

平成30事務年度における 地域金融行政の進め方について

平成30年11月
金融庁

これまでの地域金融行政に関する取組み

25・26事務年度		27事務年度	28事務年度	29事務年度	30事務年度
健全性	金融機関による 資産査定の尊重 事業性評価に基づく 融資の促進 短期継続融資を通じた 運転資金融資の円滑化	ビジネスモデルの中長期的な 持続可能性の実態把握	持続可能なビジネスモデルの構築に向けた対応(対話・検査) 有価証券運用モニタリング アパマンローンの実態調査	金融機能の維持や退出に関する 現行の制度・監督の改善余地の検討	早期警戒制度見直し
		金融仲介の改善に向けた検討会議の開催(30年6月までに14回開催)	30年4月「地域金融の課題と競争のあり方」公表		支地 援域 チ生 ー産 ム性 向 上
		企業ヒアリング・アンケート調査 (約3,200社)	企業アンケート調査(約8,900社) 日本型金融排除の実態把握	企業アンケート調査(約8,500社)	企業アンケート 調査
	金融機能強化法 ⇒ 地域における金融仲介を発揮するため、金融機関からの申請に基づき、 資本参加を行う枠組みを整備(平成16年～)	金融仲介機能のベンチマークの策定・公表 ⇒ 金融機関による自己評価・開示・対話		金融仲介を客観的に評価できる 共通の指標群(KPI)の検討	
		28年12月 改正法施行 (申請期限を34年3月末まで延長)		金融機能強化法の運用改善に向けた取組み	法の趣旨を踏まえた金融 仲介・収益に係るモニタリング
		経営者保証に関するガイドラインの積極的な活用 25年12月 Q&A公表(以後4回改訂) 金融機関による活用実績を集計・公表(27年7月、以後半期毎に公表) 26年 2月 適用開始		30年6月 活用状況に関する実態調査結果を公表	銀行トップを含めた対話
		地域経済活性化支援機構(REVIC)・日本人材機構の活用の促進 ⇒ 地域活性化ファンドの設立・共同運営、事業性評価等に係る専門家派遣、事業再生支援、再チャレンジ支援、 日本人材機構による経営人材の紹介		REVICの支援・出資決定期限の延長 ⇒ 地域金融機関への人材・ノウハウ支援の強化	
	規制緩和	公的金融と民間金融の望ましい関係のあり方に関する議論 27年11月 第1回意見交換会		30年1月 第3回意見交換会 30年6月 第4回意見交換会	引き続き関係省庁等と議論
		①店舗の営業時間に関する規定の見直し	①公的要請に基づく不動産 賃貸についての要件柔軟化	①人材紹介業務についての明確化 ②店舗の休日規定の見直し ③弾力的な共同店舗運営についての明確化	業務範囲等に関する 規制緩和を引き続き検討
				将来にわたって健全性と金融仲介 機能を両立させる競争のあり方の検討	審査・事後的モニタリング 政府での議論への貢献
環境整備	マナー・ローンダリング及びテロ資金供与対策 ⇒アンケート及びヒアリングを実施	アパマンローンの実態調査		30年2月「マナー・ローンダリング及びテロ資金 供与対策に関するガイドライン」公表	投資用不動産向け融資に 関する一斉検証
					リスクベース・アプローチでの 管理態勢の高度化を促進

