

金融機能強化審査会議事録（第18回）

1. 開催日時 平成27年7月31日（金）9時30分～12時00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 大澤 真
同 関根 愛子
同 家森 信善

以上のほか、遠藤監督局長、西田審議官、伊野監督局総務課長、堀本銀行第二課長が出席した。

4. 議題 経営強化計画（株式会社みちのく銀行、株式会社第三銀行、宮崎太陽銀行）の審議
5. 議事内容 別紙のとおり

(別紙)

【山本会長】 おはようございます。定刻を過ぎましたので、ただいまから、第18回金融機能強化審査会を開催したいと思います。

本日は、皆様ご多用のところ、またお暑い中、ご参集いただきまして、誠にありがとうございます。最初に、この度金融庁の方で人事異動がございましたので、便宜私からご紹介をさせていただきます。

遠藤監督局長でございます。

【遠藤監督局長】 遠藤でございます。よろしくお願いいたします。

【山本会長】 伊野監督局総務課長でございます。

【伊野総務課長】 伊野でございます。よろしくお願いいたします。

【山本会長】 堀本銀行第二課長でございます。

【堀本銀行第二課長】 堀本です。よろしくお願いいたします。

【山本会長】 それでは、開催に当たりまして、まず、遠藤監督局長よりご挨拶をいただきます。よろしくお願いいたします。

【遠藤監督局長】 7月7日に監督局長を拝命いたしました遠藤でございます。委員の皆様方には、非常に多忙な時期でございますけれども、本日の第18回金融機能強化審査会会合にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

本日は、金融機能強化法に基づきまして21年9月に資本参加を行いました、みちのく銀行及び第三銀行、それから22年3月に資本参加を行いました宮崎太陽銀行の新たな経営強化計画につきまして、ご審議いただきたいと思います。

また、8月12日、お盆の時期でございますが、大変恐縮でございますけれども、また会合を催していただきまして、金融機能強化法に基づき21年12月に資本参加を行いました東和銀行及び高知銀行、それから22年3月に資本参加を行いました北都銀行、さらに、震災特例に基づき23年9月に資本参加を行いました仙台銀行、24年12月に資本参加を行いました、きらやか銀行の新たな経営強化計画につきまして、ご審議いただくこととなります。

ちょっと翻りまして、地域金融機関でございますけれども、現状とか課題ということに関しましては、ちょうど私どもは2年前から金融モニタリングの新しい枠組みで、検査、監督というものを進めております。そういった枠組みの中で私どもが検査、あるいは監督を行う上で、事業環境が非常に変化しているとの基本認識を持っております。特に人口減少

といった社会的な変化の大きな局面というものに直面している中で、地域金融機関というのは、地元の顧客にとって真に有益なアドバイス、それからファイナンスを行うことが期待されていると思います。

そういった観点から、これまで地域金融機関に対しては、財務データや担保・保証に過度に依存しない、取引先企業の本当の実態と申しますか、事業内容、それから将来を見通した成長可能性といったものを評価して融資を行うとか、あるいはコンサルティング機能を発揮して、今まさに地方創生という形をアベノミクスの中で大きく政府の目標として掲げておりますので、地域金融機関の各行のビジネス、各行のアクティビティーそのものが、地域企業・経済の活性化に結び付く、地域企業・経済の活性化と地域銀行の経営の安定性の両立を図るようなことを、我々は、この監督、検査を通じて地域金融機関に促しているところでございます。

また、東日本大震災の被災地域におきましては、震災から4年以上経過いたしました。インフラ関連工事でありますとか被災者の生活再建に向けた防災集団移転促進事業の着工が進むなど、被災地の復旧・復興というのは着実に進捗していると思います。ただ、その一方で、被災地域の企業におきましては、人材の育成・確保でありますとか、販路の確保、開拓などの経営上の課題解決も不可欠になっていると認識しております。

こうした課題は、金融機能強化法に基づく資本参加行においても同様となってきておりました。こうした課題を解決しつつ、高い事業性評価、あるいはコンサルティング機能を発揮して、円滑な資金供給でありますとか、最適なソリューションの提供・実行支援など、先駆的に金融仲介機能を発揮していくことを、我々として期待しているところでございます。

後ほど事務局から説明させていただきますけれども、本日ご審議いただきます3行につきましても、8月12日にご審議いただく5行についても、これまで自ら策定した経営強化計画に基づきまして、渉外担当者の営業スキル向上でありますとか、地元企業への本業支援等の強化等の取組みを行ってまいりましたが、新たな経営強化計画におきましては、これまでの成果、反省点を総括しつつ、こうした取組みを深化させることにしております。

本日は、みちのく、第三、宮崎太陽の3行の新たな経営強化計画につきまして、頭取の方々より直接ご聴取いただいた上で、皆様方から専門的な見地からの忌憚のないご意見をいただきたいと考えております。何とぞよろしくご審議のほど、お願い申し上げます。よろしく申し上げます。

【山本会長】 ありがとうございました。

それでは、早速本日の議題に入りたいと思いますが、本日の議題につきましては、多胡委員がみちのく銀行と特別顧問契約を締結されていると伺っておりますので、同行の議題についての意見の取りまとめには参加されない取扱いとさせていただく予定ですので、あらかじめご承知おきをお願いいたします。

それでは、堀本銀行第二課長より、各行より提出された新たな経営強化計画について、まずご説明をお願いしたいと思います。よろしくをお願いいたします。

【堀本銀行第二課長】 銀行第二課長の堀本でございます。すみません、座ってご説明をさせていただきます。

お手元に「金融機能強化審査会説明資料」を2部置かせていただいております。1部は7月31日の審議の分、それから、もう1部は8月12日の審議の分ですけれども、この私の説明の後に、本日はみちのく銀行、第三銀行、それから宮崎太陽銀行の頭取から、第三次計画となる新たな経営強化計画についてご説明があらうかと思っております。

したがって、私からは、この資料に沿いまして、各行の概要であるとか、新計画で示された計数目標、あるいは全体としてどういうポイントが見られるかということをご説明させていただきたいと思っております。

審査会自体は、本日を含めて2回に分けて開催させていただきますけれども、事務方からはこの時間で、8行全ての概要と状況についてご説明をさせていただきます。

まず、資料をそれぞれ1枚めくっていただきまして、1ページでございます。この1ページ目は各行の概要を記載させていただいております。

まず、本則分になりますけれども、この資料の中で網かけとなっている箇所、中段がB/Sの項目となっております。それぞれ前計画の始期と終期を比較していただきまして、預金残高でありますとか、貸出金残高、不良債権比率を見ていただきますと、各行とも改善が見られるという状況でございます。

また、真ん中ぐらいにあります自己資本比率についても、6行、特段の問題となる先はございません。

続きまして、この1ページの下の方の枠、P/Lの項目でございます。コア業務純益、当期純利益、利益剰余金というのがございますけれども、コア業務純益については、2行は前計画の始期を下回りました。これは2行含めまして、総じて言いますと、各行とも中小企業向け貸出は増加しているんですけれども、貸出金利が計画よりも低下したということが反映

されていると思います。他方で、有価証券運用からの利益などもありまして、当期純利益及び利益剰余金については、順調に利益の積上げが図られていると見てとれます。

2ページ以降がこれまでの経営強化計画と新たな経営強化計画の概要でございまして、まず2ページでございます。経営改善の目標が2ページに書かれております。その中で、①の収益性の目標ということで、この場合は、コア業務純益とコア業務純益ROAの選択制になっておりますけれども、各行ともコア業務純益を選択しております。そこに書いてございまして、計画の終期において達成すべき目標が、計画の始期の水準を上回る水準であることが審査基準になっております。

それぞれ見ていただきますと、宮崎太陽銀行、東和銀行のコア業務純益は、一時的に計画のスタートの時点で27年度3月期の実績を下回りますけれども、計画の終期においては、始期の水準を上回る計画となっております。

この一時的に下回る理由といたしまして、表の下に注書きをしてありますけれども、宮崎太陽銀行については、中小規模事業者に対する成長支援を着実に実施するために必要な態勢の再構築等の収益力強化に向けた取組みを行うこととしているが、その効果の発現には相応の時間を要することなどを挙げております。中小企業に対して、本業支援ということで成長支援をしていくことが必要になってきているんですけれども、そうした中で、その効果はすぐには出ないということで、そのような計画になっております。

それから、8月12日の資料でございますけれども、東和銀行ですが、これまで抑制してきた機械化関連投資の増加というのを、一時的に収益目標が下回る理由にしております。

それから、北都銀行のコア業務純益についてでございますが、今回の計画の始期の水準については、前計画においては、経営統合による基幹系システムの統合に伴う特殊要因として除外していた減価償却費を、今回の計画については除外しないで算出してございまして、始期の水準が今回の計画では実績より下がったもののスタートとなっております。

それから、みちのく銀行、第三銀行、高知銀行、北都銀行のコア業務純益については、計画スタートから下回ることなく、緩やかに増加するという計画になっております。

これらが経営改善の目標でございます。

続きまして3ページを見ていただきますと、3ページは効率性の目標ということで整理をさせていただきます。ここで見る指標が、業務粗利益経費率でございまして、この審査基準については、計画の終期において達成すべき目標が、始期の水準を下回る水準ということになっております。

今回の計画においては、第三銀行、宮崎太陽銀行、東和銀行、高知銀行、北都銀行については、一時的に27年3月期の実績を上回っておりますけれども、計画の終期においては始期の水準を下回る、一時的な上昇ということを計画に盛り込んでおります。

その理由として、表の下にそれぞれ注書きをさせていただいておりますが、先ほど申し上げたのと同様の理由でございます、収益力強化に向けた取組みによる業務粗利益の改善までに時間を要するという事を挙げております。

ただ、みちのく銀行の業務粗利益経費率については、計画のスタート時点から上回ることなく、緩やかに低下する計画となっております。

それから、4ページでございます。4ページは、中小規模の事業者に対する信用供与の円滑化の目標ということで整理させていただいております。

具体的には、中小企業向け貸出の残高及び比率でございます。審査基準を申し上げますと、貸出比率については、毎年9月末、3月末、それぞれにおける比率の水準が、計画の始期の水準と同等、またはそれを上回るということになっております。

各行とも、いずれの時期におきましても、計画上、計画の始期となる27年3月期の実績を、残高・比率ともに上回るという計画になっております。なお、みちのく銀行の貸出残高及び貸出比率については、下に注書きがございますが、27年4月より連結子会社とした先への貸出金を除外しております。

次に、5ページの経営改善支援先の割合でございます。この審査基準につきましては、毎年9月末、3月末における経営改善支援先割合の水準が、計画の始期の水準と同等、またはそれを上回る事となっております。こちらにつきましても、各行とも、いずれの時期においても、計画の始期水準となる27年3月期の実績を上回る計画となっております。

なお、表の下に注書きを加えております。宮崎太陽銀行のところでございますが、宮崎太陽銀行の自主的な判断で、「担保・保証に過度に依存しない融資を行った取引先」、これも経営改善支援先に含まれるわけですが、こちらについては、従来、事業性カードローンの契約先を計上しておりましたけれども、顧客との極度額を実際は設定しているものの、稼働していない案件というのが含まれておりますので、今回は新規契約先を除外して計算しているということであります。その結果、実績より下がった始期水準となっております。

それから、8月12日の方の資料でございます北都銀行ですけれども、注書きで、「中小規模の事業者の需要に対応した信用供与の条件または方法の充実のための方策の取引先」、これも経営改善支援先に含まれますけれども、これに「スコアリングモデルを活用した商品」

というのを従来含めて計算しておりましたが、自主的な経営判断でこれを除外するという
ことをしております。

それから、6ページから8ページについてですけれども、各行の「経営改善」と「中小規
模事業者に対する信用供与の円滑化等」のための方策について整理をさせていただいてお
ります。

この資料の構成でございますけれども、各ページを見ていただければお分かりになりま
すが、左側に旧計画で取り組んだ施策のポイントというのを整理させていただいておりま
す。それから、真ん中に旧計画の総括と今後の改善点というものを整理させていただいて
います。さらに、右側に新計画において取り組む施策のポイントを記載させていただいて
います。真ん中の課題及びそれに対する改善点について、それが新計画の中で、施策とし
て盛り込まれているかどうかということを確認するような形の資料となっております。

具体的な説明は、各行の頭取からあろうかと思えますけれども、私から総じて申し上げ
ますと、各銀行とも、中小企業に対する貸出を伸ばすことに成果は出ているんですけれ
ども、一方で、計画以上に貸出金利の低下が発生しているという状況が見られます。その結
果、新計画の課題としては、貸出金利の低下に歯止めをかけつつ収益力を強化する。その
ために本業支援によって顧客企業とのリレーションを強化することが、各銀行とも総じて
同様の課題として挙げてあるということでございます。

