

モンゴル国

モンゴル国
ビジネス環境改善にかかる
情報収集・確認調査
ファイナルレポート

平成 30 年 11 月
(2018 年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

有限会社エクシディア
株式会社アルメック V P I
A. I. ネットワーク株式会社

東中
JR
18-008

目次

図表リスト.....	ii
略 語 表.....	iv
1 本調査の概要.....	1-1
1.1 調査の背景.....	1-1
1.2 調査の目的と成果.....	1-1
1.3 調査実施期間および実施内容.....	1-2
2 ビジネス環境の実態.....	2-5
2.1 ビジネス関連法規.....	2-5
2.2 主な関係政策・制度・計画.....	2-17
2.3 関係機関の体制および関係.....	2-22
2.4 企業の概観と政府機関による類似調査結果.....	2-23
3 信用情報管理の現状と課題.....	3-27
3.1 モンゴルにおける金融制度の現状.....	3-27
3.2 銀行における信用情報管理の現状と課題.....	3-46
3.3 ノンバンク等における信用情報管理の現状と課題.....	3-60
3.4 モンゴル銀行 CIDB の発展経緯、現状、および課題.....	3-63
3.5 CIDB 以外の信用情報を含むデータベース.....	3-66
3.6 CRD 導入可能性の検討.....	3-69
3.7 CRD の導入によるインパクト.....	3-83
3.8 SME 金融の課題、方向性.....	3-85
3.9 CRD の導入に向けたロードマップの検討.....	3-86
3.10 CRD 導入可能性調査.....	3-92
4 コーポレートガバナンスの現状と課題.....	4-93
4.1 モンゴルにおけるコーポレートガバナンスの概観.....	4-93
4.2 コーポレートガバナンスにかかる取組の現状と課題.....	4-94
4.3 中小・零細企業におけるコーポレートガバナンスの現状と課題（実態調査から）	4-103
4.4 コーポレートガバナンスにかかる自己点検ツールの検討.....	4-111
4.5 SME・零細企業におけるコーポレートガバナンス普及啓発・強化策の方向性.....	4-130
5 総 括：モンゴルのビジネス環境改善に向けた方策と提言.....	5-137
5.1 信用情報管理分野における今後の方向性.....	5-137
5.2 コーポレートガバナンス分野における今後の方向性.....	5-139

図表リスト

図 3.1	BOM 組織図.....	3-28
図 3.2	MOF 組織図.....	3-32
図 3.3	FRC 組織図.....	3-36
図 3.4	近年の CGF ローン残高推移.....	3-43
図 3.5	近年のインフレ率、政策金利推移.....	3-47
図 3.6	法人向け CIDB フォーマット.....	3-65
図 4.1	モンゴルコーポレートガバナンスの全体評価.....	4-93
図 4.2	コーポレートガバナンス関連規定、内規を有する企業.....	4-105
図 4.3	銀行融資で負担に感じる項目.....	4-106
図 4.4	コーポレートガバナンスの規定、基準を設けている企業（規模別）.....	4-107
表 1.1	本調査の団員構成.....	1-4
表 2.1	ビジネス関連法規.....	2-5
表 2.2	SME ビジネス環境全般にかかる法規の概要および留意すべき条文.....	2-8
表 2.3	信用情報にかかる法令の概要および留意すべき条文.....	2-9
表 2.4	コーポレートガバナンスにかかる法令の概要および留意すべき条文.....	2-15
表 2.5	SME 支援プログラム評価項目.....	2-19
表 2.6	企業登録されている企業数（業種別）.....	2-24
表 2.7	稼働中の企業数（業種別）.....	2-24
表 2.8	従業員数（業種別）.....	2-25
表 3.1	金融機関全体の融資額および事業体数.....	3-40
表 3.2	金融機関全体の貸倒額および事業体数.....	3-40
表 3.3	法人向け融資額および事業体数.....	3-41
表 3.4	法人向け貸倒額および事業体数.....	3-41
表 3.5	個人/SME 向け融資額および事業体数.....	3-42
表 3.6	個人/SME 向け貸倒額.....	3-42
表 3.7	BOM による債権分類.....	3-54
表 3.8	融資手続き、信用情報管理、サービス等のサンプル 4 行比較.....	3-56
表 3.9	民間セクターへの融資残高.....	3-70
表 3.10	個人・SME ローン残高.....	3-70

表 3.11	JWT 開催の概要	3-74
表 3.12	CRD 導入に係る主要な関係者	3-80
表 3.13	SME 金融の課題と対策の方向性.....	3-86
表 4.1	CG プログラムの概要	4-94
表 4.2	CG プログラムの実施段階	4-95
表 4.3	コーポレートガバナンスアセスメントの判定内容	4-97
表 4.4	コーポレートガバナンス関連機関	4-98
表 4.5	コーポレートガバナンススコアカードの内容	4-101
表 4.6	サンプル企業の財務管理に関する回答	4-109
表 4.7	サンプル企業のホームページ上で公開している情報	4-109
表 4.8	G20/OECD コーポレートガバナンス原則の内容.....	4-112
表 4.9	コーポレートガバナンスコードの内容	4-115
表 4.10	同族会社のコーポレートガバナンス分析.....	4-117
表 4.11	グッドガバナンスコンテスト応募用自己申告シートの内容.....	4-120
表 4.12	コーポレートガバナンス、行動規範の自己点検シートの内容	4-121
表 4.13	本件調査により開発した自己チェックシートの内容	4-123
表 4.14	コーポレートガバナンスワークショップのプログラム.....	4-127
表 4.15	SME の財務情報信頼性向上の施策例	4-130
表 4.16	不正法に基づく罰則	4-131
表 4.17	表 4.4 以外のコーポレートガバナンスに関する団体	4-136

略 語 表

ADB	アジア開発銀行 (Asian Development Bank)
AML	アンチ・マネー・ロンダリング (Anti Money Laundering)
AQR	(銀行の) 資産査定 (Asset Quality Review)
ARDP	農業・農村開発プロジェクト (Agricultural and Rural Development Project)
ASB	対小規模ビジネスアドバイス (Advice for Small Business)
BOM	モンゴル中央銀行 (Bank of Mongolia)
BAS	ビジネス・アドバイザー・サービス(バス) (Business Advisory Service)
CG	コーポレートガバナンス (Corporate Governance)
CGDC	コーポレートガバナンス開発センター (Corporate Governance Development Center)
CGFM	信用保証基金 (Credit Guarantee Fund of Mongolia)
CIB	信用情報局 (Credit Information Bureau)
CIDB	信用情報データベース (Credit Information Data Base)
CLO	ローン担保証券 (Collateralized Loan Obligation)
CRD	信用リスクデータベース (Credit Risk Database)
CSR	企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility)
DBM	モンゴル開発銀行 (Development Bank of Mongolia)
DICOM	預金保証コーポレーション (Deposit Insurance Corporation of Mongolia)
EBRD	欧州復興開発銀行 (European Bank for Reconstruction and Development)
EFF	拡大信用供与措置 (Extended Fund Facility)
ESG	環境、社会、ガバナンス (Environment Society Governance)
FRC	金融規制委員会 (Financial Regulatory Commission of Mongolia)
GAIPSR	国家登記・知的財産庁 (General Authority for Intellectual Property and State Registration)
GDP	国内総生産 (Gross Domestic Products)
GIZ	ドイツ国際協力公社 (The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
IFC	国際金融公社 (International Finance Corporation)
IMF	国際通貨基金 (International Monetary Fund)
IFRS	国際財務報告基準 (International Financial Reporting Standards)
JICA	国際協力機構 (Japan International Cooperation Agency)
LTV	貸出残高/担保評価額 (Loan to Value)
MASD	証券取引社協会 (Mongolian Association of Securities Dealers)
MBA	モンゴル銀行協会 (Mongolian Bankers Association)
MECS	モンゴル教育文化科学省 (Ministry of Education, Culture and Science)
MEF	モンゴル雇用者連盟 (Mongolian Employers' Federation)
MNT	トゥグルグ (モンゴル国通貨単位) (Mongol Tugrik)
MNCCI	モンゴル国家商工会議所 (Mongolian National Chamber of Commerce and Industry)
MOF	大蔵省 (Ministry of Finance)

MOFALI	食糧・農牧業・軽工業省 (Ministry of Food, Agriculture and Light Industry)
MONICPA	モンゴル公認会計士協会 (Mongolian Institute of Certified Public Accountants)
MOU	了解覚書 (Memorandum of Understanding)
MP	マスタープラン (Master Plan)
MSE	モンゴル証券取引所 (Mongolian Stock Exchange)
MSME	マイクロ企業を含む SME (Micro, Small and Medium-sized Enterprise)
NBFI	ノンバンク協会 (Nonbanking Financial Institution)
NCCG	コーポレートガバナンス国家委員会 (National Council on Corporate Governance)
NDA	国家開発庁 (National Development Agency)
OT	オユ・トルゴイ (Oyu Tolgoi LLC)
PD	推定デフォルト確率 (Probability of Default)
PPP	官民連携 (Public-Private Partnership)
PSDC	民間開発信用 (Private Sector Development Credit)
SCC	貯蓄信用協同組合 (Savings and Credit Cooperative)
SDR	特別引出権 (Special Drawing Rights)
SME	中小企業 (Small and Medium Enterprises)
TAM	ターン・アラウンド・マネジメント(タム) (Turn Around Management)
TDB	モンゴル貿易開発銀行 (Trade and Development Bank of Mongolia)
TSL	2ステップローン (Two Step Loan)
UB	ウランバートル (Ulaanbaatar)
USAID	米国国際開発庁 (United States Agency for International Development)
WB	世界銀行 (World Bank)

1 本調査の概要

1.1 調査の背景

モンゴル国は鉱物資源開発に牽引され、2006年から2013年までに一人当たりGDPが4倍近くにまで拡大したほか、実質GDP成長率が2011年に17.3%を記録するなど、顕著な経済成長を遂げてきている。しかしながら、近年、鉱物資源価格の下落や資源ナショナリズム運動の高まりを受けた外資規制法制定等に見られるポリティカルリスクの顕在化、輸出の8割を占める中国経済の成長鈍化も相まって、モンゴルの経済成長は急激に鈍化している。2017年5月には、国際金融基金（IMF）が財政・経済危機にあるモンゴルに対し、期間3年・金額4.3億ドルの拡大信用供与（EFF）のプログラム適用を決定するなど、モンゴル政府は現在、IMFを始めとする国際支援のもとマクロ経済安定化に向けた取組を遂行している。

短期的な経済再生にあわせ、近年では、鉱業への高い依存傾向にある産業構造の改革と、成長と減退を繰り返すサイクルから脱却すべく、持続的かつ安定的な経済成長の実現に向け、産業多角化を促進する必要があると、そのために、ビジネス環境を整備していくことが課題となっている。特に、モンゴルにおける存続事業所64,301社のうち、およそ97%（61,909社）が従業員規模50名未満のSMEに該当すること（2015年）を踏まえると、同国の産業多角化推進におけるSMEの役割は重要といえる。

JICAは「投資環境・促進にかかる情報収集・確認調査」（2015年11月～2017年3月）を実施したが、調査の結果、主要な課題として、①企業信用情報（遠隔、経営者、株主、事業規模、財務等の企業情報）の入手のしづらさや、これら等によりSMEの金融アクセスが阻害されていること、②コーポレートガバナンスの浸透等が遅れており、情報開示、透明性、取締役会の責任等の基本的な企業統治が図られていないこと等が指摘された。また、日本企業からは、企業信用情報とビジネス慣習が障壁としてあげられてきた。企業活動を活性化させ産業の多様化を図り、外国投資環境を整えるためにもビジネス環境の改善が求められる状況にある。

今般、同調査で抽出された課題のフォローアップとして、SME・零細企業（個人事業主）を中心とする企業活動の実態を深掘りすることで、モンゴル企業の「信用情報管理」と「コーポレートガバナンス」にターゲットを当てた情報収集・確認調査を行い、産業多角化の抜本的な推進に向け、同国のビジネス環境改善における実効的な方策について提言することとなった。

1.2 調査の目的と成果

(1) 業務の目的

本調査ではSME・零細企業（個人事業主）を中心とするモンゴル企業にかかる「信用情報管理」および「コーポレートガバナンス」に関する現状・課題を情報収集・分析し、

産業多角化の抜本的な推進に向け、モンゴル国のビジネス環境改善に向けた実効的な方策について提言することを目的とする。

(2) 対象地域

モンゴル全土（主な調査拠点はウランバートル市）

(3) 関係官庁・機関（および関係専門家）

本件調査では以下の政府/公的機関を主な対象として情報収集を行った。なお、カウンターパート機関については特に指定はなかった。

- ・大蔵省（MOF : Ministry of Finance）
- ・食糧・農牧業・軽工業省（MOFALI : Ministry of Food, Agriculture and Light Industry）
- ・国家開発庁（NDA : National Development Agency）
- ・モンゴル中央銀行（BOM : Bank of Mongolia）
- ・信用情報センター（BOM の CIB : Credit Information Bureau）
- ・金融監督委員会（FRC : Financial Regulation Committee）
- ・信用保証基金（CGFM : Credit Guarantee Fund of Mongolia）
- ・モンゴル銀行協会（MBA : Mongolian Bankers Association）
- ・コーポレートガバナンス開発センター（CGDC : Corporate Governance Development Center）
- ・コーポレートガバナンス国家委員会（NCCG : National Council on Corporate Governance）
- ・モンゴル商工会議所（MNCCI : Mongolian National Chamber of Commerce and Industry）等

上記に加えて、現地の商業銀行、ノンバンク等の金融機関、および本邦/現地日本企業についても調査対象としてインタビュー調査を行った。また、コーポレートガバナンスセミナーについては、現地の SME が多数参加した。

1.3 調査実施期間および実施内容

(1) 調査実施期間

2018年2月～11月（現地期間2月～6月）

(2) 調査の実施内容

本調査では、モンゴルにおける、1)ビジネス環境の実態を整理した上で、特に、2)信用情

報管理、および3)コーポレートガバナンスの2分野を対象とした調査を実施した。

1) ビジネス環境の実態

モンゴルのビジネス環境の実態として以下の観点を中心に情報をアップデート・整理

- ビジネス関連法規
- 主な政策・制度・計画
- 関係機関の体制
- 企業の概観

また、以下の観点から、現状のビジネス環境の評価に資する情報を整理

- 日本企業の事業展開状況・問題意識
- 日本の支援動向
- 他ドナー（アジア開発銀行、国際金融公社、欧州復興開発銀行等）支援動向

2) 信用情報管理

金融機関における情報の非対称性に起因する、SME・零細企業（個人事業者）の金融アクセスの課題（消極的融資、過度な貸出条件等）を改善する解決策の一つとして、以下2点の導入可能性の環境分析を行い、モンゴルにおける今後の信用リスクベース融資（無担保・無保証を含む）の導入検討に資するための情報収集・分析を実施

- i) “信用リスクデータベース（Credit Risk Database : CRD）”の構築
- ii) “スコアリングモデル”の開発

調査・分析にあたっては、BOM による銀行の試算査定（AQR）の動向も注視しつつ、特に以下の点に留意する。

- モンゴルへの導入についてのメリット・デメリットの明確化
- 他の融資審査手段との比較検討
- CRD の一元的な構築・管理・運営の候補機関の特定を含めた導入可能性の初期検証
- 将来的な信用照会機能拡充の可能性を含む外国投資促進面での効果・インパクト分析

【セミナーの実施】

本分野の取組においては、日本のCRDの先駆けとして、金融機関におけるスコアリングモデルを手掛けたCRD協会（Credit Risk Database : 信用リスクデータベース）による活動の概要と意義を中心とした説明と意見交換を目的とし、政府関係機関、関係民間セクター、それぞれを対象としたセミナーを実施。

3) コーポレートガバナンス

企業におけるコーポレートガバナンスについては、上場企業・大企業に関しては他ドナー等の支援によるアセスメントの実績があるが、SME・零細企業（個人事業主）については体系的分析が限られていたため、SME・零細企業（個人事業）を中心に以下の取組を実施。

- i) SME・零細企業（個人事業主）を中心とした、モンゴル企業のガバナンスの実態の把握
- ii) 企業が自社のコーポレートガバナンスの状況を自己点検できる実用ツール（“自己チェックシート”）の開発
- iii) 企業に対する演習を通じた（コーポレートガバナンスの改善による）ビジネス環境改善に資する実効的な方策の抽出

【実態調査およびワークショップの実施】

本分野の取組では、コーポレートガバナンスの実態調査（再委託）、および実態報告と自己チェックシートの活用についてのワークショップを実施。

実態調査の対象は、主に産業多角化に資することが期待される業種・セクター（鉱業、不動産業、金融業は除く）の、ウランバートルを拠点としたモンゴルのSME等（個人事業者）を以下 a)を中心に 500 社抽出。

- a) モンゴル日本人材開発センタービジネスコース受講企業（約 500 社）
- b) モンゴル証券取引所への一部・二部上場企業（約 300 社）
- c) 円借款：中小企業育成・環境保全ツーステップローン事業借入企業（約 780 社）
- d) MNCCI 会員企業（約 3,400 社）

(3) 調査団構成

現地調査団の編成は、以下の表に示すとおり。

表 1.1 本調査の団員構成

氏名	所属	業務分野
石田 雅之	有限会社エクシディア	総括/ビジネス環境改善①
標 夏樹	有限会社エクシディア	副総括/ビジネス環境改善②
井上 慶太	A.I.ネットワーク株式会社	ビジネス法務/経営管理
松岡 宏	株式会社アルメック V P I	企業金融/信用リスク管理
エンフジャルガル・ゴンボ	株式会社アルメック V P I	SME 振興

2 ビジネス環境の実態

2.1 ビジネス関連法規

(1) モンゴルの主要なビジネス関連法規

主なビジネス関連法律として、企業法、投資法（旧外国投資法）、法人登録法、税法、企業法、信用保証ファンド法、信用情報法、労働関連法、知的財産法（特許・著作権、商標登録法）、破産法、中小企業法等が挙げられる。

ビジネス関連法制は、以下に記載の通り、頻繁に改正されているため各法律の最新版は個別に内容を整理する。

表 2.1 ビジネス関連法規

法律	施行日付	最終改正日付	概要	所轄官庁
破産法	1997年 11月20日	2015年 12月4日	破産の申立、審査、決定、法人の資本再構築、清算等を規定	法務内務省
技術移転法	1998年 5月7日	2015年 12月4日	技術移転の定義、技術の評価、技術移転の条件等を規定	教育文化 科学省 (MECS)
労働法	1999年 5月14日	2017年 4月21日	雇用者と非雇用者の共通の権利と義務、労働契約、集団交渉、集団的個別的労働紛争等を規定	労働省
ライセンス法	2001年 2月1日	2017年 5月11日	公益、自然人の安全保障、環境、国家安全保障に悪影響を及ぼし、特定の条件や専門知識を必要とする可能性のある事業に対するライセンスの付与、遅延、無効化を規定	法務内務省、 国家登記・ 知的財産庁 (GAIPSR)
民法	2002年 1月10日	2017年 5月18日	自然人および法人の間で生じる問題を規定	法務内務省
投資法	2013年 10月3日	2016年 11月10日	モンゴルにおける投資家の法的権利と利益の保護、投資のための共通の法律の確立、投資の促進、税環境の安定化、投資家の権利と義務、投資に関する政府機関の権限、その他投資に関する事項を規定	外務省、 NDA
企業法	2011年 10月6日	2015年 12月4日	企業の設立、登録および再編成、その管理および取締役会、株主総会の機関構造、株主の権利義務並びにその管理および清算等を規定	法務内務省
企業登録法	2015年 1月29日	2017年 11月9日	企業の設立登録、新組織の再編成、企業の組織変更手順を規制し、国家登録の記録を保持	法務内務省

SME 法	2007年 7月27日	2016年 2月4日	SME の定義、SME に関する政策、方針の特定、実施対策の確定、SME の登録、証明書 of 交付に関する関係を規定	MOFALI
銀行法	2010年 1月28日	2018年 6月22日	銀行のライセンスおよびその取り消し、銀行の経営、組織、業務の一般原則の確立、施行措置を規定	MOF, BOM
ノンバンク 法	2002年 12月12日	2017年 5月18日	ノンバンクの金融業務の法的位置づけ、ノンバンキング業務を行なう事業体の管理、組織、ライセンス、および中止または取消し等を規定	FRC
通関法	2008年 5月20日	2017年 5月18日	関税管理手続き、通関手続き、関税法の施行を規定する税関の組織構造と法的証拠等を規定	MO, 通関庁
関税率法	2008年 5月20日	2017年 7月6日	関税制度の制定に関する規定、関税率の適用原則、関税の徴収と法的評価に関する規則を規定	MO, 国税庁
物品税法	2006年 6月29日	2007年 11月30日	特定の輸入品および国内財に特別税（物品税）を課すことを規定	MOF, 国税庁
付加価値税 法	2015年 6月9日	2016年 2月5日	輸出入商品、販売商品、雇用、サービス提供に対する付加価値税の課税、支払等を規定	MOF, 国税庁
法人所得税 法	2006年 6月29日	2017年 11月10日	法人所得に対する法人所得税の課税を規定	MOF, 国税庁
競争法	2010年 6月10日	2017年 5月18日	事業に従事する法人の間の公正な競争に反する行為の禁止または防止に関する法的事項を規定	公正競争消 費者保護庁
公共調達法	2005年 12月10日	2017年 6月9日	公共調達に係る入札等手続きおよび契約に関する事項、入札委員会の業務等を規定	MOF, NDA
会計法	2015年 6月19日	2017年 2月2日	会計原則、会計記録の保管および事業体または組織の財務諸表の作成に関する事項を規定	MOF
監査法	2015年 6月19日	2015年 12月4日	監査人、監査基準、監査業務、監督官庁の義務等に関する事項を規定	MOF
証券市場法	2013年 5月24日	2017年 5月18日	資本、有価証券の売買、委託契約、清算決済サービスおよび証券市場に関する事項の規制および投資家の保護を規定	FRC
不動産担保 法	2009年 7月9日	2016年 1月19日	不動産に関する権利の担保について、不動産担保・抵当・契約の締結を規定し、義務の履行に関する関係調整を規定	法務内務省, GAIPSR
動産・無形 資産担保法	2015年 6月2日	2016年 8月30日	動産および無形資産の担保を含む取引に対する当事者の権利および法的利益を規定	法務内務省, GAIPSR
仲裁法	2012年 5月22日	2015年 12月4日	法人間に生じる重要かつ非重要な財産に関する紛争の仲裁手続きに関する関係を規定	法務内務省

信用情報法	2011年 10月20日	2015年 12月4日	信用情報データベース化、情報処理、保管、保護、 情報提供、信用情報サービス従事者への特別許可 の発行、抹消、管理に関する関係を規定	MOF, FRC, BOM
信用情報データベース 規則	2005年 3月19日	2018年 5月6日	銀行、ノンバンクによる個人、法人に対する融資、 保証、信用状、クレジットカード、信用により実 行する支払い、およびそれらの担保に関する情報 の収集・処理・保存を定めた規則	BOM
信用保証 ファンド法	2012年 2月10日	2015年 12月4日	信用保証ファンドに係る法的事項、保証サービス に関する関係を規定	MOFALI, FRC
不正法	2017年 5月11日	2018年 6月27日	行政規範に違反した行為の定義、それらに対する 罰則条項を規定	法務内務省

出典: legalinfo.mn を基に調査団作成

(2) SME ビジネス環境全般(企業、SME および租税)にかかる法規

SME ビジネス環境にかかる法規としては、法人設立段階から、財務報告および租税、
破産、さらに SME のために特別に用意された法律まで多岐にわたる。

特に関連の高い法令の近年の改正として、中小企業法（以下、SME 法）の改正がある。
これは、2016年～2020年の政府アクションプラン第 2.48.2 項において“SME 法の改
定”、および 2017年の国会決議第 11 号“法規の改善に関する基本方針の承認”（別添
資料 186）にて、“SME 法改訂版の作成”がそれぞれ提起されたことを受けたものであ
る。現在、法務内務省の“SME 法の項目の重複、違反に関する調査”によって指摘さ
れた項目にしたがって改正作業が進められている。

改正法案には、法律の名称変更に加え、SME の分類の明確化が盛り込まれており、ス
タートアップ企業、零細企業、小規模企業、中規模企業と 4 つの分類が提案されている。
SME の分類を明確にすることでそれぞれの企業規模、ニーズに合わせた合理的な支援
が可能となることが期待されている。具体的には、製造業のクラスター開発、バリュー
チェーンへの連結の推進を通して、製造業、サービス業の事業規模毎に SME の競争力、
経済規模の強化などが検討されている。

SME ビジネス環境の改善全般については、税負担の緩和、金融アクセスの拡大、情報
提供の拡大、研修・トレーニング・協議会の規模拡大、公共サービスの円滑化、産業技
術センターの設立、市場進出などを支援する具体的な対策が必要とされており、雇用を
拡大させた企業に対しては、段階的に減税する措置、スタートアップ・零細・小規模・
中規模の企業規模毎の支援策を具体化し、関連法規を改正することも提案されている。

SME 法以外の法律を含めた関連法令の概要、および特に本件調査内容と関連性が高い
条文は以下の表の通り。

表 2.2 SME ビジネス環境全般にかかる法規の概要および留意すべき条文

法律規定		内容
企業登録法 施行日付： 2015年1月29日 最終改正日付： 2017年11月9日	概要	法人の設立登録、新組織の再編成、法人の組織変更手順を規制し、国家登録の記録を保持
SME 法 施行日付： 2007年7月27日 最終改正日付： 2010年1月28日	概要	SME の定義、SME に関する政策、方針の特定、実施対策の確定、SME の登録、証明書の交付に関する関係を規定
破産法 施行日付： 1997年11月20日 最終改正日付： 2015年12月4日	4 条	資産の 10%以上に相当する負債を法律あるいは契約期間内に返済できない場合、支払不能（不渡り）とする。
	5 条	破産訴訟
	5.1.1	融資先が破産訴訟の申立をする。
	5.1.2	債務者は破産を申立、破産訴訟の申請をする。
	5.3	申立書が提出されてから 5 日後に審尋が行われる。
7 条 7.1	破産訴訟申立申請する際に、過去 3 年間の財務諸表を提出する。	
会計法 施行日付： 2015年6月19日 最終改正日付： 2017年2月2日	概要	会計原則、会計記録の保管および事業体または組織の財務諸表の作成に関する問題を規定
ライセンス法 施行日付： 2001年2月1日 最終改正日付： 2017年5月11日	4.1 条	事業組織の会計基準は、国際財務報告基準 (IFRS)、SME 向け国際財務報告基準 (IFRS for SMEs)、国際公会計基準 (IPSAS) に従う。
法人所得税法 施行日付： 2006年6月29日 最終改正日付： 2017年11月10日	概要	法人所得税の納付および還付並びに説明責任に関する事項を規定

付加価値税法 施行日付： 2015年6月9日 最終改正日付： 2016年2月5日	概要	輸出入商品、販売商品、サービス提供に対する付加価値税の課税、納付等を規定
監査法 施行日付： 2015年6月19日 最終改正日付： 2015年12月4日	10.1-10.4条	監査
不正法 施行日付： 2017年5月11日 最終改正日付： 2018年6月27日	概要	行政規範に違反した行為の定義、それらに対する罰則条項についてまとめて規定
	10.11条 11.18条	財務諸表作成・提出、監査に関する罰則

出典：各法令より調査団作成

(3) 信用情報にかかる法規

本件調査の柱の1つである金融機関の信用情報管理にかかる法令については、各金融機関の業務内容、および情報保護の観点が重要であり、関連性の高い法令の概要、および特に留意すべき条文については以下の表のとおりまとめられる。

表 2.3 信用情報にかかる法令の概要および留意すべき条文

法律規定	内容	
銀行法 施行日付： 2010年1月18日 最終改正日付： 2018年6月22日	1-4条	銀行法の目的、適用範囲、銀行種類
	5条	別段の規定（*）がない限り、中央銀行およびその他の政府機関は銀行業務活動に従事しないこと、また営業方針、決定に介入しない。 *BOMによる銀行監督にかかる関連法令等一覧については、資料編において記載
	6条	銀行の業務 中央銀行による特別許可を有する銀行は次の業務を営む。 預金、信用、決済サービス、保証、為替取引、貴金属と宝石類の販売、購入、貯蔵および預託、貴重品の保管、国外の決済、証券発行、販売購入、金融リース、ローンおよびその他の金融製品の販売、購入等
	7条 2	銀行、顧客および第三者は、以下の場合、他者、株主、取締役、役員、監査役および従業員に機密とみなされる情報の開示、または使用を禁じられる。

	10条 1	信用 銀行は、利用条件にしたがって個人および法人に融資を行うことができ、金利を当行で決定されるものとする。 銀行は、延滞債権および利息の決済を通して債務者が所有する資産、株、配当金を契約書および裁判所の決定に基づいて入手することが出来る。
	12条	保証 銀行は当法の 17.1-17.3 条に定められた制限のもとで第3者に契約書に応じて保証することが出来る。
	18-28条	銀行設立および再編に関する規定
	29-34条	銀行の管理と組織
	35-41条	銀行の資産および財務諸表、税金の支払い
	43-46条	銀行に監査を行うモンゴル銀行の権限 43.1条 関連銀行、金融機関、個人、法人は業務、財務状況に関する必要な文書およびその他の情報をモンゴル銀行の要求に応じて提供する義務がある。
	47-61条	銀行の安定化および組織変更行動計画、金融予防対策
	62-67条	銀行安定化基金、基金資産・債務、基金への特別拠出、クロスボーダー協力、債務支払猶予、銀行清算
	68-75条	銀行の解散
中央銀行法 施行日付： 1996年9月3日 最終改正日付： 2018年1月12日	1条	法律の目的 本法はモンゴル中央銀行の法的地位その管理、組織体制、運営上の法的根拠を定義し、中央銀行が行う国家金融政策の実施に関する関係を規制する。
	2-3条	関連法、適応範囲、中央銀行の法的責務
	4条	中央銀行の目的 1. 国内通貨 MNT の安定性を確保する。 2. モンゴル銀行は、金融市場や銀行システムの安定性を確保することにより、国家経済の均衡な発展を支援する。
	5条	モンゴル銀行の運営方針
	6-9条	モンゴルの通貨、発行特権、通貨単位
	10-11条	金融政策の策定、実施
	14条	金利統合政策
	19条	銀行の業務活動に監査を行う。 19 ¹ 信用情報に関する業務にかかるライセンスの発行および監視 1.信用情報活動のライセンスの発行、拒否、停止、取消し、行使に関連する活動は、金融セクターの安定を確保するための関連法によって規制される。

	25 条	モンゴル銀行の監督員の権限 4.法人および個人の銀行の業務と関連する文書を確認する。
	25 ³ 条	信用情報サービスを営む法人に対して監督を実施する。
	27 ³ 条	金融政策委員会 4.2 金融政策の政策金利を設定
	31 ¹ 条	モンゴル銀行と金融監督管理委員会の関係
	32 条	モンゴル銀行と商業銀行の関係
モンゴル金融規制委員会法 施行日付： 2005 年 11 月 17 日 最終改正日付： 2018 年 1 月 18 日	概要	本法は担当分野の金融セクターに対して担う活動を主に、関連法規の実施にかかる監督、追加的な規制等の企画、ライセンスの発行、停止等の管理、事業者と顧客間の紛争解決、金融セクターの安定性確保、顧客および預金者の権利保護、公的な金融教育など多岐にわたる。
ノンバンキング法 施行日付： 2002 年 12 月 12 日 最終改正日付： 2017 年 5 月 18 日	概要	ノンバンクの金融業務の法的基盤、ノンバンキング業務を行っている事業体の管理、組織、ライセンス、および中止または取消しの問題を規定
	1-4 条	銀行法の目的、関連法制度、適用範囲、用語解説
信用情報法 施行日付： 2011 年 10 月 20 日 最終改正日付： 2015 年 12 月 4 日	概要	信用情報データベース化、情報処理、保管、保護、情報提供、信用情報サービス従事者への特別許可の発行、抹消、管理に関する関係を規定
	全条文	全条文を資料編において記載
	23 条	信用情報の運営を行うための特別許可の付与 23.1 信用情報業務を行うための特別許可は、BOM によって付与されるものとする。 23.2 申請者は、特別な許可を申請する場合、「ライセンスに関する法律」の 11.1.1 項および 11.1.2 項に記載されている書類および以下の書類を提出しなければならない。 23.2.1 クレジット情報サービス提供者の管理に携わる株主または主要管理職の氏名、国籍、電話番号、電子メールアドレスの写し； 23.2.2 その法人の株式の 5%以上を所有する各株主に対して、投資した資本の割合と金額の開示； 23.2.3 クレジット情報サービス提供者の上席管理者として働くことを予定している主要な人員について、関連する情報、すなわち主要な学歴、実務経験、および各種書類（犯罪経歴がないこと、支払義務の不履行がないことの証明）が開示情報； 23.2.4 事業計画； 23.2.5 信用情報データベースの安全性を保護するためのすべての要件を満たした適切なソフトウェアとハードウェアの装備を申請者が所有していることを証明できる文書；

		<p>23.2.6 ユーザーの視点に立った信用情報データベースへの情報交換に関する規則、その権利と義務を厳密に定めたサンプル契約書;</p> <p>23.2.7 組織の内部および外部活動に関する原則および責任を含む倫理規定;</p> <p>23.2.8 事業体が BOM によって設定された資本の最低要件を保持していることを示すことができる文書;</p> <p>23.3 BOM は、本法第 23 条第 2 項に記載された申請書を関連する付随書類と併せて受領する義務を負い、BOM は、与信情報運営の特別許可を与えるかどうかの判断を行い、受領日から 30 日以内に申請者に結果を通知する。</p> <p>23.4 信用情報の運営、信用情報データベースの構築、処理/抹消、保有、保護、信用情報の転送、サービスの価格設定に係る特別許可の付与に関する規則は、BOM によって設定されるものとする。</p> <p>23.5 クレジット情報操作を行う特別許可を得ていない事業体は、いわゆる「クレジット情報データベース」の名称を使用することを禁じられている。</p> <p>(本条文は、これまでBOMが構築、運用してきたCIDB¹を利用した民間企業によるCIB運用にかかる営業ライセンス付与のための条件となっている条文である。調査時点までにこの条文を満たした申請企業がないため、営業ライセンスを取得した企業はない。なお、いずれの項の条件を満たしていないかについては、情報非開示となっている。)</p>
信用情報データベース規則	概要	銀行、ノンバンクによる個人、法人に対する融資、保証、信用状、クレジットカード、信用により実行する支払い、およびそれらの担保に関する情報の収集・処理・保存を定めた規則
	第 1 章 2 章、4 章、 添付 1	本件調査において関連する章および条文を資料編において記載
信用保証ファンド法 施行日付： 2012 年 2 月 10 日 最終改正日付： 2015 年 12 月 4 日	概要	信用保証ファンドにかかる法的事項、保証サービスに関する関係を規定
企業機密法 施行日付： 1995 年 5 月 16 日 最終改正日付 2016 年 12 月 1 日	1-3 条	企業機密法の目的、関連法、概念
	3.1 条	「企業機密」とは、人権、尊厳、名誉、当企業の正当な利益を保護するために法律において機密となる情報、文書および有形物を意味する。
	3.2 条	法律で別の定義が無ければ、企業の業務活動の特徴に関すること、或いは、公正な競争における市場とその利点を保護するために、企業が機密

¹ 本報告書では、BOM によって運営されている CIB データベースを、一般的に使われる呼称である CIB、また、民間企業による CIB 企業 (CIB LLC.) 等との混同を避けるため、CIDB (Credit Information Data Base) とした。

		を保護し、公開すると正当な利益に損害を及ぼす可能性のある情報、技術、プロジェクト、研究論文、必要な機器、機材を企業の機密にすることができる。
	5条	企業は企業機密を保護する。企業は企業機密規則を関連法令に沿って策定し、遵守する。 企業機密を担当する者、業務上、専門的業務活動上、機密情報を取得した者は保護する義務あり。 企業は業務活動上得た個人情報を企業機密と同様に保護する義務あり。
	6条	企業の業務活動、製造、サービス、使用機材、技術が社会、国民の健康および環境において悪影響を及ぼす、その影響を反映した情報を非公開することを禁じる。
	7.2条	職務に応じて企業機密を取得した者、機密を法律で定められて根拠および規則にしたがって使用し、他者に公示することを禁じる。
	8、9条	裁判所への上訴、法律違反に対する罰則規定
個人情報保護法 施行日付： 1995年4月21日 最終改正日付 2015年12月13日	1-3条	個人情報保護法の目的、概念、関連法律
	4条	個人情報類 1/手紙、コミュニケーション情報; 2/健康情報; 3/資産情報; 4/家族情報; 5/法律に指定したその他の情報 <定義> ・手紙、コミュニケーション情報とは、電子メール、および郵便物、申請書等の郵便サービスを通じて他人および組織と交換する情報、書類、有形物を言う。 ・健康情報保護の場合、その人の障害、社会に危険を起す感染症以外の病状に関する情報を言う。 ・資産情報とは資産、知的財産権を持つ所有者またはその認定者、および業務上入手した、情報、書類、金額数字、契約書、有形物を言う。 ・家族情報とは公開すると個人、その家族のメンバーの尊厳、名誉、利益に利害が及ぶ情報を言う。 3.個人のアーカイブ、貯蓄、メモ、封印および関連する画像、録音を保護
	5条	1.個人情報を個人が保護する。 2.必要に応じて個人情報を法律に定められた根拠および規則のもとで政府機関が保護することも可能 3.法律で認められた公的機関の管轄者は、法律によって定められた根拠および規則にしたがって、個人の情報を得る。

		4.個人情報を取得した認定者および法律にしたがって取得した者は他者に公開、開示することを禁じる。
	6条	モンゴルの防衛および国家安全保障上の利益、国民の健康、正当な権利に利害を及ぼすことを防止する為、必要な例外的状況において関連政府機関の管轄者の決定により個人の健康情報およびその他の個人情報を法的範囲内で開示する。
	7条	本法5条の4項に規定された者は個人の情報を他者に開示したとみなした場合、裁判所に訴状を提出する権利を有する。
	8条	8.1.本法を違反した管轄者の行為が犯罪的性質で無い場合、公務員法に規定された責任を果たすものとする。 8.2.本法を違反した個人、法人は刑事法または不正法に規定された罰則を果たすものとする。
資産分類、引当、および 支払に関する規則 施行日付： 2017年7月1日	概要	各金融機関等が、金融取引によって生じた貸出資産を分類し、貸倒引当金、損失等を算定するためにBOMが定めた規則
	全条文	全条文を資料編において記載
不動産担保法 施行日付： 2009年7月9日 最終改正日付： 2016年1月19日	概要	不動産に関する権利の担保について、不動産担保/抵当/契約の締結を規定し、義務の履行に関する関係を調整するための法律
	33条	不動産の重複した担保 33.1. 担保権設定者は、担保目的物を他の者に重複して担保を設定する権利を有する。 33.2. 本法33.1. に定める場合、国家登録に登録した順位によって担保権者の請求を充足する。 33.3. 先順位担保契約を後順位担保契約の条件に付した場合、後順位担保契約を成立させるにあたって、その条件を強制的に付すものとする。 33.4. 本法33.3. のために違反して成立させた契約は、後順位担保権者があらかじめ通知したかどうかにかかわらず、裁判所は、先順位担保権者の訴えにより、後順位担保契約の効力がないものとみなす。 33.5. 先順位または後順位の契約の担保権者、担保権設定者が同じ者である場合、本条に定める手続は適用しない。

出典：各法令より調査団作成

(4) コーポレートガバナンスにかかる法規

コーポレートガバナンスにかかる法規の多くはビジネス環境全般にかかる多くの法規と関連しているが、特に企業法、証券市場法、コーポレートガバナンスコードについては関連性が高い。

2011年に改正企業法が施行され、表2.4に記載のように第75.8条および第79.2条にコーポレートガバナンスが言及されるようになった。これに違反した場合、不正法第

10.11 条第 6 項により、個人の場合 500,000MNT、法人の場合 5,000,000MNT の罰金が科される。

また、証券市場法においても、表 2.4 に記載のように第 20.1.10 項にて証券発行者によるコーポレートガバナンス原則の遵守が謳われており、違反の場合、不正法第 11.10 条第 3 項により、法人の場合 20,000,000MNT の罰金が科される。

さらに、コーポレートガバナンスコードは、2007 年 12 月 26 日付 FRC 規則第 210 号により初版が公布された後、2014 年 5 月 7 日付 FRC 規則第 162 号に基づき、表 2.4 に記載の内容で改訂版が公布された。

一方、2015 年 12 月 17 日付の FRC 規則第 443 号“証券発行者における情報の透明性に関する規定”の第 2.3.2.6 項にて、証券発行者は FRC が承認した“コーポレートガバナンスコード”の遵守状況に関する経営者による評価をアニュアルレポートに反映させると規定されている他、2016 年 1 月 29 日付 FRC 規則第 34 号に基づき同年 3 月 1 日以降、NCCG が実施したコーポレートガバナンス評価を株主へ報告する事となった。

モンゴル証券取引所の 2015 年 12 月 30 日付けの第 14 決議で承認された“証券登録規定”の第 11.1.6 項にて第 1 部に上場する証券発行者²は、国内および国際的に認定されたコーポレートガバナンス原則の遵守が求められている反面、第 12.1.5 項にて第 2 部に上場する証券発行者¹は、国内および国際的に認定されたコーポレートガバナンス原則に従うが、その実施に当たっては「コンプライ・オア・エクスプレイン」³方式が適用されている。しかし、第 3 部は遵守規定が存在しない。

その他、監査法、会計法にもコーポレートガバナンスの原理が反映された項目が規定されている。また、2017 年に施行された不正法では、前述のように各法律の違反に対する罰則規定が明確に定められており、従来は執行が不十分であった部分についても国の歳入確保の観点も含め法令遵守が厳格に行われつつある。

以上のポイントを含めて関連する法律の概要および特に本件調査内容と関連性が高い条文は以下の表のとおりまとめられる。

表 2.4 コーポレートガバナンスにかかる法令の概要および留意すべき条文

法律規定		内容
企業法 施行日付： 2011 年 10 月 6 日 最終改正日付： 2015 年 12 月 4 日	第 2 章 3 条	企業の定義：株主により株式数に分割されて資本が投資され、主要目的が利益追求である法人 企業形態：公開株式会社、閉鎖株式会社、合名会社、特別目的会社 株主の権利：企業法および定款で定義。配当金受領、株主総会出席、株主総会議題へ投票、清算へ準拠、債権者からの債務弁済後の残余財産分配金の受領

² 2018 年 7 月現在、第 1 部は 9 社、第 2 部は 42 社、第 3 部は 169 社が上場している。

³ 原則を実施するか、実施しない場合にはその理由を説明するという規制手法

	第2章9条	<p>企業および株主の責任</p> <p>企業の財産および財産権から構成される資産について責任を負う。</p> <p>株主の義務に企業は責任を迫わず、株主は株式出資額の範囲内で責任を負う。</p> <p>株式の10%以上を保有する、または会社の経営をコントロールする権限を持つ株主（グループ）は会社の損失に責任を負う。</p> <p>株主により抛出された財産、財産権が株主個人の財産、財産権と区別できない場合、会社の負債全てに責任を負う。</p>
	第3章 11,12,13条	企業設立、発起人
	第4章	会社分割、合併、解散、債務の株式化 株主の権限
	第5章	会社の資本、株式、株主の権限
	第6章	利益分配、利益分配の条件、企業財産の移転
	第7章	自社株の買戻、株式の併合、株式の分割、自社株の買戻し権限
	第8章	企業の支配権獲得
	第9章	株主総会、取締役会、執行役員
	第9章75.8条	取締役会のメンバーと秘書役はコーポレートガバナンスのトレーニングを受け証明書を入手しなければならない。
	第9章79.2条	国営企業および国家財産を保有する企業において会社を率いる高い専門的能力を有する者は、グッドガバナンスを支持する目的でNGOにより選任する事ができる。
	第10章	会社の代表者の責任・権利
	第11章	多額の取引
	第12章	利害関係者、利害相反の取引
	第13章94、95、 96、97条	企業の会計・経済活動の監査、会計帳簿および報告、財務諸表およびアニュアルレポート、企業書類の保存
第14章100条	法令違反者に対する責任	
証券市場法 施行日付： 2013年5月24日 最終改正日付： 2018年1月18日	第1章	証券市場の利害関係者
	第2章	証券の発行、証券発行の基準、一般公開、一次市場で販売、報告 17条.上場企業で海外の取引所でIPO発行 18条.外国登録の企業がモンゴルで証券発行
	第2章20.1.10 条	証券発行者はFRCから承認を受けたコーポレートガバナンス原則を遵守する義務がある。
	第3章	株式の買取
	第4章	FRC 監督業務、業務の許認可発行、登録、業務の種類、会計、監査
	第5章	証券市場に関する情報、(FRC 監督) 事業者の情報、投資家に関する

		情報、FRCによる公開情報、情報開示に関する権限
	第6章	証券監督、証券市場における政府関与
	第7章	証券市場における禁止事項、市場
	第9章	雑則
コーポレートガバナンスコード (FRC規則) 施行日付： 2007年12月26日 最終改正日付： 2014年5月12日	第1章全1項目	コーポレートガバナンスの基本理念：コーポレートガバナンスシステム開発の際に考慮すべき事項、法令がコーポレートガバナンスに与える影響と法執行の透明性、当局間の義務と責任の決定、監督官の権限
	第2章全2項目	株主の権利：株主の権利の内容
	第3章全1項目	機関投資家：機関投資家の権利と義務
	第4章全5項目	株主総会：株主総会の権限、株主総会の開催準備と運営、決議事項の承認、議事録
	第5章全9項目	取締役会：取締役会の義務、取締役会の権利と構成、取締役の義務、取締役の選解任、取締役会の下にある専門委員会、報酬・指名委員会、監査委員会、利益相反取引、会社秘書役の義務
	第6章全1項目	経営幹部：経営幹部の権利
	第7章全3項目	財務報告、情報の透明性：財務報告、外部監査、情報の透明性
	第8章全1項目	内部統制システム：内部統制システム、内部監査機能
	第9章全3項目	リスクマネジメント：取締役会による経営陣に対するリスク情報の提供、リスクマネジメントに関する取締役会の責任、経営者によるリスクマネジメント手続・規則の策定、実行、監督責任
	第10章全6項目	利害関係者：従業員・債権者・顧客・仕入先・地元住民・一般市民からなる利害関係者の権利尊重、利害関係者による会社情報へのアクセス、利害関係者に関する法令等の遵守、利害関係者への非財務情報の開示、従業員からの要求の受入と問題解決、利害関係者に関する汚職防止、労働、仕入先・顧客関係、CSR、環境保護等情報開示

