

地域金融機関の企業統治についての萌芽的研究⁺

名古屋市立大学大学院経済学研究科・准教授 坂和 秀晃*
名古屋市立大学大学院経済学研究科・博士後期課程 佐々木 均
名古屋市立大学大学院経済学研究科・准教授 渡辺 直樹

要旨

本研究では、地域金融機関の中でも、「協同組織金融機関」として「株式会社」とは異なる性質を持つ信用金庫の企業統治に注目をして、アンケート調査を用いた分析を行った。2013年時点の信用金庫268庫のアンケート調査を用いた分析の結果、以下の3点を明らかにした。第一に、総代会においては、財務上の審議が中心に行われており、その審議時間も短いことが分かった。第二に、理事長は総代会の議長を兼任する傾向が強いことが分かった。最後に、理事長の経歴は4年生大学卒業者が中心であることから、金融関連の専門知識は十分でない可能性が示唆される。

1. はじめに

近年、信用金庫をはじめとする地域金融機関の役割が重視されている。特に、信用金庫と信用組合は、「協同組織金融機関」という組織形態をとっており、営業地域内の会員あるいは組合員の出資により、金融機関としての業務を行っている。又、地域内の会員・組合員の相互扶助を目的とした組織であるという特徴を有しており、通常の金融機関とは異なる性格を持つ。したがって、出資者を含むステークホルダーからは、相対的に収益性が低くなる可能性のある地域金融機関としての役割を期待されていることになる。監督官庁である金融庁においても、大手金融機関とは異なる「地域密着型金融」としてその目指すべき方向性のガイドラインが定められている状況である。間接金融を中心とする金融システムであることが

⁺ 本研究は、名古屋市立大学附属経済研究所サブクラスター研究の一環として共同研究として行っている。棚橋則子氏（東北学院大学）には、アンケート調査設計を含めて、ご協力いただき、感謝したい。本研究は、科学研究費補助金（17H04784, 17KT0036, 17K03695）の助成を受けて、行われている。ありうべき誤りは全て筆者たちの責である。

*Email: sakawa@econ.nagoya-cu.ac.jp

知られている日本においては、金融業の中でも、地域金融機関が地域経済に与える影響は非常に大きくなることが想定される。その意味では、地域金融機関自体の企業統治の質が問題になってくることが想定される。本研究では、そのような地域金融機関としての信用金庫の企業統治の質について明らかにするために、アンケート調査を行い、その実態についての検証を行うことを目的としている。

地域金融機関である信用金庫の企業統治については、様々な先行研究が存在している。地域金融機関の中核を担う信用金庫では、経営の執行を担うのは「理事会」の役割とされており、上場している銀行とは異なることになる。「理事会」の信用金庫の業績指標に与える効果については、非常勤理事の経営監視機能を示唆する結果が示されている（家森・富村（2007）、家森・富村（2008）、家森・富村・播磨谷（2008））。加えて、信用金庫においては、独立性の高い非常勤理事のいる場合の方が、効率性が高まることが示されている（Yamori et al.（2017））。一方で、上場している銀行に関しては、取締役会の独立性が、その業績に与える効果は定かではないことが示されている（Sakawa and Watanebel（2018））。金融機関の企業統治を考察した際の上場した銀行と信用金庫の違いについては、通常の上場している銀行と信用金庫では、企業統治の質が異なることがその要因になり得ると指摘されている（Yamori et al.（2017））。

これらの先行研究では、上場した金融機関における「取締役会」に当たる信用金庫の「理事会」機能の重要性を示唆している。一方で、上場した金融機関における信用金庫の株主総会に対応する「総代会」の機能あるいは監査の質については、十分な分析が行われている状況ではない。本稿では、特に「総代会」・「監査の質」に関わる信用金庫の企業統治の質について明らかにすることを目的とし、郵送アンケート調査分析を行う。

本稿の郵送アンケートの結果として得られた結論は、以下の3点にまとめられる。第一に、総代会においては、財務上の審議が中心的に行われており、その審議時間も短いことが明らかになった。このことは、「安定的な持株構造のため、株主総会が形骸化している」とする（Yoshimori（1995））の上場企業の結果と総代会の審議の状況が整合的であることを示している。第二に、理事長は総代会の議長を兼任する傾向が強いことが分かった。第三に、理事長の経歴は4年生大学卒業者が中心であることから、金融関連の専門知識（Financial Expertise）は十分でない可能性が示唆される。

