

金融庁 御中

地域銀行に対するモニタリングに係る実態調査

(案件名「モニタリングの実施状況等に係るコンサルティング業務」)

報 告 書

プロティビティ合同会社

令和6年3月31日

目次

はじめに： 本件調査の目的	1
1 本件調査の概要	2
2 調査結果(要約)	5
2.1 モニタリング実施プロセスに関する調査対象金融機関における全体的な満足度	5
2.2 金融庁における調査対象金融機関に対するモニタリング体制	5
2.3 モニタリングの有益性	5
3 改善策の提言	6
3.1 調査対象金融機関とのコミュニケーション	6
3.2 モニタリング体制の充実化	6
3.3 対話をベースとした調査対象金融機関へのフィードバックや事例の共有	6
4 調査対象金融機関および金融庁担当官に対するアンケートおよびヒアリング結果のデータ化	7
5 調査対象金融機関に対するアンケートおよびヒアリング結果	8
5.1 金融庁担当官の理解度	8
5.2 金融庁担当官の専門性	10
5.3 金融機関への配慮	12
5.4 金融庁内外の連携体制	14
5.5 モニタリングにおける対話姿勢	16
5.6 モニタリングの有益性	18
6 金融庁担当官に対するアンケートおよびヒアリング結果	20
6.1 金融機関のリスク把握、金融庁担当官の理解	20
6.2 モニタリング班の専門性	22
6.3 金融機関への配慮	23
6.4 金融庁内外の連携体制	25
6.5 モニタリングにおける対話姿勢	26
6.6 モニタリングの有益性	28
Appendix. 1 調査要領	30
Appendix. 2 アンケート質問項目	33

はじめに： 本件調査の目的

金融行政の究極的な目標は、「企業・経済の持続的成長と安定的な資産形成等による国民の厚生を増大」と位置づけられ、この目標の達成に検査・監督(モニタリング)が効果的に寄与していくことが求められる。また、金融を取り巻く内外の環境が急激に変化する中、金融行政が直面する課題に的確に対応し、モニタリングの質や深度、当局としての対応について適切な判断が確保されるよう、モニタリングの品質管理を強化し、モニタリングの質を不断に向上させていくことが、これまでの金融検査マニュアルにあるようなチェックリスト・アプローチを用いた最低基準の検証が主であった時代と比べ、一層重要となっている。

こうしたモニタリングのあり方については、金融庁内部の議論だけではなく、外部からの意見や提言、批判がモニタリングに的確に反映されることが重要であり、外部からより忌憚のない意見等を聴取するために第三者を活用することが有用である。

したがって今般、モニタリングに対する意見や、提言、批判を把握することを目的として、金融機関(今回調査においては地域銀行)を対象とし、また、多面的な視点・問題意識を踏まえた評価を行うべく金融庁担当官に対しても、アンケートおよびヒアリングから構成される「モニタリングの実施状況等に係るコンサルティング業務」(以下「本件調査」)を実施した。

1 本件調査の概要

今年度の本件調査の範囲は「有価証券運用態勢モニタリング及び信用リスク管理態勢モニタリング¹」であり、令和3年7月から令和4年6月までに金融庁によるモニタリングが行われた各地域銀行(調査対象金融機関)及び金融庁担当官からの評価を対象としている。概要は以下の通り。

- 金融庁総合政策局リスク分析総括課検査監理官室から提示された調査対象金融機関において実際にモニタリングに対応した役職員各位に対し、モニタリングに関するアンケート(20先・145名)およびヒアリング(12先)を行った。【本報告書 5.】
- 加えて、金融庁担当官(8名)に対してもアンケートおよびヒアリングを行った。【本報告書 6.】
- 本件調査の方法論・手続き等に係る委細については、【本報告書 Appendix.1.】を参照のこと。

	調査対象金融機関 20先	金融庁担当官
アンケート	20先 (回答率 100%)	8名 (回答率 100%)
	↓	↓
ヒアリング	12先	8名

【本報告書 5.】および【本報告書 6.】のとりまとめに際しては、アンケートおよびヒアリングでの各項目をもとに、下表の観点で構成している。

5 調査対象金融機関に対する アンケートおよびヒアリング結果	6 金融庁担当官に対する アンケートおよびヒアリング結果
5.1 金融庁担当官の理解	6.1 金融機関のリスク把握
5.2 金融庁担当官の専門性	6.2 モニタリング班の専門性
5.3 金融機関への配慮	6.3 金融機関への依頼事項
5.4 金融庁内外の連携体制	6.4 金融庁内外の連携体制
5.5 モニタリングにおける対話姿勢	6.5 モニタリングにおける対話姿勢
5.6 モニタリングの有益性	6.6 モニタリングの有益性

なお、【本報告書 5.】および【本報告書 6.】と、アンケート質問項目との対応関係は下表の通り。

- アンケート質問項目の詳細は、【本報告書 Appendix.2.】を参照のこと。

¹ 本報告書において、単に「モニタリング」と記載する場合がある。なお、信用リスクモニタリングは、国内レバレッジド・バイアウトローン(以下、「国内LBOローン」という。)及び不動産ノンリコースローン(以下、「不動産NRL」という。)がモニタリングテーマとなっている。

5 調査対象金融機関に対するアンケート調査対象金融機関に対するアンケート質問項目
アンケートおよびヒアリング結果

5.1	金融庁担当官の理解	3-1,3-2 総論 4～9 地域銀行の分析・理解
5.2	金融庁担当官の専門性	10,11 モニタリングにおける対話力、専門知識
5.3	金融機関への配慮	12,23 モニタリング日程、ヒアリング日程 13～18,21,22 資料等を求める際の留意事項 19 地域銀行の状況を踏まえた論点設定 20 適切なコミュニケーション・ツール
5.4	金融庁内外の連携体制	24 金融庁他部署や財務(支)局との連携
5.5	モニタリングにおける対話姿勢	25～33 対話姿勢 34,35 事実関係、問題点等の認識相違の確認
5.6	モニタリングの有益性	36～38 モニタリングの有益性 39～42 フィードバックの有益性 ² 43 フォローアップ 44 金融庁担当官の異動・交代等

² モニタリングテーマのうち、国内 LBO ローン及び不動産 NRL についてはフィードバック未実施のため、39～41 は対象外とした。

6 金融庁担当官に対する アンケートおよびヒアリング結果	金融庁担当官に対するアンケート質問項目
6.1 金融機関のリスク把握	3-1,3-2 総論 4～9 地域銀行の分析・理解
6.2 モニタリング班の専門性	10,11 モニタリングにおける対話力、専門知識
6.3 金融機関への配慮	12,23 モニタリング日程、ヒアリング日程 13～18,21,22 資料等を求める際の留意事項 19 地域銀行の状況を踏まえた論点設定 20 適切なコミュニケーション・ツール
6.4 金融庁内外の連携体制	24 金融庁他部署や財務(支)局との連携
6.5 モニタリングにおける対話姿勢	25～33 対話姿勢 34,35 事実関係、問題点等の認識相違の確認
6.6 モニタリングの有益性	36～38 モニタリングの有益性 39～42 フィードバックの有益性 ³ 43 フォローアップ 44 モニタリング担当官の異動・交代等

³ モニタリングテーマのうち、国内 LBO ローン及び不動産 NRL についてはフィードバック未実施のため、39～41 は対象外とした。

2 調査結果(要約)

調査結果の要約は以下の通り。

2.1 モニタリング実施プロセスに関する調査対象金融機関における全体的な満足度

全体傾向として、調査対象金融機関の満足度は比較的高い水準に達している。2019年の金融検査マニュアル廃止から4年が経過している中で、プリンシプルベースによる対話型のモニタリングが相当程度浸透していると考えられ、その証左として、アンケート及びヒアリングにおいて得られた調査対象金融機関からの回答は肯定的な意見であった。

また、対話を行う前提として、調査対象金融機関への依頼や資料提出等について、金融庁担当官による金融機関の負担への配慮も徹底されている状況が今回調査で確認された。

他方で、モニタリングにおけるヒアリングは、テーマによって金融庁、財務(支)局及び日銀による合同での実施であったが、一部の調査対象金融機関は、当該3者間における役割分担が不明確であり、ヒアリングの目的・論点や意図の明確化がされるべきとの問題意識を有している。また、監督当局との対話内容を踏まえ改善対応が必要か否かについて、金融機関側の捉え方に差異があるため、論点を明確にしたうえで、率直なコミュニケーションが必要であるとの問題意識を有していることが把握された。

【→ 改善提案 3.1】

2.2 金融庁における金融機関に対するモニタリング体制

モニタリングにおける金融庁担当官の専門性について、調査対象金融機関からの評価及び金融庁担当官による自己評価は、どちらも総じて高い水準に達している。

また、調査対象金融機関側からは、金融庁内外の連携について全てを把握できるわけではないものの、金融庁内における連携や財務(支)局との連携について、調査対象金融機関及び金融庁担当官の評価は高い水準であった。

他方、金融庁担当官においては、モニタリングの人員体制に関して、担当官の入れ替わりの早さや、モニタリング先が多いことに起因する業務負荷の高さなどについて課題意識を有していることが把握された。

【→ 改善提案 3.2】

2.3 モニタリングの有益性

調査対象金融機関においては、モニタリングにより課題や気づきが得られた点について、肯定的な認識を有していることが確認された。この点、金融庁担当官においても、モニタリングを金融機関の態勢高度化や改善の足掛かりとして活用する上で有益との認識が確認された。

一方で、調査対象金融機関においては、フィードバックの際、好事例や懸念事例などの個別事例や、金融機関に即したフィードバックを期待する意見も把握された。また、今回のモニタリングの主目的が実態把握であった国内 LBO ローン/不動産 NRL については、何かしらのフィードバックを求める意見が多く把握され、金融庁担当官においてもフィードバックを行っていない点についての問題意識を有していることが確認された。

