

# 地域金融機関における 金融仲介の質の向上

平成29年3月13日

金融庁 総務企画局地域金融企画室長  
兼 検査局地域金融機関等モニタリング長

日下 智晴

# 地域密着型金融の歴史

---

平成11年 7月 **金融検査マニュアル公表**

14年 10月 **金融再生プログラム**

⇒ 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

15年 3月 **リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム(15～16年度)**

⇒ 中小企業の再生と地域経済の活性化を図るため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。リレーションシップバンキングの機能強化計画の提出

15年 6月 **事務ガイドラインの改正**

⇒ リレーションシップバンキングの機能の一環として行うコンサルティング業務等取引先への支援業務が付随業務に該当することを明確化

17年 3月 **地域密着型金融の機能強化に関するアクションプログラム(17～18年度)**

19年 4月 **地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について(金融審議会第二部会報告)**

19年 8月 **地域密着型金融の推進に関する監督指針の策定** ⇒ 恒久的な枠組みへ

20年 9月 **リーマンショック**

21年 12月 **中小企業金融円滑化法** (二度の延長を経て、25年3月に終了)

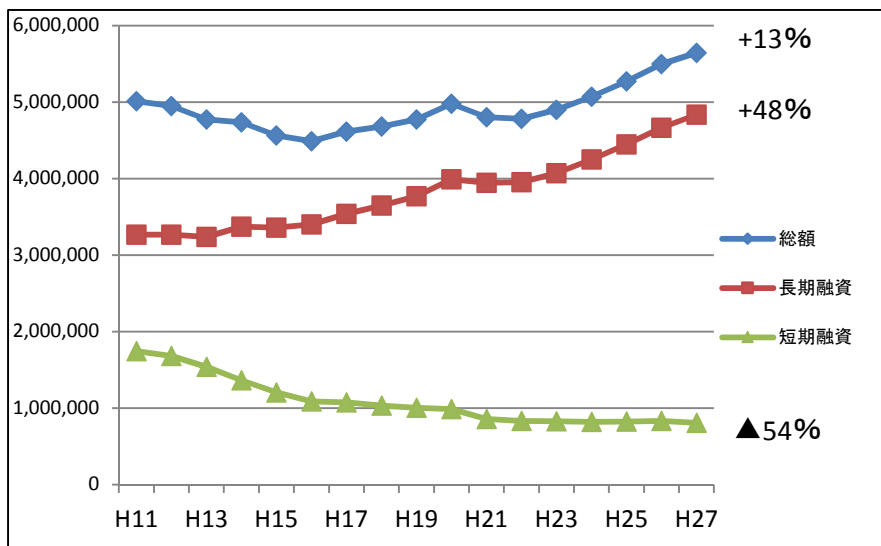
23年 5月 **監督指針の改正** ⇒ 地域密着型金融をビジネスモデルとして確立

