

# 「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通してみる地域金融機関の現状 アクション・プログラムとそれに対応する地域金融機関の問題点

佐藤弘子

## Abstract

The purpose of this paper is twofold. One is to investigate whether the action program about relationship banking (hereafter, it is called the action program) announced by Financial Services Agency facilitates the relationship banking of local financial institutions. The other is to examine the action plans that local financial institutions presented in reply to the action program and make clear the problems for local financial institutions.

This paper concludes that the action program does not fully strengthen the relationship banking function of local financial institutions. Local financial institutions cannot attain differentiation with others by pushing through the relationship banking model the action program suggests. Therefore, local financial institutions need to reconsider the workable action plans and establish their own models of relationship banking.

キーワード.....アクション・プログラム 地域金融機関 リレーションシップ・バンキング

## はじめに

2003年3月27日、金融審議会金融分科会第二部会が「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」をとりまとめ、翌3月28日、金融庁が「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」(以下、本稿ではアクション・プログラムとよぶ)を発表した。これは、金融庁が、約半年前の2002年10月30日に大手金融機関に向けて発表した「金融再生プログラム」の地域金融機関版と位置づけられる。このアクション・プログラムでは、大手金融機関とは異なる特性を有する地域金融機関はリレーションシップ・バンキングを踏まえて不良債権問題に取り組むべきだと主張している。

アクション・プログラムの理論的基礎にあるリレーションシップ・バンキングについては、統一された定義が存在していない。しかし、一般的な定義としては「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」にあるように、金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持す

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して見る地域金融機関の現状（佐藤）

ることにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスの提供を行うことで展開するビジネスモデルを指す<sup>1)</sup>。これは金融機関が中小企業に対する融資を行う際に入手できる情報として、定量化できる情報（ハード・インフォメーション）だけでは限界があり、そうした限界を克服するためである。ハード・インフォメーションに加えて定性的な情報（ソフト・インフォメーション）を収集・蓄積することによって情報の非対称性を軽減し、ひいてはエージェンシー・コストを削減することで地域・中小企業に対する融資においても収益を得ることが可能になるというものだ。しかし、こうした収益を得ることのできるリレーションシップ・バンキングがこれまで十分に行われてきたとは言い難く、様々な問題点が存在している。これに対し、アクション・プログラムでは、新しい金融技術・サービスを利用したモデルの提案によってリレーションシップ・バンキングを強化していこうという性格が強い。

そこで本稿の目的は、このアクション・プログラムが地域金融機関のリレーションシップ・バンキングの機能強化を促進するものになっているのかを検証することにある。また、地域金融機関は、政府・監督当局が提示したアクション・プログラムに対して、アクション・プランを提出し、定期的にアクション・プランの進捗状況を報告している。よって本稿では、地域金融機関（地方銀行、第二地方銀行）が提出したアクション・プランを検討することにより、アクション・プログラムが抱える問題を考察する。

## ．アクション・プログラムについて

### 1. アクション・プログラム提出までの背景

#### （1）世界規模のメガバンク化

日本におけるメガバンク化の本格的な流れは2000年以降に見られるが、こうした動きは世界では1990年代後半以降、活発に見られる。世界的規模でのメガバンク形成の主な要因は、金融業に対する規制緩和が進展する中で、銀行業務のあり方が変化してきていることと考えられる。これまでの銀行業務であった預金を集めて貸出を行い利ざやを稼ぐといった手法は、金融技術の発展によってある程度マニュアル化された。その結果、各金融機関の貸出利子率は横並び、パターン化してしまい、かつてほどの利ざやを稼ぐことは困難になった。それでも利ざやを稼ぐとなると、どれだけ貸出を早く多く処理できるかという点が重要となり、このシステム構築のために投資できる財務力のある金融機関だけが勝ち残ることになる。そこで貸出業務競争に勝ち残るための財務力を得るために、多くの金融機関がメガバンクになる必要があった<sup>2)</sup>。

世界中でメガバンク旋風が吹き荒れたことに加え、さらに日本でのメガバンク化を促す要因がもう一つある。1995年から始まったとされる金融システム不安だ。ここで最も問題となった不良債権問題の抜本解決と金融システム強化を目的に、大手都市銀行を対象として、政府・監督当局は2002年10月30日に金融再生プログラムを発表する。

## (2) 地域金融機関に対する危機感

地域金融機関の問題に対して注目が高まったのは、大手金融機関同様に不良債権問題が発覚したことによるだろう。政府・監督当局は、大手金融機関の不良債権問題については金融再生プログラムの中で数値目標を課し、その達成度によって不良債権問題にいかに関与しているのかを評価しようとしている。しかし、地域金融機関についてはその業務が数値化できないサービスを含んでいることもあり、大手金融機関とは異なったアプローチ、リレーションシップ・バンキングを中心としたプログラムであるアクション・プログラムが提出される。これによって、地域金融機関に対する注目が一気に高まったのである。

地域金融機関に対して注目が高まったのは、これだけではないだろう。1996年11月11日、橋本首相が日本版ビッグバンを打ち出す。政府・監督当局としては、金融システムの安定を図るために経営体力のない地域金融機関を早期に淘汰・再編しようとし、そのために公的資金やペイオフ制度を活用しようとしていると考えられる。ところがこのペイオフ制度実施は、ペイオフ全面解禁延期論により延期され続けている<sup>3)</sup>。こうして、日本版ビッグバンの一環であるペイオフ制度が実施されない中であっても、地域金融機関の再編を望む政府・監督当局は、2002年8月29日に「地域金融機関合併促進策」を、2003年3月27日に「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」を、2003年3月28日に「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」を発表する。さらに、2004年6月14日には「金融機能強化特別措置法」を成立させ、地域金融再編を促している<sup>4)</sup>。こうした一連の取組みには、オーバーバンキングといわれている地域金融機関を淘汰・再編することを促す意図があると考えられる<sup>5)</sup>。以下ではアクション・プログラムにおいて最も問題があるだろうと考えられる点を取り上げて確認し、それに対して地方銀行がどのような対応を見せているかをふまえながら、問題点について考えていくことにする。

