

金融機能強化審査会議事録（第7回）

1. 開催日時 平成21年12月7日（月）13時30分～15時20分
2. 開催場所 中央合同庁舎第7号館12階 共用第2特別会議室
（東京都千代田区霞が関）
3. 出席者 委員 村本 孜（会長）
同 田作 朋雄
同 野村 修也
同 松嶋 英機

以上の他、三國谷金融庁長官、畑中監督局長、居戸審議官、氷見野監督局総務課長、西田銀行第二課長、渡邊監督企画官が出席した。

4. 議題 (1) 経営強化計画（株式会社東和銀行及び株式会社高知銀行）の審議
5. 議事内容 別紙のとおり

(別紙)

○村本会長 少し早いですが、全員おそろいですので、ただいまから第7回金融機能強化審査会を開催いたします。

本日は、友永会長代理が所用のためご欠席となっております。また、本日の議題につきましては、野村委員が高知銀行に関わりのある法律事務所に所属されていることから、当該銀行の議題についての意見の取りまとめには参加されないという取り扱いにさせていただきたく予定でございますので、あらかじめよろしくお願いをいたします。

それでは開催に当たりまして、三國谷金融庁長官のご挨拶をどうぞよろしくお願いいたします。

○三國谷長官 金融庁長官の三國谷でございます。委員の皆様には、ご多忙のところ、金融機能強化審査会の第7回会合にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

本日は、東和銀行及び高知銀行の経営強化計画につきまして、ご審議をいただきたいと存じます。

景気が厳しい状況にある中、中小零細企業などからは、資金繰りがなお厳しい状況にあるとの声が上がっております。こういった状況に鑑みまして、10月末に中小企業者等に対する金融の円滑化を図るための臨時措置に関する法律案を国会に提出いたしまして、先般12月4日に施行させていただきました。あわせまして関係政令・内閣府令、監督指針及び金融検査マニュアル等も整備させていただいております。11月30日の可決で（12月）4日の施行ということでございますので、年末に合わせまして一気にいろいろな制度の整備をさせていただいたということでございます。

新しい法律におきましては、金融機関が債務者からの貸付条件の変更などの申込み、適切かつ円滑に応じることができるよう、政府としては金融機能強化法の適切な運用などに努めることとされているところでございます。まさしく、これからご審議いただきます金融機能強化法の役割でございます。

本日ご審議をいただきます両行の経営強化計画におきましても、各地域において適切かつ積極的に金融仲介機能を発揮するための営業体制の強化や、貸付条件の変更への柔軟な対応、コンサルティング機能の発揮といった経営改善支援の強化など、各種の重要な施策に取り組むこととしていると承知しているところであります。

本日も、委員の皆様方から、各銀行の経営強化計画に盛り込まれました経営方針、ビジネスモデル、中小企業等に対する信用供与の円滑化のための方策などにつきまして、専門的な見地

から忌憚のないご意見をいただきたいと考えております。何とぞよろしくご審議のほどをお願い申し上げます。

昨年12月の改正金融機能強化法の施行以来、既に7つの金融機関に対します資本参加の実績が積み上がっております。本制度の趣旨に対する理解も浸透してきたものと感じております。個人的にも、改正前の金融機能強化法から、それまでの組織再編成法（「金融機関等の組織再編成の促進に関する特別措置法」）から、今回の改正金融機能強化法ということで互いに関係してございましたけれども、7つの金融機関に対して資本参加いたしましたし、さらに今日ご審査いただくということで、思い出深いものがございます。今後とも、同法の本来の機能が果たされますよう、我々といたしましても適切な運用に努めてまいりたいと思いますので、委員の皆様方におかれましても、引き続きご指導ご鞭撻のほどお願い申し上げます。

本日はよろしくお願い申し上げます。

○村本会長 ありがとうございました。

続きまして、西田銀行第二課長から、今回、金融機能強化法に基づき、東和銀行及び高知銀行より出された経営強化計画の概要につきまして、ご説明をお願いいたします。

○西田銀行第二課長 銀行第二課長の西田でございます。よろしく申し上げます。

お手元の正面に、金融機能強化審査会説明資料というA4横の資料を置かせていただいております。これに基づきましてご説明をします。いつものように私のご説明の後に、2行の頭取から、この計画に記載されております経営戦略であるとか経営改善、あるいは中小企業に対する信用供与の円滑化に向けた取組みの方針でありますとか、具体的な内容につきましてご説明があらうかと思っております。

したがって、私のほうからは、この資料に沿いまして銀行の概要、資本参加の内容、さらには計画で示されましたそれぞれの計数目標を中心にご説明をさせていただきたいと思っております。

それでは、1ページ目をお開きいただきたいと思っております。まず、地域銀行2行の概要でございます。東和銀行でございますが、群馬県の前橋市に本店を置きます銀行でございます。群馬県と埼玉県を主要な営業基盤としている銀行でございます。下のほうに預金量として1兆6,000億円、貸出金として1兆2,000億円、自己資本比率が7.09%、不良債権比率が8.05%の銀行でございます。

一方、高知銀行におきましては、高知市に本店を置いて、高知県を主要な営業基盤としている銀行でございます。預金量が8,500億円、貸出金が6,400億円、自己資本比率が7.52%、不

良債権比率7.83%ということでございます。

東和銀行は地銀全体で中規模行、高知銀行は小規模行という位置づけになるかと思えます。両行とも、やや不良債権比率が高いという特徴がございます。

次に、下のほうの表の損益状況をご覧いただきたいと思えます。薄く色で塗ったところを中心にご覧いただければと思えますが、両行とも21年3月期につきましては、昨年からの金融市場の急激な変動、あるいは実体経済の悪化というものを背景にいたしまして、株式の減損処理あるいは不良債権の処理というものがかさみまして、大幅な赤字決算という状況になっております。

一方、それぞれの銀行の真ん中の欄ですが、21年9月期につきましては、不良債権処理あるいは株式の減損処理が比較的少なかった、限定的であったところから、黒字増益の決算という状況になっているところでございます。

次に2ページ目でございます。資本参加額と自己資本比率でございます。資本参加額の考え方は、まず1点目は、金融市場の急激な変動が生じた場合でも、銀行の財務基盤の安定を確保して適切かつ積極的な金融仲介機能が発揮できるようにするなど、それぞれの地域で金融機能を発揮するために十分な自己資本の水準であること。いわゆる自己資本の十分性でございます。2点目は、返済に対応することができる財源を、おおむね15年以内に確保できる見込みがあること。いわゆる返済の確実性という点でございます。

両行の資本参加額と返済財源の確保期間は、下の表にございますとおり、東和銀行につきましては350億円ということで15年以内の返済、高知銀行は150億円ということで、これも15年以内の返済ということになっております。

その下に、資本参加をする前と後の自己資本比率の推移を書かせていただいております。ちなみに、この計画期間中は日経平均株価を9,000円で横置きとさせていただいているところでございます。なお、自己資本比率規制につきましては、先生方ご案内のとおり、24年3月期までは、自己資本というものからその他有価証券の含み損を控除しなくてもよいという弾力化措置が適用されております。下の表の今日のご説明は、この弾力化前の自己資本比率のところをご覧いただければと思えます。

21年9月期の実績でございますが、東和銀行につきましては■■■■でございました。これが、資本参加後の22年3月期、来年の3月の状態が■■■■でございます。そして、計画の最終期である24年3月期には■■■■となる予定でございます。ちなみに東和銀行の場合、0.1ポイントほど、終期で下がるような計画になっておりますが、これにつきましては下に※印が振ってございま

す。有価証券のポートフォリオの入れ替えに伴う債券売却損の計上により、いったん23年3月期に■■■■まで低下した後、上昇に転じる見込みです。東和銀行の場合、有価証券利回が他行劣勢となっている要因である変動利付国債というものを、この契約期間中に売却処理して、そのポートフォリオの改善を図るということも計画に盛り込んでいる関係上、こういった姿になっているところでございます。

次に高知銀行でございますが、21年9月期の実績として■■■■でございました。資本参加後の22年3月期につきましては■■■■、3年後、計画の終期では■■■■となる予定でございます。

次に3ページ目でございます。今回資本参加をする転換権付きの優先株式の商品性でございます。基本的な考え方といたしましては、金融仲介機能を平時に復するという制度の趣旨を踏まえまして、配当率等は平時の水準というものに設定することにしております。具体的にはサブプライムローン問題が顕在化する前の安定した金融環境のもとで、それぞれの銀行が調達できたであろう金利の水準というものをベースにしまして、それに今回この計画をつくりましたので、この計画において財務内容の改善が見込まれるのであれば、それも織り込んで設定をしているところでございます。

まず、東和銀行の配当率でございますが、T I B O Rの12カ月物に1.15%を上乗せしております。高知銀行については、T I B O Rの12カ月物に1.1%を上乗せしております。足元のT I B O Rが0.6%程度でございますので、金利でいいますと東和銀行が1.8%程度、高知銀行が1.7%程度ということで、これも先行している6行と同様に、2%を切る水準で設定をさせていただいているところでございます。あとは、その転換可能期間の開始がそれぞれ1年後ということになっておりますし、下限転換価額が東和銀行が42円、高知銀行が51円で設定しております。一斉転換日は、発行後15年経過後ということとさせていただいております。

コール条項を今回は付してございまして、発行後10年経過後から一斉転換日までの間は、含み損の場合のみ行使が可能という位置づけにしております。このあたりの制度設計につきましては、資本参加をしております6行と同様の仕組みとさせていただいているところでございます。

