

近時の粉飾・不正行為事案が示唆する 融資規律の重要性

健全なリスクカルチャーを醸成し、 強固なガバナンス態勢を築け

近時、長期にわたる粉飾や不正行為が発覚し、多額の信用コストを計上する事案が相次いでいる。銀行が金融仲介機能を持続的に発揮して、地域やわが国経済の発展に貢献していくには、健全な猜疑心さいぎしんと職業的懐疑心を持って融資先の実態把握に努めるとともに、融資規律と健全なリスクカルチャーを醸成し、強固なガバナンス態勢を確立することが必要だ。

金融庁
総合政策局 審議官

屋敷利紀



粉飾や不正行為を 見逃さない努力と工夫を

今年になって、ベアリング卸の堀正工業や医療機器製造卸の白井松置機など、中堅企業において長期にわたる粉飾が発覚し、

取引銀行が多額の信用コストを計上する事案が相次いでいる。報道によると、両社は多数の取引銀行を、それぞれ異なる決算書を提出することにより、20年にもわたって巧妙に欺いていたという。粉飾が長期に及んだため、伝統的な決算分析手法では、

取引銀行が粉飾の端緒をつかめなかつた可能性がある。粉飾以外にも、近時、融資先の医薬品製造業者や中古車販売業者などで長期にわたる不正行為が露見する事案が散見されている。銀行の役割は、国民の生活資金や余裕資金を預金として受け

入れ、それを原資に金融仲介機能を発揮し、融資先の企業価値向上を通じて地域経済や国民経済の健全な発展に貢献することだ。極めて公共性が高く、尊い使命を担っているといえる。銀行が質の高い金融仲介機能を持続的に発揮するには、財務

の健全性を維持する必要がある。その前提となるのが融資規律だ。

もとより、銀行が粉飾を見破ることが難しい場合もあるだろう。法令によって決算書の正確性が担保されている上場企業も例外ではない。海外銀行監督当局と意見交換しても「粉飾を見破るのは難しい」と聞く。銀行が融資先の不正行為を見破るのはさらに難しいだろう。

しかし、見破るのが難しいから見逃してもよいわけではない。銀行は、粉飾や不正行為を見逃さない努力と創意工夫を怠ってはならない。決算分析手法も随時見直すべきだ。

金融庁の検査・モニタリングにおいて、銀行が粉飾や不正行為を見逃した事案を検証してみると、取るべき基本動作を怠っていたケースがほとんどだ。近時の粉飾や不正行為事案も、フロント・審査・リスク管理・内部監査部署が健全な猜疑心と職業的懐疑心を持って対応してい

れば、なにがしかの端緒はつかめたのではないか。

融資規律が持続的な 金融仲介機能発揮の大前提

銀行の本業である融資業務の根幹を担うフロントや審査部署は、誇り高き部署であるはずだ。「超長期の粉飾は連続性があるので疑問の挟みようがない」

「銀行が不正行為に気付けるはずがない」などの言い訳は、間違っても口にしてはならないだろう。はなから「できない」と諦めていいはずがない。

資金調達の目的と資金使途、返済原資は適切だったか。返済原資を担保・保証に頼っていないか。資金使途は稟議書どおりだったか（過去の粉飾事案では、資金使途が稟議書と異なっていたことが多数ある）。工場、営業所、倉庫等は現認していたか。資金調達額や業容と在庫量は整合的だったか（架橋主在

庫は粉飾の温床だ）。財務情報は適時に開示されているか——。融資業務の「イロハのイ」とも言うべきこれらの事項の確認は大前提だ。

資金トレースや実査を怠ったことで粉飾や不正行為を見逃した事案も枚挙にいとまがない。長年、代表者や実権者と面談せず、結果として融資先のガバナンス不全を見落としていた事案もある。

個別融資の可否は経営判断だ。しかし、「資金トレースや実査ができない」「実権者に会えない」と嘆くくらいなら、その案件では融資をしない方がいいだろう。

融資先の業績も重要なポイントとなる。業績不芳先はもとより、常に業績が好調な先も要注意だ。業界平均対比で利益水準や資金需要が高すぎないか。融資シェアと預金シェアの変動は整合的か——。検証すべき事項は多いはずだ。

国内外を問わず、銀行が粉飾や不正行為を見逃しがちなのは、融資規律を働かせにくい先だ。営業店屈指の優良取引先や重要顧客の紹介先、カリスマ経営者がいる先、時代の寵児となつている先、高成長を遂げている先だからといって、目が曇ってはならない。むしろそんな先こそ注意すべきだ。

代表者や実権者が面談に応じない先、情報開示を拒む先などは特に警戒する必要があるだろう。融資先のガバナンス態勢が、粉飾や不正行為を許さない強度か否かを確認することも欠かせない。

目先の収益確保を急ぐあまり、融資規律が緩んではならない。銀行が財務の健全性を維持するには、中長期的に十分な収益を確保する必要がある。リスクに目を瞑って一時的に収益を得たとしても、貸出金が回収不能となれば、結果として財務の健全性だけでなく、長年

にわたって築き上げた信用も損なうことになりかねない。中長期的視野に立てば、融資規律が、質の高い金融仲介機能を持統的に発揮するための大前提であることに疑いの余地はないだろう。

各部署が役割を発揮して 融資先の実態把握を

巧妙を極める粉飾であれば、健全な猜疑心と職業的懐疑心を発揮してもなお、見破ることが難しい場合もある。不正行為はなおさらだ。その場合でも、フロント部署が融資先と日々密にコミュニケーションを取っていれば、早期に異変を発見できるかもしれない。

もちろん、融資先が平時から経営課題を共有してくれば、銀行も早めに手が打てるし、有事に移行した後も支援体制を維持しやすい。融資先が、銀行と強固な信頼関係にあると感じてくれれば、粉飾や不正行為に手

を染める動機が薄まるかもしれない。

フロント部署では、事業性評価の一環で、融資先の代表者と面談したり事業所を訪問したりする機会が増えているはずだ。融資先とコミュニケーションを深めて経営状況やガバナンスの実態を把握し、信頼関係を築く好機ではないか。今後、融資先の利払い負担が増加する局面では、実態把握がさらに重要となるだろう。

他方、まさに「義徒」たるべき審査部署は、融資先に少しでも怪しい点があれば、臆せずフロント部署に直言すべきだ。リスク管理・内部監査部署も同様だ。そして何より経営陣は、健全な猜疑心と職業的懐疑心を持つ「challenge」（異議申し立て）する審査・リスク管理・内部監査部署を敬重し、直言されれば真摯に受け止めなければならない。

同時に、経営陣は、高い倫理

観を持って融資先の企業価値向上に精励する人材を継続的に育成・確保しなければならない。経営陣には、銀行が質の高い金融仲介機能を持統的に発揮して、地域やわが国経済の発展に貢献できる融資規律と健全なリスクカルチャーを醸成し、強固なガバナンス態勢を確立する責任があるはずだ。経営陣の発奮興起が望まれる。

（本稿において意見に係る部分は筆者の個人的見解であり、所属組織の見解を示すものではない）

やしき としのり

89年京都大学文学部卒。95年米イエール大学経営大学院修了。
89年日本銀行入行。98年大蔵省金融企画局、00年金融庁総務企画部、08年検査局企画・情報分析室長、15年総務企画局マクロブルーデンス総括参事官、18年総合政策局参事官。20年から現職。