

第4回金融機能強化審査会議事録

1. 開催日時 平成21年3月11日（水）16時00分～18時30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 村本 孜（会長）
同 友永 道子（会長代理）
同 田作 朋雄
同 野村 修也
同 松嶋 英機

以上の他、佐藤金融庁長官、三國谷監督局長、居戸参事官、乙部監督局総務課長、西田銀行第二課長、目黒監督企画官が出席した。

4. 議題
(1) 新委員の紹介

(2) 経営強化計画（株式会社北洋銀行、株式会社福邦銀行及び株式会社南日本銀行）の審議
5. 議事内容 別紙のとおり

(別紙)

○村本会長 ご無沙汰しております。定刻になりましたので、第4回目になりますが、金融機能強化審査会を開催させていただきます。

最初に、このたび当審査会の委員に就任されました松嶋英機委員より、ごあいさつを一言お願いします。

○松嶋委員 弁護士の松嶋でございます。西村あさひ法律事務所に勤務しております。よろしくをお願いいたします。

○村本会長 ありがとうございます。

それでは、早速議題に入りたいと思いますが、本日は3つの金融機関に対する審査ということになりますけれども、委員の方の中にそれぞれ所属していらっしゃる事務所等の関係で一部だけ審議に加わらないというケースがございますので、最初に申し上げます。

友永委員は福邦銀行及び南日本銀行の件について、野村委員は北洋銀行及び南日本銀行の件について、松嶋委員は福邦銀行の件について、それぞれ各行に関わりのある監査法人または法律事務所に所属されていることから、各議題への参加をご辞退され、その間途中退席される予定ですので、あらかじめご承知置きいただきたいと思います。

それでは、最初に、佐藤金融庁長官からごあいさつをいただきます。よろしく申し上げます。

○佐藤長官 本日は村本会長をはじめ各委員の先生方、大変お忙しい中ご参集くださいましてありがとうございます。

今回は、金融機能強化審査会としてはたしか4回目だったと思いますけれども、改正金融機能強化法の下では初回ということで、しかも一遍に3行のご審査をいただくということでございます。

ご案内のとおり、昨年12月に成立いたしましたこの改正金融機能強化法、国の資本参加によって各金融機関の金融仲介機能をしっかり果たしていただく。そのことを通じて地域経済や中小企業の活動をサポートしていくと、こういうことでございます。

ご案内のとおり、グローバルな金融市場の混乱が続いておりまして、我が国の場合、金融セクターだけをとらえますと、欧米に比べれば相対的には傷が浅いという面がございますけれども、他方で実体経済の悪化というのは相当深刻でございまして、しかも急速に悪化をしているという局面であろうかと思っております。

そういう意味合いからいたしましても、我が国の金融セクターが実体経済の悪化をできるだ

け食いとめる、実体経済を支えていくという金融仲介機能の役割はますます大きくなっているのではないかとこのように思っております。

金融機関が金融仲介機能を発揮していただく際に、財務の健全性をベースとしていくというリスク管理の重要性というのは論をまたないわけでございますけれども、自己資本の十分性に多少なりとも不安がある場合には、先を読む経営の中でしっかりとした基盤をつくっていただく。その際に、まずは民間ベースと申しましょうか、市場ベースで資本調達を行っていただくというのが基本ではございますけれども、こういったマーケットの状況のもとでそれが必ずしも容易ではないという場合に備えて、この金融機能強化法に基づく制度的な枠組みが拡充された形で復活をされたということかと思えます。

そういうことで、改めまして、この金融機能強化法の趣旨・目的ということがクローズアップされている局面でございます、各先生方には改めてよろしくご審査のほうをお願い申し上げます。

金融庁といたしまして、これまでこの法律の趣旨や枠組み等について金融機関に対して広く説明会等を開いてお伝えしてきたところでございまして、そういう中でいわば先を読む経営の中で自己資本の十分性をしっかりしたものにしておきたいという経営判断をなさった3行から、昨日、公的資金の申請があったところでございまして、この3行について本日ご審査いただくということでございます。

まず、私ども事務局のほうから簡単な説明をさせていただきます、その後、各頭取の皆様から経営強化計画の概要等についてご説明いただくという段取りでございます。ぜひそれぞれの金融機関の経営方針、ビジネスモデル、ガバナンスのあり方、そして最終目標である信用供与の円滑化といった観点から専門的なご知見に基づきご指導いただくなど、忌憚のないご意見をいただければというふうに思っております。

本日いただきましたご意見を踏まえまして、金融庁としてもできるだけ迅速な審査を経て、最終決定にもっていききたいというふうに思っております。何とぞよろしくお願い申し上げます。
○村本会長 ありがとうございます。

それでは、早速中身に入りたいと思います。最初に、西田銀行第二課長から、今回金融機能強化法に基づいて北洋銀行、福邦銀行、南日本銀行より提出されました経営強化計画、そして各行が発行する予定の優先株式の商品性の概要についてのご説明をお願いいたします。

○西田銀行第二課長 西田でございます。それでは、私のほうから、お手元にありますA3、ちょっと大きい資料を使いまして概要をご説明したいと思います。

まず、1ページ目をお開きいただきたいと思います。これには経営強化計画に盛り込むべき事項と審査基準及び留意点を整理させていただいております。昨年12月のこの法律の施行後、年末のお忙しいなか私ども（各先生方のもとへ）お伺いさせていただきまして、法律、政令、内閣府令、さらには監督指針の改正点についてご説明をさせていただいたところでもあります。その際にも審査の、ここに書いてございますような着眼点あるいは基準の改正点についてもお話をさせていただいたところでございます。

今般申請のありました地域銀行3行につきましては、本年1月中旬から2月上旬にかけて、国の資本参加の検討に着手するということが公表されて以降、各銀行で経営強化計画を策定する過程におきまして、ここに整理させていただいた審査の基準あるいは留意点を踏まえて意見交換等を行ってきたところでもあります。私どもとしてもこの審査の基準あるいは留意点への適合状況も確認しつつ、各銀行とも議論をしてきたところでございます。

本日は私のほうから、2ページ目以下の資料で計数面を中心に、3行の概要及び経営強化計画のポイントについてご説明をさせていただきたいと思います。

それでは、早速でございますが、2ページ目をお開きいただきたいと思います。

まず、地域銀行3行の概要を一覧にさせていただきます。北洋銀行、福邦銀行、南日本銀行の順でございます。真ん中辺りの20年9月末のところを見ていただきますと、預金量としましては、北洋銀行が6兆3,000億円、福邦銀行が4,000億円、南日本銀行が6,000億円の規模でございます。

その2つ下に自己資本比率というところがございますが、20年9月末で北洋銀行が8.96%、福邦銀行が6.42%、南日本銀行が7.07%でございました。

その下に、この21年3月期の決算の見通しを掲げてございます。ポイントをご説明しますと、この網掛けをしたところを中心にご覧いただければと思いますが。債券償却、下のほうにあります株式等償却、いわゆる減損処理というところでございますが、例えば北洋銀行につきましてはこれを合計しますと2,239億円の減損処理を行う。さらには、379億円の不良債権処理を行いまして、最終利益である当期純利益が2,043億円の赤字決算となる見込みでございます。

福邦銀行につきましては、減損処理としては1億円と10億円を足した11億円が有価証券の減損処理、さらに前年あるいは前々年にかなりの不良債権を処理した関係でこの利益がありまして、2億円のプラスになっておりますが、最終利益としては繰延税金資産の厳正な評価ということで、取り崩しも行いまして、結果として22億円の赤字決算となる見込みでございます。

南日本銀行につきましては北洋銀行とパターンが似ているわけですが、減損処理、有価証券の減損処理として、債券で95億円、株式で108億円、計203億円の減損処理を行いまして、それ

が主因として当期純利益は186億円の赤字決算の見込みとなっております。

次に、3ページ目をお開きいただきたいと思います。ここに資本参加額と、それをもとにした自己資本比率の見込みを掲載させていただいております。まず、資本参加額の考え方でございます。今ご説明しましたように、21年3月期決算におきまして、積極的に有価証券の減損処理を実施すると、そういった減損処理を実施した上で、金融市場の急激な変動が生じた場合でも銀行の財務基盤の安定を確保して、適切かつ積極的な金融仲介機能が発揮できるように十分な自己資本の水準を確保すると、そういった考え方に基づいております。

具体的な金額といたしましては、北洋銀行が1,000億円、福邦銀行が60億円、南日本銀行が150億円でございます。

その結果としての自己資本比率の推移を下に書いてございます。具体的な数字に入る前にやや補足させていただきますと、自己資本比率規制につきましては、昨年12月期決算から24年3月期の決算までの間、特例措置として弾力化措置というものが適用されております。具体的には、国内基準適用行につきましては自己資本比率の算定に当たりまして、有価証券の評価損を自己資本の基本的な項目、いわゆるTier1というところから控除しなくてもよいという取扱いになっております。ただ、我々の審査に当たりましては、有価証券の評価損を控除したベースで評価をさせていただいているところでございます。

それで、21年3月期の資本参加前の水準と資本参加後の水準を見ていただきたいと思います。まず、北洋銀行が、この弾力化措置前というところでございますけれども、■%がこの1,000億の増強によって■%。福邦銀行が■%だったものが資本増強により■%。南日本銀行につきましては、資本参加前で■%だったものが資本増強により■%ということで、いずれも十分な水準を維持するというところであります。

今回の決算で、有価証券の含み損というものをできるだけしっかり処理した上で資本を入れてこの自己資本比率を維持すると、そういった計画になっているところでございます。

次に、4ページ目でございます。健全性の基準を満たす銀行につきましては、国の資本参加の種類としては、転換型優先株式ということで法律上決められております。その商品性を並べさせていただいております。まずその基本的な考え方といたしましては、サブプライム問題が顕在化する前の安定した市場環境を前提として、配当利回り等を設定するとしております。経営強化計画において財務の内容の改善が見込まれるのであれば、それもこの算定の中に折り込むと、そういった基本的な考え方のもとで、3つの銀行の商品性を固めてございます。

まず、優先配当金のところを見ていただきますと、北洋銀行ですとTIBOR（12カ月物）プラス

1.0%ということをごさいます、足元のTIBOR（12カ月物）は0.8%程度でございますので、実質的には1.8%の金利ということをごさいます。福邦銀行につきましては、当初3年間は1.9%の固定で、4年目以降はTIBORプラス1.1%ということ、実質的には1.9%。南日本銀行につきましては、TIBOR（12カ月物）にプラス1.05%ということ、実質的な金利としては1.85%の水準というふうになってございます。これには上限が定められていまして、8%というものを上限にしております。議決権につきましては基本的にはないわけでごさいます、ただし配当金が約定どおり支払われない期が生じた場合には議決権がそこで復活すると、その期には復活するということをごさいます。

あと、転換権の転換価額修正頻度のところでごさいます、毎月1回修正をかけるという仕組みになっております。

あと、一斉転換日につきましては、これも各銀行はおおむね15年以内で返済財源を確保するという枠組みになっていることも踏まえまして、発行後15年経過後に一斉転換というふうな仕組みとしております。

さらには、今回コール条項という仕組みを講じております。発行後10年経過した後、一斉転換日までの間、それぞれ含み損の場合にもコール行使可能ということをごさいます、いわゆる簿価で返済ができる仕組みとなっております。

