

－リース事業協会設立 50 周年記念関連事業－

リースの軌跡と将来展望



協会設立 50 周年記念調査研究

2022 年 7 月

公益社団法人リース事業協会

本調査研究成果は、当協会ホームページに電子版を掲載するとともに、月刊リース 2022 年 7 月号に掲載します。

本調査研究成果の著作権は、当協会に帰属し、その目的を問わず無断で引用することを禁止するとともに、電子ファイルの複製・頒布・改変を禁止します。

目次

はじめに	1
本調査研究の要約	2
第1部 リースの軌跡	7
1. リースの現況	7
2. リースの会計・税制	12
3. リースの法律	14
4. リース会社の資金調達	15
第2部 リースの将来展望	17
1. リースの機能	17
2. リースの将来展望	20
さいごに	26
聞き取り調査結果	27
宮内 義彦 氏（オリックス株式会社 シニア・チェアマン）	28
関 寛 氏（中道リース株式会社 代表取締役会長）	32
小山田 浩定 氏（総合メディカル株式会社 相談役）	36
村山 勤 氏（大協リース株式会社 取締役会長）	40
豊永 厚志 氏（元 中小企業庁長官）	44
寺澤 達也 氏（元 経済産業省 経済産業審議官）	48
近藤 智洋 氏（株式会社第一生命経済研究所 顧問）	52
中川 潤 氏（弁護士）	56
巻之内 茂 氏（弁護士）	60
秋葉 賢一 氏（早稲田大学商学学術院 教授）	64
井上 雅彦 氏（公認会計士）	68
高橋 正彦 氏（横浜国立大学 名誉教授）	72
本多 史裕 氏（元 株式会社日本格付研究所 チーフアナリスト）	76

注：本調査研究は、聞き取り調査を中心として取りまとめをしています。このため、リースの会計・税制、法律などの詳細は触れていません。これらの詳細は、「リース事業協会 50 年史」ほか当協会の資料を参照してください。

はじめに

当協会は、昨年 10 月 15 日に設立 50 周年を迎えました。これまでの関係者の皆様方並びに会員各位のご支援・ご協力に厚く御礼を申し上げます。

「リースの軌跡と将来展望」は、当協会の設立 50 周年記念関連事業として実施した調査研究成果であり、日本におけるリース産業の歴史をたどり、今後のリース産業の将来展望を考察することを目的としています。

この調査研究では、オーラルヒストリー（Oral History：口述歴史）の手法を取り入れて、リース業界に長く携わっているリース会社の経営者及びリースの法制・会計税制・政策等に深く関与してきた外部識者から聞き取り調査を行いました。調査にご協力いただいた皆様方に厚く御礼を申し上げます。

リースがたどってきた歴史を振り返ると、1960 年代に、リースは新たな取引として誕生した後、先達が知恵を絞って磨き上げ、壁を乗り越え、そして多くの関係者のご支援をいただきながら今日に至っています。

2020 年代に入り、不確実な時代に突入したと言われるなか、リース産業はこれまでに築き上げてきたリースの基盤を活かし、これを進化していくことにより、経済社会の変革に対応するとともに、持続可能な社会を形成するために貢献していくことが強く期待されています。

この調査研究成果について、将来のリース産業を考える一助として活用いただければ幸いです。

公益社団法人リース事業協会

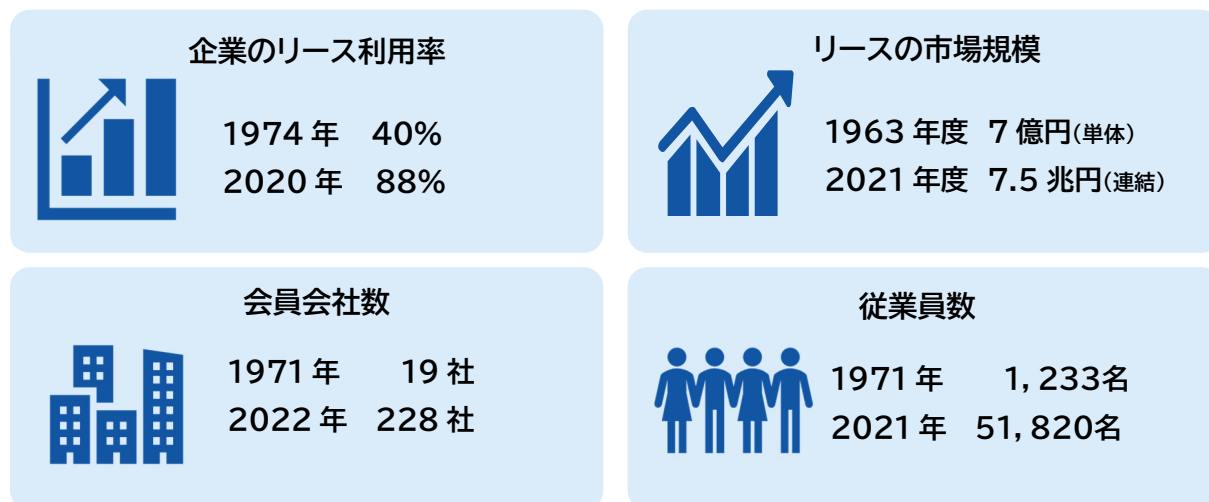
聞き取り調査にご協力いただいた皆様方

宮内 義彦 氏	(オリックス株式会社 シニア・チェアマン)
関 寛 氏	(中道リース株式会社 代表取締役会長)
小山田 浩定 氏	(総合メディカル株式会社 相談役)
村山 勤 氏	(大協リース株式会社 取締役会長)
豊永 厚志 氏	(元 中小企業庁長官)
寺澤 達也 氏	(元 経済産業省 経済産業審議官)
近藤 智洋 氏	(株式会社第一生命経済研究所 顧問)
中川 潤 氏	(弁護士)
巻之内 茂 氏	(弁護士)
秋葉 賢一 氏	(早稲田大学商学学術院 教授)
井上 雅彦 氏	(公認会計士)
高橋 正彦 氏	(横浜国立大学 名誉教授)
本多 史裕 氏	(元 株式会社日本格付研究所 チーフアナリスト)

本調査研究の要約

第1部 リースの軌跡

1. リースの現況



2. リースの会計税制

- 当協会設立の契機はリースと税制との調整です。
- 2008年から適用されているリース会計基準は、所有権移転外ファイナンス・リースを「売買処理」とし、税制も同様の扱いとなりました。今日においても、リース需要に大きな影響を与えています。
- 現在、ASBJにおいて、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、すべてのリースをオンバランスするリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われています。

図表 リースに関する会計・税制の歴史

注) FLはファイナンス・リースを意味します。

	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
税制		1978年(公表) 53年通達 FL 70%ルール	1988年(公表) 63年通達 FL 120%ルール	1998年(施行) 法人税法施行令 通達の政令化	2008年(施行) 法人税法 リース会計基準との調整	
会計		1988年 商法計算書類規則 FL オンバランス 容認	1994年(適用) 旧リース会計基準 FL オンバランス 所有権移転外 FL オフバランス		2008年(適用) リース会計基準 所有権移転外 FL オンバランス	

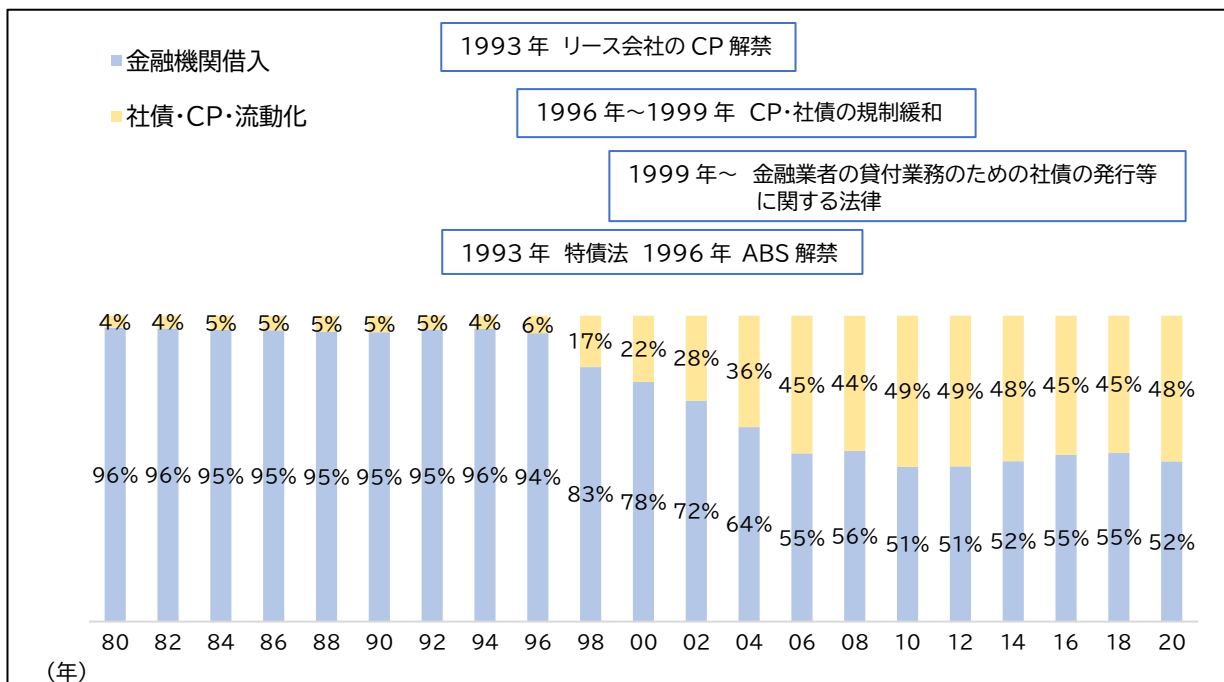
3. リースの法律

- リースは、リース業法やリース取引法といった規制法がなく、契約自由の原則の下、ユーザーとリース会社間の合意によって契約が成立します。
- 規制法がないことにより、リースは顧客の要望に応じた柔軟な取引をすることができ、リースが発展してきた要素の一つと考えられます。
- 現在、法制審議会・担保法制部会において、担保法制の見直しに関する検討が開始され、ファイナンス・リース契約の法制化が論点の一つとして掲げられていますが、当協会は、法制化は不要である旨の提言を取りまとめて、関係方面に理解をいただく活動をしています。

4. リース会社の資金調達

- リース事業は、リース資産をサプライヤーから購入するための資金が必要なビジネスであり、リース産業において、資金を円滑に調達することが課題となっていました。
- 1990年代に規制緩和が行われ、リース会社の直接調達が可能となり、現在、直接調達比率は5割程度となっています。

図表 貸金業を兼営しているリース会社等の資金調達方法（3月末残高ベース）



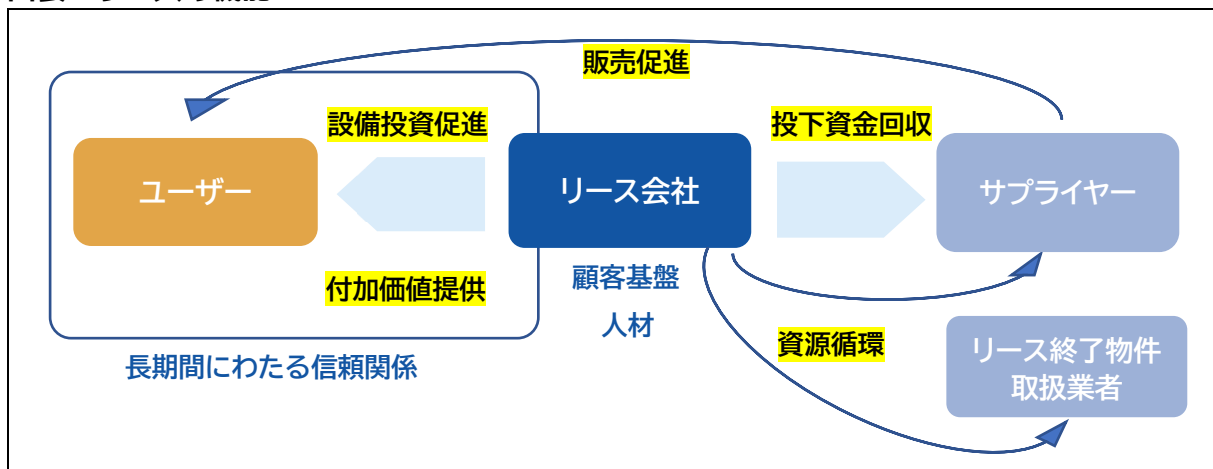
注) 日本銀行「資金循環統計」に基づき 1980 年度以降の隔年で作成しました。上記数値には貸金業を兼営するリース会社のほか貸金業を兼営するクレジット会社等も含まれています。

第2部 リースの将来展望

1. リースの機能

- リースは、複合的なメリットにより、企業・官公庁の設備投資を促進し、付加価値を提供します。また、リース会社はサプライヤーに対して、リース物件の購入代金を一括して支払うことから、サプライヤーは設備の製造や技術開発に投下した資金を迅速に回収できるとともに、設備の販売を促す効果があります。
- リース期間が終了した物件はリース会社に返還され、3R を念頭にしたリース終了物件の処理が進められていることから資源循環に貢献しています。

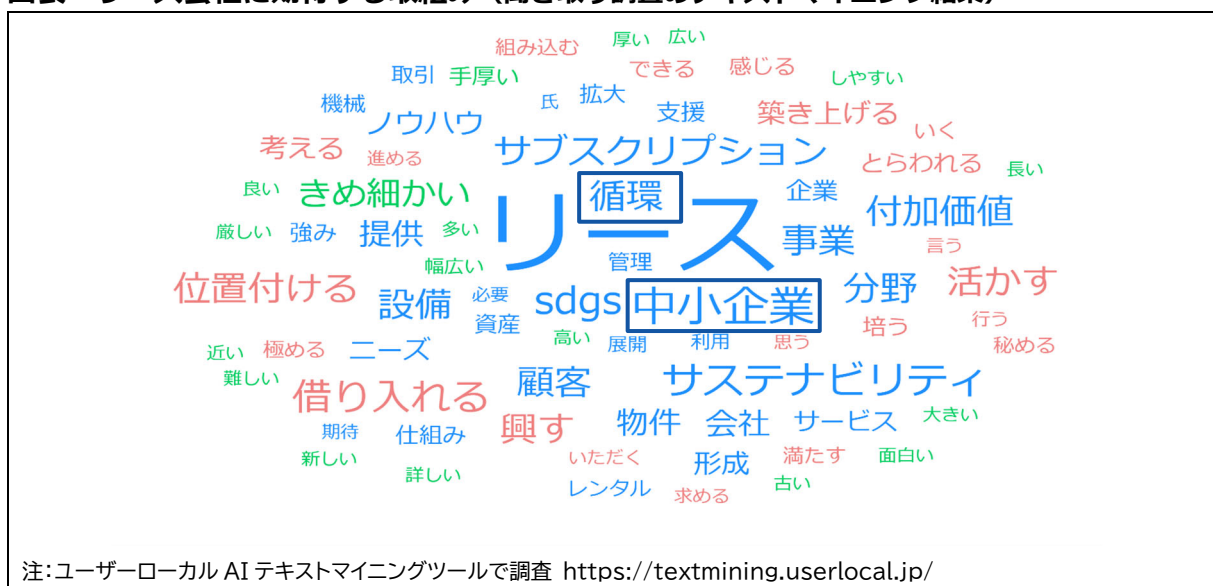
図表 リースの機能



2. リースの将来展望

- 聞き取り調査の結果、リースは「将来的に発展する」というご意見をいただくとともに、リース会社に期待する取組みを伺うことができました。これらの中から、①中小企業、②資源循環の分野に絞って考察しました。

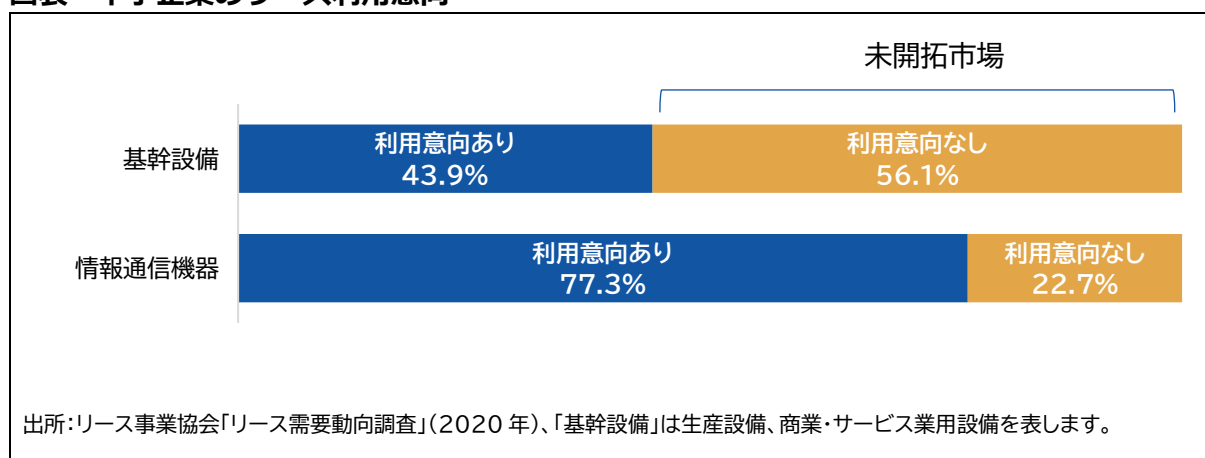
図表 リース会社に期待する取組み（聞き取り調査のテキストマイニング結果）



①中小企業

- リース取扱高の約 50%が中小企業向けであり、リース会社にとって中小企業は重要な顧客層となっていますが、基幹設備（生産設備、商業・サービス業用設備など）のリース利用意向が低く、この分野でリース利用を喚起することができれば、中小企業向けのリースは拡大する余地が十分にあると考えられます。
- 今後、中小企業において、IT 投資やロボット投資が増えていくことが予想されるなかで、中小企業の基幹設備のリース利用を喚起していくためには、リース会社において、補助金申請や資金面・経理面のサポートなどのきめ細やかな対応に加えて、課題解決型のリースを提案していくことが求められます。

図表 中小企業のリース利用意向



②資源循環

- リース期間が終了したリース物件はリース会社に返還され、リース会社は返還されたリース物件を売却または処分しています。これらは環境関連法令に則して行っていますが、処分する場合は、できる限り、リサイクル率が高い処分会社に処分を委託しています。
- これらの流れによって、リースは資源循環に貢献していますが、循環経済（サーキュラーエコノミー）という用語が定着した以前より、リースに組み込まれた機能です。
- リースは、循環経済ビジョン（経済産業省 2020 年）において、資源を循環させる「サーキュラーエコノミー」を推進する仕組みとして位置付けられています。
- 企業・官公庁において、持続可能な社会に貢献する活動が加速化していくなか、顧客に解決策を提供できないリース会社は厳しい時代を迎えることも想定されます。
- リース会社がこの取組みを強化（例：リース終了物件のリユース・リサイクルの更なる向上、メーカー等との協業による設備回収の取組み）していくことにより、新たな顧客や取引を開拓する余地があります。

さいごに

- リースの将来展望を考察した結果、リースが発展する余地は十分にあると考えられます。他方、変化の激しい社会経済のなかで、『自ら努力をしないと将来はない。社会的価値を生み出していくという気概でビジネスに取り組んでいただきたい。』（寺澤 氏）という厳しい環境下に晒されていることも事実です。
- この環境に対応していくためには、『企業としての「志」、「存在意義」を認識することも必要』（本多 氏）であると同時に、リースは『知的活動から生まれた取引』（宮内 氏）であり、リースに携わる関係者は、今まで以上に考える力が求められていきます。
- リース産業の将来を担う若い世代は、不確実な時代のなかで、その感性や柔軟性を活かす機会が確実に増えていくと考えられます。
- リース業界に長く携わっているリース会社の経営者から、リース産業の若い世代に対するメッセージを掲載します。将来のリース産業の発展を考える際の参考にさせていただければ幸いです。

オリックス株式会社 シニア・チェアマン
宮内 義彦 氏

知的活動を追求していくこと、何かの壁に直面しても「負けてたまるか」という気持ちと粘り強さを求めたいと思います。これらがあれば、あらゆる課題の突破口を切り開くことができると考えます。

中道リース株式会社 代表取締役会長
関 寛 氏

将来を考えたときに、今、我々が取り組んでいるリースに続いてどういった取引の方法が出てくるか、リースのワンステップ上の取引が出てくる可能性は十分にあるでしょう。若い人たちには、それを早めに見極められる感性を磨いてほしいと思います。

総合メディカル株式会社 相談役
小山田 浩定 氏

1 回限りのかけがえのない人生であり、自分を褒められる人生を過ごしてほしいということです。しかしながら、さぼっては生きることができない時代になっています。思考を止めることは勿体無いことだと伝えたいと思います。

大協リース株式会社 取締役会長
村山 勤 氏

一生懸命に、そして誠実に仕事に取り組んでほしいということに加えて、「ありがとうございます」と言うときは、本当に心から喜んで言ってください。それが少額な取引であっても、お客様にプラスになることであり、本当にありがたいことです。お客様が喜ばれるのだということをしっかりと感じてください。それが、結局自分のプラスに返ってきます。

第1部 リースの軌跡

- リースは1950年代のアメリカで生み出され、日本では1960年代に導入されました。
- 現在、企業のリース利用率は約9割、国内外において約7.5兆円（2021年度連結リース統計）のリース取引が行われています。
- 第1部は、リースの現況、リースの基盤である会計・税制、法律、資金調達について、歴史を辿りながら、聞き取り調査の結果を交えて説明します。

注：『 』は聞き取り調査の引用（一部を略する場合があります。）、（ ）は発言者のお名前を表します。

1. リースの現況

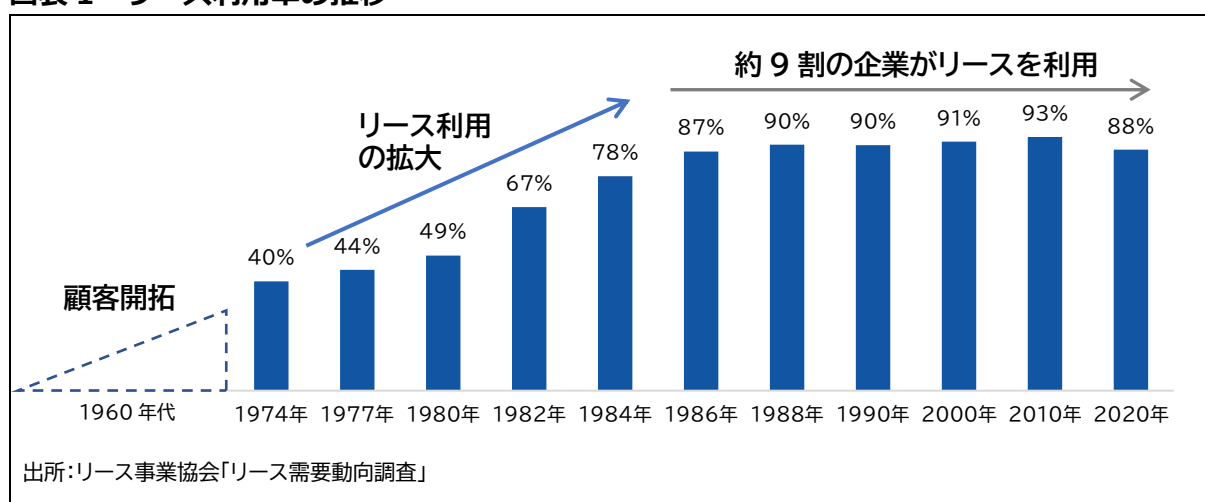
(1) リース利用率

企業におけるリースの利用率¹は40%（1974年）から88%（2020年）となり、現在9割近い企業がリースを利用しています。この利用率は、1980年代後半以降、大幅な変化はなく、日本においてリースが定着していると考えられます（図表1参照）。

日本の法人数は、約280万社（国税庁「会社標本調査（2020年度）」）であるため約246万社がリースを利用していると推計できます。

リースは1950年代のアメリカで生み出され、日本では1960年代に導入されました。所有意識が強い日本において、リースが定着し、今日において、大半の企業で利用されることになった要因として、経済状況に加えて、リース産業の先達が顧客に対し、リースの仕組みやメリットなどの説明を丁寧に行い、これを積み重ねた結果と考えられます。

図表1 リース利用率の推移



¹ リース事業協会「リース需要動向調査」より。この調査は、1974年以降、リースの需要動向（リース利用・非利用、リース利用物件、リース利用理由等）を把握するために実施しています。

【聞き取り調査】

『日本では設備の所有意識が強く、企業が「自分の命」と思っている設備を借りてくれるのか、日本でリースが定着するののかといった心配もありましたが、それは杞憂でした。当時の日本企業は資金が不足していたこともあり、リースは新しい設備導入方法として注目され、想定していた以上に取引先が拡大しました。』（宮内 氏）

『商社の担当者が顧客にリースを説明しても、上手く説明できず、顧客がリースを理解できません。そこで、リース会社から説明してほしいということになり、顧客にリースを説明するのが仕事でした。当時は、毎日のようにリースの仕組みやメリットの説明をしていました。』（宮内 氏）