具体的にどのような取組みになっているかということになりますが、ここで総じて整理し
ますと、5つぐらいの取組みに整理が可能かと思っております。

1つ目は、例えば、今見ていただいている、みちのく銀行のKeyManシステムであります
か、あるいは東和銀行の本業支援システム、あるいは高知銀行のブロック・エリア制の導
入といったような、体制の強化になります。

それから、2つ目は人材力の強化。これは各行とも研修制度とか、あるいは若手行員を含
む人材育成プログラムといった取組みを予定しております。

それから3つ目、ビジネスマッチングについては強化が図られる銀行が多く、例えば東和
銀行などは他の地域銀行と連携をしておりますし、宮崎太陽銀行においては、そうした情
報の一元管理体制の整備ということを挙げてあります。

それから4つ目には、こうした取組みを金融機関の収益性につなげていくという取組みで
ございまして、宮崎太陽銀行の成功報酬制の導入とか、あるいは高知銀行における適正な
プライシングの取組みとか、そういったものがあります。

そして最後に、これは他の地域銀行でも取り組んでおりますが、再生エネルギーであるとか、医療、介護といった成長分野への取組みというものが見られます。

それから9ページ以降は、責任ある経営体制の確立というのを整理させていただいております。9ページを見ていただきますと、それぞれの銀行でいろんな取組みをしておりますが、この中では、7月31日の資料、10ページの第三銀行、それから8月12日の資料、11ページの北都銀行では、この6月に監査等委員会設置会社に移行しておりますので、それぞれ4名の方が監査等委員に就任されているということでございます。

以上が本則の銀行でございます。

それから、今度は8月12日の資料の12ページを見ていただきますと、震災特例に基づき資本参加を行っている、じもとホールディングスのきらやか銀行と仙台銀行の概要や、新計画の取組みのポイントを記載させていただいております。

まず、12ページを見ていただきますと、両行の概要でございますけれども、構成は基本的に先ほどご説明いたしました本則分と同じでございますが、きらやか銀行につきましては、24年12月に本則から震災特例に入れ替わっておりますので、中間期として24年9月期の実績を入れてあります。

ごく簡単にポイントだけを申し上げますと、網かけの部分、特にコア業務純益を見ていただきますと、両行とも業務の改善は図られてきていて、利益剰余金の積上げも進んでいるという状況でございます。

それから13ページを見ていただきますと、被災者への信用供与の状況というのが記載されております。ここに記載しております新規融資及び条件変更は、震災があった平成23年3月以降の累計でございます。

資料には記載していないんですけれども、1年前の26年3月期の数字と比べますと、新規融資については、例えば事業性を見ていただきますと、足元はきらやか銀行369億円になっておりますが、これが1年前ですと337億円になっておりますし、仙台銀行は1,278億円になっておりますが、970億円となっておりますので、新規の融資は増加をしてきているということはございます。

他方、条件変更でございますけれども、例えば事業性を申し上げますと、このきらやか銀行190億円は188億円、それから、仙台銀行は1年前も152億円の同額でございますので、増加はしてきておりません。この条件変更のニーズについては、かなり落ちついてきていると考えております。

それから、14ページ、15ページは、先ほどの本則でご説明をいたしましたのと同じ構成で、「経営改善」と「中小規模事業者に対する信用供与のための円滑化等」のための方策を整理させていただいております。両行とも同じ一つのグループということで、今回の課題は、グループとなった両行が、いかにその効果を最大限発揮できるかということが計画に盛り込まれております。

具体的には14ページの新計画の一番上を見ていただきますと、これは仙台銀行にも同様のものが入っておりますけれども、じもとホールディングスに本業支援に係る統括的な管理を行うための本業支援戦略部を設置するというにしております。そうした中で、例えば宮城と山形をつなぐような広域のビジネスマッチング、そういった情報とか提案のツールを作成するであるとか、あるいは、銀行の中にそれぞれおります専門担当者による支援指導体制を充実するというを検討しております。

以上、概括でございますけれども、私から今回ご審議いただく各行についての概要をご説明させていただきました。

【山本会長】 ありがとうございました。

それでは、早速ですけれども、各銀行の頭取にお入りいただいて、ご説明、質疑に入りたいと思います。

(第三銀行 岩間頭取入室)

【山本会長】 まず、第三銀行の岩間弘頭取から、経営強化計画の概要についてご説明をいただき、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思います。

それでは、岩間頭取、よろしく願いいたします。

【岩間頭取】 第三銀行の岩間でございます。どうぞよろしく願いいたします。

お手元の資料に沿ってご説明をさせていただきたいと思いますが、時間が限られておりますので、私どもが今回の経営強化計画の課題として捉えていること、それから、何を話そうとしているのかということを中心に、ポイントを絞ってお話をさせていただきたいと思います。

まず、前経営強化計画期間を通じて見えてきた課題というのは、1ページの左下の方に書かせていただいておりますが、これは計画期間が終了してから総括したものではなくて、前経営強化計画期間中に考え、それから対応を徐々に進めてきたというものもたくさんございます。ですから、そういった意味では、今回の経営強化計画において、前回挙がってきた課題を克服していこうということで、策定したということでございます。

まず、前計画におきましては、三重県の北勢、それから愛知県、大阪府を融資重点推進地域と設定いたしまして、新規取引先の開拓を中心に、貸出残高の増加に取り組んでまいりました。

その結果、貸出残高は順調に増加いたしました。一方、貸出の増加に重きを置くあまり、当行の持ち味である、従来から取り組んできた、地域の中小零細企業様との深いリレーションの構築というのが、特に新しいお取引先については十分ではなかったのではないかという反省をしております。

その結果、新規取引先に対する貸出取引以外の取引というのが十分に拡大できずに、総合的な採算性の確保が不十分となりました。その上、そういったことから、情報の収集や提供という観点でも不十分な結果となったと評価をしております。そのため、今回の経営強化計画におきましては、同地域を取引基盤拡充地域と名称を変更いたしまして、特に新しいお客様との深いリレーションの構築を、最重要課題として取り組むことといたしました。

一方、三重県の中南部地域等におきましては、少子高齢化による地域経済の停滞によりまして、地域全体の貸出金残高が減少傾向をたどっております。これに加えまして、当行の個別事情とも言えると思いますが、当該地域においては、不良債権先、あるいは再生取組み先の割合が高いために、不良債権の処理、それから再生の取組みの中で、過剰債務の圧縮という取組みがどうしても必要となってくる。そういったことから、貸出残高の減少圧力が、より大きいものとなっている、そういう事情がございました。

ただ、こうした状況につきましては、計画の当初から想定しておりましたので、その地域要因による貸出残高の減少をカバーするという事で、同地域においては資金需要の発掘と、それから、当行のネットワークを活用したビジネスマッチング等の本業支援に取り組んでまいりました。ただ、結果として貸出残高の減少をとめることはできなかったという事でございます。

今回の経営強化計画におきましては、これらの地域で本業支援等の地域活性化の取組みを更に強化することを目指して、活性化推進地域と定めることにいたしました。

すみません、今のは、最初に言うのを忘れてましたが、6ページにその地図がございますので、そちらを見ながらお聞きいただくといいかと思っております。

では、これらの三重県の中南部地域において、本来業務の支援が他の地域に比べて低調であったのかということを検証いたしますと、必ずしもそうではなくて、例えばビジネス

マッチングの成約件数につきましては、この取引基盤拡充地域と活性化推進地域でほぼ同数でございました。活性化推進地域においても、本来業務の支援の実績は上がっていると評価しております。

ただし、内容を見ますと、その取引基盤拡充地域と活性化推進地域の両地域を跨いだマッチング案件というのは、全体の1割以下、具体的には7%程度ということございまして、取引基盤拡充地域の活力を、活性化推進地域の収入に結び付けるという当初の目的が、十分に達成できていなかったということございまして。経済基盤が停滞している地域におきましては、言うまでもなく経済基盤の大きな地域の元気を直接引き込まないと、なかなか活性化が難しいということを再認識したところでございます。

したがって、活性化推進地域の活性化を実現するために、両地域を跨ぐ形での本業支援の取り組みを更に強化していくことが必要だと認識しておりまして、それが今回の計画の大きな課題であると捉えております。

これを実現するための条件の第1が、取引基盤拡充地域において、取引先の深いリレーションを再構築して、良質な情報を収集すること、それから、全店において良質な情報の収集力を更に高めて、当行の情報ネットワークに流れる情報の質と量を向上させることだと考えております。

全店におきまして情報の収集力を強化するための仕掛けとして、昨年、地区営業部制を採用いたしました。業績の評価を、従来の支店単位での評価ではなくて、地区営業部単位で評価することによりまして、地区営業部の業績を向上させることが各支店の共通テーマとなるということで、それまで支店内に留まっていた情報を地区営業の中へ流し、各支店が協力して情報を活用して、業績向上に結び付ける動機付けをしたということでございます。

次に、7ページでございますが、渉外体制の改革も行いました。これは、支店が収集する情報の量を増やすことを狙いといたしまして、お客様との接点を増やすためにどうすればいいかということで、渉外体制を見直しました。それまで事務主体であった女性の営業力、渉外力というのを活用して、女性を個人に対する営業活動の主体に置く。事業先に対して、従来の男性の渉外担当者が、より頻度を上げて訪問できるような体制にするということでございます。

その上で、地区営業部を超えた情報の流れを活発化させるための仕掛けといたしまして、ソリューション営業部を設置いたしました。ソリューション営業部に各種の情報を集中さ

せることによりまして、銀行全体の情報の流れを活発化させることを狙っております。ソリューション営業部には専門知識を持った人材を配置いたしまして、支店の情報に基づき、お客様の問題解決に当たるほか、自らマッチング情報を収集して、支店にフィードバックするという役割も果たしております。

支店を超えてマッチングを成立させる、そういった本来の狙いに沿った活動については、表彰する制度も設けております。

それから、8ページでございますが、地域の活性化を図るためには、その地域自らが、地域の資源の情報を外に向かって発信していくことが必要だと考えます。それには、行政との連携が必要かつ効果的だと考えております。行政が実施する各種の助成事業等に積極的に関与し、連携することで、お客様の本業支援を強化できると考えております。

当行では、前経営強化計画期間中から、高齢者対応等に対する行政との提携を進めてまいりました。ただ、高齢者対応に関する協定というのは一つのきっかけづくりでございまして、それを糸口に行政との関係を深め、連携して地域活性化に取り組む体制を構築するというのが、最終的な目標でございます。

地方では、指定金融機関制度があり、その指定金融機関が行政との太いパイプを持って、何をすることも指定金融機関が優先という風潮がございます。高齢者対応をきっかけといたしまして、当行が指定金融機関を受託していない地方公共団体においても、エコカーに関する取組みとか、ヘルスケア産業創出支援モデル事業への参画など、具体的な成果も表れてきておりますけれども、これらは、いずれも指定金融機関に先駆けて、当行が取組みをしたというものでございます。

今後、地方創生の取組みが本格化してまいります。その取組みを通じて、行政との連携を更に強化していくため、プロジェクトチームを組成して取り組んでいきます。

また、平成28年には伊勢志摩サミット、平成29年には全国菓子大博覧会などが三重県で開催されることが予定されております。そういった大きなイベントを地域活性化の起爆剤とできるように、地域と一体となって努力をしてまいります。

10ページには、新しくBPRの取組みを推進するというところで書いてございます。業務プロセスを徹底的に見直して、大幅な効率化を実現して、最終的には渉外係と融資係を一体的に運用する体制にするなど、お客様と接する時間を増やしていく努力を行うということでございます。

こうした取組みを通じまして、中小規模事業者等への円滑な資金供給を実践するとともに

に、地域経済の活性化に向けて積極的に貢献したいというのが、今回の計画の目的でございます。どうぞよろしく願いいたします。

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。

それでは、続きまして質疑応答に入らせていただきます。なお、後ほど本日の議題全体について討議の時間を設けさせていただきますので、この場におきましては、特に岩間頭取に直接ご確認されたい点などを中心に、ご意見、ご質問等をお願いできればと存じます。どなたからでも、どの点からでも結構です。

【家森委員】 どうもご説明ありがとうございました。幾つかお尋ねしたいんですが、最初にまず、前計画期の数値についてなんですけれども、コア業務純益について見ると、計画はもとより、始期と比べても実績が大幅に下回っているということになったと思います。もちろん予想外にマクロの金融政策等の関係があったと思いますが、他行さんはその環境の中でも、一応計画を満たされているところが多いんですけれども、このことについて、ガバナンスとして役員会等でどのような議論をされ、反省されたかという点を教えていただけたらというのが1点目です。

