

信用金庫の新たな中小企業海外展開支援策の検討

高砂 謙二

Discussion on Shinkin Banks' New Support Package for Small-to-Medium-Size Businesses Aiming at Overseas Expansion

Kenji TAKASAGO

目 次

- I. はじめに
- II. 中小企業の海外展開の実情と問題把握
- III. 協同組織金融機関の一般的な特徴と信用金庫系統金融機関の概要
- IV. 信用金庫・信用組合による貸付・債務保証の枠組みと法制度改正の概要
- V. 結論-信用金庫の新たな中小企業海外展開策の検討-

キーワード：①中小企業、②海外展開支援、③信用金庫、④法的サポート、⑤コンサルティング

I. はじめに

中小企業の海外展開の動機は、これまで主流であった大企業の海外展開への追随ではなく、ギリシャの財政危機を発端にしたユーロ圏の国家債務危機の発生による急激な円相場の変動や内需縮小等による自発的な経営活動として、海外展開を選択する中小企業が増加していると考えられる。また、海外展開を選択する中小企業は製造業に限らず、非製造業でも同様の傾向が報告されており、中小企業は国内だけでなく海外に活路を求める傾向が強くなっている¹。

日本の中小企業は、平成21年経済センサス基礎調査によれば、全企業420万社のうち419万社（構成比：99.8%）が中小企業であり、そのうちの366万社（構成比：87.1%）が小規模企業である。また、従業者数でみれば、全体で4,272万人のうち中小企業の従業者は2,934万人（構成比：68.7%）、そのうちの912万人（構成比：21.13%）が小規模企業の従業者であり、非常に高いウェイトを占めている。

中小企業に対する政策は、ただ単に中小企業のウェイトが大きいから講じられているわけではない。それぞれの時代に日本経済が直面する課題に対応していくためには、大多数を占める

1 高砂謙二「金融機関の特性を活かす中小企業海外展開支援策の考察」『アジア市場経済学会年報』第15号（2012年8月）23頁。

中小企業が課題解決のために相応の役割を担えるように中小企業政策を講じるべき政治的、経済的な理由があったからである²。

商工中金・商工総合研究所の「中小企業の国際事業展開に関する実態調査（2009年12月）」によると、中小企業の海外事業展開の動機や目的について、進出当時、現在、今後（およそ3年後）という時間軸を持って聞いたアンケートでは、「取引先からの要請」や「取引先の海外展開への自主的な追随」といった項目の位置付けが顕著に低下し、「国内市場の成熟化・縮小」や「現地市場の開拓・拡大」、「第三国への輸出」といった項目の回答割合が大幅に上昇している。長引く景気低迷から、中小企業においても海外展開の関心が高まっている。特に主力取引先の海外展開に対応するために、海外進出を検討せざるをえない中小企業が多い。

本稿では、多様化する中小企業の問題について、中小企業を支える信用金庫の新たな海外展開支援策を完全な形だけにとらわれず、間接的な中間段階を想定しつつ、法務面からサポートする支援策の探ることを試みたい。

本稿の構成は以下のものである。第2章では、中小企業の海外展開の実情と問題把握についての概略をみる。第3章では、協同組織金融機関の一般的な特徴と信用金庫系統金融機関の概要を説明し、第4章では、中小企業の海外展開に信用金庫も対応できるようになった法改正の内容を紹介する。第5章では、結論として、中小企業政策の対応等に倣い、海外展開の現状認識を行いつつ、本格的な中小企業の海外展開促進するために中間的海外展開段階の法務面のサポートから、信用金庫が中小企業を指導するビジネスモデルの新たな可能性について検討を行いたい。

Ⅱ. 中小企業の海外展開の実情と問題把握

1. 中小企業の海外展開の実情

日本政策金融公庫が「中小企業の海外進出に関するアンケート調査³」を実施し、分析したデータを基に中小企業の海外展開の現状を確認したい。

現在、海外展開していると回答した中小企業の展開形態を分析すると、「直接海外から輸入している」（13.0%）、「間接的に輸出している」（11.5%）、「直接海外に輸出している」（9.2%）の順となっていた。

また、「海外直接投資（現地法人の設立、または既存の外国企業への出資（いずれも出資比率10%以上））をしている」（以下、海外直接投資という）と回答した企業は324社で、全体の7.0%となっている。

² 松島茂（2013年）「中小企業政策の変遷と展望」『法律のひろば』2013.4、38頁。

³ 日本政策金融公庫のアンケート調査の概要〔調査の実施要領〕2012年1－3月期特別調査を実施。・調査時点 2012年3月中～下旬、調査対象 日本政策金融公庫の取引先（原則従業員20人以上）11,297社、・有効回答数 4,607社〔回答率 40.8%〕※海外直接投資の予定に関する質問は別途、2011年10－12月期特別調査で実施。・調査時点 2011年12月中～下旬、調査対象 当公庫取引先（原則従業員20人以上）12,605社、・有効回答数 5,358社〔回答率 42.5%〕。

