

金融機能強化審査会議事録（第21回）

1. 開催日時 平成29年8月30日（水）13時30分～15時40分
2. 開催場所 中央合同庁舎第7号館12階 共用第2特別会議室
（東京都千代田区霞が関）
3. 出席者 委員 山本 和彦（会長）
同 多胡 秀人（会長代理）
同 前田 博
同 家森 信善

以上のほか、遠藤監督局長、西田審議官、伊野金融総括監理官、堀本総務課長、島崎銀行第二課長、日下地域金融機関等モニタリング長、石田地域金融企画室長が出席した。

4. 議題 経営強化計画（株式会社福邦銀行、株式会社南日本銀行）の審議
5. 議事内容 別紙のとおり

(別紙)

【山本会長】 それでは、定刻となりましたので、ただいまから第21回金融機能強化審査会を開催いたします。

本日は、福邦銀行及び南日本銀行の計2行の新たな経営強化計画についてご審議をいただきたいと思っております。

まず初めに、このたび当審査会の委員に就任されました前田博委員をご紹介させていただきます。それでは、前田委員より一言ご挨拶をお願いいたします。

【前田委員】 ありがとうございます。前田でございます。今日は第1回目というにもかかわらず遅れて参りましてどうも申しわけございませんでした。どうぞよろしく願いいたします。

【山本会長】 どうぞよろしく願いいたします。

なお、本日は加藤委員が所用によりご欠席というふうになっております。

それではまず初めに、遠藤監督局長よりご挨拶を頂戴いたします。よろしく願いいたします。

【遠藤監督局長】 監督局長の遠藤でございます。委員の皆様方にはご多用のところ、金融機能強化審査会第21回会合にお集まりいただきましてまことにありがとうございます。

金融機能強化法は、金融機関への資本増強により金融機能の強化を図り、金融機関の業務の健全・効率的な運営、地域経済の活性化に資するためのものがございます。この法律は、昨年12月に、世界経済の減速リスクへの懸念、あるいは国内の人口減少といった構造変化が進展する中での引き続き金融仲介機能が継続的に発揮できるよう、平成29年度末までの資本参加申請期限というのを平成34年度末までの5年間延長する、こういった改正を行ったところでございます。

地域金融機関を取り巻く環境は、金利水準の低下、あるいは競争環境の激化による一層の貸出利ざやの縮小によって資金利益の減少が続いております。平成29年3月期決算における、本業から得られる利益というふうに我々はいっておりますけれども、これは既に5割超の地域銀行がマイナスになっているなど、厳しさを増しております。資本参加行におきましても、平成29年3月期におけるコア業務純益は、9行中8行で対計画比で減少しております。こうした厳しい状況下ではございますけれども、地域金融機関が経営改善

を必要としている地元企業の事業内容をよく理解し、企業価値向上につながる有益なアドバイスあるいはファイナンスを提供することで、金融機関自身も安定的な顧客基盤というものを獲得し、収益確保というものを確かなものにする、地域経済の活性化にも貢献するということが可能であるというふうに我々は考えております。実際、資本参加行を含めまして、顧客本位の業務運営の構築に向けた取り組みを継続的に進めている地域銀行も見られるところでございます。

こうした顧客本位の業務運営の構築に向けた取り組みには相応のコストがかかります。ただちに収益の確保に結びつけることは難しいこともまた事実でございます。しかしながら、資本参加行こそ金融機能強化法の趣旨、金融機能強化法の趣旨というのは、金融機能の強化を図り、金融機関の業務の健全かつ効率的な運営や地域経済の活性化に資するといったことがこの金融機能強化法の趣旨でございますけれども、この趣旨を踏まえた顧客本位のビジネスモデル、こういった顧客本位のビジネスモデルは、持続可能なビジネスモデルということに通じるものだと思いますけれども、そういったことの取り組みを行う組織的・継続的な動きを進めていく必要があるのではないかなというふうに考えております。

金融庁といたしましては、こうした観点で、資本参加行の経営状況あるいはその業務運営状況、ビジネスモデルの構築状況を定量面・定性面両面から深く掘り下げて分析し、課題を明確化した上で、資本参加行に対して顧客本位のビジネスモデルの構築、それは持続可能なビジネスモデルの構築にほかならないわけでございますけれども、そこにつながる組織的・継続的な取り組みを求めていくための対応を行ってまいりたいというふうに考えております。

本日は福邦銀行、南日本銀行の新たな経営強化計画につきまして、頭取の考え方を直接ご聴取いただいた上で、専門的な見地からの忌憚のないご意見を伺いたいというふうに考えております。何とぞよろしくご審議のほど、お願い申し上げます。

【山本会長】 ありがとうございます。それでは続きまして島崎銀行第二課長から、各行の新たな経営強化計画の概要につきまして簡単にご説明をお願いしたいと思います。

【島崎銀行第二課長】 銀行第二課長の島崎でございます。本日はよろしくお願いたします。着座にてご説明させていただこうと思います。

A3の金融機能強化審査会説明資料をご覧ください。5ページほどついておりますが、その4ページ目、5ページ目を使いまして福邦銀行、南日本銀行についてご説明させていただこうと思います。

まず4ページ目の福邦銀行ですけれども、まず全体的な方針として我々が理解しているのは、要注意先以下の本業支援もまぜ合わせた地域活性化のための貸出ですとか、そういった点についての取り組みが少し少なかったこと。実際、そういう本業支援などもベースにしたような中小企業等の成長ステージをフルサポートする方向に行こうとしている動きは我々としても理解しているところでございます。計画におきまして、一番右の欄ですけれども、いずれも計画の前提となりますコア業務純益が始期を上回る、あるいは業務粗利益経費率が始期を下回る、それから中小規模事業者等向け貸出、それから経営改善支援先割合なども始期よりも増加させるような計画になっていまして、一番転換を強く考えていると思われまして、この2ポツの①で「営業基盤の強化」ということで、コア顧客の明確化を図り、徹底した本業支援をこれからしていきたいと。資金需要を創造する提案営業、営業体制の強化をしていこうと。それから取引先とじっくり相談するための体制構築や、より専門性の高い行員の育成・強化。その他、「効率的な業務運営」、「活力ある職場」ということをお考えで、業績評価制度についても見直していきたいと。頭取あるいは幹部からのご説明を含めて、これから固めていくという段階なのであろうというふうに理解をしているところでございます。なので、こうした計画について、先生方のご意見も伺いながらフォローアップを当局としてはしていこうと考えているところでございます。というのが福邦銀行の計画でございます。

続きまして、5ページ目の南日本銀行ですが、計画としては、コア業務純益、業務粗利益経費率、中小貸出残高比率、それから経営改善支援割合、いずれも始期のほうを上回らないし下回るという策定基準を満たしていることになっております。経営改善支援割合につきましては、少し定義の変更、貸出金利に着目する観点から、貸出スプレッドが下がらなかった場合のみ経営改善支援先として定義を変えておりますので、それに基づいたものになっております。こちらのほうは、従来からWIN-WINネット業務というのが考え方の中核に置かれて本業支援などを行いつつ、中小あるいは要注意先向けを伸ばしていくというビジネスモデルを展開されていて、今後もそれを、より強化されていく計画となっていると理解しております。そのビジネス自体を、なんぎんKPIという形で重点先事業者の貸出金利息ですとか経費率、貸出残高という、別個の、そのビジネスモデルがちゃんと進んでいくようなことをKPIとして見ていく指標のほうもあわせて開示しながらビジネスを進めていこうとされているようで、我々としてもフォローアップ、モニタリングしていこうと考えているところでございます。こちらにつきましても、先生方のご意見をい

いただきまして、またモニタリングしていこうと考えております。

私からの2行についてのご説明は以上でございます。

【山本会長】 ありがとうございます。ご質問、ご意見等あろうかと思いますが、最後のところでまとめて出していただければと思います。

続きましては、各行からの説明に入らせていただきます。それではまず、福邦銀行の渡邊健雄頭取にご入室いただきます。

(福邦銀行渡邊頭取入室)

【山本会長】 それでは、福邦銀行の新たな経営強化計画につきまして、渡邊頭取からまず10分程度でご説明をいただき、その後、質疑応答の時間を25分程度設けさせていただきます。それでは、渡邊頭取、よろしくお願いいたします。

【渡邊頭取】 福邦銀行の渡邊でございます。どうぞよろしくお願いいたします。隣には企画課長の担当の山田を同席させております。

それでは早速でございますが、ダイジェスト版の経営強化計画をお開きいただいて説明いたします。

まず1ページ目でございます。前計画の総括でございますが、結果はこの下の表にあるとおりでございます。コア業務純益、中小向け貸出残におきまして未達となっております。未達の原因について申し上げます。上の①の文章でございますが、1行目の後半あたりをご覧ください。外的な要因もありましたけれども、顧客満足度を高める取り組み、つまりリスクテイクや提案営業が不十分でございます。利回りが低下、資金利益の減少となったものと認識しております。それから下の②でございます。中小企業向けの融資でございますが、この②の部分のちょうど1行目の後半あたりに、貸出残高、未残達成のための金利引き下げ、平残・未残乖離の拡大等の弊害でございますが、この意味するところは、数値目標達成のため、期末に無理な積み上げ、そして期末が経過するとすーっと残高が減る、収益にもつながらない、何よりもお客様のニーズに即した融資となっていなかった、そういった反省に立ちまして、2行目の、28年8月よりでございますが、未残から平残、より顧客本位・顧客ニーズへと方針を変更いたしました。したがって、3年目は未残を追うことをやめましたことから、大きく減少となりました。ただ、3行目以降にありますような個々の取り組みを行いまして、29年3月期、28年度でございますが、これまで減少してきました平残ベースの中小残は、前年度比27億円の増加となっております。

