

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」
の実績等の評価等に関する議論の整理

金融庁は、昨年12月24日、今後2年間の「重点強化期間」（平成17～18年度）の金融行政の指針となる「金融改革プログラムー金融サービス立国への挑戦ー」を策定・公表し、今後実行すべき改革の道筋（ロードマップ）を示した。これによると、我が国の金融システムを巡る局面は、「不良債権問題への緊急対応から脱却し、将来の望ましい金融システムを目指す未来志向の局面（フェーズ）に転換しつつある」とされ、こうしたフェーズの転換を踏まえつつ、「利用者の満足度が高く、国際的にも高い評価が得られるような金融システムを『官』の主導ではなく、『民』の力によって実現するよう目指す必要がある」とされている。

中小・地域金融機関については、「集中改善期間」（15～16年度）において、「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」（15年3月28日。以下「現行アクションプログラム」という。）に基づき、間柄重視の地域密着型金融（リレーションシップバンキング）の機能強化を通じて、中小企業の再生と地域経済の活性化を図りつつ、同時に不良債権問題の解決を目指してきたところである。

また、「重点強化期間」においては、「金融改革プログラム」において、「活力ある地域社会の実現を目指し、競争的環境の下で地域の再生・活性化、地域における起業支援など中小企業金融の円滑化及び中小・地域金融機関の経営力強化を促す観点から、関係省庁との連携及び財務局の機能の活用を図りつつ、地域密着型金融の一層の推進を図る」とこととされている。その推進は個々の金融機関の自主的努力を通じて実現される面が大きいと考えられ、「金融システムの安定」を重視した金融行政から「金融システムの活力」を重視した金融行政へというフェーズの転換を踏まえつつ、金融機関は、自己責任と健全な競争の下で、地域密着型金融の一層の機能強化を図っていく必要がある。

他方、「金融改革プログラム」においては、現行アクションプログラムについて実績等の評価を行った上で、これを承継する新たなアクションプログラムを策定することとされている。これを受け、本年2月2日の金融審議会金融分科会第二部会において、「リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ」（以下「ワーキンググループ」という。）を再開し、現行アクションプログラムの実績等の評価等について、議論を行うこととされた。ワーキンググループにおいては、2月7日以降、6回の会合及び2回の地方懇談会を開催して集中的に議論を行い、ここに、現行アクションプログラムの実績等の評価等に関する主な議論について整理した。

ワーキンググループとしては、金融庁がこれらの議論を十分に踏まえつつ、新たなアクションプログラムを策定し、これに基づく各主体の取組みにより、地域密着型金融の一層の推進が図られることを期待している。

1. アクションプログラムの評価と今後の課題

(1) アクションプログラムの実績等の評価

ワーキンググループは、現行アクションプログラムの下で進められた間柄重視の地域密着型金融の実績とその問題点を様々な角度から検討した。その結果を要約すると以下のとおりである。

① 評価できる点は以下のとおり。

- 現行アクションプログラムの策定により、中小・地域金融機関が地域において自ら果たすべき役割を再認識した。
- 金融機関が積極的に取引先企業の実態把握に努めるようになってきたほか、企業再建支援にも前向きに取り組む姿勢がみられるなど、中小企業に対する融資の姿勢や支援に向けた取組み状況は改善してきている。
- 産業クラスターサポート金融会議の開催等、中小企業支援のための体制整備や政府系金融機関との連携など、地域密着型金融を推進するための基本的な態勢の整備は進んできている。
- こうした点にかんがみると、これまで2年間の「集中改善期間」を通じた各金融機関の地域密着型金融の取組みについては、一定の評価ができる。

② 不十分と考えられる点は以下のとおり。

- 地域密着型金融の本質が、必ずしも金融機関に正しく理解されていない場合も見受けられ、利用者（借り手、預金者その他の金融機関を利用する全ての者をいう。）にも十分に認知されるに至っていない。また、本来、地域密着型金融の成果として期待される高リターンの実現は未だ道半ばであり、こうした観点からは、金融機関の取組みは未だに満足できるレベルに到達していない。
- 現行アクションプログラムでは、一律の要請事項と受けとめられていたこともあって、金融機関の策定した計画が総花的となっている。
- 金融機関の取組み姿勢・実績にバラツキがみられ、地域密着型金融の推進について対応の遅れている金融機関もある。
- 事業再生については、債権放棄等の財務リストラにとどまっており、構造的要因に対応できるものとなっている。
- 企業の将来性や経営者の資質等を評価する「目利き」能力が不十分であり、依然として、融資判断が財務データや担保力に偏重したものとなっている。
- 融資の謝絶や取引関係の見直し等の際に十分な説明が行われていない事例も多くみられる。
- 地域社会の活力を支える小規模事業者がおかれている状況は引き続き厳しく、これらの企業にまで地域密着型金融の取組みが浸透しているとはいえない。
- 金融機関の利用者に対する情報開示は、未だ十分なものとはいえない。