【→ 改善提案 3.3】

3 改善策の提言

実態調査結果を踏まえた改善策は次の通り。モニタリングの基本的な方針・手続きなどの改正ではなく、運用の徹底によって改善が可能と考えられる。

3.1 金融機関とのコミュニケーション

調査対象金融機関からは、金融庁、財務(支)局および日銀との役割分担が不明確であるとの意見や、モニタリングにおけるヒアリングの論点や意図の明確化を要望する声が挙がっている。これらはあくまでも一部であるものの、金融機関の負担感につながるおそれや、金融機関におけるモニタリング後の取組みに影響があり得ることから、今後、横断的なモニタリングを実施する際には、金融機関とのコミュニケーションに十分留意することが推奨される。

3.2 モニタリング体制の充実化

金融庁担当官の専門性については、専門性や知識・経験に課題は見受けられず、若手の教育についても金融庁内における研修やモニタリングにおける OJT などにより知識・経験の習得が積極的に行われている。

一方で、金融庁担当官は、モニタリングの人員体制について、異動などによる担当官の入れ替わりの激しさや、モニタリング対象先が多いことによる業務負荷が高いなどの課題認識を有している。そのため、効果的・効率的なモニタリングを進めるという観点で、たとえば人事ローテーションの長期化⁴を含め、真に計画的な人材育成を行うなど、モニタリング体制の充実化が期待される。

3.3 対話をベースとした金融機関へのフィードバックや事例の共有

有価証券運用については、令和 5 年 9 月に「地域銀行有価証券運用モニタリングレポート」が公表されているところ、今回の調査において、調査対象金融機関にとって当該レポートは非常に有益であるとのコメントが複数得られている。また、国内 LBO ローン/不動産 NRL に関するモニタリングを受けた調査対象金融機関からは、他行との水平比較の情報を求める意見が多く得られていることから、国内 LBO ローン/不動産 NRL を含め、今後、横断的なモニタリングを行った際、たとえば十分なモニタリング結果が得られた段階でモニタリングレポートの公表を検討するなど、調査対象金融機関以外にも参考となる公表物の検討が望まれる。

加えて、横断的なモニタリング後の金融機関に対する個別のフィードバックにおいては、取組みが求められる事項や取組みが期待される事項を明確にしたうえで、金融機関の態勢の成熟度に即したフィードバックを行うなど、金融機関における自主的な改善や高度化を促すことが期待される。

⁴ 中長期的な視点に立った、専門分野別ごとの人事ローテーションの長期化を含めた計画的な人材育成の必要性については、「金融庁の改革について」(平成 30 年 7 月)でも述べられている。

4 調査対象金融機関及び金融庁担当官に対するアンケートおよびヒアリング結果のデータ化

本件調査における調査対象金融機関及び金融庁担当官に対するアンケートおよびヒアリングの結果については以下の通り定量データ化を行い、5.および6.において示している。

① アンケート結果の定量データ化

アンケートは、各設問の回答選択肢を下表の通り設定しており、アンケート結果においては、各選択肢の回答割合を示している。

アンケート回答選択肢	選択肢番号
全く同意しない	1
あまり同意しない	2
やや同意する	3
強く同意する	4

② ヒアリング結果の定量データ化

ヒアリング結果は、アンケート結果のみでは把握できなかった回答者の意図・本音が反映されているため重要となる。本報告書では、冗長になりがちな定性コメントの列挙ではなく、全体の傾向を把握することを目的に定量データ化を行っている。

具体的には、調査対象金融機関に対するヒアリングから得られた各位のコメントの内容・主旨について、満足度が高い(評価するコメント)/満足度が低い(期待・要望するコメント)の2つの尺度を用いて集計し、各尺度の割合をグラフ化している。

本報告書では、全体傾向の評価として、満足度が高いとの評価が過半数を超えていれば「満足度が高い」、過半数以下なら「満足度が低い」としている。

なお、定量化されたデータ数は、約470である⁵。

金融庁担当官へのヒアリング結果については、調査対象金融機関に比べて傾向⁶を把握しやすかったことから、定量データ化は行わず、定性コメントの記載に留めている。

⁵ ヒアリング対象者からの各意見は、実施したヒアリンググループにおいて集約されている場合もあり、必ずしも対象者全員から全ての項目について意見を得られているわけではない。

⁶ あくまでも調査対象金融機関のモニタリングを担当した担当官の傾向であり、ヒアリング対象者からの意見は、実施したヒアリンググループにおいて集約されている場合もあり、必ずしも対象者全員から全ての項目について意見を得られているわけではない。

5 調査対象金融機関に対するアンケートおよびヒアリング結果

5.1 金融庁担当官の理解度

「金融庁担当官の理解度」とは、地域金融機関一般が現在置かれている状況、モニタリング先金融機関のリスク特性や状況の理解、といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケート結果では、全体傾向として、金融庁担当官の理解は一定程度なされているとの評価であり、同意しないとの意見はほぼなかった。

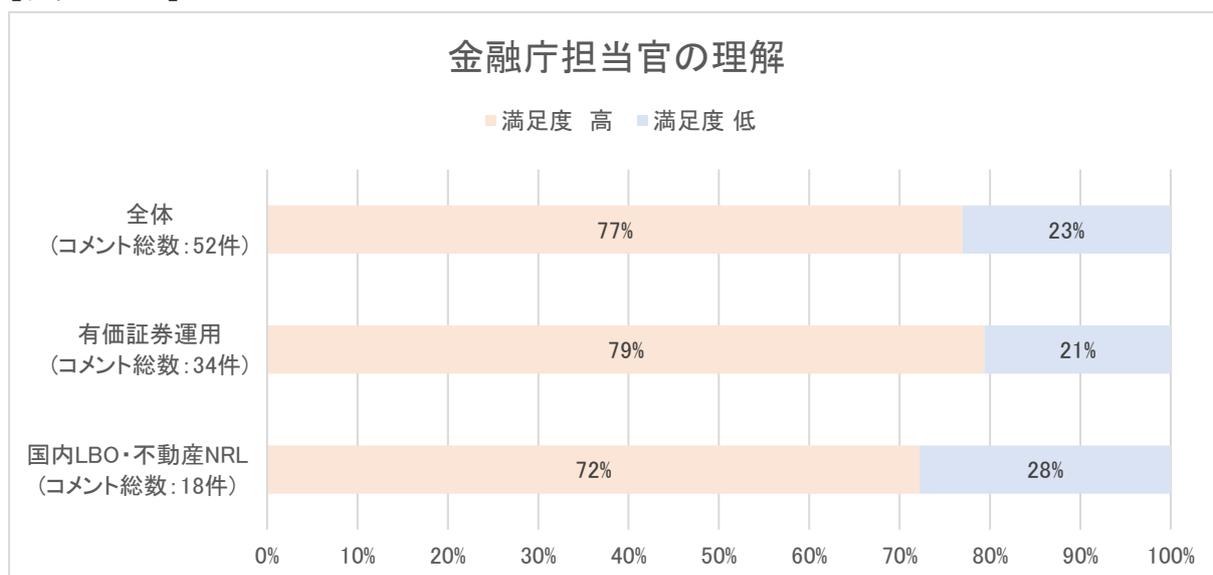
項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
4	地域金融機関を取り巻くマクロ経済や地域経済に関する金融庁の分析は正確・的確である。	選択	0%	2.1%	46.8%	51.1%
5	金融庁のモニタリングは、自行の特性を踏まえ、[有価証券運用/国内 LBO ローン/不動産ノンリコースローン]に関する自行独自の背景や状況についてしっかりと把握され、的確に分析されている。	選択	0%	2.1%	44.8%	53.1%
6	自行の特性や状況を踏まえて、金融庁によるモニタリングの対象として、自行が選定されていると思う。	選択	0%	2.1%	29.2%	68.7%
7	金融庁からモニタリング中に随時求められるデータ・資料は、モニタリング内容と整合性があると感じる。	選択	0%	0%	32.4%	67.6%
8	金融庁の担当官は、提出したデータ・資料の内容を事前に十分に把握し、ヒアリングや対話に活用していると感じる。	選択	0%	2.1%	18.3%	79.6%
9	金融庁の担当官は、自行の業態や地域特性、事業を十分に理解している。	選択	0%	0.7%	42.0%	57.3%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

金融庁担当官の理解度という面では、アンケート結果と同様に肯定的な意見が多かったが、一部、モニタリングのヒアリング内容が自行の状況と合致していなかった、という主旨のコメントも把握された。

【グラフ 5.1-1】



「金融庁担当官の理解度」についての調査対象金融機関の典型的なポジティブコメントは次の通り。

- 事前に提出資料をよく読み込まれ、実態把握された上でモニタリングをされていた。
- 自行の特性や事情もよく理解いただいた上でヒアリングされたと感じた。

一方、ネガティブなコメントとして、ヒアリング内容の一部が自行の状況に沿っていないとの意見も挙げられた。

- 金融庁が事前に有していた問題意識に沿ってヒアリングをされた認識だが、自行の状況にあまり当てはまらない内容もあった。

5.2 金融庁担当官の専門性

「金融庁担当官の専門性」とは、専門分野の知識・経験、論点設定の的確性、分かりやすい説明、といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケート結果では、総じて金融庁担当官は対話能力、専門性を有しているとの評価であった。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
10	金融庁の担当官は、十分な対話能力・コミュニケーション能力を有している。	選択	0%	1.4%	25.2%	73.4%
11	金融庁の担当官は、十分な専門知識のある担当官が配置されている。	選択	0%	0.7%	21.0%	78.3%