それから2点目は、やはりこういう公的資金を注入して、特に苦しい中小企業者を支援していただくというのが大きな趣旨になっておりまして、その中で言うと、経営改善支援策への取り組み状況がどうかなというのは、非常に重要な観点かと思うんです。この点、計画に比べて向上しているというのはそのとおりなんですけど、他行さん全体を見ると、水準が2%というのが、通常ですと10%内外というところが多いんですけれども、この水準の絶対感についてどのようにお考えなのかという点を教えていただけますでしょうか。

【山本会長】 よろしく願いいたします。

【岩間頭取】 それではまず、コア業務純益についてでございますけれども、私どもの当初の計画に比べまして、貸出金の利息収入が大幅にマイナスしたというのが一番の要因でございます。

計画の途中から未達になってまいりましたので、役員会においては、その対応策についてその都度協議をし、対応策を各分野ごとに策定して、それを実践してフォローしてきたということですが、基本的には役務取引、手数料収入の増加、それから経費の削減、そういったところでカバーする以外に、なかなか手立てがないということがございますので、お客様とのリレーションを深めて、貸出金の残高と金利を維持するという事は

うところでチェックをかけております。3カ月に1回やっておりますけれども、今回の特にコア業務純益の未達ということに関しましては、先ほど申し上げましたけれども、手数料収入をどうやって増やしていくかとか、まずそういう短期的な対応策と、それから、お客様との取引の中でどうやって深めて、本来的な利益をかさ上げしていくかという長期的な対応策と、2つの面から策定いたしました。これは各部、それから担当のところからのボトムアップと、それを踏まえた上で役員の方から再度指示をする、そういう形で進めてまいりました。

その短期的な対応策については、当然3カ月ごとにチェックができるわけですから、それについては進捗管理をそういった実績の上でしてきた。長期的な対応策につきましては、特に今回、先ほどご説明させていただいたような、お客様とのリレーションをどう強化していくかということについては、すぐには体制ができませんので、それを段階的にどう進めていくか、それはそれで長期的な対応策の実施状況ということで、チェックをかけているということをごさいます、そういった進捗管理をしながら改善を進めてまいりました。

今回の経営強化計画においても、この体制はそのまま継続をしていくということと、もう一つは、今回私どもは、監査等委員会設置会社に移行いたしました。監査委員会の委員との情報交換、それからチェックというものを、そこに更に絡めていこうと考えておりますので、監査等委員会の皆様方に、特に経営強化計画の進捗管理については逐一報告してご意見をいただく、そういう体制をとっていくつもりでございます。

【山本会長】 どうぞ、大澤委員。

【大澤委員】 関連することなんですけれども、その経営強化計画についての議論というのは、いろんなやり方があると思うんですけれども、私のイメージとしては、むしろ取締役会、そこで皆さんが議論され、決定していくということかなと思ったんですけど、リスク管理委員会でその議論をされているというのは、何か理由があるんでしょうか。

【岩間頭取】 私どものリスク管理委員会につきましては、取締役会のメンバーのほとんどが、実はメンバーになっている。メンバーになっていないのは、本店営業部というところがあるんですが、その部長をしている、営業を担当している取締役だけですので、本部の管理部門の取締役は全て出ておりますから、そのリスク管理委員会というのは毎月開催して、チェックをかけているということでございます。

取締役会でももちろん議論をしておりますけれども、それは、従来は監査役がオブザーバーとして出ている中での議論でございまして、実質的な議論はそのリスク管理委員会

十分タイムリーにできるということで、そちらの方のチェックという形の体制にしております。

【山本会長】 ありがとうございます。

それでは、ほかに。多胡委員、どうぞ。

【多胡委員】 多胡でございます。ご説明どうもありがとうございました。

3年前のことを思い出しますと、たしか三重県の中勢部、ここで書いておられている活性化推進地域、ここについての記載が少ないんじゃないかみたいなことを、頭取にご質問した覚えがあるんですが、今回その辺を計画の中で入れ込んでいただいているというところは、非常に感じました。特に取引基盤拡充地域と活性化推進地域との商流を太くして、そこで活性化地域を、言ってみれば地域を底上げしていくというお考えについては、ぜひお願いしたいと思っています。

ということで、計画についてはここなんですけど、一つちょっと翻って考えますと、金融機能強化法というのは、資金使途が「業務の健全かつ効率的な運営及び地域における経済の活性化」、ここがポイントで、ここで資本増強していただいて、それを有効に使っていただくというところが一番ポイントだと思っていまして、もちろんこの計画の中のポイントとはちょっとずれるんですが、そこを確認させていただいていいでしょうか。

【岩間頭取】 はい。

【多胡委員】 結局、活性化推進地域という形で出しておられるところは、第三銀行さんのリーダーシップで活性化しなければいけない地域だと、私は認識しているんですけども、そこにおける融資の残高、これはこの計画書を見ると、例えば、計画書の中の数値を24ページに、三重県北勢以外は、今年の3月末の実績で4,100億円と出しておられまして、それで活性化推進地域というのは、この北勢以外の地区とプラス恐らく和歌山県と書いてありますが、新宮とかあのあたりだろうと了解しているんですけど、この辺を足しますと、融資残高としてはどのぐらいあるんでしょうか。

かなりここは減っているというご指摘がありましたけれども、いわゆる活性化推進地域における貸出残高ということ。これは北勢以外で4,108億円で、これプラスアルファ。

【岩間頭取】 はい。これがそのまま活性化推進地域の残高ということになります。

【多胡委員】 ということで、和歌山云々というのは関係ない。

【岩間頭取】 そうですね、和歌山の2店舗の分が入っています。

【多胡委員】 まあ、そんなに大きくないんでしょうから。すみません、私が勘違いし

たのは、地域活性化推進地区というのは、三重県の中南部だけということですか。

【岩間頭取】 すみません、活性化推進地域というのは、三重県の中南部と、それから和歌山県の一部も含むんですけれども、和歌山県の一部は、合わせても多分100億円ぐらいです。

【多胡委員】 ということは、4,200億円ぐらいのイメージですね。

それで、その数字をちょっと前提にして、頭取がIRでお話しになられた際の資料をずっと拝見しております、そこの統合リスク管理のところを見ていますと、コア資本が980億円と書いてあります。そのうち配賦可能ところが715億円、それで信用リスクの配賦が337億円、このようにIRでおっしゃっておられて、実際その所要資本が配賦の337億円に対して147億円とディスクロージャーで出しておられまして、この147億円という信用リスクを取るための資本を使っているわけですけど、いわゆる活性化推進地域の三重県の中南部プラス和歌山ですか、ここは147億円のうち、どのぐらいの量がカウントされるんでしょうか。

と言いますのは、この数字がまさに地域に対して、どれだけリーダーシップを持って資本を使っているかという部分になると思うんです。ですから、この147億円という数字はディスクロージャーから読ませていただいたんですが、これは信用リスク全体のものです。そうすると活性化推進地域における信用リスクの部分の所要資本額はどのぐらいあるでしょうか。

【岩間頭取】 その地域の所要資本額というのは、実は弾いてございませんのですが、算出のルールからいくと、債務者区分、格付の低いところの方が、所要資本が当然多くなりますので、4,100億円という全体の残高の割合よりは、かなり高いということになります。

【多胡委員】 高いと見ているということですね。まさにここはULの部分なんですが、この数字、例えば147億円のうちの融資の比率よりも高い、残高の比率よりはリスク分とか高いと想定した場合、100億円とか幾つか恐らく出ると思うんですが、それと300億円とのバランスをどのように評価されておられるか。つまりその部分が公的資金の一番有効活用の部分になるんですけど、そこをどう見ていらっしゃるかというのを、一番伺いたいと思っております。

【岩間頭取】 一つには、いわゆる経済環境が良くなってきて、所要資本を算出する際の掛け目と申しますか、それがだんだん下がってきているということが一方でございます。ですから、スタートのときにはかなりきつい状況でスタートしているわけなんですけれど

も、その後の環境変化で倒産確率がどんどん下がってきて、今の水準になっております。ですから、特に活性化推進地域のことで申し上げますと、不良債権比率については、今、部分直接償却をしておりますので██████になっていますが、それをしないと██████です。

ですから、そういった意味では、その地域におけるリスクというのは大きく取った運用をしているつもりでございますし、その不良債権以外にも、金融円滑化法に基づく再生支援先というのが、その地域にはたくさんございますので、その地域の取れるリスクというのはきちんと取っていると考えております。

【多胡委員】 　ただ、実際、所要資本額で147億円という数字が出ているわけですよね。それで、今、頭取がおっしゃったお話というのは、当然この数字の中に入っているわけです。それとその300億円とのバランスから見て、一言で言えば、もうちょっとリスクが取れるんじゃないかと、そのところです。

それと、もっと端的な例を言えば、例えば静岡県の金融機関なんかは、要するに地震、津波、そのリスクを相当見ているわけです。ですから、それを当然バッファー資本の中に入れて、例えばまちづくりとか、資金需要がないとかそういう視点はもちろんあるんだけど、南の方というのはその問題もあるわけで、そのあたりについて考えると、かなりこの部分は、300億円と今の数字を総括する場合、その要素を加味していく必要があると思うんですけど、そういうご議論というのはなさっていらっしゃいますでしょうか。

【岩間頭取】 　例えば地域活性化に対する取組みということで申し上げますと、私どもで今、力を入れているのが、農業関係とか第一次産業の活性化のための資金を出すとか、それはローンで出す部分と、それから資本で出す部分があります。ですから、資本を出すことで、より大きなリスクを取って、その地域の活性化につなげる、そういう個別の案件としての取組みは当然やっておるんですけども、全体としてのリスク量とのバランスで、あまり多い少ないという議論はしておりません。

ですから、全体としてもっとリスクを取るとしても、具体的にはやはり、個別の案件をどう積み上げていくかになってくると思うんですけども、今地域の活性化のためにリスクを取っていくのを積み上げても、例えばその147億円が200億円になるかというのと、そんなにたくさんは当然積み上がっていかないと思うんです。それよりも個別の活性化のための取組みを地道に続けていくことの方が、より課題としては具体的で大きいのではないかと、私どもは考えております。

【多胡委員】 　個別の話というのは全部数字に出てくるわけですから、いずれにしても

この147億円というのが増えていく。もちろんPD値が下がることでULが落ちるという要素はあるんですけど、そのあたりについて、個別はいいんですが、全体像でやっぱり公的資金の残高に対してこの数字をどう見ていくかというのは、一番基本中の基本だと私は思うんです。個別で積み上げていっても、結局数字の部分が、その300億円との整合性といいますか、要するに300億円という数字をある程度正当化させるには、ここの数字が大きくないとやっぱりおかしいんですよ。ですから個別のお話はいいんですけども、そのあたりのところをと思ひまして。

【山本会長】 ありがとうございます。

【関根委員】 ご説明いただきありがとうございます。少し話が戻ってしまうかもしれませんが、前回の計画と今回の計画との関係で、コア業務純益の動きというのを見ました。経営強化計画の7ページ目にコア業務純益が、24年3月期の実績から27年3月期まで動いておりまして、24年3月期と27年3月期だけを比べると、経営強化計画からこれだけ下回ってこうだということなんですけれども、実際3年間の実績を見てみますと、25年3月期、26年3月期が結果的には悪くなっていて、27年3月期でかなり盛り返したということかと思ひます。

この点は、ご説明に書かれていますが、27年3月期でどういったことを行われていたのかをもう少し教えて頂きたいと思っています。と言うのは、計画というのは3年で区切って決めています、業務はずっと続いていますので、恐らく24、25、26でなかなか上がらなかったのを27年3月期にいろいろ対策を打ってきているのではないかと思っています。そしてまた次の3年間の計画、これも13ページで確認しますと、それほど大きく動かない中で戻していこうというところがみられますので、全体の推移として、30年3月までどうやっていこうというのを、全体感で少し教えて頂きたいと思っています。

それからあともう一点、頭取の方で先ほどお話されました幾つかの施策の中で今まで話が出なかったものでは、女性を涉外体制に活用するというのがございました。これは、個人向け営業体制強化とのことですが、この3年間で、観点からやられようとしているのか、もう少し具体的に教えて頂きたいと考えています。実際、試行ということで去年の10月ぐらいから少しやられているということなので、その状況を見ながらだんだんに増やしていっているというのは、恐らくいろいろ慎重にされているのかなと思っていますので、その点も含めて教えていただければと思います。

以上2点お願いします。

【岩間頭取】 まず、コア業務純益でございますけれども、25年3月と26年3月につきましては、26年1月に勘定系のシステムを更改いたしました。その更改に向けての費用が、この2期については一時的に大きく膨らんだということが一つございます。

