

構造改革徹底推進会合
「地域経済・インフラ」会合
説明資料

金融庁
平成29年10月

金融庁発足時の検査・監督手法

- 金融庁(金融監督庁)は、発足当初(監督庁1998年)、金融危機に際しての諸課題に対応し、以下を特色とする検査・監督の手法に転換。当時の大きな課題であった不良債権問題の解決等に取り組んだ。

当時の主な課題

- ✓ 金融行政への信頼の回復
- ✓ 不良債権問題の解決
- ✓ 利用者保護のためのミニマム・スタンダードの徹底



発足当時の検査・監督の方針

- ルール重視の事後チェック行政
- 厳格な個別資産査定中心の検査
- 法令遵守確認の徹底

⇒ この結果、不良債権問題は収束し、最低限の利用者保護の徹底が図られた。

- しかし、実効性のあったアプローチも、機械的に継続すると逆に副作用を生むおそれ。

考えられる主な副作用

■ 形式への集中

- 例えば、
- ✓ 銀行融資において、借り手の事業内容ではなく、担保・保証があるかといった形式を必要以上に重視
 - ✓ 顧客ニーズに即したサービス提供より、金融機関はルール遵守の証拠作りに注力

■ 過去への集中

- 例えば、
- ✓ 将来の経営の持続可能性よりも、バランスシート(=過去の経営の結果)の健全性に集中
 - ✓ 顧客ニーズの変化への対応よりも、過去のコンプライアンス違反の議論に集中

■ 部分への集中

- 例えば、
- ✓ 金融機関の経営全体の中で真に重要なリスクを議論するのではなく、個別の資産査定に集中
 - ✓ 個別の法令違反行為だけを咎めて、問題発生の本原因の究明や必要な対策の議論を軽視