本調査結果で驚くことは、中小企業の海外展開の形態で、一番多いのが「海外展開はしていない」と回答していることである。その中小企業の割合は72.4%にものぼっており、製造業で59.5%、非製造業で83.1%と、非製造業で高い割合を示している。

製造業では、「間接的に輸出している」(20.0%)、「直接海外から輸入している」(18.1%)、「直接海外に輸出している」(14.9%)などが多い。また、「海外直接投資(現地法人の設立、または既存の外国企業への出資(いずれも出資比率10%以上))をしている」(以下、海外直接投資という)と回答した企業は324社で、全体の7.0%となっている。業種別にみると、製造業で11.3%と、非製造業(3.5%)を大きく上回っている。

この調査の結果から、多くの中小企業は、未だ海外展開を実現できていないことが明らかになった。

また、「海外直接投資(現地法人の設立、または既存の外国企業への出資(いずれも出資比率10%以上))をしている」(以下、海外直接投資という)と回答した企業は324社で、全体の7.0%となっている。業種別にみると、製造業で11.3%と、非製造業(3.5%)を大きく上回っている⁴。

2. 中小企業の海外展開先の状況⁵

中小企業の海外展開先を地域別にみるとアジアへの投資が中心となっており、なかでも中国への展開が集中している。現地法人全体に占める中国現地法人のシェアは2001年度の18.7%から2007年度の28.1%まで大幅に拡大している⁶。中国+ASEAN10に占める中国現地法人のシェアも2001年度の43.1%から2008年度の53.9%まで拡大し、アジアの中でも見ても顕著に投資が集中している。中小企業に対して、今後の展開上最も重視している国を聞いたアンケートでは、海外展開企業、海外非展開企業ともに約50%の企業が中国と回答している⁷。

中国への展開にあたっては、生産コストの上昇や労働争議、技術流出や一層の競争激化など様々なリスクが指摘されているが、直近のアンケートによると、中国の重要性は高まりをみせている。ジェトロの2010年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査は、調査対象のうち中小企業の占める割合が34.2%と少なめである点には留意を要するものの、調査期間から、比較的最近の動向が把握できる。

そのなかで、中国に対する今後1～2年の事業展開の方向性について聞いたところ、「拡大」が65.2%、「維持」が31.5%であったのに対し、「縮小・移転・撤退」が3.4%と積極投資の姿勢が維持されている。また同調査の前年に「拡大」と回答した割合は61.9%であり、前年対比で回

4 丹下英明「中小企業の海外展開と「生産拠点を持たない海外展開」戦略-技術供与・生産委託を活用した海外進出の可能性-」『日本政策金融公庫論集』第17号(2012年11月)23頁。

5 高砂謙二「金融機関の特性を活かす中小企業海外展開支援策の考察」『アジア市場経済学会年報』第15号(2012年8月)22-23頁。

6 中小企業庁編(2010年)「中小企業現地法人の地域別割合」『中小企業白書2010年版』ぎょうせい、第2-2-7図。

7 木田祥太郎「広がるわが国中堅中小企業の海外展開」『経済情報』三菱東京UFJ銀行2010年 No.2010-39,3頁。

答割合が上昇しており⁸、今後も中小企業の海外展開先は、中国を中心にアジアに集中することが予想される。

3. 海外展開する中小企業の経営への影響⁹

海外展開を行っている中小企業とそうでない中小企業では、労働生産性に違いがあるのだろうか。経済産業省の「海外事業活動基本調査」のデータを用いて海外展開の有無による中小企業の労働生産性の水準を算出したところ、海外展開を行っている中小企業の労働生産性の水準は916万円で、そうでない中小企業の760万円に比べ20.5%、約2割高いという関係にあることが示されている。

中小企業で海外展開を行っている企業（海外に子会社もしくは関連会社を有している企業）数の推移をみると、1996年には5,431社（製造業2,157社、非製造業3,274社）であったが、2006年には7,551社（製造業3,484社、非製造業4,067社）となっており、約10年間で39%増加している¹⁰。

1996年から2001年までは製造業の方が非製造業よりも大幅に伸びていたが、2001年から2006年までは非製造業の方が製造業よりも増加率が高くなっており、ここ5年間では非製造業の中小企業の海外展開が活発になっていることがうかがえる。

また中小企業に対する意識調査によれば、海外展開によって労働生産性が「増加した」（11.0%）と「やや増加した」（27.6%）、つまり増加したと回答した企業はあわせて38.6%と約4割近くにのぼり、これは、「やや減少した」（11.0%）と「減少した」（1.1%）、つまり減少したと回答した企業の12.1%とくらべると、大きく上回っている¹¹。この調査結果により、中小企業の海外展開は、労働生産性の向上に寄与する効果があると述べられている¹²。

