

金融機能強化審査会議事録（第2回）

1. 開催日時 平成18年9月12日（火）13時30分～15時40分
2. 開催場所 霞ヶ関ビル19階 第1会議室（391）
（東京都千代田区霞が関）
3. 出席者 委員 田作 朋雄
同 友永 道子（会長代理）
同 村本 孜（会長）
同 野村 修也

以上の他、五味金融庁長官、佐藤監督局長、河野審議官、森監督局総務課長、神崎検査局審査課長、川上銀行第二課長、栗田監督調査室長が出席した。

4. 議題 (1) 会長および会長代理の選任

(2) 経営強化計画（株式会社紀陽ホールディングス等）の審議
5. 議事内容 別紙のとおり

(別紙)

【森課長】

定刻となりましたので、ただ今から第2回金融機能強化審査会を開催いたします。最初に、この度、松田会長が一身上の都合により委員の職を辞されましたことをご報告申し上げます。このような事情がございますので、新たに会長及び会長代理をお決めいただくまでの間、金融機能強化審査会令第2条において審査会の庶務を金融庁監督局総務課で担当することとなっている関係上、私、総務課長の森が進行役を務めさせていただきます。宜しく願いいたします。それでは、早速ですが、お手元の議事次第でございます。まず、松田前会長の辞任を受けまして、改めて当審査会の会長の選任をお願いいたしたく存じます。会長は、金融機能強化法第50条第1項の規定によりまして委員の互選によることとされておりますので、どなたか会長のご推薦をお願いしたいと思います。

【野村委員】

既に、今回におきましては村本委員が会長代理を務めておられますので、ここは村本委員に会長のご就任をお願いできればと思います。

【森課長】

ありがとうございます。野村委員からご提案がございましたが、ただ今のご提案について他の委員の皆様いかがでしょうか。

【全員】

異議なし。

【森課長】

それでは、皆様ご異議ないようでございますので、村本委員に会長のご就任をお願いいたしたいと存じますが、村本委員いかがでしょうか。

【村本委員】

お引き受けいたします。

【森課長】

ありがとうございます。それでは、恐縮ですがこちらの会長席の方にお移り願えますでしょうか。では、これ以降は村本会長に議事進行をお願いしたいと存じます。

【村本会長】

どうも改めまして村本でございます。宜しく願いいたします。では、早速ですが、

会長代理をお願いしなければならないということが、金融機能強化法第 50 条第 3 項に書いてありますので、私としては友永委員をお願いしたいと存じますがいかがでしょうか。

【全員】

異議なし。

【友永委員】

異論がないということで、お引き受けいたします。

【村本会長】

それでは、続きまして、五味金融庁長官よりご挨拶いただきます。五味長官、宜しくお願いいたします。

【五味長官】

本日は(株)紀陽ホールディングスより金融機能強化法に基づく申請がありました件につきまして、審査会の皆様にご議論を賜るべくご参集願いました。ご多忙のところお集まりいただき、誠にありがとうございます。

本会は、平成 16 年 8 月 6 日の第 1 回会合より、およそ 2 年振りの開催となります。その間の地域金融を巡る情勢ですが、地域密着型金融の機能強化に向けた取組みが着実に進められていると言えるかと思えます。これにより、地域の再生・活性化や中小企業金融の円滑化が進むとともに、不良債権比率の低下に見られるように、地域金融機関自身の健全性も、全体としては着実に向上しているとの感を強くしております。

一般に、金融機関がより地域の利用者に役立つ金融機関を目指し、リスクをとって金融機能を発揮しようとする場合、自己資本の厚みが重要になります。しかしながら、地域経済は全体としては望ましい方向に向かっているものの、地域によっては依然低迷しており、資本の自力調達が必ずしも容易とはいえない状況が継続しているのではないのかと思えます。このような状況の下、金融機関の経営改革に向けた自主的な取組みに必要となる十分な自己資本を、国の資本参加により確保する時限的な制度として、金融機能強化法は意義があるものと考えております。

今回、紀陽、和歌山の合併する両行は、既に本年 2 月に持株会社として(株)紀陽ホールディングスを設立しており、その下で、来る 10 月 10 日に両子銀行が合併し、新しい紀陽銀行としてスタートする予定となっております。

両行からは、両行が主力とする和歌山県及び大阪府南部地域の経済環境は依然低迷しており、金融の競争環境が激化する中では、合併後の新銀行の収益力向上とそれに伴う財務体質の更なる強化に一定の時間を要するとの認識が示されております。

両行は、そうした中、合併後は和歌山県に本店を置く唯一の地域銀行として、地域金融の円滑化や活力ある豊かな地域社会の実現へ貢献するために、各種リスクへの対

応力を高めた財務基盤を構築したいとして、今般、公的資金による資本参加の申請に至ったと聞いております。

委員の皆様方におかれましては、経営強化計画に盛り込まれた収益性等の数値目標や裏打ちとなるビジネスプランの妥当性、実現可能性などについて、専門的・技術的見地から意見を述べていただくという、重要な役割をお願いすることとなります。金融機関等から提出される経営強化計画が適切に審査されることは、この公的資金制度が国民の理解を得て、十全の効果を発揮するための不可欠な要素であります。既に資料に事前にお目通しをいただき、個々に様々なご指摘も頂戴していると伺っております。本日はこれらも織り込んだ経営強化計画案になっていると聞いておりますが、改めて十分にご審議をいただきますようお願い申し上げます。皆様のご協力に改めて重ねて感謝申し上げます、私の挨拶とさせていただきます。

【村本会長】

それでは、続きまして、金融庁監督局川上銀行第二課長及び検査局神崎審査課長から、今回、金融機能強化法に基づいて紀陽ホールディングスより提出された申請内容等について、順次ご説明いただきたいと思います。それではお願いします。

【川上課長】

お手元の横長の金融機能強化審査会の資料をご覧いただきたいと思います。まず、2月に持株会社を立ち上げまして、10月10日に合併するというございます。この件につきましては、6月より予備審査という形の相談がございましたけれども、実際に法令の要件にそった計画内容が煮詰まってまいりましたので、8月28日には中期経営計画において、公的資金の申請方針を公表し、昨日、正式に経営強化計画の提出、金融機能強化法の正式な申請があったということでございます。既に事前に会議の資料でご覧いただいておりますし、この後、紀陽ホールディングスの片山社長から直接のプレゼンもございますので、私の方からは特に金融機能強化法の各要件にそった形でのご説明を極力簡潔に申し上げたいと思います。順次、審査項目、経営強化計画の内容と評価、それから、もとよりこれから委員のご意見を賜るわけでございますけれども、私ども当局として事前審査で、例えばこう考えているとか、そういうことを申し上げさせていただきます。

まず、審査項目の1つ目でございますけれども、経営強化計画の終期において達成されるべき経営改善の目標が基準に適合しているということが第1の要件だと思えます。それには、コア業務純益ROA、OHR、不良債権比率の目標というのが掲げられまして、コア業務純益ROAにつきましては、目安といたしましては、同一業態の地域銀行の上位3割の水準の上昇幅が目標とされております。それからOHR、不良債権比率につきましては、計画期間中に低下することが目安になっております。それぞれここに載っておりますような計数になっておりまして(参考1)のところでございますけれども、地域銀行の過去2年半の上位3割のコア業務純益ROAの上昇はプラ

ス0.11%ポイントでございますので、今申し上げました目安からも適合しているということでございます。従いまして当局といたしましては基準に適合するという判断をしております。ちなみに、この数値目標の取扱いでございますが、合併のスキームでございますと、未達でも直ちに経営責任を問われるということではございませんけれども、例えば終期において（コア業務純益ROAの上昇の実績が計画値を）3割以上下振れをしている、あるいは（OHR若しくは不良債権比率の実績が計画と比較して）低下をしていない場合につきましては法令上、業務改善命令を含めました、監督上の措置の規定があるということをお知らせさせていただきたいと思っております。履行状況につきましては、半期ごとに当局に報告を行い、当局から公表させていただくというふうに規定がされております。以上が最初の要件でございます。

次の要件といたしまして、経営強化計画の実施により経営改善の目標が達成されると見込まれることというものがございます。言わば、ビジネスモデルとして実現可能性があるのかということでございますが、それにつきましては、当行からそれぞれ、収益性改善策、効率性改善策、健全性改善策ということで提出をいただいております。収益性改善策につきましては、統廃合による余剰人員の再配置による営業人員の増強と機能別の営業拠点の増設による徹底した営業力強化ということが標榜されておりました。また地域銀行としての規模の優位性と効率性、徹底した地域密着、課題解決型営業を兼ね備えたビジネスモデルの構築を目指すというふうにされております。特に2つの地域に分けて戦略を考えておりました。和歌山県内におきましては、中小企業、個人事業主に対してスコアリングモデルを活用した貸出や、預金を入り口とした預かり資産部門の強化による徹底した地域密着による金融サービスを提供いたしまして、預金のシェアといたしましては30%以上を目指すということを計画の中に盛り込んでおります。他方、大阪府内では、住宅ローン、小口事業性貸出を中心に特化型サービスを提供するという計画になっております。

次に効率性改善策でありますけれども、こちらにつきましては、システム及び店舗の統廃合による延べ57億円の経費削減を早期に実現した上で、経費削減効果を新たな営業チャネル・IT化等へ積極的に再投資を行うことによる更なる効率性の向上、といった計画の内容になっております。また店舗といたしましては、店舗の統廃合や機能別営業拠点の拡大等を考えております。

次に、健全性改善策といたしましては不良債権の処理ということでございますけれども、債務免除、DDS等による踏み込んだ支援によるランクアップ、また直接償却、バルクセール等のオフバランス化による不良債権の最終処理の促進、また今後の体制作りとして、顧客との接点強化による不良債権新規発生未然防止などを考えております。当局の事前審査といたしましては、計画の着実な実行により経営改善の目標は達成されると見込まれるのではないかと考えております。

2ページ目の(3)の要件についてですが、経営強化計画が円滑かつ確実に実施されると見込まれることということで、今のビジネスモデルが実際に、確実に実施されるかということで再度チェックポイントとしていくつか挙げられております。

