

1. 有価証券運用について

- 当庁においては、これまで有価証券のリスク・エクスポージャーが大きい金融機関を中心に、必要に応じて検査も活用しながらモニタリングを実施してきたところ。その結果として、多くの金融機関で見られた、特に留意してもらいたい点について、2点申し上げる。

(1) 経営体力に見合ったリスクテイク

- 地域銀行においては、目先の収益確保のため、経営体力に比べて過大なリスクテイクをしている先が多数確認されている。典型的には、中期経営計画に掲げた配当額、配当性向を達成するため、本業利益で賄えない分を、有価証券運用益で補う業務計画や有価証券含み損を先送りする業務計画を策定する先が少なからず確認されている。
- この傾向は、本業利益が不振な地域銀行で顕著であるが、市場環境が想定に反する方向に動く場合には、経営体力が著しく毀損され、将来に亘って健全性が維持されなくなる可能性が一段と高まることになる。
- したがって、まずもって取締役会において、将来に亘り健全性を維持することを念頭に、有価証券運用に過度に依存しないビジネスモデルを構築する必要がある。その上で、経営理念に則したリスクテイク領域と、経営体力に則したリスクテイク上限を明確に定め、その範囲内で有価証券運用を実施する必要がある。
- 加えて、リスクテイクに見合ったリスク管理態勢を構築することが重要であり、組織・体制のあり方や人材育成等を含めて検討してもらいたい。

(2) 含み損の適切な処理

- 本業利益を巡る環境が一段と厳しくなる中、前述のとおり、目先の財務上の期間収益確保のため、有価証券含み損の処理を先送りしている事例が多数確認されている。

- 有価証券運用において、含み損を内包すれば、収益性の低い運用資金の固定化、将来の期間収益減少、運用の自由度低下といった運用効率の悪化を招くうえ、リスクテイク力も低下するなど、ポートフォリオの健全性が損なわれる。また、イールドカーブの形状次第では、含み損を内包する有価証券の運用利回り自体が逆鞘となる可能性もある。
- この傾向は、本業利益が不振な地域銀行で顕著であるが、市場環境が想定に反する方向に動く場合には、経営体力が著しく毀損され、将来に亘って健全性が維持されなくなる可能性が一段と高まることになる。
- もとより含み損の処理をはじめとする個別の有価証券運用は経営判断に属する事項である。また、市場環境の先行き予測は困難であるし、市場環境や相場観によっては含み損の処理を先送りすることが適切な場合があり得ると考えられる。
- しかし、その場合においても、含み損については、健全性維持のため必要と考える自己資本額が当該含み損控除後でも確保できる水準にとどめることはもとより、年間コア業務純益など期間収益で対応できる範囲内にもとどめることが望ましい。
- 各行の経営陣においては、これまで述べた点を踏まえつつ、取締役会において、社外取締役も含めて十分に議論を行ったうえで、経営判断をしてもらいたい。

2. ガバナンスの発揮について

- 有価証券運用における取締役会の役割について述べたが、地域銀行の取締役会の機能発揮については、現状いくつか問題点が見受けられる。
- まず、そもそも、取締役会で議論が行われていない。その理由は様々であるが、社内役員の間で事前の根回しが過度に行われた結果、社外取締役がそれについて意見することを遠慮してしまい、取締役会が議論をする場ではなく、単に滞りなく決議を行う場になっている状況が見られる。また、社内役員自身に経営者としての俯瞰的な視点がなく、自