出典：各法令より調査団作成

2.2 主な関係政策・制度・計画

(1) ビジネス環境改善にかかる政策・制度・計画

2016年2月に国会承認された“モンゴル国持続的長期開発ビジョン2030”にて2030年までに目指すべき10の目標、その達成における4つの主要政策を掲げている。その4つの政策の1つである「持続的な経済開発政策」に「ビジネス環境の整備」が組み込まれている。具体的には、貿易やサービス取引制度の改善、交通網の整備、特別許可・登録制度等手続きの緩和を戦略的に実施することとされている。

“政府アクションプラン（2016-2020）”にて経済危機を乗り越える特別政策とともに経済の安定的成長を支援する政策を掲げ、外国直接投資の促進、国内企業への税制優遇措置、SME・ファミリービジネス・零細企業を支援すると計画されている。

政府アクションプラン実施に向け、“産業化 21:100 プログラム⁴”、“国産プログラム”、“SME支援プログラム”、“金融市場開発プログラム”、“市場競争支援プログラム”、“モンゴル輸出プログラム”など計 65 のプログラムを新たに策定。これまで継続してきた“消費者保護プログラム”、“観光開発プログラム”、“住宅ローンプログラム”等の 14 のプログラムと合わせて 80 余りのプログラムの実施が予定されている。

その内、SME ビジネス振興にかかる策定中の主要プログラムは次のとおり。まず、“SME 支援プログラム”に関しては、上記の“持続的開発ビジョン 2030”、“政府アクションプラン”を受け、2018 年～2019 年までを第 1 段階、2020 年～2021 年までを第 2 段階として実施される。SME の GDP に占める割合を増加、雇用拡大、国内外市場での競争力を強化することを主な目的として、①SME の税制優遇支援、②融資金利の削減、返済期間の延長、③ナショナルコンサルタントの開発、支援、④イノベーション、技術導入、基準・規格の強化、⑤公共調達の商品の割合を増加、展示会、エキスポ等の開催を通じて、新しい市場進出を支援、⑥“一村一品”キャンペーンを促進する等の SME 支援策を実施することが計画されている。

これらを達成するためには、支援プログラムと関連法制度との連携が重要なカギとなる。具体的には、以下の点が留意される。

- 1) 税制優遇措置に関しては、「スタートアップ企業の法人所得税を設立初期段階において免税する」、「SME の法人所得税率を段階的に設定する」とあるが、税法改正案にも同様な項目を規定する必要が生じる。現在改正の検討が進んでいる税法改正案では、これと明確に連携する観点が含まれておらず、引き続き関連機関との協議が重要であろう。
- 2) 融資金利の低減、返済期間の延長に関しては、公共投資プログラム（PIP）、援助・支援における SME 支援を強化すること、また商業銀行の金利を低減させるなどの目標が提起されているが、実施面で MOF 等関係機関による政策連携と法的な裏付けを検討することが重要であろう。金利低減については、政府から金融政策に関する 2018 年の基本方針によって“融資金利の低減戦略案”が MOF、BOM、FRC による WG で策定され、利害関係者から意見聴取を行った後、2018 年 6 月 12 日に承認されている。融資金利を低減するにはマクロ経済環境の整備、政策効果、商業銀行のリスク管理能力、効率性、コーポレートガバナンスの向上等が必要とされ、11 の目標を掲げている。こうした戦略の承認等、具体的な連携とこれを裏付ける法制度整備が確保されると SME の金融アクセス改善にも実質的に繋がることになる。
- 3) ナショナルコンサルタントの開発、支援については、具体的に経営、戦略、IT、マーケティング、人材育成、コーポレートガバナンス、会計、税制、監査、環境、品質管理、投資、労働安全、工学などの分野のコンサルティングサービスの向上、研修・トレ

⁴ 国内 21 県で 100 工場を設立するプログラム。中小規模の工場も対象とされている。

ーニングを実施することを目的としており、今後、研修・トレーニングの詳細の検討と実施が重要である。(なお、コーポレートガバナンスが含まれていることはコーポレートガバナンスに関する認識が高まっていることだけでなく、コーポレートガバナンスが大企業だけでなく **SME** のビジネス環境改善支援の中でも重要との考えの現れだといえる。)

4) “一村一品” キャンペーン促進に関しては、官民協同 (PPP) を強化するとの項目が含まれているが、その為には関連機関との連携、または関連プログラムとの連携を念頭に進める必要がある。具体的には、MOFALI の軽工業政策局が中心となり立案した“産業化 21:100 プログラム”、NDA が策定中の“地域開発計画”との整合性・連携についても明確にすることが重要であろう。

SME 支援プログラムの実施に係る評価項目は次の通り計画されている。

表 2.5 SME 支援プログラム評価項目

No	項目	単位	基本レベル 2017 年	目標レベル 2021 年
1	積極的に稼働している SME	数	45,911	67,612
2	SME 従業員数	数	260,000	290,000
3	インキュベーター、支援センター利用の SME 数	数	180	280
4	研修、セミナー参加数	数	8,917	11,380
5	GDP に占める割合	%	17.8	21
6	輸出に占める割合	%	2.3	5.3

出典：MOFALI「SME 支援プログラム (案)」

輸出振興に関しては、モンゴル政府が 2013 年に策定した“輸出支援プログラム”では、2017 年の非鉱業セクターの輸出を 30%にする目標を掲げていたが、昨年の輸出総額の 79.5%は鉱物資源、20.5%がその他のセクターで、目標の達成に至らなかった。そのため、“政府アクションプラン 2016-2020 年”の枠内で仕切り直しをし、“モンゴル輸出プログラム”案が策定され、公聴会も実施されている。当該プログラムの内容は前回のプログラムと同様、非鉱業セクターの輸出促進を目的としており、2018-2022 年まで 2 段階で実施する予定となっている。第 1 段階は 2018-2019 年までで、関連法整備、租税環境の改善に向けた対策、さらに産業生産量の増加、先進技術の導入を目標にしている。

第 2 段階の 2020-2022 年には、非鉱業セクターの最終製品までの生産量の拡大、輸出促進、市場拡大に向けたアクションが含まれている。期待される成果として、ウール、カシミア、皮革など農牧原材料のバリューチェーンが構築され、加工水準を 60%に引き上げる。農牧・食糧セクターの輸出収入については、2021 年までに 50%増加させる、農

牧業の輸出に占める割合を現在の9%から15%にする目標を掲げている。また、非鉱業セクターの輸出品目を150から225まで増加させるとしている。

これらの目標では、現行の“モンゴル輸出プログラム”が、今までの政策プログラムを継続しているものではあるが、今次のプログラムでは、特に、ウール、カシミア分野に注目し、食肉、ミルク、サージ⁵等の生産量を増加させることで輸出を促進できると目論んでいる。そのため地方に検疫の特別区を構築し、工場や研究所の建設を外国の直接投資あるいはソフトローンの対象にする等の支援策を設け、製造者を支援するために輸出を視野に入れた商業・生産チェーン構築を計画しており、SMEの果たすべき役割が大きい。また、中国依存を避け、欧米、ロシアなどの消費者をターゲットとした市場調査を実施するなど新たな取組が見られる。しかし、潜在的な成長が期待される分野、例えば、観光分野に対しての税制支援等の支援政策が明示的に含まれていないこと、また、広い市場を持ち消費者も多い技術分野、イノベーション商品を支援するための具体策など、SMEのビジネス環境改善の観点からも、更なる検討が重要といえる。

このように数多くの国家政策、プログラムが展開されているが、実施面ではより実効性を確保するための検討が重要である。例えば、SME向けの制度金融として低金利融資（金利補助）が用意されているが、現行のSME法では年間売上高が15億MNT以下の企業をSMEと定めている為、長年の事業実績があり中小規模の優良企業で、産業の多角化にも貢献できる企業が、事業拡大、機械更新等のための資金調達を期待しても、少しでも売上規模が15億MNTを越える場合は、対象外となり低金利融資は受けられないというケースもある。一方、現行法のSME基準は満たしているものの、実際の融資をうける商業銀行による融資審査では、事業性や担保価値などが審査基準を満たさないため融資が受けられないというケースがあることも現実である。

今後、更に、根本的な課題分析・整理を行う必要があり、その意味で、現状実施されている中小企業法の改正の検討はタイムリーで、また、検討内容についても実態を反映するべく対応が進んでいるといえよう。これまでも実施されているが、公聴会などを通して、実際に企業活動を行っている経営者や専門協会からの意見聴取、協議会を重ねた上で合理的な施策を総合的に検討することが重要であろう。

(2) 信用情報管理に関する政策・制度・計画

モンゴルにおいては、1990年代後半にBOM内に信用情報センターが設置され、運営されてきた。現在の制度は銀行およびノンバンクがデフォルト情報を中央銀行（Bank of Mongolia: BOM）の監督局（Supervision Department）に報告しなければならない規則（信用情報データベース規則（モンゴル中央銀行総裁2005年、第131号令））に基づいている。各金融機関は現在もこの法律に基づいて、90日以上デフォルトについてはBOMに報告し、BOMではこの情報を集計した上で融資・デフォルト情報を毎月ホームページ上で公開している。上記の規則に加え、2011年には、信用情報法（Law on Credit

⁵ モンゴルで収穫されるグミ科の植物の果実で栄養分が高いため健康食品に加工される。

Information) が制定された。これにより信用情報データベースの運用、安全性、保護、情報の利用が法律として規定され、信用情報データベースを民間企業にライセンス付与するための条件についても示された。

信用情報法の制定以前の 2009 年から、モンゴル銀行協会 (MBA) は、USAID および IFC の支援を受けて、商業銀行の共同出資の Credit Information Bureau LLC. (CIB LLC.) を設立した。CIB LLC. は、2014 年にモンゴル法人 Interactive LLC. に信用情報システムの構築を発注し、スコアリングシステムの導入も目標にしている。しかし、調査時点において、信用情報法 (2011 年 10 月) 第 23 条 を満たす法人に対する営業ライセンスは、これまでに申請した 3 法人 (CIB LLC. を含む) のいずれにも付与されていない状況である⁶。同法第 23 条では、経営・株主の条件、事業計画、設備の条件 (コンピュータ、ソフトウェア等)、情報管理規約、倫理規定、資本条件等が規定されている。(いずれの条件が満たされていないために承認が遅れているかは明らかにされていないが、関係者の非公式な意見には、BOM が十分と認める設備が整っていないことが主な理由となっているという見方もある。)

最近の動向としては、IMF によって BOM の CIB システム改善の必要性が指摘され、IFC から改善のための提案が提出されている。信用情報管理に関連する詳細な金融機関の実務、BOM による CIDB を中心とした信用情報管理の展開については、第 3 章で詳述する。

(3) コーポレートガバナンスに関する政策・制度・計画

モンゴルでは、体制移行後 1999 年に施行された当時の企業法において、企業における基本理念および機関が定められコーポレートガバナンスのコンセプトが規定された。企業法施行により国会の経済常任委員会にコーポレートガバナンス WG が設置され、経済常任委員会の指示で証券委員会が 2000 年 10 月から登記されている企業を対象に検査を行うガイダンスを承認、2002 年まで検査を実施した。

その後、2007 年には OECD コーポレートガバナンス原則を土台とした“コーポレートガバナンスコード”が策定・施行⁷され、2011 年に政府決定第 69 号により“コーポレートガバナンス開発国家プログラム” (以下、CG プログラム) が承認・施行された。

コーポレートガバナンスに関する政策と関連する事項については、第 4 章において詳述する。

⁶ 本報告書「3.5 CIB 以外の信用情報を含むデータベース」中の「(1) 顕名情報、(i) 民間企業による CIB」において詳述している。

⁷ 2014 年に改正されたコーポレートガバナンスコードが施行されている。

2.3 関係機関の体制および関係

(1) ビジネス環境整備分野

本分野は多岐にわたるため、多様な業界団体が、個別の課題について所管官庁・関係機関に対して要請する構造となっている。その中で、金融分野については、主要業界団体として、モンゴル銀行協会（MBA）、ノンバンク協会、また、業界団体としては、各業界毎のアソシエーションに加え、業種横断的なモンゴル国家商工会議所（MNCCI）、CEOクラブ、外資系の経済団体として、British Council、American Chamber of Commerce、日本商工会に加え、業界横断的な Business Council of Mongolia 等といった機関がある。また、政府としては、重工業については鉱業省、軽工業・SME については食糧・農牧業・軽工業省が、投資促進の観点からは国家開発庁（NDA）がそれぞれ所掌している。以下では、特に中小企業を中心として業界横断的活動をする中心的な経済団体である MNCCI、総合的な投資政策や PPP を管轄する NDA の概要を記す。

1) モンゴル商工会議所（MNCCI）

モンゴル商工会議所（Mongolian National Chamber of Commerce and Industry、以下（MNCCI）は 1960 年に設立された。現在、会員数は 3,226 社、そのうち 70%を中小企業が占めている。会員の 3 分の 1 が UB 市に拠点を置いており、支部は国内の 21 県、海外には 42 の事務所（内 12 カ国は事務所長が赴任されている）を構えている。現在は NPO 法に基づく NPO 法人として主に、a)官民対話によるビジネス環境の改善、b)企業や起業家の財産保護のための政策提言、c)会員企業や起業家に対するマーケティング支援、d)ビジネスにおける協働、持続的なネットワーク構築、パートナーシップの強化、e)会員企業や起業家に対する経済・市場に関連する情報提供、f)組織のガバナンスおよび運営の改善、内部の連携、リソースの強化等の業務を行っている。

2) 国家開発庁（NDA）

国家開発庁（National Development Agency of Mongolia）（以下 NDA）は 2016 年の新政権に伴い首相直轄の機関として設置された。首相の直轄で、長官以下 55 名体制で、開発政策・計画課、セクター開発政策・調整課、総合投資政策課、登録・情報、広報課、総務課の 5 課からなり、その内 3 課の下に専門化した 3 つのユニットが組織されている。主な業務分野として、産業振興、地域開発、投資促進、政策情報管理、ガバナンス分野を所管としている。具体的な業務として、開発政策・計画、公共投資計画の取りまとめ、セクター開発政策の調整、包括的投資政策・外国投資政策および関係規定の立案、外国投資誘致および申請受付手続、コンセッションおよび PPP の調整、投資促進に関する調査・分析の推進、関連データベースの構築・維持管理等がある。

(2) 信用情報管理分野

金融セクターの内、信用情報管理の運用については、銀行の監督機関であり **CIDB** を構築、運用してきた **BOM** が最も高い関心を有している。また、政策金融の担い手である、**MOF**、**MOFALI** についても、**CIDB** を利用しつつまた独自のデータベースを保有し、信用情報管理の運用面での一画をなしている。また、政府機関としてはノンバンクの監督機関である **FRC** も、金融セクターの政策には深くかかわっている。民間団体では、商業銀行の業界団体である **MBA** は、現在 **BOM** によって運用されている **CIDB** を活用しつつ新たな民間ベースの **CIB** 運用連携を進めている。さらに、ノンバンクの業界団体であるノンバンク協会では、会員への各種情報・トレーニングを提供している。こうした、主要関係機関については、第 3 章において概要を示す。

(3) コーポレートガバナンス分野

コーポレートガバナンスの内、法令遵守および情報開示については金融面から **MOF** の関心の高い分野であり、財務諸表の一本化や、現状は適用対象が会計法上不明確となっている会計基準の整備の観点から、今後ガイドラインの設定など指導強化を図る意向を示している。政府による積極的な導入のあった 2007 年のコーポレートガバナンスコード(前述)以降、普及啓発、トレーニング等を積極的に推進する **NCCG**、**CGDC** 等の団体が活動を継続している。そのほか、**MNCCI** 等の業界団体でも、会員に対して、情報提供、トレーニング等の普及啓発活動を進めている。第 4 章にて主要な機関について概要を記す。

2.4 企業の概観と政府機関による類似調査結果

(1) モンゴルにおける企業数および従業員の推移

モンゴル統計庁の情報によると、2017 年末において、企業登録している企業数は 15 万社を上回っているが、実際稼働している企業数はその半分程度である。2017 年の時点で 155,065 社が登録されており、その内の 78,585 社が実際に業務を行っている。過去 7 年間のセクター別登録/稼働企業数の推移は以下の表のとおりとなっている。

表 2.6 企業登録されている企業数（業種別）

業種	2011/4	2012/4	2013/4	2014/4	2015/4	2016/4	2017/3
農牧・林・水産業	3,514	4,765	5,360	6,374	6,661	7,078	7,500
鉱業	513	691	728	945	1,155	1,259	1,429
製造業	5,853	7,425	8,044	9,188	9,934	10,406	10,981
電力・ガス・水道	239	280	320	381	344	346	357
建設業	4,226	5,430	6,529	8,940	10,496	11,430	11,911
販売・家庭用品	26,504	41,123	44,590	48,865	54,303	60,171	63,645
ホテル・レストラン	2,344	2,967	3,097	3,254	3,349	3,632	3,783
運輸・倉庫・通信	3,182	4,039	4,336	5,063	5,529	6,217	6,708
金融サービス	2,167	1,754	1,839	2,069	1,920	1,946	2,045
不動産・賃貸	6,543	8,951	10,251	11,642	12,656	14,183	15,092
行政、防衛、社会保障	1,428	1,387	1,390	1,433	1,434	1,435	1,450
教育セクター	3,016	3,186	3,293	3,598	4,209	4,844	5,097
保健・社会福祉	2,770	2,993	3,114	3,472	3,831	4,071	4,214
その他	5,093	5,528	6,698	8,353	10,715	14,460	16,035
合計	67,392	90,519	99,589	113,577	126,536	141,478	150,247

出典：Mongolian Statistical Yearbook 2016

表 2.7 稼働中の企業数（業種別）

業種	2011/4	2012/4	2013/4	2014/4	2015/4	2016/4	2017/3
農牧・林・水産業	2,507	2,877	3,178	3,409	3,351	3,539	3,802
鉱業	383	430	401	608	655	690	738
製造業	4,143	4,492	4,177	4,996	5,190	5,303	5,679
電力・ガス・水道	219	242	256	297	251	242	246
建設業	2,831	3,135	3,541	4,770	5,390	6,074	6,308
販売・家庭用品	15,897	20,430	21,640	22,793	24,194	27,744	29,860
ホテル・レストラン	1,899	1,965	1,994	2,018	1,951	2,167	2,263
運輸・倉庫・通信	1,895	1,812	1,901	2,294	2,282	2,592	2,838
金融サービス	1,564	896	927	915	1,037	1,065	1,155
不動産・賃貸	5,092	5,609	5,899	6,045	6,121	6,944	7,398
行政、防衛、社会保障	1,407	1,387	1,390	1,433	1,434	1,435	1,450
教育セクター	2,790	2,528	2,553	2,659	2,973	3,344	3,490
保健・社会福祉	2,569	2,525	2,659	2,900	3,122	3,271	3,364
その他	4,873	3,597	4,404	4,681	6,326	7,748	8,470
合計	48,069	51,925	54,920	59,818	64,277	72,158	77,061

出典：Mongolian Statistical Yearbook 2016

上記の統計からは、販売・家庭用品（商業）、不動産・賃貸、建設業、製造業において企業数が多いことが分かる。

また、従業員数の推移としては、以下の表のとおりとなっている。

表 2.8 従業員数(業種別)

業種	2011	2012	2013	2014	2015	2016
農牧・林・水産業	342,768	369,961	329,057	310,719	327,560	348,487
鉱業	45,116	46,696	50,274	40,927	42,641	38,203
製造業	65,781	64,895	80,988	85,497	81,279	86,105
電力・ガス・換気設備	11,938	14,495	13,826	15,454	15,621	16,162
給水; 下水・廃棄物	5,136	6,679	7,905	7,140	5,883	6,031
建設	51,963	59,204	72,350	81,127	88,118	71,485
卸売業・小売業	152,468	131,341	155,980	170,234	178,239	172,668
運輸・倉庫	75,833	56,092	65,891	69,815	72,679	65,931
ホテル・飲食業	26,386	30,235	31,714	36,552	37,805	32,141
情報通信	11,532	14,741	16,750	17,796	15,974	18,132
金融・保険サービス	16,580	17,373	20,907	22,914	23,815	21,863
不動産	322	1,208	773	1,081	969	767
科学・技術	11,422	11,342	13,591	12,527	14,107	12,676
行政支援サービス	9,208	13,335	15,019	12,010	15,990	15,042
行政・防衛・社会保障	55,611	62,919	65,280	66,143	68,093	74,179
教育	85,478	86,271	89,820	89,552	89,091	94,989
保健	36,356	37,528	40,368	37,487	38,199	40,982
芸術・エンターテイメント	7,810	7,357	9,247	10,602	12,333	10,090
サービス業	21,750	19,785	20,194	20,105	20,170	19,751
その他	1,812	1,318	1,457	1,407	950	1,059
合計	1,035,270	1,052,775	1,101,391	1,109,089	1,149,516	1,146,743

出典：Mongolian Statistical Yearbook 2016

この統計からは、従業員数別にみた場合、農牧・林・水産業、卸売・小売業、教育、製造業の従事者が多いことが把握され、セクター別の企業数と比較すると特に農牧・林・水産業、卸売（商業）、教育部門に労働集約的な傾向があることが伺える。

(2) ビジネス環境に関する過去の類似調査

1) モンゴル国家商工会議所（MNCCI）による調査

2.3 で既述のモンゴルにおける最大の経済団体である MNCCI は、2017 年、全国の 21 県、UB 市の 9 区から抽出された 1,573 社を対象にビジネス環境調査を実施し、ビジネス環境に負の影響を与える要因を分析し、今後の取組の提案を行っている。要因分析の主な項目として、①インフラ、技術、②経済環境、③コーポレートガバナンス、法整備、④社会、文化、⑤ビジネス内部評価、を設定。詳細分析には、i)モンゴルのビジネス環境における一般課題、ii)外国取引における課題、というカテゴリーを設定している。調査の結果、モンゴルのビジネス環境は必ずしも望ましくない状況であり、その主な要因として、ガバナンス、法制度の適正な実施が挙げられている。具体的には、金融市場、税制、ビジネス関連法制度が相対的にネガティブな評価となっている。また、起業資金が不足し、資金調達が困難であることが明らかになり、事業の将来性、効率性を重視した低金利かつ長期間での融資が必要とされ、有担保主義に対する改善の期待が指摘されている。税制に関しては、段階別の法人税率（売上高 3,000 万 MNT 以上の企業は 25%）の見直し、スタートアップ企業の優遇措置の必要性を提案している。

外国との取引について、輸送費や輸送時間、監査庁による煩雑な認可プロセスが課題となることが明確になった。これらを受け、改善に向けた提案として、税制の合理化、金利の緩和、柔軟な融資限度設定、融資プロセスの簡潔化、投資誘致、公共サービスの改善、公務の安定性、公共機関の連携等が挙げられた。また、モンゴルの登記企業の 86%、67,612 社が SME であり、全労働力の 57%である 80 万人以上の雇用の受け皿となっている実態、GDP の 17.8%、輸出額の 2.3%を占める SME の事業活動への支援が重要であることなどが報告されている。

2) モンゴル銀行 (BOM) による調査

SME に関しては、BOM が 2014 年から毎年調査を行っている。2017 年の SME 調査の結果から見ると、不景気の影響による運転資金の不足、あるいは安定的な運営、規模拡大のための設備投資資金が不足している。また、SME 向けの政府や国際機関による低金利融資（金利補助のある政策金融等）の更なる拡充が期待されている一方、拡大する資金需要を反映して、商業銀行からの借入も拡大している。平均的に 1 年～5 年間の期間で 1,000 万～5,000 万 MNT の融資を希望している。課題として挙げられたのは、マクロ経済環境の面では為替レートの変動、インフレ、また社会環境の面では貧困や失業、さらに法的環境では、法令・制度等の実施面に課題がある点、特に官僚制による硬直的な制度運用などが SME にとって負担となっている実態が明らかにされている。

改善すべき点として、①法令を遵守して PPP 等を通じた民間活力の更なる導入、汚職削減、②低金利政策金融等の公平な実行、融資審査プロセスの透明化、雇用拡大、経済の多角化、③起業家に対するビジネスの初期段階への税制優遇・免税等の措置、④国内で製造可能な商品に関し、輸入税やその他の措置で国内生産を保護、支援、⑤為替レート変動によるリスク削減、等々についても政策・施策が必要と提言されている。

3 信用情報管理の現状と課題

3.1 モンゴルにおける金融制度の現状

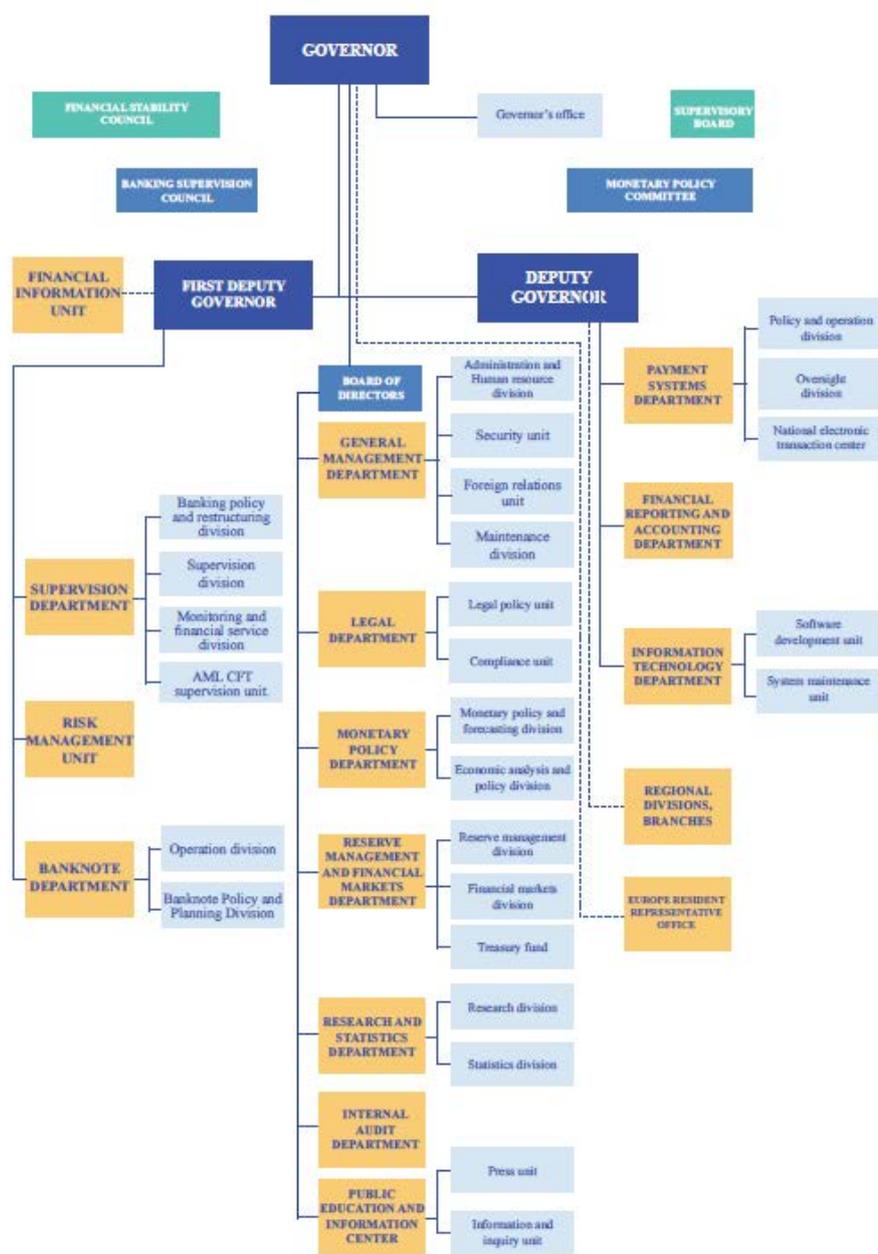
(1) 銀行/融資業務に関連する組織の状況

1) モンゴル中央銀行 (BOM)

モンゴル中央銀行であるモンゴル銀行 (Bank Of Mongolia, BOM) の主な目的は、他の中央銀行同様、国内通貨の安定を確保することにある。モンゴル銀行は、国によって設立された法人であり、その主な目的の範囲内で、通貨、金融市場および銀行システムの安定性を維持することによって、国家経済のバランスの取れた持続的な発展を促進している。具体的に、モンゴル銀行は、中央銀行のモンゴル法に定められた目的、すなわち金融政策の実施と商業銀行の活動の監督を達成するため、以下の活動を行っている。

- ・ 取引通貨の発行
- ・ 経済におけるマネーサプライの調整による金融政策の策定と実施
- ・ 政府の財政機関
- ・ 銀行活動の監督
- ・ 銀行間決済および決済
- ・ 国の外貨準備の保有と管理

BOM の組織図は図 3.1 のとおり



出典：The Bank of Mongolia Annual Report 2017

図 3.1 BOM 組織図

信用情報管理に関連する部署としては、監督局モニタリング/金融サービス課（Supervision Department, Division of Monitoring and Financial Services）、調査統計局調査課（Research and Statistics Department, Research Division）、および情報技術局（Information Technology Department）が挙げられ、それぞれの役割と機能については以下のとおりとなっている⁸。

⁸ モンゴル銀行 HP(<https://www.mongolbank.mn/>)

(i) 監督局モニタリング/金融サービス課 (Supervision Department, Division of Monitoring and Financial Services)

監督局においては、金融システム、オペレーション、および各種規制を改善するために、BOM としての金融機関の監督、および銀行法に基づく検査の実施を担当している。具体的には、以下の職務を担っている。

- ・ 銀行規制、金融政策と銀行監督当局に承認された手順および指示に基づいたコンプライアンスの検査の実施、融資の評価
- ・ 銀行および関連する組織の統制のための銀行業務に係るライセンス発行、それらの清算まで含めた管理および適切な措置の実施
- ・ 金融機関の組織、経済・金融活動の観察、および財務関係報告書が提供する情報の分析。世銀等の国際機関・関係機関が提供するデータ、報告書および調査に基づいた、経済分析と監視
- ・ 信用データベースの受信、および関係機関に提出された情報やデータの確認、および処理を改善するための措置。ソフトウェア、ハードウェア上の関連する提案の策定、および運営の監視
- ・ モニタリング作業の効果と品質の向上、およびその結果を適時に情報公開するための関連部門との共同業務
- ・ 銀行業務に関するクライアント等からの苦情、警察と法執行機関の要請に応じた行内のチェック、専門家のレビュー、および適切な措置の執行
- ・ 監督上の課題についての国際的な銀行組織との協力 等

(ii) 調査統計局調査課 (Research and Statistics Department, Research Division)

調査統計局は、BOM および金融セクターの統計を担当しており、また、経済・金融セクター関連の研究を行うことで、モンゴルの政策決定をサポートしている。特に調査部門においては、以下の職務を担っている。

- ・ BOM の政策立案と金融政策決定に資する政策分析と実証研究
- ・ 国内外の経済環境、金融政策、為替相場、決済システム、財務健全性に関するデータの収集、蓄積、充実に関する広範な研究と分析
- ・ 研究成果に基づいた政策の研究と提言の作成、BOM の政策実施の有効性に関する勧告の作成
- ・ 国際収支計算に関する統計局と共同調査
- ・ 研究論文、会議や協議会でのプレゼンテーションの提出、勧告の作成と関係当局への提出
- ・ 関連する国内外の研究機関との協力 等

(iii) 情報技術局 (Information Technology Department)

金融機関の情報技術政策と方向性を決定し、高度な技術を導入しながら信頼性の高い運用を確保することを担当している。また、銀行システムにおける情報技術のリスクを削減するためのガイドライン作成と助言を行うために、以下の職務を担っている。

- ・ 銀行システムの情報技術の見直し、勧告、基準および要件の決定
- ・ モンゴル銀行の情報技術方針の作成と実施
- ・ BOM のニーズに合わせたソフトウェア開発、研究、新技術の開発
- ・ モンゴル銀行が使用するネットワークに係る高い信頼性を有するシステム運用、完全性、保護、セキュリティの保持
- ・ モンゴル銀行のコンピュータハードウェアの信頼性を維持するための、インストール、テスト 等

なお、上記の 3 部署のうち、現在のCIDBシステムおよび将来的に民間に委託される予定⁹であるCIBの許認可にかかる主たる担当部署は監査局となっており、情報技術局はCIDBにかかる技術的なシステム運営を所掌している。本件調査では、信用情報管理に関するの情報共有と検討のためのジョイントワーキングチーム (JWT) を設置しているが、その組成にあたって、BOMへCRDとの関連性が高い部署の選定を依頼したところ、上記 3 部課が選定されている。(4 回にわたり合同会合を実施したJWTの詳細については後述する。)

2) 食糧・農牧業・軽工業省 (MOFALI)

Ministry of Food, Agriculture and Light Industry (MOFALI)は、食糧・農業・軽工業の各種政策策定にかかる幅広い役割を担っており、さらに付属機関等による政策の実施と予算執行を行っている。その中には鉱業・重工業以外の産業全般を所掌する軽工業局、および SME にかかる政策を担う SME 局が含まれている。SME 局では、各種 SME 政策を策定していると同時に、SME 金融の統括組織としての役割も重要となっている。具体的に、現在は、SME 開発ファンドおよびソム開発基金が MOFALI の付属・管轄機関となっている。

本件の調査目的と関連して、MOFALI は SME のデータベースを有している。MOFALI/SME 局は、SME の諸制度の適格を認定し、申請する SME に対して証明書を交付する役割を有している。そのため、認定申請時の SME 情報が蓄積されている。

⁹ 信用情報法第 3 章において CIB のサービスプロバイダーの活動、権利および義務が示されている。特に活動としては、信用情報の収集、信用情報データベースの構築と運用、借入人の返済能力のレーティング、信用情報に関連する経済分析とマーケット調査、およびその他 BOM の許可に基づく信用情報関連業務、が挙げられている。

3) SME 開発ファンド

SME開発ファンドは、1993年に設立され、当初は米国による農業生産に係るSME支援を行うことが目的とされ、組織的にもMOFALIの1つの課として運営された。2000年には、省庁の再編によって、現在のSME開発ファンドとして独立した機能を運営するための基礎が作られた。続いて、2009年の省庁の再編に伴って、MOFALI所掌のSME基金として独立した¹⁰。

現在は、法制度課、融資プロジェクト課、資金金融課の3課、総勢25名の組織となっている。SME法が定義しているSMEが融資の対象であり、農牧業に係わらず、他セクターのSMEや個人事業主も含むが、鉱山・酒・たばこ、NGOは対象外となっている。ソム開発基金は、担保の評価が低い等で融資を受けられないSMEに対して、20mil.MNTまでの融資を行っており、マイクロファイナンス的な基金である。2011年には84bil.MNTの資本金であったが、2017年までに140bil.MNTまで増加した。

4) 大蔵省 (MOF)

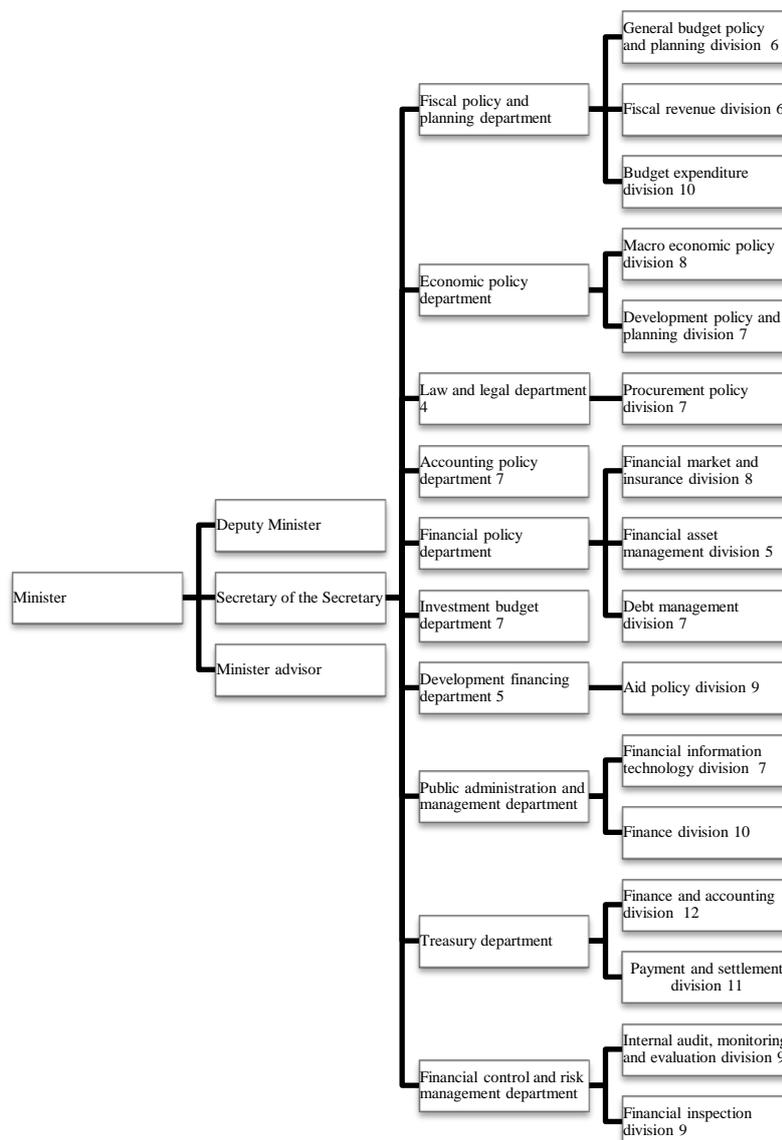
MOFは、そのビジョンとして、モンゴルの財政の安定確保、市民の生活水準の継続的な改善、そしてそれらを平均的な先進国の水準とすることを掲げている。また、その使命としては、モンゴル人の生活水準の向上と最適な財務管理の提供を目的とした財政的環境を提供することとしている。

ビジョン、使命を達成するための優先的な活動として、以下が示されている。

- ・ 財政と財政管理の能力強化、および構造と運営の改善
- ・ 金融セクターの規制と再編
- ・ 国の全体的な傾向および戦略に沿った財政、予算、税金、税関、投資、保険に係る政策管理および調整
- ・ 外資によるプロジェクトやプログラムの実施の強化、調整、実施管理、内外の債務管理を強化、さらに統制を強化することによる効果の向上
- ・ 会計、監査および管理政策の策定と実施
- ・ 財務活動の管理
- ・ 内部的財務管理のための政策と管理
- ・ 政府の調達政策、管理および監督を改善
- ・ 省庁内の効果的な管理、計画、報告、説明責任管理体制の確立を通じた、行政管理のリーダーとなる人材育成と能力強化
- ・ 財政の安全保障に関する政策の策定、および実施に必要な助言・サービスの提供、およびその活動の効果的かつ効率的な運営のための大臣および国会の支援

¹⁰ SME 開発ファンド HP(<http://smefund.gov.mn/en/news/15/single/31>)

MOF の組織図については、図 3.2 に示す。



注：図中の数値は、2018年3月現在の職員数

図 3.2 MOF 組織図

金融セクターに関しては、規制と再編を所掌し、特に政策的に必要な金融機関・ファンドの設立等の政策金融における役割は大きい。信用情報管理、各金融機関の監督等実施面の役割は BOM が担っている。

なお、モンゴルでは、1960年代からの慣習として、現在まで、すべての企業が財務諸表を MOF に提出している。MOF では、同財務諸表をデータベース化しており、BOM による信用情報管理、今後の新たなシステム導入等とも関係してくることから、後節にて詳述する。

5) モンゴル銀行協会 (MBA)

モンゴル銀行協会 (MBA) は、モンゴルの銀行並びに金融業全般の業界団体として 2000 年に BOM の承認を受けて設立された商業銀行を中心とした会員制の独立 NGO である。MBA の設立目的は、銀行セクターの開発とその為に必要な金融インフラの整備であり、その役割は、銀行業界を代表してセクターの関心表明や政策対話を行い、会員に対してセクターに関連する政策対話について適宜情報と機会を提供することにある¹¹。MBA は現在 24 の会員から構成されている (商業銀行 14 行¹²、モンゴル開発銀行 (DBM)、預金保険コーポレーション (The Deposit Insurance Corporation)、信用保証基金 (Guarantee Fund of Mongolia)、外国銀行の駐在員事務所 3 行、ユニオン・ペイ・インターナショナル、(株)信用情報センター (Credit Information Bureau)、(株)モンゴル・モーゲージ・コーポレーション (The Mongolian Mortgage Corporation)、バンキング & ファイナンスアカデミー (The Banking and Finance Academy))。また、MBA はモンゴルの銀行部門の発展に寄与し、支援的な政策環境と金融基盤を構築するため、加盟組織と協力して以下の機関の設立に携わってきている。

- ・ The Banking and Finance Academy
- ・ 信用保証基金 (The Credit Guarantee Fund)¹³
- ・ Credit Information Bureau (CIB LLC.)
- ・ モンゴル・モーゲージ・コーポレーション (Mongolian Mortgage Corporation)

また、モンゴルでは環境と社会に優しい融資 (environmentally and socially-friendly (E&S-friendly) finance) という考えを重視しており、2015 年より Mongolian Sustainable Finance (ToC) Principles という原則を導入し、銀行融資の審査に際して融資先の環境と社会 (E&S) への取り組みについても確認する事になっている。この原則に関連して MBA では、国家緑化計画へ貢献すべく、環境観光省、財務省、関係機関と共同でモンゴルで初となる Green Credit Fund の設立を進めている¹⁴。

なお、ゴロムト銀行 CEO の Ganzorig 氏が、MBA の現在の会長で、本件プロジェクトで実施したコーポレート・ガバナンスのワークショップでモデレーターやパネリストを務めた元モンゴル中央銀行総裁の Unenbat が事務局長を務めている。

¹¹ モンゴル銀行協会 HP (<http://mba.mn/what-is-mba/>)

¹² 開発銀行、貯金保険コーポレーション、融資保証ファンド、三井住友銀行ウランバートル事務所、東京三菱銀行ウランバートル事務所、中国銀行ウランバートル事務所、ユニオン・ペイ・インターナショナル、(株) 融資情報センター、金融アカデミー、(株) モンゴル・モーゲージ・コーポレーション等

¹³ モンゴルの金融インフラに関する基礎的調査報告書によると「CGFM の他に政府・MNCCI・モンゴル雇用者連盟が共同で Long Guarantee Fund (LGF) を設立 (2012 年 11 月)」と記載されているが、CGFM との面談によると LGF とは CGFM の事をさしており、このため CGFM の Web アドレスは LGF となっているとのことであった。

¹⁴ <http://mba.mn/projects-and-initiatives/>、<http://mba.mn/mongolian-sustainable-finance-mongolia/>

6) 信用保証基金 (CGFM)

2010年設立、CGF法は2013年に承認された¹⁵。現在職員は35名。銀行のSME融資に際してのSMEの担保不足を補完する事を目的に、モンゴル政府・MNCCI・モンゴル雇用者連盟(MEF)により設立。資本金は5,000mil.MNTで財源は毎年の政府予算である。これまでに536社の保証を実行している¹⁶。CGFによる保証に関する手続きは、①SMEが銀行に融資の申込みと同時にCGF利用を申請、②銀行はMOFALIによるSMEである事の証明書を含む必要書類の審査を実施(含:担保が40%以上ある事、返済能力)、③銀行は審査にパスした案件をCGFに提出し保証を申請(審査書類一式を添付)、④CGFMは受領した書類について、財務内容、業務内容(含:実際に活動しているかの実地検査を実施)、担保(銀行が実査)、融資目的等の観点から独自の審査を実施する。CGFによる保証額は融資額の60%を上限として、担保がカバーできない部分を保証する形となっているが(CGFM法に記載)、現在MOFとMOFALIで改正法案を起草中で、60%の上限を80%に引き上げる内容が含まれている。保証条件はSMEの提供する担保の割合に関らず同じだが(例えば40%であっても60%であっても同じ)、スキームによって保証条件は異なる。CGFMによるとSMEの金融アクセスの阻害要因として以下の指摘をしている(CGFMの資料に基づく)。

- ・ Lack of pledgeable collateral of SMEs
- ・ Lack of longer-term loans offered by banks at reasonable rates
- ・ Liquidity constraints faced by banks in funding longer-term lending
- ・ Inadequate credit information base
- ・ Burdensome requirements when applying for credit
- ・ SMEs' lack of financial knowledge
- ・ Underdeveloped loan underwriting capabilities of banks

ウランバートルでの民間銀行とのインタビュー調査によると、最近やや変化がみられているものの経済危機以後長らく、モンゴルの商業銀行は貸し出しに慎重な姿勢を続けてきており、オユ・トルゴイ社(OT)等の大企業関連以外の融資では基本的に担保もしくは保証の範囲内での融資を行っている。また、SMEの財務諸表の不正確さ、信頼性の低さ、による実態財務内容の解明・把握に、時間とコストをかけざるを得ない状況にある事、また預金・貸出の市場が短期しかない事から、一般に商業銀行は、長期融資に慎重になりSMEのニーズに応えた融資が難しい状況にある。金利が高止まりする要因ともなっている。