## 2. アクション・プログラムの内容について

### (1) 金融技術の取組みについて

#### 新しい金融商品取扱いの推進

アクション・プログラムにおける「中小企業金融の再生に向けた取組み」の節では、金融機関にとっての新しい取引先企業と既存の取引先企業、それに経営状態の好ましくない既存取引企業について、それぞれに適切な金融サービスを提供することを要請している。本来のリレーションシップ・バンキングとは、定義によると長期的取引関係の中から借り手の情報を得てビジネスを行うモデルなのであるが、ここではその定義を拡大し、新規の取引先企業に対する金融サービスも要求している。厳密な意味でのリレーションシップ・バンキングモデルを行うというよりも、新規取引企業も取引対象に加えた広範なりレーションシップ・バンキングという

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

ことになるのだろう。そしてそこでは、堀内・吉野(2003)の提案するような「低い利子率・元本保証である預金によって受け入れた資金は地域企業に貸し出し、リスクも収益率も高い投資信託型商品等で受け入れた資金はリスクの高い中小企業に貸し出す」という形態、つまりリスクに応じた金融サービスを望んでいるようだ。このようなリスクに見合ったリターンを得られる金融サービスとして、ミドルリスク・ミドルリターンのビジネスローンに取組む地域銀行が多くなっている<sup>6)</sup>。金融庁から2002年10月15日に発表された報告書「地域銀行における中小企業取引に関する取り組み状況」によれば、地域銀行118行のうち、2002年8月末時点でミドルリスク・ミドルリターンのビジネスローン商品の開発に取り組んでいる銀行数は55行である。現時点ではアクション・プログラムによって推進されていることから、さらに取組行は増えていると思われるが、大幅に増加しているとは考えにくい。なぜなら、このミドルリスク・ミドルリターンのビジネスローンの信用リスクについては、クレジット・スコアリングモデルによりデフォルト確率を算出することが要求される。しかし、表1から分かるように、金融庁から2004年1月16日に発表された報告書「リレーションシップバンキングの機能強化計画の進捗状況（15年度上半期）」によると、「新しい中小企業金融への取組みへの強化におけるスコアリングモデルの活用」という項目では、地方銀行・第二地方銀行合わせても60行しか取り組めていない。

また、報告書「地域銀行における中小企業取引に関する取り組み状況」の中では、商品化、あるいは当該商品を収益源として発展させるための障害・課題として「審査・債権管理のノウハウ不足」が挙げられている。これは、まさに地方銀行のクレジット・スコアリングモデルを活用する能力が不十分だということである。さらに、障害・課題として「採算性の確保」が挙げられている。商品が開発できたとしてもクレジット・スコアリングモデル等を使用するコストを上回る収益をあげなくてはならない。そのために商品の性格上、大量販売を行う必要がある。しかし、地方銀行の取引先の多くがこれまでこうした商品をあまり活用してこなかった中小企業であることから、こうした商品の説明を十分に行うという人的サービスが必要となる。金融商品開発にかかるコストに加え、それを販売するための人件費もかかるビジネスモデルが、全ての地域金融機関にとって合理的なビジネスモデルになりうるとは考えにくい。

#### クレジット・スコアリングの有効性

多くの金融機関が取組むとしているクレジット・スコアリングとは、ハード・インフォメーションを利用して企業を定量的に評価する方法である。毛利・柴田(2003)は、統計的分析に基づきスコア（評点）と不良率を算出し、ある案件の母集団の中におけるリスク量を定量的に算出する方法と説明している。リレーションシップ・バンキングと比べて、クレジット・スコアリングには次のようなメリットがあげられる。

- ・クレジット・スコアリングでは統計的分析によって、個々の企業の信用力を数値によって算出すること、つまり定量評価することができる。

表1. アクション・プログラム各項目の計画・実行率

	計 画 し た 金 融 機 関		実 施 し た 金 融 機 関	
	地 銀	第二地銀	地 銀	第二地銀
企業育成ファンドの組成・出資	18 (27.7%)	16 (31.4%)	4 (6.2%)	4 (7.8%)
企業ファンドの組成・出資	33 (50.8%)	15 (29.4%)	6 (9.2%)	3 (5.9%)
ローン担保証券(CLO)	20 (30.8%)	15 (29.4%)	23 (16.9%)	22 (5.9%)
ローンレビューの徹底	50 (76.9%)	40 (78.4%)	22 (33.8%)	13 (25.5%)
スコアリングモデルの活用	57 (87.7%)	23 (45.1%)	34 (52.3%)	26 (51.0%)
外部研修への参加・派遣	64 (98.5%)	51 (100%)	47 (72.3%)	15 (29.4%)
ディスクロ誌による開示	61 (93.8%)	51 (100%)	56 (86.2%)	39 (92.2%)
ホームページによる開示	63 (96.9%)	48 (94.1%)	55 (84.6%)	39 (76.5%)

(出所) 金融庁「リレーションシップバンキングの機能強化計画の進捗状況(15年度上半期)」、  
「リレーションシップバンキングの機能強化計画の概要(業態別取組金融機関数)」。

(備考)( )内は、全地方銀行・全第二地方銀行に占める計画した金融機関・実施している金融機関の割合である。

- ・個々の企業を評価する際に一つの決まったクレジット・スコアリングモデルを利用すれば、一貫した評価付けができ、客観性のある評価が期待できる。
- ・評価が迅速になる。

こうしたメリットが地域金融機関の審査におけるコストの削減に有効だとして、多くの金融機関がこぞってクレジット・スコアリングモデルの利用を予定している。しかし、クレジット・スコアリングモデルにも問題点があり、その問題点ゆえに地域金融機関にとって有効といえるだろうかという疑問が出てくる。

#### クレジット・スコアリングの問題点

第一に、クレジット・スコアリングは統計的分析を行うため、ある程度の母集団が必要であり、またその母集団は均質でなければならない。統計的に十分な量として、良データ・不良データそれぞれ1000件ぐらい必要とされているが、これが中小の地域金融機関に容易に集められるデータ数とは考えられない。このデータ不足を解消する方法として、毛利・柴田(2003)は複数の金融機関が同じ定義に基づいて不良データをもち寄り、統計的分析を行うのに十分なデータ量を確保した上、クレジット・スコアリングモデルを構築すればよいと説明している。しか