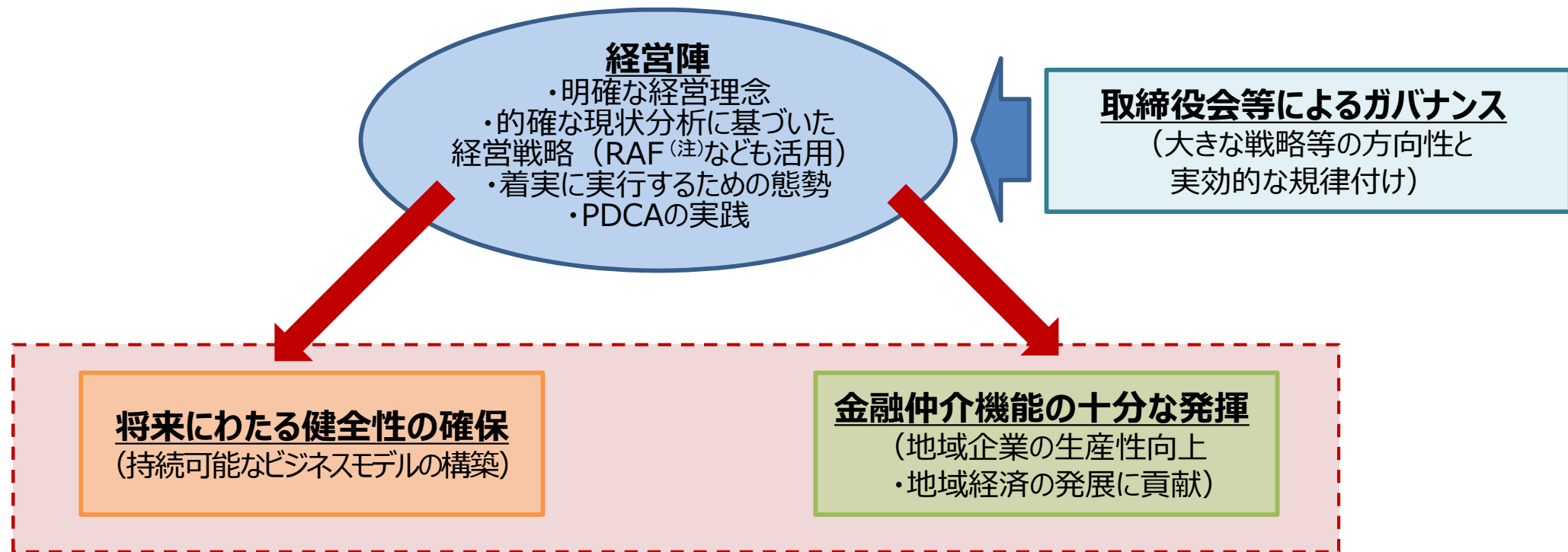
平成30事務年度 地域金融機関の課題①

(地域金融行政上の課題)

- 地域金融機関を取り巻く環境は、低金利環境の継続や人口減少等により年々厳しさを増している。2017年度の決算では、地域銀行の過半数の54行で本業利益が赤字であり、2期以上の連続赤字の銀行数は年々増加している。
- こうした中、地域金融機関において持続可能なビジネスモデルの構築に向けた取組みが進まない場合、安定した収益や将来にわたる健全性が確保されず、結果として、地域において十分な金融仲介機能を発揮できなくなり、地域経済や利用者に多大な悪影響を与えることにもなりかねない。
- そのため、地域金融機関は、持続可能なビジネスモデルを構築し、将来にわたる健全性を確保することが必要である。地域金融機関がおかれた環境、それぞれの経営理念・経営資源等に応じ、最適なビジネスモデルは金融機関ごとに異なる。したがって、まずは、地域金融機関の経営者が、自らに適したビジネスモデルとは何か、真剣に検討することが重要である。
- 他方、顧客である地域企業をみると、厳しい経営環境に直面する中で、経営改善や事業再生、事業承継等が必要な企業が多数存在している。こうした地域企業の中には、例えば、どのような経営戦略・計画を描き、それをどのように実現し、その実現のためにはどのような人材を確保すればよいのか、また、どのようにファイナンスをすればよいのか等が分からず、自身の生産性向上が実現できていない企業も多いと考えられる。
- 地域金融機関は、地域企業の真の経営課題を的確に把握し、その解決に資する方策の策定及び実行に必要なアドバイスや資金使途に応じた適切なファイナンスの提供、必要に応じた経営人材等の確保等の支援を組織的・継続的に実践する必要がある。このような金融仲介機能を十分に発揮することによって、地域企業の生産性向上を図り、ひいては地域経済の発展に貢献していくことが求められている。こうしたことは、金融機関自身にとっても継続的な経営基盤を確保する上で重要であると考えられる(「共通価値の創造」)。

平成30事務年度 地域金融機関の課題②

- 地域金融機関が、**安定した収益と将来にわたる健全性を確保**し、**金融仲介機能を十分に発揮**することを通じて、地域企業の生産性向上、ひいては地域経済の発展に貢献していくためには、**経営陣が適切な経営戦略を策定**し、これを着実に実行するための態勢を構築する必要がある。その際、**時間軸をしっかりと意識して取り組む**ことが鍵となる。また、経営戦略・計画の実行に当たっては、営業店への浸透を図るとともに、顧客企業の評価も参考にしつつ、成果を常に検証し、改善を図ること(PDCAの実践)が求められる。さらに、取締役会(社外取締役を含む)がガバナンスを発揮し、経営に対して有益な貢献や規律付けを行うことも重要である

