

# 足銀受け皿行の決定過程と中小・地域金融 機関再編に関する一考察\*

天 尾 久 夫

## 目次

1	はじめに ——金融システムの安定と金融機関の退出——	130
1.1	足利銀行受け皿行探しまでの「再建」の取り組み	131
1.2	足利銀行の「破たんの原因」について	134
1.2.1	足利銀行破たんの理由——債務超過がなぜ起きたのか？——	134
1.2.2	稚拙な不良債権処理方法（自己資本の劣化）	136
2	足利銀行の「破たんから再生へ」——特別危機管理下のもとでどのように変化したのか——	137
2.1	経営管理・業務執行体制の刷新と確立	138
2.2	資産の健全化、すなわち不良債権の処理と与信の整理（貸出の小口分散化）	139
2.3	収益向上の多様化と費用圧縮	141
3	足銀の受け皿行の選定の基準とその問題点	142
3.1	金融機関としての持続可能性と質の高い経営管理の確保	143
3.2	地域における金融仲介機能の発揮	145
3.3	企業価値の適切な評価できる機関——受け皿行の予測——	146
4	結論と今後指摘される問題	148

\* 本稿作成に際し、金融機関の税効果会計処理の詳細な議論に関しては、高崎経済大学教授田中久夫先生より有益なご助言を賜った。ここに心より感謝申し上げたい。もちろん、この論文の責任は筆者に帰するのは言うまでもない。

## 要約

都市銀行では、不良債権処理の進捗に伴い、業務の多角化を試みている。例えば、個人・消費者金融との業務提携、あるいは保険と連動した住宅ローン商品の開発、また、投資信託販売の窓口業務を通じた個人資金の資産運用などは新聞の紙面で興味深く取り上げられている。

一方、2002年（平成14年）10月に発表された「金融再生プログラム」（金融庁 [8]）、その後の金融庁のアクションプログラムの策定、検証（金融庁 [11] [13]）によって、中小・地域金融機関は、地域の間接金融の理想型として「リレーションシップバンキング（relationship banking）」という業態を目指し、その機能強化に努めている。

ところが、機能強化を図るにあたり、当該機関はいくつかの問題に直面した。例えば、中小・地域金融機関はリレーションシップバンキングの機能強化として、収益向上策を模索し、都市銀行と同様の施策を講じている。その競争を考えると、預金量の多寡や規模の大きさから見て都市銀行（メガバンク）の方が、資金の調達能力から、中小・地域金融機関と比べて低い金利を提示でき、有利な立場にあると言えよう。

また、貸出業態に目を向ければ、メガバンクは、積極的に財務が健全な中小企業に対し中小・地域金融機関と比して割安な金利を提示しており、企業は取引金融機関を変更するかもしれない。その場合、中小・地域金融機関に残った取引企業の貸倒リスクが以前より高くなるかもしれない。もし、そうした動きが進めば、リレーションシップバンキングの金融機関の取引先には財務基盤の弱い企業だけが集まるかもしれない。それ故、中小・地域金融機関は収益を確保するために、貸出金利を一層高く設定し、リスクをテイクすることが求められるのである。すなわち、現状の金融庁の施策では、メガバンクで取引できる企業は、利率が低いものを許容できる信頼ある企業が取引の中心となる。他方、リレーションシップバンキング金融機関での取引は、利率が高いことを許容しなければならない信用に不安のある企業がその中心となる。このような棲み分けが自然に生まれることを指摘できる。

上記の意味で、中小・地域金融機関がリレーションシップバンキングに向けてその機能を強化させることは、市場で、当該機関の「貸し手の利用可能性」を試していると見ることができよう。言い換えれば、リレーションシップバンキング機能の強化によって、中小地域金融機関はより厳しいリスク管理を求められると同時に、彼らは金融市場での地域中小企業の与信者としての機能を試されることになるのである。

周知のように、金融市場は通常のサービス市場とは異なり、経済主体の「決済」機能から国内経済の流動性の確保といった国民経済活動の基礎的infrastructure（インフラ）の役割も担っている。そのため、参入者である金融機関が私的清算や法的手続きなどによって破たんした場合、他産業への波及効果が極めて大きいのは言うまでもなからう。よって、国は、預金保険法などの法体系により、金融に関して再編・清算などの手続きを細かく制度として定めているのである。

昨今、「金融システムの安定化のために」という金科玉条の如き言葉で、この種の制度を解釈する者がいる。ここで、この法の趣旨を経済学で説明すれば、それは金融機関の破たんなどの処理に関しては、公的資金の支出と破たんによる経済のダメージを同時に極力少なくするという言葉で言い尽くすことができよう。

本論文では、足利銀行を例にして、リスク管理、そして与信者として活動の失敗の原因を究明しつつ、特別危機管理下のもとで、どのように変化したのかを見ていく。その変化した姿と提示された受け皿行の応募要領を検討しつつ、その受け皿先の具体像に迫ることが本稿の目的である。この目的を果たすために、まず、現在までの足利銀行の特別管理下での経営と金融庁の発表した足利銀行の受け皿行選定の条件を比べることが必要とならう。

まず本論の第1章、第2章では、中小・地域金融機関の再編という視点から、特別危機管理下のもとにある足利銀行の平成15年から平成18年12月までの経営状況を分析している。そのためにも、特別管理下での足銀の変化の特徴を捉えるために、破たんした原因を述べておく必要がある。本稿では、その原因を簡単に説明し、足銀の業態の変化を捉えることに努めた。その上で、第3章では、

受け皿行の選考基準<sup>1</sup>（応募要領）によって、受け皿行の求められる条件を示し、再編の姿を具体化することにした。

さて、本稿の結論だけをここで述べれば、当局の着目する選定基準は、財務体質の強い銀行（例えば都市銀行）を受け皿行の中心に据えることにあると推察しており、それは以下の理由による。

まず、危機管理下での足利銀行のリスク管理に着目すれば、足利銀行の不良債権処理の動きは、都市銀行の債権処理の2004年～2005年（平成16年～17年）に亘ってのスピードと比して、ほとんど同じ率で進められてきた事実が確認できる。処理スピードが同じ結果になっていることの解釈は難しい。私は、足銀が、意図的に都市銀行と似通ったリスク管理手法を採用し、特に、与信者への債権の格付けの判定などが類似している結果の反映と捉えている。そして、その行動はその後の受け皿行探しの一助となるよう意図したものと解している。

金融庁の受け皿行の選考基準には、地域での金融仲介業の経験も挙げている。その意味から、リレーションシップバンキングの金融機関も名乗りを挙げることにもできる。しかし、これは、受け皿行は栃木県近隣の北関東の経済圏での「支店の運営」などを通じた経験が必要であることを単に述べているに過ぎない。その他の条件には、買い取った資金を速やかに用意できると同時に、受け皿行を引き受けても、良好な財務体質のままであることを求めている。この条件を満たす金融機関は、北関東では都市銀行のようなメガバンクしか考えられない訳で、金融庁は条件提示で、少なくともメガバンクを中心に据えた複数行との合同買取も含め、指向していると解することができる。

---

<sup>1</sup> 受け皿という文字は、公用語で受皿と表記するが、ここでは受け皿行という表記もあり、平易さをとり、受け皿を用いることにした。

## 1 はじめに ——金融システムの安定と金融機関の退出——

日本では、直接金融と間接金融の本来の役割分担の不明瞭さを指摘する声があり、「日本には、銀行の数が多すぎる」という議論が存在している<sup>2</sup>。2006年には、間接金融で民間機関と比して公的金融機関の業務や規模についての見直しが政治の声としてあがり、「公的金融機関不要論」の議論が主流となった。その結果、公的機関が民間へと続々衣替えされていく状況にある<sup>3</sup>。

日本経済は、1980年代～2000年にかけて、証券会社の倒産、都市銀行でも破たんが生じ、中小・地域金融機関でも数多くの機関が市場から撤退する事態を経験した。その際、我々は、金融市場から金融機関を撤退させることは、如何に難しいのかを学んだ<sup>4</sup>。

本論で、金融機関の破たんや受け皿行の選定、そして事業譲渡の方策を検討することは、金融システムの安定性を「保つ」ことの意味を探ることと同義である。保つということは金融市場が変化しないままという意味ではない。金融市場へ企業（金融機関）が参入・退出しても安定し続けるという意味である。その意味について以下に触れておく。

金融市場では1980年代より急速に自由化が押し進められてきた。これは、外国から外圧のあったことも、その要因であった。もちろん、経済のグローバル化によって日本の貿易は活況を呈し、資金の決済という点で「自由化」が進められてきたと解する方が適当かもしれない。金融市場で競争が激しくなれば、金融機関の退出・参入の可能性もい

<sup>2</sup> 資金調達の手法は、企業の業態から見て信用力が高まれば高まるほど、その手法が多様化（変化）していくのが普通である。その意味から、日本の企業が、直接金融と間接金融の両者をうまく用いて資金を調達する姿は、長年存在した金融システムの履歴効果により、現在の形態になったとも解せよう。