ADBによるCGFM向けのTA(TB 9000-MON)とローン(Loan 3338-MON)の目的はこのようなSME金融の改善にある。ADBとのTA以前は建設業セクターのSME向けが多く、

¹⁵ CGF法は2012年2月10日施行であり、CGFMの公式な設立は2012年11月ながら、本文はCGFMからの聞き取り調査に基づく。

¹⁶ 2018年3月15日のCGFM Guarantee Regulatory Departmentとの面談に基づく。

他のセクターへの保証が進まないという問題があった。また、従来の保証は、銀行に対し単に保証書の発行であったため、2015年にADBとTAの契約を結んだものの、IMFとの経済支援に関する協議¹⁷、およびADB条件に基づく提携銀行との契約に時間がかかり、実施は2017年からと遅延した。

ADBによるCGFMへのTA・ローンの主な目的は、建設業以外のセクターへの保証業務の拡充とSMEへの展開を図る事で、2017年9月よりTDB・State・Xas・Khan・Capital銀行と業務を開始した。総額US\$60milで、これまでのCGFMの保証は銀行の負担が多かった点を改善し、本TAでは保証資金を提携銀行にあらかじめ預ける、概よそ10%のUS\$6.6milは国が保証する。

現在は従来型とADBのTA型という2種類の保証が存在する。従来型はJICAの2ステップローン(TSL)やSME向けファンドに利用されている。ADB TA型は期間5~10年、年利12~15%と従来型よりも有利な条件となっている。また融資額の60%までを保証するというスキームは従来と同じである。但し、総額US\$60milを5年で実行する事になっているが、前述のとおりIMFとの支援策協議の関係で少し遅れている。これまでに92のSMEに対して32bil.MNTの融資を行い、内16.7bil.MNTを保証している(60~70%が法人。また78%がUBで、残り22%は地方のSME。保証最低案件は10mil.MNT、内保証額は5mil.MNT)。

保証業務全般に関して、CGFMによる信用保証の供与は、担保が不足する事が原因となって金融機関から融資を受けられないSMEの金融アクセスを改善する目的で開始されたが、これまでに金融機関からCGFM保証を受けたSME向けのローンに延滞・遅延が発生した場合にCGFMに対して保証の実行を求めたケースで、CGFMが保証を実行する手続きが遅い等のクレームが多々あった。ADBのTA・ローンではこれらの遅延に対処することも一つの目的であったため、あらかじめ融資額相当の預金を銀行に振り込むことで(全てADB既定の手続きに沿っている)、金融機関のリスクの軽減を狙ったものである。

CGFMは、SMEの担保不足を補う目的で保証を提供しているので、基本的に担保を徴求しないが、担保物件に関して、担保所有者は借入人の単独所有で他人との共有物件でない事、担保に空き枠があっても先行順位を抵当権が設定されているものは許容しない等厳格に管理している。

保証上限を60%から80%に引き上げる法案改正の準備については、5月4日(金)にMOFALIの素案が国会に提出されたが、MOFのWGはやや遅れている。80%に保証枠が広がると対象SMEは大きく増えると考えるが、どの程度増えるか(影響あるか)については特に試算等はしていない。因みに、2017年11月から合計712社の応募があったが、そのうちの3分の2は銀行の審査基準に満たず却下されている。

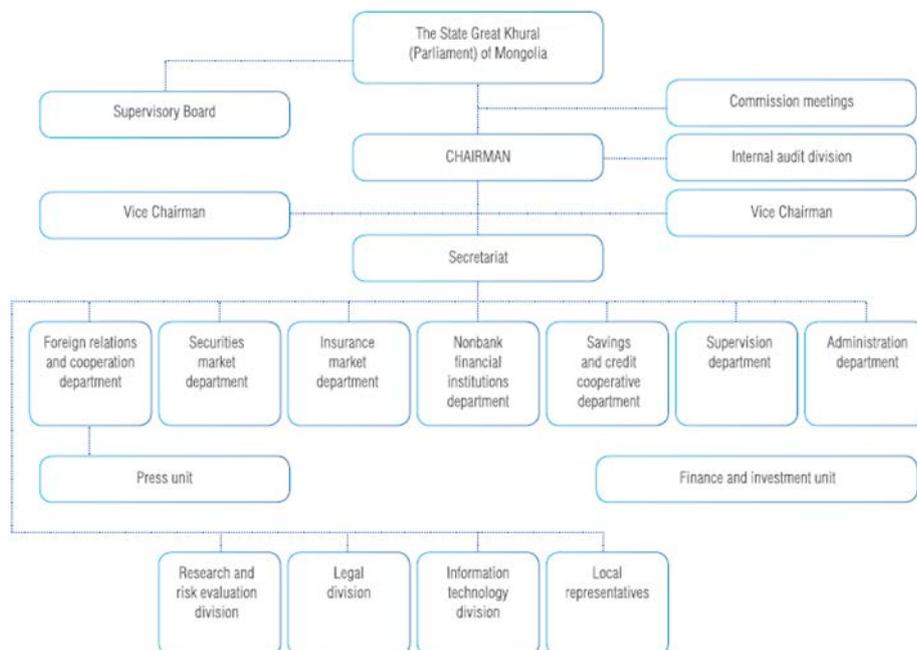
¹⁷ 2016年後半以来交渉が続いていたIMF(国際通貨基金)によるモンゴル支援策は、2017年2月19日に発表された。

7) 金融監督委員会 (FRC)

FRC は、FRC の法的地位に関する法律に基づき、証券、保険およびノンバンクの 1,000 以上の企業等を規制監督する機関として 2006 年に設立された。モンゴル銀行が監督する銀行以外の全ての規制監督をしているため、証券関係では、規制対象者 MSE、モンゴル証券保管振替機関 (MSCH&CD)、証券会社 (株式仲買人 (ブローカー) 業務、自己売買 (ディーラー) 業務および引受 (アンダーライター) 業務)、発行体、投資家、監査法人等広範におよび、現状の主な所管業務だけを見ても、以下のとおり多岐にわたる。

- ・ 証券市場の規則、基準、手続き等法的環境の整備
- ・ 上場会社、証券会社等の規制対象者の財務諸表の収集分析、適正性審査
- ・ 証券市場における法令遵守状況の監視 (実施調査を含む)
- ・ 免許の供与、停止、剥奪
- ・ 株主および投資家の権利保護
- ・ 紛争解決、訴追
- ・ コーポレートガバナンスの充実にかかる啓発
- ・ 個人投資家育成に向けた市場参加者のトレーニングの実施

FRC の組織図は図 3.3 に示す通り。



出典：FRC

図 3.3 FRC 組織図

ライセンス発行に関しては 10 種類の許可書（ライセンス）を発行しており、信用活動特別許可書として 537 枚の許可書を発行、その中で 480 社が実際に活動をしている（ファクタリング、両替の事業者等を含む）。FRC が許可証を発行したノンバンクには CIB の報告を指示している。地方だと IT インフラ（ネット環境）が整っていないこともあり、現在はおおよそ 8 割が報告をしているが、2018 年度を目標に全てのノンバンクが CIB 報告することを目指して現在促進活動をしている。

ノンバンクの能力強化にも励んでおり、①最低資本金を 2.5bil.MNT に引き上げ（2016 年）、②金利の引き下げ、③競争力強化の 3 つの目標を立てている。FRC の統計は、年報（Annual Report）の他ウェブ上にも各種記載されている。

8) ノンバンク協会

ノンバンク協会は、業界団体として協会に加入しているノンバンクの正当な権利および共通の権限を保護することを目的としている。ノンバンク協会は 2002 年に設立され、2007 年から本格的に開始された。FRC は保険、貯蓄組合等も監督の対象としているが、ノンバンク協会の対象としては、純粋にノンバンクのみとなっている。ただし、モンゴルではノンバンク事業者として 534 社が登録されているが、ノンバンク協会への加盟事業者は 230 社に留まっている。

ノンバンクの監督機関である FRC に対しては、業界団体として意見交換、相互に提言を行う立場にあるが、協会加盟組織の業務環境・能力向上のために FRC と MOU を結んでいる。MOU ではノンバンク協会による 3 業務が FRC から委託されており、具体的には、①ノンバンクの戦略政策の策定と FRC への提出、②法的環境を向上させるための業務、③セミナーの実施、を行うこととしている。

なお、上記の 3 業務では、融資方法に関する詳細な指導等について、ノンバンク協会から個別のノンバンクへの指導は行われていない。また、ノンバンクの監査について、FRC は毎年、ノンバンクの個別監査を実施しているが、協会は本活動には関与してしない。

(2) 融資機関および融資制度

1) 機関

モンゴル国で融資制度および類似する業務を行っているのは、民間商業銀行、ノンバンク、リース会社、各種基金がある。民間商業銀行については、BOM による営業許可が必要となっており 2018 年 6 月時点で 11 行が活動している。ノンバンクについては、FRC による営業許可が必要となっており、2018 年 6 月時点で 537 団体に許可書を発行しているが、活動しているのは 480 団体となっている。また、リース会社については FRC の監督下にあるが、許認可は必要とされておらず、法人数についても把握されていない。

金融セクター全体では上記以外にも証券会社、生命保険会社、さらに貯蓄信用協同組合（Savings and Credit Co-operatives: SCC）といった業種が含まれる。

2) 融資の区分

民間商業銀行およびノンバンクにおいては、基本的な融資の区分として、法人向け融資と個人向け融資に分けて商品開発、審査、与信管理等を行っている。この区分は銀行各社の商品開発、財務諸表の入手要否、および BOM の統計において共通する。本件調査の信用情報管理については、SME を含む法人向け融資が中心となるが、モンゴルにおいては、本来、法人である SME への融資は、オーナーへの個人向け融資の名目となっている場合も多く、両者は明確に区分できないこともある。そのため、それぞれの融資の内容について概観した上で、区分にあたっての留意事項を以下で述べる。

・ 法人向け融資

法人向け融資（コーポレート・ローン）については、各銀行はそれぞれ多様なローン商品を設定している。ローン商品については、各銀行に対する顧客の多様なニーズに合わせ、また、ドナーからの支援がある場合には、それらを組み合わせて提供している。4 大銀行の一例としては、クレジットラインローン、機材ローン、OT社の調達用ビジネスローン、マイクロビジネスローン、ビジネス支援ローン、投資ローン、運転資金ローン、雇用支援基金プロジェクトローン、ADB支援の農業開発支援プロジェクトローン、雇用拡大プロジェクトローン、KfW銀行支援のプロジェクトローン、JICA支援によるTSL、その他、皮革産業創業者用ローン、OVERDATEローンといった商品がある。法人向け融資としての融資審査は、融資対象が法人名義となっている場合である。この場合、いずれの金融機関においても過去数年分¹⁸の財務諸表の確保が必須となっている。

BOM の統計上、「法人向け融資」として計上されているのは、各行の法人名義での融資額/件数に関する集計である。

・ 個人向け融資

個人向け（リテール）の商品区分は各行 10 種類前後に分けられており、カードローン、給与、遊牧民、オートローン、学資ローン等の一般生活用途から、SME/ビジネスローン、運転ローン、といったビジネスに関連する用途まで幅広い商品がある。

個人向け融資としての融資審査は、融資対象が個人名義になっている場合である。本来、事業者を対象とした融資ではないので、審査において財務諸表を確保するというものではない。しかし、個人名義であっても、実質的に名義となる個人が企業経営者であり、融資の資金用途によっては、融資担当者の判断等で、融資対象となる個人が経営する企業の財務諸表を要請する¹⁹場合がある。

¹⁸ どの程度必要かについては銀行のポリシーによる。

¹⁹ 本件調査では、個人向け融資の中で財務諸表を要請している割合を明らかにするべく調査をしたが、商業銀行側でこれを把握していないことが分かっている。担当者の裁量が大きいということが推察される。

- ・ 法人向け融資と個人融資の区別

法人向け融資と個人融資の区分については、リテールとして融資を出しても裏にはビジネス・法人がかかわっていることが多いため、明確に区分することは難しいことが今回の調査全ての面談先で指摘された。ビジネスローンに限らず、例えば、年金融資として融資を行っても、顧客の側ではそれをビジネスに使用していることもあるため、実態を区別するのは難しいということであった。

なお、法人向けと個人向け融資の比率については、各行の設立経緯、方針等によって異なっている。この点は、BOMの統計にも表れており、融資統計では「法人」と「個人/SME」が最大の区分となっている。「個人/SME」の区分では、各銀行の判断によって、個人向け融資のうち実質的にSME向け融資と考えられる融資額/件数が報告され集計されている。しかし、個人融資の中で実質的にSME向け融資と判断する基準については、BOMによる指針はなく、各銀行の判断による。

- ・ 経営者が個人名義による融資を選好する理由

モンゴルのSMEは、法人名義ではなく、経営者等の個人名義によって融資を受けるケースが多い。法人で融資を受けることには、経営者の責任の有限化による個人資産への遡及回避、さらに税務上有利となる等のメリットがある。それにも拘わらず個人名義による融資が選好される理由について、商業銀行へのインタビューによれば、①法人融資の場合、過去数年分の財務諸表を含め提出する書類が多く、手続きについても個人の場合²⁰より煩雑となるため、借入人・銀行担当者共に避けたい点、②租税回避目的²¹で個人名義とするインセンティブがある点、が複数の銀行から指摘された。

(3) 融資実績

銀行セクターの融資実績については、各銀行からの報告を元にBOMが集計、公表している。統計上は、金融機関全体、法人向け融資、および個人/SME向け融資²²の区分となっている。この統計に、FRC、統計庁からの入手データを併せた融資実績の推移を本節で確認する。

²⁰ 提出書類について、個人向け融資の場合は、商品ごとに異なり、カードローンのようなID、所得証明、申込書などの簡易なケースもある一方で、ビジネス向け個人融資では、関連する法人の登記、財務諸表等も要求するケースまで幅広いが、概して書類は少なくなる。

²¹ 例えば、営業ライセンスを保有している小売業の法人Aと経営者Bのケースを考える。法人Aの保有する店舗において、個人Bは個人名義で借入、商品購買を行い、法人Aに付与されたライセンスに基づく販売活動を行う。この取引では、本来、その個人は、借入から販売までの取引について法人としての帳簿記入、所得税の納税が必要となる。しかし、法人Aとしては借入から収益計上まで証拠が付かないため、簿外取引とすることで法人税等を申告しないことが可能となる。

²² BOMの統計上「個人/SME向け融資」の区分では、SMEは、個人に関する統計を主としながら、SMEと考えられる個人についても推計した上で各種数値を公表している。

1) 全体

金融セクター全体の融資実績の推移については、表 3.1 の通り、過去 5 年間で融資額は 2014 年から 2016 年まで横ばい、減少がありながら、2017 年までの通期では 2013 年の 1.4 倍となっており、融資額は伸びている。特に、ノンバンクからの融資は 5 年間で 3 倍弱となっており規模の拡大に貢献している。

顧客数については、銀行では 2016 年から 2017 年に拡大しており、ノンバンクでは 2015 年から 2016 年にかけて顧客数の減少が生じているものの、2016 年から 2017 年にかけては急激な顧客の増加がみられる。

表 3.1 金融機関全体の融資額および事業体数

単位：金額（百万 MNT）、顧客数（実数）

		2013	2014	2015	2016	2017
銀行	信用残高	10,715,632	12,440,921	11,633,571	12,337,509	13,506,463
	顧客数	N/A	N/A	893,030	888,298	1,014,910
ノンバンク	信用残高	223,700	303,100	391,369	478,200	638,000
	顧客数	533,016	663,098	636,341	592,461	1,471,099
その他金融機関 ²³	信用残高	49,300	61,500	75,300	84,400	102,100
信用残高合計	信用残高	10,988,633	12,805,526	12,100,243	12,900,109	14,246,563

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

金融機関全体の融資額の増加に伴い、融資の貸倒についても増加している。5 年間の通期では、2.3 倍となっており、これは融資額が 1.4 倍に増加していることに比して大きい増加である。特にノンバンクでは 5 年間で 10 倍となっており、信用リスクの高い顧客に対しても融資を実行しているものと推測される。

表 3.2 金融機関全体の貸倒額および事業体数

単位：金額（百万 MNT）、顧客数（実数）

	2013	2014	2015	2016	2017
銀行全体貸倒額	565,956	625,699	869,840	1,051,680	1,152,951
銀行全体貸倒件数	N/A	N/A	N/A	30,388	34,245
ノンバンク	8,014	17,825	38,325	59,455	84,712
その他金融機関	1,545	1,563	3,467	4,621	4,475

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

²³ リース事業会社、貯蓄信用組合等

2) 法人向け

法人向け融資については、銀行融資では2013年から2017年までの5年間で10%程度の伸びのみであった。しかし、SME向け融資に限れば、60%の成長を示している。企業数について、銀行全体の法人顧客数は2013年から2015年までの統計はないが、銀行のSME顧客数については2013年から2017年までの間で1.5倍近くに増加している。

ノンバンクについて、本統計はBOMによるCIDBへの登録数を示している。ノンバンクによる法人向け融資は70%近く増加しており、急激に成長している。しかし、ノンバンクにおける法人融資は銀行の法人融資の0.5%程度のみであり、法人融資は基本的に銀行が担う役割が大きい。

表 3.3 法人向け融資額および事業体数

単位：金額（百万MNT）、顧客数（実数）

		2013	2014	2015	2016	2017
銀行	法人信用残高	5,968,121	6,618,774	6,408,347	6,637,774	6,806,104
	法人顧客合計数	N/A	N/A	N/A	6,426	6,688
	内SME新規融資額	939,258	1,132,789	679,526	791,834	1,249,299
	内SME信用残高 ²⁴	971,079	1,270,619	1,270,097	1,282,229	1,661,516
	内SME顧客数	3,660	4,618	5,232	4,840	5,477
ノンバンク	新規融資額	20,656	39,619	38,194	29,243	33,765
	信用残高	641	3,028	5,099	7,948	11,782
	法人数	196	284	292	226	240

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

法人向け貸倒実績については銀行の実績についてのみBOMによって公表されている。2016年以前の情報は公開されていないが、上記の法人数と併せて、2016年、2017年について貸倒率を計算すると、それぞれ11.7%、13.8%となり、非常に高い貸倒率となっている。なお、金融セクターにおける貸倒の定義については、本章2節において詳述している。

表 3.4 法人向け貸倒額および事業体数

単位：金額（百万MNT）、顧客数（実数）

		2013	2014	2015	2016	2017
銀行	信用残高	507,074.5	554,278.9	737,395	854,557.6	929,876.6
	顧客数	N/A	N/A	N/A	754	921
ノンバンク		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

²⁴ 信用残高については、前期末信用残高に当年新規融資額を加え、返済額を控除した期末の残高を示している。以降の表でも同じ。

3) 個人/SME 向け

銀行における個人/SME 向けの融資について、本件調査上重要なのは、SME でありながら個人として融資を受けている事業者であり、その顧客数については、2013 年から年々減少している。他方、金額ベースでの増減はありながら、2013 年から 2017 年までの通期ではほぼ変化がなく、SME で個人として融資を受けている顧客あたりの融資額は増加していることが理解できる。

表 3.5 個人/SME 向け融資額および事業体数

単位：金額（百万 MNT）、顧客数（実数）

		2013	2014	2015	2016	2017
銀行	個人信用残高	4,640,385	5,648,914	4,963,948	5,605,062	6,608,506
	個人顧客数	730,753	847,583	893,030	881,668	1,007,997
	内 SME 新規融資額	1,052,127	826,718	580,238	532,113	1,101,562
	内 SME 信用残高	833,435	905,542	778,684	697,782	808,542
	内 SME 顧客数	52,947	57,220	49,945	40,465	40,532

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

個人として融資を受けている SME の貸倒額は、年々増加している。2013 年から 2017 年までの間に 4 倍弱となっており、融資残高はほぼ横ばいであることを踏まえれば、年々、貸倒リスクが増加していることが把握される。

表 3.6 個人/SME 向け貸倒額

単位：金額（百万 MNT）

	2013	2014	2015	2016	2017
個人/SME 向け貸倒額	57,776.1	70,883.3	132,248	196,696.5	213,846.4

出典：BOM、FRC、統計庁資料より調査団作成

4) CGF による保証残高の推移

融資に関連して、近年の CGF 残高について、2013 年から 2014 年にかけては 4 倍程度の伸びを示したが、その後、半分程度にまで落ち込んでいる。2013 年から 2016 年までの 4 年間の推移は以下のグラフのとおりとなっている。



出典：“Support the Credit Guarantee System for Economic Diversification and Employment Project”、CGFM

図 3.4 近年の CGF ローン残高推移

(4) 信用情報分野に関連するドナー支援の状況

1) IMF

国際通貨基金 (IMF) 理事会は 2017 年 5 月 24 日、モンゴルの経済改革を支援するため、同国向け 3 億 1,450 万 5,000SDR (約 4 億 3,430 万米ドル、クオータの 435%) の新規年間の拡大信用供与措置 (EFF) を承認した。拡大信用供与措置に支援された当局のプログラムは、経済を安定化して信頼を回復、そして景気回復への道筋をつけることを狙いとしている。このプログラムの主要な柱は財政緊縮で、同国の金融市場へのプレッシャーを軽減し、対外ポジションを安定させて債務の持続可能性を取り戻すことにある。また、将来の持続可能で包摂的な成長の基盤を整備するため、改革プログラムは、①財政政策の規律確立、②中央銀行のガバナンスと中核責務への注力の向上、③金融セクターの強化、④経済多様化と包摂的成長の醸成、そして⑤社会の弱者グループの保護、からなる。金融政策はインフレ期待を安定させることに向けられ、最近承認されたモンゴル開発銀行法とモンゴル銀行に関する新法案は今後の財政および金融の管理を向上さ

せるのに資する。モンゴル銀行は脆弱な銀行システムを修復、その監視・規制の能力を強化し、対資金洗浄とテロ資金調達の撲滅を強化する包括的な戦略を有する²⁵。

金融および為替政策：新モンゴル銀行（BOM）法が、BOM の使命を明確にし、そのガバナンスと独立性を強化するために立法化される。金融政策スタンスは当面引き締め基調で、為替制度は柔軟性を保つことが必要となる。

金融セクター改革：第一段階として、当局は各金融機関の財務健全性と強靱性を分析するため、銀行システムの包括的な診断に着手する。また必要に応じて資本注入と業務再編が実施され、規制・監督のフレームワークが強化される。2018 年より“Strengthening Financial Supervision Project in Mongolia”プロジェクトにて、信用情報登録・担保評価等の金融監督力強化に焦点をあてた技術支援を行っている。

2) 世界銀行（WB）

世界銀行は BOM に対して Multi-Sector TA Project として 2010 年よりアンチマネーロンダリング（AML）に関する法的フレームワーク作りの TA を実施している他、SME を含めた民間部門発展の為の Private Sector Development Credit（PSDC）を 2000 年から実施する等、金融分野の支援を中心に協力している。PSDC を 2000～04 年、2006～11 年と二期に渡り支援し、3 期目についても検討しているが、モンゴル政府の金融状況の改善状況を確認しつつ対処する見込みとなっている。

3) 国際金融公社（IFC）

IFC は民間支援が中心でありモンゴル向け支援も、①SME の金融アクセス改善、②アグリビジネス等産業多様化、③インフラ整備、を柱としている。2015 年以降の主要なプロジェクトは、Khan 銀行・Xac 銀行向けのシンジケートローンの他、ホテル新設への投資（ibis ホテル）、商業モール開発（シャングリラ）への出資、水資源開発に関するアドバイザーサービスである。また、IFC は、民間銀行への出資と融資については 10 年以上前から関わっており、民間版の情報機関設立についても MBA と協働の他、動産担保登録法の制定についても MBA と協議をする等、金融セクターの改善に支援を続けている。

(i) Financial Infrastructure Development Program

SME の金融アクセス強化の分野で、不動産担保手続と比して手続きの整備が遅れていた動産担保に関する調査および法令化について、2013 年から 2018 年までの間に整備の支援を行い、これにより 2015 年動産および無形財産の担保に関する法律（2017 年 7 月 1 日施行）の成立に繋がった。

²⁵ IMF プレスリリース No.17/193

<https://www.imf.org/ja/News/Articles/2017/05/24/17193-imf-executive-board-approves-financial-arrangement-for-mongolia>

(ii) Insolvency (Bankruptcy)

Ministry of Justice、BOM および MBA を主なカウンターパートとして、法改正やトレーニングの実施の他、ADB・EBRD と共同で、Cost Debt Reconstructing Committee を設立して負債・倒産についてのアドバイスをしている。

(iii) CIB

信用情報に関しては 2006 年から取組を開始し、信用情報法の制定にも関与してきた。BOM が公的な信用情報を収集しているのに対して、民間の信用情報センターとしての CIB LLC を MBA と協働で設立した。しかしながら、こちらは未だ最終的な認可手続きがおりず機能していない。現在、IFC としては、CIB LLC に関連して特段の支援は行っていない。一方、BOM の CIB (CIDB) については、経済危機に際しての IMF からの勧告に基づき、BOM から 2017 年末に CIDB の改善に関する支援の依頼があり、以下のとおり提言を行った。

a) Credit registry system のソフトの変更 (10 年前にローカル業者が開発したままで時代遅れのシステムとなっている。)

b) 信用登録担当のスタッフのキャパビル。BOM Supervision Department のスタッフの能力強化と増員 (現在 3 名しかいないが、最低でも 10 名にすべきと提言)

c) Data submission process (procedure how to collect and deliver data)

これらの改善が進めば 2018 年 6 月には新しい CIB プロジェクトを始めたいと考えている。

4) アジア開発銀行 (ADB)

国際機関・民間企業の支援・投資の多くが鉱業部門に集中し、モンゴルの鉱業中心の産業構造に懸念が示されているため、ADB は農業部門を中心とするその他産業のマイクロ企業を含む SME (MSME) への支援を行っている。特に Agricultural and Rural Development Project (ARDP) では、アグリビジネスへの融資保証を行う他、バリューチェーンへの融資や関係者のキャパシティビルディングも行っている。数多い ADB のモンゴルプロジェクトのうち、前述のように CGFM の強化を通じた、モンゴルの金融市場の改善を目的とする “Supporting the Credit Guarantee System for Economic Diversification and Employment Project” は当プロジェクトとも関係深い。詳しくは後述の通り。

5) 欧州復興開発銀行 (EBRD)

MSME (Micro, Small and Medium-sized Enterprise) への支援は、モンゴルにおける民間セクター開発において重要な課題として EBRD の主要な活動分野となっている。この実施に当たって、MSME への直接支援もしているが大部分は民間銀行への出資と各種ローンの提供を通じて行っている。MSME の担当である MOFALI SME 部局とは密接に協働しており、MOFALI を通じて 1,500 の企業に対してサーベイを実施したが (2014 年～

2017年にかけて)、サーバイデータは主に企業情報で財務情報の収集は行っていない。SME 開発ファンドとは直接の接触はしていない (EBRD は Sovereign Loan を相手国政府に対して実施する為)。

ASB (Advice for Small Business) は EU の援助に基づくもので、より効果的に企業経営に資する支援に必要な資金の 50~60%を負担している。以前あった TAM (Turn Around Management)・BAS (Business Advisory Service) の名称は現在使われていないが、同機能は継続実施されている。

SMEの金融アクセス強化によるモンゴル経済の多様化支援を狙いとするKhan銀行向けプロジェクト“Internal Capacity Building for MSME Lending”²⁶では、MSME融資の為に Risk Management ExpertやCredit Scoring Expertを登用していることから、今後CRD分野での協働や情報交換も重要と思われる²⁷。

3.2 銀行における信用情報管理の現状と課題

(1) 融資全般の現状と課題 (リスクプレミアム、信用補完の考え方)

1) 融資区分、金利、および信用補完

商業銀行による一般的な融資では、各行共通して法人向け融資と個人向け融資の区分がなされており、法人向け融資では、一行を除いて、信用格付けによって算定した金利による融資は行っていない²⁸。近年の商業銀行の年平均金利は 18~20%程度と言われているが、SMEのインタビューからは、月利で 2~2.5% (年利で 24~26%) 程度といった金利も指摘されている。

融資判断のよりどころとなっているのは、信用格付けではなく、不動産・動産担保による補完であるが、担保処分については、手間と時間がかかるため、担保があれば即ちに融資を可能とするような判断はしていない。さらに、CGFM によって融資額の 60%までは信用保証が可能であるが、融資額全体の 40%は企業側で担保を手立てする必要がある。

担保付融資の例外として、多くの銀行で大企業 (オユトルゴイ : OT 等) に対してはキャッシュフロー (CF) 融資・無担保融資があるほか、バリューチェーン (サプライチェーン) 融資を行っている銀行もある。

²⁶ <https://www.ebrd.com/work-with-us/procurement/p-pn70817.html>

²⁷ 2018年5月3日の面談では、EBRDは民間金融機関の個別の貸出機能の強化に関する支援をしており、CRDのようなデータベース作りは考えていないとの事であった。しかしながら、他国(アルバニア)ではEBRDはMSME振興のためのクレジットスコアリングシステムの作成とその為の信用情報局の設立支援を行っている。

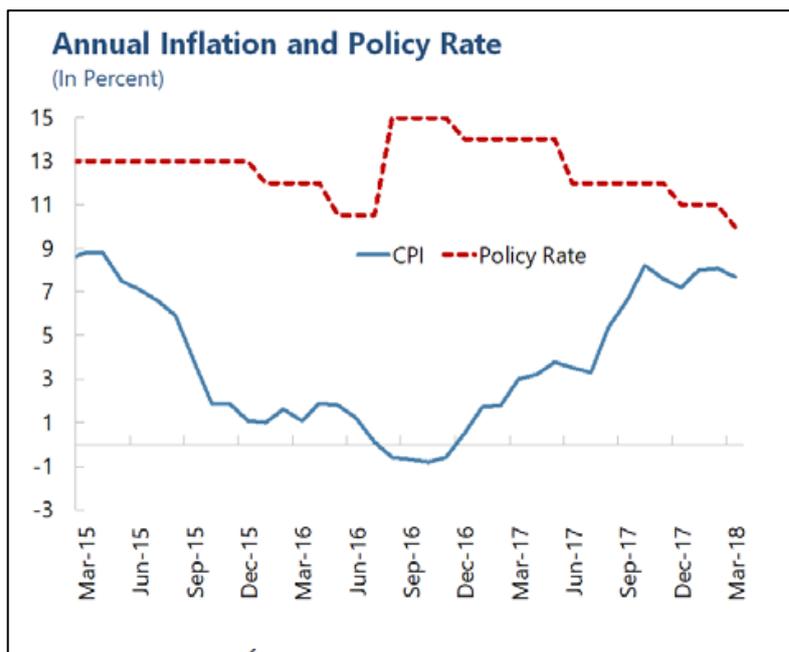
²⁸ 例外の一行においては、コーポレート向け融資のみ信用格付け(リスク)に応じた金利設定を行っている。

2) 貸出金利の構成要素と低減方法

モンゴルにおける融資環境および制度上の課題は複数あるが、最も大きいのは、金融セクター全体として貸出金利が高止まりとなっていることである。貸出金利の水準について、本節の「レーティングと金利」で詳述するが、一般的な融資では概ね年率 **24%**以上となっている。高い貸出金利については、複合的な要因が考えられるものの、貸出金利の構成要素²⁹から低減方法を検討すれば以下の通りとなる。

貸出金利は、銀行の原価と利益部分（利ざや）に分けられる。原価は調達金利（銀行が資金調達に要した金利）、経費率（融資業務にかかる人件費・物件費等）、および信用コスト（貸出先が返済不能になった場合の負担損失への引当）から成る。そして、利益部分は各銀行のリスクの選好度合い（利得の期待）によって決定されるが、算定可能であれば貸出先のリスクプレミアムが含まれる。

この構成要素のうち、調達金利については、マクロ経済的要因としてインフレ率、政策金利によって影響を受けるが、IMFは両者にかかる継続的なモニタリングと助言をしている。2018年7月に公表された拡大信用供与（EFF）に基づく第4回レビュー結果³⁰では、最近の推移として以下のグラフのとおり示されている。



出典：Haver Analytics, IMF Country Report No. 18/204, P.6

図 3.5 近年のインフレ率、政策金利推移

²⁹ 日本リスクデータバンク(株)、2010年「銀行融資における信用リスクプライシング」
(http://www.jsda.or.jp/katsudou/kaigi/chousa/shasai_kon/shasaikon_wg/files/100201s.pdf)

³⁰ IMF、2018年“Country Report No. 18/204” (<https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2012/wp12192.pdf>)

この推移から、BOMによる民間金融機関に対する金利³¹誘導目安としての政策金利は、直近では下がる傾向にあるものの、近年11%から13%の幅にあったことが確認できる。ただし、この調達金利は銀行努力によって低減し難い。

そのため、銀行によって解消可能な高金利への対応としては、経費率の削減、信用コストの適切な算定、および期待する利益率算定の改善に焦点が置かれる。この点、経費率の削減については、各行の経営の効率化に依ることとなる。しかし、信用コストの適切な算定については、融資先のデフォルトリスクをデータベースから統計的に測定することで、引下げられる可能性がある。また、期待利益率の改善としても、現在は、原価に対して一律のスプレッドを乗せているが、リスクプレミアムに応じた金利設定により、金利の低減を目指すのも重要なアプローチの1つといえるだろう。

3) 経済学的観点からの金利低減方法

リスクに対応した金利の設定とその金利引き下げ効果については、経済学的観点から、吉野直行アジア開発銀行研究所所長によっても検討されている³²。その中で、リスクに対応していない固定的な金利による融資では、銀行と顧客間に情報の非対称性が生じ、逆選択が生じる可能性があるため、リスクに対応した金利設定の必要性が説明されている。すなわち、リスクが低い顧客は固定的な金利であれば、自らの状況に対して金利が高いことを理由に融資を受けることを忌避する。他方、リスクが高い顧客は自己のリスクに比し安価な融資を受けることを希望する。最悪の結果としては、リスクの低い顧客は融資を受けず、リスクの高い顧客のみが残ることで、銀行全体の平均金利も上げざるを得ないこととなる。この点、信用リスクデータベース等によって銀行が顧客のデフォルトリスクを予見できれば、情報の非対称性を緩和し、リスクに応じた金利設定を行うことが可能となる。その結果、優良顧客は、銀行からの低い利子率による融資を期待でき、デフォルトリスクの高い顧客は、相応の金利を支払うこととなるため、優良顧客の拡大と全体的な金利の引下げにつながる可能性もある。

4) リスク補完手法の課題

モンゴルでは、上記の高い貸出金利の課題に加え、担保制度、および信用保証制度の非効率性についても課題となっている。

担保制度については、担保権の実行（担保不動産物件の処分に関する問題）にかかるコストが高い点が各銀行から指摘されている。有担保主義を原則とするモンゴルにおいても、銀行が担保権を実行する際、裁判期間を中心に2年程度の時間を要する。裁判期間中は、当然、銀行が当該担保物権を資金化することができないため、融資額の回収ができないだけでなく、その間の金利分の回収もできない。また、司法手続き自体が煩雑である場合もあり、別途コストが発生する。したがって、銀行としても、担保権実行によ

³¹ BOM では、レポ取引（債券などを一定の価格で売り戻しあるいは買い戻しする条件を付した売買取引）を誘導のターゲットとしている（<https://www.mongolbank.mn/eng/dblistmongolbankrate.aspx>）。

³² 吉野直行（2015年）「中小企業向け信用保証制度・政策金融と中小企業データベース」（<https://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/15p003.pdf>）

る資金回収の道はできれば避けたいもので、最後の手段という位置づけに近いとの指摘がある。担保だけに依存することなく、データベースおよび統計に基づいた信用リスクを参照して融資判断が可能となれば、銀行側としても融資審査における選択肢の幅が広がることになる。

信用保証制度については、現在、保証基金（CGFM）による信用補完が中心であるところ、固定的な保証料を設定しているCGFMにおいても、上記の逆選択の可能性はある。そこで、CGFMの目的であるリスクは低いものの担保を有していない融資先の拡大を達成するためには、財務的なリスクに応じた保証料とすることで、CGFM自体の健全化および保証先の拡大につながり、銀行としては健全な企業に対して低い金利に加えて低い保証料を提示可能となる。

(2) 融資審査の現状と課題（含：信用情報、担保評価、行内設定スコアリング等）

1) 銀行における融資審査のプロセス

(i) 書類の準備

融資審査にあたっては、まず、顧客側で各種書類を準備して銀行に提出することが必要となる。なお、必要書類に関するBOMからのガイドライン、指導等は特にない。

- ・ 各銀行のホームページ等で公開されている必須書類

融資申し込みにあたって必要な書類は、銀行間で多少異なっているが、法人向け融資であれば、基本的には、十数点の書類を提出することが必要であり、書類名も多くの銀行のホームページ上で公開している。具体的に、4大銀行の1つでは、必要書類として、ローン申請書/ 企業登記証明書（公証）³³/ 企業内規（公証）/ 企業概要/ 業務許可証/ 株主総会によるローン申請の承認および議事録/ 幹部の身分証明（公証）/ 証明写真（半年以内）/ 担保資産の関連書類/ 監査および税務署に認定されている財務諸表/ 収入および支出の証明書類/ 融資の用途を証明する書類、契約書/ 過去3年間の信用履歴を証明する書類、信用契約書、および支払い書、が示されている。

- ・ 各銀行のホームページ等では示されていない書類

各行のホームページでは公開されていないが、実務上の対応としては、“ブラックノート”と呼ばれる経営者が実際の取引内容・各種期日等を記載したメモ、真実の財務諸表、過去の売上根拠となる契約書等の提出（情報提供）が求められる。これらは表立って請求できないが、銀行側が審査にあたって作成する修正財務諸表（提出された財務諸表の確認を含む）や、将来の想定キャッシュ・フローを作成するために必須となっている。

上記に加えて、任意の追加書類として、融資内容、融資申請企業の状況によっては、経営計画/事業計画、事業の内容等を申請書類として徴求することがある。

³³ 企業登記証明書を複写し、公証人押印済の複写版を金融機関に提出する。他の（公証）と付した提出書類については、いずれも同様の公証人押印が要される。

(ii) 銀行内審査

・ 審査書類

各銀行では、潜在的融資先より融資申請があると、行内審査を行うために、融資申請書類に基づいて担当者が作成した資料にもとづいて審査書類を作成する。審査書類は各銀行によって異なるが、インタビュー対象銀行では、すべての銀行で融資の返済可能性を検討するために、潜在的融資先の将来のシミュレーション（将来の収支キャッシュ・フローの予測）作成を行っている。この収支キャッシュ・フローの予測の作成にあたっては、潜在的融資先の将来的な契約書・ブラックノート・過去の財務諸表等が参照される。さらに、銀行側ではBOMのCIDBを用いて、法人・経営者個人信用情報を照会され³⁴、審査情報の1つとなる。

収集・作成された各種書類の情報は、顧客データベースシステム、格付けシステム、もしくは審査システム等の各種システムに入力され、顧客から提出された多くの書類は審査書類に集約される。

・ 決裁権限

各銀行では、融資を希望する企業が作成する申請書類、および融資担当者が作成する審査書類に基づいて融資可能かどうかを判断するために審査を行う。与信判断は、支店内融資審査担当、支店長、支店内委員会、もしくは本部（委員会を含む）による決裁を受けることとなる。決裁を支店で行うか本部で行うかについては、融資額の金額的基準によるが、いくらからが本部決裁となるかは各行のポリシーによる。

・ 担保設定および評価

担保設定および評価については、特に BOM 等による指導はなく、基本的に各行は融資額の 100%がカバーされるように担保提供することを顧客に要求している。不動産（土地等）で不足する場合、残りを商品等の担保とすることで補完する。担保評価は各銀行で規定された方法によって決定されるが、基本的には、アパートであれば場所、階数、道路、サービス等を踏まえ、さらに物件の所在している地域によって評価がなされる。日本の不動産鑑定士に類する資格はモンゴルにはないため、各銀行で個別の評価となるが、融資額によって本部で評価を行うか、支店で評価を行うかが決まる。本部には、評価専門の部署、担当者が配置されている銀行が大半となっている。

担保評価額に占める貸出残高の割合（LTV : Loan to Value）は 70%と設定している銀行が多いが、ローンの融資商品によって異なる場合もある。例えば不動産でも、ビジネスローンであれば 70%、投資であれば 60%（投資側がリスクを取るように）というように設定する。

³⁴ BOM の CIDB 詳細については、「3.4 モンゴル銀行 CIDB の発展経緯、現状、および課題」中、「(2)モンゴル銀行 CIDB システム」に記載。CIDB 上では、法人・個人の評価状況として Pass（問題なし）から Loss（要損失計上）までの 5 段階での信用状況評価が示されており、金融機関でこの信用状況を確認している。

モンゴルでは、不動産担保法（33条）および動産・無形財産担保法（13条）によって、担保目的物を他の者に重複して担保に設定することは可能である。しかし、実務的には、一つの担保を利用して2つの銀行が融資することはしておらず³⁵、担保設定を行った銀行からの追加融資のみが可能である。また、担保設定がある銀行ローンを他の銀行へ移管することは可能である。その際には、設定した担保および契約書等を全て別の銀行に移すこととなる。担保が不要とされているのは、法人融資に関しては、優良大企業向けの融資に際して、契約書によって担保不要とする銀行は多数確認された。個人で担保が不要なのは、クレジットカード、給与、年金ローン等に限られる。

(iii) 使用しているシステムと融資判断

融資にあたって、各銀行では、財務諸表を含む顧客情報についてデータベースシステム³⁶を用いて登録・管理している。財務諸表の登録については、E-Balanceと同等の項目を入力、もしくはPDFによって登録している。また、融資判断のための顧客評価、融資内容評価については、多くの銀行でスコアリング（0-100点といった点数付け）、もしくはレーティングシステム（1-10もしくはA-Eといった幅での格付け）を整備し運用している。なお、レーティング/スコアリングシステムについて、4大銀行に含まれる1行ではモンゴルのIT企業が開発した独自システムを使用し、他の2行ではオラクル社のシステムを使用している。

レーティングおよびスコアリングについて、具体的に4大銀行の実務の一例としては、以下の通りとなっている。

- ・ 大きいクライアント向けにはレーティング、小さいクライアントにはスコアリングを行っている。レーティングについては、顧客のレーティングと融資条件についてのレーティングがなされる。
- ・ 顧客レーティングについては、その入力項目として、
 - ①ビジネス環境（所属するセクター・セクター経済状況・競争率・法的環境・ビジネスリスク（調達安定性）・製造リスク・販売リスク（顧客の多様性）・為替リスク）
 - ②人材（経営幹部のリスク、経営幹部のモラル・専門的能力・経験）
 - ③金融リスク（財務インデックス（1-5）（財務諸表に基づいた5つの指標）・FSの信頼性）がある。これらを総合した評価結果が1（良い）～10（悪い）で算定される。
- ・ 融資条件のレーティングについては、融資額/期間/返済条件/担保等融資といった項目が入力され、最終的にA（良い）～E（悪い）のレーティングが付与される。
- ・ 顧客レーティングおよび融資内容のレーティングのいずれに関しても、どのような入力内容によって、どのようなレーティング結果となるかのアルゴリズムについて

³⁵ 例えば担保設定している物件の評価額が100、融資額70とした場合、差額の30を対象に他行が融資することはできない。

³⁶ 複数の銀行ではローンオリジネーションシステムというシステムを使用していることが確認された。

は、自行で有しているデータをベースに独自で開発し、財務指標を含めて各種情報が総合的に判断されるように構築されているが公開されていない。

上記のレーティング/スコアリングシステムとは別に、銀行の担保登録システムには担保の証明書（登記）等を付して、担保の履歴情報についても入力する。この担保関連情報はレーティング/スコアリングシステムにも入力される。

上記の各種システム入力を行った結果として、総合的な与信判断が示される。ただし、多くの銀行では、システム上の評価のみで融資判断をしておらず、融資担当者がクライアントへの訪問調査を実施することにより、システム上の判断を補完した上で、最終的な判断がなされる。

(iv) レーティングと金利

一般的にモンゴルの商業銀行では、ほぼすべての銀行で、固定的な貸出金利が設定されており、**16.8%/年（1.4%/月）**から**36%/月（3%/月）**までの幅があり、銀行/商品/借入期間によって異なる金利が適用される。なお、**16.8%/年**という金利は各種ファンド等による制度金融で適用される金利であり、一般的なローンの場合、**24%前後**が最低の貸出金利であることが各銀行へのインタビューにより確認されている。

レーティング/スコアリングと金利との関係について、本件調査時点では、法人向け融資で、行内格付けによって貸出金利を決定するシステムを採用している銀行は**1行**のみであった。この銀行では、**1回目**の融資では固定された金利が用いられるが、**2回目以降**の融資では、リスク評価に応じた平均金利が行内データベースによって算定され、それよりどの程度下げられるか検討している。リスク評価は**1-9**で出され、提供可能な利率が表示される。なお、下げ幅の決定権限については、融資担当者が金利を決められる。

その他の銀行では、レーティングを行っている場合であってもその結果は、融資可否の決定のみに用いられ、金利に反映されない。ただし、融資の割引制度は殆どの銀行で採用している。すなわち、初度融資の場合には、金利を下げることはしないが、**2回目以降**ではローン履歴、ビジネスの経験等に基づいて担当者との交渉で下げられることがある。下げ幅（優遇率）としては、概ね年利で**1%以下**となっている。

(v) 審査判断における優先事項

融資判断を行う審査において、どのような事項を優先するかについては、各行でばらつきがある。しかし、基本的には、返済能力（将来のキャッシュ・フロー：**CF**）もしくは資金の目的と返済方法が最優先となっており、担保は**3番目**となっている。これは、担保処分には裁判が必要となるため時間が要されることから、担保は最終的な回収手段とはなるものの、審査上では回収可能性が優先されることによる。