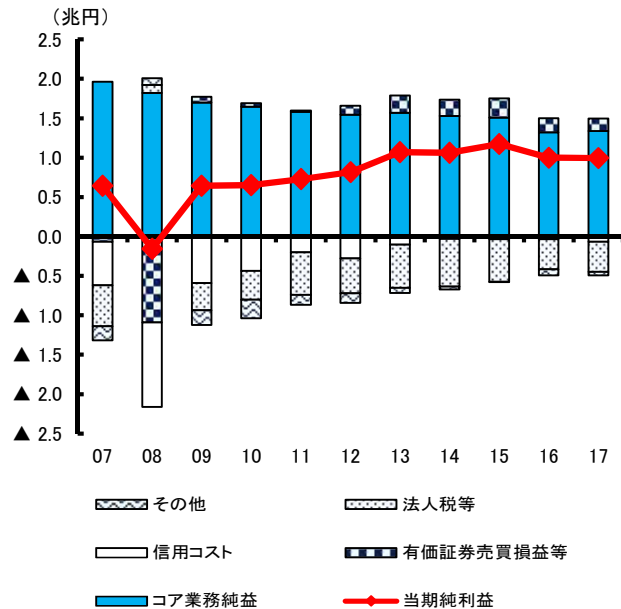


(注) RAF: Risk Appetite Framework

地域銀行の経営を取り巻く環境

- 地域銀行の2018年3月期決算を見ると、信用コストが低水準で推移していることや、有価証券売却益等の寄与もあり、当期純利益は一定の水準を維持しているものの、**貸出利鞘の縮小から、コア業務純益は低下傾向**
資金利益の動向をみると、貸出残高は増加しているものの、低金利環境下において貸出利鞘は縮小。**資金利益は継続して低下**
- 地域銀行は、足元では役務取引等利益の増加によって本業利益率は下げ止まっているものの、**過半数の54行で本業利益（貸出・手数料ビジネス）が赤字（うち52行が2期以上連続赤字）**。連続赤字の地域銀行が年々増加。本業赤字をカバーしていた**公社債等の含み益は減少**

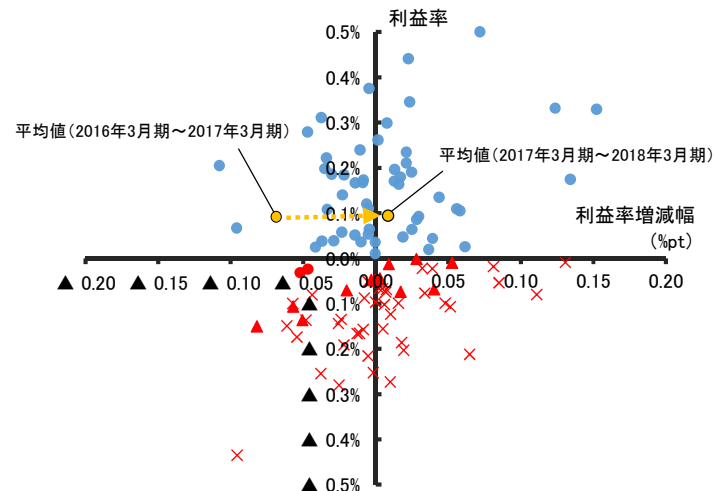
地域銀行の決算の推移



(注1) 期中合併における非存続金融機関の計数は含まれない。
(注2) 有価証券売買損益等＝株式3勘定戻り＋債券5勘定戻り
(注3) 信用コスト＝(一般貸倒引当金繰入額＋個別貸倒引当金繰入額＋特定海外債権引当勘定繰入額＋貸出金償却)－(貸倒引当金戻入益＋償却債権取立益)