『リースと購入、メリットデメリットについて、納得していただけるように説明しました。医療機器を購入すると減価償却計算やコスト計算などが煩雑となりますが、リースは、コストがはっきりと分かります。リースは非常に分かりやすく、設備導入の決断がしやすいし、管理の上でもリースのほうがよいのです。そのような活動を続けるうちに、顧客の信頼を得ることができました。』（小山田 氏）

(2) リースの市場規模

日本にリースが導入された 1963 年度のリース取扱高（リース契約の総額を表します。以下同じ。）は 7 億円²でした。その後、リースの市場規模は拡大し、1991 年度に 8.8 兆円を記録しました。その後、バブル経済崩壊の影響により 7 兆円台で推移しましたが、2008 年のリース会計・税制変更の影響及びリーマン・ショックの影響によりリース取扱高は大きく減少し、2021 年度のリース取扱高は 4 兆 2,186 億円となっています（図表 2 参照）。

一方、当協会では、リース産業の実態をよりの確に伝えるため、会員会社単体ベースのリース統計とは別に、会員会社の国内・海外子会社の計数を含む連結リース統計を 2012 年度分から実施して公表しています。この統計では、国内・海外別、取引の種類別（ファイナンス・リース、オペレーティング・リース）にリース設備投資額ベース（リース物件の購入額を表します。以下同じ。）で集計しています。

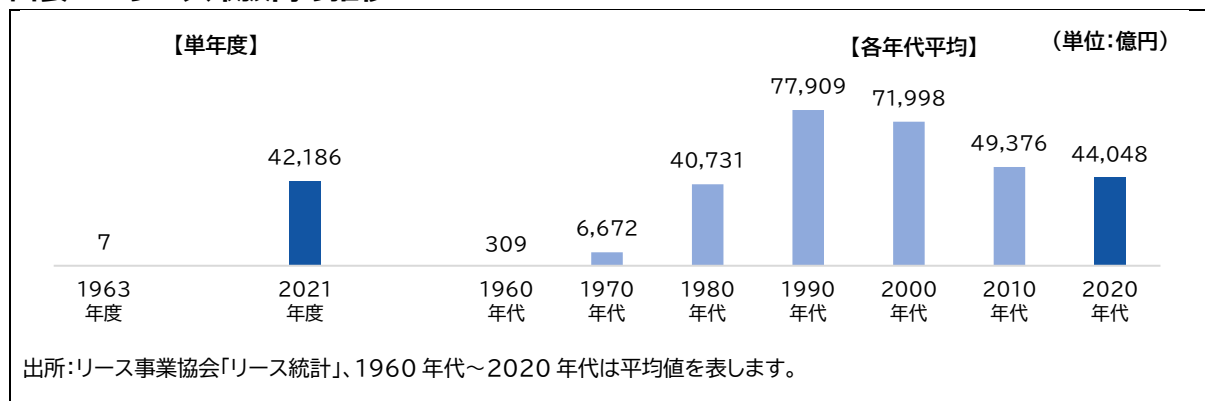
2021 年度における国内・海外のリース設備投資額は約 7.5 兆円となっています（図表 3 参照）。2012 年度以降、オペレーティング・リースの構成比が年々高くなり、2021 年度は 35%を占めています（図表 4 参照）。その要因として、国内では「リース手法を活用した先端設備投資促進事業」（2014 年～2016 年）³の後押しもあり、設備のオペレーティング・リースが増加したこと、海外は航空機のリース取引⁴が伸びたことが考えられます。

² 1963 年度～1970 年度のリース取扱高は、当協会の前身組織であるリース事業懇談会、任意団体リース事業協会が集計しました。

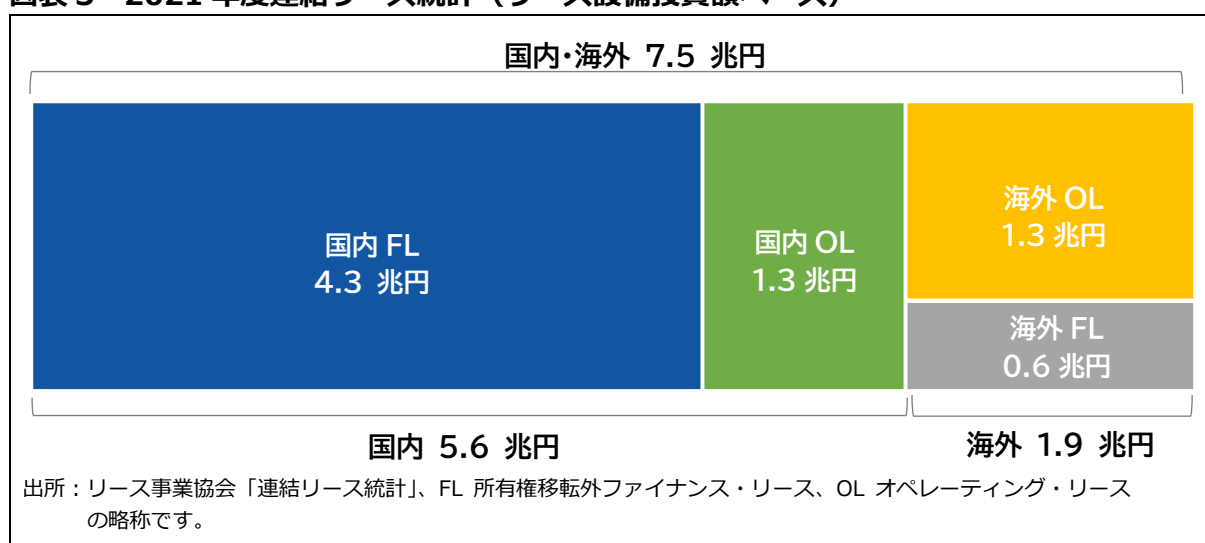
³ 中古市場が整備されていない先端設備を対象としたオペレーティング・リースにおいて、リース会社が設定した残存価額に売却損が生じた場合に、その損失の一部が補填される制度です。

⁴ 全世界の旅客機 2 万 4 千機（2019 年：日本航空機開発協会調査）のうち、航空機オペレーティング・リース会社上位 50 社が 1 万 1 千機（Air Finance Journal 社「LeasingTop 50 2021」）を所有・管理しています。

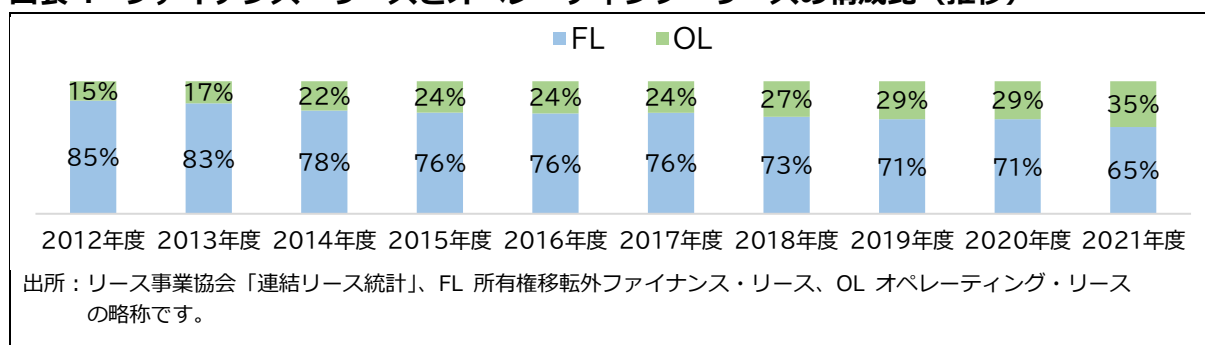
図表 2 リース取扱高の推移



図表 3 2021 年度連結リース統計（リース設備投資額ベース）



図表 4 ファイナンス・リースとオペレーティング・リースの構成比（推移）



【聞き取り調査】

『オペレーティング・リースは普及していないという実態があり、その要因を考えたところ、リース期間終了後の残存価格の損失リスクをリース会社が負うことができないということが分かり、国がリース会社の残価損失の一部を負担することにしました。（中略）リースが経済政策の中に位置づけられ、それまで普及していなかったオペレーティング・リースを促進することができました。』（寺澤 氏）

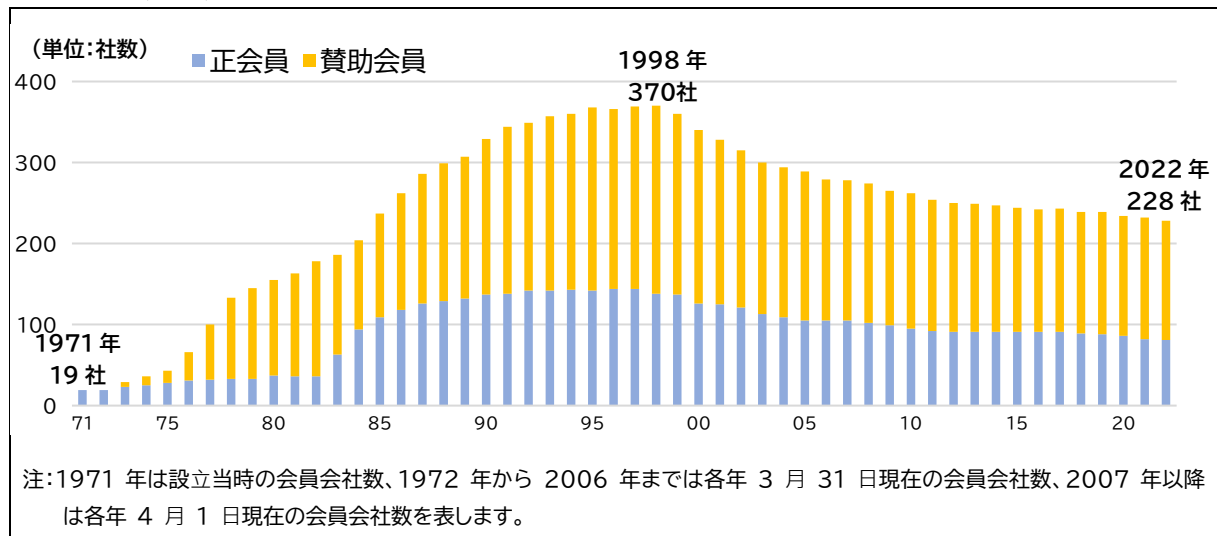
(3) 会員会社数・従業員数

当協会の設立当時（1971年10月）の会員会社数は19社でした。その後、リース事業に参入する会社が増加したことに伴い、当協会に入会するリース会社が増加し、1998年の会員会社数は370社となりましたが、2000年代に入るとリース会社の合併、事業譲渡などにより会員会社数が減少し、現在の会員会社数は正会員81社、賛助会員147社、計228社（2022年6月）となっています（図表5参照）。従業員数は1,233名（1971年）から51,820名（2021年12月、会員会社単体、一部会員会社はリース事業専従者）となっています。

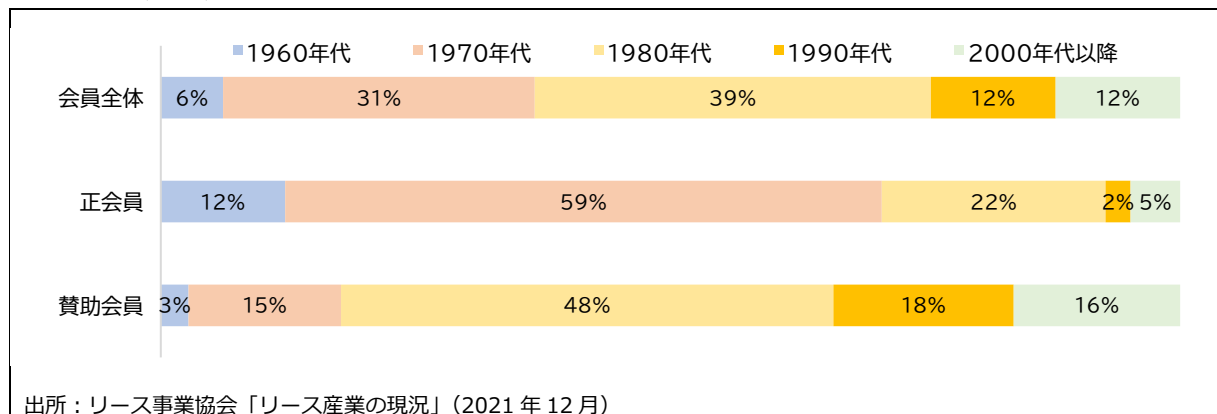
リース事業の開始時期について、会員会社全体では「1980年代」（39%）が多くなっていますが、正会員は「1970年代」（59%）が多くなっています（図表6参照）。

その背景として、1960年代に先発のリース会社がリース事業を開始しましたが、リースが大きく成長することが想定されたことから、1970年代から1980年代にかけて、リース事業に参入する会社が増加したと考えられます。一方、リース事業は、信用リスク管理、資金調達、資産管理などのノウハウが必要な事業であり、1980年代にリース事業を撤退した会社もありました。

図表5 会員会社数の推移



図表6 会員会社のリース事業開始年



【聞き取り調査】

『当時の日本は、アメリカで新しいビジネスが誕生すると、それをできるだけ早く日本に取り入れる時代で、リース業に参入することも、その典型的な動きでした。当時勤めていた会社も「アメリカでリース業が勃興しており、これを日本で展開すると成長するのではないか」という発想でリース業への参入を検討しました。』（宮内 氏）

『1972年に中道リース株式会社が設立されました。リース事業への参入は当時の経済界の流行りだったようです。』（関 氏）

『1977年の北海道地区のリース事業協会の会員名簿を保存していますが、見返すと、早い段階で事業撤退した会社や1990年代後半以降の厳しい時代に事業譲渡などをした会社もあり、今は存在しないリース会社がいくつもあります。』（関 氏）

『九州には、当時、医療機器専門のリース会社がなかったので、使命感のようなものを感じました。会社の中では、「歴史をつくるのだから責任があるよね」、「誇りを持って仕事をしようね」ということをよく言っていました。1970年代に、リースがビジネスとして成り立っていたから、リース会社を創業できたと感じています。リースがなかったら、会社を創業できませんでした。』（小山田 氏）

『多くのリース会社が設立された時期であり、「よその会社もやっているからやってみようか」とか、「リース業をちょっとやってみようか」といった感覚があったかもしれませんが、リース会社を経営することは、そんな軽いものではないです。』（小山田 氏）

『リース事業が成長していることを知り、これまでのビジネス経験から、リースは大きく発展する商売、仕事だと感じまして、小さい規模ではありますがリース事業を始めることにしました。』（村山 氏）

2. リースの会計・税制

(1) 1960年代～2007年

当協会設立の契機は、リースと税制との調整であり、当協会設立から今日に至るまで、当協会の最重要課題の一つです。

日本にリースが導入された当初、ファイナンス・リース⁵の税制上のルールはなく、その取扱いについて、税務当局に個別取引ごとに説明をしていました。そのようななかで、税務当局において、ファイナンス・リースの税務上の取扱いが検討されることになりましたが、これを契機として、1969年1月、当協会の前身組織であるリース事業懇談会が結成され、税務当局との折衝が行われました。

この結果、税務当局の理解を得ることができ、2008年のリース会計・税制の変更までは、1978年及び1988年の税務通達制定、1998年の法制化等の動きはあったものの、所有権移転外ファイナンス・リース⁶は、法形式に従い税務上も「賃貸借」として取り扱われることになりました（図表7参照）。

一方、日本の会計制度及び税制は、トライアングル体制と言われており、会計制度と税制が密接な関係にあります。このような体制のなかで、1980年代後半から、リースの会計制度に関する検討が進められましたが、1993年に旧リース会計基準が制定され、1994年度から上場企業に適用されました。旧リース会計基準は、実務に配慮されており、所有権移転外ファイナンス・リースのオフバランス処理を認めていたため、税制に影響を及ぼすことはありませんでした。

(2) 2008年リース会計・税制の変更

2000年代に入ると企業会計基準委員会において、所有権移転外ファイナンス・リースのオフバランス処理の廃止が検討され、2007年に改正されたリース会計基準（2008年度から適用）ではオフバランス処理が廃止されるとともに、所有権移転外ファイナンス・リースは税務上、「売買処理」とされることになりました（図表7参照）。

当初は実務上の混乱が生じ、また、経理処理の煩雑さを避けるために所有権移転外ファイナンス・リースの利用を中止する企業があり、今日においても、リース需要に大きな影響を与えています。

(3) 新たなリース会計基準

現在、企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、すべてのリースをオンバランスするリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われています（図表7参照）。

⁵ 中途解約禁止かつ全額回収の要件を満たすリースです。

⁶ リース期間終了後、リース物件の所有権がユーザーに移転しません。日本のファイナンス・リースの多くは、所有権移転外ファイナンス・リースです。

図表 7 リースに関する会計・税制の歴史

注) FL はファイナンス・リースを意味します。

	1970年代	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代
税制		1978年(公表) 53年通達 FL 70%ルール	1988年(公表) 63年通達 FL120%ルール	1998年(施行) 法人税法施行令 通達の政令化	2008年(施行) 法人税法 リース会計基準との調整	
会計 日本基準		1988年 商法計算書類規則 FL オンバランス 容認	1994年(適用) 旧リース会計基準 FL オンバランス 所有権移転外 FL オフバランス	2008年(適用) リース会計基準 所有権移転外 FL オンバランス		
国際基準 米国基準	1976年 SFAS13 (米国) FL オンバランス	1982年 IAS17 (国際基準) OL オフバランス			2016年 IFRS16 Topics842 *IFRS16:国際基準 Topics842:米国基準	すべての リースの オンバラ ンス

【聞き取り調査】

『当時、事業活動をしていたリース会社 7 社に集まっていただき、リース事業協会の前身組織である「リース事業懇談会」を結成することになりました。それまでは、リース会社同士の横の連絡はあまりありませんでしたが、リース業界共通の問題ということで、皆さんが一緒になって議論して、税務当局と折衝しました。折衝の結果、税務当局にリースを徐々に理解いただきました。』（宮内 氏）

『2008 年、リース会計・税制の変更がありました。ビジネスへのマイナスの影響が強く懸念されたことから危機意識を持って、社長が先頭に立ち、リース事業協会などから情報を集めました。システム変更の投資も、当社の規模では大規模な投資なので、その見極めも必要でした。』（村山 氏）

『旧リース会計基準の特徴は、(中略)「移転外」は、従来通り、借手のオフバランスを認めた上で「注記」を求めました。大胆な判断であり、それまで税務の通達により割賦取引とされてきた所有権移転ファイナンス・リース取引は売買取引、それ以外は賃貸借取引として実務が機能するように図られたものであると感じました。』（秋葉 氏）

『所有権移転外ファイナンス・リース取引のオフバランス処理を廃止し、少額なリース契約を除いて、オンバランス処理となりました。リースの税制についても、リース会計基準に合わせて、これまで「賃貸借」としていた取扱いを「売買」に変更しました。この変更が行われたことに、大変驚いた記憶が残っています。』（井上 氏）

3. リースの法律

(1) リース契約

リースは、リース業法やリース取引法といった規制法がなく、契約自由の原則の下、ユーザーとリース会社間の合意によって契約が成立します。規制法がないことにより、リースは顧客の要望に応じた柔軟な取引をすることができ、リースが発展してきた要素の一つと考えられます。

一方で、リース契約に定める個々の規定の有効性が裁判で争われましたが、今日では、関係者においてリース契約への理解が進み、判例の蓄積等もあり、リースの慣習法が確立されています。この過程において、当協会が作成しているリース契約書（参考）（1988年作成、1997年改訂、2002年一部改訂、2018年改訂）が大きく貢献しています。

(2) ファイナンス・リースの法制化の動き

法務省において、民法（債権関係）規定の改正が検討された際に（2009年～2015年、改正法は2020年4月1日施行）、ファイナンス・リース契約を民法に規定する提案がされましたが、当協会は、リース契約書（参考）の内容に準じたリース契約書が広く普及し、リースの慣習法が確立している中で、民法にファイナンス・リース契約を規定する必要性がなく、倒産法等に影響が及ぶ懸念等があることから、法制化に強く反対し、関係方面の理解を得て、民法（債権関係）の改正規定にファイナンス・リース契約に関する規定が盛り込まれない結果となりました。

現在、法制審議会・担保法制部会において、担保法制の見直しに関する検討が開始され、ファイナンス・リース契約の法制化が論点の一つとして掲げられていますが、当協会は、法制化は不要である旨の提言を取りまとめて、関係方面に理解をいただく活動をしています。

【聞き取り調査】

『リースは新しいビジネスで、業法や取引法がない中で、先発リース会社がリース契約の有効性を裁判で確立させていきました。裁判で争うということは、個々の案件の解決としては債権回収不能等のリスクがあるのですが、そこを乗り越えて、判決を獲得することにより取引の有効性や限界を確立させ、業界として大きく成長しました。取引の根拠が法律ではなく契約内容自由の原則に基づき作られた「契約」だからこそのような方法で有効性を確認していく必要があったのだと思います。このような方法で産業を確立したのは、知る限り、リース業界くらいではないでしょうか。』（巻之内 氏）

『リース契約を成文法に規定するという発想自体が確実に誤っています。リースを別扱いにするべきということではなく、無理やり成文法で定義することによって、歪な議論を惹起することになります。そういった点も含めて、リースの法制化ありきの議論ではなく、倒産手続きという狭い世界だけで議論しないでいただきたいと感じます。』（中川 氏）

4. リース会社の資金調達

(1) 資金調達の重要性

リース事業は、リース資産をサプライヤーから購入するための資金が必要なビジネスであり、リース産業において、資金を円滑に調達することが課題となっていました。

リース会社は、リース債権を金融機関に担保として借り入れる、あるいは、これまでの事業実績により金融機関から信用を得て、事業資金を借り入れていました。

他方で、リース会社が貸金業を兼営している場合、1954年に制定された「出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律」（以下「出資法」といいます。）により、社債による直接調達が極めて困難な状況にあり、1987年に、わが国において、コマーシャル・ペーパー（以下「CP」といいます。）の発行が解禁されたものの、リース会社のCP発行は、当面見合わせることでされました。

(2) 社債・CPの発行

当協会の規制緩和要望により、1993年6月にリース会社のCP発行が解禁されたものの、出資法の規制を背景とした「賃貸資産の購入や自社設備投資に限る。」といった資金用途制限や厳格な口座管理義務が課されていました。当協会は、規制の完全撤廃を求める要望を関係方面に対して行いましたが、規制の撤廃に難色を示す関係者もいたため、結果として、1999年5月に「金融業者の貸付業務のための社債の発行等に関する法律」が施行され、貸金業を兼営するリース会社は、法に基づく登録及び情報開示を条件として、社債・CPの発行が資金用途制限等なしに認められることになりました。

この結果、1990年代後半から直接金融の割合が高くなり、2000年代後半以降、5割程度になっていると推定されます（図表8参照）。

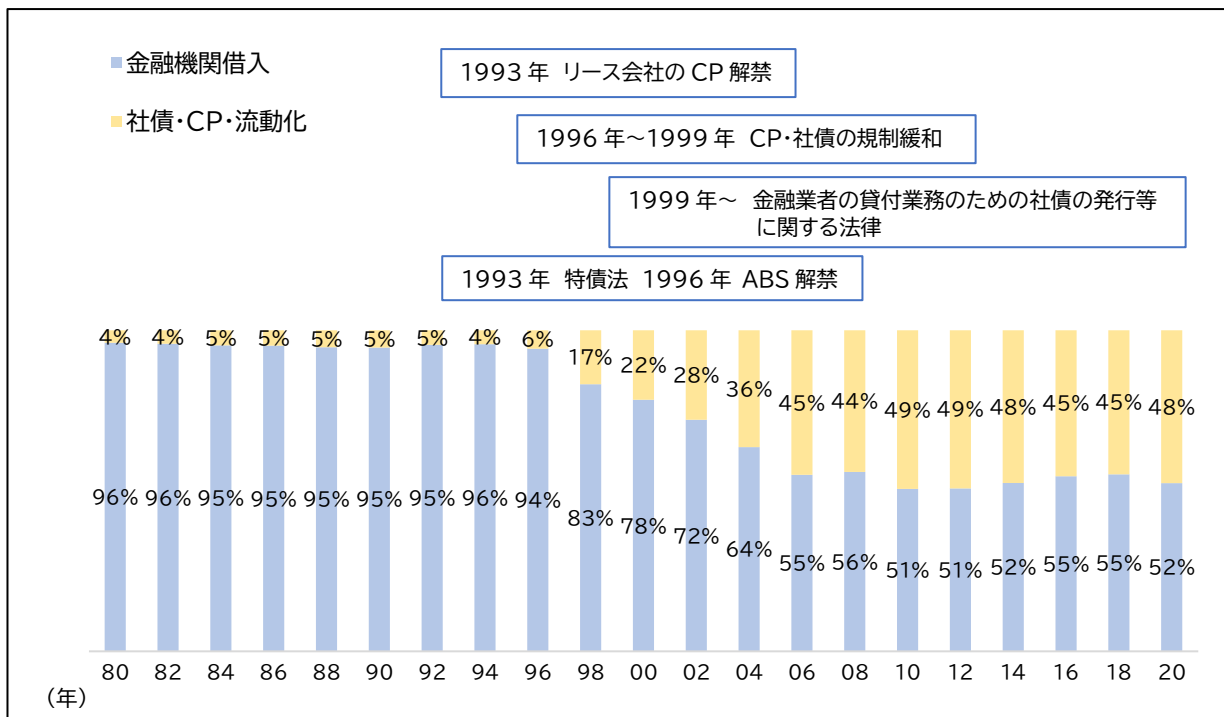
(3) 流動化・証券化

1990年代にリース債権の流動化による資金調達が大きく前進しました。リース債権・クレジット債権を対象とした債権流動化の特別法として、1992年6月に「特定債権等に係る事業の規制に関する法律」（以下「特債法」といいます。）が公布され、1993年6月に施行されました。