- 金融を巡る環境の変化により、金融業のあり方も変革を迫られている。

主な環境の変化とその影響

■ 国内における人口減少や国際的な低金利の継続

⇒ 横並びの基準を満たした上で量的な拡大競争に集中するビジネスモデルが限界に。

■ サービス業の低生産性の持続、高齢化に向けた国民の資産形成の必要性、顧客ニーズの多様化

⇒ 新しいニーズを捉えた上で、質の高いサービスを工夫し、顧客とともに成長できるビジネスモデルを模索する必要性が増大。

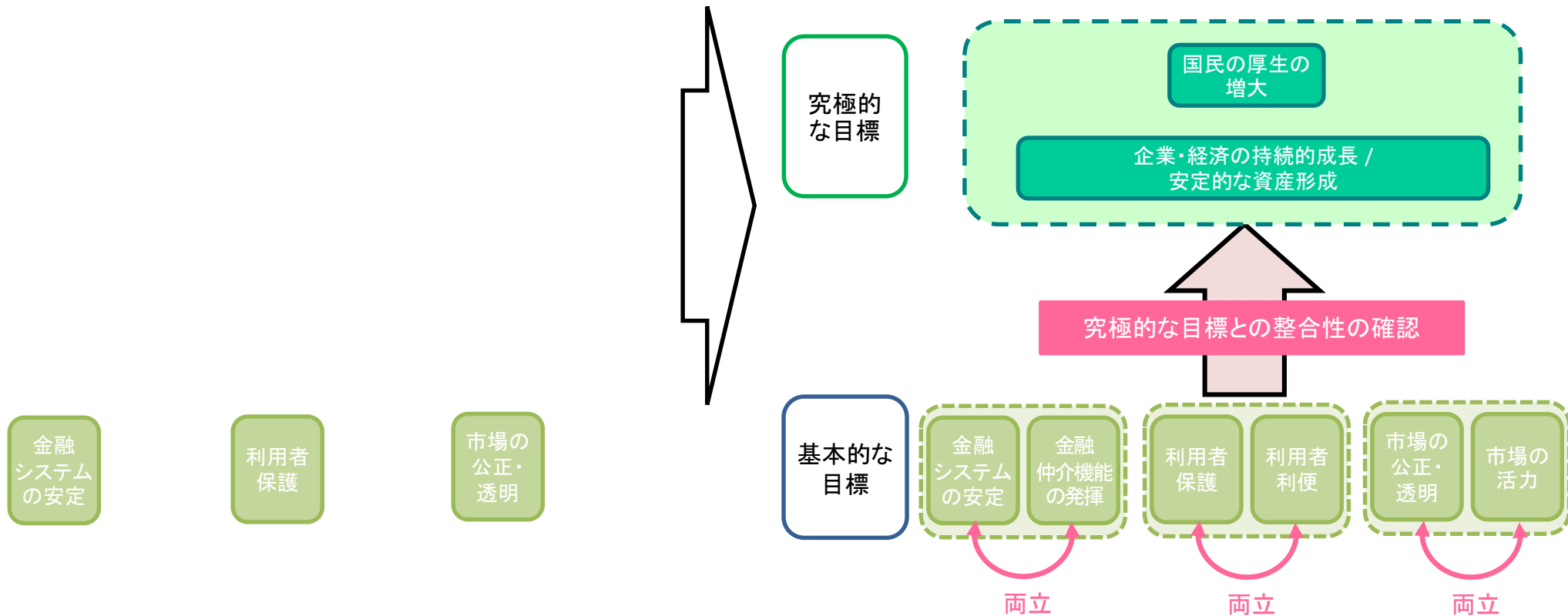
■ リスクの形態と所在の変化のスピードが拡大

⇒ 従来型のリスクのチェックだけではなく、新しいリスクを把握し対応できる力が重要に。

金融行政の目標 (安定重視から安定と成長の両立へ)

➤ 安定、保護、公正・透明に集中

- 安定と仲介、保護と利便、公正・透明と活力のバランスを重視
- 究極的目標との整合性を確保



金融庁が取り組んできた施策

（目指すべき方向性）

金融機関が**顧客本位の良質なサービス**を提供し、**企業の生産性向上**や国民の資産形成を助け、結果として、金融機関自身も安定した顧客基盤と収益を確保するという取組み（顧客との**「共通価値の創造」**の構築）は、**持続可能なビジネスモデル**の一つの有力な選択肢であるとともに、**地域経済の活性化**にもつながると考えられる。（平成28事務年度 金融行政方針）

金融機関が顧客の事業を知り、必要なアドバイスや適切なファイナンスを提供する

担保・保証に過度に依存することなく、取引先企業の事業の内容や成長可能性等を適切に評価（**「事業性評価」**）するよう促す

金融機関が事業性評価を通じて、企業に有益な**アドバイスとファイナンス**を行い、顧客の企業価値の向上を実現するよう対話（事業再生・事業承継等に関する助言、短期継続融資や経営者保証ガイドラインの活用、REVICによる中小企業や金融機関への専門家派遣機能等の活用等）

- ・金融機関が取組みの自己点検、評価する
- ・金融機関が顧客の評価を把握する

金融仲介機能の発揮状況を評価できる多様な指標（**「金融仲介機能のベンチマーク」**）を策定・公表。自己点検、評価の開示を促す

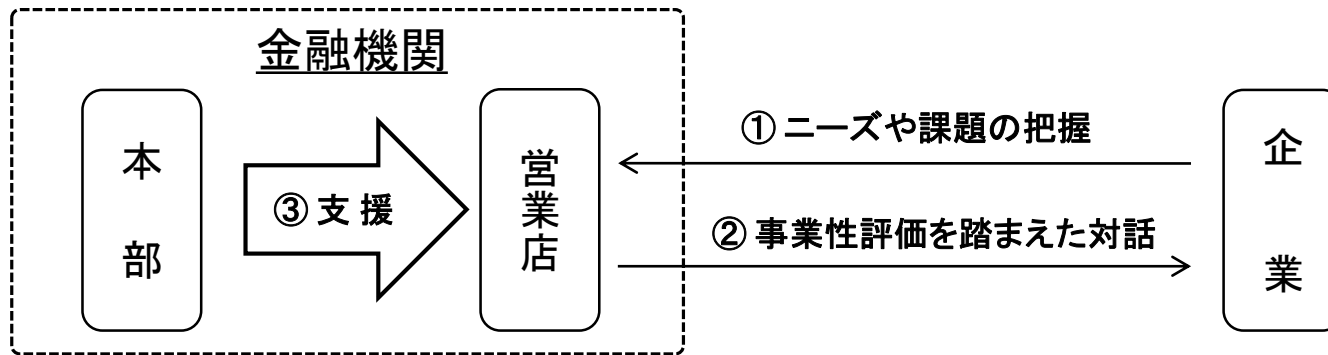
金融機関の融資姿勢等について、金融機関と**企業**の双方から**ヒアリング**等を通じて実態把握