(vi) SME から提出される財務諸表の登録、形式、および質

多くの銀行で、**SME**から提出される財務諸表については、大蔵省に提出するフォーマッ

トであるE-Balance³⁷と同じフォーマットであることを要請している。銀行側では、この情報に基づいてシステムに勘定と金額を登録しており、貸借の一致も確認されている。以前は、紙ベースの資料が多かったが、最近ではスキャンしたPDF保存を含む電子化部分が多くなったとの情報もあった。

2) 審査プロセス上の課題

上記の融資審査の現状で課題となっているのは、以下の諸点である。

- ・ 不動産担保がなければ、融資を受けることはほぼ不可能と言え、操業開始時（開始直後）で資産が少ないが良いアイデアを持っている会社等への融資ができない。
- ・ 政府向け（主に MOF および国税庁向け）に提出される財務諸表と真の財務諸表と区別しており、企業には二重帳簿があることが前提として融資が行われている。
- ・ 銀行側では、政府向けに提出される財務諸表、真の財務諸表、ブラックノートおよび各種契約等を基に将来の収支キャッシュ・フロー予測をしており、本来、企業から適正な財務諸表が提出されていれば発生しない不要なコストを支払っているということになる³⁸。
- ・ 業務プロセスが煩雑であるため、融資申込から実行までの日数はホームページ等で公開されている期間より 2 倍程度要される。
- ・ 政府の担保登録システムには登録までのタイムラグがあることから、同じ担保で複数の融資を受けることが可能となってしまう。
- ・ 銀行本部とすれば無用なリスクを負いたくないため、多様な徴求書類を求める等、融資に対しては保守的な立場となる。他方、現場の融資担当者からは、融資実績を増加させたく、顧客への至便性を求めることから徴求書類を最小限にしたい立場となっている。このように、多様な局面で、銀行内でも立場の違いによって意見の差異は生じる。

(3) 信用情報の内容および管理方法の現状と課題（含：デフォルト先の管理、報告義務および内容、等）

1) 信用情報管理方法

(i) 融資先の管理

融資先管理としては、各行、融資後の財務諸表を入手し、さらに定期的に訪問等によるインタビューを行っている。融資後の財務諸表の入手頻度は、多くの銀行において、融

³⁷ このシステムについては、本報告書「3.5 CIB 以外の信用情報を含むデータベース (ii)MOF データベース (E-Balance)」において詳述している。

³⁸ SME は法人税を過少に申告するため真の損益を報告しないインセンティブがあるが、独立監査人による会計監査は義務化されておらず任意監査となっている (Auditing Law Article 8~10)。SME が適正な財務諸表を政府等にも提出するための対応については、第 4 章において詳述している。

資額 300mil.MNT では1年に1度、300mil.-2bil.MNT では半年に1度、それ以上は四半期毎としており、大蔵省等への財務報告の頻度に合わせられている。

(ii) デフォルト定義

デフォルトの定義については、BOMによって、ローン、売掛金等の資産の種類ごとに滞留期間による債権分類が以下の表のとおり示されている³⁹。

表 3.7 BOM による債権分類

Classification	BY PAYMENT OVERDUE DAYS				
	Pass	Special mention	Substandard	Doubtful	Loss
Loan *	≤ 15 [†] ; ≤ 30 [†]	≤ 90	91-180	181-360	≥ 361
Revolving facility**	≤ 15	15-90	91-180	181-270	≥ 271
Securities***	-	≤ 30	31-60	61-90	≥ 91
Receivables and other assets	≤ 30	31-60	61-90	91-120	≥ 121

[†]- As stated in 2.1.5 of this regulation

* By loan principal and interest repayment

** By revolving facility principal and interest payment

*** By securities principal and interest payment

出典：“Regulation on Asset Classification, Provisioning and Its Disbursements”, BOM

この区分の中で、融資については、91日を超えて滞留した債務者（債権）について、信用情報データベース規則に基づいたBOMへ報告義務があることから、各銀行においても、この状況をデフォルトと考えている。また、BOMが公表している不良債権比率の算定についても、この定義にしたがっている。

(iii) デフォルト債権の管理方法および報告

デフォルト債権の管理方法としては、90日以下のデフォルト債権は支店で管理し、90日を超えた場合には本店で管理しているケースがインタビューでは多く聞かれた。

次に、デフォルト情報のBOMへの報告については、信用情報データベース規則2.1において、毎月10日までの報告が義務付けられているものの、各銀行がBOMへデフォルト情報を提出する（毎月の）報告日付は銀行間で異なる。そのため、一月の間にデフォルトが生じても、他の金融機関から追加借入を行うことも可能である点が金融機関から指摘されている。他方、1日でも遅延が生じた債権については、システムから自動的にBOMに報告している銀行もあった。

³⁹ 全文については資料編 資料2を参照。

(4) 関係業務（含：対融資顧客サービス等）

商業銀行のインタビュー調査の結果、4行では、融資管理の一環として、財務諸表の作成方法を含むセミナー、個別企業に対するアドバイザー、さらに **SME** 経営者向けのイベントを開催している。他方、このような取り組みについては、全く行っていない銀行が過半数を占めている。具体的に、各サービスの取組事例としては以下のようなものがある。

1) アドバイザリー

- ・財務諸表のアドバイザーサービスとしては、会社のホームページ（CEO ネットワーク、ビジネスアドバイザー）において公開しており、財務、人事関係の内容を含めてビジネスの支援を行っている。

- ・顧客に対するアドバイザーとして、例えばコンクリートの工場であれば、新たに道路ビジネスを始める場合の注意点、等のアドバイスをしている。このようなサービスを提供するにあたり、**Customer Care Advisor** という名前の担当者を配置している。

2) セミナー

- ・現在の顧客と将来の顧客に向けて、会計セミナーを実施した。例えば、15時間セミナーの実績があり、2つのクラスに分けて開催した。参加条件は特にない。

- ・AFA アカデモと呼ばれる機関と共同研修を実施している。誰でも参加可能となっており40～50人が参加したセミナーを過去2年開催した。研修内容はさまざまだが、金融とは何か、等の基本的な内容を含んでいた。

3) イベント

- ・4大銀行に含まれる銀行の事例として、**SME** 向けのイベントとして2018年に **Next Champion**（次の大手）と称される企画が実施された。現在の次世代の250の大手企業を対象とした内容であり、例えば **MCS** のプレジデント、モンズ等大企業経営者が講師として講演を行い、**SME** の時にどのような課題があったか、銀行取引について解決方法を示すものであった。イベントの主旨について、この銀行では2016年からの1つの戦略として、**SME** に対するコンサルテーションを含めていることから、銀行は貸出するだけではなく、今後、多様な形でアドバイスしていくことの現れとして位置付けられている。

(5) 融資手続き、信用情報管理、サービス、等一覧

これまでの節では、モンゴル国の融資環境について包括的に融資手続き、信用情報管理、サービス等を記述した。個別の銀行の実務は、基本的には共通する部分が多いものの、一部それぞれの銀行で独自色を出している部分もある。具体例として、サンプル4行の比較情報は以下のとおりまとめられる。

表 3.8 融資手続き、信用情報管理、サービス等のサンプル 4 行比較

	銀行 1	銀行 2
融資種類/区分	投資ローン 運転資金ローン 農業ローン OT 社の調達社用ビジネスローン クレジットラインローン 緊急マイクロローン 建設ローン 金融リース 商業ローン 契約書担保ビジネスローン プロジェクトローン 持続的エネルギーの融資ローン 農牧地方開発プロジェクトの追加融資のプロジェクトローン TSL ローン 信用保証制度支援経済多角化、雇用拡大プロジェクトローン	クレジットラインローン 機材ローン OT 社の調達社用ビジネスローン マイクロビジネスローン ビジネス支援ローン 投資ローン 運転資金ローン 雇用支援基金プロジェクトローン ADB の農業開発支援プロジェクトローン ADB の雇用拡大プロジェクトローン KfW 銀行のプロジェクトローン TSL ローン 皮革産業創業者用ローン OVERDATE ローン
融資プロセス (法人向け)	<ul style="list-style-type: none"> ・融資担当者は、必要書類に加えて、CIB を照会し、また、追加的な書類（ブラックノート、新規契約書、等）を顧客に徴求する。 ・収集されたデータは、行内の顧客システム、およびレーティングシステムに入力される。 ・システムからのアウトプット書類および顧客からの書類の一部を審査書類としてまとめる。 ・審査担当については、行内ポリシーにしたがって、融資金額/商品によって支店、本店での決裁権限が決められている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・融資担当者は、必要書類に加えて、CIB を照会し、また追加的な書類（ブラックノート、新規契約書、等）を顧客に徴求する。 ・収集されたデータは、行内の顧客システム、およびレーティングシステムに入力される。 ・システムからのアウトプット書類および顧客からの書類の一部を審査書類としてまとめる。 ・審査担当については、行内ポリシーにしたがって、融資金額/商品によって支店、本店での決裁権限が決められている。
融資申請必要書類 (法人向け)	ローン申請書 企業登記証明書（公証） 企業内規（公証） 企業概要 業務許可証 株主総会によるローン申請の承認および議事録 幹部の身分証明（公証） 証明写真（半年以内） 担保資産の関連書類 監査および税務署によって認定されている財務諸表 収入および支出の証明書類 融資の用途を証明する書類、契約書 過去 3 年間の信用履歴を証明する書類、信用契約書、支払い書 その他	コーポレートローン申請書 企業登記証明書（公証） 企業内規（公証） 監査および税務署によって認定されている財務諸表 取引銀行および税務署証明書 企業概要 製造、サービス、商業許可証 信用保証 担保 担保の登記証明書のコピー、他行の担保非対象であることの証明書 幹部の身分証明（公証）、CV 他行からの融資を受け、期間内に返済したことを証明するローンおよび担保契約書、支払い書 その他の証明書

審査優先事項	①返済力（事業による将来 CF）、②事業内容、③担保	(SME 融資) ①財務諸表、②ビジネス情報、③収入、④担保
担保制度	<ul style="list-style-type: none"> ・銀行の規則にしたがって、担保を提供してもらう。 ・CGFM から保証してもらう場合もある。 ・全ての顧客が担保を用意する。 ・主要なのは土地建物であるが、ビジネスローンの種類によっては、製品・商品が担保になることもある。 ・70%が土地等で、残り 30%を製品担保等にすることも可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・担保の徴求は、取引関係と顧客による。 ・不動産担保を徴求しない場合でも売掛債権に質権を設定したり、売上金の振込指定をとる事が多い。 ・例外として、OT との契約に基づく融資およびカードローンは担保不要 ・CGF も利用しており、特定の局が担当している。
行内レーティング	顧客レーティングおよび融資内容のレーティングはしているが、金利には反映されない。	顧客レーティングおよび融資内容のレーティングはしているが、金利には反映されない。レーティングの活用方法として、審査結果を 1～9 のスコアに分類し、結果が高い（1 に近い程高い）場合はその結果のみで融資を決定するが、結果が低い場合はスコアに追加情報を加えて検討の上最終決定する。
金利	2-2.1%/年が基本ながら、2 回目の顧客には 0.2%の割引等、金利を下げることはある。	1.4-2%/月 8%/年、2.5-3%/月、といった金利設定があるが、ローンプロダクト、取得担保、審査スコア等によって金利は異なる。
手数料	1%	1%
融資先管理/デフォルト対応	<ul style="list-style-type: none"> ・滞留債権は、月末に自動的に CIB に転送される。1 日延滞しても転送はなされる。91 日を越えた債権は本部で管理し、督促を行う。 ・顧客への融資額に応じて、毎月/四半期毎/半期に一度財務諸表を入手する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・滞留債権は、自動的に CIB に転送される。91 日を越えた債権は本部で督促を行う。 ・顧客への融資額に応じて、毎月/四半期毎/半期に一度財務諸表を入手する。
顧客サービス	既融資先に対する融資顧客管理もしくは回収率を上げるための努力として、特別の部署を設置し、経営者向けセミナー等を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・会計セミナー ・SME 経営者向けイベント ・HP による各種情報提供
現在の主要課題	<ul style="list-style-type: none"> ・2018 年は経済状況によって資源価格の変動等があるため、大企業向けリスクが高いことが予想されている。そこで SME 向けを増やすことにしている。 ・金利を下げることへの取組は、新しい局を昨年から作り、顧客をセグメントごとに分けている。セグメントにあったローンにするため、新しい商品の開発を目指す。 	N/A

	銀行 3	銀行 4
融資種類/区分	<p>運転資金ローン 投資ローン 輸入ローン 機材ローン 金担保ローン OVERDATE ローン プロジェクトローン ADB の資金源による CGFM のローン TSL ローン ADB の農業・地方開発支援プロジェクトローン KFW 銀行のプロジェクトローン SME 開発基金のプロジェクトローン CGFM ローン 不動産ローン</p>	<p>運転資金ローン 資本金ローン クレジットラインローン 温室効果ガス排出量削減目的用途ビジネスローン ADB の資金源による CGFM のローン TSL ローン モンゴルビジネスインキュベーターナショナル連合協会のプロジェクトローン IFAD プロジェクトローン オーガニックモンゴルプログラムローン（農業社用途） EBRD の投資ローン（農業社用途） 建設ローン</p>
融資プロセス	<ul style="list-style-type: none"> ・融資担当者は、必要書類に加えて、CIB を照会し、また追加的な書類（ブラックノート、新規契約書、等）を顧客に徴求する。 ・収集されたデータは、行内の顧客システム、およびレーティングシステムに入力される。 ・融資担当者が顧客を訪問し、概況を確認する。 ・システムからのアウトプット書類および顧客からの書類の一部を審査書類としてまとめる。 ・審査担当については、行内ポリシーにしたがって、融資金額/商品によって支店、本店での決裁権限が決められている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・融資担当者は、必要書類に加えて、CIB を照会し、また追加的な書類（ブラックノート、新規契約書、等）を顧客に徴求する。 ・収集されたデータは、行内の顧客システム、およびレーティングシステムに入力される。 ・システムからのアウトプット書類および顧客からの書類の一部を審査書類としてまとめる。 ・審査担当については、行内ポリシーにしたがって、融資金額/商品によって支店、本店での決裁権限が決められている。
融資申請必要書類	N/A	<p>ローン申請書 事業紹介（ビジネス紹介） 企業登記証明書（公証） 企業内規（公証） 財務諸表 1-3 年分 業務許可証、ライセンス、特許 信用履歴（金融機関） 信用融資に関連する契約書 担保資産の関連書類、証明書 ビジネス特徴によるその他の書類、証明書 取引銀行および税務署証明書</p>
審査優先事項	①ビジネス業務による利益、②融資を何に使うか、③顧客の売上等（CIB 含む）、④担保	CF、社長個人の信用力、過去の財務情報、担保価値、のすべてが重要で優先はない。
担保制度	・行内規則によって決められており、ほぼすべての融資に必要	ポリシーによって決められており、ほぼすべての融資に必要なが、ファクタリングの場合は不要 土地の場合にはローンの商品によって評価額の 45-75%まで融資可能

行内レーティング	顧客レーティングおよび融資内容のレーティングをしており、2回目以降の融資では、金利に反映される。	顧客レーティングおよび融資内容のレーティングはしているが、金利には反映されない。
金利	1.6-19%月	1.5-1.7% 月
手数料	0.5%	1%
融資先管理/デフォルト対応	<ul style="list-style-type: none"> ・滞留債権は、月末に自動的に CIB に転送される。91 日を超えた債権は本部で管理し、訪問、督促を行う。 ・顧客への融資額に応じて、毎月/四半期毎/半期に一度財務諸表を入手する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・滞留債権は、自動的に CIB に転送される。 ・顧客への融資額に応じて、毎月/四半期毎/半期に一度財務諸表を入手する。 ・遅延先には支払通知を出し、ミーティングを要請する。 ・270 日を超えた先には、特別な部署が対応する。
顧客サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客向けセミナーを開催しており、トピックについても経営から財務まで幅広い。 ・融資先とは定期的にヒアリングを行い、融資担当者がアドバイスをしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・UBにあるクライアントへは会計セミナーを実施している。
現在の主要課題	<ul style="list-style-type: none"> ・SME の課題として大きいのは、SME オーナーの財務諸表に関する知識の不足。オーナーは財務諸表を作る時だけ経理士に費用を支払い、作成してもらおうが、各種支払の内容も理解していないオーナーが多い。 ・国の基金による制度融資の問題は MOF、MOFALI といった融資の知識がない組織が管理している。 ・BOM の課題として、SME の中では中規模サイズの企業に負担が大きく、国の支援が少ない。 ・小規模組織は 1.15bil で区切られているが、この基準は小さすぎる。 ・TSL の課題としては、提出書類が多すぎ、またプロセスが長すぎる。モンゴルの環境に合わせて簡略化する必要がある。最高額が 6mil.MNT というのも小さい。 	N/A

3.3 ノンバンク等における信用情報管理の現状と課題

(1) 融資の現状と課題（含：リスクプレミアムの考え方等）

ノンバンク協会へのインタビューに基づけば、ノンバンク業界の規模感として、現在、ノンバンク全体で顧客は10万7千程度、うち法人は3,000社程度と推計されている⁴⁰。規模の大きいノンバンクとしてはTrans capital、BID、ガツルキャピタルパートナー、ビジョンといった会社があげられ、上位の約30社が大手と認識され、合計融資額5bil.MNT以上となっている。近年、ノンバンク業界の過剰な設立および競争を緩和するため、FRCおよびノンバンク協会への登録のためには、以前は400mil.MNT以上が必要とされていた資本金について、2020年までは1bil.MNT、さらにその後2.5bil.MNTまで引き上げることが予定されている。

融資の種類について、大手ノンバンク2社のインタビューで、法人融資は10件以下で、基本的にノンバンクは個人への融資が大半となっている。しかし、個人名義でもビジネス向けは50%前後であることが複数のノンバンクから意見された。中規模ノンバンクとのインタビューでも融資種類としては、生活用が60%程度で40%がビジネス用となっているものの、社長が個人用でビジネスローンを受けているところもあるとのことであった。

ノンバンクを利用する顧客については多様な事情があるが、判断のスピードを求めていることも多い。すなわち、銀行だと審査に時間がかかるため、期近かつ短期の運転資金の調達のためにノンバンクを使うニーズがあり、顧客としてもノンバンクでの高い金利を支払うことを受け入れている。

(2) ノンバンクにおける融資審査の現状と課題

1) ノンバンクにおける融資審査のプロセス

(i) 書類の準備

・ 必須書類

融資を受けるための必須書類については、ノンバンク間で差異が大きいが、大手ノンバンクでは、銀行の個人ローンと変わらない程度の書類提出を要請している。他方、小規模ノンバンクでは、担保のみの提供で融資を受けることが可能なノンバンクもあることから、そのような場合には、提出書類も簡易なものとなる。そのため、銀行と異なり、ノンバンク業界ではノンバンク間で提出書類の差異が大きいが、大手ノンバンクにおけるビジネスローンの場合、すべての顧客に提出を求めている書類としては、大まかな区

⁴⁰ この数字は、BOMのCIDB登録数（2017年末において240社）と大きく乖離している。これは、①全てのノンバンクがCIDBへ登録しているわけではなく、②ノンバンク協会の推計には実際はSMEへの融資であるものの、個人名義での融資実績も法人としてカウントしていること、等によるものと推察される。

分として、収入の証明（ローンの種類によって異なる）、住所の証明、担保の証明、の3種類であることが説明された。

- ・ 任意提出書類等

任意提出書類としては、個人ローンが実質的に法人向け融資と判断される場合、財務諸表の提出も要請している。

(ii) 審査

- ・ 審査書類

法人内審査のためには、顧客の属性についてデータ入力したもの、融資の判断材料となるスコアリング、さらに担保明細等が提出される。

- ・ 決裁権限

ノンバンク業界では基本的に小規模な運営がなされており、支店レベルでは、支店長、ローン担当者、テラーの3人で構成されている。多くのノンバンクは同じ構成となっており、最大でも5名程度で構成されている。

インタビュー対象としたノンバンクでは、複数の支店を有しており、融資審査方法については、金額によって審査の方法は異なっており、20mil.MNT 以下の場合には支店に決裁権限がある。CFを計算することもある。この計算方法は会社によって多少異なる。

- ・ 担保設定および評価

大手のノンバンクでは、不動産担保について評価額に対するLTV率の幅が広く、担保の種類・ローンの種類にもよるが50%から70%の間となっている。また、ノンバンク法による規制として資本金の30%まで融資できる。なお、収入の1/3程度までを極度額として融資可能とする判断目安がある。最近では連帯保証を求めることも多い。高齢の顧客に対しては、一緒に住んでいる人（子供等の家族を含む）との連帯保証を求める。

なお、CIBを用いていないノンバンクでは少額（50万から7mil.MNT程度）貸付として貴金属、電話番号等のみの担保によって融資を行う会社もある。さらに、顧客の6カ月の残高明細を見て判断するノンバンクも存在しており、そのようなノンバンクにおいては必ずしも担保が必要ではない。

(iii) 使用しているシステム

ノンバンクでは、顧客管理のためのデータベースは有しているが、融資審査関連のシステムについては、共通して使用されているものはない。大手ノンバンク1社では、独自開発（EBRDの資金によりドイツの大学に依頼）により、エクセルをベースにしたスコアリングシステムが最も先進的な取組であった。このシステムでは、財務諸表も入力するが、どの程度入力するかについては融資金額によって異なり、財務と非財務情報が含まれている。外国からの資金調達の有無まで含まれ、細かい項目も含まれるが、印刷するとA4用紙2枚程度となるとのことであった。

(iv) レーティングと金利

個別のノンバンクへの聞き取りによれば、ノンバンクでは顧客のレーティングをしている会社はあるものの、レーティング結果に応じた金利を設定している会社はなかった。また、ノンバンク協会によれば、金利については、各ノンバンクで規定があり、どのような資金を貸付のリソースとするかによって金利が決定される。例えば、国が実施している SME ローンによって資金調達した場合 0.6%/月の支払金利となり、これに対してノンバンクでは SME に 2%/月程度で貸付がなされる。現在の貸付金利については、ノンバンクおよび商品によって相当ビジネスローンでも 2.6~4.4%/月と幅広い。ただし、この水準でも以前よりは下がってきている。なお、リスク評価システムによる評価はないが、多くの銀行と同様に、最初は固定の金利で貸付を行い、2 回目以降は 0.5%/月程度まで下げるような過去の実績に基づく割引もある。

(v) 審査判断における優先事項

大手のノンバンクでは銀行と同様に、事業の返済能力等が優先事項であり、担保については 3 番目となっている。特に、無担保融資を行っているノンバンクでは返済能力が重要となっている。他方、小規模ノンバンクでは担保の提供のみで融資を行っているケースもあるとされ、その場合には、融資が優先事項となっていることが想定される。

(3) 信用情報の内容および管理方法の現状と課題（含：デフォルト先の管理、報告義務および内容、等）

1) 融資先の管理

融資先管理としては、法人向け融資は銀行と同様に、融資後の財務諸表を入手している。しかし、ノンバンク融資は基本的に個人向けであるため、定期的な訪問等による管理が中心となっている。なお、ノンバンク協会によれば、業界の平均不良債権比率は 9.4% 程度となっている。

2) デフォルト定義

基本的には、BOM による資産分類はノンバンクにも適用されるため、90 日を超えて回収されない場合はデフォルト債権となる。実務としても大手ノンバンクにおいて、デフォルトの定義としては 90 日以上滞納先と定義している法人がある一方で、30 日とみている法人もあった。

3) デフォルト状況別管理手法

デフォルト債権については、各ノンバンク内のリスク規則があり、それにしたがっている。大手ノンバンクの一例としては、返済が遅れた場合にはどのような対応をするかについて、1 日ごとの内容が決まっている。1-90 日目までだと支店、それ以上だと本店預かりによる管理がなされる。なお、デフォルトが生じた場合、流動資産担保であれば契

約書に書かれた通りにノンバンクが動産を処分することによって回収し、不動産だと裁判が必要となる。

(4) 関係業務（含：対融資顧客サービス等）

1) アドバイザリー

近年、ノンバンク間の競争は厳しく、ノンバンクにおいても、融資に際して顧客への各種アドバイスを実施しているケースについて複数の企業で確認された。

2) セミナー等

セミナー等については、顧客向けに開催している例があった。具体的な内容として、3段階の研修を実施し、個人だと2-3時間の収入支出、利益、貯蓄に関するセミナーを開催している。さらに、EBRD等のドナーと実施する場合もあり、ビジネスプランの作成方法を指導した実績がある。

また、ノンバンク職員向けの研修も開催されている。例えば、FRCとノンバンク協会は、2018年6月5日から7日まで、NBFI融資エコノミストのための研修を共同で行った。この研修は、モンゴルの銀行部門のベストプラクティスと実際の事例、融資に関する倫理および利用方法などに精通した融資専門家を育成することを目的としていた。

3.4 モンゴル銀行CIDBの発展経緯、現状、および課題

(1) モンゴル銀行CIDBの発展経緯

1) CIDBの必要性和準備

モンゴルにおいては2段階銀行制度を採用したため、信用リスクの削減は重要性が高まった。そこで、商業銀行の潜在的な信用リスクを軽減し緩和するために、1995年には、モンゴル銀行決議第11号「信用情報システムを作成する方法と信用報告手続き」が承認された。続いて、公的信用制度の開始段階として、1996年に発行されたモンゴル銀行の決議第384号に基づき、モンゴル銀行によって「公的クレジット登録」が創設されることとなった。さらに、公的信用登録は、「信用情報に関する規則」（1999年1月1日）の採択後、公式にモンゴルで開始された。

2) 公的クレジット登録の改善

上記によって開始されたモンゴル国信用情報制度は、その後、数度の改善が図られた。まず、1997年の決議№159によって、公的与信登録機関と金融機関間の信用情報の交換（譲渡）の一環として、必要なすべての信用情報は、会計プログラムによって作成され、ネットワークを介して自動的に送信されるように改善された。1999年には、司法機関および捜査機関の信用情報を利用することを可能とするための規約（決議№467）が承認された。2001年の決議№565によっては、銀行に加えて、他の金融機関も信用

情報を利用し、情報を交換することが開始された。さらに、2005年に発行された決議№131によって、ソフトウェアの信頼性とセキュリティを保証するための基準が承認された。そして、2011年には大幅な改善を行い、信用情報と財務規律を改善するために、モンゴル銀行は信用情報に関する法律を作成し、議会によって承認された。

一連の制度改善に加えて、ソフトウェアを改善するための措置も取られてきた。具体的には、1997年に発行された決議№159に基づいて、JICAとの協力によって、公的な信用記録ソフトウェアが開発され、2009年6月1日から2017年にかけてこのプログラムを使用した。そして、モンゴル銀行の情報技術部門は、新しい公共クレジット登録ソフトウェアを開発し、2017年6月24日以降に利用を開始した。

(2) モンゴル銀行 CIDB システム

1) モンゴル銀行 CIDB システムの活用状況

調査時点では、現行のモンゴル銀行 CIDB システムに対して、14の商業銀行、1つの開発銀行、407のノンバンク、94の貯蓄信用協同組合・政府モーゲージ会社・モンゴル住宅ローン会社・ローン保証ファンド・リース会社・特別目的省庁および携帯電話事業者等、約650団体にアクセス権が与えられている。また、CIDBには、およそ1,722千の融資先（個人：約1.7百万、法人：22,000）の、約9,753,387件の信用情報が、登録されている。CIDBへのアクセス権を付与された団体は、1カ月に平均約575,000件のアクセスを行い、約1,675,000件の与信情報を受けている。

2) 金融機関から CIDB へのインプット

モンゴルの現行制度としては、銀行およびノンバンクは、融資および返済遅延について、下記の情報をBOMの監督局（Supervision Department）に報告しなければならない⁴¹。

- ① 借入人、保証人、信用状発行依頼人の情報（氏名（名称）、住所、登録番号、業種等）
- ② 借入、保証、信用状に関する情報（実行日、返済日、用途、金額、最終返済日等）
- ③ 延滞により裁判所へ提訴された債務者の情報
- ④ 3ヵ月以上支払を延滞しているクレジットカード保有者・債務者（氏名、残高等）
- ⑤ 担保に関する情報（担保資産の種類、担保カバー率、担保資産の評価額等）
- ⑥ 資産登録局、国税庁、関税庁、国家個人登録情報センター、判決執行庁、証券取引所などの機関より受けた情報
- ⑦ その他情報

⁴¹ 信用情報データベース規則（モンゴル中央銀行総裁2005年、第131号令）、添付1

BOM の監督局 (Supervision Department) ではこれら収集データを信用情報データベース (CIBD) として処理・保存し、情報の秘密性・取扱いについて適切に管理する責任を有する。BOM の地方支店は、支店管轄内の対象企業に関する信用情報の収集をフォローする任務も持って CIBD の整備を進めている。

銀行とNBFIは、CIBに提供される情報の正確性について責任を負い、虚偽または不正確な情報の報告もしくは本来の目的外でCIBから得られた情報を使用した場合は罰則がある⁴²。

3) CIBD から各金融機関へのアウトプット

各金融機関からのインプットに基づいて、BOMではCIBDのために債務者の名寄せを行い、データを維持管理している。そのデータベースは、銀行・ノンバンク・銀行決済所⁴³・資産登録局・国税庁・関税局・個人登録情報国家センター・裁判判決執行庁・証券取引所等のCIBDに関する協力協定を締結した利用者が、職務上必要な目的に利用可能である。顧客から融資の申し込みがある場合等に、各銀行からは当該法人に関する照会を行い、以下のフォーマットで出力される。

Credit Information Bureau Borrowers INFORMATION																		
..... of the Mongolbank																		
Borrower's name: ●																		
May 16, 2018 (18:34) Ulaanbaatar																		
No	Registration number	The total amount of loans	Date of loan	The loan maturity Date	Currency name	Loan outstanding	Loan classification					Types of collateral		Number of Collateral	State registration number of collateral certificate	Name of Bank	Explanation	
							Pass	Overd	Substandard	Doubtful	Loss	Group	Subgroup					
1			2017-07-26	2018-12-10	MNT	0.00	+						Receivable, future income	Receivables from local organizations			Khas Bank (32)	
													Receivable, future income	Dividend income				
													Land	Right of ownership of land				
													Buildings	Apartment				
													Buildings	Apartment				
													Buildings	Apartment				
													Buildings	Apartment				
													Buildings	Industrial buildings and facilities				
													Machinery, transport and other equipment	Other vehicles				
2			2017-05-10	2017-12-18	MNT	0.00	+						Receivable, future income	Other fixed income			XAC (32)	

出典: BOM

図 3.6 法人向け CIBD フォーマット

⁴² 銀行は最低貸金の 40 倍に相当する罰金を科す、もしくは財団から情報を受取る権利を 6 ヶ月～1 年間停止する。

⁴³ BOM、MBA、銀行、証券取引所等による資金決済を円滑かつ安定的に行うため、2008年に設立。National Council of Payment and Settlement System (<https://www.mongolbank.mn/eng/listpaymentsystem.aspx?id=2>)

(3) 現行のモンゴル銀行 CIDB システムの課題

現行のモンゴル銀行 CIDB システムにはさまざまな課題がある。具体的に IFC は、2018 年 3 月に CIDB の現状について調査し、以下の改善すべき事項を指摘し、改善に向けた提案を出している。

- ・ クレジット情報の照会には、借り手の信用活動に必要なすべての情報が含まれていない。
- ・ CIB には、十分なデータベースとデータ処理がない。
- ・ CIDB として利用しているソフトウェアは国際基準を満たしていない。

なお、これらの指摘については IFC から BOM への提案書に含まれているものの報告書で公開されておらず、各項目の詳細な内容については明らかにされていない。現在 BOM では IFC と CIB データベースの更新について、2018 年 6 月に作業を開始すべく準備を進めている。

また、IFC による指摘以外にも、地方において収集した信用情報は、四半期ごとに本部に報告する業務報告書に添付して、信用情報をデータベース局に報告すると規定されているが、現実には CIB の情報更新の迅速性、良質の情報提供の維持が困難になっている。このことが、民間銀行等での各々独自の企業情報データベースを構築する動きになっているが、金融業界では CIB がより包括的に情報を収集すること、金融機関や関係省庁と情報を共有することを強く希望している。

加えて、参加が必要なすべての関係者が CIB に参加していないという問題もある。ノンバンクはライセンスを得てから 3 ヶ月以内に BOM と契約を結び CIB 情報を取ることが 2015 年の条例によって義務付けられており、BOM との CIB 契約は無料となっているにも関わらず、すべてのノンバンクが CIDB を利用するには至っていない。

3.5 CIDB 以外の信用情報を含むデータベース

信用情報に関連するデータベースについては、大きく分類すれば①顕名情報と②匿名情報に区分することが有用である。それぞれのデータベースについて、BOM による CIB 以外のデータベース作成・保有の状況は以下のとおりとなっている。

(1) 顕名情報

顕名情報データベースとしては、上述した BOM による CIDB によるデータベースが信用情報管理に特化したデータベースである。しかし、この類似データベースが民間企業によって準備されている。また、企業の財務諸表を含むデータベースとしては、MOF による企業財務諸表データベース、MOFALI 内 SME 局による SME データベース、および NDA 産業データベースがある。

(i) 民間企業による CIB

1990年代後半以降、BOM内には信用情報センターが設置され、CIDBが運営されてきたが、前述のような民間銀行等における民間版信用情報データベースへのニーズがあったことから、2005年以降、銀行協会の会員が民間のCIBを作るべく検討が重ねられてきた。2009年にMBAによって、Credit Information Bureau LLC., Mongolia が、USAID およびIFCの協力で設立された。2010年、米国のDun & Bradstreet 社と CIB LLC. Mongolia は合弁で私的な信用情報サービスを提供するセンターを設立することで合意し、2014年にモンゴル法人Interactive LLC.に信用情報システムの構築を発注し、スコアリングシステムの導入を目標としていた。しかし、民間セクターのCIBは中央銀行の営業ライセンスの取得が必要とされ、同CIB LLC.はスタッフの任命まで行われているものの未だ稼働できない状況にある。また、このCIB LLC.以外にも2社（社名については非公開）によって新たなCIBの創設が試みられたが、本件調査実施時点で、いずれの会社のシステムも信用情報法第23条によって求められているシステム運用機関としての許可条件を満たしておらず、営業ライセンスの承認を得られていない状況であった⁴⁴。

(ii) MOF データベース (E-Balance)

<MOF データベースの概要>

大蔵省のデータベースは省令に基づくもので、企業が提出した財務諸表は各県、各区に送られ、大蔵省に転送される。登録されている財務諸表は、統計庁で認識している企業12万社の中で、78%程度が提出している。財務諸表の更新については、SMEも含めたほぼ全企業が毎年更新し、現在は、電子データ (E-Balance) システムを用いて提出している。提出書類の種類および登録する項目について、財務諸表の種類としては、四表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書、および株主変動計算書）の提出がなされ、さらに非財務情報の25項目程度が登録される。財務諸表の内容については、県、区、市レベルの職員が財務諸表を受け取る時に確認している。オンライン上で提出された後は、MOFでは規則通りに提出しているかどうか確認できるが、内容については修正できない。なお、歳入庁の納税申告上の金額と整合性は確認されている。しかし、デフォルト関連データは全く入力されていない。

<政府機関によるデータベースの利用>

大蔵省データベースは、政府関係機関はすべて使えるようになっており、各大学、研究所も利用可能である。各機関が財務諸表のどの部分について情報を利用可能か、については、各機関の申請に基づいている。例えば、MOFALIは大蔵省への利用申請をした際に売上高のみの情報提供を依頼していたことから、現在もCIDBからはSMEの売上高のみの情報が提供されている。ただし、各自治体では大蔵省のデータベースのすべては見ることができない。歳入庁によるE-Taxの情報とE-Balanceは照合されている。

⁴⁴ 2018年5月24日に開催したBOMとの第3回JWT会議において、BOMより、「IFCによるBOMの信用情報制度調査が実施されており、まずは古くて国際基準を満たしていないCIDBシステムの更新を提案されている。計画では本年6月にはシステム更新のプロジェクト開始が予定されているが、コストが高く調整に時間が掛かっている。このためCIB LLC.については2020年迄は許可の目途がたたない。」との説明があった。

(iii) MOFALI データベース

上述したとおり MOFALI の SME 局の役割の 1 つに SME からの依頼に基づく SME の確認がある。この確認は、SME が SME 開発ファンドおよび CGFM 等からの融資を受けるために、自己の会社が SME（従業員 200 人以下かつ売上が年 1.5bil.MNT/年まで）であることの証明が必要であることから当局がこの役割を担っている。この業務の中で、SME からは、登記、財務諸表、および営業の種類、利益率等についても情報が提供され、さらに社会保険庁からの登録社員数の証明と税務署による納税証明が提出されていることから、MOFALI にはこれらのデータが蓄積されている。データベースの規模としては、1 年間で 2,000 社が申請してきており、これまで累計で延べ 1 万社程度の情報がある。

(iv) MOFALI 新規データベース

MOFALI においては、これまでのデータベースと異なる新規データベースを構築することも検討している。これは、2018-2021 年の政府のアクションプランの目標の 1 つにデータベースの構築が含まれていることを受けたものである。

データベースの情報内容としては、過去に基金を通して融資を受けている企業のデータベースであることが想定されている。具体的に、データベースでは、売上、雇用者人数等で評価が入る形となることを予定している。構築開始時期については、現在、SME 法の改正が進められており、国会に提出し、承認を受けることで構築開始が可能と想定されている。

すでに CIDB がある状況で MOFALI が新規データベースを作成することについて、①本データベースは SME の信用履歴情報の収集を主目的としものではなく、各種基金による SME 融資履歴を集約することが目的となっている点、②CIDB は商業銀行およびノンバンクからのデータで構成されており、各種基金およびその他ルートによる融資履歴は含まれていない、ことが指摘された。

ただし、本データベースは議論が開始された段階であり、MBA からその構築の必要性を意見され、データベース共同構築の提案を受けているが、データベースをどこが運営していくか、また情報収集方法等についても決まっておらず、SME 庁を作ることも含めて検討されている。

(v) NDA 産業データベース

NDA では、地域開発・投資促進に資するため、全国の産業データベース情報（現在、稼働中の総事業所数の約 25%にあたる 1,800 事業所のデータを保管）があり、企業の規模、一部信用情報、また、事業計画等がアップデート管理されている。現在、GIZ の支援を受けてシステムのアップデート、アップロード情報の整理が進められている。

(2) 匿名情報

本件調査時点で、匿名情報による財務諸表を含む信用情報管理としての一般に参照可能なデータベースはモンゴルに存在しておらず、作成する計画等も明らかになっていない。

3.6 CRD 導入可能性の検討

(1) モンゴル金融セクターへの導入の可能性に関する説明と協議

この10年におけるモンゴル経済の動きは、2006年から2013年の鉱物資源開発に牽引された拡張期と、それに続く鉱物資源価格の下落やポリティカルリスクの顕在化（中国経済の成長鈍化の影響等による経済・財政危機）、さらにはIMFによる拡大信用供与（EFF）適用による国際経済支援を受け入れての経済再生期間にあり、金融セクターとしては拡大期と緊縮期とを経験している。

民間セクターの金融能力や金融アクセス能力は、もともと金融市場・メカニズムが未成熟な部分もあり、長期比率に関してはセクター毎にばらつきがあるが、5年超の融資は全体の13%にとどまっている他、SME金融についても個人ローンがSMEローンを上回り、特に消費者金融の伸びが大きい等（表3.10）、依然として課題もあるが、国際機関による支援も受けつつ、SME金融の総量やポートフォリオ比の長期融資割合等、全体的に若干ではあるが着実に改善しており、2017年には、SME loan / individual が、約808bil. MNT、SME loan / private が、1,661bil. MNT、合計約2,500bil. MNTの実績になっている（表3.10）。個人向けローンの残高は6,608bil. MNT（2017年実績：表3.10）あり、その半分が事業性資金とすると、約3,000bil. MNTで、SME金融の裾野は2017年で5,500bil. MNT規模になっているともいえる。

表 3.9 民間セクターへの融資残高

単位：Billion of MNT

セクター	年	残高	1年未満		1～5年		5年超	
合計	2008	1,336	583	44%	704	53%	48	3%
	2012	3,495	956	27%	2,260	65%	269	8%
	2017	5,179	1,004	19%	3,488	68%	686	13%
鉱業	2008	113	63	56%	47	42%	3	2%
	2012	673	251	37%	422	63%	0	0
	2017	574	129	22%	442	77%	2	1%
製造業	2008	312	85	27%	205	66%	22	7%
	2012	677	170	25%	415	61%	92	14%
	2017	975	182	19%	656	67%	137	14%
公益・建設	2008	294	133	45%	158	54%	3	1%
	2012	1,118	241	22%	762	68%	52	5%
	2017	823	81	10%	668	81%	74	9%
サービス・他	2008	617	304	49%	294	48%	20	3%
	2012	1,027	303	30%	661	64%	125	11%
	2017	1,321	432	33%	748	57%	140	10%

出典：BOM HP Statistics, Banks Outstanding Loan

表 3.10 個人・SME ローン残高

Unit: MNT million

Year	Individual loan	Mortgage loan	SME loan /individual	Consumer loan	Salary loan	Pension loan	Other	SME loan /private/
2008	1,030,054	237,491	291,659	104,153	104,096	47,438	245,216	212,927
2009	919,949	244,003	255,637	58,816	120,356	55,331	185,806	227,431
2010	1,334,140	362,856	347,544	114,586	234,000	71,280	203,874	277,618
2011	2,439,603	710,583	568,859	159,554	559,104	116,979	324,525	473,698
2012	3,074,548	915,281	598,997	167,322	762,490	200,895	429,562	590,174
2013	4,640,385	1,620,345	833,435	223,984	1,220,096	260,756	481,769	971,079
2014	5,648,914	2,024,458	905,542	330,395	1,435,070	354,800	598,650	1,270,619
2015	4,963,948	1,425,420	778,684	303,101	1,393,206	433,918	629,620	1,270,097
2016	5,605,062	1,855,208	697,782	298,103	1,528,428	547,404	678,137	1,282,229
2017	6,608,506	1,699,186	808,542	679,760	2,131,634	695,163	594,102	1,661,516

出典：BOM HP Statistics, Banks Outstanding Loan

本調査においては、調査開始直後に政府機関向けと金融機関向けに CRD 協会の協力を得たセミナーを実施し、モンゴルにおける匿名財務データベースの認知度・理解度を図り、同時に関係金融機関・SME 企業との個別面談による SME 金融の状況並びに課題の

把握を行った。全体セミナーに引き続き行ったセミナー参加者を中心とした関係機関との個別面談においては、業務多忙中にも関わらず多くの機関が積極的に面談に応じ、匿名財務データベースに関する関心の高さが伺えた。

金融機関との面談においては、審査にかかる業務手続の多さと、担保・保証以外に与信審査に資する手段が少ない現状で匿名財務データベースというモンゴルでは新しいツール導入のメリットへの期待が感じられた。同時に、匿名による財務データベースは、金融関係者においても CRD およびスコアリングモデルについての理解度の不足、特に匿名での財務情報の提供である事の理解不足もあったことから、一般社団法人 CRD 協会の専門家を再度招聘し、モンゴル国での CRD 導入にあたってのメリット・デメリット、スコアリングモデル開発と匿名財務データベース構築の趣旨や意義を関係機関に丁寧に周知するよう図った。

(2) 他の融資審査手段との比較検討

本調査における金融機関・SME 企業への個別インタビュー等によると、SME 金融アクセスの障壁としては、①高金利・短期融資、②担保問題、③SME の脆弱な財務体質、④SME の事業計画・財務諸表作成能力の欠如等が指摘され、「モンゴルの金融インフラに関する基礎的調査報告書」（2014 年 3 月）での指摘と大きな違いはなかった。特に、担保問題・CGFM の保証問題（前段(4)信用情報分野に関連するドナー支援の状況にて ADB の TA 導入後の問題として記載）が継続して存在する事から、未だに無担保無保証融資は金融機関にとっては極めて高いハードルとなっており、リスクプレミアム軽減や審査コスト削減につながると期待される CRD 導入に関してはいずれからも高い関心が示された。

モンゴル国では、他の国と変わらず、SME の財務諸表は複数種類あるのが当たり前になっており、銀行の与信審査においては財務諸表に加えて、取引先との契約書等の提出を求めて銀行が本来あるべき財務諸表やキャッシュフローの作成を行い、財務分析を行っており、銀行の審査時間の長期化と審査コストに影響している。本件調査において財務省会計局からこの状況の改善の意向を聞くことができた。

モンゴルにおいてはSME向けの長期で低利の融資手段は、ツーステップローンやADBのTAスキームによるCGFM融資等に限られており、担保・保証や見返り預金以外に与信リスクを軽減する手段は乏しく、与信判断に資して審査コスト・時間の削減に繋がるツールについても現状CRD以外には特段見当たらない。一方、CRDの導入に関しては、デフォルト情報を伴う財務諸表（FS）等の関連情報を回帰分析する事から相応の規模で収集する事が重要になる。このためモンゴルの経済・企業数・各銀行の融資先数を勘案すると、CRDが有効に機能するのか慎重に検討するべきとの発言もあったものの⁴⁵、同時に、現在予定されているIFCによるCIDBデータベースの更新と並行してCRD導入に関する検討を続けるとの指示もBOMからあった。

⁴⁵ 2018 年 5 月 25 日、BOM Erdnebiereg 第一副総裁との面談による

現在銀行の融資審査においては、スコアリングモデルを各商業行が独自に開発し、運用しているが、スコアリングモデル上でも重要な位置づけとなってきた **CIB** については、**IFC** の協力で **BOM** が高度化を進めはじめている。信用履歴の参照は重要な点であるが、融資の判断の重要な要素としての事業評価に資するより信頼性の高い情報（指標）が必要であり、その意味で、**CRD** の導入が有効である可能性は極めて高く、それが各行の **CRD** セミナーへの関心の高さにも表れている。モンゴルにおいては人口・企業数も少なく、個別の銀行で **CRD** を構築するよりも **BOM** 等が中心となって日本のように共有の **CRD** 組織を構築する方式が効果的と考えられる。その為には現在銀行が入手し、コストを掛けて確認作業を行っている融資審査に用いた **FS** の提供を受ける必要があるが、**CRD** についての正しい知識を持ち合わせた行員との面談では、その仕組みの安全性と提供される情報の重要性について理解し、銀行としても追及すべきであるとの考えを示していた。同時に、銀行の経営者レベルが正しい理解を得るために継続した努力が必要であるとの考えを示していた。