1996年に資産担保型証券の発行が解禁されたことにより、リース債権の流動化が大きく進展しました。

特債法を活用した資金調達額は28.3兆円（1993年度～2003年度におけるリース債権・クレジット債権の流動化累計）に及びましたが、債権流動化に関連する一般的な法律（債権譲渡の対抗要件に関する民法の特例等に関する法律、資産の流動化に関する法律）が整備されたこともあり、その役割を終えて2004年3月に廃止されました。

図表 8 貸金業を兼営しているリース会社等の資金調達方法（3月末残高ベース）



注) 日本銀行「資金循環統計」に基づき 1980 年度以降の隔年で作成しました。上記数値には貸金業を兼営するリース会社のほか貸金業を兼営するクレジット会社等も含まれています。

【聞き取り調査】

『リース債権を担保に融資をしてくださいました。このことはリース業にとっては画期的なことでした。』（宮内 氏）

『リース会社に直接金融を認めるべきであるとの主張を続け（中略）リース会社の直接金融の道を開くことができました。』（宮内 氏）

『リース会社の経営の要は資金調達にあります。』（村山 氏）

『リース会社にとって資金調達は、メーカーの原材料の仕入れに相当するものであり、その調達が自由にできない、市場から直接調達できないということは大きな制約であると考えました。この規制を緩和すれば、自由度が高い業界なので、ポテンシャルをさらに発揮できると考えて規制緩和に取り組みました。』（寺澤 氏）

『特債法は、流動化・証券化の道を切り拓いた「フロントランナー立法」であり、後から整備された法律は「セカンドランナーズ立法」であると位置付けられます。』（高橋氏）

『資金調達手段を多様化し、いざという時の代替的手段を準備しておくことが望めます。（中略）リース会社に流動化・証券化のノウハウが継承されているのか、気がかりです。』（高橋 氏）

『直接調達が可能となり、これによって、リース会社の資金調達コストが低下しました。（中略）ALM の高度化に努めていくことを後押したと思います。』（本多 氏）

第2部 リースの将来展望

- 第2部は、リースの機能を整理した後、聞き取り調査の結果を踏まえ、リースの将来展望について、中小企業、資源循環の視点で考察します。

注：『 』は聞き取り調査の引用（一部を略する場合があります。）、（ ）は発言者のお名前を表します。

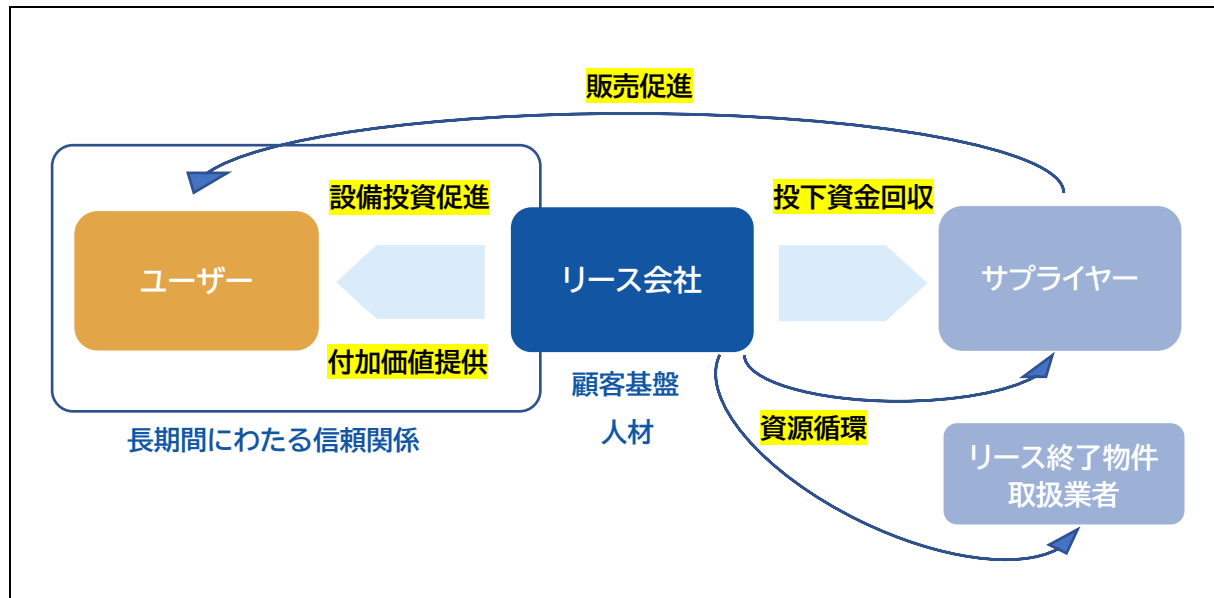
1. リースの機能

(1) 概要

リースは、複合的なメリットにより、企業・官公庁の設備投資を促進し、付加価値を提供します。また、リース会社はサプライヤーに対して、リース物件の購入代金を一括して支払うことから、サプライヤーは設備の製造や技術開発に投下した資金を迅速に回収できるとともに、設備の販売を促す効果があります。

そして、リース期間が終了した物件はリース会社に返還され、3R（リデュース、リユース、リサイクル）を念頭にしたリース終了物件の処理が進められていることから資源循環に貢献しています（図表9参照）。

図表9 リースの機能



(2) 設備投資促進

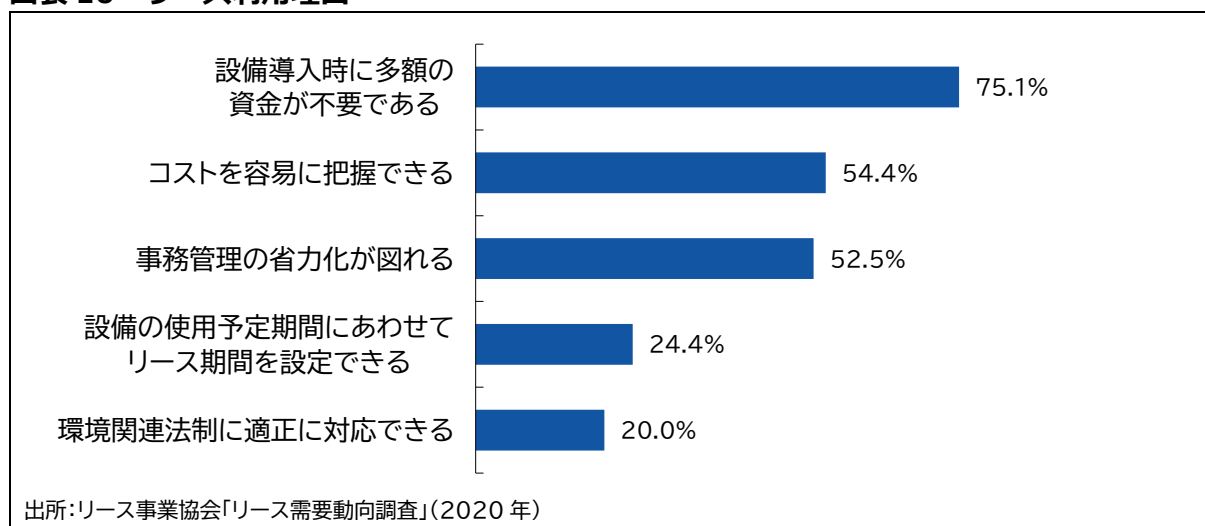
リースは、複合的なメリットを企業・官公庁に提供し、設備投資を促進する機能を有しています（図表10参照）。リースが複合的なメリットを提供できる理由は、リースに「賃貸借的側面」と「金融的側面」が組み合わされているためです（図表11参照）。

「賃貸借的側面」は、法形式として「賃貸借」の構成をとることによって、「コストを容易

に把握できる」、「事務管理の省力化」、「環境関連法制に適正に対応できる」などのメリットを企業・官公庁に提供します。

「金融的側面」は、「設備導入時に多額の資金が不要」となることに加えて、『有担保主義の脱却』（巻之内 氏）ということも重要な要素と考えられます。

図表 10 リース利用理由



図表 11 リースの賃貸借的側面と金融的側面

賃貸借的側面	コストを容易に把握できる	✓ リース料は家賃などと同じ月額定額の支払い
	事務管理の省力化	✓ 設備所有に伴う諸手続きは所有者であるリース会社が行なう
	環境関連法制に適正に対応できる	✓ リース物件の所有権はリース会社にあり、リース期間終了後、ユーザーはリース会社にリース物件を返還することにより環境関連法制に伴う対応が不要
金融的側面	設備導入時に多額の資金が不要	✓ 設備を購入すると手元資金が流出する
	有担保主義の脱却	✓ リース会社は金融機関と異なりユーザーから不動産などの担保を取得しない

(3) 付加価値提供

リースは、柔軟な取引であり、残存価格を設定した「オペレーティング・リース」、設備のメンテナンスを組み込んだ「メンテナンス・リース」、最近では、再生可能エネルギー発電設備のリース、カーボン・クレジットを付加したリース、補助金の共同申請⁷などの「提案型リース」を提供することにより、企業・官公庁に付加価値を提供しています。

さらには、リース会社において、リースで培われたノウハウを活かし、レンタル、PPA (Power Purchase Agreement) ⁸といったリースから派生した取引により、新たな市場を開拓し、企業・官公庁に対して、これまで以上の付加価値を提供しています。また、顧客基盤を活かしたコンサルティング、ビジネスマッチングなどを行っています。

これらの事業活動を展開するためには、顧客基盤を大切にしている地道な取組みも行われています。

(4) 販売促進

リースは、リース期間が設定されていることから設備の更新時期が把握できます。サプライヤーにおいても、リース期間満了時に設備更新の商談が容易となり、販売促進手段としてリースを活用しています。

(5) 投下資金回収

リース会社はサプライヤーに対して、リース物件の購入代金を一括して支払うことから、サプライヤーは設備の製造や技術開発に投下した資金を迅速に回収できます。特に、DX (Digital Transformation) が進むなか、この機能がさらに求められていくと考えられます。

(6) 資源循環

リース期間が終了した物件はリース会社に返還され、3R (リデュース、リユース、リサイクル) を念頭にいたリース終了物件の処理が進められていることから資源循環に貢献する機能を有しています。

⁷ 事業再構築補助金、省エネルギー関係の補助金で採用されています。

⁸ 企業・官公庁が保有する施設の屋根等を事業者が借り、無償で再生可能エネルギー発電設備を設置、発電した電気を企業・官公庁が購入する取引です。

【聞き取り調査】

『「隣へ隣へ」とビジネスを展開していきました。当社のビジネスを個々に取り出して見ると、それぞれの関係性は全くありませんが、「それらを巻き戻すとリースになる」と常々申しています。』（宮内 氏）

『中小規模のお客様が多いのですが、長くお付き合いしていただくことが大事なことだと考えています。事実、継続的に取引があるお客様が多く、もちろん新規開拓先もありますが、過去取引があったお客様も大切にしています。』（関 氏）

『コンサルティングをベースに医療機器のリースを通じて医療機関の信頼を得ることができました。（中略）リースの顧客基盤が活かされたということになります。』（小山田 氏）

『お客様にビジネスの困り事があると、当社に他業種の知り合いがないかと聞かれることがあります。そこで、当社の取引先同士を繋ぐビジネスマッチングをすることにしました。（中略）取引先双方から喜んでいただくことにより、結果として、当社と取引先双方ともに、長い期間、取引が継続することにつながると評価しています。当社が介在することによって、これまで何らの接点がなかった取引先双方ともに安心して取引ができるようです。リースという長期間にわたる取引が信頼関係の基盤になっていると強く感じます。』（村山 氏）

2. リースの将来展望

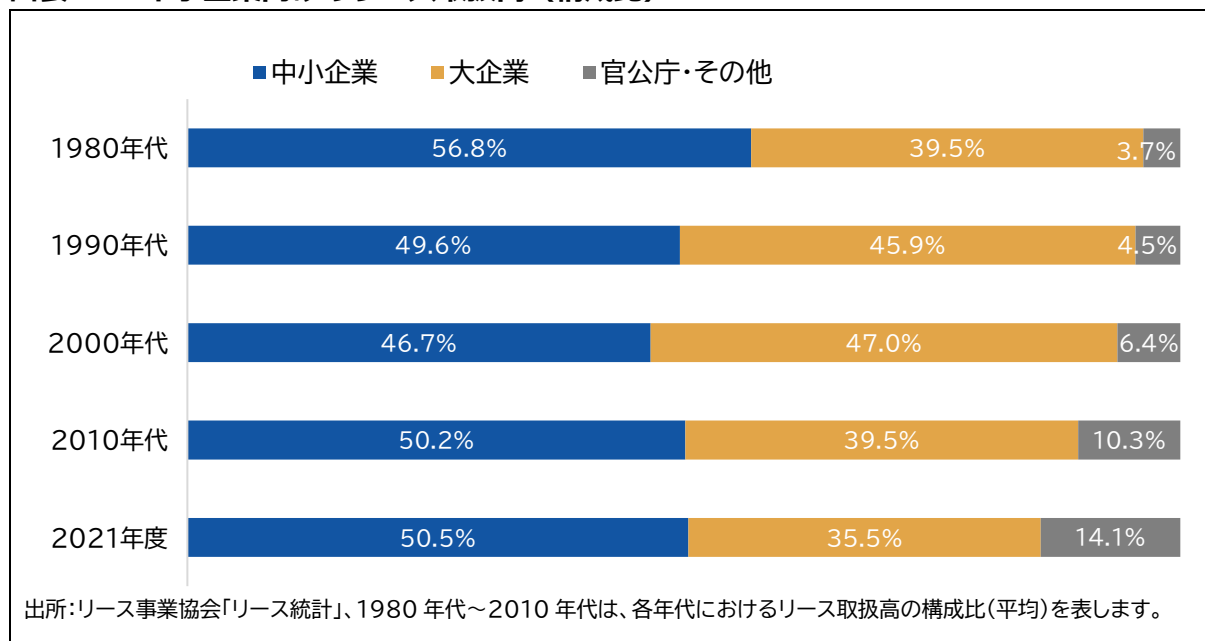
本調査研究では、リース業界に長く携わっているリース会社の経営者及びリースの法制・会計税制・政策等に深く関与してきた外部識者から聞き取り調査を行いました。リースは「将来的に発展する」というご意見をいただくとともに、リース会社に期待する取組みを伺うことができました（図表 12、図表 13 参照）。これらの中から、①中小企業、②循環経済の分野に絞って考察します。

図表 12 リース会社に期待する取組み

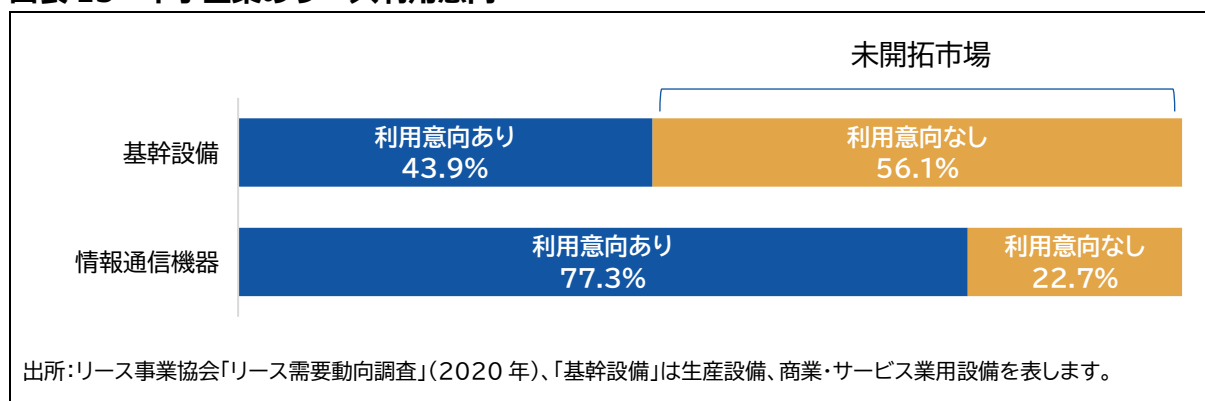
分野	リース会社に期待する取組み
中小企業	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業性評価に取り組む。 ✓ 中小企業の補助金申請、資金面・経理面をサポートする。 ✓ 中小企業にリースを提案する際も、単に表計算ソフトで数値を示すだけではなく、リースと取得の比較、バランスシートの扱い、資金繰りといったことの意味も含めて説明する。 ✓ SDGs の取組みをする中小企業を支援する。 ✓ 常に最新の機械が必要な中小企業と古い機械でも良い中小企業を繋ぐ、機械を試用したい、機械の更新を容易に行いたいといったニーズを満たす。 ✓ 設備の導入だけでなく、設備を導入する前のプロセスに関与する。 ✓ 海外進出を考えている中小企業に対して現地の法制などソフト面を支援する。 ✓ 企業再編や廃業の支援、イノベーションを促進して事業を興していく動きのなか、リース会社が金融・法務・会計の知識を活かして支援する、また、中小企業の SDGs の取組みを支援するという役割も期待できる。
循環経済	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リース終了物件の 3R の取組みを強化し、日本における循環型社会形成の中心的役割を担う。 ✓ サーキュラーエコノミーが進展していく中、リースが伸びる余地は十分にある。 ✓ リースは循環型社会の形成に貢献する仕組みである。
新たなリース	<ul style="list-style-type: none"> ✓ サブスクリプションのような、所有しない、サービスを利用するという方向性に向かっている。サブスクリプションとリースは親近性が相当にあり、レンタルとサブスクリプション、リースとレンタルの境界線も明確ではない。従来型のリースにとらわれず、広い意味のリースであると考えて、それを拡大する。 ✓ リースは取引金額が大きいためクレジットカードのように簡便な取引ができないとしても、もう少し簡便にする。

分野	リース会社に期待する取組み
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業のサステナビリティの取組みを支援するリースの商品開発、ツールやシステムをセットにしたサービスを提供する。 ✓ 企業において SDGs や ESG の取組みが進められているなかで、そうした分野に絞った、リース等の流動化・証券化（グリーン証券化）という可能性もある。
事業展開	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客の課題を知り、顧客と一緒に課題を解決していく。単なるファイナンスの提供だけではなく、ファイナンス以外の手法も提供できる、ソリューションを提供できるサービスカンパニー、インダストリーとして変わりつつあり、さらにそれを発展させる。 ✓ 「もの」と「金融」のクロスする分野での一層の優位性の構築、発揮が求められていく。 ✓ オペレーティング・リース取引の拡大、資産管理（アセットマネジメント）業務の進化や付加価値化、再生可能エネルギーや脱炭素化などエネルギー構成のシフトの流れの中で事業機会を捕捉していくことにより、リース会社が事業を拡大していく余地は大きい。
オペレーティング・リース、中古市場	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 中古市場が形成されていないということが言われ続けているが、リース事業協会として中古市場形成に向けた取組みを強化していくことを期待している。 ✓ リース終了時の価値判定は難しいと言われ、様々な物件を取り扱うリース会社とそのノウハウを身に着けるのは難しいと言われてきた。リース会社が価値判定をしなくても、リース会社が物件に関する詳しい情報を提供することができれば、購入者が価値判定して買い取るというマッチングのような仕組みも考えらる。
サービス提供	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リースで築き上げた顧客基盤や資産管理のノウハウを核として幅広い分野に展開できるポテンシャルがある。 ✓ メンテナンスなどのサービスを付加するなど企業にとってメリットがある提案ができるようになれば良い。 ✓ 物件の利用とサービスを合わせた提供も考えられる。付加価値のある取組みを進めていけば、リースの将来性は高い。
デジタル	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リース会社の資産管理ノウハウを活かした SaaS 型サービスの展開、IoT や AI など先端デジタル技術を活用して、事業活動で使う機械、商材、設備について、導入の計画段階から調達、管理、廃棄のプロセスを管理するなどのオペレーションをサポートする。 ✓ DX といわれるデジタル化、センサーや AI の利用、ビッグデータの利用があらゆる局面で進む中、これらを活用した新たな事業、また、業務効率の高度化が求められる。
海外展開	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 日本で培った脱炭素設備のリースで得た知見を活かし、アジア地域で展開する。

図表 14 中小企業向けのリース取扱高（構成比）



図表 15 中小企業のリース利用意向



②資源循環

リース期間が終了したリース物件はリース会社に返還され、リース会社は返還されたリース物件を売却または処分しています。これらは環境関連法令に則して行っていますが、処分する場合は、できる限り、リサイクル率が高い処分会社に処分を委託しています。

これらの流れによって、リースは資源循環に貢献していますが、循環経済（サーキュラーエコノミー）という用語が定着した以前より、リースに組み込まれた機能です。

『有限な地球資源を増加しつつある世界人口の下で持続的に利用していくためには循環型社会の形成は不可欠』（近藤氏）という問題意識が全世界で共有されているなか、日本はサーキュラーエコノミーの取組みが進んでおり、OECD加盟国の資源生産性¹⁰は、37か国の中で5番目に高く、工業国では1980年代から2020年に至るまで一貫して日本が最も優れて

¹⁰ GDP/天然資源等投入率で算出、少ない資源で付加価値を生み出しているかの指標です。

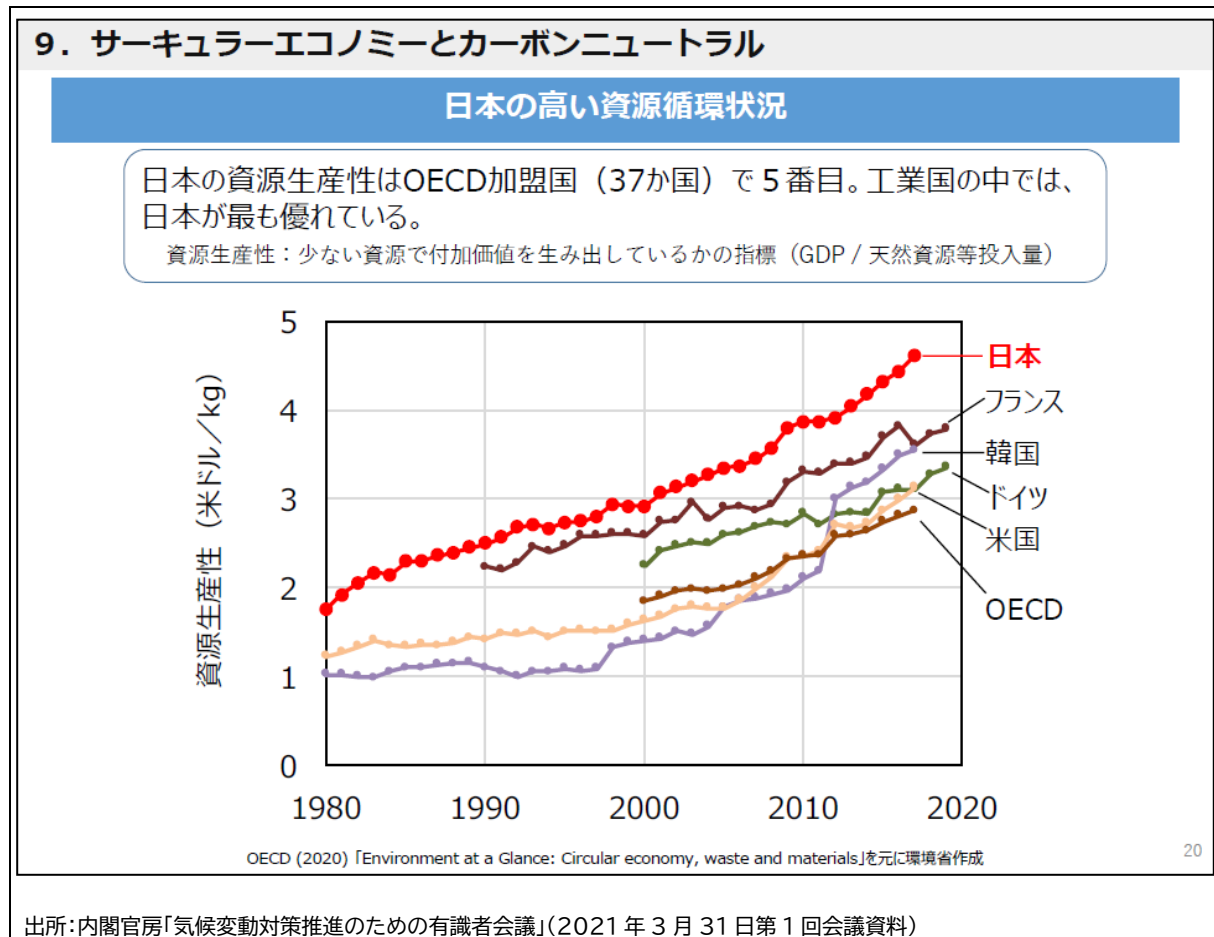
いる結果を示しています（図表 16 参照）。

このような状況の下、リースは、循環経済ビジョン（経済産業省 2020 年）において、「事業者は、①リース、シェアリング、サブスクリプション等を通じた製品所有権を維持した形での流通・回収や、②使用済製品の自主回収や静脈産業と連携したリサイクルルートの確立等を通じ、ライフサイクルを通じて資源循環に取り組むことが求められる。」と位置付けられ、資源を循環させる「サーキュラーエコノミー」を推進する仕組みとして位置付けられています。

