正にあたっては、2020年4月施行の事業承継時の特則を反映し、ガイドラインの特則が運用開始となる4月1日に先駆けて、2月17日から実施。保証契約の見直しにかかる主な改正内容は以下。

- ・ 事業承継時における二重保証について明確に「禁止」と規定

変更前	変更後
事業承継時（代表者交代時）は、原則として新旧経営者両名の保証徴求（以下、「二重保証」という）は行わない。	事業承継時（代表者交代時）は、前経営者、後継者の双方から二重に保証を求めること（以下、「二重保証」という）は禁止する。

- ・ 事業承継時に前経営者の保証を解除しない場合、本部承認が必要であることを規定

変更前	変更後
規定なし	事業承継時に前代表者の保証を解除せず、継続する場合は店長専決規程の定めによらず稟議扱いとする。

規程および運用の改定により、2019年度下期における二重保証実績は0件となった。

【事例 39】 二重徴求時及び前経営者保証徴求時の条件管理

(地域銀行)

- 「事業承継時に焦点を当てた経営者保証ガイドラインの特則」の2020年4月1日適用開始に先立ち、同特則の積極的な活用を図るため、規程を改定。

1. 事業承継時の二重保証の受入れを禁止。
 - 信用保証協会の保証条件による場合など、止むを得ず二重保証を受入れる場合は、本部宛での協議を必須とした。
また、二重保証解消に向けた定期的な見直しを確実にを行うため、二重保証解消を条件管理することを必須とした。
 - 上記の例外は、同特則に明示された事例の中で「前経営者の相続確定までの間の一時的な二重保証」のみとした。
2. 前経営者1名の保証受入れを継続する場合には、前経営者が取締役を退任したり、過半数株主でなくなるなど、いわゆる第三者に該当する可能性があるため、1年毎の保証契約見直し(新代表者への保証切り替えや信用扱いへの変更)を条件管理する。

●その他の取組み

【事例 40】 実質的な経営者 1 名のみから保証を徴求することで第三者保証人を徴求しないルール の制定

(地域銀行)

- 経営者保証徴求の基本的な考え方等の規定化について出状し、法人融資先について保証を徴求する場合においては、「実質的な経営者 1 名のみ徴求」とすることを明確化した。これにより、法人向け融資における第三者保証人を徴求しないルールを制定済。
- 「実質的な経営者」の判定にあたっては、代表権の有無や自社株式保有割合等を踏まえ、下記の基準を明示。

＜実質的な経営者の判定基準＞

代表権		有	無
株式 保有 割合	50% 超	①代表権有かつ株式保有割合 50%超 「実質的な経営者」に該当する	③代表権無かつ株式保有割合 50%超 個別に判断する
	50% 以下	②代表権有かつ株式保有割合 50%以下 個別に判断する	④代表権無かつ株式保有割合 50%以下 「実質的な経営者」に該当しない

【事例 41】 事業承継に伴い、原則として旧経営者の保証を解除する取組み(1)

(地域銀行)

- 通達により「事業承継時」における経営者保証の要否判断について取扱い目線の統一化を図った。

＜要否判断を行う際の優先順位＞

- 1.チェックシートを活用のうえ、まずは無保証での対応可否を検討。
 - 2.経営者保証を継続すべきと判断した場合は、原則として旧経営者の保証を解除し、新経営者の保証徴求を検討。
- 但し、旧経営者が以下のケースは、事後管理(注)を行うことを前提として旧経営者のみの保証を継続。

【旧経営者の保証を継続すべきと考えられるケース】

- (i) 旧経営者のみが代表権を有している。
- (ii) 旧経営者が法人株式の過半数を保有している。

(iii) 代表権は新経営者に移行したが、実質的な経営権・支配権は旧経営者が握っている(いわゆる雇われ社長)等。

(注) 期間1年以内に保証解除の再検討を行い、既存保証契約の更改時期や当該債権の完済まで放置することがないよう管理を行う。

【事例 42】 事業承継に伴い、原則として旧経営者の保証を解除する取組み(2)

(地域銀行)

○ 事業承継時(代表者変更)に伴い保証人を新経営者とするときは、原則として旧経営者の保証を解除する。但し、次のいずれかに該当するときは、必要に応じて保証人の要否を検討する。

①旧経営者が以下のいずれかに該当し、事実上の経営者である。(※1)

- 旧経営者が取締役・理事である。
- 旧経営者が融資先に対して50%超の議決権を有している。(※2)

