

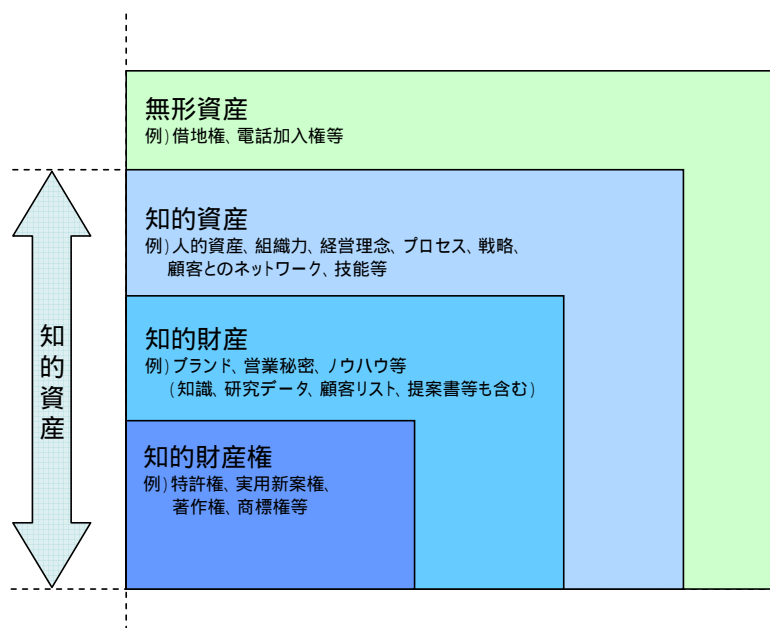
# 第 1 章 知的資産経営評価融資の考え方

第 1 章は大きく分けて 3 つのパートで構成されている。

本章の前段(4~14 ページ)では、まず知的資産、知的資産経営の定義を踏まえて、知的資産経営評価融資を検討する際の論点や課題を整理する。

そもそも知的資産とは、「企業における競争力の源泉である、人材、技術、技能、知的財産(特許・ブランドなど)、組織力、企業理念、顧客とのネットワーク等、財務諸表に表れにくい経営資源の総称」であり、図表 1-1 に示すように、特許などの知的財産権だけを示すものではない。知的財産が収益につながるためには、法的保護が図られている技術をどのように活用し、生産・販売するのか等、追加的に多くの経営資源や要因が存在することから、むしろ着目すべきは、その存在と事業価値の創出にむけてどのような活用の連鎖(知的資産経営)が企業側で構築されているかである。

図表 1-1 知的資産と知的財産の関係



注：上記の無形資産は、貸借対照表上に計上される無形固定資産と同義ではなく、企業が保有する形の無い経営資源全てと捉えている。

知的資産の強みとその源泉、弱みとの関連性など、価値創造における活用の連鎖についての理解を助けるため、知的資産を図表 1-2 に示すように、人的資産・組織資産・関係資産にさらに分類する見方もあり、本報告書においても、この知的資産の 3 分類に応じて適宜使用・検討したい。

図表 1-2 知的資産の3分類<sup>1</sup>

人的資産	従業員が退職時に一緒に持ち出す資産
例) イノベーション能力、想像力、ノウハウ、経験、学習能力、モチベーション etc	
組織資産	従業員の退職時に企業内に残留する資産
例) 組織の柔軟性、データベース、文化、システム、手続き、文書サービス etc	
関係資産	企業の対外的関係に付随した全ての資産
例) 顧客ロイヤリティ、顧客満足度、供給業者との関係、金融機関への交渉力 etc	

そして、知的資産を考慮した中小企業に適した融資手法に対応するため金融機関の融資判断や管理方法についての考え方を金融庁金融検査マニュアルにて指摘しているように、まさに中小企業を経営・資金両面で支援する各地域金融機関は、中小企業の実務情報（知的資産経営情報）に着目した地域密着金融の一層の推進が求められているところである。

しかしながら、(独)中小企業基盤整備機構『中小企業のための知的資産経営実践の指針 - 知的資産経営ファイナンス調査・研究編』（以下『知的資産経営実践の指針』）<sup>2</sup>においても指摘がされているように、「知的資産経営評価から円滑な融資実行」へと繋がっていくための金融機関の取組課題も浮上しているところである（詳細は12～14ページ）。

本知的資産経営評価融資の手引書は、こうした知的資産経営評価融資を検討する上での背景や課題について取りまとめた上で、知的資産経営評価融資の考え方の全体像と留意点について整理することを目的とし、策定したものである。

本章の中段（15～26ページ）においては、金融機関による知的資産経営情報の収集や評価のこれまでの取組を考察しながら、知的資産を的確にとらえた企業評価のあり方について説明する。経済産業省では、各企業の独自の強みが組み合わせり事業収益へと結びついていく活用の連鎖を知的資産経営報告書<sup>3</sup>としてまとめ、企業側が外部開示することで金融機関も含めた外部評価者の理解を促すことを推奨しているが、金融機関と企業間の実務情報の非対称性を解消する試みとして評価チェックリストの事例を紹介する。また、『知的資産経営実践の指針』の調査結果を参考にしながら、金融機関における知的資産経営情報の活用実態を明らかにした上で、これらの結果から示唆される知的資産評価方法と実務について考察している。

本章の後段（27ページ以降）においては、金融機関での融資審査フローを考慮しながら、金融機関が知的資産を評価し融資判断する際の知的資産経営評価融資のフレームワーク等を提示する。融資先企業の信用リスクに大きな関心を持つ金融機関にとって、知的資産等

<sup>1</sup> 古賀智敏「知的資産の会計」(2005)、及び EU MERITUM Project (1998-2001)より作成

<sup>2</sup> <http://www.smrj.go.jp/keiei/chitekishisan/037547.html>

<sup>3</sup> [http://www.meti.go.jp/policy/intellectual\\_assets/index.html](http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/index.html)

の非財務情報が企業の将来キャッシュフローの予測にいかに関与するかが最もクリティカルな問題と考えられるが、融資検討を行う際に評価対象となる知的資産と事業との関係性、知的資産価値、知的資産情報と将来キャッシュフローとの関係性の考え方について解説を行っている。

なお、知的資産の価値が認識されるためには、知的資産が事業の収益の根源と考えられ、その他の知的資産（人的資産・組織資産・関係資産）との相互連鎖の中で、事業としての価値が創出されて初めて認識されることを知的資産価値の基本的な考え方としている。

## 1. 地域密着型金融における知的資産への取組

金融機関の積極的な中小企業融資を促すため、金融庁では地域密着型金融の取組を行っている。この取組において知的資産や技術力等の評価（目利き）を行い、融資を実行することの重要性が明記されている。

金融審議会『地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について<sup>4</sup>』（8～9ページより抜粋。下線は経済産業省知的財産政策室にてマーキング）

### 2. 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底

(1) 目利き機能の向上をはじめ事業価値を見極める融資 = 不動産担保・個人保証に過度に依存しない融資の徹底

定性情報を含めた地域での情報を生かし、取引先企業の事業価値を見極めて融資を行うのが、地域密着型金融における融資の基本である。

一般的には、不動産担保や個人保証には、資金供給の円滑化や債務者の規律付けの効果認められるところであり、それ自体が必ずしも問題とは言えないが、これへの過度の依存が、地域密着型金融が本来目指す融資の姿から逸脱し、金融仲介機能の低下につながることは確かである。とりわけ経営者本人以外の第三者に経営の失敗の責任を負わせることには弊害が多いと考えられる。

従って、取引先の不動産担保、個人保証に過度に依存することなく、事業価値を見極める融資手法を徹底することが重要である。

(「目利き機能」の向上)

取引先企業の事業価値を見極める融資を行うためには、様々な融資手法の活用もさることながら、まずは金融機関が「目利き機能」を向上させることが基本となる。

とりわけ、中小企業のうち、特に規模の小さい企業については、コスト面の制約から地域密着型金融の諸手法が十分に活用できていないとの指摘もある。公的金融や信用保証制度との適切な役割分担の下、とりわけ、これら中小企業のうち、特に規模の小さい先を主な顧客層とする協同組合金融機関が、コストも意識しつつ、日常的なコミュニケーションを活用した目利き機能の向上を図ることが重要である。具体的には、相互扶助の理念の下、商工会議所、商工会をはじめ、地域での各方面との連携の中で情報の非対称性を埋めていくことが求められる。

(定性情報の適正な評価、定量情報の質の向上)

「目利き機能」の発揮に当たっては、関係機関とも連携し、取引先企業の定性的な非財務情報の適正な評価を行うことがとりわけ重要である。その方策として、例えば、一定の

<sup>4</sup> [http://www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/tosin/20070405.html](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20070405.html)

規模の企業については、特許、ブランド、組織力、顧客・取引先とのネットワークといった中小企業の非財務の定性情報を制度化した、知的資産経営報告書の活用も選択技として考えられる。また、中小企業のうち、特に規模の小さい企業では、定量的な財務情報の質の向上も課題であるところ、会計参与制度の活用や「中小企業の会計に関する指針」の普及等を促すことも有用と考えられる。

また、金融庁『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』においても、事業価値を見極める融資手法の確立や、目利き機能の向上の必要性を指摘しつつ、手法の一つとして下記内容を推奨している。

(以下金融庁『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針 本編<sup>5</sup>』101 ページより抜粋)

- ・特許、ブランド、組織力、顧客・取引先とのネットワーク等の非財務の定性情報評価を制度化した、知的資産経営報告書の活用
- ・経済産業省の推進する技術評価等と連携した取組み

注：上記のような手法が例示されているが、あくまで例示であり、各金融機関が自主的に重点を定めて取り組むべきものであることに留意が必要である。

以上の通り、地域密着型金融においては、中小企業の特性をかんがみ、非財務情報を適正に評価し事業価値を見極める（＝目利きする）融資手法（＝知的資産経営評価融資）の確立が強く求められているところである。

<sup>5</sup> <http://www.fsa.go.jp/common/law/guide/chusho.pdf>

## 2. 金融検査マニュアルにおける考え方

金融機関においては、企業への与信と知的資産評価の関連性が重要な関心事項であるし、当然ながら、金融機関の融資における与信管理と整合性を有するものでなければならないであろう。ここでは、『金融検査マニュアル別冊（中小企業融資編）<sup>6</sup>』（以下、金融検査マニュアル）の記述から知的資産経営評価融資に関連するポイントを整理したい。

### (1) 債務者区分検証のポイント(企業格付)

金融検査マニュアルにおいては、中小企業の債務者区分は中小企業の潜在的な技術力等を勘案して、その経営実態を総合的に判断することと明記されている。自己査定(別表1)<sup>7</sup>においても、同様の内容が記載されており、企業の技術力、販売力、経営者の資質やこれらを踏まえた成長性などの知的資産を勘案し債務者区分を判断した事例については、金融検査マニュアルの中で「運用例5及び6」として記載されている。

中小企業の特性を踏まえた債務者区分<sup>8</sup>と検証ポイントについての具体的内容については、以下の記載となっている。

金融検査マニュアル別冊（中小企業融資編）の検証ポイント

（以下『金融検査マニュアル別冊（中小企業融資編）』3～7ページより抜粋）

#### 2. 検証ポイント

中小・零細企業等の債務者区分については、その特性を踏まえて判断する必要があるが、その際の検証ポイントは、以下のとおりである。

また、次のような中小・零細企業等の特性にも留意する必要がある。

中小・零細企業は総じて景気の影響を受けやすく、一時的な収益悪化により赤字に陥りやすい面がある。

自己資本が大企業に比べて小さいため、一時的な要因により債務超過に陥りやすい面がある。

また、大企業と比較してリストラの余地等も小さく黒字化や債務超過解消までに時間がかかることが多い。

中小・零細企業に対する融資形態の特徴の1つとして、設備資金等の長期資金を短期資金の借換えの形で融資しているケースがみられる。

以上のような中小・零細企業の経営・財務面の特性や中小・零細企業に特有の融資形態を踏まえ、赤字や債務超過が生じていることや、貸出条件の変更が行われているといった

<sup>6</sup> [http://www.fsa.go.jp/manual/manualj/manual\\_yokin/bessatu/y1-01.pdf](http://www.fsa.go.jp/manual/manualj/manual_yokin/bessatu/y1-01.pdf)

<sup>7</sup> <http://www.fsa.go.jp/manual/manualj/yokin.pdf>

<sup>8</sup> 「債務者区分」とは、債務者の財務状況、資金繰り、収益力等により、返済の能力を判定して、その状況等により債務者を正常先、要注意先、破綻懸念先、実質破綻先及び破綻先に区分することをいう（「自己査定（別表1）別表における留意事項」参照）。

表面的な現象のみをもって、債務者区分を判断することは適当ではない。

したがって、取引実績やキャッシュフローを重視して検証するとともに、貸出条件の変更の理由や資金の用途、性格を確認しつつ、債務者区分の判断を行う必要がある。

なお、検査においては、これら検証ポイントに加え、金融機関が自己査定を行う際のあらゆる判断材料の把握に努め、債務者の経営実態を総合的に勘案して債務者区分の判断を行うことが必要である。

#### 【金融検査マニュアルにおける債務者区分】

(中略)

##### (3) 債務者区分

###### 1. 債権の分類方法

債務者区分は、債務者の実態的な財務内容、資金繰り、収益力等により、その返済能力を検討し、債務者に対する貸出条件及びその履行状況を確認の上、業種等の特性を踏まえ、事業の継続性と収益性の見通し、キャッシュ・フローによる債務償還能力、経営改善計画等の妥当性、金融機関等の支援状況等を総合的に勘案し判断するものである。

特に、中小・零細企業等については、当該企業の財務状況のみならず、当該企業の技術力、販売力や成長性、代表者等の役員に対する報酬の支払状況、代表者等の収入状況や資産内容、保証状況と保証能力等を総合的に勘案し、当該企業の経営実態を踏まえて判断するものとする。

(中略)

###### 要注意先

□. 赤字企業の場合、以下の債務者については、債務者区分を正常先と判断して差し支えないものとする。

(中略)