企業・官公庁において、持続可能な社会に貢献する活動が加速化していくなか、『顧客に解決策を提供できないリース会社は厳しい時代を迎える。』（井上 氏）ことも想定されます。

リース会社がこの取組みを強化（例：リース終了物件のリユース・リサイクルの更なる向上、メーカー等との協業による設備回収の取組み）していくことにより、新たな顧客や取引を開拓する余地があります。

図表 16 資源生産性の国際比較



さいごに

これまでリースの将来展望を考察してきましたが、リースが発展する余地は十分にあると考えられます。他方、変化の激しい社会経済のなかで、『自ら努力をしないと将来はない。社会的価値を生み出していくという気概でビジネスに取り組んでいただきたい。』（寺澤 氏）という厳しい環境下に晒されていることも事実です。

この環境に対応していくためには、『企業としての「志」、「存在意義」を認識することも必要』（本多 氏）であると同時に、リースは『知的活動から生まれた取引』（宮内 氏）であり、リースに携わる関係者は、今まで以上に考える力が求められていきます。

リース産業の将来を担う若い世代は、不確実な時代のなかで、その感性や柔軟性を活かす機会が確実に増えていくと考えられます。

リース業界に長く携わっているリース会社の経営者から、リース産業の若い世代に対するメッセージを掲載します。将来のリース産業の発展を考える際の参考にしていただければ幸いです。

オリックス株式会社 シニア・チェアマン
宮内 義彦 氏

知的活動を追求していくこと、何かの壁に直面しても「負けてたまるか」という気持ちと粘り強さを求めたいと思います。これらがあれば、あらゆる課題の突破口を切り開くことができると考えます。

中道リース株式会社 代表取締役会長
関 寛 氏

将来を考えたときに、今、我々が取り組んでいるリースに続いてどういった取引の方法が出てくるか、リースのワンステップ上の取引が出てくる可能性は十分にあるでしょう。若い人たちには、それを早めに見極められる感性を磨いてほしいと思います。

総合メディカル株式会社 相談役
小山田 浩定 氏

1 回限りのかけがえのない人生であり、自分を褒められる人生を過ごしてほしいということです。しかしながら、さぼってはいは生きることができない時代になっています。思考を止めることは勿体無いことだと伝えたいと思います。

大協リース株式会社 取締役会長
村山 勤 氏

一生懸命に、そして誠実に仕事に取り組んでほしいということに加えて、「ありがとうございます」と言うときは、本当に心から喜んで言ってください。それが少額な取引であっても、お客様にプラスになることであり、本当にありがたいことです。お客様が喜ばれるのだということをしかりと感じてください。それが、結局自分のプラスに返ってきます。

聞き取り調査結果

聞き取り調査にご協力いただいた皆様方

宮内 義彦 氏（オリックス株式会社 シニア・チェアマン）

関 寛 氏（中道リース株式会社 代表取締役会長）

小山田 浩定 氏（総合メディカル株式会社 相談役）

村山 勤 氏（大協リース株式会社 取締役会長）

豊永 厚志 氏（元 中小企業庁長官）

寺澤 達也 氏（元 経済産業省経済産業審議官）

近藤 智洋 氏（株式会社第一生命経済研究所 顧問）

中川 潤 氏（弁護士）

巻之内 茂 氏（弁護士）

秋葉 賢一 氏（早稲田大学商学大学院 教授）

井上 雅彦 氏（公認会計士）

高橋 正彦 氏（横浜国立大学 名誉教授）

本多 史裕 氏（元 株式会社日本格付研究所 チーフアナリスト）

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

宮内 義彦 氏 86歳 (1935年生)

オリックス株式会社 シニア・チェアマン

【経歴】

- 1964年 オリエント・リース株式会社 入社
(現 オリックス株式会社)
- 1970年 同社 取締役
- 1980年 同社 代表取締役社長・グループ CEO
- 2000年 同社 代表取締役会長・グループ CEO
- 2003年 同社 取締役兼代表執行役会長・グループ CEO
- 2014年 同社 シニア・チェアマン



* 宮内義彦氏は、1994年～2002年に当協会の会長を務める。

* インタビュー実施日 (2022年4月25日) の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染予防対策を講じた上で実施しました。

—— **1960年代にアメリカでリース業を学ばれたと伺っていますが、当時の状況を伺います。**

宮内 当時の日本は、アメリカで新しいビジネスが誕生すると、それをできるだけ早く日本に取り入れる時代で、リース業に参入することも、その典型的な動きでした。当時勤めていた会社も「アメリカでリース業が勃興しており、これを日本で展開すると成長するのではないか」という発想でリース業への参入を検討しました。

しかしながら、日本にリースがない時代に、どのようにリースをすれば良いか全く分からない。そこで、アメリカのリース会社と提携することになりました。

サンフランシスコにありました US リーシング社という規模は小さいものの、大きく成長しているリース会社があり、そこへコンタクトしたところ、先方から「教えましょう」という回答がありました。日本におけるリースの事始です。

そうした経緯もあり、会社から「おまえがアメリカに行け」と言われ、1963年12月から3か月間、US リーシング社でリース業のイロハを学びました。

アメリカから帰国した頃には当社の骨格が出来上がり、1964年4月、オリエント・リース (現 オリックス) が設立されました。

US リーシング社で学んだことを当社のリースにそのまま導入しました。しかしながら、リース契約書は、アメリカのものを翻訳して日本で使おうと考えたところ、日本とは法律の仕組みが違うのでこれは使えないという意見があり、日本と法体系に近いドイツのものを取り寄せて、それを参考にして作成しました。

— 1960年代は日本のリースの創成期となりますが、日本にリースを定着させるために、どのような課題があったか伺います。

宮内 設立当初は、商社の営業網を使った間接的なリースの営業でした。「リースであなた方が販売する機械を売り込んでほしい」ということで、商社の機械部門の担当者に対してリースの説明をしました。

しかしながら、商社の担当者が顧客にリースを説明しても、上手く説明できず、顧客がリースを理解できません。そこで、リース会社から説明してほしいということになり、顧客にリースを説明するのが仕事でした。当時は、毎日のようにリースの仕組みやメリットの説明をしていました。

日本では設備の所有意識が強く、企業が「自分の命」と思っている設備を借りてくれるのか、日本でリースが定着するのかといった心配もありましたが、それは杞憂でした。当時の日本企業は資金が不足していたこともあり、リースは新しい設備導入方法として注目され、想定していた以上に取引先が拡大しました。

そういう意味では、日本のリース業は幸せな門出だったと思いますが、当時の大きな課題の一つは、リース会社の資金調達です。リースは多額の資金が必要となるビジネスであり、設備を購入する資金がないとリースを拡大できません。顧客はいても資金がないという状況で、現在とは全く異なる状況です。

急速に成長していた欧米のリース会社は、リース債権を担保として資金を調達していましたが、日本の銀行は、リース債権を担保に融資できないという考えでした。そのような中で、顧客がリース料を支払うために振り出した約束手形を銀行に担保として差し出すことにより、資金調達していたリース会社もありました。

当社は、その方法は違うと考え、リース債権を担保として融資を受けるために銀行と繰り返し折衝しました。当初、銀行側は理解を示しませんでした。ある大手銀行が若手の企画担当者をアメリカに派遣してリースを学ばせた結果、リース債権を担保にする方法が正しいということを理解いただき、その銀行はリース債権を担保に融資をしてくれました。

このことはリース業にとっては画期的なことでした。その後、他の銀行も同様にリース債権を担保に融資をしてくれました。資金調達の道ができたということがリース創成期のエポックでした。

これ以外にも、リース業の産業分類が定まっていなかったことから資金調達の制約を受けたり、外資の出資規制もありました。

— 当協会の前身のリース事業懇談会設立（1969年）のきっかけとなった税制との調整について伺います。

宮内 1960年代半ば以降、リースが拡大するにつれて、税務当局から当社に照会が入るようになりました。「リースは賃貸借なのか、金融なのか」という税務当局の問題意識です。私から「リースは賃貸借・金融の両面を有する新しい取引です」ということを説明しましたがなかなか理解は得られませんでした。

その後、税務当局はリース期間の設定について問題意識を持ち始め、税務当局に何度も伺い、リースの説明をしましたが、「特定のリース会社とは交渉できない、業界団体であれ

ば説明を伺う」ということになりました。

そこで、当時、事業活動をしていたリース会社 7 社に集まっていただき、リース事業協会の前身組織である「リース事業懇談会」を結成することになりました。

それまでは、リース会社同士の横の連絡はあまりありませんでしたが、リース業界共通の問題ということで、皆さんが一緒になって議論して、税務当局と折衝しました。

折衝の結果、税務当局にリースを徐々に理解いただきました。当時は、リース業界でも、リース終了時のリース物件の取扱いや再リース料の水準など考え方が異なる部分もあり、リース業界の自主基準を作成しました。リースは、今日においても、会計や税制との調整という課題がありますが、税制との調整がリース事業協会の出発点でした。

- **当協会の設立（1971年）以降、調査統計委員会（現 広報調査委員会）や税務会計委員会（現 会計税制委員会）の委員長、副会長、1994年から2002年まで会長に就任されていましたが、1990年代、リース会社の資金調達の規制が緩和され、自動車リースの規制が撤廃されました。当時のことを伺います。**

宮内 リース会社は規制がない一方で、資金を市場から直接調達できないという大きな制約があり、これを撤廃しないと欧米のリース会社のように更なる成長ができないと考えました。

アメリカのリース会社は、市場から資金調達しているのに対して、日本のリース会社は、銀行借入によってのみ資金調達をしていました。そうすると、リース会社は銀行との競争に太刀打ちできません。

私が政府の審議会に参画した折に、「リース会社は一般事業会社であるにも関わらず社債の発行ができない」ことを問題提起したところ、審議会の委員の皆さんは、一般事業会社が社債発行できないことが当たり前のことであるような発言をしていました。当時は、間接金融で十分だという考えがあると感じました。

それでも諦めずに、リース会社に直接金融を認めるべきであるとの主張を続け、1990年代半ばの金融ビッグバン（補注：金融システム改革）によって、リース会社の直接金融の道を開くことができました。

自動車リースに係る諸規制も撤廃されましたが、当時は、規制の壁を突破しようと一生懸命に活動しました。

- **貴社は、リースを祖業として、現在、多くの事業を展開されていますが、これまでの事業活動の中で、リースのノウハウを活かすことができたか伺います。**

宮内 リースの賃貸借的側面と金融的側面から事業を展開していきました。金融的側面から派生した事業として、当社グループにおいて銀行や保険を営んでいます。賃貸借側面から派生した事業として、例えば、自動車のメンテナンス・リースを手掛けました。自動車のファイナンス・リースだけだと顧客は満足できず、タイヤなどの消耗品の交換、自動車保険も含めた契約でないと満足しないということがはっきりしました。一方、当社は、リースの専門知識があっても、自動車の専門知識はありません。そこで、自動車に関する知識を習得して、自動車のメンテナンス・リースを開発しました。次に、長期間のリース

のニーズだけではなく、短期間のレンタルの需要もあるということで、レンタカービジネスに参入しました。

このように、「隣へ隣へ」とビジネスを展開していきました。当社のビジネスを個々に取り出して見ると、それぞれの関係性は全くありませんが、「それらを巻き戻すとリースになる」と常々申しています。

—— **現在のリース業界に対するご意見、将来の展望について伺います。**

宮内 リースの金融的側面を前面に出していくと特徴のない取引になってしまいます。社会の流れは、サブスクリプションのような、所有しない、サービスを利用するという方向性に向かっていますが、サブスクリプションとリースは親近性が相当にあると考えます。レンタルとサブスクリプション、リースとレンタルの境界線も明確ではありません。従来型のリースにとらわれず、広い意味のリースであると考えて、それを拡大していけば良いのではないのでしょうか。リース会社は、時代と共に姿を変えていく柔軟さがあり、もっと面白い展開ができる能力を秘めていると考えます。

—— **若い世代に対して伝えたいことを伺います。**

宮内 リースはアメリカで生まれた取引です。設備をリースして、顧客がリース期間にわたってリース料を確実に支払う約束をすれば、そのリース料を裏付けに資金調達できるのではというアイデアが実現したものです。最初に紹介した US リーシング社のことです。リースは、US リーシング社の創業者兄弟が、資金力のない中で考えた取引であり、「無」から「有」を作り上げたということで、大したものだと感心します。このように、リースは知的活動から生まれた取引です。

また、規制改革の経験を踏まえると、正論を述べても、相手方に通じないことがありましたが、それでも、粘り強く、考えを述べ続けることにより、規制が撤廃されていく経験もしました。

若い世代には、知的活動を追求していくこと、何かの壁に直面しても「負けてたまるか」という気持ちと粘り強さを求めたいと思います。これらがあれば、あらゆる課題の突破口を切り開くことができると考えます。

—— **本日は、ありがとうございました。**

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

関 寛 氏 75 歳 (1946 年生)

中道リース株式会社 代表取締役会長

【経歴】

1990 年 中道リース株式会社 常務取締役

1991 年 同社 専務取締役

1992 年 同社 代表取締役副社長

1994 年 同社 代表取締役社長

2022 年 同社 代表取締役会長

*関 寛 氏は、2005 年以降、当協会の監事を務める。



*インタビュー実施日(2022年3月25日)の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— 中道リース株式会社は、2022年4月21日、会社創立50周年を迎えると伺いました。関会長が会社経営に参画する前の時代、どのような経緯でリース会社が設立されたのか伺います。

関 私は中途入社ですので、創業者の中道 昌喜 氏や会社の先輩方から聞いた話になりますが、創業者が中古機器を仕入れて北海道で販売を始め、その事業が拡大して、1950年に中道機械株式会社(以下「中道機械」と略します。)を設立しました。当時の北海道は開発時代で土木工事などが多く、関連する機械の需要が多くありました。

1960年代になり中道機械は様々な子会社を設立するのですが、その中でリース会社を設立するということになり、1972年に中道リース株式会社(以下「中道リース」と略します。)が設立されました。リース事業への参入は当時の経済界の流行りだったようです。

ちなみに、創業者が中道機械の役員会でリース会社の設立を提案したところ、役員全員が反対だったそうです。中道機械グループの借入が増えるということが理由のようですが、創業者は「みんなが反対するならやる」と言って創業したそうです。それで中道リースがスタートしました。

当時、中道リースはリースとレンタルを行っていました。中道機械で建設機械のレンタルをしていたこともあり、リースは馴染みのある分野だったようです。

その後、中道リースは1986年に札幌証券取引所に上場しました。

ところで、会社で1977年の北海道地区のリース事業協会の会員名簿を保存していますが、見返すと、早い段階で事業撤退した会社や1990年代後半以降の厳しい時代に事業譲渡などをした会社もあり、今は存在しないリース会社がたくさんありますね。

—— **社長に就任されてから今日に至るまでの直面した経営上の課題、その課題をどのように解消したか伺います。**

関 2つの大きな課題に直面しました。最初は1997年に当社のメインバンクであった北海道拓殖銀行が経営破綻したことです。当社の業績は良かったものの、メインバンクが北海道拓殖銀行と言うと、特に本州の企業は現金取引を条件としてきました。何とか現金を工面しましたが、取引が落ち込み、残念ながら営業所を半数近く閉鎖し、当時160名の従業員のうち40名が自主的に退職しました。その後、業績が安定し営業所を再開した際には多くの退職者が当社に戻ってきてくれました。ありがたい話です。

次は、親会社だった中道機械との関係です。中道機械は2009年2月に民事再生を申請しました。2000年代に入ってから中道機械の業績が落ち込みはじめ、2005年7月に当社と合併することを発表しましたが、同年8月下旬に合併を白紙撤回しました。その後当社は中道機械との取引が減少し、民事再生申請時の当社の債権額は少額でした。これらの流れの中で、あるメーカーとの取引が一時的に中断した時期もありましたが、取引再開時には多くの注文を頂くことができました。今までの深い取引から生まれた縁を感じました。

—— **会社経営の基本的な考え方について伺います。**

関 「社員の成長なくして会社の発展なし。」という考え方が根幹になっています。社員が研修を受講したり資格を取得するときは、会社が必要な費用を負担するようにしています。その他にも、社員の安全を考えて営業店はセキュリティ水準が高いビルに入居するようにしているなど、社員を大切にするように心掛けています。

さらに、極めてモラルの高い企業であると感じています。1975年に制定した『従業員の心得』では、「強固な正義心をもち、常に正々堂々と行動しよう。」と掲げています。創業以来、犯罪や反社会的行為を犯した社員はいません。商売をしている中でリベートを要求されるような話もありますが、それは絶対にダメだと言っています。そういう要求があったときは、残念だけどその仕事は辞退しています。

また、年頭に会社のスローガンを発表するのですが、1年間の方針ですので、しっかりと練って言葉を考えています。

—— **会社の基本的考えは言葉だけでなく、関会長自らが実践していると感じます。さて、毎月1回、日本経済新聞の文化欄に広告を掲載されていますが、広告掲載の趣旨を伺います。**

関 地元の北海道新聞の題字下に広告を掲載していますが、全国紙の日本経済新聞の題字下にも広告を掲載しようとしたところ、文化欄であれば月1回掲載できるということで始まりました。内容としては、北海道の文化遺産などを紹介したり、最近の仕事でご縁のある自治体の名産を紹介しています。

広告の下部に「元気からはじめます。」というフレーズとともに当社名を入れていますが、当社としては北海道という地域やお客様のPRに貢献できればよいと考えており、当社の商品を全面に出していません。会社名を覚えていただくだけで十分です。

— 北海道、東日本を中心として、地域に密着した事業展開をされていますが、顧客との関係で重視していることを伺います。

関 中小規模のお客が多いのですが、長くお付き合いしていただくことが大事なことで考えています。事実、継続的に取引があるお客様が多く、もちろん新規開拓先もありますが、過去取引があったお客様も大切にしています。また、今は取引がなくても、当社名が入った日めくりカレンダーは事務所内にあるというような関係もあります。年末にカレンダーをお渡しするため、過去の取引先も含めて訪問するようにしています。

— 貴社は医療機器や建設機械の分野が強いという印象がありますが、その他の分野で強みのある分野はありますか。

関 医療機器や建設機械は、先端的な医療機器を導入しないと病院に医師を招聘できないといった事情や、公共工事が多いといった北海道固有の事情がありました。

これら以外では、バスのリースを全国展開しています。北海道のバス会社は資金力が乏しく、新車を導入できない時期がありました。中古バスであれば導入できるということで、当社に中古バスのリースの打診が寄せられるようになりましたが、当社にノウハウがなくお断りしていました。しかしお客様の強いニーズもあり、中古バスのリースを行うようになりしました。最初は慎重に取引を進めましたが、徐々に中古バスのノウハウが蓄積され、中古バスのディーラーと連携しながら全国展開をしていきました。中古バスを導入した後、事業を拡大したバス会社が新車バスを導入する際に、当社を指名いただくことも多くなりました。

リース会社も得手不得手があります。当社も不得手な分野がありますがそのような場合は、その分野を得意とするリース会社と連携して、リース物件の処分方法などのノウハウを蓄積するようにしています。

ただ、当社としてはどちらかというと狭い分野で、他社が入り込めないような分野で地位を確立する方が良いと感じています。

— 設備以外では不動産リースも積極的に展開されています。

関 もともとは建物をリースすれば、設備も一緒にリースしてくれるのではないかと考えて始めたビジネスです。当社は独立系のリース会社で不動産リースの規制がないため、比較的早い時期から取引を行ってきました。当初の目論見は外れましたが、建物リースのノウハウが蓄積され事業を拡大していきました。

今では、建物だけのリースに留まらず、当社が土地を購入し、その上に建物を建ててお客様にリースすることもしています。

不動産リースは、地の利が分かるということで、北海道から東日本を中心に展開していますが、お客様から当社に打診があり、西日本でも一部展開しています。

しかしながら、設備を中心にリースをしている会社なので、リスク管理の観点から、不動産リースの資産は一定割合に抑えるようにしています。

—— 貴社の環境活動について伺います。

関 2011年に「森林バイオマス吸収量活用協議会」（補注：下川町、足寄町、滝上町、美幌町の4町で構成）と「森林づくりパートナーズ基本協定」を結び、当社の営業車が排出するCO₂の一部をオフセットしています。

当社が拠出した資金は4町が行う町有林間伐の資金に当てられ、森林の適切な管理によるCO₂吸収量の増大を目指す取組みに充てられています。

このような取組みが他の自治体にも広がっていくと思っておりましたが、現状、北海道内では2か所だけでして、林業中心の自治体で同様の取組みが進められることを期待しています。

また、サクラ苗木を中心とした植樹活動のお手伝いも北海道内数か所で行っています。

—— 今後リースを拡大するためのご意見や将来展望、若い世代に対して伝えたいことを伺います。

関 再生可能エネルギー分野が注目されていますが、北海道内では太陽光発電や風力発電の送電網が弱いという課題があります。そこを強化しないと再生可能エネルギー発電設備は拡大しないと考えます。

一方、リースは取引金額が大きいためクレジットカードのように簡便な取引ができないとしても、もう少し簡便にすれば、リース取引も拡大していくのではと感じます。

また、リースは商売の歴史からみると、どちらかという新しい分野の仕事だと思っています。当社の新人教育では、そもそも商売のスタートは物々交換から始まって——という話をしてからリースの話をはじめます。そして、リースは設備を引き渡した後に代金のやり取りが発生する進んだ取引だということを説明した上で、そのような取引が世界中で通用すると思っただけだということを伝え、リースは成熟した社会でないと通用しない取引だということを理解させるようにしています。

将来を考えたときに、今、我々が取り組んでいるリースに続いてどういった取引の方法が出てくるか、リースのワンステップ上の取引が出てくる可能性は十分にあるでしょう。若い人たちには、それを早めに見極められる感性を磨いてほしいと思います。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

小山田 浩定 氏 81歳（1940年生）

総合メディカル株式会社 相談役

【経歴】

- 1978年 株式会社総合メディカル・リース
（現 総合メディカル株式会社）設立
専務取締役
- 1990年 同社 代表取締役社長
- 2004年 同社 代表取締役会長
- 2012年 同社 取締役相談役
- 2017年 同社 相談役



*インタビュー実施日（2022年3月22日）の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— リース会社を設立した経緯について伺います。

小山田 医薬品メーカーに勤務していたころ、さまざまな企業との交渉や与信管理を担当し、よい会社やよい経営者を見極める目を養うことができました。再就職した医療機器のリース会社では、医療機関の経営状況を厳密に審査するノウハウを学びました。1978年、同じ志を持つ元同僚7名で、地元医療機関からご支援をいただき、医療機器専門のリース会社、総合メディカル・リースを創業しました。

リースは多額の資金が必要なビジネスですが、創業に際して、金融機関の信頼を得ることができたことも幸いでした。

九州には、当時、医療機器専門のリース会社がなかったので、使命感のようなものを感じました。会社の中では、「歴史をつくるのだから責任があるよね」、「誇りを持って仕事をしようね」ということをよく言っていました。

1970年代に、リースがビジネスとして成り立っていたから、リース会社を創業できたと感じています。リースがなかったら、会社を創業できませんでした。

—— リースを定着させるために、どのような活動をされましたか。

小山田 リースは、経営者から見ると、借入金だけに頼らずに、設備導入の選択肢が増えたということですが、リースをしっかりとご理解いただく活動が必要でした。

リースを説明するために、説明用のパンフレットを作成して、医療機関を訪問しました。医療機器のリースは長期にわたる信用供与です。病院長や理事長だけではなく、必ず事務長に同席していただき、さらには顧問税理士にもご同席いただくようにしました。

リースと購入、メリットデメリットについて、納得していただけるように説明しました。医療機器を購入すると減価償却計算やコスト計算などが煩雑となりますが、リースは、コ

ストがはっきりと分かります。リースは非常に分かりやすく、設備導入の決断がしやすい、管理の上でもリースのほうがよいのです。そのような活動を続けるうちに、顧客の信頼を得ることができました。

顧客から、「彼とはまた会いたい」と思われるように、相手方から信頼される人間でないと駄目ですね。今でも、ビジネスと関係なく、先生方とのお付き合いが続いています。

振り返って見ると、リースを上手に活用した医療機関は、健全に成長して、規模も大きくなっているところが多いです。

—— **1983年5月に当協会へ入会されていますが、当協会との関係で思い出深いことがありましたか。**

小山田 リース事業協会 乾 恒雄 会長（補注：会長在任 1980年5月～1986年5月）が協会の九州地区会合にお越しになった際、リースの根幹であるリース満了物件の処理や再リースを理解していないリース会社の経営者を叱ったことです。