25年 9月 **金融モニタリング基本方針** ⇒ 事業性評価にかかるモニタリングの開始

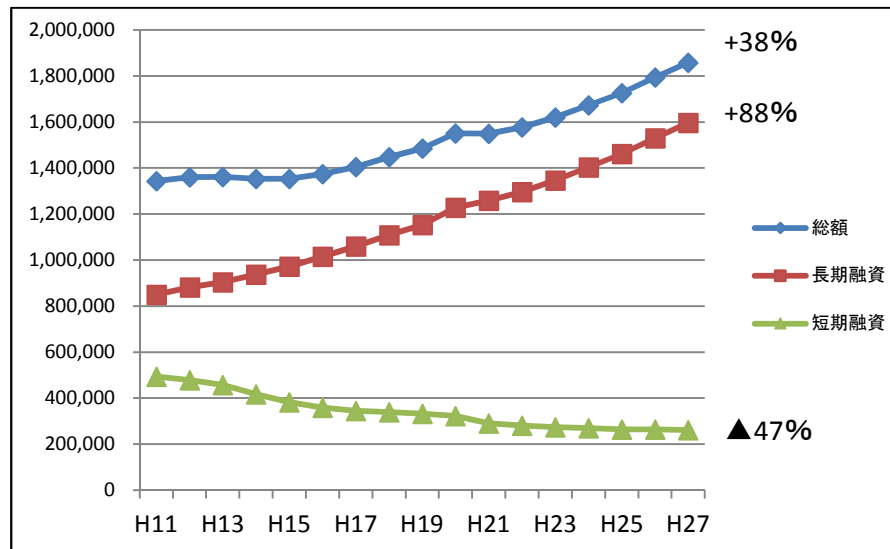
27年 9月 **金融行政方針**

# 金融機関の融資トレンド

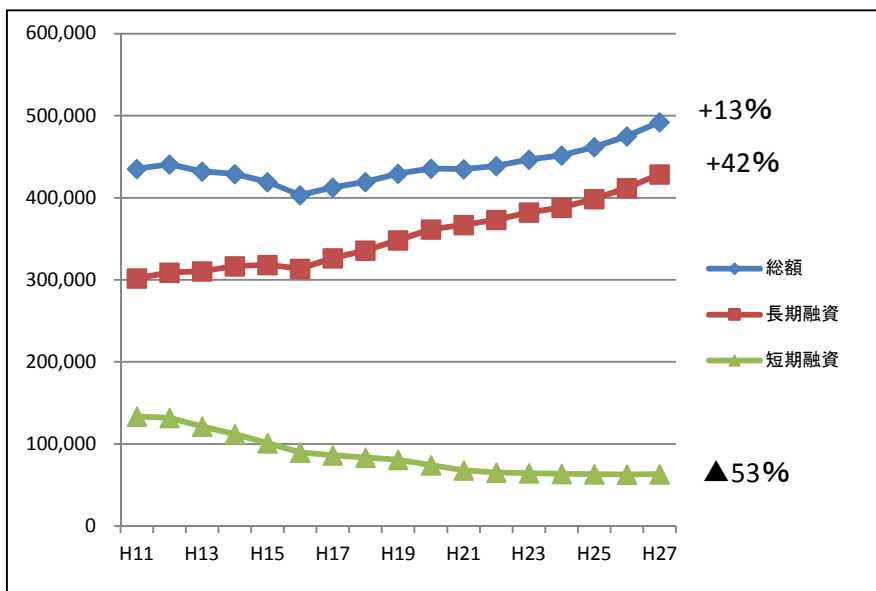
## 全業態



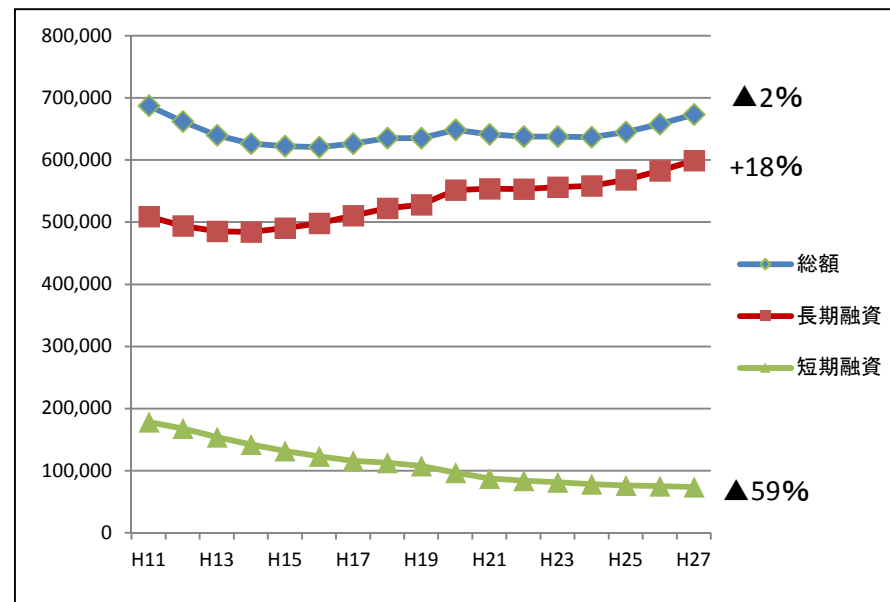
## 第一地銀



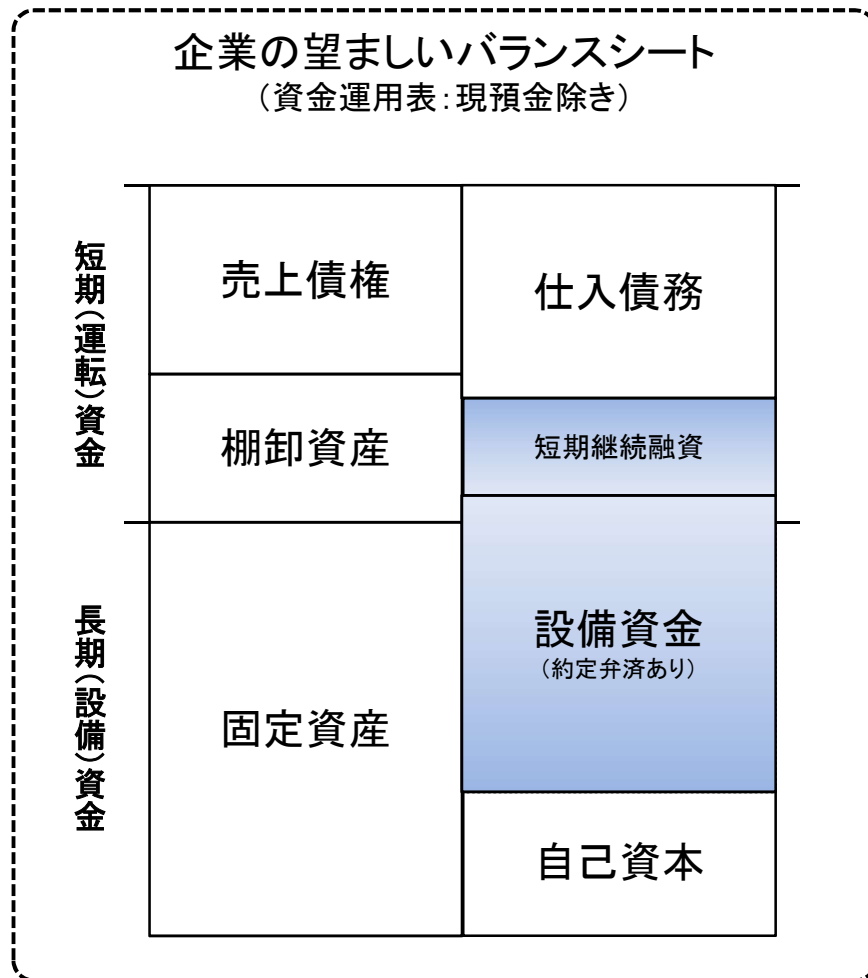
## 第二地銀



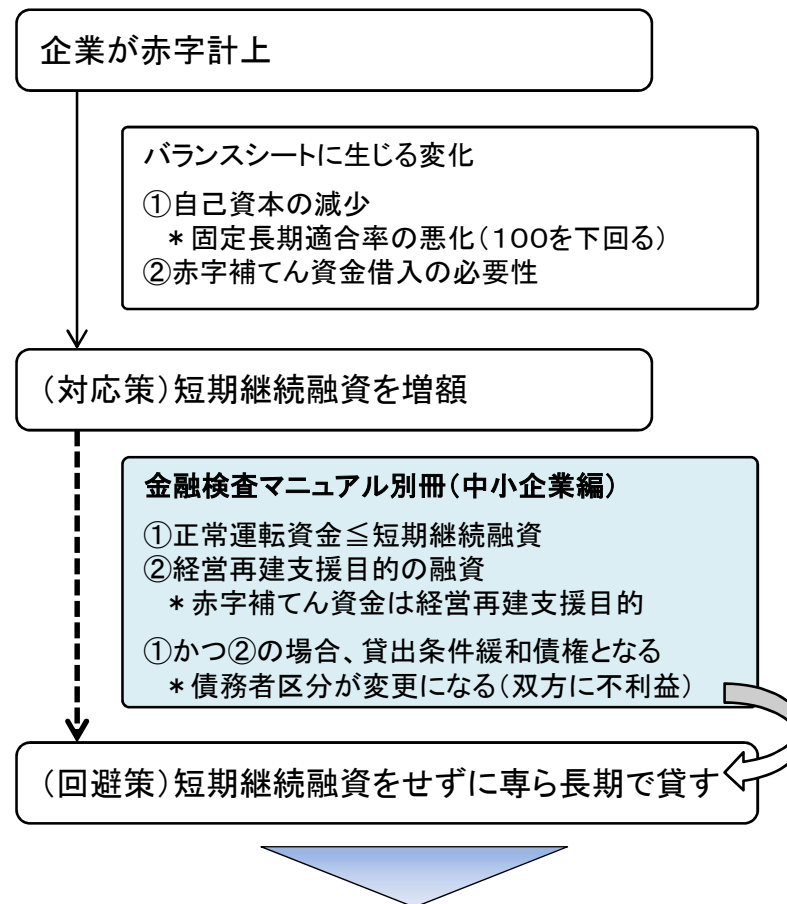