②以下のいずれかに該当し、旧経営者との一体性が解消されていない。

- 旧経営者の個人資産を法人に無償で使用させるなど、経営者と法人の資産・経理が分離されていない。
- 法人と経営者との間の資金のやりとり(役員報酬・配当・貸付等)が適切な範囲を超えている。

③当行が求めても適時適切に情報提供しないなど、法人の開示姿勢に問題がある。

④法人の信用格付が一定以下であり、業況不振である。

※1: 旧経営者が取締役であるか否か、および議決権の保有割合はヒアリングにより確認する。

※2: 旧経営者が直接50%超の議決権を有しているだけでなく、他の法人を介して間接的に50%超の議決権を有している場合を含む。

【事例 43】 新経営者からやむを得ず保証が必要と判断した場合の取扱いを明確に定めた取組み

(信用金庫)

- 基本的な対応として代表者交代時における既存融資に対し、新旧代表者の二重保証は、原則、取り扱わないこととした。
- また、代表者交代時にはガイドラインに則し、既存の保証契約について見直しを行った結果、ガイドラインの適用に該当せず、やむを得ず、保証契約が必要と判断した場合の既存融資については、新代表に以下の①②の確認と保証意思を確認し、保証を引き継いでもらう取扱いとした。
 - ①新代表は、企業の事業・経営・財務・借入・保証契約等の状況を把握(認識)したうえで、代表に就任している。
 - ②新代表が経営に携わっていない時の既存融資であっても、返済財源については就任後の経営により捻出される。
- なお、法人や代表者の状況に応じて、既存融資については新代表者に保証を引き継がず、旧代表者の保証を継続する取扱いのほか、新規融資については旧代表者の保証を求めず、新代表者の保証とする対応等、柔軟な取扱いも可能とした。

【事例 44】 複数保証人がいる債権のリスト化による二重徴求解消に向けた取組み

(信用金庫)

- 新たに代表者交代が発生した場合は、事業承継時の特則を踏まえ二重徴求は原則禁止としており、現に取扱いはなくなりましたが、既存債権において二重徴求となっているかの見直しは行っていなかった。
- そこで、「複数の保証人がいる債権」を抽出し、営業店にリストを配布。リストを基に営業店が経営保証ガイドライン特則の二重徴求例外規定に該当するか精査し、該当しない場合に保証人解除を検討するよう指示。

○ (独自スキーム)事業承継予定先等に対する「責任限定特約付保証契約」の導入・実行

中小企業の事業承継等において、例えば、代表権を現代表者の親族外の人物に委譲する局面で、銀行に差し入れる高額な経営者保証がネックになり後継者談がまとまらないなど、経営者保証が事業承継の支障となる場面が生じることがある。こうした場合、事実上、通常の経営者保証か無保証扱かのほぼ二択となっているが、今般新たに「責任限定特約付保証契約」として、保証人が一定のルールを遵守することを条件に、経営者保証による保証人の負担を一定範囲にとどめるスキーム(解除条件付保証契約の一種)の取扱いを開始した。

2019年10月、第一号案件について契約、実行完了。「将来の事業承継に向けて、過度な個人保証を避けてやりたい」という当社会長の思いを実現した当行の対応を高く評価していただき、他行の借入を当行一行にシフトされる等、顧客からの全面的な信頼の獲得に繋がった。

○ 責任限定特約付保証契約の概要

- ・責任限定特約付保証契約とは : 保証人が一定の確約事項等を遵守することを条件に、保証人が保証債務を履行しなければならない局面において、弁済のために処分・換価等を求められる財産の範囲を限定する特約が付された保証契約
- ・対象とする契約 : 原則として、事業承継等で法人代表者が交代する際の新代表者との保証契約
- ・免責する財産の範囲の考え方 : 「経営者保証に関するガイドライン」(私的整理における保証人の保証債務の履行基準(7.(3)③aほか))等に準拠し、別に定めた「責任限定特約付保証契約の運用ガイドライン」に則り保証人の事情等を考慮の上個別に決定
- ・その他 : 本スキームは現時点で当行独自のスキームであり、適用が不向きなケースが相応にあるほか、特有の留意事項があるため、全て事前に本部宛相談とする取扱いとした
- ・期待効果 : 本スキームを活用できる局面が限定的ではあるものの、該当する事案には強いニーズがあるとみられ、今後特に、親族外への事業承継等を円滑に進める有効なツールのひとつとして活用が期待される

Ⅲ. 保証債務の整理時における運用・規定等の組織的な取組み

【事例 46】 保証債務整理時における行内体制の明確化(1)

(地域銀行)