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

し、地域も産業構造も異なる複数の金融機関が企業に対する定義を同じく調整し、モデルを構築することは困難であろう。

第二に、クレジット・スコアリングモデルは構築し利用し続けていくだけでなく、モデルの再構築やトラッキングが必要となる。こうした作業を行える人材を、果たして中小の地域金融機関が保有しているかが問題である。

クレジット・スコアリングモデルの活用は、コスト削減のためにとっても魅力的ではあるけれども、コスト削減のための技術に偏ってしまい、本来リレーションシップ・バンキングにとって重要であるソフトな情報の蓄積が怠られる恐れがある。例えば表1からもわかるように、これまで行われてきた融資における伝統的手法である「ローンレビューの徹底」については、7割以上の地方銀行・第二地方銀行がアクション・プランにおいて取組むとしている。しかし、その後の進捗状況では、実際に取組んでいるのは3割前後にとどまっている。

地域の中小企業向けの金融サービスを強化するために、クレジット・スコアリングモデルの利用といった、これまで地域金融機関があまり行ってこなかった新しい金融技術が盛んに提案されている。このような地域金融機関の収益性向上のため、様々な金融技術の活用・金融サービスの提供が提案されていることについて、岡崎(2003)のような「個別行が自行の能力と、対峙する市場・競争状況にあわせて、多様な事業モデルを模索しようという時代に、なぜ金融庁から手取り足取りの振り付けをされなければいけないのかという気もする」という意見も多いだろう。にもかかわらず、政府・監督当局が様々な金融技術を提案している前提には、これまでの貸出業務での収益性の低さを新しい金融技術で補おうという考えが存在し、本質である貸出業務の収益性の低さを改善する取組みについては、深く考察されていないようである。

## (2) 収益性追求とガバナンスの取組みについて

収益性向上のために

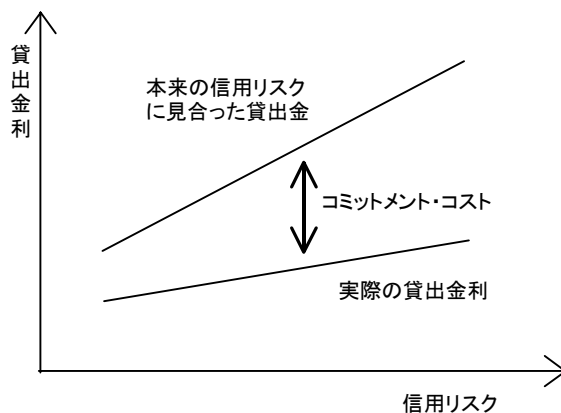
アクション・プログラムにおける「各金融機関の健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組み」という節の中の「収益管理態勢の整備と収益力の向上」の項は、地域金融機関が今後新しい金融サービスを展開する上でも最も重要な課題であり、最初に取り組まなくてはならない問題であろう。そもそも、地域金融機関が地域企業に対して貸出をおこなう際の貸出金利はどのように決定されてきたのか、というところに問題がある。これまで地域金融機関の主な業務は、地域住民の預金受け入れ、そしてその資金を地域企業に貸し出すといった預貸業務であった。そうした地域企業に創業当時から融資を行い下支えすることで、地域金融機関は地域貢献という任務を果たし、地域での存在価値を見いだされていた。しかし、こうした地域に対する貢献という名目の元で、金融機関側のコストを度外視した金利設定が行われ、金融機関の収益力低下につながるといった皮肉な結果となっている。多胡・八代(2001)は、図1のように地域金融機関側の信用リスク計量化によって求められる貸出条件と実際の貸出条件との差を、地域に対

して負っているという意味で「地域に対するコミットメント・コスト」と呼んでいる。このコミットメント・コストは、ローン・レビューを徹底させることによって浮き彫りになり、多くの地域金融機関が設定している貸出金利では貸出業務における収益確保が困難であることが説明されるだろう。貸出金利が適正でないことが明らかになった後、多胡・八代(2001)は、以下の手順で適正金利に近づける努力をすべきだと提案している。

まず、地域金融機関は地域に対してどのように・どのくらい預貸業務にコストがかかっているか公開し、コミットメント・コストの存在を知らせ、問題を共有すべきである。つまり、地域金融機関と地域企業が共存していくためにコミットメント・コストが問題であることをお互いに認識する必要があるのだ。次に、問題を共有し合った後で、地域金融機関は適正な貸出金利を提示し、企業側に理解してもらえよう説明し、貸出金利の適正プライシングを徐々に浸透させていくべきである。こうした問題を共有する際に、リレーションシップ関係があることによって、金融機関側にとっては貸出金利の上昇という切り出しにくい問題について説明させてもらえる機会が与えられる。

ここで重要なことは、コミットメント・コストを削減して貸出金利の適正化を目指すということであり、単純に収益を確保するために貸出金利を上げようとしているわけでは決してないということだ。堀内(2003c)が説明するように、金利を上げれば当該銀行の借り手の質が落ちる、あるいはモラルハザードが深刻になるため、金利を上げることは銀行の収益を下げることになる、という理論的な常識はある。しかし、ここで議論している地域金融機関がコミットメント・コストを削減し適正な貸出金利を追求するということは、適正な貸出金利に設定するとそれまでの貸出金利よりも高くはなるけれども、それは貸出金利を「上げる」のではなく「適正な水

図1. 地域金融機関が抱えるコミットメント・コスト



(出所) 多胡秀人・八代恭一郎(2001)、94頁。

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

準に戻す」ということなのである。さらに、地域金融機関は地域に対する貢献といった役割が特に重要であり、収益性ばかりを重視するのではなく、融資した企業が存続していけるためのコンサルティング機能が必要とされている。このコンサルティング業務によって対価を受け取るための努力も、金利の適正プライシングに貢献していこう<sup>7)</sup>。多胡(2003)の指摘するように、貸出金利などの融資条件だけでなく、企業に対するコンサルティングといった付加価値の向上を目指すことこそがリレーションシップ・バンキングの強化と考える。