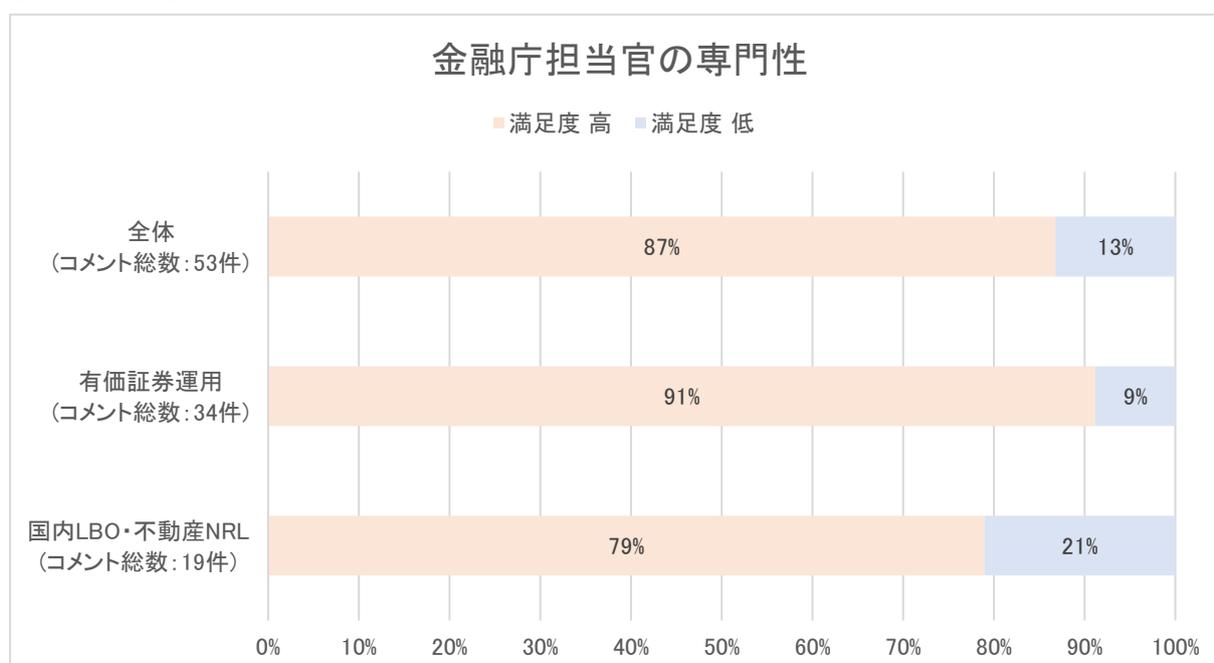
アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

ヒアリングにおける、金融庁担当官の専門性に対する評価は次の通り。

- アンケート結果同様、ヒアリング結果においては全体傾向として調査対象金融機関からの評価はポジティブである。【グラフ 5.2-1】
- ただし、一部において調査対象金融機関の状況と合致しない点もあったとの意見も得られた。

【グラフ 5.2-1】



「金融庁担当官の専門性」について調査対象金融機関の典型的なポジティブ評価コメントは以下の通り。

- 自行に限らず各金融機関のヒアリングをされていることもあり、担当官の知識や専門性は高い印象であった。
- 担当官の経験はわからないが、コミュニケーションはスムーズで、話が噛み合わないということもなかった。

一方、ネガティブな評価コメントは以下の通り。

- メガバンクと同じ目線でヒアリングされた点もあり、地域銀行という観点では、一部噛み合わない部分もあったとの印象。

5.3 金融機関への配慮

「金融機関への配慮」とは、モニタリングにおける調査対象金融機関に対する依頼内容の明確性、提出資料の量、柔軟な期限設定、適切なコミュニケーション・ツール、といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケートでは、全体傾向として調査対象金融機関に対する配慮はされている結果となった。背景として、既存資料の活用や、電子媒体での提出、十分な準備期間の設定など、金融機関に配慮したモニタリングが相当程度浸透していることが考えられる。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
12	モニタリング日程・ヒアリング予定日の調整において、金融庁では柔軟な対応ができています。	選択	0%	0.7%	23.2%	76.1%
13	オフサイトモニタリング等で金融庁・財務(支)局に提出した資料等が今般のモニタリングにおいて活用されており、事前に求められる資料等は必要なものに限定されていると感じる。	選択	0%	2.2%	42.3%	55.5%
14	データ・資料の徴求目的や依頼の背景は明確であり、資料の種類・量について納得感がある。	選択	0%	0%	37.6%	62.4%
15	金融庁に提出するデータ・資料は、原則、自行の既存資料等を活用したものとなっている。	選択	0%	1.4%	31.2%	67.4%
16	金融庁に提出する資料は、モニタリング遂行に支障が生じない限り、電子媒体による資料等の提出が認められている。	選択	0%	0%	9.2%	90.8%
17	金融庁へのデータ・資料の事前提出にあたっては、十分な準備期間が考慮されていた。	選択	0%	0.7%	23.4%	75.9%
18	データ・資料の提出時期の相談にのるなど、金融庁では柔軟な対応ができています。	選択	0%	0%	29.5%	70.5%
19	地域金融機関一般が現在置かれている状況を踏まえた、金融庁による各論点設定は的確である。	選択	0%	0.7%	34.7%	64.6%
20	金融庁によるモニタリングでは適切なコミュニケーション・ツール(面談、電話、メール、使用する資料等)が用いられている。	選択	0%	0%	22.7%	77.3%
21	金融庁からモニタリング中に随時求められるデータ・資料の提出期限は、事務負担等が配慮され、十分な準備期間が考慮されていると感じる。	選択	0%	0%	34.0%	66.0%
22	モニタリングにおいて、通常業務を多大に妨げることがないように十分配慮されている。	選択	0%	0.7%	40.6%	58.7%
23	モニタリングは、事前に示されたスケジュールに沿って実施され、不当に長い時間拘束されることはないと感じる。	選択	0%	0%	18.2%	81.8%

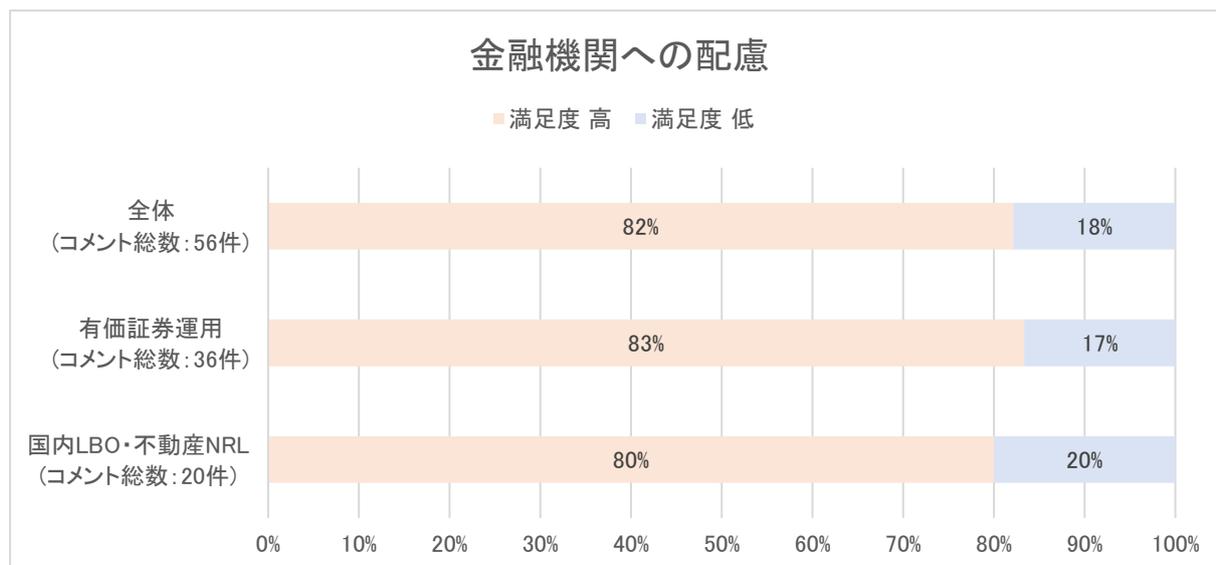
アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

ヒアリングにおける、「金融機関への配慮」に対する評価は次の通り。

- 提出資料の量や既存資料の活用、十分な準備期間など、アンケート結果と同様にポジティブな意見が大半であった。
- 一方で、重複感や金融庁内での集計を理由としたフォーマットについて、今後改善を求める声も一部得られた。

【グラフ 5.3-1】



「金融機関の負担への配慮」についての金融機関の典型的なポジティブ評価コメントは以下の通り。

- 提出資料の量は多かったが、既存資料の提出でよいことが多く、負担感はなかった。
- 資料提出の期限について、業務の事情への配慮もあり、十分時間を確保することができた。

一方、ネガティブな評価コメントは以下の通り。

- 提出した資料の中に財務(支)局に提出している資料も含まれており、一部重複感があった。
- 資料提出のフォーマットについて、提出の際の集計単位や集計期間などを修正・加工する必要があったため、そのような負担なく提出できるようなフォーマットに変更いただきたい。

5.4 金融庁内外の連携体制

「金融庁内外の連携体制」とは、金融庁内の他の関係部署や財務(支)局との統一した見解、資料提出等の重複感といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケート結果では、連携体制について「強く同意する」又は「やや同意する」が多いものの、一部「同意しない」との回答もあった(詳細はヒアリング結果参照)。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
24	金融庁によるモニタリングにおいて、金融庁の他部署や管轄財務(支)局との連携、コミュニケーションは十分に図られていると感じる。	選択	0%	6.0%	42.1%	51.9%