次に4ページ目でございます。まず、経営改善の目標でございます。(1)が収益性の目標ということで、コア業務純益とコア業務純益R O Aの選択制になっておりますが、両行とも、今回はコア業務純益を選択しております。審査基準といたしましては、計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であることとされているところであります。このシャドーで塗ったところの始期と終期と、始期比というところをご覧いただければと思いますが、東和銀行については56億円から101億円ということで、45億円の増加を見込んでおり

ます。高知銀行については、22億円から39億円ということで、16億円の増加を見込んでいる計画となっているところでございます。

次に、下の効率性の目標でございます。業務粗利益経費率でございます。この審査基準につきましては、計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を下回る水準であることとされております。これの右端の始期比のところをご覧いただければと思いますが、東和銀行については11.22ポイントの低下でございます。高知銀行は0.02ポイントのわずかながらの低下ということでございます。

この高知銀行について少し補足させていただきますと、下に※印の2番というところがございます。高知銀行の場合、この21年の9月期に、国債等債券売却益を9億円計上しております。こういった9億円の利益を計上したものですから、22年9月の段階で、いったん業務粗利益が増えた関係で、比率がいったん大きく下がっているという事情がございます。計画期間中は、このような売却益というものを見込まないで、収益計画を立ててございますので、23年9月期までは計画のスタートを上回る見込みとなっており、終期でその水準を下回るという形で計画されているところでございます。

次に、5ページ目でございます。中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化の目標でございます。まず、貸出の残高と比率でございますが、この審査基準につきましては、まず残高につきましては、3月、9月末における残高の見込みというものが合理的な水準であることとされております。貸出比率は、3月末及び9月末における比率の水準が、計画のスタートの水準と同等またはそれを上回ることとされているところであります。

これも薄く塗った部分をご覧いただきたいと思いますが、これの右端をご覧いただきたいと思います。東和銀行については、貸出残高で309億円の増加、比率で0.74ポイントの上昇でございます。高知銀行につきましては、貸出残高が120億円の増加、比率で0.99ポイントの上昇となっているところでございます。

次に(2)として、経営改善支援先割合でございます。これも、3月末、9月末における支援先の割合の水準が、計画のスタートの水準と同等またはそれを上回ることという審査基準となっております。東和銀行につきましては、一番右端でございますが、比率として1.68ポイントの上昇、高知銀行につきましては0.37ポイントの上昇という計画となっているところでございます。

次に6ページ目でございます。ここには、経営改善と中小規模事業者に対する信用供与の円滑化のための方策というものを整理してございます。この後、各頭取から、この辺は具体的な

ご説明があらうかと思しますので、私の説明はポイントを絞ってご説明をしたいと思ひます。

両行とも、中小企業向け貸出の増強でありますとか、経営改善支援といった地域密着型金融に積極的に取り組むために、今回の計画を機に、営業の第一線とか本部のサポート体制を強化するということと、重点的に推進する地域とかあるいは業種を定めているのが特徴的なところでございます。

下線部のところを中心にご覧いただければと思ひますが、まず東和銀行につきましては、①の下のほうに書いてございますが、支店の役割を明確化すると、あるいは支店のグループ化することによって、融資事務とか経営改善支援業務を母店に集約します。支店の業務の効率化を図った上で、渉外行員あるいは渉外活動時間を中小企業向け融資に振り向けていくということにしております。さらに、そのサポート人員を支店のグループ化によって捻出したり、役席経験者を再配置することによって、33名程度増強を図ることにしております。

さらには、副頭取直轄の「中小企業貸出推進委員会」というものをつくりまして、ここで法人渉外担当者をサポートするというにしているところでもあります。さらには、その貸付条件の変更等に向けた基本方針を融資の現場で徹底させるための体制をつくり上げていくということが計画の中でうたわれています。

さらに、ライフサイクルに応じた取引先企業支援の一層の強化というところにつきましては、本部企業支援室の機能強化等々によって、コンサルティング・経営改善支援体制を強化する、取引先の経営改善計画の策定を支援する、策定した計画の進捗状況のモニタリングをするということで、経営の改善を支援していこうとしています。さらには、中小企業診断士等の企業支援室への配置、相談窓口の設置といったものを行いまして、貸付条件の変更に対して柔軟に対応していくということが示されております。

さらには、事業再生という観点から、事業再生のための子会社、あるいは中小企業再生支援協議会、さらには企業再生支援機構の活用といったものも計画の中に盛り込んでいるところでございます。

それで、②の中の2つ目のところですが、中小規模事業者向けの貸出の増強でございます。東和銀行の場合は、業種というよりも地域というところに焦点を当てております。特に中小企業が多く立地しているような埼玉県の中地区、あるいは群馬県の南のほうの地域、こういったところに融資先開拓を強化していくという計画となっております。さらに担保・保証に過度に依存しない融資等を推進していくと、そういった中身になっております。

さらには、一番下の③に書いてございますように、若手行員の育成、目利き能力の向上とい

う観点から、若手行員の本部業務への登用、あるいは役席経験者等の営業店への再配置というものもこの計画の中に盛り込んでいるところでございます。

次に、7ページ目でございます。高知銀行でございますが、大きく2つの柱を立てて、経営の戦略を立てております。1つは収益力の強化ということでございまして、ここには営業力の強化といった観点からの施策が並んでおります。連合店形式の推進によって店質に応じた営業活動に専念できる態勢をつくっていくとか、あるいは、高知市内の店舗をモデル店として選定しまして、営業統括部が新規開拓活動を重点的にフォローしていく。さらには、本部組織の見直しを行うことによって、営業部門あるいは企業支援部門の人員を増強していくといったことをやっております。既に、この9月末までに16名の増員をしております、今後もそれを継続していくことになっております。

さらには、営業店事務の本部集中化、「融資稟議システム」の定着化、さらには「軒先顧客管理システム」を活用することによって、営業店と本部の連携を図って顧客とのリレーションを強化するということがうたわれているところでございます。

さらに、1つ飛ばしたところに、業種別貸出金実行計画の策定・推進とございます。高知銀行の場合は、地域というものより業種というところに焦点を当ててございます。地元の産業構造でありますとか、高知県がこの4月からスタートさせました産業振興計画というものを踏まえて、成長性が見込める産業に重点を置いた融資を推進するというのがこの計画の中でうたわれているところでございます。さらには、担保・保証に過度に依存しない融資の推進、あるいは目利き能力の向上、営業力の強化といった人材育成に取り組むということが、1つ目の柱の中に書かれているところでございます。

2つ目の大きな柱が資産の健全化ということでございまして、ここで大きな課題として取り上げているのが、経営改善支援活動の強化でございます。融資部の、企業支援グループへの中小企業診断士の増員であるとか、コンサルティング機能の強化、情報提供機能の強化というものを進めていこうとしております。

さらには、中小企業再生支援協議会、企業再生支援機構等の活用、あるいは外部専門家との連携等によって、取引先企業の経営改善計画の策定に積極的に関与し、条件変更のほかにDDS、DES、債権放棄等の金融支援にも取り組んでいこうとしております。さらには、策定した計画について、この「リスク管理委員会」というところが、その進捗状況を管理しながら、必要に応じ改善支援策を検討していくという仕組みを講じております。

さらには、貸付の条件の変更の申込みに対する対応方針の策定、あるいは対応状況の把握態

勢とか相談窓口の設置等によりまして、貸付条件の変更等にも柔軟に対応していくということが、今回の計画の中に盛り込まれているところでございます。

次に、8ページ目でございます。いわゆるガバナンスの関係でございます。まず、東和銀行でございます。ご案内のとおり、検査結果等を踏まえて、19年の10月に経営管理体制とか法令等遵守体制の充実を求めます業務改善命令を発出し、それを受けて東和銀行は、この命令を具体化するべく業務改善に取り組んできたところであります。その具体的な内容が、1つ目の◎でございます。取締役会のスリム化、弁護士を社外取締役を選任する、取締役会による常務会の監視体制を構築する、取締役の外部招聘をする、監査役の社外2名を加えた体制を構築する等々、こういった取組みをやってきたところでございます。

さらに、今回の国の資本参加を機に、2つ目の◎でございますが、22年度の上期を目途に経済界からの人材招聘ということで、社外取締役を1名増員する計画としております。さらには、19年の11月に「外部評価委員会」というものを設置しているのですが、この委員会の中で21年の9月からは、経営改善の進捗状況に関する評価というものを実施しております。さらには、22年度上期より、今回策定する計画の進捗状況の評価を実施していくという仕組みを講じているところでございます。

次に高知銀行のほうは、現在の役員体制につきましてさらなる体制の強化を目指して、この計画期間中に社外取締役を導入すべく検討することにしております。さらには、その取締役会において、月次でこの計画の進捗管理を行っていくということも計画の中でうたっているところであります。さらには、22年度を目途に「経営評価委員会」というものを設置しまして、経営方針、経営戦略、さらには経営強化計画の進捗状況について、経営に対して客観的な立場で評価・助言を行っていただくことを、この計画の中で記載しているところでございます。

以上で、私のご説明を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

○村本会長 はい。ありがとうございました。

ただいまのご説明についてのご質疑は後のほうでまとめていたしますので、よろしくお願ひします。

それでは、続きまして、東和銀行の吉永國光頭取から、経営強化計画の概要についてご説明いただき、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思ひます。

(東和銀行吉永頭取、福田副頭取 入室)