(2) 今後の課題

以上を踏まえると、今後の課題としては、以下の点を挙げるができる。

- 地域密着型金融の本質（後述）を金融機関が正しく再認識するとともに、利用者にこの考え方を十分に認識してもらうことにより、地域密着型金融を一層推進する必要がある。
- 地域の特性や利用者ニーズ等を踏まえた「選択と集中」により推進していくことが重要である。
- 地域密着型金融の推進への対応の遅れに対する規律付けやインセンティブの付与が必要である。
- 構造的要因に対応した事業の再構築等による効果的な事業再生の推進が必要である。
- 「目利き」能力を十分に発揮した、担保主義からの脱却が求められる。
- 地域の利用者に対する更なる情報開示の推進が求められる。

2. 新たなアクションプログラムに期待するもの

(1) 基本的考え方

① 地域密着型金融の継続的な推進

各金融機関の「集中改善期間」における取組みを通じて、地域密着型金融を推進するための基本的な態勢整備が進んできているなど、一定の評価はできる。他方、こうした取組みについては、事業再生等の分野をはじめ、具体的成果が顕在化するまでに時間を要するものが少なくないなど、取組みの成果がまだ十分に現れていないものも多いため、引き続きその推進を図っていく必要がある。

② 地域密着型金融の本質を踏まえた推進

地域密着型金融とは、「金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデル」（金融審議会金融分科会第二部会報告「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」）であり、その本質は、長期的な取引関係により得られた情報を基に、質の高い対面交渉等を通じて、早い時点で経営改善に取り組むとともに、中小企業金融における貸出機能を強化することにより、金融機関自身の収益向上を図ることにある。また、金融機関と地域の中小企業とによるリスクの共同管理やコストの共同負担という基本的方向性を踏まえながら、相互の信頼関係の下、情報開示を一層推進し、借り手と貸し手の双方の健全性の確保を目指すことが必要である。しかしながら、現状は、地域密着型金融の本質が、金融機関に正しく理解

されておらず、利用者にも十分に認知されていないため、本来、その成果として期待される高リターンの実現は未だ道半ばとなっている。

したがって、このような地域密着型金融の本質を十分に踏まえた取組みを金融機関が行うとともに、積極的な広報活動等を通じて、地域の利用者にもこの考え方を十分に認識してもらうことにより、地域密着型金融の一層の推進を図るべきである。

③ 地域の特性や利用者ニーズ等を踏まえた「選択と集中」による推進

地域密着型金融を推進するためには、地域の特性や金融機関の特性・規模等に応じた金融機関毎の個性を発揮する必要がある。新たな計画の策定・実施に当たっては、金融機関の自主的な判断により、地域の特性や利用者ニーズ等を踏まえた「選択と集中」を通じてビジネスモデルを鮮明にし、自己責任と健全な競争の下で利用者との長期的取引関係を築いていくことが重要である。なお、この計画の策定・実施に当たっては、明確な時間軸をもって、各金融機関がそれぞれの経営方針と整合的に位置付けていく必要がある。

④ 情報開示等の推進とこれによる規律付け

地域の利用者の利便性を向上し、信認を確保するためには、情報開示の充実及び利用者にも分かりやすい情報の積極的な提供が重要である。また、このような情報開示等を通じて、金融機関の経営判断の自主性を確保しつつ、情報開示等による規律付けを行うことが必要と考えられる。

こうした点を踏まえれば、各金融機関が、自らの経営理念及び自己責任の下で将来像を示し、地域での相応の役割をコミットするために、自主的に、数値的な目標を含む分かりやすい客観的かつ具体的な目標を策定・開示することを通じて利用者の評価を受けることにより、地域密着型金融の機能向上を図る必要がある。

ただし、新たなアクションプログラムの運用に当たっては、可能な限り金融機関の自主性を尊重するとともに、地域経済の特性に配慮することとし、画一的な基準による評価とならないよう留意する必要がある。