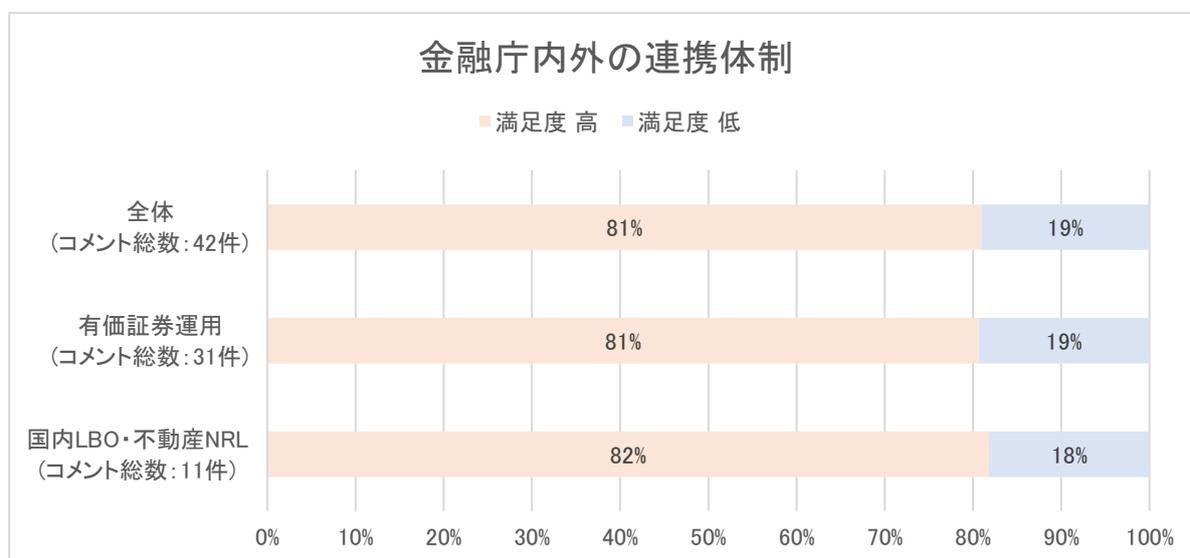
アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

ヒアリングにおける、「金融庁内外の連携体制」に対する評価は次の通り。

- アンケート結果と同様に、ヒアリング結果の全体傾向として、概ねポジティブな意見が過半数を超えている。調査対象金融機関側で、金融庁内外の連携について全てを把握できるわけではないものの、財務(支)局や日銀との役割分担が明確でなかった、などの意見も一部把握された。

【グラフ 5.4-1】



「金融庁内外の連携体制」についての調査対象金融機関の典型的なポジティブコメントは次の通り。

- 特に違和感はなく、金融庁と財務(支)局の間で情報連携はされていたとの印象。
- 担当官によって質問内容や指摘事項が変わったりすることもなく、担当官同士での連携はとれていたと感じた。

一方、ネガティブな評価コメントは以下の通り。

- ヒアリングでは、財務(支)局や日銀も参加されていたが、役割分担がよくわからず、それぞれの関心事項について、それぞれからヒアリングを受けた印象。

5.5 モニタリングにおける対話姿勢

「モニタリングにおける対話姿勢」とは、金融庁担当官の対話/コミュニケーション能力、仮説誘導や過度な経営介入/干渉の有無、といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケートでは、全体傾向として対話姿勢について調査対象金融機関からの評価は比較的高い一方、項番 28 の仮説検証や、項番 29 の幅広い役職員との対話という観点において、「あまり同意しない」との回答も見られた(詳細はヒアリング結果参照)。

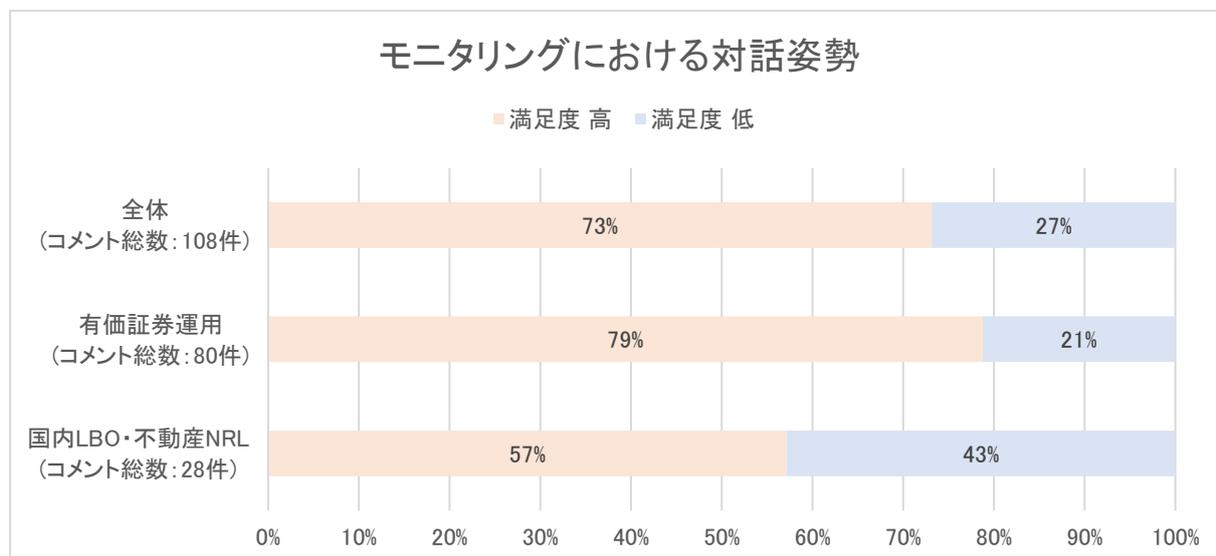
項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
25	モニタリングの目的及び実施手続は、金融庁から事前に明確に示されている。	選択	0%	0%	25.9%	74.1%
26	金融庁によるモニタリングでは、検証項目が明確化されている。	選択	0%	0%	32.2%	67.8%
27	金融庁によるヒアリング・対話の実施頻度、および、対話の時間は適切である。	選択	0%	0.7%	32.4%	66.9%
28	金融庁の担当官は、金融庁の意見や特定の仮説に誘導することなく、双方向の対話が実現している。	選択	0.7%	5.6%	40.6%	53.1%
29	金融庁の担当官は、ビジネスモデル等経営判断に関連する事項について、幅広い役職員と対話を行っていると感じる。	選択	0%	4.6%	43.5%	51.9%
30	金融庁の担当官は金融機関側が受け入れやすいコミュニケーションをとるよう配慮する等、モニタリングの目的に合致した態度・言動を心掛けている。	選択	0%	1.4%	30.6%	68.0%
31	対話重視型のモニタリング手法により、金融機関との信頼関係が構築できている。	選択	0%	0.7%	39.9%	59.4%
32	モニタリングに係る金融庁側の人員体制(役割分担等)は、モニタリングを円滑に実施する上で有効に組成されている。	選択	0%	1.4%	42.4%	56.2%
33	モニタリングに係る金融庁側の人員体制(役割分担等)は、モニタリングを円滑に実施する上で有効に組成されている。	選択	0%	1.4%	30.5%	68.1%
34	モニタリングの過程で把握された事実関係について、金融庁から認識の相違がないか十分に確認されている。	選択	0%	0%	31.5%	68.5%
35	モニタリングの過程で示された問題意識や課題意識について、金融庁から認識の聴取がなされ、認識の一致及び相違の確認がなされている。	選択	0%	0%	35.0%	65.0%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

ヒアリング結果から、全体傾向としてモニタリングにおける対話姿勢は徹底していると考えられるものの、対話における共通理解について高度化を求める意見が得られた。

【グラフ 5.5-1】



「モニタリングにおける対話姿勢」についての調査対象金融機関の典型的コメントは次の通り。

- 双方向のコミュニケーションができ、対話の中で気づきを得ることができた。

一方、ネガティブな評価コメントは以下のとおり。

- 当局の伝え方だと、受け手側の捉え方により、改善が必要かどうかの解釈が異なることがある。そのため、論点を明確にし、正確・率直に伝えることが必要であると思う。
- 事前に仮説を有しており、その仮説に当てはめようとするような姿勢もあった。

5.6 モニタリングの有益性

「モニタリングの有益性」とは、これまでの各項の総論として、金融機関に対する重要課題への「気づき」の提供、検査マニュアルによらないモニタリング手法、といった観点を指す。

【アンケート結果】⁷

アンケート結果では、総じてモニタリングは有益との回答を得られた。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
1	金融庁による現状のモニタリングに対し、全体的に満足している。	選択	0%	1.4%	36.5%	62.1%
3	【有価証券運用】 今般のアンケート対象となる金融庁のモニタリングは、有価証券運用自体の良し悪しではなく、ポートフォリオ構築や運用態勢、リスク管理態勢の考え方等にフォーカスしたものであった。 【国内 LBO ローン/不動産 NRL】 今般のアンケート対象となる金融庁のモニタリングは、国内 LBO ローン/不動産ノンリコースローンについて、個別案件ごとの詳細なリスク管理ではなく、総体的な個別案件管理やポートフォリオ管理の考え方等にフォーカスされたものであった。	選択	0%	0%	24.3%	75.7%
37	金融庁によるモニタリングは、自行の客観的状況、経営や業務運営上の課題の特定、改善施策の検討・策定において有益である。	選択	0%	0%	27.8%	72.2%
38	金融庁によるヒアリング・対話は、気づきを得る上で有益である。	選択	0%	1.4%	23.1%	75.5%
39	金融庁によるモニタリング結果のフィードバックのタイミングや手段は適時・適切である。	選択	0%	2.8%	39.2%	58.0%
40	金融庁によるフィードバックの内容は、経営への過度な干渉や強制とならないよう配慮されている。	選択	0%	1.0%	27.7%	71.3%
41	金融庁によるモニタリングのフィードバックは、長期的な観点・深度ある分析・対話の結果に基づき行われている。	選択	0%	2.0%	37.3%	60.7%
43	金融庁によるフィードバック後のフォローアップは、適切な進め方、頻度で実施されており、十分な内容となっている。	選択	0%	3.2%	34.7%	62.1%
44 ⁸	人事異動・担当交代等により金融庁の担当官が変わった場合でも引継ぎが十分に行われており、それまで積み上げた対話内容が継続されている。	選択	0%	7.7%	30.8%	61.5%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