以上が商品の概略でございます。

次に、5ページ目でごさいます。経営強化計画の概要というところでごさいます、まず1つが、経営改善の目標でございます。(1)は収益性の目標ということで、今回の改正でコア業務純益とコア業務純益ROAのいずれかを各銀行が選択するという形にしております。法令・監督指針等では、計画の終期の目標が計画の始期の水準を上回る水準であることが求められております。北洋銀行と南日本銀行はコア業務純益を採用し、福邦銀行はコア業務純益ROAを採用しております。

この網掛けのところをご覧いただきたいと思ひます。右端のほうに計画の始期から終期までの改善幅を掲げてございますけれども、各銀行とも増加あるいは上昇という計画を策定しているところでごさいます。

次に、(2)の効率性の目標でございます。業務粗利益経費率、いわゆるOHRでございます。これにつきましても計画の終期の目標が計画の始期の水準を下回ることが求められております。各銀行ともシャドーをかけたところを見ていただきますと、右端のほうでございます、計画の始期から終期までの改善幅につきましては各行とも低下をするという計画を策定していると

ころでございます。

次に、6ページ目でございますが、中小規模の事業者等に対する信用供与の円滑化の目標でございます。法令・監督指針では、中小企業向け貸出比率と、経営改善支援先割合の水準というものが計画の始期の水準と同等またはそれを上回ることが確実に見込まれるということが求められているところでございます。

まず、(1)の中小企業向け貸出の残高及び比率のところを見ていただきますと、スタートから終期ということで網掛けをしてございますが、この右端のほうに増加、上昇幅と書いてございますけれども、各銀行とも残高は増加、あるいは比率については上昇するという計画を策定しているところでございます。

次に、(2)の経営改善支援先割合とは、総取引先数を分母にして、分子に経営改善支援先を置いた比率でございますが、これにつきましても右端を見ていただきますと、計画始期から終期までの幅として、各銀行とも比率の上昇を計画しているところでございます。

次に、7ページ目以下は各種方策についてポイントを私どもなりに整理したものを記載させていただいております。後ほど各頭取の方々がご説明される資料の中で、この辺はかなり具体的に盛り込まれているわけでございますけれども、私からは審査の過程で重要なポイントと考えました点に絞って少しご説明をさせていただきたいと思っております。

やはりいろいろな施策を展開するに当たっても、まず経営戦略、経営方針ということが大事だということで、7ページ目に整理をさせていただいております。まず、北洋銀行につきましては、昨年10月に札幌銀行と合併をしております、この合併によって創出されました経営資源、いわゆる人材、人員というものを最大限に活用して、拡大した店舗チャンネルによって幅広い金融商品、ノウハウを提供すると。顧客とのリレーションもこれまで以上に強化して、中小企業への安定かつ円滑な資金供給に努めるとしております。

特に、提案型渉外の実践というものに向けまして、合併効果の早期実現、業務プロセスの再構築によって人員余力を創出し、それを営業戦略部門に投下していくといったことが計画の中に盛り込まれています。

さらには、リレーションを密にした上で、その取引先の経営課題の早期発見、課題克服の支援を行う。あるいは合併効果の早期実現等によって、一方で経費の削減の努力もする。また、北洋銀行の場合は、先ほどの21年3月期の決算でご説明したように、有価証券で大幅な減損処理を行っております。したがって、この機会に有価証券のポートフォリオの再構築を図ることがこの計画の中に盛り込まれているところでございます。

次に、福邦銀行につきましては、安定収益が確保できる経営体質を強化、構築するというところでございまして、渉外担当者を中心に営業力を強化して、中小企業、個人取引の拡充を図る。さらには店舗戦略や業務を抜本的に見直して、経営資源の効率的配分を進めて、組織力の発揮による収益力の強化を図るということを掲げております。

具体的には2つありまして、1つは「人」の面、いわゆる渉外営業体制というものを抜本的に見直して、渉外の業務専担化を進めていく。もう1つは「モノ」ということでございまして、現在の少人数の多店舗体制というものを抜本的に見直しまして、取引層に応じた3タイプの店舗体系に再編成をしていくと。それによって、組織としての営業力を強化することにしております。営業力強化につながる機械化投資をする一方で、それ以外の物件費については徹底的な削減に努める、経営効率も図るということが計画の中に盛り込まれております。

次に、南日本銀行でございますが、強固な財務基盤を構築した上で、以下の施策に取り組むということで、4つの柱を立てております。収益力の強化、経営資源の再配置、不良資産の改善と早期オフバランス化、ローコスト体制の構築でございます。このうち収益力の強化につきましては、収益管理システムを導入して、迅速な資金供給につなげる、あるいは地元の基幹産業、例えば食品加工、農業等々、こういった事業先向けの融資の強化を産業別アプローチでやっていくといったことが計画の中にうたわれているわけでございます。

次に、8ページ目でございます。中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化のための方策でございます。この点は恐らく各頭取が力を入れて後ほど資料に沿ってご説明をされると思っておりますので、むしろそちらでお聞きいただきたいと思うのですが、私どもの審査で見た限りにおきましては、各銀行とも営業面、審査の面、あるいは行員のスキルアップの面ということで、体制の整備、充実を図るという内容になっております。一覧していただきますと、そういう体制面の整備を中心に整理をしているところでございます。

次に、9ページ目でございます。当然そういった経営の改善あるいは中小企業の円滑化を進めるためには責任ある経営体制の確立が大事でございます。ここでは、業務執行に対する監査監督の体制の強化、あるいは経営に対する評価の客観性の確保のための方策というものを整理しております。

北洋銀行につきましては、中小企業金融の円滑化のための責任者として特命担当役員を配置する。また、社外監査役による監査機能を強化する。そして、第三者によって構成される経営諮問委員会をつくって、そこで外部からのいろいろな助言、評価を受けるということが盛り込まれております。

福邦銀行につきましては、社外取締役を1名増員するとともに、社外の第三者により構成される経営諮問委員会を新設する。また、当行は今非上場行でございますが、現在株式上場に向けて準備を進めているところでございます。

南日本銀行につきましては、むしろ取締役の役割と責任というものを明確化するという観点から、取締役数を絞った上で、迅速な業務執行と、それに伴う成果を求める体制を構築することが書かれております。さらには、社外の有識者を中心に構成される経営評価委員会というものをつくって、経営の透明性を高めていく努力もしていくということが経営強化計画の中に盛り込まれております。

最後に、10ページ目でございますが、リスク管理体制の強化のための方策であります。ここでは信用リスク管理、不良債権の適切な管理、市場リスク管理を整理しております。各銀行とも体制の整備、充実、強化を図る内容となっております。特に北洋銀行と南日本銀行につきましては、今般の減損処理、有価証券のいろいろな損を大きく出したことも踏まえまして、市場リスク管理体制の強化、充実を図るところに力点を置いて計画の中に盛り込んでいるところでございます。

私のほうからは3行の概要を以上のおりご説明をさせていただきました。ありがとうございました。

○村本会長 以上のご説明につきましては、特段質疑ということをしていただきたくないので、よろしくお願いいたします。

それでは、早速北洋銀行の横内頭取からお話を伺うことといたしたいと思っております。

(野村委員 退室)

(北洋銀行横内頭取 入室)

○村本会長 それでは、引き続きまして、北洋銀行の横内龍三頭取から経営強化計画の概要についてご説明をいただきまして、その後質疑の時間を設けさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、横内頭取、よろしくお願いいたします。

○横内頭取 北洋銀行頭取の横内でございます。よろしくお願いいたします。

私どもから申請させていただきました国の資本参加について、以下申請に至った経緯、道内中小企業金融への私どもの取組みや、返済計画等につきまして、基本的な考え方について若干補足的にご説明をさせていただきます。

ご理解いただきます一助となりますかどうか、まず冒頭に、北海道経済の現況をかいつまん

でご報告申し上げます。

私どもは北海道地域を営業基盤といたしておりますけれども、北海道は人口が560万人をちょっと切りました。全国にさきがけるような形で人口は既にここ数年減少傾向を示しております。

それから、地域の産業構造といたしましては、第二次産業のウエイトが非常に低い、第一次産業と第三次のサービス産業中心の経済構造となっております。

それから、他の地方と似たような共通の側面がございますけれども、これまで公共事業、開発事業への依存度が非常に高い体質にございまして、昨今の公共事業抑制の影響、特にこれは建設業界の苦境という形になってあらわれてきております。

企業誘致等を含めて、第二次産業にこれまで地域として注力してきておりまして、近年、自動車部品産業等の企業進出も見られましたが、御多分に洩れず、昨今の自動車業界の状況のあおりを受けまして、せっかく立ち上がった工場の操業が今頓挫してきているというような状況でございます。

大企業、それから輸出産業のリードのもとでの日本経済の成長の中で、地域間格差はこのような背景で拡大する傾向にあります。地域の経済活動は非常に低迷を続けておりまして、企業倒産が増加してきております。

こうした北海道地域の現況の中で、北洋銀行は札幌北洋ホールディングスという持株会社のもとに、従来、北洋銀行と札幌銀行といういずれも第二地方銀行協会加盟行がグループとして入っておりましたが、これは昨年10月14日をもちまして1つの銀行、新北洋銀行に合併をいたしました。北洋銀行は平成10年に破綻いたしました当時の北海道拓殖銀行の道内資産、営業資産を譲り受けたという銀行でございます。一昨年、平成19年に創業90周年を迎えました。北海道では地域金融機関としては総資産の面でトップの規模となっております。

店舗数が2行の合算ベースで、合併いたしましたものですから、現在道内に233カ店、一応強力なネットワークが形成できました。これは、1年半をもちまして、このうち40カ店を統廃合する計画にあります。

道内で占める貸出のシェアは、全体の約26%。ただ、全般的に経済活動の弱い地域を反映いたしまして、資金需要は相対的に弱く、私どもの預金対貸出の比率でございまして預貸率は70%強と、他地域の銀行が大体8割ぐらいある平均よりもかなり下回っているという状況です。

こうした北海道経済、それから私どもの経営の現況の中で、この1年経営環境は大きく変化いたしてきております。当面2つの大きな経営課題に直面しております。1つは、信用コストの急上昇でございます。日本の経済の急速なスローダウンに伴いまして、北海道の景気も急速に悪

化をしてきております。景況感は全国で最も低いレベル、北海道財務局におけます調査や、日銀の短観調査などでこうした状況が出てきております。取引先の業況は次第に悪化の度合いを強めておりまして、企業倒産が増加しつつございます。

20年度の上期でございますが、建設業を中心といたしまして、地域では比較的大口の倒産が多発いたしました。下期に入ってまいりますと、この倒産の傾向が小口多発というような形になりまして、業種もサービス業へ広がってくる傾向を示しております。

それから2つ目の課題としては、保有有価証券の評価損の拡大という問題でございます。サブプライムローン問題に端を発した世界的な金融証券市場の混乱の影響を受けまして、これは多くの銀行も経験しているところでございますが、保有有価証券の評価損が発生しておりまして、こうした評価損が大幅下落銘柄中心に減損処理をしなければいけないという状況になってきております。

こうした2つの要因から、収益環境は急激に悪化してきております。この2つの収益マイナス要因が期間利益を圧迫してきております。20年9月の中間決算で、残念ながら私どもは赤字を計上し、かつその後の相場下落に伴いまして、この赤字幅は第3四半期（12月末）の決算で、通期で見ましても拡大する傾向になってきております。

こうした状況のもとで、上記の要因は一過性の面も有する一方で、将来を展望しました場合に、さらなる下押しリスクというようなものも十分意識しておかなければいけないというふうに認識され始めました。