間接金融の数が過剰なのかどうかという議論も、上記の指摘から、その数が定まったと解する方が適当に思う。現在の国、金融庁も民間に十分間接金融が存在するという結論から、本文で指摘した公的機関を縮小させた金融システムを模索しているのかもしれない。

<sup>3</sup> 例えば、日本政策投資銀行の民営化の理由も、この銀行の業務について民間で十分代替が可能であるという理由から進められている。しかし、この種の議論を展開する人びとから、この銀行でどのような与信がなされて来たのかについて説明を試みた人は少ないように思う。私は、公的金融機関が、日本の金融システムの不備をどのように補ってきたのかという議論を通じて改廃の議論をすることを望みたい。少なくとも、この銀行のいくつかの業務について見ると、例えば、中小金融機関に再生金融のリスクテイクの手法を共通化するなど金融市場の成熟と密接に関連するような「公益」事業も数多く手がけている。金融当局が市場の細々した部分を直接監督指導するような場合、かえって金融市場のメカニズムの十全な機能発揮にそぐわないときもあろう。そのとき、民間金融機関の利害と無関係で、金融システムを危急の時に支える役割を果たす公的金融機関の存在が必要であるように思う。

<sup>4</sup> 平成4年度～平成14年度まで「資金援助」という形で、国は銀行の経営を支えたのであった。その数は初年度には2件であったが、平成14年度には延べで180件、金銭贈与の総額は18兆6,070億円、資産買取は6兆3,663億円であった。

ままでより高くなるのは言うまでもない<sup>5</sup>。すなわち、「金融の自由化」の副作用は、競争に敗れた金融機関は撤退するかもしれないという、日本ではそれほど経験していない事態に、国民が直面することにあつたと言えよう。現実には、我々は、国際競争に破れたという事態からでは無く、バブル経済崩壊を期に、金融市場で金融機関の破たんや証券会社の撤退を経験した。これらの事実から学んだことは、金融サービスの持つ性質から、退出状態を市場に委せたままだと、経済のinfrastructureとしての「金融の決済機能」や「資金調達の安定性」を脅かす危険があり、混乱を引き起こす事態を知ったことである。

私たちは、市場から退出する金融機関の生じたときに、政府がその経済ショックを抑えるために、法律を整え、公的資金を拠出する政策を採っていることを承知している。しかし、そのような取り組みが整ったのは、ここ数年のことである。そうした経験に即して現在まで処理スキームを改善していったその歴史こそ、金融システム安定策と見て相応しいように思う。

### 1.1 足利銀行受け皿行探しまでの「再建」の取り組み

現在まで、政府は公的資金の投入を呼び水として、メガバンクや中小・地域金融機関に再編を促してきた。当局は、中小・地域金融機関にリレーションシップバンキングの金融機関を理想型として示し、監督行政を執り行ってきた<sup>6</sup>。

金融庁の当該機関への施策は以下のようなものである。まず、一つは、2005年（平成17年）3月に公表された「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム（平成17～18年度）」である。そして、いま一つは、さらにその動きを強化すべく、2005年（平成17年）8月末に発表された「地域密着型金融推進計画」である。そして、2006年

<sup>5</sup> 金融ビックバンという言葉が当時流行し、「イギリスの金融自由化の施策」と「日本の金融政策とシステム」が比較され、当時の日本で議論がなされた。これは、日本の金融機関の収益力は、欧米の金融機関と比して弱いのでテニスのウインブルドン大会をなぞり、日本の金融市場を開放すれば、外国金融機関が中心となり、日本の金融機関の大半が競争に敗れ退出することを不安視する議論であった。

現実には、金融システムは、経済の基盤インフラ（infrastructure）として役割が再認識され、政府や金融当局は、参入する外国資本金融機関の市場行動を十分監視していたように思う。

金融自由化の影響については、今も議論が続いており、その効果については今後の分析として必要となる。例えば、金融自由化の中で社債市場の自由化という点で、融資取引関係を弱体化させて、銀行のモニタリング機能が弱まって、企業統治が働かなくなったという点からの分析は一つの視点である。花崎・堀内 [3] 参照。

<sup>6</sup> ここでは、分類が少々粗いのであるが、都市銀行を除く銀行を総称して指しておく（地方銀行65行、第2地方銀行48行、信用金庫297行、信用組合175組合）。特に、本稿ではリレーションシップバンキングを指している銀行、言い換えれば、地域密着型金融を目指す金融機関に関して議論を試みる。なお、現実には上記の機関の中には、トランザクションバンキングという取引・決済機能に特化した銀行の形態を指向している場合のあることを念のため付言しておく。

(平成18年) 末までには、当該機関の行動と検証が行われる運びとなっている<sup>7</sup>。

本稿の目的を果たすために、まず足利銀行の破たん後の再建の取り組みについて触れておくことにしよう<sup>8</sup>。

まず、再建の姿を明記するため、以下に、特別危機管理銀行「足利銀行」の2006年(平成18年)3月時点までの特徴を表1で記しておく。

表1 足利銀行の業態に関して

(億円単位)	平成16年3月末	平成17年3月末	平成18年3月末	(前年変化率%)	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度
有価証券	6233	7077	8999	有価証券	-18.1	-2.4	13.5	27.2
貸出金	35474	31855	31991	貸出金	0.8	-11.6	-10.2	0.4
総資産	40873	39490	42537	総資産	-7.8	-22.4	-3.4	7.7
預金	44762	43600	43104	預金	1.4	-9.4	-2.6	-1.1
資本金	1474	1474	1474	資本金	0.0	0.0	0.0	0.0
中小企業等向け貸出金残高	27955	24159	24169	中小企業等向け貸出金残高	-1.3	-12.8	-13.6	0.0
貸出件数(数)	200485	193826	191759	貸出件数(数)	NA	NA	-3.3	-1.1
一貸出に占める金額(万円)	1394.4	1246.4	1260.4	一貸出に占める金額	NA	NA	-10.6	1.1
業務純益	-1297	455	440	業務純益	293.2	-348.0	-135.1	-3.3
経常利益	-5995	408	1219	経常利益	-59.7	937.2	-106.8	198.8
当期純利益	-7828	431	1603	当期純利益	-44.5	1002.5	-105.5	271.9
営業経費	578	445	442	営業経費	-6.0	2.5	-23.0	-0.7
(100万円単位)				消費者ローン等残高		6.8	7.8	11.3
消費者ローン残高	826657	890982	992084	内住宅ローン	7.6	9.1	9.9	13.1
内住宅ローン	748117	822364	930052	その他		-10.9	-12.6	-9.6
その他	78540	68618	62032					
自己資本比率(%)	-29.84	-26.57	-18.51	(前年変化率%)				
(億円単位)				不良債権合計	-12.3	37.3	-45.7	-37.5
不良債権合計	7348	3987	2490	破産更生債権等	1.6	35.9	-78.0	-28.7
破産更生債権等	1564	343.6	245	危険債権	-13.2	115.9	-43.8	-47.7
危険債権	4119	2314	1211	要管理債権	-17.2	-27.3	-20.2	-22.3
要管理債権	1664	1329	1033	正常債権			-1.1	5.6
正常債権	28816	28500	30083	保有債権総計			-10.2	0.3
保有債権総計	36164	32487	32573					
不良債権比率(%)	20.3	12.3	7.6					

本データは地方銀行協会発表の数値と足利銀行発表の数値より作成した。

特別危機管理銀行としてスタートして3年経つが、公的管理下のもとで、足利銀行は具体的にどのようなことをしてきたのかを示しておく。2003年(平成15年)以降、2006年(平成18年)12月の受け皿行の応募段階に至るまでになされた重要な施策だけを時系列で箇条書きすれば、以下のようなものである。

なお、特別危機管理銀行として、足利銀行は「経営に関する計画」という経営計画の具体像を示したものを2004年(平成16年)の2月と6月に、2度公表した。そして、その履行状況についても、2004年(平成16年)12月より計4回(2006年(平成18年)12月まで)、「足利銀行の経営に関する計画の履行状況について」で公表している。<sup>9</sup>

<sup>7</sup> 金融庁 [12] 参照。各行の検証に関しては、例えば、社団法人 第二地方銀行協会 [15] などのように、それぞれが検証を試みている。

<sup>8</sup> この章では、天尾 [1] でも扱った2003年11月29日預金保険法第102条第1項第3号に定められた特別危機管理の必要性の認定の行われた足利銀行を実例として扱う。

<sup>9</sup> 本節の足利銀行の経営に関する計画の詳細については、以下の文献を参考にした。足利銀行 [6] 「足利銀行の「経営に関する計画」について」(2004年(平成16年)2月6日、2006年(平成16年)6月11日公表)、足利銀行 [5] 「足利銀行の経営に関する計画の履行状況について」(2004年(平成16年)12月1日、2005年(平成17年)5月25日、平成17年11月25日、2006年(平成18年)5月24日公表)を見てとりまとめたものである。