⁷ 設問 40 以降は、モニタリング項目が「有価証券運用」への設問であり、「国内 LBO ローン/不動産 NRL」のアンケート設問には含めていない。

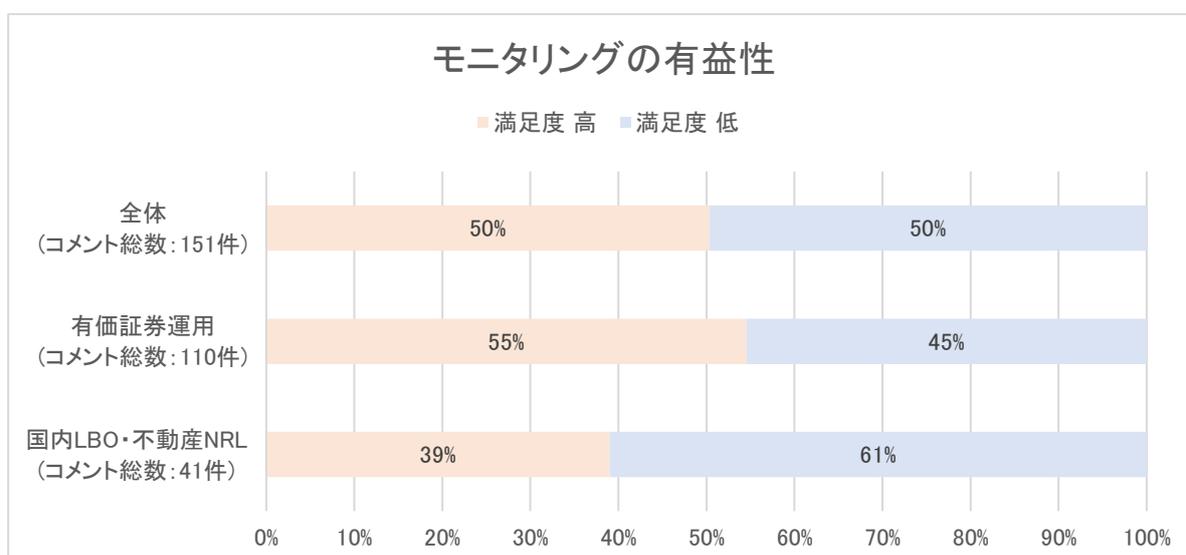
⁸ 設問 44 は、「有価証券運用」の中でも金融庁担当官の異動・交代があった場合に限った設問であり、回答数が限られているため、「あまり同意しない」の割合が高くなっている。

【ヒアリング結果】

ポジティブな面として、モニタリングにおける対話の中で、自行に足りない点や課題となる点について、気づきが得られたこと、他行の取組みや当局の考え方を把握する有益な機会となったこと、に関するコメントが把握された。

一方で、より自行に即した具体のフィードバックを望む意見や、国内 LBO ローン/不動産 NRL について、今回のモニタリングの主目的が実態把握であったものの、有価証券運用モニタリングレポートや、他行の好事例の紹介など、何かしらのフィードバックを望む意見が多く把握された。

【グラフ 5.6-1】



「モニタリングの有益性」についての調査対象金融機関からのアンケート記述回答 (No.2) 及びヒアリングにおける典型的なヒアリングコメントは次の通り。

- 指摘として提示を受けることで、課題を認識できたこと、高度化の期待を還元いただいたことは有益であった。
- 有価証券運用モニタリングレポートのように、他行比較や事例が得られるものはありがたい。
- モニタリングを通じて気づきや監督当局の考え方が把握できたため、有益であった。

また、アンケート記述回答 (No.2、36、42) 及びヒアリングで得られたモニタリングに対する要望や期待として、フィードバックを求める意見や、自行以外の金融機関の好事例の提示について数多く寄せられた。

- 自行の状況に即したフィードバックや、より具体的な観点でのフィードバックが少ないと感じる。
- フィードバックについて、優先順位や具体的なアドバイスがなかったため、丁寧な説明や提示をしていただきたかった。
- 当局ならではの情報収集能力を活かし、水平比較をフィードバックいただけると金融業界全体としてより良い方向に進むことができる。
- 可能な範囲で、好事例や悪事例など、何らかの示唆があれば業務改善に活かせる。

6 金融庁担当官に対するアンケートおよびヒアリング結果

6.1 金融機関のリスク把握、金融庁担当官の理解

「金融機関のリスク把握」とは、金融機関のリスク特性や状況把握、その方法論に関する問題認識、といった観点を指す。また、「金融庁担当官の理解」とは、金融機関を取り巻く環境や対象先の独自の特性や状況の理解といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケート結果では、モニタリング対象先から提出されたデータ・資料について、ヒアリング前の事前把握はかなり評価が高い。一方で、項番 4 の地域金融機関を取り巻く地域経済や、項番 9 の事業の理解などについては、一定程度「あまり同意しない」も見られ、平均的な結果であった。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
4	地域金融機関を取り巻くマクロ経済や地域経済に関する、金融庁による分析は正確・的確である。	選択	0%	14.3%	57.1%	28.6%
5	モニタリング担当官である自分からみて、モニタリングは、対象先の特性を踏まえ、対象先独自の背景や状況についてしっかりと把握され、的確に分析されている。	選択	0%	0%	37.5%	62.5%
6	各金融機関の特性や状況を踏まえて、モニタリング対象先を選定している。	選択	0%	12.5%	12.5%	75%
7	モニタリング中に対象先に随時求めるデータ・資料は、モニタリング内容と整合性があるものに限定している。	選択	0%	12.5%	0%	87.5%
8	モニタリング対象先から提出されたデータ・資料の内容を事前に十分に把握し、ヒアリングや対話に活用している。	選択	0%	0%	0%	100%
9	モニタリング担当官である自分は、対象先の業態や地域特性、事業を十分に理解した上でモニタリングに臨んでいる。	選択	0%	12.5%	50%	37.5%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

アンケート結果では、地域経済や事業理解などについて「あまり同意しない」との意見も得られたが、ヒアリング結果においては、事前に各調査対象金融機関のリスク把握や現状把握を十分に行った上で、モニタリングに臨んでいるとの結果が把握された。

「金融機関のリスク把握」についての典型的なヒアリングコメント、問題意識は次の通り。

- モニタリングの対象決定後、財務(支)局から会議体資料を収集した上で、調査対象金融機関に対して資料を依頼。提出資料を検証した上でヒアリングを実施している。
- これまでもヒアリングを行ってきており、知見の蓄積や金融機関の位置付けを十分に把握し、調査対象金融機関の資料等も十分に読み込んだ上でヒアリングを行っている。

6.2 モニタリング班の専門性

「モニタリング班の専門性」とは、専門分野の知識・経験、論点設定の的確性、明快な説明、等のモニタリング技術向上における問題意識、といった観点を指す。

【アンケート結果】

全体的な傾向として、専門性に対する金融庁担当官の評価は平均的であった。専門知識については、「やや同意する」及び「同意する」がいずれも半数であり、一定程度専門があるとの評価であった。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
10	モニタリング担当官である自分は、モニタリングにおける十分な対話能力・コミュニケーション能力を有していると認識している。	選択	0%	0%	75%	25%
11	モニタリング体制において、十分な専門知識のある担当官が配置されている。	選択	0%	0%	50%	50%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

ヒアリングにおいて、アンケート結果と同様、専門性についてネガティブな意見はなく、モニタリングにおける専門性やスキル、知識に課題はないとの認識が把握された。

「モニタリング班の専門性」についての典型的ヒアリングコメントは次の通り。

- モニタリングにあたっては、ベテラン、中堅、若手でチームを組んでおり、分担して検証を実施している。担当官はメガバンク・大手行のモニタリングも行っており、地域銀行へのモニタリングにおいても、専門性やスキル・知識に課題はないものと認識している。
- モニタリング班の専門性や知識・経験に問題はないとの認識。若手に対してもOJTや研修などにより知識・経験の習得を積極的に行っている。

6.3 金融機関への配慮

「金融機関への配慮」とは、依頼内容・提出資料、期限設定、コミュニケーション・ツール等の手続き効率化に関する問題意識、といった観点を指す。

【アンケート結果】

金融庁担当官へのアンケートでは、総じて調査対象金融機関へ配慮しているとの結果になった。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
12	モニタリング日程・ヒアリング予定日の調整において、対象先の事情を勘案するなど柔軟な対応ができています。	選択	0%	0%	12.5%	87.5%
13	オフサイトモニタリング等で金融庁・財務(支)局に提出された資料等を今般のモニタリングにおいて活用しており、事前に対象先に対し求める資料等は必要なものに限定している。	選択	0%	12.5%	12.5%	75.0%
14	モニタリング担当官である自分からみて、対象先へのデータ・資料の徴求目的や依頼の背景は明確であり、徴求する資料の種類・量は妥当である。	選択	0%	0%	37.5%	62.5%
15	モニタリング対象先に求めるデータ・資料は、原則、各地域金融機関の既存資料等を活用している。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
16	モニタリング対象先に求めるデータ・資料は、原則、各地域金融機関の既存資料等を活用している。	選択	0%	0%	0%	100%
17	モニタリング対象先からのデータ・資料の事前提出にあたっては、十分な準備期間を考慮している。	選択	0%	0%	50.0%	50.0%
18	データ・資料の提出時期の相談にのるなど、モニタリング対象先の都合を考慮して柔軟に対応している。	選択	0%	0%	12.5%	87.5%
19	モニタリング担当官である自分からみて、地域金融機関一般が現在置かれている状況を踏まえた、金融庁による各論点設定は的確である。	選択	0%	1%	37.5%	62.5%
20	適切なコミュニケーション・ツール(面談、電話、メール、使用する資料等)が用いられている。	選択	0%	0%	12.5%	87.5%
21	モニタリング中に対象先に随時求めるデータ・資料の提出期限は、事務負担等に配慮し、十分な準備期間を考慮している。	選択	0%	0%	37.5%	62.5%
22	モニタリングにおいて、対象先の通常業務を多大に妨げることがないように十分配慮している。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
23	モニタリングは、事前に示したスケジュールに沿って実施し、対象先を不当に長い時間拘束することがないようにしている。	選択	0%	0%	12.5%	87.5%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