本稿の構成は、以下のようになる。第2章で、本稿で扱うアンケート調査の概要についての説明を行う。第3章で、アンケートデータの調査項目についての分析を行う。加えて、得られたアンケート結果の解釈を行う。第4章では、得られた結論と今後の課題についてのまとめを行う。

2. アンケート調査の概要

本研究は、「第一回信用金庫経営実態調査」として、郵送調査を行ったアンケート調査を用いた分析を行う。アンケート調査の対象は、金融庁が定める「預金取扱等金融機関」の「信用金庫」に掲載されている信用金庫になる。尚、アンケート郵送先のサンプルは、同欄に2013年11月5日時点に掲載されていた268庫の信用金庫である。同アンケートの宛先は、全国の信用金庫の「経営企画部」としている。その回答者としては「経営企画部」勤務の方から理事会メンバーまで多くの構成員を含んでいる。アンケートの概要としては、信用金庫における最高意思決定機関である「総代会（総会）」の運営関係についての質問項目、あるいは経営を執行する立場にある「理事会」についての質問項目、信用金庫の監査体制に関連する質問項目など、信用金庫の企業統治の実態を明らかにするための質問項目を含んだものとなっている。

本研究では、信用金庫の企業統治を巡る現状とその問題点を分析するという問題意識から、上記のアンケートデータを用いた検証を行う。まず、アンケートデータのサンプルの性質について、そのユニバースについての分析を行う。次に、企業統治に関して、アンケート調査から明らかにするため、(1)総代会の議事進行、(2)総代会の議長、(3)理事長の状況の3点について、アンケートデータに基づく分析を行う。

3. アンケート結果の分析

3. 1. アンケート結果のユニバース

本研究では、2013年11月5日時点に存在した268信用金庫の内、98の信用金庫から回答を得ることができた。米国において、ファイナンス分野のアンケート調査を行っているGraham and Harvey (2001)では、上場企業のCFOに対して、100問以上の質問項目があることから、その回答率は9.1%程度にとどまっている。一方で、Block (1999)では、アナリストに対するアンケートを行うことで、34%という高い回答率を得ている。本研究では、回答対象を信用金庫の理事などの上級幹部に求めなかった点と30問程度の質問項目に留めたこともあり、両研究よりも高い回答率を得ている。具体的には、信用金庫業界全体に占める比率としては、36.5%余りであることから、信用金庫業界の分析を行うには、十分な回答数であると考えられる。

次に、アンケートに回答を行った信用金庫のユニバースに偏りがないかどうかを調べるために、(1)総資産合計、(2)経常収益合計、(3)自己資本比率の3点について、アンケートに回答した98信用金庫と全268信用金庫の比較を行う。それぞれの数値については、2013年度の信用金庫の貸借対照表(B/S)、損益計算書(P/L)のデータを用いている。表1では、3点の指標についての回答金庫と全信用金庫の分布をまとめている。

表1. アンケート回答を行った信用金庫のユニバース

(1) 総資産合計

資産合計 (百万円)	全金庫 (%)	回答金庫 (%)
100,000 以下	10.45	8.16
100,000 以上 500,000 以下	59.33	70.41
500,000 以上 1,000,000 以下	17.91	11.22
1,000,000 以上 2,000,000 以下	8.96	6.12
2,000,000 以上 3,000,000 以下	2.61	3.06
3,000,000 以上 4,000,000 以下	0.37	1.03
4,000,000 以上	0.37	0.00
合計	100.00	100.0

(2) 経常収益合計

経常収益 (百万円)	全金庫 (%)	回答金庫 (%)
1,000 以下	0.75	1.02
1,000 以上 5,000 以下	49.25	56.12
5,000 以上 10,000 以下	23.13	21.43
10,000 以上 20,000 以下	17.53	14.29
20,000 以上 30,000 以下	4.48	3.06
30,000 以上 40,000 以下	1.87	1.02
40,000 以上	2.99	3.06
合計	100.00	100.0

