

リレーションシップバンキングの機能強化に向けて

平成15年3月27日

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

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15年3月27日現在)

座長	堀内 昭義	東京大学大学院経済学研究科教授
	井上 純	国民生活金融公庫総務部企画室長
	井上 裕之	東京商工会議所副会頭(愛知産業(株)社長)
	木村 剛	K F i 代表
	多胡 秀人	ブラクストン(株)プリンシパル
	田作 朋雄	P W Cファイナシャル・アドバイザー・サービス(株)取締役パートナー
	多比羅 誠	弁護士(たひら総合法律事務所)
	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	野村総合研究所資本市場研究部長
	三井 逸友	横浜国立大学大学院環境情報研究院教授
	村本 孜	成城大学経済学部教授
	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
	天野 克則	(株)横浜銀行経営企画部協会担当部長
	井上 清	(株)東日本銀行常務取締役
	甲斐崎康郎	農林中央金庫総合企画部長
	中津川正裕	大東京信用組合常務理事
	宮山武津夫	巢鴨信用金庫常務理事

(オブザーバー)

	奥原 正明	農林水産省経営局金融調整課長
	板東 一彦	経済産業省経済産業政策局産業資金課長
	宮野谷 篤	日本銀行考査局金融課長

(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1回：平成15年1月15日（水）

第2回：平成15年1月28日（火）

第3回：平成15年2月10日（月）

第4回：平成15年2月18日（火）

第5回：平成15年3月 5日（水）

第6回：平成15年3月11日（火）

第7回：平成15年3月19日（水）

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15年2月24日（月）：大阪市

平成15年2月26日（水）：仙台市

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報告書
- リレーションシップバンキングの機能強化に向けて -

はじめに	・・・ 2
1．リレーションシップバンキングの意義と有効性	・・・ 3
2．わが国のリレーションシップバンキングの現状	・・・ 5
(1) リレーションシップバンキングの担い手	・・・ 5
(2) 中小企業から見た中小・地域金融機関	・・・ 6
(3) 地域経済から見た中小・地域金融機関	・・・ 7
(4) 利用者から見た中小・地域金融機関	・・・ 9
(5) コミットメントコストの顕在化	・・・ 9
3．リレーションシップバンキングの機能強化の必要性とその基本的考え方	・・・ 11
(1) リレーションシップバンキングの機能強化の必要性	・・・ 11
(2) 基本的考え方	・・・ 12
4．リレーションシップバンキングの機能強化に向けた具体的な取組み	・・・ 13
(1) 中小・地域金融機関の取組み	・・・ 13
(2) 情報開示等による規律	・・・ 21
(3) 監督当局による規律	・・・ 24
(4) リレーションシップバンキングを取り巻く環境整備	・・・ 28
おわりに	・・・ 32
(参考1) 金融再生プログラム及び金融再生プログラム作業工程表(抄)	・・・ 33
(参考2) 地方懇談会の開催状況	・・・ 34
(参考3) 財務行政モニター等に対するヒアリング結果の概要について	・・・ 36

はじめに

「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」は、金融庁が昨年10月に発表した「金融再生プログラム」及び昨年11月に発表した「金融再生プログラム作業工程表」において、中小・地域金融機関については、同プログラムが対象とした主要行とは異なる特性を有するリレーションシップバンキングのあり方を多面的な尺度から検討することとされたことを受けて、昨年12月に金融審議会金融分科会第二部会に設置されたものである。

その後、当ワーキンググループは、本年1月以降3ヶ月にわたって精力的に議論を行い、このたびリレーションシップバンキングのあり方についての見解を取りまとめたので、報告する。

1. リレーションシップバンキングの意義と有効性

- (1) 「リレーションシップバンキング」については、必ずしも統一的な定義は存在しないが、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を指すのが一般的である。

米国等における理論的研究によれば、リレーションシップバンキングの本質は、貸し手と借り手の長期的に継続する関係の中から、外部から通常は入手しにくい借り手の信用情報が得られることにより、貸出に伴う貸し手、借り手双方のコストが軽減されることにあるとされることが多い。一般に、資金の貸し手は借り手の信用リスクに関する情報を当初十分に有していない（情報の非対称性）ことから、貸出にあたっては継続的なモニタリング等のコスト（エージェンシーコスト）を要するのが普通である。リレーションシップバンキングにおいては、貸し手は長期的に継続する関係に基づき借り手の経営能力や事業の成長性など定量化が困難な信用情報を蓄積することが可能であり、加えて、借り手は親密な信頼関係を有する貸し手に対しては一般に開示したくない情報についても提供しやすいと考えられる。この結果、リレーションシップバンキングにおいては、借り手の信用情報がより多く得られ、エージェンシーコストの軽減が可能となるものとされる。

このような特質を有するリレーションシップバンキングがその本来の機能を発揮すれば、長期的に関係が継続することに伴うモラルハザードの発生可能性等に留意する必要があるものの、一般的には、貸出に当たっての審査コスト等が軽減されることにより金融の円滑が図られる、信用リスクを適切に反映した貸出の実施や借り手の業績が悪化した場合の適切な再生支援等により貸し手、借り手双方の健全性の確保が図られる、といった望ましい効果が期待できる。

（注1）リレーションシップバンキングのメリットとして、長期的な関係を前提とすることにより、景気変動にかかわらず貸出金利が平準化されやすい、といった点があげられることがある。これは、取引ごとに貸出金利を決定する場合には、景気後退により信用リスクが高まれば金利も引き上げられるなど景気の変動に応じて金利も変動することとなるが、長期的な関係の構築を前提とすれば、貸し手はあらかじめ金利の設定を平準化し、借り手企業の事業の長期的な存続を図るインセンティブを有することになるとするものである。

また、借り手企業が経営危機に陥った場合でも、貸し手主導による企業再生等へのコミットメントが期待できることをリレーションシップバンキングのメリットとする見解もみられる。これは、リレーションシップバンキングにおい

ては、貸し手が借り手企業の経営情報を豊富に有していることに加え、長期的に継続する関係を前提に貸し手がコストを費やしていることから、借り手が経営危機に陥った場合にも、貸し手主導により借り手企業の再生等を図るインセンティブが働くとするものである。

(注2) このようなビジネスモデルは、わが国において戦後、メインバンク制のもとにおける産業金融モデル(貸出先企業との長期的なリレーションシップを前提とした銀行中心の預金・貸出による資金仲介)として長く機能してきたものと類似しているが、米国等では直接金融市場にアクセスしにくい地域の中小企業向け貸出のビジネスモデルとして論じられている。

今後、わが国の金融システムについては、市場金融モデル(価格メカニズムが機能する市場を通ずる資金仲介)の役割がより重要になると見込まれるが、中小企業や個人等を対象とするリテール金融においては、産業金融モデルが依然として有効性を失っていないものと考えられる。(金融審議会「中期的に展望した我が国金融システムの将来ビジョン」参照)

(2) とりわけ、地域の中小企業・小規模事業者にとっては、次のような理由からリレーションシップバンキングの役割が改めて重要になっていると考えられる。

直接金融への移行が可能である大企業と比べて、中小企業・小規模事業者においては情報の非対称性が大きく、資本市場へのアクセスにも限界がある。証券市場がリレーションシップバンキングの機能を相当程度代替できることはアメリカの経験が示しているが、とくに中小企業・小規模事業者の資金調達の場合として証券市場が本格的に機能するためには、証券市場を支える様々なインフラストラクチャー(特に信頼できる情報開示システムや企業評価機能)の確立におお長い時間を要するものと考えられる。このため、中小企業・小規模事業者への資金仲介においては、リレーションシップに基づく貸出等に依存する必要性が引き続き高いものと考えられる。

中小企業・小規模事業者が置かれている状況は地域ごとに多様であり、資金仲介が円滑に行われるためには地域の実態に根ざした情報の活用が求められているが、そのような情報を得るためには、長期的なリレーションシップの構築・維持が今後とも有効と考えられる。

(注1) 「中小企業・小規模事業者」という言葉で非常に多様な企業形態を一括することにはやや無理もあるが、ここでは、程度の差はあるものの、それらの企業が

置かれている金融的状況の類似点に着目して論ずることとした（以下、本報告書においては両者をまとめて中小企業と称することとしている。）

（注2）「リレーションシップバンキング」と対になる概念として「トランザクションバンキング」という概念がある。「トランザクションバンキング」とは、個々の取引ごとの採算性を重視する銀行経営手法であり、貸出に当たっては財務諸表や客観的に算出されるクレジットスコアといった定量的な指標を重視するものである。

2．わが国のリレーションシップバンキングの現状

（1）リレーションシップバンキングの担い手

1．で述べたように地域の中小企業への金融の円滑を果たすための有効な手法としてリレーションシップバンキングを理解すると、その中心的な担い手として期待されるのは、いわゆる中小・地域金融機関、すなわち地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合であると考えられる。

ここで、わが国における中小・地域金融機関の現在の業務展開を見ると、以下のような点が基本的な特性となっている。

営業地域が限定されており、特定の地域、業種に密着した営業展開を行っている

中小・地域金融機関は、例えば地方銀行64行ベースで本店所在地県内における店舗比率81%、預金調達比率86%、貸出運用比率72%（平成14年3月末）などの数値に示されるように、営業地域が限定的であり、特定の地域に密着した営業展開を行っているという特性を有する。また、協同組織金融機関の場合には、法令上会員・組合員資格が地区内の事業者等に限定されているほか、特定の業域・職域に限定されることもある。

このように、中小・地域金融機関が地域密着型の営業を行っていることは、貸出先が地域特有の地場産業といった特定の業種に偏りやすい、といった特徴にもつながっている。

中小企業又は個人を主要な融資対象としている

中小・地域金融機関の場合には、地域の中小企業又は個人に対する融資の割合が

相対的に大きい傾向にある。また、協同組織金融機関の場合は、会員・組合員資格に従業員数や資本金額等の上限が設けられているなど、制度的にも、基本的に中小企業又は個人を対象とする金融機関として位置付けられている。