景気の一段のスローダウンや株式相場のさらなる下落というようなことに備えて、中小企業金融の円滑な推進を確保するためには、自己資本面でどのような状態になっても対応できるような、つまり増強が必要という意識を強めてまいりました。

昨年の中間決算後、私どもとしてはまず、Tier2、劣後ローンの取り入れを中心に進めてまいりました。総額で600億円ほどの調達ことができました。しかし、やはり資本性の強いTier1対策が重要な局面になってきております。市場からの自主的な調達努力をするということで、秋口から優先出資証券の発行を検討してまいりましたが、この準備をしている最中に、年末にかけて市場のレートがはね上がりました。私ども地域銀行が調達しようと思いますと、当時都銀は5%くらいで調達できたものが、私どもでは7%から8%というような市場環境、これは事実上私どもにとっては市場が機能を停止しているというふうに思われます。そういうことで、この優先出資証券の調達については私どもの計画を断念せざるを得なかったという状況でございます。

こうした中、年末にかけましてさらなる経済環境の悪化、企業倒産の増加等から、中小企業の売上減少、在庫の増加、赤字補てんなどのいわゆる後ろ向きの資金需要が急速に増えてきております。景気低迷は長期化の懸念を深めてまいりました。私どもといたしましては、北海道における規模の一番大きな銀行として当行が金融仲介機能をさらに発揮して、北海道地域の経済活動の活性化を目指していくためには、基本的な資本基盤を強化する必要性がますます強まったというふうに判断してきたわけでございます。

昨年12月に成立いたしました改正金融機能強化法の目的、中小企業金融の円滑化、地域の経済の活性化と、こういうことから、予防的な国の資本参加の道が開かれました。私どもは上記のような経緯に鑑みまして、法律成立の直後から金融庁と国による資本参加の可能性について打診をし、検討を始めてまいりました。

以上が経緯でございます。

今回申請をいたしまして、その際、法的な要件として策定いたしました経営強化計画、お手元にちょっと青い表紙のこの資料で、計画自体は大変大部なものでございますが、ダイジェストにまとめてございます。これを適宜ご参照いただきながらご説明申します。

私どものこの経営強化計画の基本的考え方でございますが、北洋銀行は北海道を営業基盤とする地域銀行でございます。したがって、業務の現状は大半が中小企業取引でございまして、中小企業金融はまさに私どもの本業中の本業という位置づけになります。

基本的なビジネスモデルといたしましては、3ページに簡単な図式を掲げてありますけれども、私どもの基本的ビジネスモデルは、地域密着型金融、俗にリレーションシップバンキングとも言われている、リレバンと略称されておりますが、取引先企業との密接なコンタクトのもとに取引先企業の総合的な金融ニーズに対応すると、こういうことをモットーとして業務展開をしております。

このサービスと申しますのは、価格、すなわち金利だけの面ではございませんで、継続的に努力している取組みといたしましては、企業のライフサイクルに対応した取引先の支援強化、これらにはビジネスマッチングとか情報提供とか、いろいろな形での付帯サービスが含まれます。

また、中小企業に適した資金供給手法の開発、徹底で、これは過度に担保に依存しない金融というようなことにも心がけております。

また、企業再生その他企業支援を通じた地域経済活性化への貢献ということもその根本的な理念の中に入っております。

この地域密着型金融ですが、私どもの業務の中の実感としまして、1つ感じておりますことは、この地域密着型金融、リレバンは非常に高コストモデルだということでございます。かいつまんで申しますと、取引先との密接なコンタクトということにつきましては、どうしても人員多頭という側面が出てまいります。加えて、取引先はワンストップの総合サービスを私どもに求めてまいりますので、選択と集中が効きにくい状況が発生します。また、中小企業についてメインというようなことが今言えるかどうかかわからないですが、一番中小企業に対する貸出規模やシェアが高い銀行、メイン銀行として、どうしてもリスクを多くとらざるを得ないポジションにさらされます。昨今のような状況の中では、例えば経営内容に多少問題が出てくる先から他行が退くと、それがメインのほうへ片寄せされてくるというようなことにも象徴されます。それから、こうした地域の中でも企業間の、金融機関間の競争は非常に活発でございますので、リスクに対応した金利を供給するという条件は競争原理のもとで非常に難しい。

このような問題を含むビジネスモデルでございます。したがって、私どもの基本的な理念といたしましては、このサービスの強化でお客様から選ばれる銀行になり、これによってボリュームの拡大を図っていく所存でございます。

それから2番目は、内部努力として経費を徹底的に削減する形でこのモデルに対応していく。経営強化計画はこうした理念に基づいて策定してございます。

4ページをご覧くださいますと、そこにこの基本的戦略を4つ掲げてございます。上の2つはただいま申し上げました経営理念に基づくものでございます。それから、下の2つが既にご説明申しました当面直面する2つの課題に対応するものという位置づけになっております。

これらの項目について、5ページから8ページまでにそれぞれの項目についての対応策をやや具体的に記載してございます。時間の関係で説明は省略させていただきますが、これらの項目に沿った具体的対応を考えてございます。

こうした中で、多少脱線いたしますが、先ほど申しました2つの銀行の合併でございますが、これからを展望いたしまして、ちょうどこれから人員の戦略的配置、経費削減の両方の面において、合併効果を早期に実現させていくという、多少私どもが持っている1つの有利な切り札ということが言えるかもしれません。

そういう意味では1年、2年近く前になりますが、合併に踏み切っておいて、今の局面を迎える中でよかったと感じております。今から検討してもまだ2年先になりますので、この点については合併を早く進めておいてよかったというふうに思っております。

以上のような枠組みの中で、本申請に至りました一番の中心的課題であります中小企業金融

円滑化の推進、これをどのように具体的に進めていくかという問題でございます。ダイジェスト版の9ページ以下に、項目に沿って目標値の設定及び具体的施策を掲げてございます。

まず、この経営強化計画の実施期間における数値目標でございますが、中小企業向け信用供与の残高としては、期間中813億円、この表の一番上の段の右側でございますが、これを目標として計画を立てさせていただいております。また、こうした場合の総資産に対する割合は、期間中0.78ポイントアップする計画でございます。この期間中、景気低迷が長期化するという一応の見通しのもとで、この数値目標を弾き出させていただいております。

10ページにこの具体的取組みの中で、この下の絵の中のシャドーをかけた4つの具体的施策を考えまして、今後既存取引先との深耕、深めていく、掘り起こしていく意味での深耕と、それから新規取引先の開拓推進という2つを推進していくということです。

今回、特にこれまで実施してきていることに加えて、新たに計画いたしました4項目はシャドーのかけた部分でございますが、融資渉外の中小企業金融の中核部分に札幌首都圏、都市部を中心に人員を投入していく。それから、中小企業への訪問強化にさらに軸足を置いていく。中小企業にとって利用しやすい新たな金融商品を投入していく。それから北海道地域はかなり広い地域でございますので、地域別に貸出推進役を設けて、北海道の中で円滑な中小企業金融の推進に取り組んでいくということを計画いたしております。

それから、もう1つ法律の使命であります北海道地域経済の活性化に資するという枠組みのもとでは、中小企業の経営改善指導等の分野により我々の努力を傾けていくということでございます。経営改善支援等の取組先数としては、計画期間中になぜ138という先数を書いているかというのは、1つ1ついろいろな取引先の状況を説明して積み上げております。期間中138先対象としているということ、総取引先数においてこうした個別の取組みをしていく先数としてはウェイトが0.56%上昇するという計画であります。

この具体的取組みの項目は、12ページの左側の1から6に掲げてありますような項目を中心に取り組んでまいる所存でございます。

時間の関係がございましたので、1つ1つについての詳細な説明は省略させていただきます。

このような中小企業金融や地域活性化の取組みのもとでの私どもの業績の集大成としての収益性、効率性に関する経営改善の目標ということで、13ページに2つの指標、これは法的要件でもございますが、コア業務純益の改善と、業務粗利益経費率の向上（低下）と、こういう2つの点につきまして、コア業務純益については計画期間中24億円の増加、業務粗利益経費率については22.9%向上（低下）という目標を掲げてございます。

こうした業績がきちんと期間利益を上げることにより確保され、このたびの国による資本参加を得ますと、自己資本比率はおおむね9%台を維持しながら推移することができるというふう
に計算しております。総資産拡大に対する自己資本面からの制約要因というのはこうした形で
払拭できる、排除できる。

こうした自己資本比率維持の前提となります考え方として、今年度の3月末の決算において、
積極的に減損処理を実施して、有価証券部門における評価損分を一掃してまいりたいというふ
うに考えております。

それから、信用リスクの面では、私ども過去の巡航速度としては平常時、年度間で100億円ぐ
らいの与信コストのレベルまで落としてきておりましたが、このような景気の長期低迷の状況
が予想される中で、平常時の2倍強の水準、200億円をはさむ、そういうレベルで一応厚めに見
積もっております。

ちょっと脱線いたしますが、この信用コストと申しますと、地方の銀行で急上昇したり、色々
いたします。ともすると、与信リスクの管理が稚拙で悪いのではないか。確かにリスク管理の
問題はもちろんあることは認めますが、地域経済にあってはこの与信コストというのは地域密
着の裏返しのある面もある。リスクをそれだけ余計とって頑張っているという面もあるというよ
うな点を、委員の皆様方にもぜひご理解賜りたいというふうに思っております。

なかなか実際問題として、当行は中小企業が経営問題のある程度抱え込んでも逃げられない
役割にあります。私どもはただ逃げられないという消極的な側面ではなくて、これからといい
ますか、そういう精神でやっていますが、むしろ中小企業と一体となって、私どもは決して逃
げない、そういう中小企業の側に立った金融機関としての積極的側面を表に出していきたいと
いうふうに思います。

最後になりますが、返済計画でございますが、経営強化計画策定に当たっては、この達成可
能性、実現可能性ということを最大限意識し、留意して計画を立てさせていただいております。
基本の方針として、15年の返済期日前であっても、できるだけ期間利益をしっかりとあげて、早
期返済に心がけたいというふうに思っております。

また、収益計画も配当に齟齬を来さないよう、着実に期間利益を確保したいと考えており
ます。私ども地域金融機関の使命である中小企業金融の円滑化と地方経済の活性化に役職員全
力を挙げて邁進してまいります。私どもの取組みに対しまして、今回の国による資本参加が財
政基盤強化の観点から強力な支援となるということを私どもも確信し、ぜひこの観点からご承
認を賜りたくお願い申し上げます。

以上でございます。

○村本会長 どうも、横内さん、ありがとうございました。

それでは、引き続き質疑応答という時間に入りたいと思いますので、ただいまの説明についてのご意見、ご質問等ございましたら、どうぞお願いいたします。

○松嶋委員 ありがとうございました。ご説明の中で、北海道でどういう業種に力を入れていくのかというのがちょっと明確ではなかったような気がしますが、いかがでしょうか。

○横内頭取 その点について補足させていただきますと、先ほど産業構造の中で第一次産業と第三次産業がウエイトが高く、第二次産業のほうは今全国的にも展開されているものづくり運動の中で私どもも積極的に役割を果たしてまいりたいというふうに思っておりますが、中小企業分野で考えましたときに、第一次産業では食に結びついた食品加工が北海道では非常に活発でございます。この面では最近中小企業ながらアジア、中国を中心とした輸出もできるようになってきつつあります。こうした点で、そうしたものが1つの柱というふうに考えております。