また、当局が不良債権比率の縮減など財務に関する一律の数値目標を設定することについては、以下の点にかんがみ、適当ではない。

- イ) 地域の多様性に対応した個性ある取組みを困難にする。
- ロ) 金融機関が自主的な経営判断によって独自のビジネスモデルを展開することが難しくなる。
- ハ) 中小企業の円滑な資金調達に影響を及ぼしかねない。

なお、金融機関が、目標達成を優先して、貸し渋りを招いたり中小企業の円滑な資金調達に支障をきたしたりしないよう配慮する必要がある。

⑤ その他

地域密着型金融の推進は、金融機関を通じて実現される面が大きいいため、行政は、法制の整備や人材プール等のインフラ整備などにより、金融機関の取組みを支援する

ことが適当である。

また、業界団体においても、情報交換や勉強会等を通じて、金融機関の取組みを支援することが適当である。

さらに、金融機関は、地方公共団体や地域の商工団体等と連携しつつ、地域の活性化を図ることが必要である。

なお、新たなアクションプログラムの運用に当たっては、特に小規模事業者への地域密着型金融の取組みの浸透に留意するとともに、地域の特性や金融機関の特性・規模等に留意する必要がある。

(2) 留意事項

「金融改革プログラム」において、新たなアクションプログラムを踏まえて各金融機関が策定することとされている計画の3つの柱に則して、留意すべき事項を整理すると以下のとおり。

① 事業再生・中小企業金融の円滑化

イ. 創業支援・経営支援

- 産学官の連携の推進や政府系金融機関等との連携を通じた創業支援体制の強化が期待される。
- 中小企業の成長機会を把握・実現するとともに、経営者の正しい状況認識を促すため、取引先に対する経営相談や支援機能の強化が必要である。

ロ. 事業再生等

- 企業の問題について早め早めに認識・対応することや、財務リストラにとどまらず構造的要因に対応した事業の再構築等を通じた、地方公共団体や商工団体等と一体となった事業再生を行うことが必要である。
- 地域において金融機関が容易に利用できる中小企業向けの再生ファンドが組成され、事業再生に向けた積極的な活用が図られる必要がある。
- 事業再生や不良債権処理等に関する金融実務者等の外部人材を活用したノウハウの吸収や、再生ノウハウ共有化の推進が必要である。

ハ. 担保・保証に過度に依存しない融資

- 商工団体等の外部機関の活用や研修・人材交流等による「目利き」能力の強化等、企業の将来性や技術力を的確に評価するための取組みを強化する必要がある。
- 知的財産権や売掛債権等を利用した多様な中小企業の資金調達手法の活用等を通じ、不動産担保・保証に過度に依存しない融資を推進していく必要がある。

二. その他

- 地域集中リスクの軽減のため、証券化等の市場型間接金融の取組みや協同組織中央機関による貸出債権の流動化等が必要である。
- 取引先企業への経営支援を強化するための人材教育や、他業態の人材の活用等により、収益性の向上を図ることが必要である。

② 経営力の強化

- 管理会計の整備や業績評価に基づく業務の再構築等を通じた地域密着型金融の機能強化に向けた土台づくりを推進する必要がある。
- バーゼルⅡ（新しい自己資本比率規制）の導入に向けたリスク管理態勢の整備や更なる強化が必要である。
- 金融機関の経営力の強化を促すためには、自主的な目標の設定及び計画・実績の地域の利用者に対する公表等を通じた情報開示等による規律付けが必要である。
- 地域密着型金融に向けた取組みを効率的に実施するため、各金融機関のビジネスモデル等の状況に応じた IT の戦略的活用が必要である。
- 協同組織金融機関の経営基盤強化等のため、協同組織中央機関の一層の機能強化が必要である。

③ 地域の利用者の利便性向上

- 地域の利用者の利便性を向上し、信認を確保するためには、財務内容や地域貢献の状況等についての情報開示の充実を図るとともに、利用者の目線に立ち、分かりやすい情報の積極的な提供を推進し、第三者による客観的な評価に資する必要がある。
- 地域の利用者に対する多面的な尺度による満足度調査等により、利用者の評価を踏まえた経営を確立することが必要である。
- 地域の特性や利用者ニーズを踏まえた個性的なビジネスモデルを展開する必要がある。
- 地域経済の低迷等に対応した地域住民自身による「まちづくり」の視点を踏まえ、金融機関も、地方公共団体や商工団体等と連携しつつ、地域と一体となった地域活性化に向けた取組みの積極的な推進を図る必要がある。

(以 上)

(参考1)

金融審議会金融分科会第二部会

リレーションシップ・バンキングのあり方に関するWGメンバー名簿

(平成17年3月24日現在)