今後の中小企業の生き残り戦略として、中国を中心にアジア諸国への海外展開を検討することは意義があるものと考えられる。

Ⅲ. 協同組織金融機関の一般的な特徴と信用金庫系統金融機関の概要¹³

1. 協同組織金融機関の一般的な特徴

（1）組織の理念と会員資格

協同組織金融機関の理念は会員間の相互扶助にあり、株式会社のように営利、なかでも配当

8 木田「前掲論文」3頁。

9 高砂「前掲論文」22頁。

10 中小企業庁編（2008年）「海外展開する中小企業数の推移（法人企業のみ）」『中小企業白書2008年版』ぎょうせい、123頁 第2-4-19図。

11 中小企業庁編（2008年）「中小企業における海外直接投資による効果（労働生産性）」『中小企業白書2008年版』ぎょうせい、125頁 第2-4-24図。

12 鷲尾紀吉（2009年）「日本中小企業の中国市場参入と海外展開支援」『中央学院大学社会システム研究所紀要』58-60頁。

13 本章は、本稿の内容に合わせ、高砂謙二「協同組織金融機関の制度問題に対する法政策的考察」『法政策学の試み』第10集（2008年3月）220-224頁を基に加筆、修正。

や企業の市場価値の最大化は主たる目的とされていない。つまり、不特定多数の顧客ではなく、あらかじめ資格を有する会員に限定して金融サービスを提供することが原則とされている¹⁴。

また、協同組織金融機関の会員間には地域コミュニティや業種、職場などの「共通の繋がり」が必要とされており、こうした観点から会員資格が制限されている。協同組織金融機関の出資者である会員と利用者はほぼ一致し、相当程度重なり合う組織構造である。協同組織金融機関は会員外との取引を法的に制限する例が多い¹⁵。

（２）協同組織金融機関のガバナンス構造の問題

協同組織金融機関は、ガバナンス構造の面でも株式会社と異なる面が多い。協同組織金融機関は、あくまでも、機関と会員の「共通の繋がり」をもとに、経済基盤を共有する同一コミュニティ内の会員相互の牽制によりガバナンスを維持することが前提とされている。

つまり、協同組織金融機関においては、会員が、会員により構成される総会又は会員の代表者により構成される総代会等を通じ、機関の意思決定や業務執行に積極的に参加し、顧客でもある会員の利便性向上に資するよう経営されているかをチェックする機能を果たすことになっているが、総会等の意思決定において会員の投票権は、出資比率に関係なく原則一人一票に制限されているし、出資には譲渡制限が課されることが多く市場性に乏しいため、株式会社のように株価下落や買収の対象化といった市場を通じた経営チェック機能は期待しにくい。また、前述の内容からも各会員と執行機関との力の不均衡が生じるため、ガバナンス面の機能が有効に働きのくい組織構造となっているとの指摘が多い¹⁶。

（３）業務範囲とリスク管理の問題

協同組織金融機関は銀行と比べると一般にスタッフの数が少ないため、多様化する金融業務に伴う各種リスクを十分に管理する体制を整えることは容易ではないとの指摘があるが、協同組織金融機関は、会員間の資金の相互融通を起源とするため、その提供する金融サービスは基本的なものの、つまり預金と貸出に限定されてきたので特に問題は生じなかった。

また、現在では、預金と貸出業務に加え、為替業務を取り扱っているのが通例ではあるが、近年まで為替業務を取り扱っていなかった例も海外にはある。

協同組織金融機関の主たる利用者は、地域や業域など「共通の繋がり」を有する一定範囲に限られている。このため、協同組織金融機関においては、業務に付随する最大のリスクである信用リスク面の審査について会員の多くが同一コミュニティに帰属ことから、他の会員からの評価や評判の情報入手等が比較的容易であり会員間の相互牽制が働きやすいことがリスク管理上の強みとされている。

逆に、主たる利用者が同一のコミュニティの構成員に限られているため、貸出の内容が地域や業域などの景気動向の影響を受けやすく、信用リスクの分散が図りにくい構造となっている

14 信用機構局「海外における協同組織金融機関の現状」『日本銀行調査季報』（2004年10月）8頁。

15 信用機構局「前掲論文」8頁。

16 信用機構局「前掲論文」8頁。

点は問題である。

(4) 系統中央機関

協同組織金融機関の一つの大きな特色は系統中央機関が存在することである。同一業態内における資金の相互融通や為替決済、経営悪化先に対する相互援助制度の運営主体として系統中央機関が設立される例が多い。

