

### 第1節

# 事業性評価で求められる資質

## 【1】 金融機関に事業性評価が必要な理由

### 1 金融機関による資金繰り支援

地域金融ビジネスは、地域の取引先を増やし、その取引先の成長とともに成長していくビジネスです。逆に、取引先の業況が悪化すれば、金融機関の経営も危うくなります。そのため、地域の取引先に対して様々な見極めが求められます。金融機関であれば、取引先が倒産しては大変です。まず、貸出債権が焦げ付かないように、取引先の業況を注視していくのは、基本中の基本です。加えて、その取引先を取り巻くビジネス環境を理解し、マネーがどのセクターに流れていくのか、それはなぜか、といった市場の動きをフォローすることが求められます。

したがって、成長していく企業、そしてそれを取り巻く地域産業とのリレーションを深めていくことが、地域金融機関には欠かせません。取引先のビジネスがうまくいき、経営が改善されれば、取引先の返済能力が改善・向上し、将来の資金需要に発展していきます。元気な取引先が増えていけば、顧客基盤が強化され、金融機関の経営も健全化するわけです。後述しますが、金融庁は、2021 事務年度「金融行政方針」のなかで、新型コロナウイルスの影響が長期化するなかでも継続的に顧客の経営状況を把握して資金繰り支援を行うよう要請しています。

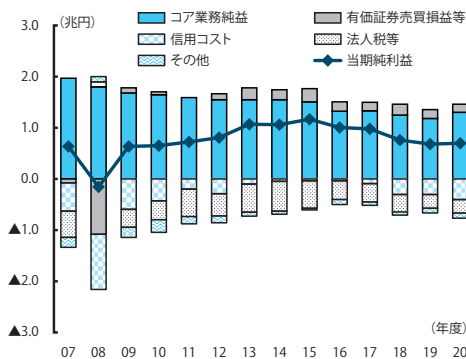
### 2 事業性評価で求められる資質

金融機関の取引先は、規模も、業種も、活動地域も様々です。しかし、どのような企業であっても、自社の経営課題を克服し、さらなるビジネスの発展を望んでいることには変わりありません。取引先の側に立てば、金融機関との取引も、単なる資金の運用や調達に留まらず、自社の経営課題の解決に役立つような取引を望んでいることはいままでもありません。取引先企業の経営改善や再建に際して、金融機関に求められるのは、当該企業との日常的・継続的な接触を深めながら、そのなかで当該企業の事業価値を見極め、経営課題を発見・把握し、その解決を後押ししていく力であるといえるでしょう。これがまさしく、事業性評価で求められる資質ということができません。

図表1-1 「共通価値の創造」を目指した金融機関のビジネスモデルの転換

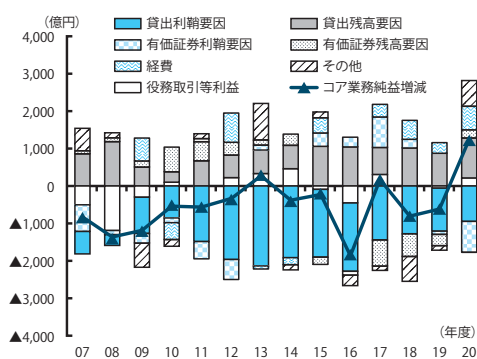
地域銀行を取り巻く環境は、低金利環境の継続や人口減少・高齢化の進展等により厳しさを増している。こうしたなかでも、地域銀行が安定した収益や将来にわたる健全性を確保し、地域において金融仲介機能を十分に発揮していくこと求められている。