#### ガバナンス強化のために

これまで地域金融機関のガバナンスには、関連する生命保険会社や系列の大手都市銀行が大株主となる「株式の持ち合い」が大きな役割を果たしてきた。完全な外部の株式市場からのプレッシャーを受けないという問題はあるものの、外部からの経営評価が困難である地域金融機関の経営権に対して大手金融機関がプレッシャーを与え、ガバナンスを行ってきたのである。しかし、最近では「株式の持ち合い」解消が行われ、株主層を多様化し流動性を高めようとする動きがあるため、地域金融機関の経営権に大きな影響力のあった大手金融機関によるガバナンスが弱まってきていると考えられる。

このように大手金融機関からのガバナンスが弱まってきているという危機的状況のなか、アクション・プログラムにあるように政府・監督当局が金融機関に積極的に介入するという状態に対し、かつての護送船団行政、強権的監督行政復活との批判がある。それに対して、堀内(2003a)は「報告書の議論は、中小・地域金融機関の経営ガバナンスの脆弱性を危惧しているところから出発していることに注意して欲しい。...中略...したがって当面、金融監督者が、通常の経営統治機構に代わって、厳しく銀行・金融機関の経営を監視し、指導する必要がある」と、政府・監督当局によるガバナンスの必要性を主張している。また、高橋(2003)も、報告書は従来の護送船団行政の方式とは異なるという意見を出している。もちろん政府や監督当局の対応は必要ではあるが、一方でガバナンスを全て担ってもらうというのもまた困難である。堀内・吉野(2004)で説明されているように、地域金融機関と地域企業のリレーションシップ関係が成り立っている場合にはその取引にはソフトな情報が多く含まれているため、政府・監督当局がそうした情報を正確に把握するのは困難だからである。さらに、上場銀行と非上場銀行とではその性格は全く異なり、公平な評価は困難であろう。

こうした問題を解決し、ガバナンスや監督・検査の強化を進めるために、まずは地域金融機関を監督・検査できるインフラストラクチャーを整備すべき必要があるといえる。現段階では、地域の実態をより把握し地域金融機関に発言できるのは、地域の一般株主ということになるだろう。しかしながら、地方銀行・地方第二銀行を見た限りでは、一般株主が財務状態をモニターできない非上場銀行が多いのが現状だ<sup>8)</sup>。例えば、平成15年度9月時点で地方第二地銀行50行のうち上場しているのは、27行と約半数にしか満たない。大手金融機関からのガバナンスが



弱まっているといわれる中だからこそ、一般株主からのモニタリングが必要ではないか。そのために、一般株主からのガバナンスが行われるようなインフラストラクチャー、つまり全ての地方銀行・第二地方銀行が上場しているという環境が第一に必要なものではないだろうか。そしてこうしたインフラストラクチャーの整備に関する指導こそ、政府・監督当局の大きな使命だと考える。

## ・リレーションシップ・バンキングについて

### 1. リレーションシップ・バンキングの定義とメリット

ここではアクション・プログラムのコアとなっている、リレーションシップ・バンキングとはどのようなモデルなのか、簡潔に説明していく。それによって、本来のリレーションシップ・バンキングとアクション・プログラム内のリレーションシップ・バンキングとを比較・検討できるだろう。

まず、リレーションシップ・バンキングについて、Boot (2002) は次のように定義している。

- ・金融仲介機関が顧客の固有情報を入手するために、投資すること。
- ・同じ顧客に対して、さまざまな商品を長期的に提供する相互関係を通して、投資の収益性を評価すること。

このなかで出てくる「固有情報」については、次のように定義している。

- ・非公開情報である。
- ・顧客との相互関係を築く必要があることから、情報収集に時間がかかる。
- ・取引銀行によって専有される。

また、Berger and Udell (2003) は、金融機関が主に採用している審査方法を、財務諸表融資、資産担保融資、クレジット・スコアリング、リレーションシップ・レンディング(バンキング)の4つに大別している。財務諸表融資、資産担保融資、クレジット・スコアリングという審査方法は、トランザクション・レンディングと呼ばれており、個別取引において財務データなどの定量情報であるハード・インフォメーションを利用して取引の可否を決定する。一方、リレーションシップ・バンキングは、企業の定性情報であるソフト・インフォメーションに依存する、と説明されている。一般的に、中小企業のハード・インフォメーションは大企業のそれと比べて公開が限られているため、中小企業に融資しようとする金融機関にとっては十分な情報が得られないことから情報の非対称性が高まり、逆選択の問題が生じてしまう。これを避けるため、長期的に取引関係を継続する中で取引先企業の経営者の資質や事業の将来性といった固有成りソフトな情報を入手し、エージェンシー・コストを削減しようとするビジネスモデルがリレーションシップ・バンキングである。このリレーションシップ・バンキングによって、中小企業と金融機関双方にメリットが生まれる。

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

まず、貸し手側の金融機関の最も大きなメリットは、エージェンシー・コストの削減であろう。中小企業のハード・インフォメーションは大企業のそれと比べて公開が限られている場合が多く、貸し手側の金融機関にとっては信用情報が不十分となる。そのため、貸出を行うためには継続的なモニタリングなどのコスト（エージェンシー・コスト）がかかる。しかし、リレーションシップ・バンキングが確立されてくれば、貸し手側の金融機関はハード・インフォメーションだけでは不十分だった信用情報を固有かつソフトな情報によって補完でき、モニタリング・コストを引き下げることができる。このモニタリング・コストを引き下げた分、貸出金利を引き下げることができるので、融資の可能性を高めることができる。それによって、他の金融機関に対して独占的に取引を行い、収益を得る可能性が高まるのだ。

また、リレーションシップ・バンキングによって企業の固有かつソフトな情報を独占的に得ることが可能となる。リレーションシップ・バンキングの長期・継続的な取引による信頼関係によって、固有かつソフトな情報を独占的に得ることができ融資判断に活用できるとしたら、短期的にはコストのかかる取引であったとしても、長期的にみれば収益の見込める取引となる可能性が高まる。つまり、長期取引を見込めば結果的に取引コストの節約につながる可能性が高まるといえるだろう<sup>9)</sup>。堀内(2003b)が説明するように、このように必ずしも市場に開示された情報だけではないような内部情報を銀行と企業との間の取引を通じて生産し、それを銀行が利用することによってリレーションしていく、リレーションシップ・バンキングとはそういうスタイルなのである。