これらの機関は、業態内の相互援助制度が預金保険制度等を整備し、経営破綻や合併等により生じるリスクを補完する仕組みを持っている。

このほか、系統中央機関では、業態全体の信託を維持する観点から、傘下の金融機関に対し経営指導等を行っている例が多い。

(5) 監督機関

以上のような協同組織金融機関の特性を踏まえ、従来、監督当局も銀行に対するそれとは異なる主体（当局）が所掌する例が多かった。

また、系統中央機関が監督権限を有するケースもあり、検査・監督権限を監督当局に代わって担っているケースもある¹⁷。

(6) 公的助成措置

協同組織金融機関は、銀行の顧客層となりにくい個人・中小企業に対して、経済活動の基盤ともいえる基本的な金融サービスを提供する役割も担っているし、営利追求を目的としない金融機関であるから、税制上の優遇措置や補助金交付などの助成措置を受けている例がみられる¹⁸。

2. 信用金庫系統金融機関の概要

(1) 信用金庫の歴史

協同組織金融機関制度の生い立ちは、19世紀のドイツにおいて、銀行融資を受けることが困難であった零細商工業者や農民が資金の相互融通のために設立した協同組織金融機関制度を模範にして作られたものである。その後この協同組織金融機関制度はわが国を含め各国に広がっていったのである。歴史的経緯からも、協同組織金融機関は、典型的には、出資者である会員が同時に利用者であり、会員間には地域や業域などに基づく「共通の繋がり」が存在する。また、協同組織金融機関の経営理念は、株式会社のように投資主体としての株主の利益を追求することではなく、あくまでも個人や中小企業などの会員間の相互扶助にあるとされている。このため、不特定多数の顧客と取引する銀行と比較して業容が小規模な例が多く、反面その機関数が多いのが大きな特徴である。

わが国では、明治維新時に、農民や中小商工業者が貧窮に陥ったことから、経済的弱者に金融の提供を円滑に行うことを目的に、産業組合法が1900（明治33）年に制定され、同法による

17 信用機構局「前掲論文」10頁。

18 信用機構局「前掲論文」10頁。

信用組合が生まれた。

しかし、この信用組合は会員以外からの預金が認められず、都市部の中小商工業者にとっては制約が多かった。産業組合法が1917（大正6）年に一部改正され市街地信用組合が生まれた。そして、市街地信用組合法が1943（昭和18）年に制定された。

その後、戦後の経済民主化の中で、1949（昭和24）年には中小企業等協同組合法が制定されたが、同法は比較的着実に進展してきたそれまでの市街地信用組合への制約を再び強くするものであったことから、業界の内外から協同組織による中小企業者や勤労者のための金融機関の設立を望む声が高まり、1951（昭和26）年6月15日に信用金庫法が公布・施行され、会員外の預金の受入れや、手形割引も可能な信用金庫が誕生した。

信用金庫の名称の由来は、当時、単独法として名称を検討する際、当時の政府系金融機関は、庶民金庫、恩給金庫、復興金融金庫等の名称で非営利性の金融機関として機能していたことから、金庫という語を名称の中に盛り込んだことによる。銀行という名称を使用しないで、信用金庫という名称が使われることになった¹⁹。

（2）組織の概要

信用金庫は、「国民大衆のために金融の円滑を図り、その貯蓄の増強に資するため、協同組織による信用金庫の制度を確立し、金融業務の公共性にかんがみ、その監督の適正を期するとともに信用の維持と預金者等の保護に資する」ことを目的とする国民大衆のための協同組織である、と規定されている²⁰。

信用金庫は、会員制度による協同組織の地域金融機関で、制度や運用の面で、株式会社の銀行と異なる性格があり、一定地域内の中小企業者や地域住民を会員としているところが銀行と異なる（信用金庫法第10条）。

具体的には、預金は会員以外でも受入れ可能であるが、融資は会員に限られている。例外的に一定の条件を満たせば会員以外の融資も認められている（信用金庫法第53条2項）。

また、会員資格は、営業地域に在住又は、勤務している者や事業所のある者で、個人事業家で常時使用する従業員数が300人を超える場合や、法人事業家で常時使用する従業員数が300人を超え、かつ資本金が9億円を超える場合には、会員にはなれない等の制約がある（信用金庫法第10条）。

信用金庫の系統組織は、一定地域内の中小企業者や地域住民を会員になっている信用金庫、信用金庫を主な会員とし、信用金庫の中央金融機関としての役割を持っている協同組織である信金中央金庫、および信用金庫の利益代表機関として、業務運営等の指導機関である全国信用金庫協会から構成されている²¹。

