

1. 主要行等への期待

○ 主要行等は日本のリーディングバンクである。日本経済に大きな影響を与える存在であることを改めて意識し、様々な局面で、私企業としての経済合理的判断に留まらず、日本の将来を見据えて何をすべきかを今後も考えてほしい。具体的には、3点申し上げる。

○ 一つ目は、企業・産業への支援。日本を代表する大企業でさえ、経済・社会の構造的変化、グローバルな競争激化、デジタルイノベーションなど新たなイノベーションによるレジームチェンジなどの下、時に経営再建を迫られる事態に陥る。メインバンクの対応が注目される局面も出てきがちだが、これまで同様、わが国にとって何が大切かという公的な視点を十分に踏まえて経営判断していくことが重要。

中堅・中小企業についても、特に地方経済が人口減少などの構造的変化にさらされ、様々な経営の悩みを持つ会社が多い状況。地域金融機関がリレバンの観点から、適切なアドバイスとファイナンスを提供しようと努力しているが、例えば、中小企業の海外展開、M&Aや事業承継、など十分なソリューションを提供できていない場合もある。地域金融機関と無益に競争するのではなく、むしろ、顧客企業の立場に立って協調する形で、中堅・中小企業の支援・生産性の向上を支えてほしい。

創業企業・ベンチャー企業については、equity を供給していくということになると、銀行がどこまで関われるのかという議論はあると思うが、これからの時代の新たな産業企業を生み出す、という発想で、ぜひ目利き力を発揮してほしい。

○ 二つ目は、国民の厚生を増大のための資産形成への貢献。金融庁としては、顧客本意の業務運営の方針、投信の販売にかかる共通KPIの公表など、これまで投資信託に焦点をあてて、その拡大を働きかけてきたところ。

銀行の窓口は、投信などの資産形成商品を国民に普及させていく、最も効果的な場であり、銀行窓口における顧客への説明は最も具体的な金融経済教育の実践である。マクロの数字でみると、「貯蓄から投資

へ」「貯蓄から資産形成へ」の動きが停滞しているかのような数字が出ている。

今後のトレンドを上向きにしていけるかは、銀行窓販の活動ぶりがその成否を握っていると思う。頭取のみなさまには、いかに国民のためになる良き資産形成商品を銀行窓口を通じて届けることができるか、経営戦略の一つとして考えてほしい。

- 三つ目は、新たな「銀行業」の範を示すこと。フィンテック、デジタルライゼーションの大きなうねりの中、人口減と低金利環境の中で貸出し利ざやを収益の柱におく伝統的な商業銀行業務の持続可能性に疑問が呈されている。

昨年、主要行の店舗や業務、人のリストラが話題になったが、リストラを発表された銀行にとって、コストカット、業務の効率化はこれから取り込まれるビジネスモデルの改革の第一歩としての位置づけと考える。

ぜひ、フィンテックなどの動きも包摂しつつ、新たな銀行業の在り様を作り上げ、示してほしい。それは、持続可能なビジネスモデルを模索している地域金融機関などにとっても良き模範になると思う。

2. 今事務年度のモニタリングの方向性

- これまで、主に3メガバンクグループを中心に、オンオフ一体で切れ目ないモニタリング（通年検査）を行ってきたが、今事務年度からこうしたモニタリングの対象を他の主要行等にも拡大。
- また、今事務年度は、特にガバナンスの状況に焦点を当てたヒアリングを行っている。これまで、一部の主要行等の社外取締役の方々と意見交換を行ってきた。その際、「銀行はストックビジネスであり、危機がすぐにやって来るわけではないため、経営陣や現場の危機意識が低いのではないか」との発言が印象に残っている。
- 危機意識が低い結果、経営陣がビジネスの将来像を描けないまま給与や配当等で社外流出を許容している事例もあるのではないかと懸念している。

- さらに、「銀行は他の事業会社とビジネスが異なり、ビジネスラインや店舗のリストラと工場の閉鎖とは同一には語れない」との経営側の意見が聞かれるが、これは本当か。厳しい経営環境に直面する中、生き残るためには銀行業・他業の別なく、既存の常識・慣行にとらわれない発想の転換が必要ではないか。

- 経営陣として、将来に向けた明確なストーリーを描き、そのストーリーに沿った事業ポートフォリオの見直しや人材の配分・確保・育成を行い、業績評価や報酬体系の見直しを確立させてほしい。そのためにも、社外取締役の意見は極めて貴重であり、真摯に受け止めてほしい。