このような基本的な特性に対応して、中小・地域金融機関の貸出の中心は長期継続的なフェイス・トゥー・フェイスの関係に根ざして融資判断が行われるリレーションシップ貸出となっている。これは、営業地域が限られることにより、その区域内に属する顧客との間で濃密な関係を構築することがより容易になる、また、中小企業の場合には一般的に財務諸表等の定量的な指標が乏しいことから、貸出にあたって企業の経営者の個人的資質やその企業の技術力等の定性的な情報に頼ることが必要となることによるものである。

こうした点を踏まえれば、程度の差はあるものの、中小・地域金融機関においては、リレーションシップバンキングが業務の柱となっており、これを軸としたビジネスモデルになっているものと考えられる。とりわけ、事業地区や会員・組合員資格について法令上の制約があり、相互扶助（非営利）の下、地域の小規模事業者を主要な顧客としている協同組織金融機関は、リレーションシップバンキングのビジネスモデルが相対的に当てはまりやすい存在であり、今後とも小規模事業者を対象とするリレーションシップバンキングの重要な担い手となることが期待される。

（注）なお、主要行についてもこうした特性が当てはまる部分はあると考えられるが、中小・地域金融機関において特に顕著であると考えられる。

（2） 中小企業から見た中小・地域金融機関

リレーションシップバンキングを展開する中小・地域金融機関は、地域の中小企業に対する金融の円滑のために重要な役割を果たしている。

わが国の中小企業は、自己資本が小さく、借入金に多く依存している（例えば、「中小企業白書2002年版」によれば、従業員規模が21人から100人の企業では、資金調達のうち約52%を借入金に依存している）のが現状であり、中小企業の最も大きな経営課題である安定的な資金調達のために長期継続的なリレーションシップを築いている中小・地域金融機関が果たす役割は大きい。現在のようにデフレ不況の長期化が懸念され、地価下落による担保価値の減少や個人保証の限界により資金繰りに苦しんでいる中小企業が多く生じている状況下では、中小・地域金融機関に対する期待はますます強いものとなっていると考えられる。

また、キャッシュフローで見た中小企業の有利子負債の必要返済期間は、平成11年度

で19年と、大企業の6.9年と比べ極めて長期化しており、グローバル化の進展により中小企業の競争環境も厳しいものとなってきている中で、過剰債務の状況が生まれている。こうした経営実態等を踏まえれば、中小・地域金融機関は必要に応じて経営指導、経営支援やノウハウの提供も行いながら中小企業との取引関係を継続していることがうかがわれる。このような中で中小・地域金融機関による中小企業に対する資金供給は、明示的か否かを問わず、一定水準の金額が長期固定的に融資され続けているという意味でエクイティ的な性格が強くなっており、わが国の中小企業における自己資本比率の低さを補完する役割を果たしてきていると考えることができる。

情報の非対称性が相対的に大きい中小企業に対してこのような資金供給の円滑が図られてきたのは、長期的なフェイス・トゥー・フェイスの関係に基づく経営者個人の資質等の経営内容、事業の成長性など定量化が困難な信用情報の活用によるリレーションシップバンキングが有効に機能してきたことによる面が大きいことは事実である。

しかしながら、当ワーキンググループが地方のエンドユーザーの声を直接的に把握するために実施した地方懇談会においては、従来と比べ最近の中小・地域金融機関の対応が事務的なものとなってきている、事業の将来性といった点を十分に評価してくれていない、といった意見、さらに担保や保証、とりわけ経営者本人と直接の関係を有しない第三者保証の確保に重点が置かれ迅速な資金の供給が行われず、といった意見が聞かれた。

本来、リレーションシップバンキングにおいては、長期的に継続する関係から得られる各種の情報を活用することで、企業の信用リスクや経営状況がリアルタイムで把握され、迅速な資金供給や早期の経営指導の実施等がなされることに意義があると考えられるが、エンドユーザーの声を聞くと、中小・地域金融機関の業務の現状について、いわゆる「貸し渋り・貸し剥がし」への批判をはじめ、以下のような問題点が指摘されており、必ずしも十分な対応がなされていない可能性がうかがわれる。

経営内容や事業の成長性などリレーションシップの中から得られる定量化が困難な情報を活用した融資が十分に行われておらず、むしろ担保や保証に過度に依存しているのではないかと。また、キャッシュフローの見込めない個人に保証を求めるなど、担保・保証の取り方や評価方法に問題があるのではないかと。

融資後もリレーションシップを通じてキャッシュフローの情報等を適切にモニタリングすることにより、経営指導、経営支援を親身になって行うといった適切な対応が十分になされていないのではないかと。

(3) 地域経済から見た中小・地域金融機関

中小・地域金融機関は、地域に根ざした営業を行う中で、その地域における預金・貸出に大きな比重を有しており、金融機関の基本的な機能である決済機能の中心的な役割を地域経済において担っていると考えられる。中小・地域金融機関は、決済機能を果たす中で得られる顧客企業のキャッシュフローに関する情報、さらには地域の産業構造、地域経済の動向等に関する情報をリレーションシップバンキングの展開の中で集積し、地域情報のネットワークの中核的役割を担うことが可能である。例えば、こうした情報を有効活用しつつ、地域経済の実態に応じて営業を拡大しようとしている企業へのタイムリーな資金供給や、経営状況が悪化し始めている企業に対する適切な経営指導等に一定の役割を果たす中小・地域金融機関も見られるところである。

(注) この点に関する中小・地域金融機関の取組みとしては、中小企業経営者や次世代経営者を会員とするクラブの形成や、経営セミナーの実施、中小企業診断士の育成、経営改善、企業再生指導に向けた専担組織の設置などの例が見られる。

また、地域を活性化する新たな産業の育成を課題としている地域においては、スタートアップ企業の事業計画の作成や資金調達の支援、スタートアップ企業が業務展開するに当たっての地域情報の提供や提携先の紹介などの経営指導等を通じて、中小・地域金融機関がニュービジネスの振興のために一定の役割を果たしており、今後こうした地域活性化に向けた役割に対する期待は一層大きくなるものと考えられる。なお、スタートアップ企業といっても、バイオ・ハイテク等の先進的なベンチャービジネスに限らず、様々なコミュニティビジネスの育成やNPOとの関係づくりにも留意すべきである。

(注) この点に関する中小・地域金融機関の取組みとしては、起業支援のための専担組織の設置や、助成金の交付等を行うための財団の設置、産学官と共同して新規産業のシーズを見出すための勉強会プロジェクトの開催などの例が見られる。

また、わが国の場合、中小・地域金融機関は、地方公共団体の指定金融機関、収納代理機関、都道府県が実施する制度融資の担い手として、また、地方債引受けの中心的プレイヤー、地方公社、第三セクターへの融資の担い手として、地方行政と密接な関係を有し、地方行政のメインバンクとなっているが、これらの取引におけるコストやリスクについて地方公共団体との間で適切な分担がなされているかという問題が指摘されているところであり、地域の中小企業だけでなく、地方公共団体とのリレーションシップの重要性も、わが国のリレーションシップバンキングの大きな特徴の一つである。

(注) 地方公共団体は中小企業と比較して、リレーションシップに基づく金融サービスに依存しなければならない必要性は希薄であるとも考えられる。このため、地方公共団体と中小・地域金融機関の取引関係については、今後見直しの余地があるのではないかと考えられる。

(4) 利用者から見た中小・地域金融機関

中小・地域金融機関は、これまで述べてきたように地域の中小企業への金融の円滑を図り、ひいては地域経済の活性化に寄与する役割を果たしているが、一般の預金者、地域の利用者にとっては、最も身近にある金融機関として、預金に限らず、年金の振込み、国債、投資信託及び個人年金保険の窓口販売等、資産運用面における多様なサービスを提供するようになっており、また、住宅ローン等調達面のニーズにも応える総合的な金融サービスを提供する存在となっていると考えられる。

こうしたことから、利用者にとっては、中小・地域金融機関が、その収益性を向上させ、健全性を維持することにより、信頼を確保し、地域の金融システムの安定を維持していくことが何よりも重要であることはいうまでもなく、そのための情報開示に対するニーズは極めて大きなものとなっている。また、特に預金者にとっては、自らの貯蓄がどのように地域の活性化のために活用されているのかについても重大な関心事であると考えられる。

しかしながら、地方懇談会でのヒアリング等を踏まえれば、中小・地域金融機関の現場において、利用者にとって理解可能で信頼に足るディスクロージャーが行われてきたか、あるいは中小・地域金融機関の地域貢献の内容が利用者の立場から見えるようになっていたか、といった点から見ると十分ではなかった可能性がうかがわれる。

(5) コミットメントコストの顕在化

1. で指摘したように、本来のリレーションシップバンキングにおいては、リレーションシップから得られる信用情報が有効活用され、貸し手金融機関と借り手企業の双方のコストが軽減されることにより貸し手、借り手双方の収益性が向上し健全性が確保されるものである。現に米国においては、リレーションシップバンキングをビジネスモデルとしているコミュニティーバンクの中には高い収益力を持つものも多く存在している。

他方、わが国の中小・地域金融機関は、(2)、(3)で述べたような中小企業あるいは地域経済から期待される役割を果たすため、取引先や地域へのコミットメントを行っている。このため、中小・地域金融機関はそうしたコミットメントに伴い、以下で述べるようなコスト、いわゆるコミットメントコストを負担することにつながっていると考えら

れる。とりわけ、最近においては、金融機関の経営力（審査能力、モニタリング能力等）不足、借り手企業の弱体化やモラルハザード、ガバナンスの限界あるいは公的金融の存在、地域経済・財政の厳しさといった外部環境を背景に、こうしたコストの顕在化は著しくなっており、結果として、中小・地域金融機関の収益力の低下や財務体力の低下、更には経営の健全性に対する預金者等の信頼を損ないかねない財務状況をもたらしているのではないかと考えられる。