○村本会長 それでは、吉永頭取、どうぞよろしくお願ひいたします。

○吉永頭取 東和銀行の頭取の吉永でございます。座って説明させていただきます。

まず、私どもの顧客基盤から説明させていただきたいと思いますが、よろしゅうございますでしょうか。当行の86の店舗網は、群馬県に36、埼玉県に39、その他、東京8、栃木3でございます。埼玉県に多く傾斜しているというのが特色でございます。

まず、経営強化計画についてお話ししたいのでございますが、その前に、ちょっとそういうバックグラウンドとして簡単に話させてください。申し訳ございません。

そういう、埼玉県に多く傾斜して配置しているところに特色がございます。埼玉県のお客様に対します当行の捉え方でございますけれども、群馬県の銀行が埼玉県に進出していると、東京に進出しているというような意味で捉えられているわけではなくて、埼玉県においても地元銀行という認識になっております。これは、当行の沿革が、群馬と埼玉の無尽会社の合併でできたという歴史的背景によっていることも関係しているかと思われまます。

群馬県南部や埼玉県中央部には、高い技術力に支えられた製造業の集積地がございまして、当行の取引先の主力は、これら製造業の中でもものづくりについて高い技術を持っております中小企業でございます。こういった中小企業のお役に立てるということは、私どもの誇りでもございますし財産でもございます。当行は、この厚い顧客基盤を持つ両地域を中心に、中小企業に対する金融の円滑化をさらに徹底することで、地域金融機関としての使命を果たしたいと思ひまして、今回、国の資本参加をお願いすることといたしました。

当行は、平成19年度下期に業務改善命令を受けました。業務改善命令では、（第一に）特定与信先に対する債務者の実態から乖離した不適切な融資判断が行われ、それに代表取締役の指導関与が見られたということ。第二には、取締役会が代表取締役の意向を追認するだけの機関となり、形骸化していたことが指摘されました。

平成19年3月期の決算は、連結で274億円の赤字になりました。19年の秋以降、自己資本比率は5%台、5.62%まで低下いたしました。現在は7.09%まで回復しております。以降、当行は、銀行が信用を失った場合にこうむる典型的な状況を経験することになりました。

預金は、平成19年度500億円、平成20年度250億円が流出いたしました。貸出金も減少し、少なからぬお客さんを失いました。業務改善命令に基づく改善計画の実行のために、社外取締役を加えた新しい経営陣のもとで再生計画プランフェニックスを、平成22年3月を終期とする計画として策定し、コンプライアンス体制の確立と、信用リスク管理体制の強化、収益の改善を目指してまいりました。

具体的には、靴底を減らしてのお客様訪問を役職員が徹底して行うことに力を入れました。成果の第一は、信用リスクの大幅な減少です。債務者の実態把握を徹底しました結果、15年間

で平均111億円計上しておりました信用コストは、平成19年度で73億円、平成20年度で53億円、平成21年度上期は12億円のマイナスと、戻入という予定以上に圧縮することができました。

また、経費の削減でも所期の成果が上げられました。貸出と預金は、前述のごとく減少を続けてまいりましたが、リーマンショック後の厳しい状況による地域の中小企業に対して、本年の初頭、一番寒い非常に厳しいころでございますけれども、そのときに、どんな土砂降りの雨の中でも傘を差し続ける銀行を標榜いたしまして、お客様に対するソリューションビジネスの提供や、もし破綻したならば、地域経済に大きな影響を与える中小企業に対する事業再生支援の実行などを行いました。こうした成果もございまして、平成21年4月からは預金、貸出金とも回復に転じ、前年を大きく上回るようになり、この勢いは現在も続いております。

この結果、第2四半期の決算では、経常利益は12億円、中間純利益は39億円と、大幅な増益となりました。この勢いをさらに本物のものとし、地域の中小企業に対する金融の円滑化を徹底したいとの思いから、このたび国の資本参加をお願いした次第でございます。

今回、350億円の国の資本参加を仰ぎたいと思っておりますが、2年半の経営強化計画期間中に中小事業者等向け貸出残高を309億円増加させ、地域の中小企業へ貢献し、地域金融機関としての役割を果たしたいと思っております。

3ページをご覧くださいませ。計画始期の56億円のコア業務純益を、計画終期にはほぼ2倍の101億円とする収益目標計画を立てております。これらを実現する手段としては、基本的には、お客様に対します靴底を減らす活動の徹底による貸出、特に中小企業向け貸出の増加でございます。それによって、雨でも傘を差し続ける銀行として、最初に述べました厚い顧客基盤のある地域から頼られる銀行になることが、私たちの目指すものでございます。

当行の、靴底を減らすお客様訪問の徹底という行動の基本は、今回の経営強化計画でも変わりません。しかし、今までにない幾つかの工夫を加えることで、お客様と接触する時間、人を増加させ、また、その接触の密度を質的に高めるということで、靴底を減らした訪問の活動の実効性を高めたいと思っております。これが経営強化計画の核となる部分でございます。

2ページに、3つの戦略が書いてあります。具体的に説明していきます。

最初に4ページをご覧ください。業務運営体制、チャネルに関する戦略についてご説明いたします。当行は、これまで86のすべての支店が同じ事務課、融資課、渉外課を有し、フルバンキングで同じサービスを提供する体制をとってまいりました。これに替えまして、平成22年度上期より支店のグループ化を計画しております。

具体的には、近隣商圈内で適切なグループを編成し、グループの中核を担う店舗を「母店」

とし、この母店の近隣商圈内の支店を「セレクト支店」と位置づけ、渉外行員が行っていた取引先に対する経営改善や債務管理等の融資事務、管理業務を母店に集中することで、渉外行員、渉外担当者がより多くの時間を営業推進活動に振り向けられるようにしたいと考えております。

また、グループ化に当たって、各支店のマーケット特性を細かく分析し、個々の支店に合った目標を設定するよういたします。

もう少し具体的に書いてございますのが、9ページでございます。このグループ化によりまして、業務効率化で創出される人員10名や、職位定年者や再雇用者からの20名、本部所管の中小企業推進担当者3名を含め、33名の営業店サポート人員を捻出し、母店に配置し渉外行員をサポートすることといたします。元支店長や役席経験者をサポート人員として移すことで、若い行員への目利き能力の指導も期待できます。その結果、渉外担当者は、本来の渉外業務に専念することが可能となるため、中小企業向け貸出の増加も可能となります。これが、第1の工夫でございます。

第2の工夫は、本部に「中小企業貸出推進委員会」を設置することであります。営業推進、案件審査及び自己査定等を担当します3つの部から5名の人間を選出しまして、副頭取直轄の委員会を創設いたします。この委員会は、市場調査、貸出推進施策の立案、商品設計及び支店サポートの指示等を行うほか、本部直属の中小企業推進担当3名を定め、支店との共同によりまして、中小規模事業者等の取引開拓や推進指導を行い、各支店が文字どおりリレーションシップバンキングを行えるように補助いたします。また、この委員会は、中小企業金融円滑化法により円滑化管理の役割も担わせたいと考えております。

地域別に、中小企業向け貸出拡大の方策についてご説明いたします。当行の営業エリア内で、さいたま市周辺以東の埼玉中央地区は中小企業が数多く立地しており、この埼玉中央地区を重点地区と捉え営業力を強化することが、中小企業金融の円滑化に資するものと考えております。また、群馬県でも伊勢崎、太田、大泉といった群南地区は、自動車、電機産業の技術力の高い下請企業が数多く立地しており、この地域も重層的に訪問頻度を高め、資金需要を掘り起こしていきたいと考えております。

第3の工夫が、企業支援の強化でございます。現在の企業支援室に中小企業診断士を3名配置するとともに、人員を3名増員し9名体制とすることで、企業の経営実態をきめ細かく把握し、貸付条件の変更や経営改善計画作成などの営業店のサポートを具体的に強化いたします。当行はこれまでも、10ページ、11ページにありますとおり、中小企業等に対する金融仲介機能を高めるため、全国緊急保証制度の活用や、当行のメイン取引先でございます群馬大学と提携した

ビジネスマッチング、中小企業再生協議会や専門コンサルタントと連携した経営改善支援を実施してまいりましたが、今後も、これまで実施したこともございます手段でありますDDSあるいはDES等を積極的に活用し、弁護士、会計士、税理士の専門家とタイアップして事業再生を実施するとともに、全店に相談窓口を設置いたしまして、お客様のご事情を十分聴取した上で条件緩和や事業再生に総力で取り組んでいく所存でございます。当行では、これらの施策を徹底することにより、中小企業向け貸出を強化してまいります。

次に、バランスシート戦略についてご説明いたします。5ページをご覧ください。安定した収益を生み出す健全なバランスシートを構築するために、預金増強、マーケット特性に応じた貸出戦略、有価証券・市場性ローン戦略、預かり資産戦略など、調達と運用の再構築に取り組んでまいります。

個人マーケットに対します預金貸出金の増強戦略では、個々の支店が対面するマーケットの特性に合わせて機動的な目標設定を行います。個人は、群馬県では高齢者向けを中心に取引強化を目指します。一方、埼玉県では、個人のお客様の利便性に資する住宅ローンを中心とした貸出商品の品揃えを充実させることで、個人のメインバンク化を図り、預金の増強につなげてまいります。法人はメインバンク化の取組みを強化することで、総合取引を推進し、要求払預金の増強を行います。