(3) 自己資本比率

自己資本比率 (%)	全金庫 (%)	回答金庫 (%)
10%以下	27.24	28.57
10%以上 15%未満	39.17	35.71
15%以上 20%未満	17.54	18.37
20%以上 30%未満	12.31	13.27
30%以上 40%未満	2.99	3.06
40%以上	0.75	1.02
合計	100.00	100.0

まず、表1の(1)より、資産規模について、アンケート回答金庫と全金庫の分布を比較する。同(1)では、資産規模については、1000億円(100,000百万円)以下から4兆円(4,000,000百万円)以上までの7グループに分けて、それぞれの比率を示している。

結果として、1000億円から5000億円の資産規模のグループの回答率が70.41%と最も多く、全信用金庫に占める割合も、59.33%と最も高い。又、4兆円以上の規模の信用金庫で回答を行った信用金庫は存在しなかったものの、全体に占める割合も0.37%(1信用金庫)に留まる。その他の分位においても、回答金庫と全金庫の比率に大きな相違は見られなかった。したがって、回答金庫の資産規模に関する分布には大きな偏りは見られないと考えられる。

次に、表1の(2)を用いて、2013年度の経常収益についての比較を行う。同(2)では、10億円(1,000百万円)以下から400億円(40,000百万円)以上までの7分位でのサンプル比率を示している。その結果として、回答金庫比率が最も高かったのは、10億円から50億円の56.12%である。一方で、全信用金庫の内、49.25%が同じグループに含まれることから、回答金庫とその比率に大きな差は存在しなかった。又、その他の経常収益の大きさ別のグループにおいても、回答金庫と全金庫では、その比率に大きな差は観測されない。したがって、経常収益で比較しても、回答金庫の分布に大きな偏りは見られないと考えられる。

最後に、自己資本比率について、表1(3)を用いて、アンケート回答金庫と全金庫の分布を比較する。同(3)では、自己資本比率について、10%以下から40%以上までの6グループに分けて、アンケート回答金庫と全金庫の割合を比較している。その結果としては、10%以上15%未満のグループに属する回答金庫が、35.71%と最大になり、同グループに属する全金庫の比率は39.17%となることから、大きな差は見られなかった。その他のグループについても、回答金庫と全金庫では、その比率に大きな差は存在しない。このことは、自己資本比率で比較しても、回答金庫の分布に大きな偏りは存在しないことを示している。

以上の結果から、財務上の資産・収益性・安定性といった指標については、回答信用金庫は、信用金庫業界全体と比較して、大きな偏りが無いことが明らかになった。次に、信用金庫の回答金庫の地域間の偏りが見られるかどうかを考察する。信用金庫は、地域金融機関として、地域の中小企業に対する資金供給の役割を果たすために、全国の各地域に存在し、地域の金融システムとしての重要な役割を果たしていることが知られている(佐竹・筒井(2003), Hosono et al. (2006))。したがって、地域間の資金需要などの要因に伴い、その経営方針等に差が存在する可能性がある。又、信用金庫の営業地域によって、その存在数は異なっており、それぞれの信用金庫は、地域間での競争に晒されている。又、信用金庫の理事賞については、地域内の他金庫のメディアンより高い業績に対して、追加的に支給されていることが明らかに

なっている (Sakawa et al. (2017))¹。したがって、本アンケート調査の回答に関しては、回答銀行の営業地域間の差により生じる偏りについての考察する必要がある。

表2では、アンケート調査に回答した信用金庫の地域別分布を示している。その結果としては、東海地域が、21金庫 (21.4%)、九州地域が18金庫 (18.4%) の割合を占めるなど、この2地域からの回答数が多いことが明らかになった。一方で、四国の回答金庫が4金庫 (4.1%) などと少し低い傾向にある。この結果から、信用金庫の地域別分布に関しては、若干の偏りが見られるので、その点に留意してアンケート調査の結果を解釈する必要がある。