(資料) 金融庁

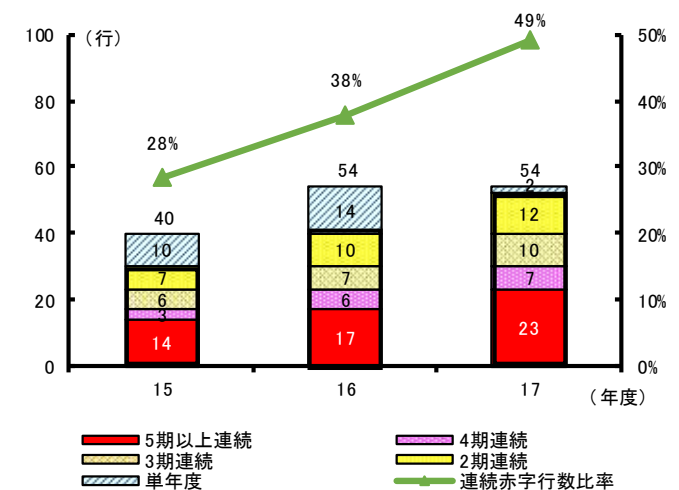
本業利益の利益率とその増減幅
(2017年3月期～2018年3月期)



(注1) ●: 黒字 ●: 単年度赤字 ▲: 2期連続赤字 ×: 3期以上連続赤字
(注2) ●は地域銀行106行の平均値
(注3) 本業利益の利益率
＝(貸出残高×預貸金利回り差＋役務取引等利益－営業経費)／預金(平残)

(資料) 金融庁

地域銀行の本業赤字の状況



(注) 連続赤字行数比率は、地域銀行106行に占める本業利益が2期以上連続して赤字となっている銀行の比率

(資料) 金融庁

課題解決に向けた方向性

多数の金融機関

- ✓ 地域金融機関には、地域企業の真の経営課題を的確に把握し、その解決策に資するアドバイスやファイナンスの提供などの**金融仲介機能を十分に発揮**することによって、**地域企業の生産性向上**を図り、ひいては**地域経済の発展に貢献**していくことが求められる。
- ✓ また、こうしたことが、金融機関自身にとっても**継続的な経営基盤を確保する上で重要**である（「共通価値の創造」）。

「共通価値の創造」という**好循環のループ**は、最終的には、事業性評価や本業支援により**金融仲介機能を徹底した金融機関が安定的な収益を上げる**ことができるようになることで完結。

そこにいたるまでには、相応の時間を要することが想定される。金融庁としては、多数の金融機関に対しては**時間軸をしっかりと意識しつつ**、金融仲介機能の発揮に向けた**取組みを見守っていく**。

時間軸を意識して対応しなければならないグループ

- ✓ **コア業務純益（投信解約益を除く）が大幅に低下し、収益が継続的に低迷しているような一部の金融機関**に対しては、将来にわたる健全性を確保し、金融仲介機能を十分に発揮していくために、**早め早めの経営改善**（ex.店舗・人員配置の見直しなど業務効率化を含め、実現可能で有効な経営計画・収益計画の策定と実行）を行う必要。

収益上の深刻な課題、健全性の問題を抱える金融機関については、**比較的短い時間軸の中で**、健全性の改善に向けた**早急な対応が必要**であり、金融庁としても適切な対応が必要。

その際、**経営状況に見合わないような配当を維持**することや、決算の見栄えを気にするあまり、**有価証券含み損の処理を先送り**することについても、社外取締役も含めた経営陣等とも十分に議論し、**注意を喚起**していく。

- ✓ 金融機能強化法に基づき、**公的資金を注入している金融機関**は、地域における**金融仲介機能の強化のために公的資金が注入**されており、注入後15年（震災特例金融機関については最長25年）で資金を返済する必要。
- ✓ **好循環のループを15年等で確固たるものにすることが求められる**。

