

形式ではなく、実効性の有無を問う

協同組織金融機関も

ガバナンス強化の社会的要請を無視できない

金融庁 監督局総務課 協同組織金融室長 明瀬 光司



協同組織金融機関は、会員および組合員の自治を原則とする組織形態だ。一方で、金融機関として他業態の動向をふまえたガバナンス強化の要請は高まっている。当庁としては、協同組織金融機関による総代会の機能強化や職員外理事の登用などの努力について、それが実効性のある取組みであるか否かを注視していく。

ガバナンス強化の社会的要請

——協同組織金融機関におけるガバナンスとは

実効的な経営管理機能の発揮は、金融機関の業務の適切性・健全性の確保にとって不可欠である。協同組織金融機関においては、総代会、理事会、監事、経営陣がそれぞれの役割と責任を果たすことが重要であり、組織内のチェック機能や牽制機能が

が適切に発揮される必要があると考えている。

——2009年に「協同組織金融機関のあり方に関するワーキング・グループ」中間論点整理報告書においてガバナンスのあり方が示されてから、現在までの状況をどのように認識しているか

社外取締役の積極的な活用等を含む内容とする改正会社法が15年5月から施行され、6月から上場企業に対する「コーポレート

ガバナンス・コード」の適用が開始された。金融機関のガバナンス強化に向けた社会の要請や期待は、中間論点整理報告書が出された当時と比較しても、飛躍的に高まっている。

協同組織金融機関は会員や組合員の自治を原則とする組織形態ではあるが、地域の金融仲介機能を担う公共性の高い組織である。また、地域の経済・産業を支える役割を果たしつつ、厳しい経営環境のなかで持続可能

なビジネスモデルを構築するためにも、他業態での動きをふまえ、自主的に経営管理態勢を強化することが重要である。

形式ではなく実効性を求める

——同報告書は総代会の機能の向上に関し、「法律でなんらかの制度的枠組みを設ける必要性は必ずしも高くない」として自主的な取組みを求めた

中間論点整理報告書が出されたから、各業界では業界申合せの一部改正が行われた。信金業界では、総代会の機能向上に向けて、総代候補者の選考委員を総代会の決議を経て決定する、総代に定年制または重任制限を導入する等の施策の準備が進んでいると承知している。このような業界の自主的な取組みは評価できるものだが、その実効性が重要である。

中間論点整理報告書においては、総代の選任方法や運営方針が不透明であり、長年にわたって総代を務め続ける人が影響力をもつという問題点が指摘された。他方で、現場では総代のな

り手がいなくて困っているという話も耳にした。実際にはなんとかお願いをして総代になってもらっていた状況もあると聞く。

長年、総代を務めた人が経営をしっかりと監視していることもあると思う。まったく新しい人が総代となれば、それだけで経営監視機能が強化されるのかというと、それはケースバイケースといえる。本事務年度では、総代会の機能向上のための取組み状況など経営管理態勢について実態を把握するとともに、その強化の取組みについて経営陣と議論したい。

——職員外理事登用の目的をどのようにとらえているのか
職員・組合員資格を有する理事が多数を占める状況下では理事間の相互監視が期待しにくい面があり、職員外の理事の登用には一定の有用性があると考えられる。この点は、中間論点整理でも示されている。また、金融環境が大きく変わっているなかで、経営課題の克服に資する専門性や経験・知見を有する方を職員外理事として選任することは、中長期的に持続可能なビジ

ネスモデルの構築にも寄与するものと考えている。職員外理事の登用により、積極的に外部の知見を生かし、経営管理機能が強化されることを期待している。

昨事務年度の金融モニタリングレポートでは、地域銀行の例として、①重要なテーマに焦点をあてた議論を行うための議案の選定・絞り込みが行われていない、②議案の内容について社外取締役への資料提供・事前説明を行っていない、③社外取締役が必要とする金融知識等に関する研修・レクチャーを行っていない、などの課題が指摘された。

協同組織金融機関においても、同様の事例が見られているものと考えている。

信金界の申合せでは、1名以上の職員外理事を登用することとし、職員外理事の登用状況をディスクロージャー誌等で開示することとしている。職員外理事は非常勤理事であることが多く、理事会は月1回、もしくは数カ月に1回の頻度でしか開催されないため、非常勤理事にはタイムリーに情報があがらない場合もあると聞いている。また、

常勤理事会において重大な意思決定をすませ、理事会で賛否を問うだけといった、本当に非常勤理事の知見が生かされているのか疑問に感じるケースもある。

一方、中国地域の信用組合の理事長から「自分の経営を批判するために外部の方を招聘した」との話をうかがった。いずれにしても実効的に経営管理体制の強化につながる取組みが重要である。

地域銀行での議論をふまえてモニタリング

——平成27事務年度金融行政方針では「経営管理体制の強化の取組みについて、引き続き実態把握する」とある

本事務年度においても昨年度に引き続き、地域銀行において重要な経営課題に関する社外取締役を含む経営陣の議論の状況、社外取締役をサポートする体制の整備状況、CEO等の経営陣の選任に関する考え方などについて実態把握を行っている。

協同組織金融機関については、地域銀行での議論をふまえて、理事会の監督機能、監事監査・

外部監査等の監督機能の向上などの取組みについて、オン・オフのモニタリングのなかで経営陣と議論することを考えている。

信金・信組の取引先の多くは地域の中小・零細企業であり、地域密着という強みを生かして地域の産業・企業の発展に貢献することは、自らの経営の健全性の確保にもつながる。協同組織金融機関がその役割を果たし、継続的に金融仲介機能の質の改善を図っていくためには適切なガバナンスの発揮が最も重要であり、今後とも経営陣と議論を続けていきたい。

(聞き手・本誌 礪山智美)

みょうせ こうじ
61年生まれ。福岡県出身。85年慶應義塾大学経済学部卒、大蔵省入省。94年財務省国際金融局国際機構課課長補佐、96年日本貿易振興会ミラノ・センター所員、04年関東財務局管財第一部長、06年造幣局総務部経営企画課長、11年財務省大臣官房専門調査官地方課人事調整企画室長。同年中国財務局理財部長を経て、14年から現職。