- 今事務年度の主要行等のモニタリングの個別課題について、簡単に触れる。まず、
 - ・ マネロン・テロ資金供与対策やサイバー・セキュリティ対策について、海外の先進的な金融機関の取組みも参考に、経営陣の強い関与の下、実効的な態勢整備が行われているか、
 - ・ 米欧の金融政策正常化や貿易摩擦等、世界経済・市場環境が不安定な中、ストレステストの活用等、機動的なポートフォリオ管理ができてきているか、
 - ・ 近年、融資規律が緩んでいる事例が見られるが、低金利環境下において2線・3線も含めた適切な融資規律を確保できているか、
 - ・ グループ連携が進む中、優越的地位の濫用防止が適切に図られているか、
 - ・ 銀行カードローンや最近苦情が増加している外貨保険の販売等において、顧客の真のニーズに見合う商品の提供が行われているか、こうした点について、引き続き、重点的なモニタリングを行っていく。

3. 対話の在り方

- 「対話」について、ホワイトペーパーでは「探求型対話」としているが、モニタリングにおいて、私達は皆様と「対話」を行うと繰り返し申し上げてきた。この「対話」の解釈について、私は次のように考えている。

- 「対話」は、討論のように相手を言い負かすことを目的とするものではない。相手の言うことをじっくりと聞く。心構えとすれば、相手の発言を「大事にする」と「是非の判断を留保する」こと。自分が相手の立場であれば、どう考えるだろうと想像しながら応答する。そうした呼びかけと応答のプロセスの中で、お互いの共通の基盤を構築し、お互いに「気づき」を得る。そうした「気づき」は新たに挑戦しようとする機運を醸成する。アカデミックでは、これを生成的対話というらしい。

モニタリングを通じて、こうした対話を行うべく努力し、「当局が言うことなので腹に落ちていないけれど従う」のではなく、「ご自分の新たな発見、気づきに気づき行動する」。そういう流れを作っていきたい。

4. 健全性モニタリングについて

- 主要行を取り巻く経営環境を踏まえ、今事務年度において、重点的にモニタリングを行っていききたい事項について、説明する。
- 1つ目として、「持続可能なビジネスモデルの構築に向けたガバナンスの発揮」に関しては、
 - ・ 各行において進められている、デジタルイゼーションへの対応や店舗・人員施策といった、いわゆる構造改革の推進状況、
 - ・ 取締役会の機能の発揮状況、
 - ・ リスクアペタイトフレームワークの経営での活用、
 - ・ グループ連携ビジネスの深化、などについて、対話を深めていく。
- 2点目として、「長期に亘る金融緩和継続に伴うリスクへの対応」に関しては、
 - ・ 審査や途上管理、経営改善支援といった融資の基本的とも言える行動が適切にとられているか（融資規律の維持）、
 - ・ 国内外のクレジットサイクルの転換を見据えた信用リスク管理の状況、を重点的に検証していく。

- 最後に3点目として「経済・市場環境の急激な変化への対応」については、リスクテイクに見合った運用態勢・リスク管理態勢はもとより、例えばストレステストの活用や与信集中リスクの管理など、機動的なポートフォリオ管理を行うための態勢が整備されているか、を重点的に検証していく。
- また、引き続き、安定的な外貨調達の実現に向けた状況や、外貨流動性管理の高度化に向けた取組み、資産回転型ビジネスについて、近年の強化に見合うリスク管理態勢が整備されているか、検証していく。
- 個別金融機関のリスクは、ひいては、連鎖的に金融システム全体のリスクを生じさせかねない。当庁では、今事務年度から新たに設置される総合政策局において、モニタリングのみならず、必要な政策の立案・検討を含め、全体的・包括的な視点をもって対応に当たっていく。
- 金融システム全体のリスクをより機動的・包括的に把握・分析する観点から、特に主要行についてはリスクに関する必要なデータを引き続きリアルタイムに入手していきたいと考えているので、ご協力をお願いしたい。

5. 法改正を踏まえた今後の地域経済活性化支援機構の業務運営

- 「株式会社地域経済活性化支援機構法の一部を改正する法律」が本年5月に成立し、REVICの支援決定期限等が3年延長された。
- REVICは延長された期間において、地域において自律的に中小企業支援や地域活性化の取組みを実現できる姿を目指し、地域金融機関に対する人材・ノウハウ支援に重点的に取り組んでいく方針。
- REVICの今後の業務運営について、大枠を申し上げます、
 - ・ ファンド運営については、新規ファンドについては、地域未来投資や観光まちづくりなど、REVICの貢献が期待されている政府の重点施策を中心に取り組んでいく方針。
加えて、今後は、専門家派遣の機能を拡充し、民間ファンドの組