調査対象金融機関に対して配慮を徹底していることから、金融庁担当官の自己評価は高く、また、前述 5.3 のとおり、調査対象金融機関側の評価も良好な結果が得られた。

「金融機関への配慮」についての典型的なヒアリングコメントは次の通り。

- 全ての金融機関に浸透しているわけではないが、金融機関向け説明の際に資料の新規作成は不要であり、既存資料の提出で足りる旨を伝える、依頼資料や提出期限などを柔軟に設定するなど、金融機関になるべく負担のないよう配慮している。

6.4 金融庁内外の連携体制

「金融庁内外の連携体制」とは、金融庁内の関係部署や財務(支)局との統一した見解、資料提出等依頼事項における重複感、といった観点を指す。

【アンケート結果】

連携体制に対する金融庁担当官の評価は、一定程度連携等が行えているとの結果であった。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
24	モニタリングの運営において、金融庁内での他部署や財務(支)局との連携やコミュニケーションは十分に図られており、意見が統一されている。	選択	0%	0%	37.5%	62.5%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

金融庁担当官の自己評価では、金融庁内の関連部署、財務(支)局ともに情報連携などが適切にできているとの評価であった。また、5.4に記載のとおり、金融庁内外の連携態勢について、調査対象金融機関側から全てを把握することは困難であり、連携・分担が見えにくいのではないかと意見も一部得られた。

「金融庁内外の連携体制」についての主なヒアリングコメントは次の通り。

- 主に金融庁内の関連部署や財務(支)局と連携を行っているが、調査対象金融機関側からは金融庁内の連携、分担は見えにくいのではないかと考えている。

6.5 モニタリングにおける対話姿勢

「モニタリングにおける対話姿勢」とは、金融庁担当官の対話/コミュニケーション能力、等に関する問題意識、といった観点を指す。

【アンケート結果】

アンケート結果では、モニタリングにおける対話姿勢は概ね評価が高い。一方で、モニタリングに関する人員体制(役割分担等)について、一部課題を感じている側面が見受けられる(詳細はヒアリング結果参照)。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
25	モニタリング担当官である自分からみて、モニタリングの目的および実施手続きは、対象先に対して、事前に明確に示されている。	選択	0%	0%	62.5%	37.5%
26	モニタリング対象先に対しては、検証項目を明確化している。	選択	0%	12.5%	25.0%	62.5%
27	モニタリング担当官である自分からみて、金融庁によるヒアリング・対話の実施頻度、および、対話の時間は適切である。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
28	モニタリング対象先に対して、金融庁の意見や特定の仮説に誘導することなく、双方向の対話が実現している。	選択	0%	0%	50.0%	50.0%
29	モニタリング対象先のビジネスモデル等経営判断に関連する事項について、幅広い役職員と対話を行っている。	選択	0%	12.5%	75.0%	12.5%
30	モニタリング対象先が受け入れやすいコミュニケーションをとるよう配慮する等、モニタリングの目的に合致した態度・言動を心掛けている。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
31	対話重視型のモニタリング手法により、金融機関との信頼関係が構築できている。	選択	0%	0%	62.5%	37.5%
32	モニタリングに係る金融庁側の人員体制(役割分担等)はモニタリングを円滑に実施する上で有効に組成されている。	選択	0%	28.6%	42.8%	28.6%
33	現在のモニタリング手法は、以前の金融検査マニュアルに基づく検査を脱却しつつあると感じる。	選択	0%	12.5%	25.0%	62.5%
34	モニタリングの過程で把握された事実関係について、対象先に対し認識の相違がないか十分に確認している。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
35	モニタリングの過程で把握された問題点・課題について、対象先に対し認識の聴取を行い、認識の一致及び相違の確認をしている。	選択	0%	0%	37.5%	62.5%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

モニタリングの対話姿勢として、調査対象金融機関との双方向の議論やコミュニケーションが行えたなど、総じてモニタリングにおける対話姿勢は良好であったと自己評価する結果が得られた。

一方で、モニタリングの人員体制や、調査対象金融機関との信頼関係に基づいた忌憚のない対話について、課題意識を有している状況が把握された。

金融庁担当官に対する「モニタリングにおける対話姿勢」についての典型的なヒアリングコメントは次の通り。

- 調査対象金融機関側に事実認識やリスク認識の提示を行いながらヒアリングを行ったため、事実誤認等はなく、コミュニケーションが上手くいかないといったことはなかった。
- ビジネス面とリスク管理面の担当者双方と議論ができ、幅広くヒアリングが行えたと認識している。

問題意識は次の通り。一部モニタリングの人員体制に関して問題意識を有している。

- 人員体制として担当者の入れ替わりが激しい点が課題。市場リスクは知見のある担当者が少なく、人事異動により適切な人員が確保されづらい。対象先が多く、業務負荷がかなり高かったことも影響していると思う。
- 国内LBOローン/不動産NRLについては、ヒアリングが1回のみであったため、腹を割った対話には至らなかった。年数回コミュニケーションを取るなど、調査対象金融機関と信頼関係が構築できる態勢を考えることが重要と認識している。

6.6 モニタリングの有益性

「モニタリングの有益性」とは、重要課題への「気づき」の提供等、モニタリングが金融機関においても有益なものとなるための問題意識、といった観点を指す。

【アンケート結果】

モニタリングの有益性について、全体傾向として、金融庁担当官は概ね有益と認識していることが把握された。一方で、国内 LBO ローン/不動産 NRL に関しては、実態把握がモニタリングの主目的であったものの、フィードバックを行っていない点について問題意識を持っていることも把握された。

項番	設問	回答形式	回答割合			
			1	2	3	4
1	現状のモニタリングに対し、地域金融機関は満足していると感じる。	選択	0%	14.3%	71.4%	14.3%
3-1	モニタリング担当官である自分から見て、金融庁のモニタリングは、有価証券運用自体の良し悪しではなく、ポートフォリオ構築や運用態勢、リスク管理態勢の考え方等にフォーカスしている。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
3-2	モニタリング担当官である自分から見て、金融庁のモニタリングは、国内 LBO や不動産 NRL について、個別案件ごとの詳細なリスク管理ではなく、総体的な個別案件管理やポートフォリオ管理の考え方等にフォーカスしている。	選択	0%	0%	25.0%	75.0%
37	モニタリングは、対象先の経営や業務運営上の課題特定促進や、改善施策の検討・策定促進において有益である。	選択	0%	0%	50.0%	50.0%
38	モニタリング対象先へのヒアリング・対話は、気づきを得る上で有益である。	選択	0%	0%	12.5%	87.5%
39	対象先へのモニタリング結果のフィードバックのタイミングや手段は適時・適切である。	選択	0%	0%	40.0%	60.0%
40	モニタリング担当官である自分からみて、フィードバックが経営への過度な干渉や強制とならないよう配慮していると感じる。	選択	0%	0%	20.0%	80.0%
41	モニタリング担当官である自分は、フィードバックの際、長期的な観点・深度ある分析・対話の結果に基づき行っている。	選択	0%	0%	20.0%	80.0%
43	対象先のフィードバック後の改善状況のフォローアップは、適切な進め方、頻度で実施されており、十分な内容となっている。	選択	0%	20.0%	40.0%	40.0%
44	人事異動・交代等によりモニタリング担当官が変わった場合でも引継ぎが十分に行われており、それまで積み上げた対話内容が継続されている。	選択	0%	0%	71.4%	28.6%

アンケート回答・・・ 全く同意しない:1 あまり同意しない:2 やや同意する:3 強く同意する:4

【ヒアリング結果】

アンケート結果と同様に、調査対象金融機関における態勢高度化のためにモニタリングは有益である

との認識が把握された。一方で、国内 LBO ローン/不動産 NRL について、今後の課題認識として、フィードバックの必要性について言及する意見が多数把握された。

「モニタリングの有益性」についてのアンケート記述回答(No.2)及び典型的なヒアリングコメントは次の通り。

- 他行の好事例を紹介しながら改善に向けた提言が行えた。
- 今回のモニタリングやフィードバックを通じ、外部や当局の目線を踏まえ、態勢を変更するための材料として活用してほしいと考えている。

また、アンケート記述回答(No.2、36、42)及びヒアリングで得られた問題意識は次の通り。モニタリングの実施方法やフィードバックに関して問題意識を有している。

- 基本的にオンラインのみでの実施だった。対面実施で実施したほうが、調査対象金融機関側の感触や状況を踏まえた提言とできたのではないかと感じる。
- ヒアリングベースのため、突っ込んだ検証はできておらず、また、深い議論までできていないと感じる。そのような意味で、調査対象金融機関の実態と金融庁が把握した情報に乖離がある可能性がある。
- 国内 LBO ローン/不動産 NRL について、フィードバックが欲しかったという声が調査対象金融機関から上がっているのではないかと懸念はある。業界横断的な水平レビューを実施し、統一的な目線も踏まえて、他行比較や高度化に資するフィードバックが行えれば有益と考える。