## 純利益の推移



(資料) 金融庁

## コア業務純益の増減要因



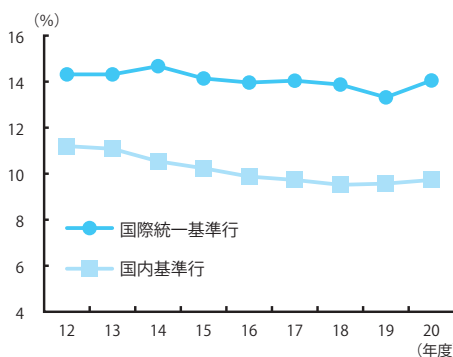
(資料) 金融庁

※1 地域銀行については、期中合併における非継続金融機関の計数は含まれない。

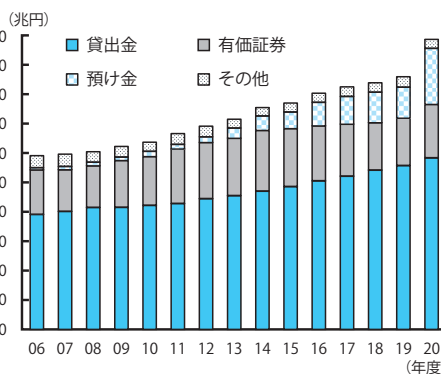
※2 有価証券売買損益等＝株式3勘定戻+債券5勘定戻

※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)

## 自己資本比率の推移



## 資産の状況



- ・決算の状況を見ると、足元2020年度のコア業務純益は、経費節減等により増収となった。
- ・損失の吸収力となる自己資本比率は、最低所要自己資本比率を十分上回って推移している。
- ・資産については、貸出金は、趨勢的に増加してきたが、コロナの影響を踏まえ、積極的な事業支援を行った結果、さらに増加している。

出典：金融庁「2021 事務年度 金融行政方針 コラム」より筆者抜粋

## 3 企業と成長市場

多くの企業は、必死になって成長性の高い事業を探しています。自社が新規事業に進出したり、新製品や新サービスを開発したりする場合はもちろんですが、既存製品やサービスであっても、成長性の高いビジネスに取り組む顧客に売り込みたいと願っ

ています。このような取組みが、売上増、利益増には欠かせないからです。金融機関の場合には、成長市場でビジネスを行っている企業の方がリスクも小さく、何よりこうした企業を取引先とすれば金融取引の拡大が期待できます。

成長市場の方が事業リスクが小さいと考えられるのは、一般に市場の成長期には、同じ商品やビジネスモデルで参入する二番手、三番手でも、相応の利益が期待できる場合が多いからです。一方、市場が成熟して、それ以上の拡大が望めなくなったり、あるいは市場が縮小したりする場面では、同じ商品やビジネスモデルでは、シェアの奪い合いになってしまいます。シェアの低下した企業がこれまでのように利益を得られなくなったり、価格競争に巻き込まれて利益が確保しにくくなったりします。その結果、赤字を計上するようになると、財務体質（体力）の勝負となり、業界トップグループの企業や、過去の蓄積がある（体力のある）企業しか生き残れない場合もあります。したがって、成長市場でビジネスを行うのか、停滞・斜陽の市場で行うのかは、大きな違いがあるのです。

このような成長産業のメリットは、多くの人が理解していますので、どのビジネスが成長していくのかが多くの企業の関心事となります。しかし、誰もが期待するような成長産業には、多くの企業が群がってきますから、競争が激しく、実のある取引は難しいものです。ビジネスは競争ですので、誰もが一步先んじて成長産業にアプローチしたいと考えます。そこで目利き力が求められるわけです。足元で成長している産業が、今後も本当に、成長を続けていけるのか、あるいは、今は成長できていないものの、今後の成長が期待できる産業なのか。また、成長産業といっても、市場規模は様々ですので、ニッチビジネスに留まるような成長産業なのか、地域経済を牽引するような産業に育つのかは、大きな違いです。