それから、第三次産業のほうは、なかなか目玉になる産業と呼べるものがないのですが、北海道は観光資源が比較的豊富でございます。知床が世界遺産に指定されたりというようなものもありまして、観光が、実は国内だけからでなくて、このところ円高によりまして一時振れがちょっと大きくなっていますが、台湾や香港や中国、あるいは東南アジアからのお客様が増加しております。この観光面で中小的なレベルの資本による分野が数多くまだ展開可能というふうに見ておりまして、この辺も強力でバックアップしていきたい。

北海道地域で目先、短期的に成果を上げ得る、そういうものが食と観光というような面かなと思っております。ただ、企業誘致ですとかこういうものは継続的に長期的に努力しないと、なかなか短期的に成果を上げられません。それから、景気もいつかは今の状況から脱出するというので、第二次産業の育成については非常に産学官の連携やいろいろな面で、これはなかなか短期的に成果を上げることは難しいかもしれませんが、継続的な取組みとして私どもも参加していきたいと、こんな位置づけになっております。

○村本会長 ありがとうございました。

どうぞ。

○友永委員 合併をなさったことがこれは非常に大きなメリットという捉え方が多分お出来になっていて、いろいろな資源をお手元に持ってらっしゃるところなのだろうと思うのですけれども、今後の経営強化計画の中で、合併の効果を出していくというのはどの辺りが最も

主力になるのかという点をちょっと教えていただけますか。

○横内頭取 先ほどの説明でちょっと申し上げましたが、233ある店舗の40カ店ぐらいの、ですから店舗数にするとその2倍の80になるのですが、40削減する。これは半径500mの中に札幌銀行と北洋銀行の店舗が従来あったものを統合していきます。この統合の過程の中で、店舗数40カ店減りますとランニングコスト、それから固定資産税、その他もろもろの節約効果が出てまいります。

それから、人員面で、この店舗縮小、それから2つの本部を合併いたしまして、本部が従来の規模に比べますとスリム化できます。こうした人員の余分が出てまいります。そのうちのある部分は戦略的な配置に結び付けますが、計画期間2年ちょっとの間で300名強ぐらいの人員の削減ができる。これは退職と採用との調整でやり、俗に言うリストラというような方向では考えておりませんので、時間はその分かかりますが、人員削減が可能となります。

それに合併というのはもう1ついろいろな意味での相乗効果が期待されておりまして、北洋銀行は中小企業金融で北海道拓殖銀行が果たしていた北海道での役割を引き継いでいますので強い。札幌銀行は逆にローン関係ですね、個人ローンとかいろいろ、これに強い。こういう特色があります。これらを合併することによってその相乗効果を高めて収益拡大に結び付けたいと考えております。

例えば、札幌銀行で扱ってございました無担保の「アルカ」という個人向けの消費者ローンがあるんですが、これを北洋銀行で売り出しましたところ、結構手ごたえがありまして、札幌銀行で扱っていたときの2倍に値する。今もうこのわずか半年に満たない期間で成果を上げつつあります。こうした相乗効果もプラスになって出てくると、こんなふうと考えております。

○村本会長 私もそういうことを伺おうと思っておりますけれども、横内頭取とご一緒に国会でお話を伺ったときなどもそうなんですが、最終的にこの資本参加というのは中小企業分野への資金供給の円滑化ということにファイナルな目標があるにせよ、そのプロセスが結構重要ではないかと思っております。やはり先ほど「経営諮問委員会」を作られたとか、いろいろな考え方を示していただきましたけれども、管理体制あるいはコンプライアンス体制、ガバナンス等、この辺はぜひよろしく願いをして、範になっていただけるような体制をつくっていただければと、私は考えております。

特に御行の場合は、やはり北海道のフラッグシップ銀行でいらっしゃるわけですから、中小企業だけでなく地公体取引もあり、あるいは場合によっては大企業取引もあるということですので、ぜひ資本参加した結果が地域金融全体に対していい効果がある、あるいは1つの

模範的な事例になるのだというような方向でぜひ展開していただけると、私どもとしても意味のあるところではないかなと思っておりますので、ぜひ期待させていただきたいと思えます。

1点だけ、私の個人的興味で恐縮なのですが、これからの厳しい環境の中で信用コストの話がございましたけれども、恐らく早期の事業再生等が相当必要になってくるケースもあろうかと思うんですが、この辺はどのように対応することをお考えでしょうか。

○横内頭取 事業再生につきましては、現在私どもの融資を担当するセクションの中に再生チームという特別の訓練されたノウハウを持った職員を配置し、これを今年に入りまして人員をさらに2名加えるというような形で、まず体制を強化いたしております。この再生チームは、中小企業において、いわば企業再生の意欲があり、かついろいろなノウハウの面で助けを求めている先を中心に拾い上げて、お客様とともに再生計画をつくり上げております。こうした先から、直接的に収益が生じる場面はございませんが、このような形で企業再生を目指すお客様を支援してまいります。

もちろん北洋銀行だけでカバーできない問題も多々あります。そういう場合には、私どもと比較的密接にコンタクトのあるコンサルティング会社ですとか、信託銀行ですとか、いろいろなそういう力をお借りしながら、中小企業の再生を目指していくという体制をとっております。

○村本会長 よろしければ、横内頭取に対する質疑はこれで終わりにしたいと思います。

どうも、それでは、ありがとうございました。

○横内頭取 どうかよろしく願い申し上げます。

(北洋銀行横内頭取 退室)

(福邦銀行三田村頭取 入室)

(友永会長代理、松嶋委員 退室)

(野村委員 入室)

○村本会長 それでは、引き続きまして、福邦銀行の三田村俊文頭取から、経営強化計画の概要をご説明いただきまして、質問させていただきたいと存じますので、どうぞよろしくお願いいたします。

○三田村頭取 座ってよろしゅうございますか。

○村本会長 どうぞ。

○三田村頭取 ただいまご紹介いただきました三田村でございます。よろしくご審議賜りますようお願い申し上げます。

まず、当行がこの改正金融機能強化法に基づく国の資本参加を検討するに至った理由について

て簡単に申し上げたいと思います。と同時に、お手元のダイジェスト版に従ってご説明をさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

まず1つ目の理由といたしましては、当行の経営理念といたしまして、地域社会への貢献、健全なる経営、活力ある職場というものを掲げまして、地元中小企業、個人を取引基盤として、地域密着型の金融を推進してきたところでございます。

このような、経営方針からいいたしても、今回の改正金融機能強化法の趣旨に十分合致しておると考えたことがまず1つでございます。

当行の営業基盤でございます福井県内の現状を説明申し上げますと、海外経済の減速や、既往の原料・原油価格の高騰の影響を受けまして、停滞色が強まってきております。そして、県内の企業倒産は件数、負債総額ともに前年を上回る傾向にありまして、中小企業においても中堅クラス以上の破綻が増えまして、負債額の大型化の傾向が現在続いております。今後もその先行きにつきましては悪化を続ける可能性が強いと思っております。

県内の金融機関の中小企業向けの貸出の現状について申し上げますと、ここ2年間で県内では13%の減少をみております。当行もまた同じように13%の減少をみておるところでございます。これは、この間の景況が全国的にはちょうど緩やかな回復基調にあったわけでございますけれども、福井県内、特に中小企業にとりましては回復の実感が乏しく、むしろ倒産が増加するなど、非常に厳しい状況にあったということを反映しているものと思っております。

当行はこのような福井県内の経済情勢を深刻に受けとめておりまして、この現状を改善するためには、中小規模事業者の方々への円滑な資金供給、また地域経済の活性化への貢献が不可欠であり、そのためにも今回の公的資金の申請が必要であると判断したところでございます。

次に、財務の健全性確保について申し上げます。当行の平成21年3月期の決算の見込みにつきましては、業務粗利益は有価証券利息配当金、また有価証券関係の損益の減少によりまして、76億5,800万円と、前年比6億6,600万円減少する見通しであります。また、業務純益は、業務粗利益は減少しますものの、一般貸倒引当金繰入額の減少や人件費の減少によりまして、17億2,800万円、前年度比300万円増加する見込みであります。経常利益は1億1,400万円の経常損失となりますが、不良債権処理の費用が大幅に減少する見込みであり、前年度比65億4,400万円の大幅な改善になる見通しであります。しかしながら、当期純利益は、繰延税金資産の課税所得制約による取り崩しによりまして、22億6,500万円の純損失となる見込みでございます。

このように、現状激変する経営環境の中で、当行は厳しい収益状況に置かれておるわけでござ

ございますが、今後の地元中小企業への金融仲介機能の強化を図るためにも、財務基盤の一層の拡充が不可欠と判断したところでございます。

今回公的資金を申請する金融機関といたしまして、一層の収益力の向上を目指し経営の改善を図っていくことが当行の責務と考えておりますが、お客様との接点の強化、商品サービス提供力の強化を通じまして、全員営業による中小企業、個人取引の拡充を行います。また、地域密着型金融への取組みによる収益力を向上させてまいります。さらに、業務の抜本的な見直しによる業務の効率化、ローコスト経営管理を進め、経営体質の改善を目指してまいります。

目標といたしましては、コア業務純益ROA、業務粗利益経費率の改善、並びに中小規模事業者に対する信用供与の積極的な取組みを図り、お客様から相談され個性が光る、存在感のある銀行を目指してまいりたい所存であります。

それでは、3ページをご覧いただきたいと思っております。ダイジェスト版の3ページでございますが、中小規模事業者向けの貸出の推進について申し上げます。まず、中小規模事業者向け貸出を1,639億円から1,681億円に、42億円増加させることにいたします。方策の中心といたしましては、ここにいろいろ書いてございますけれども、そのメインは6,000件の訪問キャンペーンによりまして既存貸出先との関係の強化、また新規貸出先の増加を目指してまいりたい所存であります。

4ページでございますが、地域経済への活性化への貢献でございます。ここでは経営改善支援取組率を2.71%から3.94%にまで高めます。施策といたしましては、ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一層の強化、また、目利きを生かした資金供給手法の徹底、情報集積を活用した持続可能な地域経済への貢献等に積極的に取り組んでまいりたいと思っております。

例えばそこにも書いてございます、下に書いてございますけれども、ふくい産業支援センターとの提携を強化して顧客の営業を支援していったり、あるいは商談会を開催いたしまして企業のマッチングを促進したりすることを心がけてまいりたいというふうに思っております。

次、5ページでございますが、本部サポート体制の整備についてご説明を申し上げます。具体的には「中小企業融資推進室」をまず新設いたします。「ゆめプラザ」の増設、これはいろいろな相談業務、またいろいろな商品を販売するのですが、その「ゆめプラザ」を3カ店増設するつもりであります。それからコールセンター、企業経営支援室、法人営業部、それらすべてを総動員いたしまして、営業店を支援、お客様に対して商品提供、また相談にのっていきたいと考えております。

6ページでございますけれども、コア業務純益ROAを0.26%から0.40%に改善をいたします。

着実にトップライン収益を増強しまして、不採算資産の見直しを進めてまいりたいと思います。

次に、業務粗利益経費率を77.87%から、期間中に64.80%まで改善をいたします。抜本的な業務の効率化と経費の節減を推し進めてまいり所存であります。

7ページでございますけれども、収益力の強化のための具体的な施策について申し述べます。まず、店舗体系を再編成いたします。取引層に応じまして最適規模、最適機能を目指した3つのタイプの店舗体系に再編成いたします。オフェンス店、ディフェンス店、バランス店、以上3つに区分して店を特色づけてまいりたいと思っております。