(□) 中小・零細企業で赤字となっている債務者で、返済能力について特に問題がないと認められる債務者。

###### 破綻懸念先

特に、中小・零細企業については、必ずしも経営改善計画等が策定されていない場合があり、この場合、当該企業の財務状況のみならず、当該企業の技術力、販売力や成長性、代表者の役員に対する報酬の支払状況や資産内容、保証状況と保証能力等を総合的に勘案し、当該企業の経営実態を踏まえて検討するものとし、経営改善計画等が策定されていない債務者を直ちに破綻懸念先と判断してはならない。

#### 【金融検査マニュアルにおける検証ポイント】

(中略)

##### 2. 企業の技術力、販売力、経営者の資質やこれらを踏まえた成長性

企業の技術力、販売力、経営者の資質やこれらを踏まえた成長性については、企業の成長発展性を勘案する上で重要な要素であり、中小・零細企業等にも、技術力等に十分な潜在能力、競争力を有している先が多いと考えられ、検査においてもこうした点について着目する必要がある。

企業の技術力等を客観的に評価し、それを企業の将来の収益予測に反映させることは必ずしも容易ではないが、検査においては、当該企業の技術力について、以下の点を含め、あらゆる判断材料の把握に努め、それらを総合勘案して債務者区分の判断を行うことが必要である。

(1) 企業の技術力、販売力等

- (イ) 企業や従業員が有する特許権、実用新案権、商標権、著作権等の知的財産権を背景とした新規受注契約の状況や見込み
- (ロ) 新商品・サービスの開発や販売状況を踏まえた今後の事業計画書等
- (ハ) 取扱い商品・サービスの業界内での評判等を示すマスコミ記事等
- (ニ) 取扱い商品・サービスの今後の市場規模や業界内シェアの拡大動向等
- (ホ) 取扱い商品・サービスの販売先や仕入れ先の状況や評価、同業者との比較に基づく販売条件や仕入条件の優位性

(中略)

以上の企業の技術力、販売力、経営者の資質やこれらを踏まえた成長性を評価するに当たっては、金融機関の企業訪問、経営指導等の実施状況や企業・事業再生実績等を検証し、それらが良好であると認められる場合には、原則として、金融機関が企業訪問や経営指導等を通じて収集した情報に基づく当該金融機関の評価を尊重する。

また、

- (ア) 法律等に基づき技術力や販売力を勘案して承認された計画等（例えば、中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律の「経営革新計画」「異分野連携新事業分野開拓計画」等）
- (イ) 企業の技術力、販売力、経営者の資質等に関する中小企業診断士等の評価などを勘案するものとする。



検証ポイントに関する運用例  
(以下『金融検査マニュアル別冊(中小企業融資編)3.検証ポイントに関する運用例』  
事例5、30～31ページより抜粋)

(事例5)

✓ 概況

債務者は、当行メイン先(シェア100%、与信額:平成13年3月決算期100百万円)。代表者以下5名で家電メーカー向けのプラスチック用金型を受注生産する業歴20年を超える金型製造業者である。

✓ 業況

景気低迷による金型需要の低下や家電メーカーの生産拠点の海外シフト等から受注量が激減、売上の減少傾向に歯止めがかからず、毎期赤字が続き債務超過(前期末75百万円)に陥っている。当行は、工作機械購入資金や材料仕入資金等に必需しているが、このうち、工作機械購入資金については、条件変更による元本返済猶予が実施されている。

✓ 自己査定

当行は、延滞もしていないほか、代表者及び従業員のうち2名は、この業界でも評判の腕前を持つ金型職人であり、今まで代表者が取得した特許権及び実用新案権が5件、従業員が出願中の特許権が2件あることなどから、今後も家電メーカーからの受注がある程度確実に見込まれると判断し、要注先としている。

(検証ポイント)  
技術力について

(解説)

1. 中小・零細企業等の債務者区分の判断に当たっては、企業の技術力等が十分な潜在能力、競争力を有し、今後の事業の継続性及び収益性の向上に大きく貢献する可能性が高いのであれば、それらを債務者区分の判断に当たっての要素として勘案することは有用である。
2. 本事例のように、業況不振により継続して赤字を計上し、債務超過に陥っている債務者については、今後、業況回復の可能性が低いと認められるのであれば、経営破綻に陥る可能性が高い状態にあると考えられ、破綻懸念先に相当する可能性が高いと考えられる。  
しかしながら、債務者の持つ高い技術力によって今後もメーカー等からの受注が確実に見込まれており、今後の業績の改善が具体的に予想でき、さらに、他の種々の要素を勘案し、今後の事業の継続性や収益性の向上に懸念がないと考えられるのであれば、要注先に相当する可能性が高いと考えられる。

一方、今後の業況の改善が見込めず、企業の資金繰りの状況や代表者等の個人資産の

余力等を勘案したとしても、例えば、今後延滞の発生が見込まれるなど、事業の継続性に懸念があるならば、破綻懸念先に相当するかを検討する必要がある。

3. なお、技術力の検討に当たっては、債務者が既に取得している、若しくは現在出願中の特許権、実用新案権の存在が特許証明等で確認できるのであれば、債務者の技術力の高さを表す実例の一つと考えることができ、将来の業績に対するプラス材料の一つとなり得ると考えられる。

しかしながら、今後の事業の継続性及び収益性の見通しを検討するに当たっては、こうした特許権等の存在のみにとどまらず、例えば、当該特許権等により、どの程度の新規受注が見込まれるのか、また、それが今後の収益改善にどのように寄与するのかなどといった点を具体的に検討することが必要である。

(以下『金融検査マニュアル別冊(中小企業融資編) 3. 検証ポイントに関する運用例』事例6、32～33ページより抜粋)

#### (事例6)

✓ **概況**

債務者は、当金庫メイン先(シェア100%、与信額:平成15年3月期決算期250百万円)。債務者は、地元には本社を置く繊維会社である。

✓ **業況**

債務者は、従前より繊維(織物)会社として、地元では特殊な編物技術を有する中堅会社であるが、中国からの安価な繊維商品の大量輸入により、価格競争の激化から商品単価の引き下げを余儀なくされ、近年、経営赤字の状況が続き、債務超過状況となっている。

しかしながら、その技術力は繊維だけに留まらず、繊維以外への商品への応用についても、地元の大企業製紙会社との間で、共同で研究開発を行うなど、技術力は高く評価されているところであり、順調に推移すれば2年後に製品の製造も可能と業界誌にも紹介されているところである。

当金庫では、継続的な企業訪問や経営相談を通じて、頻りに債務者と接触しており、当該債務者の技術力についての評価・分析に自信を持っている。また、日々の渉外活動等の充実により、地元の繊維業界について、十分な情報・分析能力を有しており、当該マーケティング調査能力を発揮し、本件については、商品化が見込まれるとの判断のもと、継続的に債務者を支援する方針である。

✓ **自己査定**

債務者の技術力について十分把握しており、商品化後には収益改善も十分見込まれるとして、要注意先としている。

(検証ポイント)

技術力に関する大手企業との取引状況や金融機関の評価態勢について

(解説)

1. 中小・零細企業等の債務者区分の判断に当たっては、企業の技術等が十分な潜在能力・競争力を有し、今後の事業の継続性及び収益性の向上に大きく貢献する可能性が高いのであれば、それらを債務者区分の判断に当たっての要素として勘案することは有用である。
2. 本事例のように、業況不振により連続して赤字を計上し、債務超過に陥っている債務者については、今後、業況回復の可能性が低いと認められるのであれば、経営破綻に陥る可能性が高い状態にあると考えられ、破綻懸念先に相当する可能性が高いと考えられる。  
しかしながら、本事例のように金融機関が企業訪問や経営相談を通じた債務者との間の密度の高いコミュニケーションによって、当該債務者の技術力を適切に評価・分析していることが業務日誌等から検証され、かつ、その高い技術力によって、今後の業績の改善が具体的に予想でき、さらに、他の種々の要素を勘案し、今後の事業の継続性や収益性の向上に懸念がないと考えられるのであれば、要注意先に相当する可能性が高いと考えられる。
3. なお、技術力の検討に当たっては、特許権や実用新案権の存在がなくとも、具体的な製品化や大手企業との技術協力等の実態を確認できるのであれば、債務者の技術力の高さを表す事例の一つと考えることができ、将来の業績に対するプラス材料の一つとなり得ると考えられる。従って、こうした技術力については、単に技術力の評価に留まらず、例えば、どの程度の新規受注が見込まれるのか、また、それが今後の収益改善にどのように寄与するかなどといった点を具体的に検討することが必要である。

#### (債務者区分の検証における考察)

上記の通り、金融検査マニュアルにおいて、中小・零細企業の経営財務面の特性や特有の融資形態を踏まえて、表面的な現象のみで債務者区分を判断することは適当ではないと明記されている。取引実績やキャッシュフローの重視等の検証ポイントに加え、金融機関は自己査定を行う際の判断材料の把握に努め、経営実態を総合的に勘案して債務者区分を行うことが必要とされている。

知的資産経営評価融資において重要な点は、人的資産や、組織資産、関係資産等から構築される企業実態を総合的に勘案することであり、上記の金融検査マニュアルの観点と同じ方向性にある。金融機関が企業訪問等で獲得した情報や専門家等の評価を通じ、企業の知的資産を裏付けとした事業キャッシュフローを把握・検証するプロセスは、「自己査定を行う際の判断材料の把握に努め、経営実態を総合的に勘案して債務者区分を行うこと」と通じるプロセスと考えられる。

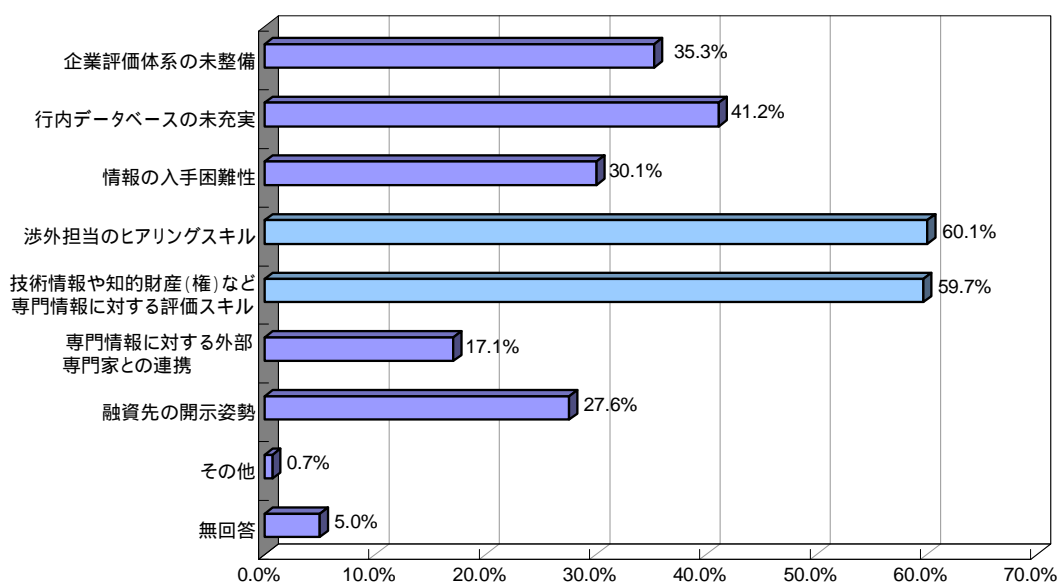
### 3. 知的資産経営評価融資における金融機関の取組課題

ここでは、知的資産を評価の対象として融資に取り組む金融機関側の課題を整理する。前項のように、地域密着型金融の取組や金融検査マニュアルでは、金融機関が中小企業の成長性や事業価値を見極め、企業実態を掌握することにより融資判断する際の金融機関自身の評価は、尊重されるべきと挙げられている中で、金融機関での実務面での課題とは何かを明確にしたい。

金融機関における課題を抽出する上で、『知的資産経営実践の指針』における調査が参考となる。この調査では、金融機関側においても、財務情報のみならず、知的資産等の非財務情報を融資判断時に活用している実態が明らかとなっている<sup>9</sup>。しかしながら、非財務情報を活用した融資を行う上での金融機関側の課題も同時に浮き彫りにされている（図表 1-3）。

具体的には、約 60%の金融機関が、「営業担当者のヒアリングスキル向上」や、「技術情報や知的財産情報などの評価スキルの向上」が、中小企業へ非財務情報を活用した融資検討を行う上での課題と認識されており、知的資産経営に関する情報の収集スキルが十分でないと推測される。

図表 1-3 非財務情報を活用した中小企業融資の課題



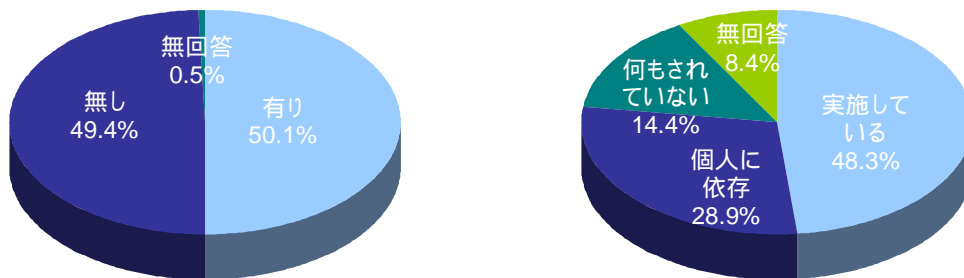
出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

加えて、『知的資産経営実践の指針』の調査結果からは、非財務情報を収集するためのツール（ヒアリングシート等）に関する課題が明らかになっている（図表 1-4）。

<sup>9</sup> 非財務情報の活用状況の結果主要点については【参考資料 1-1】に記載しているので参照されたい。

- ・知的資産情報を収集するための定型ヒアリングシートが整備されている銀行は半数弱で、依然として過半数の金融機関は知的資産情報を定型的に収集していない。
- ・ヒアリングシートを活用している金融機関でも社内で統一された管理を実施している金融機関は半分に満たず、残りの半数以上は、個人的な管理にとどまる、もしくは何も管理されていない。