成・運営のアドバイスなども行っていく方向で検討している。

- ・ 一方で、事業再生支援については民間等へのノウハウ移転が一定程度図られてきたものと考えており、今後は、民間等での自律的・主体的な取組みがより進むよう、直接的な支援は限定的に取り扱い、基本的には、専門家派遣によるアドバイスなどを通じて、側面的な支援に軸足を移していく方針。
 - ・ 専門家派遣については、ノウハウ移転を加速させる観点から、今申し上げたような民間ファンドや事業再生へ支援のアドバイス等も含め、更なる内容の拡充も検討していきたいと考えているため、皆様方のニーズ・ご要望等あれば、REVICにお伝えいただきたい。
- これまでも金融機関の皆様には、REVICの活動にご理解賜り連携いただいていたところであり、今後においても、引き続きニーズに応じて積極的にご活用いただきたい。

6. 銀行カードローンについて

- 昨年3月の全銀協による「申し合わせ」を踏まえ、各銀行においてカードローンの業務運営の改善に向けた自主的な取組みが行われているところ。当庁としても、多重債務の発生抑制等の観点から業務運営の詳細な実態把握を行うため、残高の多い12行に立入検査を実施し、本年1月に「中間とりまとめ」を公表した。
- さらに本年3月には、立入検査先以外の、銀行カードローンを扱う全ての銀行に調査票を発出し、過剰な貸付けを防止するための融資審査態勢が構築されているか等、立入検査の際と同様の着眼点で調査を実施した。
- 調査結果の詳細については、現在とりまとめ中で、近々公表を予定している。全体の傾向として、年収証明書の取得基準の引き下げや融資上限枠の設定など入口審査の厳格化や広告・宣伝態勢については改善が進んでいるものの、融資実行後の途上管理については取組みが進んでいない銀行が多い模様。

- 他方、検査実施先においては、年齢などの顧客属性や取引状況に鑑み、収入が変動した可能性が高い顧客層の一部に対して、年収証明書の再取得を求める取組みを開始している。
- 調査結果を踏まえ、取組みが不十分な点については、ヒアリングや検査などを通じて具体的な改善を促し、業界全体の水準の引上げに向けた取組みにつなげていく。引き続きご協力をお願いする。

7. 外貨建保険商品の販売について

- 生保協会のデータによると、近年、銀行等代理店における外貨建て保険・年金の販売に関する苦情件数が伸びている。直近で当庁に寄せられた利用者相談室等の情報を見ると、銀行による外貨建て生命保険の販売に関する代表的な相談事例として、例えば、次のようなものがある。
 - ・「90歳近い高齢の母親が、家族の立会いもなく一人で外貨建て保険商品の契約をしたが、母は外貨建てとは聞いていなかった模様」、
 - ・「90歳近い母親に対して、5年生存しないと保険金がもらえない保険を勧めることや施設入所のための資金を保険料に充てさせるなど、適合性の観点から問題ではないか」
- こうした相談事例において、銀行が高齢者を対象に外貨建て生命保険の商品内容やリスクを十分に説明しないまま、多額の保険契約を締結している事例もあるように見受けられる。
- 当庁としては、こうした相談事例等も参考に、高齢者も含めた外貨建て生命保険の販売において、各銀行が顧客の意向に沿った形で適切かつ十分な説明を行っているか、引き続きモニタリングを行っていく。

8. 「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績及び実態調査結果の公表について

- 6月に「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績と実態調査結果について公表した。

- まず、活用実績について、昨年度下半期の主要行等の新規融資に占める経営者保証に依存しない融資件数の割合は約 34%と前年同期比で約 2%ポイント上昇している。(全体平均は約 16%、前年同期の実績と比べて 2%ポイント強上昇)

- また、代表者の交代時に、新・旧経営者の両方から二重で個人保証を徴求している件数の割合は約 28%と、前年同期比で約 11%ポイント低下している。(全体平均は 4 割弱、約 10%ポイント低下)

- 次に実態調査結果については、地域銀行 12 行の協力を得て、ガイドラインの要件判断の状況や事業承継時におけるガイドラインの活用状況などについてとりまとめて公表したものである。内容を参照してもらい、ガイドラインの積極的な活用に向けて、引き続き対応をお願いしたい。

(以上)