- 社外を含む新役員の就任・新経営陣発足（2003年（平成15年））
- 「経営に関する計画」を策定・公表（2004年（平成16年））
- 業務監査委員会及び内部調査委員会を設置
- 定時株主総会で委員会等設置会社へ移行を承認（6月実施）
- 預金保険機構が第1回不良債権の買取り実施
- 「業務及び財産の状況等に関する報告」を策定・公表
- 「経営に関する計画の履行状況」を公表
- 元会長・頭取を含む旧取締役に対する民事提訴（2005年（平成17年））
- 預金保険機構が第2回不良債権の買取り実施
- 「経営に関する計画の履行状況」を公表
- 旧監査役、旧会計監査人に対する民事提訴
- 「経営に関する計画の履行状況」を公表
- 預金保険機構が第3回不良債権の買取り実施（2006年（平成18年））
- 「経営に関する計画の履行状況」を公表

箇条書きで示した2004年（平成16年）の「経営に関する計画」は、特別危機管理銀行を受け皿行に承継する上での計画を表したものである。その計画の骨子は、国民の特別危機管理銀行での費用負担を最小化することと足利銀行の企業価値の毀損を防ぐということを示すことにあった。その意味で、2004年（平成16年）6月の株主総会開催までの月日は、足利銀行の企業価値の毀損を防ぎ、その上で、不良債権となった与信の処理策の策定期間であったと言えよう。2004年（平成16年）8月より、足銀で不良債権の買取りが実施されたが、その後、各与信に関する精査がなされ、2005年（平成17年）に破産更生した債権等は大量に処理された（表1）。

こうした処理に際しては、国民に理由を明確にすることが求められる。それは銀行を健全化するために、公金が支出されているからである。その意味で、足銀は公的管理下でなぜ特別危機管理に至ったのかについての経緯を国民に説明する義務を負い、最終的に経営責任が追及されることも求められる。これをまとめたものが、上記の「業務及び財産の状況等に関する報告」である<sup>10</sup>。

預金保険機構が不良債権の買取りという処理を行い、同時に経営責任の追及というスキームが実施されているのはなぜかと言えば、それは、金融市場の秩序の維持の施策として説明できる。すなわち、危機管理の事態になった金融機関では、取引している経済主体は、

<sup>10</sup> この報告書では、破綻に至った過程にいたる金融業務の反省が述べられているのであるが、その発表の意味が当初はよく理解できなかった。天尾 [2] 参照。

通常預金の引き上げや他機関との取引の交替などを試みる動きが予想される。こうした行動は、危機管理下の経営体質を著しく弱めることになりかねない。最悪の場合、銀行は財務状況を悪化させ、収益構造も弱まる。これは、さらなる公的資金を追加投入する可能性を高め、計画の骨子に反する。上記のような不安を取り除き、市場関係者に政府の強い信用秩序維持の意志を示すために、不良債権の買取りと経営者の重大過失の追及を同時に進める訳である<sup>11</sup>。

上記の意味だけでなく、足銀が過去の経営行動の不手際を公開していることは、国民の資金を投入している「不満」を解消する効果を含んでいることも否定できない。日本では、企業が「再生」あるいは金融機関が「特別危機管理」になったことを聞いた瞬間、取引する者の多くが過剰に反応する傾向にある。仮に、資産内容が安定している企業でも、取り付け騒ぎのような事態に陥る場合も多い<sup>12</sup>。その意味で、金融機関の破たんとは再生にはより注意が払われることが求められる。

資産価値の保持という点を検討するためにも、足利銀行の債務超過の原因について議論しておく必要がある。次節ではそれを簡単に説明しておく。

## 1.2 足利銀行の「破たんの原因」について

本節は、足利銀行発表の「経営に関する計画」（2004年（平成16年）6月発表）と「業務及び財産の状況等に関する報告」（2004年（平成16年）10月8日）から、「破たんの理由」を整理した<sup>13</sup>。

### 1.2.1 足利銀行破たんの理由——債務超過がなぜ起きたのか？——

足利銀行が2003年（平成15年）11月29日に、特別危機管理により一時国有化になり、その理由についての報告書 [4] が2004年（平成16年）10月に発表された。これは、いままでの処理スキームと旧経営陣に対する民事上、刑事上の責任を明確にするものであり、このことについては、天尾 [1] でも取り扱った<sup>14</sup>。

足利銀行が発表した「業務及び財産の状況等に関する報告」（平成16年10月）によれば、足利銀行の破たん原因は、バブル経済期の与信増加とポートフォリオ（portfolio）の管理

<sup>11</sup> 通常ならば、経営者の重大な過失を見極め、その後その責任を償わせて後、不良債権の買取額を図るのが、国民に分かりやすい処理策であるように思う。一つの破たんが連鎖的に波及していく性質を持っていることが、この問題をより難しくさせているように思う。

<sup>12</sup> 再生という言葉の意味が「倒産」と同義のように解される土壤がなぜ生まれたのかという点については、いくつかの説がある。また、倒産や再生に関しての法的な手続きの過去の不備な面が関連しているのではないかという実務家の意見もここでは紹介しておく。

<sup>13</sup> この足利銀行 [4] , [6] は共に預金保険法第115条に基づいて整えられたものである。

<sup>14</sup> 天尾 [1] 57 ページ参照



制度の不備と不良債権処理の遅れと結論づけている。

1985年（昭和60年）～1992年（平成4年）度の足銀は、金利の自由化などの要因による調達金利の上昇に対して、それを運用力の強化（量の拡大）、運用利回りの改善によりカバーするという経営方針が貫かれた。そのため、与信業務の中心を「貸出金の増大」に据え、調達金利の上昇を十分に賄うことができる与信先を開拓した。その条件に合う取引先はパチンコ業やレジャー・リゾート産業とりわけ旅館、ゴルフ場であった。そして、その貸出が急増することになった。もちろん、その期間、首都100km圏内の栃木の地ではレジャーはもとより居住としての土地需要が増した。その結果、都市部では地価高騰により不動産関連融資、ノンバンク向けなどの大量の資金需要があった。

さて、北関東エリアでは高収益貸出先も限りあるので、足銀は東京などの大都市に新規需要の開拓を試みた。資金運用のため、調達資金を都市店舗の融資に振り向けたのであった。融資残高の変化を見れば、1984年（昭和59年）度末6,000億円→1989年（平成元年）には1兆円を越える規模になった。足銀全体の融資残高は、5年間で倍増し1984年（昭和59年）度末2兆2,854億円から1989年（平成元年）度末4兆4,577億円に膨れあがった。

#### 足銀の収益構造: 資金の調達金利<高収益・高リスク先への高貸出金利

足銀の収益構造は上記のように、資金調達に際してのコスト管理に目を向けず、コストを十分上回る高収益与信先への貸出から生み出された単純なものであった。こうした高収益与信先はバブル期の不動産関連企業向けに集中しており、デフォルトの確率も高い。足銀に、そのリスクの高い与信先が集中したことは不良債権の処理を進める足枷となったのである。さらに、足銀は、1989年（平成元年）には低収益の大企業向け貸出の圧縮・回収を進め、それをノンバンク、ゴルフ場、リゾート産業向けの貸出に振り向けた。一般に収益性は低くても、大企業のデフォルトの確率は低い。与信ポートフォリオ（portfolio）の安定は銀行経営の安定という面で見ても必要である。足銀はその視点を欠いたのであった。そのため、与信先は大口、設備投資需要の強いパチンコ業、レジャー・リゾート向けが大部分となった。こうして、足銀の与信ポートフォリオはサービス業偏重と上記の大口偏在ものが主となった。

他方、足銀関連ノンバンクも上記の方針を踏襲した。1986年（昭和61年）度860億円の資産は、1992年（平成3年）度には5,816億円になったという事実からもその爆発的な融資拡張路線が読み取れよう。

足銀は、上記のように融資の量と質のコントロールに失敗したのであるが、それはバブル期の融資拡大時の金融の与信判定のシステムがその原因と考えられる。その特徴を以下に記しておく。

1. 営業店の業績評価について、「費用」を無視した収益・運用偏重の評価の実施がなされた。
2. 同一債務者の信用管理がなされていない（与信上限の規制や個社別クレジットライン設定がなされていない）。
3. 業種別、地域別与信集中リスクに対して審査・管理がなされていない。

箇条書きからも分かるように、足銀は与信情報の入手コストに関してまったく考慮していない事態が読みとれよう。この場合、行員は貸出しすることのみが業績評価となる。そのときには、モニタリングによる与信先の情報入手という時間のかかる業務の部分は、余り評価されない。