2ページ目でございます。見えてきた課題とございまして、表にしてございますが、表

の右の対応策がございます。ここは第3次の計画期間中、つまり28年度中から着手しておりまして、これにつきましては、実効性を検証しつつ継続していくことが課題ではないかと認識しております。中身についてはこの5ページ目以降で順次説明いたします。

3ページ、経営戦略でございます。経営理念、円のちょうど真ん中に3つございますが、これは平成元年に普銀転換して以来変わらずです。中段に目指すべき銀行像と基本戦略の中に、相談しやすく親しみやすい銀行とございますが、これは前計画では県内シェアを高めるとございました。ただ、このシェアありきのボリューム主義ということを排除いたしまして、より一般職員にもわかりやすい言葉ということで、ここだけ変えております。それから、4次の柱は4本ありまして、まず上3つ、営業基盤の強化、基盤強化によるトップライン収益の強化でございます。2つ目に効率的な業務運営、これは業務の効率化による生産性の向上でございます。3つ目に活力ある職場ということで、1と2の土台となる一番大事なところと思っております。やりがいのある職場づくりです。それからあと、左と右の対比でございますけれども、前計画の1番と2番を分解して上3つに分解して、前のガバナンスの体制が3から4に平行移動した、そんなイメージでございます。

1枚おめくりいただきまして4ページ目でございます。改善目標と達成のための方策でございます。コア業純、粗利の経費率の計数は表のとおりでございます。ポイントでございますけれども、下の文章がございます。上のコア業務純益でございますが、次期のシステムの移行作業を今やっております、費用の増加等々ございますが、最終年、3年目には始期を上回る貸出利回りのアップを狙っております。経費はこの下でございますが、人件費を中心に削減見込みとなっております。

それから5ページでございます。営業基盤の強化とありますが、4次計画の1本目の柱でございます。この円のちょうど真ん中をご覧ください。当行メインが1,262先とございますが、その下に小さく当行取引先4,322先とありますが、30%がメインでございます。そのうち、下のターゲットゾーンとありますけれども、メインの95%が売上10億円以下でございます。これは記載にはございませんけれども、取引先の4,322先について見ますと、売上10億円以下が90%、3億円以下が75%で、1億円以下に限って見ると6割と。これは金融仲介のベンチマークによる分析でございます。要するに、売上数千万円から数億円の地元中小が当行のコアのお客様でございますが、こうした先への支援が当行の役割と認識しております。これは過去3年で大きく減少してございました。ただ、未残をやめてちょっと歯止めがかかってきたというところでございますが、まず今ある目

の前のお客さんをしっかり支えるということを深掘りしていきたいと考えてございます。

左に取引先の声とございまして、黄色い枠でございます。これは私が頭取になってから夏以降3月末までに大体200ぐらい営業で伺ったときにいただいた言葉でございまして、苦しいときに助けてもらった、これは他行が引いたとか相手にしてくれなかった先がございまして、そうしたときも福邦銀行だけはつき合ってくれたという言葉とか、よく聞くのが福邦銀行は親しみやすいということです。それから4つ目にセカンドオピニオンを期待とありますが、これは、メインは県内の某信用金庫でございまして、お客さんからは、別な意見が欲しい、福邦銀行と取引したのはそういうことであるということで、お客様が複数の選択肢を求めているということによりまして、そこにも当行の役割があるのかなと認識しております。

それからあと、右のほうへまたいっていただきますと、事業性評価に基づく融資とございますが、その中で最近頑張っているのが、正常先低位、要注意先への応援資金としまして、これは28年度に開始しまして50億円実行いたしました。先数にして163先ですから、1先当たり単純平均で大体3,000万円ぐらいです。金利は2.01%でありまして、昨年の貸出金利が1.48%まで下がりましたので、ここは引き上げ要因になっているところでございます。つまり、小口分散して地道にこつこつ身の丈に合った融資を粘り強くやっていくということです。中身は、この例にあるような手法、提案営業ということでございます。それから少しお時間があられすけれども、円の下に福井県の追い風ということとでいろいろ書いてありますが、福井県はもちろんのこと、左の地図にございましており、金沢とか京阪を域内と捉えまして、取引先のニーズのマッチングを行って、本業支援を強化していきたい。上のほうにニーズのマッチングと枠に書いてありますが、このニーズの大体3分の2が売上先とか仕入れ先の紹介でございまして、それをやると非常にお客さんは喜んでくれるということでございます。

それから1枚めくって6ページ目でございます。営業基盤(2)でございましてけれども、これはごちゃごちゃ書いてありますが、ポイントは2つ、本部・営業店の役割分担の明確化ということと、本部によるサポート体制の強化ということでございます。この下の表の一番下の欄だけご覧いただきますと、先ほど申しました、本部のほうでニーズを収集して整理して、あるいは訪問先のリストアップをして営業店に還元してシステムチックにやっていくと。これは今まで営業店任せだったものですから、本部のほうでグリップをきかせて支援体制を強化しようということで、28年度から力を入れているところでございます。

それから1枚めくっていただきまして7ページでございます。効率的な業務運営、2つ目の柱でございますが、2つ柱がございまして、まず1つ目はこの右下の点線で囲った枠でございますが、先ほど申した基幹系、勘定系のシステムの今まで自営だったものを共同化に移行するという作業を今やっています。31年1月にかけてやっております。これによって業務の効率化をする、これが1本です。それからもう一つは、左のほうの縦のラインがございまして、左側に3つの箱がございまして、これは28年度の下期ぐらいから順次やっております、営業体制の見直し、オープン出納機の導入、あるいは法人の専門部隊とか、このライフパートナーというのは女性行員の預かり資産専門部隊です。そういったものを増員しまして、役割を明確にして、専門部隊、機動部隊をつくるというような感じでございます。営業体制の効率化ということでございます。

それから1枚めくって8ページ目でございます。3本目の柱で、活力ある職場でございますが、特に力を入れてきた、あるいは今後も力を入れたいなと思っているのが、上の役職員間のコミュニケーションの強化でございまして、とにかく頭取以下役員が現場に赴いて、あるいは電話でもいいんですけれども、職員の生の声を把握して、当行の本部の施策の浸透の確認を通じて活力ある職場に努めるということでございます。以下、多様な勤務形態の促進でございますけれども、こういったことをやっているということでございます。

それから9ページでございます。中小向け信用供与の円滑化とございます。活性化への貢献、支援取組率でございますが、この表の下から2つ目に取引先の推移がございます。

4,322先からずっと数字が並んでいますけれども、先ほど取引先数が減少したと申し上げましたけれども、この取引先の定義は融資残高のあるなしで判断してございまして、需要があるかないかでもぶれる数字でございます。取引先、口座がなくなって取引が解消したというものの減少ではないということでございます。取引先の分母となるものが4,322先ということでございますけれども、これは3年で60の増加、考え方としては、まず既存先の深耕あるいは復活を優先して、プラス新規開拓につなげていくということでございます。その先数のおおむね9%を一つの数値目標として、この取引先のすぐ上に合計とございますけれども、大体300から400前後の数字の支援取組率を目指すということでございます。ただ、この400とか300という数字は、あくまで半期ベースのフローの計数でございまして、例えば創業支援先70ぐらいの数字がありますが、これは70新規に増やして、それがどんどん積み上がっていくということで、フローの数字なものですから、9%というのは結構高い数字だと思っております、これを少なくとも維持

していく、每期同数積み上げていくという考え方で数字をつくっております。それから中小の貸出残の数字が下の表にございます。表にあるとおり、3年で一番右の39億円の増加を目指す計画となっております。

10ページ目をご覧ください。最後、地域経済活性化への貢献ということでございますけれども、公的資金をいただいて、この60億円をどのように活用しているのかということでございます。まず上から2つ目に無担保プロパー商品とございますけれども、例えばこのスピード決裁のプロパー事業者ローンという店長専決のローンでございますが、これは無担保でございますが、残高18億円とありますけれども、これをほとんど28年度に実行しまして、創業支援なんかに使われる商品でございます。上限1,000万円で要注先にも使うものでございます。アンカバーでの資金対応ということでございます。もう一つ、事業再生支援とございまして、ポツが3つございますが、上から2つ目、条件変更先の貸出残高197億円とございます。29年3月末197億円がございまして、そのうち未保全が82億円ございまして、これに対応する引当金が個別引当含めて今32億円ございます。したがって、純粋なアンカバーは50億円というのが資本で対応するいわばULというふうに考えてございまして、要管理先、一部一般要注先も含まれますが、これは506先ございまして、この地元の506先をこういったことで支えているというふうに考えてございます。あと、再生目的の債権放棄、DDSは、公的資金をいただいてから9年間で41億円を実施したということでございます。

それから最後、11ページは責任ある経営体制ということで、お時間もあれでございますので、こういったことでございます。

以上、ちょっと駆け足で恐縮でございますが、説明を終わらせていただきます。以上でございます。

【山本会長】 ありがとうございます。それでは続きまして質疑応答に入らせていただきます。ご質問、ご意見のある方はご自由にご発言をお願いいたします。どうぞ、家森委員。

【家森委員】 まず1つ、福邦銀行の場合に、法人営業マイスターというのがあることになっているのですが、これをどのような形で育成をされて、今まではその方々を十分活用できていなかったということのようなご説明もあるんですけども、今後この方々をどのように活用されていくのか、まずそこを教えてください。

【渡邊頭取】 法人営業マイスターは、いろいろ資格を取って勉強してやるということ

なんです、今までは店舗にすぐ配属してしまって、いわゆる限定的な活動の場しか与えられていなかったということ、本部のほうに直属にしまして、本部に集中しまして、ブロックを与えて、動き回るといいますか、そういったちょっとやり方を変えたということでございます。人数を増やしまして、法人営業グループということで、今、15名になりましたけれども、そこでエリアをもうちょっとちゃんと持って、それで人数を増やして強化したということでございます。