加えて、現行の各銀行のスコアリングシステムは、基本的に企業の担保の有無等による定性情報を点数化したものであり、融資の可否に関する審査に用いられている。これは、財務的観点の分析から算出するリスク率（それに基づく点数化）や、リスクに応じた金利水準を検討するに資する **CRD** のアウトプットとは異なる。担保、**CIDB** 情報を中心とした審査に加え、リスクに応じた金利設定（金利引き下げ⁴⁶）に可能性を広げる **CRD** の導入は、信用保証の裾野を広げるとともに、**CLO** 等の融資手段の多様化にも貢献する。今後 **BOM** 等のイニシアティブで理解の促進と **CRD** 導入の可能性を検討していくことには意義があると考えられる。

(3) 現在の融資審査への影響

民間金融機関へのヒアリング調査によると、大手商業銀行の中には独自のスコアリングモデルを開発し融資審査に利用している処もある事が明確になったが、スコアリングモデルについての詳細なアルゴリズムやサンプルの入手には至っていない。前述の通り現状では **CRD** とスコアリングモデルについての正しい認識が銀行内部でも限られた人材にしか普及していない為であり、同担当者との面談においても、経営者レベルでデフォルト情報を含む財務情報、および関連する非財務情報の提供とそれに伴う統計的な手法を用いたスコアリングという **CRD** の仕組みについての正しい理解を進める事がサンプルの入手にもつながるものと考えられる。（**BOM** もこの点でリーダーシップを発揮することについては、信用情報管理にかかる情報共有と検討を目的として設置したジョイントワーキングチーム（**JWT**）レベルでは合意が得られている。）

また、無担保・無保証融資は **OT** 等所謂大企業関連において一部確認できたが、そのケースに於いても全くの信用融資ではなく、振込指定等何らかのリスク軽減措置が取られている模様であった。また本調査では **SME** 金融を対象としており、プロジェクトファ

⁴⁶ なお、**CRD** の導入による金利への引下げ効果の可能性については「3.2 銀行における信用情報管理の現状と課題 (1) 融資全般の現状と課題 (リスクプレミアム、信用補完の考え方)」において示している。

イナンス等におけるプロジェクトのキャッシュフロー分析といった手法のケースについても調査をしておらず、消費者金融等における完全な担保主義の融資以外のその他の融資手段については確認できていない。

このような現行の融資審査の手続き状況において、国会等から金利の引き下げ要求が出ているものの、銀行としては相応のコストに対する金利設定をしているとの認識から、融資審査に資する新しい判断材料を模索している。また、共同データベースが構築されることとなれば、単独行のデータでは十分に分析することのできない様々な業界の特徴なども、統計的に分析することができるというメリットがある。これらは、融資戦略における新たな客観的な判断指標ともなり、融資分野の拡大に寄与しうる。また、審査時間の短縮・コストの低減、金利水準の適正化等にもつながるものと考えられる。

(4) CRD セミナーの実施およびフィードバック

本調査では、匿名財務データベースを説明するためのセミナーを実施し、3月6日午前に政府機関向けセミナー（BOM、MOFALI、NDA等から27名が参加）、7日午前に金融機関向けセミナー（MBA、日系を含む商業銀行等24名が参加）を開催した。それぞれのセミナーで基調講演内容は共通しているが、意見交換の内容を変えている。基調講演としては、日本のCRD協会から2名の講師を招聘し、CRDの導入のメリットおよびデメリットを含めた講演を行った。具体的には、「日本のSME振興におけるCRDの役割～アジア諸国への展開」および「CRDモデルの実践、アジア諸国における普及」を演題内容とした。

「日本のSME振興におけるCRDの役割～アジア諸国への展開」では、情報の非対称性とリスク分布予想、リスクベースプライシングと逆選択、CRDシステムの概要、信用情報センター、スコアリングモデルの構造のタイプ、欧米における歴史的背景、CRD協会の概要、および検証の重要性について解説がなされた。

「CRDモデルの実践とアジア諸国における普及」では、信用補完制度における活用、金融機関の信用リスク管理における活用、SME支援における活用、政府系機関における活用、CLO（Collateralized Loan Obligation）スキームにおける活用、アジア諸国への展開について解説がなされた。

意見交換においては、双方のセミナーにおいて、CRDそのものへの理解の確認、およびBOMがイニシアティブを取るべきとすることが提起された。他方、民間側では、総論賛成しつつも本当にデータが集まるかの懸念もあった。加えて、制度的に日本のように民間で運用することの可否、その場合の法的懸念等、今後検討・解決すべき点について提起がなされた。

なお、アンケート結果によれば、ほぼすべての参加者が内容を理解し、また、CRDへの意見としてもその重要性および必要性を認識したという感想が持たれた。

(5) JWT における論点

本件調査においては、信用情報管理の情報共有と検討、モンゴルでの適切な金融機関におけるリスク管理の在り様と、当局による監督に関する議論とその特定を目的として、BOM の関連部署および JICA 調査団の協議共同作業チーム (JWT) を組成した。具体的な BOM 側のメンバーとしては、第 1 回目は、監督局モニタリング/金融サービス課 (Supervision Department, Division of Monitoring and Financial Services)、調査統計局調査課 (Research and Statistics Department Research Division) が参加し、第 2 回からは情報技術局 (Information Technology Department) が加わった。また、第 3 回では、日本の CRD 協会を招聘した。JWT は本件の調査期間である 6 月末までに 4 回開催し、各回の概要は以下の通りであった。

表 3.11 JWT 開催の概要

	参加者	議題
第 1 回 2018 年 3 月 19 日	Research and Statistics Department 2 名、Supervision Department 3 名、JICA モンゴル事務所 (オブザーバー) 2 名、JICA コンサルタント 2 名	1.SME の財務諸表 2.CRD と CIB の相違
第 2 回 2018 年 4 月 26 日	Research and Statistics Department 1 名、Supervision Department 3 名、Information Technology Department 2 名、JICA モンゴル事務所 (オブザーバー) 2 名、JICA コンサルタント 3 名	1.CRD の正確な議論の重要性 2.CRD の活用方法 3.CRD を導入する場合のロードマップの必要性
第 3 回 2018 年 5 月 24 日	Research and Statistics Department 1 名、Supervision Department 3 名、Information Technology Department 2 名、JICA モンゴル事務所 (オブザーバー) 2 名、JICA コンサルタント 3 名 講師 (CRD 協会 2 名)	CRD のデータ収集および初期的な検証アプローチについての説明
第 4 回 2018 年 6 月 22 日	Research and Statistics Department 1 名、Supervision Department 3 名、Information Technology Department 2 名、JICA コンサルタント 3 名	1.CIB システムの開発経緯と今後の改善計画 2.CRD の初期的検証アプローチの方向性 3.CG における SME 財務諸表改善に向けた調査概要および今後の取組

出典: 調査団作成

4 回の JWT 会合を通じた討議における主要な論点 (メンバーの認識・理解、情報共有のポイント等を含む) は、以下のとおり。

<CRD の位置づけと理解>

BOM 側メンバーからは、JWT 初回からほぼ第 4 回目まで、継続的に、CRD の意義と特徴、および CIB との相違について強い関心が示された。JWT に先立つ CRD セミナーにおいても、これらの点は説明されていたが、セミナーに参加していなかった BOM メンバーもいたため、第 1 回、第 2 回の JWT では、直接的なメリット、セクター別の分析の可否、他の途上国における適用、CIB との比較等に係る意見交換を通じて CRD の特徴およびメリットの理解が深められた。BOM 内外で継続的に関係者の CRD に対する理解を深めていくことの重要性が共有認識として持たれた。第 3 回会合においては、BOM メンバーより「CIBD データには個人に関する物はほぼ整っているが、企業に関する物は十分でない。特に SME については判断材料が不足しているので CRD は望ましい。CRD の導入で金融セクターも拡大し、金利も下げられる可能性があり、過度に担保に依存する融資体制を改善し財務審査の重要性を見直すことにも繋がると期待している。」との意見が出されている。

CIB との違いについては当初、それぞれの違いについて（CRD は匿名情報によるデータベースから統計的な分析結果により融資の推定デフォルト確率（PD: probability of default）を提供するもので、CIB は顕名による個別の信用履歴情報を提供するもの）、一部メンバーを除き、明確な認識が十分に共有されていなかった。第 3 回会合における CRD 協会からの説明により CRD に関する共通の理解が進んだ一方で、技術的な部分（対象とするデータが匿名で良いこと、商業銀行の理解と協力が得られればデータ収集に必ずしも法的な強制力が必要でないこと、融資審査において個々の信用履歴だけでなく、財務諸表等の分析から得られる推定デフォルト確率、それぞれの視点が重要であること等）については、議論の中で、しばしば繰り返し検討、確認された。

<CRD の導入のための法的措置>

CRD 導入のための法的措置として、情報収集に関しては、第 1 回会合および第 2 回会合において、BOM 側メンバーから、信用情報法（第 6 条 1 項 13 号）に基づいて、BOM が商業銀行に指示して収集できる、という指摘があった。他方、本格的な導入については、モンゴル固有の環境として、①法律がなければ政府も民間も物事が進まないこと、②CIB と CRD はそもそも異なった役割を担うものであり信用情報法で CRD を規定することになることは避けるべきであること、から CRD についても、何らかの法的な裏付けが必要（CRD 法といった立法）ではないかという議論は根強い。

また、既存の法律による CRD 導入への制約について、BOM メンバーからは、導入される CRD のあり方によって、既存の関係法（会社法、個人情報保護法、銀行法、等々）で対応できる可能性もある点が示されつつ、法律改正、新法制定も最初から排除するのではなく、広い視野から引き続き検討することになるろう。

<CRD の導入のための初期的（データの）品質調査>

CRD の導入の検討を深めていくためには、現実的に CRD 運用に十分な質と量のデータが現状のモンゴルで確保できるか検証することも重要であるという認識が形成された。BOM メンバー側の期待は大きく、第 2 回の会合においては、CRD 協会からのインプットへの関心が高まり、第 3 回では、再度 CRD 協会の参加を得て、データ収集プロセスから始まる CRD 準備ステップの説明を実施した。その結果、一定のデータ量を確保して、モンゴルにおける CRD の導入可能性を探るアプローチの必要性について議論があり、一定規模のサンプルデータを集め初期的な分析まで取り組むことで検証を進めることが重要であるという方向感が共有された。

初期アプローチのための財務諸表の入手方法については、第 1 回会合から議論があり、BOM 側からも商業銀行の情報開示に対しては消極性が指摘されている。このため、議論が進む過程では、BOM 側にとって比較的情報提供の要請がしやすい、SME ファンド、CGFM、MOF 等からの財務諸表の入手の可能性について BOM からの提案があったが、デフォルト情報がリンクしている必要があること、および（政策金融の特性等によって）分析結果が一般化できるか不明である点などにも検討がおよび、第 4 回の会合では、商業銀行からの財務諸表の入手を念頭に検討していくことで議論がまとまった。

なお、有意な指標を特定するための回帰分析までを視野にいたした初期的なアプローチを実施する場合は、データを統一したデータ形式（例えば CSV 形式等）で揃える必要があること、守秘義務契約等の必要性があること等について、調査団より説明し情報共有がなされた。実務的な側面についても一定の理解が進んだ。

<CRD の本格導入にあたってのその他の議論>

CRD の本格導入を仮定した場合の議論については、上記の法的措置以外に、運営主体、コスト、およびロードマップについての議論がなされた。運営主体について、当初、BOM としては、新たに設置される CIB LLC に CIB の信用情報と同時に CRD の情報を提供できるようにしてはどうかという提案が出されたが、第 3 回の会合において参加を得た CRD 協会からは、理論的には一つの組織が扱う事も可能であるが、それぞれ「顕名の信用情報の履歴のデータベース」と「匿名の財務情報に基づく分析システム」という異なる性格のシステムであり、管理や運営の方法も異なるため一つの組織で取り組むシナジー効果もなく、それぞれ別の組織で取り組む方が合理的である点が指摘され、理解を得た。この点については、今後、法的措置の継続的検討、初期検証を行っていく中で議論が深められるものと考えられる。

次に、導入・運用コストについては CIDB 改善のために多額の予算が必要となっていることも背景として、BOM メンバーからは初期費用について関心が示された。第 3 回会合では、日本のシステム構築に要した費用の大まかな概数額などを参考までに紹介した。

BOM からは CRD 構築までの全ての支援を求めるのではなく、支援機関と BOM のデマケーションを明確にし、BOM 側でも相応の分担をしたいとの意見が出され、積極的な姿勢が示された。

<他ドナーの動向>

本件調査期間中には、BOMのCIDBの改善へ向けた他ドナーの支援（提案段階）（IMFによるCIDBに対する改善の勧告に基づく）についても、CRDの導入の議論と併せて情報提供および意見交換がなされた。BOM参加者の中には、当初はCRDの導入がCIBの改善に結び付くとの考えもあったが、最終的には、全ての参加者が両者の役割の相違とそれぞれの必要性を共通理解として持つに至った。

(6) CRD 導入環境（法的環境、関係機関、ニーズおよび制約）

1) 法的環境

CRDの導入にあたっては、個別企業の(a)金融機関の融資の判断に使われた匿名財務諸表データ、(b)当該匿名財務諸表を提出した企業の財務情報以外の関係情報、(c)当該匿名財務諸表を提出した企業のデフォルト情報、を入手すること、が必要になるが、特定の組織がそのような情報を入手し、管理するにあたっては、情報の取扱いに係る各種法令の枠組みに沿っていることが必要となる。この点、特に、モンゴル国の現行法、①銀行法、②企業機密法、③個人情報保護法、④中銀法、⑤信用情報法、⑥信用情報データベース規則、との関係で、特に、匿名の財務・信用情報およびその管理・運用方法をどのように取り扱うか検討する必要がある。（①から③までの情報保護に関する法律、④から⑥までの信用情報データベースに関連する法律/規則に大別できる。）各法令/規則で、CRDとの関係を検討すべき主要な条文は以下のとおり。

①銀行法

7条 銀行、子会社、関連会社に対する禁止行為

2項 銀行、顧客および第三者は、以下の場合⁴⁷を除いて、他者、株主、取締役、役員、監査役および従業員に機密とみなされる情報の開示、または使用を禁じられる。

銀行法では、顧客の機密情報の開示について解除要件を含めて規定されているところ、5つの解除要件にはあてはまらないため、「機密とみなされる情報（information which is considered by the bank, its customers, and/or third parties as confidential）」の中に匿名での財務諸表の情報が含まれるかどうか焦点となる。

②企業機密法

第二章企業機密の定義、保護

5条 企業機密保護

2項 企業の機密を担当するもの或いは、業務上、専門的活動上で遭遇した者はその機密を維持する義務がある。

⁴⁷ 情報保護の解除要件は、5つのケースがある。簡潔に言えば、①個人が開示に書面で合意した場合、②BOMが監督義務を履行するために要求する場合、③訴訟における検察庁の捜査作業、腐敗防止機関と警察の要請、④モンゴルの法律違反が実証された場合、外国の法律執行機関または政府の要請、⑤国際条約に基づくFRCの義務に沿った要求、等。

3 項 企業は業務活動上得た個人情報と企業機密と同様に保護する義務がある。

7 条

2 項 職務に応じて企業の機密を遭遇した者、或いは機密を得た者はその機密を法律で定められた根拠および規則に従って使用し、他者に開示することを禁じる。

企業機密法では、銀行法と同様に企業が業務によって得た情報を他社へ開示することが禁止されている。

③個人情報保護法

4 条 個人情報類

1/手紙、コミュニケーション情報;

2/健康情報;

3/資産情報;

4/家族情報;

5/法律に指定したその他の情報.

<定義>

①手紙、コミュニケーション情報とは電子メール、郵便物、申請書等の郵便サービスを通じて他人および組織と交換する情報、書類、有形物を言う。

②健康情報保護の場合その人の障害、社会に危険を起す感染症以外の病状に関する情報を言う。

③資産情報とは資産、知的財産権を持つ所有者またはその認定者、および業務上入手した、情報、書類、金額数字、契約書、有形物を言う。

④家族情報とは公開すると個人、その家族のメンバーの尊厳、名誉、利益に利害する情報をいう。

3.個人のアーカイブ、貯蓄、メモ、封印およびそれらに関連する画像、録音を保護する。

5 条

1.個人情報を個人が保護する。

2.必要に応じて個人情報を法律に定められた根拠および規則に基づいて政府機関が保護することも可能。

3. 法律で認められた公的機関の管轄者は、法律によって定められた根拠および規則にしたがって、個人の情報を得る。

4.個人情報を取得した認定者および法律に従って取得した者は他者に公開、開示することを禁じる。

個人情報保護法では、保護されるべき個人の情報が詳細に定義された上で、その情報を取得した者による他社へ開示禁止が定められている。しかし、この保護されるべき情報についても、情報取得者が匿名として他社に開示する場合の取り扱いについては特に規定がない。

以上の三法は、銀行が他者に情報を開示することで、各法律に抵触することが懸念されるが、各法律/条文では、匿名情報についても適用されるかどうかについては規定されていない。この点、日本においては直近の 2017 年個人情報保護法改正によって一定の義務を遵守することを前提に、匿名加工情報は個人情報には当たらないことが明文規定化

されたが、モンゴルの現法では、匿名情報を直接的に規定した条文はない。そのため、日本の法律からの類推、ないしは、モンゴルの各条文の文言から情報の個別性が特定できない匿名情報は情報ではなくデータと解釈すること、等が考えられる。また、本調査において **BOM** からは、本法律が制約となり匿名財務諸表を入手できないとの意見はなかった。そのため、解釈論として解決するか、別途、新たな規定を設けるかについては、今後のモンゴルの法律専門家等も含めた検討を待つことになる。

④中銀法

19₁ 条 信用情報に関する業務に係るライセンスの発行および監視

1.信用情報活動のライセンスの発行、拒否、停止、取消し、行使に関連する活動は、金融セクターの安定を確保するための関連法によって規制される。

中銀法においては、信用情報にかかるライセンスの発行が中銀に認められているため、**CRD** を扱う団体を新規に設立する場合に関しても、同法が適用され、**BOM** がライセンスを付与し得るかが焦点となる。

⑤信用情報法および⑥信用情報データベースの規則

全般的に本件調査と関連性が高いため、資料編 資料 2 および 3 において、全文を掲載している。

信用情報法およびデータベース規則は、顕名の信用情報データベース (**CIB**) およびそのシステム運用機関の承認に関する規則であることから、現行の内容では、匿名情報については対象としていない。したがって、匿名である **CRD** については、そのデータ/情報の収集、分析、システムの整備と運用および利用の各段階において、直接的に関連していないが、**CRD** についても、これらの改訂によって運用すべきかどうか焦点となる。

以上より、いずれの法律/規則も法的環境として **CRD** 導入に際して十分であるか、更なる規定 (法律) が必要かについては、現段階で判断することは難しい。今後、**CRD** の本格的な導入にあたっては、導入の方法・あり方に沿って、法解釈や法運用の齟齬が生じないように十分検討し、法的な手当、運用上の規則などを策定する必要がある。また、より厳密な解釈については、今後、モンゴル国の法律専門家、法務省等による検証が必要と考えられる。

なお、**CRD** セミナー、**JWT**、各銀行へのインタビューのそれぞれにおいて、モンゴルでは、新規の政策の実施にあたっては、その根拠となる法令がなければ関係者の活動が進まないといった指摘が多かった。**BOM** との **JWT** においては、情報データベースの規則を改訂し、**BOM** が商業銀行に対して財務諸表の提出を要請することで情報収集できる可能性がある、という意見も出されたが、**CIB** に関連する法律/規則で **CRD** に関する情報収集を行うのは法的には無理がある点について検討された。運営機関として新たな機関を設立するか否か、その機関の法的性格、また、運営形態等によっても、法規定の必要性などは異なってくる。日本型の **CRD** をそのまま導入するのではなく、モンゴル

型の CRD を検討する上では、新たな法令を整備することもあえて最初から排除するのではなく広い視野にたった検討を行うことが重要であろう。

2) 想定される運営機関

CRD を導入する場合、現段階では、当面、BOM がイニシアティブをとり、政府側が主たる運営機関となることが現実的と考えられる。ただし、日本の CRD 協会の現在の運営方法を参考としつつ、初期の段階では BOM がその導入の主体として機能し、CRD の作成、運営を行い、システムの運用体制（専門の人材、情報収集方法/ICT システムの確立、独立採算が可能な資金的目途を含む）が整った段階で独立した組織へ移管するということが選択肢の 1 つと考えられる。（CIB LLC の設立を進めてきた MBA、あるいは、これまで投資窓口協力等で政府連携に積極的に取り組んできた MNCCI といった機関が、今後の移管・連携の可能性を検討できる。）

なお、BOM 以外にも MOF が担当すべきという一部の意見が CRD セミナー等では出されたが、政府組織間の役割デマケーション、双方へのインタビューからは BOM への期待が一般的であった。

上記を想定しつつも FRC との関係については検討が必要である。ノンバンク、貯蓄信用組合、リース会社等、銀行以外の金融業については、FRC がライセンス付与等の管理を行っている。特にモンゴルにおいては国全体の企業数が少ないことから、ノンバンク等を含め、CRD の裾野をあらかじめ広げておくことを検討する上では、連携等のありかたが重要となろう。（FRC としても、インタビュー時に JWT へ参加希望が出されたように、CRD 導入への関心が高い。）

民間セクターで、CRD の主たるユーザーと想定されるのは、CGFM および商業銀行であるが、ノンバンク、貯蓄信用組合等、その他金融機関についてもユーザーとなることは十分考えられる。運営体制については、こうしたユーザー層との関係も踏まえた検討が必要となろう。

表 3.12 CRD 導入に係る主要な関係者

公的セクター	BOM、FRC、MOF、MOFALI、NDA、DBM、CGFM
民間セクター	商業銀行、ノンバンク、MNCCI、MBA、貯蓄信用組合等その他金融機関
国際機関	JICA、ADB、IFC、EBRD

3) ニーズ

CRD へのニーズは政府機関、民間セクター、いずれからもニーズは高い。具体的なニーズの内容としては、CRD によって提供される財務諸表へのレーティング結果によって、リスクに応じた金利の設定および金利の全体的な引下げが可能となる点であろう。BOM および各金融機関からの期待が高い。これは、①CRD セミナー参加者によるアン

ケート結果、②各機関へのインタビュー結果、③BOMのJWTへの参加および初期的品質調査への関心、等からも同様の結果が得られている。

特に、各金融機関における現実的な必要性として、モンゴルでは銀行ごとの融資法人数が少なく、銀行一行あたりの法人顧客は最大でも2,000社以下となっている。さらに法人顧客が少ない小規模銀行・ノンバンクではそのような自己のデータベースに基づいたリスク評価できない可能性もある。そこで、国全体としてのデータベースが作成されることによって、信頼性の高いスコアリングモデル構築が可能になる。

4) 制約および課題

CRD導入にあたって制約となる事象としては、①入手可能な財務諸表が少ない点、②銀行間の協力関係が希薄である点、の二点が制約となり、③各銀行の情報管理方法が異なっている点、が課題となると考えられる。まず、制約に関する詳細については、以下のとおり。

①入手可能な財務諸表が少ない点：

モンゴル国においては、人口数が少ないことから、そもそも企業数はさほど多くない。前述したとおり、国家統計、MOFデータベース等によっても、活動している企業は総数で7万程度となっている。また、本章8節で詳述するが、銀行から法人名で借入を行っている企業数は銀行とノンバンクを併せて6,928社（2017年）であり、これに個人名でSMEのための借入を行っているような場合を含めても、最大で4万社程度の規模である。CRDの構築にあたっては、取得した年数を乗じて件数が算定されるため、法人向け融資に必要な過去数年分の財務諸表、および融資後について少なくとも毎年1つの財務諸表は利用可能である。しかし、それを考慮しても財務諸表総数とデフォルトデータが不足する場合には、適切なモデルを構築するために必要なデータが集積されない可能性がある点、および十分な財務諸表を蓄積するためには個人名でSMEのための借入を行っている融資先からも財務諸表を収集することが欠かせない点、については留意が必要である。

②銀行間の協力関係が希薄である点：

各種インタビューにおいて、モンゴル国においては、1つの企業が他社と共同でプラットフォーム等を構築することはまれであることが指摘された。特に、銀行間での競争が厳しいことから、他行との協力を拒む傾向もあり、この点、モデル構築の実現可能性の制約になる可能性もある。

しかし、上記の制約については、国全体でのデータベース作成でもデータ数不足の懸念があり、逆に、一行単独でデータベースを構築することはより一層困難であることを示している。そのため、BOM等の政府機関が主導してデータベースを作成する際には、各金融機関へこの点を説明することによって、より多くの金融機関の積極的な参加を促すことを可能としているものと考えられる。

また、この財務諸表の量的な制約については、提出を求める財務諸表の年数を増加させること、および個人で融資を受けているものの実質的に法人（SME）向け融資である顧客の財務諸表の提出を求めることで対応を図ることが重要と考えられる。

次に課題に関する詳細は以下のとおりである。

③各銀行の情報管理方法が異なっている点：

CRD 導入のためには、各銀行から、最終的には一定のファイル形式でデータを入手することが必要となる。この点、顧客から銀行への財務諸表提出は E-Balance のフォーマットであることが多くの銀行で確認されたが、行内の情報管理において、どの程度まで E-Balance における財務科目に準拠しているか、また、銀行間でのバラツキがどの程度かは不明である。また、各行では独自に真の財務情報（税務当局等に提出する名目に対して実際を反映した実質の財務情報）を顧客から入手するが、各行の情報管理システムで、どのような形式で保存・管理されているか（エクセル等の表計算ソフトデータ、PDF データ等）は確認できず、データ形式の標準化の必要があると考えられ、導入にあたっての課題といえる。

(7) CRD 導入環境に関する総括

(i) CRD 導入によって考えられるモンゴルにおけるメリット

- ・企業財務情報の不足に起因する審査時間・コストの改善
- ・リスク対応した金利設定（高止りした金利改善の可能性）
- ・CGFM による保証料の階層化
- ・SME 金融の対象先の拡大
- ・無担保融資の可能性
- ・共同データベース構築によるリスク分析の金融監督や債権の証券化への適用

(ii) CRD 導入によって考えられるモンゴルにおけるデメリット

・デメリットではないが、現在のモンゴル国における企業及び融資取引の絶対数が、CRD による十分な分析に足るものであるかは検証の必要があり、十分ではない場合、十分な情報規模が確保されるまでの過渡的措置として、どのような対応が可能かを検討する必要がある。この過渡的措置としては、例えば、現在、SME が個人として融資を受けている場合にも財務諸表の入手を促すこと、さらに、銀行のみならずノンバンクからの積極的な参加を働きかけることが考えられる。また、そのような活動の結果、むしろ CRD はモンゴル国にとって重要なソフトインフラになることも期待される。

3.7 CRDの導入によるインパクト

(1) インパクトの内容

日本の CRD がモンゴルに適切に導入された場合、各種金融機関は担保価値だけに多くを依存するのではなくリスクに対応した融資金利の設定がより容易になる。また、CGF ではリスクに対応した保証料の効率的な設定・階層化などを通して、料率の低減効果も期待できる。これにより、十分な担保をもたない企業、特に SME にとって、金融アクセスが改善することが想定される。SME にとっては、金利低下、提供する担保の減少等の形として現実的な正のインパクトを受けられるといえる。CRD の導入による経済的なインパクトを金額的な定量的測定を行うことはその導入コストとの比較のためにも重要であるが、現段階では導入形態等も明確でなく、定量的な推計をするのは難しい。

本件調査のインパクトの判断材料として、CRD の影響のある現在および将来的な SME 数を概観する。なお、将来的に借入を行い CRD の対象となることが想定される SME 数の推定では、現在は個人名義で融資を受けているものの、実態としては、経営する自社 (SME) への融資であるケースも企業数に含めて検討する。また、現在借入を行っていない SME の企業数 (将来借入を行う可能性のある企業数) についても検討する。

(2) 現在借入を行っている法人(SME 含む)の件数

モンゴル国全体で現在借入を行っている SME/個人の数については、数種類のデータから推定可能と考えられる。具体的には、①BOM による銀行統計、②BOM による CIB の登録数、③統計による SME 数からの推計、および④大蔵省データベースからの推計、が挙げられる。これらの情報をまとめると以下の通りである。

1) BOM/FRC 等による統計

本章 1 節で示した通り BOM による銀行統計によれば、2017 年末時点で銀行から借入を行っている企業の総数は 6,688 社、その中で SME の数は 5,477 社となっている。

なお、BOM 統計は、銀行のみを対象としており、ノンバンクおよびその他の融資機関による融資件数が含まれていないが、FRC によって集計しているデータによれば法人向け融資は 2017 年末で 240 件となっている。

2) BOM による CIDB の登録数

BOM によれば、BOM の CIDB には 1,722 千人 (1,700 千人、22,000 の団体) と推計されている各種融資利用者のうち、約 9,753,387 人の信用情報がノンバンク等を含む金融機関から提供され、登録されている。ただし、この法人数については、2009 年 (データベースの使用開始後) からの延べ登録数である。

しかし、2009 年以降で融資があった企業総数が 22,000 件であることから、現時点で、与信残高がある件数については、この数を超えることはないことが理解できる。

3) 商業銀行へのインタビューに基づく推計

各商業銀行では、与信残高についてはアニュアルレポート等において公表しているが、融資件数については公表していない。また、インタビューによっても、正確な融資件数については、非公開情報とされた。しかし、4大銀行のうち、三行については法人融資件数の概数として、1,500-2,000件（感覚的な概数）、1,100件強（実数）および1,000件弱（ほぼ実数）、という数字が示された。

4) 大蔵省データベースからの推計

大蔵省のデータベースは、SMEのカバー率が高いため、現存の財務諸表データベースとしては、最大のものとなっている。また、2種類あると言われている財務諸表（政府・歳入庁向け財務諸表、および真の財務諸表）のうち政府向けのものが登録されていると考えられる。しかし、企業が2種類の財務諸表を用意するインセンティブとしては、損益計算書を改ざんし、納税額を低くするためであると推測されることから、負債の額については改ざんするインセンティブが少ない。そこで、大蔵省の財務諸表についても負債額は真の金額を申告していると考え、このデータベース上で銀行借入が計上されている企業数を算定すれば法人融資を受けている企業数が把握可能である。この点、大蔵省会計局としては、その集計はJICA、BOM等の公的機関のレターによる要請があれば可能とのことであったが、本件調査期間中には実施できなかった。

(3) 将来的に法人として借入を行う可能性のあるSMEの件数

1) BOM統計による推計

BOMによる統計では、個人に対するビジネスローンとしての融資先、すなわち実質的にSME向けと推測される融資先についても統計を公表している。インタビューに基づけば、この種のローンでは、SMEとしての財務諸表を求めるケースが大半である。統計上、この件数は2017年末時点で40,467件であった。この件数は、法人向け融資の6.6倍程度である。しかし、BOMおよび民間商業銀行へのインタビューによれば、この件数については、各金融機関におけるSMEの定義が異なっているため、あくまで相場感としての数値としての位置づけである旨、複数の機関からコメントがあった。この点、4大銀行のうち一行からは、上記実質的なSMEローン（個人へのビジネスローン）件数が開示され、その数は名寄せ前で5,000件程度で法人向けローンの5倍程度となっていた。

2) 商業銀行へのインタビューに基づく推計

個人融資を受けている顧客のうちどの程度の割合の顧客が、実体（SME）としての財務諸表を提出しているかという点については、すべての銀行で明確な回答が得られなかった。これは、個人融資顧客に対して財務諸表の提出を要請しているかどうかについては、

融資の種類、顧客の状況、銀行側担当者等によって決定され、その数をカウントすることは銀行側にとってメリットがないため集計しておらず、データがないことによる。

(4) 各種推計のまとめと事業性

上記、(2)現在借入を行っている法人（SME 含む）の件数結果からは、法人として法人融資を受けている件数としては、BOM の統計は妥当であると考えられる。また、各銀行で法人融資の際には、過去数年の財務諸表を入手していることから、CRD が全銀行に導入され、レーティングが金利に反映される場合、少なくとも 5,000 社程度関係することが推測される。

また、(3)将来的に法人として借入を行う可能性のある SME 数の結果からは、CRD の導入によって、モンゴルにおける活動中の法人数が約 75,000 社中、少なくとも 40,000 社程度の SME が影響を受ける可能性があると考えられる。

そして、上記の現在借入を行っている法人、および将来的に法人として借入を行う可能性のある法人に対応する信用残高の合計は、2017 年末において約 US\$3,000mil (7,614,646mil.MNT⁴⁸) となっており、2017 年モンゴルの名目 GDP が約 US\$11,135mil (モンゴル統計庁による統計) であることを考慮すれば、CRD によって影響を受ける可能性のある融資の規模が大きいことが把握される。

3.8 SME 金融の課題、方向性

これまで、モンゴルにおける金融制度、特に融資審査制度の現状と課題、信用情報の内容・管理方法の現状と課題について調査・整理したうえで、モンゴルにとって CRD を導入する事のメリットとデメリットについて現行の融資審査制度へのインパクトの分析を行ってきた。

特に現状の SME 融資における、①高金利・短期融資、②担保問題、③SME の脆弱な財務体質、④SME の事業計画・財務諸表作成能力の欠如、といった融資の拡大と融資条件（金利他）の改善への課題については様々な対策が取られ若干の改善はみられるものの、状況を好転させるには至っていない。また、代替融資審査制度については個々の商業銀行での開発努力はなされているが金融業界全体としての抜本的な制度導入は調査・研究段階といえる。このような中、モンゴル国の国会経済委員会等にて SME 振興とそのため金融制度、特に融資金利の引き下げについての指摘が BOM に対して行われた。このような動きに呼応して BOM や MOF では、信用情報データベース（CIDB）の改善や企業財務諸表基準の改善といった検討がされており、CRD 導入の環境は整備されてきていると考えられる。本調査にて BOM と協働で行ってきた CRD 導入に関する JWT においても、CRD 導入に関する BOM としての高い関心と導入に関する更なる

⁴⁸ 本章 1 節の(3)融資関連実績における、2017 年法人融資残高、および個人/SME 内の SME 融資残高の合計

調査の必要性が示された。表 3.13 は JWT でも議論された SME 金融の課題と対策で、CRD はいずれの対策にも寄与すると期待された。

表 3.13 SME 金融の課題と対策の方向性

	SME 金融への課題	対策の方向性
1)高金利・短期融資	長期融資、SME 振興に資する低金利での融資	2)、3)、4)の課題にあるよう、SME 金融にとっての審査コストを削減する方策 長期金融市場の開発による明確な長期指標
2)担保・保証問題	現行法制度の下では担保登録していても、提訴する事で 2 年間の効力停止となる等リスクも多い。 CGFM による保証制度も前述の通り、ADB の TA は、担保主義・担保範囲内での融資を前提としている。	担保・保証制度の改善 担保・保証以外のリスクプレミアム低下に付与する仕組みの導入
3)SME の脆弱な財務体質	脆弱な財務体質の SME が多い事から、事業のキャッシュフローに基づく審査は難しく、担保・保証に頼らざるを得ない	創業者への融資制度等起業家支援の制度 (SME 開発ファンド等の審査基準の明確化)
4)SME の事業計画・財務諸表作成能力の欠如	財務諸表作成能力に加え、現行の複数の財務諸表の提出が罷り通る制度 (つまりは偽の財務諸表が流通している) の下で、顧客の真の財務内容を把握するために、契約書・帳票・伝票といった付随資料の収集や分析作業を実施しており、時間・コストが掛かっている	正確な財務諸表作成の為の分かり易い指標・チェックリストの制定 信頼のおける財務諸表への一本化の為に国家としての取組

3.9 CRD の導入に向けたロードマップの検討

モンゴルにおける喫緊の課題の一つは、財政の健全化を進め持続可能な経済基盤を再整備することにあるが、その上でも、総事業所数の 97%を占める SME の振興は重要であり、金融アクセスの改善は振興上欠くことができない。前述のとおり、商業銀行をはじめとする金融機関も、こうした観点から、融資審査の合理化・効率化をはじめ、融資そのもののあり方、金利の適正化等を進めていくことが重要である。

融資審査において、審査の基準が一定の範囲で各金融機関の判断に委ねられるのは当然ではあるが、SME の金融アクセス改善の観点からは、金融セクター全体として、合理化・効率化に向けて、環境改善に取り組む余地があろう。その意味で、CRD の導入は、

各商業行が個別独自にスコアリングモデルの開発・運用をしている現状において、少なくとも、金融セクター全体の活用に資する新たな客観的指標（基準）を提供できるという点で、大きな潜在性を有している。

これまで利用されてきたCIBで提供される借り入れ先の信用履歴情報は、関係金融機関の融資の基準として重要な位置づけとなってきた。また、BOMによる運用というオペレーションも定着し、各金融機関の融資判断手続きに組み込まれてきた⁴⁹。融資判断において信用履歴が重要であることはいままでのないが、融資先の企業体力や事業性・将来性を踏まえた信用リスクを判断する指標としては十分ではなく、こうした点を補完する客観指標の必要性が金融機関側に十分理解されることが重要である点は既述のとおりである。また、借り手となるSMEについても、担保や信用履歴だけでなく、事業性などSMEの取組についても融資判断の対象として評価される道があるということに理解を得て、企業の信用情報を反映する財務諸表の整備などCRD稼働環境の底上げも視野に広げることが重要であろう。（SME・産業振興という面からも、こうした企業の信用情報への意識の高まりが、コーポレートガバナンス向上に繋がり、投資家にとっても望まれる環境となることが期待される。）

ただし、重回帰システムに基づくCRDは、統計的有意性を得るためには、一定の規模の情報量の確保が必要になる。欧米先進諸国にみられるように、1行で数十万の法人融資顧客があれば、行内の独自システムとして開発することも可能であるが、現状としては、リスクに応じた金利設定をするためのシステムを採用している銀行は一行のみであり、この点についてはBOMからの指導もなされていない。さらに、モンゴルにおいては、上位4行においても、法人顧客数は、それぞれ1,000~1,500社であり、各行毎のシステム導入は、統計有意性からは難しい可能性がある。その意味では、商業銀行が協力してシェアする日本型のCRDモデルを導入することによって、統計的精度を高められる可能性があり、モンゴルの現状を踏まえると、日本型の導入形態が有望であることが分かる。モンゴルの金融セクターにおいては、これまで共同データベースは構築されておらず、運用面におけるデータ・情報の収集・管理方法、各行における情報処理・管理体制等の技術的な手続きに加え、これらにかかる法令を含む制度整備の検討が不可欠である。

他方、金融セクター全体のシェアシステムを検討する場合でも、現行のモンゴル全体の法人融資先の社数は、7,000社弱と言われており、非常に小規模となっている⁵⁰。また、今回の調査段階は、各方面における信用情報管理面での実態・法令等を明らかにするものであったが、システムの対象となる実データ（サンプル）や、実際の運用面で直面する具体的な問題まで踏み込んでいない。重回帰システムが有効に機能しうるかどうかについては、今後、十分な検討の必要があり、その意味では、今なお、実証的な取組による検証・検討が必要であろう⁵¹。

⁴⁹ 長期間抜本的更新のなかったシステムを高度化するため、IFCによる協力が本年よりスタートしている。

⁵⁰ 現在、わが国のCRD協会における登録社数約240万社、約1,900万件の財務諸表データが登録されている。

⁵¹ BOM側からもデータ規模を考慮した現実的な重回帰システム導入の検討が重要との指摘がある。

(1) 金融セクターにおける取組

1) CRD（およびCIB）の位置づけの明確化

現段階では、BOM、MOF、民間金融機関をはじめ、関係者の多くは、「当面、CRD導入検討と初期的な運営については、BOMがイニシアティブをとり、その後の体制については、右を踏まえ体制整備を検討する」という方向感を示している⁵²。このような状況を踏まえれば、当面、BOMの下で、商業銀行、MBA、CGFM、SME Fundといった、BOMとの関係が密な機関におけるハイレベルの委員会とその下での課題別の作業部会などの設置により検討を開始することができよう。

CRDの導入検討をする場合、その位置づけ自体の検討と並行して、技術的な課題を検討することも重要となる。これらの課題は、ハイレベルの委員会での課題整理を受け、作業部会において検討することが考えられる。まずは、当面BOM主導運用による商業銀行間での共同データベース構築を目指すとするれば、当面、少なくとも以下の点について各行の調整が必要になる。

- i) データの標準化（データ整備方法、情報項目、データ表現方法、データ形式、等）
- ii) データ授受方法の標準化（CIBとの棲み分け、あるいは連携を含む）
- iii) 情報管理にかかる権利義務（責任の所在、情報保護等）の明確化
- iv) システムおよびシステム管理に係る権利義務の明確化

また、MOFでは、今後、中小企業に対して財務諸表整備のガイドラインを策定する意向を有しており、各行におけるデータ整備段階で、こうした動きをどのように「標準」として利用するかなどについても検討することが期待される。

なお、BOMでは、CRDを導入する場合、当面とはいえBOM内で運用する上では、担当部門やシステムはCIBと切り離すとしても、信用情報を提供する対外的窓口は一元化することを検討している。現在、CIBの旧態依然化したシステムの更新・高度化事業が、本年6月より実施されている。各行からの意見聴取シリーズセッションを含め、IFC等の支援の下、具体的システム更新・高度化検討の作業部会が設置され、始動している。上記提案の委員会設置・始動までは、現在のJWTとこのCIB作業部会が連携して、検討活動を継続していくことが考えられよう。具体的には、JWTメンバーがCIB作業部会に参加し情報共有を中心としてCIBの取組とCRDの取組の棲み分けと連携方法を検討する等から取組内容といえよう。

2) 融資審査の効率化と融資金利適正化に向けた金融機関内部の体制整備

CRDの導入が、融資審査手続きの効率化に資することは、これまでの日本の取組、あるいは欧米におけるインハウスのCRD型モデルによる指標のスコアリングモデルでの活

⁵² 今回調査、セミナーおよび様々な面談による。MOBとしては、非公式にはあるが、当面システム開発を含め運用の中心をMOBでスタートさせ、一定の運用期間を経た将来的には、しかるべきタイミングで、民間等MOB外の運用機関に移管することを視野にいれている。

用の現状等から確認ができる。(モンゴルでは、大手銀行の中で一行が、類似の指標(システム)をインハウスで導入していることが確認されている⁵³。)

セクター全体の動きとしては、2018年6月12日、「融資金利の低減戦略2018年-2023年」が、BOM、FRC、MOF、預金保証コーポレーション(DICOM)4者の中で合意されている。この中で、融資金利の低減実現に向けての方向性として、一義的には、持続的なマクロ経済の環境整備と、金融セクターの強化と資本市場の発展等をあげているが、大きな目標の一つとして、銀行におけるリスクマネジメント能力の向上と効率化が提起されている。

融資金利の低減のためには、貯蓄率増加への取組促進、資本市場の発展に加え、インターバンク市場の整備や調達市場の多様化、また、商業銀行のより積極的な事業取組といった様々な優先要因があるものの、リスクマネジメントの効率化も、少なからず融資金利の低減に貢献するものである。CRDは、更に、客観的な統計指標の導入により、理論的には、リスクに応じた金利設定に資するものであり、リスクマネジメントの効率化を通じた金利低減のコンテキストにおいて、金利の適正化に寄与するものと考えられる。

CRDによる情報を、各行のスコアリングモデルに活用するだけでなく、金融機関のリスク評価等につなげていく可能性についても検討することが重要であろう。上記の「委員会」また、導入検討のための技術面での「作業部会」とは別に、こうした課題を扱う、ノンバンクも含めた、より広いメンバーで構成される「作業部会」の設置も検討することが重要であろう。

3) 保証・担保

上記のとおり、CRDの位置づけ次第ではあるが、CGFMの保証料率や融資の際に徴求する担保のあり方についても、CRDによる効率化・適正化の検討の余地がある。日本の経験からは、信用保証協会の保証率がCRDの提供する推定デフォルト確率(PD)を踏まえて決定されているように、モンゴルにおいても、CGFMにおける保証料率の決定基準の一つとして有望な指標とすることができる。

現在、保証料率は銀行の融資審査結果をCGFM側で評価した上で、銀行融資の形態に合わせた固定料率制となっている。保証額上限の見直し(融資額の60%から80%への見直し)の議論も進む中、今後、CRD導入により、より効率的かつ適正な保証審査・保証料率算定の可能性を検討することで、金融アクセスの推進につなげるという視点も重要であろう。そのためには、CRDによる情報を加味した技術的な評価手法の検討に加え、CGFM法(“Law on the Credit Guarantee Fund of Mongolia of 2012”)の見直し等、制度面での適正化の議論も重要である。

⁵³ このインハウスモデルについては、今回の調査面談において、回答されたものであるが、どのレベルのモデルであるかは未確認。面談者からは、より多くのデータに基づくCRDに対しての期待は高く、インハウスの指標との比較にも役立つとのコメントがあった。

検討体制としては、別途「作業部会」を設置し検討することも考えられるが、本件については、当面、上記、審査の効率化・金利の適正化で提起している作業部会のアジェンダの一部として対処することも考えられる。

(2) 法制度面および体制面での検討

検討の方法論については、現段階では、法令制度に関する作業部会を設置すること、あるいは、法令制度検討についても上記作業部会での包括アジェンダとして検討すること、いずれも、今後の検討に委ねられるが、少なくとも、以下の視点での検討が必要となる。