また、与信の貸出量だけでなく、その質を保つと言う意味で、与信情報の入手は重みを持つ作業である。不良債権増加の原因が特定できず、資産の質の再検討が困難だったことは、足銀が行員の正確な与信情報の入手に対し低い評価しかつげなかったことと無関係とは言えない。すなわち、足銀で経済状況の変化に応じ、バブル期の融資拡大路線が速やかに転換されなかった理由は、この足銀の与信判定システムの歪みにあったと解することができよう。<sup>15</sup>

### 1.2.2 稚拙な不良債権処理方法（自己資本の劣化）

前節のように発生した足利銀行の不良債権は、どのように処理されたのであろうか。これが、破たんのもう一つの要因である。

通常、不良債権処理の終了というのは、会計上、損失を確定することにある。すなわち、確定期に損失分を引当金勘定から充当することである。モニタリングの甘さは引当の不足につながり、銀行はその分を自己資金で賄わなければならない。

経営体力が弱まるという事態は、引当された額を上回る損失が発生した場合に起きる。その場合には、銀行の保有する手持ちの資産を売却するなどによって手当するしかない。そうした引当が生じた場合には、行員には現行の審査方法が甘いものではないかという不安が高まり、与信審査もより慎重になるはずである<sup>16</sup>。

<sup>15</sup> 報告書では、経営方針が転換できない理由として、金融経済の中心、東京の現下の状態を収集、分析し反映させず、時間差のある地方の遅い情報を主体に業務運営していた事態を挙げている。「時間差」という言葉が、転換の遅れという事実を明確に述べていると解することができる。足利銀行 [4] 7ページ参照。

<sup>16</sup> 金融庁は銀行の経営健全の度合いを調査するために、貸出債権の良、不良の分別など種々の事柄について、検査マニュアル（金融庁 [10]）が策定されている。すべての銀行が、このマニュアルのように貸出するのであれば、問題は生じないであろう。しかし、借りる側から見れば、あたかも空腹時に店を探すと、同じメニューの定食屋が並んでいるような錯覚に陥るかもしれない。

リレーションシップバンキングという業態の提示は上記の錯覚を回避することを狙っているのかもしれない。実際に、当局は当該機関にいままでのマニュアルの部分を残しつつ、リスク管理の徹底を求めている。ただし、リスクについては、銀行毎に考慮させ、上記の如き錯覚状態の回避を模索しているように思われる。

しかし、前節でも述べたようにそのようなモニタリング費用に対しての意識が希薄であったため、傷口をさらに大きく広げる結果となった。

足銀は、その資金調達的答案を2つの手段に求めた。一つは自己資本の保有株式の含み益を不足する引当資金とした。今一つは、保有不動産の売却益をそれに当てることになった。そして、それらは、さらに自身の自己資本を劣化させるという事態を引き起こすことになった。

株式の含み益を利用する場合には、大量の株式の売買であることもあってクロス取引を多用した。その結果、株式の簿価は上昇した。それは、足銀の自己資本比率で見たとき、株式の変動リスクに対しその比率が敏感に反応することを意味する。

原資がなければ、処理も進まない。保有不動産の売却の手法では、マクロ経済環境の悪化で地価は下落し続けており、不良債権金額が増大することにつながりかねない。無理にその手法で処理したため、担保となった土地の供給増加によって、当時下がっている地価にさらに下げの圧力を加える結果となった。それは、原資である売却益の減少と同時に、間接的には与信先のクレジットラインの引き下げにもつながった。足銀の多くの与信先はクレジットラインの定まっていない貸出がなされていたこととあいまって、バブル期の貸出金利は非常に高い水準であった。そのため、貸出企業の財務状況を景気下降局面で審査すれば、足銀の貸出企業はすぐにデフォルトに直面することになった。それは、さらに不良債権増加の要因となり、足銀の破たんを加速する事態に陥らせることになった。

## 2 足利銀行の「破たんから再生へ」

### ——特別危機管理下のもとでどのように変化したのか——

不良債権の発生は、企業の与信情報による企業再生プログラムの作成、返済プログラムの変更によって、ある程度リカバリー可能である。

ここでは、破たん後の特別危機管理下で足銀はどのように不良債権を処理していったのかについてその概要を見ておくことにしよう。

足利銀行 [6] によれば、特別管理の早期終了のためには、現在の財務体質を銀行として健全な形に変化させていくことが、まず再建の第一歩である。まず、手はじめに足銀は手許にある債権に関して良・不良の選別を中心にした経営計画の策定を試みた。また、足利銀行は自己資本の中にある株式の残高圧縮に取り組んだ。金融機関は、自己資本に占める保有株式を財務状況に応じて調整しており、これは新B I S規制のねらいとも目的が合致する。

足銀の特別危機管理下の処理策について述べれば、以下のような施策である。

1. 債務者区分の判定についてアドバイザーなどの助言に基づき基準見直しを行った。
2. 不動産担保の評価を平成15年9月期と比べ、10～30ポイント引き下げた。
3. 貸倒引当金は、直近の貸倒実績率を用いて実態に即した引当を行った。
4. 子会社・関連会社6社について清算等の整理を行った。
5. 保有する不動産について営業用、遊休不動産の保有区分を見直し、遊休部分に関しては評価損を全額計上した。

足利銀行の財務健全化の第一段階は、銀行業務に直接関係するもの以外の債権の処理にあった。その後、与信先の不良債権処理が進められた。実際の開示債権額の推移を見れば、不良債権合計が7,348億円であり、要管理債権1,664億円（2003年（平成15年）9月末と比べて442億円減少）、危険債権4,119億円（2003年（平成15年）9月末と比べ1,882億円増加）、破産更生債権及びこれらに準ずる債権1,564億円（2003年（平成15年）9月末と比べ467億円増加）となった<sup>17</sup>。

さて、その後、ほぼ3年の歳月が過ぎ、2006年（平成18年）12月15日に足利銀行の受け皿行の応募が締め切られた。本論文の目的は、足利銀行が特別危機管理下のもと、前節で示した処理策にもとづいて、どのように変化したのかを見ていくことである。

では、足利銀行の再建策の骨子を以下に記しておこう。

1. 経営管理・業務執行体制の刷新と確立
2. 資産の健全化、すなわち不良債権の処理と与信の整理
3. 収益向上の多様化と費用圧縮

上記のそれぞれの再建策について、以下に説明していこう。

## 2.1 経営管理・業務執行体制の刷新と確立

経営管理・業務執行体制の刷新の具体策は、弁護士と公認会計士が社外委員として就任した「業務監査委員会」が設置されたことである。委員会では、保有資産の健全化に配慮し、特別管理下の運営について監査がなされた。委員会の監査基準は、将来、足利銀行がやがて受け皿行に売却されることを考慮し、「投融資・資産処分につき、公正性、経済合理性、費用最小化等の観点を重視した」ものであった。なお、危機管理体制になり、委員会はいままでの融資基準とは異なる「融資の基本方針」を策定した。

---

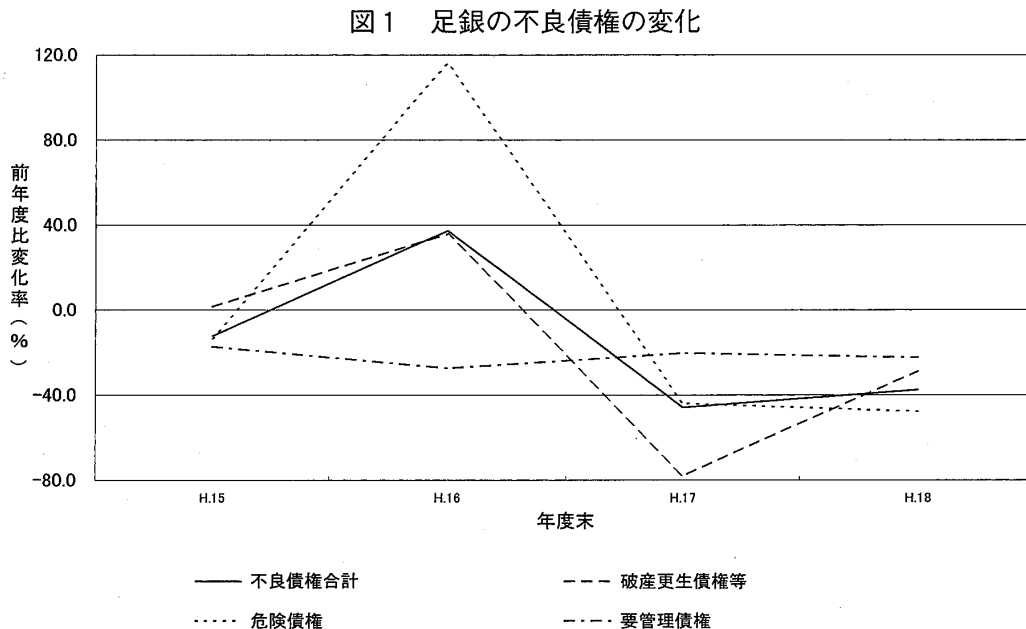
<sup>17</sup> 足利銀行 [6] 4～6ページ参照。

例えば、リスク管理に関しては、過去のリスクの算定基準を見直し、信用リスク・市場リスクなど、各種リスクを計量化し、限度額を設定した。これにより与信策は変更され、信用格付制度や貸出金ガイドライン金利の見直しがなされ、信用リスク管理が厳しくなった。すなわち、これは現行取引している企業に対しては、与信枠を従来より厳しく制限する結果になり、1企業に対しての貸出総量が少なくなったのは言うまでもないデータでは、2004年（平成16年）に中小企業1社あたりの平均貸出額は1,394万円から、2005年（平成17年）に1,246万円まで減少している<sup>18</sup>。中小企業の貸出金残高は、2004年（平成16年）前年比で-12.8%減、2005年（平成17年）-13.6%減、2006年（平成18年）0.04%を記録している<sup>19</sup>。