図表 1-4 非財務情報の活用に関するヒアリングシートの行内整備体制、及び管理体制  
非財務情報を収集するために定型ヒアリングシート等 定型ヒアリングシート等がある場合、社内で統一された管理を実施しているか？



出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

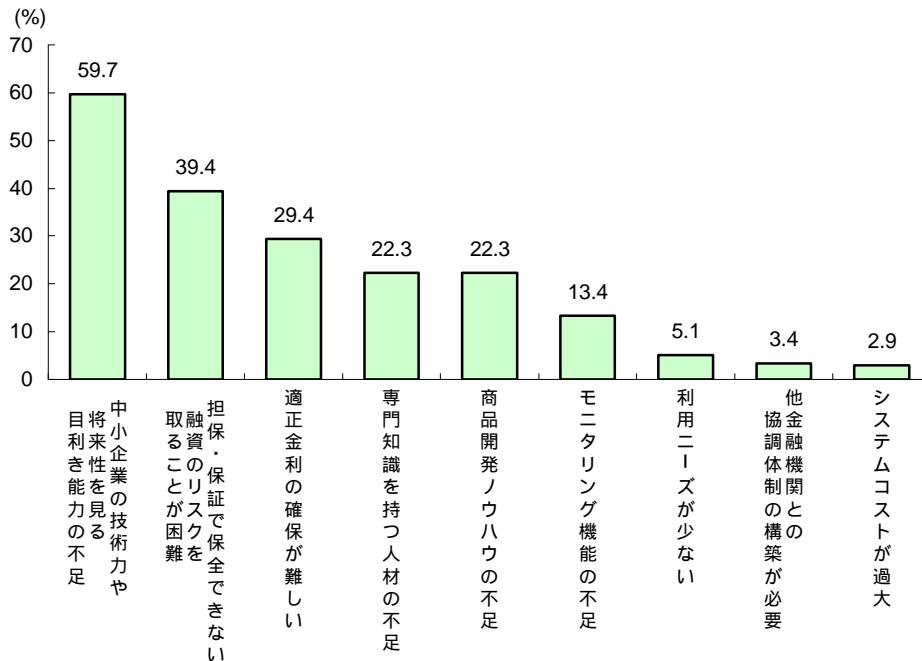
この調査から、定型ヒアリングシートを活用し、かつ社内で統一された管理を実施している金融機関の数は、全体の約 25%と依然限られている。

つまり、金融機関は目利き能力の向上が大きな課題と認識しながらも、大多数の金融機関では、非財務情報（知的資産経営評価）に着目したヒアリングシート等のツール整備が不十分であり、かつ組織として統一したツールの作成に至っていないと考えられる。従って、前述のヒアリングや評価等の個人的なスキルの不足と合わせて、定型のヒアリングシートやチェックシート等の組織的なツール面でのインフラ整備が課題と言える。

これらの現状から、企業支援を行う金融機関の営業担当者に求められる取組としては、知的資産に着目した非財務情報収集を実際に行うことであり、その具体的な手段として、知的資産経営評価チェックシート等の活用が考えられる。

また、『2008年版中小企業白書』においても同様の問題が指摘されている。本白書（第3部第2章 地域における中小企業金融の機能強化）の実態調査では、地域金融機関が担保や保証に過度に依存しない融資推進上の課題が挙げられている。これらの中で、最も課題と考えられているのが「中小企業の技術力や将来性を見る目利き能力の不足」となっており（図表 1-5）、ここでも約 6 割の金融機関が課題として認識している。また、約 4 割の金融機関は、「担保もしくは保証できない融資のリスクをとることが困難」としているが、これも目利き能力の不足に起因した課題と考えられる。

図表 1-5 地域金融機関における担保・保証に過度に依存しない融資推進上の課題



資料：(株)東京商工リサーチ「中小企業の資金調達環境に関する実態調査」(2007.12)  
出所：2008年版中小企業白書

(金融機関の取組課題に関するまとめ)

『知的資産経営実践の指針』や『2008年版中小企業白書』の調査をまとめると、以下の項目が課題として挙げられる。

- ・ 非財務情報のヒアリングスキルの向上
- ・ 技術情報や知的財産権等の専門情報の評価スキルの向上
- ・ 技術力や将来性を見る目利きスキルの向上
- ・ 非財務情報の定型ヒアリングシート等のツール整備

現状では上記が課題でありながらも、今後、知的資産経営に対するヒアリングから評価までのスキルが向上されて行くことにより、中小企業の成長性や事業価値を見極めた融資拡大の可能性が期待されると考えられる。また、各スキルの不足とヒアリングシート等のツールの未整備が課題となっていることは無関係ではなく、一つの解決手段として、ヒアリングシートの活用が具体的な案件でのヒアリングスキルの向上につながり、ヒアリングシートの継続的な活用により目利き能力や評価スキルが蓄積されることも十分に想定される。

## 4. 知的資産経営評価融資に関する金融機関における現状の取組

前述のような課題が挙げられる中で、金融機関（及び金融機関向けサービス機関）による知的資産経営情報の収集や評価のこれまでの取組を考察し、知的資産経営評価融資のあり方としての参考としたい。

### (1) 平時におけるコミュニケーション

#### 経営支援及び営業支援のための知的資産経営の情報収集

金融庁「地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について - 地域の情報集積を活用した持続可能なビジネスモデルの確立を - <sup>10</sup>」では、地域密着型金融の本質は、「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」とある。

また、地域密着型金融の具体的内容として、「利用者のニーズ、ビジネスチャンスに応じ、個々の地域金融機関がそれぞれの地域で果たすべき金融機能の内容は、地域の特性、自らの経営規模、業態などによっておのずから多様となる。（中略）今後、地域金融機関に共通して取組みを求める内容としては、地域密着型金融の本質に係わる以下の3点に絞る」とある。

- (1) ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化
- (2) 事業価値を見極める融資手法をはじめ中小企業に適した資金供給手法の徹底
- (3) 地域の情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献

すなわち、地域金融機関が直面する課題を大きな視点で捉えると、非財務領域の評価が、中小企業の資金ニーズに対応する融資を実行する支援領域だけでなく、事業・経営支援の強化に繋がり、持続的な地域経済の成長と活力につながる基盤が育成されることが望ましいとされている。

日常的なコミュニケーション等を通じて、企業の営業支援や経営支援を行いつつ、その企業の非財務情報の収集が同時に可能であり、そのような平時における企業と金融機関とのやり取りにおいて両者の間に生じている情報の非対称性の解消を試みることは重要な取組である。財務情報に表れにくい、企業の持続性や成長性の評価対象として知的資産経営情報、具体的には、人的資産・組織資産・関係資産といった個々の知的資産情報とそれらの組み合わせによる一連の流れについて理解するためには、短期間のヒアリングのみならず、連続した時系列の中で非財務情報を収集することが有効であると考えられる。また、

<sup>10</sup> [http://www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/tosin/20070405/02.pdf](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20070405/02.pdf)



企業との日常的なコミュニケーションにより、融資判断の情報収集のみならず、営業支援や経営支援等の金融機関における付加的な支援につながる事が期待される。

また、本章冒頭に述べた通り、経済産業省では、各企業の独自の強みが組み合わさって事業収益へと結びついていく知的資産の活用連鎖を知的資産経営報告書としてまとめ、企業側が一部または全部を、対象に応じて開示することで、金融機関も含めた外部評価者の理解を促すことを推奨しているが、このような知的資産経営報告書等の活用も、平時における知的資産情報のコミュニケーションに加え、両者間の知的資産情報に関する情報の非対称性を解消するための手段であり、金融機関における情報取得コストの低減にも資する重要な取組である。

### 非財務情報の評価チェックリストの活用

企業の実態掌握や企業支援のために、非財務情報（知的資産）評価チェックリストの活用がなされた事例もある。

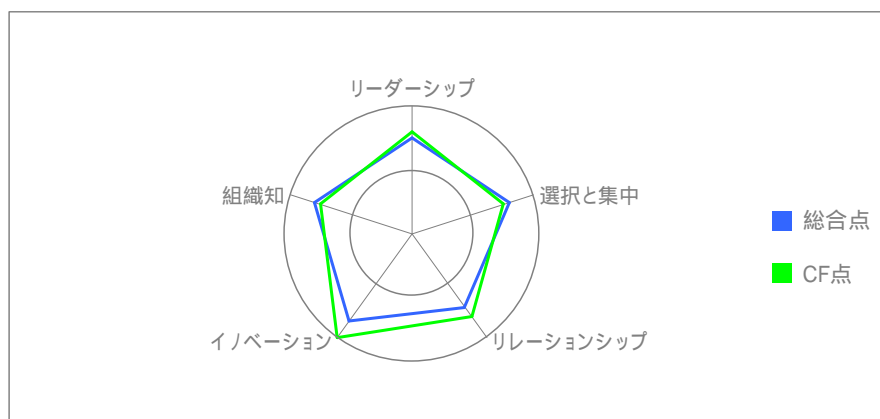
例えば、日本公認会計士協会近畿会・大阪商工会議所は、以下のような知的資産のスコアリング方式の評価ツール<sup>11</sup>を開発し、提供している（図表 1-6）。

図表 1-6 非財務情報(知的資産情報)の評価チェックリストの評価結果例

会社コード	会社名	都道府県	No	評価年月日
C1649	株式会社	東京都	A8653	2009-3-19 14:21

カテゴリー	評点	CF評点
経営スタンス/リーダーシップ	15	16
選択と集中	16	15
対外交渉力/リレーションシップ	14	16
知識の創造/イノベーション/スピード	17	20
チームワーク/組織知/リスク管理/ガバナンス	16	15
	78 p	82 p



出所：日本公認会計士協会近畿会・大阪商工会議所

<sup>11</sup> [http://www.osaka.cci.or.jp/hi\\_zaimu\\_ch/index.html](http://www.osaka.cci.or.jp/hi_zaimu_ch/index.html)



この非財務情報の評価チェックリストでは、5つのカテゴリーからなる30項目の非財務情報について事業の将来性と将来キャッシュフロー創出の両面で影響度を評価している<sup>12</sup>。「非財務情報の評価に一定の基準はなく、必ずしも直接融資につながることを期待するものではない」との前提を置きながらも、可能な限り簡易な評価を狙いとした非財務情報を活用した新たなリレーションシップ構築のための補完材料としてのツールを金融機関に対して提供している。

このような評価ツールを活用しながら、企業が提供する製品・サービス等の差別化の要因（強み）を把握すると共に、企業が抱える経営課題（弱み）の存在が明らかになった場合は、直ちにネガティブ評価へとつなげるのではなく、その解決に向けた改善策を提案するなど、経営面での支援を継続的に行い企業の成長にポジティブになる取組に関与することも重要と言える。

## (2) 融資判断のための非財務情報の収集

---

### 定型ヒアリングシートを活用する金融機関が重視する評価項目

『知的資産経営実践の指針』の調査結果によると、融資判断時に定型ヒアリングシートを活用する金融機関が重視する非財務情報のポイントや融資条件で影響を与える非財務情報の項目が明らかとなっている。

同調査によると、知的資産情報を定型ヒアリングシートで収集している金融機関は、そうではない金融機関と比べ、融資判断時に図表 1-7 で示す非財務情報の項目を重要視し、実際に知的資産情報を活用する割合が高いことが確認できる<sup>13</sup>（図表 1-7）。

---

<sup>12</sup> 日本公認会計士協会近畿会・大阪商工会議所の非財務情報の評価チェックリストにおける評価項目については【参考資料 1-2】にまとめているので、そちらを参照されたい。

<sup>13</sup> 図表 1-7 中のスコアの見方については、【参考資料 1-1】を参照のこと。定型ヒアリングシート有りと無しの差の平均が有意に正なものについて、差が大きい順に並べている。\*\*\*は1%の有意水準（両側）、\*\*は5%の有意水準（両側）、\*は10%の有意水準（両側）を表している。

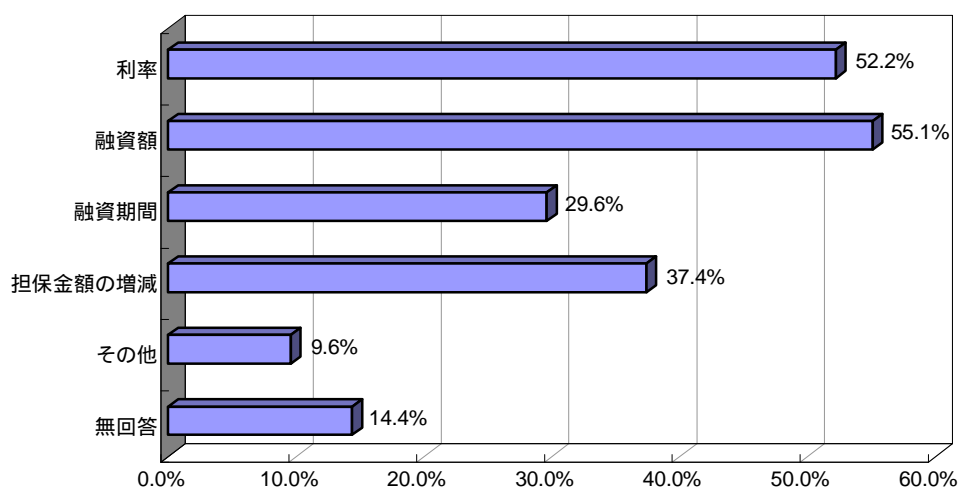
図表 1-7 定型ヒアリングシートを保有する金融機関が融資判断時に重視している非財務情報