## 信用金庫



# 短期継続融資が敬遠される理由

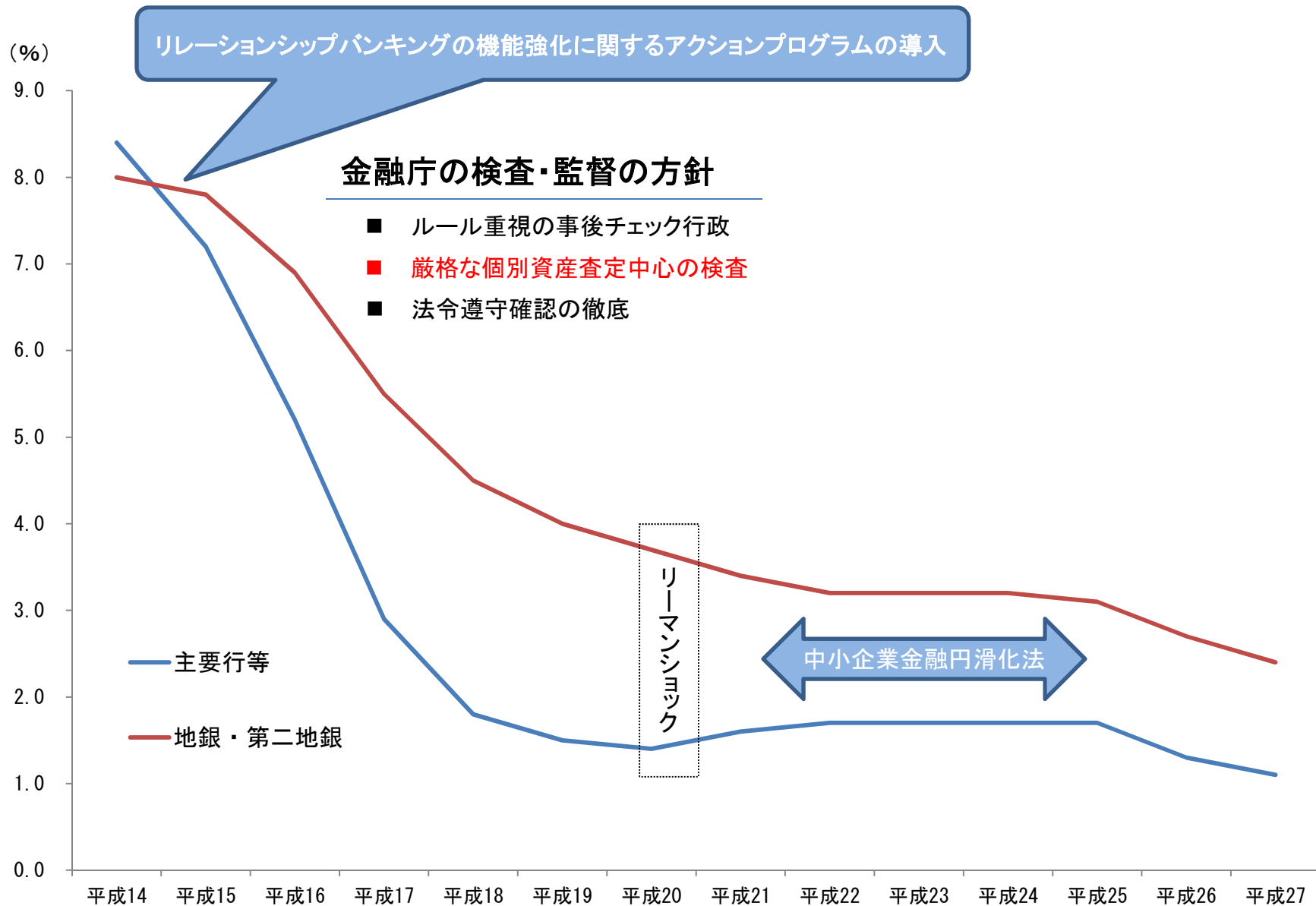


- 固定長期適合率  $\geq 100$
- 運転資金(売上債権 + 棚卸資産 - 仕入債務)  $\geq$  短期継続融資



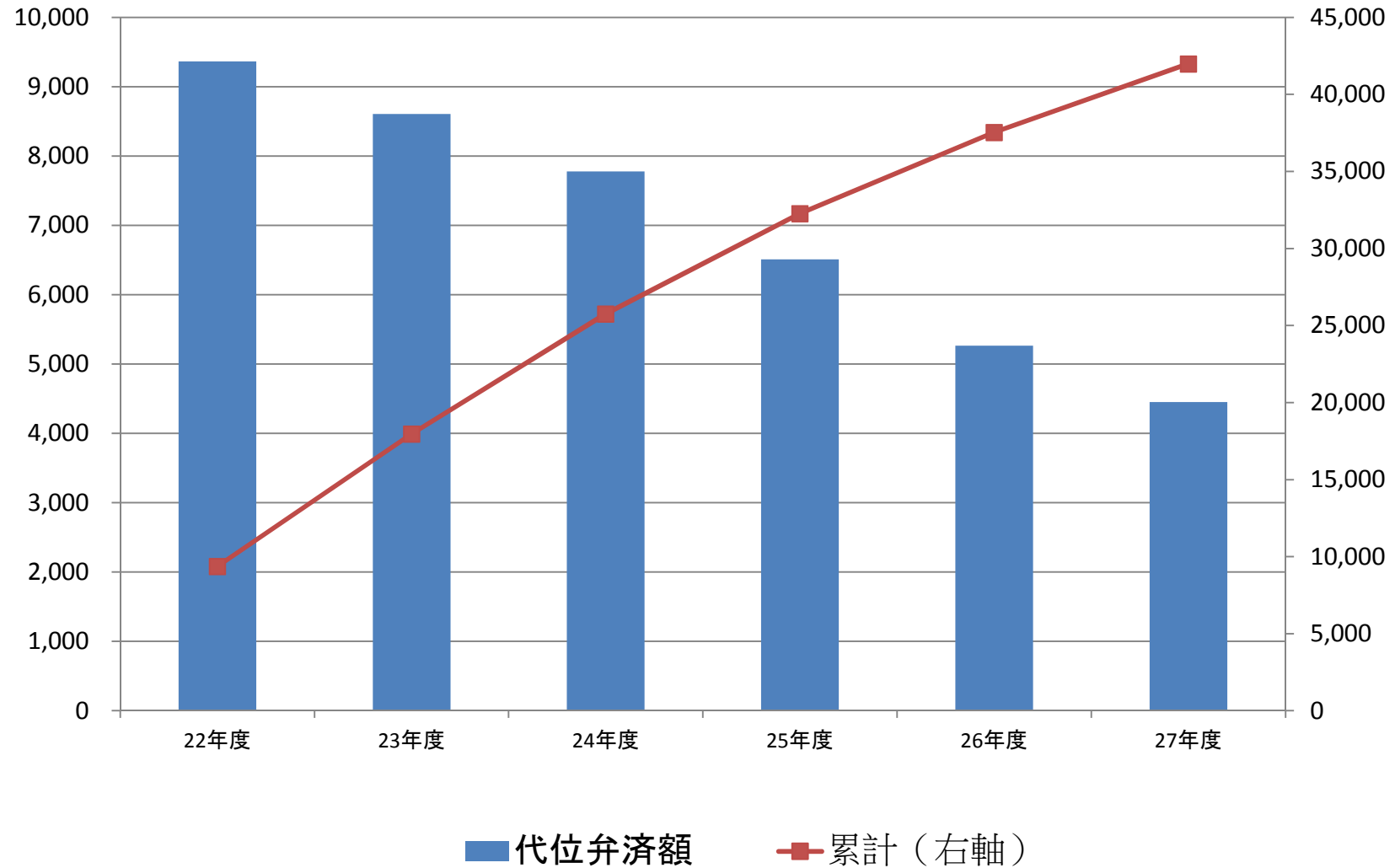
短期貸出減少の一因となっている

# 金融機関の不良債権比率推移



# 信用保証協会による代位弁済

(単位: 億円)



## 金融仲介機能の十分な発揮と健全な金融システムの確保

### 目指す姿

#### ■ 金融仲介機能の十分な発揮を促す。

- 我が国産業・企業のグローバルな「稼ぐ力」を金融面から支援すること