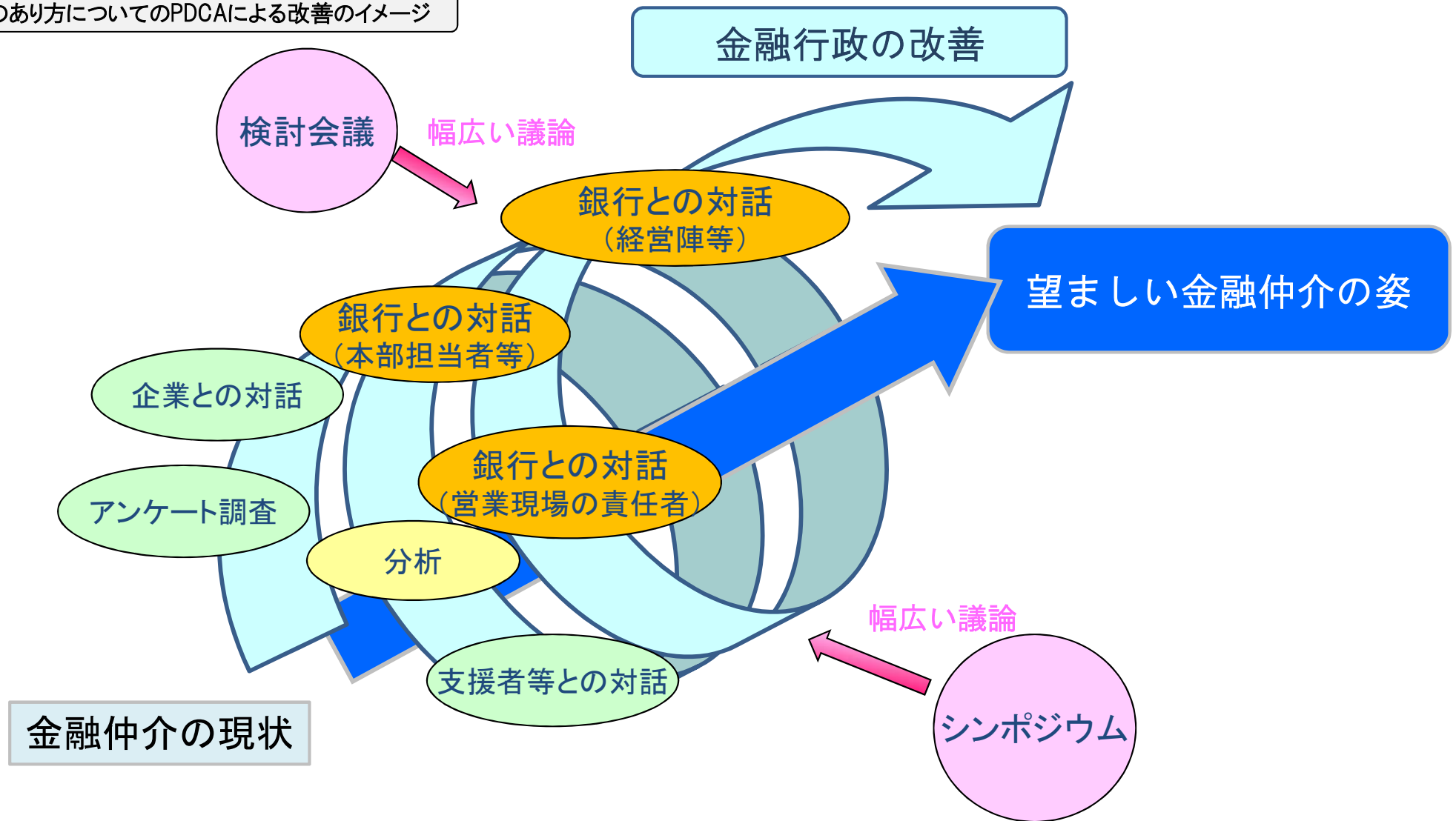
本業支援や事業性評価によるリスクを取った貸し出しなどその地域における**金融仲介機能の発揮によって、いかに収益が生み出される状況になっているかをよく注意して議論していくことが必要**。

特に、**返済期限までの時間が短くなっているが、必ずしも返済原資の蓄積が芳しくない金融機関**については、時間軸を意識し、**金融仲介の取組みをいかに収益の積み上がり結びつけるかを意識してモニタリングしていく**。

金融仲介のあり方についてのPDCAによる改善

- **望ましい金融仲介のあり方**について、地域企業・経済の実態把握や地域金融機関との深度ある対話の実践等の取組みから得られた成果や課題を踏まえつつ、適時のタイミングで分析・整理し、「**金融仲介の改善に向けた検討会議**」や「**金融仲介の質の向上にむけたシンポジウム**」において幅広く議論を行い、金融仲介における**金融行政の改善**につなげる。