項目名	定型ヒアリングシート有り (N=215) 平均点	定型ヒアリングシート無し (N=208) 平均点	差	有意水準
ビジネスモデル	3.52	3.33	0.18	***
親会社の支持体制	3.74	3.58	0.17	***
法的リスクへの対応	3.68	3.52	0.16	***
得意先とその状況	3.71	3.55	0.16	***
社内の仕組み	3.36	3.20	0.16	***
企業ブランド	3.40	3.25	0.15	***
研究開発への取組	3.33	3.19	0.15	***
関係会社	3.95	3.81	0.14	**
仕入先とその状況	3.48	3.36	0.12	**
事業所数	3.05	2.93	0.12	**
経営者の個人資産	4.05	3.93	0.12	**
得意先との関係	3.47	3.36	0.12	*
業界歴	3.40	3.29	0.11	**
主力事業の優位性	3.90	3.79	0.11	*
経営計画	4.00	3.89	0.11	**
従業員数	3.18	3.07	0.11	**
企画力・アイデア力	3.41	3.31	0.11	**
経営管理能力	3.98	3.88	0.10	*
コンプライアンス体制	3.69	3.59	0.10	*
仕入れ先との関係	3.36	3.25	0.10	**
製品・商品・サービスの優位性・ブランド	3.73	3.63	0.10	*
景気の動向・景気感応度	3.85	3.75	0.10	*
経営理念	3.50	3.41	0.09	*
労使関係の円滑度	3.12	3.06	0.07	*

出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

また、知的資産情報が、融資利率、融資額、融資期間等の融資条件にも影響を与えることが明らかとなっている。特に、融資利率(52.2%)と融資額(55.1%)に対する影響は大きく、過半数の金融機関で融資条件に影響を与えるとされている(図表 1-8)。

図表 1-8 融資決定までに非財務情報が影響を与える項目



出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

融資額に影響を与える非財務情報として、「事業の優位性」、「製品」、「サービスの採算性」、「顧客の状況」及び「顧客との関係」、利率に影響を与えるものとして、「製品・サービスの優位性」、「技術の優位性」、「ブランド」、「製品・サービスの採算性」が挙げられている<sup>14</sup>。

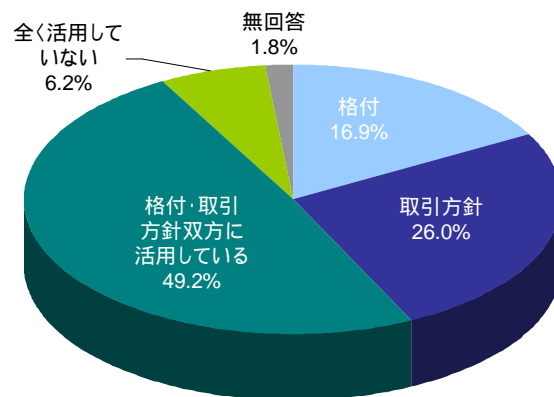
また、本手引書作成のために行った金融機関へのヒアリングでは、融資の決定までに考慮する非財務情報として、「経営者（経営姿勢等）」、「経営基盤（顧客との取引関係等）」、「事業内容（競争力・市場優位性等）」、「技術力（優位性・独自性等）」等が挙げられている<sup>15</sup>。

これらの結果を考察すると、各金融機関の融資検討先の企業・事業特性に応じたヒアリング項目の工夫も重要であり、特に融資判断時に知的資産情報を活用しやすいヒアリングシートを検討すべきであると考えられる。

### 融資審査フロー<sup>16</sup>における非財務情報を活用する検討段階

『知的資産経営実践の指針』の調査結果によると、融資審査フローにおける金融機関での非財務情報に関して、以下の点が明らかとなっている。

図表 1-9 融資フローのどの部分で非財務情報を活用しているか



出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

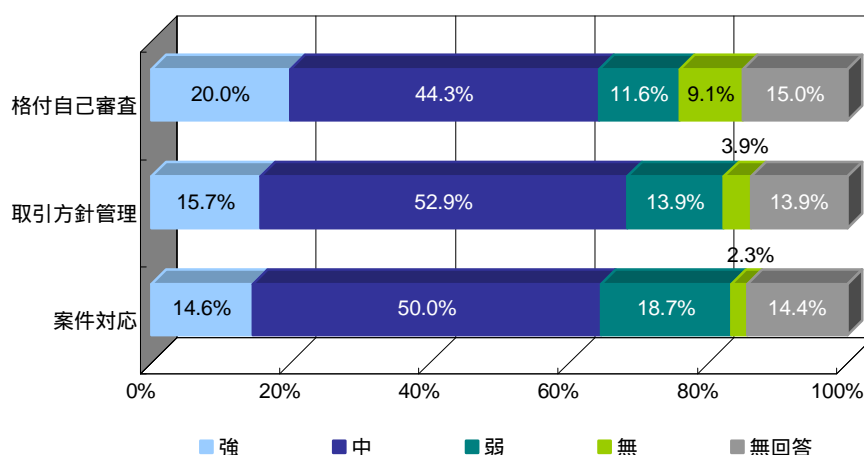
企業格付や取引方針における非財務情報の活用に関する調査結果（図表 1-9）では、企業格付あるいは取引方針に非財務情報を活用している割合は 92.1%であり、ほとんどの金融機関で、企業格付あるいは取引方針において非財務情報が活用されていると解釈できる。特に、企業格付で活用されるケースは、全体の 66.1%と高い割合となっている。

<sup>14</sup> 各融資条件に影響を与える非財務情報の項目の詳細については、【参考資料 1-3】を参照されたい。

<sup>15</sup> 本手引書作成のために行った各金融機関へのヒアリングの概要については、【参考資料 1-4】を参照されたい。

<sup>16</sup> 一般的な融資審査フローについては 27 ページを参照。

図表 1-10 融資フローでの非財務情報の活用レベル<sup>17</sup>



出所：(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

また、格付自己査定、取引方針、案件対応の3項目において、非財務情報が活用される度合に関する調査結果(図表 1-10)では、前調査と同様に、格付自己査定や取引方針管理で、「中」及び「強」の活用度合が、それぞれ 60.2%、68.3%と高い頻度であることが明らかとなっている。また、案件対応(案件審査)における「中」及び「強」の活用度合も、65.6%と同等の頻度にある。

### 金融機関における現状の取組に関するまとめと提案

上記の調査結果より、金融機関において非財務情報の収集やヒアリングシートの活用が重視される傾向にあることが窺える。また、企業格付、取引方針、案件対応といった融資審査プロセスにおいても、その情報やツールが高い頻度で利用されている。

図表 1-9, 10 の結果と図表 1-4「非財務情報の活用に関するヒアリングシートの行内整備体制、及び管理体制」を併せて考察すると、各金融機関において融資検討先の企業とその事業特性を反映した知的資産情報を整理するために、適切なヒアリング項目の工夫等が必要と考えられる。具体的には、企業格付等の判断材料として、知的資産情報を収集することを念頭に置いたヒアリングシートや、融資審査や判断時に活用しやすいヒアリングシートを検討すべきと考えられる<sup>18</sup>。

<sup>17</sup> 非財務情報を十分活用している場合を「強」として、殆ど活用していない場合は「弱」、その中間を「中」、全く活用していない場合は「無」として回答を依頼している。

<sup>18</sup> 本手引書作成のために実施した金融機関へのヒアリングにおいては、各行が独自のヒアリングシートや定型フォームを用いて知的資産等の非財務情報を整理し、点数化等の方法により格付に反映させるほか、案件審査の段階で検討材料として利用していることが明らかになっている(【参考資料 1-4】参照)。

また、すべての金融機関において一律に言えることではないものの、企業格付等の判断材料として、平時において収集した知的資産情報を活用することもあると考えられ<sup>19</sup>、このことは平時における情報収集の重要性と知的資産経営情報開示の重要性が改めて確認できる証左と言えよう。

この点、第 2 章で提案しているフローチャート内のチェックリストを平時において活用することも重要であると言えよう。

もっとも、各種取組における費用対効果も加味すべきであり、例えば、「簡易ヒアリングシート」や「知的資産経営評価（事業性）ヒアリングシート」のみの活用や、それらをベースとした各行の対象企業の特性や自らの経営規模、業態などの特徴を反映する等の工夫が重要であろう。

---

<sup>19</sup> 『知的資産経営実践の指針』策定時における各金融機関等へのヒアリング、本手引書作成のために行った各金融機関へのヒアリングによる（【参考資料 1-4】参照）。

## 簡易ヒアリングシート(知的資産経営一般編-製造業)

## 1. 会社概要

会社名		
代表者名		
担当者名		
連絡先		
事業内容		
人的 資産	経営者の経歴・資質	
	経営者の事業戦略	
	経営者の営業力	
	経営者の財務管理能力	

## 2. 事業概要(主たる事業)

有形 資産	主たる製品(名)	
組織 資産	製品用途	
	製造体制	
	技術の特徴	
	競合及び 競合の強み弱み	
	ノウハウの存在	
関係 資産	販売先(見込)	
	販売先の導入メリット	

### 3. 収益性

(単位:百万円)

	収益性	前々期	前期	今期	来期	来々期
		(年/月)	(年/月)	(年/月)	(年/月)	(年/月)
組織 資産	収入見込額(合計)					
	単価					
	数量					
	費用見込額(合計)					
	開発コスト					
	製造コスト					
	単価					
	数量					
	事業収支					

### 4. 資金使途

--

### 5. 特記事項

--

## 知的資産経営評価(事業性)ヒアリングシート(知的資産経営一般編-製造業)

会社名	
-----	--

## ビジネスフロー

## 1. 開発フェーズ

ヒアリング項目		ヒアリング内容	
組織 資産	過去の 開発取組	過去の開発期間	
		過去の開発資金 (人件費・工数・部品)	
	今後の 開発取組 (開発中) または (改良中) の場合	今後の開発期間	
		今後の開発資金 (人件費・工数・部品)	
		開発工程表の有無	
		今後の開発課題 (資金以外)	

## 2. 製造フェーズ

## 自社製造の場合

ヒアリング項目		ヒアリング内容
組織 資産	製造原価の構成 (材料費・労務費等変動費用)	
	製造装置コスト (初期導入コスト・稼働率・償却期間)	
	製造キャパシティ (工場・装置)	
	メンテナンス体制	
関係 資産	原料調達先	
	製造装置購入先	



## 外部委託製造の場合

ヒアリング項目		ヒアリング内容
関係 資産	製造委託先	
	製造コスト	
	製造委託契約の有無 (ノウハウ提供・製造者責任)	
	メンテナンス体制	

## 3. 販売フェーズ

ヒアリング項目		ヒアリング内容
関係 資産	既存販売先	
	販売確定先 (販売開始時期)	
	販売交渉先 (販売開始時期)	
	販売数量・売上 (月間)	
	販売委託先 (もしあれば)	
組織 資産	販売価格	

## 事業特性

## 1. 顧客分析

ヒアリング項目		ヒアリング内容
関係 資産	製品需要の理由 (コスト・付加価値・代替需要)	
	顧客ニーズの安定性 (単発 / 継続・導入サイクル)	
	ターゲット顧客・市場規模 (分野・売上規模・地域等)	
組織 資産	販売体制	

## 2. 競合分析

ヒアリング項目		ヒアリング内容	
組織 資産	自社製品の 優位性	意識する競合品	
		競合品の価格	
		競合品の 売上・顧客	
		競合品の 強み・弱み	
		意識する代替品	
		自社の強み・弱み	

## 3. 自社分析(技術・ノウハウ・経営者分析)

### 技術分析

ヒアリング項目		ヒアリング内容
組織 資産	独自技術確立の理由	
	技術の特性(強み・弱み) (コスト・導入障壁)	
	競争技術との比較	
人的 資産	主たる開発者・略歴	

### ノウハウ分析

ヒアリング項目		ヒアリング内容
組織 資産	特許化されていないノウハウ (営業秘密など)	
人的 資産	特許化されていない技能	

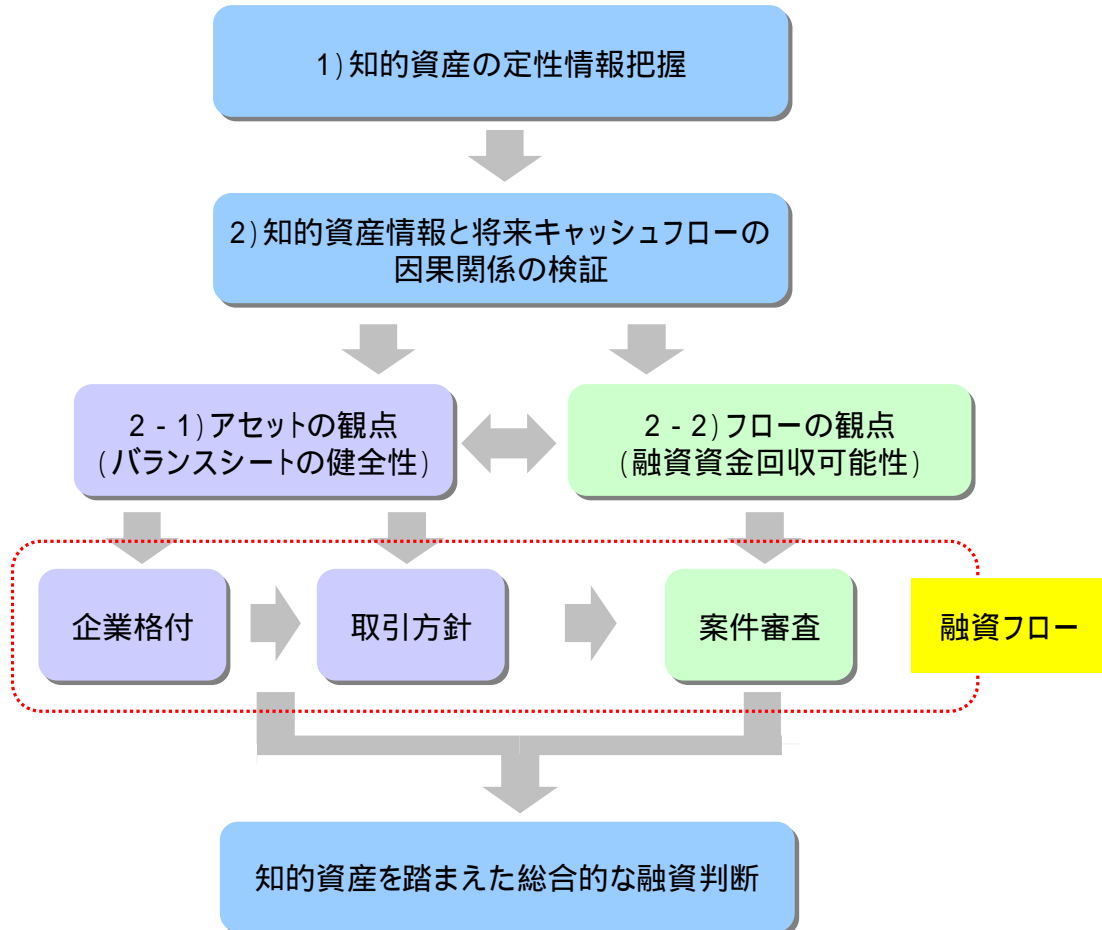
### 経営者分析

ヒアリング項目		ヒアリング内容
人的 資産	経営者の事業戦略	
	経営者の営業力	
	経営者の財務管理能力	

## 5. 融資審査プロセスにおける知的資産経営評価融資のフレームワーク

本手引書においては、各金融機関における融資審査のプロセスとして、図表 1-11 のような知的資産経営評価融資のフレームワークを検討している。

図表 1-11 知的資産経営評価融資のフレームワーク



同フレームワークは、知的資産から読み取れる情報を整理しながら、融資フローに沿って、知的資産情報を融資判断に活用するための枠組みであり、この目的は、知的資産の側面から企業の実態を把握することで、将来性を含めた企業の実態に近づき、融資判断の一つの根拠を構成することである。具体的には、知的資産の定性情報と将来キャッシュフローの因果関係の検証を行い、フロー及びアセットの観点から企業格付、取引方針、案件審査へ活用されることにより構築される。