6ページをご覧くださいませ。ここは余資運用のことが書いてあるのですがけれども、当行は、約5,000億円のいわゆる余資運用が極めて低収益なものとなっております。21年3月期の実績では、当行の有価証券等利回りは0.91%で、第二地銀平均の1.31%に対し大きく劣後しております。これは、変動利付国債でも最も利回の低いものを、約1,200億円と大量に保有していることが原因でございます。この変動利付国債を21、22、両年度を通じて処分することで、他行並みの利回りを確保したいと考えております。売却処分は実現損失を生み、当期純利益は平成22年、一時的に低下することが予想されますが、その後は収益回復の要因となり利益を増加させていくと考えられます。

預かり資産戦略では、投資信託を主力商品と位置づけてまいっております。投資信託の残高は、第二地銀44行中6位となっております。販売に当たっては、十分な商品説明と適切なアドバイス等を行いながら、総預かり資産の増加を引き続き図っていく方針でございます。

今後は、インターネットによります非対面販売の拡充も図り、新たなお客様のニーズにお応えできる販売体制を整えていく方針でございます。

7ページをご覧ください。効率化戦略についてご説明いたします。収益体質の強化を図るべ

く、次のような人事政策と経費の削減に取り組んでまいります。最初は、年齢構成の改善と人事ローテーションの活性化の施策です。当行では、営業推進活動の中心となる若手の人員不足、これを補うべくベテラン行員の有効活用ということが課題となっております。現在、新規採用によります年齢構成の改善を行っておりますが、それには時間を要することから、先に述べました支店機能の見直しや本部サポート体制の強化により、人員配置を見直し、特にベテラン行員や再雇用の人材を有効活用することで、この課題をできるだけ是正しようと思っております。今後、増加していきます団塊の世代の職位定年者等を有効に再配置し、支店長経験者等の経験を生かすことで、お客様との接点を深めたり、若手行員の指導や目利き能力の養成につなげていきたいと考えていることは、既に述べたところでございます。

次に、経費の削減でございます。当行では、これまでも賞与のカットなど人件費の削減を実施し、業務粗利益経費率の改善に取り組んでまいりましたが、平成21年9月期でも71.23%と、まだ高水準でございます。もう一步踏み込んだ経費の削減が必要でございます。

人件費につきましては、平成22年度中に業績連動型の給与体系を取り入れ、人件費全体の削減を行うことといたします。物件費につきましては、これまでも厳格な管理に努めておりますが、平成21年度下期から外部ベンダーの見直しと適正価格の適用を進めることとし、22年度には事務費を中心に年間2億円程度の物件費の削減を図ってまいります。

次に、責任ある経営体制について述べます。12ページをご覧くださいませ。当行は、平成19年度の下期に業務改善命令を受けて以降、ガバナンスの強化とコンプライアンス体制の確立を第一の課題として、最も重点を置いてまいりました。「コンプライアンス宣言」の制定、「コンプライアンス委員会」の強化、役員倫理規定の制定、内部通報制度の充実などのほか、弁護士先生の先生を社外取締役役に起用する、あるいは取締役の任期を1年に短縮する、元役付取締役を監査役に登用する、あるいは外部監査役を増員といったようなことによる監査役員の強化によりまして、頭取あるいは常務会、取締役会、監査役会との相互牽制機能が十分に機能するように改善を図ってまいりました。また、社外の弁護士及び公認会計士の先生によります「外部評価委員会」を設置し、経営監視体制を整備してまいりました。

今回は、さらに責任ある経営体制を確立すべく、次の体制強化を行います。1つ目は、経営の透明性や客観性をさらに高めるために、経営に見識を持ちます人をさらに社外取締役として迎え、社外取締役を2名に増員することです。また、外部評価委員会によります経営強化計画の進捗状況の定期的チェックや、新規事業を行うときのチェック等、経営監視機能の強化を図ってまいります。

2つ目は、リスク管理体制の強化策として、リスク管理部門の経営及び現場に対する牽制・提言機能の強化を行います。あわせて、統合的リスク管理部門を設置し、これは現在、総合企画部内にあるのですが、独立させまして、各リスクの統合的管理を実施いたします。

3つ目は、法令等遵守体制の強化です。コンプライアンス実践計画にP D C Aサイクルを導入し、法令等遵守体制を構築するとともに、顧客保護等管理体制の強化や内部通報制度、反社会的勢力への対応等の強化を図ってまいります。

最後に、本経営強化計画を確実に実行することで、私たちの銀行のモットーであります靴底を減らす活動、それに工夫を施し、中小企業向け貸出の増加によりまして計画のコア業務純益を達成し、雨でも傘を差し続ける銀行として地域に対します私どもの使命を果たすことで、お願いしております国の資本参加に報いてまいりたいと考えている所存でございます。もし国の資本参加がかないましたら、国民が株主として参加しているということを全行員に対しまして、また、この本計画の趣旨も全行員に対して十分周知徹底し、役職員一同計画を遂行し、私たちに与えられた使命を果たしていきたいと考えております。どうかよろしく願いいたします。

以上でございます。

○村本会長 はい。吉永さん、どうもありがとうございました。

それでは、質疑に入らせていただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

それでは、私から1点だけ。冒頭にもご説明いただきましたし、途中でもご説明いただいたわけですが、御行の場合は、出自といいますかもともとの成立の過程から、埼玉と群馬という形で2つの営業エリアを持っていらっしゃる、それぞれに製造業を中心とした経済圏があるというお話でしたけれども、両者の連携といいましようか、あるいは両者ばらばらで管理されておられるのか、あるいは、両方ともうまく融合的に有機的につなげながらやっっているのか、あるいは、それぞれのエリアの経済圏をもう少し意識しながらやっっているのか、その辺をもう少しご説明いただけるとありがたいのですが。

○吉永頭取 さっき申し上げました支店網でございますけれども、この支店網は東武東上線の沿線及び伊勢崎線の沿線という、高崎線、東武東上線、伊勢崎線といった電車の沿線ごとに支店網を持っております。それは群馬から埼玉にずっとつながっておりますので、県境といったものはまず意識しておりません。また、先ほど申し上げましたとおり、埼玉におきましても、私どもは地元行としての認識を持っておりますので、群馬県とほぼ同じような感じでいろいろなことを扱い、管理等もやっております。

特に製造、卸、小売といった主要産業においても、メインバンクと認識されております。こ

これは帝国データバンクの幾つかの資料、あるいは地方公共団体におきましても、埼玉県のス団に埼玉りそな、武蔵野、県信と同時に当行が入っております。でございますので、それ以外の地域銀行、あるいはメガバンクとは違うといった感覚で捉えられております。

そういう中で、群馬県と同じように管理を行っているわけでございますけれども、他方、群馬県は既に人口減少社会になっておりますが、埼玉県は依然増加しているというような事情もでございますので、さっき申し上げましたような、今までは全くそこら辺を十分意識していないところがあったのですけれども、今後は、それぞれの支店あるいは地域の状況を十分考えながら、営業推進ではやっていきたいと思っております。

そういう意味におきましては、私どもはむしろ本店のところからずっとつながっております電車沿いの有機的なつながり、それに応じたいろいろな営業推進ということをやっているところでございますので、お客様からもそれぞれの地元銀行と考えられておりますので、特に私どもの管理その他で齟齬を生ずるといったようなことはございません。

○村本会長 ありがとうございます。

ほかにいかがでございますでしょうか。

○松嶋委員 中小企業に融資をされる場合に、担保の問題、不動産であるとかA B Lであるとか、あるいは保証人、そういったことについての基本的な考え方を教えていただけませんかでしょうか。

○吉永頭取 中小企業の場合は、やはり担保とか保証人とかそういうところに頼ろうとすると、それが中小企業にとって非常に厳しい状況になるということはよくわかっておりますので、当行の場合、お配りしている資料の中で11ページに書いてございますけれども、まず10ページのほうで、担保・保証に過度に依存しない融資促進ということ、これは平成20年度からやっているのでございます。19年度からやって20年3月に成果が幾つか出ているので、急にこのところは伸びているのでございますけれども、例えば11ページの中の、無担保、第三者保証不要の事業性ローンというのが、真ん中より下のほう、4つ目でございます。

オリックスとの提携によるB I Zクイックの導入、あるいは農業信用基金協会の保証、これは最近始めまして成果も出てきております。それから、動産・債権担保融資、それから流動資産担保の融資、それからこの東和機械担保ローン、こういったものは制度として作りまして、現在までに幾つか事例も出てきております。

でございますので、私どもが、信用コストをそのままかぶるということは避けなければならないのでございますけれども、できる限り、こういう担保等によらないようなやり方というの

を追求してまいっているところではございます。

○松嶋委員 わかりました。

○田作委員 田作でございます。先ほどご説明いただいた、土砂降りの雨の中でも傘を差し続けるとか靴底を減らして営業なさるといふ、大変前向きなご姿勢でいらっしゃると思うのですが、これはただ、申し上げるまでもないことですが、非常にそういうことを積極的にやることと与信リスクをとることとは、リスク・アンド・リターンが裏腹なわけですね。これは釈迦に説法になって恐縮ですが、当然ながら、そういう中で単に保護するとか延命するというのではなくて、やはり非常に競争の厳しい市場で、そのビジネスモデルの転換までコンサルティングをやっていくことで、初めて与信機会というものもあるのだと思うのです。

おっしゃるように、マーケットとされているところが製造業あるいはその下請けの多いところだとすると、やはり価格競争では中国等に勝てない分野も相当出てきている。そうだとすると、価格ではなくてむしろ品質とか販売力で競争するようなところへ成功の鍵を切り替えていかなければいけないわけです。銀行として、やっぱりそういうところまで踏み込んで経営指導することで、自らの保全にも資するような、両方がこれでよかったという形に持っていかなければいけないと思うのです。そういう点で、よそにないような御行独自のものをぜひ出していただきたいと思うのですが、目利きを育てるとか、靴底を減らして営業をなさるといふのは、当然、そういうところまで踏み込んでお考えだと理解させていただいてよろしゅうございますか。