1) CRD の導入に当たって関係する法制度面の整理

○情報管理面

CRD 導入にあたっては、原データとなる商業銀行の融資先の融資情報・企業情報、債務遅延・不履行情報など、機微な情報の取扱いについて明確にしておく必要がある。モンゴルにおいては、既述のとおり、「企業機密法」、「個人情報保護法」、「情報の透明性および情報入手権法」における扱いを明確にしておく必要がある。また、こうした情報が、「国家機密法」で規制される情報と明確に棲み分けられることについても、法的な確認が必要となろう。

例えば、「個人情報保護法」では、4 条 1 項 3 号において保護されるべき「個人情報」として“試算情報”があげられているが、CRD に使用される原データはこの対象となるか否か、そもそも、銀行が管理する融資先の企業情報は、個人情報の“個人”に該当しないのではないかと、等、また、匿名情報については、どの法律で保護・規制するのか等々である。現段階では Yes とも No ともいえない点を一つ一つ明らかにしていく必要がある。

○中銀法、銀行法、CIB 法等、体制・運用面

CIB LLC の導入に際し、CIB 法が制定され、商業銀行等金融機関からの情報提供のあり方や、設立基準、中銀の役割や、銀行法との関係の整理など、様々な BOM 決定などを含め、条項の解釈の確認が行われた。CRD が当面は BOM の管轄下に設置され運用されるとすれば、CIB 同様、あるいは、それに準じた法的な確認の取組が必要となろう。

○CGFM 法等、関係機関との関係面

CRD の運用方法・体制にもよるが、上記既述のとおり、例えば、CGFM の保証料率を CRD による指標を準用する等、運用面での関係が出てくる場合、当然、CGFM 法の関係条項との整合等、確認する必要がある。担保制度、SME Fund 等、制度金融への準用がある場合も法制度面での整合検討が重要である。

2) 運営主体・制度面での検討

運営母体を公的機関として新設ないし併設する場合、民間、第三セクター等、新たな運営主体を検討する場合、いずれの場合も、どのような法的手当が必要かの検討が必要と

なる。現段階では、太宗の方向感である“当面は BOM の管轄下による運営”を前提とすれば、暫定的にでも BOM にその権限を付帯する中銀法の手当が必要になろう。CIB 同様、中銀法 5 条 1 項 4 号の“supervising bank and other person specified by law”を準用するのか、新たな準用規定を検討するのか等々、当面の対応についても、法的な手当を検討する必要があるだろう。

3) 他国際機関・他システム等との連携

現在、BOM の CIDB システムの更新については IFC が中心となって進めている。また、CGFM については ADB による 6,000 万ドルの資金注入に加え運営面での技術支援プログラムが進められている。現在は、実質的な活動がない状況ではあるが、CIB LLC. の設立については、IFC が CIB LLC. の母体、MBA 等への支援を実施し、システム導入についても支援オファーをしていた経緯がある。CRD 自体は、我が国以外いずれの国の機関も支援の動きはないが、広く金融機関におけるリスク管理の在り様と当局による監督、SME 開発における金融アクセス改善については、CRD と CIB の両輪として制度整備や、CGFM、SME Fund 等との連携は重要であり、効率的かつ適正な制度設計のためには、関係する国際機関と重複を避けつつ、相互補完的な効果を希求するための情報共有・連携、必要に応じた共催業務を検討することも重要であろう。

(3) CRD 構築のための原データ収集・管理に係る検討（財務諸表・企業情報の取扱い）

財務諸表、企業情報の取り扱いに係る留意点として、CRD 導入にあたっては、商業銀行が保有する融資先の財務諸表（情報）、企業情報、融資情報（債務遅延・不履行情報を含む）が必要となる。導入初期にあたっては、これら情報の収集方法がクリティカルとなる。今回の調査で、こうした情報は、各行の独自の方法で処理・管理されていることが明らかになっている。また、いずれの銀行においても、一定のデータベース化、システム化が進められていることも確認された。しかし、これらは、各行の“個人情報保護”に係わることであり、具体的な管理方法、データベースやシステム状況の詳細・現状そのものを確認するには至らなかった。すなわち、各行独自の処理・管理方法やデータベース及びシステムがどこまでの内容を含み、手順・形式を含めて、どの程度、標準化されているかは、今後の確認が必要であるということである。

財務諸表についてだけでも、ほとんどの商業銀行において、E-Balance のフォームを準用しているということではあるが、その勘定科目をどの程度までカバーしているか、最低限カバーする科目は行内で標準化されているか、管理期間は何か月毎か、何年間の情報がミニマムとして規定されているか、ブラックノートからの情報収集の方法に標準な基準や手順が用意されているか、どの程度の頻度で更新されているか（あるいは更新の標準化があるか）、等々、実際のデータや細かい行内手順規定を確認しなければその状況を判断できない段階にある。また、“情報の持ち方”についても、様々な詳細確認が必要で、支店管理と本店管理の情報があるか、支店毎の管理体制は標準化しているか、

管理されるデータ形式はデジタルかアナログか、標準的なフォーマットが導入されているか、等々、これら全てを明らかにする必要がある。

3.10 CRD 導入可能性調査

前項では、CRD導入に向けてのロードマップを検討してきたが、今回の調査では、一定の範囲で、オプション、方向性、検討課題といった点を提起するのに留まった。また、それぞれの優先順位については、概念的な相対感を示すに留まり、具体的な時間軸を提起するまでに至らなかった。これらは、CRD構築の入り口となる原データ（商業銀行における財務データ、企業情報、融資情報）の保有形態・管理実態について、実際の原データや管理システム（手続き）に至る段階までの確認ができず、各機関による説明から概要を整理するに留まらざるを得なかったことに起因する。商業銀行にとって、これらの情報は、企業機密・個人情報保護にあたる部分があるためだが、同時に、モンゴルにおける企業の閉鎖性にもその一端があったと考えられる⁵⁴。（特に、第三者である調査団の情報アクセス範囲には限界があったといえる。）

こうした現状から、銀行監督当局である BOM 主導により、一定数のデータを収集し、モデル構築の可能性について初期的品質調査する必要がある。

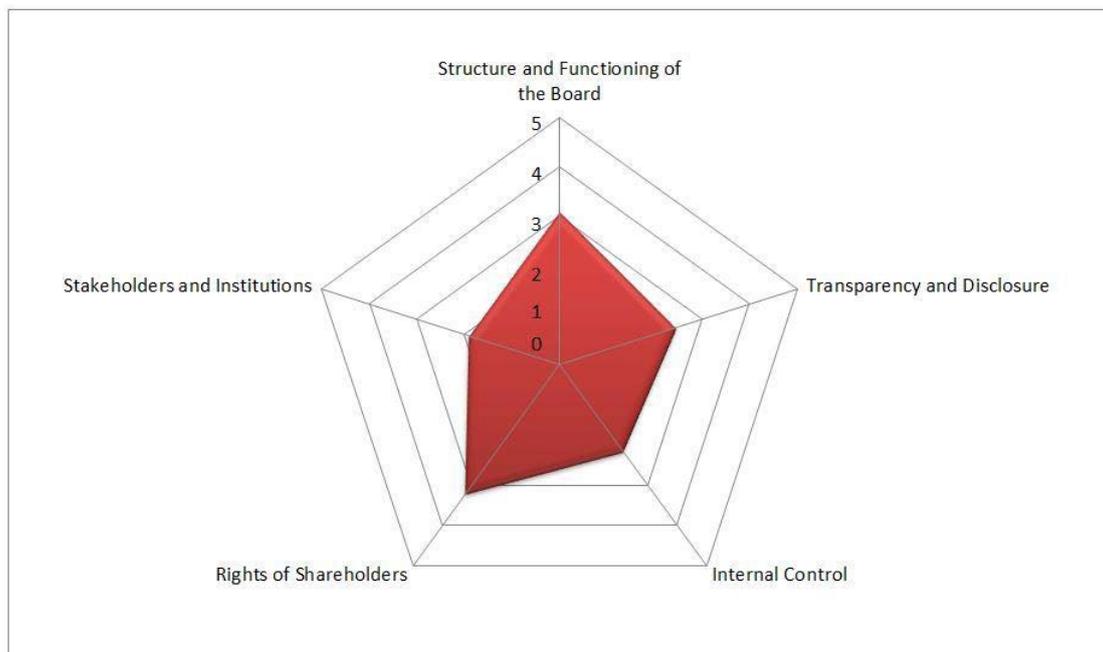
⁵⁴ 現在のモンゴルでは、本格的なコーポレートガバナンスの導入、その中でも、企業活動における透明性確保の取組は、未だ端緒についた段階でもあり、企業内での取組に関しての情報開示には、未だ消極的な企業風土が根強い一面がある。

4 コーポレートガバナンスの現状と課題

4.1 モンゴルにおけるコーポレートガバナンスの概観

モンゴルにおけるコーポレートガバナンスに関する法的枠組みは企業法、銀行法、証券市場法から成り立っている。第2章でも前述のように体制移行後の1999年に最初の企業法が施行され、企業における基本理念、コーポレートガバナンスコンセプトも規定された。2007年にはコーポレートガバナンスコード、2011年にCGプログラムが施行され、2014年にコーポレートガバナンスコードの改訂版が施行された。

しかしながら、2017年12月EBRDは、主要上場企業10社、証券取引所、法律事務所等を対象に行った調査結果をまとめた“Corporate Governance in Transition Economies Mongolia -Country Report”の中で、現在のモンゴルにおけるコーポレートガバナンスの状況を、下図のように評価している。取締役構成、透明性と情報開示、内部統制、利害関係者の権利、および制度の評価項目のうち、3項目が平均を下回っており、平均以上の2項目もほぼ平均値にある。上場企業においてもコーポレートガバナンスコードに規定された企業の情報公開を含む法令遵守が社内に十分浸透していない状況が把握できる。



指標: 1 非常に弱い / 2 弱い / 3 普通 / 4 比較的強い / 5 非常に強い

出典: EBRD, Corporate Governance Assessment 2016

図 4.1 モンゴルコーポレートガバナンスの全体評価

4.2 コーポレートガバナンスにかかる取組の現状と課題

(1) 政府による取組・主要機関

1) コーポレートガバナンスに関する取組の開始と改善

既述のように体制移行後 1999 年に、企業法施行により企業におけるコーポレートガバナンスコンセプトが規定されたことを受け、国会の経済常任委員会にコーポレートガバナンスワーキンググループが設置された。経済常任委員会の指示で証券委員会が 2000 年 10 月から登記されている株式会社を対象に監査実施ガイダンスを承認、2002 年まで全ての株式会社を対象に監査を実施した。監査対象となった 353 社のうち 203 社の運営が安定しており、124 社は運営が不安定、59 社に関しては運営していないことが明らかになった。

2007 年には OECD によるコーポレートガバナンス原則を土台とした“モンゴルコーポレートガバナンスコード”が策定された。その後、2014 年にコーポレートガバナンスコードの改訂版が策定・承認されている。コーポレートガバナンスコードには表 2.4 に掲げたようにコーポレートガバナンスの基本理念、株主・機関投資家の権利、株主総会および取締役会の権限と義務、経営幹部の権利、財務報告、情報の透明性、内部統制システム、リスクマネジメント、利害関係者の権利尊重等について詳細に規定している。

2) コーポレートガバナンス開発国家プログラム (CG プログラム)

第 2 章で前述の 2011 年に政府承認された CG プログラムは、国際的に認定されたコーポレートガバナンスコード、ビジネスの原則、倫理に基づいたナショナル企業、経営者の発展に寄与することを目標としており、下記の 7 章から構成されている。

表 4.1 CG プログラムの概要

章	大項目	小項目数
1	共通の土台	-
2	プログラムの目標	1
3	プログラムの目的および対象範囲	1
4	プログラムの運営および実施機関	6
5	プログラムの実施フェーズおよび財源	3
6	プログラムの期待される成果と実施指標	2
7	プログラムのモニタリングおよび評価	2

出典: 2011 年政府決定第 69 号

当該プログラムの第 3 章では、①コーポレートガバナンスおよびビジネス倫理が普及できる良好な法的経済的環境の確立、②公的部門へのコーポレートガバナンスビジネスの普及、③企業経営におけるコーポレートガバナンスおよびビジネス倫理の改善、④コー

ポレートガバナンスおよびビジネス倫理を実施する利害関係者の能力強化、の4つの具体的目標が掲げられている。また、目的③の第2項にて、“株主の権利の保護、株式会社の経営に対する第三者評価、管理、監査、違反措置のメカニズムを構築、コーポレートガバナンスアセスメント評価に関する項目があり、第4項にて“コーポレートガバナンスの水準に係るアセスメントの実施、情報公開を行う制度構築”と規定されている他、第6章のCGプログラムの期待される成果、実施に係る評価項目に“コーポレートガバナンス評価インデックスを上場企業、国営企業、国の関連機関が遵守する”と規定されている。

一方、実施機関であるが、第4章において上場企業についてはFRCおよびMSE、国営企業は旧国有財産庁（現：国有財産政策・調整庁）、合同会社は雇用者協会、MNCCI、CGDCと規定されている。また、BOM、大蔵省、旧産業省も協力を行う事になっている。

CGプログラムはFRCが管轄する国家予算を財源として3段階で実施された。第1段階は2011～2012年で、法環境の整備を通じてコーポレートガバナンス普及の強化、第2段階は2013年～2014年で、企業側が必要性の認識、CGプログラムの実施強化、第3段階は2015年～2016年で、コーポレートガバナンスアセスメントの実施、結果を公開することでビジネス活動に影響を与えるとの目標を掲げた。

CGプログラムの実施に関して、NCCGへのヒアリングによると目標の8割ぐらい達成できたとのこと。2013年に上場企業トップ20社を対象にコーポレートガバナンスアセスメントの結果、グッドアセスメントの企業が27.5%であったが、2016年のコーポレートガバナンスアセスメントの結果では、グッドアセスメントの企業が54%となっている。調査対象企業の51%が取締役会を設置している。うち34%が国営企業である。

表 4.2 CGプログラムの実施段階

実施段階	主な目標	活動成果
第1段階 (2011-2012)	法整備をすることで実施を強化	企業法改正、証券市場法等の関連法律が整備される。
第2段階 (2013-2014)	企業側が必要性を認識、プログラムを実施	コーポレートガバナンスコードの改定、コーポレートガバナンストレーニング機関11箇所、研修受講者数3,100人以上に上り、増加見込みである。
第3段階 (2015-2016)	コーポレートガバナンスアセスメント、情報公開でビジネス活動に影響を与える	コーポレートガバナンスアセスメントに関する規定の確立、アセスメント報告書の作成（2年に1回）

出典：ヒアリングを基にJICA調査団作成

CGプログラムの第1、第2段階において関連法制度が整備され、株式会社、国営企業に関し、企業法に準じて株主総会、取締役会の設置、幹部がコーポレートガバナンス研修を受講する等、基本的な取組が定着したと言える。企業法の改正、コーポレートガバ

ナンスコード承認等の法制度の確立によって、企業側のコーポレートガバナンスに対する認識が向上され、企業幹部が積極的にコーポレートガバナンス研修、勉強会に参加するようになった。

関連する規定：

- ・ コーポレートガバナンストレーニング認定研修に関する規定
- ・ 監査、給料、報酬および任命委員会に関する規定
- ・ 株式会社の規程のサンプル
- ・ 株主総会の招集に関する規定
- ・ 取締役会の活動のサンプル規定
- ・ 取締役会の事務局長の活動サンプル規定
- ・ 株主総会のサンプル規定

第3段階における活動成果について、コーポレートガバナンスアセスメントの実施にかかる規定を策定、対象となる企業形態、実施頻度等を決定した。公益目的の企業や国営企業に関して、コーポレートガバナンスにかかるアセスメントを定期的実施する必要がある。その評価に基づいて企業のランク付けを実施する予定であったが、まだ完全できてない。

企業側からコーポレートガバナンスアセスメント、調査依頼があった際には **NCCG** のような第三者機関が実施する。取締役会の報酬システムが実施状況に合致しているか、あるいは株主から配当金に関する疑問がある際にコーポレートガバナンスアセスメントを依頼するが多い。

上場企業に関して、2年間に1回コーポレートガバナンスアセスメントを受け、株主に情報提供する義務がある。その他、公衆から資金調達を行い、公益目的で事業を行う法人（国営企業、商業銀行、保険会社、セーヴィング・リース組合、監査法人、ノンバンク、その他企業）は、任意でコーポレートガバナンスアセスメントを受けることができる。

なお、CGプログラムの実施期間は2016年までとなっていたが、2015年12月17日付FRC規則第444号によって引続きプログラムを継続させることが決定された。

3) **NDA 産業データベースと最新の動向**

第3章でも参照されているように **NDA** が産業データベースを作成し、全国の事業所に関する情報を取りまとめている。主な情報は、①設立年・経緯、②ビジョン、③業種、④組織、人材計画、⑤SWOT分析、⑥実績、⑦環境、社会配慮、⑧インフラ状況、⑨CSR、⑩将来のビジネス計画、⑪連絡先、となっている。

今年の4月に **NCCG** と協力し、事業所の情報にコーポレートガバナンスに関連する情報を新たに追記することが決定された。当該データベース上の企業、事業所に関して公

共調達において優先的に選定される他、NDA と事業連携の締結のある OT 社を始めとする外資系、大手企業も取引先の候補として取り扱うことが約束された。

今後、情報公開の必要性、有用性に関する普及啓発活動の強化をしていく必要がある。

4) 政府系実施機関：コーポレートガバナンス国家委員会 (NCCG)

CG プログラムに基づく実施機関となる“コーポレートガバナンス国家委員会 (NCCG)”は、ロシアの同様の組織を参考に FRC 傘下で設立された。

その後、金融、証券市場の発展、並びにコーポレートガバナンスアセスメント、関連情報の公開、企業の透明性を確保する事業を専門機関として官民共同で実施する役割を期待され、2016 年 4 月 25 日付の政府決議第 24 号により独立法人となり FRC から独立した。内閣法の 19 条の政府機関の特定の責務を内閣決議を基に非政府機関に委託する規定を基に、NCCG が業務を実施、説明責任先は FRC、モンゴル政府になっている。

現在、FRC 元総裁の Ganbayar が NCCG 総裁を務め、MNCCI 会頭、MSE 元総裁、MOF 金融市場保険課長、FRC 副総裁、MONICPA 専務理事、モンゴル証券業協会事務局長、保険業協会会長等が幹部になっている。また、トレーニングを実施する機関が 10 機関、トレーナー65名、調査員が 15 名に上っている。NCCG はメンバー14名で年に 1 回総会を開催して年間アクションプランを策定する。主な活動内容については以下の通りとなっている。

- ・ コーポレートガバナンスコード、法令運用の取組、良い経済環境の創出
- ・ コーポレートガバナンスコードの運用における政府組織のリーダーシップの推進 (国営企業のガバナンス強化)
- ・ コーポレートガバナンスコードおよびビジネス倫理を運用する企業の経営の改善 (株主間の紛争解決に対し第 3 者の立場からのアドバイス・支援、上場企業のコーポレートガバナンスアセスメント他)
- ・ コーポレートガバナンスコードおよびビジネス倫理の運用のため利害関係者および組織代表者の能力強化 (研修、助言)
- ・ コーポレートガバナンストレーナーの育成と認定

また、FRC 規則に基づき NCCG は企業のコーポレートガバナンスアセスメントを行い、コーポレートガバナンス水準を次のように評価する。

表 4.3 コーポレートガバナンスアセスメントの判定内容

点数	判定
75 点以上	グッドガバナンス：企業運営が正常である。
50 点－74 点	中水準：企業運営に問題が生じる恐れがある。
25 点－49 点	中水準：企業運営に問題が生じる恐れがある。
24 点以下	バッドガバナンス：企業運営を再構築せざるを得ない。

出典：NCCG

また、NCCG が認定したトレーナーが所属する各種機関とは、連携（トレーニング協力、セミナー等協力、情報連携等）による活動も推進されている。産業界を直接のメンバーとする MNCCI では内部研修等での連携も推進されている。

2013 年から CSR の支援も鉱山会社や多国籍企業に対して行っており、Statutory Report の作成を行っているが、特に強制力のある取組ではなく任意であり、また、企業にとってはコストがかかるため、実際の支援対象は、数社に留まった。また、国営企業に対しても普及/啓発・指導を通して支援を行っているが、政権交代の都度、役員が交代するため組織的に意識（制度）を維持するのが難しい状況にあるとの指摘がある。

コーポレートガバナンスの普及に向けた情報発信、啓蒙活動に関して、2 年間に 1 回の頻度でコーポレートガバナンスに関する総合報告を公開している他、“Good Governance” 雑誌を発行している。また、NCCG のホームページにて継続的に情報提供を行っている上、その他メディアでも情報発信に努めている。

(2) 民間による取組・主要機関

モンゴルにおけるコーポレートガバナンスにかかる普及/啓発活動、研修・トレーニングについては、その機能を有する機関が 11 機関ある。具体的には、上述の NCCG（現在、独立行政法人）に加え、以下 10 機関である。①モンゴル国立大学、②金融アカデミー、③デ・ユレ・パートナーズ、④CGDC、⑤モンゴル雇用者協会、⑥モンゴル内部監査人協会、⑦モンゴル公認会計士協会、⑧MNCCI、⑨モンゴル証券業協会、⑩行政アカデミー

上記(1)で既述の NCCG 以外の主要機関とその活動状況等は以下のとおり。

表 4.4 コーポレートガバナンス関連機関

実施機関	概要
NCCG	4.2 (1) 4)で既述
モンゴル国立大学	モンゴル国立大学ビジネススクール、ビジネスコンサルティングセンターが、コーポレートガバナンス研修を実施。当大学の経営、会計、法学部の教授による総合的な講義内容になっている。
銀行金融アカデミー	2011 年に BOM 所属の研修センターと（株）金融アカデミーが統合され、設立された。金融セクターの人材育成、能力向上に向けて MBA と協働して活動してきた。2017 年 10 月から NGO となった。
デ・ユレ・パートナーズ	法律相談、法律関連研修・トレーニングを業務とする有限会社。2012 年 9 月に設立された。
CGDC	2009 年 4 月に FRC と金融経済大学の共同イニシアチブにより設立された NGO 法人。コーポレートガバナンスのパイオニア的存在。

モンゴル雇用者協会	1990年に設立された、雇用者保護、民間開発を支援する目的の NGO 法人。21 県に支部、61 ソムに代表者を置いている。41 の業界団体を含む 8,100 人の会員を持つ。
モンゴル内部監査教育センター	2002年に設立された。CPB、CAT、CIA、CICA、CMA、CGA、CCFO、CCEO の育成をメインに実施する教育機関。国税庁、社会保健庁、MOF、関連業界団体と協働研修を実施している。
モンゴル公認会計士協会 (MONICPA)	MONICPA は、4,000 名の公認会計士 (CPA)、130 の監査法人の会員がいて、全国 21 カ所に支部がある。
MNCCI	1960年に設立された、NPO 法人。現在、会員数は 3,226 社、そのうち 70%を中小企業が占めている。会員の 3 分の 1 が UB 市に拠点をおいており、支部は国内の 21 県、海外に 42 の事務所を構えている。
モンゴル証券業協会 (MASD)	MASD は 1995 年に設立。47 の法人会員がいる。証券市場におけるプロフェッショナルの参加を推進、影響力の強化、証券市場に関する意思決定への参加を促進することを主な目標にしている。
行政アカデミー	1924年に設立された革命党人材育成大学が 1994年に行政アカデミーとなった。行政機関への専門的アドバイス、公務員の育成、再訓練業務を実施。行政アカデミー所属の取締役会の外部委員会がコーポレートガバナンスにおける研修・トレーニングを実施している。

出典：JICA 調査団

1) コーポレートガバナンス開発センター (Corporate Governance Development Center: CGDC)

“コーポレートガバナンス開発センター” NGO (以下、CGDC) は、2009年4月に FRC と金融経済大学の共同イニシアチブにより設立された。モンゴルのコーポレートガバナンス開発をリードするミッションの一部として、CGDC は専門訓練、調査、評価、政策提言を活発に行っており、前述の CG プログラムにも合同会社向けコーポレートガバナンス普及の実施機関として明記されている。

CGDC の会員には、モンゴル証券取引所の他、国内大手銀行・保険会社、国内系・外資系の大手企業が連ねている。また、現在は、金融経済大学学長の D.Batjargal が会長、T.Tsend-Ayush が CEO として運営している。本調査でのワークショップでモデレーターや講師、パネリストを務めた Unenbat、E.Oyunbileg はそれぞれ MBA の事務局長、IFC のコーポレートガバナンス専門家であるが、CGDC でもトレーナー兼アドバイザーを務めている。

CGDC は企業向けに様々な研修、調査、アセスメント、コンサルティングを行っている他、毎年、“コーポレートガバナンスフォーラム”を開催している。

2011年以降のトピックは以下のとおりとなっている。

- 2011年－コーポレートガバナンス、資本市場
- 2012年－民間企業のコーポレートガバナンス
- 2013年－金融機関のコーポレートガバナンス
- 2014年－調整機関のコーポレートガバナンス
- 2015年－説明責任と透明性
- 2016年－コーポレートガバナンスの効果：政府、市民団体、企業の役割
- 2017年－（不開催）
- 2018年－持続的な企業を創るための投資家と規制当局者にとっての挑戦

また、2013年にIFC、FRCと共同で上場企業TOP20社のコーポレートガバナンスの現状を確認する調査を実施した。IFCのガイドラインに準じてモンゴル企業のコーポレートガバナンスを評価したのはモンゴルで初である。また、後述（4.4 (1) 3）参照のIFC同族会社ガバナンスハンドブックモンゴル語版発行にも関与している。

他にもIFCとは2015年からコーポレートガバナンスの認知を高め、コーポレートガバナンスに関連する制度を改善し、個別企業に対して助言を行うために協業しており、2017年4月にはコーポレートガバナンスの促進を図るためIFCと共同で会社秘書役クラブを設立した。

企業法の改訂におけるワーキンググループにも参加しており、IFC、FRCと共同で改正企業法の啓蒙に係る協議会、セミナー、コンファレンス等を開催した。

2) 証券業協会（Mongolian Association of Securities Dealers: MASD）

証券業協会（MASD）は1995年に設立。47の法人会員がいる。証券市場におけるプロフェッショナルの参加を推進、影響力の強化、証券市場に関する意思決定への参加を促進することを主な目標にしている。また、一般市民に対し、市場や証券市場における専門家の立場を発信している。会員の能力向上、関連法規への意見提出、投資家の権利保護に努めている。

証券取引に関する資格の発行、更新に係る研修、トレーニングを行っている他、コーポレートガバナンス研修も開催している。2015年度のコーポレートガバナンス研修の開催1回、受講者数が15人、2016年度の開催は1回、受講者数18人、2017年に5回開催、計75人が受講している。

3) モンゴル公認会計士協会（MONICPA）

モンゴル公認会計士協会（MONICPA）は、4,000名の公認会計士（CPA）、130の監査法人の会員がいて、全国21カ所に支部がある。以前は協会が監査法人を監督していたが、2016年の法律改正でMOF会計政策局へ監督が移った。SME会計に関して、会計法によりIFRSに準じるIFRS for SMEsを適用することになりモンゴル語へ翻訳した他、

同局とこの課題に取り組んでいる。また、CPA、非 CPA に対するトレーニングを実施している。協会としては、CPA トレーニング内容にコーポレートガバナンス、リスク、倫理に関する項目を設けている。公認会計士の会員を通じて、さらに会員の勤務先の企業、あるいはクライアントにコーポレートガバナンスを啓蒙する意図を持っている。

(3) 国際機関による取組

1) 国際金融公社 (IFC)

IFC は 2009 年からモンゴルでコーポレートガバナンス支援を開始、それ以来、モンゴル企業のコーポレートガバナンス改善に積極的に取り組んできた。今まで Khan 銀行、ハス銀行、ゴロムト銀行、キャピタル銀行、マックス・グループの他、エルデネス・モンゴルといった国営企業にコーポレートガバナンスアドバイス・プロジェクトを実施している。IFC は 2014 年に、FRC によるコーポレートガバナンスコード作成時に協力した。また、前述のように 2013 年に、CGDC と共に Top-20 上場企業に対し、表 4.5 の内容からなるコーポレートガバナンススコアカードによる評価を実施した。

表 4.5 コーポレートガバナンススコアカードの内容

番号	項目	設問項目数
A	株主の権利	22
B	株主の公平な取扱	19
C	利害関係者の役割	14
D	情報開示と透明性	32
E	取締役会の責任	36

出典: コーポレートガバナンススコアカード

さらに前述の IFC の協力で発足した CGDC が 2009 年以来、毎年開催している“Corporate Governance Forum”の後援をする他、IFC と CGDC は毎年“Annual Report Award (ARAM)”を開催し、企業におけるアニュアルレポートの改善を促している。また、IFC は今までいくつかのコーポレートガバナンス関連の調査レポート、ガイドライン等をモンゴル語で発行している。

2) 米国国際開発庁 (USAID)

USAID は経済開発支援プロジェクト枠内で大蔵省、当時の国有財産庁（現在の国有財産政策・調整庁）と共同で、2011 年に国営企業のコーポレートガバナンス改善を目的に、国営企業の取締役会を対象にコーポレートガバナンストレーニングを実施した。また、2013 年にビジネス支援イニシアティブプロジェクトで、コーポレートガバナンス自己チェックツールを作成した。このツールはコーポレートガバナンスの関連法、規定の実

行、国際的なグッドプラクティスを導入する為のガイドラインとして策定されたものである。

3) アジア開発銀行 (ADB)

ADBはCGDCと共同で、2013年に金融セクターのコーポレートガバナンス改善、利害関係者の参加を促進する目的でモンゴル中央銀行(BOM)や商業銀行を対象にコーポレートガバナンス研修事業を実施した。合計でBOMから52人、商業銀行から20人が研修に参加した。

4) 欧州復興開発銀行 (EBRD)

EBRDはモンゴルで2007年に、“Corporate Governance Legislation Assessment Project”を実施し、4.1の冒頭でも紹介した2017年の“Corporate Governance in Transition Economies – Mongolia Country Report”を含め、調査結果を発表している。

EBRDのモンゴル国家戦略に、コーポレートガバナンス改善に係るプロジェクトの実施、SME支援を宣言している。SME支援は、ビジネス環境改善、SMEをサポートする団体の開発、起業家への助言の3本柱である。なお、SMEのサポート団体には、モンゴル経営コンサルティング協会(MMCI)、銀行金融アカデミー、モンゴル繊維協会、モンゴル鉱業協会、MNCCI、金融経済大学が含まれる。

今までEBRDのSME支援プロジェクトは、600社のSMEにCGを含む経営コンサルティングを受ける際に生じる費用を負担するなどの支援を行っている。

(4) コーポレートガバナンスに係る課題

今まで見てきたように、モンゴルでは企業法や証券市場法を始めCGプログラムやコーポレートガバナンスコード等、主に上場企業、国営企業向けには、コーポレートガバナンス関連の法制度が十分に整備されており不足は無い。また、NCCGやCGDCといった支援機関、IFCやEBRDといった国際機関もコーポレートガバナンス普及/啓発活動を活発に行っている。

しかしながら、4.1で紹介したEBRD調査でも判明したように上場企業、しかも10大企業のレベルでもコーポレートガバナンスは十分に浸透しているとは言えない。証券市場関係者にヒアリングしたところ、上場企業の中にはコーポレートガバナンス関連規定を厳格に遵守する位なら上場廃止してもよいと考える経営者すらいるという極端なケースもあり、コーポレートガバナンスの浸透にはまだまだ時間を要するものと思われる。

本来、コーポレートガバナンスは法的義務として履行するべきものというより、企業側が必要性を認識した上で業務に取り入れることが望ましい。評価に関しても、任意の実施であるため、何らかの紛争等がない限り企業側から依頼されることは殆どない状態である。コーポレートガバナンス実施により経営の健全化といった企業内のメリットが着目されがちであるが、企業価値が高まれば、企業間提携や技術移転、投資、新販路等の

機会拡大に役立つということにも企業側の理解を得るとともに、普及/啓発をすることが重要であろう。

ただし、国営企業に関しては、取締役を政府から任命するケースが多く、その意味からも他の企業よりコーポレートガバナンスをより積極的に普及させていくべきであろう。利害関係が生じない第三者を外部取締役として取締役会によって選定する仕組みを定着させる必要もある。なお、企業法により国営企業の CEO によるコーポレートガバナンス研修受講が義務付けられているが、入れ替りが激しいことで実施業務の持続性が確保できない状況である。

一方、SME に関しては、他国同様、上場企業や国営企業のような法規制は無い。また評価も法的義務ではなく、あくまでも任意で評価を受けることになっているため、殆ど実施されていない。4.3 でも触れているようにコーポレートガバナンスの必要性について一定の認識はされているが、その実施にはコストがかかる割にメリットが少なく、厳しい経営環境の中で日々を生き抜いていくしかない SME にとって優先的に取り組むべき課題とは思われていない。したがって、国からの SME 支援策、プログラムにはコーポレートガバナンス推進による明確な優遇措置の制定が必要である。具体的には、商業銀行や企業向け金融機関から貸出金利の引き下げ、税制上の優遇措置等をコーポレートガバナンスアセスメントの結果と連携させること等が考えられる。その意味では、金融アクセスを始めとして海外への輸出振興、取引・事業提携・合併の可能性のある大企業や外国企業の紹介等といった SME 事業者にとって具体的なメリットが感じられるインセンティブとの連携といった点を検討することが、今後のコーポレートガバナンス普及には有用といえる。

4.3 中小・零細企業におけるコーポレートガバナンスの現状と課題(実態調査から)

(1) 調査の概要

本件調査ではコーポレートガバナンスの現状と課題を明らかにするため、現地再委託調査における実態調査を実施した。本調査の主な対象は、ウランバートルを拠点とした、産業多角化に資することが期待される業種・セクター（鉱業、不動産、金融業は除く）の企業である。調査方法はアンケート形式で業種・規模・上場有無・事業特性・機関設計等のバランスに配慮して無作為抽出（オンライン上）で実施された。

当初は、主に MNCCI 会員企業 3,400 社（内ウランバートル市に 1,100 社）の中から、「コーポレートガバナンス導入が期待される企業層」、「JICA 等による SME 振興のための制度金融の既存の潜在的対象企業層」を主に 2 つの観点から、下記から企業層を絞り込む予定であった。

- ① モンゴル証券取引所への一部・二部上場企業（約 300 社）
- ② モンゴル日本人材育成センタービジネスコース受講企業（約 550 社）
- ③ 円借款「中小企業育成・環境保全ツーステップローン事業」サブローン借入企業

(約 700 社)

④ MNCCI 会員の SME 等（個人事業者）

しかし、実際は調査期間が短いことと情報開示の問題で、上記の条件での絞り込みが困難であったため、日本モンゴル人材育成センターのビジネスコース受講企業を中心に実施した。受講企業は、SME が中心である事、また経営者が継続的な経営改善に意欲的である事から本調査の対象に相応しいと判断した。

調査は、2018 年 4 月 17 日から 5 月 25 日までの間で行われ、554 社からアンケート回答が得られた。回答が得られた企業を照合すると、上場企業 12 社、日本モンゴル人材育成センターのビジネスコース受講企業 180 社、TSL ローンを受けた企業が 16 社であった。

(2) サンプル企業の概要

サンプル企業を業種別で見ると、結果的に、今回のサンプル企業の割合は産業実態の割合に比べても大きな偏りがないことが分かる。具体的には、モンゴルの GDP 別の産業割合と比例すると今回のサンプルは製造業、建設業の割合が若干多く、主要産業である農牧業が若干少ないものの、主な対象はウランバートルを拠点とした企業であったことから農牧業が少なかった。

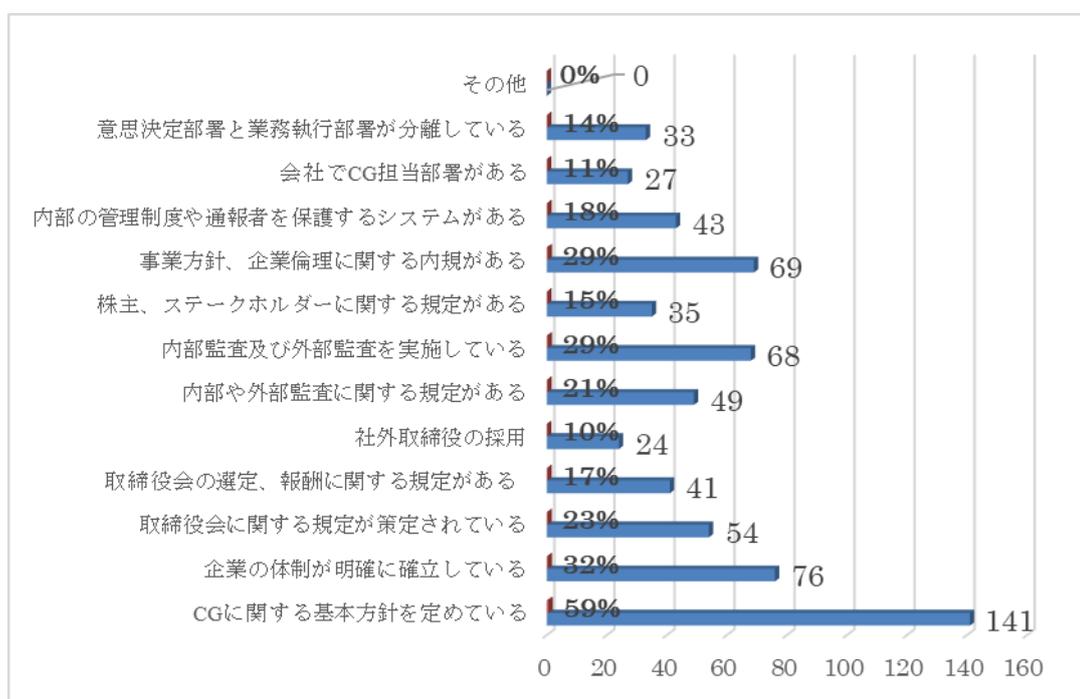
事業規模を従業員の数で見ると、20 名未満の小規模の企業が 7 割を占めており、残り 3 割が中規模企業であった。ここでは、従業員規模に対して、SME 法を参照して、19 名未満を小規模、20 名以上、49 名以下を小企業、50 名以上 1,499 名以下を中企業としている。モンゴルの実態として、20 名未満の零細・小規模企業が全体の 9 割を占めている中、実際の事業者の構成と比べると、本調査の回答企業は中小規模の企業の割合が高いことが明らかになった。このようにサンプル企業の 1/3 が SME である理由は、アンケート回答者は日本モンゴル人材育成センタービジネスコース受講企業が多かったことが要因となっている。したがって、結果から見ても回答企業の分布は、コーポレートガバナンス導入の潜在性を持つ一部の大企業、またテイクオフしようとしている一部の SME であり、本調査の目指すコーポレートガバナンス導入が期待される企業層および制度金融の既存の潜在的対象企業層に当てはまると思われるため、有効であったと思われる。

なお、地域別ではウランバートルを拠点とする企業が 483 社（87%）、その他の地域を拠点とする企業が 70 社（13%）であった。企業の設定年から見て、平均 10 年以上業務を行っている企業が多くなっている。

(3) コーポレートガバナンスに関する回答結果

本調査ではコーポレートガバナンスの現状を明らかにする為に、SME へのコーポレートガバナンス普及に必要となる内規、取締役会や株主総会の存在、社外取締役の採用、情報公開、意思決定のプロセス等について質問した。

対象企業に社内でコーポレートガバナンスに関する規定、規則の有無について確認した結果、全体の 43%の企業があると回答している。その内訳を複数回答の結果から回答数が多かった順で見ると、①コーポレートガバナンスの基本コンセプトを定めている、②コーポレートガバナンス体制を確立している、③事業方針、モラルに関する規則がある、④外部監査を導入されている、⑤取締役会が設置されている、となっている（図 4.2）。



出典：アンケート結果より調査団作成

図 4.2 コーポレートガバナンス関連規定、内規を有する企業

調査対象企業の 25%が取締役会を設置しており、従業員数が 50 名以上の企業がその半分の 51%であった。取締役会、株主の構成を見ると非ファミリーメンバーが取締役会にいる企業は 58%、株主に非ファミリーメンバーがいる企業は 60%あることが明らかになった。また、意思決定機能と業務執行機能が分離している企業は全体の 6%である。

企業の情報公開に関して、ホームページや SNS 等で情報発信を行っている企業が 3 分の 1 しかなく、情報公開に対して消極的であることが明らかになった。公開されている情報の中、IR 関連情報を公開しているのは 47 社と全体の 10%にも満たない。中でもコーポレートガバナンスに関する報告書を公開しているのは上場企業 1 社、その他では海

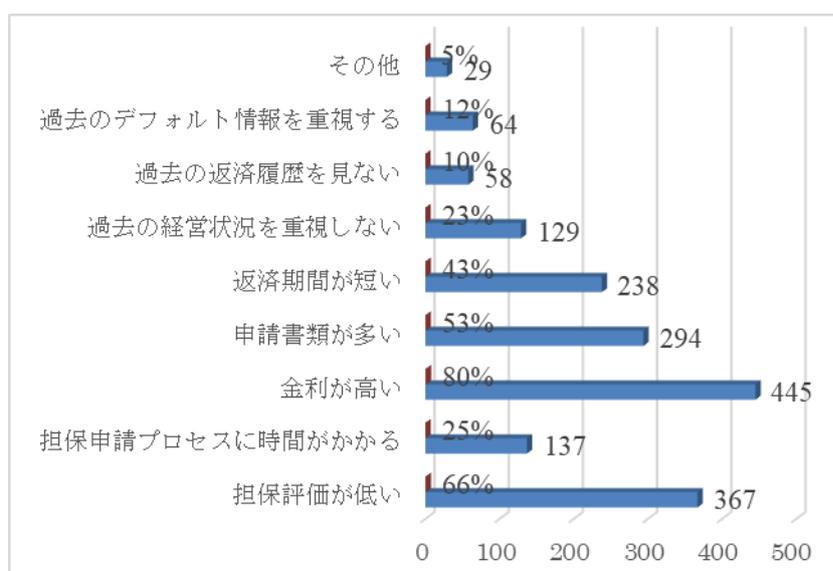
外と取引のある企業2社だけである。また、公開されている財務諸表について信用できないと回答したのは全体の3分の1(62%)であった。二重帳簿を利用する企業が多いことも関連しているが、企業に関する情報を開示することのメリットが不明であることから一般的に情報公開に関する認識が薄いと考えられる。

(4) 企業財務に関する回答結果

企業財務に関して、ガバナンス的には財務諸表の作成、関係省庁への提出、金融アクセス、資金調達、融資プロセス、信用情報に関する認識について確認した。資金調達、金融へのアクセスが限られている中、商業銀行や金融機関からの融資状況、融資審査で負担になる項目を質問した。

財務諸表に関して、年間報告として(国税庁、MOF 両方 58%、国税庁 41%)関係省庁に提出していることが明らかになった。融資において、最大の障害と捉えている項目を40%以上の回答を得られている項目は、①利息が高い-445社(80%)、②担保評価が低い-367社(66%)、申請書類が多い-294社(53%)、返済期間が短い-238社(43%)、となっている(図4.3)。融資先は商業銀行、ノンバンクは6割以上を占めており、個人から融資を受けたのは10%、融資を受けたことがないのは30%であった。

規模別で見ると、従業員が50人以上の企業で銀行からの融資を受けたのは57%であるのに対し、従業員数が20-49人の小規模の企業は36%、1-19人の小規模の企業は20%であった。これは、融資を受けたことはないと回答した企業の半分を占めている。これには資金調達が限られている中、銀行融資の金利が高い、返済期間が短い、融資審査が通らない等の要因がある。



出典: アンケート結果より調査団作成

図 4.3 銀行融資で負担に感じる項目

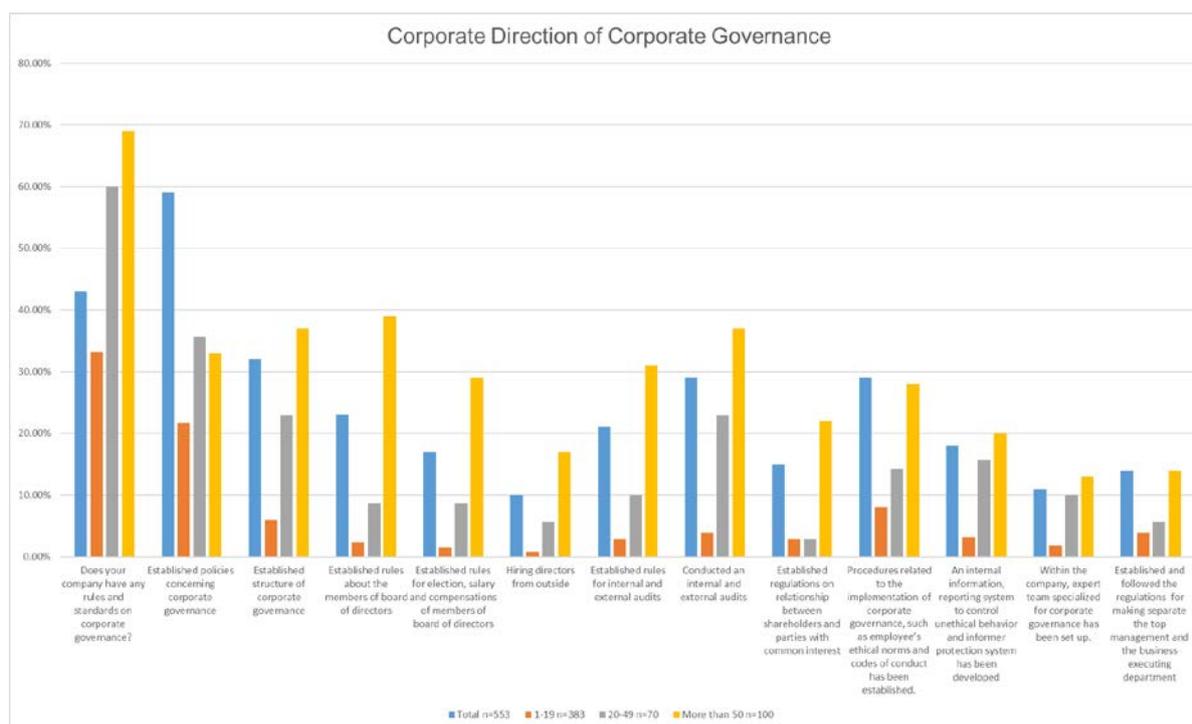
(5) 調査対象企業のコーポレートガバナンスの評価

調査対象となった企業の大半は SME であることから IFC による SME にかかるコーポレートガバナンスプロGRESSにおけるマトリクス項目を用いて、コーポレートガバナンスを次の通り分析する。