- 担保・保証に依存する融資姿勢を改め、事業に対する目利き力を高めるとともに  
地方創生に貢献すること
- 民間金融と公的金融がより補完的な関係を構築し、企業・経済の持続的成長と  
国民の厚生を増大に貢献すること

#### ■ 金融システムの健全性を維持する。

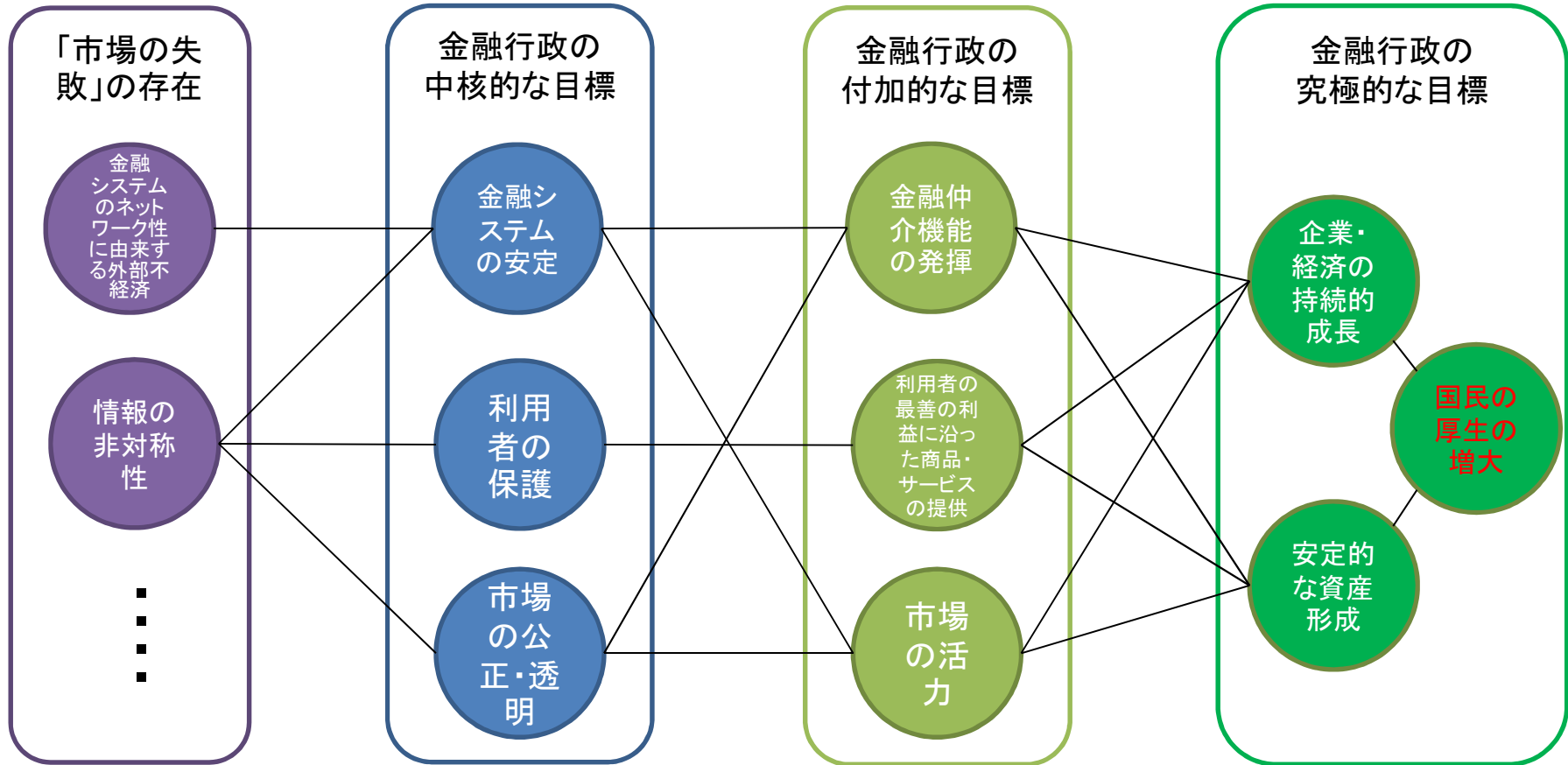
- 市場混乱時や景気の下局面において、金融機関が企業・経済を十分に支えられること
- 人口減少や高齢化の進展、IT技術の急速な進展に適切に対応し、我が国金融業が将来にわたり質の高いサービスを提供出来ること(持続可能なビジネスモデルの構築)