#### **4 成長産業を先取りする**

一步先んじて成長産業にアプローチすることは簡単なことではありません。世間で期待される成長産業が本当に成長して花開くのか、確実には予測できません。かつては、松下電器（現パナソニック）のように、リスクを避けて、他社で成功した商品を一工夫して投入し、一気に首位に立つという戦略がありえました。しかし、昨今はスピードが勝負となり、Eコマース（電子商取引）の普及により、地域企業であってもグローバル競争力が問われる時代です。よって、なかなかこうした戦略での成功もむずかしくなってきました。ただ、成長産業の手掛かりが全くないわけではありません。金融機関担当者は、事業性評価における目利き力を磨き、一步でも早く、成長産業にアプローチできるよう、着目していきたいものです。

図表1-2 2018年時点の政府の成長戦略（未来投資戦略2018 - 「Society 5.0」 「データ駆動型社会」への変革-）

政策項目	鍵となる施策
次世代モビリティ・システムの構築	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 実証プロジェクトの円滑・迅速な推進</li> <li>2. 自動運転の実現に向けた具体的な制度整備</li> <li>3. 技術開発の推進と協調領域の深化・拡大等</li> <li>4. 次世代モビリティ・システムの構築に向けた取組</li> </ol>
次世代ヘルスケア・システムの構築	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 個人にあった健康・医療・介護サービス提供の基盤となるデータ利活用の推進</li> <li>2. 勤務先や地域も含めた健康づくり、疾病・介護予防の推進</li> <li>3. 効率的・効果的で質の高い医療・介護の提供、地域包括ケアに関する多職種の連携推進</li> <li>4. 先進的医薬品・医療機器等の創出、ヘルスケア産業の構造転換</li> </ol>
次世代産業システム	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. デジタル技術、ロボット、IoTをものづくり・サービスの現場で実装し、労働生産性や付加価値を向上させる。</li> <li>2. 準天頂衛星システム「みちびき」のサービスインに合わせ、宇宙ビジネスを拡大すべく支援を拡充</li> </ol>
エネルギー・環境	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. エネルギー転換・脱炭素化に向けたイノベーションの推進</li> <li>2. IoT、AI等を活用した関連ビジネスの革新</li> <li>3. 地域のエネルギーシステム最適化と環境保全</li> <li>4. エネルギー・環境産業の国際展開</li> </ol>
FinTech、キャッシュレス社会の実現	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. イノベーションの進展を踏まえた法制度の見直し</li> <li>2. ブロックチェーン技術の実用化等イノベーションの推進</li> <li>3. 金・商流連携等に向けたインフラの整備</li> <li>4. キャッシュレス社会の実現に向けた取組の加速</li> </ol>
デジタル・ガバメントの実現（事業環境改善）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 法人設立手続のオンライン・ワンストップ化</li> <li>2. 国税・地方税・社会保険手続への取組</li> <li>3. 裁判手続等のIT化</li> <li>4. 貿易手続・港湾物流手続の改善</li> <li>5. 行政手続のオンライン化推進</li> </ol>
次世代インフラ・メンテナンス・システムの構築等インフラ管理の高度化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. i-Constructionの深化</li> <li>2. BIM/CIM等の活用推進</li> <li>3. インフラメンテナンスの効率化</li> <li>4. 革新的河川技術プロジェクトによる新技術の社会実装</li> </ol>
PPP / PFI手法の導入加速	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 空港、上下水道、道路、文教施設、港湾などの重点分野のコンセッションの取組を強化</li> <li>2. 成果連動型民間委託契約方式や国有林への民間活力導入など、PPP/PFI手法の新分野拡大</li> </ol>
農林水産業全体にわたる改革とスマート農林水産業の実現	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 農業改革を加速し、世界トップレベルのスマート農業を実現</li> <li>2. 輸出額1兆円の実現に向け、輸出促進策を強化</li> <li>3. 林業の成長産業化に向け、改革を推進</li> <li>4. 水産業の成長産業化に向け、改革を推進</li> </ol>