また、店舗統廃合もいたします。計画期間中に6カ店廃止する所存でございます。そして、渉外人数を37名増加させていく計画でございます。また一方では、「ゆめプラザ」、先ほどご説明申し上げましたけれども、「ゆめプラザ」を増設いたします。現在、今年1月に2カ店の廃止を決定いたしておりますし、5月には3カ店廃止の決定をいたしておるところでございます。

なお、戦略といたしましては8ページと9ページに書いてありますように、店舗の位置づけといたしまし、性格づけ、また行員の役割を明確にして基盤拡大を図ってまいりたいと思っております。

10ページでございます。今いろいろと進める中で、一方におきまして業務の効率化も推し進めてまいります。まずは、渉外活動時間の捻出でございます。これは既にコンサルを入れまして着手をいたしておるところでございますけれども、プロジェクトチームによって24項目の業務プロセス改善計画を作成いたしまして、それを現在実施中ということでございます。2年程度の改善期間の中で約76名相当の人員が捻出されるものと、その効果を見ておるところでございます。また、「カイゼン計画」、つまり収益向上のために「カイゼン活動」を始めております。20年9月から始めておるわけでございますが、21年の1月現在までに約1億4,000万円の経費の改善効果があらわれておるということでございます。全体的には3億8,000万円ぐらいの効果をみておるところでございます。

11ページでございますけれども、ガバナンスの強化についてであります。これにつきましては、まず業務執行に対する監査・監督を強化いたします。取締役会の中に社外取締役を1名増員いたしまして、適正な助言を、助言といたしまし、意見をいただきたいと思っております。また、監査役、従来は隔月に開催しておりましたけれども、監査役会を毎月開催することといたします。

次に、経営に対する評価の客観性の確保ということでございますが、社外の第三者によって構成されます頭取直轄の「経営諮問委員会」を新設いたします。そしてまた、株式公開、現在

主幹事を選定いたしまして準備中でございますけれども、株式公開も視野に入れて経営の透明性を図ってまいりたいと思っておりますのでございます。

こういういろいろな仕組みを通じまして、責任ある経営を遂行してまいります。

12ページでございますけれども、今回ご申請申し上げている60億円の金額は相対的に低い水準に止まっております自己資本比率を当行が必要と考える水準まで回復させること、また、今回の経営強化計画において表明しております、地元中小企業、個人事業主向けの貸出の増加計画実現に向けてリスクテイクを積極化させるための原資として活用させていただくこと等を、総合的に勘案して決定をしたところであります。国の資本参加によりまして、6.42%であった当行の自己資本比率は9%を超え、地域銀行の平均的な水準にまで回復する見込みでございます。

最後になりましたが、改正金融機能強化法の趣旨にのっとりまして、公的意義や重みを全従業員に周知・徹底をいたしまして、地域経済の活性化に貢献をしておりますので、何とぞよろしくご審議賜りますようお願いを申し上げます。

以上でございます。ありがとうございました。

○村本会長 はい、ありがとうございます。

それでは、ただいまのご説明につきまして何かご質問等ございましたらお願いいたします。

どうぞ、お願いいたします。

○田作委員 詳細なご説明、ありがとうございました。ご当地の事情についてちょっとお伺い申し上げたいのですが、このように自己資本比率が改善しますと、理屈からいきますとその何倍かまで貸出がふやせるということで、営業体制も強化されるというご説明ではあります。反面、地域によってはなかなか資金需要が盛り上がりなく、そこで針をつついて案件取って来いという危ない先ばかりが引かかって、余計貸し倒れになってしまいかねない。そういう点で、銀行の立場としても決して貸し渋りをしているのではなくて、やはりリスクとリターンを考えた場合にこの局面で危なくて貸せない、そういうふうなご説明をなさる方々も少なからずおられるやに聞いているのですが、ご当地の場合、その産業特性等からいってどのような現状でいらっしゃいますか。

○福邦銀行説明者 では、私の方からお答え申し上げます。一般論として申し上げますと、昨年の上半期まではご指摘のような、資金需要としては極めて乏しい、かつ、福井県の場合には大体10年間で15～16%の事業所が減ってきているという状況もございまして、正直なところ、昨年の上半期まではかなり資金需要を探すのに手間取っていたというのが現状であったと思いますが、やはり当地は製造業中心に、かつ原材料でもない最終消費財でもない、中間加工を中

心とした製造業が大宗を占めているという土地柄で、11月以降かなり資金的にはタイトになってきているということもございます。その中で、緊急保証融資を中心に、かなり資金需要が増えてきているというふうに私ども考えております。

一方、当行の個別事情で申し上げますと、私ども第二地銀の標準的といいますか、残念ながら県内シェアが10%強ということで、まだまだ取引のない企業が多くございまして、新規開拓のアプローチの強化をする中で中間層、優良と言われていた中堅企業においてもかなり資金備蓄的な資金需要が今出てきているというのが、足元の実感でございます。

したがって、4月以降の運営につきましては、そういったところにかなり資源の傾斜配分をしてやっていくことができるだろうというふうに考えていますし、一方で基本的な当行の資産の積み上げとしては、そこに力を入れていくということを考えているということでもあります。

○村本会長 今のご説明にちょっと関連をさせたところで、3ページのご説明のところ、下のほうですね。円滑化のための方策のところ、③のところでは訪問キャンペーンとございます。その右のほうの説明に、「農業・医療分野等新分野への取組」とございますが、これは具体的にどんなことを考えておられますか。

○福邦銀行説明者 この6,000件の訪問キャンペーンと申しますのは、私どもの現在の事業性貸出先というのが約4,600件でございます。これが県内の事業所のおおむね1割強という数字でございます。これに、1店当たり、これ店によってばらつきがございますけれども、大体35～40件ぐらい上乗せをして新規先の訪問をさせたいと。これで既存先が4,600件、新規先1,400件ということで訪問をかけたいということでもあります。既にこの1月以降でございますけれども、支店長と本部の営業企画部門との間で具体的なリストを作成の上、既に訪問実績のトレースを始めておりまして、これは継続的にやってまいりたいというふうに考えております。

ちなみに、県内の年商10億以上の事業法人の数が850件でございます。そうしますと、この1,400件弱に届かないじゃないかと、こういうことでございますけれども、既にこのエリア別、売り上げ階層別に帝国データバンクのデータをもとに、約2,500社のリストをつくりまして支店に配布済みでございますので、これのフォロー、支店でのリストアップ化を進めているということもございます。

それと、この地域資源開発の融資促進、あるいは農業医療分野。具体的に申し上げますと、どうしても地域金融機関では、このアグリビジネスというのが1つ目玉になっておりまして、実はリサーチを進めてございます。ただ、残念ながら、実は福井県の場合、この農業関連の売り上げというのは約500億円弱という規模でございまして、かつ、米がそのうち68%を占めている

ということで、それ以外のマーケットといいますと残りの140～150億ということでございます。ここはまだマーケットリサーチをしている段階ということでございます。

医療分野につきましては、これは有料介護老人ホームですとか、そういった介護ビジネスを中心に案件を掘り起こしているということでございます。

以上でございます。

○野村委員 ご説明ありがとうございます。私の方からちょっとガバナンスあるいはコンプライアンスについてお話を伺いたいと思うのですが、まず、今回公的資金を受けた後、行員の方々に対してはどのようなご説明をされるご予定でいらっしゃいますでしょうか。

○福邦銀行説明者 既に今回の公的資金を借り入れる検討に入る段階で、臨時支店長会議を開いておりまして、本件については基本的には前向きに捉えてもらいたいと、こういうふうな話をしてございます。やはり、先ほど頭取からご説明を申し上げましたように、手前どもの自己資本比率、前年度の大幅赤字決算を契機としまして、第二地銀の中でもかなり悪いほうから何番目ということでございますので、それを克服した上で、財務体制を強化した上で、前向きな仕事として捉えてもらいたいと、こういう説明をしてございます。

○野村委員 すみません。私の質問の仕方が抽象的だったのかもしれませんが、ビジネス的にはそういう意味だと私も思いますし、別に調子が悪いから公的資金をとというわけではないということも私もよく承知しているのです。ただ、釈迦に説法なんですけれども、公的資金ですの日本中の人全員株主になるということですよ。つまり、本来株式投資というのは自分がリスクを判断して投資すべき先を選んでそれで投資をするわけなんですけれども、実はこのプロセスの中で最終的には、善きにつけ悪しきにつけ、どういう場合であっても、国民は否が応でも御行の実質上の株主になるということなんです。そのことを、職員の方々はみんな承知しておられますでしょうか。

○福邦銀行説明者 その点につきましては、今回このご承認をいただいて、資本参加をいただいた段階で、改めてまた支店長に周知・徹底をしたいと。また、役員が各支店のブロックに赴いて行員にも説明をしてまいりたいというふうに考えております。

○野村委員 もちろんそうやっていただけるのだと思うのですけれども、万が一、不祥事が起こって、例えば横領事件が起こりましたというようなことがありますと、日本中の国民が怒ることになるわけですね。今までですと御行に出資されている株主の方が、「何だ、これは」ということになるわけですが。そういった意味で万全な体制が整えられているというふうに理解してよろしいでしょうか。

○福邦銀行説明者 そのように心がけてまいりたいと思っております。

○野村委員 ガバナンスの面でいきますと、社外取締役の方を増員されるということは1点お伺いしたんですが、どのような方を。現段階では、私はよく存じ上げませんが、関連の深い会社の社長さんが社外取締役をやっておられるのではないかなと思いますが、それ以外のどのような方をお呼びになるご予定なのでしょうか。

○三田村頭取 私は、いろいろと経済界ございますね、経済同友会とか、会議所とか。そういう公のところについておる方をお願いしようかなと思っておりますけれども。

○野村委員 まだ、では決めておられない。

○三田村頭取 はい。

○村本会長 大体お話が尽きているかと思っておりますけれども、私から1点だけ。最後のご説明のページにございましたけれども、11ページ目でございますが、株式公開を準備中であるというお話がございましたけれども、これはこの計画中というようなイメージですか、それとも少し先というイメージでございますか。

○福邦銀行説明者 実務的なことを1つ申し上げますと、私ども今期も赤字決算でございますので、東証の審査基準から申し上げますと、最速で22年の秋ということになるかと思っております。それに向けて準備をしましてまいりたいということでございます。

○村本会長 わかりました。

計画を伺いまして、大変準備されておられるなという感じがしておりますけれども、中身の中心はかなり店舗の効率化といいますか、店舗をうまく活用してというふうなお話もございました。ぜひこれをうまく実現していただいて対応していただければと考えております。

それによりまして、最終的な目標である地域の中小企業に対する円滑な資金供給にぜひ資するような形で取り組んでいただければうまく対応していただけるのではないかと思います。

野村委員も言われましたように、内部のきちとしたリスク管理体制、あるいはガバナンス、あるいはここにもご説明がありました「経営諮問委員会」ですか、新しく作られる、こういうものをうまく機能させていただいて、十分な対応をしていただければよろしいのではないかと、いうふうに受けとめてございます。

ほかによろしゅうございますか。

それでは、これで質疑を終わりたいと思います。

どうもありがとうございました。

○三田村頭取 どうもありがとうございました。

(福邦銀行三田村頭取 退室)

(南日本銀行森頭取 入室)

(松嶋委員 入室)

(野村委員 退室)

○村本会長 それでは、引き続きまして、南日本銀行の森俊英頭取から経営強化計画の概要をご説明いただきまして、その後質疑ということにさせていただきますので、よろしくお願ひします。

○森頭取 このたび改正金融機能強化法に基づきまして、150億円の公的資本参加につきまして申請しております南日本銀行の頭取の森でございます。ひとつよろしくお願ひいたします。

