

「復活のための担保」としての企業価値担保権

北海道銀行融資部 上席融資役

佐々木宏之

一 担保概念のパラダイムシフト——回収のための担保」から「生かすための担保」へ

能を高めるものとして、新たに企業価値担保権という究極の担保制度も創設された。

従来の担保実務は「回収のための担保」が主流であり、「生かすための担保」は、融資先が

金融実務における担保の概念には、債権回収・保全を前提とする、融資先等の財産からの「回収のための担保」と、融資先企業のフォローアップやモニタリングを前提とする、融資先企業や事業を「生かすための担保」がある。前者の典型として不動産担保があり、後者の典型としてABL（具体的には集合動産譲渡担保および集合債権譲渡担保）がある。さらに、後者の機

設備資金の融資対象物件への抵当権設定等を除き、「生かすための担保」をファーストチョイスとする実務慣行への転換を図ることが求められている。

この「回収のための担保」から「生かすための担保」への担保概念のパラダイムシフトにより、従来からの担保金融の推進（担保による回収の確保）の要

「回収のための担保」には、後記三のような弊害があるため、近時は、「担保や保証に過度に依存した融資慣行の是正」すなわち、融資の保全として「回収のための担保」をファーストチョイスとする実務慣行から、

請と、事業再生や一般商取引債権者保護の要請との調和を図ることが期待されている。もっとも、「担保や保証に過度に依存した融資慣行の是正」は、基本的に「回収のための担保」が「生かすための担保」を補完する実

務慣行へと移行することを意味しているにすぎず、不動産担保等のような従来型の「回収のための担保」を制限する趣旨ではない（ただし、経営者による個人保証は、まったく別の趣旨から、経営者保証に関するガイドラインや2023年4月1日から適用されている金融庁の監督指針で制限されている）ことに注意が必要である。

二 第三の担保概念としての「復活のための担保」

筆者は事業再生や債権管理回収を専門としている関係上、従

ファミリービジネスの持続可能性を 高めるファミリーガバナンスと 金融機関に期待される役割

鳥飼総合法律事務所 弁護士 松野 史郎

はじめに

政府は、2024年を「中堅企業元年」と位置づけ、2025年2月に内閣府から「中堅企業成長ビジョン」（以下、「成長ビジョン」という）が公表された。成長ビジョンにおいては、日本経済の経済成長と賃上げの好循環を目指すにあたって、中堅企業のさらなる成長と、中小企業から中堅企業への成長の重要性が指摘された。同時に、中堅企業（および中堅企業を目指す中小企業）の成長阻害要因として、その大宗を占めるファミリービジネスにおけるガバナンス上の課題が指摘され、2025年3月には、経済産業省にお

いて「ファミリービジネスのガバナンスの在り方に関する研究会」（以下、「研究会」という）が発足した。

研究会では、目下、ファミリービジネスのガバナンス規範を策定するための検討が進められており、2025年12月に「ファミリーガバナンス・ガイドランス（仮称）骨子案」（以下、「骨子案」という）が公表された。

本稿では、祖父から不動産管理事業を受け継ぎ、弁護士でありながらファミリービジネスの実際をも経験してきた筆者の知見も交えつつ、ファミリービジネスの特徴、日本経済における存在感、強み、およびガバナンス上の課題を解説したうえで、

ファミリービジネスのガバナンス如何が金融機関に与える影響と、金融機関に期待される役割を解説する。

一 ファミリービジネスの特徴

1 ファミリービジネスの定義と特徴

一口にファミリービジネスといってもその定義は幾通りもあり得るが、骨子案では、ファミリービジネスを「創業者や創業者一族が、株主又は経営者として、世代を超えて重要な影響を及ぼす会社」と定義しており、本稿についても基本的に同様のイメージで読み進めていただ

て差し支えない。

2 ファミリービジネス特有の複雑な利害状況

ファミリービジネスでは、その主要な関与者の属性として、ファミリー（一族）、オーナーシップ（株主）、ビジネス（役員）の3種類が存在し、それらが互いに一部ずつ重なり合うことで7パターンの異なる利害関係者（創業者、株主、役員、創業家兼株主、創業家兼役員、創業家兼株主兼役員、および株主兼役員）が存在する（図表1）。