乾会長は、リースに関する正論を述べられており、本当に感動しました。多くのリース会社が設立された時期であり、「よその会社もやっているからやってみようか」とか、「リース業をちょっとやってみようか」といった感覚があったかもしれませんが、リース会社を経営することは、そんな軽いものではないですね。

協会設立から50周年を迎えたとのことですが、先発のリース会社が設立したリース事業協会がよく機能しており、その活動の結果として、半世紀にも及ぶリース業界が形成されたと思います。

—— **医療分野のリースのマーケットの特徴を伺います。**

小山田 1980年代は、CTスキャナなどの高額な医療機器が普及する時期でした。CTスキャナは、当時1台1億円くらいしました。1990年代以降は、クリニックの開業が多くなり、導入する医療機器のリースが増加しました。今後、医療機器業界については堅調な増加傾向が国内外ともに見込まれますが、この背景には先進国の高齢化、新興国の経済発展による医療水準の向上が考えられます。また情報ICT化により電子カルテ等のリース件数が増加しています。

—— **会社創業当時の従業員は7名、現在、総合メディカルグループで約16,000名の従業員が働き、医療に関わる多方面な事業展開をされていると伺っています。多方面な事業展開において、リースの顧客基盤やノウハウが活かされたことがありましたか。**

小山田 コンサルティングをベースに医療機器のリースを通じて医療機関の信頼を得ることができました。医師や医療機関のお困りごとを伺い、その課題を解決するために、例えば、医薬分業を支援するための薬局の開設など、さまざまな事業を展開してまいりました。リースの顧客基盤が活かされたということになります。

—— 会社経営の基本的な考え方について伺います。

小山田 当社では、創業時からの三つの判断基準である「損か得か、正か邪か、善か悪か」を大切にしてきました。この想いを「社是・社訓」としました。「社是」は総合メディカルの使命、「社訓」は社会との約束・誓いです。そして、「わたしたちの誓い」も示していますが、これは社員の生き方を表します。これらは経営理念としており、特に経営層や管理職は、これらに反することは絶対にしないということです。

部下を持つ管理職以上には、「社是・社訓」などを掲載している冊子「克己（己に克つ）」を配布しています。これを利用することにより、会社の考え方、ミッションは何なのか、よく分かるようにしています。

定期採用、中途採用、縁あって当社に入社された皆さんに、入社研修の際に、社長が経営理念について直接語りかけています。単に説明するだけでは駄目で、新入社員自らが理解できるように説明をしています。まだ完璧ではありませんが、役員や社員に、当社の経営理念が浸透していると感じます。

—— 「社訓」を拝見すると、サステナビリティに通じる考え方を取り入れられている感じを受けます。

小山田 「すべての人々にとってかけがえのない、価値ある企業になります。」は、当社の価値観です。「取引先のおきパートナーとして、その信頼に応えます。」は、取引先は、ご縁があって当社の仕事を支えてくださっています。パートナーという関係から、「上から目線」のような取引先と無理に取引関係を築く必要もないと考えています。

当社では、創業当時から、メーカーやサプライヤーに対して、「リース取引の案件はないですか」といった営業活動はしません。メーカーから当社に「商売は何かないですか」と言われるよう、顧客の訪問を徹底して行い、顧客を開拓しました。築き上げた顧客基盤がある中で、メーカーの新製品の販売促進の開拓をお手伝いしました。

その結果として、新製品が当社のリースにつながりましたが、メーカーからも頼られる存在となりました。当社としては、顧客とメーカーといった関係者に満足いただければよいわけで、「すべての人々にとってかけがえのない、価値ある企業になります。」に通じることとなります。

「社員の豊かな人生を願い、社員とともに成長します。」は、社員が当社の一員として誇りと高い使命感を持ち、仕事を通じて人間として成長し、豊かな人生を送ってほしいと願うものです。

そして、「個々の社員の人格、能力、見識を高め、企業人として社会人として、責任を果たせる人間づくりをします。」は、病を持っている患者さんを相手にしている医師を顧客としていますので、会社として、社員の人格、能力、見識を高めていく必要があるということです。

「社是・社訓」を、当社の社員がどれだけきちんと理解出来ているかによって、当社の将来や社風が決まります。経営層自ら「社是・社訓」に込められた意味をより高いレベルで共有し、使命を全うしてほしいと願っています。

—— 障がい者の雇用を積極的に行っていると伺いました。ゴールボール 浦田 理恵 選手（補注：2012年ロンドン・パラリンピックにて金メダル）も貴社の社員と伺ったことがあります。

小山田 1998年に障がい者雇用をスタートしました。その第一号となった方は、現在も経理部で活躍しています。昨年、福岡県知事から「優秀勤労障がい者」の表彰を受けました。会社で彼を見ることがありますが、生き生きと働いています。また、社内には障がい者雇用の専門部署もあり、各部署から受託する様々な業務に取り組み、会社全体の業務の効率化に寄与しています。社員のみなさんがそれぞれの役割を果たし、誇りと自信と使命感をもち、当社で天職を得たと思える人生を送ってほしいと願っています。

—— 「人に親接」、「仕事に深接」、「自分に辛接」の「三接」について、若手経営者に伝えているという記事（補注：日本経済新聞【電子版】2020年3月15日版）を拝見しました。若い世代に対して伝えたいことを伺います。

小山田 「三接」は人として当たり前のことなのですが、「人に親接」とは、人に接するときには、相手に敬意を払い、愛をもって接することが大切であることを意味します。愛とは、相手に親身になることです。「仕事に深接」は、職場における自分の立場や役割を認識し、仕事に真剣に取り組むことです。そして、「自分に辛接」は、人は本能として、問題が起きたとき、「仕方がなかった」、「運がなかった」と思うようですが、それでは成長はありません。自分に原因がなかったか振り返り、自らを厳しく律しながら、謙虚な気持ちで行動することが大切です。

若い人たちに伝えたいことは、1回限りのかけがえのない人生であり、自分を褒められる人生を過ごしてほしいということです。しかしながら、さぼっては生きることができない時代になっています。思考を止めることは勿体無いことだと伝えたいと思います。

振り返ってみると、私自身がリリースに携わったことで、多くのことを勉強することができ、人脈を広げることができました。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」 インタビュー記録

村山 勤 氏 85 歳 (1936 年生)

大協リース株式会社 取締役会長

【経歴】

1966 年 大協商事株式会社設立
1970 年 リース事業開始・現社名に変更
1973 年 同社 代表取締役社長
2003 年 同社 代表取締役会長
2005 年 同社 取締役会長



*インタビュー実施日(2022年3月28日)の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染予防対策を講じた上で実施しました。インタビューに際して、村山 栄一 代表取締役社長に同席いただきました。

—— **村山会長は、50年以上、リース会社の経営に携わり、現在も取締役として経営に関与されていますが、1970年にリース事業を開始した経緯、貴社として初めて行ったリース契約について伺います。**

村山 1950年代に石炭・石油の販売業を始め、1961年に家電製品の販売業を始めました。当時、家電製品は大きな需要があり、そのビジネスで将来も生活できるのではないかと考えていましたが、次のビジネス展開も考え知人を代表にして会社を設立しました。

そのような中で、リース事業が成長していることを知り、これまでのビジネス経験から、リースは大きく発展する商売、仕事だと感じまして、小さい規模ではありますがリース事業を始めることにしました。

その時は新潟県内で初めてのリース会社ということで注目されましたが、リースの普及が進んでいない時代でした、「動物のリスを扱う会社ですか」という話があったような時代です。

最初のリース契約は、新潟市内のクリーニング会社の業務用洗濯機でした。その経営者は、古くからの知り合いでした、リースの注文をいただくことができました。50年以上経った今でも取引が続いています。

たしか、日本にリースが導入された1963年、最初のリース契約も業務用洗濯機(補注:山梨県に所在する会社が導入)だと聞いたことがあります、当社の最初のリース契約も業務用洗濯機でした。

—— **創業から現在に至るまでに直面した経営上の大きな課題はありましたか。**

村山 規模は小さいながらも堅実な経営をしてきたこともあり、社長をしていた時には、大

きな課題に直面することはありませんでした。方針として、緩やかに事業を拡大することにしました。拡大といっても一定の範囲です。株式公開をして会社を大きくすることも考えましたが、独立資本として、自分ができる範囲でということで非公開を続ける道を選択しました。

当社と同じような独立資本のリース会社が1980年代後半に不動産融資で事業を急拡大し、新潟県内でも事業展開をしていましたが、直感的に危ない会社だと感じました。ですから、そのような事業には手を出しませんでした。その会社は倒産しました。ビジネスは甘いものではありません。

取引や将来のリスクを慎重に見極めるようにしており、怪しい取引には手を出さず、取引を綿密にチェックするようにしています。そしてリスクに対処できるように備えています。

それでも、1回だけ、土木建設機械の詐欺に遭いました。当時、その取引を振り返ってみましたが、リース物件は実際に確認したものの、やはり見落とししていたことがあったと反省しました。その反省を糧にして、リース物件の確認をしっかりと行うようにしたことから、その後、詐欺に遭うようなことはありません。

会長になった後、2008年、リース会計・税制の変更がありました。ビジネスへのマイナスの影響が強く懸念されたことから危機意識を持って、社長が先頭に立ち、リース事業協会などから情報を集めました。システム変更の投資も、当社の規模では大規模な投資なので、その見極めも必要でした。

リース会社の経営に徐々に力を入れていったこともあり、祖業の家電製品の販売会社は、時代の流れもあって7年前に廃業しました。今、振り返ると、リース事業を無理に拡大しなかったことにより、50年以上にわたって会社が存続できたと感じます。

—— 独立資本のリース会社として資金調達面の課題はありましたか。

村山 リース物件の購入代金は先に支払い、リース料は後から入ってきますので、リース会社の経営の要は資金調達にあります。創業時はリース料が入ってくると、それをリース物件の購入代金に使うということで、リース料の入金があった後にリースの営業をするということもありました。創業当時は、いわゆる自転車操業のような状態でした。

増資をしましたが、当時は、リースがどのようなビジネスか分からない時代にも関わらず、親戚、知人、友人などが増資に応じてくれました。

その後、堅実な経営をしてきたこともあり、金融機関に信頼いただくだけでなく、応援いただいたこともあり、資金面で苦労することはありませんでした。リースは、他者から信頼を得ることが大切なビジネスだと感じます。

堅実な経営ということだけでなく、真直ぐに、そして一生懸命にリース事業をしていたことから、皆様方に信頼いただいたと感じます。

振り返ってみますと、お客様、金融機関、税務当局の信頼、それから社員の信頼を得ることができましたが、小規模ながらガラス張りの経営をしていたことが信頼につながったと感じます。

—— **堅実な経営を続けてきたとのことですが、社是や社訓を教えてください。**

村山 企業理念として、「1. お客様第一主義を貫く」、「2. 働きがいのある会社を」、「3. 限りなき挑戦を行う」を掲げていますが、リース事業で最も必要なことは、お客様第一主義だと感じます。

当社では、徹底的にお客様を訪問し、お客様に寄り添うことにより、お客様を増やしていきました。いかにお客様に儲けていただくか、お客様を儲かるようにすることが当社の使命です。この姿勢は、創業当時から一貫しています。お客様が儲ければよいのです。適当にうまいことを言って商売だけ取ることは全くダメなことです。お陰様で、当社のことを褒めていただくお客様が多く感謝しています。

「2. 働きがいのある会社」や「3. 限りなき挑戦を行う」も掲げているだけでなく、実践していますが、良い社員が集まり、創業以来、不正もなく、会社を辞めずに長く働いています。

—— **リース取引に関する会計・税制・法務などの情報をどこで入手していますか。**

村山 リース事業協会から提供される情報が大変役立っていますが、情報を受けるだけでなく、その内容を確実に理解して疑問点を解消することが必要です。社長をはじめ社員は月刊リースをしっかりと読んでいます。それ以外では、上場しているリース会社に投資をしています。投資家に提供される営業報告書などの資料を読みこなしています。

—— **地域に根差したリース会社としての特徴を伺います。**

村山 リース会社を創業してから50年の間に、リースの取引先数は、当社のホームページにも記載していますが5,000社に及び、サプライヤーを含めるともっと多い会社と取引があります。

取引先は新潟県内の企業に絞っていますが、お客様第一主義を掲げており、きめ細かなお客様対応をするために、当社が手の届く範囲としています。

リスクを分散させるため、小さい金額で顧客数を広げ、特定の業種に偏らないという方針にしています。事務手間がかかるかもしれませんが、新潟県内のお客様の幅を広げることが重視しています。

広報活動として、それこそ50年近く地元紙に広告を掲載しています。その結果、初めて取引をする先であっても、当社の社名は見たことがあるという反応があります。継続は力なりということを実感します。

—— **ビジネスマッチングを展開されていますが、リースの顧客基盤が活かされていますか。**

村山 当社には、50年間にわたって築き上げたリースの顧客基盤がありますが、ビジネスマッチングは、それを活用した取組みであり、現在の社長が始めました。

社長に聞くと、リース会社は毎日が異業種交流の仕事をしているようなものだとのこと。お客様にビジネスの困り事があると、当社に他業種の知り合いがないかと聞かれる

ことがあります。そこで、当社の取引先同士を繋ぐビジネスマッチングをすることにしました。

紹介料は一切いただいていません。商売が下手なのかもしれませんが、取引先双方から喜んでいただくことにより、結果として、当社と取引先双方ともに、長い期間、取引が継続することにつながると評価しています。

お客様に喜んでいただくというお客様第一主義が次世代に浸透していると感じます。

当社が介在することによって、これまで何らの接点がなかった取引先双方ともに安心して取引ができるようです。リースという長期間にわたる取引が信頼関係の基盤になっていると強く感じます。

—— リースの将来展望、若い世代に対して伝えたいことを伺います。

村山 リースは堅実に事業を行っていれば安定的なビジネスですが、将来的に安定的かどうかは分かりません。しかしながら、リースで築き上げた顧客基盤や資産管理のノウハウを核として幅広い分野に展開できるポテンシャルがあると考えています。

おかげさまをもちまして、長年にわたってリース事業を営むことができ、本当に自分の人生の良い締めくくりができると思っています。

若い世代に伝えたいことは、一生懸命に、そして誠実に仕事に取り組んでほしいということに加えて、「ありがとうございます」と言うときは、本当に心から喜んで言ってください。それが少額な取引であっても、お客様にプラスになることであり、本当にありがたいことです。お客様が喜ばれるのだということをしっかりと感じてください。それが、結局自分のプラスに返ってきます。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

豊永 厚志 氏 65歳 (1956年生)

元 中小企業庁長官

【経歴】

1981年 通商産業省（現 経済産業省） 入省
2010年 中小企業庁次長
2011年 経済産業省商務流通審議官
2012年 同 商務流通保安審議官
2015年 中小企業庁長官
2016年 退官



*インタビュー実施日（2022年5月11日）の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— 通商産業省（現 経済産業省）に入省してから商務流通審議官に就任するまでの間にリースと関わり合いがありましたか。

豊永 2003年から2004年まで企業行動課長（補注：経済産業省の所管事業に関する税制の調整等を担当）を務めた際に、リースとの関係があったかもしれませんが、当時は設備投資減税の延長が中心だったと記憶しています。

2010年から中小企業庁次長を務めました。2011年3月11日に発生した東日本大震災で被災した中小企業の支援策を検討している際に、リース事業協会の関係者から被災した中小企業の信用補完策に関する話を伺い、リースを所管する取引信用課に伝えた記憶があります。取引信用課が検討した結果、リース料の補助金制度を創設する方向になりました。

その後、2011年7月に取引信用課が再編され、リース業は消費・流通政策課の消費経済企画室が所管することになりましたが、同年8月に消費経済企画室を担当する商務流通審議官（補注：2012年9月から商務流通保安審議官）に就任したことにより、リース業と関わることになりました。

先ほど述べた補助金制度は、消費経済企画室が制度設計を行い、同年12月に「被災中小企業復興支援リース補助事業」として創設しました。この事業は、東日本大震災でリース物件が滅失したユーザーがリースで設備を新規導入する場合にリース料の10%を補助する制度でした。

—— 商務流通審議官・商務流通保安審議官に在任されていた期間のリース業界に関連するトピックスを伺います。

豊永 国際的なリース会計基準の改正が検討されており、すべてのリースをオンバランスする案が示されました。企業会計基準委員会においても、日本の会計基準を国際的なリース

会計基準と平仄を合わせる検討を進めていましたが、リース事業協会から問題点を伺い、企業会計基準委員会に対して「日本に導入しないでほしい」と話をしました。

そして、法制審議会の民法（債権関係）部会において、民法（債権関係）の改正の検討が行われていましたが、その検討テーマの一つとして、ファイナンス・リース契約を民法の典型契約に規定することが掲げられていました。これについても、リース事業協会から問題点を伺い、法務省に対して「ファイナンス・リース契約を法制化することは反対する」旨の話をしました。

また、小口リース取引の分野で顧客の苦情が多発していたことを受けて、リース事業協会が「小口リース取引に係る新たな対応策」（2011年1月）を策定し、リース業界として苦情の解消に向けた取組みを進めていましたが、経済産業省として、リース事業協会から定期的に報告を受け、苦情の解消状況などを注視していました。

これら以外では、リース業界と経済産業省との連携を深めるためにリース業界と定期的に意見交換を行うようにしたこと、2013年にリース事業協会が公益社団法人化したときに謝辞を申し上げたことは印象に残っています。

リース事業協会の賀詞交換会などにお招きいただいておりますが、リース各社とも日頃はライバル同士であっても、リース業界の共通課題を業界挙げて解決しようとするときは「会う」ということが関係を深める上で重要なことだと感じています。そのような席でリース業界の方々から御礼を述べていただくのですが、私がリース業界に関わらせていただいたことに対して皆様方に御礼を申し上げなければいけないと感じています。

—— **中小企業庁長官在任中に固定資産税特例措置のリース適用にご尽力いただきました。現在、中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」といいます。）の理事長を務められていますが、事業再構築補助金の実施主体として、リース業界と関わりがあります。**

豊永 2016年度税制改正で創設した固定資産税特例措置にリースが適用されましたが、リースは中小企業の設備投資に欠くことができない仕組みであると評価された結果だと考えています。

中小機構は事業再構築補助金の実施主体となっておりますが、第6回公募（2022年3月開始）からリース会社がユーザーと共同申請（補注：リース会社に補助金全額が交付され、リース会社は補助金全額をリース料から差し引く仕組み）することが認められることになり、リース業界とご縁ができました。

共同申請が認められた経緯は、リース業界だけでなく、中小企業やメーカーからもリース適用の要望があったと聞いています。これらを踏まえ、中小企業庁において、省エネルギー関係の補助金制度などを参考として共同申請を認めたと承知しています。

—— **リース取引の過半は中小企業向けであり、中小企業はリース業界にとって重要な顧客層となっておりますが、中小企業を取り巻く課題を伺います。**

豊永 底流にある課題は、事業承継とIT化も含めた生産性の向上です。事業承継は、経営者の高齢化に伴い、従来だと子供に事業を承継するというものでしたが、最近はM&Aが主流になっています。

企業が廃業により減少していく中で、将来性のある事業を残すという意味で M&A も良い面はありますが、M&A を契機として企業が生まれ変わらないと、M&A の件数が増えて企業が集約されることに留まり、新規の設備投資をせずに中小企業の生産性が向上しないということになってしまいます。

生産性の向上という視点では、設備投資をしない中小企業の経営者が多く、「自分はこの設備でやっていける」という意識が強くあります。

販路の拡大という課題もあり、海外も含めてということになりますが、中小企業庁において e コマースの導入を中心に後押しをしていますが不十分です。

中小企業は「稼ぐ」ことに対して貪欲になって、前向きの設備投資があると良いと思っています。

—— 中小企業の IT 投資が進まない理由について伺います。

豊永 中小企業の経営者は勉強家であり、同業種や異業種の交流は活発で、IT 投資や海外展開に対する関心も高いのですが、未体験の分野への展開は慎重です。IT 投資については、経営者本人が IT を理解できないから「食わず嫌い」になっていると感じます。経営者本人ではなく、従業員の若い世代を活用して IT 化を進めていただくことが必要と感じます。

中小企業庁でも、IT 化の各種支援策を用意しているのですが、本格的な IT 投資が進んでいるとは言えない状況です。コロナ禍を契機に中小企業の IT 化が進むと考えていましたが、それほど進んでいません。

製造業の「匠の技」、商業・サービス業の「誠心誠意」といった精神論も大切なことなのですが、「稼ぐ」ことに繋がっていないと感じます。「和魂洋才」ではありませんが、道具としての IT を取り入れないと先行きが厳しいと感じます。

—— 中小企業の設備投資におけるリースの評価を伺います。

豊永 リースの強みは、中小企業がリースを活用して設備投資することにより、初期投資の負担が軽減され、資産管理や経理処理の省力化ができることにあります。

資金繰りという点でも、毎年目に見える形でキャッシュが出て、それに見合う形で生産計画を作成しやすいと考えられます。中小企業にこそリースはマッチし、リース会社が中小企業向けのリースを積極的に展開していけば、中小企業の設備投資にさらに貢献できる存在になることができます。

今後、中小企業では、IT 投資やロボット投資が増えていくことが予想されます。特にロボットは人手不足や熟練工の引退を迎える中、生産性が 5 倍向上、コストが 1/5 になったという事例もあります。中小企業は、大企業のように数百台のロボットを導入する、高機能かつ高価格のロボットを導入するということはありませんが、身の丈にあったロボットを手堅く導入する際に、リースは大きく貢献できると考えられます。ただし、中小企業においても、ロボットで自動化するという覚悟と意識が必要だと感じます。

—— リース業界が中小企業の設備投資にさらなる貢献をしていくために、こういった取組みが期待されるか伺います。

豊永 地域金融機関は、伸ばすことができる地元の中小企業の成長を支援する一方、整理する中小企業は M&A など整理するという方向性に向かっていますが、そのような中で、成長を支援する中小企業に対して「中小機構を活用して、今後の経営を考えていただきたい」といった取組みを進めています。地域に根差したリース会社においても、同様の活動をしていくことが期待されます。

また、金融機関において、企業の事業性評価をすることが流行っていますが、中小企業の未来を見抜くということは金融機関にできないことだと考えています。その点、リース会社の方が企業の設備投資に近い立場にあるため、事業性評価がしやすいのではないかと感じます。

メーカーは中小企業の技術的なサポートをきめ細かくしていますが、リース会社においても、中小企業の補助金申請をお手伝いする、あるいは、資金面・経理面のサポートをする活動ができるのではないのでしょうか。そして、中小企業にリースを提案する際も、単に表計算ソフトで数値を示すだけではなく、リースと取得の比較、バランスシートの扱い、資金繰りといったことの意味も含めて説明すれば、中小企業に歓迎されます。

中小企業においても SDGs の意識が高くなっています。リース会社がそのような取組みをする中小企業を支援することも期待されます。特に、設備を廃棄せずに、設備を循環させるという面で、リースの強みを発揮できるのではないのでしょうか。

そして、リース会社が、常に最新の機械が必要な中小企業と古い機械でも良い中小企業を繋ぐ、機械を試用したい、機械の更新を容易に行いたいといったニーズを満たすことができれば、中小企業にとって、リースの使い勝手がさらに良くなり、新しいマーケットを開拓できると感じています。

日本の中小企業は大企業より国際的な競争力があり、今後も発展する余地が十分にあります。先ほど述べた IT やロボットといった道具を用意して生産性を高めていかないと先行きが厳しいと考えています。中小企業の IT やロボット導入に際して、リース会社が貢献することを強く期待しています。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

寺澤 達也 氏 61歳 (1961年生)

元 経済産業省経済産業審議官

【経歴】

1984年 通商産業省 (現 経済産業省) 入省
1994年 同 取引信用室室長補佐 (総括)
2008年 同 経済産業政策課長
2012年 同 経済産業政策局審議官
2013年 同 商務流通保安審議官
2018年 同 経済産業審議官
2019年 退官



*インタビュー実施日 (2022年4月28日) の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— **リース業を所管する取引信用室の総括補佐をされていましたが、当時のリース業に対する印象を伺います。**

寺澤 リース業界は自由度が高く、発展するポテンシャルはあるものの制約がある業界というのが第一印象です。その制約とは資金調達に係る規制です。

リース会社はリース資産を購入するために多額の資金が必要となりますが、金融市場から資金を直接調達することができなかつたため、金融機関から多額の資金を借り入れていました。リース会社にとって資金調達は、メーカーの原材料の仕入れに相当するものであり、その調達が自由にできない、市場から直接調達できないということは大きな制約であると考えました。

この規制を緩和すれば、自由度が高い業界なので、ポテンシャルをさらに発揮できると考えて規制緩和に取り組みました。

—— **当時の規制緩和を巡る状況について伺います。**

寺澤 1994年6月から1995年6月まで取引信用室の総括補佐を務めましたが、規制緩和が推進された時期でした。

規制緩和の歴史を振り返ると、1980年代後半、アメリカから日本の市場開放の要求が高まり、許認可等の規制緩和が求められました。このような流れの中で、1993年11月に細川護熙総理大臣の私的諮問機関である「経済改革研究会」(座長：平岩外四 経済団体連合会会長)が「規制緩和について (中間報告)」を決定し、経済的規制は「原則自由」という考え方が示されるとともに、1994年度内に「規制緩和推進計画」を策定することが示されました。