金利水準からは正当化できない信用リスクの負担

借り手である中小企業からの資金ニーズや、円滑な資金供給に対する地域社会からの期待は、例えば、貸出の実行にあたって信用リスクに応じた適正金利よりも低い金利での貸出を余儀なくされる、あるいは経営状況が悪化した企業に対し従来の金利水準のままで追加的な資金供給を引き続き実施することが求められる等の形で中小・地域金融機関が期待収益に比して過大な信用リスクを負担することにつながる。

他方で、こうした信用リスクの負担は、金融機関における審査能力が不十分、担保や保証に頼り的確なローンレビューが実施されていない、そもそも金融機関が長期的に採算がとれることを前提に金利を設定しており、そのために一時点においてはリスクに見合った金利となっていない場合でも関係の継続を期待するといった理由、あるいは借り手のモラルハザードにより助長されている面があることも否定できない。

地域における悪評の発生（レピュテーショナルリスク）を恐れた問題の先送り

中小・地域金融機関にとっては、その営業地域においてどのような評判を有するかということは非常に大きな問題である。このことは、地域によるガバナンスが働くといったメリットも期待できる半面、地域の評判を気にするあまり過大なリスク負担を行ったり、再生が困難な企業との取引を継続する、不採算店舗であっても撤退することなく営業を提供するといったことにつながってきた可能性もある。

採算性を離れたサービスの提供

本来のリレーションシップバンキングは、地域に根ざして長期継続的なリレーションシップを構築することにより、金融機関及びその顧客ひいては地域社会にとって長期的にプラスとなることが期待できるものである。しかしながら、地域社会が

らの期待は、長期的に見ても地域社会にとってはプラスであるが、金融機関にとってはマイナスとなる取引を金融機関に求めることにつながりかねない。さらに、金融機関の側でも、自らにとって長期的にプラスとなる取引となるか否かの峻別が十分に行われてこなかったことで、そうした傾向が助長されてきた可能性もある。

こうしたコミットメントコストの負担は、地域に根ざして営業を展開する中小・地域金融機関にとっては避けることが困難な面があることは否定できないが、中小・地域金融機関においても健全性の確保が求められるのは当然であり、コミットメントコストの負担がリレーションシップバンキングの当然の前提であるといった認識は改め、金融機関の経営に対する適正・有効な規律づけにより、適正な金利・手数料を確保しつつコミットメントコストの発生を抑制していく必要がある。

以上、述べてきたように、わが国の中小・地域金融機関は、リレーションシップバンキングの担い手として中心的な役割を担うべき立場にあると考えられる。また、リレーションシップバンキングは、厳しい状況にある地域経済を活性化していく上で、重要な役割を果たすことが期待される。しかしながら、わが国の中小・地域金融機関が展開しているバンキングの実態は、本来のリレーションシップバンキングの姿から乖離している面があることを認識する必要がある。今後、リレーションシップバンキングがその本来の機能を発揮できるよう、以下のような基本的考え方に基づき取組みを進める必要がある。

3．リレーションシップバンキングの機能強化の必要性とその基本的考え方

(1) リレーションシップバンキングの機能強化の必要性

わが国の地域経済の厳しい現状等を踏まえれば、1．で指摘したように、地域の中小企業への金融の円滑化、地域経済の活性化のために質が高くアクセスが容易なリレーションシップバンキングが果たす役割は引き続き大きいものと期待される。

このようにリレーションシップバンキングに対する期待は大きいとしても、すでに見てきたように、その主たる担い手である中小・地域金融機関の実態はリレーションシップバンキング本来のあり方から乖離している面があり、中小・地域金融機関の経営状況を見ると、収益力の低下、財務体力の低下が著しい状況にある。

このため、現下の最重要課題は、借り手の中小企業にとっても、また預金者、利用者にとっても、中小・地域金融機関の健全性を確保する観点からリレーションシップバンキングの長期にわたる持続可能性（サステナビリティ）をいかに確保するかという問題であると考えられる。また、中小企業を中心とした地域金融のニーズにさらに一層適

切に伝えていくためには、従来の伝統的な業務運営のあり方のままでは限界があると考えられる。

こうした点を踏まえれば、２．で指摘した現状及び問題点に対応してリレーションシップバンキングの思い切った機能強化を行うことが必要である。

リレーションシップバンキングの機能強化にあたっては、リレーションシップを構築する貸し手金融機関、借り手企業双方の自覚と努力が第一に求められることは言うまでもないが、そのためには金融機関、企業双方の経営を有効に規律づける仕組みの確立が必要である。そうした経営規律の確立により、既に述べたようなコミットメントコストの増大を抑制し、中小・地域金融機関と借り手企業双方が、リレーションシップバンキングに伴うリスクを的確に認識し、リスク情報を共有し、リスクの共同的管理やコストの共同負担を行うことを通じ、より高い付加価値を生産できるようになると考えられる。

(2) 基本的考え方

リレーションシップバンキングの機能強化にあたっては、(1)で指摘したように中小・地域金融機関と借り手企業によるリスクの共同的管理やコストの共同負担を目指すことが第一である。

具体的には、中小・地域金融機関は、リレーションシップから得られる情報を有効活用しつつ、収益性の向上、健全性の確保、経営基盤の強化に向けて自助努力を早急に進めるが、その際には借り手企業による適正な対価（信用リスクに見合った金利や手数料）の負担を求めつつ、借り手中小企業に対する円滑な資金供給や付加価値の高いサービスの提供を行っていくことが必要である。

(注) 例えば、地方懇談会や財務行政モニター等に対するヒアリングにおいても、エンドユーザーの中小企業者から、中小・地域金融機関に対して、円滑な資金供給とともに、預貸業務を通じて得られる情報を活用したコンサルティング機能や顧客同士のビジネスをつなぐビジネス・マッチングのためのコーディネーターとしての機能の発揮を期待しており、こうしたサービスの提供に対する対価の負担は必ずしもいとわれない、との意見が述べられていた。こうした意見は、中小・地域金融機関がリレーションシップから得られる情報を活用しつつ、顧客が抱える経営上の問題に対する解決策をアドバイスする、といういわゆる問題解決型のビジネスモデルへ踏み出していく必要性を示唆するものと考えられる。

このように、コア業務としての預貸取引のみにこだわらず、それらと関連したコンサルティング機能、ビジネス・マッチング機能等をも兼ね備えたより統合的な金融サービス取引を行うことを通じて顧客に付加価値を提供し、手数料収入を得るというビジネスモデルは、コミットメントコストを負担する宿命にある中小・地域金融機関がリレーションシップバンキングの質的向上、顧客との取引内容の明確化等を図りつつ、収益性の向上を図っていくための取組みとして評価できるものである。こうした取組みの障害となる規制は、顧客保護の観点に十分に配慮しつつも、その緩和を検討する必要がある、今後、金融当局が規制緩和の検討を行うに当たっては、中小・地域金融機関のこうした取組みを促進するよう実施することが必要である。

また、これとあわせて、中小・地域金融機関が財務の健全性を維持し、預金者、利用者からの信頼を十分確保できるよう、ディスクロージャーの充実等によるガバナンスの強化や実態に即した多面的な評価に基づく総合的な監督体系の構築等、経営を適正、有効に規律するための仕組みを整備することも求められる。さらには、中小企業金融の円滑に向けた一層の工夫、リレーションシップバンキングの機能強化と統合的な信用保証制度や政策金融機関の融資等の公的金融の役割の見直しなど、リレーションシップバンキングの持続可能性（サステナビリティ）を高めるための環境整備も同時に行っていくべきである。

このようにリレーションシップバンキングの思い切った機能強化が行われ、質が高くアクセスが容易なリレーションシップバンキングが展開されれば、貸し手金融機関と借り手企業双方の健全性の確保が図られ、いわゆる「貸し渋り・貸し剥がし問題」への対応を含め、地域の中小企業が置かれている厳しい現状を打開し、地域経済を活性化させていくことにつながっていくものと期待される。

4．リレーションシップバンキングの機能強化に向けた具体的な取組み

3．(2)で述べた基本的方向性に沿ってリレーションシップバンキングを機能強化するため、以下のような具体的な取組みを進めることが求められていると考えられる。これらの取組みについては、短期的な対応が求められるもの、長期的な対応が必要なもの等様々なものがあると考えられるが、政策上の対応を検討する場合にはこのような対応の区分を可能な限り明確に識別することが肝要であろう。

(1) 中小・地域金融機関の取組み

ア) 借り手中小企業のライフステージに応じ、円滑な資金供給やコンサルティング機能、ビジネス・マッチング機能等の問題解決型サービスの提供が行えるよう、以下の取組みを早急に進めることが必要と考えられる。

(ア) 創業企業に対する起業支援の強化

創業企業が有する中小・地域金融機関に対するニーズは、資金供給者としての役割と、事業計画の作成のためのアドバイス等事業展開に資する情報の提供者としての役割であると考えられる。

このため、中小・地域金融機関においては、事業の将来性等に関する「目利き」を養成し、将来性ある事業に対してリスクに応じて融資を行うこと（融資審査能力の向上）、新規事業に対して取引上のニーズを有する他の事業者を紹介する等の支援サービスを適正な対価を獲得しつつ行うこと（起業相談能力の向上）、様々なベンチャーファンド等の仕組みを活用すること等の取組みが求められていると考えられる。

ただし、創業企業に関するリスクの測定・管理は困難であり、預金により資金調達を行う金融機関が融資を行うことが必ずしも整合的でない面もあると考えられる。このため、中小・地域金融機関の資金供給者としての役割は、直接融資ではなく、財団または投資事業有限責任組合等の形態によるベンチャーファンド等への一参加者として果たされる局面も多くなると考えられる。

