

◆瀬谷俊雄 全国地方銀行協会会長（東邦銀行頭取）に聞く

# 自由度の高いリレバンの深化を

## 「利用者の評価」は疑問、まず市場価値を高める

金融審ワーキンググループがまとめたAPの実績の評価（座長メモ）で、地域金融機関の取組みに対し、「本質を理解していない」「計画が総花的」「取組姿勢・実績にばらつき」といった手厳しい指摘がなされた。瀬谷俊雄地銀協会長に当事者としての考え方と新APへの対応を聞いた。



### 再生ノウハウの 共有化が進展

——地銀の今年三月末までの集中改善期間の取組みをどうみていますか

全体として不良債権処理が沈静化したことはまず第一に評価できる。債務者区分の遷移も劇的に改善された。旧APが契機となって、地域金融が再生とい

う方面に大きく踏み出したことは事実だ。

この二年間、こと事業再生の分野に関しては、地銀協のなかでDDSやDESなど新しい金融手法も含めて密度の濃い勉強会を開催し、ノウハウの共有化が進んだ。地銀の場合大手行がやってきたような単純なオファランス化はできないわけで、各行が試行錯誤しながらも成果を

あげている。現に当行でも、外部に派遣してもよいぐらいの再生プロフェッショナルが育っている。

地域経済の活性化において、各行が地域の実情に鑑み、寄与できるよつ最善を尽くしている。ただ地域によっては依然として明るい兆しがみえないところもあり、そこでの「取組みが不十分」との批判は酷だ。地

域再生におけるわれわれの役割は増しており、そのために引き続き経営基盤を盤石なものにすることが求められている。

——新AP内容についての評價は

内容をみれば、方向性において特段旧APと変わるものではないことは明らかだ。リレバンの思想が反映された形の施策について、賛意を表す。われわれ

# 焦点の「数値目標」に 行政と地域金融機関で落差

集中改善期間から重点強化期間へと移行したりレイシヨシップバンキング。地域金融機関ではその取組姿勢に濃淡がある。新APは、推進計画に自主目標を盛り込むことを求めているが、金融機関側には戸惑いが広がっている。

## ノウハウの取得に成果

「APはミニマムルールであつて、宿題のうちに入らない。ただ漏れていることがあつたら拾つておこつという程度のもんだ。もはやAPをこなすためにあくせくすることはない」。ある第二地銀の頭取は、自行の順調な業績推移をふまえ、「新AP眼中になし」といった自信をみせる。「数値目標への対応は」との問いに、笑みを浮かべて「ここに書いてある」と机上の資料に記載された〇五年三月末予想値の自己資本比率と不良債権比率を指差した――。

不良債権処理にメドをつけた一部の優良地銀にとつて、次の焦点は収益力の強化であり、新APに対する関心はそれほど高くない。金融庁は「新APでは

具体的取組事例をメニュー化して、選択と集中で実施してもらうことで、旧APを卒業できた金融機関にも対応している」（監督局）と説明する。ある地銀の幹部は「経営支援などはこれまででも上位行の取組みを常に参考にしてきたが、とくにAPの期間中は行外の専門家のノウハウを吸収できる環境や機会が増えたのでメニューの実践はむずかしいものではなくなっている」とAPへの対応に自信をみせている。

事実、この間のAPへの対応の効果として、企業サポートのノウハウの取得をあげる地銀は多い。なかでも日本政策投資銀行とのタイアップによるノウハウの取得が目立つ。

〇三年四月から〇四年九月までの日本政策投資銀と地域金融

機関との連携取組案件数は一九三件、提携先金融機関は九一ののぼつた。創業支援で知的財産権担保融資、新株予約権付融資、事業再生で再生ファンドの設立、EXITファイナンス、DIPファイナンス、そのほかPFI/PPP（Public Private Partnership）、M&Aなど目新しい金融手法が並ぶ。同行は「地域金融機関とのネットワークの拡大が、当行のノウハウの蓄積とその提供に拍車をかけている。今後連携案件を積み重ねていきたい」（地域企画部）と、地域金融機関との提携を積極的に推進していく構えだ。

## 「リミットメント」コスト との対峙

金融審リレバンWGの座長代