- 保証債務整理時の行内における取組みとしては、ガイドライン施行当初より、取引先に有事が発生した場合、まず営業店での対応として「保証人への説明」と情報収集を行い、その後、営業店と本部専担部署(融資部事業性管理・回収担当)との共同作業により「事前準備」と「初期対応」を行った後、本部専担部署による「スキームの策定」と「スキームの実行」を行うという行内態勢を確立している。
- 対外的取組みとして、当行が対象の融資先のメイン行であるか否かにかかわらず、地域経済のためにガイドラインに基づく保証債務整理手続を進めていくという当行の使命として、①支援専門家の弁済計画の策定支援、②金融機関間調整、③裁判所との調整等に主導的な役割を担っている。
- 実質破綻先・破綻先の管理回収は、全て本部専担部署(融資部事業性管理・回収担当)に集約(勘定も移管)して一元管理し、営業店は倒産初期対応以外関与しないこと、ガイドラインの出口部分(保証債務整理)の対応を、営業店と本部専担部署(融資部事業性管理・回収担当)との分業制としている

【事例 47】 保証債務整理時における行内体制の明確化(2)

(地域銀行)

- 経営者保証に関するガイドライン(以下、「ガイドライン」という)が策定された後、能動的な転・廃業支援を行うため、「再チャレンジ支援担当」1名を本部に配置。経営支援を行うも赤字脱却できず、長期間条件変更を繰り返している先をリストアップしたうえ、本部にて方針を協議することとした。
- 上記を検討するなか、租税債権や一般債権が多額で法的整理しか選択肢のない先も一定数存在することが判明。そのような先のソフトランディングの一つの手法として、サービスの活用を検討。サービスへの債権売却に対する債務者の抵抗感に配慮し、アラリアンス行と共同で買い取りファンドを設立した。

【体制】

- 本部に再チャレンジ支援担当を配置(現在2名)し、営業店の相談受付から債務者への提案、スキームの実行まで担当している。
- 通達やTV会議、階層別研修(初心者～支店長まで)にて再チャレンジ支援について周知を図っている。
- 再生支援担当と再チャレンジ支援担当が連携することにより再生～廃業まで切れ間のない支援を行える体制とした。
- 専門家として、外部より弁護士・公認会計士・中小企業診断士を出向形式にて受入。案件内容等を相談するとともに、必要に応じ債務者面談も行っている。

【具体的取組】

- 「当債務者にとって最適なソリューションは何か」を念頭に再生支援か、再チャレンジ支援かを見極める。
- チャレンジ支援が妥当と判断した場合、下記選択肢の中から最適な手法を選択。
再生支援協議会、REVIC、特定調停、法的整理、ファンドへの債権売却 等（経営者保証については、ガイドラインを活用し、これらと一体整理）
- 方針を決定した後、営業店とともに債務者あて提案。応諾となれば計画策定支援から、クロージングまでを支援していく。

【事例 48】 保証債務整理時における本部とサービサーとの連携による対応の明確化

(地域銀行)

- 主債務の破綻に至る経緯、保証人の置かれた状況は様々であり、ガイドラインの要件を画一的に当てはめるだけでは保証債務整理が停滞する懸念があるため、本部、子会社のサービサーが一体となって営業店をバックアップする体制を構築している。
- 保証人から保証債務整理の相談・申出を受けた場合は、ガイドラインに係る「ご案内」(当行制定)を保証人に交付し、その内容について説明を実施することとしている。そのうえで、保証人または支援専門家から債務者及び保証人の状況を継続的に聴取し、ガイドラインに則り保証債務整理に誠実に対応することとしている。仮にガイドラインを適用することができない場合もガイドラインの趣旨を尊重し、誠実に対応することとしている。(規定化)
- ガイドラインに係るインセンティブ資産の認否にあたっては、ガイドラインの要件を画一的に当てはめるのではなく、対象者の年齢、今後の収入(年金等の金額)、健康状態(医療費負担)、保証参加に至る経緯(過去の経営への関与度合い)等を総合的に考慮のうえ判断している。

- 「経営者保証に関するガイドライン」(以下「GL」という)の出口部分(保証債務整理)の手続は、施行から5年経過した現在においても、金融機関と支援専門家(弁護士)との共通理解が形成されているというには程遠い状況にあり、このことが、GL出口部分の普及・浸透を阻害している。特に、弁護士からは、事案の予見可能性がないことが、GLへの取組みに二の足を踏ませているとの意見を聞くことが多い。

金融機関間でもGLの解釈に温度差があり、金融機関と支援専門家との共通理解形成の阻害要因となっている。

主債務者について、事業再生には手遅れ、破産申立費用の捻出も困難であるため、経営者保証人がGLに基づく保証債務整理を申出することができず、経営者保証人のみが破産するといった廃業事例が増加している。