その後、1994年6月に細川内閣から村山内閣に変わりましたが、規制緩和の流れは変

ならず、1995年3月に「規制緩和推進計画」が閣議決定されました。

このような流れの中で、リース事業協会において「規制緩和要望」の取りまとめが行われ、リース事業協会と規制官庁のハイレベル協議、それと連動するように通商産業省が規制官庁と協議しました。

—— リース事業に係る規制緩和の進捗状況について伺います。

寺澤 資金調達分野では、1992年に制定した「特定債権等に係る事業の規制に関する法律」の使い勝手が良くなかったことから、資産担保型証券(Asset Backed Security、以下「ABS」といいます。)の発行を要望しましたが、大蔵省は、証券取引法で規制されない証券が市場に流通することに繋がるため「断固反対」という姿勢でした。日米貿易摩擦の中で、アメリカもABSの解禁に関心を示していたこともあり、ABSの発行が解禁されることになりました。この結果として、リース会社の直接調達比率は4%(1994年)から17%(1998年)と高くなりました。

また、自動車リースに係る諸規制の緩和、電気通信設備のリース解禁、古物営業法に係る規制緩和などを推進しました。これらの規制が緩和されることによって、自動車のメンテナンス・リース市場が拡大し、携帯電話基地局などの新たなリース市場が開拓されました。

リース業界の努力や通商産業省のサポートだけではなく、日米貿易摩擦の対応など、様々な要素が重なり、時代の流れに上手く乗ることができ、規制緩和が前に進んだと感じています。

取引信用室に在籍したのは1年余りでしたが、規制緩和以外では、有識者とリース会社の中堅社員の勉強会を開催するなど、濃密な1年間を過ごすことができましたと感じます。

—— 低炭素設備リース信用保険制度の創設の経緯について伺います。

寺澤 1984年の入省時の配属先が当時の機械情報産業局の総務課でして、機械類信用保険制度(補注:リース・割賦の信用保険制度)を同局は担当していました。当時は国営の信用保険制度を中小企業信用保険公庫に移管するプロセスにありましたが、そこで信用保険の仕組みを勉強しました。その後、機械類信用保険制度は2003年に廃止されました。

2008年に経済産業政策課長を務めましたが、リーマンショックの後、低炭素投資で経済成長をしていくための政策を考えていたところ、機械類信用保険制度が廃止されていたことを知り、中小企業の低炭素投資を促進するためには、リース会社の信用リスクを補填する仕組みが必要と考え、機械類信用保険制度を参考に低炭素設備リース信用保険制度のアイデアを出しました。実際の制度設計は産業資金課が行い、2012年から制度が始まっています。

—— リース関連施策の中で初めてオペレーティング・リースを活用した「リース手法を活用した先端設備等導入促進補償制度推進事業」が創設された経緯、補助金制度においてリースと取得がイコールフットされた経緯を伺います。

寺澤 2012 年末に経済産業政策局の審議官に就任しましたが、第二次安倍政権が誕生して、成長戦略を作成することになり、経済産業省が実質的な取りまとめ役となりました。

様々な政策を考えて、それを成長戦略に盛り込むということをしていましたが、その一つとして、「リース手法を活用した先端設備投資促進事業」を盛り込みました。

東日本大震災の後、企業の設備投資マインドが低下し、設備投資が負担になっているという中で、リースを活用して設備投資を加速化できないか考えました。

ファイナンス・リースは信用保険制度があることから、オペレーティング・リースを活用した政策を考えましたが、オペレーティング・リースは普及していないという実態があり、その要因を考えたところ、リース期間終了後の残存価格の損失リスクをリース会社が負うことができないということが分かり、国がリース会社の残価損失の一部を負担することにしました。

この制度は予算額 50 億円に対して 2,000 億円の設備投資を生み出すというレバレッジ効果が高く、2014 年から 2016 年までの間に、リース業界の協力により 2,000 億円の設備投資を生み出すことができました。リースが経済政策の中に位置づけられ、それまで普及していなかったオペレーティング・リースを促進することができました。

その後、リース業を所管する商務流通保安審議官に就任しましたが、設備投資を支援する補助金制度でリースが利用できないという状況を知り、税制であれ補助金制度であれ、リースが不利益とならないよう、経済産業省の関係者に働きかけをしました。その結果、経済産業省関連のほとんどの補助金制度でリースが利用できるようになりました。

—— 政策立案者に対して、リース会社のビジネスを理解いただく、あるいはリースを政策で活用いただくためのポイントを伺います。

寺澤 リース会社は様々なビジネスを展開していることから、幅広い官庁が関係してきますが、経済産業省が所管する狭義のリースを除くと、官庁との接点が薄いためリース会社に取り組んでいるビジネスへの理解が低く、リース会社のビジネスが政策に反映されにくいと感じています。

政策立案者の理解度を向上させるためには、リース会社が貢献している分野、例えば、デジタルトランスフォーメーション、カーボンニュートラル、海外展開、中小企業などを具体的に示していくことが必要です。

そのためには、自らのビジネスを政策立案者に説明する、あるいはメディア等を通じた情報発信が必要です。また、政策立案者に現場に来てもらい意見交換をすることも相互理解が深まる方法です。

リース会社の存在意義を示していくということが重要で、そういった活動を進めていけば、リース会社のビジネスについて、政策立案者の認知度が低いという問題も解決できると思います。

—— リース業界に対するご意見を伺います。

寺澤 政策立案者の立場でリース業界を見てきましたが、過去のリース業界は、極端な話をするとユーザーとリース物件をしっかりと見ないで伝票処理だけでリース取引をしていたのではないかと感じたこともありました。そのような状態が続くと、産業としての持続可能性は低く、少なくとも大きな産業として維持することは難しかったと感じます。

その点、1990年代半ば以降、リース会社において、オペレーティング・リースやメンテナンス・リースを強化するなど、顧客の課題を解決する取組みが進んでいると感じます。

リース会社に期待されることは、顧客の課題を知り、顧客と一緒に課題を解決していくということではないかと考えています。

リース会社は、金融機関でもなく、事業そのものを行っていないという立場にあり、そこがハンディキャップである一方、これらに縛られない自由度と柔軟度があり、既存の事業者では提供できない新しく横断的なサービスを提供できる存在です。

顧客に対して、単なるファイナンスの提供だけではなく、ファイナンス以外の手法も提供できる、ソリューションを提供できるサービスカンパニー、インダストリーとして変わりつつありますし、さらにそれを発展させていただきたいと感じています。

常日頃、自ら努力をしないと将来はないと感じます。幅広いサービスを通じてソリューションを提供するリース会社は、社会的価値を生み出していくという気概でビジネスに取り組んでいただきたいと考えています。

リース会社のビジネスが拡大する中、「リース」という業態は何かということになりますが、「祖業がリースでした」ということではなく、「リース」を出発点として、様々な課題や制約を乗り越え、一生懸命考えながらビジネスを拡大してきた、そのような気持ちを持ち続けるという意味で「リース」という言葉は意義があり、若い世代が「リース」を考えるきっかけになれば良いと思います。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

近藤 智洋 氏 57歳（1964年生）

株式会社第一生命経済研究所 顧問

【経歴】

1987年 通商産業省（現 経済産業省） 入省
1997年 同 取引信用室室長補佐（総括）
1999年 同 取引信用課課長補佐（総括）
2013年 環境省環境計画課長
2019年 同 地球環境局長
2020年 同 地球環境審議官
2022年 退官



*インタビュー実施日（2022年4月27日）の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— **通商産業省（現 経済産業省）でリース業を所管する課室の総括補佐をされていましたが、当時のリース業に対する印象を伺います。**

近藤 1990年代はリース業界がとても伸びて強くなってきた時代という印象が残っています。当時金融への規制をどうするかという議論がある中で、通商産業省が所管するリース業やクレジット業の声を大蔵省（現 財務省・金融庁）に伝えつつ、必要な規制改革を推進するというタイミングにありました。

リース業の皆様にご教授いただいたと感じたことは、通商産業省の他の製造業、商業、エネルギー関係以上に、金融に関する会計や税制の知識と合わせた総合的な分析や方針のすり合わせが必要という点でした。おかげさまで、企業経営が直面する課題を総合的俯瞰的に考える訓練をいただけたと思っています。

—— **1990年代に、リース会社の資金調達に係る規制が大きく緩和されましたが、規制が緩和された経緯について伺います。**

近藤 1990年代は金融機関や住宅金融専門会社が経営破綻するなど所謂金融システム危機が懸念されていました。その中で1990年代半ばから金融システム改革として、フリー（市場原理が働く自由な市場）、フェア（透明で信頼できる市場）、グローバル（国際的で時代を先取りする市場）の3原則を旗印とした各種の金融改革が進められることになりました。

社債発行は自由化され債券市場も整備されつつありましたが、こうした金融システム改革の一環として、貸金業を兼営しているリース会社の社債発行について、当時出資法の規制を完全に撤廃するのか、最低限の監督を残すのかといった議論がありました。

1954年に制定された出資法では、当時貸金業者が社債を発行することを禁止していました。リース資産等の購入に限定した社債発行の解禁（1993年）、貸付金以外の資金使途

制限の撤廃（1996年）といった規制緩和がされたものの、この出資法の規制があるために社債発行で得た資金を専用口座で管理すること等を求めています。

1998年に大蔵省から金融機関の検査・監督部門が分離して金融監督庁（現金融庁）が発足していましたが、当時の金融監督庁の担当補佐は未来志向な方で、一緒にどのように出資法の規制を緩和すれば良いか議論をしました。

その結果「金融業者の貸付業務のための社債の発行等に関する法律」を制定して、社債発行で得た資金の用途制限を撤廃する一方で、社債発行に際して登録と情報開示を求めることになりました。

—— 1999年7月、取引信用室から取引信用課となりましたが、資金調達の規制緩和以外でリースに関するトピックスがありましたか。

近藤 室から課に昇格するに当たっては閣議での組織令改正が必要です。内閣法制局と相談して通商産業省組織令に「物品賃貸その他の信用を供与して行う物品又は役務の取引一般に関する事」という条項を設けたことが大変印象深く残っています。これは新設条文なので各省了解がいただけるか心配しましたが、この条項で、信用を供与して行う取引という概念と物品賃貸とを例示という形でつなぐことができたのは、当時伸長しつつあったリース業の外延を形作る上でも少し役立てたかもしれないと思っています。

1998年度の税制改正でリース取引が法人税法施行令に規定されました。その背景に課税ベースを拡大するという考え方があり、その一つの論点としてリース取引の税制上の取扱いが掲げられていました。

結果として、国外リース資産の減価償却方法をリース期間定額法（補注：ファイナンス・リース取引、2008年のリース税制が変更されるまでは、ファイナンス・リース取引は貸手がリース資産を計上して減価償却していた）とする改正が行われたことを除けば、1978年のリースの税務通達の取扱いが踏襲されましたが、当局との間で当時厳しい折衝が続いた記憶があります。

また、大きなリース会社の経営危機もあり、当時進められていた倒産法制の整備に当たって法務省と頻りに協議したことも記憶に残っています。

—— 2000年代の地球温暖化対策の状況について伺います。

近藤 2000年代後半に経済産業省の地球環境対策室長（2007年～2008年）、環境経済室長（2008年～2009年）を務めました。

現在の主要国におけるCO₂排出量は、おおよそ中国が90億トン、アメリカ50億トン、EU30億トン、インド20億トン、ロシア15億トン、日本11億トンで、現在は中国の排出量が大きいですが、2000年代はまだまだアメリカの排出量が最も多い状況で、中国はGDPでも日本を下回っていました。そのためか2000年代は先進国と開発途上国の対立軸も明確でした。中国もそちらのグループの立場で「地球環境を悪化させたのは先進国であり、開発途上国は発展する権利がある」との主張が多かったです。議論がまとまらないことも多く、日本としては数値目標として15%削減を掲げるなどして各種会議に臨んでいました。アメリカは京都議定書に参加していませんが、日本は当時から全ての主要排出国の

参加という点を強く主張してきており、そうした動きがその後のパリ協定（2015年）にも繋がってきていると感じます。

また、当時リース事業協会をはじめ各産業界が自主行動計画を作って産業界として前向きに地球温暖化に対応しようとする姿勢を見せられたことは、その後のパリ協定や脱炭素に際しての動きにつながってきていると思います。

— **環境省では、エコリース促進事業（2012年～2020年）、ESGリース促進事業（2021年～）を推進されていますが、これら事業の政策的意義について伺います。**

近藤 ESGリース促進事業は、環境省が定める基準を満たす脱炭素機器をリースにより導入した場合に、リース料総額の4%以下の補助金を指定リース会社に交付する仕組みですが、リース会社、ユーザーにおいてESGに係る特に優良な取組みがされている場合は、補助金を1%上乗せし、極めて先進的な取組みには2%上乗せしています。

エコリース促進事業やESGリース促進事業は、一時的に多額の資金負担を負うことなく省エネ機器などを中小企業者に対して普及促進することを目的としていますが、ESGリース促進事業はESGを進めるインセンティブとして補助率を上乗せしています。この事業は2025年度まで継続予定ですので、リース会社においても率先してESGの先駆的な取組みを進めていただきたいと思います。

— **リース会社は、リース終了物件のリユース・リサイクルを進めています。環境政策を立案してきた立場から見て、リース会社が循環型社会の形成に貢献するために、どのような取組みが期待されるのか伺います**

近藤 有限な地球資源を増加しつつある世界人口の下で持続的に利用していくためには循環型社会の形成は不可欠です。

サーキュラーエコノミーは日本も進んでおり、OECD加盟国の資源生産性（補注：GDP/天然資源等投入率で算出、少ない資源で付加価値を生み出しているかの指標）を見ると、37か国の中で5番目に高く、工業国では1980年代から2020年に至るまで一貫して日本が最も優れている結果を示しています。このデータでは日本は少ない資源で高品質のものを製造しているという結果を示していますが、今後国際的に「サーキュラーエコノミー」が推進されていく中で、日本としても、この分野をさらに強化していく必要があると感じています。

リース・レンタルは、貸した物件がリース会社・レンタル会社に戻るという仕組みであり、資源を循環させる「サーキュラーエコノミー」を推進する仕組みとして位置付けられています。日本のリース会社は、すでにリース終了物件の3Rに取り組んでいると伺っていますが、その取組みを強化し、日本における循環型社会形成の中心的役割を担っていただきたいと思います。

—— リース業界に対するご意見、将来の展望について伺います。

近藤 リース業界は実物経済と金融との両面を見据える事業ですので、これまでも時代と世界の変化に敏感に対応してこられたと思います。

リース事業の時代や世界の趨勢を見通す力の一つは、どのような設備がどのように、どのエリアで導入されているかなどの細心の動きを把握できることにあると思います。その動きの理由を深掘りして感じ取るとリースから世界経済の次の動きを見通すことができるのではと思います。

今後、サーキュラーエコノミーが進展していく中、リースが伸びる余地は十分にありま
すし、日本で培った脱炭素設備のリースで得た知見を活かし、アジア地域で展開するとい
うことも考えられます。

時代と世界の変化は加速化しています。現場への愛情をもたれているリース業界に携わ
る皆様方がリースを更に発展させていくことを御期待申し上げます。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」 インタビュー記録

中川 潤 氏 72 歳 (1949 年生)

弁護士

【経歴】

1978 年 弁護士 (現任)

* 中川 潤 氏は当協会の研修会の講師を務めた。



* インタビュー実施日 (2022 年 5 月 9 日) の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

—— リースの法務に携わることになった経緯を伺います。

中川 1982 年に弁護士会内グループの研修チームでリースを勉強することになり、先輩の弁護士から研修チームのメンバーに指名されたことがきっかけです。当時、「急激に取引が伸びているファイナンス・リースとは、いったいどのような取引なのか」ということから、散発的な論稿を拾い集めて読みながら議論を重ねました。

リースに関する学者サイドの研究は、成城大学の庄 政志 先生が以前から取り組んでおられましたが、1976 年に日本私法学会 (補注: 私法分野の最大の基幹的学術団体) がリースを大会テーマに取り上げたことを契機として、1980 年代前半は学者の方々がリースに関する本格的な議論を始めた時期でした。当時、研修チームが参考とした単行本としては庄先生の著書しかありませんでした。その後、この研修チームに NBL (株式会社商事法務) での連載の場を頂き、1985 年にその成果を単行本として出版しました。

—— 初めてリース契約をご覧になった時の印象を伺います。

中川 リースは「貸す」取引であり、物件金額の全額に相当するリース料を支払うこと従って中途解約ができないこと、リース期間が終了してもユーザーの所有物にならないことは理解できましたが、リース会社の瑕疵担保責任 (補注: 2020 年 4 月の民法改正で「瑕疵」という用語が廃止されたことから、当協会のリース契約書 (参考) では「品質等の不適合」という用語に改めた) の免責や危険負担が転換されているという点が引っ掛かりました。大学でリースを勉強することはない時代で、貸す取引についての一般的な感覚だと、この事柄は当然「貸主が負担する」ものだからです。しかし、リースについての勉強を進めるにつれて、リース取引は税制と会計処理を踏まえて企業の資金需要に応じる取引だという事柄がその出発点であることがわかり、ようやくその内容を理解できるようになりました。

—— 当協会の研修会の講師を長年にわたってお引き受けいただきましたが、講義の目的について伺います。

中川 リース事業協会の研修会では、長年にわたってリースの判例を中心としたお話をしました。リースは、賃貸借の枠組みに拠った金融取引ですが、リースが日本に導入された初期の、裁判所に対してリース取引の仕組みと意義を説明しなければならない時期の判例を中心にお話することにより、そもそもリースがどのような取引なのか受講者に理解していただくようにしました。

最近、リースの判例に関心を示す受講者が少なくなってきました。これは既に存在する当たり前の取引としてリースの実務が動いているという感覚がベースになっているからだと思います。それに見合うように一般取引社会のなかでもリースに関する理解度が高くなったことからでしょう。その意味でリース産業は成熟したのだということを強く感じています。

リースを本質的に理解するため、これは法的紛争に適切に対応するために不可欠なことですが、リースの判例の歩みをしっかりとフォローしておく必要があると考えています。初期の判例をみたとき「なぜこのようなことが争われているのだろう」と感じるものがあるかもしれませんが、これは、当時の法曹界においてリースの理解が進まなかった論点であり、裏を返せばリース契約が既存の合理的な借の法的擬律からはみ出したとの誤解を呼び込みかねないものを孕んでいるからです。これまでの判例で示されてきた考え方をしっかりとフォローすることにより、リース取引の基本を学ぶことができます。

—— リースの判例の意義について伺います。

中川 リースはもとより法令自体に規定がなく税制・会計のフィールドを出自として編み出されたその意味で特異なものであるため、判例のもつ意義が極めて大きいものです。

一般論としての判例の意義は、成文法を前提として、それが制定された立法事実とその後の社会経済の変動を踏まえ、その折々で成文法の解釈を明確に示すことにあります。

しかし、「ユーザーとリース会社のリース契約」、「リース会社とサプライヤーの売買契約」で成立する「リース取引」は、成文法に根拠がなく、リースが伸長していく中で後追いのような形で判例が有権解釈を示すという、我が国の法制度のなかでは特異な位置を占めているものです。

リースは、日本が成文法国家であるなか、唯一とは言わないにしても専ら判例によって擬律されている契約であり、現在の判例がリースの実務にフィットしているかどうかは別として、リースにおける判例の重みは他の取引と比べ格段に大きいものがあります。

このことは今後も変わらないと考えています。民法（債権関係）の改正の議論を見れば良く分かるのですが、ファイナンス・リースを典型契約として規定するという提案がされ、最初は「消費貸借」（補注：金銭消費貸借契約などが含まれる）の次の項に規定する提案、それが行き詰まると「賃貸借」の特則として置くという提案となり、最後は民法に規定しないことになりました。これは、「賃貸借の枠組みに拠ったファイナンス」というものを成文化するという作業自体に根本的な無理があるからだと私は思っています。会計基準レベルではリース取引を定義することができたとしても、リースを法律で規定することはできないと考えています。

— 現在、法制審議会の担保法制部会でファイナンス・リースを法制化しようとする検討が行われています。その評価について伺います。

中川 民法（債権関係）規定の改正と同じように、議論が行き詰ることが予想されます。

担保法制の見直しの議論では、倒産時におけるファイナンス・リースの取扱いが論点となっていますが、債権法改正というベーシックな作業の中で断念した作業を、倒産手続きという限定された場面だけで議論して一定の擬律を定めた場合、リース契約の法的位置づけについて根本的な整合性がとれなくなるだろうことは目に見えていることです。

担保法制部会では、ファイナンス・リースについて「利用権担保」（補注：リース会社がリースの利用権をユーザーに付与し、ユーザーはその利用権をリース会社に質入れする）という考え方が示されていますが、最高裁が「利用権担保」という考え方を容認しているとは到底思えません。

30年以上前になりますが、会社更生法でのリース料債権の扱いについて、「リース料と物件利用が対価関係にないことはそうだとすると、だから更生担保権だというのは論理の飛躍だろう。もしこのようなドラスティックな解釈が可能ならば、本来の対価関係にはなくとも共益債権として取扱うという解釈も十分可能なはず。リース会社の所有権は確固としている以上、法解釈の乖離の程度は後者の方が余程穏当だ」と月刊リースに書かせて頂いたことがあります。近時、民事訴訟法の碩学である伊藤 眞 先生が、「判例法理としては双方未履行契約性を否定する考え方が確立されている」と紹介したうえで「リース契約について双方未履行双務契約性を肯定する考え方に立つ」と宣明されています（補注：伊藤 眞「会社更生法・特別清算法」）。無論、私如きのような乱暴な議論からではなく、その論拠とすることを説明されています。

利用権担保説というものについて、その法的説明の論理的整合性だけで考えれば、初期の頃からあった質権構成しか考え難いところですが、これは「リース会社がユーザーの使用権の上に常に権利質を設定しているとみることも契約当事者の意思に沿わない」との伊藤先生の指摘のとおりでしょう。

— 小口リースの課題について伺います。

中川 公的機関において、中小企業の経営者から相談を受けていますが、リース関連の相談は小口リース取引におけるサプライヤーの販売方法やリース物件としての適切さを疑うものに関する相談がほとんどです。

リース契約は、ユーザーが「物件」と「サプライヤー」を選定するということを本来前提としたもので、このことを踏まえたうえで、リース会社がリース物件に対する責任を負わないという取扱いが成り立ち、これまでの判例の蓄積がなされてきたものです。

他方、小口リース取引は、リース会社が提携するサプライヤーを選びそのサプライヤーの販促に協力するという立ち位置にあるものです。従って、当該サプライヤーが扱っている製品がどのようなものか、どのような販売方法をとっているのか、リース会社として確認する必要があると思います。つまり、本来のリース契約とは全く状況が異なっています。ユーザーにとって立替払契約と比してリース契約に拠ることに特段のメリットがない場合で提携関係をもったサプライヤーのリース契約を取扱う場合、リース会社にはサプライヤ

ーに対する一定の管理の必要があると自戒すべきです。

その確認をしないために、ユーザーとリース会社の間で紛争が生じた場合、従来のリース取引の判例では考えられない判例が出されることになり、既にその種の下級審判例が存在します。このようなことが積み重なると、小口提携リースについてはこれに一定の規制を課するといった法の制定等が起こりかねません。

—— リースが発展したポイント、今後の課題について伺います。

中川 リースが発展した基本的な要素として、金融機関の借入に頼らず設備調達ができたことにあり、2008年のリース会計・税制変更までは、上場企業においても経理処理の簡便さがありました。金融緩和かつ低金利下において、リース需要が伸び悩んでいる状況にあると考えられますが、中小企業にとって金融機関から設備の購入資金を借り入れるハードルは依然として高く、リースの利用しやすさという点はあると考えています。

しかし、今までと同じファイナンス・リースを1980年代と同様に2ケタ成長させていくことは難しいと感じています。メンテナンスなどのサービスを付加するなど企業にとってメリットがある提案ができるようになれば良いと感じています。

—— 法務部門の活用について伺います。

中川 契約書のリーガルチェック等が法務部門として重要な業務ではあることは当然ですが、商品開発等においても法務部門が連携活用されることが望ましいことでしょう。

私が関与したリース会社で、法務部門と営業部門が一緒になって新たな取引の実際スキームの構築作業をしたことがあります。叩き台の契約書案を某ローファームに作らせ、実際に予定している取引手順の流れをフローチャートのように図式化して、照らし合わせながら生じ得る事態をあぶり出し、それに応じた契約上の手当や帳票類を考えていくという作業を、法務・営業の担当者が一緒に私も加わって検討したことがありました。

—— リース事業協会に期待することを伺います。

中川 健全なリース事業が発展するための活動を期待しています。所管庁を異にする規制業種では、行政の監督・検査において過剰とも思われる厳しい指摘がされ、それに対応するための大変な労力が費やされています。一方、リースはそのような規制業種ではありませんので、健全なリース事業を発展させていくために、そしてリースの自由な取引環境を維持するためには、自らを律し不健全な取引があれば是正していくということが必要です。その役割を担うことができるのはリース事業協会しかありません。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」 インタビュー記録