まちづくりと公共交通・ICT活用等の連携によるスマートシティ実現	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 次世代モビリティ・システムの構築を通じた新しいまちづくり</li> <li>2. IoTの活用を通じた安全安心なまちづくり</li> <li>3. 地域コミュニティの活力向上を通じた新たなまちづくり</li> </ol>
中小企業・小規模事業者の生産性革命の更なる強化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. IT等の先端設備の投資促進</li> <li>2. 円滑な事業承継や創業支援</li> <li>3. 中小企業支援機関の強化</li> <li>4. 人材・ノウハウ支援の強化</li> <li>5. 地域での戦略的取組</li> </ol>
観光・スポーツ・文化芸術	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 観光先進国の実現</li> <li>2. スポーツ産業の未来開拓</li> <li>3. 文化芸術資源を活用した経済活性化</li> </ol>
基盤システム・技術への投資促進	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. データ連携活用基盤の構築</li> <li>2. サイバーセキュリティの確保</li> <li>3. 新たな技術・ビジネスへの対応</li> </ol>
AI時代に求められる人材の育成・活用	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 文系理系を問わず、理数の能力を高める</li> <li>2. 大学等における実践的なAI・IT人材育成を拡大</li> <li>3. 産業界等でAI・IT人材を活用拡大</li> </ol>
人材の最適活用に向けた労働市場改革	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ダイバーシティを推進し、女性、高齢者等多様な人材が活躍できる場を拡大</li> <li>2. 生産性を最大限に発揮できる働き方を実現</li> <li>3. 主体的なキャリア形成を支える労働市場のインフラを整備</li> </ol>
外国人材の活躍推進	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 外国人受入れ施策の有機的な連携</li> <li>2. 入国・在留管理制度等の改善</li> <li>3. 新たな外国人材の受入れ</li> <li>4. 外国人受入れ環境の整備</li> <li>5. 在留資格手続の円滑化・迅速化</li> </ol>
自律的なイノベーションエコシステムの構築	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 大学改革の推進（大学における学長（経営責任者）とプロボスト（教学責任者）の機能分担等）</li> <li>2. 大学の人材流動性の向上・若手活躍（年俸制や任期制の導入などの人事給与マネジメント改革）</li> <li>3. 世界トップレベルの研究拠点、情報科学技術を核とした先端中核拠点の形成推進</li> </ol>
ベンチャー支援強化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 特待生企業を選定し、集中的に支援（J-Startupの推進）</li> <li>2. 公共調達におけるベンチャー活用の拡大</li> <li>3. リスクマネー供給の強化</li> <li>4. 各分野でのベンチャー対策の実施</li> <li>5. 特許、知財面でのベンチャー支援の強化</li> </ol>
知的財産・標準化戦略	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. デザイン経営の奨励</li> <li>2. 経営デザインシートの普及</li> <li>3. 法の適切な運用環境を整備</li> </ol>
新技術実証の推進（サンドボックス）とプラットフォーム選択環境の整備	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 規制のサンドボックスの運用開始</li> <li>2. 制度活用に向けた取り組みの展開</li> <li>3. 制度改革→新技術を活用した事業の開始</li> <li>4. プラットフォーム選択環境の整備</li> </ol>

	5. 経済社会構造の変化に対応した競争政策の在り方の検討
投資促進・コーポレートガバナンス改革	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. コーポレートガバナンス改革</li> <li>2. 建設的な対話のための情報開示の質の向上</li> <li>3. 中長期的投資の促進</li> <li>4. 活力ある金融・資本市場の実現を通じた円滑な資金供給の実現</li> </ol>
海外の成長市場の取込み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「Society5.0」の国際展開を通じたSDGsの達成</li> <li>2. 「Society5.0」for SDGsの国際発信</li> <li>3. 海外の成長市場の取込み</li> </ol>