○吉永頭取 どうもありがとうございます。

私ども、土砂降りの雨でも傘を差し続けるということによって、本来超えたような信用リスクをとってくるということは、業務改善命令で受けて以降、特にそういうのについてはきちっとやっていこうと考えております。それで、債務者のところを訪問して債務者の状況を常に把握するという、それを第一として心がけてきておりました。

今回、信用コストが、ずっと私どもは減ってきました。それは、私どもの目の届く管理というか、ちゃんと訪問しているところにおいてはそういうことは生じないということでまいりましたので、まずリスク管理につきましては、そういう債務者の状況把握ということを徹底する。これは、靴底を減らして回ることの一つの成果であると考えております。

他方、先生のおっしゃったビジネスモデルの中において、中小企業に対してビジネスモデルの転換その他まで、私どもで助言を行うというところは、現在の私どもの渉外行員、あるいは本部においても十分でないところがございますので、この辺は、さっき申し上げましたいろい

ろなアイデアの中で、本部のサポート機能というかそういう部分にもっと人を割きたいと思っておりますので、そういうふうに分けるのと、弁護士とかあるいは公認会計士、税理士の先生方とエージェント的な助言も受けているところもございますので、そういう方々を活用し、かつまた、そういう方々による助言というのは今までも行っておりますけど、それをもっと徹底したいと思っております。

それから、ビジネスモデルでいいますと、やはり私どもは、例えばさつき先生がおっしゃった技術の高いところ、私どもがそれを使ったビジネスモデルをいきなり提案するということは至難の業でございますので、ここはビジネスマッチングという形でやってきておりまして、それなりの成果がございます。

群馬地区の場合は、XXXXXXXXXX
群馬大学の工学部その他の人たちと企業とのマッチング、あるいは、いろいろなものをつくっている中小企業が一堂に会しまして、半日ぐらい続けてそれぞれプレゼンテーションみたいなものをしていただきますと、これが意外とビジネスマッチングの機会になったりしておりますので、そういうことをより活用していきたいと考えております。

私どものお客様のいます群馬あるいは埼玉の地区にあります中小企業は、やはり私はずっと見ていまして、一番すごいのは技術だと思います。技術には、一定時間内に正確なものをきっちりつくれるという、そういうものも含めた意味の、体制も含めた技術でございます。これは非常に高いものがございます。XXXXXXXXXXのような会社の場合、XXXXXXXXXXに今50名ぐらい朝から晩までインターネットのホームページを見て、すなわち全国の中小企業のホームページをずっとこう見て、そしてちょっとものになりそうなところがあったら出張してくるというのがありますが、これに対象になる企業がかなりございます。

作っておりますのは、1つの部品なんですけど、これが正確に寸分狂いなく時間までに経費安くできるかどうかと、こういう競争に対処しているところがございますので、そういうところには、私どもはそれに対する資金応需、あるいは場合によっては、今本部にあります1つのラインそのものを群馬県に持ってくるというような例もございます。こういうときには、それに対する資金面の応需と、それからあとはビジネスマッチングその他でコンサルティング的なこともやっていっておりますので、これまでは、そこをやります部門が必ずしも明確でなかったもので、今後の経営強化計画については、そういう部署を本部にも置くということを明確にいたしました。また、支店のほうも、そういう経営指導的なことに力を入れる人材も母店に配置するというので、そういうことをやれば、私どものお客様は反応できるお客様がかなりござい

ますので、力を入れてやっていこうかと考えている次第でございます。

○野村委員 野村でございます。責任ある経営体制、ガバナンスに関してちょっとお伺いしたいことがあります。

まず前提としまして、先ほど最後のほうで、今回公的資金が注入されれば、国民すべてが株主であるという意識を持って、それを全行員に伝えていきたいとおっしゃっていたのですが、それは確かにそのとおりですけれども、普通、株主というのは自分でいいと思ってその会社の株を買っているわけでありまして、ある意味ではリスクをとろうと思って、その投資先に対して信頼を置いて投資をするわけです。今回の場合は、国民の中には、御行の株主になりたくない人もいるかもしれないにもかかわらず、公的な形で支援がなされるということですから、単なる株主に対する対応以上の真剣味を持っていただかなければいけないのではないかなというふうに思うのです。

と言いますのは、今最近注目されています、例えば事業仕分けなどを見ましても、御行に入るお金よりもよっぽど小さいお金が節約されようとしていて、その中には国民の中で、そのお金を御行に入れるぐらいだったらそのお金を残してほしいと思っている人もたくさんいるというような状況の中で、公的資金が注入されるということに対して、もう少し、単なる株主という以上のメッセージを、従業員の方々、行員の方々に送っていただきたいなというふうに考えているのです。

そういう上で、やはりガバナンスに関して、お金を投ずる者にとってみると、そのお金が本当に有効に活用されるのかどうかというのが最大の眼目になるのですけれども、平成19年に御行の場合には業務改善命令を受けられたということを何度もご説明いただいたのですが、その際にガバナンスの強化を求められた不信の原因というのは、一体どこにあるというふうに、最も重要だった原因というのはどこにあるというふうにお考えになっておられるのかということ、ぜひお聞かせいただきたいなと思うのです。

頂戴しました資料によりますと、この経営体制の確立というのは、非常に見た目が整っているわけですけれども、どうも形だけが説明されているような感じがしまして、本当にどこに問題があって、何を变えようとしているのかというメッセージが全く伝わってこないのです。ですから、その部分の分析と、本当に何を变えようとしておられるのかということをご説明いただければありがたいなというふうに思います。

○吉永頭取 どうもありがとうございました。

現在の非常に厳しい財政状況の中で、私どもに対して公的資金をもし入れていただくという

ことになれば、その重みというものは非常に考えております。先生のおっしゃるとおりでございまして、単なる株主以上のものがあるというのは非常によくわかります。そのことは、十分に行員にも伝えたいと思いますし、私自身もそのことをよくかみしめて経営に当たってまいりたいと考える次第でございます。

それとも関係するわけでございますけれども、先生がおっしゃった19年の業務改善命令のところでは何が問題であったかということでございますけれども、問題になりましたのは、先ほど業務改善命令の、金融庁が公表した文章の一部をご紹介したのでございますけれども、その中でやはり一番問題なのは、代表取締役の独断専行を本来牽制すべき取締役会等の組織が全く役を果たさなかった、形骸化したというところだと思います。そこがもし形骸していなければ、ガバナンスは問題なかったと思います。

それが、どういうところにあったかということは、ここにはいろいろ書いてございませぬけれども、やはりそれは人事の恣意化、それからそもそも組織の上下の間の風通しが全くない、独断専行とそれに追従するような人たちがばかりであったということがございます。例えば、常務会は毎週開かれているわけですが、そこで融資案件の審査をやる時も、前の体制の中においては、頭取銘柄と言われた幾つかの案件を別にいたしましても、そうでないものにつきましても、組織的決定を行う前にすべて頭取に説明して、頭取がいいと、それは言った瞬間にもう常務会とか取締役会がなくても決まってしまう。だめと言ったら、それは日の目を見ないという、そういう体制でございましたので、これを新体制では全部改めまして、融資案件といえども、すべて頭取には事前に説明しないで、常務会で初めてみんなで見るといっても、非常に当時は欠けておりました、書類を全部回さないというようなこともいろいろございましたので、そういう挙げれば限りないいろいろな体制を全部変えまして、形式的ないろいろな外部（社外）の取締役を入れるということのほか、基本的な中の風通しということも完全に変えまして、そこで何とか取締役会あるいは常務会によります代表取締役に対する牽制、あるいは、そこで間違ったことが決まらないようにということを考えてやっている次第ではございます。

ただ、先生ご指摘のとおり、たとえそんなにしましても、時間がたちますと、やはり代表取締役の言うことに何でも従ってしまうという可能性がございますので、そこは、より一層そういうことを行わないようにするというのを、代表取締役自身が考え、また経営の全員がそれを考え、やっていくということを訴え続けますし、私も反省してそれをやっていくということ以外にはないと思います。本当のところはそういうところではございました。

○村本会長 ありがとうございます。

ほかにいかがでございましょうか。

それでは、これで十分でございますので、どうもありがとうございました。

(東和銀行吉永頭取、福田副頭取 退室)

(高知銀行伊野部頭取、森下専務 入室)

○村本会長 それでは、引き続きまして、高知銀行の伊野部重晃頭取から、経営強化計画の概要をご説明いただきまして、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思いを。

それでは、伊野部頭取、よろしくお願いいたします。

○伊野部頭取 高知銀行の伊野部でございます。よろしくお願いいたします。

ただいまより、高知銀行の経営強化計画の概要につきまして説明させていただきます。2ページ及び3ページをご覧くださいと思います。

当行は昭和5年に創業し、以来、高知県を主要な営業基盤として、地域に密着した営業を続けております。平成21年9月末の当行の預金残高は8,552億円、貸出金残高は6,427億円で、店舗網は高知県に58店舗など、全部で71の店舗網を有しております。地元高知県におきましては、第二地銀の地元におけるシェアで貸出金が全国で2位、預金が全国3位の高いシェアを維持しております。この地域への深い浸透度、存在感の高さが当行の特徴でありますし、最大の強みと考えております。