貸出金の利息につきましては、ここにありますように、26年3月に少し下がり、27年3月に更に下がるということで、貸出金の利息はもう趨勢的に下がっていく。そういった中で、ここでは役務取引等収益ですが、手数料収入の増強を計画に上積みして進めていったということが一つございます。ですから、特殊要因のコストの発生がその27年3月にはなくなったということと、手数料収入について計画以上に進めたということでございます。

で、この次の3年間につきましても、基本的には貸出金の利息はまだ下がっていくと思っております。その下がっていく中で、いかにカバーしていくかということなんですけれども、やはりそこは投資信託とか保険といった販売の手数料以外に、事業先様に対するソリューションを提供することによる手数料、そういったものをより増強してカバーしていくということと、それから、やはりコストについてはできるだけ削減をしていくわけなんですけれども、税金の問題とかどうしても下げられないものもございまして、そこはできるだけ削減をしながらカバーしていくということで考えております。

それから、女性の渉外につきましては先ほど先生は段階的におっしゃいましたけれども、まさにその段階的に進めているところでございまして、そもそも従来は事務しかやってこなかった、それで事務をする役割だと思っていた女性たちにいかに営業に向けての意欲を持ってもらうかということで、少しずつ進めてきております。ですから、今四十数名フルで渉外活動をしておりますけれども、この陣容をあと20名から30名増やしていくというのが最終的な目標でございまして、それをできれば来年の3月までに何とかしていきたいと思っております。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

ほかには。どうぞ、家森委員。

【家森委員】 今回、この三重県の南の方の企業さんと連携するために、北の方の企業、あるいは愛知県の企業とを引きつけていくために、ソリューション営業部をつくられるというか、そこを強化されるというんですが、情報を共有するためのITインフラの方は整備が完了しているのか、計画されているのかについて、教えていただけますか。

【岩間頭取】 今、私どもでは、いわゆる情報を蓄積する仕組みがございまして、それは全店でチェックができるようになっております。ですから、各支店が持っているマッ

ング情報というのは、登録をして、行内LANで確認しながら管理をしていくという体制にしております。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

ありがとうございました。それでは、岩間頭取にはここでご退室をいただきます。本日はご説明ありがとうございました。

【岩間頭取】 ありがとうございました。

(第三銀行 岩間頭取退室)

【山本会長】 それでは、引き続きまして、宮崎太陽銀行の川崎新一頭取から経営強化計画の概要につきご説明いただき、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思っております。

(宮崎太陽銀行 川崎頭取入室)

【山本会長】 それでは、川崎頭取、よろしくお願ひいたします。

【川崎頭取】 宮崎太陽銀行の頭取の川崎でございます。こちらは常務取締役、河野でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、経営強化計画のダイジェスト版に沿ってご説明をさせていただきます。

まず、1ページをご覧くださいと思いますが、前経営強化計画の総括についてでございます。当行は、金融機能強化法に基づき、平成22年3月に、130億円の国の資本参加をいただきました。

平成24年4月より、3カ年の第二次の経営強化計画におきまして、金融仲介機能・コンサルティング機能のきめ細やかな発揮による地元中小規模事業者様等のサポートに取り組んだ結果、経営改善及び中小規模事業者に対する信用供与の円滑化等の実績は、全て計画を達成いたしました。公的資金の返済財源につきましても、計画より2年余り早いペースで、72億円の利益剰余金を積み上げることができております。

一方で、当行を取り巻く環境につきましては、地元企業の設備投資判断は減少基調がまだ続いている中で、地域金融機関の競合が激しさを増しております。その影響を受けまして当行の預貸金収支は悪化しております。特に中小企業向け貸出による実質的な収益は3年前と比べますと約13%落ち込みました。

したがいまして、2ページ目をご覧くださいと思いますが、左下に記載してあります当行の最大の課題は「中小企業向け貸出による収益拡大」であると認識しております。従来体制や行動を見直しまして、組織的な収益力強化を図る必要があると判断しており

ます。

この2ページ目には、本計画の基本方針等を記載しておりますが、今申し上げました組織的な収益力強化として、成長のコアの再構築、すなわち収益の多様化を図ることに全行を挙げて取り組むことで、今後地域経済が縮小期に転換する中でも地域を支え続ける金融機関として、その存立基盤を確たるものとしてまいりたいと考えております。

本計画の基本方針には、地域産業活性化への貢献を一番上に記載しておりますが、前計画以上に、特に注力するものを順番に示しております。後ほど重点施策のポイントをご説明いたしますが、今後3年間は、地方創生推進に地域金融機関として積極的に参画して、地元企業の経営者様起点の営業を徹底しまして、地元企業の活性化を図ることで当行の収益の多様化につなげていくことを、大きな柱としております。

次に、3ページ及び4ページでございますが、経営者様起点の営業を徹底する取組態勢を示しております。前計画で取り組みましたお取引先の経営支援は、全行的に定着してきてはいるものの、企業経営者に満足いただくには、よりスピーディーに解決策をご提案し、かつ精度の高い解決策をご用意できる対応力を組織的に備えられているかという点でもう一段の改善が必要であると認識しております。

そのため、企業の課題解決専門部署として、地域産業支援室を本年4月に設置いたしました。従来重視してきました訪問先数中心の訪問活動を、経営者の「真のお悩み」聴き取りとお悩み解決策提案重視の活動に転換しまして、その過程で生じる資金ニーズを漏れなく把握して、迅速な資金提供に努める取組みを組織的に浸透させることとしております。同時に、支店長27名を地方創生推進地区責任者に任命しまして、各地域で活発化している地方版総合戦略の策定や、推進協力にも取り組むこととしております。

次に、本計画で特に注力します地域産業活性化への貢献につきまして、6ページ目をご覧くださいと思います。こちらには、AからE、5つの重点施策を記載しておりますが、AとB、Eは、当行が強化するお悩み解決支援の方策を、お取引先のライフステージごとに整理した内容となっております。

それぞれのお悩み解決支援の中で、Dの事業性評価を行うとともに、Cにございます年間200億円の「みやぎきたいよう地方創生ファンド」や関連のキャピタル会社で組成しております、「みやぎき未来応援ファンド」6億円を積極的にご提案することで、お悩み解決支援の過程で発生する資金ニーズに迅速にお応えしてまいります。

そしてこれらの重点施策を公的資金を有効活用させていただきながら実践することで、

地域における雇用の場の確保や地元企業の売上拡大に貢献してまいりたいと考えております。

当行は公的資金投入後の平成22年4月以降に創業関連融資を364先、約192億円行っておりますが、その364先の雇用者数は本年3月末現在で1,748名になっているほか、平成20年度から経営改善や事業再生支援を行った先が498先ございますが、ここにつきまして雇用の継続という意味合いで従業員15,015名の働く機会を支えることができたものと評価しております。これも公的資金を入れていただいた結果だと思っております。

また、ビジネスマッチングによる販路拡大支援を通じまして平成26年度の1年間でございますが、1,125のお取引先に約30億円の商品紹介の成約をサポートすることができておりまして、以前と比較しますと地元企業の売上高にわずかながらでも貢献してきているのではないかと評価しておるところであります。

しかしながら、当行がお客様から選ばれ続け、持続的に成長するためには、地元経済へ貢献する役割をもう一段、二段と高めていかななくてはならないと認識しております。そういう考えから、本計画では事業の立ち上げや拡大に必要な資金調達をお考えの方に地方創生ファンド等をご利用いただき、起業を目指す方がまず当行に足を向けていただけるよう努めてまいりの方針であります。また、売上改善ビジネスモデルを構築しまして、成長を目指す地元企業と一緒に稼ぐ力を高めることとしております。

特に外部機関の調査によりますと宮崎県内の41%もの経営者が後継者に不安を抱いております。この不安の解決をお手伝いするのは金融機関の大きな役割でもありますので、事業承継支援にも本格的に取り組むことといたしました。

次に、9ページと10ページをご覧くださいと思います。本計画ではこれらの施策に取り組むことで、地域への貢献目標として掲げました計数計画の達成を目指します。またそれを実現するための態勢整備としまして、大変恐れ入りますが、その前の8ページをご覧くださいと思います。ここに記載しましたとおり、持続的な成長に向けた態勢強化を行ってまいることとしております。

態勢面では、経営資源、特に人財の傾斜配分と人財育成を重視して取り組みつつ、中長期的な視点で、これまでややもすると後手となっております管理会計による収益向上や店舗戦略にも積極的に取り組んでいく方針であります。

最後になりますが、本計画では事業性評価に注力しながら地元の中小規模事業者等に対する健全なリスクマネーの供給と、お取引先が本当に欲しておられる経営改善の取組みな

どに注力しまして、地域産業の活性化に貢献し、これを達成する責任ある経営を行ってまいりたいと考えております。

これらを通じまして、前に戻りますが、5ページをご覧いただきたいと思います。ここに計画しておりますとおり、経営の改善目標、この達成を目指してまいりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

以上でございます。

【山本会長】 ありがとうございました。

それでは、引き続き質疑応答に入らせていただきます。先ほどと同様、川崎頭取にご確認されたい点などを中心に、ご意見、ご質問等をお願いできればと存じます。どなたからでもどうぞ。

【大澤委員】 ご説明ありがとうございました。

この経営者様起点という、いろんな取組みをされていて、それが結果として貸出のニーズの掘り起こしにもつながっていくということで、本当に基本だと思いますし、正しい方向性だと思うんですけども、ただ、なかなか経営者目線で経営者の方と本当に腹を割って話ができて、さらに先方が望んでいるニーズに対する的確に答えるというのは、なかなか難しい面があって、ここに時間がかかっていらっしゃるというのが、多分各行の今の状況なのかなと思うんですけども、その中で今、頭取がおっしゃった、事業を承継しなければいけない方々が増えていると。これはもう各地域ともそうだと思うんですが、具体的にどういうニーズがあって、それに対して銀行がどういう取組みをされようとしているのか、少し具体的にお話をいただくとありがたいなと思います。

【川崎頭取】 承知しました。宮崎県内の事業者、4万6,000社の事業先がありますが、そのうちの2,300社ぐらいをある外部機関が調査した結果でありますけれども、やはり41%が後継者に不安を持っているというデータが出ております。

そのデータを持って、今年の2月、3月、4月に、本部の事業先専担者に、主立った今から開拓する先、あるいは既にお取引いただいている先の訪問調査をさせましたけれども、やはりデータ的には38%の先が後継者に不安を持っていると。

ですから、これを放置しておりますと当然、廃業につながる可能性も出てきますので、やはり雇用を維持するということが地方創生上非常に重要だと思います。ですから、それを先ほどおっしゃいましたけれども、なかなか経営者がそこまで腹を割って話してくれるまでには、相当訪問回数を増やして人間関係をつくらないとその悩みを打ち明けてもらえ

ないと思うんです。

ですからそれを愚直に、今は2カ月に1回は支店長に訪問させるようにしております。それもトップに面談するというので、しっかりその辺の悩みを聞きまして、もうその後継者がいない、売却してもいいという先には、M&A先をお勧めするようなことをやっていかないといけないと思っております。ですから、後継者についても、やはり中央の方から人材を紹介してもらおうとか、外部機関との連携もしておりますので、そういうこともやっていかないといけないと思っております。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

それではほかに。多胡委員、どうぞ。

【多胡委員】 多胡でございます。どうも本日はありがとうございます。3年前の計画をちょっと昨日パラパラ見ていたんですけども、失礼な言い方ですけど、様変わりというか、非常に地域に対するコミットが明快に出ている今回の計画ということで、拝見させていただきました。ありがとうございます。それで、一番注目しましたのは6ページです。今の頭取のご説明のところ、私も知らない世界ではないのですが、御行の地域は地方銀行同士で激しい金利競争をしていますね。

その影響がかなりあって、御行は非常に貸出利回りの高い銀行さんだったわけですけど、そこも今回の決算を見せていただくとかなり減ってきていますね。そこで収益面をなんとかしたい。この計画にはその意識が非常によく出ているように感じます。そう見ますと、経営強化計画本体の19ページにビジネスマッチングで売上に対して手数料を取っていくということですか。

ここは恐らくポイントだと思うんですが、今までの総括ということで、昨年度、取引先1,125社にビジネスマッチングで、成約30億円とおっしゃられたんですけど、ここの手数料はやはり取れていないわけですよ。

【川崎頭取】 ええ、そこはまだ手数料を取るまではしていません。

【多胡委員】 そうですね。それとあと、同じこの19ページのC項の中に実際ビジネスマッチング契約は県内外19社締結があってそれなりに手数料を得ているが、これを増やしていくと。恐らくあまり手数料を取れていない。これはもうこの銀行さんも同じなので、そういうふうには推測いたしました。