Appendix. 1 調査要領

1. 調査のアプローチ

本件調査は、調査対象金融機関において金融庁によるモニタリングに対応した担当者各位にアンケート及びヒアリングを実施し、加えて、モニタリングを担当した金融庁の各担当官に対してアンケート及びヒアリングを実施することで、モニタリングに対する評価や問題意識の把握を行った。

(1) 考え方

① アンケート

アンケート質問項目は、モニタリング全体に対する有効性と納得性、調査対象領域のモニタリングに係る有効性と納得性等について把握するための項目を設定した。

② ヒアリング

ヒアリングは、アンケートのみでは把握しにくい回答者の意図を深掘りするために実施した。

(2) 調査対象

アンケートおよびヒアリング対象先数は下表の通り。

金融庁からの提示を受け、令和3年7月から令和4年6月までに金融庁の有価証券モニタリング又は信用リスクモニタリングを受けた地域銀行を調査対象としている。ヒアリング先の選定に際しては、調査対象金融機関のアンケート回答内容を踏まえ対象先を抽出した。なお、調査対象金融機関からの評価のみであると、モニタリングの「受け手」の態勢整備状況やインフラ成熟度に関する要因・条件により一方的な主張となってしまう可能性もあるため、モニタリングを実施した金融庁担当官に対してもアンケート及びヒアリング実施を通じ、問題意識の把握を行った。

調査対象	アンケート対象先数	ヒアリング対象先数
地域銀行	20	12
金融庁	8(名)	8(名)

(3) 秘匿性確保

本調査の性質上、調査対象者が忌憚なき意見・回答を控えることも想定されるため、調査対象者に対し、アンケート回答・ヒアリング発言に係る匿名性の確保について確約し本調査を運営した。

具体的には、金融庁から調査対象者への調査協力依頼文書での調査趣旨の明記、ヒアリング冒頭の説明での説明等を通じ、調査対象者の心理的安全が図られるよう措置を講じただけでなく、本報告書においても、アンケート回答・ヒアリング発言内容から特定の調査対象金融機関や担当者、特定の金融庁担当官名が特定されないよう、適宜表現を調整する対応を行っている。

2. アンケート

(1) 実施期間

① 調査対象金融機関

アンケート回答依頼は令和5年11月13日から開始し、アンケート回答の回収は同年11月29日に完了した。

② 金融庁担当官

アンケート回答依頼は令和5年11月13日から開始し、アンケート回答の回収は同年11月29日に完了した。

(2) 手法

アンケート項目は、調査対象金融機関及び金融庁担当官ごとに構成した。質問分類ごとの項目数は下表の通り。具体的な質問項目は【Appendix.2 アンケート質問項目】を参照のこと。

分類	調査対象金融機関		金融庁担当官
	有価証券運用	国内 LBO ローン/ 不動産 NRL	
総論	3 問	3 問	3 問
担当官の理解	6 問	6 問	6 問
担当官の専門性	2 問	2 問	2 問
金融機関への配慮	12 問	12 問	12 問
金融庁内外の連携体制	1 問	1 問	1 問
対話姿勢	11 問	11 問	11 問
モニタリングの有益性	9 問	4 問	9 問
計	44 問	39 問 ⁹	44 問

(3) 実施運営

アンケートは、調査対象金融機関に対してはエクセル形式によるアンケートシートを作成し、対象者に記入を依頼した上で、当社にエクセルファイルを返送する形態とした。金融庁に対しては Web アンケートの回答により実施した。

アンケート対象先数、対象人数、回答者数、回答率は下表の通り。

	対象先数	対象人数	回答者数	回答率
調査対象金融機関	20 先	145 名	145 名	100%
金融庁	1 局	8 名	8 名	100%

3. ヒアリング

(1) 実施期間

⁹ 国内 LBO ローン/不動産 NRL のモニタリングではフィードバックを実施しておらず、フィードバックに関するアンケート質問は含めていないため、有価証券運用に比べて設問数が少ない。

調査対象金融機関および金融庁担当官に対するヒアリングは、令和5年12月20日から令和6年2月1日にかけて実施した。

(2) 手法

調査対象金融機関および金融庁担当官が回答したアンケート回答に基づき、深掘りすべきポイントを踏まえ、ヒアリングを実施した。

(3) 実施運営

ヒアリングは、率直な意見を把握すべく、調査対象金融機関及び金融庁担当官どちらもモニタリング項目に関する担当部署別にグループ分けを行い実施した。

① 金融機関

ヒアリングの調査対象者総数は下表の通り。

参加率は、調査対象金融機関側の申し出により対象者の絞り込みを行ったケース、人事異動により対象者に対するヒアリングを実施できなかったといった背景により、対象者(アンケート回答者)数が約6%低いですが、本調査におけるヒアリングで深掘りすべきポイントを把握する上で問題は生じていない。

	対象先数	対象人数	参加者数	参加率
調査対象金融機関	12先	98名	92名	93.9%

② 金融庁担当官

調査対象金融機関と同様、アンケートを受領した金融庁担当官から、ヒアリングを実施した。ヒアリングは、令和6年年1月9日及び同年1月17日に実施した。

	対象局数	対象人数	参加者数	参加率
金融庁担当官	1局	8名	8名	100%
有価証券運用	—	4名	4名	100%
信用リスク	—	4名	4名	100%

Appendix. 2 アンケート質問項目

1. 調査対象金融機関向けアンケート質問項目

分類	項番	設問	回答形式
総論	1	金融庁による現状のモニタリングに対し、全体的に満足している。	選択
	2	金融庁による現状のモニタリングに満足している点、あるいは満足していない点について具体的にご教示ください。	記述
	3	今般のアンケート対象となる金融庁のモニタリングは、有価証券運用/国内 LBO ローン/不動産ノンリコースローン自体の良し悪しではなく、ポートフォリオ構築や運用態勢、リスク管理態勢の考え方等にフォーカスしたものであった。	選択
担当官の理解	4	地域金融機関を取り巻くマクロ経済や地域経済に関する金融庁の分析は正確・的確である。	選択
	5	金融庁のモニタリングは、自行の特性を踏まえ、有価証券運用/国内 LBO/不動産ノンリコースローンに関する自行独自の背景や状況についてしっかりと把握され、的確に分析されている。	選択
	6	自行の特性や状況を踏まえて、金融庁によるモニタリングの対象として、自行が選定されていると思う。	選択
	7	金融庁からモニタリング中に随時求められるデータ・資料は、モニタリング内容と整合性があると感じる。	選択
	8	金融庁の担当官は、提出したデータ・資料の内容を事前に十分に把握し、ヒアリングや対話に活用していると感じる。	選択
担当官の専門性	9	金融庁の担当官は、自行の業態や地域特性、事業を十分に理解している。	選択
	10	金融庁の担当官は、十分な対話能力・コミュニケーション能力を有している。	選択
	11	金融庁の担当官は、十分な専門知識のある担当官が配置されている。	選択
	12	モニタリング日程・ヒアリング予定日の調整において、金融庁では柔軟な対応ができています。	選択
	13	オフサイトモニタリング等で金融庁・財務(支)局に提出した資料等が今般のモニタリングにおいて活用されており、事前に求められる資料等は必要なものに限定されていると感じる。	選択
	14	データ・資料の徴求目的や依頼の背景は明確であり、資料の種類・量について納得感がある。	選択
	15	金融庁に提出するデータ・資料は、原則、自行の既存資料等を活用したものととなっている。	選択
	16	金融庁に提出する資料は、モニタリング遂行に支障が生じない限り、電子媒体による資料等の提出が認められている。	選択
	17	金融庁へのデータ・資料の事前提出にあたっては、十分な準備期間が考慮されていた。	選択
	18	データ・資料の提出時期の相談にのるなど、金融庁では柔軟な対応ができています。	選択
	19	地域金融機関一般が現在置かれている状況を踏まえた、金融庁による各論点設定は的確である。	選択
	20	金融庁によるモニタリングでは適切なコミュニケーション・ツール(面談、電話、メール、使用する資料等)が用いられている。	選択
	21	金融庁からモニタリング中に随時求められるデータ・資料の提出期限は、事務負担等が配慮され、十分な準備期間が考慮されていると感じる。	選択
	22	モニタリングにおいて、通常業務を多大に妨げることがないように十分配慮されている。	選択