高知県の経済状況でございますが、高知県の場合は、大規模な製造業は少なく、小売業などの第三次産業が多い産業構造となっております。また、総体的に建設関連を中心に公的依存度が非常に高いという特徴があり、このような産業構造の中で企業の事業環境や個人の所得環境は厳しさが継続しており、今後につきましても厳しい経済状況は当面続くと考えております。

近年の当行の業績でございますが、21年3月期においては、20年3月期に続いて2期連続の赤字を計上するに至りました。21年9月期は8億円余りの黒字を計上しておりますが、11月には穴吹工務店の経営破綻が発生するなど、地域経済は予断を許さない状況と考えております。こうした経済状況ではありますが、当行は主要な営業基盤である地域の中小規模事業者等への安定的かつ円滑な資金供給と、地域顧客への良質な金融サービスの一層の強化を通して、収益力の強化と資産の健全化に取り組み、財務基盤の充実を実現させ、地域との共存共栄を図っていくことこそが、当行が存立していく上での使命と考えております。

この取組みを進めていくためには、自己資本の充実喫緊の課題であり、今回、国の資本参加を受けることによって10%を超える自己資本比率が実現できることから、この十分な自己資

本のもとで当行の特色である地域密着型営業を一層強化してまいります。

4ページをご覧ください。当行は平成21年10月から平成24年3月まで、金融機能強化法に基づく経営強化計画を実施いたします。本計画において、経営の改善目標の達成に向けて全力で取り組んでまいります。経営改善の目標として記載してありますとおり、コア業務純益の増加、業務粗利益経費率の低下に取り組んでまいります。経営改善の目標を達成するための方策については、5ページから9ページに記載しておりますが、収益力の強化を実現するために、まずトップライン収益の向上に取り組んでまいります。

冒頭に、当行の最大の強みは高い地域シェアであり地域での存在感の高さであると申し上げました。ただ一方で、ここ数年、当行の貸出金シェアを見ると、長年キープしてきた25%台から、直近では24%程度に低下してきております。この低下の大きな要因は、既存のメイン取引先に対する深耕セールスを主体とした旧来の営業体制であると認識しております。この認識のもとに、今後は顧客ニーズを踏まえての提案セールス等を通じた新規取引先の開拓や、メイン取引先以外のシェアアップ活動を推し進めたいと考えております。

こうした活動に取り組むため、営業部門への人的資源の投入とあわせ、営業体制を再構築し営業効率を高めることで、貸出金の増加と地域シェアを回復し、トップライン収益の向上を図りたいと考えております。これらを実現するために、5ページに記載のとおり、平成21年度上期に本部事務部門の統合を行うなど組織体制の見直しを進め、営業店及び本部営業推進企業支援部門の人員を増強すると同時に、これから説明いたします営業店体制の見直しや営業店事務の一部本部集中化を進め、営業活動時間の増大によって営業体制全般の再構築を図り、もって営業力を高めてまいります。

これら施策の中で、本年度に入って新たに推し進めている主な施策を、次の6ページに記載しておりますので、ご説明させていただきます。まずは「連合店形式」でございます。高知県の人口は全体で80万人弱ですが、そのうち4割に当たる30万人余りが高知市に集中しており、大きな営業基盤となっております。このため、店舗展開においても、高知県内店舗58店舗のうち高知市に31店舗を集中的に配置し、営業活動を行っております。従来は、これらのすべての店舗がフルバンキング体制をとっておりましたが、地理的に近い店舗も多い上、法人顧客の多いところと個人顧客の多いところ、それぞれ環境と店質が異なることから、近隣の店舗は「母店」、「子店」に分けて、事業取引主体あるいは個人取引特化というように分担して、それぞれの店質に応じた営業活動に専念していくほうがより効率的な営業活動となる上、お客様にもよりよいサービスが提供できるのではないかと考え、母店5、子店6の5連合店体制での営業活

動を行っております。

また、連合店形式とは別に、「モデル店」活動も実施しております。これは、事業性貸出の拡大を見込める立地環境にある高知市内の大型店からモデル店を選定し、本部の営業推進部門が営業店と連携して新規事業先開拓活動を行い、業容の拡大を図っていかうというものであります。これまでの、いわば総花的な推進方針から、これら連合店形式とモデル店活動といった方式を取り入れた効率的な営業活動をすべく、本年度から推進しております。

さらに、この体制のもとで実効性を高めていくためには、効果的な営業支援、管理ツールが必要であるとの考えから、渉外・内務行員と支店長の連携、そして本部営業推進部門のフォローが一元的に行えるように、軒先顧客管理システムを構築しております。これは、私どもで開発したシステムですが、顧客の取引データベースをもとにした営業活動の計画、支援から、その活動結果や活動履歴を入力したものを、本人だけでなく支店長や本部推進部門が同時に把握し、チェック、アドバイスを行っていくことができるようにしたものです。この活動により、PDC Aを回しながら、実効性のある営業活動を行っていくこととしております。

このような営業体制の再構築、店舗体制の見直しとあわせ、本部、営業店が一体となって営業活動を推進していくことによって、既存取引先のシェアアップによる安定した貸出基盤の構築と、新規事業先の開拓による貸出残高の増加を図ってまいります。

次に、本年度から始まる新たな取組みである業種別推進の開始についてご説明いたします。7ページをご覧ください。先に述べましたように、旧来型の営業活動の中で、貸出金シェアが低下してきていることから、営業活動の再構築とあわせ、推進方法もきめ細やかな推進体制が必要と認識しております。こうした中、本年4月から高知県産業振興計画がスタートし、食品・農業分野や観光関連等への産業振興が打ち出されました。本計画を機に発生する資金ニーズにタイムリーに対応し、新たな取引を掘り起こしていくためにも、業種別の観点からのきめ細やかな貸出推進を開始することといたしました。

この推進に当たっては、県内の主要産業の中でも一定マーケット規模、事業所数、従業員数を有し、高知県産業振興計画によって資金需要が見込まれる産業を主要ターゲットとして、新規開拓、シェアアップに取り組んでまいります。具体的には、製造業、卸・小売業、運輸業、サービス業に取り組んでまいります。加えて、資金ニーズにマッチした提案ができるよう、各種動産担保関連融資の整備や、日本政策金融公庫や信用保証協会など政府関連機関との協調も進めてまいります。

8ページの、収益力の強化のもう一つの方策である経費削減の徹底は当然のことです。

が、継続的な業務効率化とあわせ、経費全般の削減に向けて取り組んでまいります。このため、21年9月に経費削減、業務効率化推進を目的とするプロジェクトチームを結成し、施策の検討・審議を行っております。

次に、資産の健全化について申し上げます。9ページをご覧ください。先ほど申し上げましたトップライン収益の向上のための施策を通じて、良質な貸出資産の増強を図るとともに、お取引先のランクアップと、ランクダウン防止に向けた経営改善支援活動の強化による与信費用の低減を図ってまいります。この取組みを進めていくために、本部と営業店が連携して、経営改善支援先を選定しており、取引先と十分なリレーションをとりながら経営改善に取り組んでまいります。

10ページをご覧ください。私どもの主要営業基盤は、いうまでもなく中小規模事業者を中心としたマーケットであることから、これまで申し上げたさまざまな施策、すなわち地域密着型営業が10ページの計数目標の達成につながると認識しており、全力を挙げて計画目標の達成に取り組んでまいります。中小規模事業者等に対する信用供与の計画につきましては、記載のとおりでございます。

11ページには、この計画目標の達成に向けての方策を記載しておりますが、これまで私どもが地域密着型金融推進計画を策定し取り組んできた施策を、一層強化していきたいと考えております。信用供与のための方策につきましては、事業先のニーズに的確に対応できるよう、目利き能力等の向上に向けた人材の育成を進めるとともに、軒先顧客管理システムによるPDC Aサイクルの確保、動産担保融資等を活用した信用供与手法の多様化、業種別推進の開始等を通じて、既存取引先深耕、新規取引先開拓活動に取り組んでまいります。

また、地域経済の活性化に資する方策としましては、特に経営相談支援に力を入れております。お取引先と十分なリレーションのもと、財務診断分析資料の提供など、当行が有する情報提供機能とコンサルティング機能を強化していくことで、お取引先の経営改善につなげていけるよう、経営改善支援活動を強化してまいります。

この一環として、本年9月より本部の企業支援部門の専担者を3名から5名に増員し、体制整備を行っております。さらに、貸出条件変更への柔軟な対応が行われるよう、21年12月から本部に専担部署、専担者を設置し、対応体制を整備しており、お取引先とのリレーションを日ごろから十分とって真摯に対応していきたいと考えております。

また、事業再生への取組みにつきましても、早期の事業再生に資するよう、中小企業再生支援協議会等々と十分な連携をとりながら取り組んでまいります。

次に12ページから13ページの、責任ある経営体制の確立でございますが、経営に対する評価の客観性を確保するために、社外の有識者等第三者で構成する委員会を、平成22年度を目途に新設いたします。さらに、本計画期間中に社外取締役を導入すべく検討してまいります。

リスク管理体制につきましては、特に近年の赤字の大きな要因になった信用リスクと市場リスクの管理を強化してまいります。法令遵守体制はもちろんのこと、これらの体制にほころびが生じれば計画の遂行が危ぶまれるのは自明の理でありますので、しっかりと経営管理を行ってまいります。

また、平成21年12月より、月次で取締役会において計画の進捗管理を行い、計画の適切な実施を確保し、進捗状況に問題が見られた場合は取締役会が率先して問題改善に取り組んでまいります。