また、「目利き」の養成に関しては、自らの職員の能力に頼るだけでは不十分であることから、産業クラスター計画（世界市場を目指す企業を対象に、これら企業を含む産学官の広域的な人的ネットワークを形成することを通じ、地域経済を支え世界に通用する新事業が次々と展開される産業クラスターの形成を目指す地域の経済産業局の取組み）への参加などによる産学官との連携の強化や、起業家ネットワークの構築等の手段により対応している中小・地域金融機関も見られるところであり、こうした取組みを更に強化していくことや今後の課題として技術情報のデータベース化等に向けて必要な支援体制も含めて検討を行っていくことが期待される。

あわせて、地方懇談会においては、中小企業が有する技術に新しい用途を見出したり、新たな取引先を開拓する等、何らかのアレンジメントを加えることにより新しいビジネス機会が生まれることは十分あり得ることであり、こうしたアレンジャーとしての役割を、情報の蓄積を有する中小・地域金融機関に対して求める意見も出された。創業に関しては、新規の創業にとどまらず、このようないわゆる「第二創業」の観点や、コミュニティビジネスの育成やNPOとの関係づく

りを重視した中小・地域金融機関の取組みを期待したい。

(イ) 成長期・安定期企業に対する円滑な資金供給、経営相談等の実施

成長期・安定期の企業が有する中小・地域金融機関に対するニーズは、資金供給者としての役割と、更なる成長機会を獲得するための情報の提供者としての役割であると考えられる。

本来のリレーションシップバンキングにおいては、リレーションシップから生産される信用情報に基づいて、信用リスクを反映した簡易、迅速な資金供給や適切なモニタリングが行われるはずである。このことを踏まえれば、中小・地域金融機関は資金供給者として、信用リスクに応じた金利設定を行いつつ円滑な資金供給を実施する、の一環として簡易・迅速な審査によるミドルリスク・ミドルリターンの商品提供も拡大する、キャッシュフロー等のモニタリングにより得られる情報を活用しつつリスク管理を行い、必要な経営相談等に応じる、といった取組みを強化していくべきである。(リスク管理、モニタリング、コンサルティング能力の向上)

他方、情報の提供者としての役割においては、例えば、安定期・成長期企業が更なる成長機会を獲得するため、これらの企業が展開するビジネスに対するニーズを有する顧客企業や個人を紹介する等のサービスも可能であると考えられる。こうした経営相談、支援サービスを適正な対価を受領しつつ提供することにより、中小・地域金融機関及び顧客企業がともにより高い付加価値を生産できるようになると考えられる。

(ウ) 早期事業再生に向けた積極的取組み

業績が悪化している企業が有する中小・地域金融機関に対するニーズは、リレーションシップから得られる情報に基づいて早期に経営支援を実施し再生を図るための情報の提供者としての役割と、そうした企業は有効な資金の調達が困難となることが多いことから、資金の供給者としての役割であると考えられる。

この場合、中小・地域金融機関において最も求められることは、リレーションシップから得られる情報を活用してなるべく早期に企業の再生に向けて乗り出すことと、再生可能な事業とそうでないものを見極める能力であると考えられる。

このため、中小・地域金融機関の中には、既に中小企業診断士など中小企業支

援に専門性を有する人材を養成し、借り手企業の早期の再生を支援するための体制を整備して要注意先債権の健全債権化等に成果をあげているところもある。今後そうした取組みを一層強化するとともに、あわせて早期かつ迅速な再生に向けて、「私的整理に関するガイドライン」に基づく私的整理、民事再生法、会社更生法、特定調停といった法的整理などの既存の法的枠組みはもとより、株式会社産業再生機構のような新たな枠組みも必要に応じて戦略的に活用していくべきである。

また、地域の中小企業を対象とした企業再建ファンドを組成してデット・エクイティ・スワップを積極的に活用して早期の企業再生に努めることも重要である。さらに、再生途上の企業に対する融資として、法的手続申立て直後の段階では受取手形や売掛金債権を担保にとることにより、また、再建計画成立後の段階においては大幅な債務カットやリストラを通じた財務内容の改善により、現実的には危険が少なく、かつ、収益性の高い融資と考えられる場合には、DIPファイナンスへ積極的に対応していくことが可能と考えられ、一層の努力が求められていると考えられる。

イ) ア)に加え、以下にあげるような業務の改善に向けた取組みを行う必要があると考えられる。

(ア) 中小企業に対する金融の円滑に資する業務の改善

- ・ 貸出条件の見直しと健全な融資慣行 (Sound Lending Practice) の確立

これまで述べてきたように、リレーションシップバンキングの機能強化にあたっては、中小・地域金融機関がリレーションシップから得られる情報を有効活用することで、金融の円滑を図りつつ、適切なリスク管理を行うことが求められている。

こうした観点に立つと、現在の中小・地域金融機関の融資のあり方は担保や保証の確保に重点が置かれ、信用リスクの測定や事後のモニタリングが十分に行われず、審査・モニタリング能力が弱体化する、といった弊害を招いてきたのではないかと強く懸念されるところであり、担保偏重、過剰保証の見直しに向けた中小・地域金融機関の一層の取組みを期待したい。とりわけ、保証については、中小企業では経営者と企業の資産、資本が十分に分離していない、前提となる財務諸表の信頼性に問題がある等を理由に経営者に対する個人保証を求めるほか、経営者の家族等の第三者からの保証を求めることが多く行われ

ている。先に述べた中小企業の経営実態や担保・保証により信用補完がなされることのプラス面を考慮すれば、金融取引において担保・保証の機能を全て否定してしまうことは適当ではないが、他方、今日の現状を見ると、経済合理性を超えて第三者に保証を求めていることがないか、個人保証の履行を迫られることへの懸念が事業再生への早期着手を決断させない傾向を助長しており、結果として再建を困難とし、債権の回収率も極めて低いものとなっているのではないか、といった疑問があり、現状における融資のあり方を再検討する必要があると考えられる。

ただし、担保や保証への依存の背景には、担保・保証を取れば健全な融資であり、担保・保証を取らなければ健全な融資とはいえないという金融機関、司法を含めた社会全体の認識があったことは否定できない。健全な融資慣行は、信用リスクを適切に管理し、融資後にも借り手企業のキャッシュフローのモニタリングやコベナンツ（財務制限条項）の有効活用を行うこと等により経営状態を適切に把握していくことにある、といった認識の定着を強く期待したい。あわせて、借り手中小企業においてもキャッシュフロー等に関する経営情報の精度を高めるよう、一層の努力が求められよう。

・ 情報共有の拡大と相互理解の向上

3.(1)で述べたとおり、貸し手金融機関と借り手企業がリレーションシップバンキングに伴うリスクを的確に認識し、リスク情報を共有し、リスクの共同的管理やコストの共同負担を行うという基本的方向性を踏まえれば、まず、貸付契約や保証契約の内容や債務者の業況に対する金融機関の認識が明確な形で相互に理解されてきたか、といった観点からの融資慣行の見直しや貸し手と借り手相互の意思疎通の機会の確保といった取組みも求められていると考えられる。

金融機関側からの意思疎通としては、例えば経営相談や経営改善指導に当たり、借り手企業の業況や財務内容についての金融機関側の判断を率直に説明することはもとより、必要な場合には企業の格付け（債務者区分）についても開示し、相互の共通理解のもとにリスクを共同管理しながら経営改善に取り組んでいくことが考えられる。当ワーキンググループが実施した金融機関の経営者からのヒアリングにおいても、こうした取組みの重要性、さらには、まずそうした取組みに向けての金融機関自身における意識改革が重要であるとの指摘があったところである。

また、借り手企業からの意思疎通としては、例えば経営内容について早め早

めに金融機関と相談することがリレーションシップバンキングのメリットを享受することにもなることを十分認識することが望ましい。リレーションシップバンキングにおいては、長期継続的な関係の中から得られる経営者の資質等の定量化が困難な情報の意義が強調されることが多い。こうした情報を適切に収集・活用するのは金融機関の重要な役割であるが、他方で借り手企業も金融機関が自らの経営能力を適切に評価してくれる、経営状況を適切にモニタリングしてくれる、といった期待に依存するだけでなく、自らが積極的な資料提供や貸出担当者との接触等により情報伝達に努めることが求められていると考えられる。

- ・ 資本と融資の分離

さらに、より根本的な問題としては、資金供給のあり方の問題がある。よく指摘されることであるが、地域に根ざして長く事業を展開する中小企業に対する中小・地域金融機関の貸出金の中には、「長期運転資金」という表現に示されるとおり、一定水準の金額が長期固定的に融資され続けているという意味で事実上自己資本に類似する性格を有する擬似エクイティ的融資が多く見られる。こうした融資は、金融機関及び借り手の当事者間においては、利払いが正常に行われている限り基本的に問題はないと認識されているが、理論的には、むしろ短期融資のロールオーバーを繰り返す方がリスク管理上は合理的な場合もあるだろう。しかしながら、このような貸出については、その実態に着目し、借り手企業の長期的な経営の安定に資するよう、長期貸出として明確に位置付けるか、あるいはエクイティとして位置づけ直す、すなわちデット・エクイティ・スワップの手法を有効に活用していくことが適当なケースもあるものと考えられる。

特に、地域の中小企業が、優れた技術を有し、あるいは競争力のある製品・サービスを生産している場合には、中小・地域金融機関としてもリレーションシップバンキングの相手先として長期的に資金調達をサポートするため、このような擬似エクイティ融資を行うケースが多いものと思われる。このような場合には、金融機関においては、経営への関与を直接の目的とせず、長期安定的な資金の提供及びそれによる当該企業の財務内容の改善を目的としていることから、このような当該融資の本質に着目し、例えば貸出債権を優先株式に転換することが一つの有効な方策となりうる可能性がある。こうした一種のデット・エクイティ・スワップが有効に機能するためには、借り手中小企業の経営努力により利益による確実な配当を期待できるような経営がなされ、中小企業自身が経営上の制約を受けてもデット・エクイティ・スワップを通じた自