点線で囲まれる企業格付、取引方針、案件審査といった融資フローでは、まず「企業格付（財務情報・非財務情報の確認やコーポレートリスク審査等による行内格付）<sup>20</sup>」及び、

<sup>20</sup> 21 ページで指摘したようにすべての金融機関に共通というわけではないが、企業格付においては、日常的なコミュニケーション等を通じて、企業の営業支援や経営支援を行いつつ収集した情報が一定程度寄与することが多いと考えられる。

企業格付や取引地位<sup>21</sup>等に基づく「取引方針<sup>22</sup>」の決定がなされ、次に、企業格付や取引方針に従って継続取引を行う方針の企業ないしは継続取引を既に行っている企業の具体的な資金調達ニーズに応じて、融資対象の個別案件についての「案件審査」が行われることを想定している。

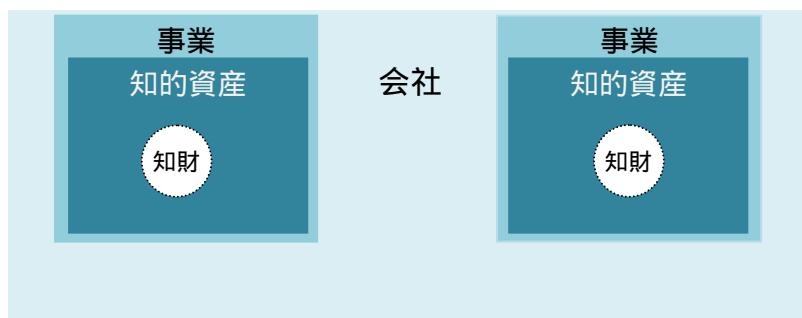
## (1) 知的資産の定性情報把握

知的資産は、事業実態に深く関係するであろう人的資産、組織資産、関係資産から構成される（図表 1-2）。これらの要素を日常のコミュニケーションやヒアリングシートの活用により、取引先の知的資産情報を収集して客観的に掌握することで事業性を評価することが重要である。その前提として、まずは知的資産と会社／事業の関係について確認しておく。

### 知的資産と会社／事業の関係

一般的に会社の中には一つ以上の事業が存在するが、その事業のコアとなる要素として各々の知的資産が存在する。例えば知的財産（特許・ブランド・ノウハウなど）などが挙げられる。そこで、知的資産と会社／事業の関係は、図式化すると以下のように捉えることができ（図表 1-12）、事業フレームの中に事業コアとなる知的資産が包含されていることを確認する。

図表 1-12 知的資産及び会社／事業の一般的な関係

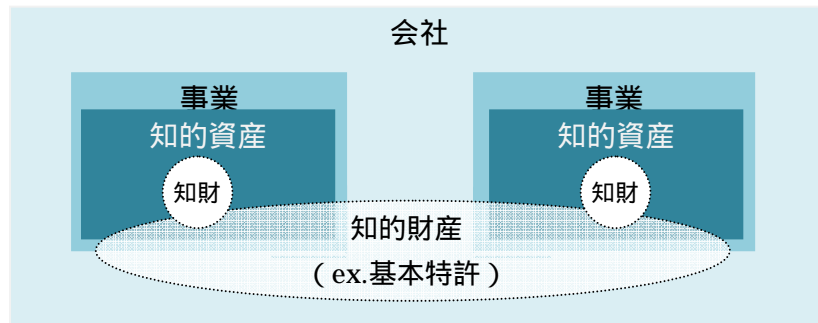


例えば、工作用ドリルを製造している会社が特殊ドリルの技術（特許権、ノウハウ等）を持っているケース、レストランチェーン店がブランド（店名の商標権）やノウハウ（調理方法やレシピ）を持っているケース、映画製作会社が著作権や業界の販路を持っているケースが該当するであろう。

<sup>21</sup> 取引地位とは、金融機関が取引先に対しての取引順位の関係、即ちメイン行であるのか、サブメイン行であるのかを表す。

<sup>22</sup> 取引方針は、一般的に、企業格付や取引地位のほかに、取引先への担保設定状況、長期的な取引関係の実績、取引の採算性等を総合的に勘案して決定される。

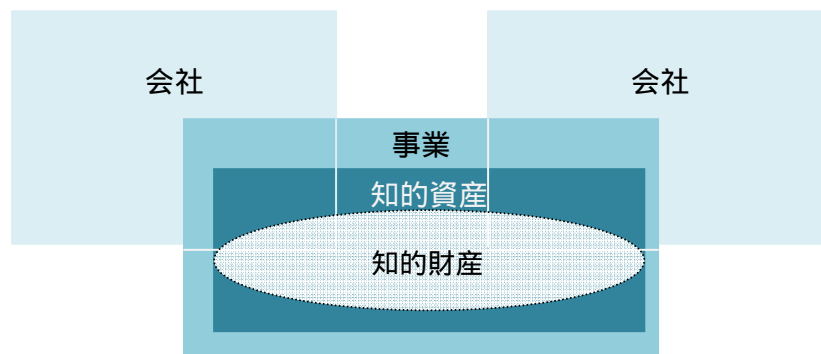
図表 1-13 一つの知的資産が複数の事業に使われるケース



一つの技術や特許がいくつかの用途に利用されることもある（図表 1-13）。例えば、インクジェット技術や特許を、印刷機だけでなく半導体回路のプリントに使用するというケースである。このような場合、共通となる技術や特許が基礎技術及び基本特許となり、個別の事業のために開発された技術や特許が応用技術・特許となる。

同様に、製菓会社が複数のお菓子（製品）に共通のブランドとして商標権を使用するケースやアニメ会社がアニメ以外にもキャラクターをグッズに利用するケースが該当するであろう。

図表 1-14 一つの知的資産や事業が複数の会社に保有及び利用されるケース



一般的に共同開発や共同事業で二つ以上の関係者により、一つの事業を行う場合に図表 1-14 のような形態となる。例えば、大学と共同開発した水処理技術を会社と TLO（大学）で共有する場合がある。食品製造会社と小売販売会社で共同開発したプライベートブランドの商標権（この場合特許権も含むことが多い）を共有するケースや共同出資で映画を製作する場合、出資者間で著作権を共有するケースが該当するであろう。

図表 1-15 事業フレームワーク外にある知的資産価値



また、図表 1-15 のように、事業フレームワークの外にある知的財産は、価値評価の対象にはなりにくい（その処分性が確認できない限り）。例えば、休眠特許（技術）、未利用商標（ブランド）、未完成の映画著作権等がこれらに該当する。

## (2) 知的資産情報と将来キャッシュフローの因果関係の分析

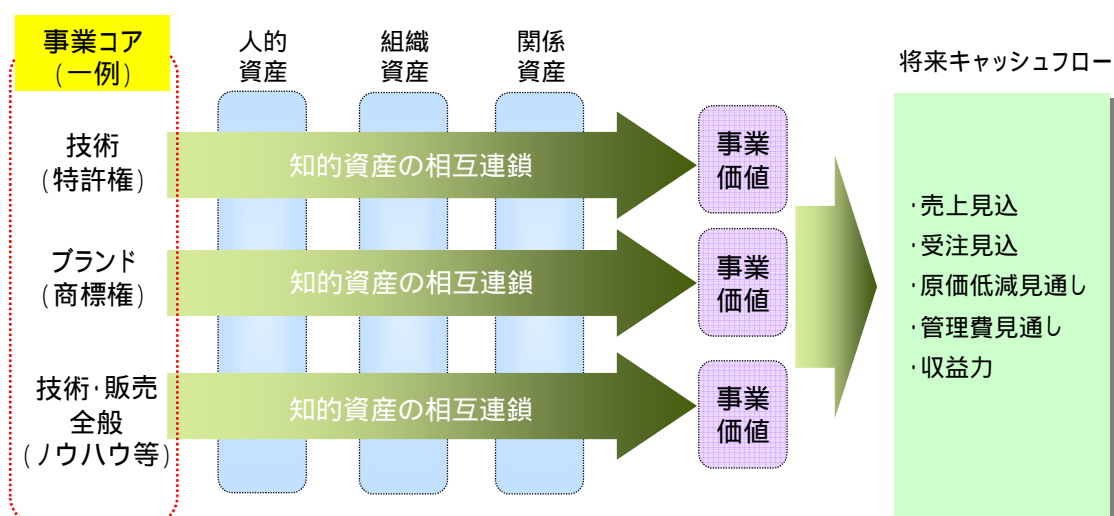
融資検討先より確認された知的資産に関する定性情報が、具体的に融資検討先の将来キャッシュフローにどのような影響を与えるかについて整理し、因果関係を分析する。

例えば、売上が顧客との関係や技術の優位性があるて成り立つものである場合、継続的な売上を実現するためには、さらに顧客満足を高める販売マニュアルやサービスプロセスであるといったように、事業価値を創出するために必要な知的資産の要素について整理を行い、相互の因果関係分析を行うことが必要である。

その際には以下の通り整理することが可能であろう（図表 1-16）。すなわち、事業コアとなる知的資産と他の知的資産（人的資産、組織資産、関係資産）との関係性が重要であり、例えば技術力、ブランド、販売力等が事業収益の根源であれば、これを生かした事業価値は核となる特許やノウハウ等の知的財産を中心に、他の知的資産（人的資産、組織資産、関係資産）との相互連鎖の過程の中で事業価値が創出すると考えられる。

なお、知的資産と知的財産の関係については、両者が同レベルの資産というわけではなく、技術（特許権）を活用して事業展開を行う場合であれ、ブランド（商標）であれ、営業秘密のようなノウハウであれ、事業収益を生み出すためには人的資産も組織資産も関係資産も必要となることに留意が必要である（勿論、良い技術を保有しつつ、その技術を生産工程で活用するために技術人材のノウハウが必要であり、それらをもとに生産される商品の品質が、素晴らしい販売網と広告により消費者から広く認知され支持されることで、ブランド（商標）の価値が向上する等、現実には図表 1-16 で示されるよりも複雑な相関関係がある）。

図表 1-16 事業価値が創出される過程



そこで次に、融資フローの中で、知的資産から事業価値が生まれる過程で必要となる要素の整理、知的資産情報と将来キャッシュフローの因果関係の分析、及び将来キャッシュフロー分析と収益性分析に基づいた融資の回収見通しの検証について、企業格付・取引方針・案件審査の各々の段階でどのように捉えるべきかについて説明する。

## 企業格付・取引方針における知的資産経営評価の考え方(アセットの観点)

### 企業格付及び取引方針

通常、企業格付は、決算書などの財務データを中心に行内の基準に基づき行われる(比較的規模の小さい企業の企業格付は、非財務情報による修正を行うこともある)。また、取引方針は、企業格付に加え、取引地位や担保による保全等を勘案して決定される。

この企業格付や取引方針は、金融検査マニュアルにおける自己査定による債務者区分やそれに基づく債権の分類と密接に関係している。

### 知的資産情報の掌握の重要性

財務データは企業格付や取引方針の基礎であるが、財務データのみで企業実態の判断を行うだけでは不十分な場合があり、前述の金融検査マニュアルにも、「中小・零細企業の経営財務面の特性や特有の融資形態を踏まえて、表面的な現象のみで債務者区分を判断することは適当ではない」と記載されていることから明らかである。

この一つのアプローチとして、知的資産経営評価による非財務面の定性情報の掌握が有効と考えられる。知的資産経営評価による実態把握がなされることにより、決算書等の財務データを中心に評価された企業格付や取引方針を見直すことも可能であり、より適切な設定が行われることが期待される。