【家森委員】 それをどのようにして育成されているのかということ、他行でもこういう形の法人専門の営業職員がいらっしゃる、例えばライバルのところ、そこでの差別化と申しますか、そういうあたりはどうでしょうか。

【渡邊頭取】 他行との差別化、近隣他行でございましょうか。

【家森委員】 でも結構です、ほか全国でも結構ですが。

【渡邊頭取】 一応、他行で、例えばこの後の南日本銀行とかきらやか銀行とか、そういったところに人を派遣していろいろ勉強はして、他行ではどんなことをやっているか、きらやか銀行の本業支援とかそういったものをもらってきて勉強したり、そういう半ばOJT的にやったり、あと自分でいろんな資格を取るといことは従来からやっているんですけれども、大体そういったことをやっております。

【山本会長】 よろしいでしょうか。ほかに。どうぞ、多胡委員。

【多胡委員】 多胡です。どうもご説明ありがとうございました。私はたしか福邦銀行は3回目だと思うのですけれども、今回は非常に具体性が高く、いいと思います。今まではわりとちょっと文章を読んでいてもなかなか、表面的という失礼な言い方ですけれども、そういう感じが強かったんですが、非常に具体性が高まってよかったなと思いました。

それで、拝見して思ったのは、やはり例えば法人のいい先であれば、これはどこの銀行も来るわけで、マイナス金利の影響も一番大きいところですが、業況のそんなによくない先、与信費用の結構発生する先をどう取り組んでいただくか、これは公的資金の一番大きなポイントだと思うのですけれども、10ページのほうに公的資金の使い方ということでいろいろお書きいただいているわけですが、やはりそういう先にどれだけじっくり取り組めるかというのが、おそらく御行の今後の一番ポイントになるのではないかと考えていたんですが、それに私のイメージとほぼ近いご説明を受けたというふうに認識しております。

それで質問ですけれども、事業再生は今まであまり件数がなかったというようなことを伺っているのですが、今後の事業再生の取り組みについて若干ご説明いただいて、事業再生支援ということで10ページのところでもご説明いただいていたんですけれども、このあたりのところ、それから事業再生する人材ですよ、その辺は、これは本当に経験も要るし、かつ、事業再生人材をどういうふうに処遇しているかというのが、その銀行のある意味姿勢をあらわしているんですけれども、そういう方々の評価というか、その辺についてどうなのかということ。それと、ミドルリスク層をどんどん取り組んでいくということで、この内容から読めるんですけれども、頭取のほうから現場に対してどのようなご指示をされているか。つまり、よくあるだめなケースは、ミドルリスク層をやれという指示だけが出ているんですね。現場はどうしていいかわからないというケースが非常に多いんです。ですから、その辺どういう形で具体的にミドルリスク層に取り組むということに対してのご指示を出されているか。それから、当然ながら業績評価と人事制度、まあ業績評価は中に書いてありましたけれども、人事評価も含めてそのあたりのところ、まあこれにより一番現場が動くポイントになると思うんですね。あと3番目は、ビジネスマッチングのお話を、これは5ページに書いておられて、いろいろ販路開拓の件数が上がっているということなんですけれども、ここで目的としているのは何か。といいますのは、これはほかの、過去の審査会で出たケースで、ビジネスマッチングをされるんですけども、これはどこを目的にされていますかと。実は手数料目的というのはあまり正しくないとは思っていて、やはりそこで増加運転資金とか設備の更新につながるとかそこまでフォーカスしていかないとまずいと思うんですね。ですから、そういう形で現場に指示を出さないと、現場は手数料目的で走ると非常に薄っぺらな活動になってしまうということがあるので、そこらあたりどうかというのがちょっとご確認させてもらいたいということです。

それで最後に、同じ5ページに出た話で、取引先の声って、これは非常に、やはり頭取が現場を回られてこういう声をどんどん拾ってこられたというのはすごく素晴らしいことだと思うんですが、やはりこれを見ると、正常先のぴかぴかの先じゃなくて厳しいところを支えていくというのが、御行に対するお客さんの期待ではないかと読めるんですね。ですからやはり、冒頭申し上げた事業再生の話にしても、ミドルリスク層に対する取り組みにしても、ここを非常に重視していただいて、もう頭取のご説明はそういうご説明だったんですけれども、そのあたりも含めてちょっとお話を詳しくいただければと思います。よろしくお願ひします。

【渡邊頭取】　まず1点目の再生への取り組みでございますが、今までは人数3人でトータル200先を、そのうち80先が重点先とかつくてやっていたんですけども、3人でやるということは非常に消化不良的になって、やや経営改善計画のペーパーのフォローとか、どうもそういうものがあって、中でもそういう議論があったんですね。それを取っ払っちゃって、まず本当にやるべきことを80先から絞りまして、そこでもう、支援グループというのが融資部にあるんですが、そうじゃなくて営業統括部というのが本業支援するんですね。あと、営業店が近い先もあるんですね。もうちょっときめ細やかに見ろよということで、30・30・12と分けまして、3つで協力してやろうというふうになんて一回ばらして、再生の体制を変えたということがございます。

それから、再生のポイントとして常々感じますのは、やはり外部専門家との連携でございまして、支援協議会とかいろいろありますけれども、民間会社、名古屋の会社なんですけど、やっぱり我々も目利きじゃないですけども、いいところと悪いところとありまして、やっぱりそこは非常に実績を上げて、そこはよく使っていると思います。

それから顧問税理士、やっぱりよく知っています。ある会社があるんですけども、県外の大きなスーパーマーケットなのですが、そこなんか顧問税理士が入ってよくなったということと、それから、そこには私どもの職員を1人出向させまして、先ほどの再生への取り組みの評価という話がありましたけれども、彼が頑張ってくれて大分よくなったんですね。彼を特別表彰でこの間表彰したとか、ちょっとここは変わったことをやって、出向者を表彰したというような取り組みをやって、再生にはそうやって周りからも見えるようにしているところでございます。

それから2つ目のミドルリスクローンの取り組みということで、おっしゃるように、フロンティアとか上限1,000万円とか小口のミドルリスクも確かにあるんですけども、目標をつくってやっているんですけども、常々感じるのが、数字があって、それに応ずるわけですね。そうすると、やると業績が上がってやったやったとなるんですけども、私がそういう特に法人営業部隊に言っているのは、やったらその後どうなっているか、1年後、半年後に売上がどうなっているとか、本当によくなったとか、まずそこをしっかりとやってくれと。それが、貸すのはいいんだけどそれは本当に福井県のためになるのかどうか、そこまで考えてやっているのかと聞いたら、やっぱりやっていませんという人と、いや、結構そこまで見ているという人と二通りありまして、貸したら貸しっ放しにするのではなくてちゃんと見てよということで言っております。

それから業績、ミドルリスクローンでその評価の話ですね。それからマッチングの話でございませうけれども、手数料というのは目標に入れておりません。入れても結局年間約1,000万円で、まあ微々たるものじゃないんですけれども、あまり手数料稼ぎになってもよくないので、ただやっぱり契約は結んで、何かやったらサービスに対する適正な対価はもらってもいいと思うんですけれども、あまりそれに走っちゃうと、やっぱり数字をつくとあまりろくなことないなというのをちょっと考えておまして、まずはとにかく売上先を紹介するとか仕入れ先を紹介する、あと不動産なんかの紹介ニーズがありまして、でもそれだとやっぱりお客さんが喜んでくれるので、ものすごくシンプルですけれども、お客さんが喜ぶことをやりましょうということでやっております。

それから最後に取引先の声ということで、ありがとうございます。私は、ご承知のとおり30年間役人をやってきて、取引先のこと知らないし職員のこと知らないということで、まずは頭取になってから営業店をとにかく回って、取引先の経営者の方と会話して、先ほども一部のご紹介ですけれども、常々感じたのは、やっぱり苦しいときに助けたというのがもう皆さん覚えてくださっていて、あのときの支店長の名前とか、手形とか全然わからなかったという旦那さんを亡くした女性の経営者の方なんかは本当に懐かしがって、今はすごい成長しているんですけれども、そういうのを肌身で感じますと、やはりおっしゃるように、ああいう小さくても苦しいときに手を差し伸べてくれるところ、まず旧相互銀行としてのそこに役割があって、そういう企業が成長しているのは結構ありまして、やっぱりそういう育てることが大事なというのはちょっと考えておまして、これは職員もみんな感じているのではないかと思っております。

以上でございます。

【多胡委員】 ありがとうございます。マッチングで、それによって増加運転資金につながったとか、そういう事例はございますか。売上が増えてという。

【渡邊頭取】 設備資金は。

【多胡委員】 設備のほうへ来ましたか。

【渡邊頭取】 はい。

【多胡委員】 よろしいでしょうか。だから、そういうつなぎ方をしていくということ現場に教えてあげるのはすごく効果があるなと思います。

それとあと、ミドルリスク層の指示のときに、やっぱり一つの切り口は地域にとってなくてはならない企業かどうかというところが、現場にはそのメッセージがあれば、少々財

務内容が悪くたってこれは絶対支えなきゃいけないという、そこら辺が頭取からメッセージが出ると、良いと思います。ちょっと生意気なことを言いますけれども、そんな気がちよつとしたものですから。

【渡邊頭取】　そこは本当におっしゃるとおりだと思います。

【多胡委員】　いや、とんでもないです。何かご参考になるかと思ひまして。

【渡邊頭取】　ありがとうございます。

【多胡委員】　他行がわりとそのやり方をやっとうまくいっているという、先ほど幾つかの銀行のお名前が出たんですけれども、やはりそういうやり方をされているようで、銀行によっては競合のトップバンクとか第一地銀から、その某銀行は分類債権というか業況の悪いところばかりやっている銀行だとか言われているというから、それは勲章じゃないかと。その銀行のほうが業績がいいんですよ、実はそのトップバンクよりも。それで、福井県はご案内のとおり、リレバンが今までなかった地域ですから、まあ失礼な言い方ですけれども、要するに競合銀行は何もやっていないですから、そこをしっかりとやれば結果が出ると思いますので、ぜひよろしくお願ひいたします。