借り手の企業側のメリットは、まず、長期的モニタリングの継続によって借入金利の平準化が可能になることから、取引コストが削減されることである。また、資金調達可能性の上昇というメリットもある。さらに、リレーションシップ・バンキングには資本市場からの資金調達と比べて柔軟性があり、融資における契約条件について再交渉が可能となる<sup>10)</sup>。

以上から、リレーションシップ・バンキングのメリットは、澤山(2003)が指摘するように「貸し手と借り手の長期的に継続する関係の中から、外部から通常は入手しにくい借り手の信用情報が得られることにより、情報の非対称性に基づくエージェンシー・コストが軽減され、貸し手、借り手双方のコストが削減されること」とまとめられる。しかし、もちろんメリットばかりでなく、問題点も存在している。

## 2. リレーションシップ・バンキングの問題点

### (1) ソフトな予算制約問題

ソフトな予算制約問題とは、業績不振に陥った企業との取引において、金融機関が損失の表面化をおそれ、回収が困難と知りつつも融資を継続してしまうという問題である。危機に瀕した企業が資金を調達したいとき、新たな資金調達先を見つけることは非常に困難であり、当然リレーションシップ関係にある金融機関が頼みの綱となる。その際に、金融機関がリレーションシップ・バンキングの不完備契約によって契約条件の事後的変更を認め続けてしまうと、企

業が再建への努力を怠ってしまうというモラルハザードが起きかねない。そして結果的に、金融機関は債権が回収困難になってしまう可能性がある。

このソフトな予算制約問題への対応策として、リレーションシップ・バンキングといえども普通の融資と同じようにある程度の担保や保証を要求することで、企業負債の中で金融機関債権の優先権を確保することが重要である。表2からも分かるとおり、中小企業向けの貸出の際に「信用保証の積極的活用」「物的担保査定 of 厳格化」が重視されている。しかし、今回のアクション・プログラム内にあるように、リレーションシップ・バンキングにおいては新しい中小企業金融への取組みとして「担保・保証に過度に依存しない融資」を強化することが求められている。担保・保証に「過度」に依存してはならないけれども、ただ担保・保証の審査が緩められるのではソフトな予算制約問題に対応できなくなってしまう、結果的にリレーションシップ・バンキングが成り立たなくなってしまう恐れがある。これを防ぐためには、金融機関側の適正な担保・保証の審査ルールの設定、審査結果の明確な説明等が必要となるだろう。

## (2) ホールドアップ問題

ホールドアップ問題とは、一方が他方に依存する関係において、依存される側の当事者が優越的地位を利用して自己に有利な条件を強要してしまうという問題である。リレーションシップ・バンキングによって、金融機関は取引企業についての情報を専有することができる。これを利用して、金融機関は事後的に貸出金利の上昇を要求するというケースが考えられる。また、企業の情報を独占するという銀行の脅迫から逃れるため企業が新しい資金調達先を探す場合、調達先が見つからずどこからも資金調達することができなくなり、潜在的な収益機会を逃してしまうということも考えられる。つまり、取引コストを節約するために、結果的に機会コストを抱えてしまうというケースが考えられる<sup>11)</sup>。

このホールドアップ問題への対応策として、廣住(2003)は、長期コミットメントラインを供与することで、少なくとも企業の資金調達に支障が出ることはないとしている<sup>12)</sup>。

## (3) エージェンシー問題

エージェンシー問題とは、利害関係者(エージェンシーとプリンシパル)の利害が異なることから当初の目的達成が困難になったり、余計なコストがかかったりする問題である。リレーションシップ・バンキングの場合、特に重要な問題となる関係者は、エージェンシーである貸出担当者と、プリンシパルである金融機関の経営陣であろう。

リレーションシップ・バンキングにおいては、外部からの観察が容易でないソフト・インフォメーションを得るために、貸出担当者は多くの与信権限を与えられて取引先企業へ派遣される。このとき貸出担当者は、自己の業績が比較的短期で評価されるため、企業に短期での高収益性を要求したり、企業のリスクを甘めに見積もって貸出額を増加させようとしたりすること

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通してみる地域金融機関の現状（佐藤）

表2. 中小企業向け貸出におけるリスク管理のために重視した対応策

項目	件数	割合(N=461)
信用保証の積極的活用	386	83.7
貸出利鞘の拡大	237	51.4
物的担保審査の厳格化	222	48.2
物的担保の追加徴求	69	15.0
個人保証の追加徴求	47	10.2
貸出総額の抑制	37	8.0
貸出先の絞込み	31	6.8
貸出期間の短期化	17	3.7
特にない	17	3.7
無回答	8	1.7
計	1,071	

（出所）中小企業研究所「中小企業向け貸出の実態調査」。

（備考）調査対象は680件の金融機関（都市銀行、地方銀行、信託銀行、長期信用銀行、信用金庫、信用共同組合）で、回収状況は461件となっている。アンケートには、1機関につき3項目まで回答している。

が考えられる。一方の経営陣は、長期的取引を目的としているため、長期的な企業のモニタリングを行い安定的な収益性を追求しようとする。Berger and Udell (2002) は、こうしたエージェンシー問題は金融機関の経営層の複雑さに依存すると説明している。大規模な金融機関では何層もの内部階層が存在しているため、融資決定に必要なソフト・インフォメーションを経営層まで迅速かつ正確に伝達することは困難である。そのため末端の貸出担当者に対する与信権限譲渡の割合が大きくなり、また経営陣から貸出担当者をモニターすることも困難となり、エージェンシー問題の引き金となってしまふ。

このエージェンシー問題への対応策として、貸出担当者に与信権限を与えるばかりでなく、貸出担当者に対する長期的な評価・モニターシステムが必要となる。こうしたモニターを行える組織としては、内部階層の少ない中小規模の金融機関が望ましく、このためリレーションシップ・バンキングが地域金融機関にとって行いやすいビジネスモデルだといえる。