### 知的資産価値のバランスシート上での考慮

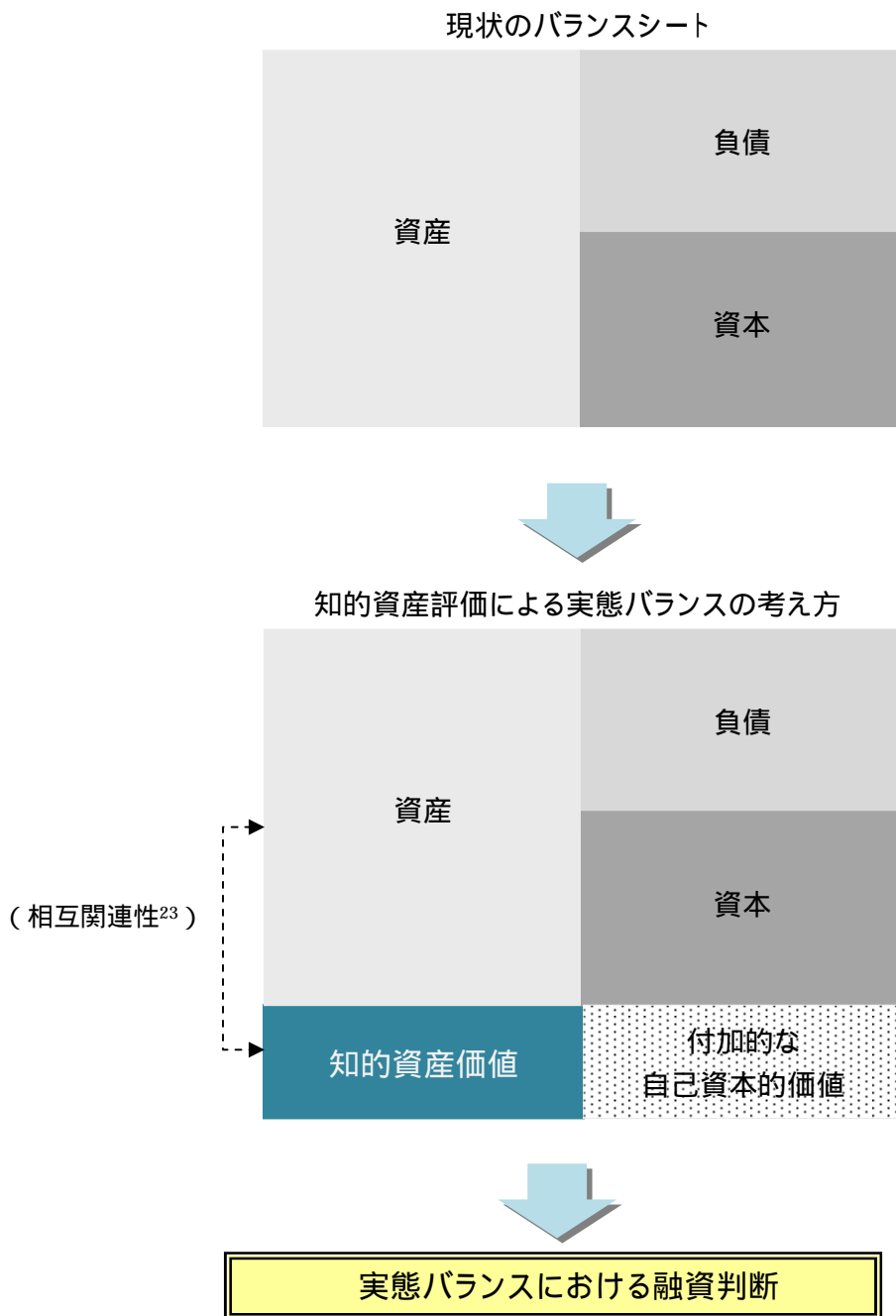
さらに、知的資産の定性情報を活用しつつその価値を定量的に予測し、実態バランスへ反映することで、企業格付や取引方針を検討することも実務的には有効な考え方であろう。

会計上では、自社開発された技術や知的財産権、優秀な人材等の知的資産は、バランスシート上に計上されず、知的資産を築くために費やされた知的財産の源泉となる研究開発費用(一部のソフトウェア会社等で認められるものと除く)等は、すべて各会計年度に費用計上されるため、企業格付の際に主に活用する貸借対照表には反映されていない。

つまり、企業格付や取引方針の基礎である財務データに、可能な限り知的資産の定量的な価値を組み入れることは、実態バランスの掌握に向けた一つの有効な手段と考えられる。例えば図表 1-17 に示される実態バランスが想定されるが、融資に際し総合的な判断を行う中で、知的資産の価値を定量的に捉えた実態バランスを根拠とすることで、過去の事業結果である業績のみを評価するスタンスから、企業の将来性などの企業実態を把握することで、より適切な企業格付や取引方針の設定が可能となるであろう。

このように知的資産価値を実態バランスの観点から検討することで、将来性を含めた知的資産経営評価融資の可能性が生まれると考えられる。

図表 1-17 知的資産評価による実態バランスの概念図



<sup>23</sup> オンバランス資産は個々に独立して簿価上の経済価値を有するが、会計上オフバランスされた知的資産価値は、オンバランス資産との相互関連性の中で初めて創出される価値であることに注意されたい。



## 知的資産の事業価値

実態バランスにおける知的資産の価値算出においては、ある程度その起点を決めなければ検討することが困難であるから、本手引書においては知的財産権を起点としたアプローチを採用している。

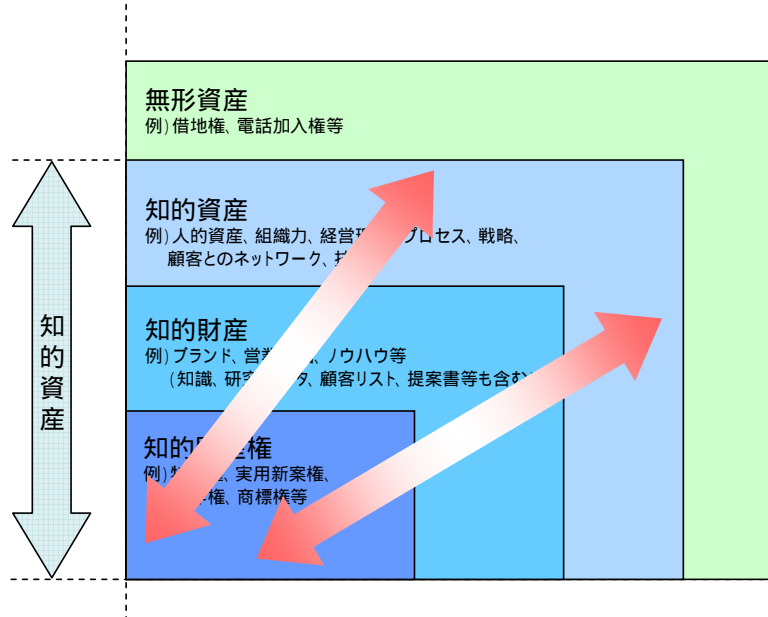
確かに、前述の通り知的財産権は、会計上必ずしも資産計上されておらず、事業化戦略や組織力、顧客とのネットワークといった、一連の人的資産・組織資産・関係資産等の知的資産や有形資産と組み合わせることで、初めてキャッシュフローを生み出す要素の一つとして考えられる（図表 1-18）。

しかしながら、他の知的資産とは異なり、法的には財産権として権利性があり、登録により第三者対抗要件も具備される法的な安定性がある資産でもある。

つまり、知的財産権が事業と関連付けられ収益の根源と考えられるのであれば、他の知的資産に比べ、知的財産権を起点として検討することは、比較的アプローチが容易な一つの選択肢であると考えられる<sup>24</sup>。

このような背景から、本手引書で紹介する評価手法は、“知的財産権”を起点に据え、知的財産権が事業価値を生む過程で必要となるその他の知的資産（人的資産・組織資産・関係資産）をその重要性や関連性を考慮しながら的確に把握・検証した上で、その資産性や事業性を評価する手法を採用している。

図表 1-18 知的資産と知的財産権の関連性



注：上記の無形資産は、貸借対照表上に計上される無形固定資産と同義ではなく、企業が保有する形の無い経営資源すべてと捉えている。

<sup>24</sup> 具体的な評価方法については、第 3 章で取り上げているケースや第 4 章を参照。

## 案件審査における知的資産経営評価の考え方(フローの観点)

企業格付や取引方針の決定後、ないしは同時期に、融資検討先からの申し出による融資の案件審査が行われる。ここでの観点は、知的資産情報と将来キャッシュフローの因果関係分析を根拠とした融資回収の可能性であり、事業の収益性やキャッシュフローの検証である。

企業格付及び取引方針においては、知的資産をアセットとして認識することが中心であったが、案件審査においては、知的資産がフローに与えるインパクトに主眼を置くべきであろう。

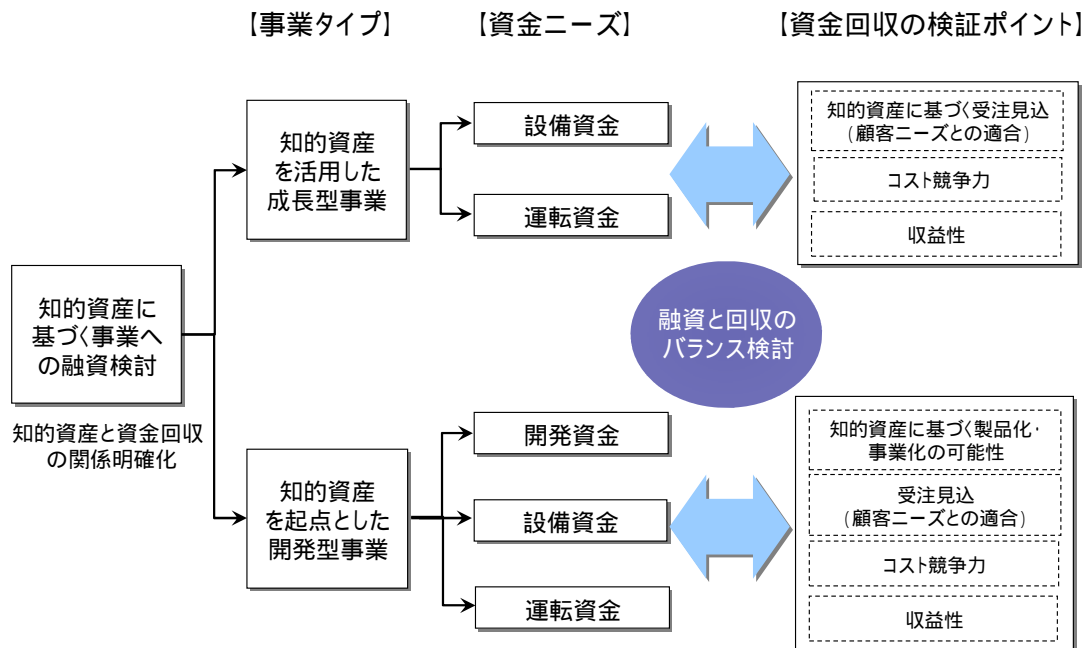
### 知的資産に基づいた収益性の検証及び将来キャッシュフローの掌握

収益性の検証は、いわば、売上の蓋然性や費用の根拠を追及することであり、そこから生まれる収益及びキャッシュフローの確実性を精査することである。前述のように、売上は価格や数量、費用は初期コストや売上原価等のファクターから確認することになるが、そのファクターの背景に知的資産を構成する各要素との因果関係が多く存在する。例えば、ある会社のハンドバッグは、類似する競合製品よりも高い価格で販売できており、その要因がブランド力や技術的な機能性であるといった場合である。また、人的資産により効率性や歩留りが他社より高く、単価コストを低く抑えられる場合もある。

そこで、企業格付や取引方針の判断時において根拠とされた知的資産を参考にしながら、案件審査では知的資産と収益性の関連性から、知的資産に基づく事業収支や将来キャッシュフローを検証する。それにより知的資産経営評価融資による融資回収の可能性を精査することが可能となる。

なお、知的資産経営に基づく事業への融資を検討する場合、図表 1-19 のような 2 つの事業タイプが想定される。詳細は第 2 章に記載するが、それぞれのタイプによって資金ニーズや資金回収の検証ポイントに違いがあり、将来キャッシュフローで想定される資金回収のパターンも異なることから、以下各々のケースに分けて特徴を説明する。

図表 1-19 事業タイプ別資金ニーズと資金回収の検証ポイント



### 知的資産を活用した成長型事業

商標権や製造ノウハウを基に事業拡大を図る事業の多くは、知的資産を活用した成長型事業に該当する。この場合、開発資金のケースは少なく、事業拡大に伴い設備資金や運転資金が必要となる。例えば、大型設備を追加して、既存顧客に加えて新規顧客への製造、販売を行う場合や新規店舗の拡大より販売地域の拡大を図る場合、追加設備や新規店舗の設備資金や増加運転資金が必要となる。過去の既存売上上の趨勢を前提に拡大事業含めて将来キャッシュフローは作成されるが、拡大事業における売上や収益性の見込や資金回収は、知的資産の観点から実現可能性を検証することができる。

例えば、既存顧客のニーズを満たしている融資検討先のブランド力や製品機能（品質）等が、拡大しようとするセグメント（地域や顧客層）に共通する知的資産であれば、知的資産情報から拡大事業の売上や収益性を説明することができる。

競合と比較した品質やコストにおける優位性に関する知的財産情報も説明材料となるであろう。既存の知的資産の延長線上に、場合によっては新たな知的資産の要素が加わり、拡大事業を構成する知的資産の要素が確認できれば、より深く将来キャッシュフローを理解し、蓋然性を固めることができる。

成長型の場合、拡大事業における設備資金を長期的なキャッシュフローから回収する場合もあれば、短期的あるいは中長期的な増加運転資金が売上の拡大を踏まえて段階的に増加する場合もあり、貸出や回収の多様なパターンが想定される。

### 知的資産を起点とした開発型事業

特許権や技術に関連する事業は、ほとんどの場合、当該技術（知的財産）を起点とした新規製品の開発や事業化に向けた開発型事業に該当する。この場合、資金ニーズの中心は、知的資産から生まれた製品の開発資金である。

また、開発完了後の量産に入る段階では、量産に対応する設備購入のための設備資金、部材や労務費等の支払から代金回収までの運転資金が必要となる。これらの資金ニーズに対しては、資金回収の検証ポイントも異なる。