出典：首相官邸「未来投資戦略2018」

経営戦略論の第一人者であるマイケル・ポーターは、その著書「競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか」のなかで、「急成長を遂げている業界は、常に魅力的であると思うのは、よくある誤解である」と述べています。企業は、鶺鴒の目鷹の目で成長市場を探していますので、いったん成長市場と見られれば、多くの新規参入企業が現れます。したがって、かえって競争の激しいビジネスになりかねません。また、成長市場だからといって、利益があげられるとは限りません。1980年代から1990年代にかけての成長市場であったパソコン市場で、最も潤ったのはPCメーカーではなく、OSのマイクロソフトやCPUのインテルのようなソフトウェアや基幹部品のサプライヤーでした。

## 5 「それぞれを育てるものは何か？」

特に、グローバル化が進む今日では、成長産業と見れば世界中から競争相手が現れ、かえって厳しい競争を強いられるという現象が顕著になりつつあります。電気自動車、ウェアラブル機器等の関連産業が進展するなかで、無線デバイス、太陽電池、半導体などは、それぞれ成長産業といえるでしょうが、競争が激しく、シェアもあつという間に変わったり、赤字になったりという例に事欠きません。したがって、ポーターは先にあげた著書で、「成長性に焦点を絞るのは、悪しき成長意思決定の大きな一因である」とも述べています。成長市場は、勝ち組も作りますが、それ以上の負け組も作ります。成長産業であっても、必ずしも成長企業になるわけではない、ということは忘れてはならないことです。

しかし、このことは逆もまた真なりで、成長産業の範疇でなくても成長企業になりうるという点は見逃してはなりません。停滞産業のイメージがあったアパレル業界で、山口県の一地域企業だったファーストリテイリング（「ユニクロ」ブランド）は、老舗アパレル企業を抜いてトップ企業に躍り出て、世界企業として成長していきました。

アパレル企業では、という思い込みは危険です。どの産業からでも成長企業は生ま



れます。成長産業にしる、成長企業にしる、「それぞれを育てるものは何か？」という点を、冷静に見極める目利き力が求められます。

## **【2】目利き機能に求められる見識**

### **1 決算書を読み込むことは**

目を凝らせば、元気印の企業、伸び盛りのビジネスはあります。しかし、取引先の決算書の数字だけを追っていても、その企業が成長企業かどうかはわかるわけではありません。決算書とは「過去の実績」ですから、必ずしも将来の成長性を担保するわけではないからです。しかも、決算書で増収増益の優良企業であるかどうかは、誰でも見ればすぐにわかりますから、そこに特別な目利き力が必要なわけではありません。

また、決算書自体も、ビジネスの理解なしには十分に読み込めません。様々な情報が得られる決算書から企業の実態に迫っていくことは重要な仕事です。しかし、決算書から企業で実際に何が起きているのかを読み込もうとすることは、なかなか難しいものです。実態に迫るレベルまで決算書を読み込めるプロには、会計の知識だけでなく、ビジネスを見極めることが欠かせません。ビジネスへの見識が浅ければ、決算書の読み方も浅くなるのです。

### **2 第三者としての確で客観的なアドバイスができる能力**

事業性評価では、経営者が夢を持って取り組むビジネスの可能性を、冷静かつ客観的に見極め、評価し、適切な取引に結び付けることが求められます。また、日々の経営に必死になっている経営者には、当事者であるがゆえに、自社のビジネスには、案外と気が付かないことがあるものです。取引先の抱えている経営課題を、取引先の立場になって発見し、相談に乗ろうとする態度が求められます。

金融機関担当者は、経営者が日々実践しているビジネスを、自分で行ったことはありませんし、そのビジネスについて、経営者ほどの知識もないでしょう。しかし、その担当者は、金融ビジネスを通じて様々なビジネスを見てきたはずです。いろいろな経営者の姿を観察し、対話してきたのではないのでしょうか。ビジネス全般についての深い理解に基づいて、第三者としての確で客観的なアドバイスができる能力が、事業性評価における目利き機能です。