それで具体的な施策として、担当部署をつくる、それから外部連携、融資支援システム、

データベース、ビジネスマッチング関係のところ、研修、こういう形で全てごもつともな
んですが、率直に言いまして、こういうことを5年、10年、いろんな銀行がやっていて、は
っきり言って結果が出ていないんですね。

それで利回りはどんどん下がって、ここをどうにかしなきゃいかんということでやって
いるんですが、なかなか結果は出ない。それで今回の計画でも御行さんの場合、3年間を見
て、その間、コア業務純益ですとかOHRは一旦ちょっと後退するけれども戻すと。その3年
が勝負と読ませていただいたんですが、要は、皆さんのような経営並びに本部現場はここ
の意識改革、これがものすごく難しいと。

私も仕事柄こういうことをやっているんですが、何か銀行員の変な遺伝子みたいなのが
あって、なかなかうまくいきません。日本中の地域銀行100行余り見ても、ここがきちんと
トップから現場まで意思統一ができて、意識が変わっているケースって、私が知っている
限り1行しかないんです。

要するに公的資金をやはりある意味入れることで、頭取もおっしゃっておられましたけ
れども、本当にこれを現場に落として実現するのが非常に難しいと実は思っております。

それで、数字についても3年計画というのはよく分かるんですが、本部もそうですが、現
場の意識を変えるためにここに書いてあることプラスアルファが要ると思うんです。頭取
のお考えというか、そのあたりをちょっと。ここが実はポイントになると思うので、そこ
が変わればこれはがらっと変わると思うので、そこはどうお考えでしょうか。

【川崎頭取】 基本的には国の施策であります地方創生戦略、これはもう地方公共団体
も今、年内に向けて作成しておりますが、それにどう貢献するか。やはりこの予測により
ますと、少子高齢化、人口減少が進んでいくわけですので、これをどう阻止していくのか
というのが一つの地方創生策だと思うんです。ですから、この地方創生、今しっかり地域
の銀行としてこれに取り組まないと、地域の縮小とともに私どもの銀行も事業規模が縮小
していくわけですので、当然収益も落ちていきます。

ですから、事あるごとに、営業店の支店長、役席、行員の末端までしっかりその認識を
持たせるというのが私の役割だろうと思っております。まずその認識を高めないことには、
本部がいろいろ施策を出しておりますけれども、それが浸透していかないと思っています。
ですから、私どもの宮崎太陽銀行のある面では生き残り策という、不退転の気持ちで、や
はり私自身やっていきたいと思っております。

ですから、おっしゃられるように、意識の改革、今までずっと営々としてやってきた銀

行経営の流れを変えていくわけですので、随分これは時間もかかると思いますけれども、しかしこれはもうしっかりやっていきたいと思っております。

【多胡委員】 先ほど頭取は、支店長さん方に「まち・ひと・しごと」絡みで、何か任命されたみたいなのを仰っていました。

【川崎頭取】 そうですね。27名を任命しました。

【多胡委員】 やはりその方たちが意識改革の核になると。

【川崎頭取】 ええ、もちろんその27名もそうですが、支店は52カ店ございますので、52カ店の支店長を中心に、やはり地域ごとにしっかりやらないといけないと思っっているんです。もちろん本部の組織を強化し、地方創生体制の組織づくりをしましたので、今、外部の資格なんかも取らせておりますけれども、ここがしっかりノウハウを高めるといことが大事だと思うんです。足りないものについては外部機関と連携しながらやっていく、ここをしっかりやっていきたい。ですからその辺の連携をうまくどう噛み合わせていくかが、この計画の成果を出すのか、出さないのか、その辺にもなってくるんじゃないかなと思っております。

【多胡委員】 ありがとうございます。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

ほかに。そうしたら家森委員、どうぞ。

【家森委員】 2点ございます。1点目が57ページのところで、この前計画期で中小企業者の貸出先数が6,700から8,600にもものすごく増えております。今回の計画期では700ほどということ、かなり伸びを抑えられているように思います。

その上にある残高を見ると、伸びてはいるものの、ほぼ前計画期横ばいであるということで、単純に言うと、新規に貸し出した方というのは、ちょっとだけの金額を貸して、既存のお客さんが減っていったら、いろんな可能性があると思うので、この2,000増えたということが、どのようなお客さんが増えて、あるいは既存のお客さんをどのように失ったのかということの一つ教えていただいて、これが収益に十分つながってきたのか、あるいはこれからつながっていきそうな種まきにつながったのかという部分を教えていただきたいのが1点目です。

それから2点目は、この54ページのところのガバナンスの経営あるいは情報管理のところ、一つは、頭取の銀行では取締役以外に経営評価委員会をつくられていて、今回のこの計画なんかも当然そこで、今回最初かもしれませんが、常にこういうものを出そうとし

て、多分議論なりされてきていると思うので、地域の経営者の皆さんがこの計画についてのどのような感想、評価をされているのか、この3年ほどの過去の経過も含めて教えていただけたらということです。今、地域銀行の経営のあり方として、コーポレートガバナンス・コードとかが出て、投資家目線というのがあるなかで、地域金融機関として株主との距離感をどうしていったらいいかなと私も思っておるところなんです、54ページの最後のところには、地域のお客様に株主になっていただけるように、いろいろ働きかけを始めていらっしゃるということなんです、このあたりの活動についても少し、まさに教えていただければと思います。

【川崎頭取】 承知しました。

それでは、まず、この取引先数の増加計画の件でございますけれども、過去の5年間で取引先数をかなり増やしてきておりますが、そもそもの大口不良債権の破綻処理を随分過去にやってきました。これは大口与信集中化をしたことで、過去の優良事業先だったものが時代の変化とともに破綻して、身の丈以上に与信集中をさせたことが大きな原因になっておりますので、その反省を踏まえまして、この計画の5年前から小口分散型の事業先推進を進めてきております。

そういう中で、金額的には1,000万円、2,000万円、そういう先の取引の開拓もずっとやってきております。ですから、効率的に言いますと、労多くしてまだ数字がついてきておりません。しかし、私の信念は、取引先の裾野を広げていけば、必ず数字はついてくるということをずっと申しております。

そういうことで、もちろんこの3年間の増加件数は、過去の3年間の実績からすると、少し抑えているような数字になっておりますが、基本的には私が営業統括部門に言っておりますのは、今8,600先まで取引先数を増やしておりますが、この取引先数のシェアは、宮崎県内で言いますと、今15、16%ぐらいです。

貸出残高からしましてもその程度のシェアをいただいているわけですが、まず当面は、1万先を大きな目標に、この3年間でできるかどうかわかりませんが、これを達成しますと、県内の取引シェア先数で20%をいただくことになります。当然残高も20%のシェアが確保できるという信念の下にここはやっていきたいと思っております。ですから、この計画の数字はもう最低限で、確実にこれはやっていきたいと思っております。

それから、経営評価委員会の今の状況をお話ししますと、年2回、現在の経営強化計画の進捗状況等について意見を求めておりまして、銀行員でない専門家の発想をいろいろ聞か

せていただく中で、経営に取り入れることもいろいろとありまして、この経営評価委員会での議論の内容については取締役会に報告しまして、担当部の方で対応するものはしっかりそれをさせるということで、今後もそういう形でやっていきたいと思っております。

それから、株主との距離を縮めるということでございますけれども、やはり特に個人の株主様の支援が、当行の株主構成は非常に個人の株主者が多いです。今でもやはり当行の株を2,000株、3,000株買っていただくという方が多く、各支店それぞれおられますので、そういう方が銀行の支援者になっていただけます。そういうことはあまり強制するようなことではありません。当行の株についてお話しして、「じゃ、持ちましょう」という程度の案内はさせていただきます。

それと、あと一つは、これも珍しいと言われていますが、それぞれの地方公共団体に株を持っていただいております。ですから、そういう意味では当然地方公共団体、あるいは地元の個人の方の支援もいただきながら、今やっておりますので、銀行としてはそれにしっかり応えていくということをやりたいと思っております。

以上でございます。

【家森委員】 2つ目の質問は、私は、経営評価委員会で、今この3年間の地域密着型経営の進捗について、地元の経営者の方々は多いと思いますので、その方々がよくやっているとおっしゃっているのか、まだまだだとおっしゃっているのか、それがここの中に反映しているかということはないのでしょうか。

【川崎頭取】 そうですね、一番の基本は、先ほど申しましたけれども、やはり過去の不良債権処理の反省から、当行の方針は小口分散型でやるんだと、ここは評価していただいております。ですから、そういう意見を聞く中でも、方向性も間違っていないと思っておりますので、しっかり、もう愚直にこの小口分散型で取引先数を増加させるような推進を今後もやっていくつもりでおります。

【山本会長】 よろしいですか。

ほかにかがでしょうか。関根委員、どうぞ。

【関根委員】 ご説明いただきありがとうございます。今までの話でもかなり出ていますが、まず旧計画につきましては一定の成果がありまして、実際目標値はクリアしているということですが、他方で貸出利回りが下がっているということで非常に危機感を抱かれているのかと感じております。そのため、地域産業活性化への貢献というのが非常に強く打ち出されていて、それはまさにすごく大切に重要なことと思っております。

また、いろいろお話を伺いしまして、かなりの不転の決意が感じられたのですが、では、それが実際数字にどう結び付くかというのは結構難しいところがあるのではないかと感じています。特に先ほども話が出ましたけれども、皆さん、地銀の方々がそういう形でやっても、なかなかお金を取れないとか、そういった問題もあります。そのため、今日審査をさせていただいています計画の実現可能性について、数字を絡めてもう少しお話をお伺いできればと思っております。

目標として、コア業務純益を見ますと、27年3月期からいろいろ対応していくために一旦下がる、けれども30年3月期までにはこれをクリアして上げていくとなっております。一見すると、もちろん何かやるのにはコストがかかりますから、それが一時的とも言えますが、いろいろな不安定要素もありますので、成果はそれなりには出るでしょうけど、30年3月期にそこまで数字として本当に出るのかどうかというのは、私が申すまでもなく、頭取が一番いろいろ考えられていたと思うので、そのあたりもう少しお話しただければと思っております。

【川崎頭取】 承知しました。今、お話しされておりましたように、やはりこの計画の初年度、次年度につきましては、若干数字を落としておりますけれども、これはお話ししておりますように、貸出が低利回りになってきている。まだ下げ止まっておりません。前期も0.1%ほど下げておりますが、今期はそこまでは下がらないだろうという見方をしております。しかしプラスになる状況ではないんです。

この計画の中には、有価証券の運用については、市場が変わらないという前提で、前期、前々期は随分運用益を出しましたけれども、ここのところは盛り込んでおりません。ですから、当然ここところは自助努力の中でプラス要因はあると思っております。

でも、実際は本業での預貸の利益のところを、とにかく追求していく必要があると思っておりますので、そういう面では、実は宮崎県は過去、ちょうど5年前に口蹄疫の被害で大きな被害額が出まして、当時の経済の損失が2,350億ほど。この5年間あらゆる業種に影響がございました。

ですから、2,350億円ほどの経済損失を出してきまして、この5年間でようやく再生してきました。農業の生産額も元に戻りまして、元以上に上がってきております。ですから、ちょうど地方創生と相まって、これからしっかり再生をしていく地域だと思っております。

そういう中で、貸出利回りを落として非常に収益を落としておりますけれども、この5年間の地域の企業の支援という意味では、やはり貸出を落としましたけれども、企業の支

援でコスト削減をさせたということでは、企業からすると貢献があったのではないかなど。ですから、私はプラス思考でそんなふうに考えております。

今後につきましては、やはりしっかりお悩み解決をする中で、当然金利につきましては、金利競争のないところでリスクテイクもしっかりしまして、それ相応の金利を頂くようなことをやっていきたいと思っております。

ですから、県を跨いで競争が非常に激しい中でありますけれども、対象先については小口分散でやっておりますので、そういう先での金利は、適正な金利をいただくようなことでしっかりやっていきたい、で、確実にこの計画については達成させていただきたいと思っております。

以上でございます。

【山本会長】 よろしいでしょうか。

ありがとうございました。それでは、川崎頭取にはここでご退室をいただきます。長時間に亘りまして、ご説明ありがとうございました。

【川崎頭取】 どうも大変ありがとうございました。

(宮崎太陽銀行 川崎頭取退室)

【山本会長】 それでは、引き続きまして、みちのく銀行の高田邦洋頭取から、経営強化計画の概要につきご説明いただき、その後、質疑応答の時間を設けさせていただきたいと思えます。

(みちのく銀行 高田頭取入室)