開発資金に対しては、そもそも開発による製品化や事業化の可能性を検証する必要がある。開発時点で事業化の可能性を見極めることは難しい作業であるが、知的資産の観点から実現可能性の確証を得ることはできる。また、開発資金や量産段階における設備資金は、長期的なキャッシュフローや収益性を基に融資回収見込を立てることとなる。この長期的な収益性のファクターである売上やコスト構造は、製品や機能に対する継続的な顧客ニーズや、競合との品質・コストにおける比較優位性等の知的資産情報との因果関係から確認される。

販売段階における運転資金は、新規売上に伴う資金ニーズであるが、この回収に関しては、短期的な受注が見込まれる顧客ニーズに製品の価格や機能が合致していることが前提である。ここでも、知的資産を手掛かりに、機能的なニーズに応える人的資産や有利な価格設定ができるコスト競争力を支える組織資産等があることから検証できる。

開発型事業の場合、企業における資金支出（資金ニーズ）についての資金回収は、開発資金、設備資金への支出を将来的なキャッシュフロー（収益性）から賄うことになるので、長期の融資回収パターンとなることが想定される。

## (補論)知的資産の担保性

ここまで取り上げてきた知的資産経営評価融資は、あくまで知的資産の事業収益に対する貢献度という側面からの考え方であり、いわゆる知的財産の処分性に着目して、担保として押さえる知的財産担保融資とは異なることに留意していただきたい。

もっとも、知的財産の中でも処分性を確認できるものであれば、担保として押さえて融資を実行することは有効であるだろうし、処分性に乏しい知的財産であったとしても、担保として押さえることによる事業者への心理的効果等は期待できよう。

これを踏まえた上で、ここでは金融検査マニュアルを参照しつつ、知的資産の担保性について考察したい。

以下の通り、自己査定における「担保による調整」において、担保による保全措置が講じられているものについて、担保としての自己査定基準の適切性や自己査定結果の正確性の検証が行われている。

(以下『金融検査マニュアル 資産査定管理態勢の確認検査用チェックリスト  
「自己査定」(別表1)』11ページより抜粋)

### 一般担保

#### (自己査定基準の適切性の検証)

優良担保以外の担保で客観的な処分可能性のあるものをいう。

例えば、不動産担保、工場財団担保等がこれに該当する。

動産担保は、確実な換価のために、適切な管理及び評価の客観性・合理性が確保されているものがこれに該当する。

債権担保は、確実な回収のために、適切な債権管理が確保されているものがこれに該当する。

#### (自己査定結果の正確性の検証)

左記(上記)に掲げる担保が一般担保とされているかを検証する。なお、不動産担保等で抵当権設定登記を留保しているものについては、原則として一般担保とは取り扱わないこととするが、登記留保を行っていることに合理的な理由が存在し、登記に必要な書類が全て整っており、かつ、直ちに登記が可能な状態となっているものに限り、一般担保として取り扱って差し支えないものとする。

この場合においても、第三者に対抗するためには、確実に登記を行うことが適当であり、当該不動産担保の抵当権の設定状況について適切な管理が必要である。

また、動産を担保とする場合は、対抗要件が適切に具備されていることのほか、数量及び品質等が継続的にモニタリングされていること、客観性・合理性のある評価方法による評価が可能であり実際にもかかる評価を取得していること、当該動産につき適切な換価手段が確保されていること、担保権実行時の当該動産の適切な確保のための手続きが確立していることを含め、動産の性質に応じ、適切な管理及び評価の客観性・合理性が確保され、換価が確実であると客観的・合理的に見込まれるかを検証する。

また、債権を担保とする場合は、対抗要件が適切に具備されていることのほか、当該第三債務者（目的債権の債務者）について信用力を判断するために必要となる情報を随時入手できること、第三債務者の財務状況が継続的にモニタリングされていること、貸倒率を合理的に算定できること等、適切な債権管理が確保され、回収（第三者への譲渡による換価を含む）が確実であると客観的・合理的に見込まれるかを検証する。

### （知的資産の担保性における考察）

金融検査マニュアルには、動産や債権と異なり、知的資産や知的財産権は一般担保として例示されておらず、現状では一般担保として想定されていないと解釈される。しかしながら、一般担保の自己査定基準の適切性や自己査定結果の正確性のポイントをまとめると、以下の三点が考えられ、これらのポイントに該当する限り、知的資産の担保性を否定するものではないと考えられる。以下の三つのポイントに絞り、知的資産の担保性を検証する。

客観的な処分可能性  
適切な資産管理の確保  
登記等の第三者対抗要件の具備

#### 客観的な処分可能性

事業譲渡形式による知的資産の売買や知的財産権（特許権、商標権、著作権等）の売買は、実際になされており、知的資産あるいは知的財産権の流動性が全くないということではない。しかしながら、売買の流通市場が未整備であり、パブリックな売買データが皆無であることは事実である。また、知的資産にはそれぞれ固有の特性があるため、コモディティ市場のような流動性はなく、相対取引における売買が一般的な売買となることが想定される。

#### 適切な資産管理の確保

特許権等の知的財産権やノウハウの管理は、企業の知的財産部で行われているような管理手法により可能である。一方で、知的財産権の事業性管理や人的資産等の知的資産管理は、事業実態の管理に近い形で行われ、定期的な事業のモニタリングに合わせて検証されることが想定される。

#### 登記等の第三者対抗要件の具備

本章冒頭で定義された知的資産の中で、現在の登記・登録制度により第三者対抗要件の具備がなされるのは、特許権、商標権等で管轄官庁へ登録された知的財産権のみである。広い概念であるが、これらの第三者対抗要件が具備される制度は存在しない。ゆえに、現在の登記・登録制度では、担保設定可能な知的資産は、知的財産権に絞られることとなる。

担保性に関する上記三つのポイントの検証からは、一般担保の最低限の基準を満たすものは、適切な資産管理及び客観的な処分可能性が示せる登録可能な知的財産権となる。この基準を融資判断時に満たしながらも、権利の資産管理（モニタリング）と処分可能性は融資実行後の実務上の論点となるが、知的資産経営評価融資における融資時点からモニタリングまでの一連の知的資産の管理手法により、一部の解決が将来的には可能と考えられる。

しかしながら、現状では、知的財産権の担保性を広く完全に肯定することは困難であると考えられるから、知的財産権の担保性を前提とした融資を検討することよりも、債務者区分と検証のポイント（企業格付）に従って、知的資産とその事業収益に対する貢献等に重点を置いた経営実態の把握、それに基づく自己査定や融資検討に比重を置くことが望ましいと考えられる。

ただし、一方では、知的財産権を担保とした取組は、各地の金融機関でも実務上でなされている。この場合、知的財産権は、担保性は低いとしながらも、一般担保に準じる準担保的な扱いとされていると考えられる。事業収益の根源となる知的財産権を担保として保全することは、融資実行後の企業側のモラルハザードを抑止する効果があることが担保設定の一つの背景と考えられよう。

例えば、2006年12月1日日本銀行神戸支店レポート『兵庫県内における中小企業を中心とした企業の資金需要動向等について<sup>25</sup>』に、ひょうご産業活性化センター主導の「ひょうご中小企業技術評価制度」の事例が掲載されている。同制度の評価を受付けた中小企業の技術力等は、金融機関の融資審査で貸出実行の是非を検討する際の「補強材料」（準担保保守的位置付け）となることが想定されている。

#### (担保設定契約証書の参考例)

40～43ページに担保設定契約証書の例として、特許権への質権担保設定と譲渡担保権設定の2種類を参考までにご紹介する。

---

<sup>25</sup> <http://www3.boj.or.jp/kobe/omiyage1811.pdf>

## 質権設定契約証書（特許権）

### 第1条（担保の提供）

株式会社（以下「甲」という。）は、株式会社 銀行（以下「乙」という。）との間に締結した平成 年 月 日付金銭消費貸借契約証書（以下「原契約」という。）に基づき乙に対して現に負担している元本債務金 円及びこれに付帯する一切の債務の担保として、甲が別に差入れた銀行取引約定書の各条項のほかこの約定を承認のうえ、後記の特許権（以下「本特許権」という。）の上に第1順位の質権（以下「本件質権」という。）を設定した。

甲は、前項の合意に基づき、本件質権の登録手続を速やかに完了し、その特許登録原簿の謄本を乙に提出する。

甲は、本特許権について、特許料の滞納、及び本件質権に優先する又は本件質権を害すべき一切の権利が存在しないことを保証した。

### 第2条（本特許権の無効審判等）

甲は、本特許権に対し無効審判請求があった場合、又は本特許権について第三者による権利侵害若しくは権利侵害の可能性が認められる場合には、直ちにその旨を乙に通知する。

甲は、前項の報告をした場合には、遅滞なく、乙と協議のうえ、侵害排除及び危険防止の手段並びにその他必要な手段を取るものとし、乙の指示があるときには、これに従うものとする。

甲は、前2項の場合、乙の承諾なく第三者との和解又は示談に応じないものとする。本特許権に対し無効審決があったとき又は本特許権に著しい価値の減少があったとき乙が認めて請求したときは、甲は、乙の指示するところに従って増担保若しくは代わり担保を提供し、又は原契約に基づく債務の全部若しくは一部を繰上弁済する。

### 第3条（担保の追加）

甲は、原契約に基づく債務の全部を弁済するまでに、本特許権について改良発明など関連する工業所有権を出願した場合又は関連する実施権の設定を受けた場合（以下「関連出願等」という。）には、乙の指示するところに従い、関連出願等を原契約に基づく債務の担保に提供する。

### 第4条（担保の保全）

甲は、本特許権についての特許料の納付を継続しなければならない。

甲は、本特許権を譲渡し、質権その他の担保権を設定し若しくは放棄する場合、又は本特許権について第三者に実施許諾する場合には、あらかじめ乙の承諾を得なければならない。

甲は、前項の実施許諾の対価等本特許権について第三者から金銭その他の給付を受ける債権を取得したときは、直ちにその旨を乙に通知し、乙が請求したときは、その権利を乙に対して譲渡する。

乙は、前項の規定に基づき第三者から金銭等を受領したときは、原契約に定める弁済期限にかかわらず、原契約に基づく債務の弁済に充当することができる。



第5条（担保権の実行）

甲が原契約に基づく債務の履行を怠ったときは、乙は、一般に相当と認められる方法、時期、価格等により本特許権を処分し、処分費用を控除した取得金額を原契約に定める弁済期限にかかわらず原契約に基づく債務の弁済に充当することができる。乙は、前項によるほか、甲に通知のうえ、一般に相当と認められる方法、時期、価格等により原契約に定める弁済期限にかかわらず原契約に基づく甲の債務の弁済にかえて、本特許権を取得することができる。

第1項による取得金額が乙の債権額を超過したときは、乙はその超過額を甲に返戻し、また、乙の債権額に不足したときは、甲は、直ちにその不足額を乙に弁済する。前項の場合もこれに準ずる。

第6条（担保権実行に伴う権利移転の手続）

甲は、前条の規定に従って本特許権が移転する場合には、本特許権の移転登録手続に必要な一切の書類を譲受人に交付する。

第7条（費用の負担）

甲は、この証書の作成その他この契約に関する一切の費用を負担する。

甲は、乙が甲に代わって前項の費用を立て替えて支払ったときは、乙が支払った金額につき、乙が支払った日から年 %（1年365日の日割計算とする。）の割合に当たる損害金を付けて乙に弁済する。

第8条（原契約の適用及び準用）

この契約に関しては、この証書に別段の定めがあるもののほかは、全て原契約の証書記載の各条項を適用又は準用する。

この契約を証するため、証書正本1通を作成し、乙がこれを保有する。

平成 年 月 日

甲

乙

記

質権の目的たる特許権の表示

発明の名称

登録番号

第

号

特許権者

以上

((独)中小企業基盤整備機構「知的財産権担保融資マニュアル」より抜粋、一部修正)

## 譲渡担保権設定契約証書（特許権）

### 第1条（担保の提供）

株式会社（以下「甲」という。）は、株式会社 銀行（以下「乙」という。）との間に結結した平成 年 月 日付金銭消費貸借契約証書（以下「原契約」という。）に基づき乙に対して現に負担している元本債務金 円及びこれに付帯する一切の債務の担保として、甲が別に差入れた銀行取引約定書の各条項のほかこの約定を承認のうえ、その所有する後記の特許権（以下「本特許権」という。）を乙に譲渡した。

乙は、甲に本特許権を無償で実施許諾した。

甲は、本特許権について、質権その他乙に損害を及ぼす権利が存在しないことを保証した。

### 第2条（本特許権の特許料納付）

甲は、本特許権についての特許料を負担するものとし、その納付方法は乙の指示するところに従う。

### 第3条（本特許権の無効審判等）

本特許権に対し無効審判請求があった場合には、甲は直ちにその旨を乙に通知し、乙に協力して本特許権が無効とならないように努力する。

本特許権について第三者による権利侵害若しくは権利侵害の可能性が認められる場合、甲は直ちにその旨を乙に通知するものとし、乙は甲に対し専用実施権を設定し、甲は差止請求等により本特許権の保全に努める。

甲は、前2項の場合、乙の承諾なく第三者との和解又は示談に応じないものとする。本特許権に対し無効審決があったとき又は本特許権に著しい価値の減少があったとき乙が認めて請求したときは、甲は、乙の指示するところに従って増担保若しくは代わり担保を提供し、又は原契約に基づく債務の全部若しくは一部を繰上弁済する。

### 第4条（担保の追加）

甲は、原契約に基づく債務の全部を弁済するまでに、本特許権について改良発明など関連する工業所有権を出願した場合又は関連する実施権の設定を受けた場合（以下「関連出願等」という。）には、乙の指示するところに従い、関連出願等を原契約に基づく債務の担保に提供する。

### 第5条（担保の保全）

甲は、本特許権について第三者に実施を許諾する場合には、あらかじめ乙の承諾を得なければならない。

甲は、前項の実施許諾の対価等本特許権について第三者から金銭その他の給付を受ける債権を取得したときは、直ちにその旨を乙に通知し、乙が請求したときは、その権利を乙に対して譲渡する。