14ページでは、今回申請させていただく150億円の算定根拠と活用方針を、15ページには発行条件・金額を記載しております。当行の経営強化計画について、ご説明させていただきましたが、今回資本参加させていただくことによって十分な自己資本が確保できることとなります。これを機に、当行は地域密着型の営業を一層強化し、地域経済の活性化に貢献し、地域になくてはならない金融機関として、これからも地域との共存共栄を実現していく所存でございます。

どうもご清聴ありがとうございました。

○村本会長 どうもありがとうございました。

それでは、質疑をさせていただきたいと思います。どなたからでもご自由にお願いしたいと思います。

私から、最初に2点ほどお願いします。冒頭ご発言がございましたが、今般、穴吹工務店の問題が出てまいりましたが、これが今回の経営強化計画に与える影響のようなものが予想されるようでしたら、ちょっとお教えいただきたいと思います。

○伊野部頭取 予算の引当金の限度内に入っておりますので、特に現状のところは変更する必要はないと考えております。

○村本会長 もう1点、今回の計画の基礎には、高知県産業振興計画がございますけれども、その計画の中では、商工連携のほかに、観光業についてもかなり力点が置かれておりますが、これは今回の計画の中では、卸・小売とか運輸とかサービスと、こういうところに関係があるという理解でよろしゅうございますか。

○伊野部頭取 そのとおりです。

○村本会長 はい、ありがとうございました。

○松嶋委員 今、ご説明いただきました9ページに、これからの経営改善の支援先を選定して、バックアップするとおっしゃっているのですが、私の経験からいきますと、中小企業の場合は正確な決算書の作成が必ずしも容易ではないというのが実態だと思うのですね。だから、そういう問題について銀行として、財務内容の適正化についてどのように指導されているのか。一度に正しくやれと言うのが難しいということであれば、3年とか5年とかかけて適正にやりなさいよと。こう言わない限り、今はキャッシュフローが大事だと言われているものですから、キャッシュフローが成り立つことだけに注力するといった傾向もありましてね。

それで、この間も実は私もびっくりしたのですが、債務者がとくに破産状態になっているのに、その会社に対する売掛金を何千万も計上しているのですね。それを、ずっと計上したまま決算書を作って行って、資金繰りは何とかしている。そこで融資の申込みをするというようなことをやっていたのでは、これはいつまで経っても良くならないと。その点をどういうふうにご指導いただいているか、ちょっとお聞かせいただきたいのですけど。

○伊野部頭取 ご指摘のとおり、中小企業の決算につきましては、私どもとしても、キャッシュフローだけではなく、経営指導と呼んでおりますが、今まで地域密着型ということでかなり緊密なお取引がございます中で、コンサルティング業務を充実・強化していきたいと、そのように考えております。

○松嶋委員 ありがとうございます。

○森下専務 1点、私からも構いませんでしょうか。私どもでは、お客様からいただいた決算書をヒアリングすることによりまして、修正をして、修正バランスシートというものを作っております。お客様とお話する中で、「銀行はこういう作業をしていますよ」ということで、今、委員からお話がありましたような、決算書が修正されていないところが修正せずに銀行へ提出しても、「我々はこういう作業をしているから同じことですよ」というような指導もしております。若干そういう改善はできているのかなというふうには思っております。

○田作委員 田作でございます。この分厚いほうの経営強化計画の10ページに、既存のメイン取引先に対する深耕セールスを主体としたために貸出シェアが落ちた、したがって今後は新規開拓等に重点をというふうにお書きになっているのですけれども、私、ちょっとここよくわからないのですが、マーケティングの基本からすると、新規開拓よりも既存のところのリピーターを確保するほうが効率的なわけですが、通常は、そこからの利益を追求するのが基本なわけですが、これはそれをやられた結果、貸出シェアは確かに伸びなかったかもしれないのけれども、もうかる仕事はあったということはないんですか。

つまり、この10ページにある表でも、確かに県内の市場自体が縮小している。その中で御行のシェアもごく少しですけれども下がっているという、これをもって既存のところの取引深耕が間違いであって、新規開拓のほうがいいのだと、本当に言えるのかどうか。貸出シェアオンリーではなくて、がちりもうかる、シェアは減ったけど、もっともうかる仕事というのはなかったのかどうか、その辺をちょっと教えていただきたい。

それとも関連するのですが、それでは新規といった場合に、今度、高知県産業振興計画を踏まえて、例えばこの分厚いほうの計画の26ページに医療・福祉等のところがあります。ここも、例えばケアハウスとか高齢者用マンションが少ないからといって、これまた何となくハードウェア的な建設的などころにいったら、私は恐らくそんなには仕事って取れないのではないかなと思うのです。やっぱり、ハードウェアじゃなくてソフトウェアとしての、見えざるものづくりとでもいいですか、そういうものが医療とか福祉では求められているわけですから、そういうところまで踏み込んだビジネスモデルをお客様にも追求していただいて、その中で御行の収益機会をねらっていくというこういう発想で、全体を高知県産業振興計画の中に位置づけるという、そういう進め方をされるのだと私は理解しているのですが、それでいいかどうか。この2点をちょっと教えていただけますか。

○伊野部頭取 既存先につきましても、基本的に高知県は資金需要が少ない中で、既存のメイン先でも、リタイアする企業もございますし、既存先だけに頼っておったのでは、やはりちょっとじり貧傾向もあろうかということで、既存先の位置というのは最優先ですけれども、プラスして新規開拓という必要性は当然ありますし、これを中心にこれに注力していきたいと思えます。

産業振興計画につきましては、いろいろな方面、各セクションで全般的にレベルアップをしていくということでございますが、その中でも特に注力しておりますのは、やはり高知県が得意とする分野、これは農業部門、食品部門でございますが、これの付加価値を高め、1.5次産業的な産業振興を図って、「地産外商」に持っていくというのが産業計画の一つの大きな柱でございますし、また、観光部門も大きな柱になっております。そういう意味で、今、4月から産業振興計画はスタートしておりますので、私どもも、それにのっかってできる限り資金需要をつかまえ、前向きにやっていきたいとそのように考えております。

○野村委員 すみません、野村でございます。ガバナンスやコンプライアンスについて、ちょっと2点だけお伺いしたいことがあるのですが、1点は、ガバナンスに関して、責任ある経営体制の確立ということで、今回、社外の方を「経営評価委員会」ないしは社外取締役という形で

導入されるご計画だという話を承ったのですが、なぜ社外の方を入れようとされておられるのか、その必要性や何を期待されておられるのかという点でございます。

もう1点は、具体的な話で恐縮ですが、例えば融資先の企業が、例えば反社会的勢力のフロント企業であるといったようなことが、融資した後にわかってしまった場合、御行の場合にはそれに対して改善をする、是正するための行内のプロセスというのはどういうふうになっているのか、ちょっと具体的で恐縮ですけれども、教えていただければというふうに思います。

○伊野部頭取 社外取締役でございますが、今、当然監査役はいるわけでございますけれども、取締役につきましては銀行業務というのは特殊な部分でございますし、金融というのは閉鎖的な社会でもあろうかと考えておりますので、経営全般、銀行業務の融資業務とかそういうものではなくて、一般的な経営を行っていくときの体制へのアドバイスというのは私は重要であろうと、そのように考えております。これからそういうアドバイス、経営全般をアドバイスできるような人材がいるかどうかにつきましては、これから人を見つけていく必要があるわけでございますけれども、そういう人をお願いしていきたいと、そのように思っております。

それから、反社でございますが、現実に融資の後、反社会的勢力とわかった場合には、私どもコンプライアンス統括部で、そういう企業を登録いたしまして、以後、回収に努めていくという体制を今とっております。

○野村委員 言うまでもないことですが、公的資金が入りますとこれは国民の血税でありますので、それが万が一にもそういうところに流れたというようなことがありますと、多くの国民は、この財政難の中で極めて怒り心頭ということになりかねない部分もあるかと思ひますし、それ自身が御行のレピュテーションに大きく影響してくる危険性も逆にあろうかと思ひますので、慎重の上には慎重を期していただきたいというふうをお願いしたいと思ひます。

○伊野部頭取 反社会的勢力に対しては、日本全国が排除しようという確固たる意思を持って今対応しておりますし、私どもの預金取引につきましても、業界全体で規定を見直して、反社会的勢力を排除しようというものが今できつつあります。そういう中で、全力をもって排除していきたいと、そのように考えております。

○村本会長 ほかにいかがでしょうか。

○松嶋委員 すみません。ガバナンスの点でお聞きしますけれども、監査役会と頭取の定期的なミーティングってあるのですか。

○伊野部頭取 年2回、代表取締役と監査役会でございますけれども、定期的に会合を開いて、監査役からの問題点の指摘ということも行っておりますし、私どもとしても経営の方針その他

について申し上げます。

○松嶋委員 なぜお聞きしたかと言いますと、私も社外監査役なのですが、ミーティングを3カ月に1回やっているのですね。いつ辞めてもいいという覚悟でやっているものですから、かなり言いたい放題を社長にも言うということで、今日も、「新聞の記事に載るようなことは絶対にするな」と、これは厳命をしているのです。いくら成長戦略であるとか何とか言ったところで、新聞に悪いニュースで載ったら、もう一発です。だから、もう少し実質的な議論をしていただきたいというふうに思うのです。