らが担当する部門についてしか発言しない、他の部門については意見しない、といった「蝸壺的な」状況も見られた。

- 加えて、社外取締役の知見や客観的な視点を活用できていない。社外取締役に対し期待する役割が明確になっていない上、会議資料以外に事前に議案の背景・経緯について説明するといったサポートも行われていない状況が見られた。こうした状況下では、社外取締役が金融機関の現状を適切に理解し、課題解決に向けた有益な提言を行っていくことは難しいのではないか。
- なお、当庁は、取締役会によるガバナンスの発揮状況を把握するため、毎年、一部の主要行の社外取締役の方々と意見交換を行っている。主要行の社外取締役は、各種委員会へ出席するなど、社外取締役としての業務に相当の時間を割きながら、自身の知見を活かし、金融機関を良くしようと献身的に取り組んでいる傾向がある。
- そうした方々との意見交換で感じた点を参考までに申し上げると、1つ目は、経営陣に危機感があっても現場まで浸透しておらず、結果として、構造改革が進んでいないのではないか、という意見があった。また、事業会社の経営陣と比較して銀行業は特殊という印象を持たれ、収益環境が厳しい中でも危機感が感じられない状況に驚いているという意見もあった。
- 2つ目は、社外取締役の中には、細かい点も含め、相当程度勉強した上で、取締役会で発言を行っている方もおり、そうした方からは、事前説明では詳細で本音の議論ができて、取締役会での議論は形式的に感じられる、もっと担当役員からの率直な意見を期待しているといった意見があった。
- 最後に、社外取締役による牽制機能を発揮させるための工夫が各社に見られるということである。例えば、取締役会とは別に社外取締役のみの会議を開催し、認識の共有や議論を行い、執行側に意見等を伝えるなど、社外取締役の意見を経営の執行に繋げるための取組みがみられた。

- 各行の経営陣におかれては、主要行の例も参考にしながら、社外取締役も含めて、取締役会での議論がより実効的なものとなるよう検討してもらいたい。

3. 「経営者保証に関するガイドライン」の実態調査について

- 現在、金融庁では、経営者保証ガイドラインについて、複数の地域銀行から規定や融資データ等を提出してもらい、ガイドラインの活用状況等について実態調査を進めている。調査の途中ではあるが、調査で判明した内容の主なポイントについて以下のとおり紹介する。
- まず、ガイドライン適用のための要件判断について見たところ、多くの金融機関から、事業者の実情等に合わせて柔軟に対応していると聞いていたが、この実態調査からは、要件判断の充足状況について、金融機関毎に大きな幅があることが分かった。
- このように大きな幅がある理由としては、要件を形式的・硬直的に判断して、保証徴求しているのか、あるいは、個人保証を求める意義や経営者保証ガイドラインの求める趣旨を理解した上で、事業者の実情等を踏まえて、要件判断の基準を定めているのかという金融機関の取組みや運用の違いによるものだと考えられる。
- 具体的な取組事例で申し上げますと、
 - ・ 抽象的であった各要件の判断基準を明確化するため、具体的な細かい条件に分割して提示し、これらの条件を一つでも充足すれば各要件を満たすことが出来るように要件の緩和を行うなど、事業者の実情等を踏まえた、柔軟な取組みを行っている
 - ・ リレーションを通じて把握した内容や事業性評価の内容を取り入れて、要件を十分に満たしていない状況であっても、これらの内容を勘案することで総合的に判断するなどの運用を行っている等の取組みが行われていた。
- 更に、これらの取組みや運用を行っている金融機関では、新規融資全体に占める経営者保証に依存しない融資の割合についても、高く推移しているところである。

- 次に、事業承継時における経営者保証の徴求状況について見たところ、次のようなことが分かった。
 - ・ 二重徴求している理由について、金融機関からは、旧経営者が代表権を有している、または自社株式を1/2以上有しているため、保証解除に踏み切れないといった説明を受けていたが、今回の調査データからは、二重徴求先の旧経営者の40%は、代表権がなく、かつ、株式保有割合も1/2以下となっており、旧経営者の関与の状況を十分に確認しないまま保証徴求している可能性がある。
 - ・ 同じく、二重徴求先については、事業承継の手続きには一定の時間を要することから、相応の期間経過後に旧経営者の保証を解除していると聞いていた。しかし、調査データからは、二重徴求を行った先の3年経過後の状況を見ると、貸出が残っているもののうち約8割が、引き続き二重徴求しており、二重徴求先のフォローを十分に行っていない可能性がある。
 - ・ また、二重徴求割合が低い金融機関では、旧経営者の保証が第三者保証に該当する可能性を考慮し、具体的に保証要件や経営支配権を明確化している。さらに、二重徴求先への保証解除に向けた取組みとしては、定期的に二重徴求状況のフォローを行っている。

- これらのことから、事業承継時を含め、個人保証の徴求判断に際しては、硬直的・形式的に運用するのではなく、個人保証を求める意義やガイドラインの趣旨を十分に検討して、事業者の実情等を総合的に勘案するなど柔軟な運用をすることで、経営者による思い切った事業展開や円滑な事業承継が進むのではないかと考えている。

- 今回の実態調査の結果については、改めて公表することを考えている。その上で、調査結果を踏まえたガイドラインの更なる活用を促すための対応を検討していく。

(以上)