本件のご認可の暁には、法の趣旨にのっとりまして、私ども中小企業への円滑な資金供給及び地域経済の活性化のために、全行員挙げて尽くす所存でございますので、ひとつよろしくご審査のほうお願ひしたいと思ひます。

それでは、資料に従いまして、ご説明申し上げたいと思ひます。

この資料、まず1ページのほうからご説明申し上げたいと思ひます。

私どもは、大正2年に創業いたしまして、ことしで96年目ということになっております。無尽会社、さらには相互銀行を経まして、平成元年に普銀転換をいたしまして、ちょうど20年になったところでございます。

前期の中間決算は、平成20年度中間決算でございますが、世界金融危機に伴う市場の急落もありまして、残念ながら中間決算で初めて、有史以来初めて赤字決算を計上いたしました。

このような中で、鹿児島県の経済状況は中央の地域よりも大体3カ月ぐらい遅れて事象、現象が出てきております。製造業の比率も、その他の中央の地域に比べますと大体2分の1ぐらいのシェアでございますので、そういうことの影響もあるのではないかとと思ひますが、去年の暮れから、例えば鋳工業生産につきましても急激な落ち込みをいたしてございまして、前年比12%以上のマイナス、前年同月比でございますね。1月に至りますと16%のマイナスというふうな大幅な鋳工業生産の減少を来してございまして。

有効求人倍率も、昔から鹿児島の方は地域間格差がございまして、低かったのでございませけれども、いいときは0.7倍ぐらいございましたけれども、この1月には0.45倍と、大変な悪化を示してございまして。私どもの判断では、夏から秋にかけて、一層この景気の停滞が懸念されるのではないかとこのように思っております。

さらに、先ほど地域間格差というふうな話をちょっと申し上げましたが、残念ながら、鹿児

島の地場の産業というのは余り内部留保というのはそう厚くございませんので、そういう面ではこれから懸念される不況というのは非常に大きなダメージを被るのではないかというふうに懸念しているのが現状でございます。

このような状況に対応して、私どもはこれまで以上に地元鹿児島地域の活性化に向けて新たなビジネスモデルの再構築と財務基盤の健全化が喫緊の課題というふうになっております。

1ページの右側にビジネスモデルのイメージを書いておりますけれども、中小規模事業者に対する信用供与の円滑化と、その下の段でございますが、経営改善の取組みがこの我々のビジネスモデルの大命題というふうに考えております。これは、平成15年に始まりました従来の地域密着型金融推進計画の目標と大体重複するところがございますけれども、今回の経営強化計画の中ではそれぞれの目標に具体的な施策を綿密に策定しまして、さらにその進捗状況につきましては、きっちりとこれからフォローしていくという建て付けをつくっております。

2枚目に入らせていただきたいと思います。信用供与の円滑化、地域経済の活性化ということでございますが、ここに書いておりますとおりでございますけれども、当県の事業所数は8万1,000件余りでございまして、そのほぼ99.9%が中小規模事業者でありまして、この我々の取引先の生き残りが私どもの資産の健全化の第一の決め手にこれからなってくるというふうに考えております。

したがって、いかに取引先の経営改善の取組みに我々がお手伝いできるか、あるいはアドバイスができるかということが、この地域の活性化の決め手になってくると思っております。常にこのことを心がけて業務に邁進したいというふうに思っております。

具体的な経営、もう既にやっております経営改善の取組みといたしましては、ここに4項目括弧書きで挙げておりますけれども、その具体的な結果といたしまして、創業・新事業につきましては、鹿児島も御多分に漏れず、建設業というのは非常に悪い業種として今なっておりますけれども、この建設業から農業あるいは地場の産業であります焼酎製造業への進出が数件見られておりますが、残念ながらまだ農業への進出は本格的な状況にはございません。まだまだ試行錯誤の状況が続いております。

さらには、老人ホームあるいは介護施設の新規開業、こういうものが最近では目立った動きでございます。

事業再生につきましては、主に地場の商工会議所とタイアップしまして、中小企業再生支援協議会の活用が目立っております。最近では小規模のDDSについては既に取組みも開始して

おりますが、DDSにつきましてはまだこれから規模の問題もございまして、これから取り組むということになっております。

ほかに担保・保証等に過度に依存しない貸出という面では、例えば牛とか、食用牛でございますね、あるいは仏壇、さらにはちょっと珍しいところでは携帯電話などの廃棄物だとか、あとはレアメタル、希少金属が入っておるかなり価値のあるものが今出てきておりまして、そういうものの動産担保のABLを行っております。実績としては、かなり20~30件の、20件ちょっとだと思いますが、出てきておりまして、このABLにつきましては在庫の管理とか、あるいは収益の動きとか、いろいろなことが我々と企業のお取引先の間で密接に連絡を取り合うこととなりますので、企業のお取引先の経営管理の充実という面でも非常に有効な手立てであるというふうに考えております。恐らくこれからは、このABLはもっともっと鹿児島地域では広がっていくと思います。ウナギとか、食用ウナギですね、あるいはお茶とか、いろいろな面でまだまだその可能性のあるものがあると思いますので、こういう面には十分注力していきたいというふうに思っております。

次のページでございます。3ページでございます。中小規模事業者等向け貸出残高と、総資産に対する比率の計画でございます。私どもは、20年9月からの計画始期から計画の終了までの間に214億円の純増を計画いたしております。その施策としてはここに細かく書いております。

ちなみに、当行で昨年9月までの1年間のデータをとりますと、この中小規模事業者等向けのカテゴリでの融資の純増は19年10月から20年9月までで32億円でございますが、この計画の大体半分が実績としてあるということでございますが、実は昨年10月からのセーフティネット、緊急特別保証制度融資につきましては、12月までの3カ月の間に既に90億円実行いたしております。これは、鹿児島県全体の30%のシェアを実行したということになります。ちなみに、私どもの県の一般的な貸出のシェアは10.77%でございますので、今、一生懸命この分野に力を尽くしているということでございます。今年度末に向けまして、一層資金需要が増してくると思いますが、私どもの今の段階では、恐らくこの1-3月でさらに50億円、10月から3月までの6カ月間では140億円ぐらいの実行になるというふうに思っております。

これからもお客様との接点を一層拡大すると同時に、お客様のニーズを的確に捉えまして、さらに、ここにもスコアリングモデルを活用した無担保とかいろいろなことを書いておりますが、クイックレスポンス、すぐに回答してお客様の要望に応えるということを実践していきたいと思っておりますので、先ほど申し上げました214億円の目標については十分達成されるべきものというふうに考えております。

次に、4ページをお願いしたいと思います。資産の健全化について触れております。これは従来から当行では特に注力をしてきた部分であります、何といたしまして、お客様との共存共栄が当行の存続の基本というふうに考えておりますので、ある程度リスクをとりながら、そしてバランス感覚をもって取り組んでいくべきというふうに考えておりますので、ひとつよろしくご理解いただきたいと思います。

次の5ページでございます。経営改善の目標とその達成のための方策ということでございます。コア業務純益につきましては、私どもは景気回復終期にプラス14億9,300万円、23年3月期の計画では44億2,700万円を計画として掲げております。さらに、業務粗利益経費率は58.97%を目標として掲げております。先ほど申し上げましたとおり、収益の拡大は、中小企業向け融資を積極的に行うことで確実に利息収益を上げることというふうに認識しております。また、経営資源の再配置ということによりまして、渉外力の強化を一層図りまして、融資力の充実に努めたいというふうに考えております。加えまして、先ほども申し上げましたが、適正な信用リスク管理により、費用の圧縮にも注力したいというふうに思っております。

次に、経営の効率化、6ページでございます。経営の効率化、収益力の強化についてご説明を申し上げたいと思います。ここに収益管理体制の再構築とか法人戦略について書いてありますが、何と申しまして、収益力の強化というのは、先ほども申し上げましたけれども、中小企業向け融資の強化が最大の決め手というふうに考えておりまして、その方策として、特に産業別アプローチによる中小企業向け貸出を増強したいというふうに考えております。その産業別の1つは、農業でございますし、もう1つは医療、福祉、介護、この分野だというふうに考えております。

鹿児島県の農業生産高は、北海道に次ぐ全国第2位の規模を誇っておりますけれども、県内の総生産で見ますと4%という非常に意外にも低い数字でございます。しかしながら、この原材料を使いました加工品、例えば焼酎あるいは製茶など、もろもろの農産品加工業としましては、この加工業の中の48%を占めておりまして、さらにそれを運ぶ物流とか、あるいはそれを食する観光、こういうものに至るまでを考えると、この農業を核にした展開には非常にすそ野が広いと期待しております。

もう1つの、先ほど申した、医療、福祉、介護でございますが、当県は大変高齢化が進んでおる県でございます、従来から病院あるいは診療所は非常に大きなシェアを持っておりましたけれども、これからはこの医療、福祉、介護ビジネスはさらに成長していくというふうに考えております。

また、非常に温暖な自然、あるいは全県にまたがる温泉、こういうものを活用しまして、福祉、介護施設等も大分出てきておりまして、将来は県外あるいはもっと広げますと中国、台湾、韓国などの海外からのクライアントも大いに期待されるというふうに考えております。

続きまして、7ページに移らせていただきます。個人戦略の中をちょっとご説明したいと思っております。個人戦略では、住宅ローン、これは地元産業の波及効果が非常に大きいと思っておりますが、この住宅ローンの拡充という運用面だけでなく、資金調達面でも高齢者層あるいは年金層をターゲットとした商品開発に心がけておるところであります。

ちなみに、私どもの個人預金の年齢層を申し上げますと、65歳以上のお客様で個人預金60%を占めておりまして、このお客様方に対するいろいろな商品の提供というのは非常に重要なことというふうに考えております。

その1つの例を挙げますと、この右に書いてあります、「南七草定期預金」とございますが、これは地元の百貨店とタイアップいたしまして、鹿児島県産の食料品を中心とする景品付きの定期預金を販売しております。非常に好評でございまして、去年の暮れから今年の1月にかけての販売実績は150億円程度になっております。このことは、地元の食料あるいはその食料品の加工業も含めまして、波及効果の大きい商品というふうに考えておりまして、これからも毎年こういうものを開発してやっていきたいというふうに思っております。

8ページに移っていただきたいと思っております。当然のことながら経営の効率化ということで、ローコスト体制をこれから一層進めていきたいと思っております。従業員の数の見直し、あるいは効果的な活用、人件費の削減、こういうものを考えておりますが、特にこの中で申し上げたいのは、お取引先への出向先の拡大ということでございます。私ども現在は20社に対して24人の出向者を派遣しておりますが、これは人件費の軽減と同時に、お取引先との紐帯強化にもなりますし、かつ、またお取引先の経営のアドバイス、こういうことも含めてこの面を大いにこれから活用していきたいというふうに思っております。

3番の物件費につきましては、電子稟議システムというものを今構築中でございますが、それと店舗外ATMによる顧客利便性の向上をもっと拡充していきたいと思っております。そういう設備投資は適切に行った上で、地道なコスト削減による抑制も図っていきたいというふうに思っております。

次に、9ページでございます。経営の効率化ということでございます。本部機構の改革をまず第一に挙げておりまして、本部人員の営業部門への再配置による営業体制の強化ということで、本部人員を2割カットして、大体人数にしますと30名でございますが、この要員あるいは人