乙は、前項の規定に基づき第三者から金銭等を受領したときは、原契約に定める弁済期限にかかわらず、原契約に基づく債務の弁済に充当することができる。

#### 第6条（担保権の実行）

甲が原契約に基づく債務の履行を怠ったときは、乙は、一般に相当と認められる方法、時期、価格等により本特許権を処分し、処分費用を控除した取得金額を原契約に定める弁済期限にかかわらず原契約に基づく債務の弁済に充当することができる。前項により本特許権を処分した場合、その取得金額が乙の債権額を超過したときは、乙は、その超過額を甲に返戻し、また、乙の債権額に不足したときは、甲は、直ちにその不足額を乙に弁済する。

#### 第7条（担保権実行に伴う権利移転の手続）

甲は、前条の規定に従って本特許権が移転する場合には、本特許権の移転登録手続に必要な一切の書類を譲受人に交付する。

#### 第8条（費用の負担）

甲は、この証書の作成その他この契約に関する一切の費用を負担する。

甲は、乙が甲に代わって前項の費用を立て替えて支払ったときは、乙が支払った金額につき、乙が支払った日から年 %（1年365日の日割計算とする。）の割合に当たる損害金を付けて乙に弁済する。

#### 第9条（原契約の適用及び準用）

この契約に関しては、この証書に別段の定めがあるもののほかは、全て原契約の証書記載の各条項を適用又は準用する。

この契約を証するため、証書正本1通を作成し、乙がこれを保有する。

平成 年 月 日

甲

乙

記

特許権の表示

発明の名称

登録番号

第

号

特許権者

以上

（(独)中小企業基盤整備機構「知的財産権担保融資マニュアル」より抜粋、一部修正）

【参考資料 1-1】「知的資産経営実践の指針」の調査結果主要点<sup>26</sup>

図表 1-20 融資判断時の非財務情報の活用比率

非財務情報活用比率	N	構成比	累積
0-10%未満	9	2.5%	2.5%
10%以上-20%未満	51	14.4%	17.0%
20%以上-30%未満	110	31.2%	48.2%
30%以上-40%未満	127	36.0%	84.1%
40%以上-50%未満	29	8.2%	92.4%
50%以上	27	10.0%	100.0%

金融機関の融資判断時においては、平均して、財務情報の活用比率が 72%となっているのに対し、非財務情報の活用比率は 28%となっている。各金融機関の非財務情報の活用比率の分布は上記の通りとなっている。

図表 1-21 融資意思決定に有用性の高い非財務情報

No.	項目名	平均	標準偏差
1	44. 資金調達余力	4.01	0.6227
2	24. 経営者の個人資産	3.99	0.5924
3	43. 他行との取引状況	3.96	0.6029
4	22. 後継者の有無	3.95	0.5667
5	52. 経営計画	3.95	0.6058
6	14. 経営管理能力	3.93	0.5865
7	64. 関係会社	3.88	0.6408
8	42. 主力金融機関の有無	3.86	0.6257
9	30. 事業内容の変遷	3.85	0.5916
10	31. 技術の優位性	3.85	0.5964
11	35. 主力事業の優位性	3.84	0.6200
12	34. 製品・商品・サービスの採算性	3.81	0.6251
13	28. 景気の動向・景気感応度	3.80	0.6222
14	17. 人格	3.78	0.6558
15	29. 競合他社の状況	3.73	0.5971
16	33. 製品・商品・サービスの優位性・ブランド	3.68	0.5854
17	63. 親会社の支持体制	3.66	0.6286
18	67. コンプライアンス体制	3.64	0.7594
19	36. 得意先とその状況	3.63	0.6257
20	23. 健康状態	3.61	0.6025

非財務情報の 54 項目のうち、融資意思決定時に重要視する上位 20 の項目は上記の通りである（非財務情報の平均値は 3.57）。なお、財務情報 13 項目の平均値は 3.60 となっており、上記の非財務情報 20 項目は財務情報と同等以上に重視されていると言える。

<sup>26</sup> 全国の金融機関 575 金融機関（都銀 6 行、地銀 64 行、第二地銀 45 行、信用金庫 282 行、信用組合 145 組合、その他 33 金融機関）を対象に郵送調査を実施し、439 金融機関（有効回答率 76.3%）から回答。財務に関する情報 13 項目及び非財務に関する情報 54 項目の選定について、融資判断時に重視するか否かについて 5 段階評価の回答を得た（1 が「全く重視していない」、3 が「ふつう」、5 が「かなり重視している」）。

【参考資料 1-2】 非財務情報(知的資産情報)のチェックリスト例

(日本公認会計士協会近畿会・大阪商工会議所)

図表 1-22 知的資産情報に関する経営者への質問項目

<b>経営スタンス・リーダーシップ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営理念を社内に浸透させているか</li> <li>・ 利益計画を策定し、社内で活用(月次予算制度)しているか</li> <li>・ 事業の基本方針等の情報を社外に発信しているか</li> <li>・ 次期の経営者候補があり、育成しているか</li> <li>・ 経営幹部や従業員に対する研修を定期的に行っているか</li> <li>・ 経済団体・業界団体等での活動に積極的に参加し、他の経営者との交流を図っているか</li> </ul>
<b>選択と集中</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 明確なビジネスモデルを確立し、実践しているか</li> <li>・ 自社経営の強み・弱みを認識しているか</li> <li>・ 現在の主力事業の競合他社を明確に認識し、差別化しているか</li> <li>・ 不採算製品、事業等の見直し(撤退を含む)を行っているか</li> <li>・ 事業目的の達成度合いを測るための分かりやすい指標を設け、利用しているか</li> <li>・ 将来の成長分野への投資をしているか</li> <li>・ 自社ブランドの構築・維持を意識していますか</li> </ul>
<b>交渉力・リレーション</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 価格設定方針はありますか</li> <li>・ 自社製品、商品及びサービスの魅力を説明できるか</li> <li>・ 市場環境に応じて売値又は買値を上下できるか</li> </ul>
<b>知識・イノベーション・スピード</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者は、社内外のプレーンと常時、良好なコミュニケーションをとっているか</li> <li>・ 新製品・新商品及び新サービスの開発部署はありますか</li> <li>・ 最近、いつ新製品・新商品及び新サービスが出ましたか</li> <li>・ 意思決定プロセスは迅速なものとなっていると思いますか</li> <li>・ 月次決算はどれくらいで出来上がっていますか</li> </ul>
<b>チームワーク・組織知・リスク管理・ガバナンス</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員のモチベーションを高める制度を採用していますか(報奨制度、フレックスタイム制等)</li> <li>・ ITを活用していますか</li> <li>・ 社内での意思疎通は図れていますか</li> <li>・ 積極的に外部の知識を活用していますか</li> <li>・ 特定のノウハウを持つ役員・従業員に依存していますか</li> <li>・ 自社を取り巻く法令を理解し、従業員に浸透させていますか</li> <li>・ 自社に対するクレームの対処方法についてルール化されていますか</li> <li>・ 労務問題(サービス残業、社会保険料支払)について適切に対処していますか</li> <li>・ 情報漏えい(営業情報、個人情報等)リスクの管理状況はどうしていますか</li> </ul>

【参考資料 1-3】 非財務情報が影響を与える融資条件<sup>27</sup>

図表 1-23 利率に影響を与える非財務情報

項目名	影響あり (N = 223)	影響なし (N = 203)	差	有意水準
	平均	平均		
経営計画	4.03	3.86	0.16	***
製品・商品・サービスの優位性・ブランド	3.74	3.62	0.12	**
健康状態	3.67	3.55	0.12	**
リーダーシップ	3.54	3.43	0.11	**
資格・技術保有者	3.29	3.19	0.10	**
製品・商品・サービスの採算性	3.86	3.75	0.10	*
企画力・アイデア力	3.41	3.31	0.10	**
ビジネスモデル	3.47	3.37	0.10	*

図表 1-24 融資額に影響を与える非財務情報

項目名	影響あり (N = 233)	影響なし (N = 195)	差	有意水準
	平均	平均		
得意先とその状況	3.74	3.49	0.24	***
営業秘密の漏洩リスクへの対応	3.44	3.21	0.23	***
得意先との関係	3.51	3.29	0.22	***
主力事業の優位性	3.94	3.73	0.21	***
コンプライアンス体制	3.73	3.52	0.21	***
人格	3.87	3.67	0.21	***
社内の仕組	3.37	3.17	0.20	***
企業ブランド	3.41	3.22	0.19	***
仕入先とその状況	3.50	3.31	0.19	***
人事評価システム	2.90	2.71	0.19	***
資金調達余力	4.10	3.91	0.18	***
製品・商品・サービスの採算性	3.89	3.71	0.18	***
労使関係の円滑度	3.17	2.99	0.18	***
業界内シェア・ポジション	3.61	3.43	0.18	***
技術の優位性	3.93	3.75	0.18	***
転出比率	3.12	2.95	0.17	***
経営歴	3.49	3.32	0.17	***
研究開発への取組	3.33	3.17	0.17	***
仕入れ先との関係	3.38	3.21	0.17	***
リーダーシップ	3.56	3.40	0.17	***
対外広報活動	3.15	2.99	0.16	***
健康状態	3.68	3.52	0.16	***
社内改善提案制度・改善実施件数	2.95	2.78	0.16	***
従業員数	3.20	3.04	0.16	***
インセンティブ・システム	2.84	2.68	0.16	***
景気の動向・景気感応度	3.87	3.71	0.16	**
ノウハウ	3.30	3.14	0.15	**
経営管理能力	4.00	3.85	0.15	***
資格・技術保有者	3.31	3.16	0.14	**
知的財産(権)	3.50	3.36	0.14	**

<sup>27</sup> 影響ありと影響なしの平均の差が正のもので p 値が 0.1 以下のものを差の降順で並び替えてある。\*は両側 10%、\*\*は両側 5%、\*\*\*は両側 1%で有意。

## 【参考資料 1-4】 非財務情報活用に関する金融機関へのヒアリング

政府系、民間金融機関数行。2009年1月～3月にかけて実施。

図表 1-25 金融機関へのヒアリング結果概要

<p>非財務情報の収集</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 営業担当者等による平時のヒアリング情報を活用するほか、新たに収集を行う場合もある。</li> <li>• 営業担当者レベルでは非財務情報の判断が難しい考える金融機関では、支店長が判断するケース、支店長が判断したかどうかを格付に反映させるケースもある。</li> </ul>
<p>企業格付・取引方針の段階で参考にする情報</p>
<p>&lt; 財務情報と非財務情報の反映度合い &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 企業格付・取引方針の段階では、財務情報が中心で、非財務情報は付加的に検討。(財務：非財務 = 8:2、7:3、6:4 等の割合。金融機関により異なる。)</li> <li>• それぞれ定型のフォーマットを利用している。</li> </ul>
<p>&lt; 企業格付への反映 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 企業格付に反映させる段階では、定型のフォーマットによる非財務情報の点数化が行われる。点数化の仕方は、項目によりまちまち(一律に5段階評価というような形はとっていない)。</li> <li>• 非財務情報の内容により、加点項目となるか減点項目となるかが異なる。企業に損失をもたらすリスクが高い項目は、減点評価となる。</li> </ul>
<p>&lt; 取引方針への反映 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 取引方針の段階では、貸出の余力(保全面含む)、取引地位等を付加的に検討する。</li> </ul>
<p>案件審査の段階で参考にする情報</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 資金ニーズにより、対応が異なる。</li> <li>• 運転資金の通常の借り換えや季節資金(賞与等)等定例的に発生する資金ニーズに対応した融資の場合は、企業格付、取引方針が決定していれば、その範囲であれば特に詳細な検討は行わないケースが多い。</li> <li>• 新規事業や研究開発等、事業性の判断が必要となる融資の場合は、別途非財務情報を詳細に検討。この場合、本部の専門部署が担当するケースもある。</li> </ul>

図表 1-26 企業格付・取引方針の段階で参考にする情報

外部環境	業界・市場・商品・サービスの成長性	
	業界・市場・商品・サービスの競争状況	
	取扱製品・サービスの市況の安定性	
経営者	考え方(事業戦略等)	経営環境への独自の見解・分析があるか。常にチャレンジ精神を持っているか。
	性格	外部の下位者の意見を素直に聞くことができるか。
	経営姿勢	事業に専念しているか。公私混同はないか。
	意思決定	迅速に意思決定しているか。
	経営管理	計数、計画をきちんと把握し、説明できるか。経営に関するリスクを把握し、適切な代替案を持っているか。 経営方針・計画が社内に徹底されているか。 資金繰りの管理の実施。管理は十分か。
	その他	健康状態、後継者、補佐役、経歴等。
経営基盤	取引先・仕入先	取引先・仕入先の経営が安定しているか。取引先が集中していないか。
	取引・仕入条件	取引条件・仕入条件が不利なものではないか。
	業界地位	業界において、どのような地位を占めているか。
	親会社	親会社の支援が期待できるか。親会社の安定性。
従業員	スキル・ノウハウ	技術・スキル・ノウハウを持つ従業員はいるか。
	人員	スタッフは十分か。また、設備は十分か。
事業内容	収益の要因	競争力・市場優位性、技術力・ノウハウ、独自性、価格競争力、販売力、参入障壁。

図表 1-27 案件審査の段階で参考にする情報

知財の事業化の融資の場合の判断項目(例)	
技術力	新規性、優位性、独自性、代替技術、優位性・独自性等が維持できる期間 等
市場性	市場ニーズ、今後の動向 等
事業化の見通し	顧客等のネットワーク(市場、技術のネットワーク)、設備の状況 等
知的財産(権)	権利化まで要した期間、コスト(経営者の意欲、事業への見方を図る)、権利保有者 等
キャッシュフロー算出のための見積項目(例)	
売上	急拡大予想、製品ライフサイクル 等
原価	既存の実績ベースに算出
経費	既存の実績ベースに算出、ライセンス費用等
外部流出	配当等
維持経費	新モデル等価値維持のための経費
償却	税法に基づいた償却
運転資金	運転資金需要