### **3 目利きの第一歩**

目利きの第一歩は、取引先のビジネスをよく理解することからスタートします。それでは、ビジネスを理解するにはどうすればよいのでしょうか。まず観察が欠かせません。産業は人々の社会的な営みです。したがって、他の社会科学と同様に、日々の

営みを観察して認識することが出発点となります。観察とは、統計データを集めてみたり、インタビューしたり、フィールドワークをしたりすることも含まれます。また、産業の歴史を知り、現状を十分に観察することから、産業の本質が見えてきます。

観察の方法はいろいろあっても、共通するのは事実を得ることです。感想や思想ではなく、あくまで事実をもって理解するというのが肝要で、事実以上に説得力のある所見はありません。きちんと事実を積み上げる観察から、的確な判断やアドバイスが生まれてきます。しかし、目利きの根拠となるような信頼性の高い事実を積み上げることは、容易ではありません。いくつかの事例を観察していると、つい、ある特定の社会条件のもとで起こった事象であるにもかかわらず、これからも別の地域でも同じことが起こるといのように、普遍化してしまいがちです。このリスクを回避するためには、入手可能な事実をできるだけ広く集める必要があります。

しっかりとした事実が多く集められるほど、観察は客観的で信頼の置けるものとなり、これをもとに実施する分析の結果も、説得力が出てきます。もちろん、金融機関担当者に与えられた時間や費用には限りがありますから、できるだけ効率的に、価値のある事実を集めることが必要です。そのためには、分析の要点を学び、経験を積むことによって、目的とする情報を得るにはどのような事実がわかればよいのか、という点を明確にして、調査に臨むことが必要です。

#### 4 先入観なく、事実をありのままに見る

後述しますが、一般的に企業分析の場合、財務情報とその根拠となる生産量、来店客数、店舗数等の定量情報（ハード情報）と、経営情報とその根拠となる経営者の手腕、従業員の質、工場の設備能力や立地条件、生産活動の実態、販売活動の巧拙、経済環境の変化に対する対応力などの定性情報（ソフト情報）を重ね合わせて分析する必要があります。

しかし、最終的な判断に至るためには、単に今起こっている事実に注目するだけでなく、事実を的確に解釈する見識と洞察力が求められます。情報化社会といわれる現在は、信頼性があり、かつ判断を左右するような事実を選び抜く必要があります。これには、まず先入観なく、事実をありのままに見ることが欠かせません。取引先に生じている事象や置かれている状況を、自らの目でよく確かめてください。これには、単に電話や書類上のやりとりだけではなく、実際に現場に足を運んで、徹底的に観察することも含まれます。できれば、これを取引先と一緒に行き、その事実を共有しましょう。

千葉県の小規模な外食レストランからスタートしたサイゼリヤの創業者である正垣



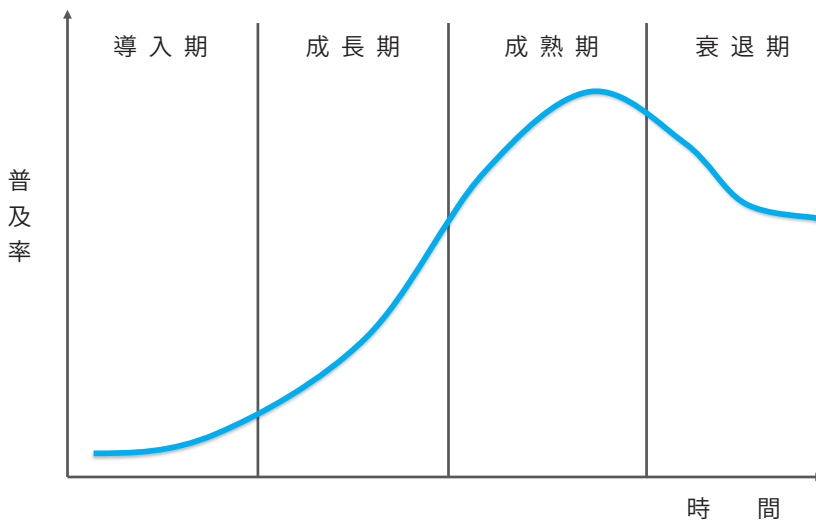
泰彦氏は、その著書「おいしいから売れるのではない 売れているのがおいしい料理だ」のなかで、「店で起きているあらゆる現象を観察し、可能な限り、数値や客観的なデータに置き換えて、因果関係を考えることだ」と語っています。たとえば、「お客様が喜んでくれた」という事実は、「リピート率」という数値に置き換えて、最終的に「来客増加数」という数値で因果関係を考える、ということです。こうした定量化した事実と、それらの間の因果関係を取引先と共有し、ともに検討する姿勢を常に持つようにするとよいでしょう。