表2. アンケート回答を行った信用金庫の地域別分布

地区 (都道府県名)	回答数	構成比 (%)
北海道 (北海道)	9	9.2
東北 (青森・岩手・宮城・秋田・山形・福島)	10	10.2
南関東 (埼玉・千葉・東京・神奈川)	10	10.2
北関東・甲信 (茨城・栃木・群馬・山梨・長野)	6	6.1
北陸 (新潟・富山・石川・福井)	8	8.2
東海 (岐阜・静岡・愛知・三重)	21	21.4
近畿 (滋賀・京都・大阪・兵庫・奈良・和歌山)	6	6.1
中国 (鳥取・島根・岡山・広島・山口)	6	6.1
四国 (徳島・香川・愛媛・高知)	4	4.1
九州 (福岡・佐賀・長崎・熊本・大分・宮崎・鹿児島・沖縄)	18	18.4
合計	98	100.0

3. 2. アンケート分析結果

本節では、信用金庫の企業統治に関して、アンケート調査の結果を分析するため、4点に分けた分析を行う。まず、3. 2. 1節において、総代会の運営状況についてのアンケート調査を分析する。次に、3. 2. 2節において、理事長の属性についてのアンケート結果を分析する。最後に、3. 2. 3節においては、理事会の運営状況についての分析を行う。

3. 2. 1. 総代会の運営状況

¹ Sakawa et al. (2017)では、信用金庫において配当金支給が可能な場合に理事への賞与が支給される傾向にあることを示している。これは、上場企業の経営者報酬に関する先行研究 (Xu et al. (1997), 坂和・渡辺(2009), Sakawa et al. (2012))と同様の傾向である。

本節では、総代会の運営状況についての調査結果についての分析・解釈を行う。(1)では、総代会の審議事項として、最も重視されていることについて質問を行ったアンケート回答結果が示されている。回答結果の中では、「自己資本比率などの経営の健全性」についての項目が、91金庫(92.9%)を占めることになった¹。その他の項目としては、「地域貢献」の視点と答えたのが4金庫(4.1%)となっている。「所有と経営の分離」の進む企業においては、「所有者」は経営の委託者と位置づけられ、直接的なステークホルダーの候補となる(Berle and Means (1932), Jensen and Meckling (1976))。信用金庫において、出資者(所有者)は、最も重要なステークホルダーとして位置づけられることが、アンケート調査によって、明らかにされている(坂和・佐々木・棚橋(2015))。同研究では、信用金庫は、「預金者」との結びつきを最も重視している点も明らかにしている。したがって、この結果は信用金庫の最も重要なステークホルダーと考えられる総代会の総代が、「預金者」という結びつきの強いステークホルダーの直接的な関心事である預金先である信用金庫の「経営の健全性」を最も重視していることを示唆していると考えられる。このことは、信用金庫が重視する「相互扶助」の精神を地域経済において実現するためには、信用金庫自体の健全性が重要であると総代会の総代が認識していると解釈することも可能である。次に、地域貢献については、多くの信用金庫では、経営の健全性よりも優先度は低い重要事項となっていることが分かる。この点は、信用金庫が、地域貢献に積極的な営業地域の出資者との関係よりも預金者・出資者自体との関係を重視することを示した坂和・佐々木・棚橋(2015)と整合的な結果になっている。

表3. 総代会の運営状況

(1) 御金庫の総代会の審議事項として最も重視されているのは、以下のどの点ですか？

	回答数	構成比(%)
自己資本比率などの経営の健全性の説明	91	92.9
営業区域内での他金庫・他地方銀行などとの競争	0	0.0
地域貢献の視点	4	4.1
国際化などを含む新しい経営戦略	0	0.0
理事会の運営について	0	0.0
無回答	3	3.0
合計	98	100.0

¹ 普通銀行であるメインバンクは、顧客企業に対して、利益の質を高めるモニタリング活動を行っている(Sakawa and Watanabel, 2019a)。加えて、会計保守主義を取ることを重視し、債券者として、経営の安定性を重視しており、それがメインバンクの経営の安定にも資することになっている(Sakawa and Watanabel, 2019b)。したがって、信用金庫が経営の健全性を重視するという結果は、普通銀行と整合的な結果とも考えられる。また、メインバンクなどの普通銀行によるモニタリング機能が社外監査役の監視機能を代替していることが発見されている(Watanabel and Sakawa (2013), Watanabel and Sakawa (2014))。

(2) 御金庫の前年度の総代会の審議時間は、どれくらいでしたか？

	回答数	構成比(%)
1時間以内	52	53.1
1時間から1時間30分程度	32	32.7
1時間30分から2時間程度	13	13.2
2時間以上	0	0.0
無回答	1	1.0
合計	98	100.0