己資本比率の向上というメリットを期待しているケースである必要があるほか、会計上の取扱いの明確化、預金を原資とした中小・地域金融機関が株式という形で長期的な資金供給を行うことには限界もあることから、転換後の株式の地域活性化ファンド(投資信託)や投資事業有限責任組合への組入れ等、投資家へのリスク移転が適切になされる仕組みの整備等が必要になると考えられ、関係者の今後の検討、努力が期待される。

- ・ 短期金融機能の強化等の金融サービスの多様化

中小・地域金融機関がリレーションシップバンキングの中で得られる情報を有効活用すれば、顧客ニーズに対応した付加価値の高い新サービスを提供することも可能となる。

例えば、現在、中小企業の保有資産の多くが売掛債権である(平成13年度の財務省「法人企業統計年報」によれば、現金・預金が77.2兆円、土地が74.1兆円であるのに対し、売掛債権・受取手形は85.3兆円となっている)ことに着目して、中小企業が有する多数の売掛債権に対して投資するファンドの投資家への販売や、IT技術を活用して預託を受けて金銭や品物の受け渡しの仲介をすることにより決済の安全性を高めるエスクロウサービスの中小企業への提供といった取組みを中小・地域金融機関が進めれば、上記の「長期運転資金」の解消、中小企業とりわけ短期運転資金に対するニーズが強い創業企業への短期金融機能の強化に効果的であるとともに、中小・地域金融機関にとっても新たな手数料収入の確保につながるものと考えられる。

(イ) 健全性の確保に資する業務の改善

- ・ 収益管理体制の改善・構築

中小・地域金融機関の収益管理体制についての現状を見ると、十分な体制が構築されておらず、どのような取引から収益が得られているか、あるいは採算が取れていないかといった情報分析は十分に行われていないところも多い。しかしながら、リレーションシップバンキングにおいて適正な対価負担を求めつつ付加価値の高いサービスを提供するビジネスモデルを展開するためには、収益管理体制の整備は必要条件と考えられる。

こうした取組みを通じて、現在行っている手数料サービスのあり方や地方公共団体、第三セクター等との取引における採算性の検証といったことも可能と

なると考えられ、管理会計の整備等、この点に向けた中小・地域金融機関の取組みが強く求められる。

- ・ 人材活用、人材配置の見直し

リレーションシップバンキングを展開するにあたっては、質の高い情報の獲得や情報を活用した付加価値の高いサービスの提供が求められるものであり、そのための要は人材であるといっても過言ではない。しかしながら、その担い手である中小・地域金融機関については、地域における質の高い人材を揃えながら、十分活用されていないとの指摘が多くなされている。

この点に関し、当ワーキンググループにおいては、事業会社OBを活用したり、出資した企業に人材派遣を求めることにより投資対象企業の業績向上を図り投資収益を得るファンドを設立した会社の取組みが紹介された。このような例を参考に、中小・地域金融機関でも自らの人材の開発、あるいはリレーションシップを構築している顧客から得られる人材の有効活用に努めつつ、貸出先企業の業績を高め、貸し手と借り手の双方にとってより高い付加価値を実現するといった取組みを行うことも求められていると考えられる。

なお、借り手企業の有する技術を正しく評価する能力の向上が求められるが、この点についても、人材の適正な活用、配置がポイントとなろう。

- ・ 地域集中リスクへの対応

中小・地域金融機関は、特定の地域、業種に密着した営業を行っている以上、業況が地域経済全体や地場産業の状況に大きく左右されるといったいわゆる地域集中リスクにさらされている。こうしたリスクにより中小・地域金融機関の健全性が害されることとなれば、構築されているリレーションシップバンキングの有効な展開を期待することも困難になることから、地域集中リスクへの対応は重要な課題である。

このために、例えば貸出債権のスワップを実施するなどの対応策が考えられるものの、貸出債権のリスク評価を可能とする信用リスクデータの整備が不十分であるなどの問題がある。したがって、地域集中リスクの抑制に向けた環境整備として、まずは、中小・地域金融機関が有する債権とりわけ中小企業向け債権のデータの蓄積、整備を進めることが必要である。あわせて、中小・地域金融機関が各地域の資金需給等に関する情報を共有することで、地元で十分な運用機会のない資金の有効な活用を図るといった取組みも考えられる。

また、協同組織金融機関は、前述の通り事業地区について法令上の制約があり、当該事業地区において業務を行わざるを得ないという基本的性格を有しているため、個々の金融機関レベルで地域集中リスクに対応することには限界がある。したがって、各金融機関が抱える地域集中リスクを軽減しつつその健全性に万全を期すためには、中央機関におけるリスク調整・吸収機能の充実を図るとともに、業界全体として健全性の維持・向上に取り組むことが極めて重要と考えられる。このため、中央機関においては、資本増強制度の活用等、個別金融機関の経営基盤強化に向けた取組みを一層強化することが期待される。

- ・ 研修、情報システムなどの共同化

中小・地域金融機関は、人材開発、リスク管理能力強化、財務体質強化等のため、研修、情報システムなどの共同化に積極的に取り組んでいる。こういった取組みを一層多様化し、充実させていくことにより、単独では効率的な運営が困難な業務等について効率化が図られるとともに、優秀な人材の確保、情報システムのレベルアップ、安全対策の強化などが可能になるものと考えられる。

- ・ 各種業務提携、再編・経営統合による経営基盤強化

一般的に、深度のあるリレーションシップを構築するためには、顧客企業からの中小・地域金融機関の経営に対する信頼が不可欠であることから、経営基盤の強化に向けた取組みはリレーションシップバンキングの充実のために整合的なものであると評価することができるものである。このような観点から、再編・経営統合による経営基盤強化に向けた取組みについては、今後とも積極的に検討・実施されることが期待される。なお、合併等の組織再編については、組織の変更により従来構築されてきたリレーションシップが失われるのではないかと懸念も存在するが、取引関係が適切に引き継がれば、経営基盤の強化を行うことは借り手企業にとってもメリットになると考えられ、また、再編を機会に顧客ニーズを見直し、より幅広い商品提供が可能となる可能性があると考えられる。

(2) 情報開示等による規律

ガバナンスの強化による健全性の確保

リレーションシップバンキングの担い手である中小・地域金融機関は、コミットメントコストを負担することに伴うリスクを負っている。これらの金融機関は、預金保険制度の下で、資産サイドのリスクをある程度預金保険機構や政府に転嫁することができるが、こうしたリスク分担の仕組みの下で、中小・地域金融機関のモラルハザードを防止し、その経営の健全性を確保し、預金者等の信頼を得るためには、ガバナンスを強化していく必要があると考えられる。

中小・地域金融機関については、地域における評判等によるガバナンスが働くとの指摘もなされてきた一方で、非上場銀行や協同組織金融機関については、市場による経営のチェックが行われにくく、ガバナンスが相対的に弱いのではないか等の指摘がなされてきたところである。加えて、中小・地域金融機関による不良債権処理に対する適切な償却・引当の確保等、財務の健全性の確保に向けた取組みについてガバナンスを働かせる必要性は大きいと考えられる。

さらに、中小・地域金融機関についてこれまで経営の健全性が損なわれた事例の一部を見ると、「創業者一族による長期経営」、「経営トップによる過度なワンマン経営」、「特定大口先の融資拡大」等の弊害が明らかになっている。

従って、中小・地域金融機関の経営体としての持続可能性（サステナビリティ）を確保していくためには、経営（マネジメント）の質の問題を避けて通れないところであり、コーポレートガバナンスの強化に向けた一層の取組みが不可欠であると考えられる。このような観点から、まず、中小・地域金融機関におけるディスクロージャーの一層の充実とともに、監査機能の強化などが課題となると考えられる。

特に、協同組織金融機関については、元来、会員・組合員の相互扶助を目的とした組織であること、個別の金融機関に対する経営支援機能を有する中央機関が存在していること等の特色を踏まえ、例えば、

- ・半期開示等ディスクロージャーの充実
- ・外部監査の実施対象の拡大等、監査機能の向上
- ・内部のガバナンス機構である総代会の機能向上
- ・中央機関による経営モニタリング、経営相談・指導機能の充実

といったガバナンスの向上に向けた取組みを行うことが必要であると考えられる。

（注）財務行政モニター等に対するヒアリングにおいては、既存の金融機関が発行するディスクロージャー誌についても、内容がわかりにくい、見る機会が少な

い等の指摘が多く見られた。このため、説明上の工夫やコンパクトなミニディスクロージャー誌の作成などアクセスを高めるための取組みも求められていると考えられる。

また、より広い意味でのディスクロージャーの一環として、総合的な金融サービスを提供する中小・地域金融機関が利用者に対してサービス提供の体制や能力ある職員の配置等について説明を行っていくことも求められると考えられる。

地域貢献についての情報開示及び評価による地域経済の活性化に資する取組みの強化

リレーションシップバンキングのあるべき姿が、質が高くアクセスの容易なりレーションシップバンキングの展開による地域経済の活性化にあるとすれば、中小・地域金融機関が、その健全性を確保しつつ、主要な顧客である中小企業に対する円滑な資金供給や各種サービスの提供等の役割を適切かつ持続可能(サステイナブル)な形で果たしていくことが、地域貢献の本来のあり方であると考えられる。

こうした地域貢献を充実させていくことは、第一義的には中小・地域金融機関の取組みに委ねられるところであるが、ともすれば中小・地域金融機関の存在自体が地域貢献であるとの意識のもとで、地域貢献の内容、質に対する十分な検証がなされてこなかった可能性がある。また、中小・地域金融機関に対して、収益性や健全性を犠牲にしてまで地域貢献を求めることは、長期的なりレーションシップバンキングの持続可能性を損なう結果となりかねないが、わが国においては先にコミットメントコストについても述べたように、そのような地域貢献が場面により求められてきた面も否定できない。