取締役はなかなか言わないと思うのです、代表取締役には。監査役で、辞めてもいいという人間がいると遠慮なく言うので、やはり実質ガバナンスをお願いしたいと思います。

○伊野部頭取 私どもの監査役は4人でございますけれども、社外が3名でございますして、取締役会とか重要な会議には当然出ていただいております、いろいろな面で活発なご意見を賜っております。スリーピングというようなことはなくて、私どもも大変参考になる意見を常に言っておりますので、さらに議論を深めてまいりたいとそのように思っております。

○村本会長 どうもありがとうございました。

(高知銀行伊野部頭取、森下専務 退室)

○村本会長 それでは、東和銀行の吉永頭取、高知銀行の伊野部頭取及び事務局からの説明を踏まえまして、2行の経営強化計画について討議を行いたいと思います。既に各頭取にご確認いただいた点でありましても、この場で改めてご議論いただくことで意味のある事柄もあろうかと思っておりますので、どのような話題でも結構でございますので、忌憚のないご意見をよろしくお願い申し上げます。

では、私は1点だけ。今回、四国で穴吹工務店の破綻という問題が出てまいりましたが、こういった問題は、事務局としてどういう形で整理して今後対応されるかという点についてお願いいたします。

○西田銀行第二課長 私からお答えします。穴吹工務店に限らず、我々今後の経済動向いかなんでは、今、やや小康状態と言われている不良債権処理も、今後そういった増加圧力ということも十分考えられますので、これまでは、昨年秋以降は、市場リスクがやはり大きな課題だったのでございますけれども、今後はやはり信用リスク、特に不良債権の管理といったところに注意をしていかないといけないかなと思っております。

さらに、今回のこの2行の計画をつくるに当たりましても、そういった環境に入っていくこともありまして、計画期間中の不良債権の処理というところも、できるだけ保守的に見積もつ

て計画をつくっていただいているところです。いずれにしても我々としては、やっぱり大口先、特に地域銀行、規模の小さいところは特にそうですが、大口の与信リスクというのを抱えていらっしゃると思いますので、そういったものに対する適切な管理というものを引き続き、我々もよくヒアリング等でウォッチする必要がありますし、経営の方々にそういったことを促していきたいと考えているところでございます。

○村本会長 例えば、実際に何か大きなことがあったら、その時点で計画の変更等もあると、そんなイメージですか。

○西田銀行第二課長 そうです。

○村本会長 はい、わかりました。

ほかにいかがでしょうか。

○野村委員 東和銀行のほうのガバナンスですけれども、やはり何となくこう形を整えるだけという印象をぬぐえないという気がしまして、お話を伺っていても何かこう、余り言葉に重みがないとか、社外を入れます何とかやりますという形ばかりという傾向があると思います。これ、どうも以前の体制を本当に抜本的に変えていくという意気込みが余り感じられないというところがありますので、ぜひ金融庁のほうとしても、モニタリングを継続していただいて、よりよい銀行になるようにご指導いただくようお願いしたいなというふうに思います。

○村本会長 松嶋先生、いかがですか。

○松嶋委員 350億円と150億円ですか、これはもうやむを得ないと思いますけれども、先ほど言いました監査役の役割ですね、1年に2回くらい形式的にやるといっても少ないのではないかなというふうに思いますね。

私も上場会社の監査役とか委員会設置会社の監査委員などを務めているのですが、公認会計士とのミーティング、それから社長とのミーティング、これ非常に、むしろ監査役から要求してやっているのです。ですから、銀行はそういうリスクは余りないから少なくともいいのかどうかわかりませんが、いろいろな職業の方がおられまして、具体的な事件で随分やっぱり苦労した例もあるでしょうから、そういったところは、くれぐれも融資するときに注意しないと、わかってからいろいろ回収するというのは難しいですから。

以上です。

○村本会長 田作さん、いかがでしょうか。

○田作委員 私は両行比べまして、東和銀行のほうは、まだ地域の産業構造を把握されていたり、あるいはそこでの事業基盤そのものですね、あまり財務とかそういうことだけじゃなくて、

事業基盤そのものを見ていかなきゃいけないという意識をお持ちだと思ったのですが、高知銀行のほうが、どうもお答えも私の質問に、貸出以外に何かこう、むしろこっちもうかる、シェア競争じゃないことでもうけられないのかと申し上げても、シェアは伸ばすよう頑張りますというお答えしかない。

私は、この両方の銀行が名前を出された、中小企業再生支援協議会などにも関与しているのですが、行政が動かないと絶対動かないとか、誰かやらない限り自分では主体的に動かないという、そういうカルチャーがあるという説明すら、ご当地の方から聞いているわけです。もしそうだとすると、今の話ともつながるのですけれども、もうちょっと、せつかく公的資金まで入れて、それを梃子にビジネスを強化しようとするのであれば、やはり主体的に、必ずしもシェアだけを追わない、変にシェアを追って、かえって不良債権でコスト高になるということに陥らないように、地元として一体何ができるのか、これからのあるべき地域経済の中で伸ばすべき産業が何なのか、それも、ただ県が言ったような何とかのビジョンではなくて、自らの取引先の中で何かできないかとか、そういうことをぜひやっていただきたいなと思いました。

○村本会長 ご注文をたくさんいただきましてので、ぜひ、いつもこの会議ではそういうことに最後はなってしまうのですけれども、当局におかれましては、その辺のことを十分にフォローアップといいますかモニタリングしていただいて、遺漏のないようにしていただきたいなという感じがいつもしておりますので、よろしく願いいたします。

高知市は多少遠いので、モニタリングが難しいところがあるかとも思いますけれども、ぜひよろしく願いします。

それでは、取りまとめということでもよろしいでしょうか。それでは、最後に、本日の議事のまとめをさせていただきたいと思います。

今回、東和銀行及び高知銀行より提出された経営強化計画について、野村委員は高知銀行について意見の取りまとめには参加されない取扱いとさせていただいた上で、当審査会の意見としては、2行の経営強化計画を了承するというところでよろしゅうございましょうか。

それでは、当委員会としては、東和銀行及び高知銀行の経営強化計画を了承いたしたいと思います。本日は大変ありがとうございました。

ご案内のとおり、本日ご審議いただいた2行の経営強化計画につきましては、金融機能強化法及び同内閣府令の規定に基づき、主務大臣が国の資本参加の決定をしたときに、当該決定の日付等の事実及び経営強化計画の内容等を公表することとされております。本日ご議論いただいた2行に対する国の資本参加については、近日中に決定及び公表を行う予定となっております。

すが、正式に公表されるまでは、本日の当審査会の開催は非公表の扱いとさせていただきます。

また、今回の審査の議事要旨につきましては、審査会運営規定に基づき速やかに公表する予定でございます。また、議事録につきましても、こちらも審査会運営規定に基づき会議から3年を経過した後に公表することとしたいと考えております。

また、いつもながらですが、本日の配付資料につきましては、お持ち帰りいただいて結構でございますけれども、すべての資料が非公表となっております。資本参加の決定後においても、当該金融機関の業務を行っている地域の信用秩序を損なうおそれのある事項、取引先の秘密を害するおそれのある事項、業務の遂行に不当な不利益を与えるおそれのある事項は、公表の例外とされておりますので、取扱いにご留意いただきますようよろしくお願いをいたします。

以上でございます。

畑中さん、何かございますか。

○畑中監督局長 監督局長の畑中でございます。

本日は、大変師走のお忙しい中、村本会長はじめ、松嶋先生、田作先生、野村先生、ご参集いただきまして、ありがとうございました。

この改正金融機能強化法ができて、本日の案件で9つの金融機関が対象になったわけですが、これは、その金融機関もそうでありますし、借り手の企業、それから地域の金融システムという点で、非常に大きな役割といたしますか寄与をしているのだというふうに、私改めて実感をしております。この間の諸先生の皆様のご支援、ご理解に深く感謝申し上げたいと思います。

それから、来年以降もまだこういった案件が出てくると思いますけれども、場合によっては、この金融機能強化法、あと2年余りでございますので、各金融機関に対する働きかけといたしますか、慫慂というものを少し強めていく必要が出てくるかもしれないなと思っております。

それは、経済環境の問題もございますし、今いろいろご議論ございましたように、もう少しそれぞれの金融機関が戦略的にこの貴重な資金を活用するといいますか、そのためには、例えば資本の効率化でありますとか、それぞれの地域における独自のビジネスモデルを支援していくんだというような面が強くなってきてほしい、あるいは、多分それが必要になってくるのではないかなという意味で、私どもの姿勢も少し一歩踏み込む必要があるのかなという感じを受けました。

もちろん従来から、計画を作る段階で相当いろいろな助言もしておりますが、作った後のフォローアップがますます重要になってくると思います。

ただ、そのときに一つ悩みがありますのは、やはり一つの小さな金融機関で描ける絵というのには限界があるなということ、今、先生方のお話を伺っておりまして感じました。一地方銀行ではなかなかランドデザインが描けないという限界がございますので、場合によっては計画作りの段階で、私どもがどこまでできるかわかりませんが、広域的に面的なランドデザイン作りにもう少し関与するようなことも考えていく必要があるのかなというような感想を持ちました。

いずれにしても、中小企業金融円滑化法と相まって、この金融機能強化法の位置づけなり意味づけはさらに重きを成してきているのだと思いますので、引き続き諸先生方におかれましては、特段のご支援、ご指導をお願い申し上げたいと存じます。

本日はどうもありがとうございました。

○村本会長 それでは、これで終わりにします。

以上

資料 金融機能強化審査会説明資料

お問い合わせ先

金融庁 Tel 03-3506-6000(代表)

監督局銀行第二課

(内線 3392、3228)