金融機関が他行の好事例を知る

金融機関の事業性評価に基づく融資や本業支援等の組織的・継続的な取組みについて、優良な取組み（**ベストプラクティス**）を行っている金融機関を公表

地域金融機関における事業性評価の取組み

- 「事業性評価」とは、金融機関が担保・保証に過度に依存することなく、取引先企業の事業の内容や成長可能性等を適切に評価すること。
- 企業から評価される金融機関の事業性評価の手法は、本部を含めた組織全体として、企業との課題共有を図る仕組みを構築し、企業のニーズや課題に沿ったサービスの提供に努めているという、共通の特徴が見られた。



《共通の特徴》

- ① 企業のニーズや経営課題の把握において、経営者との直接対話、ヒアリング項目の策定、ITの活用による本部・営業店での情報共有等、独自の仕組みを構築
- ② 金融機関が分析した企業の事業性評価等を企業に開示しながら、経営課題の背景・根拠の分析結果や経営改善に向けたポイントを説明する等、企業との課題共有のための対話を実施
- ③ 企業への経営支援について、経営陣・本部が個々の進捗状況を確認し具体的な指示を行う等、営業店任せではなく本部が積極的にサポート

《その他の特徴的な取組み》

- 企業の事業性に関する目利き力や企業に対する提案力の向上を図るための人材育成
- 本業支援の取組みを行員の業績評価に反映

「金融仲介機能のベンチマーク」（平成28年9月公表）の主な内容

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	● 事業性評価の結果やローカルベンチマーク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 ● 経営者保証に関するガイドラインの活用先数
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
経営人材支援	● 中小企業に対する経営人材等の紹介数
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

「金融仲介機能のベンチマーク」による自己点検・評価の状況

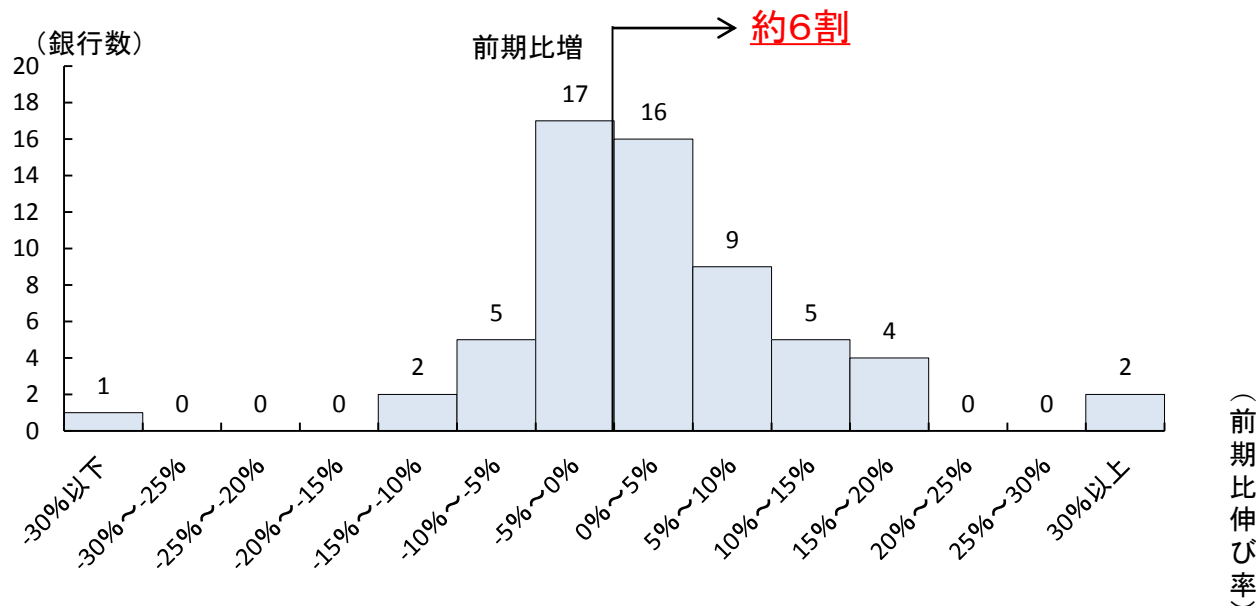
- 全ての地域銀行（106行）が、何れかのベンチマークを用いて、自身の金融仲介の取組みを開示。
- 共通ベンチマーク 1（取引先企業の経営改善や成長力の強化）については、106行中61行が、28年3月期、29年3月期の両方の計数を開示。
- 上記61行中36行（約6割）において、「経営指標の改善等が見られた取引先企業」の数が増加。