## 5 見識と洞察力

次に、ありのままの事実を、見識と洞察力をもって解釈して、結果を評価します。たとえば、製品は導入期、成長期、成熟期、衰退期の4つの段階を経るという、製品サイクル理論とよばれる仮説があります（図表1-3、図表1-4参照）。どのマーケティングの教科書にも書いてあるような基本知識ですが、それを知っていれば、単に売上が低迷しているだけで、成長企業ではないとの結論を急いだりはしなくなります。今低迷しているから、今伸びているから、といった表面的な現象にとらわれずに、成長性を見抜いて評価する力こそが、見識と洞察力です。事業性評価における目利きとは、まさにこの見識と洞察力のことであるといっても、過言ではないでしょう。

では、こうした目利き機能によって明らかにされた取引先の実態を、融資に生かす手法である「事業性評価に基づく融資」とはどのようなもののでしょうか。次節で確認してみましょう。

図表1-3 製品サイクル理論を踏まえた洞察①



図表1-4 製品サイクル理論を踏まえた洞察②

	特 徴	必要とされる施策例
導入期	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品が市場に導入され、売上が伸び始める。</li> <li>導入費用が回収できず、収益は少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品認知と製品使用の促進</li> <li>基本製品の提供</li> <li>流通チャネルの構築</li> <li>初期採用者と小売業への製品認知の促進</li> <li>大規模な製品使用の促進</li> </ul>
成長期	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品が急速に市場に受け入れられ、売上が急上昇する。</li> <li>収益性が好転し始める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場シェアの最大化</li> <li>製品レベルの拡張、サービスと保証の提供</li> <li>流通チャネルの開放</li> <li>市場における認知と関心の喚起</li> <li>製品に対する費用が逡減して大量の消費者需要を利用</li> </ul>
成熟期	<ul style="list-style-type: none"> <li>ほとんどの潜在的な買い手が製品を受け入れている状態になる。</li> <li>売上の成長が減速し始める。この時点で投資は回収できていることが多い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場シェアを守りつつ利益を最大化</li> <li>ブランドと製品アイテムの多様化</li> <li>より進んだ開放的流通の構築</li> <li>ブランドの差異とベネフィットの強調</li> <li>ブランドスイッチングを促進するために拡大</li> </ul>
衰退期	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上が低下傾向になる。</li> <li>収益が減少する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支出の減少とブランドの収穫（最小限の投資でキャッシュフローを生み出すこと）</li> <li>弱いモデルの段階的除去</li> <li>流通チャネルを選択、縮小</li> <li>中核となるロイヤル・ユーザーをターゲット化</li> <li>最小レベルまで縮小</li> </ul>