以上のように、リレーションシップ・バンキングに多くの問題が存在するとしても、地域金融機関にとってリレーションシップ・バンキング有効だとされるのは、その取引先の多くが中小・地域企業だからである。多くの中小・地域企業は公開情報に乏しく、大手金融機関が取り扱う定量的分析の対象となりにくいことから、その取引相手となりにくい。こうした中小・地域企業と取引できるのは、取引先企業を常にモニターできる距離に支店を持ち、固有かつソフトな情報を入手することができるリレーションシップ・バンキングを行える地域金融機関だといえる。

## ・考察

### 1. アクション・プログラムについて

アクション・プログラムの目的は、地域金融機関と地域企業が共存できるような経営改善を行い、ひいては不良債権問題も解決していくこととなっている。しかし、実際は地域金融機関に対して過大であるビジネスモデルの要求をすることは、要求についてこれられない地域金融機関に対する淘汰・再編の警告と考えられ、最終的には一県二行体制を望んでいると考える。

この一県二行体制を推し進めるということは、現状の地域金融機関の競争状態よりもさらに競争原理が働かなくなる恐れがある。現在は、多くの地域で地域金融機関同士が「棲み分け」により経営している。それが一県二行体制になれば、さらに地域金融機関同士の競争は減り、地域トップ銀行（主に各県の地方銀行）の独占状態になる。その状態が地域・中小企業にとってメリットがあるのか、問題となるところである。一県二行体制が推し進められていく前提となっている「日本はオーババンキング状態である」という主張に対して、堀内(2003a)は「『過大である』という考え方とは対立する視点を示していることは否めない」と述べている。また、多胡・長瀨(2003)もこれに対して、「これまでどおり、どこへいっても均一なサービスしか提供されないのであれば、確かに一地域に複数の金融機関が存在する意義は小さい。この意味では、現在の状況はオーババンキングであるといえるだろう。しかし、それぞれの地域金融機関が、自公庫の強みを前面に打ち出した差別化を図るのであれば、現在の金融機関数は必ずしも過剰とはいえない」と述べている。

地域金融機関においても、政府・監督当局から求められるままにアクション・プランを提出し、求められるままに金融サービスに取り組んでいる傾向があり、こうした傾向は一県二行体制を推し進める要因になっている。特に、地域トップ銀行は地域企業とのリレーションシップ・バンキングを強化していくという指示に従うことで、地域を越えて取引をするといった無理をする必要もない。例えば、地域トップ銀行が圧倒的に地方公共団体の指定金融機関となっている状態（平成15年7月末時点の指定金融機関の設置状況(全国地方銀行協会調べ)によると、都道府県の87.3%、市の66.9%が、指定金融機関を地方銀行にしている）で、こうした独占状態を維持していくことが安定的な経営といえると考えてしまうだろう<sup>13)</sup>。そして、独占的収益源を持たず新しい金融サービスを展開することが困難な弱小銀行は、預金・貸出が伸び悩み次々と淘汰・再編されていく状態が生まれるだろう。また、その弱小金融機関からしか資金を調達できなかった地域企業が、独占的地位を保つために安定した経営を志向する地域トップ銀行から資金調達できるとは考えにくい。こうして地域トップ銀行が独占的経営を行いやすくなる上に一県二行体制が実現されれば、中小企業はさらに資金調達の手段が限られてしまう。対応策として、弱小金融機関からしか資金調達できなかった地域企業に資金提供できるようにと定量分析による金融サービスの提案がされているが、日向野(2003)が指摘するように、こうした提案

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

は暗黙のうちに人口や企業数がある程度稠密な地域を前提としている。したがって、人口も企業数も少ないのに金融サービスだけ高度化したとしても、金融サービスにかかるコストを上回る収益を確保することはできず、金融サービスが全ての地域の中小企業に提供されることは困難だろう。つまり、アクション・プログラムは地域金融機関の規模を無視した画一的な提案をしているだけでなく、地域経済の規模まで無視しているところが大きいと考えられる<sup>14)</sup>。

現状は荒巻(2004)が指摘するとおり、県内で圧倒的なシェアを持つ地域トップ銀行は総じて手厚い内部留保を擁して安定的な経営を行っている。一方、その他の中小金融機関は少ない収益機会を巡って厳しい競争を展開するという二極化した金融構造となっている。こうした現状の中で、アクション・プログラムはさらに各県の地域トップ地方銀行の独占の状態を維持させ、その他の中小金融機関の淘汰・再編を促すものとなるだろう。それにより、地域・中小企業は資金調達する場が減り、地域経済の長期的な発展にブレーキがかかることになりかねない。地域金融機関同士の競争において棲み分けどころか市場原理が全くなかったとして、果たして地域トップ地方銀行は新規の中小企業や経営困難に陥っている中小企業の経営相談に乗り貸出を行うインセンティブを持ちうるのか。こうした予測のアナウンスも、アクション・プログラムには必要であると考ええる。

## 2. 今後の地域金融機関の対応について

各金融機関が提出したアクション・プランとその途中経過報告を見てみると、行員の内外研修やディスクロージャー誌の発行といった、比較的取組みやすい項目の計画・実施率は高いが、企業再生ファンドの組成やローン担保証券といった、これまで地域金融機関があまり取組んでこなかった金融サービスの計画・実施率はかなり低くなっている(表1を参照)。しかしながら、地域金融機関がこうした金融サービスに対して取組んでいないとは単純に言い切れない。地域金融機関自体の規模、さらにはその地域の企業の規模、企業数をふまえたならば、アクション・プログラムにある金融サービスまでは行えないという地域金融機関があっても当然だ。だからこそ、できる範囲の金融技術を活用しつつも、人的サービス主導のリレーションシップ・バンキングを強化していくというスタンスの地域金融機関が現れてもよいだろう。

そのリレーションシップ・バンキングにおいては、ただ大手金融機関からの融資が受けられず資金調達に困っている地域企業を引き受けるという性格のものではなく、利潤最大化を目指す企業として企業評価を行い融資していく性格でなくてはならない。ここで意味する「利潤」には、一般企業同様の「カネ」だけではなく、地域経済を支える金融機関として「地域経済の活性」も含まれることが必要だろう。例えば、地域金融機関がリレーションシップ・バンキングを強化することによって地域経済の活性化に貢献することで、長期的にみれば地域経済の活性により個々の地域・中小企業に対する貸出から収益機会が生まれ、結果的に地域金融機関自身の利潤につながるのだ。こうして地域金融機関は地域経済に貢献しているといえるわけで、