最初に第三者評価ということで、経営資源に照らし、過度に実施困難でないと見込まれるかという基準でございますけれども、これにつきましては、第三者から目標達成が十分見込まれる内容である、との評価を受けているということでございます。

次に部門別損益管理などが例示で挙げられておりますけれども、経営管理態勢の構築が2つ目の再チェックポイントでございます。現状、営業店別、地区別収益管理を行っており、経営強化計画を実施するに当たっての経営管理態勢は構築されているものと認められております。なお今後は、全行ベースでの管理会計の導入により、一層の部門別損益管理の高度化を図ろうとしているということでございます。

第3の再チェックポイントといたしまして、減資等による繰越欠損の処理等ということでございますけれども、公的資金配当確保に向けた準備がなされているかということでございます。和歌山銀行の18年3月期における繰越欠損金は、10月の両行の合併により処理されることとなっており、その準備が整っております。

第4の再チェックポイントでございますが、社外取締役の選任・就任承諾が例示に挙がっておりますけれども、責任ある経営体制の確立に向けた準備がなされているということでございます。これにつきましては、19年6月よりホールディングスに社外取締役1名を選任予定であり、すでに就任承諾を得ているほか、社外監査役については18年6月より1名増員を既に実施済みということでございます。それから、当行の一つの特徴でございますが、併せて18年10月より経営に対する評価・助言を受けることを目的に、企業経営者2名、大学教授1名から成るアドバイザリーボードを設置予定であり、人選も調整済みということでございます。従業員の地位ということでございますが、これは労使の十分な協議、雇用安定の配慮等、計画の実施によりまして従業員の地位が不当に害されないものであること、ということでありまして、これにつきましては、合併により消滅する旧和歌山銀行の職員については、従業員としての地位が不当に害されることがないよう人事処遇につき、両行の従業員組合と合意済みであり、経営強化計画の実施により従業員の地位が不当に害されることはないものであると認められる、ということでございます。従いまして、当局の事前審査といたしましては、審査基準の各項目に合致していると認められまして、計画が円滑かつ確実に実施されると見込まれております。

次に(4)でございますが、次のいずれにも適合するものであることということでいくつかに分けられております。

まず、①でございますけれども、経営強化計画に記載された信用供与の円滑化等地域経済の活性化に資する方策の実施により当該地域における金融の円滑化が見込まれること、その他当該方策が当該地域における経済の活性化のために適切なものであること、いわば、リレーションシップバンキングにどう貢献しているか、ということでございます。ここで、3つ目標を掲げていまして、中小企業向け貸出の総資産に占める割合、経営改善支援取組先企業の数の割合、この二つは法令でも列挙されております。それに加えて、担保・保証に依存しない融資取組額の割合につきましても、当行は設定をしております。中小企業向け貸出のところ、数字としては3割台という

ことになっておりますけれども、これにつきましては、右の部分に注意書きで書いておりますけれども、法令上総資産に占める割合ということでこの数字になっておりますけれども、事業性貸出に占める割合でみていきますと8割台ということで、他行と特に遜色のない数字になっております。特にこの計画期間中、絶対額で1,200億円の増加、比率に直しますと約12%の増加となっておりますけれども、この増加分は全て事業性貸出の増加分、全て中小企業向け貸出の増加分に当たるということでございまして、中小企業向け貸出の大きな増加を計画していると聞いております。それから特に、上の2つの目標につきましては、今後1年後以降、仮に計画の始めの時期を下回るようでありまして、法令上業務改善命令を含めた監督上の措置の規定がされておりました、適宜、監督上そうした措置を行うこととしているということと併せて申し上げます。こういう目標を掲げまして、その上で中小企業再生支援協議会等々、各種外部機関等との連携、本部・営業店の体制強化によるコンサルティング機能の向上を通じまして、創業・新事業支援、経営改善、早期の事業再生の機能強化を図るといような計画になっております。従いまして、これら全体を私どもは方策として見させていただきまして、①につきましても適切であるとの判断をしていきたいと思っております。

②は破綻金融機関でないことということでございますが、監査法人による監査、それから後ほどご紹介申し上げますけれども、当局検査により確認されております。

③でございますが、申込みに係る株式の引受けを受けて、銀行持株会社はその対象子会社に対して行う株式の引受けの額が、当該申込みに係る株式の引受けの額を下回らないものであり、かつ、当該株式の引受けが当該子会社の自己資本の充実の状況の見込みに照らし経営強化計画の実施のために必要な範囲であること、これは公的資金の所要額ということでございますが、特に、今回の場合ホールディングスを通じての公的資金となっておりますので、このような表現になっております。具体的にはホールディングスに入れましたものと同額を注入するという形をお願いするという次第になってございます。ここについての考え方でございますけれども、3つポイントがございます。

1つは、当行の積み上げということでございますけれども、必要リスク資本の積み上げをやっておりまして、3ページの下の部分でございまして、スコアリングモデルを活用した事業性貸出市場の創設、低格付先等の資金ニーズへの積極的対応、問題解決型融資の実行など地域での新たなリスクテイクを行い、リスクアセットを積み上げていく上で、それに見合ったリスク資本として315億円が積算されております。そして、同額の資本参加をまずホールディングスに受け、この全額をホールディングスから子銀行へ増資するというのが具体的なシステムとなっております。少し前後いたしますが、目安でございまして、右の方に監督指針上の目安がございまして、3ページから4ページにかけて書いてありますように、同一の業態に属する中位以上の銀行の自己資本比率の水準を一つの目安としつつ、銀行のリスクの状況等に見合うとともに、銀行が主として業務を行っている地域で金融機能を発揮するために十分な水準であるという規定がございまして、

3 ページの最後の行から次のページにかけまして、今の同一業態の中位以上の水準の目安というところの関係での記述がございますけれども、今回資本参加が実現いたしますと、新紀陽銀行の自己資本比率は 10.09%と 10%を若干上回る水準になってまいります。この数字につきましては、近畿地方での地域銀行の中位、それから足利銀行を除く地域銀行の中位と大体同じということで、それに相当する水準を今回の公的資金が入りますと確保されるということでございます。

3 つ目といたしまして、この後(5)のほうでも見てまいりますけれども、回収可能性につきまして、これも法令上 15 年目安ということになっておりますが、これにつきまして回収可能性は保守的に見ても問題はないということでございます。主としてこの 3 つの点を勘案いたしまして、私どもといたしましては、本資本調達 315 億円は適当な水準であるところ、基準に適合するのではないかと判断しております。

(5)でございますが、返済の可能性ということでございます。今申し上げましたように 15 年ぐらいが一つの目安となっております。償還財源については、利益の積み上げによるとしており、5 年後の段階で申請額である 315 億円を上回る 391 億円の内部留保が蓄積されるとしておりまして、早期返済に向けた計画となっております、従いまして、回収は困難でないと判断しております。

最後に(6)でございますが、経営強化計画を提出した金融機関等により適切に資産の査定がなされていること、ということで、これは当局検査による内容を的確に踏まえたものであるかを含む要件でございますが、これにつきましては、18 年 3 月期決算について、(株)紀陽ホールディングス及び紀陽銀行につきましては、あずさ監査法人より、和歌山銀行につきましては、中央青山監査法人より適正とする監査報告書が提出されております。また、紀陽銀行及び和歌山銀行に対しては、17 年 9 月期を対象とする当局検査を実施しており、その結果については、18 年 3 月期決算に的確に反映されていると認められております。後者のまさに当局が関わる部分につきましては、この後 6 ページから 7 ページで少し詳しくご説明いたしますけれども、先に結論から申し上げますと、これにつきましても資産査定は適切に行っていることが伺える、ということでございまして、ここまで法令上の各要件につきましては、適合しているというのが当局の判断であると申し上げたいと存じます。5 ページ目以降に関しましては、検査局審査課長の方からご説明します。

【神崎課長】

検査局審査課長の神崎でございます。私の方から、直近の検査局の検査結果の内容をご説明させていただきます。これは今、川上課長の方から説明がありましたように、適切な資産査定がなされていることの確認のため、当局検査の内容を的確に反映した監査等がなされているかどうかという関連からご説明させていただきたいと思っております。

まず、5 ページ目、紀陽銀行でございますが、17 年 9 月期を対象決算期としまして、18 年 2 月 2 日を検査実施日、18 年 2 月 15 日から 3 月 24 日を立入期間とすることで、

金融庁による検査が実施されております。結果につきましては、18年4月28日に通知がなされております。関連する計数でございますけれども、まず自己資本比率でございますが、単体ベースで自己査定では[]、当局査定の結果は[]ということで、[]が認められております。これは[]でございます。自己査定では[]であった償却・引当額が、当局査定の結果[]ということでは[]が認められております。主な指摘としては、[]

具体的には下の方に書いてありますけれども、[]

[]ところでございます。

和歌山銀行につきましては、同じく17年9月期を対象といたしまして、ほぼ同じ時期に検査を行っております。その結果の計数といたしましては、そこにお示しましたように自己資本比率につきましては単体ベースで自己査定が[]でございましたが、当局査定の結果が[]ということで[]が認められております。これも[]でございます。自己査定では[]であった償却・引当額が、当局査定におきましては[]ということでは[]となっております。この原因といたしましては、同じように[]

というような検査結果になっております。

【川上課長】

続きまして、6ページでございますが、検査結果につきまして監督サイドでこの検査結果を18年3月期の決算にどう反映したかを検証しておりますので、その結果をまずご説明させていただきます。前のページにおきまして、[]ということをお知らせしました。このうち注1のところでございますが、紀陽銀行につきましては、損益に影響のある一定水準をとって[]について具体的に検証しております。和歌山銀行については[]を検証しております。ここでご覧いただけますように、若干の理由があるランクアップ以外、検査結果等を忠実に反映した18年3月期決算になっているということが検証されております。また両行ともに、[]ということでございます。