こうした、貸出の堅実さを保証しているのは、法令遵守のための施策としてコンプライアンス会議やコンプライアンス統括室を設けたことにある。これは、前節の過去の破たんに関しての反省が教訓となつての方策と見て取れよう。

## 2.2 資産の健全化、すなわち不良債権の処理と与信の整理（貸出の小口分散化）

つぎに、資産健全化の視点から、足銀の変化を見ておこう。足利銀行は、資産の健全化、特に不良債権の処理を積極的に進めてきた（図1参照）。この図からも分かるように、平成16年に債権の仕分けを徹底して、危険債権等が急増し、平成17年になって不良債権も一気に処理されている姿が読みとれよう。不良債権比率は、2004年（平成16年）3月末



<sup>18</sup> 2006年（平成18年）には、1,260万円となって幾分プラスに転じている。

<sup>19</sup> 貸出件数の直近データを観察すると、2005年（平成17年）前年比-3.3%、2006年（平成18年）-1.1%を記録しており、景気の持ち直しの兆候とは異なり、厳しい査定状況が読みとれる。

20.62%から、2006年（平成18年）3月末7.77%まで低下している<sup>20</sup>。

特別危機管理下で足銀が力を入れたのは、リテールセンター等の設置と活用により、小口金融貸出を増やしたことである。これは、いままでの都市銀行と同様の貸出先口（大口貸出）からの転換と読みとれる<sup>21</sup>。

大口先への貸出実施の長所は、貸出金利を低くしても、企業の信用力が高ければ長期にわたって、貸出ボリュームが厚ければ、安定的にある程度の収益を確保できることにある。

現在、足利銀行の与信先企業の中で、

大量の資金を借りる事の出来る企業= 不況時の倒産確率が低い（貸倒リスクも低い）

上記の企業をどこまで貸出先として取り込んでいるのかという視点は、今後の受け皿行選定の議論の中で重要である。

さて、メガバンクの果たす役割とは違う意味で、足銀が県経済の与信機関として機能する場合を想定しよう。もし、足銀が景気の変動に対して貸倒リスクを軽減する意味で、小口金融獲得にエネルギーを消費して、大口の与信先を軽視することには上記に指摘した問題が含まれる<sup>22</sup>。現在、地方銀行の貸出先別の状況を見れば、2006年当初（平成17年）、貸出全体に占める大企業向けは、12.3%である（全国地方銀行協会発表の資料参照）。もちろん、小口金融に与信を特化すれば、金融機関は上で指摘した問題を解決できる。言い換えれば、当該機関が「大量に」小口与信先を確保できれば、その小口分散化した与信ポートフォリオは、貸倒リスクや景気下振れリスクに対応することが十分可能となる。ここで、「大量に」とつけてあるのは、正確にはこの種のリスクは、保険によってテイクするのが普通である。リレーションシップバンキングの金融機関はあくまで、与信先一つ一つに、リスクに見合った貸出金利を審査し付けることを目標としている。これは、信用の乏しい企業には少ない貸出量、もしくは高い金利という原則が徹底される訳であり、小口与信先が少数であっても十分採算を維持できるという計算から成立している議論であり注意が必要である。

<sup>20</sup> この比率低下は、景気の回復とともに不良債権が良債権に変化した効果も加わっており、単に貸倒引当を行い、会計のオフ・バランス化に努めていたのかという点は検討が必要である。

<sup>21</sup> ここでは曖昧な小口、大口という言葉を用いている。この小口、大口は金額の多寡による選別に思えるが、企業の貸倒リスクが低い（直接金融での調達が十分に可能なという意味で）ところへの貸出を大口と解し、単に貸出量だけを問題にしているのではない。大量の与信が可能な企業を「大口」と捉える方がより現実に即したものである。

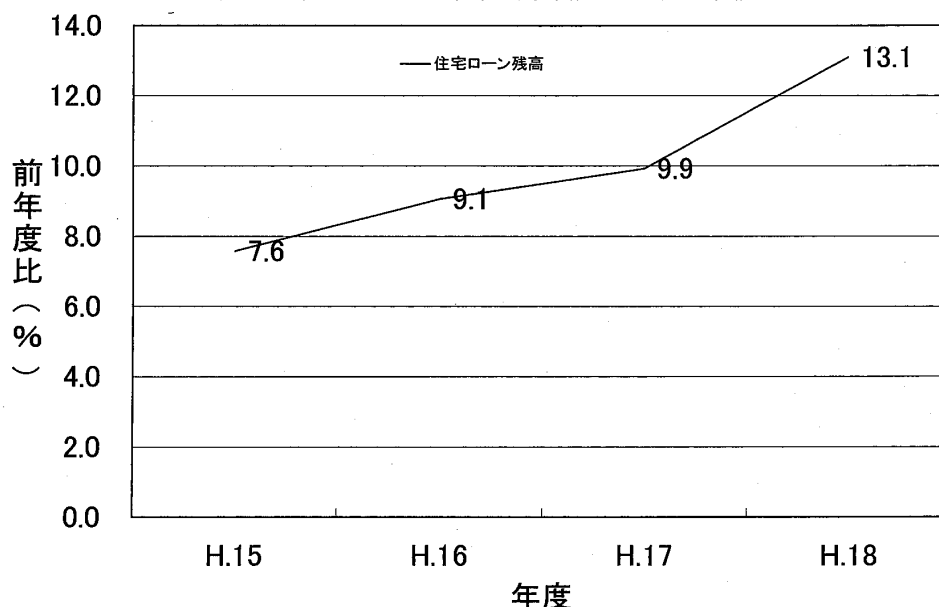
<sup>22</sup> 金融庁は地方銀行をリレーションシップバンキング金融機関の中核として強く強調しており、特別危機管理下の足銀は大口貸出の積極化の行動が取りにくいということも推察される。もちろん、過去のリスク審査の甘い大口貸出の姿勢が破たん危機にまで向かわせたという事実から、足銀は小口金融への特化に向かったとも解釈できよう。

### 2.3 収益向上の多様化と費用圧縮

足銀は、収益基盤の構築という目標により中小企業向けの貸出増強を試みた。また、法人融資先の貸出が増えたこと、与信先、債権の格付け変化による効果もあって、正常債権残高が増加に転じている。

前節で、足銀は与信の小口分散化を推進していることを述べたが、純収益回復の柱としての役割を果たしたのは、住宅ローンの増加（図2参照）と個人の金融資産での運用（投資信託、債権、保険販売等）の窓口業務による役務取引等利益など非金利収入の増加であった。この動きは都市銀行でも同様の結果を記録していることを述べておきたい。

図2 住宅ローン残高の前年度変化率の推移



ただし、消費者金融に関しては、出資法などの貸金業法の改正が決まった。それによって、金融機関が収益の柱として期待し、順調に貸出残高を伸ばしていた分野は調整局面を迎えることが予想される。日本では、消費者金融と呼ばれる貸金業者と金融機関との棲み分けは、いままで意識されずに来ていた。貸金業者は、個人への信用調査が簡易であることを望む者に、高い金利で貸し付けることを常とする。それは、貸倒れリスクから見て、健全な経営者の判断である。つまり貸金業者の貸付は喫緊に必要となる者への貸出に限定される性質のものであり、長期に借りる者を念頭に置いていない。

他方、銀行は、貸し付け可能な金額を所得など個人の詳細な情報を入手して判定する。その上で当行は、リスクを判定し、利率を決定し貸し付ける。この場合に時間を要するが、利子率が上記の業者より、本来低位に付けられることは可能である。今度の貸金業法の法改正はそのあいまいさを是正することになる。

さて、消費者金融業者はともかくとして、銀行での消費者金融まがいのローン金利での貸出は上記の方針とは全く異なる動きであった。銀行は、子会社化などの手法で積極的に

貸金業に出資してきたが、この拙速な動きは今後見直されることになるだろう。もちろん、消費者保護の視点を看過できないという一部政治家の発言にも心情を察する部分もある。しかし、一般に貸金業者の高金利を果たして、法律で、一律に上限金利として制約することが市場の自律機能のメカニズムを弱めることにつながらないかは、注視する必要があるだろう。