【渡邊頭取】　ありがとうございます。

【山本会長】　それではほかにいかがでしょうか。前田委員どうぞ。

【前田委員】　ありがとうございます。頭取のお話はよくわかりました。質疑応答の中でも随分詳細にお答えくださってどうもありがとうございました。私はほとんど何もさらにご質問させていただくことはないんですけれども、5ページのところでターゲットゾーンとして売上10億円以下の中小企業とありますが、競合他行との競争状況というのはどんな感じなのかというのが1点目です。

2点目として、今後どうなさるのかということをお伺ひしたいのが、その下に福井県の追い風、ビジネスチャンスとありますが、これをどういうふうに取り込んでいかれるのかと、この2点についてお教えいただければ幸いです。

【渡邊頭取】　ありがとうございます。1点目の競合状況、競争状況でございますけれども、やはり貸出では当行は十一、二%でございます。福井銀行が四十一、二%で、その間に福井信金と北陸銀行が十六、七%あるんですね。こんな融資シェアで、うちは1割でございます。売上高でいいますと、やはり10億円を超えちゃうと福井銀行とか北陸銀行がメインとかなって、うちはややぶら下がりが多いかなという感じがしておりまして、そういうところはなかなか口座を持ちませんし、動きもわからなくて、やはりどうしてもメ

イン主導になっちゃうなというところがございます。そこで競争すると、金利競争のど真ん中と、これは先ほど言った法人営業部隊とかの職員もわかっています、そこへ行っても金利競争になっちゃって利ざやがとれませんねと。今、事業性評価なんかで1.5%を目安に頑張ろうと言っているんですね。そういったことであります。そうすると、その下の層になると、信用金庫とよくバッティングしているじゃないと言われるんですが、確かにそういう面はありますけれども、一方でやはり北陸銀行も福井銀行も結構売上数億円程度のところにどんどん入ってきていますので、やっぱり競合はあって、やっぱりこれは悲しいかな、取った取られたというのがあります。要は、適切な競争はいいんですけども、たまには連携協調しましょうということで、福井信金と、この間、開発案件を立ち上げまして協調融資をしたとか、連携と協調をしながら適切な競争をするというようなことをやっています。

それから2つ目でございますけれども、今後のことということで、追い風ということでここに書いてありますけれども、おそらく地方経済が疲弊しているという中で、福井県はわりと、とにかく新幹線が来ますし、この延伸が6年後でございますし、来年は国体があるとか、まあまあそんなに悪い時代ではないのかなということと、関西圏が非常に近いなということを非常に感じておりまして、県内80万しか人口ございませんが、やっぱり京阪地区に結構行き来もありますので、そこをやや広域に捉えてマッチングを始めて、ちょっと期待したいなというところでございます。業種的にいうと、地方の典型で、お開きいただいた、この参考の資料で1枚紙をおつけしておりますけれども、大体福井県の特徴というのを、下に円グラフがございまして、建設、卸、小売、サービスというのがある、福井県は製造業のシェアが高くて、製造の構成比が全国2位であると。大体この産業構造を反映したのが右の当行の図でございまして、やはりこういった、どうしても産業構造を反映したこういった業種を中心に、そうすると新幹線とかいろんな消費意欲を喚起される、建設、製造、卸・小売とかこういった業種が盛んになるのかなと思って期待はしておるといふ次第でございます。

【前田委員】　ちょっと更問いを1つさせていただきます。今の10億円以下のところで融資競争をやっておられ、他行が入ってくるので大変だというふうにお伺いしたんですけども、これに関して2つありまして、1つは、非常に失礼な質問になるんですけども、おそらく行員の数とかがそんなに多いわけでもない御行が、全県にわたって平等に戦力をかけておられるのか、どこか特定の地域を集中的に突破なさろうとしておられるのかという

ころが1つと、下のところにあります、今後の話ですけれども、どうしてもそういう行政だとか、地方の商工会議所とかそういうところの関係が出てきますよね。こういうところは どういうふうな取り組みをしてその中に入ろうとなさっているのでしょうか。

【渡邊頭取】 福井の市内って結構競争が激しゅうございまして、ちょっと伸びているのはどちらかというと金沢とか大阪となっておりまして、そこばかりというわけにいかないんですけれども、やっぱり伸びている地域に戦力を投入しようということで、人事的にも優秀な人材を出しているというのがここ1年ぐらいの傾向でございます。ただ、福井はやっぱり地元をもうちょっと深掘りしたいなという気持ちはあるんですけれども、今のところ伸びている地域に戦力を投入することはやっております。

それからあと、公的な機関の商工会議所とか……。

【前田委員】 市町村だとかがこういう大きなプロジェクトを主導しますので、やっぱり銀行がその中に入れるかどうかというのは結構大きいと思うんですが、そこらあたりは何かなさっているのでしょうか。

【渡邊頭取】 やはり地元の大きなプロジェクトとなると、やっぱり福井銀行とか大きなところ、面的な再生というのはやっぱりそちらが主体になって、そこに一緒に入れてもらうというと語弊がありますけれども、なるべく協調してそこに少しでもご協力することで、今、福井市内も再開発が進んでおりますので、先ほど申し上げましたけれども、そういったところに地公体なんかともいろいろ情報交換しながら少しでも入って行って、何かお役に立てればというふうを考えてございます。

【前田委員】 どうもありがとうございました。

【山本会長】 よろしいでしょうか。ほかにはいかがでしょうか。どうぞ、家森委員。

【家森委員】 もう少しお尋ねしますが、こちらの福井県内の状況について席上配付資料でいただいたのを見ると、26年から29年の間に県内の取引先数が4,047先から3,630先まで減ったのは、これはお客様から選んでもらえなくなって減っていったような状況なのか、こちら、頭取がおっしゃっているターゲットを絞っていかれる中で自然に重点的に支援をされるのと、そうでないところが出てきている結果なのかというのが1つ。それから、こちらの経営強化計画を読ませていただきますと、福井県の場合には特に後継者の問題、お取引先の3割で後継者が決まっていないというような危機的な状況にあるというようなご説明がある中で、この企業、取引先が減っていくということも兼ね合わせながら、今度の新しい事業計画の中ではこの事業承継についてはどのような取り

組みをされようとしているのか、教えていただきたい。

【渡邊頭取】 まず、その減少の要因分析といいますか、この表をちょっとご覧いただきますと、先ほど、これは取引が解消したというのはありますけれども、融資残高のあるなしで数字がつくられております。ご承知のように、取引先、26年3月は4,176先あったのがずっと減って、一番下が28年9月で4,309先まで減りまして、ここで末残をやめまして、今まではやっぱり取引先数というよりもボリューム、額を狙ったということもあって、それを解消したらちょっと底打ちになったというのが見てとれるかなと思います。その減少の要因分析で、真ん中に四角がございますが、始期からの減少数1,417先とございますけれども、これは参考の下ですね、3次計画、直近3年の26年から28年まで、結局新規で増えた先もあるんですね、残高ができる。それは1,023先の新規があって、喪失が1,417先あります。394減ったということなんです。この1,417先の半分が与信500万円以下ということで、要するにこれは小さい先がどんどん残高がなくなるとか、あるいはもうお付き合いがなくなるということも含めてですね。ですから、そういった先を足繁く通って掘り起こしも含めて、そういうことを小まめに、ちょっとそこが足りなかったというところが減った原因。期末のボリュームに相当戦力を、営業店長と営業店のナンバー1、ナンバー2が期末になるとそこに一番力を入れちゃっていて、結局こういった小さい先にやや手が届かなかったかなというのが原因であり、反省点としてありまして、そういった先を、今度は末残をやめたので、いろいろ営業店長会議で聞くと、やっぱり営業店長なんかは若手と一緒に同行訪問するようになったんですね、末残をやめたら。そういった傾向も出てきておりますので、こういった取引先数にはこだわっていきたくないというふうに考えておりますが、ただ、あまりこの数字を高目につくっちゃうと、またちょっと変に数字にプレッシャーを感じたりして、わりとマイルドな数字をつくって、少しずつ、今ある既存先のお客さんをしっかり支援して守るといふか、そういうことをまず地道にやっていきたいというふうに考えております。

それから事業承継の話でございますけれども、やはり本体のほうにアンケートしたら1,200先とかあったというお話なのでございますが、その1,200先全てリストアップをしまして、ちょっとそこは問題意識を持っておりまして、地元の手税理士の会計事務所がございまして、これはクライアントを3,500先ぐらい持っているんですね。そこと業務提携を結びまして、今、そこと一緒に毎月承継の相談会をやっておりまして、そこにやっぱり月に4件ぐらい来るようになりまして、そこにちょっと力を入れて、もう

1,200先リストアップできましたので、そういった先をいろいろお悩みを聞きながら力を入れたいなど。やっぱり創業新事業という話と事業承継をやることによって取引先を維持増強するというような活動にちょっと力を入れたいなというふうに考えてございます。

【山本会長】 よろしいですか。それでは私からも1点。末残主義というのをやめて、それで中小企業向けの貸出が足元では減少しているということだと思わうんですけども、データを見ると、与信の内訳で要注意先への比率というのもだんだん減少していて、昨年度も減少して9%というような数字を伺っているのですけれども、このあたりはその原因というか、どういうお考えかということをお伺いできればと思わうのですが。