【山本会長】 それでは、高田頭取、よろしくお願いいたします。

【高田頭取】 よろしくお願いいいたします。みちのく銀行頭取の高田邦洋でございます。それでは、金融機能強化法に基づく当行の第三次経営強化計画につきまして、お手元のダイジェスト版にてご説明申し上げます。

2ページをご覧ください。まず、前計画の総括でございますけれども、公的資金を活用して、地元の中小企業向け貸出、並びに収益力の増強に努めまして、記載のとおりの実績となりました。

あわせて、資料には記載がございませんけれども、当行が地元の経済、雇用、商流などの活性化のためにいかに活動してきたかについて、定量的な自己検証を行いましたので、少しご説明させていただきます。

公的資金の調達以降、当行が事業再生支援のためにDDSなどの手法を活用して金融支援を

行った金額が125億円になっております。また、この間、事業再生支援のほか、創業支援、販路拡大支援の取組みを通しまして、雇用者数では約4,700人、商流では約900億円の維持・創出効果があったと捉えております。

以上から、当行では公的資金を活用して、地元に対して相応の効果をもたらしてきたものと認識しております。

続きまして、3ページをご覧ください。第三次計画の策定に係る現状認識についてでございます。当行を取り巻く環境についてSWOT分析を行いまして、この中でも特に人口減少、少子高齢化の加速が大きな脅威と認識しております。一方、青森と函館を1つの地元経済圏と捉えて営業展開してきました当行にとりましては、この青函圏の発展が期待できる北海道新幹線の開業は大きなチャンスであると捉えております。

次に、4ページをご覧ください。第三次計画の概要、位置付けについてご説明いたします。まず、当行では先ほどの環境認識を踏まえまして、資料右側に記載のとおり、10年後のありたい姿として「名実ともに地域No1銀行」になる、すなわちお客様からの信頼度のみならず、地域活性化のために一番に必要とされる銀行を目指してまいります。

第三次計画では、第二次計画の業務革新でつくり上げた仕組みを徹底的に活用して、成果に結び付け、さらには付加価値の高い金融サービスを創造し、提供していく、そうした好循環サイクルを、組織、職員にしっかりと定着させていきたいと考えております。

それでは、第三次計画の主要戦略についてご説明いたします。5ページをご覧ください。まず、主要戦略の地域との協調・リレーション強化についてであります。当行では、ここに掲げております地域活性化のメニュー、一つ一つに着実に取り組んでおりますが、更にスピード感を持って活動していくため、この4月に地域創生部を設置しております。今後はこの地域創生部を中心にして、地方創生のリード役として地域活性化につながる活動を一層強化して存在感を示してまいります。

次に、6ページをご覧ください。第三次計画の一番の肝と位置付けております、お客様とのパートナーシップを一層強化するための法人営業についてご説明いたします。当行では、企業のライフステージ、地域への影響度合い、財務面の課題、事業の継続性などを総合的に評価し企業審査を行っております。そして企業審査を通じて、営業利益の改善に向けた具体的な支援策を含めた取組み方針を戦略ミーティングにおいて決定いたします。

こうした企業審査から具体的な支援策決定までの一連のプロセスが、当行の事業性評価であります。この事業性評価を支えるシステムが第二次計画で導入いたしましたKeyManで

あります。KeyMan導入の効果といたしましては、お客様との交渉内容などをタイムリーに共有でき、案件決裁のスピード化などが実現できております。

また、仕入先、販売先など、商流の一元化によりまして、ビジネスマッチングの提案にも役立っておりまして、まさしく法人営業の業務フロー全体を網羅するシステムでございます。

なお、お客様との接点を増やしていく施策として、支援する内容によって財務改善層、経営サポート層及びマス営業層にセグメント分けしております。そのうち約2,300先をマイカスタマー先として、先ほど申し上げました一先一先に対して事業性評価を行うほか、一方では非対面チャネルを活用したビジネスサポートセンターの対応も展開しております。

4月には、この法人営業の態勢をしっかりと根付かせるため、KeyMan推進部を設置し、全店がより高いレベルで活動できるよう、積極的に臨店指導などを展開しております。この活動の定着、継続は、必ず強固なパートナーシップの構築に結び付くものと考えております。

次に、7ページをご覧ください。個人営業においては、個人営業課と窓口サービス課の連携を深め、個人営業支援システム（タブレット）を活用した提案型の営業を展開してまいります。引き続き、ライフサイクルに応じた商品の提案と、クロスセルの推進を実践し、お客様との一生涯のお付き合いを実現してまいります。

次に、8ページをご覧ください。第二次計画でつくり上げたさまざまな仕組みをより高いレベルで実現、実践していくためには、人材力の向上が重要であります。資料に記載のとおり、基本方針1から3に基づき、人材力の向上に取り組んでまいります。また、女性の活躍推進など、総合的人事施策を実行してまいります。

次に、9ページをご覧ください。経営のガバナンス態勢の強化・内部管理体制の構築について記載しております。新たな取組みとしては、平成27年8月より、リスクの回避、抑制といった観点だけでなく、中長期的な企業価値の向上を図るなど、いわゆる攻めのガバナンスを実現するために、アドバイザリーボードを設置いたします。引き続きガバナンス態勢の強化に重点的に取り組んでまいります。

以上が、第三次計画の主要戦略であります。

続きまして、主要計数目標についてご説明いたします。10ページをご覧ください。コア業務純益は第三次計画終了時に始期比9億円増加の80億円、また、業務粗利益経費率につきましては始期比1.86ポイント改善の62.47%を計画しております。

続いて、11ページをご覧ください。中小規模事業者等向け貸出につきましては、始期比160億円増加の4,471億円、また、総資産に対する比率は始期比0.34ポイント改善の20.68%を計画しております。経営改善支援等取組割合につきましては始期比1.31ポイントアップの11.66%を計画しております。

次に、12ページをご覧ください。利益剰余金の計画についてであります。経営強化計画の着実な遂行による収益力の強化と業務の効率化を図りまして、第三次計画終了時には211億円とする計画にしております。

以上が計画の概要となります。

最後になりますが、引き続き公的資金を有効に活用させていただき、冒頭にお話しさせていただきました地元の経済、雇用、商流などへの効果等、しっかりと捕捉しながら、地域活性化に資する施策を不断に展開し、実現してまいります。

私からの説明は以上となります。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。先ほどと同様、高田頭取にご確認されたい点などを中心に、ご意見、ご質問等をお願いできればと存じます。どなたからでもどうぞ。

【大澤委員】 ご説明ありがとうございました。いろんな取り組みをされていて、そのこと自体はもう本当にすばらしい、全く正しい方向だと思うんですけども、やや誤解かもしれないんですが、青森県、あるいは函館も含めてかもしれませんが、他地域に比べても相当経済環境が厳しいのではないかなという中で、冒頭、DDSのお話とか出たんですけども、その辺の事業再生みたいな案件というのは、多分他地域に比べると相当多いのではないかなと思っているんです。

頭取は非常に淡々とご説明されたのであれだったんですけども、やっぱりその地域の特性を踏まえて、本当に他地域に比べるともっと厳しい状況と言いますか、他地域では、例えば企業が少し格付が上がったりとかということもあるのかもしれませんが、青森県とかの場合も、同じであれば私の単なる誤解なんですけれども、そうでないとする、もう少しその辺に対してどう踏み込むかという観点もあるのかなと思ったんですけども、そこは私の誤解でしょうか。それとも実際にそういう状況があるのであれば、例えば他地域に比べると、もっと踏み込んだ対応策というのは必要なのかなと思うんですけども、その辺についてご意見といただけますか、現状と課題をお聞かせいただければなと思います。

【高田頭取】 今、委員の方からご質問がありましたとおり、青森県経済はかなり、過去から低迷を続けてきていたと思っています。そういった中で、私どもはこの事業再生だとか経営改善支援の取組みは、実はこの公的資金を活用させていただく前から、もう経営の一番の課題として、かなり早い段階から取組みしてきておりました。

一時期は開示債権比率も、全国の地方銀行の中でもワーストに近いくらい高い水準でございましたけれども、これをもうかなりのスピード感を持って取組みをしてきておまして、今現在での開示債権比率につきましては、逆に言うと2%を切りまして、全国の地方銀行の中でも低い水準になってきています。

かなりそういったことで、経済が低迷している中で、単なる債権放棄だとか、事業が終わってしまうような取組みじゃなくて、先ほどお話があった銀行のDDSだとか、あるいは債権放棄を伴うような、とにかく事業再生、雇用の維持、地域経済のことを最優先に考えた、そういう取組みを継続してきた結果として、経済はなかなかまだ全国的に比べて厳しいところはありますけれども、その中でも、我々が取組みしてきた結果として、今残っている事業先については、それなりに足腰が強くなってきていると思っています。

あと、我々金融機関サイドから見ると、過去、与信集中だとか、業種集中だとか、いろいろありましたけれども、こういった管理体制も相当この強化計画期間内に構築してまいりまして、経営に大きく影響を及ぼすような、そういう信用リスクが大きく拡大している先についてはほぼ処理が終わって、今はもうその企業に我々が入り込んで、地域経済に貢献してもらうよう、一緒になって今企業と活動している状況ですので、今のこの地方創生に乗かって、地域経済は低迷していますけれども、まさしく今のこの中期経営計画あるいはこの第三次強化計画の中でも、我々は地域と運命共同体だと、一緒になって。

低迷している環境ではありますけれども、ポテンシャルが強い資源は山ほどありますので、こういったことを応援して、人口は減少していますけれども、人口減少がイコール地域経済の低迷ではなくて、この地域資源を活かして、何とかこういった中でも我々の金融サービスを提供し、地域の活性化につなげていきたいと思っています。

【大澤委員】 そういう意味では、もちろんリスクが高い企業も多いと思うんですけれども、その中にも入られて、見ながら、リスクに怯えることなく、いろいろ新しい分野についても開拓されながら、地域経済に貢献されていると。

もちろんリスクを取っていくということは裏腹にそういう問題があると思うんですけれども、そこについては実際、先ほどご説明があったように、財務問題とかもきちっと見な

がら、企業の信頼度をきちっと審査されて、ちゃんとリスクが取れるということなんです。

【高田頭取】 おっしゃるとおりで、我々のそういったリスクテイク許容量、やっぱりこの辺の管理をしっかりつくり上げまして、その中でしっかり与信集中とかをしないよう管理しながら応援しています。

ただ、一時期、かなりそういった処理を加速化させてくる中で、要注意先だとかいったところに、少し臆病な取組みをやったようなところもありましたけれども、今はもう、かなり応援する体制も行内でもしっかりできましたので、要注意先等についてもしっかりその事業先と一緒にあって見極めた上で応援していこうという取組みも第三次中期経営計画の後半あたりから強めて、応援してきております。

【山本会長】 ちょっと今の点との関係で、このダイジェスト版の11ページのところで経営改善支援等取組割合の目標という点がございます。全体としては、この取組み先の企業数が増えていくという計画なんですけど、これを見せていただくと、ほとんど経営相談のところが増加するというところで、ほかのところはほとんど同じか減っているということなんですけど、今、事業再生支援についてのご説明があったかと思えますけれども、創業・新事業開拓支援とか、あるいは事業承継支援、このあたりはほかの銀行等を見ると、かなり増えるような計画も見受けられるのですが、御行のところではあまりこのあたりのニーズはないというご認識で、こういう計画になっているという理解でよろしいのでしょうか。

【高田頭取】 ニーズがないというか、過去の経過、また、我々が当然こういった強化計画に基づいて計画数値を置きますので、そういった中では、従来よりもこういった分野を積極的に情報収集して実践していこうという、この体制は間違いありませんので、この数字については妥当な水準と捉えていまして、一つここで、経営相談割合の件数が多いということで、これは、先ほどの中期経営計画でも大きな柱の中でお客様とのパートナーシップ強化という項目、ここがもう今回の中期経営計画の肝だと思っております、約2,500先のお客様に対して我々はマイカスタマーという登録を入れまして、徹底的に提案営業していこう、KeyManを活用した事業性評価をして提案営業していこうという取組みをしていますけれども、その中にさらにお客様とパートナーシップを構築して、地域経済だとか、雇用だとか、大きな影響を及ぼすような、そういう重点先270先、これをさらにその中のパートナーシップを強化していく先として、重点活動していこうということで取り上げていますけれども、基本的にこの辺のところ、この経営相談の件数に入っている先で、こういった中には、こういった事業承継だとか、あるいは本体、コアの事業もありながら、新

