

## 森ドクトリンの戦い

上

金融庁が1998年の設立以来の転機を迎えていた。90年代後半の金融危機の教訓から、不良債権をつぶらせないことに力点を置いてきた金融機関の検査・監督姿勢を転換。就任2年目を迎えた森信親長官はリスクを取った融資や顧客本位の業務運営を促すなど独自の「森ドクトリン」(原則)を掲げ、金融機関に対応を迫っている。

**意識の転換促す**

「我々が変われば銀行も変わるかと思ったが変わっ

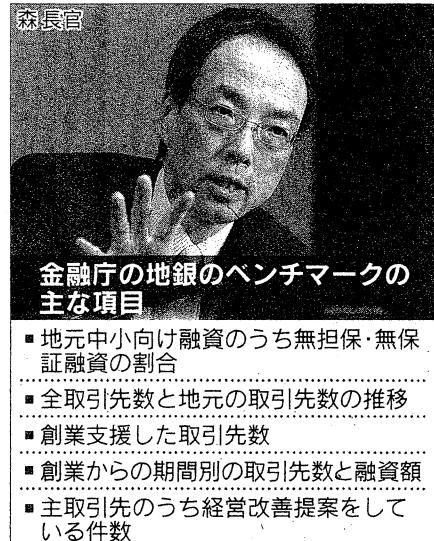
ていない」。11月8日、森氏は金融関係者を前に怒りをぶちまけた。

不満の矛先は地銀だ。森氏にとって地銀改革は3年前の検査局長時代からの「1丁目1番地」のテーマだ。9月には地銀との対話で使う55項目におよぶ新たな指標(ベンチマーク)を設定。担保に頼らない地元企業への融資や起業家育成など地域貢献を重く見る姿勢を明確にした。ただ地銀の意識改革は道半ばだ。

「ゼロ金利でいいから借りませんか」——。秋田県

## 地銀改革は「1丁目1番地」

# 地元貢献、衰退に先手



### 金融庁の地銀のベンチマークの主な項目

- 地元中小向け融資のうち無担保・無保証融資の割合
- 全取引先数と地元の取引先数の推移
- 創業支援した取引先数
- 創業からの期間別の取引先数と融資額
- 主取引先のうち経営改善提案をしている件数

内有力企業に今春、隣県をかける。

の地銀がこんな提案をし評価が定まった優良企業

た。別の東北の地銀は「他の融資は、激しい金利の変化の兆しも出てきた。一方でリスクがある企

体力があるうちに、産業の血液として地場企業を育てる銀行本来の役割を取り

「圧倒的2番手に」

月に地元の中核企業や新興企業を対象に、成長性に重

点を置いた評価シートを導入した。行員が取引先と戦略や課題を共有し、密な関係を築くねらいがある。

貸出額という量を追わず

で圧倒的な2番手行を目指す」(荒城頭取)戦略だ。

金融庁が詳細なベンチマークを導入したのは、強み

弱みを知り生き残りに向

けてビジネスモデルをつく

ってほしいという思いから

支店で融資目標額も撤廃、

「量から質」への転換をめざしている。

「顧客からの評価を最重視しろ」。新潟県地盤の北越銀行の荒城哲頭取は行員

摘する。

ただ地銀界には「ビジネ

スモデルまで当局から

かく言わたくしない」と指

不満もくさぶる。経営の根幹にまで突っ込む森改革に

大分銀行は首都圏での融

わるのか、それとも萎縮し

てしまうのか。結果が見え

るのはこれからだ。

の長期化で地銀の6割超が本業で赤字となる見通し。

支店で融資目標額も撤廃、「量から質」への転換をめざしている。

「顧客からの評価を最重

視しろ」。新潟県地盤の北

越銀行の荒城哲頭取は行員

摘する。

ただ地銀界には「ビジネ

スモデルまで当局から

かく言わたくしない」と指

不満もくさぶる。経営の根

幹にまで突っ込む森改革に

大分銀行は首都圏での融

わるのか、それとも萎縮し

てしまうのか。結果が見え

るのはこれからだ。