非ファミリービジネスでは、オーナーシップとビジネスの2種類の関与者しか存在せず、そ

令和7年改正保険業法と

コンプライアンスの遵守

森・濱田松本法律事務所外国法共同事業 弁護士

篠原孝典

2025年5月30日に成立し

た改正保険業法（同年6月6日

公布）は、保険金不正請求等の

一連の不祥事を受け、保険市場

における競争を「顧客本位の業

務運営」および「保険サービス本

来の提供価値をめぐる競争」へ

回帰させることを目的とする制

度改革である。保険業法の改正

に加え、政省令・監督指針改正

も段階的に公表されており、保

険会社のみならず、銀行を含む

保険代理店の経営管理態勢、募

集管理態勢、情報管理態勢等に

実務上の対応が求められる。

本稿では、主要論点に絞り、

改正の全体像とコンプライアンス

以上の要点を整理する。

一 はじめに

保険金不正請求事案、保険料

調整行為事案、顧客情報の不適

切な取扱い等の不祥事は、保険

市場における競争のあり方を問

い直す契機となった。保険業界

および金融庁は、競争が顧客に

対するリスクマネジメントの質

や保険サービスの提供価値をめ

ぐるものではなく、代理店や契

約者に対する便宜提供や売上

高・シェア獲得に傾斜していた

点を問題視し、競争構造の是正

を通じ、「顧客本位の業務運営」

を徹底し、健全な競争環境を実

現することを主眼として、各種

ガイドライン、保険業法および

関連する政省令・保険会社向け

の総合的な監督指針（以下、「監

督指針」という）が改正される

に至った。

以下では、保険業法改正の概

要に加え、監督指針改正等の主

要論点を整理し、保険会社およ

び保険代理店（特に銀行代理店）

のコンプライアンス対応におけ

る留意点を述べる。

二 一連の不祥事と行政処分からの示唆

1 競争構造の変質

不祥事の背景として指摘され

たのは、保険市場における競争

が、顧客の利益や適切な商品選

択の確保よりも、代理店や契約

者に対する利益提供や営業推進

策を通じた販売拡大へと歪んで

いた点である。こうした競争は、

過度な便宜供与、不適切な出向

慣行、手数料設計の偏り等を誘

発し、募集品質の劣化やコンプ

パーパスとの融合を起点とした コンプライアンスの最適化

第1回 組織と個人の行動に影響する コンプライアンスのあり方



増田パートナーズ法律事務所 弁護士 増田 英次

ますだ・えいじ ● 日本国およびNY州弁護士。中央大学法学部卒業後、西村総合法律事務所（現西村あさひ）入所。メリルリンチ日本証券で法務部長兼執行役員を歴任。イェール大学法科大学院客員研究員、コロンビア大学LLM修了。増田パートナーズ法律事務所代表パートナー。野村證券社外取締役。近著として『エモーショナルコンプライアンス [第2版]』（中央経済社、2025年）。

はじめに

大企業や著名企業における不祥事は、依然として後を絶たない状況にあります。しかも、より深刻に受け止めるべき点は、筆者がこの表現を用いるのは今回の連載が初めてではないという事実です。

すなわち、2017年の「エモーショナルコンプライアンスの理論と実践」と題する連載（ビジネスロージャーナル）、2021年に『エモーショナルコンプライアンス』（中央経済社）を上梓した際、さらに2025年にその第2版を刊行した際にも、同様の問題意識に基づき同種の表現を用いてきました。これらの経緯から明らかなどおり、本問題は一過性の現象ではなく、少なくとも10年以上にわたり継続している構造的課題であるといえます。

特に金融機関に目を向けると、着服といった伝統的犯罪にとどまらず、インサイダー取引、

貸金庫からの継続的な資金流用、個人情報・機密情報の漏洩、顧客の身体や不動産等の資産に対する侵害行為、反社会的勢力への継続的融資、さらには多数の社員による顧客に対する詐欺的行為など、単なる「不祥事」の範疇を明確に超える悪質な犯罪行為が相次いで発生しています。これは量的な問題にとどまらず、質的にもきわめて深刻な状況であると評価せざるを得ません。

もつとも、これらの中には、特定の社員の個人的資質や事情に強く起因するケースも含まれており、すべてを一律に「組織ぐるみの不祥事」と断定することは必ずしも適切ではありません。

一方で、金融庁をはじめとする監督官庁・監督機関によるコンプライアンスおよびコンダクトリスクへの対応は、規制・監督・行政処分の各側面において年々厳格化してきました。その結果、各金融機関においても、従前にも増してコンプライアンス