¹⁹ 全国信用金庫協会ホームページ参照。at, <http://www.shinkin.org/what/index.html>

²⁰ 信用金庫法1条。

²¹ 全国信用金庫協会「前掲ホームページ」参照。

3. 信用金庫の存在意義の動向と求められる金融サービス

(1) 信用金庫は中小金融の担い手²²

1956年6月に設置された金融制度調査会は、「協同組織による中小企業金融制度に関する中間答申」として結論を1958年5月に大蔵大臣に提出された。

この答申では、「協同組織による中小企業金融制度としては、現在信用金庫、信用組合及びそれらの中央機関である連合会ならびに商工組合中央金庫がある。これらは、中小企業ないし零細企業のために協同組織体としての特色を生かし、中小金融の面においてその機能を発揮することを期待されているものである」とし、この答申では信用金庫を中小金融の担い手として位置づけている。

(2) 中小企業金融の特殊性に対応できる信用金庫²³

1966年6月に設置された中小企業金融問題特別委員会においてである。特別委員会は答申案「中小企業金融制度のあり方」をまとめ、1967年10月に大蔵大臣に提出された。

この答申では、中小企業金融を専門とする機関が必要であると結論され、その根拠として示されているのは次の三点である。第一は、中小企業金融の安定性である。都市銀行等の行う中小企業金融は景気に左右され、安定性の面で問題があることを指摘している。第二は、中小企業に適した金融である。専門性を持たない金融機関が中小企業の一般的性格を十分理解し、また、個々の中小企業の経営内容を熟知してきめ細かい経営上のアドバイスを与えながら金融を行うことは、事実上無理があることを指摘している。第三は、わが国中小企業金融の特殊性である。中小企業が経済全体に占める比重が大きいこと、大企業との付加価値生産性の格差が著しく、この改善のためには中小企業に対する長期安定資金の供給の確保が必要であること、中小企業の資金調達における金融機関への依存度が高いことをあげている。

「中小企業金融制度のあり方」では、中小企業専門金融機関が必要であることが結論され、そしてそれを担うのが信用金庫等であることが再確認されている。

(3) 地域の中小企業金融を担う信用金庫の意義²⁴

1980年11月に「中小企業金融専門機関等のあり方と制度の改正について」を金融制度調査会は答申した。ここでは、①中小企業への資金の安定的供給、②中小企業の多様性に即した金融、③地域経済に密着した活動、を理由として、中小企業専門金融機関が必要であるとしている。そして、中小企業金融を担う機関として、信用金庫等の制度を維持することが適当であると結論している。

22 金融審議会第15回資料（協金WG15-4）平成21年5月29日 参照。

23 「前掲資料」参照。

24 『信用金庫50年史』260-262頁。

(4) 「協同組織形態の金融機関のあり方について」²⁵

1988年2月、金融制度調査会は金融制度第一委員会と金融制度第二委員会を設置した。第一委員会は、同年5月に「相互銀行制度のあり方について」において、相互銀行の普通銀行への転換を認めることが適切であるとの報告をまとめた。

引き続き、第一委員会は協同組織金融機関のあり方についての検討を行い、1989年5月に「協同組織形態の金融機関のあり方について」として中間報告をまとめ公表した。ここでは、中小企業等の分野を専門とする金融機関の存在が今後とも必要であるとの認識を示している。

(5) 協同組織金融機関に求められる金融サービス²⁶

2008年3月28日から金融審議会金融分科会第二部会のもとに設置された「協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ」においてであり、2008年3月28日から2009年6月19日まで計16回にわたって審議が行われた。審議の結果が2009年6月29日に公表され、報告書の「地域金融・中小企業金融において協同組織金融機関が果たす役割」の部分では、協同組織金融機関に期待される機能として、①中小企業金融機能、②中小企業再生支援機能、③生活基盤支援機能、④地域金融支援機能、⑤コンサルティング機能、の5点をあげている。③は「業績不振の中小企業経営者や多重債務者に対するきめ細かい対応や、地域で生活支援活動を行っている団体に対する協力・支援」のことである。④は「商店街の活性化、ニュービジネスの育成等、地域の再生に積極的に関わっていくこと」がその内容である。

信用金庫は、取引先の状況や自分の規模・特性に応じて、①から⑤で示されたような「機能を適切に組み合わせることにより、協同組織性の強みである、きめの細かい金融サービス」を提供することが重要であるとされている。

Ⅳ. 信用金庫・信用組合による貸付・債務保証の枠組みと法制度改正の概要

1. 本制度改正の背景

本制度改正の背景は、いわゆる経済のグローバル化の日本の地域経済への浸透であり、具体的には、信用金庫等がメインバンクであることも多い中小・零細企業が海外に現地法人を設け、製造の一部や販路の拡大を請け負わせる等の取組みが増加していることである。これにより、地域の中小・零細企業について、それらの海外現地法人も普段から取引関係にある信用金庫等から資金の貸付や債務の保証を直接受けることへのニーズが高まった。