巻之内 茂 氏 72 歳 (1949 年生)

弁護士

【経歴】

1979 年 弁護士 (現任)
2001 年 最高裁判所 司法研修所
民事弁護教官
(2004 年まで)

* 巻之内 茂氏はリース契約書 (参考) 改訂等、
当協会の調査研究活動に関与いただいている。



* インタビュー実施日 (2022 年 3 月 31 日) の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染予防対策を講じた上で実施しました。

—— リース取引の法務に携わることになった経緯を伺います。

巻之内 東京弁護士会の中の任意団体で夏期合宿研修会が行われていますが、1982 年にリース取引を研究発表することになり、先輩の弁護士から参加メンバーに指名されたことがきっかけです。

若手弁護士 4 名で共同研究することになりましたが、判例や文献を読んだり、リース事業協会や実務家の方から話を聞いたりしながら、弁護士同士で「ああでもない、こうでもない」と議論して、それを小冊子に纏めて、研修会で発表しました。

今から振り返ると 40 年前となり、リース取引が日本に導入されてから約 20 年ほど経っていましたが、リース業界は発展期にありました。一方、ユーザーやサプライヤーとの間で法的紛争も生じ、判例が多く出された時期でした。しかしながら、リース取引の仕組みや特徴、経済効果などを理解している弁護士は少ない時代でしたので、研修会での発表は大変興味深く受け取ってもらいました。

日本におけるリースの創成期に活躍された弁護士を第一世代とするならば、研修会でリースを研究した若手弁護士は第二世代に位置付けられると思います。

—— 初めてリース契約をご覧になった時の印象を伺います。

巻之内 不動産の賃貸借契約や貨物自動車の割賦販売契約は馴染みがありましたが、これらと比べるとリース契約は練り上げられた契約という印象を持ちました。

リース契約書の冒頭に「リース (賃貸) する」、後半では「リース会社にリース物件を返還する」と書いてあるため、貸借型の契約であることは明らかです。一方、民法の賃貸借の条項の多くを適用しない内容だったため、最初は「この契約は何だ?」と感じました。同じ

与信契約の一面を持つ割賦販売契約が「売買」であるのに対し、リース契約が「賃貸」に拘る理由も最初は分かりませんでした。しかし、読み解くにつれ、リース取引は契約自由の原則の中で生まれた取引であり、会計や税制の枠組みを意識しながら、ユーザーに最大のメリットを提供しつつ、リース会社のリスクを回避するということでよく練り上げられた契約だと感じました。

リース契約の条項の建て方で感心したのはリース物件の瑕疵担保責任（補注：2020年4月の民法改正で「瑕疵」という用語が廃止されたことから、当協会のリース契約書（参考）では「品質等の不適合」という用語に改めた）についての条項です。リース契約書で、リース会社は瑕疵担保責任を負わず、ユーザーはサプライヤーに直接請求して解決するという条項を設ける一方で、注文書にサプライヤーがユーザーに直接責任を負うものとする、いわゆる「第三者のためにする契約」の条項を組み入れてあり、これにより、ユーザーのサプライヤーに対する直接請求を可能にしている。こういった点は、うまくできた契約書だなあと感じました。

—— **リース取引は契約自由の原則の中で、判例等の蓄積により、リース取引法が形成されていると考えられますが、法律の専門家から見ていかがでしょうか。**

巻之内 リースは新しいビジネスで、業法や取引法がない中で、先発リース会社がリース契約の有効性を裁判で確立させていきました。裁判で争うということは、個々の案件の解決としては債権回収不能等のリスクがあるのですが、そこを乗り越えて、判決を獲得することにより取引の有効性や限界を確立させ、業界として大きく成長しました。取引の根拠が法律ではなく契約内容自由の原則に基づき作られた「契約」だからこそこのような方法で有効性を確認していく必要があったのだと思います。このような方法で産業を確立したのは、知る限り、リース業界くらいではないでしょうか。

判例の多くは借受証に関するものなので、この点について少し触れます。借受証による引渡しの法的効力は、判例で認められています。いわゆる空リースが発覚しても、リース会社担当者がリース契約書に規定されたとおりの適切な業務をしていればリース会社側が勝訴します。しかし、「紛争の未然防止」という観点からすると、そもそもリース契約は、ユーザーが信頼に値する者だと評価できることが大前提になっていると思います。信頼できるユーザーだからこそ借受証も契約どおりに発行されるという期待を持てます。これに対し、信頼できないユーザーが借受証を発行してもその借受証は信用できない。物件が搬入されておらず、かつ発行された借受証が信用できないものであることをリース会社担当者が分かっている場合には、リース会社側が敗訴する危険があります。信頼できそうにない相手とは契約をしないに限ります。ユーザーへの訪問、経営者へのインタビュー、リース物件を導入する目的や収益予想の納得のいく説明ができていかなど、リース契約締結前に計算書類以外の調査もしてユーザーが信頼に値するかどうかを判断することの重要性を感じます。また、空リースや多重リースはサプライヤーがユーザーと共謀していることが多いので、案件によっては、サプライヤーの信頼性を調査することも重要なことだと感じます。

—— 2020年の民法改正に対応するためリース契約書（参考）を改訂しましたが、その際に助言等をいただきました。印象に残っていることを伺います。

巻之内 リース契約書（参考）の改訂に関する検討は、リース事業協会の法制委員会で行われました。そこに参加して感じたことは、弁護士は法的紛争になった場合を想定して、あるいはそれを最大限に回避するということを念頭にして漏れのない意見を申し上げますが、法制委員会の委員から、今後標準となる参考契約書に相応しい内容とするための意見が出ました。契約条項の強弱の程度や、条項を設ける必要性などについてですが、深い法律知識と多くの実務経験に基づく意見であり、大変勉強になりました。

—— 当協会主催の研修会の講師を長年にわたってお引き受けいただいておりますが、講師として、どのようなことに留意していますか。

巻之内 研修会では、リース契約書の主要な条項の趣旨を丁寧に説明するようにしましたが、話したいことが沢山あるので、つい早口になり、受講者がどの程度理解してくれているのかがいつも心配でした。それを補うためレジュメはしっかりとしたものを作ったつもりです。リース取引は、すべては契約で成り立っているので、リース会社の担当者は、契約通りの行動をしないと、トラブルが発生した時に対処ができず、大きな損失が生じることもあります。そのこともあって、ほとんどの受講者が真剣に受講していますが、過去と比べると、受講者からの質問が減り、そこは残念です。

—— リースに関する国の政策に関与されましたが、その成果についてどのように評価していますか。

巻之内 中小企業向けの政策である「戦略的情報化機器等整備事業」に関与しました。この事業は、リース会社に無利子の資金を預託し、リース会社はその資金で設備を購入することにより、ユーザーに低廉なリースを提供するという仕組みです。ユーザーが倒産した場合、リース会社は預託を受けた資金の一部の返還を免れるという信用補完機能もありました。リース会社に預託した資金は、リース会社から国に返還され、その資金がリース会社への再預託と新しい低廉リースの原資に回ることになり、リースの仕組みを上手く活用した政策であるとともに、限られた国の予算が有効に活用され、中小企業の情報化投資にリースが貢献したと評価しています。

また、「リース手法を活用した先端設備等導入促進補償制度」にも関与しました。この制度は、先端設備を普及促進するためにオペレーティング・リース取引に着目し、リース会社が有する残価リスクの一部を国が補填するという内容でした。中古市場がないリース物件がリース会社に返還されることを前提に、返還時の残価リスクの軽減に着眼した制度であり、この制度の活用度は高かったと評価します。

オペレーティング・リース取引を普及するための壁として、中古市場が形成されていないということが言われ続けていますが、リース事業協会として中古市場形成に向けた取組みを強化していくことを期待しています。

—— リースが発展したポイントはどのようなことにあったか伺います。

巻之内 リースを「金融的側面」と「賃貸借側面」で見た場合、「金融的側面」としては、有担保主義から脱却したことだと思います。銀行が企業に資金を貸し出す際は、通常、不動産を担保として取得します。しかしながら、中小企業は担保提供できる不動産がない場合も多く、資金力も豊富でないため、設備を導入したくても導入できません。これに対し、リース取引では、不動産を担保に取得することはないので、中小企業でも設備を導入して事業を展開することが容易になります。さらには、長期の信用供与をすることにより、中小企業の育成という点で社会に貢献していると思います。

「賃貸借的側面」では、賃貸借の構成をとることによって、税制上のメリットや資産管理を省くことができるというメリットを企業に提供しました。近年、環境面で循環型社会を形成していくことが社会の要請として強くなっていますが、リースの「賃貸借的側面」がクローズアップされていくのではと感じます。

—— リース業界に対するご意見や将来展望、最後にリース会社の社員に伝えたいことを伺います。

巻之内 リース会社は、企業の規模を問わず各業界の設備投資に貢献してきましたが、ことに中小企業に対しては、設備の導入だけでなく、設備を導入する前のプロセスに関与する、例えば、海外進出を考えている中小企業に対して現地の法制などソフト面を支援するなど、そういった機能を充実させ、リースに組み込むことにより、リースの付加価値を高めていくような取組みが必要ではないかと感じています。いずれにせよ、中小企業の育成はリース産業の役割だと思います。

法務という観点では、コンプライアンスを徹底するということは絶対的に必要なことだと思います。リース取引は契約で成り立っています。このことは柔軟性というメリットがある一方、例えば借受証の取扱いなどリース契約書や社内ルールの遵守が徹底されないと、契約書の規定が適用できなくなり、訴訟でもリース会社側が敗訴する危険が生じます。

リースの法務に関わることができ、多くのことを勉強することができました。リースは取り扱う範囲が広く、通常の事業会社では馴染みのない法律の条項を用いることもあり、リース会社の事業領域が拡大するにつれて、難題も多くなり、調べる範囲も広くかつ深くなりますが、法律家として、リース会社の法務に関わってきたことにより、視野を広くすることができたと感じています。

リース会社の法務担当者には、課題豊富という点で恵まれた環境の職場に勤めているという前提で貪欲に勉強してもらいたいと感じます。そして、営業の意見を聞きながら、良いセンスの取引や契約を立案してもらいたいです。

リース事業及びリース事業協会の更なる発展を心より祈念しております。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

秋葉 賢一 氏 58歳 (1963年生)

早稲田大学商学大学院 教授

【経歴】

- 1986年 英知監査法人 入所
(現 有限責任あずさ監査法人)
- 2001年 企業会計基準委員会 出向
(専門研究員)
- 2007年 同 主席研究員
- 2007年 あずさ監査法人 代表社員
(現 有限責任あずさ監査法人)
- 2009年 早稲田大学商学大学院 教授



*インタビュー実施日(2022年3月24日)の年齢を表します。インタビューはWeb面談により実施しました。

凡例

ASBJ (Accounting Standards Board of Japan)	企業会計基準委員会
IAS (International Accounting Standards)	国際会計基準
IASB (International Accounting Standards Board)	国際会計基準審議会
IFRS (International Financial Reporting Standards)	国際財務報告基準
SFAS (Statement of Financial Accounting Standards)	(アメリカ) 財務会計基準書

—— 当協会の調査研究活動において、多大なご支援・ご協力をいただいておりますが、リース会計に携わった経緯について伺います。

秋葉 1986年に監査法人に入所して、その後、大手リース会社の監査に携わることになりました。当時の日本は、リースに関する会計基準が制定されていませんでしたが、海外では、SFAS第13号「リース」(1976年)やIAS第17号「リース」(1982年)が制定されていたので、リース会社の監査を行う中で、これらの内容を理解することが必要でした。

また、1993年に特定債権等に係る事業の規制に関する法律が施行され、リース債権の流動化が始まりました。その会計処理について、アレンジャーの金融機関などにアドバイスしていましたが、日本における資産流動化に関する会計基準が未整備だったため、連結や金融商品など海外の会計基準を参考にしました。

—— リース会社の監査を担当する中で、海外のリース会計基準について、どのような印象を持たれましたか。

秋葉 海外のリース会計基準は、リース取引をファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引に区分して、借手がファイナンス・リース取引をオンバランスすることを定めていました。取引の形式ではなく、実質を優先する考え方である「実質優先主義」

(Substance over form) を取り入れた初期の会計基準です。物件の「賃貸借」を「売買」に置き換えて会計処理するという意味で難解さがあったと感じます。

— **日本では、1993年にリース会計基準（以下「旧リース会計基準」といいます。）が制定されましたが、その経緯や特徴について伺います。**

秋葉 1989年の企業会計基準審議会の総会において、リース会計を審議テーマとして取り上げることと決定し、1992年5月から同審議会の第一部会及び同小委員会の合同会議において、IAS第17号「リース」と同様の会計基準を日本に導入するための審議が始まり、1993年6月に旧リース会計基準が制定されました。

旧リース会計基準の特徴は、前述した海外のリース会計基準と同様に、リース取引をファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引に区分して、ファイナンス・リース取引を借手がオンバランスするという考え方を導入しつつ、ファイナンス・リース取引を所有権「移転」と「移転外」に区分し、「移転外」は、従来通り、借手のオフバランスを認めた上で「注記」を求めました。大胆な判断であり、それまで税務の通達により割賦取引とされてきた所有権移転ファイナンス・リース取引は売買取引、それ以外は賃貸借取引として実務が機能するように図られたものであると感じました。

— **ASBJに出向されていましたが、当時の日本の会計基準を巡る動向、旧リース会計基準改正の背景について伺います。**

秋葉 ASBJは、日本における会計基準の設定主体として、2001年に設立されましたが、主要な監査法人から研究員を出向させるということになり、在籍していた監査法人からの出向に私も含まれていました。

当時、日本の会計基準を国際的な会計基準に合わせていくという状況の中で、ASBJの検討課題の一つとして、リース会計基準の見直し、すなわち所有権移転外ファイナンス・リース取引のオフバランス処理の廃止を掲げていました。

リース会計基準の見直しに関する検討は、当時の監査法人トーマツからASBJに出向していた小賀坂 敦さんが主担当をされており、私自身は直接関与していませんでしたが、ファイナンス・リース取引のオフバランス処理を廃止する背景の一つとして、ASBJ関係者の中に、日本の会計基準の信頼性やインテグリティ（補注：Integrity 誠実、高潔）を追求するという考え方が強かったものと思います。

他方で、会計専門家の中には、全ての諸制度を会計に合わせれば良いという考えを持つ方もいましたが、当時のASBJのトップは、会計制度は他制度とリンクしており、会計基準だけが突っ走っても上手くいかないということを意識していました。

先ほどお名前を挙げた小賀坂 敦さんは、その後、ASBJの委員長に就任しますが、昨年2021年11月16日にお亡くなりになりました。その半年前の4月に、私が研究科長を務めている早稲田大学商学大学院 大学院会計研究科の入学式にお招きをしてお慰労をさせていただきましたが、その時は、お元気そうな様子でしたので、突然の訃報を受け驚きました。心よりお悔やみ申し上げます。

— IFRS 第 16 号「リース」、Topics842「リース」は、すべてのリースをオンバランスする考え方を採用していますが、その背景について伺います。

秋葉 SFAS 第 13 号「リース」は、実質優先思考を取り入れ、リース取引をファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引に区分したことは画期的でしたが、その区分に問題がありました。具体的には、フルペイアウトの判断基準である「90%」テストが厳格に適用され、「89.9%」であればオペレーティング・リース取引に区分されることになり、ファイナンス・リース取引と考えられるような取引が、恣意的にオペレーティング・リース取引に区分されていたという問題がありました。

IAS 第 17 号「リース」は、国際会計基準の原則主義という考えに基づいて作成されているので、「90%」という数値基準を示していませんが、実務では、SFAS 第 13 号「リース」の数値基準が用いられていました。この問題を解決するために、1990 年代半ば頃に、すべてのリースをオンバランスするという使用権モデルの考え方が示され、その考え方を基準化したものとして、2016 年に IFRS 第 16 号「リース」、Topics842「リース」が公表されました。

— IFRS 第 16 号「リース」の会計理論上の問題点をご教示ください。

秋葉 ファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引の区分の問題は解決されましたが、新たにリース（オンバランス）とサービス（オフバランス）の線引きができました。

リースをオンバランスする理屈を見てみると、それはサービスにも擬制できる理屈であり、なぜサービスはオンバランスしないのかという疑問が生じます。リース、特に賃貸サービスとみなされてきたオペレーティング・リース取引とそれ以外のサービス取引の違いは紙一重です。

さらに言うと、リースとサービスが混在している場合は、これらを区分せずに、サービスも含めてリースとしてオンバランスすることが示されています。そうするとサービスもオンバランスすることになり、リースとサービスの区分は人為的なものであると言わざるを得ません。

また、リースか否かの判別も IFRS 第 16 号「リース」の例示を見ると、リースだと思っていなかった取引がリースになりかねないということになり、「リース判別士」のような専門家がいないと、リースか否かの判別ができないということにもなりかねません。

そして、借手は使用権モデルを採用しているのに対して、貸手はファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引の区分が残り、借手と貸手で整合性がない会計基準になっています。この点を解決するために、IASB の公開草案の中で、いくつかの案が示されましたが、最終的には、借手と貸手が非対称の会計基準となりました。

もちろん、対称にしなければいけないということはなく、借手と貸手の会計処理のポイントが違うということですが、多様なリース取引を忠実に表現できているかどうかは、検討の中でも疑問視されたところでした。

現在、ASBJ において、すべてのリースをオンバランスするリース会計基準の開発に向けた検討が進められていますが、リース会計基準は、会計理論だけでなく、他制度への影響を考慮する必要があると感じます。アメリカのリース会計基準である Topics842「リース」

は、すべてのリースを借手がオンバランスするものの、アメリカ国内の倒産法や税制との関係にも配慮し、リース取引をファイナンス・リース取引とオペレーティング・リース取引に区分する2区分モデルが存置されています。

IFRSは、グローバルな基準であるため各国の諸制度を考慮せずに開発されますが、仮に日本においても、すべてのリースをオンバランスとした場合は、諸制度を考慮し、オペレーティング・リース取引の区分を残した上で、利子込みでオンバランスすれば十分であって、損益計算書に与える影響も生じないという対応も考えられます。

— **IASBにおいて、サービスのオンバランス化、リース会計の新たな理論のようなことは検討されているのでしょうか。**

秋葉 サービスをオンバランスするという議論はまったくされていません。付け加えると、人的資源をオンバランスするという論点も50年以上前からあるのですが、そのような機運はありません。IASBやFASBは、経営資源の中でリースや資産除去債務などの「モノ」のオンバランス化を精力的に進めてきましたが、「ヒト」については検討さえされず、大きな差があります。

将来的に、リースとサービスの区分の問題が浮上するかもしれませんが、今はIFRS第16号「リース」を定着させる時期と考えられ、リース会計の新たな理論が検討されているということもありません。

IASBはIFRS財団に設置されていますが、同財団に「国際サステナビリティ基準審議会」(ISSB)が2021年11月に設置されました。サステナビリティに関連する非財務情報の開示に関心が高まっており、「ヒト」に関する開示の問題は、サステナビリティ関連開示において検討されるでしょう。サステナビリティ関連情報については、企業価値の評価に関係するとは思いますが、情報開示に関する体系性は見えておらず、財務報告の作成者にとって取組みがしにくく感じます。

— **現在のリース業界に対するご意見、将来の展望について伺います。**

秋葉 リースは会計制度や税制に立脚した取引ですが、リースの将来展望を考える際に、会計制度や税制から離れて、リース取引の本質や特性を極めていくことが必要ではないかと感じます。例えば、リースは、リース期間が終了した物件を売却したり、異なるユーザーに対する二次リースをしたりすることができる特性を持っています。

リースの創成期の頃から、リース終了時の価値判定は難しいと言われ、様々な物件を取り扱うリース会社はそのノウハウを身に着けるのは難しいと言われてきました。しかしながら、リース会社が価値判定をしなくても、リース会社が物件に関する詳しい情報を提供することができれば、購入者が価値判定して買い取るというマッチングのような仕組みも考えられます。

また、自動車のメンテナンス・リースに代表されるように、物件の利用とサービスを合わせた提供も考えられます。付加価値のある取組みを進めていけば、リースの将来性は高いと考えられます。

— **本日は、ありがとうございました。**

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

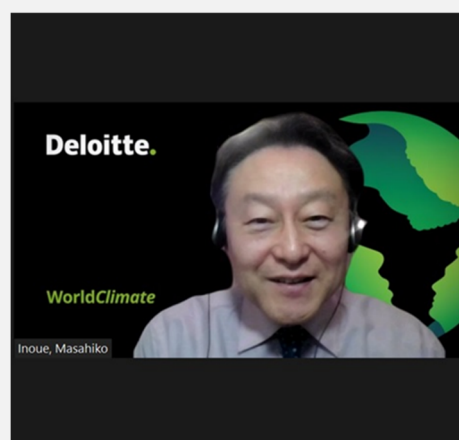
井上 雅彦 氏 60歳 (1962年生)

公認会計士

【経歴】

- 1986年 生命保険会社 入社
- 1988年 中央新光監査法人 入所
- 1999年 中央青山監査法人 パートナー
- 2007年 有限責任監査法人トーマツ パートナー

* 井上 雅彦氏は当協会の研修会講師を務める。



* インタビュー実施日 (2022年3月29日) の年齢を表します。インタビューは Web 面談により実施しました。

—— リース会計に携わった経緯について伺います。

井上 1993年6月、リース会計基準 (以下「旧リース会計基準」といいます。) が制定されましたが、入所した監査法人の部門責任者が基準策定に関わり、その部門のラインに配属されていたことから、旧リース会計基準に触れる機会がありました。

旧リース会計基準の策定プロセスを見ていましたが、闊達で重厚な議論がされ、実務にも配慮した議論がされていたという記憶があります。

その後、いくつかのリース会社を監査する一方、リースを利用している大手メーカーの監査もしました。また、移籍した監査法人では、リース・クレジットインダストリーのリースリーダーを務めましたが、現行のリース会計基準の策定 (2007年) や IFRS 第16号「リース」の公表 (2016年) の前後で、関係者との意見交換に参加することにより、リース会計に関する知見をさらに深めることができました。

—— 借手と貸手の監査をされた経験をお持ちですが、企業 (借手) にとってリース会社はどのような存在なのか、リース会社 (貸手) においてリース事業がどのような位置付けか伺います。

井上 企業が事業活動を進める上でリスクを生じますが、企業はそのリスクに対応できるパートナーを求めています。リース会社はそのリスクの中で、企業の設備投資に係るミドルリスク部分をサポートする重要なパートナーであり、企業の持続可能な成長に欠くことができない存在です。また、資産管理や環境対応に十分なリソースを割くことができない企業も多く、これらをサポートできるリース会社は、企業にとって重要な取引先と考えられます。

リース会社は、リース事業から始まり、現在、多角的な事業展開をしています。社会・

経済環境が大きく変革する「グレート・リセット」の中で、これまでの伝統的なリース事業に加えて、新しい環境変化に向けて、他の事業体では真似ができない役割や成長する可能性を秘めていると思います。

—— 1990年代以降の日本におけるリース会計・税制の変遷について伺います。

井上 リース取引の会計処理は、設備投資と関係するため、固定資産の会計処理と表裏一体の関係にあります。固定資産の会計処理は、実務において重要な会計処理の一つです。特にメーカーは、製造設備（固定資産）は自らの事業の心臓部であるため、固定資産の会計処理は、もっとも重要な会計処理として位置付けられています。

一方、日本の税制は、確定決算主義を採用しているため、会計と税制が密接に関係していることが特徴です。これらのことから、リース会計基準の策定、あるいは改正の都度、リースの税制上の取扱いがクローズアップされることとなります。

旧リース会計基準が策定されるまでは、日本にリース会計基準がなく、法人税の取扱いが会計実務として定着していました。

旧リース会計基準では、ファイナンス・リース取引は借手がリース資産を固定資産としてオンバランスすることが示されましたが、所有権移転外ファイナンス・リース取引のオフバランス処理が認められ、ほとんどの会社がオフバランス処理を選択したことから、会計と税制との関係で問題はありませんでした。

しかしながら、2007年に改正されたリース会計基準は、所有権移転外ファイナンス・リース取引のオフバランス処理を廃止し、少額なリース契約を除いて、オンバランス処理となりました。リースの税制についても、リース会計基準に合わせて、これまで「賃貸借」としていた取扱いを「売買」に変更しました。この変更が行われたことに、大変驚いた記憶が残っています。

他の会計基準、例えば税効果会計、減損会計、退職給付会計などは、会計と税制は別個の取扱いとなっています。会計基準の変更に合わせて、税制が変更され、企業の実務に大きな影響を与えたものは、リース会計・税制の変更だけだったと言っても過言ではありません。

他方、現行のリース会計基準は、重要性の指標として数値基準を設けて、オフバランス処理を認めたり、利子込みの簡便なオンバランスを認めています。一般的な企業会計や監査においても、費用対効果の面で重要性という考え方はありますが、数値基準を示すことにより、財務諸表作成者に配慮をしていると言えます。

—— IASB（国際会計基準審議会）が公表したIFRS第16号「リース」の会計理論上の問題点をご教示ください。

井上 全体で見ると問題点が二つあります。一つ目は、借手はすべてのリースをオンバランスすることになりますが、長期間かつ多額のリース負債をバランスシートに計上した場合、それに見合う使用権資産も相当な額を計上します。その使用権資産の長期間にわたるリース負債の負債性は、疑義があるとまでは言えませんが、確実に脆弱性があると言えます。