(3) 総代会の議長を務めたのはどの人だったか？

	回答数	構成比(%)
理事長	91	92.8
理事会の員内理事	3	3.1
理事会の員外理事	0	0.0
御金庫内の部長級の役職者	3	3.1
その他	1	1.0
無回答	0	0.0
合計	98	100.0

表3(2)では、総代会の審議時間についてのアンケート結果を示している。毎年1度開催される総代会は、「所有者」である総代に経営を委託されている「理事会」が総代に対して、重要事項を説明する重要な場として機能していることが想定される。1990年代までの日本企業においては、株式会社においても、「所有者」である株主に対して経営者が説明責任を果たす「株主総会」の場合は形骸化していると指摘されていた(Yoshimori(1995))。本アンケートの回答でも、審議時間が1時間以内とする信用金庫が52金庫(53.1%)となっている。この結果は、過半数の信用金庫では、非常に形式的に総代会が運営されていることを示唆していると考えられる。

表3(3)では、総代会の「審議の議長を誰が務めたのか？」という問いのアンケート結果を示している。91信用金庫(92.8%)においては、理事長が議長役を務めており、員外理事がその役割を務めたと回答した信用金庫は存在しなかった。このことは、理事長の権限が信用金庫内において、非常に強いことを示している。

以上の総代会の運営状況を巡るアンケート結果は、理事長が理事の代表として、委託された「経営」責任を果たすための議長に選出されていることを示唆している。又、信用金庫の「経営」の代表者の役割を果たす人物として、理事会内部・総代会メンバーにも認識されていることを示唆している。

3. 2. 2. 理事長の属性について

本節では、信用金庫における「経営」を行う代表者としての役割を果たす理事長の属性についてのアンケート結果を分析する。米国の先行研究では、専門性の高い経歴の取締役が取締役会に参加することは、参加メンバーの専門性 (Expertise) が企業経営に資する結果を与える効果があることが明らかにされている (Xie et al. (2003))。特に、金融機関では、金融分野の専門性 (Financial Expertise) を発揮するために、MBA などの学位を持った専門家が必要とされる可能性が高い。米国の銀行業の先行研究においては、ファイナンス分野等の専門性を持った取締役の知識が、金融機関の経営に正の効果を与えることが知られている (Adams and Mehran (2012))。そこで、理事長の専門性の高さを図るために、表4の(1)では、理事長の学歴についての調査を行っている。

表4. 理事長について

(1) 理事長の学歴

	回答数	構成比 (%)
高等学校卒業	31	31.6
短大・高等専門学校卒業	1	1.1
4年生大学卒業	62	63.3
修士課程修了 (MBA 含む)	2	2.0
博士課程修了	0	0.0
無回答	2	2.0
合計	98	100.0

(2) 理事長の在職年数

	回答数	構成比 (%)
10年未満	74	75.6
10年以上15年未満	12	12.2
15年以上20年未満	6	6.1
20年以上25年未満	1	1.0
25年以上	4	4.1
無回答	1	1.0
合計	98	100.0

表4の(1)では、理事長の学歴についてのアンケート結果を記述している。結果として、4年生大学卒業の経歴を持つ理事長が62金庫 (63.3%) であり、最も多いことが明らかになった。次いで、高等学校卒業の理事長がいる信用金庫が、31金庫 (31.6%) であった。修士課程 (MBA 含む) を修了した理事長がいる

信用金庫は、2金庫(2.0%)に留まる結果になった。この結果は、日本の信用金庫では、修士課程修了などでの専門性を持つ理事長が少数であることを示している。一方で、日本においては、経営学・ファイナンス関連の修士課程あるいはMBAの普及が2000年代に増加したこともあり、今後は専門性の高い理事が増加する可能性もあると考えられる。