2といたしまして、要追加償却・引当額の状況でございますけれども、紀陽銀行につきましては、前のページにてご覧いただきました追加の償却・引当額をほぼそのまま反映した決算の内容になっております。和歌山銀行につきましては、ほぼ同時並行いたしまして、この3月期決算について、合併に備えてより厳しい償却・引当基準をもって自己査定をやり直しております。その結果といたしまして、検査結果を上回って、償却・引当をこの3月期にやっている、ということでこのような計数になってお

ります。

それから7ページでございますが、今回、提出に至るまでの間にこの両行は主としてホールディングスの資本政策によりまして、ついこの3月期決算の結果につきまして自力で補充しているということの資料でございます。中段以下の「早期健全化法」のところに書いてございますが、昨年既に紀陽銀行は和歌山銀行の早期健全化法の公的資金の買取りをしております。これが今回の資本政策に直接つながっているわけではございませんけれども、今回の検査結果に対しましては、18年3月期におきまして、検査を上回る明確な自己査定による、追加償却・引当額にあてるために自力で増資をしております。具体的には、この二重四角で書いてあるようなところのホールディングス、あるいは紀陽銀行単体におきまして優先株あるいは劣後ローンという形で資本調達をしております、それぞれ紀陽銀行、和歌山銀行に資本を割り振ってございます。その結果といたしまして、7ページの一番下の自己資本比率というところでございますけれども、紀陽銀行が8.59%、和歌山銀行が8.90%ということで、両行とも自力でもって8%を回復しております。今回の公的資金の申請は、この不良債権処理を前倒し・自力で進めた上で、新たな前向きなリスクテイクを行うための公的資金の申請であるということが、当行の説明でございます。

それから8ページでございますが、今申請されております315億円の公的資金、具体的には優先株でございますが、これについての具体的な発行条件について、これは当行、国がそれぞれファイナンシャルアドバイザーを雇いまして、あるいはまた預金保険機構が関わっておりますが、これは関係者の間で専門的な詰めを行った結果の条件決定でございます。発行総額は315億円ということで、具体的には発行価額1株につき700円ということで、4,500万株の発行ということになっております。以下優先配当率等々、あるいは転換条件等々それぞれご覧の様なことになっておりますが、特に今回、当行の申請の特徴といたしましては、これまでの自力増資での株主の影響ということを考え、転換時期を遅くして欲しいという要請がございまして⑩のところでございますが、少し転換時期が遅くなっている、これとのバランスで他の諸条件が設定されているということでございます。

最後9ページでございますが、委員の方々から事前に頂戴した主なご意見でございます。基本的に当初の素案から委員のご意見も踏まえまして、経営強化計画については充実されたものになっておると承知しておりますけれども、いずれにしてもいずれも大変重要なご指摘であると存じております。この後のご審議のご参考にとということでございまして、紙の形で確認させていただきました。私の方からの説明は以上であります。

【村本会長】

ありがとうございました。具体的な質疑等は後ほど設けさせていただきます。それでは引き続きまして、紀陽ホールディングス社長兼紀陽銀行取締役頭取の片山博臣氏よりご説明いただいて、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思いま

す。それでは、片山頭取宜しくお願いいたします。

【片山頭取】

紀陽銀行頭取の片山でございます。宜しくお願いいたします。それでは経営強化計画のプレゼンということで、強化計画の説明のその前に私どもと和歌山銀行が経営統合に至る経緯や、公的資金を申請させていただき趣旨等々について、少しご説明させていただきたいと思っております。まず、経緯でございますけれども、紀陽銀行と和歌山銀行はご当局の認可を前提に本年の10月10日で合併させていただきます。和歌山県に本店を置く唯一の地方銀行ということで、新たにスタートいたします。和歌山県及び大阪府は我々の主要な営業エリアでございますけれども、そこにおける地域金融機関として地域の経済に貢献する役割、責任というものを改めて認識しているところでございます。特に和歌山県においては、ご存知のとおりではございますが、平成8年に地元の第二地銀が、平成10年に商工信用組合が破綻をいたしておりまして、紀陽銀行におきましても平成9年にいわゆる風評の影響によりまして、約3,000億円もの預金が出た経験がございます。そういう意味で地域の金融機関が信用不安や混乱を起こすということが地域経済に大きな影響を与えるということは非常に認識しております。紀陽銀行と和歌山銀行においては、それぞれ2回ずつ地元の取引先を中心とした増資を行っております。また、和歌山銀行につきましては、120億円の早期健全化法に基づく公的資金の注入を受けまして、それにより不良債権の処理を進め、リストラを中心とした事業再構築を一生懸命やってまいりまして、地域金融機能の維持と向上に努めてきたところであります。そういった中で、一昨年でありますけれども、和歌山銀行の鈴木社長、現会長から経営統合の打診がございました。当時はまだ、金融機関に対する信用不安もまだ残っておった時でございますが、我々といたしましても、地域における金融機能の維持と向上が地域経済へ大きな影響を与えるということ、経営統合により競争力ある銀行へ転換する可能性があるかどうかということ、慎重に熟慮いたしまして、最終的に経営統合を決断したところであります。その後、平成18年2月には、両行で持株会社を設立いたしまして、平成18年3月期には両行とも同じ目線で保守的に資産査定を実施いたしました。両行合算で不良債権処理費用385億円ということで、いわゆる将来の財務リスクを一掃しておきたいということで、それだけの金額を計上いたしました。それに基づいて、3月に優先株式による252億円の増資を行いまして、いわゆる新紀陽銀行をつくるための準備を着々と進めている状況でございます。また、公的資金申請の考え方でございますけれども、現在、景気は回復基調でございますが、金融環境も変わってきております。まず、各金融機関の安定化を第一としていた中から、活力ある金融機関を目指した積極的戦略へと各銀行とも転換をしてきているということで、大きく変化をしていると思っております。金融機関相互の競争もますます激しさを増してきておるという状況でございます。その中で、私ども和歌山銀行、紀陽銀行両行の収益力の増加と財務基盤の強化といったことは喫緊の課題であると考えておりまして、そうした経営戦略の転換を軌道に乗せて

いくための時間的な余裕はあまりないと考えております。現在の両行の収益力のレベルをこのままにして少しずつ財務体力を蓄えていくという経営の選択肢も、ないことはないと思っておりますけれども、両行が主要営業基盤としております地域は、日本全国、地方はどこでもそうでしょうけれども、都市部に比べまして経済の回復の状況が遅れているという中で、なかなか新たな収益力を強化して、財務内容を立て直していくのも時間がかかるということでありまして、それが逆にまた地域経済に悪い影響を及ぼしても困るということもある中で、経営のスピードアップを図りたいということで、公的資金の申請を決断したところであります。今回の公的資金導入をご承認いただければ、地域のお取引先・お客様に対して新しいサービスと商品を提供し、当然ですけれども利便性の向上を図るとともに、地域中小企業への円滑な融資を行う仕組みをスピードアップして作り上げていきたいと思っております。要は当行が地域でリスクテイクを行いながら、資金の流れをより円滑にしていきたいと考えております。そのような仕組みのなかで、結果として、地域経済が元気になっていただいて、新しい事業や企業が生まれて地域経済が活性化していけばいい、それがまた新紀陽銀行の収益力と財務基盤の強化に反映されるという一連の仕組みを全力で取り組んでいきたいと思っております。自己資本の充実策といたしまして、公的資金を選択いたしましたのは、両行ともに地域においてそれぞれ各2回の増資を行っているということからであります。両行で合計4回、合計約665億円ですけれども、いわば地域のお取引先の皆様方からご支援いただいて、健全行としての自己資本を確保できている経緯がございます。さらに、先ほど申し上げましたとおり、本年3月に証券会社が優先株252億円を出資しております。そういったファイナンスの状況のなかで、地域のお取引先と私どもの株主様とほとんど一緒という背景がございます。そういうなかで、公的資金による申請、これによって経営のスピードアップを図りたいという、こういう選択肢が一番良いのではないかと考えたわけがございます。こうした私どもの考え方、いわゆる地域に対する経営姿勢というのは、金融機能強化法の趣旨に合致するものと考えておりますし、こういった趣旨については両行の行員に対しても、少し前にも発表いたしました中期経営計画の公表にも当たりまして、私も含めた役員が全支店を訪問し、公的資金の趣旨と地域のお取引先の皆様方との今後の関係づくりについて説明をいたしまして、周知徹底をしているところでございます。

では、経営強化計画の内容について、お手元にダイジェスト版が配られていると思いますが、1ページ目の現状認識ということでございますけれども、両行は過去10年間で38カ店の店舗を統廃合しております。それと同時に大幅な人員削減を行いまして、いわゆるリストラに努めてまいったわけがございます。ですから、その効果といたしますのはもちろんありましたけれども、一方で、お客様との接点が質・量ともに低下しているということもまさに事実でございます。我々、地域金融機関の最大の強みといたしますのは地域に根ざした行員の力と店舗網であると思っております。お客様と同じ地域で生活しているわけでありまして、あらゆる情報を身近で得られる、そういった人材と身近で便利な店舗網が最大の強みでありますけれども、バブル崩壊以降

のリストラを中心として、事業再構築のなかでは必要であったこととはいえ、営業現場を疲弊させてきたことは否めないと考えております。本年1月から2月にかけてお客様に満足度アンケートというものをさせていただいて、そこにおいても店舗等の利便性向上、あるいはお客様への情報の提供力向上といったことが、私どもに対する要望の上位を占めている状況であります。今回の経営強化計画策定に当たっては、お客様との接点、リレーション強化に最重点をおいて検討を行い、目標とするビジネスモデルを決定して、経営強化計画の基本的な姿勢としております。このビジネスモデル構築に向けて、営業人員の増強と、新たに従来型の店舗ではなくて、多様化しているニーズに対応するためにも機能別の店舗網を拡大し、利便性向上を通じて収益基盤を確固たるものにしていきたいというのが基本的な考え方でございます。ですから、地域のお客様に対して、まずお客様の声、満足度を第一にする心、それとお客様の第一の相談相手になる、要はそこで知恵を絞り、それに基づいて汗をかいて行動する行員の集合体としての銀行が、我々の新紀陽銀行の姿と考えておりました、全役職員にこれを周知徹底させ、行動を通じて地域にも浸透させていきたいと考えております。経営強化計画につきましては、色々な部門の収益力強化の目標を設定しておりますけれども、中核となりますのは、いわゆる地域の中小企業への融資増強であります。よく言われます担保・保証に過度に依存しない融資モデル、いわゆるスコアリングモデルの活用であったり、あるいは低格付先であっても、丁寧な対応をして積極的な貸出姿勢を見せる、また中小企業には色々な課題がありますので、その課題を解決する課題解決型の営業、こういったあたりが必要であると思っております、それを推進する体制、それに対するいわゆる信用リスク管理態勢、これを支えるものがリレーションシップであり、それがベースになって、その強化によって推進体制もリスク管理体制もきちんとできていくのではないかと考えております。