員を支店に再配置しまして、先ほどから申し上げております中小規模事業者向け貸出増強の要員として活用していきたいというふうに思っております。

次に、10ページで責任ある経営体制の確立にかかわる事項について説明しております。10ページの責任ある経営体制につきましては、まず業務執行及び監査・監督体制の強化ということで、取締役の役割、責任を明らかにしまして、迅速な業務執行を図るためにも取締役の人員を、現在11人おりますけれども、これを複数名削減して、縦割りを極力廃止していきたいというふうに思っております。

第二番目としましては、経営に対する評価の客観性を確保するため、社外有識者による「経営評価委員会」を21年度の上期中に設置いたしたいと思っております。

三番目といたしまして、監査役機能の強化によりまして、さらなるガバナンスの強化を図ってまいりたいと思っております。現在も社外監査役は3人お願いしておりまして、産・学・官、お一人は地元の大企業の社長でございますが、もう一人は鹿児島大学の元学長、もうお一方は鹿児島県元副知事ということで、いろいろな意見を承って経営の参考にさせていただいております。

次に、2番のリスク管理体制につきましても、このたび大きく有価証券の減損処理を行うに至ったことにかんがみまして、市場リスク管理体制をさらに強化するとともに、与信リスク管理体制の強化にも取り組んでまいりたいというふうに思っております。

また、この経営強化計画の適切な運営管理に向けましては、行内の「リスク管理委員会」、
「ALM委員会」、あるいは先ほど申し上げました「経営評価委員会」を活用いたしまして、その進捗状況を適切に管理してまいりたいというふうに思っております。

最後の11ページに株式引受等にかかわる事項を書いております。今回、150億円の資本参加申請を出させていただくわけでございますが、金額の算定に際しましては、地域経済の活性化並びに地域における金融仲介機能を果たすために必要な額というふうに考えております。平成21年3月期決算では、保有いたします有価証券の今後の下落リスクを極力排除するために、保守的な減損処理を実施する予定であります。今回資本参加いただける場合、21年3月末の自己資本比率は8.4%程度となる見込みであります。また、本計画の終了時点の23年3月期には貸出を増強することもございまして、8.3%程度となる見通しであります。その後は内部留保拡大もありまして、安定的に上昇を続けていく見通しと考えております。

最後になりますけれども、今回資本参加いただく資金によって、強固な財務基盤を確立するとともに、中小規模事業者に対する円滑な資金供給や経営改善の取組みなど、地域経済発展に

役立つものとして大事に活用してまいりたいというふうに思います。

なお、資本参加いただいた場合の優先株式の発行条件等は表のとおりでありますので、ひとつご審議のほど、よろしく願いいたします。

○村本会長 どうもありがとうございました。

それでは、今のご説明につきまして、何かご質問等ございましたらお願いいたします。

○松嶋委員 事業再生の点につきまして、人材育成というのが一番大事だと思っておりますが、鹿児島県におきましても、ほかの県でもそうですが、各銀行でばらばらで事業再生の人材育成とかやっているわけであって、非常に無駄が多いのです。何か危ない企業が出た、あるいは倒産が出たというときに、金融機関は複数ですから集まっていろいろ協議するときにも、共通のそういう基盤というのがないのです。だから、私がいつも言っているのは、地域ごとにそういう金融機関なり弁護士、公認会計士、大学の先生、不動産鑑定士あるいは裁判官、そういったもので研究会をつくって、とにかく一定のレベルにそういう事業再生の担当者が達していれば、非常に無駄な議論とか講習とかしなくて迅速に着手再生できるという点があるので、それも考えていただいたほうがいいんじゃないか。銀行自体が縦割りでやっているというのが見られるということが1つ。

それから、先ほども出ましたが、鹿児島で建設、土木というのは非常に重要な産業だと思いますけれども、そこが悪いので農業に進出したり、場合によっては水産にいたり、介護福祉に出ていると、全国でそのような傾向が見られます。しかし、私はそういう仕事も実はしているのですが、「成功した、成功した」という例がかなりありまして、そういう社長たちを集めて国土交通省等で研究会やっているのですが、その成功したというところが倒産したのです。なぜかといいますと、母体が倒産するとそこも倒産するのです。母体の規模が大きくて、新規事業というのは小さいのです。それで、オーナー企業ですから新規事業というのが（母体のリスクから）完全にシャットアウトされてないわけですね。ですから、母体の建設業がおかしくなると、そこも引きずられて倒産をするといった実例が出てきているのです。

ですから、単に新規事業でやればいいのかというと、やはり母体はしっかり計数管理をしていないと、結局保証しあったりいろいろやっているわけですね。担保が共通であったりね。そういう点では全国的に共通の課題があるというふうに、実際私も仕事で感じております。

○森頭取 第1点の先生からご指摘いただいた点、本当に我々も非常に効率が悪うございまして、それともう1つは、銀行ごとにいろいろな思惑がございまして、非常にやりづらいところもあります。ただ、おっしゃるとおり、いろいろなことをみんなで勉強していろいろな共通の、これ

は談合ではございませんから、勉強をやれば、そこに気心も知れてくると思いますし。本当に今おっしゃることは、私どものリーディングバンクは鹿児島銀行で、非常に頭取も理解がありますので、ぜひともこれをもう一回我々話していきたいと思います。

ただ、一言だけ申し上げますと、先ほど中小企業再生支援協議会というのがございましたが、これは各銀行から幹部を出してしまして、鹿児島銀行や当行、それから信金とか出しています。そしてそこで、先ほど銀行のいろいろな思惑を持ち寄って調整するというので、そこには当然弁護士も公認会計士も、あるいは中小企業診断士もいらっしまして、ただちょっと体力が足りないのですね、もうどんどん今出てきておりました。大分拡充はしておるのですが、まだ足りない。ただ、これは非常に有効でございまして、そこに我々が、逆にいきますと、出向させるということも1つの勉強になるのではないかなと思っております。

RCCには私どもも過去に何度も出向させたりして非常に勉強になるのですが、やはりその地域の独特のものがございまして、そのことは非常に大事なことだと思いますので、我々もちょっと勉強したいと思います。

それからもう1つは、建設業の話。ちょっと先ほど私は言いよんどんだと思いますが、うまくいってないのが、建設業の中で新たな分野に進出するというのは、例えば農業が一番考えやすいのですけれども、例えばブルドーザーは簡単に動かせるとか、いろいろなことがあるのでやりやすいんですけれども、やはりうまくいかないんですね。これはその本体のものもそうですけれども、どうもやはり土地を集約できない、農地をです。農地法とかいろいろな問題もあるのだと思います。そこがどうしてもやはり大規模な経営にいかないものですから。

それと、やはり農業というのは土日休みじゃないのです。もういつも四六時中、作物を気にしてやらなければいけない。こういうところはサラリーマンとは全然違いがございまして、やはり非常に難しいところがあります。法制上の問題もこれから解決していかなければいけないと思います。

それで、農業そのものもやはり競争力をつけるためには、ある程度規模を大きくしていかなないと、これからは恐らく生き残っていかないのではないかなと思いますので、そういう面でもやはりいろいろなまだまだ手当てをやっていかないと、簡単にできるものじゃないなというふうに思っております。

1つアイデアで成功した例がありまして、これはカット野菜というのですが、スーパーに納めるためには規格が決まっているので、非常に農家にとってもロスがあるのです。それで、これは契約農家と契約して一括で買い上げる。大分安く買い上げまして、これを全部、いつでも

食べられるように、あとは煮るだけ、味付けするだけ、カットしてパックでスーパーに納める。これは最近の高齢化社会で、夫婦二人とかそういうところでも量がちょうどいいというような、それから簡単にできる、ロスが少ない。いろいろなことがありまして、こういう点はちょっとまた新しい事業として、アイデアとしていいなと思って、一生懸命私どもも応援しているところなのです。

いろいろな単純なものの考え方ではなくて、例えば先ほど申しました、建設だったらブルドーザーがあるから農業とかいう発想ではなくて、もっといろいろな発想をやっていかないと、本当の意味での事業の転換ということにはちょっとならないのかもしれないというふうに思っております。ここら辺は我々も一緒になって考えていかなければいけないし、地元での建設業あるいは土木業というのは非常に昔から大きなウエイトを占めておりました。残念ながら、今、公共土木はこういうことになっておりますので、非常に苦勞しておりますけれども、やはり1つの産業でありますので、何とかそこら辺を、雇用という問題もそこにありますので、やっていかなければいけないなというふうに思っております。

またいろいろご指導をお願いしたいと思えます。

○村本会長 ちょっと細かいことで1つよろしゅうございますか。5ページに、ここは業務粗利益経費率の話が書いてあるのですが、計画の始期が274.22%という値になっておりますけれども、これは何か特殊事情があつてこうなっているのでしょうか。

○森頭取 これは、実は中間期に国債等の償却を20数億円だったか行っております。これであつたその値が大きくなっているという意味でございます。今後はその分はもう全部減損処理をいたしまして発生しないということでございます。大変申し訳ございません。

○松嶋委員 あと1点よろしいですか。

○村本会長 どうぞ。

○松嶋委員 私、実は鹿児島に何百回と行っているのですが、鹿児島県というのは人口が、日本全国ほとんどそうですが、毎年減少していっているのです。私は鹿児島県のデータを持っているのですが、毎年1万人以上ずつ減っているのです。それで、少子高齢化でしょう。そうしますと、消費力というのが体力的に落ちてくるのです。一人一人の消費量が減っていっている、こういう現実がありましてね。例えば奄美群島というのは昭和28年で28万人ぐらいたんだですね、アメリカからこっちへ返ってきたときは。でも、今は13万人切っているのですよね。

○森頭取 そうですね。

○松嶋委員 そういう人口の減少と少子高齢化の中でやはりどうやって将来を見据えていくの

かというのは、ぜひ考えていただかないと。例えば、日本海側の人口は福井県だって81万人かそんなものでしょう、鳥取、島根というのも。それも毎年減っているのですから。

○森頭取 1つは、これはまだこれからの話でございますが、やはり定着人口をいかに増やすかということと、もう1つは交流人口をいかに増やすかという、この2つの尺度をもって考えなければいけないと思っております。

交流人口につきましては、2年後に新幹線がフル開業いたしまして、福岡ー鹿児島間が1時間20分でございます。大阪まで直行便が出ますので、これで5時間弱だという話。そうしますと、今先生おっしゃったとおりで、鹿児島というのは180万人から170万人、160万人とずっと減ってきております。毎年1万人ずつ減っております。

ここでやはり考えなければいけないのは、観光客を呼び込むということだと思っております。恐らくこの大阪までの新幹線の沿線には1,000万人近い人口があると思えます。福岡だけでも日中人口は500万人ぐらいあるものですから。そうすると、我々が百何十万ですから。お互いに交流すれば交換勝ちといえますか、そういうことはあると思えますし、鹿児島というのは終着駅でございまして、案外お客さんにお見えいただけるのではないかなというふうに思っております。

去年までは韓国のお客様が非常に多くございました。ゴルフとか温泉に、冬場になるとゴルフ場の半分ぐらいは韓国の方がお見えになっている。これがこの金融危機で完全にゼロです。こういうところがちょっと今非常に不安定な部分がございます、やはり考えなきゃいけないなと思っております。

あと、定着人口につきましては、これは先ほど風向、自然も温暖でございますし、温泉もあちこちでございます。食べ物もそう高くございませんので、やはりいろいろな定着化される団塊の世代の方がいらっしゃれば、こういう方をやはり我々としてはもっともっとPRして呼び込むといえますか、こういうこともやっていかなきゃいけないなと思っております。