しい事業をやっていくだとか、いろんな相談なんかも入ってくると思いますので、過去の実数からいっても、この程度の数字で、私は決して低くはないとは思っています。

【山本会長】 ありがとうございます。

ほかに。家森委員、どうぞ。

【家森委員】 どうもご説明ありがとうございました。公的資金の注入を受けられたときというのはかなり経営的に厳しかったんだろうと思いますが、今回の経営強化計画では、リテール分野での地域トップバンクを目指す、こういうことを掲げられるようになっていっていますが、現場の職員の方々のモチベーションというのはかなり変わってきたんでしょうか。こういう地域密着型金融というのは、例えば新規の貸出金額そのもので言えば、今期100万円取ってこいというのは割と分かり易いと思うんですけども、どうしてもこういうものは必ずしもすぐに数字として評価しづらいような気がするんですが、これをどのように対応されているのかというのが1点目です。

それから2点目は、いろんな提案営業されていくということで、提案の中身には、多分連携とか、M&Aとか、ビジネスマッチングとかというのがあろうと思うんですが、これは単独でされるのはなかなか難しいんじゃないかと思うんですが、そのビジネスマッチングなんかで、広域連携などについてどのようにお考えかという点の2点です。

【高田頭取】 それでは、まず、最初のリテールトップバンク等のテーマでいろいろ取組みしてきていますけれども、その辺の現場のモチベーション、なかなかリレバンはすぐ評価しづらいということで、この点についてでございます。今、第三次強化計画に入りましたけれども、第二次強化計画の中で一番に問題認識として持ったのがまさしくそこなんです。いろいろやりたいことはあるんですけども、中に閉じこもっていろんな事務処理だとか、そういったことにどうしても時間がとられてしまっていて、収益が厳しい環境ではありましたが、将来的なことも見越して、これだともう地域を応援していけない、銀行としても厳しい収益環境の中で生き残っていけない、そういう危機感がありました。

そういった中で、先ほど冒頭、3業務革新という話をさせていただきましたけれども、個人営業、法人営業、あとは窓口、こういったところに相当なビジネスモデルを変えるくらいいろんな改革を取組みしてきております。そういった中で、大分定着化して、第二次強化計画の後半では、行員が外に出て、このリレバン、あるいはお客様のためにいろんな提案ができる時間を捻出できるようになっていきました。

モチベーションということでいくと、今までは個人に情報がストックされて、どちらか

と言うと個人のスキルに頼っていた商売になっていたやつを、今のこのKeyManを活用した法人営業スタイルに変える。その中では、戦略ミーティング、これを柱にして今展開していますけれども、若い行員が、自分は地域に貢献したい、役に立ちたい、そういう気持ちで銀行に入ったけれども、当初の頃はそういう活動ができていなかった。ところが今のこういう取組みをした結果として、本当に自分がやりたかったことはこういう仕事だったんだというコメントを言う、今、そういう体制に段々なっています。

したがって、モチベーションということでいくと、法人営業、個人営業、本当にそこで戦略ミーティングを開催することによって、OJTも徹底され、そしてやりがいを持ちながら、こういった地域密着型金融に今動いている状況だと認識しております。

あとは、提案型営業をしていく上では、いろんな広域連携というお話でございましたけれども、これもまさしく我々銀行だけではできない、連携しないとできないような事案が相当ございますので、ここはもう相当な地銀間、あるいは他業種との連携、アライアンスもかなりお客様を応援できるものであれば、固定観念を排除して、いろんな連携をして取組みしております。

最近では■■■■と■■■■が全体でしたけれども、全体が連携して北海道、東北の強みをお客さんをビジネスマッチングだとかしながら応援していこうと、そんな提携もさせていただいたりしております。

【山本会長】 ありがとうございます。

それでは、関根委員、どうぞ。

【関根委員】 ご説明いただきありがとうございます。今までの話とも関連するのですが、先ほど少し話が出ましたダイジェスト版の11ページ、経営改善支援等取組割合の目標についてお伺いします。今後3年間については、経営相談が増えてきますが、ほかはほとんど変わらない状態となっています。ところが、その3年前からの動きと比較してみますと、これは2ページに同じような表がつけられていまして、2ページと比べますと、この3年間はそれ以外のものもそれなりに動いていたのかと感じています。

この経営相談というと先ほどの話にもありましたけれども、あまり定型的ではなく、多岐に亘るものということです。今、行員の方も地域に何とか貢献したいということで、そういうお気持ちでやられるというのがすごく良いことかと思っておりますし、であるから経営相談を増やしていこうということかと思っております。ただ、逆に定型的ではないので成果も計りづらいのではないかという点で気になっています。企業が良くなれば、間接的には銀

行の方も良くなるというのは当然あるかと思いますが、やはり個別に成果が計りづらかったりするところがあるかと思います。

そのあたりは、モチベーションとも関係するのかなと思いますが、成果の計り方とか、10年後を見据えてというのも計画にありましたけれども、青森という経済圏が非常に厳しい中で、何を成果として持ってやっていこうとしているのか、それをどう数字に結び付けようとしているのか、そのあたりもう少し教えていただきたいと思います。

【高田頭取】 先ほどの経営改善支援取組のところでございますけれども、事業再生支援につきましては先ほど説明させていただいたとおり、かなりの処理が進んできましたので、この部分ではそう大きな取組み件数にはならないんじゃないのかなと思っております。

あと、創業・新事業開拓支援等につきましては先ほどお話しした、こういった環境の中で我々が一方的に数字目標を掲げても、やはり今現状のこういったKeyManを活用したいろんな情報を集めてきている中で、当然ただ自然体の数字ではなくて努力目標も入れた上で、このくらいの数字はしっかり地域を応援していける実現可能な数字じゃないのかなと思っております。

あと、ここの経営相談についてはちょっと抽象的ということなんですけれども、私は今ある数字で目標を設定して途中のラップを確認していくのが大事です。ただ、当行で今一番大事なのは、地域を応援していく、みちのく銀行は本当に地域の中小企業に親身に相談に乗ってくれる、やっぱりこういう地域の銀行であるといったことを地域の方々にも理解してもらおう。これはもう並大抵の活動では私はできないと思っています。

さっき戦略ミーティングというお話をさせていただきましたけれども、二千数百先に対して、過去はその企業の情報を管理するツールもなく、個人に属人的な情報で商売していたものが、今はそういった情報が、私、頭取まで、すぐKeyManを通して見ることができる、それに対して指示することができる。で、そのKeyManでストックされた情報が、先ほどの戦略ミーティングの中で議論されて、お客様に最適な提案としてされていく。

こういった活動をしていくことによって、従来であれば、目標があっても、それに対して「これだけ安い金利でやるので何とか当行を使ってくれませんか」、そういう活動が全般的に蔓延していたんじゃないかと思いますがけれども、今我々がやろうとしているのはそうじゃなくて、しっかりお客様を応援するという姿勢を見せて、それに見合った金利も頂戴する、そういう活動を展開していく。

私は、数字目標も大事ですけども、こういう当行全体がお客様第一の目線で、全員が

そういう共通認識を持ってそれに向かっていく、この体制をつくっていくのが一番大事だと思っています。

ですので、先ほど経営相談の目標が抽象的だとありましたけれども、私は本当にここの部分は一番大事なところだと思っていまして、そういった活動については先ほどのKeyManで、こういう地方創生活動だとかでフラグが立つようになっておりまして、それは全エリアあるいは我々役員も、そういう活動がどうなされているのかをKeyManを通して見ることができます。

あとはKeyMan推進部を設置しましたので、そういったところでこの経営相談がしっかりした経営相談の項目としてカウントしていかどうかをチェックするような体制も敷いておりましたので、ただここでかえって抽象的で流されることは私はないと思っております。

【山本会長】 いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、ありがとうございます。高田頭取にはここでご退室をいただきます。本日は長時間に亘りましてご説明をいただき、ありがとうございます。

【高田頭取】 どうもありがとうございました。

(みちのく銀行 高田頭取退室)

【山本会長】 それでは、3行の頭取及び事務局からの説明を踏まえまして、3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。既に時間がかなり超過しておりますので、若干の延長をお許しいただければと思います。既に頭取にご確認いただいた点であっても、この場で改めてご議論いただくことに意味のある事柄もあろうかと思えます。どのような点でも結構ですので、忌憚のないご意見、よろしくお願いたします。

【多胡委員】 すみません、3行のうち1行は、私は当事者でもあるのでコメントするのも変ですけども、3行とも一応計画の内容というのは、実は前期のと比べると、良い意味で様変わりしたと思います。前回は割と地域密着のところから見ると、いま一つというところが正直あったんですけど、そういう意味では非常にそこは揃ってきていて、それでかつ、これは恐らくこの3年間に金融庁の方でも、あとは政府の方でも地方創生、そういう流れの中にこれがうまく適合しているという意味では非常に良い計画書が全部出ていると思えます。

ただ、宮崎太陽さんのときに言ったんですけど、書いてあることはこれで全部いいんだけど、これを本当にどうやってやるのかというのがものすごく難しいんです。みんな5年、10年かかってもできていない。

さっき一つの例で、私が見ている、ある意味、現場から本部から役員から、全員意識が変わってやって、実際数字が出始めているというのが一つあると言ったのですが、
その銀行は上から下までという意識が出てきているので、結果が出ているのです。でも、恐らくあそこも変わるまで5、6年かかっていると思うんです。

ですから、宮崎太陽さんは3年でということで、計画もOHRだとか、コア業務のところも、一旦後退してでも戻すという、まさにそのとおりだと思うんですが、要は、金融庁にお願いしたいのは、本当に現場で意識改革させて変わっていくにはやはりモニタリングですとか、トップヒアリングだとか、これは全ての銀行に対して言えるんだけど、特にこういう公的資金注人行についてはそのあたりを徹底していただいて、これを本当に作文で終わらせないようなところが必要かなと思いました。計画自体はもう異存はございませんので、よろしく願いいたします。

それと、もう一点。第三銀行のときいろいろ食いが下がったんですけれども、リーダーシップをとる地域、彼らの場合には三重県の中南部なんだけれども、そこに対して所要資本を幾ら使っているかという数字が出ないのは、やっぱり疑問なんです。その資本を使ってどれだけ地域を活性化するか。それに対して300億円が果たして適正かどうか。このところをきちんと説明してほしい。

個別の頑張っていますという話は、それはそれで結構なんですけど、ですからそういう意味で、これは前回会長のご意見でもあり、私も申し上げたんですけど、去年の審査会のときにも、資本の有効活用というところで、やはりその地域で所要資本は幾ら使っているか、これは絶対説明してほしい。

だからそういうところを考えると、伊勢の南から紀州については責任を持って地域活性化を考えていかないといけない中で、やはり300億円というものをそういうところにも使っていくことを言っていたかねばならない。まちづくりとかですね。地震による水害などを考えて、まちの形を変えなきゃいけないみたいな話もあるわけです。だからそういう視点を持っていただければ、やはりもっと資本が有効に使える。そこをちょっと何とかご発言いただきたかったけど、なかなか出てこなかったのが、正直言って残念です。

【山本会長】 ありがとうございました。

それでは、大澤委員、どうぞ。

【大澤委員】 私も今回のこの経営強化計画については、3行とも全く違和感がないので

賛成なんですけれども、やっぱり今回、公的資金が入ったからかもしれないんですけども、本来の銀行のあり方といいますか、地域金融機関のあり方に近くなっているのかなという感じは強く感じていて、その取引先に対して、本当の意味で自分たちが何ができるのかということを考えてやっていこうということだと思うんですけども、そういう姿勢が芽生えてきているし、そういう体制も整ってきているしということで、それ自体は非常に良いことだと思うんです。

ただやっぱり、それを実際に収益に結び付けなければいけないということが非常に難しいところで、ややもすると、収益を伸ばすためには金利を下げてもという、多分口では皆さんおっしゃらないけど、そういう部分も当然あるんだろうなど。

第三銀行さんなんかのお話とかを聞いていると、やはりまだ成長余力があって、貸出が伸ばせる先、相当金融競争は厳しいけれども、そういうところにも入って行かれると。前回、特にそういうお話をされたので私自身はちょっと違和感があったんですけども、その辺のところはやっぱりそうなのかなというお話だったので。

あとは、例えば事業承継とかと言っても、すぐ、「もう後継者がいませんね」と言ったら、「じゃ、誰かに買ってもらいましょう」と。M&Aだったら多少手数料も多く、5,000万とか1億とか取れる場合もあるのでという考え方にやっぱりどこか陥ってしまう可能性もあるのかなと。やはりそれは収益目標が大事だと思うので。

ただ、一方で、さっきの小口でもいいから新規先をなるべく増やしていくとか、この公的資金を使って地元の雇用をこれだけ守ったとか、あるいは経営相談に乗っていますとかという、一応数値でも分かるようなKPIでもあるけれども、先ほどの行員の姿勢が変わってきたとか、考え方が変わってきたという定性的なものもあると思うんです。