2 ページに金融機能強化法に基づく公的資金申請に当たり、法令上求められております経営改善目標がございしますが、これは記載の3項目であります。経営の終期の目標達成は当然なことでありますけれども、計画期間の終了時にさらに高い水準を目指せる経営の基盤作りも考えていかなければならないと思っております。そこに書いてありますのは、コア業務純益ROAの改善、業務粗利益経費率（OHR）の改善、不良債権比率の改善であります。不良債権比率の改善度合いにつきましては、最終目標が4.52%というのはいかにも高いのではないかという感じもあるかもしれませんが、

この部分について比率を落とすというのは、なかなか困難な部分もございまして、少し特殊な事情があるということをご理解いただければと思います。収益計画としては、計画の最終年度、平成21年3月期であります、業務粗利益600億円以上、コア業務純益230億円以上、当期純利益130億円以上を目標にしております。いわゆる合併による経費削減効果は平成20年3月期に確実に実現いたしますけれども、営業人員の再配置でありますとか、投資効果が本格的に実現していくのは、平成21年3月期、

計画の終期であると考えておりました、そうした計画となっております。

次に目標を達成する方策について3ページ目に記載させていただいておりますが、まずはこれまでのリストラの中で低下してきましたフェイス・ツー・フェイスによる接点の強化の部分を補うということで、営業人員の再配置と機能別営業店舗の新設、増設による営業戦力の拡大・強化が柱となっております。加えまして、色々な形での営業戦略の目標ができますので、それに応じた人事制度の再構築を行うことが必要と考えておりました、地域特性や顧客別の特性に応じた経営資源の投下・選択と集中を考えております。戦略的エリアといたしましては、私どもは和歌山県と大阪府ということになりますけれども、まず、和歌山県内においては政府系の機関を除く貸出金のシェアで45.5%、政府系を入れますと30数%になるわけではありますが、預金については、郵貯を含めたシェアで27.2%、郵貯を除きますと約38%のシェアと、圧倒的なシェアを持つこととなっております。そうした中で、徹底した地域密着型の活動、地元ではまだまだ紀陽銀行ブランドというのは、それなりに力をつけておりました、紀陽銀行ブランドを活用した金融サービスの提供をしたいと考えております。貸出金の増強の方でありますけれども、和歌山銀行と合併いたしまして、それによって生まれる、和歌山銀行に多い中小零細・個人事業主といった、これまでは紀陽銀行で戦力投下することが難しかったマーケットについての貸出金の推進を積極的に行いたいと思っておりますし、また、既存取引先のシェア・アップ活動がメインとなってまいります。預金・預かり資產業務については、和歌山県は非常に貯蓄率の高いエリアでございまして、市場の開拓余力は十分にあると思っております。従いまして、アンケートにもございましたように、利便性のさらなる向上という意味も含めまして、いわゆるミニ店舗を展開してまいりたいと思っておりますし、各店舗へ資産運用の専門担当者を配置し、推進してまいりたいと考えております。大阪府でありますけれども、私どもとしましても、ごく近隣ということで、30年以上前から店舗展開を図ってきているところとございまして、現在でも営業拠点の4割近くが大阪府下にあるということになっております。また、行員の採用も大阪地区で積極的に行っておりますので、そういったことを含めて、堺市以南ではいわゆる同一業界である地銀・第二地銀・信用金庫・信用組合、こういったあたりだけのシェアをみると大体20%は確保しており、地域の皆様方からも既に地元の銀行として認識をいただいていると思っております。しかしながら大阪というところは、メガバンクを中心として大変競争の激しい地域でございまして、事業性貸出、あるいは住宅ローンにつきましても現在、低金利による消耗戦の様相を呈しておりました、私どもといたしましては、そうした過度な低金利貸出競争を行うということではなく、30年来、進出させていただいているというなかで、地元銀行として長期的にお取引ができる関係、そういった先を開拓していくということを基本姿勢にして、営業拠点の増設と経営資源の投下を行っていきたいと思っております。現在、大阪地区の収益性につきましても、信用リスク調整後の利益水準は和歌山県内とほぼ同一の水準でありまして、特に堺地区では安定的に和歌山地区を上回っているということが現状であります。従いまして、今後の営業拠点展開ですけれども、既存店

舗と関係のあるエリア、そういったネットワークを重視し、面での展開ということを中心的な考えとして、事業所の集積密度の濃いところを重点にしていきたいと考えております。それから、各部門別の施策でございますけれども、基本的には、営業人員を大幅に増強いたしまして、フェイス・ツー・フェイスによるリレーションシップ強化を基本として、各部門の記載のと通りの数字を達成していきたいと考えておりますし、それ以上に事業部門毎に、その将来性といったことも見据えた基盤整備を考えていく必要があると思います。現在、各銀行とも預かり資産増強ということで、投資信託に積極的に力を入れておりますけれども、おそらくあと数年で限界が近づくのではないかと考えておりますし、また、現在収益性はよろしいですけれども、将来的には販売手数料の低下によりまして、フローの収益性がどんどん低下していくと思われま。す。ですから、今のうちに残高を十分に積み上げて、将来はストックのいわゆる信託報酬の手数料でも収益が上がる部門というように育てていく必要があると考えており、それを見越した計画をつくっていきたくと思います。住宅ローンにつきましても、金利競争の中で収益性は落ちてきております。ただし、堅調な需要が見込めますので、信用コスト等を考えまして、ここは推進していくつもりであります。やはりこれもローコストのオペレーションというのが必須の要件になってくると思ひまして、そこで私どもが現在作っておりますシニアスタッフ制度というものがございまして、60歳以上の方の仕事なのですけれども、シニアスタッフ制度を十分に活用して、ローコストのオペレーションで収益が上がる部門にしていきたいと考えております。事業性ローンにつきましても、いわゆるリレーションシップバンキングの機能強化の柱としておりますけれども、まず過去の店舗の統廃合と営業人員、これも半減した状況なのですけれども、これを回復させることで、融資先数が減っているということで、これをなんとか歯止めをかけて、回復に向けて進んでいきたいと考えております。いわゆる事業性向けの営業人員を50%以上増加する計画ですので、このことから融資先数の回復を図りたいと考えてございまして、小口分散化された与信ポートフォリオを構築していきたいと思ひます。次に効率性改善策でありますけれども、合併、システム統合及び店舗統廃合を10月10日に同時に実施をいたします。もちろん狙いとするところは、不便をかけないということが1つと、経費の削減効果をスムーズにとりたくということで、こういう決断をいたしました。従いまして、翌期の平成20年3月期には、年間26億円の経費削減効果を見込んでおります。今後、こうした削減効果を積極的に再投資に向けて行きたいということもございまして、最終的には年間で約10億円程度の経費削減効果が確実に生まれると見込んでおります。またIT関係、これは当行は少し遅れをとっているように認識しておりますけれども、そのあたりと、もう一つは業務プロセスの再構築(BPR)、これを本格的に実施していく必要があると思ひまして、今回の統合によりまして営業面をさらに強化いたしますけれども、BPRを実施することによって、さらにまた営業面の人的資源、これをつけていきたいと考えております。特に、融資部門のBPRは当行にとって不可欠であると思ひまして、普通、効率的な銀行の営業態勢は融資に関わる人間と営業に関わる人間

との比率が1:2と言われてはいますが、当行は大体1:1となっているくらい融資に長けている人が多いということが実状でございますので、早急にBPRを通じて、むしろ前向きな営業に向けて営業部門に人員を組み入れるという作業を行っていきたいと思っております。

それから健全性の改善ということで、4ページ目でございますが、先程も少し申し上げましたとおり、平成18年3月期に自己査定基準を和歌山銀行と紀陽銀行で保守的に統一し、将来の財務リスク一掃に向け385億円という不良債権処理費用を計上いたしました。金融庁検査のなかで十分に議論させていただいて、その資産査定の適切性を確認させていただいておりますし、また監査法人による資産監査も完了しております。従いまして、与信費用の発生はまず巡航速度、与信費用比率で0.3%~0.4%程度というあたりに落ちていくと判断しております。不良債権比率の低下ということで、期間中に522億円、これを提示しているのですけれども、既に現在、大口不良債権先につきましては、最終処理の方針を固めつつあるところでありまして、債務免除やDDS、DESといった踏み込んだ支援を前提に正常化を図っていきたいと考えております。次に、地域における経済活性化に資する方策ということで、これは公的資金を利用させていただく上で、最も重要な事項であると認識しております。私どももリレーションシップバンキングについては極めて積極的に取り組んできたつもりであります。今回経営強化計画の策定にあたり、再度、討議を重ねてまいりました。結論といたしましては、私どもの今までの計画は一部に限定された中堅優良企業といったあたりに集中した活動ではなかったのかと反省いたしております。やはり、地域における中小零細企業、こうしたあたりを対象として、幅広いリレーションシップバンキングをやるべきということで、単なる資金繰りの相談も含めて、経営相談の一環として幅広くリレーションシップバンキングの一環として位置付けていきたい、そして営業の現場での意識もそのように改革を進めていきたいと思っております。