※共通ベンチマーク 1：

金融機関がメインバンク（融資残高1位）として取引を行っている企業のうち、経営指標（売上・営業利益率・労働生産性等）の改善や就業者数の増加が見られた先数（先数はグループベース。）、及び同先に対する融資額の推移

※経営指標の定義や、改善したかの評価の仕方について、金融機関間で違いがあることに留意。

経営指標等が改善した取引先数



（備考）各地域銀行のディスクロージャー誌等より金融庁作成

「短期継続融資」の活用

- 中小企業は一般的に、自己資本が少なく他人資本に依存する傾向にあるが、かつては、運転資金は利払いのみの手形の書き換え等で調達され、そうした貸出形態は擬似資本の役割を果たしてきた。
- しかし、近年、そうした貸出慣行が少なくなり、運転資金でも長期融資で契約され、元本部分について約定弁済を求められるケースが多く見られるようになった。そのため、中小企業では、返済資金の調達という経営上のプレッシャーが増加することとなった。
- そこで、金融庁では、運転資金に対して、金融機関が手形の書き換え等の短期継続融資で応需することは何ら問題ないことを明確化。
- 短期継続融資の活用により、中小企業の資金繰りが改善し、設備投資等の前向きな取組みが増加することが期待される。

(A銀行による短期継続融資の提供事例)

弊社は業務用食材の卸売業です。年末の仕入れ資金の借入れを申し込んだところ、過去の売上実績とともに、今後の見通しを評価してもらい、A銀行から短期融資（手形貸付、期限一括）の提案がありました。当社としてもCF改善につながる提案であり、今後の設備計画にも前向きに取り組めるようになりました。



事業者（a社）

a社から、年末に際し運転資金の申込みがあり、当社の業況や過去の売上げの推移、今後の見通し等を踏まえ、当行は無担保の短期融資（手形貸付、期限一括）での提案が妥当と判断しました。この結果、当社のCF改善にもつながり、メイン行の役割を果たせたと考えています。



金融機関（A銀行）

「経営者保証に関するガイドライン」の活用

- 経営者保証は、経営者の思い切った事業展開や経営が窮境に陥った場合の早期事業再生を阻害する要因となっている等の様々な課題が存在。
- これを踏まえ、中小企業庁と金融庁の関与の下、日本商工会議所と全国銀行協会が、「経営者保証に関するガイドライン」を策定（平成25年12月）。金融機関に対して、当該ガイドラインの積極的な活用を奨励。
- 現状一部の地域銀行で、新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合が50%を超えているものの、民間金融機関全体では13.5%に止まっている。

経営者保証に関するガイドラインの概要

I. 保証契約時等の対応

- 一定の経営状況の場合、保証を求めない可能性等を検討
 - ①法人と経営者の明確な区分・分離、②財務基盤の強化、③適時適切な情報開示等
- 既存の保証契約の見直しの申入れ時にも、上記に即して適切に対応