したがって、今後、中小・地域金融機関が健全性を確保しつつ適切な地域貢献によってリレーションシップバンキングの機能強化を図っていくためには、これらの金融機関が果たす地域貢献の内容について、健全性の確保や適正な対価負担と両立するものであることを利用者が正しく評価できるよう、透明(トランスペアレント)かつ説明可能(アカウンタブル)なものとしていくことが必要と考えられる。

そのため、例えば、地域における融資の実態等、地域貢献の取組みに関する情報を金融機関が自主的に地域社会に提供することを求め、預金者等の利用者の眼に見えるようにすることが有効であると考えられる。こうした取組みは、地域の預金者に対し、自らの預金が地域のためにどのように生かされているかを示すものであり、中小・地域金融機関の積極的な対応が期待される。

こうして提供された情報は、将来的には、例えばNPO等の第三者機関が、中小・

地域金融機関が果たしている地域貢献の状況について、利用者の立場から評価する際に活用するようになることも考えられ、中小・地域金融機関が行うリレーションシップバンキングの機能強化にとって望ましい効果を与えうるものと考えられる。

なお、中小・地域金融機関の監督に際しても、これらの金融機関の業務が特定の地域に根ざしたものであり、地域貢献のあり方が当該金融機関の収益性や財務の健全性に顕著な影響を与える可能性があることを視野に入れていく必要があると考えられる。

(3) 監督当局による規律

リレーションシップバンキングは、貸し手金融機関と借り手企業が協働することではじめて効果的に機能する。しかしながら、リレーションシップの有効性のみを強調すると、当事者が馴れ合い的な関係を維持し、貸し手、借り手双方の財務の健全性が損なわれる結果ともなりかねない。特に、リレーションシップバンキングにより貸し手金融機関が借り手企業の経営情報を独占し、部外者にとって企業の経営内容の評価を困難にした場合、不合理な取引関係や独占的な地位の濫用などの弊害を伴いやすい。このため、リレーションシップバンキングの担い手である中小・地域金融機関の規律づけが求められるのであり、先に述べたガバナンスの強化や、地域貢献についての情報開示は、外部からの規律づけを有効に機能させるために必要な措置である。しかしながら、わが国の金融環境においては、とりわけ中小・地域金融機関のように市場によるガバナンスが相対的に弱い金融機関については、監督当局による規律づけの必要性も大きいものと考えられる。

このような観点から、リレーションシップバンキングを効果的に機能させるための監督のあり方を考えた場合、その基本的な方向性は次のようなものとなると考えられる。

ア) 中小・地域金融機関の実態に即した多面的な評価に基づく総合的な監督体系の構築

現在の金融行政の根幹をなす早期是正措置（平成10年4月導入）は、金融機関の経営の健全性を確保するため、監督当局が自己資本比率という客観的な基準を用い、必要な是正措置命令を発動していくものであり、このため、各金融機関においては、厳格な資産査定と自己資本の充実が求められているところである。

さらに、自己資本比率で見ると健全な水準にあり早期是正措置の対象にならない金融機関であっても、その健全性の維持及び一層の向上を図るため、継続的な経営

改善への取組みがなされる必要がある。こうした考え方に立って行政上の予防的・総合的な措置を講ずることにより、金融機関に早め早めの経営改善を促すため、金融再生プログラム（平成14年10月）に基づき、平成14年12月から監督上の新しい手法として早期警戒制度が運用されている。

現状における早期警戒制度は、自己資本比率の他、収益性、流動性、安定性（有価証券の価格変動等による市場リスク）という3つの要素に着目し、これらについての総合的な分析等に基づいて、早期の経営改善を図ることが望ましいと認められる金融機関に対し、業務改善命令の発動を含む監督上の措置を講ずることとされている。

しかしながら、これまで整理してきたような中小・地域金融機関の業務の特性や期待される役割等を踏まえれば、これまでの早期是正措置や早期警戒制度が視野に入れている領域にとどまらず、コーポレートガバナンスや経営（マネジメント）の質、地域社会や取引先企業へのコミットメント（地域貢献）が収益力や財務の健全性に与える影響等の観点も取り入れた、より多面的な評価に基づく総合的な監督体系を構築する方向で検討することが必要であると考えられる。

（注）このような多面的な評価に基づく総合的な監督体系としては、例えば米国で採用されている、自己資本（Capital）、資産価値（Asset）、経営体制（Management）、収益力（Earnings）、流動性リスク（Liquidity）、市場リスク感応度（Sensitivity to Market Risk）といった点を総合的に評価する CAMELS の手法などが参考になるものと考えられる。

イ）中小・地域金融機関の不良債権の特性を踏まえた処理の推進

中小・地域金融機関のリレーションシップバンキングの機能強化においては、本報告書がこれまで整理してきたとおり、地域の中小企業とのリスクの共同的管理やコストの共同負担を通じて、借り手と貸し手双方の健全性を確保し、リレーションシップバンキングの持続可能性（サステナビリティ）を保持していくことが基本となると考えられる。現状、中小・地域金融機関が有する不良債権には、地域の中小企業の競争力低下・非効率性といった地域経済の構造問題そのものに起因するものが多数を占め、金融機関の融資が直接企業の死命を決するようなケースも多い。このため、中小・地域金融機関の不良債権処理は、その地域経済に与える影響を念頭に置きつつ、貸し手、借り手双方が十分に納得がいく形で進められる必要があると考えられる。また、このような地域の状況は、地域ごとに大きく異なるものであり、その実態に即した対応が求められる。

このような点を勘案すれば、中小・地域金融機関の不良債権問題への対応に当たっては、まず、適切な償却・引当により金融機関の健全性を確保しつつ、一定期間内に不良債権処理の体制整備を含むリレーションシップバンキングの機能強化に向けた具体策を実施することにより、中小・地域金融機関の業務全般について改善努力を促し、地域の実態に即した地域金融の円滑を図ることを基本に据えることが適当と考えられる。

具体的には、平成16年度までの2年間を地域金融に関する「集中改善期間」とした上で、それぞれの中小・地域金融機関が本報告書の提言に沿ってリレーションシップバンキングの機能を強化し、中小企業の再生と地域経済の活性化を図るための各種の取組みを進めることによって、不良債権問題も同時に解決していくことが適当と考えられる。

このような中小・地域金融機関の実態に即した不良債権処理は問題の先送りとは全く異なるものであり、そのような誤解を招かないためには、中小・地域金融機関の格段の取組みが求められるとともに、こうした取組みの実効性を時間軸に沿って確保していく必要がある。そのため、各金融機関の多様な取組み状況について当局が規律づけを行うことが重要であり、さらに当局が適切にフォローアップを行い、その結果に応じて、必要があれば、金融審議会において上記の方針の見直しを検討することも考えられる。

(注) なお、現在、主要行については、破綻懸念先以下の債権について一定のスピードでオフバランス化させるとともに、平成16年度までに不良債権比率を現状の半分程度に低減させることを行政上の目標とし、不良債権の最終処理(オフバランス化)を促している。

これは、不良債権問題と企業の過剰債務問題の一体的解決を図る観点から採用されてきた手法であり、中小・地域金融機関の不良債権についても、自ら経営の健全性を確保し、収益性を高めるために、オフバランス化に積極的に取り組むべきことは当然である。しかしながら、中小・地域金融機関について同様の行政上の手法を取ることについては、以下のような問題があり、必ずしも適当ではないと考えられる。

- ・ 地域の中小企業の場合には、都市部の大企業と比べて法的整理・私的整理による事業再構築あるいはスポンサーによる買取りなど、抜本的な企業再生の手法についての選択肢が狭く、担保処分が困難であったり、市場専門家のアドバイスも受けにくい等の事情があるものと考えられる。このように選択肢や担保の流動性、人材等の利用可能性(アベイラビリティ)が限られてい

る場合には、不良債権処理に向けて地道な粘り強い経営指導を行い、業況改善を目指すか、法的整理に持ちこまざるを得ない事例が多いと考えられるが、これには相当な時間がかかることが通例である。なお、特に協同組織金融機関の主要な取引先となっている小規模事業者の場合、生活と一体となった経営が行われていることが多く、不良債権処理自体が困難なケースが多い。

- ・また、中小・地域金融機関には経営改善指導や企業再生に関するノウハウが十分でなく、体制も未整備なところが多い。そのような中で主要行と同じ期限内に不良債権処理を急ぐよう求めた場合には、無理な処理を強いる結果となり、本来再生可能な中小企業まで廃業・清算に追い込まれる結果となる恐れがある。
- ・さらに、中小・地域金融機関が有する不良債権の主要な債務者である中小企業は、地域経済において生産・雇用の中心的な役割を果たしており、地域内における相互依存関係が強いとともに、大都市に比較して生産要素、特に雇用の流動性が低い。こうした中で、雇用の円滑な流動化や人材活用等の環境整備がなされないままに急速な処理を進めた場合、結果的に地域における失業の急増を招くなど、地域経済に重大な影響を与えかねない。

検査マニュアルのあり方については、一部にその資産査定のルールに関して中小・地域金融機関の実態に即した別途の基準を設けるべきとの議論があるが、預金取扱金融機関はその規模の大小にかかわらず、預金者保護等の観点から、適切な資産査定を行い健全性を確保する必要がある。従って、同一のリスクがある債権のリスク管理は、どの金融機関であっても本来は同様になされるべきものであり、資産査定のルールに関して金融機関の規模・業態ごとに異なる取扱いをすることは不適切であることから、そのために中小・地域金融機関向けの検査マニュアルを別途作成するといった考え方は適当とは言えない。