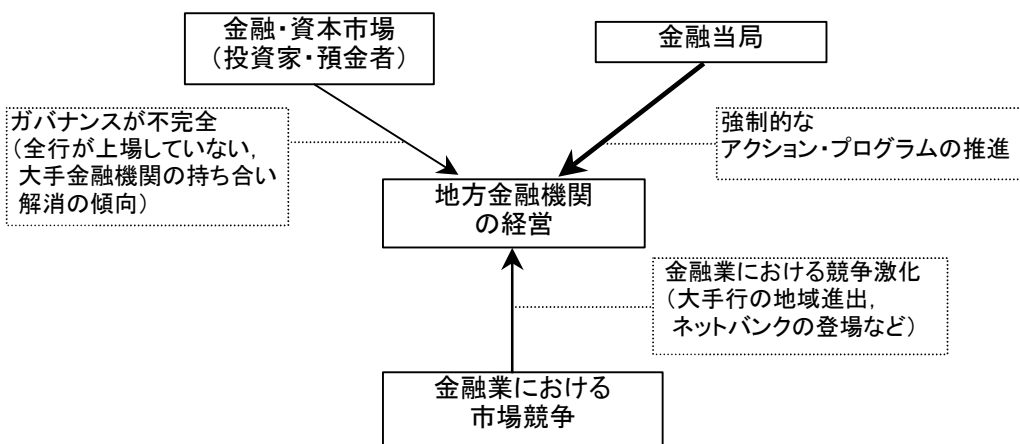
そうでなければ金融自由化、政府・監督当局の一律的な経営指導の中で地域金融機関の存在価値を維持していくことは困難である。例えば図2にあるように、地域で積極的な貸出を展開し始めている都市銀行や人件費・店舗代を削減できるネットバンク等による金融業における市場競争というプレッシャーがかかり、さらに政府・監督当局からの半強制的なアクション・プログラムによりプレッシャーがかかっている。だからこそ、地域金融機関はその地域経済特性に適している経営活動を行い、その経営活動を公開し評価してもらえ一企業となる必要がある。

既述の通り、アクション・プログラムによる政府・監督当局のガバナンスは、地域金融機関をその規模・状態の区別なくひとまとめにし、経営指導しているところがある。確かに、全体的に地域金融機関は経営状態が良好とはいえず、金融自由化の中でその存在価値に疑問が投げられている。しかし、これまでの地域金融機関の地域経済への貢献を顧みればその地域金融機関だからこそできた、またこれからも必要であろうと思われる経営行動があったはずである。地域金融機関の存在価値を実証するために、地域金融機関の経営行動が地域経済・地域企業の発展に与えた影響を実証することを今後の課題としたい。

## ．おわりに

本稿の目的は、このアクション・プログラムが地域金融機関のリレーションシップ・バンキングの機能強化を促進しうるものとなっているのか確認することである。さらに、アクション・プログラムへの返答である地域金融機関が提出したアクション・プランを検討することにより、

図2．地域金融機関の経営統治



(出所) 堀内(1999)、48頁を一部利用し、筆者作成。

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通して地域金融機関の現状（佐藤）

地域金融機関の現状、問題点を明らかにすることも目的としている。

本稿の結論では、アクション・プログラムで提案しているリレーションシップ・バンキングモデルは本来のリレーションシップ・バンキングモデルよりも拡大され、多様な金融技術を用いていることから、全ての地域金融機関を対象とするビジネスモデルとしては難しすぎることを見いだしている。さらに、各地域金融機関が提出したアクション・プランの内容は、政府・監督当局がアクション・プログラムで要求した通りの金融サービスを盛り込んだ内容であり、こうしたビジネスモデルによって果たして他の金融機関との差別化を図り生き残っていけるのか、各地域金融機関は再考する必要があるとも結論付けている。

<注>

- 1) 金融審議会金融分科会第二部会「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」の中で、リレーションシップ・バンキングというビジネスモデルについて、わが国ではメインバンク制のもとにおける産業金融モデルとして長く機能してきたものと類似しているが、アメリカ等では直接金融市場にアクセスしにくい地域の中小企業向け貸出のビジネスモデルとして論じられていると説明している。そして今、日本においても地域金融機関に対して特にこのビジネスモデルを推進していることから、これまでのメインバンク制と比べて、より地域金融機関に適しているビジネスモデルとしてリレーションシップ・バンキングが取り上げられていると考えられる。
- 2) 箭内(2002)は、アメリカの銀行の大再編は機能拡充・規模拡大・大胆な合理化を実現したのに対し、日本の銀行の大再編は機能拡充も合理化も伴わず、規模の拡大によって見せかけの信頼感を得るだけの目くらましであり、不良債権問題からの「大逃走」であったと指摘している。
- 3) この全面解禁延期論の主張は、ペイオフが全面解禁されると流動性預金が地域金融機関から大手都市銀行などへ資金シフトしてしまい、地域金融機関の資金不足や取り付け騒ぎが起き金融不安が再燃する恐れがある、というものだ。
- 4) 自己資本比率が基準(国内営業行4%)を下回る不健全行の他、問題のない健全行への資本注入も申請によって可能となっている。単独の金融機関にも注入できるが、合併行には経営責任を問わないという優遇面があり、地域金融同士の合併を促進しようという意図がみられる。
- 5) 例えば、2002年11月7日第155回国会財政金融委員会において竹中金融担当・経済財政政策担当大臣が、中小企業の金融に対して急いでやらなければならないこととして「地域金融機関の再編、ないしは新規参入促進等々をしっかりとやってまいります」と発言している。また、池尾(2004)も、県を超えての再編・統合が望ましいとしている。
- 6) 地域銀行が取り扱っているミドルリスク・ミドルリターンビジネスローンとは、クレジット・スコアリングモデルを利用して審査を自動化し、貸付を行う金融商品といえる。具体的には融資額は50万円から1500万円、融資期間は1ヶ月以上2年以内、利率率は7%~12%のようである。アクション・プログラムのなかでも、成長期・安定期の企業に対して有効な資金供給としてミドルリスク・ミドルリターンの商品提供を拡大することを求めている。
- 7) 例えば、地方金融機関の得るリターンは貸出による金利だけでなく、さまざまな金融サービスをパッケージにして売ることもあるため、貸出金利だけをもって高い低いを議論すべきではないという意見もある。しかし、さまざまな金融サービスの中の一部として金利が設定されてしまうのでは、いくらコンサルティング業務といった金融サービスを行って収益を得たとしても貸出金利におけるコミットメント・コストの補填に終わってしまい、収益改善は望めない。したがって、これまでのようなどんぶり勘定を改善し、貸出金利の適正プライシングを行うことで貸出金利が上昇したとしても、「他の金融サービスに満足できるから支払っても損はない」と思わせる付加価値のある金融サービスを提供していくことが重要となる。それが貸出金利の適正プライシングに貢献し、収益改善につながっていくのだ。
- 8) 金融審議会金融分科会第二部会「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」の中においても、「中小・地域金融機関については、地域における評判等によるガバナンスが働くと指摘もなされてきた一方で、非上場銀行や共同組織金融機関については、市場による経営のチェックが行われにくく、ガバナンスが相対的に弱いのではないか等の指摘がなされてきたところである」とある。
- 9) 本稿の取引コストの定義は、山岸(1998)の「取引をすることで失われる利益。また取引相手に騙され