それからもう1つは、先ほど医療介護という話を申し上げましたけれども、やはり外国からのそういう労働力も、いろいろ規制はございますけれども、やはり必要ではないか。今も例えば食肉とか鶏卵とかいう業界には中国からの研修生をかなりの数を受け入れておりまして、こういう人たちは3年後には帰らなきゃいけないのだそうでございますが、いずれはその方々がまたいろいろ交流を進めてくれる、こういうことになってくれればいいなど。これも法律の問題がございますので、やはりそういうことも発想を変えていかないと、ちょっとやはり先生のおっしゃるとおりで、じり貧の土地柄、経済圏になってくるのではないかなと思っております。

○村本会長 田作委員、よろしゅうございますか。

○田作委員 もう時間限られていますので手短に。お願いなのですがけれども、3ページの(5)にありますスコアリングモデルを活用した無担保第三者保証不要のローンですね。今回の資本参加というのは当然これで自己資本比率を増やしていただいて、その何倍かまで貸せるようにということで、中小企業のためということなのですからけれども、だからといって不良資産化することは大変問題なわけで、ご存じのとおり、こういうスコアリングモデルでこういうのをやって全部貸し倒れになったというところもあるわけなので、くれぐれもそれだけはないように。これはお願いでございますし、釈迦に説法なのですがけれども、そこだけよろしく願いいたします。

○森頭取 ありがとうございます。その点は十分、かなりスコアリングモデルで不良債権を出したということもございまして、私ども、この「ビジネスローン<いき>」というのは手前どもの格付けと保証協会の保証を合わせてやっておるんですが、今のところローンロス率が、この件に関してだけはゼロなんです。だから、そういう面ではちょっとまだ固く見すぎたところもあるとは思いますが、リスクをとりながらも、やはり健全化が非常に大事だと思っておりますので、十分その点には留意してやっていきたいと思っております。ありがとうございます。

○村本会長 私も最後に一言申し上げますけれども、この資本参加のスキームは、基本的には中小企業に対する資金の円滑な供給が最終的なゴールでございますので、ぜひそれに努めていただいて、特にアグリビジネス等、九州、特に鹿児島という特性を生かしたところが大変重要で、今朝の日経新聞にもそういうのが出ていて、大変私も感銘を受けました。ただ、それに至るまでのプロセスで、やはり経営体制といいますか、ガバナンスと申しますか、「経営評価委員会」をつくられるとか、あるいは社外取締役を整備されるとか、ここに書いてございますが、ぜひ実質的な効果のある形でよろしく願いしたいと、これが私のメッセージでございます。

もう1つ、これは野村委員がいればおっしゃったと思っておりますけれども、公的資金というのは別な言い方をすれば国民全員が株主になるのと同じような意味ですよということですから、そういう意味で広く行員の皆さんにそういうような考え方なのだとすることを知らしめていただいて、実効性のある形でぜひ中小企業に対する円滑な資金供給に結びつけていただきたいと思いますので、よろしく願いしたいと思います。

○森頭取 全力を尽くしてやらせていただきます。

○村本会長 頭取が大変熱く語られたので、私ども大変痛み入っておりますけれども、それでは、質疑はこれで終わりにしたいと思います。

どうもありがとうございました。

○森頭取 どうもありがとうございました。鹿児島にぜひともまた。

(南日本銀行森頭取 退室)

(野村委員、友永委員 入室)

○村本会長 それでは、全体討議ということで、冒頭、西田課長から全体の話をしていただきました。そして、3行の各頭取からそれぞれご説明がございましたけれども、全体について何かご議論があれば、おっしゃっていただければと思います。

はい、どうぞ。

○松嶋委員 南日本銀行で経費率が随分一時高くなりますよね、どういうことなんですか。

○西田銀行第二課長 これは南日本銀行に限ったことではございませんで、この9月期決算、12月決算もそうなのですが、有価証券の減損処理が大きく出たところにつきましては、たまたま分母の業務粗利益に債券の関係損益が含まれておりまして、それが大きく損が出まして、分母自体が小さくなっています。経費も改善努力しているのですが、分母のほうの縮小の割合が大きいですから、特異な数字が出ています。

したがって、通常は地域銀行ですと大体6割とかそれぐらいの水準になりますので、それを今回特に北洋銀行もそうですし、南日本銀行もそうなのですが、減損処理をしっかりと行った上で、通常の銀行の水準に戻っていくと、そういう計画でございます。

○松嶋委員 わかりました。

○村本会長 ほかにいかがでしょうか。

○西田銀行第二課長 先生、一言事務局からちょっと、所信表明ではないのですがけれども、今回3つの銀行のご審議をいただいたのですけれども、私どもは各銀行がこの経営強化計画を策定する過程で、約1カ月余りに渡りまして各頭取も含めて、私自身も頭取とお会いして意見交換を行ってきました。私としては、各頭取がそれぞれリーダーシップを発揮されて、先ほど先生方のお話にもありましたけれども、適切なガバナンス、適切なリスク管理のもとで今回の経営強化計画に盛り込まれた施策がしっかりと実行されれば、この計画の目標は達成できると思っております。

特に、まず北洋銀行につきましては、合併効果というものを出していくということなのですが、これが経営の効率の面だけではなくて、やはり地域密着型金融に取り組む第一線の営業力の強化というものにしっかりと効果を出していただくことが大事でしょうし、やはり有価証券のポートフォリオが大きくゆがんでしまっておりますので、これをしっかりとこの期間に立ち

直らせてもらう、再構築してもらうことが大事だと思っております。

福邦銀行につきましては、やはり店舗、人材面をとってもこれまでの集中力が弱かったというところもありますので、この機会に営業体制をしっかりと整えていただいて、やはりその仲介機能を組織としてしっかり発揮できる、組織力を発揮できるような形にもっていただきたい。そのためにも、先ほど野村先生からもお話があったように、ガバナンスをしっかりと固めていただく、そういったことが大事だと思っております。さらにはこの銀行はまだ上場しておりませんので、経営の透明性を高める努力、これも必要だと思っております。

南日本銀行につきましては、収益管理体制をこれから整えていくという過程にあるわけですが、やはり特に地元の基幹産業に対する融資力、当然この融資力にはただ貸すだけではなくて目利きするという能力、これをしっかりと強化することによって、南日本銀行としてのビジネスモデルをしっかりと構築していく。そのためにはやはり頭取のリーダーシップの下でのガバナンスが当然必要だと思っておりますし、これは北洋銀行と同じですが、市場リスク管理の体制の強化ということにもしっかりと取り組んでいただきたいと思っております。

私どもとしても、今回決定することができれば、各銀行の自主的な経営判断のもとでの取組みというのを当然尊重しつつも、しっかりとフォローアップしていきたいと思っております。

○村本会長 ぜひよろしくお願ひしたいと思うんですが、私の立場から述べさせていただきますと、各銀行の計画及びその進捗というのはそれぞれであろうとは思いますが、ぜひ金融庁としてはしっかりとしたフォローアップといたしますか、モニタリングをしていただきまして、大きな問題にならないように事前にきちっと対応していただくと、先ほど野村先生もおっしゃっていましたが、そういうことをきちっとするのが大事なことでないかと思っておりますので、これ毎回申し上げておりますが、引き続きよろしくお願ひをしたいと思っておりますのでございます。

どうぞ。

○野村委員 本来、金融庁というのは預金者のために債権者の代表として監視・監督をするということだと思うのですが、公的資金が入りますと、結局株主として、持っているのは金融庁が持っているわけではありませんが、やはり金融庁の施策を通じて全国民を株主としてのリスクを負わせるということになった以上は、株主としての視点からもきちっと監視をしていただくということ、ぜひお願ひしたいなというふうには思います。

他方で、さはさりながら、どうしても公的資金が入ることになると、今までのイメージというのがありますが、今回は前向きな戦略的な取組みであるということも大事なことで、

これをやはり国民全体に知っていただくことも必要なのだろうというふうに思うのです。そこを非常に難しいミッションを今回背負っていかれることになると思うのですけれども、私は出身が北海道なものですから、かつての北海道拓殖銀行のああいう何か暗いイメージというか、トラウマになっているものがどうしてもありまして、そうすると、結局やはり北海道の銀行はすごく調子が悪いんじゃないかというふうに北海道の人たちがまた意気消沈して、頑張ろうという気持ちにならなくなってしまうというところはあると思うのです。

ですから、そういうところを、やはり間違いのないメッセージをお伝えいただきながら、かといって銀行が何かアグレッシブにやりすぎますと、というのはありますから、金融庁から正確な情報を国民にお伝えいただくようお願いしたいなというふうに思います。

○村本会長 よろしゅうございますか。

昨今の景況などを見ておりますと、資金繰りがものすごく悪くなってきて、過去最悪水準よりも下回るようなレベルになってきておりますから、企業が本当に突然死する状況がもうそこに見られております。ぜひこのスキームがより広く使われるということが大事なことだと思いますので、金融庁におかれても、ぜひよろしくお願ひしたいと思っております。

それでは、今日の議事のまとめということになりますが、各行の案件については議事に参加されない方もいらっしゃるということがございまして、それを確認だけさせていただきまして、まとめに入ります。

北洋銀行の申請内容については野村委員が、福邦銀行の申請内容については友永委員と松嶋委員が、南日本銀行の申請内容については友永委員と野村委員が、それぞれ意見の取りまとめに参加されていない取扱いとさせていただいた上で、当審査会の意見としては、各銀行の申請内容を了承するという結論になると思いますが、よろしゅうございますか。

ありがとうございました。

それでは、当審査会としては各銀行の申請内容を了承ということで取り扱いたいと思います。

以上で議事が基本的には終了いたしますが、ご案内のとおり、金融機能強化法では、第6条、そして同内閣府令第14条においては、主務大臣が国の資本参加の決定をしたときに、当該決定の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というようにされております。本日も議論いただきました各銀行に対する国の資本参加の決定及び公表は、今週、あさって13日、金曜日を予定しておりますので、それまでの間はこの審査会の開催自体が非公表という扱いとさせていただきます。

また、審査会の議事要旨につきましては、この審査会の規定に基づきまして、速やかに公表

の予定でございます。

また、議事録につきましても、この審査会の規定に基づきまして、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ございます。

本日の配布資料につきましてはお持ち帰りいただいて結構でございますけれども、当面すべ
で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がある事項、あるいは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については、公表の例外とされておしま
すので、取扱いにご留意いただきますよう、よろしくお願いを申し上げます。

事務局から何かございますでしょうか。お願いいたします。

○三國谷監督局長 本日は、本当に真剣に審査いただきまして、誠にありがとうございました。
私個人といたしましては、こういった制度ができるときには必ずやその制度が必要とされる時
代の背景なりニーズがあると考えております。今さまざまなお意見をいただきました。まさし
くそれは今時代がそういうことを求めているのだと認識しまして、また、私どもはその執行に
与るといふ、そういう気持ちを持ちまして、気を引き締めていきたいと思っております。

また、この制度自体は金融機能強化という極めて前向きな制度でございますので、この理解
を求め、先ほどお話がありましたように、過去の印象ということを払拭して、前向きに、しか
もそれがまた国民全体に返るといふ視点に立って機能するように、我々も頑張っていきたいと
思いますので、これからまた諸先生方に、ご指導なり、あるいは叱咤激励をよろしくお願い申
し上げたいと思います。

本日は本当にありがとうございました。

○村本会長 それでは、今日はこれで終了致します。

どうもありがとうございました。

以上

資料 金融機能強化審査会説明資料

お問い合わせ先

金融庁 Te1 03-3506-6000 (代表)

監督局銀行第二課

(内線 3392、3228)