、お取引先に対する私どもの考え方、ここが強いとか、ここが弱いとか、どこを改善したらよいか、といったあたりを経営指導しているところであります。こういった活動を通じて、リレーションシップの幅広い強化、それから融資の円滑な運用といったあたりを図っていきたいと考えております。今回の経営強化計画では、営業担当者によるフェイス・ツー・フェイスによるリレーションマネジメント戦略によりまして、中小企業貸出残高目標・先数目標、これを設定しておりますけれども、こうしたリレーション強化により必ずその成果は挙げられるものと考えております。これも資料をお配りしておりますけれども、今回統合を契機といたしまして、本部組織も変えるつもりです。要は、リレーションシップの強化を明確な目標とする組織改定を行いたいということで、リテール事業部、もちろん役員が専担で就くわけですがけれども、リテール事業というものを作りたいと考えております。こうしたことで現在、私どもではなかなか接点を持つことのできていない零細・個人事業主あたりをフォロー

していただけても、貸出先数や残高の回復を可能にしていきたいと思っています。スコアリングモデルにつきましては、確かに、現状まだ十分なノウハウが蓄積されていないという状況にあると考えます。現在、外部との提携によりますスコアリングモデル、それと当行のスコアリングモデル、これは地銀協で共同開発いたしましたCRITSというモデルを使っているのですけれども、それとCRDというモデル、こういったあたりで、兼用体制といった中で進めているのですけれども、これをもう少しノウハウを蓄積しながらもっと高度化していきたいと思っています。それで要は、それだけでなく地方銀行としてのリレーションシップの中で、リスクコントロールができるようになる体制にもっていったらと考えております。メガバンクがスコアリングモデルで一生懸命取り組んでいるのは事実であります、地方銀行はメガバンクとは推進の仕方が違うと私は考えておりました、

、直近の情報の収集、それによって推進する、あるいはアドバイスをを行うといったことができるのではないかと思います。

7ページの所要自己資本の根拠ということでございますけれども、現在、紀陽ホールディングス連結自己資本比率は9.5%ということで、健全性の面ではまあまあというところかと思っておりますけれども、今後、今申し上げましたように、中小零細あるいは低格付先への推進となりますと、リスクテイクを行いながら、資産を積み上げていくということで、それに見合う自己資本、Tier 1が必要だろうと考えております。経営強化計画上のリスク資本の配賦につきましては、いわゆるリレーションシップバンキングの実践による中小企業と個人事業主向け貸出の増強ということに重点をおいたものでありますけれども、あるいは担保・保証に依存しない貸出や低格付先への貸出といったことのなかで、きちんと今後の必要資本としてはじいて、315億円を申請させていただきました。

8ページの株式の引受けに係る事項であります、これは公的資金の内容ということになるわけですが、これにつきましては紀陽ホールディングスで優先株を発行させていただき、同時に同額を子銀行の紀陽銀行に増資したいと思っております。内容につきましては、これまで預金保険機構、金融当局との協議、及び第三者であるフィナンシャルアドバイザー、証券会社からのご意見も頂きながら検討してきた内容でございます。次に、利益または剰余金処分の方針ということでありますけれども、できるだけ安定した利益確保・内部留保の充実により、公的資金の早期返済を目指していきたいと思っております。経営強化計画における配当方針というところでありまして、先程も申し上げております、何度も地元で増資を受けたということもございまして、地元の株主様への配慮ということもありまして、強化計画の目標の達成を前提として、5円まで復配を検討していきたいと考えております。

それから本計画を実行する体制ということでありまして、経営の透明性・客観性確保とコンプライアンスを重視した企業風土を醸成する、いわゆるコーポレートガバナンスの強化でありますけれども、このために社外取締役を選任いたします。社外監査役の増員、これはもう済んでおります。その他、外部の第三者で構成されますコンプライアンス委員会を設置いたします。それと経営に対する色々な提言をいただくアドバイザリーボードを設置いたします。それから経営強化計画の推進委員会を設置します。それから役員報酬の業績連動の強化、これは既にやっておりますけれども、さらに強化していきたいと思っております。既に取り組んでいる事項も色々ありますけれども、公的資金申請をするに当たりまして、さらにその機能強化を進めていきたいと思っております。特に、各種委員会が形骸化しないように、討議内容や評価内容について、きちんと公表していくことで、その機能を担保していきたいと思っております。それから、これも大きな問題でありますけれども、経営強化計画を実践していくことによりましてリスクが拡大するということが考えられ、統合リスク管理に向けた体制整備ということも非常に重要なテーマであると思っております。各種リスクの計量化に基づく高度なリスク管理体制をここできちんと作り上げていく必要があると思っております。以上を持ちまして、経営強化計画のご説明とさせていただきます。

【村本会長】

ありがとうございました。引き続き、質疑応答に入らせていただきます。あらかじめ事務方といろいろやりとり、またご意見を頂戴しているかと思っておりますけれども、その確認も含めて事前に頂戴しているご意見・ご指摘でありましても、この際、頭取の口から再度確認されたい、という事柄もあろうと思っております。忌憚のないご発言をお願いいたします。

では、私から1つお聞きしたいのですが、1つは公的資金によりリスクをきちんと取りましようということで、いろいろやっていくということでございましたが、全国的に見ても業況はやや改善が見えてきたというところでしょうし、どうしてもエリア的に和歌山県とその上の大阪府南部辺りで、再度活動することが期待されるわけなのですが、実際のところその和歌山県から外に出していくのではないかと懸念があるわけです。その辺をどのように整理していくのでしょうか。できるだけ、地元、和歌山に根ざしていただきたいという気持ちなのですが、どういったスタンスなのか、といったことが第1番目でございます。その際にリレーションシップバンキングの観点からは、地域に関してコミットメントをして欲しい、メッセージを出して欲しいということを我々考えたのですけれども、どういうメッセージなのか、どういうことを具体的にコミットメントとして出していくのか、といったことがもう1つの質問でございます。また、スコアリングというのは、正確に言うと学問の世界では、トランザクションバンク、いわゆるトラバンの方の世界の話なのですが、ですからメガバンクなどがそれを使ってやるというのはよくわかるのですが、スコアリングを使って、これはまさにそれが入り口と言うんでしょうか、そこから先が非常に重要だと思っております。

ので、その辺の重要さも一体何を見て、どういうところを基準に、どこをみてスコアリングするのでしょうか、教えて頂ければと思います。

【片山頭取】

まず、地域ということですがけれども、和歌山の場合はだいたい預貯金で8兆数千億円、いわゆる運用、貸出金で政府系金融機関を入れましても3兆数千億円であり、圧倒的に預超の地域であります。いずれにしても和歌山だけで集まったお金を全て運用するのは不可能なことをごさいます、少なくとも地域に対してリスクをとりながら着実にご要望に応じていくためには、片方で銀行自身の体力をどうつけていくのかということが必要でございますので、私どもとしては、決して和歌山県をないがしろにして大阪府に行くのではなく、和歌山県で出来るだけ、めいっぱいできる融資は和歌山でやる、と。またしかし、今申し上げましたとおり、8兆数千億円と3兆数千億円というギャップはございますので、この辺はやはり、我々の準地元である大阪でそのお金を有効に使いたい、というつもりでありまして、決して、和歌山県をないがしろにするわけでもございせんし、むしろ和歌山県で必要なのは事業の再生、どのように今弱っている企業を再生させるのか、もう一つは地域のポテンシャルを上げていくためには、強い企業をどう作っていくかが非常に大事なことでありまして、先程もリレーションシップバンキングの中でも申し上げました、中堅企業に対するコミットが深く強すぎたというのは、私としては実は和歌山で上場企業をもっと増やしたいということで、現在7社ありますけれども、少なくとも倍ぐらいにはしたい、それによって地域経済を活性化したいという思いがございまして、上場企業を数社増やしましたけれども、もうそれに近い数字になってきておりますが、そういう意味で和歌山と大阪ではいわゆる預金、貸付金の色合いは少し違いますので、決して和歌山を疎かにするということではなく、和歌山で必要な3兆何千億というお金は十分供給いたしますし、むしろ8兆数千億という預貯金はこれからお取引先が有利に運用したいという、その運用ニーズに対して応えていくということも我々の大きな役目でありまして、和歌山についてはそれらも一生懸命やっていきたいということで、大阪地区、南部中心になります、ここについてももう30数年間やってきているわけですから、新しいわけではございせんが、まだまだいわゆる融資のニーズがあると思っておりますので、それには応えて行きたいと思っております。

また、どうコミットするかということでもありますけれども、色々な方面でそれぞれコミットしていききたいとは思っておりますけれども、リレーションシップということの中では、お客様とのフェイス・ツー・フェイスが低下しているのが明らかな事実でございます、紀陽銀行だけとってみても、営業人員が昔は600人であったのが現在300人しかおらず、半減しているという中で、お客様との意思疎通、要望の汲み取り方、本音で話しているかどうか、その辺が欠けているということは十分認識しているところでありまして、それをまた元に戻したいと思っております、いわゆるそういった意味で、銀行とお客様とのコミュニケーションの深さ、あるいは要望に応えられ

るようないろいろな機能を持った店舗の増設とか、あるいは和歌山大学とも連携しておりますけれども、そういった産・官・学の連携みたいなところでのコミットメントとか、そういうあたりをもう少しきめ細かく、深く和歌山ではやっていきたいと思っております。

スコアリングについてであります、[REDACTED]、過去3期の財務分析の点数を出しただけでは、実際には、それはそれで役に立つとは思いますが、実際にタイムラグといいますか、昔のことになってしまうわけです。3月期決算が出て何ヶ月かして財務諸表が出来上がってきて、それを手に入れて、銀行で分析して数ヶ月、場合によっては半年前の計数を出しているというわけでありまして、我々としては、そうではなく、それは1つの目安ではありますけれども、むしろ現在の月次決算表はどうですか、現在の新商品はどうですか、上場株はどうですかといったあたり、これはやはり人的資本が要るのですけれども、そういったことを密接にしていくことによって、メガバンクとは全然違った形の中小企業向け融資の推進ができるかと私は思っております、[REDACTED]