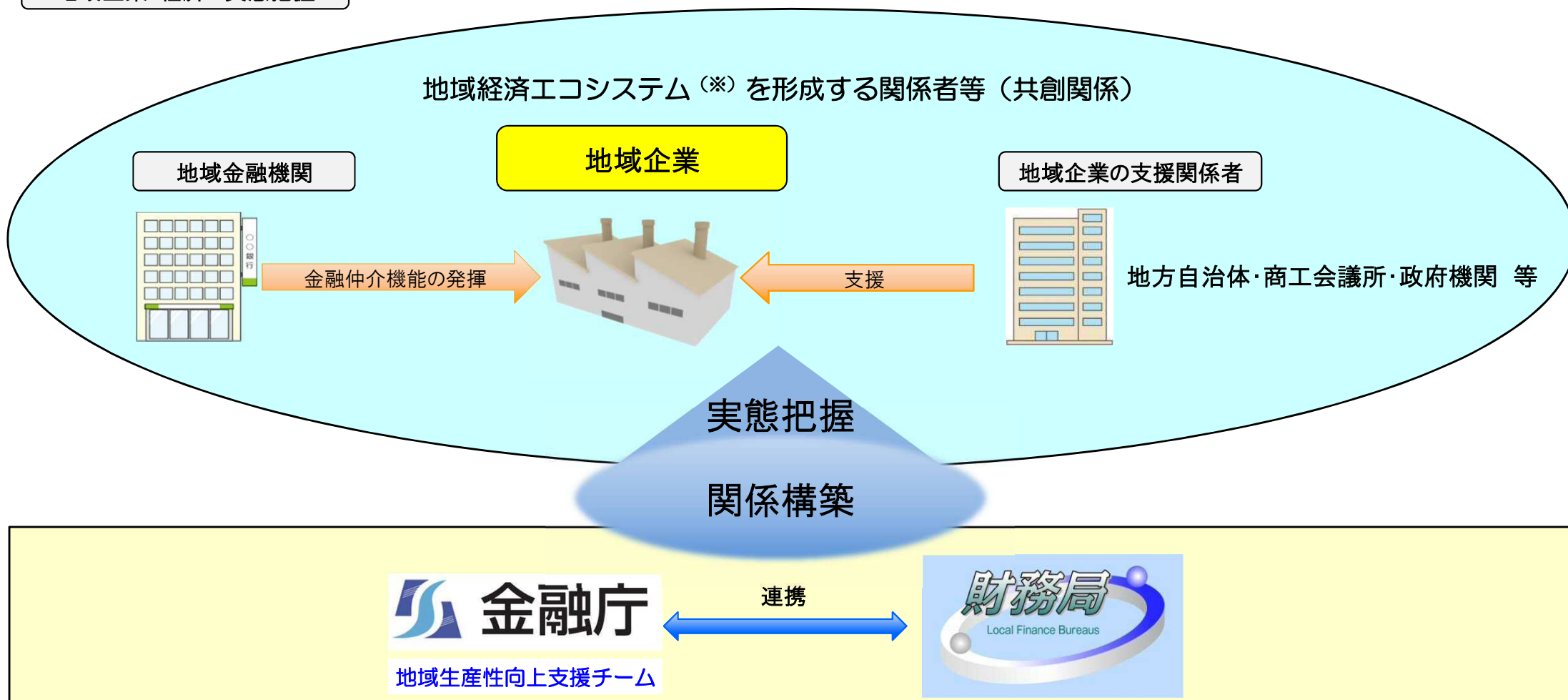
金融仲介のあり方についてのPDCAによる改善のイメージ



地域企業・経済の実態把握（「地域生産性向上支援チーム」の組成）

- 金融庁に組成した**地域生産性向上支援チーム**と**財務局**が連携し、地域企業・経済の生産性向上の実現に向け、**地域企業**のほか、地方自治体や商工会議所等の**地域企業の支援関係者**との**対話等を通じ**、地域企業の悩みや地域金融機関への要望等**地域の実態をきめ細かく把握**。その遂行に当たっては、財務局を通じて、地域経済エコシステムを形成する関係者等との関係を構築しつつ実践。

地域企業・経済の実態把握



（※）ある地域において、企業、金融機関、地方自治体、政府機関等の各主体が、それぞれの役割を果たしつつ、相互補完関係を構築するとともに、地域外の経済主体等とも密接な関係を持ちながら、多面的に連携・共創してゆく関係。

地域金融機関との深度ある「対話」の構築・実践（「見える化と探究型対話」）

- 地域生産性向上支援チームと各財務局が密接に連携しつつ、把握した地域の実態や金融仲介機能のベンチマーク等の客観的指標等を活用し、地域企業や支援関係者との金融機関との考え方や認識の差異等を明確にし、それらを基に**経営陣等や営業現場の責任者等を含め、地域金融機関との間で金融仲介機能の発揮に向けた深度ある対話（「探究型対話」^(※)）を実施。**