公表されているものでは、信金中央金庫が信用金庫の会員に対し任意で実施している調査（第8回信用金庫取引先海外進出状況調査）において、2010（平成22）年時点で既に約1500社が海

25 「金融審議会 金融分科会第二部会 協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ中間論点整理報告書」（平成21年6月29日）参照。

26 「前掲報告書」3-5頁 参照。

外進出しているとされており、その数はその後も増加しているとみられる。

以上のようなニーズに対し、本制度改正以前において、信用金庫等の取引先である中小企業は、自らが信用金庫等から借り受けた資金を海外現地法人に又貸しする、いわゆる親子ローンなどにより対応するなどの方法もあった。しかし、関係者からのヒアリング等によるビジネスの現状やニーズの把握も経て、中小企業が海外を含む事業展開をより円滑化することに資するため、①普段から（当該中小企業と）取引関係にある信用金庫等から海外現地法人が必要な資金を直接借り受けることが制度上可能となること、②中小企業の海外現地法人が現地の金融機関や信用金庫等以外から資金を借り受ける等の場合にも、普段から（当該中小企業と）取引関係にある信用金庫等から債務の保証を受けることが制度上可能になることを主眼とする制度改正を行うこととされた²⁷。

2. 信用金庫・信用組合による貸付・債務の保証

信用金庫・信用組合（以下「信用金庫等」という）は会員・組合員（以下「会員等」という）の相互扶助のための金融機関であることから、それぞれの業法に当たる信用金庫法・中小企業等協同組合法（以下「法」という）上、資金の貸付は原則として会員等に対して行うことができるものである。

信用金庫等は定款において地区を定めること（変更には内閣総理大臣の認可が必要）となっており、会員等の資格は定款に定めた地区に事務所や勤務先を有する中小企業や個人などに限られる。会員等以外への資金の貸付および手形の割引（員外貸付）については、信用金庫法施行令・中小企業等協同組合法施行令（以下「政令」という）に限定列举された対象にのみ行うことができる。

まとめて言えば、信用金庫等の貸付等は、通常、会員等である地域の中小企業や個人に対するものに限定されているが、例外が認められる場合が政令上明記されているものである。

今般の制度改正以前においては、政令上限定列举された員外貸付として会員等の外国子会社への貸付は規定されていなかったため、信用金庫等は会員等の外国子会社に直接資金の貸付を行うことができなかった。

また、信用金庫等が行う債務の保証については、法により、「会員、組合員のためにするものその他の内閣府令で定めるもの」に限定されている。今般の制度改正以前においては、内閣府令において会員等の外国子会社のためにする債務の保証が含まれていなかったため、信用金庫等は、会員等の外国子会社が現地の外国銀行や国内の金融機関から資金の貸付を受ける場合などに、当該外国子会社に対し、当該貸付等の債務を保証することができなかったものである。

今般の制度改正は、以上に述べた法的枠組みの中で、①会員等の外国子会社への直接の資金の貸付について、員外貸付の一つとして政令に規定することにより可能とする、②会員等の外

27 北神裕「信用金庫・信用組合の会員・組合員の外国子会社への直接貸付等を可能とする制度改正の概要」『金融法務事情』No.1968 2013.4.25、27頁。

国子会社が負う債務の保証について、信用金庫等が行うことができる債務の保証の一つとして府令に規定することにより可能とすることを内容としている²⁸。

3. 中小企業の海外展開に信用金庫も対応

日本企業の海外展開支援については、本改正以外にも関係省庁が各種施策を展開しているところ、中小企業の海外進出を伴う事業それぞれのニーズにマッチした支援施策が活用され、円滑な事業展開がなされることが期待される。

なお、中小企業庁編『中小企業白書〔2012年版〕』（94、95頁）には、対外直接投資を行う中小企業は国内の雇用も増加させており、その傾向は対外直接投資を行わない中小企業との比較上も顕著であることを示すデータが掲載されている。本制度改正が地域の中小企業の海外展開を含む事業の円滑化に資するのみならず、日本国内の雇用拡大等を通じて地域活性化につながるることとなれば、地域に根ざした中小企業や個人の相互扶助のための協同組織金融機関としての信用金庫等の在り方にも一層沿うことになると考えられる²⁹。

V. 結論-信用金庫の新たな中小企業海外展開策の検討-

1. 日本再興戦略としての国際展開する中小企業・小規模事業者の支援

中小企業・小規模事業者の海外展開を更に進めるため、点から線、線から面へと支援を拡大することで、海外展開支援の広がりと深化を図り、今後5年間で新たに1万社の海外展開を実現する。