さて、つぎは、費用圧縮という、一方の足銀の収益向上策の結果を見ておこう。足銀の経営取り組みでは、ローコストオペレーション (low cost operation) と読んでいる。この成果を見れば、営業費の低下という点では、2005年 (平成17年) 前年比で-23%、2006年 (平成18年) 前年比で-0.7%という成果を残している。詳細を見てみると、行員数は2006年 (平成18年) 3月末2,180人 (2004年 (平成16年) と比し448人減)、人件費197億円 (2004年 (平成16年) と比し7億円減)、物件費189億円 (2004年 (平成16年) と比し56億円減) となっている。これは、店舗機能の再構築と関連している。足利銀行は、中核となる店舗 (「フルバンキング店舗」と称す) に人員を集中的に配置し、その近隣店舗に小口金融に特化した店舗 (「リテールセンター等」と称す) を設け業務展開を試みた。

- 2004年 (平成16年) 3月末:

- 有人店舗数 167 (フルバンキング店舗101 リテールセンター等0)

- 2006年 (平成18年) 3月末:

- 有人店舗数 150 (フルバンキング店舗78 リテールセンター等42)

この支店の再配置や組織のスリム化の結果、営業費、人件費、物件費は急減したと解することが出来る。

上記の結果が、足銀の受け皿行の選定に影響を及ぼすことになる。次節では、本稿の目的でもある受け皿行の公募要領と現在の状態を見て、どのような金融機関が応募できるのか、その具体像を明示していきたい。

### 3 足銀の受け皿行の選定の基準とその問題点

まず、受け皿行の公募要領について、少し述べておきたい<sup>23</sup>。受け皿行に求める基本的な条件として、以下の応募要項が記されている。

---

<sup>23</sup> 公募要領については、金融庁のインターネットホームページ上でも公開されている (2006年12月現在)。受け皿行の検討は、足利銀行 [7] で、受け皿選定のワーキンググループの議論 (金融庁 [9]) など受け皿行の参考資料も同時に公開されている。



1. 金融機関としての持続可能性と質の高い経営管理の確保
2. 地域における金融仲介機能の発揮
3. 企業価値の適正な評価できる機関

それぞれの項目に関しての基本的な条件を検討し、受け皿行を限定していくのが、この章の目的である。

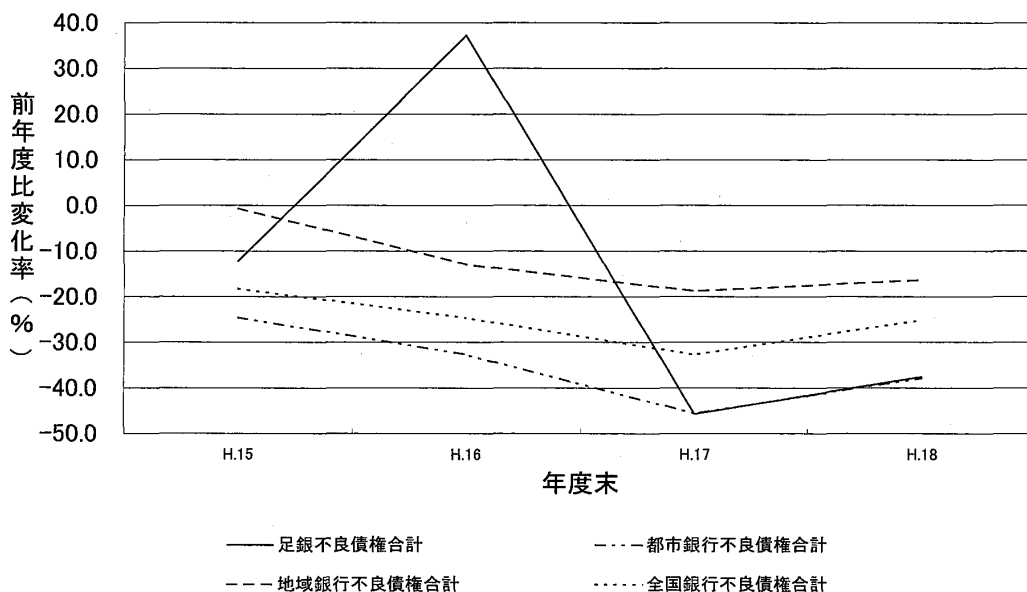
### 3.1 金融機関としての持続可能性と質の高い経営管理の確保

この条件は、金融機関が受け皿として名乗り出ることを限定した文言と解することができる。また、この条件には「十分な自己資本を確保するとともに、安定的な収益力を定着させることにより」という追加項目がある。

まず、安定的な収益力を定着させるという着眼点で見れば、スケールメリットのある都市銀行や、足銀と比べて同規模もしくはそれより大きな地方銀行も受け皿候補として考慮できる。もちろん、日本に支店を持つ海外の銀行なども、この条件に合致する。

公募要領には記されているが、経営管理ガバナンス、あるいは自律性あるリスク管理という点も指摘されている<sup>24</sup>。自己資本の十分な確保という条件で見れば、足銀の自己資本比率は2006年（平成18年）度3月末で-18.5%であった。仮に、今年度も業務が同様の改善となれば、2007年（平成19年）度-10%になることも十分期待できる。ただし、この事態

図3 全国銀行の不良債権の変化



<sup>24</sup> バブル経済崩壊を経て20年以上を過ぎた今でも、本当に日本の銀行において、それらが着実になされてきたのかについては、種々の議論があることに注意を喚起しておきたい。

は、受け皿行に足銀を引き取っても財務体質が十分良好であり続けなければならないという条件を加えることになる。その条件を満たす受け皿候補行は、単独では都市銀行もしくは、民営化を控える郵政公社などを含めて数行しか考えられない。

例えば、不良債権処理に関してみれば、足銀の処理速度は平成17年から平成18年にかけて、大手都市銀行の総計における平均の処理速度と極めて類似した動きになっている（図3参照）。

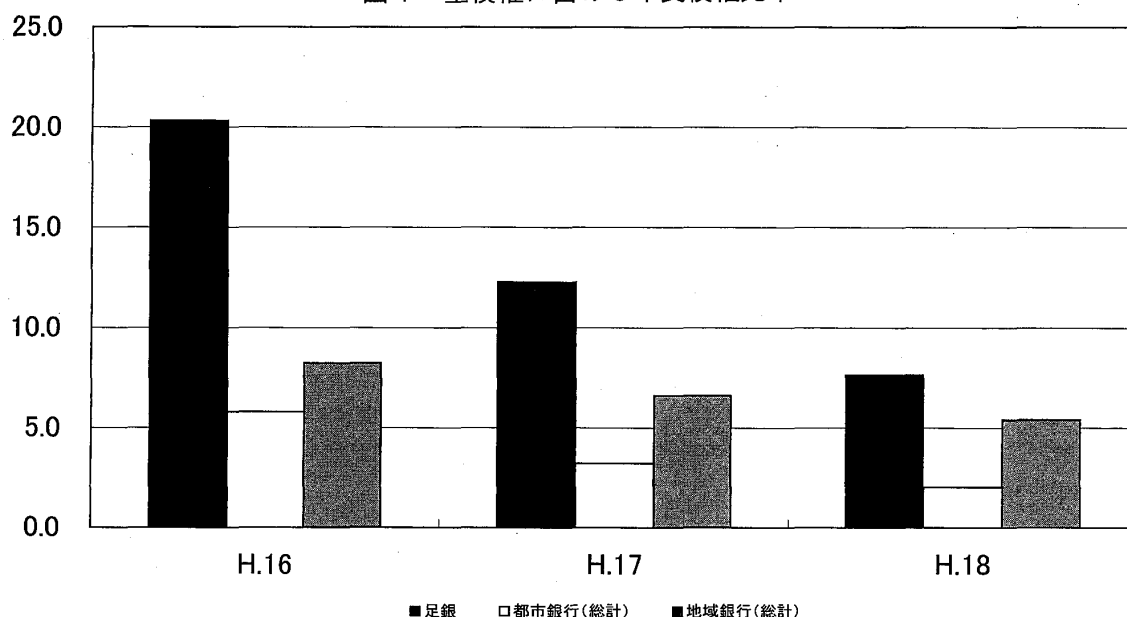
地域銀行の処理速度と比べて、特別危機管理下の足銀は都市銀行と同様の債権のリスクに対する精査と与信先について厳格な見直しを行ってきたと見てよい。これは、中小企業への一件あたりの貸出金額の減少などからも観察することができる。

では、ある金融機関が、足銀の受け皿となる場合には、一時的に足銀の持つ不良債権により、受け皿行の財務体質が従来より弱まることになる。これについて見ておくことにしよう。