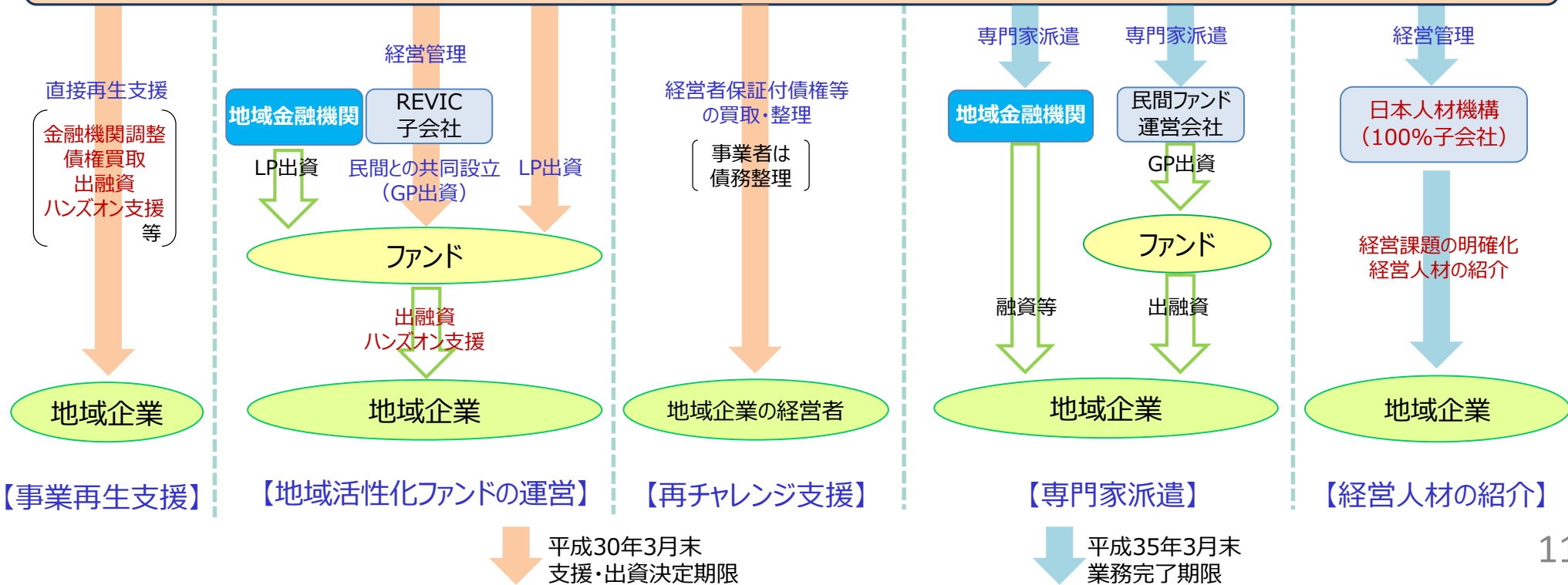
II. 保証債務の整理手続

- ガイドラインに基づき債務整理を行った保証人の情報は、信用情報登録機関に報告・登録しない
- 破産手続の自由財産に加え、回収見込額の増加額を上限として、一定期間の生計費相当額や華美でない自宅等を残存資産に含めることを検討

地域経済活性化支援機構(REVIC)の概要

- REVICは、地域企業・産業の生産性向上や円滑な新陳代謝の促進等を図ることを通じて、地域経済の活性化に貢献するため、平成25年3月、企業再生支援機構を抜本的に改組・機能拡充して発足
- 地域企業に専門家を派遣して事業支援を行うこと(ハンズオン支援)が特徴
地域金融機関と連携しつつ、保有する機能を積極的に活用し、個別企業の支援実績を積み上げている
- 平成30年3月末に支援・出資決定期限が到来。業務完了期限は平成35年3月末