[REDACTED]。我々としては、そこを埋めるのがまさにリレーションシップではないのかと考えております、人は買い付けできないですし、全ての先に全ての人を配置するわけにはいきませんので、少なくとも、もっといわゆるフェイス・ツー・フェイスのコミュニケーションができる態勢を整え、人は増やすけれどもそれでも足りない部分に関しては、ビジネスサポートセンターといたしまして、広域的に、本当に年商1億円未満、月1千万も持っていないというような取引先に対しても、接点を持つようビジネスサポートセンターという専門の部署を立ち上げ、そこを中心に広域に活動していきたい、できるだけお客様との接点を中心にしていきたいと思っております。どれだけ成果が挙がるかは、我々の努力によっているわけでありまして、可能性は十分あると私は思っております。

【野村委員】

野村でございます。ご説明有難うございます。若干質問させていただきたいと思っております。本当に基本的なことでも恐縮なのですが、なぜ、今自力調達ではなく公的資金なのでしょう。先程ご説明があったのですが、公的資金については経営のスピードアップというご説明があったのですが、自力の調達という選択肢もあろうかと思っておりますけれども、なぜ、自力の調達ではないのでしょうか、ということが一点でございます。それから、公的資金と言いますが、これは我々が納めている税金でございますので、その税金をここで注入するという点について、役職員を含めて、従業員の方々に対してどうご説明をする予定でいらっしゃるのか、ということ。あるいは、どういうふうに、どの点を注意喚起して、今までとは違った態勢を作ろうとしていらっしゃるのでしょうか。公的資金ですから例えば横領など起こりますとおそらく世間は許さないといたしますので、あるいは場合によっては、反社会的勢力にお金が流

れてしまうといったことが何らかの形で起こりますと、その税金が一体何に使われたのだろうかということが出てくると思いますが、この辺りについてどういう考えをお持ちで、従業員に対してご説明なさるおつもりなのかということをお話頂きたいと思えます。

【片山頭取】

自己調達はどうかということでありまして、先程も少し申し上げましたですけれども、都合4回地元を中心に調達をしております、両方合わせて660億円ぐらいの調達を既にやっております。それに加えて、3月に、これは証券会社の割当でございますけれども250億円ほどの調達をいたしまして、現在3月の優先株が転換されつつある時期でございます。この時期に再度、我々がお取引先を回るとか、どこか割当で株を出すとかということは、既存の株主様に対して非常にデメリットを与えることにもなりますし、せっかく応援していただいている株主様に対して、ご負担をおかけするのではないかという気もありますし、そういう意味で、少しずつ利益を計上しながら積み立てていくという方法もないことはないですけれども、やはり現在の情勢を考える中では、やはり公的資金を頂いて、それを有効に利用して、地域を活性化するこの戦略の方がベストであろうと考えております。

【野村委員】

今、増資すると既存の株主にどう影響があるとお考えでしょうか。

【片山頭取】

これは色々考え方があってしょうけれども、1株あたりのダイリューションが大きな問題であると思っております。

【野村委員】

時価増資するとダイリューションはないのではないのでしょうか。

【片山頭取】

1株あたりのダイリューションは、株数が増えるということで、起こると思えます。

【野村委員】

それは、議決権が減るという意味でのダイリューションでしょうか。

【片山頭取】

いや、議決権はそれぞれ分散していくと思えます。

【野村委員】

時価で発行されるとダイリ्यूションは起こらないですよ。

【片山頭取】

そういうことでもありますけれども、時価をどのように決めていくか、どう発行するかということのなかで、やはり変動が起こりますから、現在でも一応ダイリ्यूションがおこるという前提で、株価は下がっているわけなのですけれども、その辺は非常に気にするところではあるわけですね。既に地元で、600億円、700億円といったお金を調達している中で、再度そういうお願いを出来るかどうかという問題と、今申し上げましたような株式が増えるということによるそのダイリ्यूションを懸念するということなのですけどね。

【野村委員】

優先株ですから、高く発行するのでしょうか。

【片山頭取】

発行条件は色々あり得ますが、民間で引き受けてくれるような条件でなければ、発行できないと思います。我々がいくら希望を言っても、マーケットでどうさばけるかということが一番基本的なことでありますので、おそらく難しい条件になるだろうということが予想されます。どこの証券会社もおそらく今ではなかなか引き受けてはくれないのではないのでしょうか。

【野村委員】

税金については、役職員にどのようにご説明されるのでしょうか。

【片山頭取】

これは税金でありますので、要は、地域の役に立つように使わなければ意味がない、そしてそれは地域の役に立つということがかえって、我々銀行にとってもいわゆるいい面として跳ね返ってくることでありますので、まずは、地域の融資業務が円滑に進むように、とにかく組織を挙げて方向性はきちっとしておく必要があると思います。特に今まで我々は大量の不良債権をつくった経緯の中から、ある意味で保守的な審査態度をとってきたことは、事実であると思っております。もちろん、自己資本の天井というものが有りますから、なかなか思い切ったこともできなかったということもあつたのですけれども、今後バッファとして自己資本が増えて、それをどのように地域のために活かすかという意味で、もう少し組織全体で、先程も申し上げましたけれども低格付先に対しても丁寧に、やはり前向きにリスクをとっていくという、こういうことを組織としてきちっと決めておく必要があるかと思つたし、そうするつもりであります。確かに借りたお金について、横領とかあるいは反社会的勢力に流れるということなどあつてはならないことですので、コンプライアンス態勢については、色々

な委員会等、外部の専門家にも入っていただいて、設置したところですがけれども、また会社としまして、反社会的勢力を本部で一括名寄せして、きちんと管理して、営業店から必ず何かあるときは問い合わせる、それに対しては全行を挙げてどのようなことをするか決めておりますし、分からずに何かやってしまうということは恐らくないと思います。こういった体制というのは、10月10日の合併以後にまた新たに、当然現在もコンプライアンス委員会はございますけれども、第三者だけのコンプライアンス委員会を組成いたしますので、そこで必ずきちんとした意見を頂けると思いますし、それは反映していきたいと思います。そういったことを含めて我々の役職員全員に公的資金の趣旨、その使い方、それと我々が注意すべき点、こういったところは今までもそうでしたけれども、役員が現時点の意見を言うことで、徹底していきたいと思っておりますし、これはその都度その都度、每期全店調査もやりますから、そういったところでも繰り返しコンプライアンスについては再度徹底するような指導をしていますけれども、それをさらにまた徹底していきたいと思っております。

【野村委員】

質問ではありませんが、意見という形で申し上げさせていただきますと、お金に色がついているわけではありませんけれども、やはりお金を出している方が国といたしまして、私ども毎回、毎回、税金を納めておりますが、その税金が一金融機関に対して提供されるわけでありまして。そうしますと、その重みというのは最終的に返済して頂くまでの間は、極めて高い緊張感、高いモラルをもってそのお金をお預かり頂くということが、私ども税金を納めている者にとって、基本的な気持ちではないかと思っております。それをビジネスという点で、こういうビジネスをやるからいいだろうというのではなく、預かったお金には、色がついていないですけれども、最終的に返済して頂くまでの間、もの凄い緊張感をもって行員の方々に対して税金が入っているのだ、ということ等を常に意識させるような経営者としての姿勢をぜひとっていただきたいと思っております。

【友永委員】

私の方は管理会計のことについてお伺いしたいのですが、一応現状分析としてスプレッド収益のお話ということで、色々前々から少しずつイメージしていた面が出てきているということですか、コスト分析の点ですか、部門別のリスク量把握、資本配賦といった問題で、今後の課題として直していくということをお書き頂いている訳なのですが、ここのあたりのところ、やはりそれぞれの業績評価にきちんと結びついていって、またそれぞれの行員・職員の方々に何をすれば全行的な収益がプラスに結びついていくかということを見えるような形できちんと書いていただけたらと思うのですが、そのあたりをどのように変えていかれるのかということと、それから、いかにそのモデル自身を組み込んで、その管理会計を現場の中でいかに教育していくのか、それから業績評価につながっていくのかという点についてお話

いただきたいと思います。

【片山頭取】

実は、原価計算については、私どもが今までやってきましたのは、特にお取引先企業との収益管理、つまりこの会社ではどうなっているのかというあたり、またその集積としての営業店での業績がどうなっているのかという点を中心にやってきて、数部門でやっているものですから、いわゆる商品毎のスプレッドをどのように決めるかというあたりについて、実は営業推進面でどうインセンティブを与えるかという部分を含めてスプレッドを変えたりしております。例えば預金というのは、当然のことながら経費部門で払われるのですけれども、営業店の業績については、当然ながら預金についても利益が配分されるという形になります。それはそれでいいのですけれども、では銀行トータルとして、その部分はどこに補完しているのか、どこが中心となって払った利息、損失分を管理しているのか、という全体としての感じと営業店収益・営業店管理がきちんと結びついていないところがございまして、どちらかというと営業店の成績を管理するという方面に力が入ってしまい、例えば、住宅ローンをどのくらい儲かったかということを経営する時に、スプレッドがあり、信用コストがあって、原価率があって、原価を引いてということで最終的にこうなるというものなのですけれども、スプレッドを与える時にやはり今は、住宅ローンを推進する時期だから、実際は違っても厚めにスプレッドを上げよう、というようなことをやってきたものですから、全体としての財務会計と管理会計とが少しいびつであるといえますか、必ずしも連携が取れていませんし、人件費などはみなし人件費だとか、色々なみなしを使っております。そういう意味で全体としての銀行の業績と営業店の業績、それと部門別の業績、これがもう少し明確になるような形のシステムを現在組んでいるところなのですけれども、確かに今までのものは、私自身が考えても、単に営業店の収益管理、営業店の業績管理にしか使えないモデルだったということは反省をしているところでありまして、これはやはり部門別に実際のところはどうかという、それはどこに全力をぶつけるかは別の問題として、汲み上げる必要がある、ということで今指示をしております、それを全体として関連付けていきたいと思っております。

【友永委員】

見通しとしてはいつ頃できるか、とかどうなっているのでしょうか。

【片山頭取】

現在、作業中ですので来年度にはできあがっていくのかな、と。現在システム統合のことで一生懸命やっております、10月に若干空きますので、そこで思いきり力をぶつけていきたいと思っております。