他方で、中小・地域金融機関の業務の中心を占めている中小企業に対する貸出については、大企業に対する貸出と同様に考えるのではなく、「金融検査マニュアル別冊(中小企業融資編)」に例示されているとおり、その特性に応じて経営実態を十分勘案した上で資産査定が行われるべきことは改めて強調しておく必要がある。

また、検査当局においても、検査マニュアルの機械的・画一的な運用の排除を図るため、検査官に対する研修の更なる充実、検査モニター制度の実効性確保など、運用面での対応にも配慮する必要がある。なお、上記検査マニュアル別冊について、引き続き金融機関及び借り手企業への周知徹底に努めるとともに、その定着状況を随時モニタリングしていくことも重要である。

(4) リレーションシップバンキングを取り巻く環境整備

リレーションシップバンキングの機能強化にあたっては、その担い手である中小・地域金融機関の取組みが一義的に重要となるものの、その取組みを補完するための方策も一体として進める必要がある。

中小企業金融の円滑のための新たな工夫

今後、政策金融機関の融資規模を縮減するとの基本的方向性(「民間金融機関が正常化することを前提に、現行政策金融機関8機関の貸出残高について、将来的に対GDP比率で半減することを目指す。」平成14年12月13日 経済財政諮問会議)が示されたことを踏まえれば、その後においては、中小企業金融の円滑は、中小・地域金融機関によるリレーションシップバンキングの機能強化を通じて確保される必要があることになる。あわせて、中小企業が金融機関に依存せずに資金調達を行うことが可能となるよう環境整備を進めていくことも、中小企業に対する金融の円滑を確保するために重要な課題である。このような観点から、以下のような中小企業金融の円滑のための新たな手法の強化に向けた取組みが必要であると考えられる。

- ・ 売掛債権担保融資制度等の短期金融機能の強化

中小企業は土地に匹敵する保有資産として売掛債権を有しているが、資金調達手段として十分に活用されていない。このため、平成13年12月、中小企業の売掛債権を担保とした金融機関の融資に対して信用保証協会が保証を行う「売掛債権担保融資保証制度」が創設され、活用されている。また、平成14年11月からは、契約が締結された段階から一定の保証を受けることができるように制度改善が図られており、売買契約の担保化など短期金融機能の強化に向けた取組みの強化が求められる。このため、IT技術を活用し、発注から売上、回収に至るまでのプロセスの管理を適切に行うといったインフラ整備を進めることで契約段階の信用情報の精度を高めていくことも重要な課題であると考えられる。

- ・ 信用リスクデータベースの整備

信用リスクの定量化、信用格付けの実施等のために、中小企業者の財務データ、デフォルトデータ等をデータベースとして蓄積する試みが進展している。このこ

とは、クレジットスコアリングに基づいた新たな融資を活発化するとともに、中小企業の経営状況を評価することを可能とし、中小企業経営に緊張感を与えることも可能とする。これまで、中小企業信用リスク情報データベース（CRD）等のシステムが構築され始めているが、更なるデータの蓄積・整備及び金融機関の業務への活用が期待される。

- ・ 証券化

中小企業向け貸出債権を裏付け資産とした有価証券を投資家に販売するいわゆる証券化に向けた取組みが進められている。まだ利用度は少ないものの、証券化は、金融機関が投資家にリスクを転嫁したり、売買代金を新たな貸付原資にあてることができることを可能とし、信用仲介能力の低下を補うものとして積極的取組みが期待される。証券化が進むには、裏付けとなる貸出債権の信用リスクデータが整備されることや市場での流通性を高めるための取引規模の拡大等が必要になるが、現在のように中小企業の信用リスクの判断が必ずしも容易でない状況のもとでは、政策金融機関が積極的に証券化支援の役割を果たすことが期待される。

また、こうした取組みの延長線上には、中小企業が有する売掛債権の証券化を進めることにより、中小企業の資金調達の円滑化に向けた新たな金融チャンネルを開拓するといったことも期待される。

- ・ コミュニティクレジット

コミュニティクレジットとは、地域社会において互いに信頼関係にある企業等が、相互協力を目的に資金を拠出し合い連携することで構成員個々の信用より高い信用を創造し、金融機関からの資金調達を円滑化するとともに、地域の資金を地域に環流させるものである。この手法は担保に依存しないというメリットがあるが、地域の自発的な取組みが基本となるため、中小・地域金融機関が政策金融機関等と連携してアレンジャーとして支援を行っていくことが期待される。

その他にも信託の活用により中小企業が資金調達を行うことを可能とするスキームなど、様々な中小企業金融円滑化のための新たな工夫が議論されており、こういった新たなスキームがリレーションシップバンキングの機能強化においても積極的に活用されていくことは基本的に望ましいものと考えられる。

リレーションシップバンキングの基本的方向性と統合的な公的金融のあり方

信用保証制度や政策金融機関の存在が中小企業金融の円滑に果たした役割は大きく、中小・地域金融機関が展開するリレーションシップバンキングの補完を果たしてきた面は否定できない。

他方で、かつて行われた金融安定化特別保証制度などにおいては貸し手金融機関及び借り手中小企業のモラルハザード、逆選択を招いたとの指摘もあることから、リレーションシップバンキングの機能強化にあたっては、中小・地域金融機関と借り手の中小企業がリスクを共同で管理し、コストを共同で負担しあうという基本的方向性と統合的な公的金融のあり方が指向されるべきである。

例えば、信用保証制度に関しては、公的機関と民間金融機関の間でリスクの分担が行われることにより、モラルハザード防止、貸出審査能力の強化等が図られること、諸外国においても部分保証制度が一般的に採用されていることから、わが国においても今後、部分保証制度の導入に向けた検討を進めていくことが求められるよう。

また、中小・地域金融機関の融資活動により金融の円滑を実現することが期待できるにもかかわらず、政策金融機関がこれと競合する条件（金利、期間、担保、保証など）で融資を実行するなど、民業を圧迫する可能性は否定できず、政策金融機関のあり方もリレーションシップバンキングの機能発揮と密接な関係を有する。

現在の経済状況のもとでは政策金融機関が果たすセーフティーネットとしての役割は非常に大きいと考えられるが、中長期的には政策金融機関の役割は限定的に考えられるべきであり、経済財政諮問会議においても、民間にできることは民間に任せるとを原則に、政策金融機関の貸出残高の縮減の方向性が示されているところである。こうした中では、政策金融機関の直接融資は、環境・安全等公共性が高い分野や災害、金融機関の破綻等への対応などの分野に限定されてくると考えられ、保証機能へ重点を移すとともに、直接融資を行う場合でも例えば企業再生等に際しての民間金融機関との協調融資といった手段に移行していくことが必要となる。また、政策金融機関による貸出については市場との整合性が保たれる必要があり、本報告書で指摘した適正なリスク評価に基づいた金利設定や過剰な担保、保証に依存しない貸出慣行への移行といった点に関しても政策金融機関の積極的な取組みが求められている。

仮に経済合理性の観点から離れた役割を政策金融機関が果たす必要があるとしても、それは最終的には国民負担によって賄われる性格のものであることから、その業務運営に関し必要となるコストに関する情報は常に開示していく姿勢が期待される。

その他、例えば米国において住宅の証券化等への政府の積極的な取組みが貸出債

権市場の発達を促したように、政策金融機関が証券化支援等への取組みを行うことにより民間金融機関の進出を促す先駆者的な役割を果たすことも期待される場所である。

さらに企業再生への取組みを民間金融機関が強化していく中では、十分な連携を取りつつ、政策金融機関が民間金融機関のリスク負担能力や再生ノウハウ等を補完していくことも求められるのではないかと考えられる。

おわりに

本報告書は、中小・地域金融機関の融資機能を積極的に活用して地域経済の活性化を目指していくべきであるとの認識に立ってリレーションシップバンキングの機能強化を求めた。あわせて、担い手である中小・地域金融機関が預金者、利用者から信頼される存在となるよう、その健全性、効率性の向上に向けて行政当局の監督を充実させる必要性等を指摘した。

今後、「金融再生プログラム」に基づいて当局において策定されるアクションプログラムにおいて、本報告書が指摘した問題意識を踏まえ、政策上の対応が打ち出され、これによってリレーションシップバンキングの機能を強化し、地域の中小企業の再生及び地域経済の活性化が図られ、不良債権問題も同時に解決されていくことを期待したい。

金融再生プログラム(抄)

主要行の不良債権問題解決を通じた経済再生

平成14年10月30日
金融庁

日本の金融システムと金融行政に対する信頼を回復し、世界から評価される金融市場を作るためには、まず主要行の不良債権問題を解決する必要がある。平成16年度には、主要行の不良債権比率を現状の半分程度に低下させ、問題の正常化を図るとともに、構造改革を支えるより強固な金融システムの構築を目指す。そこで、主要行の資産査定厳格化、自己資本の充実、ガバナンスの強化などの点について、以下に示す方針で行政を強化する。

4. 今後の対応

主要行を対象とした以上の措置を速やかに実施に移せるよう、本年11月を目途に作業工程表を作成、公表する。また、関連する諸制度の整備に努める。

また、中小・地域金融機関の不良債権処理については、主要行とは異なる特性を有する「リレーションシップバンキング」のあり方を多面的な尺度から検討した上で、平成14年度内を目途にアクションプログラムを策定する。

金融再生プログラム作業工程表(抄)(平成14年11月29日)

4. 今後の対応

中小・地域金融機関の不良債権処理については、「リレーションシップバンキング」のあり方を金融審議会でも検討の上、年度内を目途にアクションプログラムを策定。

(参考2)

地方懇談会の開催状況

大阪市(平成15年2月24日(月)) 参加 223名

[参加パネリスト]