次に、表4(2)では、理事長の在職年数についてのアンケート調査を行っている。米国の先行研究では、取締役会の在職年数(Tenure)と企業経営の関係に関しては、様々な研究が存在する。在職年数の長い経営者は、退職に近いことから、近視眼的(Myopic)な視点に陥りやすいことが指摘されている(Lewellen et al. (1987))。また、在職年数の短い経営者は、短期的視点(Short-time Horizon)を持つことから、エージェンシーコストが増大したり、リスクの高い投資を行う傾向があることも知られている(Antia et al. (2010))。在職年数の短い経営者の方が、研究開発投資比率を低くする傾向にあることも指摘されている(Barker and Mueller (2002))。これらの先行研究を鑑みると、理事長の在職年数は、信用金庫の経営状況に大きな影響を及ぼす可能性がある。パネルBの結果から、在職年数が10年未満の理事長がいる信用金庫が、74金庫(75.6%)を占めていることが明らかになった。1990年代の日本企業においては、在職年数が長い傾向にあることが知られているが(Yoshimori (1995))、20以上の信用金庫では理事長の在職年数が10年を超えていた。在職年数の長い理事長に関しては、退職が近くなる場合、あるいは残りの在職年数が短くなった場合、近視眼的な視点や短期的視点に伴う経営上の問題が起こる可能性があり、その点には留意する必要があると考えられる。

4. 結論

本研究では、2013年度時点に存在する信用金庫に対するアンケート調査の結果を用いて、信用金庫の企業統治の観点からの検証を行った。本研究の結果として、明らかになったのは以下の3点である。第一に、総代会の運営状況としては、ステークホルダー全員にとっての関心事項である財務上の審議が中心行的に行われており、その審議時間も短いことが明らかになった。このことは、信用金庫における「総代会」での決議が非常に形式的に行われている可能性を示唆している。このことは、日本企業において、安定的な持株構造のため、株主間の利害調整が必要でなかったとするYoshimori (1995)と整合的な結果になっている。第二に、理事長が総代会の議長を務めていることから、理事長の権限が強いことが明らかになった。第三に、理事長の属性については、理事長の経歴は4年生大学卒業者が中心であることから、金融関連の専門知識(Financial Expertise)については十分に保有していない可能性があるものの、その任期は概ね10年以下であり、在職年数が短いことによる短期主義に陥る可能性は低いとまとめられる。

「総代会」の役割は形式的なものにとどまっている可能性も考えられる。信用金庫業界の企業統治については、理事会の企業統治を補完する機能も検討する必要がある。地域金融機関として、地域経済に与え

る信用金庫の企業統治の健全性は、地域経済の発展のためにも重要な課題となると考えられる。本研究は、2013年時点の検証に留まるもので、今後の変化については明らかではない。今後の更なる検証が求められると考えられる。

参考文献

- [1]. 坂和秀晃・佐々木均・棚橋則子 (2015) 「地域金融機関の問題点と革新」, 『オイコノミカ』, 第51巻1号, 65-82頁
- [2]. 坂和秀晃・渡辺直樹 (2009) 「経営者報酬と取締役会の経営規律付け機能」, 『金融経済研究』, 第29巻, 66-83頁
- [3]. 佐竹光彦・筒井義郎 (2003) 「なぜ京都は信金王国なのか? : Efficiency Structure 仮説の視点による分析」, 『京都の地域金融』, 71-108頁, 日本評論社
- [4]. 家森信善・富村圭 (2007) 「信用金庫の理事会構成と経営の特徴—社外者理事の役割の検討—」, 『金融ジャーナル』, 10月号, 83-86頁
- [5]. 家森信善・富村圭 (2008) 「信用金庫のガバナンスと役員構成—非常勤理事と監事の役割の違いを中心に—」, 『生活経済学研究』, No. 28, 1-11頁
- [6]. 家森信善・富村圭・播磨谷浩三 (2008) 「協同組織金融機関のガバナンス改革—信用金庫の理事会規模と経営パフォーマンス」, *RIETI Discussion Paper Series*, 08-J-044.
- [7]. Adams, R.B. and Mehran, H. (2012) Corporate board structure and performance: Evidence from large bank holding companies, *Journal of Financial Intermediation*, 21(2), 243-267.
- [8]. Antia, M., Pantzails, C., and Park, J. C. (2010) CEO decision horizon firm performance: An empirical investigation, *Journal of Corporate Finance*, 16(3), 288-301.
- [9]. Barker, V.L. and Mueller, G.C. (2002) CEO Characteristics and Firm R&D Spending, *Management Science*, 48(6), 782-801.
- [10]. Berle, A.A. and Means, G.C. (1932) *The Modern Corporation and Private Property*, Macmillan Company.
- [11]. Block, S.B. (1999) A study of financial analysts: practice and theory, *Financial Analysts Journal*, 55(4), 86-95.
- [12]. Graham, J.R. and Harvey, C.R. (2001) The Theory and Practice of Corporate Finance: Evidence from the Field, *Journal of Financial Economics*, 60(2-3), 187-243.