【渡邊頭取】 与信の要注意先が減るというか、おそらく開示債権比率が6%から4%に減ったというところに象徴的にあらわれるかと思わうのですが、開示債権ベースでいいますと、金額でいうと206億円あったのが145億円まで3年間で落ちまして、6%から4%に下がりましたと。したがって、そういった先が減ったということで、その原因を見ると、半分がランクアップということで、経営改善による上位遷移というのがございます。そういったところで要注意先の経営改善支援ということで、もうちょっと広目に見ると、ランクアップとランクダウンのほうも、アップのほうも、数が多くなっておりまして、ネットするとやっぱり経営改善、まあ外的な環境の良化による改善もあるのですけれども、当行のそういった取り組みも含めてそういったことで要注意先が減っているというふうに考えております。

【山本会長】 わかりました。よろしいでしょうか。どうぞ、多胡委員。

【多胡委員】 すみません、先ほどの前田委員のご質問に絡めてちょっとお話を聞いて感じたことなんですけれども、わりと精鋭部隊を金沢に投入しているというようなニュアンスに捉えたんですけれども、やはりボリュームということをある程度意識すると、そういうところになるんだろうと思わうのですが、やはりこの計画書の本質からすると、やはり大変かもしれないけれども、地元でしっかり深掘りしてミドルリスク層の事業再生をしっかりやってほしいと思います。やはり金沢への依存度ってそんなに大きいんでしょうか。

【渡邊頭取】 融資で言いますと、県別で見ますと福井県が70%、67%でございませう。それで大阪と金沢が大体3から5%で、ボリューム的にはそんなに多くはないかなというところと、あと、精鋭部隊の投入といっても、非常に人数が少ない中で、ちょっと今回、優秀な支店長を金沢支店長にしたという意味での、その程度しかなかなか余力がない

ものですから、そういったことです。

【多胡委員】 わかりました。

【前田委員】 机上配付の資料を拝見していて、従業員10人未満の事業所に集中的にお金を貸しておられると。以前、テレビ番組を見たときに、福井の鍛造技術は世界に誇れるものがあって、ゾーリングンのかみそりとか、はさみとかそういう類い、あれはゾーリングンでつくっているのは持ち手の木造のところだけなんです。あれは全部福井が供給しているんです。僕はこれを拝見していて、さっきエリアの偏在はありますかという質問だったんですけども、業種的な偏在というか、大手銀行は、従業員10人未満の事業所に近寄っていくとは思えないんですね。だから、地域の人には全然知らないけれども、実は世界的に見るとすごいんだと、何かそういうふうな観点で銀行のほうでご覧になっていることはないんですかね。

【渡邊頭取】 小規模でもびかっと光る技術を持っているようなところで、大きなところは来ないけれども、実際回ってみますと、例えば三菱重工に納めていて、非常に技術を持っていて信頼されているとか、トヨタが買収したいぐらいの企業があって、小さな企業なんですね、トヨタに納めているとか、そういうのがびかびかとありまして、小さいんです。小さいですが、ちょっとやっぱり日本の中小企業の底力というか、地方に行くと、特に福井県って昔からやっぱり打刃物とか和紙とかすごい製造業の歴史が昔からございまして、そういったものもあるのかなと思って回ってみると、先ほど製造業のシェアが高いとありましたが、やっぱり小さいところはまさにそういうところがございまして、売上が小さいあるいは従業員が本当に少ないところでもそういった技術を持っているところで、東京の大手企業でもそれがなくなかなか製品ができないとか、そういった先もあるようございまして、そういった先をしっかりと深掘りしていきたいと考えております。

【前田委員】 ぜひともお願いいたします。

【山本会長】 よろしいでしょうか。それでは、福邦銀行については以上とさせていただきます。渡邊頭取には、質疑に応じていただきましてありがとうございます。ここでご退室をいただきます。

【渡邊頭取】 どうもありがとうございました。

(福邦銀行渡邊頭取退室)

【山本会長】 それでは続きまして、南日本銀行の森俊英頭取にご入室いただきたいと思っております。

(南日本銀行森頭取入室)

【森頭取】 失礼します。では、座って説明させていただきます。

【山本会長】 お願いします。それでは、南日本銀行の新たな経営強化計画につきまして、森頭取から10分程度でご説明をいただき、その後、質疑応答の時間を25分程度設けさせていただきたいと思っております。それでは、森頭取、よろしくお願いいたします。

【森頭取】 南日本銀行の頭取の森でございます。第4次経営強化計画についてダイジェスト版でご説明させていただきます。

まず、第4次計画の策定に当たっての総括と課題の認識でございます。1ページ目をご覧くださいと思います。3次計画までの間、WIN-WINネット業務を顧客本位の中核として取り組みまして、同業務における売上高改善実績は着実に増加してきております。しかし、残念ながら計画終期における終期目標などは計画未達に終わりました。このことに関しましては、公的資金返済に向けたコア業務純益などの収益積み上げのプレッシャーから、その多くを目先の収益に依存したことに加えて、平成28年2月に実施いたしましたWIN-WINネット業務の稼働時間分析の結果からも、難易度の高いかつ体力の要るWIN-WINネット業務への稼働時間が十分に割かれていない状況も確認されました。そのため、この稼働時間確保のために他の営業推進目標や配点を残念ながら引き下げた経緯がございます。

一方で、本業として定着を目指すWIN-WINネット業務においても、売上高改善実績を追求するあまり、実績の出しやすいものに走るなど、その定義が曖昧なものになっておりました。昨年実施いたしました顧客アンケートにおいても、回答先の約3割が売上の付与をしたにもかかわらず同業務に不満であるとの残念ながら回答結果をいただきました。その不満の理由としましては、継続的な売上付与がない、あるいは人事異動による担当者対応に格差ができた、あるいは事業性評価が不十分なことによって契約先とのニーズのミスマッチの発生などが挙げられて、業務フローの形骸化、あるいは形式化を認識するに至ったということでございます。

このような状況の中で、このままではWIN-WINネット業務だけでなく、全ての業務において真の顧客本位の業務運営に支障を来しかねないという危機感が生まれ、以下の課題が第4次計画を策定する上で、最優先で改善すべき課題であるというふうに認識しております。

それでは、4次計画で目指すものについてご説明をいたします。2ページ目をご覧ください

できます。先ほど述べました喫緊の課題への対応といたしまして、まず第1点は、真の顧客本位の業務運営を実現するために、これまでまちまちに解釈されてきた私どもの収益やあるいは顧客満足を充足し得る業務プロセスなどの定義を今以上に明確化するということでもあります。後のページでも出てきますが、収益の定義といたしましては、当行にとっての収益は短期的収益ではなく、中長期的収益であること、また、中長期的な収益を実現することのプリンシプルとしては、重点先事業者の先数、残高だけは長期継続的に守り通すことであるというふうに今考えております。また、顧客本位の業務プロセスの定義につきましては、事業性貸出においては事業内容や課題を十分理解し、その上に立って必要なときに速やかに資金供給を行い、積極的に信用リスクをとっていくことであり、また、事業再生支援においては、業績が悪化したお取引先に対して、規模や保証の有無に関係なく、そして逃げることなく速やかに再生支援手段を施すこととしておりますが、これは地域金融機関が果たすべき金融仲介機能がファイナンスのみならず事業再生まで支援することであるとの考え方に基づくものでございます。

第2点は、プロダクトアウト型営業推進に傾注し、目先の収益に偏りがちな行員、これは私も含めてでございますが、その意識改革を図り、真に顧客本位の業務運営となる組織風土づくりを目指す必要があると考えております。そのためにリレーションシップマネジャー行動指針を制定し、その考え方の浸透を図ってまいります。具体的には、明確化した定義、ルールを逸脱した実績を認めない。実績向上に適切な因果関係あるプロセスを重視する。内部評価だけでなくお客様から評価されることを重視するなどを盛り込んでおり、これからつくっていきたいと思っております。これらによって本当の意味での顧客本位の業務運営の確立と企業風土改革を目指すのが本計画の趣旨ということでございます。

今まで述べてきたことを具現化するため、後のページにも出てまいります。本計画では、従来のKPIに加えて、地域に貢献のある事業者に対する貸出金の先数・残高の維持・拡大を目途とするなんぎんKPIを導入します。これにより、地域経済の発展とともに当行の持続可能性も確保していきたいというふうに考えております。

そのための主な施策として、まず4ページをご覧くださいと思います。中長期的収益の実現を目指していくため、地元鹿児島県の雇用や商流に貢献のある重点先事業者の先数、残高を増加拡大していくことを中核とする長期経営計画を再策定いたしました。この新たな長計では、重点先事業者を増やすことによって当行の中長期的な収益基盤の確立を図ることを目指しております。これにかかわる指標については3つのなんぎんKPIとして、

3ページと10ページに掲載しておりますが、これを期間中において計画的にフォローアップしていきたいというふうに思っております。

もう一つとしまして5ページ目でございますが、WIN-WINネット業務については、先ほど申し上げましたとおり、業務運営上の問題点を改善し、精緻化していきます。また、これまで見られたような拡大解釈がなされないように、業務を事業再生型WIN-WINネット業務、一般型WIN-WINネット業務、ビジネスマッチング、経営改善支援活動の4つに分類し、その定義を明確化します。その上で、特に事業再生型WIN-WINネット業務を中心に据えて、地域の厳しい事業者への支援を通して共通価値の創造やあるいは地域経済の活性化を目指すWIN-WINネット業務をさらに深化・発展させるべく取り組んでまいりたいと思っております。

事業再生型WIN-WINネット業務につきましては、特に経営の厳しい事業者を中心に半期15先、年間30先程度を選定し、その商品サービスについて全店が熟知した上で、全店を挙げて販路開拓を行うことによって、その企業の経営改善を図るとともに、中長期的には、当行のEL削減を目指していくというふうに考えております。そのために、本年7月にその専担部署も新設しているところでございます。

6ページは、先ほど申し上げました4つに分類しました各業務の位置づけあるいは重要度についてイメージして記載しておりますので、ご覧ください。

さらに7ページに記載のとおり、これまで申し上げました施策を実行するに当たっては、関連する業績評価についても顧客本位となる業務プロセスを重視したものを適切に評価していくものとし、これに対するガバナンスも機能させていく予定でございます。