1) グッドガバナンスへのコミットメント

企業としてのコア機能となる会計、総務、法務部門が設置されているか、またはビジネス計画、企業戦略、基本方針がどの程度できているか判断される。また、企業の創業者のガバナンス構造への意欲、スタッフや利害関係者との共有状況も含まれる。

調査対象となった企業の 43%がコーポレートガバナンスに関する規定、基準を設けている中、規模別で見ると従業員数が 1-19 人規模の企業の 33%、従業員数が 20-49 人規模の企業の 60%、従業員数が 50 人以上の企業の 69%が含まれている。



出典: アンケート結果より調査団作成

図 4.4 コーポレートガバナンスの規定、基準を設けている企業(規模別)

上場企業でもコーポレートガバナンスに関する規則や基準を設けている企業は 12 社中 10 社であったのに対し、SME においても何らかの対応を行っていることが明らかになっている。訪問調査でも、従業員数が 19 名以下の小規模の企業で Enterprise Resource Planning (ERP) システムを導入し、顧客からの注文から作業工程全般、在庫管理、財務管理等を一括で監理できている企業もあった。また、企業独自のスタッフマニュアル、接客ガイダンス等を作成したり、消費者からのクレーム、提案をスタ

ップミーティング等で議論したりする企業があった。あるいは、スタッフを積極的に国内や海外の専門研修に参加させ、職場環境を改善するなど利害関係者をうまく取り込んで企業努力を行う企業も少なくない。

このような状況から、経営者の意欲、認識の違いが大きいものの、SMEでもコーポレートガバナンスに関する認識が低いとは単に言えない。したがって、コーポレートガバナンスに関する認識向上、普及/啓発活動をSMEに対し広げていく必要がある。

2) 意思決定、戦略的計画立案

企業の戦略的計画立案、財務、人事にかかる意思決定は、創業者の判断で行うか、非公式の外部アドバイザーが関与しているか、あるいは幹部会議、取締役会によって決定されるか、社外から取締役を雇用しているかを見る。

取締役会を設置しているのは、全体の24%で、取締役会の選定、給与に関する内規を設けているのは17%、また外部から採用している企業は10%である。コーポレートガバナンス実施にかかる事業方針、倫理規程を策定している企業が14%とそれぞれ非常に低い。取締役会に親族が含まれると回答した企業は42%、株主に親族が含まれるのは40%などサンプル企業の86%が同族企業である。したがって、意思決定は企業の創始家、あるいは社長に集中している傾向にある。同族企業が多い中、事業の継続性の問題も指摘されるが、事業継続において施策を取っている企業は全体の17%しか満たない。訪問調査でも、外国からの投資、取引に関する議論が意思決定者によって覆ることが多々あることが明らかになった。

3) 内部管理

内部管理に関して、会計担当者の雇用、会計監査の実施、予算管理、財務諸表、納税の状況、人事、ITなどの部署の設置、業務報告のシステム、関連ガイドライン、リスクマネジメントがどの程度できているかで判断する。

財務諸表、納税の状況について、国税庁と大蔵省の両方に提出している企業は58%、国税庁のみ提出は37%、行政から催促、指導が来てから両方に提出しているが4%、その他および提出しない、間に合わないなどが1%である。会計担当者に関して、全体の65%が雇用、30%が臨時雇用、5%が会計事務所に依頼している。

SMEに対して会計法によってIFRS for SMEs導入が義務付けられているが、関連マニュアル、ガイドラインがなく、また会計ソフトが統一されていなくバラバラであることから、財務諸表の作成が負担になる企業も少なくない。また、用途によって二重帳簿を作成する企業が多く、一般公開されている財務諸表の信憑性が低いことが明らかになった。

表 4.6 サンプル企業の財務管理に関する回答

	2-8) Does your company have full time accountant?	2-9) If answered "No", Does your company have a Contract Accountant?	2-18) Do you think that Mongolian companies report their financial statements in a different ways?	2-20) Can you trust publicly available financial statements of Mongolian companies?
Total	Yes	374 68%	Contract Accountant 152 27%	Yes 254 46%
	No	179 32%	Full time Accountant 9 2%	No 340 61%
1 - 19	Yes	211 55%	Contract Accountant 146 38%	Yes 173 45%
			Other(Exe.director etc.) 18 3%	
			Full time Accountant 8 2%	
2 - 49	Yes	64 91%	Contract Accountant 5 7%	Yes 25 36%
			Full time Accountant 1 1%	
			Other(Exe.director etc.) 18 5%	
More than 50	Yes	99 99%	Contract Accountant 1 1%	Yes 48 48%
			Full time Accountant 0 0%	

出典：アンケート結果より調査団作成

4) 透明性、情報開示

二重帳簿の有無、取締役会への報告状況、外部監査、IFRS等の導入、企業プロフィールができていないか、ホームページ上の情報開示の状況により判断する。

ホームページを有して、情報公開に努めている企業は全体の33%（180社）であるが、その内、投資家向けの情報を公開している企業は47社、株主向けの情報を公開している企業は20社、コーポレートガバナンス方針を公開している企業は10社、コーポレートガバナンス報告書を公開しているのは6社であった。投資融資の目的で事業紹介、ビジネス計画、投資家向けのイベント情報を公開している企業は27社である。

財務諸表の報告状況に関して、国税庁と大蔵省の両方に提出している、あるいは国税庁に提出している企業はほとんどだが、ホームページ等で一般に公開している企業は20社、社内または外部会計事務所が作成した財務諸表を公開している企業は9社であった。

表 4.7 サンプル企業のホームページ上で公開している情報

2-12) If answered "Yes" for the question No 11, what kind of information is provided? (Multiple answers possible)	Financial statement		Financial statement reports done by the company's internal or professional accounting firms		Current activity reports for investors and shareholders		Company introduction and business plan for investors who are planning to invest		Action plan for investors (company introduction meeting, investment meeting, etc.)		Dividends and compensations paid to investors and shareholders		Directions of corporate governance reports		Corporate governance reports		Information to other investors	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
Total	20	4%	9	2%	20	4%	16	3%	11	2%	12	2%	10	2%	6	1%	11	2%
1-19	3	1%	0	0%	3	1%	1	0%	0	0%	2	1%	2	1%	1	0%	6	2%
2-49	5	7%	3	4%	4	6%	2	3%	1	1%	2	3%	2	3%	0	0%	2	3%
More than 50	12	12%	6	6%	13	13%	13	13%	10	10%	8	8%	6	6%	5	5%	3	3%

出典：アンケート結果より調査団作成

事業の透明性、情報公開に関して、調査結果からも見える通り、あまり積極的ではないと言える。他の途上国でも同様なことが言えるが、モンゴル企業の特長として、技術や商売ノウハウの盗用を防ぐため事業の詳細を外部に公開しないという企業が多い。訪問調査でも一般に情報を公開することに対してリスクを感じるというコメントが多かった。

一方、公開されている他社の財務諸表に関する信憑性が薄く、情報公開に積極的になれない要因とも言える。情報公開することで外国との取引、資金調達の可能性が広がるなどメリットをより認識する必要がある。

5) 創業者/株主/ファミリー

一般的に創業者とその他のファミリーメンバーの役割、責任が明確になっているか、非ファミリーメンバーとの役割分担が明確か、株主総会の開催有無などで判断される。

今回の調査では、株主、取締役会に創業者のファミリーが含まれているのは72%、取締役を社内から採用しているのは15%、社外から採用しているのは7.8%である。意思決定プロセスでも同様なことが言えるが、役割分担が明確になってない、あるいは契約等の文書で確認されていないことから非ファミリーメンバーとトラブルになるケースが多い。

6) 調査のまとめ

書面調査の回答や聞き取り調査から明確になってくるのは、モンゴルの企業経営者は企業統治の必要性に関して、知識としては必要であると考えているものの、その実行に関しては対応できていない。具体的には下記のような課題がある。

- ・取締役会の未設置、社外取締役の未任命、意思決定と業務執行の未分離
- ・事業承継への未対応
- ・消極的な情報公開への姿勢
- ・税務署員への賄賂
- ・経営者が財務データに寄せる関心の低さ

これらの課題の改善により円滑な資金調達や外国企業との提携による事業拡大等具体的なメリットが実現できるのであれば、コーポレートガバナンスや情報開示の強化に取り組む意欲はあるものと思われるが、現実としてはそうする事により得られる具体的且つ明確なメリットよりも自社の情報を公開する事による競争力喪失等のデメリット、また他人が発信する情報への信頼性を持っていないため、結論として、必要性を感じていないというのが実態であると推測できる。

4.4 コーポレートガバナンスにかかる自己点検ツールの検討

自己点検ツールは、経営者がコーポレートガバナンスに関する自社の現状を把握し、強みを伸ばし弱みの改善を行う事で企業の基礎体力を向上させるためのツールである。しかしながら、SME の場合、上場会社と異なり、自社の企業価値を高めることのコストに対してメリットへの認識実感が低い場合が多く、コーポレートガバナンスの導入に対するインセンティブが働かないこともしばしばである。こうした点に対応する上で、金融機関を含めた外部資金調達にあたって信用を得るため、さらに取引先あるいは潜在的な取引先である大企業や外国企業と取引、事業提携、合併を行うに当たって取引上の信用を得るために、本格的なコーポレートガバナンス導入の入り口として自己点検ツールを活用し、その結果をこうした金融機関や潜在的取引先に提供する事で、企業の信用力を高める一助となる実感を得る端緒とすることも可能と思われる。

ここではまず、以下(1)でモンゴル以外の海外および国際機関支援における既存のコーポレートガバナンス資料（マニュアル、ガイドライン）の検討を行い、次に(2)で海外における既存の自己点検ツールの検討を行う。また、(3)モンゴルにおける既存事例の検討として、現実的には主に大企業が対象となっているが既に導入されている「コーポレートガバナンス・行動規範の評価の質問票」を概観し、その上で(4)実態調査からのフィードバック、(5)日系企業からのフィードバックを含めた上で作成した、(6)自己点検ツールの概要、そしてツールを利用した(7)ワークショップの開催とフィードバック、について説明する。

(1) 既存のコーポレートガバナンス資料（海外・国際機関事例）の検討

コーポレートガバナンスに関するマニュアル、ガイドラインは、国際機関、各国政府機関、NGO 等から発行されている。一般的にコーポレートガバナンスは、資本市場から資金調達を行い、所有と経営が分離して外部の株主が複数いる企業を対象に取締役会や株主総会といった意思決定機関の効果的な運営、少数株主等利害関係者の権利保護を促す内容が多いが、オーナー企業や SME 向けのコーポレートガバナンス資料も散見される。

ここでは、上場企業向けの事例としてコーポレートガバナンスに関する原則として代表的な G20/OECD のコーポレートガバナンス原則、日本のコーポレートガバナンスコードを取り上げた後、オーナー企業向けの IFC の同族会社ガイドライン、さらに香港取締役協会の SME 向けコーポレートガバナンスガイドラインを取り上げる。

1) G20/OECD コーポレートガバナンス原則

G20/OECDのコーポレートガバナンス原則は「国によって単一のモデルは存在しないものの幾つかの共通要素があり、それらを整理することは各国における法制度や各企業における取組の改善に役立つとの指摘」⁵⁵に基づき 1999 年に公表され、その後 2004 年お

⁵⁵ 外務省「コーポレート・ガバナンス・ステアリンググループ」

よび 2015 年の改訂を経て現在に至っている。「経済的な効率性、持続可能な成長および金融の安定性を支える観点から、政策立案者がコーポレートガバナンスについての法律、規制および制度の枠組みを評価し改善する助けとなることを意図」されており、前書きでは「世界中の政策立案者、投資家、企業、その他の利害関係者にとっての国際標準」とされている。

また、本原則は、「金融機関・非金融機関の両者を含めた公開会社に焦点を当てている。適用可能な限りにおいて、本原則は、非公開会社のコーポレートガバナンスを改善するための有益な道具ともなり得る。本原則の中には、小規模の会社に対してよりも、大規模の会社に対してより当てはまるようなものもあるが、政策立案者は、小規模あるいは非上場会社を含む全ての会社について、良いコーポレートガバナンスの認識を高めたいと望むものであろう。」と記されている。したがって、各国の政策担当者および市場参加者は本原則を元にして、各国の経済、法律、文化を考慮の上、自国でのコーポレートガバナンスの枠組みを開発する事が意図されていることが分かる。

2015 年版のコーポレートガバナンス原則の主な内容は表 4.8 の通りである。

表 4.8 G20/OECD コーポレートガバナンス原則の内容

番号	原則	原則の概要	項目内容
1	有効なコーポレートガバナンスの枠組みの基礎の確保	コーポレートガバナンスの枠組みの意義、すなわち、透明で公正な市場および資源の効率的な配分を促進すべき、また法の支配と整合的で、実行的な監督と執行を支えるべき	A コーポレートガバナンスの枠組み策定の観点 B コーポレートガバナンス慣行に影響を与える法律・規制の要請 C 異なる当局間の責任分担 D 株式市場の規制 E 監督・規制・執行当局の職務・独立性とそれを執行するためのリソース確保、また当局による執行の質と透明性確保 F クロス・ボーダー取引における当局間の国際協力
2	株主の権利と公平な取扱いおよび主要な持分機能	株主の権利保護、権利行使の促進、全ての株主の公平な取扱いの確保、また権利侵害に対する救済機会	A 株主の基本的権利 B 株主による意思決定のための情報提供、意思決定への承認または意思決定へ参加する権利 C 株主総会における議決権行使機会と株主総会の規則に関する情報提供 D 株主の基本的な権利に対する株主間の協議 E 同種の系列に属する株主の平等な取扱

			<p>F 関連当事者間取引の承認・実行</p> <p>G 少数株主の権利保護と救済手段</p> <p>H 企業買収等取引を律する規則・手続の透明性、買収防止措置の適切な運用</p>
3	機関投資家、株式市場その他の仲介者	投資の連鎖がコーポレートガバナンスに携わるインセンティブに与える影響	<p>A 受託者としての機関投資家が開示すべきコーポレートガバナンスや議決権行使の方針</p> <p>B 実質株主の指示に沿った議決権行使</p> <p>C 受託者としての機関投資家が開示すべき重要な利益相反の管理</p> <p>D 仲介的所有者に助言やサービスを提供する専門職が、良いコーポレートガバナンス慣行を形成するために果たす役割と、彼らの利益相反の開示・最小化</p> <p>E インサイダー取引や市場操作の禁止</p> <p>F 設立国以外での上場、重複上場の場合の会社がコーポレートガバナンスの規定に従う国・地域、相違点の開示</p> <p>G 株式市場が提供すべき公正および効率的な価格形成</p>
4	コーポレートガバナンスにおける利害関係者の役割	利害関係者の権利の認識および会社と利害関係者の協力関係の促進	<p>A 利害関係者の権利尊重</p> <p>B 利害関係者の権利侵害に対する救済</p> <p>C 従業員参加の仕組み構築</p> <p>D 利害関係者がコーポレートガバナンスの過程に参加する場合の情報へのアクセス確保</p> <p>E 利害関係者による取締役会・当局への通報</p> <p>F 有効かつ効率的な倒産処理の枠組みおよび債権者の権利の有効な執行</p>
5	開示および透明性	会社に関する全ての重要事項の適時かつ正確な開示	<p>A 開示されるべき重要情報の種類</p> <p>B 財務報告基準等開示される情報の質を規定する基準</p> <p>C 開示情報に対する外部からの客観的保証を提供する監査の実施</p> <p>D 外部監査人の義務と責任</p> <p>E 情報伝達のチャンネルと開示に関する規定</p>

6	取締役会の責任	取締役会の会社および株主に対する説明責任の確保	A 取締役の注意義務および忠実義務 B 株主に対する取締役会による公平な取扱 C 取締役会の倫理基準、利害関係者の利益の考慮 D 取締役会が果たすべき重要な機能 E 取締役会の客観性、独立性確保 F 取締役による社内情報へのアクセス確保 G 従業員代表である取締役の義務・責任・行動、社内情報へのアクセス、独立性の確保
---	---------	-------------------------	---

出典: G20/OECD コーポレートガバナンス原則

2) 我が国（日本）におけるコーポレートガバナンスコード

日本においては2015年3月に、「コーポレートガバナンスコードの策定に関する有識者会議」が取りまとめた「コーポレートガバナンスコード原案」を受けて、コーポレートガバナンスコードを東京証券取引所の有価証券上場規程の別添として定めるとともに、関連する上場制度の整備を行った。この背景としては、2013年に閣議決定された「日本再興戦略」での施策を元に「責任ある機関投資家」の行動原則であるスチュワードシップコードが策定・公表されたため、それに対応する企業の行動原則として、2014年に閣議決定された「日本再興戦略」改訂2014での施策を元に会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のためにコーポレートガバナンスコードが策定・公表された。またその後、「スチュワードシップコード及びコーポレートガバナンスコードのフォローアップ会議」において改訂が提言されたことを踏まえ、当該提言に沿って2018年6月に改正が行われた。

このように日本のコーポレートガバナンスコードは、上場企業を対象に作成されたものであり下記2点の特徴を有している。まず、会社が各々の置かれた状況に応じて、実効的なコーポレートガバナンスを実現することができるよう、いわゆる「プリンシプルベースアプローチ」（原則主義）を採用している。次に、法令とは異なり法的拘束力を有する規範ではなく、その実施に当たっては、いわゆる「コンプライ・オア・エクスプレイン」の手法を採用している。

コーポレートガバナンスコードは、表4.9のように①株主の権利・平等性の確保、②株主以外の利害関係者との適切な協働、③適切な情報開示と透明性の確保、④取締役会等の責務、⑤株主との対話、の5つの基本原則に基づいて、31の原則および42の補充原則から構成されている。2018年6月の改正では、①から政策保有株式の記載拡充、②から企業年金の積立金の運用の記載追加、③から情報開示の中に非財務情報としてESG（環境、社会、ガバナンス）要素の開示の記載追加、最後に④から取締役会の役割・責

務、任意の諮問委員会、取締役会メンバーの独立性・多様性確保、監査役の資格要件、経営戦略や経営計画の策定・公表に関して記載追加が行われた。

コーポレートガバナンスコードの中でも①と④に多くの項目が割かれていることから、所有と経営が分離して多数の株主がいる企業向けのものである事が分かる。

表 4.9 コーポレートガバナンスコードの内容

番号	基本原則	原則数	補充原則数
1	株主の権利・平等性の確保	7	11
2	株主以外の利害関係者との適切な協働	6	3
3	適切な情報開示と透明性の確保	2	4
4	取締役会等の責務	14	21
5	株主との対話	2	3

出典: コーポレートガバナンスコード

なお、2017年7月時点でコーポレートガバナンスコードへの対応状況について東京証券取引所がまとめた統計によると、同取引所第一部・第二部上場企業 2,540 社の内、25.9%が改正前の全 73 項目について実施されており、63.0%が 90%以上の項目について実施⁵⁶という結果となった。

3) IFC 同族会社ガバナンスハンドブック

IFCは自身が行う投資や助言にあたって IFC 職員が対象企業のコーポレートガバナンスの課題について把握するために上場企業、家族または創業者所有企業、金融機関、移行経済国の民営化企業、国営企業、ファンド、SME の 7 つの企業群を対象に様々な資料を発行している。また、これらの企業群を対象にコーポレートガバナンスの課題を分析する際のツールキットには Instruction Sheet、Progression Matrix、Document Request List、Information Request List が含まれている。

なお、同族会社については同族会社のガバナンス強化を図るためにガバナンスハンドブックも発行しておりモンゴル語を含む多言語に翻訳されている。これは規模の大小を問わず同族会社に特化してガバナンスの課題と対処方法について提案されているユニークなものであり下記内容が含まれる。

(i) 同族会社の強みと弱み

同族会社は強いコミットメント、次世代への知識移転、信頼と誇りの点で財務的に同業他社より優れたパフォーマンスを上げる強みがある一方、同族の所有と雇用の複雑性が加わり、特に事業開始当初のインフォーマルな活動、戦略的な計画や CEO 雇用に十分

⁵⁶ なお、実施しない項目については「コンプライ・オア・エクスプレイン」原則に基づきその理由を説明する。

な注意を払わない事による規律の不足から永続しない弱みもある。これらの弱みは全てコーポレートガバナンスにある程度関係する。

(ii) ビジネスのガバナンスにおけるファミリーメンバーの役割と潜在的な利害対立
同族会社において個人は複数の役割と責任を負い事態を複雑にする。

オーナー: ファミリーメンバーが、例えばオーナーとマネージャーのように業務で複数の役割を負う事は一般的である。しかし同族会社が成長するにつれオーナーとマネージャーは違ったインセンティブで違った役割を持つ事になるため事態が複雑になる。

マネージャー: 同族と非同族のマネージャーで扱いが公平でないという複雑さが共通に見られる。公平でない取扱いは外部から優秀な人材を引きつける事の障壁となる。

取締役: 同族会社においてほとんどの取締役会のメンバーは同族で占められる。ファミリーメンバーが取締役なのかマネージャーなのかで葛藤が表面化する。

ファミリーメンバー: ファミリーメンバー間での情報の非対称性は潜在的な葛藤になることがある。

(iii) 同族会社のガバナンスをどう整備するか

事業がまだ創業者世代である場合、創業者の意志が強く家族の絆が強いためガバナンス問題はあまり発生しない。しかし時が経つにつれてファミリーメンバーの人数が増えガバナンス問題が増えてくる。よってファミリーメンバー間に規律を持ち込むため明確なガバナンス体系を確立する必要性が増えてくる。良いファミリーガバナンス体系は下記を目的とする。

- ・ 全てのメンバーとコミュニケーションを取りファミリーの価値、ミッション、長期ビジョンを伝える。
- ・ ファミリーメンバーに重要な事業上の意思決定や出来事を継続して伝える。
- ・ ファミリーメンバーの雇用、配当、事業からの恩恵についての規則を定める。
- ・ ファミリーメンバーのための公式な連絡手段を作る。
- ・ ファミリーの参加を許可し必要な意思決定を一緒に行う。

実務的にガバナンス体系はファミリー憲法とファミリー組織の形式で作られる。

他にも **Corporate Governance Scorecards** には IFC 職員が投資を行う際に評価するための同族会社向けの **Score Card** サンプルが含まれている。その内容は表 4.10 の通りである。

表 4.10 同族会社のコーポレートガバナンス分析

番号	項目	設問項目数
1	コーポレートガバナンスへのコミットメント	4
2	同族のガバナンス	5
3	株主/出資者の権利	3
4	取締役会の実務	5
5	統制環境	6
6	透明性と開示	4

出典: IFC “Corporate Governance Scorecards”

4) 香港中小企業コーポレートガバナンスガイドライン

SME 向けのコーポレートガバナンスに関する資料や事例は多くない。その理由は一般的にはコーポレートガバナンスは企業が資本市場へアクセスするにあたっての条件と理解されており、資本市場と関係のない SME にとってはメリットが少なくコストベネフィットが合わないと考えられているからである。しかしながら、SME にとってもコーポレートガバナンスは会社の成長を支えるための基盤を整備するためのツールとして使える。その中で香港取締役協会は、2003年にSME向けコーポレートガバナンスのガイドラインを発行し、会社の戦略的方向性、事業開発、内部統制設定のためのツールとして提供している。2014年に改訂した第3版の主な内容は下記のとおりである。

(i) コーポレートガバナンスのコンセプトと重要性

- ・ 香港は米国モデルより英国モデルを適用し法的規制と自主規制の組み合わせである。
- ・ 従来はほとんどのコーポレートガバナンスの出版物は上場企業向けである。
- ・ コーポレートガバナンス、投資、経済成長の間には関係がある。
- ・ 各種調査によると良いガバナンスを持つ企業は投資家の関心をより引き寄せ、証券市場でのパフォーマンスも産業平均を上回る。

(ii) SMEが必要とするガバナンス実務

- ・ 会社の所有構造を問わず管理監督のためコーポレートガバナンスが必要である。
- ・ 零細企業でも適切なシステムの整備と運用により起業家による事業の成功の可能性を高める。
- ・ コーポレートガバナンス実務は大企業向けに発展してきたが、簡素な形式であっても零細企業でも価値がある。
- ・ 規模、所有構造、伝統、個性の違いは企業の管理方法に大きな違いをもたらす可能性があるが、生存と成功の機会を増やす可能性が高い共通な原則がある。

- ・ すべての会社は最低でも下記を遵守すべき：
 - 法令を遵守する。
 - 利害関係者の尊敬を得る。
 - 良好な評判で資金調達コストを低くする。
 - リスクを特定し管理する。
 - 意思決定の質を高めるためシステムを採用開発する。

(iii) 5ステージのSMEと各ステージのコーポレートガバナンスの重要点

<ステージ1>：一人株主の零細企業。事業は2～3名のファミリーメンバー

- ・ シンプルなビジネスプラン、戦略プランを文書化し、会社の目的、目的への進行方向を定める。計画は起業家の意思決定を改善し、一貫性があり論理的な計画は、銀行の目には会社の信頼性に貢献する。
- ・ 常勤取締役は不要だが、顧問税理士のようなパートタイムのアドバイザーはオーナーが客観的に物事を見るのを助ける。

<ステージ2>：非ファミリーメンバーも雇用するステージ1よりやや大きめの会社。オーナーは2～3名のファミリーメンバーまたは外部から構成される。

- ・ ステージ1に加えより詳細な計画や資料が必要
- ・ 会社が大きくなるにつれオーナーは全てのオペレーションを見る事ができないため、自分で直接監督できない活動をチェックする公式のシステムが必要
- ・ リスクモニタリングとマネジメントシステムの整備が必要
- ・ 常勤取締役は不要だが、オーナーが長期的な計画を立てるためにアドバイザーの招聘が必要

<ステージ3>：数名の株主または非法人パートナーシップによる中規模企業

ステージが進むと利害関係者が増加していくため、より洗練されたコーポレートガバナンス方針、例えば正式な取締役会や年次の会計監査等が整備される必要

<ステージ4>：中～大規模の非公開または公開企業

<ステージ5>：香港証券取引所の上場企業

(iv) 同族会社の特殊事情

多数の株主からなる企業より同族企業の方が強みとなる点：

- a) 目標の識別、他の意思決定が合理的
- b) 個人のインセンティブが非常に強い
- c) 同族社員のロイヤリティが高い

同族会社が直面する 5 つの課題と各課題は、それぞれがどのように解決されるかは、会社の管理方法に大きく影響する。

① 事業承継

オーナーが外部に会社を売却せずファミリーメンバーに相続すると決めた場合、明確な事業承継計画の早急な策定が必要

② ファミリーの利益と会社の利益

家族と会社の利益は大きく相反する事があるため定款等公式書類は下記を考慮して作成されるべき。

- ・ ファミリーメンバーへの株式分配（いつ、何株等）
- ・ 配当：会社のために働くファミリーメンバーへの給与アレンジ
- ・ 会社のために働くファミリーメンバーの条件
- ・ 意見の不一致を解決するメカニズム

③ 同族外からの経営陣の招聘

非同族の幹部は、家族に優先権が与えられていると感じたり、権限のルートが明確でないと感じたら、家族の会社に魅力を感じることはないため、有能な幹部を招聘するためには明確なポリシーを策定し実行すべき。

④ 見通しの提供

一人のオーナーが支配的で、意見を曲げない場合、取締役会および経営幹部の両方が独立した意見を表明できないリスクがあるため、オーナーに助言できる独立した取締役会を持つ事が有益である。したがって建設的な質問や反対意見表明を可能にするガバナンス技術を採用すべきである。

⑤ 成長と損失管理のための資本

迅速な成長の機会、時には同族の所有権を犠牲にして同族会社が外部資本を受け入れる必要が出てくる。このジレンマは家族の生活水準を維持するために会社のリソースを大部分使用している場合、早期に出現する可能性がある。

(2) 既存の自己チェックシート（海外事例）の検討

自社のコーポレートガバナンスを評価する目的で作成された自己チェックシートは多くは存在しないが、タイ商務省のグッドガバナンスコンテスト用自己申告シート、日本の税務用自主点検チェックシート、モンゴルの FRC 規則に基づく自己検査シートについて説明する。

1) グッドガバナンスコンテスト用自己申告シート（タイ商務省）

タイ商務省事業開発局は2011年からグッドガバナンスコンテストを毎年開催している。事業者がタイ企業の中にガバナンスへの関心を持ち事業運営を行うために企画されたプロジェクトである。また、グローバル規模でタイ企業の信頼性を高め他国の企業と競争する能力を獲得し、「1 県 1 グッドガバナンス」政策に沿ってタイ全県を対象にしている。

具体的な目的としては、①投資家および一般市民に対して企業の信頼性を高め ASEAN 域内の同業他社と競争を行い、②正直で公正なビジネスを育成し、消費者と一般市民に対し公平を保つ事で社会的責任を果たし、③企業がコーポレートガバナンスに適応して継続的に運用し、④コンテスト受賞企業を公表する事で企業に対しコーポレートガバナンスの認知を高め優れたコーポレートガバナンスの指針とする事としている。また、選考手続としては、まず応募企業が自己申告シートに記入して提出した後、専門家が内容を審査し、審査委員会が受賞企業を決定する。応募用自己申告シートには、6つの項目について表 4.11 の内容が含まれる。

表 4.11 グッドガバナンスコンテスト応募用自己申告シートの内容

番号	項目	設問数
1	法の支配	15
2	企業倫理と道徳	15
3	透明性	15
4	利害関係者とのエンゲージメント	15
5	企業責任	15
6	価値	15

出典：タイ商務省グッドガバナンスコンテスト応募用自己申告シート

この自己申告シートの特徴は、ターゲットが上場企業に限られていない事から、通常重視される株主総会や取締役会といった会社の機関や少数株主保護、情報公開についての項目が抑えられている点である。したがって、本調査で作成する自己点検ツールにも大いに参考になる。

2) 自主点検チェックシート（全国法人会総連合）

日本で全国法人会総連合が日本税理士会連合会の監修および国税庁の後援を得て作成した自主点検チェックシートは、コーポレートガバナンス全般ではないが、「企業の税務コンプライアンス向上のための取り組みとして、企業における内部統制面や経理面に関する自主点検を推奨」⁵⁷する目的のものである。自主点検チェックシートは 83 項目あるが、企業のガバナンス確保に必要な基本事項からなる 45 項目の入門編もある。

具体的内容としては、文書管理として書類の作成、保存状況等、次に財務諸表の勘定科目毎に会計処理方法や計上根拠資料、最後に消費税・印紙税の処理に関する項目が含まれている

⁵⁷ 法人会ウェブサイト <http://tax-compliance.brain-server2.net/compliance/units/>

(3) モンゴルにおける既存事例の検討

1) コーポレートガバナンスコード

第2章および本章前半でも既述のとおり、2014年5月に表2.4のように10原則からなる改訂コーポレートガバナンスコードが公布された。これは、2004年版のOECDコーポレートガバナンス原則を参考に、IFCの提案・助言、他国の事例、またコーポレートガバナンス枠組みが経済に与える影響や市場参加者への積極的な影響を考慮した上で、モンゴルの事情や現在の状況を考慮して作成されている。また、コーポレートガバナンスコードは上場企業限定で使用されることを目的として作成されているが、非公開会社や各種法人も自己の特殊事情を勘案した上で適用する事が可能との事である。

2) モンゴル証券取引所（MSE）上場企業向けコーポレートガバナンス・行動規範の評価の質問票

2016年1月29日FRC規則第34号に基づきモンゴル証券取引所は上場企業向けにコーポレートガバナンス、行動規範の評価の自己点検シートを作成して、MSE第1部および第2部上場企業に記入と結果公表を求めている。

内容は表4.12のとおりである。全100項目でコーポレートガバナンスコードの内容が網羅されている。採点の結果、75点以上はグッドガバナンス、50～74点は経営に問題がある、25-49点はガバナンスが十分でない、24点以下はガバナンスに問題が有り企業運営の再構築が必要という事になる。

表 4.12 コーポレートガバナンス、行動規範の自己点検シートの内容

	項 目	質問数	配点
A	株主および株主総会の権利	20	20%
B	株主資本	10	10%
C	利害関係者	10	10%
D	透明性	20	20%
E	取締役会	30	30%
F	経営幹部	10	10%
合計		100	100%

出典：コーポレートガバナンス、行動規範の自己点検シート

(4) 実態調査からのフィードバック

4.3で前述の実態調査の結果からモンゴルのSMEが現状、十分対応できていない下記の点について注意喚起を図るために自己チェックシートに反映させた。

- ・取締役会の未設置、社外取締役の未任命、意思決定と業務執行の未分離→意思決定

- ・事業承継への未対応→同族経営（後継者育成）
- ・消極的な情報公開への姿勢→開示と透明性
- ・税務署員への賄賂→倫理
- ・経営者が財務データに寄せる関心の低さ→計画と監督

(5) 日系企業等投資家ニーズからのフィードバック

モンゴル日本商工会の会員である大手商社、銀行数社からヒアリングを行った。大手商社は駐在員事務所での進出が多く、その場合、モンゴルでの商売はモンゴル企業と日本本社との直接取引になる。まず、困難は取引先を探す所から始まる。モンゴル企業はウェブサイトを持っていても、日本企業が取引先として相応しいかどうか判断できる情報、すなわち取締役、株主情報、財務情報がサイトには開示されていないとの事である⁵⁸。したがって、直接候補先にコンタクトを取って情報を開示してもらう必要がある。

相手が大企業の場合はコンタクトをすれば必要な情報を入手する事は概ね可能との事であるが、これでは取引先候補の絞り込みに時間がかかる上、モンゴル側にも不要な期待を持たせてしまう可能性があるためお互いに不幸である。また、会社がなぜここまで成長してきたのか背景を探る事が難しいとの事である。

次に取引の交渉にあたってモンゴル企業のキーパーソンと直接交渉しないといけない。キーパーソンが交渉相手でない場合途中で話が変わる事もある上、同一キーパーソンであっても意見が変わる事があり交渉に時間がかかる。さらに契約締結まで至っても契約内容を守らなく当事者意識が無い上、代金回収がままならない等々の問題が多くある。全体的にコンプライアンスはスターティングポイントでありこれをクリアしないと次のステップに進めないという意識が全般的に欠けているとの事である。

次に北海道から進出した中堅企業のヒアリング内容であるが、数年前に気候が似ている事から寒冷地向け住宅等建設や農業分野で一時進出が多かった。その背景としては東日本大震災の復興景気で資金に余裕のある企業が多かったためである。しかしながら、市場調査が十分でなく、商品のニーズはあるものの価格が合わないためモンゴルで受け入れられなかったり、パートナーに恵まれなかったりして実質撤退となり、現在、事業を積極的に展開している会社はヒアリング先では1社のみであった。しかしながら、日本側の人手不足のためモンゴルから実習生を受け入れたいというニーズは高く、人材供給元としてモンゴルの人気が上がっているという意見もあった。北海道の事例では、モンゴル側のパートナーの資金不足や契約・法令遵守の問題等があったが、日本側もブームに乗って十分な市場調査をせず、モンゴル側パートナーとの人的関係を重視して事前に情報を十分に入手していない中での進出、契約書の不備等準備不足と思われるものが散見された。

⁵⁸ 取締役や株主の情報が必要な理由としては、公務員等が取締役や株主に含まれていると日本の不正競争防止法にある外国公務員贈賄防止規制に抵触するからである。

なお、日本大使館で法律相談を行っている弁護士からも一部日本側のコンプライアンス意識について懸念の指摘があった。

(6) 本件調査により開発した自己チェックシートの概要

(1)および(2)で見えてきたように既存のコーポレートガバナンスに関する資料や自己点検ツールは、所有と経営が分離して多数の株主がいる上場企業向けに作成されたものである。同族会社やSMEの場合、少数株主がないケースが多く、また所有と経営が一致しているため上場企業向けのガバナンスが適合しないケースが多い上、モンゴルのSMEの場合、ヒアリングで指摘されたように計画作成および実行のモニタリングに難がある企業が多いという課題が挙げられる。

以上、既存の資料およびヒアリングや委託調査の結果を取り込み、モンゴルのSMEに適していると思われる自己チェックシートの開発を行った。

開発の過程においては、SMEにも合わせて作成されたタイ商務省の自己申告シートを参考にし、さらに上記モンゴル企業が抱える課題を加味して、40項目からなる案を作成した。また、CGDCの協力も得て25項目に絞り込んだ。なお、案ではCSRに関する項目もあったが、モンゴルのSMEの場合、自社の生き残りをかけて精一杯であるため社会貢献活動を行う余裕が無いという指摘があったために外した。また、倫理や法令遵守は質問しても表面的な回答しか返ってこない懸念があるが、質問に含めて啓蒙を図っていく事に意義があると考え、残すこととした。

また、開発にあたって①コーポレートガバナンスについて十分な知識のない企業でも簡単に自己点検できるように設問を易しくし、設問数を25項目に絞り込み、②自己点検の結果、自社の弱みをどのように改善していけばよいか分かるように留意した。加えて、この自己チェックシートは金融機関や大企業が取引を行う際にSMEに評価してもらい提出を受ける事でコーポレートガバナンスの浸透による取引の円滑化も念頭に置いている。

このように調査団が作成した自己チェックシートは表4.13のように下記11項目に分かれる。なお、SMEは66点以上（大企業は75点以上）をグッドガバナンスとし、33～65点は一部不備、32点以下は要改善とした。

表 4.13 本件調査により開発した自己チェックシートの内容

質問	分野	項目	配点
1	ビジョンとミッション	①ビジョンとミッション、価値を文書化する事で経営幹部が日々の短期的視野ではなく長期的視野に立っている事を示す	4
2	計画と監督	②日々の業務に追われているSMEが計画を文書化する事で事業の成功のために長期的視野に立	28

3	弊社は組織図について明文化されている。			
4	経営幹部は弊社の SWOT、所属する産業の現状を理解している。			
5	中核となる経営幹部のバックアップ人材がいる。			
6	オペレーションの監督、また結果を評価するシステムを有している。			
7	金融機関から借入れを行う前に資金使途と返済を計画している。			
8	弊社で会計ソフトウェアを利用している。			
9	意思決定は一人に集中していない。	意思決定	③会社のオペレーションの効率、効果は意思決定者に依存する。一人だけに依る意思決定から明白な権限委譲により権限の分掌を図る必要がある。	8
10	株主と中核となる経営幹部との間に権限が分掌されている。			
11	賄賂、汚職、法律違反の行為を避けている。	法令遵守	④すべての法令に遵守する事で将来の罰則適用を回避する。また、大企業や金融機関との取引にあたっても法令遵守が求められ、それが守られないと取引ができない。	12
12	法人税、社会保険を期限通り申告している。			
13	正しい会計情報を元にした財務諸表を税務当局と大蔵省へ提出している。			
14	道徳と倫理規程について明文化されており、従業員も認識している。	倫理	⑤企業の社会的責任の遂行、また汚職防止のため社内に高い倫理基準を設ける事が重要である。それをウェブサイト等で外部に発信する事で顧客や投資家からより関心を持ってもらう事が可能になる。	4
15	後継者の計画が明確にある。	同族経営 (後継者 育成)	⑥多くの SME では成功した一人の強力なリーダーかファミリーメンバーにより経営されているが、引退する年齢に近くなり初めて後継者を検討すると遅いので早めに後継者の指名または育成が必要である。これは同族会社以外でも同様である。また、同族を優遇すると非同族の従業員のモチベーションが下がり有能な人材を失うリスクがある。	12
16	オーナーは会社と同族の収支を明確に区分している。			
17	オーナーと経営幹部の同族の雇用について明確なポリシーがある。			
18	各従業員は能力と職位に応じて役割と責任が与えられている。	従業員	⑦オーナーやマネージャーは重要な意思決定者であるものの、日々の業務に従事している従業員	12

19	弊社は従業員からマネージャーにオペレーションに関する意見を吸い上げるシステムを有する。		は取引先との接触を通じてマネージャーが見落としている自社の商品やサービスにとって有益な情報や提案をもたらす事ができる。従業員を公平に取扱い、意見を聴取し採用する事で従業員のモチベーションを上げ経営に活用する事が可能になる。	
20	弊社は就業規則と全ての従業員との労働契約書を有する。			
21	顧客と他の利害関係者の理解と満足を得るために事業を行っている。	利害関係者	⑧長期的な成功のためには全ての利害関係者を公平に尊重する必要がある。利害関係者には、顧客、仕入先、金融機関、政府機関、地元住民、一般市民が含まれる。	4
22	様々なリスクを予見し、リスク発生前に回避するよう努力している。	リスク管理	⑨事業に楽観的な見通しを持つ事も重要であるが、万一のために潜在的なリスクを測定し、発生前にリスクを最小化する事が長期的な経営のために望まれる。	4
23	弊社のウェブページ（またはFacebook、Twitter や国家産業データベース等）に会社情報を開示している。	開示と透明性	⑩会社の情報を開示するメリットは、開示しないメリットを上回る。依頼が無くても積極的に正しい情報を適時に開示する事で利害関係者からの信用を獲得できる。我々の調査においてモンゴル企業から株主や財務情報を入手する事が難しいため合弁先を探すのが困難という意見が多く見られた。	8
24	弊社は顧客、仕入先、金融機関、政府機関からの要求に応じて全ての情報を正しく完全に開示している。			
25	弊社はエネルギーや水の利用を最低限にして公害や汚水を減らしている。	環境	⑪近年、投資家や顧客は環境への影響について強い関心を抱いている。環境への配慮を行う事で環境保護を図る他、外国投資の誘致も可能になる。	4
				100

出典：調査団作成自己チェックシート

(7) ワークショップの実施とフィードバック

2018年6月25日に開催した本件コーポレートガバナンスのワークショップは、SME支援をテーマとするセミナーを計画していたNDAとの共催の形で、製造者支援政策協議会としてアペンディクス記載の要領で開催した。NDAとの共催により、地方企業も招請した参加者200名を越える規模⁵⁹のセミナーとなった。

全体プログラムとしては、午前中は製造者支援政策、モンゴル輸出プログラムについてのプレゼンテーションおよびパネルディスカッションの後、当調査についてのプレゼン

⁵⁹ NDA との共催のため、NDA 管轄分の参加者数の一部は確認がとれていない。

テーションおよび **SME** のコーポレートガバナンスに関するパネルディスカッションを聴衆全体に対して行った。

午後は2つの分科会に分かれた。当方側は、表 4.14 に記載のように当調査に関する **SME** 向けコーポレートガバナンスワークショップ、**NDA** 側は、**NDA** 産業データベースシステムおよび **SME** 開発に関するパネルディスカッションを行った。当方のワークショップへの参加者は、分科会を行き来する参加者がいたため 50 名～60 名となったが、最終的にチェックシートへの 100% 記入ができた参加者は 34 名であった。当方の分科会では、参加者に対してサーティフィケートを付与したが、その数は 56 件であり、一企業から複数の参加者の場合、数名で 1 チェックシートへ記入するケースがあったと思料される。

ワークショップ参加者は、ウランバートル近郊が中心ではあるが地方を含む **SME** を中心に、一部 **NGO**、コーポレートガバナンス関係機関であった。また、日系企業の参加もあった。**NDA** との共催の形をとったことで、広く地方の **SME** やアイマグセンターにおける商工担当者、さらにコーポレートガバナンスに関心を有する **IFC**、**GIZ**、在モンゴル米国商工会議所といった国際機関・団体の参加も推進され、ワークショップ（分科会）参加者だけでなく、全体会合におけるパネルディスカッションをとおして、200 名規模の参加者全体に対してもコーポレートガバナンスに対する普及啓発を行う事ができ、午後のワークショップ参加に対する関心もより高める効果があった。

表 4.14 コーポレートガバナンスワークショップのプログラム

時間	内容
12:10-12:30	モンゴル国ビジネス環境改善に係る情報収集・確認調査について 石田雅之総括 JICA 調査団 モデレーター： J.Unenbat CEO MBA パネリスト： B.Bayarsaikhan NDA 長官 パネリスト： 石田雅之総括 JICA 調査団 パネリスト： Batbayar CGFM Director パネリスト： D.Ganbayar NCCG Director パネリスト： Bolormaa MOF Accounting Policy Dept. Senior Officer パネリスト： Tungalag 税理士協会研修部長
13:00-14:00	昼食
注)これ以降、当方側と NDA 側の分科会に分かれる。ここでは当方側のみ記載	
14:00-14:10	挨拶 石田雅之総括、JICA 調査団
14:10-14:20	モンゴル企業実態調査の中間報告 G.Enkhjargal、JICA 調査団
14:20-15:30	SME におけるコーポレートガバナンスの必要性 モデレーター： E.Oyunbileg, CGDC Advisor パネリスト： J.Unenbat, MBA CEO 兼 CGDC Chairman パネリスト： L.Gantumur, MCS Holding LLC. CEO パネリスト： Unenbat Mobicom Corp. CFO パネリスト： Batbaatar Oyu Tolgoi LLC. Procurement Dept. Manager
15:30-15:50	コーヒーブレイク
15:50-16:50	コーポレートガバナンスに係る自己チェックシート 井上慶太、JICA 調査団
16:50-17:20	SME におけるコーポレートガバナンス改善について E.Oyunbileg, CGDC Advisor
17:20-17:30	総括・閉会