- て失う損失も含む」にしたがっている。
- 10) 不完備契約とよばれる。
  - 11) 本稿の機会コストの定義は、山岸(1998)の「別の行動から得られる利益が実際の行動の結果得られる利益よりも大きかった場合に、もっと多く得られたはずの利益」にしたがっている。
  - 12) 長期コミットメントラインとは、ある条件(業況の悪化、法的整理等)に該当した場合に、金融機関にクレジットラインの利用を一方的に停止できる権利が生じるが、金融機関がライン利用の継続を許可した場合には従来と同一の条件でラインを提供する義務を規定したコミットメント(手数料)付クレジットラインである。
  - 13) 指定金融機関とは、地方公共団体の公金の収納または支払などの事務を取り扱うことのできる金融機関である。都道府県の場合はこの指定金融機関を必ず指定しなくてはならない。
  - 14) 例えば、金融庁から発表されている「地域金融機関に対する利用者等の評価に関するアンケート調査の概要について」においてアンケート調査が実施されている。これはアクション・プログラムにあるリレーションシップ・バンキングの機能強化計画がどこまで実施されているかを評価したものと公表されている。しかしこの調査では、評価対象となる金融機関、調査対象者の地域等、全く区別がなされていない。大手地方銀行から弱小信用金庫まですべてひとくくりにして、「全体としてみれば消極的な評価の比率がかなり高い」とまとめられてしまっている。

#### <参考文献>

- 荒巻浩明(2004)「地域経済の低迷と再生に向けた金融機関のあり方 - 地域再生への金融機関と農協系統の役割を探る - 」『農林金融 2004年4月号』196 - 211頁、農林中金総合研究所。
- 池尾和人(2004)「地域トップバンクこそ一体再生へ頭を使い、汗を流せ」『金融財政事情 2004年2月2日号』12 - 16頁、金融財政事情研究会。
- 岡崎健(2003)「競争優位を確立する機会に顧客・地域との新しいリレーション」『金融ジャーナル 2003年6月号』14 - 17頁、金融ジャーナル社。
- 澤山弘(2003)「リレーションシップバンキング報告書の意義と論理構成」『信金中金月報 2003年7月号』2 - 9頁、信金中金総合研究所。
- 高橋義仁(2003)「リレバン AP だけでは地域金融システムの構造問題は解決しない」『金融財政事情 2003年11月10日号』22 - 27頁、金融財政事情研究会。
- 多胡秀人(2003)『実践!リレーションシップバンキング』金融財政事情研究会。
- 多胡秀人・長濱裕士(2003)「一県一行、二行は甘えた結果“ザ・地域金融機関”として立ち上げれ」『金融ジャーナル 2003年6月号』22 - 27頁、金融ジャーナル社。
- 多胡秀人・八代恭一郎(2001)『地域金融 最後の戦い』日本経済新聞社。
- 日向野幹也(2003)「利益あつての取引関係と地域貢献 連帯保証人制度の見直しも」『金融ジャーナル 2003年6月号』10 - 13頁、金融ジャーナル社。
- 廣住亮(2003)「中小企業金融とリレーションシップバンキング」『信金中金月報 2003年8月号』2 - 22頁、信金中金総合研究所。
- 堀内昭義(1999)『日本経済と金融危機』岩波書店。
- 堀内昭義(2003a)「日本におけるリレーションシップバンキングの機能について」『地銀協月報 2003年5月号』2 - 7頁、全国地方銀行協会。

「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクション・プログラム」を通してみる地域金融機関の現状（佐藤）

堀内昭義(2003b)「日本経済と地域金融」(地域経済再生シンポジウム基調講演講演録)日本政策投資銀行 首都圏企画室。

堀内昭義(2003c)「銀行危機と証券市場の機能」『証券レビュー第43巻第11号』1-35頁、日本証券経済研究所。

堀内昭義・吉野直行(2004)「新時代の地域金融機関と地域金融研究」『信金中金月報2004年1月号』2-17頁、信金中金総合研究所。

毛利俊夫・柴田祐孝(2003)「中小企業金融におけるクレジット・スコアリング - より有効活用するための方策と今後の発展可能性 - 」『国民生活金融公庫調査季報第67号』1-18頁、国民生活金融公庫総合研究所。

箭内昇(2002)『メガバンクの誤算』中央公論新社。

山岸俊男(1998)『信頼の構造 - こころと社会の進化ゲーム』東京大学出版会。

Berger, Allen N. and Gregory F. Udell (2002), "Small Business Credit Availability and Relationship Lending: The Importance of Bank Organisational Structure" *Economic Journal* 112, F32-F53.

Boot, Arnoud W.A. (2000), "Relationship Banking: What Do We Know?" *Journal of Financial Intermediation* 9, 7-25.

主指導教員（永山庸男教授）、副指導教員（佐藤 正教授・芹澤伸子教授）