（※）長年にわたって形成された横並び意識や内向きの意識を解きほぐすことを目的とした、金融機関との間で、特定の答を前提としない、多様な創意工夫を志向した対話。

対話にあたっては、計数面の変化のみに着目することなく、その背景や各金融機関の置かれた状況も十分理解して行うことが必要。

地域金融機関との深度ある「対話」の構築・実践

地域生産性向上支援チーム・財務局が把握した地域企業・経済の実態
（含む企業アンケート調査の結果）

例 各金融機関の事業理解に対する顧客企業からの評価

整合性や認識の差異等について分析し、金融仲介の取組みの進捗状況や課題等について把握

金融機関の経営指標

例 貸出金利回り・貸出利息の増減率

金融仲介機能のベンチマーク

例 事業性評価に基づく融資額（共通5）

例

ベンチマークによれば、事業性評価に基づく融資額が伸びているにもかかわらず、把握した実態によれば、事業理解に対する顧客企業からの評価が低い。

更に、貸出金利回りや貸出利息も他行に比べ、低下幅が大きい。

⇒ 真に顧客企業の生産性向上に貢献する必要なファイナンスを行えていないのではないか？

地域金融機関との間で金融仲介機能の発揮に向けた深度ある対話

将来にわたる健全性確保に向けた取組み

- 地域金融機関が将来にわたって健全性を維持し、地域経済に対して金融仲介機能を継続的に発揮していくために、**以下の点が地域金融機関において確保されるよう、オン・オフ一体でのモニタリングを行っていく**。その際、ビジネスモデルの持続可能性やリスク管理態勢等に関して、**特に深刻な課題を抱える地域金融機関については、課題解決に向けた早急な対応を促す**。
- 地域金融機関が、**将来にわたる健全性を確保し、金融仲介機能を十分に発揮していくため、早め早めの経営改善を促す観点から、早期警戒制度の見直しを行う**。

持続可能なビジネスモデルの構築

- ・ 中長期的な視野に立った経営戦略の策定、経営戦略に即したリスクテイク領域及び経営体力・リスクコントロール能力に見合ったリスクテイクの上限の設定、当該範囲内のリスクテイク
 - ・ 経営計画・収益計画の策定と着実な実行（収益管理、店舗・人員配置の見直しなどの業務効率化を含む）
- (※)経営状況に見合わないような配当を維持することや、決算の見栄えを気にするあまり、有価証券含み損の処理を先送りすることについても注意を喚起

長期にわたる金融緩和継続に伴うリスクへの対応

- ・ 不動産業（個人貸家業含む）向け融資を含む融資規律（融資審査、途上管理、経営改善支援）の維持
- ・ 国内外のクレジットサイクル転換を見据えた対応（信用リスク管理、ストレステスト等）

経済・市場環境の急激な変化への対応

- ・ リスクテイクに見合った運用態勢・リスク管理態勢
- ・ 機動的なポートフォリオ管理に向けた態勢整備（経済・市場環境の急激な変化に伴うリスク対応を含む）

各分野における取組み①

金融機能強化法の運用改善に向けた取組み

- 金融機能強化法に基づく資本参加を受けた地域金融機関に対しては、同法の趣旨を踏まえ、金融仲介機能の十分な発揮を促進する観点から、持続可能なビジネスモデルの構築に向けた取組みを促す。そのため、**経営強化計画の達成に向けた課題の解消度合い等を的確に把握できる指標等を活用した深度ある対話を通じ、その進捗のモニタリングを実施**する。あわせて、現行の制度・監督対応に改善の余地がないかについても検討する。

「経営強化計画」検証・評価の主な着眼点

➤ 金融仲介の取組み

- ✓ 中小企業融資におけるビジネスモデルの確立に向けたを踏まえた取組方針となっているか
- ✓ 上記方針が営業店にまで浸透し、具体的な取組みとして推進される態勢（資源配分を含む）となっているか
- ✓ 従来の施策による成果に対する評価を踏まえた計画となっているか