- 保証債務整理時の行内における取組みとしては、GL施行当初より、取引先に有事が発生した場合、まず営業店ででの対応として「保証人への説明」と情報収集を行い、その後、営業店と本部専担部署(融資部事業性管理・回収担当)との共同作業により「事前準備」と「初期対応」を行った後、本部専担部署による「スキームの策定」と「スキームの実行」を行うという行内態勢を確立している。
- 対外的取組みとして、当行が対象の融資先のメイン行であるか否かにかかわらず、GLに基づく保証債務整理手続におけるメイン行として、①支援専門家の弁済計画の策定支援、②金融機関間調整、③裁判所との調整等に主導的な役割を担っている。
- GL活用促進と関連し、事業が窮境に陥り事業再生が不能なほど劣化した融資先に対し、当行主導の廃業支援を 38 社(保証人数 58 名)に対して実施し、手続終結数 16 社(保証人数 25 名)の実績となっている。
- 新たな取り組みとして、主債務者が窮境に陥り、事業再生には手遅れ、破産申立費用(通常 3~5 百万円程度)の捻出も困難となった廃業申出先に対し、主債務の整理に協定型特別清算手続(主要債権者の事前同意があれば、手続費用は通常 10~15 万円程度)の活用(以下「特別清算スキーム」という)をアドバイスするとともに、当行が主体となり他債権者に対して同手続に関する説明し、合意形成を行うことにより、GLによる経営者の再起の機会を拡大すべく活動している。特別清算スキームによるGL実績は、手続終結件数2件となっている。なお、特別清算スキームの概要については、「事業再生と債権管理」166号(2019年10月5日号)137頁で公表済み。

IV. 経営者保証に関するガイドラインの顧客周知・職員教育等の組織的な取組み

【事例 50】 営業現場に対してわかりやすいフレーズで行内周知をした取組み

(地域銀行)

- 融資部から、営業現場に対してわかりやすいフレーズの行内文書を発出し、経営者保証について必要以上に保守的な運用とならないように、以下の注意喚起を図った。
 - 割引手形は融資先の信用力（買戻能力）のみならず、振出人の支払能力を踏まえた与信判断が可能。保証についても、他の融資と差を付けても良いのではないのでしょうか？
(当行では、正常先の割引手形については、従前から経営者保証を徴求しない対応を可としている)
 - 頻度の少ない資金要請に備え、普段は必要のない根保証を徴求していませんか？経営者保証が必要であれば、「必要なときに、必要な保証を、必要な期間だけ」徴求しましょう。
 - チェック項目が「全適」なのに保証を徴求していませんか？「全適」で保証を徴求する理由は何でしょうか？「保証協会付きだから」というケースもあるかもしれませんが、保証協会においても経営者保証を不要とする取扱いをすすめています。お客さまの意向を踏まえ、保証協会と十分に協議してください。

【事例 51】 モニタリングを踏まえた好事例等を営業店に還元するなどの取組み

(地域銀行)

- 営業店の「経営者保証に関するガイドライン」への取組状況を確認するためモニタリング(営業店臨店)を実施し、その結果(好事例・不芳事例)を営業店に還元するとともに、当該モニタリング結果を踏まえ、行員向研修において「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨や事業承継(代表者交代)時における新旧代表者の保証人付融資の考え方等を再徹底した。

【モニタリングにおける主なヒアリング内容および徹底事項】

- ① 「経営者保証に関するガイドライン」の趣旨の理解度や営業店における勉強会等の実施状況
- ② お客さまへの説明の適切性
- ③ 「チェックシート」の作成状況や要件の検証状況

- ④ 事業承継(代表者交代)時における新旧代表者の保証人付融資の考え方
- ⑤ 「経営者保証に関するガイドライン」の運用に対する課題や問題点 等

【事例 52】 審査部内に「経営者保証に関するガイドライン」のホットラインの設置を行った取組み

(地域銀行)

- 審査部内に「経営者保証に関するガイドライン」のホットラインを設置するとともに、「経営者保証に関するガイドライン」についての質問・相談に関する相談窓口としてホームページ上に掲載した。

【事例 53】 試験等による職員教育や顧客説明の徹底を行った取組み

(地域銀行)

