



第23回

日本不動産鑑定 理事長

# 久保田 清さん

## 動産評価を通じて 金融を変えようとする男

### 救えなかった取引先

久保田さんは1968年、埼玉銀行（現りそな銀行・埼玉りそな銀行）に入行し、故郷でもある秩父の支店からキャリアをスタートした。そこで5年間、銀行の基礎を修業した後、赤羽支店に配属。同支店では新規取引先の獲得を目指し、営業活動を始めたものの、「東京の地理も分からないまま新規先もできず、自分は田舎者だ」という思いもあって、都会に負けそうになったという。しかし、しばらくたつと、東京で働く人の多くは日本各地の地方出身者であることが分かり、むしろ故郷の話をするので打ち解けるきっかけをつくれることが分かった。その後いくつかの支店を経験し、日本橋支店の副支店長時代には、それまで

に築き上げた多くの人脈を生かし、今でいうビジネスマッチングにより都心の企業支援に活路を見いだした。その後、千住支店長となり、埼玉銀行は協和銀行と合併の道歩んだ。

そして両行が合併し、商号をあさひ銀行に変えた翌年（93年）、久保田さんは水天宮支店長から合併後初の支店長交流人事として、旧協和銀行の支店だった神谷町支店長へ異動となった。当時の神谷町支店は、バブル崩壊の影響を大きく受けていた。店のシャッターが朝開く前から取引先が相談に来た。「本業をおろそかにしてさまざま投資に手を出してしまった。本業も景気悪化のため業績が落ちている」「資金繰りがつかず決済できない。なんとか融資を受けられないか」。なかには、将来の再建が見込める企業もあった。しかし、銀行はバ



金融経営研究所 所長

山口 省藏

ブル崩壊に直面して融資を引き締めていた。支店長として、何度も本部と交渉を重ねたが、いくら具体的に業績回復への再建計画を示しても、理解してもらえなかった。ほとんどの先が不動産担保を限度まで使っていた。企業に向いたとき、在庫の数々を横目に「これを担保に取れば」と思い、動産を担保に融資することを本部に提案してみた。だが、「そんなものが担保になるか！」と一蹴された。

「倒産しますよ」「それでもいい」「本当にそれでいいんですか」といったやりとりが本部との間で繰り返された。実際に取引先が次々と倒産した。夜逃げや自殺もあった。久保田さん自身も、駅のホームで立っていると、走ってくる電車に吸い込まれて線路に落ちそうな感覚にもなった。久保田さんの銀行員人生で最もつらい時期だった。

### 動産評価会社の設立

久保田さんは、その後二つの支店の支店長を経験し、99年にドン・キホーテに出向した（そのまま転籍）。そこには、バイヤーと呼ばれる目利きたちがいた。衣類ならば、匂いを嗅ぐことで仕入れからの経過期間を見極められる人もいた。久保田さんは、2005年に動産譲渡登記制度ができることを知ったとき、ドン・キホーテの目利きたちを活用して、「金融機関に動産評価を

提供しよう」と考えた。神谷町支店時代の「あのとき、動産担保融資ができていれば、多くの取引先を救えたはずだ」との思いがよみがえった。そして07年、久保田さんはドン・キホーテの役員を退任すると同時に日本動産鑑定を設立した。

久保田さんは、動産や売掛金の評価は商流をつかむ原点であることから、事業性評価を訴えた。日本動産鑑定では、動産評価を提供するだけでなく、動産評価アドバイザー養成講座等を通じて、金融機関職員における事業性評価の向上を支援している。

日本動産鑑定のホットイシューは、養殖業の事業性評価だ。養殖業は、仕入れから出荷まで数年かかることが多く、餌代などの運転資金の負担が重くなる。これまで養殖業者は、産地商社に餌代などを掛け売りにしてもらったかたちで資金繰りをしのいできた。しかし、年利が10%を超えてもこともあり、経営体質強化のためにも金融機関からの資金調達拡大が課題となっていた。一方、金融機関側は、ノウハウ不足から養殖業者を融資対象とすることに及び腰であったが、堅実な経営を行っている事

業者を見極められるのであれば、新たな融資分野の拡大につながる。水産庁は、この問題の解決のために「養殖業事業性評価ガイドライン」の策定を日本動産鑑定に委託した。20年4月にガイドラインが完成したことで、養殖業への金融機関の融資が広がることもに、日本動産鑑定には養殖業に関するビジネス評価書の作成依頼が寄せられるようになった。

先日、久保田さんを訪ねると、日本動産鑑定の創業間もない時代の話をしてくれた。動産の評価が日本の金融を変えると信じて、その活用を訴えて飛び回ったが、当初はなかなか仕事につながらなかった。創業後2年もたつと資金繰りに窮することもあった。奥さんの支援や、社員が見かねて言った「このお金を使ってください」との言葉に救われた。私自身も、日銀を辞め、金融機関の方々と新しい世界をつくらうと会社を設立し、2年が経過したところだ。久保田さんの苦勞話を聞いてみると、今の自分のことを言われているようで涙が出た。久保田さんが、日本動産鑑定を創設してから13年間、つらい時代も諦めずに金融を変えようとして走り続けてくれたことは、いまの私にとって勇気の源泉になっている。

久保田さんとは、出会ってから10年近くになる。会うたびに新しいアイデアを熱く語る人だ。