全貸出債権（正常債権と不良債権の合計）に占める不良債権の比率の変化を見れば、都市銀行における比率は地域銀行における値より3パーセントポイント低い結果となっている。足銀の比率は、平成18年では7.6%であり、地域銀行総計から計算した値は5.4%である（図4参照）。

議論を整理するために、同規模の与信を持つ銀行が仮に足銀の受け皿行として応募した場合を想定すれば、そうした地域銀行との合併は、財務の健全性という条件をクリア出来ない可能性も指摘できる。言い換えれば、足銀の規模より小さい地域銀行は単独で応募しても、よほど低位の不良債権比率でなければ、当局は、財務の健全性という視点から受け皿行として適格性を認めない可能性が高い。

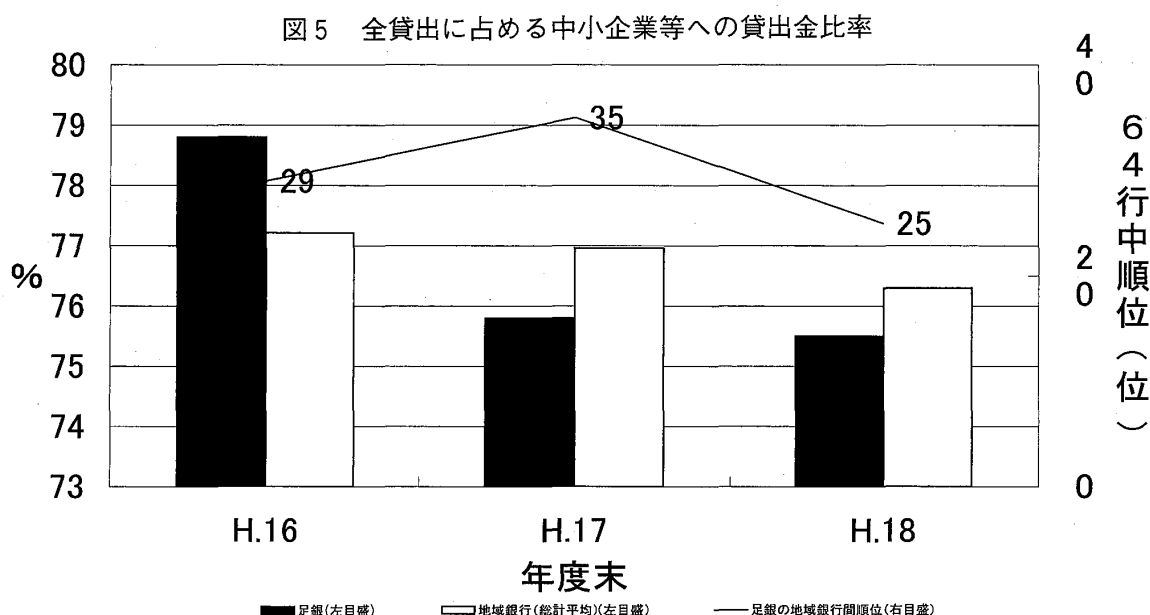
図4 全債権に占める不良債権比率



### 3.2 地域における金融仲介機能の発揮

公募要領には、栃木県を中心とする地域において、金融仲介機能を継続的に発揮できることが足銀の受け皿行の条件として提示してある。これは、リレーションシップバンキングの金融機関としての役割を意識しての条件提示である。言い換えれば、栃木県を中心とする経済圏での中小企業への貸出を強く意識した条件と言えよう。要領には、「地域利用者の信頼を得つつ地域密着型金融を推進」という文言も加わっていることもここで指摘しておきたい。

さて、上記の条件とはどのようなものなのか、具体的なデータから検討しておこう。足銀の全貸出金額に占める中小企業への貸出金額の比率は、全国の地域銀行から見た場合、決して上位に位置しておらず、地域銀行64行中25位（2006年（平成18年））である（図5参照）。



また、地域銀行（足銀を除く63行）の全貸出に占める中小企業への貸出金額の比率の平均値と足銀の値を比べた場合でも、平均値より低い値となっている。ここで受け皿行としての条件に、資金貸出先の類似（均一性）という視点で見ることにしよう。このとき地域銀行が受け皿行になった場合、例えば、偶然同じ企業に貸出を行っていた事態も想定できる。その場合、足銀を吸収（合併）した銀行では、ある企業では、結果として過剰な貸出をしてしまう可能性も指摘できる。

では、例えば横浜銀行などを含め、安定した財務体質を持つ大規模地域銀行は、栃木県の近隣に位置していない。その点をどのように考えれば良いのであろうか。

当局は、受け皿行に地域密着型金融の役割の継承を期待している。銀行のガバナンスが効いていれば、受け皿行の本社が、飛び地のように位置しても問題が無いと解することも

できる。

一方、応募要領には、栃木県の地域利用者の信頼という点で、一時国有化のもとで進められた成果をベースにして、これらをさらに発展させる営業体制及び人事管理政策を確立できることという条件が提示されている。この文言から、当局が、受け皿行は現状の足銀の人員の雇用維持と収益力の強化という点を継承できるかという点を注視していると読みとることができよう。すなわち、この条件から見ると、栃木県近隣の経済地域、例えば、北関東地域で支店等を配置した経験をもたない銀行は、雇用などの人事管理の面から受け皿行に適していないと当局に判定される事態が推測される。

### 3.3 企業価値の適切な評価できる機関——受け皿行の予測——

3番目の条件は、「企業価値の適切な評価」という項目である。これは、読み取りづらい条件であるので、ここで説明を加えておきたい。

受け皿行に応募する金融機関であれば、誰でもその価値を評価して応募する。なぜ、このような条件を明示したかを考えれば、それは、公的資金の負担が低くなるよう施策を講じる機関を受け皿行としたいとする当局の意図と解することが適当であろう。

預金保険法で措置された特別危機管理下では、その措置を解除する場合に、国民の負担を最小にすることが法律で求められている。その点を考慮し、この一文を載せたと解釈できる。

表2 自己資本比率の推移

(単位:%)

		平成18年3月末	平成17年3月末	平成16年3月末
国際統一基準	連結	12.09 (9行)	11.97 (9行)	11.82 (9行)
		[8.89]	[8.88]	[8.65]
	単体	11.85 (9行)	11.76(9行)	11.66 (9行)
		[8.67]	[8.69]	[8.49]
国内基準	連結	9.68 (55行)	9.08 (55行)	8.57 (55行)
		[7.58]	[6.94]	[6.45]
	単体	9.50 (55行)	8.93(55行)	8.42 (55行)
		[7.41]	[6.80]	[6.32]

- (注1) [ ]は分子を基本的項目(Tier1)のみで算出した自己資本比率。  
(注2) 平成18年3月末の比率は、速報値。  
(注3) 国内基準の自己資本比率について、自己資本がマイナスの銀行を除いて算出すると次のとおり。

		平成18年3月末	平成17年3月末
国内基準	連結	10.41 (54行)	10.00 (54行)
		[8.25]	[7.81]
	単体	10.24 (54行)	9.86 (54行)
		[8.10]	[7.68]

他方、条件には、「足利銀行の譲受けに必要な資金を確実に調達できること」とある。この条件は、資金調達する場合に、足銀の譲渡の資金を株式の発行など直接金融により調達する場合を考慮している。銀行は、単に資金が調達できるだけでは許されない。資金を調達した後に、銀行業を行う際の財務健全性を確保できなければならない。例えば、地域銀行（ここでは地方銀行54行）で自己資本がマイナスの銀行を除いて採集した自己資本比率は、2006年（平成18年）には10%を上回っている（連結10.41%、単体10.24%）（表2）。すなわち、当局は、受け皿行が足銀を譲り受けた場合、その比率が大きく低下する場合には、適格性を認めないという判断を下すことが予想される<sup>25</sup>。

さて、ここまで受け皿行の応募要領から、候補行の条件を検討してきた。ここで、その予測を試みておこう。そして、その予測条件を箇条書きで示しておく。

1. 日本の金融機関であり、かつ栃木県経済圏もしくは近隣経済圏の貸出業務に携わった経験のあること（複数行での応募であれば、一行含まれていれば良い）
2. 足銀を譲り受けた後の財務体質が安定していること（自己資本比率は引き受け後でも10%を大きく上回っていること）
3. 現行の足銀の行員等を引き受ける人事管理システムと営業体制を維持するのに、整合的な体制となっている機関

さて、上記の条件から、どのような銀行が受け皿行に適しているのかを考えることにしよう。議論を整理するため、足銀より与信量、あるいは預金量の多い金融機関を想定してみよう。

まず、地方銀行は、最初の第1の条件で地域での与信業の経験という制約で選考に優位な立場である。しかし、第2の条件で見た場合に、自己資本比率など相当の財務の健全性が必要となり、この条件に適する機関を近隣で探すのは難しい。足銀より大規模な地方銀行で、かつ栃木県から遠くで業態を展開する銀行は、受け皿行には地域密着という点を重視しているので、選定には不利に働く。