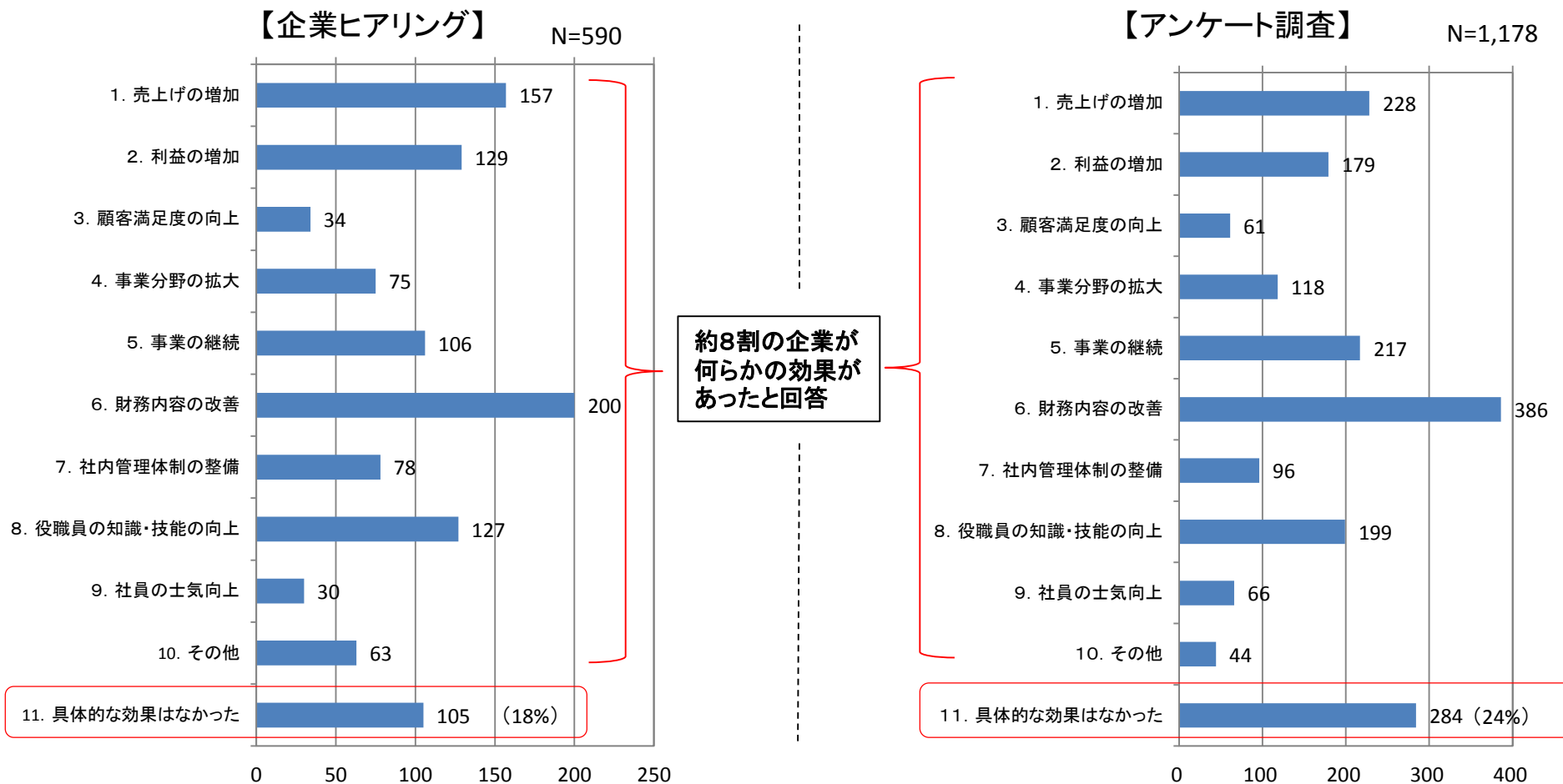
REVICの主な機能



金融機関による本業支援に対する企業の評価(企業ヒアリング・アンケート①)

➤ 金融機関による本業支援について、メインバンクと相談して支援を受けたことがあると回答した企業（企業ヒアリング：590社、アンケート調査：1,178社）の約8割が、「財務内容の改善」など何らかの**効果があったと回答**しており、**金融機関によるコンサルティングが有効**であることが判明。

