The 未来戦略

金融庁の石田晋也銀行・証券監督局長と、ヒューレックス㈱（仙台市）の松橋隆広代表取締役社長が対談。前編では、7月に公表された「成長投資を促進するための金融戦略」の全体像と、金融戦略において特に注目を集めている「企業価値担保権」の狙いや期待される効果などについて話を聞いた。

松橋　7月21日に公表された「成長投資を促進するための金融戦略」では、「地域金融力強化」が改めて打ち出されました。本戦略の全体像と、金融庁として地域金融機関に最も期待されている役割についてお聞かせください。

石田　政府の成長戦略に先立ち、金融庁でも「地域金融力強化プラン」を取りまとめており、今回の戦略には、そこをベースにさまざまな施策が盛り込まれています。基本的な考え方は、地域金融機関は地域経済の「要」であるということです。

したがって、単に資金供給にとどまらず、企業の価値向上や地域課題の解決に向けて、幅広く金融仲介機能を発揮し、地域経済に貢献してもらいたい。そこが一番のポイントです。もちろん融資は本業ですが、エクイティなど資本性資金の提供、M&A、事業承継の支援、アドバイザリー業務、人材紹介や人材派遣など、融資以外の領域も含めて地域企業を支援していくことが重要です。また、地域金融機関だけですべてを担うのではなく、内外のさまざまなプレーヤーと連携しながら、中堅・中小企業を支援していくことも求められています。

融資から「企業の未来を支える金融」へ

松橋　従来は、企業から相談を受けてから銀行が動くというケースも多かったと思います。いまは、金融機関側から企業の未来を一緒に描いていくことが求められているように感じます。

石田　コロナ禍では、売り上げが急減する中で、とにかく企業の資金繰りを支えるといった緊急処置のような局面もありました。その段階は終わり、これからは経済成長に向けて企業そのものを変えていかなければならない。必要な投資に融資をするだけでなく、アドバイザリーやエクイティ、M&Aなど、さまざまな手段を組み合わせながら、企業の成長を本当に応援できるかどうかが問われています。形だけではなく、実際に企業の成長につながる取り組みを実装できるか。まさにそこが重要になっています。

松橋　その意味で、今回の金融戦略の中に盛り込まれた「企業価値担保権」などは、大きな転換点になりそうです。この新たな仕組みが、地域企業や地域金融機関の融資姿勢に、どのような変化・効果をもたらすと期待されていますか。

石田　企業価値担保権は、企業が持つ「事業そのものの価値」を担保として捉える仕組みです。日本の中小企業向け融資は、これまで不動産担保や信用保証協会の保証が重視される傾向がありました。一方、企業価値担保権は、これから生み出していく事業全体の価値を見た上で、資金を供給するという考え方です。

不動産担保を使った融資が悪いということではありませんが、東日本大震災のように、不動産そのものが津波で流されてしまえば、従来型の担保だけでは事業を支えることができません。土地を多く持っていなくても、事業の将来性を踏まえて融資を検討しやすくすることが、制度の大きな意味の一つと言えます。

松橋　企業価値担保権では、将来生み出すキャッシュフローなども含めて企業全体を評価することになりますね。

石田　目の前の不動産を見るのではなく、その企業が今後生み出す売上や収益、将来性まで含めて評価し、必要な資金を考える。そうした融資慣行へ変えていく可能性を持った制度だと思っています。

特に事業再生、事業承継、M&Aなど、従来の不動産担保融資では対応しにくかった局面で活用してもらいたいですね。



ヒューレックス㈱
代表取締役社長
松橋　隆広 氏

まつはし・たかひろ　1963年生まれ。青森県出身。86年山一證券㈱入社。2003年ヒューレックス㈱設立、13年マリッジパートナーズ㈱設立、16年事業承継推進機構㈱を設立、それぞれ代表取締役社長に就任。事業承継の総合的な支援を行っている。