青戸 紘	(株)川島織物取締役社長
有岡 恭助	(株)大阪中小企業投資育成社長
稲岡真理子	ライフマネジメント研究所所長
川邊祐之亮	(有)ジャパンスタイルシステム代表取締役
武内 勇	(株)ミレニアムゲートテクノロジー社長
寺田 勝史	大阪府商工労働部副理事
中村 隆司	(株)ダイドー住販代表取締役
服部 盛隆	池田銀行頭取
西村 忠禧	みなと銀行頭取
溝口 肇	大阪信用金庫理事長
和泉 吉俊	兵庫県信用組合理事長

[参加ワーキンググループ委員]

堀内 昭義	東京大学大学院経済学研究科教授
多胡 秀人	ブラクストン(株)プリンシパル
田作 朋雄	PWCファイナンシャル・アドバイザリー・サービス(株)取締役パートナー
藤野 次雄	横浜市立大学商学部教授
淵田 康之	野村総合研究所資本市場研究部長
三井 逸友	横浜国立大学大学院環境情報研究院教授
村本 孜	成城大学経済学部教授
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

仙台市（平成 15 年 2 月 26 日（水）） 参加 205 名

[参加パネリスト]

佐伯 昭雄	（株）東北電子産業代表取締役社長
須田 精一	由利工業グループ代表
高田登志江	（株）宮城運輸代表取締役専務
村松 巖	仙台商工会議所 会頭
山田 慶太	（株）アサカ理研工業代表取締役社長
横山 英子	（株）横山芳夫建築設計監理事務所専務取締役
瀬谷 俊雄	東邦銀行頭取
日下 睦男	仙台銀行会長
齋藤 有司	宮古信用金庫理事長
須佐 喜夫	福島県商工信組理事長

[参加ワーキンググループ委員]

堀内 昭義	東京大学大学院経済学研究科教授
多胡 秀人	ブラクストン(株)プリンシパル
田作 朋雄	PWCファイナンシャル・アドバイザー・サービス(株)取締役パートナー
淵田 康之	野村総合研究所資本市場研究部長
三井 逸友	横浜国立大学大学院環境情報研究院教授

財務行政モニター等に対するヒアリング結果の概要について

1. ヒアリングの実施方法

全国の財務局・財務事務所の職員が、財務行政モニターの方々を中心に往訪の上、ヒアリングを実施。

2. ヒアリングの実施時期

平成15年2月中旬

3. ヒアリング先数

合計 364名(財務行政モニター:253名、その他:111名)

商工関係者	239名
消費者	47名
学識経験者	38名
マスコミ関係者	22名
その他	18名

4. ヒアリング結果の概要 (別紙参照)

各ヒアリング項目について、特に回答の多かった意見を列挙。

ヒアリング結果の概要

(1) - 1 あなたにとって中小・地域金融機関とはどのような存在ですか。

地域経済や中小企業にとって必要不可欠な存在(95件)

地域に密着した親しみやすく身近な存在(74件)

地域経済、地元企業の事情を熟知しており、何でも相談に乗ってくれる面倒見のよい存在(39件)

(1) - 2 あなたは、何を基準に金融機関を選ばれていますか。

利便性(店舗・ATMが近い等)(123件)

人的なつながり・結びつき、長年にわたる取引により培われてきた信頼関係(66件)

財務の健全性(不良債権が少ない、自己資本比率が高い等)(66件)

(2) 中小・地域金融機関は、主要行とどのような違いがあると考えますか。

地域に密着している(81件)

地域における情報量が豊富(54件)

身近で相談しやすい。親身になって相談に乗ってくれる。面倒みがよい(43件)

(3) 以下の点に関する中小・地域金融機関のこれまでの取組みについて、どのように評価しますか。

イ) 融資業務

中小企業に対する取組みについて

中小企業に対する金融の円滑化に積極的に取り組んでいる(貢献している)(73件)

中小企業に対する融資の取組みが不十分、消極的。腰が引けている。リスクを恐れている(44件)

中小企業の育成・再生に向けた取組みが不十分(31件)

地域経済の活性化に向けた取組みについて

地域の活性化に向けた取組みが不十分（４６件）

地場産業の育成・振興に積極的に取り組んでいる（３２件）

起業家やベンチャー企業に対する支援が消極的。融資姿勢が慎重（３１件）

信用リスクに応じた貸出金利の設定について

信用リスクに応じた金利の設定はやむを得ない（７６件）

信用リスクに応じた金利の設定はやむを得ないが、金利の引上げに当たっては、当該企業に対する評価、金利上乘せの根拠等について納得のいく説明が必要（４７件）

中小企業の厳しい現状等を踏まえると、貸出金利の引上げには問題がある。納得できない（２９件）

無担保融資への取組みについて

担保・保証重視で取組みが消極的、不十分。会社の将来性や技術力を評価して融資を行うなど積極的に取り組んで欲しい（８４件）

無担保融資の取組みに当たっては、企業の経営力、技術力、成長性等を的確に評価できるよう、審査能力の向上が不可欠（５４件）

無担保融資を利用するにはハードルが高い（８件）

ロ) その他のサービス

資産運用面のサービス（預金、投資信託、国債、保険の販売）について

職員の商品知識（リスクを含む）、相談機能、情報提供、説明が不十分。専門家の養成が必要（４２件）

多くの金融商品を提供し地域住民のニーズに的確に応えている。顧客利便につながっている（３７件）

多様な商品の販売に注力する余力があるのであれば、本来業務（貸出業務）や本来業務の充実（経営相談、企業育成等）にもっと注力すべき（２６件）

以上のほか、口座振替、A T M等のサービスについて

A T Mの利便性の向上（利用時間の延長等）が必要（57件）

A T Mの利用手数料が高過ぎる。引下げを検討すべき（51件）

利便性やサービスの向上のためには、ある程度のコスト負担は止むを得ない（26件）

地域貢献事業について

地域活動（講演会、地域のお祭り、各種イベント、清掃等のコミュニティ活動やボランティア活動等）に積極的に取り組んでいる（100件）

地域活動にもっと積極的に取り組むべき（34件）

中小企業への積極的な融資など本業に専念して欲しい（14件）

八）経営情報の公開（ディスクロージャー）への取組みについて

（ディスクロージャー誌やミニディスクロージャー誌を見たことがありますか。あるとすれば内容についてどのように評価しますか）

内容が専門的過ぎてよく分からない。馴染みのない言葉が多く分かりにくい。専門的用語を排除するなど一般の人が理解できるよう工夫する必要（100件）

見たことがない（48件）

内容が分かりやすい。理解できる（25件）

二）経営の健全性確保に向けた取組み、例えば、

・ 収益性の向上に向けた取組みについて

リストラ（人員削減、店舗廃止、渉外活動の合理化、経費削減等）に積極的に取り組んでいる（51件）

リストラの取組みが不十分（48件）

収益確保のため、金利、手数料等への安易な転嫁が目立つ。まずは銀行自身の効率化によるコスト削減に取り組むべき（11件）

・ 不良債権問題への取組みについて

不良債権処理を進めるに当たっては、中小企業や地域経済の実情に配慮する必要（55件）

不良債権処理については、積極的に取り組んでいる（27件）

不良債権処理については、先延ばしせず、積極的に進めるべき（１５件）

（４）今後、中小・地域金融機関はどのような存在であってほしいと思われませんか。
どのような役割や機能を期待されますか。

経営相談、経営指導等のコンサルティング機能（中小企業診断士等スタッフの充実を含む）（１１４件）

情報提供機能（取引先の紹介・仲介等）（６８件）

地域経済の活性化に向けた積極的役割（５４件）

地域に密着した身近な金融機関としての役割（５０件）

中小企業の経営実態に応じた円滑・迅速な資金供給機能（４９件）

（５）今後、中小・地域金融機関に期待される役割や機能を発揮するためには、どのような取組みが必要と考えますか。

コンサルティング機能の強化、そのための人材育成、職員の能力向上等の態勢整備（６６件）

審査能力の向上（企業の特徴・リスク・将来性等の的確な判断。担保主義からの脱却等）（３９件）

地場産業やベンチャー企業等の育成に向けた取組みの強化（３３件）

地域経済の活性化に向けた取組みの強化（３３件）

金融機関のネットワークを活用した経営情報提供、企業間マッチング業務等の充実（１９件）

（６）中小・地域金融機関は、経営の健全性の確保のために、どのような取組みが必要と考えますか。

リストラの推進（業務の効率化、人件費を含めたコスト削減等）（８６件）

収益性の向上（顧客ニーズの発掘、各種サービスの提供に伴う手数料の徴収、信用リスクに応じた貸出金利の設定等）（４４件）

不良債権の積極的な処理（３４件）

審査能力、リスク管理能力の向上（２１件）

ディスクロージャーの充実（１６件）

(7) 中小・地域金融機関に対する監督行政はどのように進めるべきと考えますか。

地域経済や中小企業の実情を踏まえた、きめ細かな監督・検査 (1 0 2 件)

主要行とは異なる基準に基づく監督・検査 (4 5 件)

厳格な監督・検査の実施 (3 1 件)

破綻防止、信用不安防止のための監督・検査の強化 (3 1 件)

自己資本比率等の数値基準一辺倒ではない監督・検査 (2 9 件)

(8) 政府系金融機関、信用保証制度の役割・機能について、どのように考えますか。

【政府系金融機関】

中小企業や地域発展にとって必要な存在 (8 1 件)

民業補完の徹底が必要 (4 1 件)

民間金融機関が保守的になっている現状では、当面その役割は重要 (2 6 件)

【信用保証協会】

中小企業にとって重要な役割を果たしており必要な制度 (4 0 件)

信用保証制度の拡充には慎重な対応が必要 (2 6 件)

保証協会の条件 (保証人、保証料等) は厳しすぎる (2 3 件)

(9) 17 年 4 月のペイオフ解禁に向けた金融機関の取組みについて、どのように評価しますか。

顧客への説明や P R が不十分 (7 9 件)

様々な取組みが行われており、評価している (3 4 件)

経営の健全性確保に向けた努力が必要 (3 0 件)