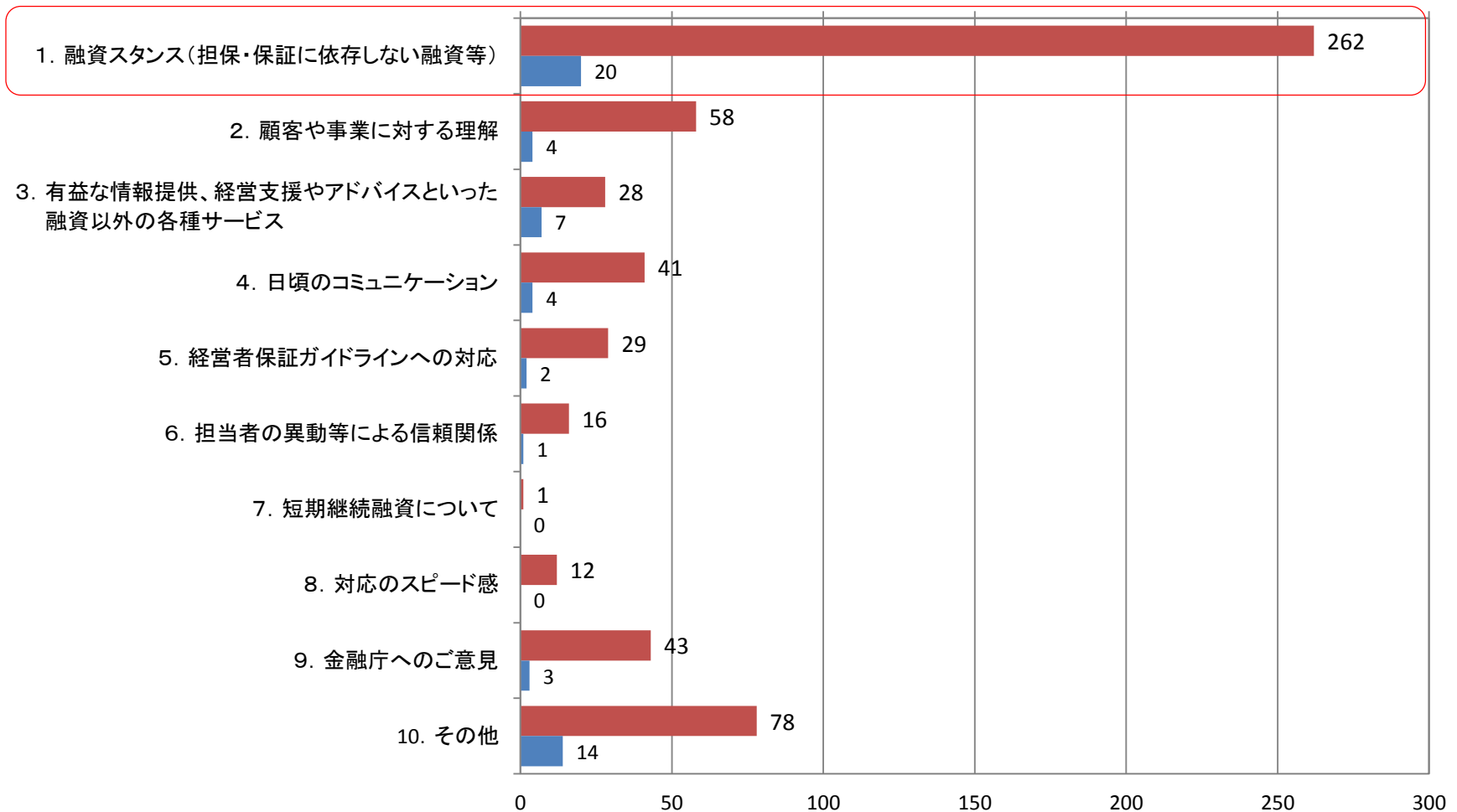
Q 経営支援サービスを受けたことがあると回答した方について、金融機関からの経営支援は、貴社にどのような貢献をしましたか。（複数回答可）。



(出典)金融庁「企業ヒアリング・アンケート」(2016年5月)

金融機関に対する企業の厳しい評価（企業ヒアリング・アンケート②）

- 一方、融資スタンス（担保・保証に依存しない融資等）を中心として、企業から金融機関に対する厳しい評価も依然として多い。



金融機関に関する声等（企業ヒアリング・アンケート③）

《依然として担保・保証に依存》

- 銀行や担当者に変化があるとは思えない。金融機関は依然として担保や保証に依存している印象がある。例えば、借入れがなくても、金融機関はいつでも融資できるようにと保証は外さないなど変化はみられない。

《相談しても個人保証を外してくれない》

- 経営者保証に関するガイドラインについては、自ら新聞報道等で情報を入手し、メインバンクに話を持ちかけてみたが、もう少し待ってくれと言われたままで保証は外してもらっていない。当社から話を持ちかけなかったら、銀行からガイドラインの説明は一切なかったと思われる。

《お願いしても短期継続融資を断られた》

- 短期継続融資をお願いした際、銀行は会社を評価して融資を行うので、これまでどおり証書貸付で対応するとの回答があり、受け付けてくれなかった。

《人材の必要性》

- 人材不足について、金融機関に相談しても、「大変ですね」と言うだけで、人材を紹介してもらうことはない。

《政府系金融機関との関係》

- 民間金融機関も支援してくれたが、政府系金融機関の方が借入れ条件が良かったので政府系金融機関との取引を行っている。

《補助金への依拠》

- 金融機関は補助金制度の事情や業界動向などの情報を掴みきれていない。制度が複雑であることもあるが、当社としては役に立つ情報がほしい。