分類	項番	設問	回答形式
	23	モニタリングは、事前に示されたスケジュールに沿って実施され、不当に長い時間拘束されることはないと感じる。	選択
金融庁内外の連携体制	24	金融庁によるモニタリングにおいて、金融庁の他部署や管轄財務(支)局との連携、コミュニケーションは十分に図られていると感じる。	選択
対話姿勢	25	モニタリングの目的及び実施手続は、金融庁から事前に明確に示されている。	選択
	26	金融庁によるモニタリングでは、検証項目が明確化されている。	選択
	27	金融庁によるヒアリング・対話の実施頻度、および、対話の時間は適切である。	選択
	28	金融庁の担当官は、金融庁の意見や特定の仮説に誘導することなく、双方向の対話を実現している。	選択
	29	金融庁の担当官は、ビジネスモデル等経営判断に関連する事項について、幅広い役職員と対話を行っていると感じる。	選択
	30	金融庁の担当官は金融機関側が受け入れやすいコミュニケーションをとるよう配慮する等、モニタリングの目的に合致した態度・言動を心掛けている。	選択
	31	対話重視型のモニタリング手法により、金融機関との信頼関係が構築できている。	選択
	32	モニタリングに係る金融庁側の人員体制(役割分担等)は、モニタリングを円滑に実施する上で有効に組成されている。	選択
	33	現在のモニタリング手法は、以前の金融検査マニュアルに基づく検査を脱却しつつあると感じる。	選択
	34	モニタリングの過程で把握された事実関係について、金融庁から認識の相違がないか十分に確認されている。	選択
	35	モニタリングの過程で示された問題意識や課題意識について、金融庁から認識の聴取がなされ、認識の一致及び相違の確認がなされている。	選択
モニタリングの有益性	36	今後どういったモニタリングが行われると自行にとって有益ですか、期待することをご教示ください。	記述
	37	金融庁によるモニタリングは、自行の客観的状況、経営や業務運営上の課題の特定、改善施策の検討・策定において有益である。	選択
	38	金融庁によるヒアリング・対話は、気づきを得る上で有益である。	選択
	39	金融庁によるモニタリング結果のフィードバックのタイミングや手段は適時・適切である。	選択
	40 ¹⁰	金融庁によるフィードバックの内容は、経営への過度な干渉や強制とならないよう配慮されている。	選択
	41	金融庁によるモニタリングのフィードバックは、長期的な観点・深度ある分析・対話の結果に基づき行われている。	選択
	42	どのようなフィードバックがあれば自行にとって有益と考えますか。	記述
	43	金融庁によるフィードバック後のフォローアップは、適切な進め方、頻度で実施されており、十分な内容となっている。(フォローアップまで実施されていない場合は回答は結構です。)	選択
	44	人事異動・担当交代等により金融庁の担当官が変わった場合でも引継ぎが十分に行われており、それまで積み上げた対話内容が継続されている。(金融庁担当官の異動・交代がなかった場合は回答は結構です。)	選択

2. 金融庁担当官向けアンケート質問項目

¹⁰ 国内 LBO ローン/不動産 NRL のモニタリングではフィードバックを実施していないため、同テーマを対象としたアンケートについては、項番 40 以降の設問を含めていない。

分類	項番	設問	回答形式
総論	1	現状のモニタリングに対し、地域金融機関は満足していると感じる。	選択
	2	現状のモニタリングに満足している点、あるいは満足していない点について具体的に教えてください。	記述
	3-1	【有価証券運用モニタリングご担当者向け】 モニタリング担当官である自分から見て、金融庁のモニタリングは、有価証券運用自体の良し悪しではなく、ポートフォリオ構築や運用態勢、リスク管理態勢の考え方等にフォーカスしている。	選択
	3-2	【信用リスク(国内 LBO ローン、不動産 NRL)モニタリングご担当者向け】 モニタリング担当官である自分から見て、金融庁のモニタリングは、国内 LBO や不動産 NRL について、個別案件ごとの詳細なリスク管理ではなく、総合的な個別案件管理やポートフォリオ管理の考え方等にフォーカスしている。	選択
担当官の理解	4	地域金融機関を取り巻くマクロ経済や地域経済に関する、金融庁による分析は正確・的確である。	選択
	5	モニタリング担当官である自分からみて、モニタリングは、対象先の特性を踏まえ、対象先独自の背景や状況についてしっかりと把握され、的確に分析されている。	選択
	6	各金融機関の特性や状況を踏まえて、モニタリング対象先を選定している。	選択
	7	モニタリング中に対象先に随時求めるデータ・資料は、モニタリング内容と整合性があるものに限定している。	選択
	8	モニタリング対象先から提出されたデータ・資料の内容を事前に十分に把握し、ヒアリングや対話に活用している。	選択
担当官の専門性	9	モニタリング担当官である自分は、対象先の業態や地域特性、事業を十分に理解した上でモニタリングに臨んでいる。	選択
	10	モニタリング担当官である自分は、モニタリングにおける十分な対話能力・コミュニケーション能力を有していると認識している。	選択
金融機関への配慮	11	モニタリング体制において、十分な専門知識のある担当官が配置されている。	選択
	12	モニタリング日程・ヒアリング予定日の調整において、対象先の事情を勘案するなど柔軟な対応ができています。	選択
	13	オフサイトモニタリング等で金融庁・財務(支)局に提出された資料等を今般のモニタリングにおいて活用しており、事前に対象先に対し求める資料等は必要なものに限定している。	選択
	14	モニタリング担当官である自分からみて、対象先へのデータ・資料の徴求目的や依頼の背景は明確であり、徴求する資料の種類・量は妥当である。	選択
	15	モニタリング対象先に求めるデータ・資料は、原則、各地域金融機関の既存資料等を活用している。	選択
	16	モニタリング先に求める資料について、モニタリング遂行に支障が生じない限り、電子媒体による資料等の提出を認めている。	選択
	17	モニタリング対象先からのデータ・資料の事前提出にあたっては、十分な準備期間を考慮している。	選択
	18	データ・資料の提出時期の相談にのるなど、モニタリング対象先の都合を考慮して柔軟に対応している。	選択
	19	モニタリング担当官である自分からみて、地域金融機関一般が現在置かれている状況を踏まえた、金融庁による各論点設定は的確である。	選択
	20	適切なコミュニケーション・ツール(面談、電話、メール、使用する資料等)が用いられている。	選択
	21	モニタリング中に対象先に随時求めるデータ・資料の提出期限は、事務負担等に配慮し、十分な準備期間を考慮している。	選択
	22	モニタリングにおいて、対象先の通常業務を多大に妨げることがないように十分配慮している。	選択

分類	項番	設問	回答形式
	23	モニタリングは、事前に示したスケジュールに沿って実施し、対象先を不当に長い時間拘束することがないようにしている。	選択
金融庁内外の連携体制	24	モニタリングは、事前に示したスケジュールに沿って実施し、対象先を不当に長い時間拘束することがないようにしている。	選択
対話姿勢	25	モニタリング担当官である自分からみて、モニタリングの目的および実施手続きは、対象先に対して、事前に明確に示されている。	選択
	26	モニタリング対象先に対しては、検証項目を明確化している。	選択
	27	モニタリング担当官である自分からみて、金融庁によるヒアリング・対話の実施頻度、および、対話の時間は適切である。	選択
	28	モニタリング対象先に対して、金融庁の意見や特定の仮説に誘導することなく、双方向の対話を実現している。	選択
	29	モニタリング対象先のビジネスモデル等経営判断に関連する事項について、幅広い役職員と対話を行っている。	選択
	30	モニタリング対象先が受け入れやすいコミュニケーションをとるよう配慮する等、モニタリングの目的に合致した態度・言動を心掛けている。	選択
	31	対話重視型のモニタリング手法により、金融機関との信頼関係が構築できている。	選択
	32	モニタリングに係る金融庁側の人員体制(役割分担等)はモニタリングを円滑に実施する上で有効に組成されている。	選択
	33	現在のモニタリング手法は、以前の金融検査マニュアルに基づく検査を脱却しつつあると感じる。	選択
	34	モニタリングの過程で把握された事実関係について、対象先に対し認識の相違がないか十分に確認している。	選択
	35	モニタリングの過程で把握された問題点・課題について、対象先に対し認識の聴取を行い、認識の一致及び相違の確認をしている。	選択
モニタリングの有益性	36	今後どういったモニタリングを行うとモニタリング対象先にとって有益ですか。有益と思われる具体的内容をご教示ください。	記述
	37	モニタリングは、対象先の経営や業務運営上の課題特定促進や、改善施策の検討・策定促進において有益である。	選択
	38	モニタリング対象先へのヒアリング・対話は、気づきを得る上で有益である。	選択
	39	対象先へのモニタリング結果のフィードバックのタイミングや手段は適時・適切である。	選択
	40	モニタリング担当官である自分からみて、フィードバックが経営への過度な干渉や強制とならないよう配慮していると感じる。	選択
	41	モニタリング担当官である自分は、フィードバックの際、長期的な観点・深度ある分析・対話の結果に基づき行っている。	選択
	42	フィードバックを行う場合、どのようなフィードバックがあれば対象先にとって有益と考えますか。	記述
	43	対象先のフィードバック後の改善状況のフォローアップは、適切な進め方、頻度で実施されており、十分な内容となっている。	選択
	44	人事異動・交代等によりモニタリング担当官が変わった場合でも引継ぎが十分に行われており、それまで積み上げた対話内容が継続されている。	選択

(報告書 以上)

本報告書の位置づけ

- 本報告書は、金融庁による委託調査「モニタリングの実施状況等に係るコンサルティング業務」(令和5年8月公示、令和5年10月2日契約、以下「本件調査」)に基づき、弊社 プロティビティ合同会社にて受託した本件調査の結果をとりまとめた文書です。
- 本報告書における金融モニタリング態勢に対しての金融機関による評価および金融庁における問題意識は、本件調査にて調査対象となった各金融機関および金融庁からの意見を総合したものであり、調査対象者に対するアンケートおよびヒアリングで言及された事項をすべて網羅したのではなく、また特定の金融機関および金融庁の置かれている状況を示すものではありません。
- 本報告書は、本件調査の受託期間である契約締結日から、調査対象者に対するアンケートおよびヒアリングが全て完了した令和6年2月1日までの状況をとりまとめたものです。その後に状況が変化した場合においても、弊社は本報告書を改訂する義務を負うものではありません。
- 本報告書は、本件調査の委託者である金融庁における利用のみを意図したものであり、金融庁以外の第三者が利用することを意図して作成されたものではありません。したがって弊社は、本報告書に記載されている情報を利用したいかなる第三者に対しても何らの責任を負うものではありません。

本件調査 受託者

プロティビティ合同会社

東京都千代田区大手町 2-6-4 TOKYO TORCH 常盤橋タワー24 階

03-4577-3980

© 2024 Protiviti

Protiviti is not licensed or registered as a public accounting firm and does not issue opinions on financial statements or offer attestation services. All registered trademarks are the property of their respective owners.