ハンズオン支援体制の拡充・強化については、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）、企業OB人材を活用し、海外展開を目指す企業をハンズオンで一貫支援する体制を拡充・強化する。また、認定支援機関（金融機関等）への研修を通じ、国内相談窓口を強化するとともに、支援機関が連携し、有望企業を積極的に発掘・支援することと、海外向けホームページ・決済・物流をパッケージで支援し、中小企業・小規模事業者の情報を多言語で発信することで、海外企業をターゲットにした新分野展開を促進する。

海外現地支援プラットフォームの整備については、現状、8カ国、10拠点に整備中の現地支援プラットフォームの主要拠点（先進国市場、新興国市場、生産拠点）への整備を加速し、法務・労務・知財問題等の専門サービス支援や万一の縮小撤退等のトラブルにも深掘りして対応する。また、中小企業官民合同ミッション等の活用、日本政策金融公庫が行う現地金融機関からの資金調達支援の強化を図るとしている³⁰。

28 北神「前掲論文」27-28頁。

29 北神裕「信用金庫・信用組合の会員・組合員の外国子会社への直接貸付等を可能とする制度改正の概要」『金融法務事情』No.1968 2013.4.25、31頁。

30 「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」平成25年6月14日（PDF 55頁）首相官邸HP http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/saikou_jpn.pdf 参照。

ここでも金融機関の中小企業の海外展開へのコンサルティング機能の強化が求められている。特に中小企業の主なメインバンクである地域金融機関への対応に期待されていると考えられる。

中小金融機関、主として信用金庫にとってのコンサルティング機能としては、リレーションシップバンキング（relationship banking）に基づくことが必要である。リレーションシップバンキングとは地域金融機関の経営手法のことで、顧客との長期的な関係性を重視したビジネスモデルのことである。金融庁の「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」等で述べられているリレーションシップバンキングの定義では、①中小企業の創業支援②既存の中小企業支援③経営悪化先への早期支援の三つの支援を行う金融を意味している。これを端的に表現するなら、中小企業のライフサイクルに合わせた支援が要請されている。

このライフサイクルから考えると、中小金融機関に求められるリレーションシップバンキングには、三つの形態が存在すると考えられる。その三つの形態とは、「金融の助産役」・「金融の養育係」・「金融の町医者」である³¹。金融庁が求める中小企業のライフサイクルに合わせた支援に、リレーションシップバンキングの三つの形態があてはまる。つまり、「金融の助産役」とは、中小企業の創業支援を行うことであり、「金融の養育係」とは、既存の中小企業支援を行うことであり、「金融の町医者」とは、経営悪化先への早期支援を行うことを意味する。

信用金庫は、中小企業に融資するためだけでなく、長期的な視野に立ち、中小企業の海外展開等の相談に乗り、教育していく側面も含めたコンサルティング機能を強化する必要がある。

2. 求められる信用金庫の海外展開コンサルティング

日本経済が低迷している中でも成長した企業として、サービス産業を中心とした若い独立系企業や外資系企業を挙げている。また、生産性低迷の原因の一つはICT投資不足にあり、大企業と中小企業の生産性格差拡大にもつながっている³²。もう一つは、地域がそれ以上に遅れているのが、グローバル化（海外展開）への対応である。2011、2012年の中小企業白書にも取り上げられているように、地域中小企業の海外事業展開や輸出拡大によって、海外の成長需要を取り込めとの意見は多い。併せて、地域金融機関に中小企業の海外展開へのコンサルティング機能が求められている³³。

地域の金融機関が健全で収益を上げていれば、貸出が増加し地域経済が成長することが確認されている。また、信用金庫の経営態度が工業製品出荷額に影響を与えるを見いだしており、地域金融機関の活動が地域経済を変えうることを示している³⁴。

地域金融機関は、地域社会の変化を受けつつ、経営地盤である地域の状況変化に合わせて受

31 矢作弘「『都市規模の縮小』時代の創造的金融」『信用金庫』2006年6月号、3頁。

32 野間敏克「地域経済の発展と地域金融のあり方」『金融ジャーナル』2013.5、12頁。

33 野間「前掲論文」12-13頁。

34 家森信善・打田委干弘「信用金庫の経営と地域経済活動の関係について」『信金中金月報』2007年2月（増刊号）38-53頁

動的な対応を続けている。地域金融機関は、このまま受け身の経営業務の縮小と合併・再編につながってしまう恐れがある。実際、店舗数はどの地域金融機関の業態でも減少を続けている。信用金庫や信用組合の再編はもう一段進みそうであるし、第二地方銀行と地方銀行にまたがった再編等も始まる可能性がある³⁵。

中小企業の海外展開への対応は、外部経済性の強いものであり、信用金庫が関係ないと無視していたのでは、地域経済を発展させることはできない。地域金融機関、特に信用金庫は、地域全体のプロデューサーの気構えをもって、地域全体へのコンサルティング機能を発揮することが求められている³⁶。