それは定量的なものではないけれども、多分銀行の経営にとってはものすごく重要なことだと思いますし、経営者の方々自身が本当にそうやってきたのかとか、お客様が本当にそういうものを感じているのかとか、そういうことも含めて、もし検証できるのであれば、私は別に、あまり数値、収益目標とかに拘らなくてもいいのかとさえ、ちょっと今日は議論を聞いていて思ったぐらいでして、ですからさっき多胡委員がおっしゃったような、やっぱり最終的に出てくる数値だけじゃなくて、どう取り組んでいるのかとか、その中でどういう成果が実際出てきているのかというところを、定量・定性、両方について金融庁の方でモニタリングされて、実際にそれが進捗しているのであればと。

今回も、途中経過はちょっと厳しいですよというのもあったと思うんですが、別に途中

経過が厳しくても全然良くて、あるいは最終結果も、もしかすると達成できなくてもある意味許される銀行と、本当はサボっていたからできなかったんでしょうという銀行とあると思うので、もうその辺も少し柔軟に考えても良いのかなと。それぐらい、お話を聞いている限りですけれども、姿勢が変わってきているというのはすごく良いことじゃないかなと思いました。

【山本会長】 ありがとうございます。

それでは、関根委員。

【関根委員】 ありがとうございます。

私もお二方がおっしゃっていることと同じように思っています。そのため、あえて収益にどう結び付けているのかというのを聞かせていただきました。今まさに大澤委員がおっしゃったように、姿勢が変わるという点、今回の計画というのは非常に良いと思いますが、それを収益に結び付けるのはなかなか難しいし、3年間では多分なかなかうまくいかないのではないかと感じています。そこでうまくいくとすると、かなり幸運のところもあったり、相当頑張る必要があるのではないかとも思っています。

公的資金を注入していない銀行などでも当然ライバルがいるわけであり、そこも地方創生の時代で頑張っているわけですからうまくいくのはなかなか難しいのではないかなという気もしていて、その中でどう考えてあの数字をつくられているのかを確認しておきたかったのと、それは逆説的に言うと、今大澤委員がおっしゃったように、逆に数字があると、それができていないとせっかく頑張っているのにというように、逆に本末転倒みたいな形になってしまってもいけないなということがすごく気になったので、あえてお聞きしました。

ただ、お答えを聞く限りですと、どちらかと言うと、数字はついてくるみたいな感じに思われている方が多いような気がしましたので、私もそれで良いのかなと感じています。あまり変なことになってしまってもはいけませんけれども、それよりも、今計画でつくられているところが3年の間、完全ではないけれどもかなり地域経済に強く浸透して、それが役立っているのであれば、そちらの方をある程度優先して、次の計画をもし作る場合には現実を見据えてどうなのかというのを見ていくというのか必要かと思っています。

ですので、この3年間のモニタリングというのは、まさに非常に重要だと思っていますので、その点はぜひよろしくお願ひしたいと思っています。

【山本会長】 ありがとうございました。

家森委員、どうぞ。

【家森委員】 私も同じような意見であります、宮崎太陽銀行さんとみちのく銀行さんについては特に付け加えることはないんですが、第三銀行さんは、前回の計画よりは改善したと思います。前はもう完全に大阪と名古屋でボリュームを稼ぎにいきますというモデルで、それは儲からないのと違いますかと申し上げていたのですが本当に儲からなかったということで、私の学術的予測が当たったと思っているんです。

例えば、この経営改善の支援の割合については今回もお聞きしましたが、他行と比較すると、この単純に10と2というのが意味があるかどうか分かりませんが、やっぱり水準感が違い過ぎて、多分大阪や名古屋ではこの銀行がそういうことをする必要がないような、4番目、5番目のお客さんが多いからなんだと思いますので、ぜひ、この三重県の南の方でこの比率がどの程度あって、ここでなら10%以上あるのかどうかなんていうのを確認していただいて、この三重県の南部の方できちんと活躍していただける実績を、我々のモニターでできるようなレポートを、今後していただけるようにしたらいいかなと思いました。

【山本会長】 ありがとうございます。一通りご発言をいただきましたが、更にもし付け加えていただくことがあれば、よろしゅうございますか。

それでは、私が皆さんのご意見をお伺いしたところによれば、本日の議事のテーマである、このみちのく銀行、第三銀行及び宮崎太陽銀行から提出された経営強化計画、それ自体につきましては、皆さん異論はないというご意見だと承りましたが、そのように理解してよろしゅうございましょうか。

(「異議なし」の声あり)

それでは、当審査会の意見といたしましては、この3行の経営強化計画を了承するということにさせていただきたいと思えます。

それで、付加的に皆さんからご意見をいただいた点は私も真にそのとおりかと思えます。前回から引き続きですけれども、どうもここで計画の審査として要求されている数字自体と、それからこの制度の目的である地域の活性化、地域経済への寄与というところが必ずしもうまくフィットしていない部分があって、逆にその数字に引きずられることで、かえってこの制度の目的が達成できなくなるというか、むしろそちらに悪影響を与える恐れすらあるのではないかというご意見が委員の皆様から寄せられて、前回まさに多胡委員がご指摘になられたように、もう少し何かフィットする数字のようなものがあればよいのではないかということ、あるいは大澤委員からは、むしろ定量的なものもあれだけ、定性的

なものもあるのではないかというご指摘があったかと思います。

そのあたりは、法律の立て付け自体との関連ということもあって、なかなか難しいところもあるのかなと思いますけれども、引き続き金融庁の方にもご検討いただいて、何かうまくこの制度とフィットするような形で、まさにモニタリングができるような工夫というものをお考えいただければと思うんですが、西田審議官、どうぞ。

【西田審議官】 一言だけ。実はこの3行に公的資金を入れたとき、全て私が担当していまして、そういう意味では、当時はリーマンショック後の厳しい状況の中で、まずバランスシートを立て直して、それで資本を入れてしっかりとした金融仲介機能を発揮させるということでスタートして、それで一次、二次、三次の計画ということでここに来ているわけで、その当時から見ると、少しずつ進化はしているんだろうと思います。

ただ、元々この法律というのは、改正前の法律と改正後の法律とでは趣旨が大きく変わってしまっていて、改正前は金融機関自身の経営体力をしっかり付けるというところに主眼があったんですが、改正後はしっかりした体力を付けた後に地域経済への活性化、ここにどう結び付けるかということに大きく変わってきたんだと思っています。

したがって、この審査基準も、収益は始期に比べて上がるということで、毎年上がるという仕組みではなくて、収益は今あるものをしっかり維持するということがまず主眼にあって、むしろ多胡委員からもご意見があったように、厚くした資本を地域に対するコミットメントコストとしてしっかりと活用していくということが何よりも大事だと思っていますし、今後、私どもはそういった今日いただいたご意見を踏まえながらモニタリングもしていくんですが、半期ごとにこの計画の履行状況というものを各銀行が公表していくことになっています。

私どももその報告を受けてフォローアップしていくという仕組みになっていますので、そういった中で、今日皆様方からいただいたご意見も踏まえつつ、より自主的にこの経営強化計画の履行状況の中で、しっかりとそれぞれの銀行の取組みというものをより分かりやすく公表していくような形で、銀行とも議論していきたいと思っております。

【山本会長】 どうぞ。

【遠藤監督局長】 まさにこの法的な枠組みの中で、こういった対象の金融機関に対してどういったモニタリングをしていくかというのは、今、西田審議官が申し上げたとおりなんですけれども、この金融機能強化法の対象の金融機関に止まらずに、まさに地域金融機関全体に対するモニタリングというのをどうしていくのかということに関しては、過去2

年間、金融モニタリングという新しい枠組みを入れて、我々は試行錯誤しながらさまざまにモニタリングしてまいりました。

それで、私も過去1年間、検査局長ということで、特にオンサイトのモニタリングの最前線に立って、いろいろ考えながらやってきたんですけども、今日まさに委員の皆様方からご指摘いただいたようなKPI、彼らの活動というものをむしろ背中から押すようなKPIが何かないのかとか、どうしても収益の数字を挙げると、その収益の数字だけを見て、それを達成しようとする、何か帳尻を合わせようとする活動を誘引してしまうのです。

これは我々が全く本意とするものではないので、そうではないKPIは何かないかとか、それから大澤委員がおっしゃいましたように定性的なものです。

先ほど申し上げたような行員のやる気というのは非常に大切なものだし、そういうものを我々は正当に評価するような形でモニタリングしていかなければいけないということで、モニタリングのやり方、モニタリングの頻度、それから我々はオンサイトとオフサイト、今までで言うと検査局と監督局、これが有機的に結び付いて、一体的かつ継続的にモニタリングしようという形で、今体制を組んでいるんです。

ですから、昨年もオンサイトの、例えば事業性評価というものに集約したヒアリングとか、モニタリングをやりましたし、それ以外に地域銀行に普通に検査に入る場合も、今までは非常に総花的に長く入って、どちらかという細かい指摘に陥りがちだったんです。やや重箱の隅を突くような検査結果報告になっていたのです。

これは、我々にとっても彼らにとっても、良いことないじゃないかということなんです。お互いにやっぱり貴重な時間を費やして議論をしていながらの結果がこれだと、今後この検査に入った地域金融機関が何を目標にしてまさに地域の活動をしていくべきなのかということに関して、本当の意味でプラスになっている検査結果になっているのかという反省に基づきまして、そういった公的資金が入っていない金融機関に関して、やっぱりその地域において自分たちというものはどういう立ち位置にあって、どういうビジネスを展開するか。

そのビジネスというのは、地域の活性化とどう結び付いているんだということを、我々は持続可能なビジネスモデルとか、事業性評価とかいうコンセプトで語っていますけれども、そういった彼らが本来やるべきこと、やってほしいことを検査の正面に据えて、それについて徹底的に議論していこうという形にしたんです。

ですから、検査の具体的なやり方も、全体的評価というのを設けて。全体的評価という

のは、検査結果通知は確認表をとって、相手と合意したことしか書かなかったんです。だけど、これだと文言が玉虫色になっちゃうんです。非常に温和で、要するに何を言っているのかよく分からないという検査結果通知になりがちだったんです。

そうじゃなくて、いろいろ議論した末に、検査官が何を感じたのかということを書けと。それを相手方にぶつけて、相手の頭取が、いや、それは違うんだ、俺たちはそんなことを目指しているんじゃないんだとおっしゃって、その議論というのがうまく合わなかったら両論併記でいいんじゃないかと。

で、両論併記したその検査結果というのを議論のスタートにして、次にオフサイトのヒアリング、オフサイトのモニタリングにつなげていくという形で、まさに名実ともにオンサイトとオフサイトが一体化し、継続的にモニタリングする体制にしようということで、これはなかなか1年間、2年間ではそう簡単には定着し、構築できませんので、監督局と検査局と協力して、各金融機関に対して、いつオンサイトに入り、そこでまさに特定された重要な課題に関して、こういったタイミングでオフサイトの財務局と協力してこのモニタリングをかけていくかということ、今年更にもっとシステムチックにできるようにしようじゃないかと。

常にやっぱり一度提起した、今回こういう計画にあった議論というのが計画倒れにならないように、本当に実施に移っているかどうかをきちっとモニタリングしてくれというのが、まさに委員の皆様方からのご注文でございますので、我々は本当にそれをやりたいと思っていますので、それがシステムチックにできるような形で、何とかこのモニタリング体制というものを構築していきたい、モニタリングのレベルというものを上げていきたいと考えている次第でございます。

ということでございますので、この話に限らず、我々金融庁としてどう取り組むべきだということに関しては、また適宜なタイミングでご説明、ご報告させていただきたいと思っておりますので、それでは足りない、そういうんじゃないんだということがあれば、ぜひ率直なご指摘をいただければありがたいなと思っております。よろしく申し上げます。

【山本会長】 ありがとうございます。大変有意義なご議論をしていただき、また金融庁の方にも積極的に対応いただけるということかと思っております。ありがとうございます。

ご案内のとおり、本日ご審議いただきました、このみちのく銀行、第三銀行及び宮崎太陽銀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ま

して、主務大臣がその承認をしたときに、当該承認の日付等の事実及び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3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伺っておりますが、正式に公表されるまでは、本日の当審査会の開催の事実、それ自体、及び議事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ので、ご注意をいただければと思います。

また、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、議事録等につきましては、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も結構ですが、全ての資料が非公表となっていることにご注意をいただければと思います。

また、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おそれのある事項、取引者の秘密を害するおそれのある事項、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、お取り扱いにご留意いただきますようよろしくお願いを申し上げます。

それでは、以上をもちまして本日の第18回会合は終了させていただきたいと思っております。

また、次回19回会合は8月12日になりますけれども、本日に引き続きまして、よろしくお願いいたします。

本日はどうもありがとうございました。

— 了 —