8ページは、適正な収益確保あるいは適切な経営資源配分、あわせて積極的な信用リスクテイクに向けた取り組みを、これまで述べました主な方策と統一感を持って進めていくことを記載しております。

また9ページでは、そのための経営体制の強化について記載しているところでございます。

なお、本計画における経営改善目標の数値及び先ほども説明しましたなんぎんKPIの目標数値につきましては、3ページ並びに10ページに記載のとおりでございます。

以上でご説明を終わりたいと思います。よろしく願いいたします。

【山本会長】 ありがとうございます。それでは続きまして質疑応答に入らせていただきます。ご質問、ご意見のある方はご自由にご発言をいただければと思います。

どうぞ、家森委員。

【家森委員】 神戸大学の家森です。よろしくお願いいたします。

まず、経営強化計画を読ませていただきまして、もともとWIN-WIN、定評がある取り組みをされていて、今回お客様からヒアリングをされたりアンケートをされたりということで、チェックのプロセスも回り始めているなというふうに思っております。いろいろ参考になる記述がいっぱいありまして、今後考えていくのに、計画であると同時に貴重な経験だなと私自身思っております。

それで、2つほどお尋ねをしたいことがあるんですけども、1つは、こちらの計画書の21ページのところにあることで、人事評価に関するところで、業績評価はかなり改善が進んできていると。今後ここには、本計画において人事評価全般にわたる見直しを行う方針であると書いてあるのですが、この内容というか方向性はどんなものを考えていらっしゃるのかを教えてくださいたいというのが1点目です。

それから第2点目は、このWIN-WINというプログラムでお客様の売上高を増やすということなのですが、これもかなりやられていく間に職員の方々のいわば打率が上がってきているのかどうか。上がってきているとしたら、それは経験なのか、研修の仕組みがしっかりしてきたのか、あるいはモチベーションが上がってきたからかとか、いろいろあると思うんですけども、このWIN-WINの打率の状況と、それが変化してきた背景についての頭取の分析を教えてくださいたい。

【森頭取】 第1点の人事評価の改正につきましては、やはり顧客本位の業務運営をやらなきゃいけないということで常に認識はしておるんですが、非常に見づらいということがありまして、実はWIN-WINネット業務が私ども顧客への最右翼にある業務だと思っておるのですが、これの中にシステムを投資しておりまして、途中のお客様との交渉経緯、こういうものの流れを本部と現場が常にお互いにのぞけるというようなシステムを今作り上げておりまして、先ほど申し上げましたWIN-WINネット業務の新しい専門のセクションをつくり上げましたが、そのスタッフが、まず本当にお客様本位の業務になっているのかどうか、こういうものをしっかり検証していき、かつ指導していくということによって、結果的には評価もまた一つの評価の仕方として出てくるというふうに思っております。

もう一つは、先ほど4カテゴリーに業務を分解いたしたということを申し上げましたが、これは難易度あるいはお客様の本当に役に立つ度数といえますか、それに応じてポイント

制にしてこれからやっ払いこうと思っております。今の考えでは16段階ぐらいに決めまして、例えば同じ100万円売っても、本当にELの高い、困っているお客様のところの100万円は16点、それから一般のお客様、正常先とか、そういうお客様は売上を100万円売ったとしても8点とか、こういうふうにポイントづけして行って、より難易度の高い、あるいはお客様に役に立つものを導いていこうというふうにしております。と申しますのは、実はWIN-WINネット業務は、始めてもう5年過ぎますが、50億円のお客様の売上寄与ができたんですけれども、実はその中でやはりやりやすいところに売上が固まったといいますか、45億円のうちの35億円は要注意以上ですね、残りの10億円ぐらいが要注意以下の先だったんですね。やはりこれはやりやすいところに、しかしお客様にとっては、地域の経済活性化にはなりますが、我々の取引先にとっては、やはりもっとも困っている企業を助けなきゃいけないという、あるいはそれが最終的には我々の私益にもつながり、あるいは地域の経済の活性化にもつながるんだという、そういうことでその業務のカテゴリーを4分解しましたものですから、これを含めてやっていきたいと思っております。

2番目のWIN-WINネット業務の習熟、打率のことですが、これは維新塾というのを、これは前から説明したんですが、要するに成功事例を持ち寄って若手の行員が発表会をするとか、あるいは成功した事例をみんなで褒めるということで、成功体験を身につけた渉外マンはまた同じことをうまくやってくれることになりまして、打率も少しずつ上がってきているというふうに思っております。だからそういう面では、やっぱり人をどれだけ育て、強くしていくかということがこのWIN-WINネット業務についても大変重要なことではないかというふうに思っております。よろしゅうございますでしょうか。すみません。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

【家森委員】 ありがとうございます。

【山本会長】 どうぞ、多胡委員。

【多胡委員】 多胡です。ご説明ありがとうございました。私は南日本銀行のローリング、今回3回目なんです、私にとって1回目のときにWIN-WINネットが始まって、3回目ということで、非常に深化して高度化しているということを認識しました。それで、3点ばかりご質問させていただきたいのですけれども、今頭取は売上実績が50億円弱とおっしゃいました。

【森頭取】 はい、売上の実績は、はい。

【多胡委員】 そうですね。で、それによって、たしか前回の審査会のときは、わりと厳しいところをやることで与信費用を減らしていくというお話だったと思うんですけども、実際これによって与信費用がどのぐらい戻ってきたか、すなわちその与信費用の戻しでどれだけ収益に貢献したかという点が1つと、あとは売上増加に基づいて増加運転資金とか設備資金につながっていくということがあり得ると思うんですけども、この辺がどうなのかなということで、たしか前々回だったかな、枕崎のかつおぶしのお話をされましたよね、非常に数字も大きくて。あれぐらいの大きな売上の増加が繋がると、当然増加運転資金とか、あるいは設備の更新とかの需要が発生すると思うんですけども、そうすると新たな資金需要につながるわけですが、その50億円のWIN-WINネットからどういうふうに波及していったか、これは非常に重要なポイントかなと思って、単なる手数料収入じゃないよというところが重要かなと思って、まずこれが1番目です。

それから2番目は、これも拝見していてなるほどなと思ったんですが、どうしても現場というのはプロダクトアウトに行きがちなんですね。それで、これは地域の銀行に共通して言えるんですけども、どうしてもプロダクトアウト型で、お客さんの商品売るんじゃなくて、自分の商品売りつけるというのが強いんですけども、マイナス金利の環境変化でこの傾向が日本中の銀行を見ると非常に強くなっている中で、やはり企業風土をしっかりとつくらなきゃいけないということで、リレーションシップマネジャー指針、これはクレドですよ、これをつくられたわけですけども、これをどうやって現場の個々人に浸透させていくか、この辺も大事だなと思って、ここを教えてください。

それから3番目はなんぎんKPI、これもすごく、これから公的資金を入れている銀行はやっぱりこういうものを各行つくっていただきたいなという思いがあるわけです。といいますのは、金融機能強化法の目標として設定しているものと、金融庁の金融行政方針で掲げられている顧客本位の持続可能な業務運営、組織的・継続的リレーションシップバンキングが、完全に重なっているとは思えないんですね。なんぎんKPIみたいな形でしたらものをつくっておかないと、と思っているのです。それで、なんぎんKPIと、御行が今出しておられる資金仲介、金融仲介のベンチマークがございますよね、これとの整合性というか、そこの関連性というか、そこを3番目のポイントで教えてください。お願いいたします。

【森頭取】 第1のELがどう動いたかという、再生支援型の。実は15先ぐらいをや

ったんですけれども、そのうち2先はランクアップしております。それから後の重要先のうち11先は現状維持でございます。それから残りの2先は残念ながらちょっとランクダウンしたのですが、で、E Lは2億円ぐらい改善したのですが、戻ってきたんですが、あとはそういう先にも資金を出しているものですから、結局引き当てとかE Lも増えたり減ったりして、結果的なトータルでは、今のところではゼロぐらいじゃないかと思えます。ただし、与信関連の処理費用は、当行全体では当時20億円ぐらい年間あったんですが、今は12、3億円になってきておりますので、そういう面では落ち着いてきています。だから、そういうことをもっと進めていけば、全体も、一般今やっていますので、もっともっと効果が目に見えるようになってくるのではないかと。ただ、今の段階では、まだはっきり残念ながら申し上げる、そのくらいだと思います。

それから2番目の増加運転資金……。

【多胡委員】 はい、資金需要への貢献というか、そこです。新たな資金需要を創出するという部分ですけれども。

【森頭取】 はい。事業性評価を今いろいろ進めておるんですが、その事業性評価によって資金需要のネタを探したのが、この10カ月ぐらい、これもちょっと調べましたら60先ぐらいありまして、33億円ぐらいその資金を出しているんですね、新たなニューマネーを。その中をいろいろ調べてみますと、例えば調剤薬局の例ですが、仲卸から、仕入れサイトが長いサイトを買っていたものですから、かなり高い卸値で買っていたみたいなんです。それがわかったものですから、私どもで運転資金を出しまして、それでサイトを短くした。それによってかなり仕入れ値が安くなりましたので、利益も当然出てきているというようなことがかなり出てきておりまして、そういう面では、やはり企業を分析し、よく知った上でお客さんといろいろ相談しながらやっていくことというのは非常に重要なことだというふうに思っておりますけれども。

【多胡委員】 W I N－W I Nネットによって出てきた資金需要というのはいかがでしょうか。今の事例は、事業性評価に基づいていてすごくいいと思うんですけれども。50億円ぐらいのW I N－W I Nネットをやったことで実際の増加運転資金ですとか、設備投資資金につながるみたいな。