他方、都市銀行のようなメガバンクでは、第1、第2の条件は満たしている。第3の条件は、支店の重複している部分があれば、既存雇用を地域ですべて吸収出来ない可能性を指摘できる。しかし、本稿では、不良債権の処理過程などを見て、危機管理下の足銀のリスク管理業務は、都市銀行と似通った方法を採用していると推論している。であれば、都市銀行は足銀の現行のシステムを承継することは比較的容易であることが予想される。

<sup>25</sup> 社団法人 全国地方銀行協会 [16] , [17] 参照。なお表2は, [16] 14ページの第13表を引用したものである。

では、つぎに、足銀より規模の小さい金融機関で考えてみよう。

足銀は地方銀行のカテゴリーであり、その業態の目指す姿はリレーションシップバンキングである。本来なら、地域金融機関で近隣に位置する栃木銀行は受け皿行として最初の条件を満たすが、第2の条件では、自己資本比率など財務状況が相当良好であることが求められる。言い換えれば、譲受けに十分な資金の調達と財務状況の悪化というトレード・オフを解決することが求められるのである。金融庁の公募要領では、預金保険法等の条例と絡むのであるが、公金の支出の最小化という目的と地域金融機関がリレーションシップバンキングを目標とするという部分が整合的な形になっていない。少なくとも近隣に位置する地方銀行数行と都市銀行が、持ち株会社、あるいは、将来合併することを定め、共同買収の形にすれば地域金融機関も受け皿行の候補として名乗りをあげることができる。

私が、本稿で指摘したいことは、地域金融機関の再編の際の条件に、地域密着型金融を推進したいのであれば、メガバンクの規模の経済性の優位が働かないように、施策を講じる必要がある。例えば、地域金融機関が受け皿として名乗り出る場合には、譲受け資金の調達と財務状況の悪化が過度に働かないようにスキームを創る必要がある。政府が、受け皿行として足銀を吸収したときの収益計画を審査し、買収の資金に関しては公的資金を基金としたファンドより貸し出すことも一つの施策である。

もし、当局が、日本で地域銀行が過剰に存在するという考えに立って監督行政を行っているのであれば、上記の施策でよい。しかし、こうした要領によって中小・地域金融機関が合併、統合され、地域金融市場で独占力が働きやすい形に変わっていくことが、厚生経済から見て望ましい形になっていると言って良いのか疑問が残る。

現在の受け皿行の応募要領のように、都市銀行もしくは大規模地方銀行に有利な条件が提示されると、中小地域金融機関の破たん、再編の度に、受け皿金融機関が規模の経済性のメリットを活かすチャンスが広がる。それは、例えば、そのメリットを最大に活かし、地域の市場に参入したメガバンクが、既存の地域銀行より低位の貸出金利を提示すれば、地域の優良な中小企業の貸出を奪うことになる。そして、その結果、既存の地域銀行の取引先に貸出リスクの高いものだけが残ることになれば、その銀行の財務体質も弱まる。最悪の場合、その機関は貸倒引当金をより充当する必要に迫られ、地域での貸出量も落ちることにつながりかねない。

#### 4 結論と今後指摘される問題

本論では、足銀の受け皿行の決定プロセスを詳細に検討した。金融市場で受け皿行の資金調達の有利さだけに捉われた再編が進められれば、最終的に金融市場はどのように変化していくのであろうか。その疑問が残る。金融庁は、中小・地域金融機関にリレーション

シップバンキングや地域密着金融機関の機能強化を進めており、それを進めていくことはかえって、金融機関の市場淘汰を早めることになるかもしれない。それは、日本の金融制度に取って良いことなのだろうか？都市銀行など代表するメガバンクが中小・地域金融機関の再編に参入し、自ら肥えることを助長するのは厚生経済からみて良いことなのかは、重要な視点である。また中小・地域金融機関の合併による再編あるいは規模の拡大がどのように、金融市場の寡占化を進めるのかとも関連しており、計量経済学による実証分析が私の今後の課題となろう<sup>26</sup>。

本稿を終えるにあたり、論文の如き、地域金融機関の破たんや再編が、足銀の受け皿行選定の基準で進められるのであれば、都市銀行・大規模地域金融機関はますます大きくなっていくことが予想される。そして、逆に中小・地域金融機関は、貸し手の利用可能性が市場で信任されないのであれば、すぐに金融市場から淘汰されることになるだろう。この視点は、当局が将来の日本の金融システムを、メガバンク、リレーションシップバンキング、トランザクションバンキングという機能で棲み分けが進むと考えている証左と捉えることができる。しかし、受け皿行の選定に関しての再編スキームはメガバンクや大手地方銀行に有利な手法となっており、上記の棲み分けが順調に進むとは楽観視できない。

2006年（平成18年）に12月15日に受け皿行の応募が締め切られた。受け皿行には地銀8社が連合して銀行持ち株会社を設置し、資金の調達ファンドを機関投資家12社で構成したものなどが一次入札に加わった。ファンドと銀行の連合による一次応募の意味するところは、論文でも触れたが受け皿資金調達による機関の財務健全性の維持にあるのは言うまでもなからう。ただし、受け皿となる地銀が普通株式を持ち、ファンドは優先株等による出資が予想される。金額ベースで見れば、ファンドの出資が圧倒的に多い。ファンドはあくまでも、受け皿行の再上場などを期待しており、ある程度の収益の確定を求めている。地銀連合では、合議による経営者の選定を試みるつもりである。しかし、その手法が銀行のさらなる収益向上といままでの経営体制の保持とを両立させることになるのかは、判断の難しいところである。

政府としては、預金保険機構が受け皿行の再上場するまで、足銀株式を保有し続け、その推移を見守ることになりそうである。少なくとも、日本の中小・地域金融機関の再編手法の一つとして、この足銀の受け皿行選定のプロセスはより重要な意味を持つと言えよう。金融庁は、地方銀行にリレーションシップバンキングとしての役割を期待しているが、今後このような再編が進むと地域・中小の金融機関の数は相当数減ることも予想される。今後の足銀の向かう方向を検討することは、金融システムの安定政策という視点から見て大

<sup>26</sup> 日本銀行 [14] 53~6ページ参照。本文では足銀の特融の実施期間の終了から金融機関の考査の方針などが細かく触れられている。

きな意味を持つと言えよう。

#### 参考文献

- [1] 天尾久夫. 「銀行の収支構造の変化と問題」. 『作新地域発展研究』第4号 83~107ページ, 2004年.
- [2] 天尾久夫. 「破たん地域金融機関の再生とリレーションシップバンキングに関する一考察」. 『国民経済』No.167 42~73ページ, 2004年.
- [3] 花崎正晴・堀内昭義. 「銀行融資中心の金融システムと企業統治——金融自由化によって銀行の機能は脆弱化したか——」. 2006年秋期日本経済学会発表論文, 2006年9月.
- [4] 株式会社足利銀行. 「業務及び財産の状況等に関する報告（預金保険法第115条に基づく報告書）」, 平成16年10月.
- [5] 株式会社足利銀行. 「経営に関する計画の履行状況について」, 平成16年12月、平成17年5月、平成17年11月、平成18年5月.
- [6] 株式会社足利銀行. 「経営に関する計画（預金保険法第115条に基づく計画書）」, 平成16年2月、平成16年6月.
- [7] 株式会社足利銀行. 「足利銀行の受け皿の検討について」, 平成18年9月.
- [8] 金融庁. 「金融再生プログラム——主要行の不良債権問題解決を通じた経済再生——」, 2002年（平成14年）10月30日.
- [9] 金融庁. 「足利銀行の受皿選定に関するワーキンググループ」.  
[http://www.fsa.go.jp/singi/asahigin\\_ukezara/index.html](http://www.fsa.go.jp/singi/asahigin_ukezara/index.html), 2006年.
- [10] 金融庁. 「金融検査マニュアル別冊〔中小企業融資編〕」, 平成16年2月26日.
- [11] 金融庁. 「「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」の実績等の評価に関する議論の整理」, 平成17年3月28日.
- [12] 金融庁. 「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム（平成17~18年度）」, 平成17年3月29日.
- [13] 金融庁金融審議会金融分科会. 「リレーションシップバンキングの機能強化に向けて」, 平成15年3月27日.
- [14] 日本銀行. 金融システムレポート 「I 金融システムの現状と評価/II 融システム面における日本銀行の施策」, 2006年7月.
- [15] 社団法人第二地方銀行協会. 「会員行における「地域密着型金融推進計画」の進捗状況および当協会の対応について」, 平成18年7月4日.
- [16] 社団法人全国地方銀行協会. 「地方銀行平成17年度決算状況」, 平成18年6月.
- [17] 社団法人全国地方銀行協会. 「2006地方銀行」, 平成18年6月14日.