(1) 企業の価値向上、経済の持続的成長と地方創生に貢献する金融業の実現

- 産業全体や取引先企業の課題・ニーズの的確な把握等を踏まえた事業性評価を実施し、我が国経済の持続的成長や地方創生に貢献することを促す。
  - 融資先企業へのヒアリング(1,000社程度)により、取引金融機関に対する顧客の評価(優越的地位の濫用を含む)を把握し、それを基に金融機関との対話を進め、金融仲介機能の質の改善を目指す
  - 金融機関のガバナンスの検証を重点的に実施し、改善に努める
  - 各金融機関の金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価出来る多様なベンチマークを検討する
  - 上記と並行し、外部有識者を含めた「金融仲介の改善に向けた検討会議(仮称)」を開催し、担保・保証依存の融資姿勢からの転換、産業・企業の生産性向上への金融仲介のあるべき姿等を議論する
- ゆうちょ銀行・かんぽ生命による、民間金融機関と補完的で地方創生への貢献につながるビジネスモデルの構築を支援する。

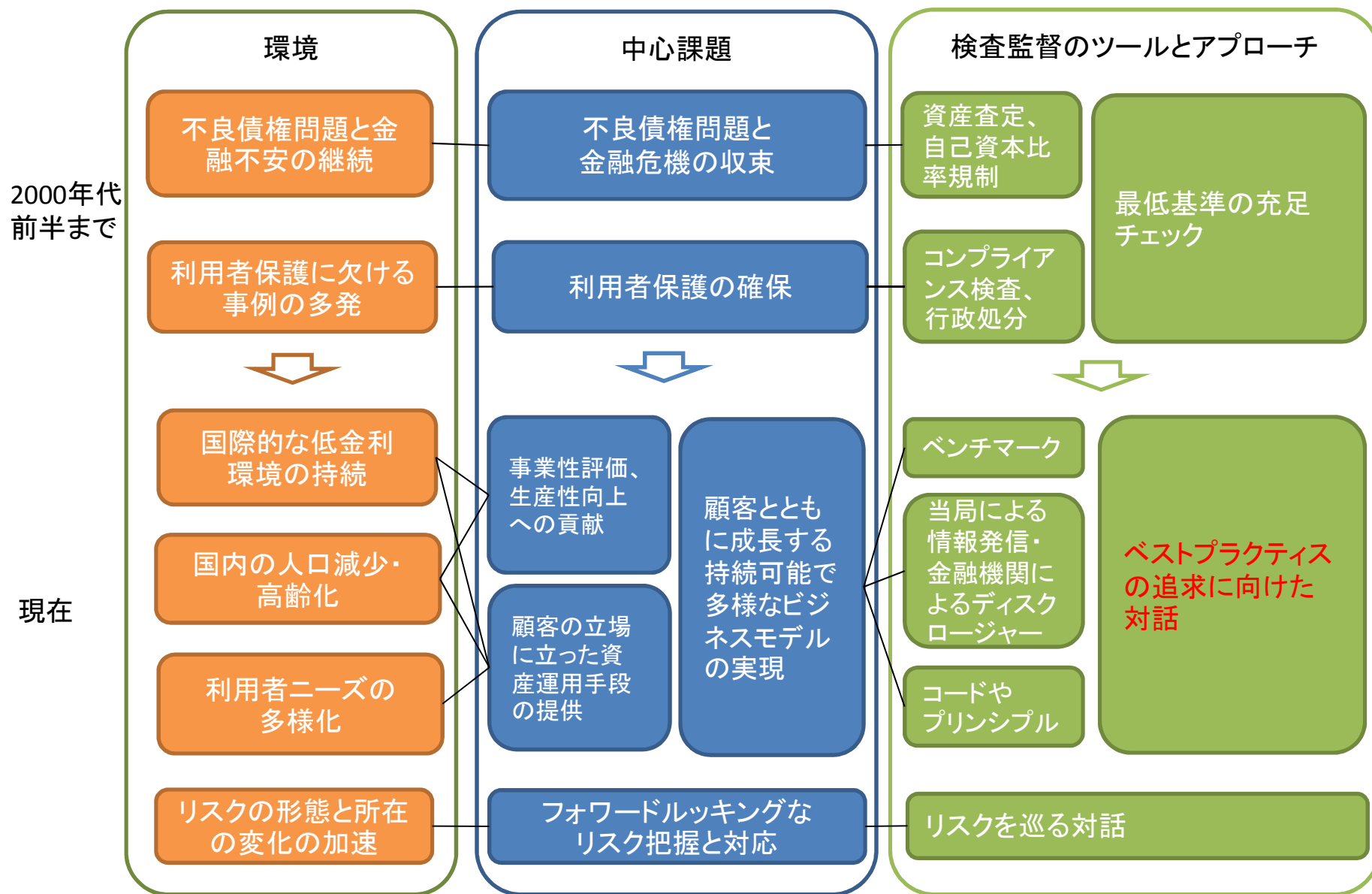


# 金融行政の目指す姿



当局のイニシアチブの役割が相対的に大  
最低基準の充足チェックの役割が相対的に大

民間当事者のイニシアチブの役割が相対的に大  
ベストプラクティスの追求に向けた対話の役割が相対的に大



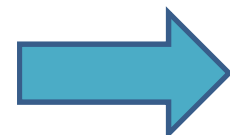
# 資産査定と事業性評価

《従前の検査(モニタリング)手法》

## 資産査定中心の健全性評価

立入検査(オンサイト・モニタリング)における個別の資産査定を中心に金融機関の健全性を評価

金融機関の融資は、  
企業の財務データ、  
担保・保証に必要以上に  
依存する傾向



金融機関全体の  
リスク分析に基づく  
健全性評価



借り手の事業内容等  
の適切な評価に基づく  
融資の促進

## ① 資産査定における金融機関の判断の尊重

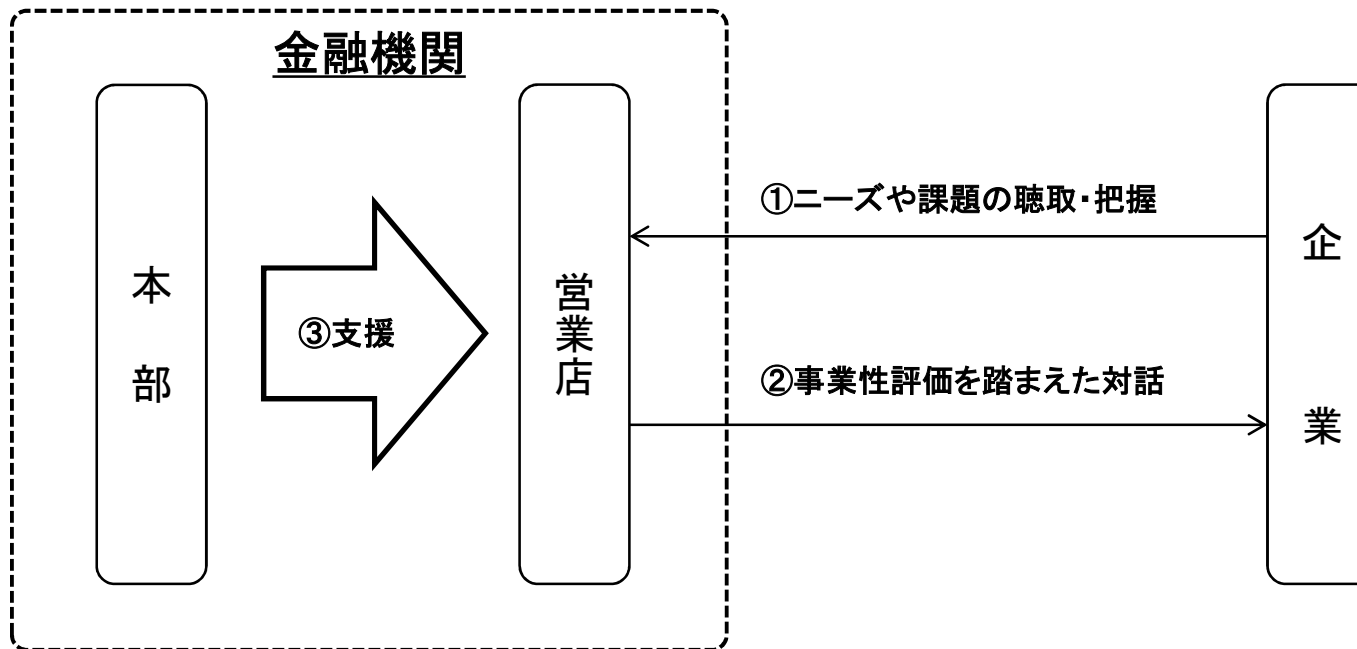
- 25事務年度は、小口の資産査定について、金融機関の判断を極力尊重
- 26事務年度以降は、金融機関の健全性に影響を及ぼす大口与信以外の資産査定について、原則として金融機関の判断を尊重(金融モニタリング基本方針に明記)

## ② 事業性評価に基づく融資の促進

- 25事務年度は、地域銀行が取引先企業の事業を適切に評価できているかについて個別事例に基づき銀行と議論