座長	堀内 昭義	中央大学総合政策学部教授
座長代理	村本 孜	成城大学経済学部教授
	阿部 賢輔	(株)東邦銀行東京事務所長兼協会担当部長
	井上 純	国民生活金融公庫総合企画部グループリーダー
	井上 裕之	東京商工会議所副会頭
	小椋 正治	(株)東日本銀行営業統括部長
	桂 教夫	東京都商工会連合会会長
	金丸 恭文	フューチャーシステムコンサルティング(株)代表取締役社長
	今野 由梨	ダイヤルサービス(株)社長
	多胡 秀人	アビーム・コンサルティング(株)顧問
	田作 朋雄	PwCアドバイザリー(株)取締役パートナー
	多比羅 誠	ひいらぎ総合法律事務所・弁護士
	鳥井 一美	農林中央金庫総合企画部長
	中津川 正裕	大東京信用組合専務理事
	野村 修也	中央大学法科大学院教授
	原 早苗	埼玉大学経済学部非常勤講師
	藤野 次雄	横浜市立大学商学部教授
	淵田 康之	(株)野村資本市場研究所執行役
	三井 逸友	横浜国立大学大学院環境情報研究院教授
	宮山 武津夫	巢鴨信用金庫専務理事
	柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科助教授
	吉田 和男	京都大学大学院経済学研究科教授
	吉野 直行	慶應義塾大学経済学部教授

(オブザーバー)

	山口 英彰	農林水産省経営局金融調整課長
	橘高 公久	経済産業省中小企業庁事業環境部金融課長
	宮野谷 篤	日本銀行考査局参事役

(敬称略)

リレーションシップバンキングのあり方に関するワーキンググループ 審議経過

第8回：平成17年2月 7日（月）

第9回：平成17年2月15日（火）

第10回：平成17年2月24日（木）

第11回：平成17年3月10日（木）

第12回：平成17年3月18日（金）

第13回：平成17年3月24日（木）

別途、中小企業者をはじめとした地域金融機関のエンドユーザーの声を聴取することを主な目的として、2箇所で開催。

平成17年2月28日（月）：福岡市

平成17年3月 2日（水）：大阪市

（注）「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」（平成15年3月28日）の策定に当たり、7回ワーキンググループを開催しているため、今回のワーキンググループは第8回からとなる。

地方懇談会の開催状況

① 福岡市（平成17年2月28日（月）） 参加 177名

[参加パネリスト]

石村 僖悟	(株)石村萬盛堂代表取締役社長
中村 智寛	(株)サンコー・テクノ代表取締役社長
野口 博子	(有)ビスネット取締役
眞崎 建次	(株)マサキ・エンヴェック代表取締役社長
溝上 泰弘	(株)ミズ代表取締役社長
橋本 洸	福岡県商工部長
寺本 清	(株)福岡銀行頭取
山本 孝之	(株)佐賀共栄銀行頭取
古川 育史	福岡ひびき信用金庫理事長
床嶋 保彦	福岡県中央信用組合理事長

[参加ワーキンググループ委員]

堀内 昭義	中央大学総合政策学部教授
金丸 恭文	フューチャーシステムコンサルティング(株)代表取締役社長
多胡 秀人	アビーム・コンサルティング(株)顧問
淵田 康之	(株)野村資本市場研究所執行役

② 大阪市（平成17年3月2日（水）） 参加 226名

[参加パネリスト]

木村 皓一	(株)ミキハウス代表取締役社長
更家 悠介	サラヤ(株)代表取締役社長
地引 啓	(株)ロボテックス代表取締役会長
武内 勇	(株)ミレニアムゲートテクノロジー代表取締役
稲岡真理子	ライフマネジメント研究所所長
林 郁	(財)関西消費者協会理事長
柳 正憲	日本政策投資銀行関西支店長
柏原 康夫	(株)京都銀行頭取
伊藤 忠彦	(株)関西アーバン銀行頭取
布垣 豊	京都中央信用金庫理事長
松本 精二	大阪協栄信用組合理事長

[参加ワーキンググループ委員]

堀内 昭義	中央大学総合政策学部教授
村本 孜	成城大学経済学部教授
今野 由梨	ダイヤルサービス(株)社長
多比羅 誠	ひいらぎ総合法律事務所・弁護士
淵田 康之	(株)野村資本市場研究所執行役
三井 逸友	横浜国立大学大学院環境情報研究院教授
吉田 和男	京都大学大学院経済学研究科教授