そして、リース負債が長期間にわたり計上され、利息法に基づきトップヘビーで費用認

識していくことになると、リース期間の初期段階において、費用とキャッシュアウトとの乖離は相当大きくなります。すでに、日本の IFRS 任意適用企業では、連結ベースで IFRS 第 16 号「リース」を適用していますが、これらの問題が積み残されたまま適用が始まったと感じます。

二つ目は、IFRS 第 16 号「リース」は、例えばリース期間の決定において、見積りや予測を伴う処理が多い一方で、推計の合理性や前提となるデータの正確性を説明することが難しいと考えられます。つまり、検証可能性が低いということになります。また、長期間にわたる見積りは、予測することに困難が伴うだけでなく、前提となるパラメータに不確実性だけではなく、恣意性が入る余地があります。本来、会計制度は、恣意性を排除し、検証可能性が低いことを避けるという鉄則がありますが、IFRS 第 16 号「リース」は、恣意性が入る余地があるところに大きな問題があります。

個別の論点はいくつかありますが、「リース」と「サービス」が一体となっている取引について、「リース」と「サービス」を区分することを求めています。これらが区分できない場合は、すべてを「リース」とすることが示されています。「リース」と「サービス」が一体の取引は、経験上、「サービス」に重みがあるケースの方が多いと感じています。むしろ全体として「サービス」として取扱う方が実態に近いと考えています。

—— **当協会の研修の講師をお引き受けいただいておりますが、受講者に期待することについて伺います。**

井上 管理部門の方だけではなく、リース会社で営業部門に配属されている方こそ、リースの法律・会計・税制を理解して営業の礎にしてほしいと感じます。

企業の規模を問わず設備投資をします。リースの潜在的な需要はありますが、企業が設備をリースするか割賦購入するか、自己資金または銀行融資で購入するかという選択は、法律・会計・税制の視点で検討した上で判断します。リース会社の営業担当者がリースの法律・会計・税制に関する基本的な知見を持った上で、顧客に対して、リースの必要性やリースが貢献できることを説明できれば、リースの強みを発揮することができると思っています。

リース事業協会の研修の講師をしている中で、「リースの会計・税制は難しい」という受講者の声を聴くこともあります。確かに会計・税制に触れたことがない方は、難しく感じるかもしれませんが、どのような仕事であっても、乗り越えなければいけない山があります。それほど高い山ではないので、辛抱強く勉強すれば乗り越えることができます。最初から「興味がない」、「よく分からない」と言うことは簡単ですが、リースの営業をする以上は、リースの会計・税制の基本を理解する必要があります。最初は細かいルールまで理解する必要はありませんが、基本的なルールは理解いただきたいと考えています。

—— **今後のリース業に必要な人材について伺います。**

井上 リース業界の将来展望にも関係しますが、今後、リース会社の社員は、提案力などのソフトスキルを磨き、顧客の課題を抽出して、その解決策を提案する力が求められます。また、地方創生、農業、環境エネルギーといった新規事業分野や社会的ニーズが大きいへ

ルスケア分野について、リースとの掛け算を考えることができる力が求められていくと考えています。これらによって、リース会社の価値を高めることができます。

また、デジタルイゼーション、サステナビリティといったことも、企業の経営者はこれらをなくして経営戦略が立てられない状況です。このような分野で解決策を提案できる専門の人材が求められることとなります。

そして、資産のリスクを取ったり、資産に関連するサービスを提供したりするなど、金融機関では提供できないサービス、リース会社ならではのスキームの提案力があると顧客のニーズにさらに応えることができますし、他社との差別化もできます。

リース会社においては、伝統的なリースの法律・会計・税制の教育と併せて、何かを創造できる、あるいは専門分野の人材育成、人材投資が必要になると考えています。

—— リース業界の将来の展望について伺います。

井上 国内リース市場の長期的な成長が見通しにくい中で、リース各社において、新規事業への展開、国際展開が行われていますが、デジタルとサステナビリティという切り口で見ると、国内リース市場の成長の余力はあると考えています。

デジタル分野では、例えば、リース会社の資産管理ノウハウを活かした SaaS 型サービス（補注：Software as a Service の略、利用者に対して、特定の業務系のアプリケーション、コミュニケーション等の機能がサービスとして提供される）の展開も考えられますし、IoT や AI など先端デジタル技術を活用して、事業活動で使う機械、商材、設備について、導入の計画段階から調達、管理、廃棄のプロセスを管理するなどのオペレーションをサポートすることが考えられます。企業には様々なニーズがあり、リース会社の強みや特徴を活かすことができれば、企業のニーズを満たす商品開発ができると考えています。

サステナビリティ分野では、企業のサステナビリティの取組みを支援するリースの商品開発、ツールやシステムをセットにしたサービスを提供することができると考えています。国内だけで展開するリース会社もありますが、サステナビリティ分野において、顧客に対して、解決策を提供できないリース会社は厳しい時代を迎えると感じています。

リースは循環型社会の形成に貢献する仕組みであり、リース会社はサステナビリティに貢献していると考えられます。そのように考えると、すべてのリース会社が取り組むことが可能な分野であり、その取組みを極めていくということはチャレンジできる範囲ではないかと考えています。

—— 本日は、ありがとうございました。

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

高橋 正彦 氏 68歳 (1954年生)

横浜国立大学 名誉教授

【経歴】

1977年 日本銀行 入行
1997年 日本資産流動化研究所 調査部長 (出向)
2000年 横浜国立大学 助教授
2001年 同 教授
2006年 博士 (学術)



*高橋 正彦 氏は、当協会の資産流動化に関する調査研究活動に多大なご協力をいただいている。

*インタビュー実施日 (2022年5月9日) の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染症予防対策を講じた上で実施しました。

凡例

特債法 特定債権等に係る事業の規制に関する法律
研究所 財団法人 日本資産流動化研究所
協議会 一般社団法人 流動化・証券化協議会

—— 流動化・証券化に携わることになった経緯を伺います。

高橋 1990年代前半に、日本銀行から郵政省郵政研究所の主任研究官として出向しましたが、特債法が制定された頃で、同僚が流動化・証券化の研究をしていました。その研究の資料収集を手伝った時に、流動化・証券化という資金調達手法を知りました。

1993年5月に研究所が設立されましたが、特債法に基づく指定調査機関として、リース会社・クレジット会社から通商産業省 (現 経済産業省) に提出された特定債権譲渡計画の調査等を行うことを主な業務としていました。

研究所の調査部長は日本銀行から出向していましたが、私は3代目の調査部長として、1997年7月に着任し、流動化・証券化に本格的に関わることになりました。2000年10月、横浜国立大学に転じましたが、学術研究者として、金融システム・金融法に加え、今でも流動化・証券化を研究テーマとしています。

—— 特債法が廃止されるまでの間の日本における流動化・証券化の歴史を伺います。

高橋 アメリカでは、1970年代から流動化・証券化が本格的に行われていました。日本では、1970年代に住宅ローン債権信託が始まり、リース会社がリース物件を信託銀行に信託して資金調達する、リース・プロパティ信託の仕組みもできましたが、1980年代は流動化・証券化の前史と言える状況でした。

1990年3月、不動産バブルの鎮静化のため、大蔵省銀行局長から、「総量規制」の通達

(不動産向け融資の伸び率を総貸出の伸び率以下に抑え、不動産業・建設業・ノンバンクに対する融資の実態報告を求める内容)が出されました。これにより、銀行等の金融機関から多額の資金を借り入れていたリース会社・クレジット会社において、金融機関からの借入が困難化するという問題が生じたことから、それらの会社において、資金調達方法を多様化する必要性が高まりました。

当時、リースは民間設備投資の1割近くを占め、クレジットも個人消費の1割近くを占めていたことから、国民経済的に見ても、リース会社・クレジット会社の資金調達方法の多様化には意味がありました。また、当時の金融制度改革も重なり、両業界を所管する通商産業省が主導して、1993年6月に特債法が施行され、リース会社・クレジット会社がリース債権・クレジット債権を流動化することにより、資金調達する仕組みが整備されました。

特債法では、リース債権・クレジット債権を「特定債権」とし、債権譲渡の際の第三者・債務者対抗要件を日刊紙上の「公告」のみで具備できました。

1990年代後半以降、金融システム改革(金融ビッグバン)が行われ、「特定目的会社による特定資産の流動化に関する法律」(1998年9月施行、2000年11月に「資産の流動化に関する法律」として改正・施行)や、「債権譲渡の対抗要件に関する民法の特例等に関する法律」(1998年10月施行、2005年10月に「動産及び債権の譲渡の対抗要件に関する民法の特例等に関する法律」として改正・施行)など、一般的な流動化・証券化関連の法制度が整備されたことから、特債法はその役割を終えて、2004年12月に廃止されました。

日本における流動化・証券化の歴史を振り返ると、特債法は、流動化・証券化の道を切り拓いた「フロントランナー立法」であり、後から整備された法律は「セカンドランナーズ立法」であると位置付けられます。

—— 研究所の調査部長を務めていた時期のトピックスを伺います。

高橋 私は1997年7月から2000年9月まで、調査部長を務めていました。その間、1998年9月に、リース債権を何度も流動化していた大手リース会社が倒産したことにより、日本の流動化・証券化の試金石とも言える重大な事態が発生しました。

流動化・証券化の基本的な仕組みとして、リース会社等の原債権者(オリジネーター)が倒産しても、流動化商品(ABS等)を購入した投資家に影響を及ぼさない、「倒産隔離」の仕組みが講じられており、オリジネーターが保有するリース債権等が「真正譲渡(真正売買)」されていることが前提となっています。オリジネーターの管財人に「真正譲渡されていない」と判断された場合、リース会社はリース債権等を担保に資金調達しているとみなされ、投資家は期待していたABSの償還を受けられないリスクがあります。

また、リース債権の譲渡を受けたSPV(特別目的媒体)の信託銀行がリースのユーザーに対して、「リース料をリース会社ではなく、当方に支払ってほしい」という通知を出したことから、ユーザーの間にリース料の支払先に関する混乱が生じました。ユーザーがリース料の支払を停止すると、その分のリース債権のキャッシュフローが止まり、投資家にABSが予定どおり償還されないという事態も懸念されました。

この問題を解決するために、関係者が知恵を絞り、ABSの償還が停止(デフォルト)することはありませんでした。仮にデフォルトが生じた場合には、その後の日本での流動化・

証券化の発展が阻害される恐れもありました。

—— **特債法廃止後の日本における流動化・証券化の現状について伺います。**

高橋 2000年代以降、住宅ローン債権など、幅広い資産の流動化・証券化が行われるようになり、流動化・証券化商品の発行額は、普通社債の発行額を上回った時期もありました。しかし、2008年9月のリーマン・ショックの前から、アメリカで「サブプライムローン問題」が顕在化し、日本においても、流動化・証券化商品が投資家から敬遠されるようになりました。

日本では、アメリカのような問題がある流動化・証券化商品はほとんどありませんでしたが、多くの投資家に、流動化・証券化商品は「リスクが高く、複雑な金融商品」という悪いイメージが残りました。このため、日本では2006年をピークとして、流動化・証券化商品の発行額が減少に転じました。近年は徐々に発行額が持ち直していますが、リース債権を裏付資産とする流動化・証券化商品（ABS）の発行額は、低調に推移しています。

現在では、日本銀行の金融緩和により、低金利下で資金が潤沢に供給されているため、金融機関から容易に資金を借り入れられる状況にあります。直接調達でも、社債・CP発行の方が手間がかからないということで、リース会社の間で、流動化・証券化によって資金調達するモチベーションが下がっていると推測されます。

—— **リース会社の視点で流動化・証券化の課題について伺います。**

高橋 金融の世界では、「ブラック・スワン」(Black Swan、事前に予測できず、発生した場合にマーケットに与える衝撃が大きい現象)という言葉があります。近年、1990年代のバブル崩壊や金融危機、2000年代のリーマン・ショック、最近では、新型コロナウイルス感染症の拡大、ロシアのウクライナ侵攻など、予測不可能なことが生じており、黒い白鳥が何羽も舞い降りている状況です。

このような時代に、現在の資金調達環境がいつまでも維持されるとは思えません。次のブラック・スワンが舞い降りた時に備えて、資金調達手段を多様化し、いざという時の代替的手段を準備しておくことが望まれます。この先、リース会社が流動化・証券化によって資金調達すべき局面が出てくるかも知れません。先ほど述べたとおり、リース債権の流動化・証券化による資金調達があまり行われなくなっているなかで、リース会社に流動化・証券化のノウハウが継承されているのか、気がかりです。

—— **研究所が解散した後、協議会において流動化・証券化に関する研究活動が行われていますが、協議会が設立された経緯、その活動内容を伺います。**

高橋 研究所は、2003年3月にその役割を終えて解散しましたが、特債法に基づく指定調査機関の業務だけではなく、流動化・証券化に関する研究を行い、その分野の専門家による研究ネットワークが形成されていました。

研究所の解散後、そうした研究ネットワークを維持することが、日本にとって有益であると考えた専門家や研究所関係者が中心となって、2005年1月に協議会が設立されまし

た。

協議会は、流動化・証券化に関する提言、セミナーなどを行っていますが、2020年12月に『証券化ハンドブック』を発行しました。私も含めた流動化・証券化の専門家28名で執筆し、編者として、私が全原稿を確認・修正しました。これだけの顔触れの専門家を集めることができる組織は、現在、協議会を除いてありません。

—— **流動化・証券化が発展していく可能性について伺います。**

高橋 流動化・証券化の発展形として、例えば、再生可能エネルギー設備のプロジェクト・ファイナンスで、社債（プロジェクト・ボンド）を発行するという仕組みがあります。

今後の流動化・証券化の展望として、企業においてSDGsやESGの取組みが進められているなかで、そうした分野に絞った、リース等の流動化・証券化（グリーン証券化）という可能性もあるでしょう。

—— **本日は、ありがとうございました。**

調査研究「リースの軌跡と将来展望」

インタビュー記録

本多 史裕 氏 58歳 (1963年生)

元 株式会社日本格付研究所 チーフアナリスト

【経歴】

- 1987年 株式会社三井銀行 入行
- 1996年 株式会社日本格付研究所 入社
金融格付部チーフアナリスト等を歴任
- 2021年 一般財団法人日本海事協会
調査開発センター 勤務



*インタビュー実施日(2022年3月23日)の年齢を表します。インタビューは、新型コロナウイルス感染予防対策を講じた上で実施しました。

—— 株式会社日本格付研究所(以下「JCR」といいます。)において、リース会社のアナリストになった経緯を伺います。

本多 銀行に勤めていましたが、1996年、JCRに転職しました。入社早々から、資産担保型証券の格付をするチームに加わりました。その年は、特定債権等に係る事業の規制に関する法律に基づき、資産担保型証券(補注:リース会社がリース債権等を特別目的会社に譲渡し、その資産からのキャッシュフローを裏付けに社債・CPを発行する仕組み)の発行が解禁された時期で、これが縁となって、リース会社を担当するアナリストになりました。

—— 初めてリース会社を分析した際に、どのような印象を持たれましたか。他業種との相違も含めて伺います。

本多 銀行では、製造業や卸売業を担当していたので、こうした業種の財務諸表は見慣れていましたが、リース会社の財務諸表を見ると、レバレッジが高く、最初は戸惑いました。しかしながら、リース会社の格付をする中で、キャッシュフローに着目すると損益計算書に現れない側面に気が付きました。リース会社は、リース料収入が毎月入るため、キャッシュが潤沢にあり、一方で、新規リース契約のボリュームをコントロールすれば、キャッシュアウトも管理できる強みがあり、安心感を持って分析できるようになりました。

リース会社の財務部門や企画部門のご担当者から、頻繁にご連絡をいただいたことも強く記憶に残っています。決算説明だけでなく、新たな事業展開など丁寧に説明いただきました。他業態だと、相対で面談するのは年に1~2回しかないという会社がほとんどでした。リース会社は人間関係を重視していると感じました。

—— リース会社を分析する際のポイントについて伺います。

本多 経営面では、営業基盤の特徴と強さ、財務面では、資産内容と資本のバランス、資金調達の基盤の強さに着目します。金融機関の分析でも使われ、今は古典的な言葉かもしれませんが、CAMELS(Capital 資本、Asset quality 資産、Management 経営、Earnings 収益、Liquidity 流動性、Sensitivity 金利や為替への感応度)がポイントです。

これにリース会社の特徴であるキャッシュフローの見通しやすさ、リース取扱高のコントロールからも生まれる、財務の柔軟性を加味して分析します。これらを用いたリース会社の分析は、国内外の他の格付会社でも大きく変わらないと思います。日本のリース会社については、海外の同業に比べても、全般に資産の健全性は高いと思います。

—— ここ数年は、新型コロナウイルスの感染拡大など想定していない事態が経済に影響を与えています。格付をする際に、不確実な事象は加味されるのでしょうか。

本多 JCR の中では、「想定外を想定せよ」と言われる立場であったり、逆に、言っていた立場もありましたが、まさに「言うは易く行うは難し」の典型です。格付の Horizon (時間軸) は、通常であれば、3 年先~5 年先としていますが、仮に 10 年後にしか起こらないようなことがあっても、今の時点で、そのことが発生する確度が高ければ格付の要素として織り込む、あるいは注意して分析するということになります。

—— 格付を利用している投資家から、リース会社はどのように見られているでしょうか。

本多 コロナ禍でも、リース会社の業績は堅調であり、以前からリース会社はリース終了物件の 3R、再生可能エネルギー分野への取組みなど、社会・経済に貢献する事業活動を展開しており、アナリストから見ると、有形資産・無形資産あわせて、企業価値は高いはずだと考えています。

しかしながら、社会全体や投資家がリース会社の企業価値を理解しているかということ、理解度が高いとは言えないと感じます。例えば、リース会社の PBR (Price Book-value Ratio : 株価純資産倍率)を見ると、他業界と比べて低く、投資家から企業価値が十分に評価されているとは言えません。

今後、ESG、SDGs がさらに世の中に浸透し、投資家や金融機関を中心に、これらの要素を投資判断や与信判断に取り入れる動きが加速化していきます。リース会社が市場から資金調達をするためには、自らの企業価値を高めるとともに、企業価値を世の中の人に理解してもらえるような努力を更に続けていくことが期待されます。

脱炭素化に関連する事業は莫大な金額の投資が必要となりますが、リース会社がこうした事業へ参画するにあたって、増資も資金調達の選択肢となり得ます。現状の PBR を見ると、増資をしても有利な条件で資金が集まらないことを示唆しています。株式市場からの評価を変える意気込みが必要です。そのためには、リース会社の強み、例えば環境分野や資産管理での取組み、自由度の高さを更にアピールすることが必要と感じます。

—— 日本においてリース会社が発展したポイントを伺います。

本多 まずは「道なき道を切り拓いた先人たちの努力」が大きいと思います。その上で、各

時代時代で共通するのは、銀行や保険会社と異なり、身軽なバランスシート、緩やかな規制の下、新しい産業や事業の支援に、頭を絞った提案型の営業や現場からの知恵を出し続けてきたこと、こうした考える営業スタイルが鍛えられてきたことが、リース会社が発展したポイントだと思います。

また、日本におけるリースの創成期から最初の数十年間は、コンピューターの導入と浸透の動きに乗り、リース業界として大きく成長したと思います。保守的な銀行とは異なるサービス、例えば、新しい産業、事業への取組み、物件の管理や廃棄にかかわるサービス提供のような利便性を提供したことも大きく、中小企業の経営者にとっては、自分の商売に専念できるようなサービスの一つとしてリースが受け入れられたと思います。

銀行が出資母体となっているリース会社が多いものの、ここ20年くらいは、銀行業の延長、あるいは、単なるファイナンスではなく、不動産、船舶、航空機、エンジン、発電所の開発・運営など、銀行ではできない分野に活動領域を広げて、成長してきたと思います。

—— 2008年にリース会計・税制が変更され、リース需要が悪化することが想定された中、アナリストとしてリース会社の将来性を見極めて、リース会社の格付を維持されたと伺っていますが、それも含めてリース業界の転機となることがあったか伺います。

本多 一点目は、バブル経済の崩壊です。1991年以降のバブル経済の崩壊とその後の日本経済や金融が低迷した時代に、リース会社の多くは営業貸付金が不良債権化しました。一方で、1990年代のリース取扱高は7~8兆円前後で推移しており、リースで収益をあげながら、不良債権処理を進めた時代でした。

二点目は、2008年のリース会計・税制変更です。大企業やそのグループ会社は、リース会計・税制の変更によって、リースの利便性が損なわれ、リース離れをしたかもしれませんが、その他の要因、例えば、大企業の金余り、国内設備投資の停滞感、海外展開、さらにはリーマンショック（2008年）も重なり、リースの需要が低下したと考えられます。一方で、中小企業向けのリース取引や小口リース取引が注目されました。

三点目は、1999年に金融業者の貸付業務のための社債の発行等に関する法律が制定されたことです。それまでは、出資法により、貸金業を兼業するリース会社の資金調達に規制があったため、銀行借入しかできませんでしたが、直接調達が可能となり、これによって、リース会社の資金調達コストが低下しました。

また、社債等の発行に際しては、資本金の額や経営情報の開示義務などの規定がありますが、他方で、IR活動の活発化、2000年前後の複数のリース会社の上場にもつながります。

一点目と二点目については、リース業界にマイナスの影響を与えましたが、創意工夫により乗り越えてきたと思います。三点目は、資金調達方法が多様化したことにより、リース会社が資金調達で工夫ができるようになりました。また、ALMの高度化に努めていくことを後押ししたと思います。

—— 現在のリース業界に対するご意見、将来の展望について伺います。

本多 「もの」と「金融」のクロスする分野での一層の優位性の構築、発揮が求められていくと思います。

例えば、オペレーティング・リース取引の拡大、資産管理（アセットマネジメント）業務

の進化や付加価値化、再生可能エネルギーや脱炭素化などエネルギー構成のシフトの流れの中で事業機会を捕捉していくことにより、リース会社が事業を拡大していく余地は大きいと考えています。

これらに加えて、DXといわれるデジタル化、センサーやAIの利用、ビッグデータの利用があらゆる局面で進む中、これらを活用した新たな事業、また、業務効率の高度化が求められてくるのだと思います。リース会社としては、現場に近いところにいる強みを活かして、メーカーや商社等との協業とそれらを通じて専門性をさらに深めていくのだろうと思います。

他方で、中小企業経営者の高齢化、後継者不在問題への対応、技術やモノづくりの技能の伝承が危ぶまれています。こうした課題に対処するには、企業再編や廃業の支援、イノベーションを促進して事業を興していく動きが必要とされていますが、リース会社が金融・法務・会計の知識を活かして支援する、また、中小企業のSDGsの取組みを支援するという役割も期待できると思います。

リース業界の歴史の中で、リース会社の人材層も厚くなり、様々な事業展開ができるようになったと感じます。「ヒューマン・キャピタル」が手厚いということになりますが、この人的な財産を如何に活用していくかということも大切なことです。

最後に、リース会社には柔軟性があることが特色ではありますが、不確実な時代に突入した中で、企業としての「志」、「存在意義」を認識することも必要なことだと考えています。

—— 現在、日本海事協会において、環境関連や調査関係の業務に携わっていると伺っていますが、リース業界に関連することを伺います。

本多 日本海事協会(ClassNK)の歴史は、日本の海事全般の発達を図る目的で1899年に設立された帝国海事協会に始まります。今日、国内に20拠点、海外に108拠点を置き、海の安全と環境保全をミッションとする非営利組織です。世界の商船の船級（補注：級を取得、維持しないと航行ができない、保険を付保できない）の約20%がClassNKによる登録です。リース業界とは、リース会社が所有される船舶に対する船級で、昔から接点があります。

ClassNKは、最近では、風力発電所のサイト認証、温室効果ガスの排出量計測、運送業界における働き方認証、イノベーションへの取り組みを表彰する制度創設など、多様な分野に活動を広げています。海運業界でも脱炭素化とDXの動きが活発化しており、船舶から排出される温室効果ガスを削減する取組みである「ポセイドン原則」にかかるデータ収集等のお手伝いをしています。浮体式洋上風力発電所は、実は、船級の取得が必要になります。

また、航空会社は、航空機から排出されるCO₂を当局に報告することが求められていますが、航空会社が計測したデータを第三者検証機関として検証する事業も行っています。今後、リース業界がSDGsやESGに関連する取組みの強化や風力発電事業をお進めになる中で、ClassNKがお役に立てる機会は増えるのではないかと考えています。

—— 本日は、ありがとうございました。

[非 売 品]

リースの軌跡と将来展望

2022年7月

発行・編集 公益社団法人リース事業協会

東京都千代田区内幸町2丁目2番2号

富国生命ビル 〒100-0011

TEL 03(3595)1501

<https://www.leasing.or.jp>



https://twitter.com/JLA_Leasing



協会 HP



協会 Twitter

本報告書は電子ファイル版でのみ発行しています。

本報告書の著作権は、当協会に帰属し、その目的を問わず無断で引用することを禁止するとともに、電子ファイルの複製・頒布・改変を禁止します。