- 26事務年度以降は、地域銀行が事業を適切に評価し企業の活性化にいかに取り組んでいるかを検証し、銀行の態勢の強化を促進
- 28事務年度は、事業性評価モニタリングの専門チームを組成して、地域金融機関に対する継続的なモニタリング態勢を整備

## 企業に評価される金融機関の取組み

- 企業から評価される金融機関の取組みには、共通の特徴がみられる。
- 本部を含めた組織全体として、企業との課題の共有を図る仕組みを構築。



### 共通の特徴

- ① 顧客のニーズや経営課題の把握において、独自の仕組みを構築している
- ② 事業性評価を顧客に開示する等、顧客との課題共有のための対話を実施している
- ③ 顧客への支援を、営業店任せではなく本部が積極的に関与・サポートしている

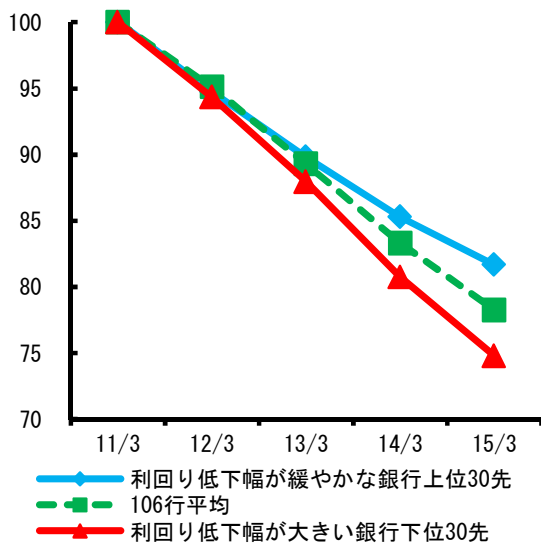
### その他の特徴的な取組み

- 顧客支援のための業績・人事評価によるインセンティブの向上
- 事業性評価に係る人材育成の充実

# 地域銀行の収益分析

- 貸出金利回り低下幅が比較的緩やかな地域銀行30行の過去2年間の貸出行動の変化について、平均的な地域銀行と比較・分析
  - ⇒ 大・中核都市貸出や大企業・地方公共団体向け貸出等を相対的に抑制する一方、県内や中小企業向け貸出を伸ばしている。また、中小企業のメイン化も推進
  - ⇒ 地元の主力産業を中心とした上位3業種への貸出の集中を強めているが、他方で、個々の貸出は小口分散化の傾向
  - ⇒ 正常先最下位・その他要注意先への貸出を相対的に伸ばしているが、突発的な破綻は減少
- 地元の中小企業等の顧客基盤を中心に小口分散化した融資サービスを提供するとともに、顧客を良く理解し、有効な経営支援を行う地域銀行は、貸出金利回りの低下を抑えつつ、相応の収益を確保し、より安定的な経営を実現

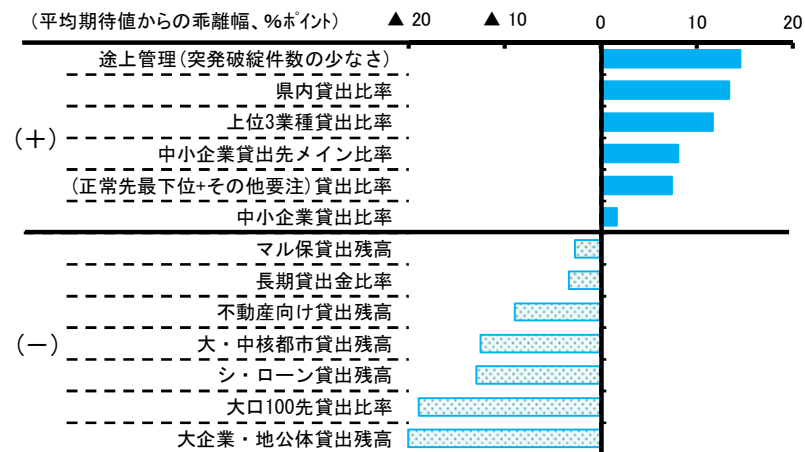
貸出金利回りの推移



(注) 11/3=100として指数化

(出典) 金融庁「金融レポート」(2016年9月)

貸出金利回りの低下幅が緩やかな地域銀行の貸出行動



(注1) 貸出行動を表す指標ごとに、特徴ある地域銀行を抽出。「特徴ある地域銀行の中に貸出金利回り低下幅が比較的緩やかな上位30行が含まれる割合」と「平均期待値(同上位30行が全地域銀行106行に占める単純な割合、28%)」の乖離幅。