3. 結論

中小企業の海外展開には、①輸出・輸入（製品の販売、原材料等の仕入）、②海外への間接進出（海外での現地販売代理店、海外企業への生産委託・技術供与）、③海外への直接進出（海外子会社・支店、自社工場の設立）の段階があり、一般的に後者に進むにつれてハードルが高くなる。

本稿で提唱する中小企業の新たな海外展開策とは、中間的な海外展開段階での支援策を考えている。この中間的な海外展開策とは、直接海外に各種拠点を移転することを除いたものであると定義したい。具体的には直接・間接貿易、本邦業者による代行輸出入等も含めた広い概念である。これは中小企業が海外との取引を通じ、その利益を享受しうるものを想定している。よって中間的な海外展開策とは②の段階に近いと考えられる。

昨今、中小企業の海外展開策についての議論が活発になされているものの、中小企業の海外展開が本格化されなかった。これは現状の中小企業にとっての本格的な段階に達していないことに起因するのかもしれない。つまり、中小企業にとっては、いきなり海外市場に展開するよりも、中間的な海外展開策を促進し、時期を勘案しつつ、本格的な海外展開時期を模索することが望ましいのかもしれない。

日本政策金融公庫の調査によると、中小企業の海外直接投資の実施件数は増加傾向にあり、今後も増加する見通しにある。中小企業の海外直接投資は、先の分類では③の段階にあたると考えられる。加えて、海外に進出している中小企業は、国内事業を維持あるいは拡大している傾向がみられる。こうした点を踏まえると、海外展開に取り組むことは、中小企業にとって更なる成長につながる可能性があるといえる。

また同時に、中小企業の海外展開は、直接輸出や間接輸出、海外直接投資、海外企業への出資など様々な形態を活用しているものの、多くの中小企業は、未だ海外展開を実現できていないことに注意を向ける必要がある³⁷。

35 野間「前掲論文」10頁。

36 野間「前掲論文」13頁。

37 丹下「前掲論文」27-28頁。

この中間的な海外展開段階の支援策を提唱する理由は、①中小企業の経営資源、②海外展開のノウハウ、③ビジネスパートナーの三つの問題について、これまで中小企業は対応できず、本格的な海外展開が図れなかったことに起因する。これまでの中小企業の海外展開支援の多くは、一足飛びに拠点を移す指導が中心であった。そして多くの中小企業が思うような成果を得ないまま、撤退を余儀なくされている。この現実を目の当たりにした中小企業は、海外展開に二の足を踏むのは仕方のないことである。よって、国内取引に近い取引でも、外との取引を通じ、その利益を享受しうる経験を段階的に行い、自社の規模や適性等を十分に勘案する中間地点への指導が、今後の中小企業の海外展開の増加につながるのではないかと考える。その鍵を握るのが法的サポートを充実した信用金庫の海外展開コンサルティングである。

信用金庫の人材スキルが、大手の銀行とでは差異があるため、完全に同様のコンサルティング内容等を提供することは難しいと言わざるをえないものの、本稿で提唱する中間的な海外展開支援策は、国内取引に非常に近い内容のものが多くなるため、信用金庫は、弁護士や専門家、取引先顧客の紹介等仲介だけでも十分コンサルティングを行っていることと同様の効果を中小企業に提供したことになる。

例えば具体的に弁護士との仲介とは、顧客に対して、その顧客に必要な法務に強い弁護士を紹介する、あるいは信用金庫の顧問弁護士に顧客の相談内容を確認し、フィードバックするといった内容となる。

また、顧客紹介業務事業は、現在多くの国内邦銀でも顧客マッチング業務と称して地方銀行や第二地方銀行、信用金庫等を中心に一般的、常習的に開催されており、新たな顧客創造の成果が得られている。この顧客マッチング業務の海外支援版等の実施を通じ、中小企業は、間接貿易・代行輸入等のパートナー企業を得ることに繋がる。この成果から、本稿で述べる中間的な海外展開支援にも大きく寄与すると考えられる。

これらの紹介によるビジネスでの収益は、一時的なものに過ぎない。本業である与信業務に繋げるための布石であり、本稿が述べる中間的な海外展開のステージから発展できる企業を選別し、各種の継続支援を行うことが最終目的である。

信用金庫とする銀行との業務における質的競合に対しては、リレーションシップバンキングの取り組みを通じた地域に密着したきめの細かいサービスを行うことで住み分けは可能であると思われる。

信用金庫の最大の強みは、地域情報の収集・蓄積・活用に長けている点である。顧客企業の履歴や現状を、財務諸表に載るハードな情報だけでなく、事業の将来性、社長の人柄や家族構成などのソフトな情報まで知っている。これらを活かした長期的な中小企業の育成が必要ではないか、また中小企業の海外展開を通じた存在意義を見出すことが、今後の信用金庫においては必要な業務であると考ええる。