- [13]. Hosono, K., Sakai, K., and Tsuru, K. (2006) Consolidation of cooperative banks (Shinkin) in Japan: Motives and consequences, *RIETI Discussion Paper*, 06-E-034.
- [14]. Jensen, M.C. and Meckling, W.H. (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- [15]. Lewellen, W., Loderer, C., and Martin, K. (1987) Executive compensation and executive incentive problems, *Journal of Accounting and Economics*, 9(3), 287-310.
- [16]. Sakawa, H., Moriyama, K., and Watanabel, N. (2012) Relation between Top Executive Compensation Structure and Corporate Governance: Evidence from Japanese Public Disclosed Data, *Corporate Governance: An International Review*, 20(6), 593-608.
- [17]. Sakawa, H. and Watanabel, N. (2018) Board Structures and Performance in the Banking Industry: Evidence from Japan, *International Review of Economics and Finance*, 56, 308-320.
- [18]. Sakawa, H. and Watanabel, N. (2019a) Earnings Quality and Internal Control in Bank-dominated Corporate Governance, *Asian Business and Management*, forthcoming (DOI: <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00100-3>)
- [19]. Sakawa, H. and Watanabel, N. (2019b) Main Bank Relationship and Accounting Conservatism: Evidence from Japan, *Asian Business and Management*, forthcoming (DOI: <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00071-5>).
- [20]. Sakawa, H., Watanabel, N., and Tanahashi, N. (2017) Relation between Executive Compensation and Performance: Evidence from Japanese Shinkin Banks, *Economics Bulletin*, 37(2), 1310-1317.
- [21]. Watanabel, N. and Sakawa, H. (2013) Does statutory auditors matter in bank-dominated corporate governance? Evidence from Japan, *Corporate Ownership and Control*, 10 (3), 226-234.
- [22]. Watanabel, N. and Sakawa, H. (2014) The role of outside statutory auditors in bank-dominated corporate governance: Evidence from Japan, *Corporate Board, role, duties, and Control*, 10(1), 39-48.
- [23]. Xie, B., Davidson, W., and DaDalt, P.J. (2003) Earnings management and corporate governance: the role of the board and the audit committee, *Journal of Corporate Finance*, 9(3), 295-316.
- [24]. Xu, P. (1997) Executive salaries as tournament prizes and executive bonuses as managerial incentives in Japan, *Journal of the Japanese and International Economies*, 11(3), 319-346.
- [25]. Yamori, N. Harimaya, K., Tomimura, K. (2017) Corporate governance structure and efficiencies of cooperative banks, *International Journal of Financial Economics*, 22(4), 368-378.
- [26]. Yoshimori, M. (1995) Whose company is it? The concept of the corporation in Japan and the West, *Long Range Planning*, 28(4), 33-44.

An Investigation of Corporate Governance in *Shinkin* Banks⁺

Hideaki Sakawa

Graduate School of Economics, Nagoya City University

Hitoshi Sasaki

Graduate School of Economics, Nagoya City University

Naoki Watanabel

Graduate School of Economics, Nagoya City University

Abstract

This paper analyzes the survey of corporate governance structures of *Shinkin* banks in Japan, differently characterized from publicly-listed commercial banks. The sample of our survey includes 268 *Shinkin* banks in 2013. The results of our survey analyses are summarized as following four points. First, we find that financial topics are the central issues of general annual meeting called as *Sodaikai*. Second, the presidents of *Shinkin* banks tend to take dual roles of Chairperson in *Sodaikai*. Finally, most of presidents do not have financial expertise in *Shinkin* banks.

Keywords: Survey Analysis; *Shinkin* Banks; Corporate Governance

⁺ This research is implemented by Sub-cluster research group in the Institute of Economic Research, Nagoya City University. This research is financially aided by Grant in aids from MEXT (17H04784, 17KT0036, 17K03695).