(注2) 13/3→15/3の推移で、残高・件数は増減率、比率は増減。

# (参考) 持続可能な信用補完制度の確立に向けて(概要)

- ① 中小企業のライフステージとして、創業の後、事業を拡大し「成長発展」を目指す場合もあれば、生業の維持等を目的とした「持続的発展」を目指す場合もある。いずれの場合でも、「市場任せ」では中小企業はその創業期や再生期、危機時といったリスクが高い局面等で必要十分な資金を調達することができず、その円滑な資金繰り、事業の発展、ひいては地域経済の活性化は進まない。
- ② このため、信用補完制度を通じて必要十分な信用を供与することが重要となる。他方、十分な規律を働かせることにより、中小企業においては自主的な経営向上の努力を重ね、金融機関においては過度に信用保証に依存せず事業を評価した融資を行い、その後適切な期中管理・経営支援を実施することで、中小企業の経営改善・生産性向上に一層繋がる仕組みとする。

## 【保証協会と金融機関の連携(リスク分担)を通じた中小企業の経営改善・生産性向上】

- ✓ 金融機関が、保証を通じて必要十分な信用供与を行いつつ、事業を評価した融資を行い、その後も適切な期中管理・経営支援を実施することを促す。その手法として、保証協会が、金融機関のプロパー融資の方針等に着眼し「保証付き融資」とプロパー融資を適切に組み合わせるリスク分担を行う。(成長発展段階等においては一定程度)
- ✓ 実効性を担保するため、各保証協会・各金融機関のプロパー融資の状況等について情報開示(見える化)を行う。

## 【創業支援の充実】

- ✓ 基礎情報の不在等によりリスク判定が困難な中でも資金供給を可能とし、多くの創業チャレンジを促すべく、創業者が手元資金なく100%保証を受けられる限度額を拡充する。(1,000万円→2,000万円)

## 【セーフティネット保証による副作用の抑制と大規模な経済危機等への備え】

- ✓ 大規模な経済危機等の事態に際して、適用期限を原則1年とするなど予め区切って迅速に発動できる新たなセーフティネット制度を整備する(別枠・100%保証)。
- ✓ 既存のセーフティネット保証制度(不況業種としての5号)について、金融機関の支援の下で経営改善や事業転換等が促されるようその保証割合(100%)については一律80%に改正する。

## 【経営改善・事業再生の促進】

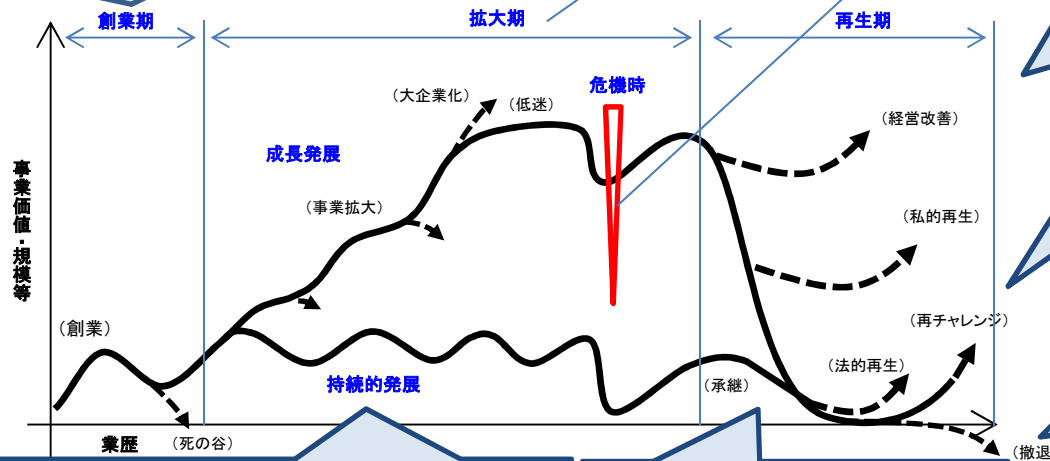
- ✓ 経営改善・事業再生を促す保証メニューを充実させるとともに、抜本再生の円滑化(求償権放棄条例の整備等)を進める。
- ✓ 必要に応じて、保証協会も経営支援を実施すべく機能強化を図る。

## 【再チャレンジ支援】

- ✓ 経営者保証ガイドラインの運用開始から一定期間が経過したところ、保証制度における運用を見直すこと等により、失敗した場合にも再チャレンジしやすく、思い切った設備投資・事業拡大ができる環境を整備する。

## 【円滑な撤退支援】

- ✓ 経営者が撤退を決断する場合にまず必要となる資金(買掛金処理、原状復帰費用等のつなぎ資金)の調達が円滑に行えるよう、保証メニューを充実させる。



## 【小規模事業者向けの資金繰り支援拡充】

- ✓ 特に資力に乏しく取引先の受注減等の突発的な事象により経営が急変する小規模事業者の持続的発展を支えるため、小口向けの100%保証を拡充する。(1,250万円→2,000万円)

## 【事業承継の一層の円滑化】

- ✓ 事業承継を一層促進するため、後継者が株式取得等に必要となる資金を円滑に調達できるよう保証メニューを充実させる。

## 【経営改善・事業再生、事業承継の加速のための支援強化】 ※信用補完制度以外の施策

- ✓ 初期症状の段階で中小企業の経営改善を図るために平常時からの資金繰り管理や採算管理等を促す施策や、円滑な事業再生等を促進する方策について検討を進める。
- ✓ 各地域において、金融機関・保証協会・支援機関が中小企業に伴走した支援が進められるよう支援体制を強化する。(これにより条件変更を繰り返す中小企業への経営支援等を通じて正常な金融取引に戻していく。)