～地域創生から新しい日本の未来をつくる～

金融庁 銀行・証券監督局長 石田 晋也氏×ヒューレックス㈱ 代表取締役社長 松橋 隆広氏 【前編】



松橋　企業価値担保権を活用するにあたって、金融機関の「目利き力」が重要になりそうですね。

石田　バンカー（banker）とは本来、将来を見極める仕事だと思います。その企業が今後どういった方向を目指し、そこから何が生まれるのか。それを見て、本当に意味のある、必要なお金は出していかなければならない。一方で、出すべきではないものには出さない。その判断が、バンカーにとって非常に大事だと考えています。

デフレの時代には、経済全体が縮小均衡に向かい、設備投資の需要もなかなか生まれませんでした。しかし、金利のある世界になり、企業も成長に向けて動き始めています。今こそ、企業価値担保権などの新しい仕組みを活用するチャンスだと思います。

事業を見る、その先にある人を見る

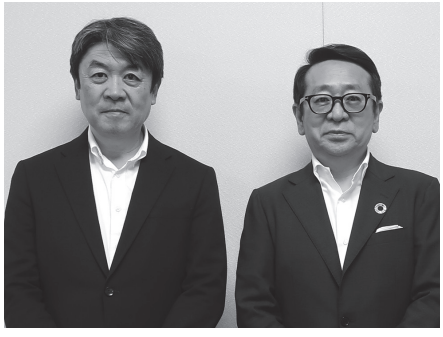
松橋　そうなると「人」の重要性が増してくるのではないでしょうか。

石田　事業というと、どうしても商品や技術、財務内容などに目が行きますが、事業を動かしているのは、まさに「人」です。経営者が何を考え、会社がどういった方向に進めようとしているのか。また技術を持つ人、営業を支える人、新事業を立ち上げる人など、さまざまな「人」によって支えられています。だからこそ、企業価値を考える上では、人材などの無形資産を見ることも、非常に重要になります。

例えば、企業に「3年後にどういう会社にしたいか」を聞いて、売上を1・5倍にしたい、新しい拠点を作りたい、工場を拡張したい、新規事業を始めたい――など具体的な将来像が返ってきた時、その実現のため、どんな組織、どんな人材が必要か、事業計画と人材をつなげて考えられる力が必要になると思います。

松橋　企業の未来を真剣に考えれば、融資だけでなく、人材支援というコンサルティングの選択肢も見えてきます。

石田　そうですね。企業価値担保権を使う場合、会社がこれからどうなっていくのかを経営者と真剣に話し合う必要があります。そこで「企業の目指す未来には、こういった人材が必要ではないか」といった話にもつながる。つまり、金融機関と企業との対話そのものが深まっていくわけです。これからの地域金融機関には、企業の未来を一緒に考え、必要な手段を組み合わせながら成長を支えるという役割が、これまで以上に求められていくと思います。



松橋　まずは取引先1社の3年後の姿を、金融機関の皆さまと一緒に考えるところから始めたいと思います。ありがとうございました。次回はこのお話の続きからお聞かせいただきたいと思っています。

金融庁
銀行・証券監督局長
石田　晋也 氏

いしだ・しんや　1965年生まれ、長野県出身。90年東京大学経済学部卒、大蔵省（現財務省）入省。金融庁監督局銀行第二課長、銀行第一課長、総合政策局秘書課長、参事官、審議官、総括審議官などを経て、25年6月より監督局長（現職）。

企業の未来戦略を実現するための 3つのポイント

①経営者に「3年後、どんな会社にしたいか」を聞き、成長・承継に必要な人材と組織を明らかにする。
②金融機関が資金面を支え、ヒューレックスが経営幹部・右腕人材・後継者の採用から定着まで伴走する。
③事業承継やM&Aなど、企業ごとの課題に応じて内外のさまざまなプレーヤーとも連携し、地域企業の未来を形にする。