【田作委員】

私は、地元への貢献とかりレゾンシップバンキングに対する考え方について、少しご質問したいのですが、先程、低格付けの中小零細についても力を入れていくというご説明があったのですが、残念ながらそういうところは不良債権化というリスクも高い。その上に担保・保証に依存しないという方向性を持ち出すとなると、その際の保全について、貸し出す時にどういうふうにお考えになるのか教えて頂けないでしょうか。

【片山頭取】

そこは、これというフィルターみたいなものは全くないわけでありまして、要は普段からのお付き合いの中でしかわからないものでして、私も営業店などでやっておりますけれども、要は後のフォローなのだと思います。過去何件のビジネスを分析して件数がどうだったかというよりも、まさしく現在はどうかという、例えば要注意先であれば、要管理先であれば、現在がどうかということ判断して、後をフォローしていけば、かなりの部分を私は防げるのだらうと思っておりまして、特段、そういう先について何かやれば全部不良債権化しないという方法はなかなか難しいであろうと思っております。できるだけ過去の数パーセントの信用リスクがあるなら、リレーションを強化することによって、何パーセントかに下げて、若干における部分はいわゆる資本の厚み、バッファーでカバーしていく、あるいは利益で積み上げをしていくというようにせざるを得ないと思っております。先程も言いましたけれども、確かに要注意先とは言いましても、それはいつの要注意で、中身がなぜ要注意なのか、どういうところが悪いのかというものは、やはりいろいろありまして、検査の査定の中でもいろいろありまして、たまたま何か土地を買って、そのために自己資金が一部滞っておるとか、そもそもキャッシュフローがないのか、とか色々な理由で1つの要注意先なり要管理先になってくるのですけれども、全くキャッシュフローが無く、どうしても毎月のお金が足りないというのであれば、融資を打つというよりはむしろ経営のどこかを変えないと、いくら融資を打ったところでも駄目だと思いますし、そういう突っ込んだ議論ということがまさに必要になってくるのではないのかと思っております。ここにフィルターというものがあれば、もしあるのであれば教えていただければ間違いなく成功はするのでしょうかけれども、そこは試行錯誤ということになってくると思います。

【田作委員】

今のお答えを聞いてむしろ安心したのですが、まさに私はリレーゾンシップバンキングとはそういうところだと思います。往々にしてリレーゾンシップバンキングをやればやるほど不良債権は増えるのではということのある雑誌に書いている人がいましたが、そうではないと思います。むしろおっしゃるように、何とのリレーゾンか。トランザクションバンキングではわからない状況に取り組むことで、この人たちはあるいは収益機会を捉えようとする、あるいはくさいものがあつたら早めに保全

するということがリレーションシップバンキングの持ち味ですから、それも極めて明快にお答え頂きむしろ私は聞いて安心いたしました。もう1つ的確にお答えいただいたのはやはり経営そのものをウォッチしなきゃいけない、ということ。これもご指摘のとおりでありまして、何でも中小零細に貸せばいい、というものではないというのは、今おっしゃったとおりと思うのですが、なぜそうなのかということなのです。わたしは、決してリレーションシップバンキングというのはやみくもに件数として中小企業向けの貸出を何割まで増やせばいいかということではなく、そのようなことは地元の企業への貢献にならないのであって、むしろ特定の企業に貸し込むことによって御行自身が体力をすり減らしたら、これは地元のためにならないのですから、地元全体としてはどういう特性をだしていくか、どういうものを発信していくかということとを創意工夫でやっていく形しかないと思います。日本中いろいろな例がございまして動物園でも、温泉でも、公園でも、今までのような大都市のモノの消費者としての地域ではなくて、逆に地域は生産者としてそのまま発信していく。生産者は製造業という意味には限らない訳ですし、独自のビジネスモデルは地元のモデルとは違いますから、地元で一体何がやりたいかということを考えますと個別の会社だけ、ある中小企業だけに入れ込んで貸し込んでいくことでリレーションシップバンキングではなく、温泉でいえば1つの所がいくらよくても、隣に窓ガラスが割れた廃墟があればやはり客は来ないということであり、広い意味での全体としての協同作業で、シャッターの下りにいる1社に貸し込むのではなく、何でシャッターが下りにいるのか、今の人口構成を考えて、どういう人ならシャッターを上げられるのか、どういう店を入れていけばよいのかを考えて、活性化した地元の商店街もたくさんある。そういうことをぜひともやっていただきたい。今、お答え聞いて安心しましたがけれども、私は最後にもう一言申しあげれば、事業の再生というものは、そもそも本当に事業が再生するわけで、デッド・エクイティ・スワップをやったって、債権放棄したって、そんなことしたところで事業は全然再生してないでしょうし、そんなこと丸々やる会社は全然駄目になると思っております。そのあたりを念頭において、ぜひ実行していただきたいと考えます。

【片山頭取】

組織全体としてそういう方向で進めたいと思っております。

【村本会長】

他にいかがでしょうか。ありがとうございます。片山頭取には、恐縮ですが、ここでご退出していただきます。本日はご説明ありがとうございます。

（片山頭取退出）

それでは、はじめに事務方からご説明あったこと、それから片山頭取からご説明いただいたことを踏まえまして、経営強化計画の内容、あるいは商品性について引き続き討議をしたいと思いますが、どなたからでも結構です。事前にいろいろご議論いた

だいたと思いますので、その内容の確認という形でも結構です。

【野村委員】

すいません。時間の関係で先に出させていただきますので、少しお話をさせて頂きたいと思います。今ご質問させていただきましたように、今回の場合は健全行であっても、いわゆるエコノミックキャピタルというものを充実させる観点から、資本増強を図るスキームであるということは、私もこの法律を作るときは極力参加させていただきしたので私自身としましても理解はしております。しかし、基本的には健全行であれば、自力の調達ができるというのが本則でありますので、その辺りのところをやはり説得力のある形でご説明いただくということは、大前提なのではないかと思います。今のお答えにどうのこうのということを申し上げるつもりはございませんけれども、今後こういう事例が積み重なっていく中で、法律の要件にはあまり書いてありませんけれども、できますれば監督する際には自力調達の可能性を最大限まで探っていただくという姿勢で安易な注入はしないというスタンスをお取り頂きたいと思います。今回実際のところは、マーケット的には評価がかなり厳しく、自力の調達が容易でないという現状があるということは、理論的な理由は別にしましても、現状として存在していることは承知しておりますし、そうなのだろうと思いますので、そうであればこそ、じゃあ、国は安易に入れていいのかという問題が逆にあるわけで、本来こぞってみんなが入れたがるところに国も一緒に参加していますよ、というぐらいの状況であればいいのかもしれませんが、そうでないという現状があるということの中で、国がやはりお金を入れるということをどういうふうに銀行の方が活かされていくのか、ということをもう少し確認させていただければよかったなと思いました。少々口はばったいことを申し上げましたが、今後、監督をされていく中でもそういう気の緩みがないかどうか、また、あるいは不祥事が起こりますと大変なことになりますのでぜひ監督当局としてしっかり監視を、モニタリングを強化していただきたいと思います。その点を除きますと私は特に専門外な部分もありまして、十分に分かっていないところもあると思いますが、今回の注入に関しては特段の異論はありませんので、ご承認していただいてよろしいのではないかと思います。以上です。

【村本会長】

友永先生いかがでしょうか。

【友永委員】

初めにご説明いただきました審査項目というこの点に関しましては、いずれも従前にいただきました資料等を拝見して、それぞれ問題ないという結論でよろしいのかと考えます。これから先、資本注入で得たお金でもってリスクをとってやっていこうということで、これからの全体の計画をいかに遂行していくかというところにこれからの問題があるのかなと思いますが、現状でその注入をすることについての前提条件は

できているのではないかと思います。

【田作委員】

私も結論から言えば注入はやむを得ないと思いますが、問題は本当に実行していただかなければいけないわけで、なんとなくこの、外部の人を入れればいいのか、第三者を招致する案を作るといいますが、それだけでは充実しない。本当にその中身が機能するようにしていただかないと困ると思っております。この手のアドバイザーボードというのは、私はいくつか、はたからみている例があるのですけれども、どうもその自分の得意な分野ばかり引っ張ってくるのであります。例えばある例では、弁護士は法律問題ばかりやるわけでありまして。このお金の流れは、詐欺に使われているだろうという、そんな話をしているわけではないのです。今、当該会社のビジネスをどう立て直すとかそういう話をしているのに、分からない問題があると、自分の領域内に呼び込むわけです。不動産鑑定士の人は不動産の話ばかり、税理士の人は税金の話ばかりして、この会社はランドデザインとしてはどうやっていくのかという誰も責任を取らないわけです。それでもっともらしいことをやって仕事をやった気になって解散して、説明する方はそこさえ切り抜ければ、次1月くらい頼被りということでは、実は全然機能していないわけなので、決してこのようなことがないようにしていただかないと。金を入れたら後は知りませんよと、しかも形はつくったのだからちゃんとウォッチしていますよ、というのであれば中身が全然ともなっていないというぐらいの内容です。その条件付きで賛成という意見とさせていただきます。

【村本会長】

私も賛成なのですけれども、私は基本的にやはり、新しいモデルというものができあがるのだらうと思っております。だから、地域金融機関が地域活性化を積極的に行うのだというその意思のみは伝わってくることになるかもしれませんが、それがいかに進展するかというフォローアップが非常に重要ですし、しっかりやっていかなければならない。これも私としては、一応は担保されているのだらうということだと思っておりますけれども。もう一つ気になるのは、地域活性化という大きなものがどういうふうにならんでくるのだらうか、ということ。どこをやれば、どこのボタンを押して、どういうことをすれば和歌山という地域が活性化をするのだらうかということをしちんとウォッチしていかなければならないのだらうと思っております。特に和歌山の場合は景気の悪い地域がかなり広がっておりますから、内陸の方ではなかなか難しい問題があるのだらうと思っておりますけれども、ぜひその辺を具体的な地域活性化の指標と照らし合わせながらみていく必要があるのではないかと思います。実際にやってみたら、大阪ばかり行っていたとか。高田ですか、大和高田の方でローンばかり売っていたとか、これは友永委員が言われましたけれども、管理会計をもっときちんとやっていただいて、実際に部門別の、特に個人部門、企業部門、中小企業部門、市場部門、そういった部門の収益関係を、収益とコストの見合いでどう見ていくか、全国レベルでみると個人