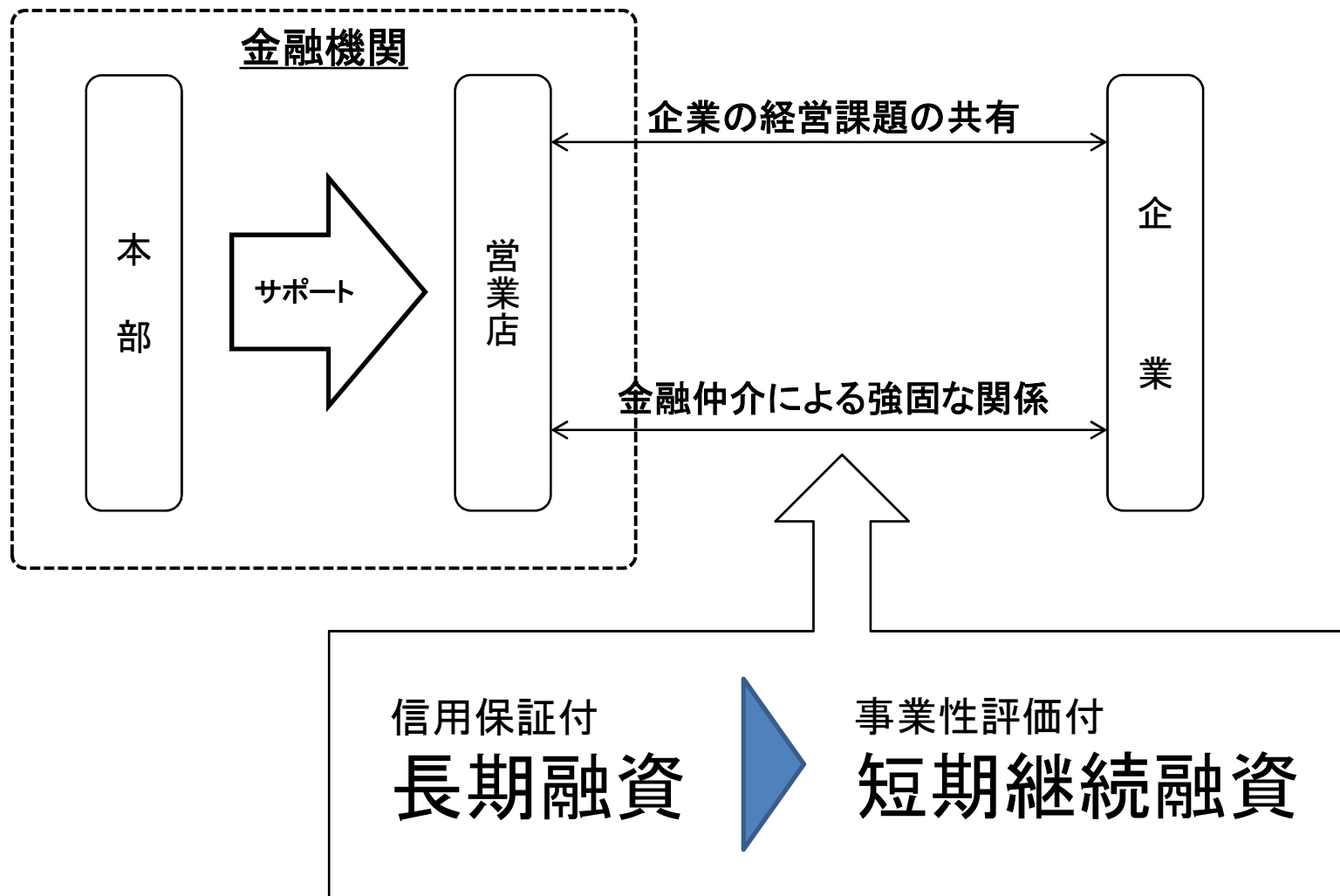
## 【地方創生への貢献等】

- ✓ 保証協会が地方創生に一層の貢献を果たすべく、地域の資金需要に応えるための保証メニューの拡充や、再生ファンド以外のファンドに対しても出資ができるようにするための措置を講じる。
- ✓ 保証協会と金融機関のリスクシェアを始めとする各種制度改正の効果を十分に検証した上で、中小企業の経営改善に一層繋げる等の観点から保証料率・保険料率の在り方についても検討を進める。

※ 中小企業庁と金融庁は十分に連携し、中小企業の資金繰りの状況を注視していく(仮にメインバンクが十分な融資を行えない場合には、保証協会が他の金融機関を紹介する取組みを充実させていくことや、日本政策金融公庫等による丁寧な相談対応等を行う。)とともに、今般の制度改革が現場に浸透しその目的を果たすようモニタリングを行う。

# 金融仲介の質の向上

- 企業の経営課題の共有を図るとともに、金融仲介によって強固な信頼関係を構築する



# 金融仲介機能のベンチマーク

## 共通ベンチマーク <5項目>

項目	具体例
取引先企業の経営改善や成長力の強化	● 経営指標の改善や就業者数の増加が見られた取引先数・融資額の推移
取引先企業の抜本的事業再生等による生産性向上	● 貸付条件変更先の経営改善計画の進捗状況 ● 金融機関が関与した創業、第二創業の件数 ● ライフステージ別の与信先数・融資額
担保・保証依存の融資姿勢からの転換	● 事業性評価に基づく融資を行っている与信先数・融資額

## 選択ベンチマーク <50項目>

項目	具体例
地域企業とのリレーション	● 取引先数(うちメイン取引先数・地元の取引先数)の推移、担当者1人当たりの取引先数
担保・保証に過度に依存しない融資	● 事業性評価の結果等を提示して対話を行っている取引先数 ● 地元の中小企業向け融資のうち無担保融資先数
本業支援・企業のライフステージに応じたソリューションの提供	● 事業再生支援で債権放棄等を行った先数及び実施金額 ● 創業支援、販路開拓支援、事業承継支援等の先数
顧客ニーズに基づいたサービスの提供	● 運転資金に占める短期融資の割合
業務推進体制	● 中小企業向け融資や本業支援を担当する従業員数
支店・個人の業績評価	● 本業支援に関連する評価の支店・個人の業績評価に占める割合
外部専門家の活用	● 外部専門家を活用して本業支援を行った取引先数
収益管理態勢	● 事業性評価に基づく融資・本業支援に関する収益の実績・中期的見込み
ガバナンスの発揮	● 取引先の本業支援に関連する施策の達成状況や取組みの改善に関する取締役会における検討頻度、社外役員への説明頻度



# 今後の検査監督の方向性

## 目指すべき金融の姿 —顧客との“共通価値の創造”に根ざしたビジネスモデルの確立—

金融機関は、顧客ニーズにあった良質なサービスや金融商品を提供し、企業の生産性向上や国民の資産形成の拡充を後押しする。金融機関自身も、企業や国民資産の成長を通じて持続的な収益を確保し、成長していく。

### 検査・監督見直しの3つの柱

コンセプト		内容
形式	⇒	実質
最低基準(ミナム・スタンダード)が形式的に守られているかではなく、実質的に良質な金融サービスが提供できているか(ベスト・プラクティス)へ		
過去	⇒	未来
過去の一時点の健全性の確認ではなく、将来に向けたビジネスモデルの持続可能性があるか		
部分	⇒	全体
特定の個別問題への対応に集中するのではなく、真に重要な問題への対応が出来ているか		

(出典)金融庁「金融モニタリング有識者会議」第1回資料(2016年8月)