第2節

## 金融行政における事業性評価

### 1 金融モニタリング基本方針（平成25・26事務年度）

#### 1 「事業性評価に基づく融資」の概念

「事業性評価に基づく融資」の概念が最初に登場したのは、平成25年9月に金融庁が発表した平成25事務年度「金融モニタリング基本方針」でした。ここでは、金融機関の足腰の強い経営体質の構築、潜在的な脅威の早期発見・未然防止、より質の高い金融サービスに向けた体制整備を目的として、検査の枠組みを大きく変える方向性が示されました。これは、より中長期的な視点に立った金融慣行の健全性確保を目指すものでした。そしてこの理念は、平成26事務年度「金融モニタリング基本方針」へと引き継がれています。本節では、「事業性評価に基づく融資」の基本的な考え方を振り返り、金融行政が目指す事業性評価の意義を理解しましょう。

#### 2 平成25事務年度「金融モニタリング基本方針」の特徴

平成25事務年度「金融モニタリング基本方針」の1つの大きな特徴は、以下の課題認識に基づき、オンサイト（通常検査等）とオフサイト（金融機関に対する任意の情報収集）が一体となったモニタリングを実施する、というものでした。

- 1 金融機関の将来にわたる収益構造の分析
- 2 融資審査における事業性の重視
- 3 金融機関におけるコンプライアンス（法令等遵守）疲れへの対応

ここでは、それぞれの金融機関が選択した経営戦略が、中長期的に持続可能であるかどうかが問われています。特に地域金融機関においては、自己資本比率や不良債権比率の観点からは、足元の健全性は確保されるようになってきましたが、今後、人口減少の進展等により経営環境が構造的に変化するなかで、将来の中長期的な健全性を見通せる状態になっているのかどうか、問われるようになりました。

#### 3 金融モニタリング

金融庁は、これまで金融機関に対する「監督方針」「検査基本方針」を発表し、各金融機関はこれら方針を踏まえ、経営方針や融資方針、各金融機関内の検査方針など

を見直してきました。地域金融機関については、頭取、社長、理事長との面談に始まり、各本部において規程内容や業務運営方法などについて、オンサイトの検査を行っていました。金融モニタリングにおいては、検査官による問いかけに対して、金融機関が自社のビジネスモデルや融資方針をどのように考えているのかを伝える「対話式」の検査が試行されました。

具体的なモニタリングの手法としては、先行して主要行に対するオンサイトモニタリングを実施し、先述の課題認識に基づき、業務の多様化・国際化といったビジネスモデルの変化、国際的な金融規制への対応という両面から、持株会社主導によるグループ横断的な運用体制の強化について、問題意識と今後の改善施策についての対話を行っていくというものでした。

貸出現場に関する部分としては、信用リスク、市場リスク、ガバナンスといった個別テーマについて、具体的な取組状況について検証する方針が示されました。

他の金融機関との相対評価の目線を導入し、中小企業向け融資の実績など、本業に関わるテーマを水平的に比較し、継続的にモニタリングする新たな方針が示されたのです。地域金融機関に対して主要なテーマとなったのは、融資審査における事業性の重視でした。中長期的な視点に立って、顧客のビジネスモデルに入り込んで事業性を把握し、これを審査に反映しているか、企業の成長を支えるため、様々なニーズに応える観点から幅広い商品を揃えるための施策が打たれているか、といったポイントが重視されました。

貸出現場での対応に関わる部分については、成長企業への融資やリスク中の企業に対する融資支援など、新規融資の状況を確認することを重点的に行うようになりました。

#### 4 平成26事務年度「金融モニタリング基本方針」の公表

2014年9月には、金融庁は、平成26事務年度「金融モニタリング基本方針」を公表しました。

金融モニタリングの基本的な考え方として新たに出てきたキーワードが、「デフレ脱却と好循環の実現」です。平成25事務年度「金融モニタリング基本方針」から打ち出された金融機関の足腰の強い経営体質の構築、潜在的な脅威の早期発見・未然防止、より質の高い金融サービスに向けた体制整備の3点を目指す姿勢が、さらに強化され、鮮明になったといえるでしょう。

ここでいう、「好循環」とは、以下の3つの要素を連鎖的に実現させるサイクルを構築、運用することで、(金融仲介機能発揮の前提としての)金融システム・金融機