- 融資業務に携わる行員向けに、以下の機会を利用して、経営者保証ガイドラインや「個人保証Q & A」および経営者保証に関する規程・通達類の職員教育を実施している。
 - ① 融資能力診断テスト（融資業務に携わる行員は受験必須）
 - ② 行員が自宅でパソコンやスマートフォンを利用して学ぶ「E-ラーニング」
 - ③ 昇格登用試験
- お客さまへの周知は、以下の機会には必ずガイドライン事務局のチラシを使用してガイドラインについてご説明すること、および、お客さまにガイドラインの内容を理解していただいたことをチェックリストに記録・確認するよう規程化している。
 - ④ 新規融資取り上げ時
 - ⑤ 事業承継時
 - ⑥ 根保証および手形保証の更新・増額時
 - ⑦ 保証人脱退・加入など既往保証契約の見直し時

【事例 54】 コベンツ付保証契約を実際に活用した営業担当者の声を他の営業店へ紹介するなどの取組み

(地域銀行)

- 代替的手法として新設したコベンツ付保証契約について、TV会議での「営業店説明会」を開催。
 - コベンツ付保証契約（解除条件付保証契約、停止条件付保証契約）の概要、および保証人徴求時の検討フローを説明。コベンツ付保証契約の要件である添付書面の有無を決算書徴求時に確認することを促し、コベンツ付保証契約の浸透を図った。
- コベンツ付保証契約を締結した店舗のヒアリングを実施し、「営業店担当者の声」として営業店へ周知した。
 - コベンツを活用した営業店に、取引先の反応等のヒアリングを実施。取引先からは「保証解除の基準が明確になったことから、それを目標に当社の経営管理態勢強化に取り組む」等の反応を得たことから、営業店へ各事例の紹介とポイントの解説を行い広く周知を図った。

【事例 55】 銀行から積極的に保証解除を提案する取組み

(地域銀行)

- 店長、審査課長向けの研修の際、根保証の期限が未到来であっても、当行より根保証解除を提案していく基準を示した。具体的には、当行内部格付の正常先中位までの先を目安として、顧客からの要請ではなく、当行から根保証解除を進んで提案するとした指針を示した。

【事例 56】 ホームページ上での顧客周知及び職員への研修や指導の徹底を実施した取組み

(信用金庫)

- 経営者保証に関するガイドラインの活用状況（後継者への活用状況）を地域貢献度の自己評価の指標に取り入れ、その実績を当金庫ホームページで顧客等に周知している。
- 営業店長や融資サービス課長対象の会議・研修において、随時、取組みや好事例を説明し浸透を図るとともに、取扱いに変更があった場合にはその趣旨を同会議等において説明し、周知している。

- 融資案件相談時や稟議申請時に、本部担当者から営業店に対し、債務者の事業性やキャッシュフローに着目して個別案件の内容に即したアドバイスを行い、課題解決策の提案につなげている。
- 特に、事業承継時(承継予定先を含む)には、債務者の課題解決に資するため、株式承継支援対策(自社株評価等を含む)等の対策と併せて経営者保証についても提案ができる態勢の整備(営業推進部署と審査本部(←同上)の連携)を行い、営業店職員への周知を図っている。

【事例 57】 経営者保証ガイドラインに基づく取組みに関し数値目標を設定

(地域銀行)

- 行内周知・組織的な取組みの実効性を担保すべく以下を実施。
 - 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」を、中期経営計画(H30.4～)の主要 KPI に設定。各期毎に数値目標を設定し、計画終期(R3.3)には 50%を掲げ、全営業店から毎月報告書を提出させることで意識付けを図った。
 - ② 経営者保証ガイドラインの積極的な活用を促すため、渉外行員表彰制度において数値目標の達成率に応じた点数を加点。
 - ③ 支店長会議での頭取訓示における経営者保証ガイドラインの積極適用の指示や、年度毎に示す経営基本方針における示達。
 - ④ 「経営者保証ガイドライン適用チェックリスト」の改定及び通達・研修等による周知。

【事例 58】 事業承継の専門家窓口の整備等

(信用金庫)

- 当金庫に経営支援窓口(顧問(専門家)と当金庫の担当者が相談に対応)を設置し、事業承継に課題を抱えている顧客企業に対して活用を促している。
- また、新たな保証契約の締結、事業承継や既存の保証契約の見直し、保証債務の整理等において、同ガイドライン及び特則について顧客周知するため、相談窓口を融資部に設置するほか、チラシの店頭配備・当金庫ホームページに掲載等を実施。

【事例 59】 外部講師による特則に係る勉強会の実施

(信用金庫)

- 経営者保証ガイドラインの事業承継時の特則について全店周知の勉強会を実施したほか、県の事業承継ネットワーク事務局及び経営者保証コーディネーターを講師に招き、全店の融資役席者向けの勉強会を実施し、事業承継時の経営者保証に関する理解を深めた。