部門はみんなマイナスになっているわけですから、そういう形で部門別で、営業店ばかりみないで、商品別にしっかりみるような体制を作って水準を積み上げていくようなことをしないと大変になってしまわないかなということになっておりますので、実際の利用者を増やすといっても実際スコアリングだけだということでは非常に単純です。住宅ローンで大分貸し込んでやるといってもこれは大激戦区になっているわけですから、多少余裕があるといっても、そんなことはなかろう、という感じがします。中小零細の管理をきちっとすることも実は重要であり、田作委員が言っておられたように、これは半期毎にずっとフォローアップするわけですね。そのあたりのタイミングと我々との関係というのをどのように整理したらよろしいのでしょうか。

【川上課長】

法令上は、審査会は適宜のタイミングで開催いただくということになっております。期限が決まっておりますのは、半期ごとに当行から当局の方にまず報告をいただいて当局の方から公表させていただく。それをまさにパブリックプレッシャーによってフォローアップしていくというふうに規定がされております。それから審査会は適宜開いていただいてフォローアップしていただくことができる、ということでございます。

【村本会長】

審査会を開いて、どれくらいコミットできるのですか。この数字は良くないとか、これは実際、先程出たように、第三者委員会を作ったけれども、ふわりとして上手くいかない話が出たときはどういうふうにコミットするのでしょうか。

【川上課長】

法律の実効性としては、強化計画の中に入りますと計画の途中段階は比較的自由度を与えます。ただ、その終期に近づくとつれて、そこはきちんと監督上措置をすることになっており、例えば先程の計数の目標ですと最後の終期に、コア業務純益ROAの指数が3割以上振れをすると、そこは業務改善命令を含めた、監督上の措置を検討するというのが、法令上、規定がされております。その前の段階では、例えば報告を求めてフォローアップというのが監督上規定されておりますので、いわば私ども監督当局へのアドバイスといえますか、そういうことを審査会の場で色々ご指摘いただくことは十分考えられます。

【村本会長】

対外的にもそういうフォローアップをすることを前提として計画する、と。審査会としても意見を述べていきたいと思っております。ある程度管理していかないといかんと、なってくるのではないかと思いますけれども。

【野村委員】

すみません1点だけ。入れる金額なのですけれども、法律の考え方の中でその地域の地域銀行の水準というように、金額は非常にフィットしているというか、その通りに従っているということは良くわかるのですが、その実際の積算根拠のところは逆算されているようなイメージが、実際に積み上がっていった数字とそれから中位行の平均値の数字があまりにも一致している関係があって、逆にそちらが逆算されているようなイメージをちょっと感じられるわけでありまして。何となく入れてもらえる最大の金額を申請して入れてもらったのだなというような感じのことが逆に感じられてしまうと、なんと申しますか悪い評価を受けてしまう危険性もあるので、出来れば入れた金額についての説明をきちっとしていただいて、平仄のあった形でメッセージを発していただくということも必要かなと思いますので、その辺のところおそらく注目点になると思いますので、ぜひ慎重に対応していただきたいと思います。

【村本会長】

これは申し上げようと思っておったのですけれども、私が少し聞いたところによりますと、この銀行は、「中小ファンドを活用します」と言いながらまだ案件もないというところで、本当にファンドの件を活用しようとするのであれば、もう少し外に目を向けてもいいのではないかと少し思ったりしております。皆さんの意見やお考えで結構なのですけれども、もちろん今後のフォローということもあろうかと思いますがどうでしょうか。

【川上課長】

これは事前に御指摘いただいております。当行の説明といたしましては、和歌山県というその地域の中で、当行1行で貸している先が多いということで、むしろ他行も含めたその全体の地域のファンドを活用する余地が今まではなかったと。しかし、これからは先程も頭取の説明にございましたけれども、積極的に取り組みたいという説明を受けております。

【五味長官】

先程のお話でフォローアップとの関係で、私も法律を作る時には、直接関わっていないのですが、以前見ていた感じからいうと、こういう健全行への資本参加という形だから、いわゆる早期健全化法で注入した法律の時みたいに、ぎりぎり中小企業向け貸付をいくつにしないといけないとか、従業員は抑えなきゃいけないだとか、予算をいちいち査定されるみたいな形での仕掛けは良くないと思います。経営の自由度を大いに活かした上で、結果責任はとってもらおうというのが基本だったと思いますので、おそらく当局あるいは審査会の先生方をお願いする姿勢としては、各期の目標値を達成できたか、できなかったか、それはどこの数字が予定した通りにいかなかったから良いのか悪いのかというそういうフォローでは多分なくて、最終的にそうした機能を

発揮して、ある水準の利益率なりなんなりを、上げようとしている。そのために採用した手法、あるいは貸付ポートフォリオをどういうふうにしていくのかとか、そういう採用した手法が機能しているかどうかというところをお伝えしてもらって、そこがうまく機能していないのではないかとということだと結果的にバブルでないと目標を達成できない結果責任みたいなものを負う可能性が出てきかねないという、多分そういう視点で、この少し広い視点から、計画で提案した方策なり考え方が、そういった流れに沿って機能しているかどうか、これは厳格に見させてもらうけれども、そのためにあれをしろ、これをしろとかこの数字をここまで抑えろとか、そういう指図をするわけではない、というこの姿勢はおかしいものではないと私は思うのであります。

【田作委員】

賛成です。今、長官がおっしゃったことに全く賛成なのですけれども、例えば中小企業に何件、いくらやれという絶対無理をします。地元のどうしようも無い所に貸して、数字を作ろうとするので、それはむしろ自然体で、もっとそういうところを、今のままでは貸せない、どうすれば貸せるのか、それは地元全体の街づくりを考えながら、こういうビジネスモデルでなくては駄目ですよということを教えてあげながら、育てていくことが地域金融機関の使命なわけです。そういうことは地元の事情を分かっている人でなければ出来ないと思います。旭山動物園がなぜあんなに当たったか、子供たちがどの動物を一番喜んで、しかも同じ目線で見ただがっているということを考えて、知っている人がいたからできたのだと思います。富山県の駅裏が全然駄目だったのに、電車をまた復活させて、当時の船宿まで復活させたから、全国の鉄道ファンが集まってきたわけで、これはそこに住んでいる人しか分かりません。そんなこといちいち、これやあれやと言う必要なしに、やらせるべきでないと思います。その結果としてボトムラインで探るという、枠をはめて、あとは創意工夫でむしろやってもらわないと、分からないし、そういう意味でやらせる仕組みを立てることがフォローだと私は思います。

【野村委員】

私も法律を作ったときのシーンがまさに長官のおっしゃられたとおりであったと思います。いろんなベクトルの錯綜した方策を強要するような形の過去の資本注入のスキームは必ずしも成功しなかったという議論が前提になっていたかのように思います。経営の自由度尊重ということで私も賛成であります。

【村本会長】

まあ、ですから基本的には注入は魂を入れてください、ということだと私は思っています、ですからその魂を入れるようなことを後押しできたらということ、あまり箸の上げ下ろしみたいなことは言う必要はないと思います。

【野村委員】

ただ法律家が多少法律のことを言うというのは、多少大目に見てやってください。

【村本会長】

それでは今日の議事のまとめということで、今回、紀陽銀行から提出がなされました申請内容について、当審査会としては、了承するというところでよろしいでしょうか。

【全員】

異議なし

【村本会長】

それでは皆様ご異論ないようでございますので、当審査会としては、紀陽ホールディングスの申請内容を了承する、ということに致したいと思っております。長時間ありがとうございました。また金融機能強化法第6条、20条3項においては、株式等の引受け等の決定をしたときに、主務大臣は当該決定に係る日付等の事実及び提出を受けた経営強化計画を公表することとされており、今回、決定・公表は15日金曜日を予定しておりますので、それまでは本日の当委員会の開催自体、対外秘の扱いでお願いいたします。また、審査会の運営規程に基づき、15日に議事要旨を公表する予定ですが、それ以降においても、各委員においてはご自身の発言も含めて、議事要旨の範囲を超えて、議事の内容を明らかにすることのないようお願いしたいと思います。詳細な議事録につきましては、こちらでも運営規程にございまして会議から3年を経過した後に公表する、ということになっております。資料につきましては、お持ちいただいて結構ですが、ただ全ての資料が非公表となっております。決定後におきましても、当該金融機関の業務を行っている地域の信用秩序を損なうおそれのある事項、取引者の秘密を害するおそれのある事項、業務の遂行に不当な不利益を与えるおそれのある事項は公表の例外とされておりますので、取扱いにご注意いただきますようお願いいたします。それでは、最後に佐藤局長お願いします。

【佐藤局長】

各先生方からいただきましたご指摘を踏まえまして、直接のフォローをしていきます監督局といたしまして、最後に一言申し上げます。これは、リレーションシップバンキングの原点に戻って、といいたいでしょうか、まさに金融機能を強化するというのが最大の目的でございます。村本会長からもご指摘いただきましたように、その成果が具体的に和歌山県の経済の振興に繋がっているかどうか、そこまで見通すべきだと私は思っています。その辺はなかなかどうなっていくか、多少課題がありますけれども、財務局との連携をして、できるだけきめの細かい監督をしていきたいと思っております。

【村本会長】

それでは、以上を持ちまして本日の会合を終了させていただきます。ありがとうございました。

以上

資料1 金融機能強化審査会説明資料

資料2 経営強化計画ダイジェスト版

資料3 参考資料（紀陽銀行 組織図新旧対比）

お問い合わせ先

金融庁 Tel 03-3506-6000（代表）

監督局銀行第二課

（内線 3392、3699）