【森頭取】 この前、やっぱり二、三十億円だったと思いますが、ちょっと残念ながら、たしか23億円ぐらいと私は聞いて、ちょっと正確な数字は申しわけございません。ただ、少なくとも事業性評価もW I N－W I Nネット業務も経過としては同じようなことでやっ

ていきますので、ちょっと入り組んではおりますが、そういう数字はやっぱりそういうことをやることによってかなり出てきておると思います。例えば、一つの例ですが、食鳥業者が倉庫をあちこちに借りていたんです。それをどこか売ってくれるところないかなと、冷凍倉庫です。これを我々がWIN-WINネットも含めていろいろ売り手を探しました。3億円でした。これは年間、倉庫賃借料を6,000万円払っておりましたから、もう5年間で回収できて、かつ何カ所かに分かれた倉庫が1カ所で管理できるようになりましたので、非常に効率も上がっているとか、こういうのもそのWIN-WINネット業務でお客様さんといろんな話を進めている中で、販売をするというよりも情報を仕入れて、そのニーズを探してマッチングしたことになりますが、非常にそういう面ではいろんな面で効果も出てきているというふうに思っております。

あとは、RMの話でございますね。

【多胡委員】 はい。

【森頭取】 先ほど申しましたように、我々としてはWIN-WINネット業務のシステムの中にも一人一人の行職員のビヘービアをチェックし、かつお互い指導する本部と現場のやりとりができていますので、その中でまず我々としてはきちっと指導していくということが、RMの定着には非常に重要だと思っております。それと、先ほど南銀維新塾というのをやると、これはもうずっと続けておるのですが、この中で常に勉強会を開きまして、いい例とか悪い例、お客様の本当に役に立っている例なのか、役に立っていない例だったのか、こういうものは常に問題を提起して、これは支店ごととかあるいはブロックごとに勉強会をやりますので、必ず月に1回は勉強会を開いております。それと同時に、WIN-WINネット新聞というのも出しておまして、そこにもいろんな我々の考え方とか、あるいはWIN-WINネットそのもののお客様の受けとめ方とか、こういうものを含めて渉外行員にそういう理念を植え込んでいっておりますので、これはこれから当然進めていかなければいけないことだと思っておりますが、これをもっともっと頻度を高くして浸透を図っていきたいというふうに思っております。

意識の変革というのは、先ほど申しました人事評価の変更あるいは支店の業績評価の変更の中でも当然植え込んでおりますので、少しずつ変わっていくというふうに思っております。

【多胡委員】 なんぎんKPIとベンチマークとの、その関連性というか。

【森頭取】 はい。我々は事業性評価のベンチマークはWIN-WINネット業務契約

先の動きを見ておるのですが、今回のK P Iの我々の基本は、重点先事業者、これは我々の貸し金の中で、例えば太陽光発電とか、あるいは箱物とか、こういう一過性のものといえますか、地域の商流とか雇用に貢献があまりないものについては、今まで全体を見て業績を評価したり、あるいはボリュームを見ておったんですが、もうこれは省くと。その中核たる地元の中小零細企業の取引、その貸出残高の動きあるいは先数の動き、こういうものをなんぎんK P Iの中核に据えまして、そして、そういう重点先事業者から得られる貸出対応利益、収益、これをまたトレースしていくというふうにして、要するに本当の意味で当行にとって血となり肉となる、こういう取引先をしっかりと固めていこうと。いたずらに目先のボリュームにとらわれないで、例えば太陽光とかそういうものも含めたボリュームだけにとらわれないで、本当の意味で中長期的に我々の収益をきっちりと確保できる取引先を固めていこうというふうに思っております。それをなんぎんK P Iの中に組み込んで、これを中長期的にフォローアップしていきたいというふうに思っておりますし、当然それを基本として業績評価をしていきたいというふうに思っております。ちょっと今ので、何か足りないかな。

【市坪取締役】 W I N－W I Nネット業務を独自のベンチマークで当行は開示させていただいております。そして、W I N－W I Nネット業務を取り組むこと、顧客本位の活動を行うことで、結果として当行のメイン先というものが増えていく、もしくは経営改善が進んだ先が増えていく、そういうような流れでベンチマークの中ではお示しできればいいのかなというようなことを考えております。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

【多胡委員】 はい、ありがとうございました。

【山本会長】 それでは前田委員、お願いいたします。

【前田委員】 頭取、詳細なご説明ありがとうございました。先ほどの多胡委員からの質問でほとんど答えていただいているんですけども、4ページ、5ページのところで、重点先事業者10年先を見て確保、増大させていく、こういうお話を承りました。

それで、その重点先事業者ということをおっしゃったときに、事業者の規模だとか、業況だとか、地域的な分散だとか、分野だとか、何か特徴があるものかということを知りたかったんです。というのは、当然のことながら、他銀であったり、他府県からの参入であったり、信用金庫以下のところとの競争があったりというので、そう容易ではないと思うんですけども、どういうところを重点に考えておられるのかということと、どれぐらい

収益的に貢献しているのかということをお伺いさせていただきたかったんです。

【森頭取】 はい。重点先事業者の、我々が今企画しております、それは先ほど申しましたように太陽光とか一過性の貸し金ではない。といいますのは、非常に今、金融機関同士の金利ダンピング競争が激しい中で、よく見てみますと、そのダンピングをしているターゲットというのは太陽光発電とかあるいは箱物なんですね。目に見えるそういうものに対してかなり各行ともダンピング競争で肩がわりとかいろいろなことをやっております。で、実際、その需要先、重点先事業者と私どもがくりました貸出の利回りは2.02ぐらいです、まだ2%を維持しております。一方で、一般先というくりでの利回りは1.7ぐらいでしょうか。だからそういう意味では0.25ぐらいの差がもう常にできております。私どもはやはりこの重点事業者先をしっかり守り増やしていくということが重要だと思っておりますが、その重点事業者先というのは、もうまさに事業性評価ができて、かつ我々の相手というのは地元の中小零細企業なんですね。大企業はすぐ持っていかれまして、いいところに、まあ長くお付き合いはやってはおりますが、妙味はございません。かつ、やっぱり妙味があるのは、中小零細で、かつ経営にちょっと厳しいところが我々の見所だというふうに思っておりますので、こういう先を本気になってやっていかなきゃいけないと。そういう面ではすぐに収益が上がるとか、あるいはもっともっと業績が大変すばらしく伸びるといことはすぐには期待できませんけれども、これを着実にやっていくことによって、あるいはWIN-WINネット業務をしっかりやっていくことによって、必ず我々の収益基盤はしっかり固まっていくのではないかと考えております。だからそれを信じてやっていくということで、我々は前に、鹿児島銀行が父親で私どもは母親になりたいと申し上げましたけれども、最近ちょっと姑になろうかというふうに思っております、少し苦言も呈しながらやっていかないと、そういう中小零細先は、非常に苦勞はされておりますけれども、やっぱりオーナーでございますので、そういう役回りも要るのかなと思っております、そのかわり一緒になって面倒を見ていくということじゃないかなと思っておりますので、そういうことで進めていきたいと思っております。

【前田委員】 もう一つよろしいですか。4ページ、5ページに書いておられるWIN-WINネットそのものの業務の中身が非常にすばらしいなど、これぞ金融機関、銀行のお仕事だなとすごく私は非常に感じ入ったんです。それで、質問なんですけれども、鹿児島港も最近海外からのクルーズ船がたくさん寄港していると思うんです。問題は、クルーズ船で来た中国人の団体が大体みんな中国の業者にとらわれて、地元で金を落とさないで。

それをやられると、何のために呼んでいるのかよくわからないと。そこはやっぱり行政と手を組んで、何とか中小零細の企業のところで、1人から大体3,000円でいいんです。一斉に来ますと、4,000人、5,000人の客と二、三千人のクルーがいますでしょう。だからすごく大きな金額になると思います。ぜひとも頭取、頑張ってください。

【森頭取】 はい。我々もその点は地域の中小零細事業者がそういう恩恵をこうむるように、行き渡るようにと思っておるんですが、やっぱり中国本土からお見えになる方々はあまり最近、大枚をはたかないというか、宿泊も船の中ですし、それから食事もコンビニで買ったりされていまして、コンビニもそれは地元の零細のあれもありますけれども、やっぱりそこら辺はもうちょっと我々も努力していかなきゃいけないし、いわゆる銀聯とかああいうシステムをもっともっと地元に行き渡らせて、地元の企業と、それから中国からあるいは香港からお見えになりますが、台湾も、そういう方たちのつながりをもっと密接にしたいと思います。

鹿児島というところはちょっと港も遠うございまして、大型クルーズが停泊できるところが非常に遠いところなんです、谷山というところで。ちょっと水深も本港は浅いものですから、こういうものを含めて、手前に引き寄せれば、その分、バスで移動して、結果的にまとめてラオックスとかああいうところに行っちゃいますので、地元にあまり恩恵がないというのも事実でございますので、これも県とか国にお願いせざるを得ないのかなと思っておりますが、やっぱりそういう港とかのインフラももっともっと考えていかなきゃいけないなというふうに、今地元では協議しているところでございます。

【山本会長】 ありがとうございます。それではよろしゅうございましょうか。それでは、南日本銀行につきましては以上とさせていただきます。森頭取には、長時間にわたるご説明ありがとうございました。ご退室いただいて結構です。

【森頭取】 どうもありがとうございます。またこれからもよろしく願いいたします。

(南日本銀行森頭取退室)

【山本会長】 それでは、これまでの2行の頭取及び事務局からのご説明を踏まえまして、各行の経営強化計画についての討議を行いたいと思います。各委員からご自由に忌憚のないご意見をいただければと思います。どなたからでも結構ですので、よろしく願いいたします。多胡委員、どうぞ。