➤ 収益化の実現性

- ✓ 上記の取組みの結果として、公的資金の返済の実現性が確保されているか

経営者保証ガイドラインの更なる活用促進

- 平成29事務年度、「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況について、地銀12行の協力を得て調査を実施した上で、金融機関との対話を行った。
- 無保証融資割合の高い金融機関では、**経営者保証の徴求基準を明確に定める**とともに、ガイドラインの各要件の判断基準の緩和や事業性評価の内容等を考慮して**総合的に判断する等の取組み**を行い、また、競争力強化や顧客満足度の向上など、**経営戦略の観点から、経営トップが主導して各種取組みを実施**。
- 二重徴求の割合が低い金融機関では、経営トップの主導の下、**二重徴求を原則禁止**するほか、旧経営者から保証徴求を行う際にも、代表権の有無や株式保有割合等を基に**具体的な保証徴求基準を定め**、また、**定期的に保証解除に向けたアドバイス**を行う等の取組みを実施。
- 今後の取組みとして、**経営戦略におけるガイドラインの位置付け等**について、**経営トップを含めて金融機関と対話**を行い、また、**優良な組織的取組事例等の横展開**及びガイドラインQ&Aの改正等により、ガイドラインの活用を促す。さらに、二重徴求割合を含めた**活用実績の自主的な開示等**を促す。

各分野における取組み②

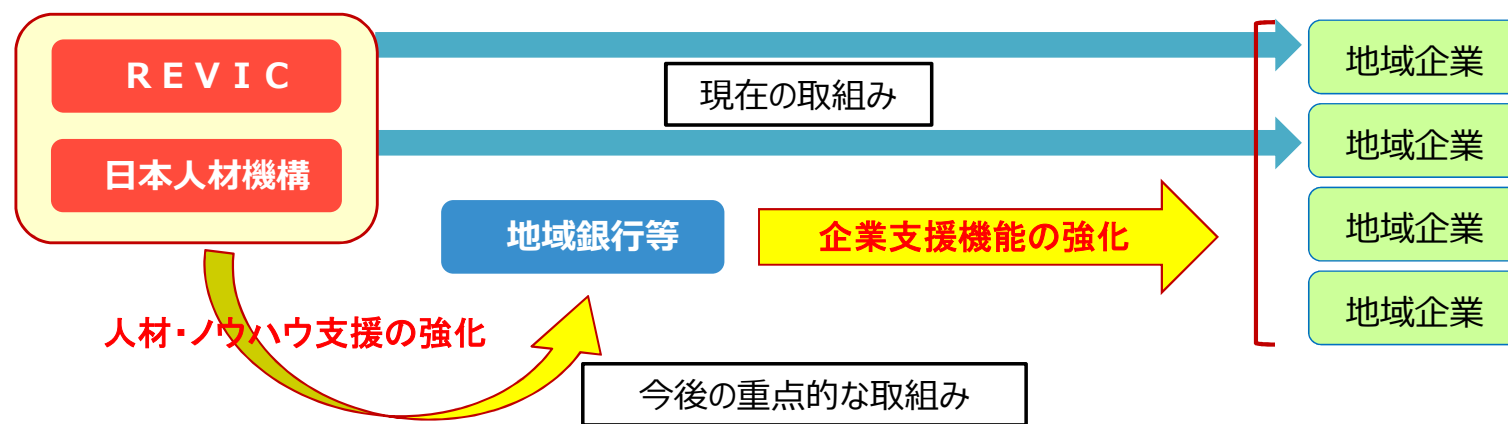
円滑な事業承継に向けた支援

中堅・中小企業経営者の高齢化が進行している中で、後継者確保が困難等の理由で廃業を選択する事業者が増えているため、**金融機関と事業引継ぎ支援センター^(※)の連携を強化**すること等により、金融機関による**積極的な事業承継支援**を促していく。

(※) 事業引継ぎ支援センターは、後継者不在に悩む中小企業等を支援するため、産業競争力強化法に基づく認定支援機関に各都道府県1箇所ずつ設置されている機関（中小企業庁所管）。

REVIC・日本人材機構等の活用

経営改善、事業再生、事業承継等が必要な企業に対する適切な支援が、専門人材やノウハウが不十分なためにできていない金融機関に対しては、**地域経済活性化支援機構や日本人材機構等、企業支援機能の強化に向けた人材・ノウハウ支援**に取り組む外部機関の活用も促す。



株式会社地域経済活性化支援機構法の改正により、支援・出資決定期限及び業務完了期限を3年間延長。REVICの今後の業務の方向性については、各地域で自律的な取組みが行われる姿を目指し、地域金融機関の地域企業に対する支援能力の強化を図るため、① **地域金融機関や地域企業への専門家派遣や日本人材機構を通じた経営人材の紹介**、② **地域金融機関等と連携し、地域活性化ファンドの共同運営や設立・運営サポート**、といった**人材・ノウハウ支援**の業務を中心に据えて重点的に取り組んでいく方針。