【多胡委員】 どうもありがとうございました。正直、福邦銀行心配していたんですよ。いろんな決算数値を見ていても、ちょっと公的資本を入れている銀行とは思えないような

決算が続いていたので、どうなることかなと思っていたんですが、やはり渡邊頭取になられてからお客さんとの距離が非常に近くなったと。今まではわりと何かこう机上のペーパーみたいなどころから出ていなかったのが、やっと福井県の動きがビビッドに伝わってくるようなプレゼンだったので、非常によかったと思うんです。それで、やはり事業再生とかミドルリスク層のところに思い切っにかじを切ってもらおうというのがおそらくこの銀行のポイントだと思うんですが、人材面も含めてなかなか大変かなと思っているんですが、ここはもうぜひ頑張ってください。冒頭、マトリックス表を島崎二課長のほうから見せていただいた、まさにこのどこに入るかというのはあると思うんですけれども、やはり本当に根本的にメスを入れていかなきゃいけないだけども、経営者がそういうふうなスタンスでおられたので、本当に今回は期待してみようという思いです。前回、前々回は正直うーんという感じがあったんですけれども、でも、これがラストチャンスだと思いますので、ぜひそこは金融庁のほうでもしっかり対話、モニタリングをお願いしたいと思います。

それで、南日本銀行は、公的資本を入れている銀行の中では非常にしっかりしたビジネスモデルでずっと来ていて、3回目ということで、やはり壁にぶち当たった中で、いろいろな取り組みをやって、実際、WIN-WINネットで50億円近い売上実績で、与信費用のところを見てもあまり改善がなかったというのは、ちょっとうっと思ったんですけれども、ただ、やはりそういう試行錯誤をしている中で高度化しているということは非常に評価できます。また、クレドをつくったというのは非常にポイントで、第二地銀は共通して言えるんですけれども、やはりプロダクトアウトの遺伝子が非常に強くて、物売り体質が非常に強いので、そういう中でおそらく苦勞された中で出てきたのかなと思っておりまして、ここを何とか定着させていただければと思っています。

ということで、両行ともこれで頑張ってくださいというのが私の意見なんですが、1つちょっとなんぎんKPIを見ていて思ったのが、これは今回のこの審査会に至るまでのいろいろなやりとりを伺っていても、やはり今の金融行政方針に出てくる、先ほども遠藤局長のお話にも冒頭ありました、顧客本位の持続可能なビジネスモデル、資金仲介と金融仲介と、金融機能強化法の目標設定するところはかなりギャップがあるように感じています。たしか、前回のときも同様の議論があって、会長ともその話をこの場でした覚えがあるんですが、そこについてはやはりちょっと考えていかないと、この2つある中で何とかバランスを取りながらというのがかなり難しいのではないかという感じが正直しています。

なんぎんK P Iのような補助的K P Iを入れるとか、法律改正云々というのものもあるんでしようけれども、そのあたりもうちょっと弾力的な対応というのもできるような形になれば、もうちょっとスムーズにいくのかなというのが今回すごく思ったので、そこはぜひ金融庁のほうでご検討いただきたいと思っています。ということで、私の意見は以上でございます。

【山本会長】 ありがとうございます。それでは家森委員、どうぞ。

【家森委員】 福邦銀行のほうは、多胡先生はかなり評価を上げられているんですけども、僕は返済原資の積み上がりについては注視していかないといけないと思っていて、経理の強化、資本政策、REVIC、日本人材機構の活用というようなところに、このままだったらやっぱり行っていただかないと。今日例えばお聞きした中で法人営業マイスターというのはこのまとめの中では書いていたけれども、お聞きする範囲ではそんなに光るようにもとても思えなくて、公的資金を入れていない普通の銀行が普通にやっている程度の計画のように率直に思えてしまって、何かこう1点きらっと光るものの片鱗が見えるのをどこか探してみたんですけども、今日のところは見つからなかったなという感じです。というのが私の感想ですので、今後きらっと光るものを出すように経営力の強化を図っていただかないといかんというふうな感じを率直に思いました。

南日本銀行のほうは、私自身はよくやっていただいている、こういうことでもこれで常にいろんな課題が出てくるのに一つ一つ取り組まれているなという感じがいたしまして、こちらのほうはよりこれを極めていただけていくという、油断せずにやっていただくような監視監督をお願いしたいというのが私の意見でございます。

【山本会長】 ありがとうございます。それでは前田委員、お願いいたします。

【前田委員】 ありがとうございます。今回、初回で状況がよくつかめていなかったんですが、多胡委員がおっしゃったように、福邦銀行はさすがに事前の説明を頂戴したときに、これはまずいなという気がしておったんです。ただ、今日頭取のお話を伺うと、頭取に就任なさって1年そこそこのところで、ようやく銀行全体を掌握されたかなと。先生おっしゃっておりますように、じゃあ次の手をどうやって打つのかというところまではまだ至っていないという感じかなと思って承っております。

それと比べて、南日本銀行がよくやっておられることもあるんですけども、どこのマーケットでどういうふうに稼ぐのかというのが非常にわかっておられるので、WIN-WINネット業務の中身にまで入って説明がもうできると。これが何をやるのかわかってい

るからK P I が組めるわけですね。問題点がどこにあって、それに対して有効な手だてをどう打てばいいか。打っているのかどうかをK P I でチェックすると。もう理屈どおりやっておられるので、これはすごいなど。それでいくと、残念ながら福邦銀行は、ようやく頭取がマーケットを回られて、様子はわかったと。でも、どこの地域、どういう規模のところはどういうサービスを提供しているのかということについては、まだ全然頭取の頭の中に入っていないと。だからやっぱりここから二、三年はかかるんじゃないかなというのが率直な感想です。

【山本会長】 ありがとうございます。ほかにはよろしいでしょうか。はいどうぞ、多胡委員。

【多胡委員】 2行の件じゃないんですが、たまたま冒頭ご説明いただいたこのマトリックス、すごくこれはいいなと思って見ていたんですが、ぜひほかの銀行も、私見ていてこう見ると、この銀行はここに入るなというのが思い浮かぶ銀行が幾つかあるんですけども、その辺をちょっと整理していただいて、やはり毎期の強化計画というか履行状況のときにそこはちょっと厳し目にやっていただかないと、ちょっと問題あるのが幾つかあるので、そこは何かやっていただけますでしょうかね。

【西田審議官】 それでは私から。

【山本会長】 どうぞ、西田さん。

【西田審議官】 今の多胡先生のお話で、実は今回審査会がここまで開催時期がずれたのも、新しい体制になって、この金融機能強化法を活用している銀行をどのようにフォローアップし、対話を行っていいのかという議論をした結果、こういうふうになりまして、今後、計画づくりの直前になって議論するというよりも、継続的に議論しながら次の計画のステップを踏んでもらおうかなというふうに思っています。渡邊頭取と対話している中で、今後、やっぱり役人では限界があるので、外部専門家の知見も活用しながら、もう一度金融機能強化法の趣旨も踏まえた持続可能なビジネスモデルはどういうものなのかということをよく検討して次につなげていきたいとおっしゃっていますので、我々としては、こうした取組みは継続的に対話でフォローアップしながら、できれば伴走型でアドバイスすることでより良いものにできるようにサポートしていきたいと考えているところでございます。

以上でございます。

【山本会長】 ありがとうございます。それではご議論はよろしゅうございましょう

か。

それでは、私個人の印象も皆さんと基本的には共通のところがあって、福邦銀行については、本当にちょっと大丈夫かなという感じを伺いましたけれども、多胡委員が言われたように、今回は期待して見て、今後のしっかりモニタリングをしていただいて、今後の展開を見てみるという現段階ではそういうところなのかなという感じを持ちます。

南日本銀行は、前田委員がまさに言われたように、ある意味では教科書どおりといたしますか、非常にきっちりやっておられるということは異論のないところかと思いますが、今後それが実績のほうにきっちりあらわれてくるかどうかということもまた大きな課題と思われるので、そこもしっかりモニターしていただくということなのかなというふうに思います。

それでは、結論といたしますか、今回、福邦銀行及び南日本銀行から提出された経営強化計画につきまして、当審査会の意見でございますけれども、意見としては、2行の経営強化計画を了承するという結論ということでよろしゅうございましょうか。

(「はい」の声あり)

【山本会長】 ありがとうございます。本日いただいたご議論、ご意見につきまして、今後金融庁におきまして、各行の新たな経営強化計画を承認するに当たってぜひ考慮していただきたいということでありまして、また、多胡委員からございましたように、このマトリックスにそれぞれの銀行を当てはめていって、適宜のフォローアップをしていくということもお願いをしたいと思います。

それでは、本日の議事は以上ということになります。ご案内のとおり、本日ご審議をいただきました2行の経営強化計画につきましては、金融機能強化法及び同内閣府令の規定に基づき、主務大臣がその承認をしたときに当該承認の日付や経営強化計画の内容等を公表することとされております。本日ご議論いただいた2行の経営強化計画の承認及び公表は、近日中に行う予定となっておりますが、正式に公表がされるまでは、いつものことではありますが、本日の審査会の開催の事実及び議事の内容につきましては非公表の扱いとさせていただきます。

本日の審査会の議事要旨につきましては、審査会運営規程に基づき速やかに公表する予定であります。

また、議事録につきましては、こちらも審査会運営規程に基づきまして、会議から3年を経過した後に公表することとしたいと考えております。

なお、本日の配付資料につきましては、お持ち帰りいただいて結構ですけれども、全ての資料が非公表となっております。新計画の承認後におきましても当該金融機関の業務を行っている地域の信用秩序を損なう恐れのある事項、取引社の秘密を害する恐れのある事項、業務の遂行に不当な不利益を与えるおそれのある事項は公表の例外とされておりますので、どうかお取り扱いにご留意いただきますようよろしくお願い申し上げます。

それでは、以上をもちまして本日の第21回会合を終了させていただきます。どうも長時間にわたりまして熱心なご議論ありがとうございました。

— 了 —