出典: NDA

1) パネルディスカッション

コーポレートガバナンスに関するパネルディスカッションは、昼の全体の場合と午後のワークショップの2回行った。

(i) 昼のパネルディスカッションでは下記のような発言があった。

ビジネス環境改善とコーポレートガバナンス

- ・ モンゴルの企業が世界のサプライチェーンの中に入っていくため、IPO を通じた資金調達、外資などを受け入れるためにはコーポレートガバナンスを改善させていく必要がある。そして企業はステークホルダーにフィードバックをする体制を作っていくといかないといけない。情報公開は顧客に対しても行うこ

とによって企業の CSR にもつながる。以上を NDA の方から支援していきたい。

SME のコーポレートガバナンスの重要性

- ・ モンゴルの SME は、多くの場合、経営者個人のワンマン企業的色彩が濃く、コーポレートガバナンスの問題はたくさんある。しかし、CGFM を含め金融機関が情報の透明化を促し二重帳簿を認めないようにしていけばモンゴルの SME が国際市場に出ていく可能性が広がるだろう。
- ・ SME に関しては「Who, What, How」が一番重要なポイントであり、複雑なフレームワークは必要でない。また、法令遵守は必ずしっかりやっていかなければいけない。
- ・ モンゴルの SME も事業承継の時期が来ている。SME だからコーポレートガバナンスの必要はないということはない。良いガバナンスを実行していれば早く成長し市場シェアを拡大できる。内部監督、人事制度、経験豊富なアドバイザーを雇う、などはすべてコーポレートガバナンスにつながる。また、SME はお互いに信頼するのが苦手である。また、専門家のサービスやコンサルティングを受ける習慣がなく、信用しない事による機会費用の損失が非常に大きい。
- ・ SME が情報公開しないのはモンゴル特有の問題ではなく日本でも同じ。情報を公開することによって競争力を失う事を心配しているが、SME が次の段階に移るためには自社に透明性をもたらす機会を広げていくべき。

二重帳簿と納税

- ・ MOF は過去、二重帳簿の問題が SME にとって大きな負担にならないように、二重帳簿をなくしていくために努力してきた。MOF の E-Balance システムに登録されている企業の 95% は SME である。これらの SME をより単純化された会計基準である IFRS for SMEs 適用に従うように働きかけている。また、最近までは四半期ごとに財務諸表を要求していたが、これからはオンラインで一年に一回だけ報告するようにする。二重帳簿を減らすためには全ての利害関係者が一つのソースからの財務諸表を要求する必要がある、まさにそれを MOF が実行しようとしている。
- ・ SME は税金に関する知識を深め、正確に申告していく必要があるが、現段階では非常に不十分である。SME は事業を開始する前から関連する法規制を勉強し、それに従う必要がある。

(ii) 午後のパネルディスカッションでは下記のような発言があった。

SME のコーポレートガバナンスについて望まれる点

- ・ 投資家や銀行に対して情報開示できる。ビジネスプロセスが明確、モニタリング体制ができていて、そして所有者が責任を持てるような体制が望ましい。取締役会などのように上場企業に求められる基準は **SME** には当てはまらない。
- ・ 現段階ではモンゴルの商業銀行はすべての顧客のコーポレートガバナンス評価を体系的には行っていないが、審査の過程の中に非公式にコーポレートガバナンスに関する評価が含まれている事が多い。また、長期（1年以上）で一定額以上の融資（5千万 MNT 以上）の場合、独立したコーポレートガバナンス評価を行うことが一般的である。

大企業が **SME** から調達を行う際の選定基準

- ・ 安全性に関する社内規則があり、それを実行しているか。ビジネス倫理、汚職、利害関係、調達契約を結んだ場合、責任を持って業務を遂行できるかという条件であり、全てコーポレートガバナンスに関係していくと思う。良いコーポレートガバナンスを運用している会社は信頼できる会社である。まず、以上の項目に関して社内で規則を作り、それを実行しなければならない。
- ・ 品質、コスト、財務力を重視。調達規則は **Web** で公開しており、入札過程に関し不満な点は内部監査部または親会社に直接連絡を取れるようにしている。
- ・ 品質、コスト、信頼性を重視。信頼とは、経営陣の質、財務力、法規制の従事などを指す。さらにビジネス倫理を重視。調達規則、下請会社に求める条件、当社の倫理規範などは **Web** で公開しており、落札会社の名前も載せている。

モンゴルのコーポレートガバナンスの現状と課題

- ・ ガバナンスの必要性についての理解に時間はかかっているが改善している。
- ・ 国際基準にしたがって実施する必要性が早い段階から理解できたため、早く展開できた。
- ・ サプライチェーン全体でコーポレートガバナンスの必要性を理解できるようになれば、下請け企業に対しても浸透が早くなる。
- ・ コーポレートガバナンスの代わりに「信頼性」という言葉をパネリストは多く使用したが、**SME** が大手企業の信頼を受けるようになれば大企業の下請けになり、これから発展していく可能性が十分ある。

2) 自己チェックシートの記入および講評

自己チェックシートについては、その目的および上記 11 項目の内容を説明した上で、**Web** サイト経由で回答を集計できるようにし、ワークショップにおいて 34 名の参加者

に記入してもらった。セルフチェックシートの記入を実施した結果、平均点は 69 点と想定を大幅に上回った。(ただし、回答については自己申告であり必ずしも実際の企業実態ではないものも含まれている可能性がある。) 質問項目毎の回答状況はアペンディクスの通りである。

4.5 SME・零細企業におけるコーポレートガバナンス普及啓発・強化策の方向性

以上の結果から、SME のコーポレートガバナンス普及啓発・強化策について提案を行う。4.4 で説明したように SME のコーポレートガバナンスは、内部管理体制の強化だけでなく、外部資金調達や大企業・外国企業との取引、提携、合併の際の信用向上に資するものである。今回の調査において開催した SME のコーポレートガバナンスに関するワークショップはモンゴルにおいて初めての試みであったかもしれない。これを契機に今後、より一層のコーポレートガバナンスの浸透を SME においても促すべきである。一方、4.2 で説明したように MSE 上場企業においてもコーポレートガバナンスの普及は充分でないという実態がある。

したがってモンゴルでのコーポレートガバナンス浸透にはまだ 10 年スパンで時間がかかるのではないかと思われるが、浸透に時間がかかる事を前提に中長期的な視野で今後の方向性について提案を行う。

(1) SME 等が作成する財務情報の信頼性確保

ヒアリングにおいて SME が作成する財務情報は、税務当局や大蔵省へ提出する帳簿と会社内部で利用する帳簿に基づくものの 2 種類ある、いわゆる二重帳簿の存在が多く指摘された。2016 年に税務当局から施行された恩赦法、また付加価値税法において消費者である個人が購入した物品・サービスに掛かる VAT について抽選による賞金制度や一部還付がされるようになった事、さらに現在審議中の法人税法の改正により、状況は多少改善した、あるいはしていくものと思われるが、SME でも小規模零細規模では依然として二重帳簿が蔓延している、もしくは当局へは申告自体行わないという事態となっている模様である。

一方、2010 年に改正された会計法第 10 条において、会計基準として IFRS の適用が義務付けられているものの、IFRS と SME 向け IFRS (IFRS for SMEs) の適用を区分する基準を設ける細則が公布されていない事もあり IFRS 適用開始自体も遅れている。さらに監査法において、監査対象となる企業は大規模企業に限られている事から、企業における会計基準の適用が適正に行われているかどうか保証する事も SME では行われていない。このような状況において、SME が作成する財務情報の信頼性を少しでも高めるために、他国の事例を元に表 4.15 のような方策を検討すべきである。

表 4.15 SME の財務情報信頼性向上の施策例

方策	施策を実行している国の例
大蔵省へ E-Balance システムを通じて提出した財務諸表の全部、または一部を一般公開し透明性を高める。	シンガポール、タイ
企業の会計担当者を学歴や職歴の要件を満たす者に限定した上で登録制にする。	中国、タイ、ベトナム
非監査業務を行う会計事務所を登録制にする。	タイ、ベトナム、ミャンマー
会計ソフトウェアを登録制にする。	ラオス
法定監査の対象を SME まで拡大する。	タイ、ミャンマー
小規模、零細企業に適用する会計基準を IFRS ベースではなく取得原価主義に基づく簡素な会計基準にする。	日本、米国
会計帳簿を整備している納税者に対して税務上の恩典を与える。	日本
事業者に対して記帳指導を行う	日本
金融機関に対し当局へ提出した財務諸表のみに基づき融資審査を行うよう指導する。	タイ
財務情報を一本化した企業に対して金融機関からの融資金利を割引く。	タイ（計画中）

出典：調査団集計

(2) 財務情報開示以外のコーポレートガバナンス普及啓発

前項以外でも法令遵守、財務以外の情報開示、ミッションとビジョン、計画と監督、意思決定、リスク管理、倫理、環境面等でのコーポレートガバナンス改善が必要である。

まず、法令遵守については、2017 年に不正法が公布され違反に対する罰則が明確になった。表 4.16 は会計税務に関する不正法に基づく罰則の内容である。このように細かく罰則が規定されているため、後は事業者に対して法令違反しないように啓蒙を行ったり、法令違反の取締りを公平に行ったりする事が必要である。

表 4.16 不正法に基づく罰則

条項	内容
11.18 条 会計法の違反	<p>1. 法人：下記の場合、個人に対し 400,000MNT、法人に対し 4,000,000MNT で罰金を科す。</p> <p>1.1 法定会計基準を守っていない；</p> <p>1.2 モンゴル国土において事業を行い、会計記帳をモンゴル語にて実施していない；</p> <p>1.3 モンゴル国土において事業を行い、取引をモンゴル国通貨にて記帳し、報告していない；</p> <p>1.4 法人および駐在員事務所は、中央銀行の承認の下で取引を外貨により記録する場合、財務諸表の金額を MNT にて表記し、報告する義務を実施していない；</p>

	<p>1.5 経営者および会計士が決算報告書に署名し、印鑑にて認証する義務を実施していない；</p> <p>1.6 法人は決算報告書を法定期限内に所轄財務機関へ電子提出する義務を実施していない；</p> <p>1.7 決算報告書を電子式に受理した所轄財務機関（大蔵省）が法定義務を実施していない；</p> <p>1.8 所轄財務機関へ電子式に提出している決算報告書を当該法人の経営者あるいは主任会計士が電子署名をし、認証していない；</p> <p>1.9 所轄財務機関の承認した電子決算報告書に基づき法人の税金、手数料、料金の計算を実施していない；</p> <p>1.10 法定の会計基準を適用する義務のある法人は四半期および年間の決算報告書を法定期間内に所轄財務機関へ電子提出していない；</p> <p>1.11 連結財務諸表を作成する義務のある法人が年間決算報告書を法定期間内に親会社の所轄の財務機関へ電子提出していない；</p> <p>1.12 会計書類および財務諸表をアーカイブ法の別の定めがない限り、10年以上保管する義務を実施していない；</p> <p>1.13 会計原始記入帳票の一般フォーマット、整理方法、管理機関の承認を受け自社様式として内部で適用するように承認した原始記入書類、フォーマットを守っていない；</p> <p>1.14 経営者、会計士は、生産、サービスの段階、事業活動の枠内にて発生した資本、資本源の各変動・変更を原始証憑に書き込みおよび電子記入し、承認する義務を実施していない；</p> <p>1.15 原始証憑には、それを発行し承認した、あるいは確認した者が署名、印鑑で認証する、電子式に作られた原始証憑を電子署名により認証する義務を実施していない；</p> <p>1.16 原始証憑の存在しない取引を記帳して財務諸表に含めた；</p> <p>1.17 会計帳簿、財務諸表を作成していない；</p> <p>1.18 会計記録を複式簿記方式により作成していない；</p> <p>1.19 会計情報処理を法定順序により実施していない、あるいは必ず記帳すべきものを記帳していない；</p> <p>1.20 取引がどの国で実施されたかに関わらず、関連する原始証憑、記録様式を法定通り他の書類、記録様式と共に保管する義務を実施していない；</p> <p>1.21 会計記録上の誤差をその誤差が発生した原因、修正方法を明確に反映させた書類、諸表に基づき修正する、その修正を承認した者と修正した者が署名し認証する、誤差が発生した当時の財務諸表に反映させる方法で修正する義務を実施していない；</p> <p>1.22 権限のある者の要求した財務諸表に関する追加説明、明確化をその都度正確に提供していない；</p> <p>1.23 経営者は会計法令、基準、規則規定、指示に適合させて会計政策文書を承認し、実施していない；</p>
--	---

	<p>1.24 会計記録を行い、財務諸表を作成し、報告する者が専門、専攻の会計士である義務を実施していない；</p> <p>1.25 主任会計士が法定の義務を実施していない</p>
<p>第 11.19 条 一般税法の 違反</p>	<p>1. 納税者である個人、法人は納税回避のため、下記違反の場合、税金を追徴し、個人・法人に対し追徴税額の 30%相当額の罰金を科す。</p> <p>1.1 課税所得、所得以外の課税対象物を隠蔽した、あるいは他の個人、法人を根拠なく譲渡した、あるいは会計帳簿、貸借対照表、税務申告書に記載していない；</p> <p>1.2 課税所得、所得以外の課税対象物の数量、価格を会計帳簿、貸借対照表、税務申告書へ減額して記載した、あるいは減額のため経費および他の控除対象物を根拠なしに増加させた；</p> <p>1.3 会計、原始記録、税務報告書、関連書類を処分した、あるいは隠蔽した、あるいは会計を実施していない、関連書類を作成しないで、税務申告書を作成することを不可能にした；</p> <p>1.4 法人の名義、住所、印鑑、印、口座、国家登録証明書、あるいは許可書、資産、書類を他へ譲渡した、あるいは利用させた</p> <p>2. 税金を期限内に納付していない場合、個人、法人を延滞した日当たり未払税金の 0.1%に相当額の罰金を科す。</p> <p>3. 付加価値税納税義務の個人、法人が所轄の税務署にて登録され、証明書を発行して貰わないで商品を生産した、あるいは販売した、あるいは役務を実施した、あるいはサービスを提供した場合、税金を追徴し、個人、法人の納付すべき追徴税金の 30%に相当額の罰金を科す。</p> <p>4. 付加価値税源泉納税者で登録された個人、法人が生産した、販売した商品、実施した役務、提供したサービスに対し付加価値税を課税していない、あるいは課税した税金を納付していない場合、税金を追徴し、個人、法人の追徴税金の 30%に相当額の罰金を科す。</p> <p>5. 付加価値税納税者の登録を受けずに商品を生産、販売し、役務、サービスの提供をし、それらに対し課税した付加価値税を納税していない場合、税金を追徴し、個人、法人に対し追徴税金額と相当する金額の罰金を科す。</p> <p>6. 納税者である個人・法人は、下記違反の場合、個人には 150,000MNT、法人には 1,500,000MNT の罰金を科す。</p> <p>6.1 法定の申告書を法定期限内に税務署へ提出していない；</p> <p>6.2 法律により納税、源泉の義務がある個人、法人が税務署に納税者の登録を受けていない；</p> <p>6.3 法定期限内に所轄税務署に登録を受け、個別ファイルの作成をしてもらっていない；</p> <p>6.4 所得以外の課税対象物を所有者あるいは保有者は当該物の所有、あるいは保有が開始してから法定期間中に通知する、個別ファイルを開始する、個別ファイルへ変更を入れる義務を実施していない；</p> <p>6.5 モンゴル国基準に適したキャッシュレジスター機、プリンター、インク、ペーパー、POS 端末機を使用する義務を実施していない</p>

	<p>7. 納税者である個人・法人は、下記違反の場合、個人は 100,000MNT、法人は 1,000,000MNT の罰金を科す。</p> <p>7.1 不動産の売却、贈与等により所有権を他へ譲渡した日より法定期限内に所轄税務署へ通知していない；</p> <p>7.2 法人の情報、個別ファイルで記録されたものに対し変更がある都度、その変更があった日より法定期限内に税務署へ通知し、登録、個別ファイルを変更させていない；</p> <p>7.3 交付したレジスター番号を税法通り作成し、提出している報告書、情報通関申告、支払、あるいはその他の必要な書類に必ず記載する義務を実施していない</p> <p>8. 納税者である個人、法人は、下記違反の場合、税金を追徴し、個人には 400,000MNT、法人には 4,000,000MNT の罰金を科す。</p> <p>8.1 通常、あるいは一次的に居住、事業を行っている住所を不正確に提出する；</p> <p>8.2 税務署から召喚した際、正当な理由なく出頭しない；</p> <p>8.3 裁判所が当該納税者を行方不明と判断していない時に住所を通知せず、税金、遅延金、罰金の納税を回避する</p> <p>9. 税務機関の権限のある者が封印した、担保にした資産について、下記の行為を行った場合、損害賠償し、個人には 500,000MNT、法人には 5,000,000MNT の罰金を科す。</p> <p>9.1 紛失した；</p> <p>9.2 勝手に他へ譲渡した；</p> <p>9.3 破壊した；</p> <p>9.4 許可なしに販売した。</p> <p>10. 納税者である個人・法人は、下記違反の場合、個人には 100,000MNT、法人には 1,000,000MNT に相当額の罰金を与える。</p> <p>10.1 必要な会計財務諸表、貸借対照表、税金データ、関連する書類を提出しない；</p> <p>10.2 建物、倉庫に立ち入る権利を与えていない；</p> <p>10.3 数量カウントを実施させなかった；</p> <p>10.4 現状撮影、視察、資産の担保あるいは差押え、封印の行為を妨害した</p> <p>11. 納税者である個人、法人、銀行、ノンバンク、証券取引所は、下記違反の場合、個人には 400,000MNT、法人には 4,000,000MNT の罰金を科す。</p> <p>11.1 モンゴルの税法および税法に従い制定された施行規則を尊重していない；</p> <p>11.2 納税者が退職した場合、雇用者がその退職日より法定期限内に租税債務に源泉した金額、どこへ転勤したかを記載し、支払書を税務機関へ返却する義務を実施していない；</p> <p>11.3 税法法令に定められる法定義務を実施していない；</p> <p>11.4 税務書類の作成、記録、保管に関する法定規則に違反した</p> <p>12. 事業を営んでいる個人、法人は現金システムの使用者たるメンバーへ現金の領収書を提供していない、あるいは提供を拒否した、あるいは金額より差額の金額で提供した場合は、</p> <p>12.1 現金領収書を（購入者へ）交付しない場合、当月の所得額の 2%に相当額の罰</p>
--	---

	<p>金を課する；</p> <p>12.2 現金領収書を販売額の金額より差額で（購入者へ）交付した場合、当月所得額の20%に相当額の罰金を科す</p> <p>13. 法律にて定義されたいわゆるシステムを不正に使用した、あるいは業務方針に関わる目的以外に使用したことが刑事事件の対象にならない場合、損害賠償をさせ、個人には1,500,000MNT、法人には15,000,000MNTの罰金を科す。</p> <p>14. 車両税を法定期限内に納税していない場合、税額を追徴し、個人には追徴税額の10%に相当する金額の罰金を科す。</p> <p>解釈：本条の1,2,3,4,5に規定した追徴する期間中に納税していない税金に延滞金を計算するが、当該延滞金の金額は追徴税額の50%を超えない。</p> <p>本条の12に規定した罰金は当期に納税すべき税金に追加し納付する。</p>
--	---

出典：調査団作成

次に非財務情報の開示であるが、日本を含む諸外国で使われている商業登記制度を導入し、政府へ登録した会社情報等は一般公開できるように法改正を行う事が望まれる。あるいは政府調達透明化も兼ねて政府調達を行う資格を有する事業者のデータベースを作成して会社情報の開示を行う事も考えられる。一方、海外で導入が進められつつある統合報告書については、モンゴルでは上場企業でも採用されていないため、モンゴルのSMEにおいて制度として導入することは時期尚早と思われる。

法人登録情報以外の非財務情報は、制度的な規制を導入する事が相応しくない所である。これらについては、事業者に広く教育する普及啓発活動と企業に寄り添ってコーポレートガバナンスだけでなく事業者による意思決定のサポートを行う事が可能なコンサルタントの活用が適していると思われる。なお、前者については、金融機関や大企業、外国企業等取引先SMEのコーポレートガバナンス向上によりメリットを受ける企業群の資金負担により単独もしくは共同でセミナー等を開催する事が考えられる。後者についてはコーポレートガバナンスのみの助言を行う場合、顧客である事業者から報酬を受ける事が難しいと思われるため、公認会計士や税理士、マネジメントコンサルタント等の資格で普段から事業者に対する助言を行っている専門家に対しコーポレートガバナンスの教育（Training of Trainers）を行った上で実行する事が現実的と思われる。

(3) コーポレートガバナンスが要請される機会・情報の提供（制度金融、投資支援等）

SMEが、コーポレートガバナンス向上のメリットを中小事業者がより具体的に認識できるように、ツーステップローン、モンゴル政府の補助金および金利補助による融資、世界銀行のExport Development Projectの輸出金融サポートを受ける際の条件として、一定のコーポレートガバナンス制度化の条件付けを検討することができると考えられる。これによってSMEにおいてもコーポレートガバナンス整備のインセンティブが高まる事が期待される。

(4) 主要機関との連携（業界団体、日本人材開発センター、国際支援機関等）

表 4.4 に掲げたコーポレートガバナンスに関係する団体以外にも表 4.17 のような団体があり、支援内容によってこれらの機関と連携する事が可能と思われる。コーポレートガバナンスの普及/啓発のためには時間が掛かるものの幅広い分野の団体が協力して環境を整備し、少しでも改善に向けた雰囲気の醸成がなされることが望まれる。

表 4.17 表 4.4 以外のコーポレートガバナンスに関係する団体

区分	名称	略称
専門職協会	モンゴル税理士協会（Mongolian Association of Certified Tax Consultants）	TM3
	モンゴル弁護士会（Association of Mongolian Advocates）	AMA
	モンゴル証券アナリスト協会（Mongolian Society of Financial Analysts）	MSFA
	モンゴル経営コンサルタント協会（Mongolian Management Consultants' Institute）	MMCI
金融	モンゴル銀行協会（Mongolian Bankers Association）	MBA
	モンゴルノンバンク協会（Mongolian Non-Bank Financial Institutions Association）	ABTS NBFII
教育研修機関	モンゴル日本人材開発センター（Mongolia-Japan Center for Human Resources）	MJC
	モンゴル金融経済大学（The University of Finance and Economics, Mongolia）	UFE
商工会	モンゴル日本商工会	
	在モンゴル米国商工会議所（American Chamber of Commerce in Mongolia）	AmCham Mongolia
国際援助機関	国際金融公社（International Finance Corporation）	IFC
	アジア開発銀行（Asian Development Bank）	ADB
	欧州復興開発銀行（European Bank for Reconstruction and Development）	EBRD

出典：調査団

5 総括：モンゴルのビジネス環境改善に向けた方策と提言

ビジネス環境改善の上で、信用情報管理とコーポレートガバナンスは車の両輪の関係にある。それぞれ、中小・零細企業にとっては、金融アクセスの向上と事業成長機会の拡大に、投資家にとっては、ビジネス環境の健全化による投資リスクの低減に繋がる。適正なコーポレートガバナンスのある企業情報には信頼性が向上し、これらに基づく信用情報は信頼性が向上する。ビジネス環境を産業実態から安定的に整備していくためには、企業の健全化をはかることが重要となり、財務諸表整備管理を含むコーポレートガバナンスの推進支援がまさに産業開発・投資促進のために有効といえる。また、こうした取り組みは、少なからず信用情報管理の一助ともなる。これまでの調査結果等を踏まえ、こうした観点から、以下では、両分野における今後の方向性を提言する。

5.1 信用情報管理分野における今後の方向性

(1) モンゴル型 CRD のあり方の検討

今回調査の信用情報管理の分野では、CRD の理解促進セミナーからスタートし、法令の実態を明らかにしつつ、各金融機関・関係機関の企業融資と審査の実態を中心に調査を進めてきた。その中で、既に 1999 年から導入され（現行システム導入は 2009 年から）、現在は BOM が統括する顕名の信用履歴情報による CIB は、広く企業・個人を含めた融資審査全般、および中央銀行による銀行監督の上で、金融セクター全体で業務の一面をなすものとして組み込まれていることが確認された。他方、CRD に関しては、金融業界全体でシェアするレベルのいわゆる日本型 CRD タイプの運用環境にはないものの、個々の商業銀行内でのスコアリングの際に、企業分析で算出された指標を使う場合や、行内のスコアリングモデルに定量的な視点を導入する等、個々の銀行の方針に従った企業リスク分析の初期的な段階にあることが明らかになった。

BOM をはじめ、セミナーや個別の面談を通して、全般に CRD 導入には前向きに関心が高いことも確認できたが、BOM の経営上層部の一部からは、「現実的にはモンゴルは小国であり企業数も少なく、その上、銀行融資に依存する絶対数も、日本と比べると非常に限られており、重回帰モデルによる CRD が有効に機能しうるかどうかは慎重に判断する必要がある。モンゴル型の CRD がどういった形で導入可能かといった視点も重要になる。」との示唆もあった。確かに、前述のとおり、企業融資件数はモンゴル全体でも年間 6,000 件ほど、上位の商業銀行 4 行の融資件数がそれぞれ年間 1,000～1,500 件とも言われていることを踏まえれば、個々の銀行におけるデータ数に基づく銀行内における CRD には限界があることも視野に入れる必要があるだろう。むしろ、主要 4 行以外では、CRD の重回帰分析に有効なデータ数を一行だけで確保するのは難しい可能性がある。

その意味では、複数行からのデータをシェアして活用する日本型の CRD の形は、モンゴルにこそ重要な導入のあり方である可能性が高い。他方、銀行セクター全体でも、仮

に 300,000 件 (6,000 件×5 年) のデータが限界ということであれば、BOM のコメントにもみられるとおり、一部定性的な関係情報などに基づく産業セクター分析等も勘案したモンゴル型のモデルとして導入することも検討する余地があろう。産業セクター分析の基礎となるデータは、MOFALI の SME 関係データ、NDA の産業データ、MNCCI の会員企業データなど、連携の可能性のあるデータベースが既に存在しており、それぞれの機関は CRD に対して導入に関心が高い。今後の連携関係や CRD 運用体制を検討する上で良い環境にあるといえる。今後、モンゴルの企業活動や融資・返済の実態などを勘案したモンゴルに最も適した指標の特定を含め、こうしたモンゴル型の CRD のあり方を検討することが重要であろう。

(2) 企業融資金利の最適化に資する取組の検討

本年 5 月国会の経済常任委員会では、BOM に対して、商業銀行の企業融資金利の低減要請が表明される等、年利 25～26%⁶⁰程度とも言われる水準にある市中金利の見直しが火急の課題となっている。市中金利の問題は、必ずしも融資審査の改善による効率性・合理性だけに依存できるものではなく、原資の調達コストの低減や合理的な担保価値の算定と担保の実効性の確保、商業銀行の事業効率化など、様々な要素の複合によって解決されるべきであるが、CRD の導入がその一助になる可能性と、そのあり方を検討することが重要であろう。

推定デフォルト確率 (PD) を算出する CRD では、貸倒リスクを合理的に算出することができる。したがって、極端に単純化して言えば、算出された PD に一定のスプレッドを乗せて融資金利を決定できれば、今以上にはリスクを広げず、銀行側の収益を一定化できることになる。当然、実際には、CRD を導入したとしてもこのように単純ではないが、少なくとも、貸出先の顧客のリスク毎に金利を変動させる可能性があれば、金利の低減への一助となることは間違いない。CIB と各行の判断によるスコアリングによる融資審査だけでなく、客観的な指標を得るための手段として CRD を導入し、スコアリング・融資審査に活用するための制度等の検討も今後重要となろう。

(3) 運用面での規定および必要とされる法制度整備の検討

現在の法制度は、基本的に CRD 導入に対して直接の規制となるものはないと考えられるが、定義・準拠規定や、特にデータの授受・管理、個人情報管理、運営機関のあり方等の運用面に関しては、ほぼ間違いなく詳細規定等の必要が生じることになる。当然、モンゴル型の CRD を希求する上では、運用面だけでなく、新たな制度導入による新たな運営機関 (機能) のあり方や、官民の契約のあり方などの新たな制度・法律を策定する必要も十分あり得る。政府としては、引き続き、法制度関係の充実を図るとともに、仮に CRD を導入する場合、CIB との相乗効果により金融アクセスが向上するための制

⁶⁰ 一般に 24～30%程度の幅があるが、ここでは、面談等で多く指摘された狭い範囲を例として出している。

度設計（例えば、CGFM の保証料率に CRD を活用する等）等を検討することも重要となろう。

(4) CRD 導入検討に向けた短期的ステップ

第 3 章において、鳥瞰的な CRD 導入のためのロードマップを検討したが、短期的に導入検討をする上では、一定規模のデータに基づく CRD モデル実現可能性検証のための初期的な調査を実施することが重要と考えられる。

前述のとおり、既に、各商業銀行では、財務諸表をはじめとする相応の企業情報の集積とデータベース化、融資に資するスコアリングモデル化を進めている。しかし、今回の調査では、各商業銀行の情報管理の方針もあり、それぞれがどのレベルにあり、どのような情報をどの様な形式で集積させているかについて、具体的に明らかにするに至らなかった。そのため、BOM が運営主体となり、実現可能な範囲で（例えば、特定の銀行との）情報共有環境を確保し、融資先企業の財務および関係情報・融資情報をデータとして集積し、CRD の有効な指標が得られるかどうかを検証するための初期的品質調査を実施することが重要と考えられる。同調査を実施することで、その過程で生じ得る法的問題、運営面で将来主体となりえる機関の検討等を、実証的に検証することも視野に入れることが重要である。

5.2 コーポレートガバナンス分野における今後の方向性

コーポレートガバナンスは、「企業価値を向上させるための長期的な企業経営の仕組み」として、初期の導入段階では、「経営の仕組み」、つまり経営管理の高度化、事業管理の効率化を通じた事業の健全化といった点に着目される場合が多い。そのため、経営資源の限られた中小企業においては、コーポレートガバナンスは、企業内部管理体制強化のためのコストという意識が根強く、事業・ビジネス志向を優先する傾向にあることは否めない。これまでの国際機関の支援の多くが、大企業を対象としたものであったのは、中小企業がフルレンジのコーポレートガバナンス導入を検討するほどの規模にないだけでなく、コーポレートガバナンスはコストという意識が強い傾向にあるこのような中小企業に、そもそも支援が有効かどうかについて検討の段階にあったとも考えられる。今回の調査においても、中小企業から「コーポレートガバナンスのメリットは何か」「儲けに繋がるのか疑問」といった声を聞くことはしばしばであった。

しかし、今回の調査では、実態調査や特にワークショップにおいて、コーポレートガバナンスが、内部管理体制強化と同時に、外部資金調達や大企業・外国企業との取引、提携、合弁の際の信用向上に資するものであることを普及啓発し一定の理解を得ることができたと考える。つまり、連携したい投資家（例えば日系企業）がいても、コーポレートガバナンスがしっかりしていなければ連携の決裁が本国の本社からとれない、ということ、ビジネスチャンスを失っている可能性があるということに中小企業の一定の意識を向けることができたのではないだろうか。

特に、中小企業はもとより、同分野で普及啓発にイニシアティブをとる CGDC、NCCG、MNCCI 等とも認識を共有することができ、対中小企業普及啓発について当方示唆への賛同を得ることができたことは大きな成果と考える。また、既にこうした機関との連携を進めている投資振興機関である NDA からも賛同を得、中小企業振興に関するセミナーの共催に至ったことは、本分野での対中小企業戦略における新たな視点を投げかけた結果といえよう。

今後の方向性の議論は、既に、第 4 章後段で詳細に議論していることもあり、ここで詳細を繰り返すことは控えるが、以下の観点から、特に、「財務諸表の健全化」、「法令遵守のための法令自体の情報提供」、「企業情報の公開の推進」、「関係機関との連携による普及啓発」、そして、「コーポレートガバナンス導入が直接的な制度金融のインセンティブとなる仕組み作り」などが、今後検討されることが重要であろう。また、大蔵省が推進を検討する、複数の財務諸表を適正な一つの財務諸表としていくための取組には、遠回りではあるものの、信用情報管理の面からも必要な環境整備に繋がるものであり、車の両輪の観点からも今後の検討が期待される。

コーポレートガバナンス推進・強化策の方向性

- ・ 透明性の確保と他国の事例にも学ぶ制度導入による財務諸表の健全化・信頼性の確保
- ・ 不正法等法令遵守に対する普及啓発の重要性
- ・ 商業登記制度、政府調達資格要件との連携検討等を通じた企業情報開示推進
- ・ 公認会計士・税理士、コンサル等との情報共有・連携推進による普及啓発
- ・ TSL 等政策金融等の条件としてのコーポレートガバナンスの位置づけの検討

資料編

資料 1 調査日程

資料 2 関連法令

資料 3 コーポレートガバナンス資料

資料 1 調査日程

日付	曜日	訪問先および活動
2018年3月		
2018年3月6日	火	BOM
2018年3月7日	水	CGDC
2018年3月12日	月	BOM
2018年3月14日	水	モンゴルにおける商業銀行1/ モンゴルにおける商業銀行2/ モンゴルにおける商業銀行3
2018年3月15日	木	モンゴルにおける商業銀行4/ SME Fund
2018年3月16日	金	モンゴルにおける商業銀行5/ モンゴルにおける商業銀行6/モンゴルにおけるリース会社
2018年3月17日	土	
2018年3月18日	日	
2018年3月19日	月	BOM JWT①/ モンゴルにおける商業銀行1
2018年3月28日	水	北海道モンゴル関連企業1/ JICA 北海道
2018年3月29日	木	北海道モンゴル関連企業2/ 北海道モンゴル関連企業3
2018年3月30日	金	
2018年3月31日	土	北海道モンゴル関連企業4
2018年4月		
2018年4月1日	日	
2018年4月2日	月	北海道モンゴル関連企業4
2018年4月18日	水	モンゴルにおけるノンバンク1
2018年4月19日	木	モンゴルにおける商業銀行7/ モンゴルにおける商業銀行8
2018年4月20日	金	JICA 現地報告/ モンゴルにおける商業銀行9
2018年4月21日	土	
2018年4月22日	日	
2018年4月23日	月	FRC/ モンゴルにおける商業銀行10
2018年4月24日	火	MOFALI/ ノンバンク協会
2018年4月25日	水	モンゴルにおける商業銀行11/ MNCCI/ MOF/ BOM
2018年4月26日	木	MONICPA/ BOM JWT②
2018年4月27日	金	NDA/ Amcham/ 北海道モンゴル関連企業5/ モンゴルにおける商業銀行12/税理士協会
2018年4月28日	土	
2018年4月29日	日	
2018年4月30日	月	MBA/ 日本人材開発センター
2018年5月		

2018年5月2日	水	モンゴルにおける商業銀行 2
2018年5月18日	金	MITSUI & CO., LTD
2018年5月19日	土	
2018年5月20日	日	
2018年5月21日	月	JICA 現地報告
2018年5月22日	火	MOF 会計政策局/ 日本大使館(法律相談)
2018年5月23日	水	NDA
2018年5月24日	木	BOM JWT③/ MOFALI SME局/ BOM 副総裁/ MNCCI
2018年5月25日	金	BOM Ganbaatar 経済顧問/ Erdembileg 第一副総裁/ BOM 監査局 Batsaikhan 局長/ MongolBasalt LLC/ Tume Torgo LLC/ 三菱商事 日本商工会/ E-Mart
2018年5月26日	土	
2018年5月27日	日	
2018年5月28日	月	UNIGAS/ MetroplastCo.,ltd/ GOBI/ Nomin/ MCS Group
2018年5月29日	火	SME ドナーミーティング/ CGDC/ JICA 現地報告/ ADB
2018年5月30日	水	モンゴル・日本人材開発センター (ビジネスマーケティング)
2018年6月		
2018年6月12日	火	Render LLC/ Monbakery LLC
2018年6月13日	水	
2018年6月14日	木	NCCG
2018年6月19日	火	モンゴルにおけるノンバンク 2
2018年6月20日	水	CGDC/ Mobicom LLC
2018年6月21日	木	日本人材開発センター (ビジネスマーケティング) / BOM Gan-Ochir 局長
2018年6月22日	金	BOM JWT④
2018年6月27日	水	モンゴルにおける商業銀行 12
2018年6月28日	木	モンゴルにおける商業銀行 2
2018年6月29日	金	モンゴルにおけるノンバンク 3
2018年6月30日	土	

資料 2 関連法令

1. **BOM による銀行監督に係る関連法令等一覧**
2. **Credit Information Law**
3. **信用情報データベース規則 (モンゴル銀行総裁 2005 年 131 号令)**
4. **Regulation On Asset Classification, Provisioning and its Disbursements (Unofficial translation, BOM)**

1. BOM による銀行監督に係る関連法令等一覧

Type	Name
Laws	<ul style="list-style-type: none"> • Banking law of Mongolia • Credit Information • Law on deposits, loans and banking transactions • Conducting settlement in National Currency
Regulations	<ul style="list-style-type: none"> • Regulation on asset classification, provisioning and its disbursement • Preventive measures regulations on combating money laundering and terrorism financing • Regulation on Bank Unit • Regulation of the council board monitoring • The regulation on the implementation of the corporate governance principles for banks • The regulation on setting prudential ratios to commercial banks • Registration of immovable property regulations to a mortgagor • Regulation on mortgage lending process • Regulation on council on accounting and payment matters of the banks • Manual on internal control activities of the bank • Bank restructuring procedure • Regulation on imposing a conservatorship on a bank • Temporary regulation on issue of guarantees by banks
Guidance	<ul style="list-style-type: none"> • AML/CFT Risk Based Management Guidance Note • Medium term banking supervision strategy • General guidance for conducting on-site examination in bank by Supervision Department of Bank of Mongolia • Guideline on the operational risk estimation • Guideline on the market risk estimation • Guideline on the liquidity risk management

	<ul style="list-style-type: none"> • Guideline of interest rate risk management
Decree of Governor of the Bank of Mongolia	<p>2016.12.13: Regarding the amendments to the regulation No A-338</p> <p>2016.03.04: Regarding amendments to the regulation on setting and monitoring prudential ratios to banking operation</p> <p>2015.12.04: Regarding amendments to the Regulation on Asset Classification Provisioning and its Allocations</p> <p>2015.04.01: Regarding renewal of bank's minimum paid-in capital amount</p> <p>2014.03.31: Regarding amendments to the regulation on setting and monitoring prudential ratios to banking operation</p> <p>2013.06.25: Regarding amendments to the regulation on setting and monitoring prudential ratios to banking operation</p> <p>2012.06.07: Setting minimum paid-in capital requirement</p> <p>2011.12.30: Regarding amendments to the regulation on setting and monitoring prudential ratios to banking operation</p> <p>2011.11.25: Regarding the liquidity ratio</p> <p>2011.07.19: Regarding setting minimum paid-in capital requirement</p>

2. CREDIT INFORMATION LAW

CREDIT INFORMATION CHAPTER ONE GENERAL PROVISIONS

Article 1. Purpose of the Law

1.1. The purpose of this law is to regulate the relations concerning of build-up credit information database, processing, safety, protection and usage of the credit information, render credit information service, licensing of the legal entity which renders credit information service, the revocation of licenses and obtaining the control.

Article 2. Legislation on Credit Information

2.1. Legislation on credit information comprises Constitution of Mongolia¹, Civil code², Criminal code³, Law on Central Bank /the Bank of Mongolia/⁴, the Banking Law⁵, Personal Privacy Law⁶, Law on Organizational Secret⁷, this law and other relevant legislation, which is consistent with them.

2.2. If an international treaty to which Mongolia is a party is inconsistent with this law, then the provisions of the international treaty shall prevail.

Article 3. Scope of the Law

3.1. This law shall apply to bank, non-bank financial institutions, savings and credit cooperative, individual who stated in this law and contract in terms of building-up information database concerning on cash payment obligation arising from credit and settlement within state and private legal entities and its exploitation and monitoring.

Article 4. Terms and definitions

4.1. The terms used in this law shall have the following meaning:

4.1.1. "credit information" refers to information and data about credit and payment status which borrower undertakes under duly legislation and contract within lender;

4.1.2. "credit information database" refers to credit information of borrowers which possessed by BOM and other credit information provider-legal entity;

4.1.3. "borrower's permission" refers to document provided by borrower that permits to give the information stated in article 6 of this law to the credit information provider-legal entity;

1 The Constitution of Mongolia - Published in Issue No.1 of 'State information' magazine in 1992.

2 The Civil Code - Published in Issue No.7 of 'State information' magazine in 1992.

3 The Criminal Code - Published in Issue No.6 of 'State information' magazine in 1992.

4 Law on Central Bank /The Bank of Mongolia/ - Published in Issue No.11 of 'State information' magazine in 1996.

5 The Banking Law - Published in Issue No.7 of 'State information' magazine in 2010.

6 Personal Privacy Law - Published in Issue No.7 of 'State information' magazine in 1995.

7 Law on Organizational Secret - Published in Issue No.7 of 'State information' magazine in 1995.

- 4.1.4. "build-up credit information database" refers to processing of credit information by collecting, revising, updating and amending the database information on the basis of the law and contract;
- 4.1.5. "credit information provider legal entity" refers to for-profit legal entity that granted special permission by BOM to conduct credit information operation;
- 4.1.6. "borrower" refers to an individual or legal entity that has credit and payment obligation to state, entity, organization, individual and legal body according to law and effective contract;
- 4.1.7. "lender" refers to bank, non-bank financial institutions and savings & credit cooperatives. Furthermore, an individual or legal entity that entitled to require fulfillment of credit and payment obligation from borrower according to law and effective contract;
- 4.1.8. "information supplier" refers to particular lenders and state organizations that supply borrower's information about credit and payment obligation to credit information database according to contract made with credit information provider legal entity;
- 4.1.9. "user" refers to an information supplier, an individual, a legal body and borrowers who intends to receive the information in terms of contract made with credit information service provider-legal entity;
- 4.1.10. "contract to receive or provide information" refers to any contract made between information supplier, user and credit information provider concerning on (1) to supply information about credit and payment of the borrower to credit information database and/or (2) to receive information from this database;
- 4.1.11. "state organization" refers to BOM, Financial Regulation Committee, State Administration Organization which responsible for registration matter of individual, legal body and property, Taxation Department, Social Insurance Authority, Customs Administration, Power Authority, Court Judgment Execution Authority;
- 4.1.12. "credit inquiry" refers to credit information and credit history information that provided to users from credit information database in forms of electronic and writing;
- 4.1.13. "credit history" refers to systematic information about borrower concerning on obligation of any outstanding credit & payment and its fulfillment according to law and contract.

Article 5. Principle adhered for providing credit information service

- 5.1. Following principle shall be adopted/adhered for providing credit information service:
- 5.1.1. to be independent;
- 5.1.2. it's mandatory to obtain permission from borrowers;
- 5.1.3. to exchange information on basis of law and contract;
- 5.1.4. information shall be fair and on balance;
- 5.1.5. to provide confidentiality.

CHAPTER TWO
CREDIT INFORMATION DATABASE, TO BUILD-UP
DATABASE AND ITS USE

Article 6. Credit information

6.1. Following information is included into Individual credit information:

- 6.1.1. surname, name of the father /mother/, given name, national ID and registration number;
- 6.1.2. residence address;
- 6.1.3. if taxpayer, the personal taxation number;
- 6.1.4. Employment situation, official address of the his/her workplace, telephone and e-mail address;
- 6.1.5. marital status;
- 6.1.6. date in when credit and payment contract, contract No, type, currency name of the payment;
- 6.1.7. term of the credit and payment, schedule, interest rate, outstanding amount of performing credit and payment;
- 6.1.8. outstanding amount of the credit and payment which has repaid overdue or defaulted at all;
- 6.1.9. amount of credit and payment that can be secured or will secure by pledge, collateral and guarantee;
- 6.1.10. Number of State registration and Certification of the property, date, holder, surname and father's /mother's/ name of the owner, given name, number of National ID and Registration, residence address, telephone number, e-mail address and other necessary information;
- 6.1.11. If ever rejected any obligation of credit and payment, reason for rejecting;
- 6.1.12. if credit & payment obligation and its entitlement to require has transferred into 3rd party; number and date of the document that perform transfer;
- 6.1.13. Information about classification of the credit and payment;
- 6.1.14. Conclusion on particular borrower's borrowing ability;
- 6.1.15. other information which BOM considers necessary to include into credit information related to obligation of the loan and payment.

6.2. Credit information of legal entity comprised from following information:

- 6.2.1. proper name, in Mongolian and English, its abbreviation;
- 6.2.2. number of state ID and registration;
- 6.2.3. domicile address, telephone number and e-mail address;
- 6.2.4. registration number of taxpayer;
- 6.2.5. surname, father's /mother's/ name, number of national ID and registration, address of residence, telephone number and e-mail address of the shareholder who owns more than 25 percent of the company stocks;
- 6.2.6. parent, associate, subsidiary and their related party as stated in article 3.1.2 of the Banking Law of Mongolia. Name of the joint interest entity as stated in article 99.1 of the Company Law, number of state identity and registration, domicile address, telephone number and e-mail address;
- 6.2.7. surname of the Executive Officer, given name, national ID number, registration number, residence address, telephone number and e-mail address;
- 6.2.8. Major operation of the business, conducting activities;
- 6.2.9. information stated in article 6.1.6-6.1.15 of this law.

6.3. Following information possessed by state organization shall be included in individual or legal entity credit information:

- 6.3.1. overdue paid or unpaid amount of the social insurance, tax and customs duties;
 - 6.3.2. if credit and payment repaid under duress, amount of credit and payment which reimbursed under duress, execution date of the duress;
 - 6.3.3. number and date of the effective judgment by the court that charged because of the criminal offence of fraudulent and waive intentionally from court judgment execution;
 - 6.3.4. information, that is not legally prohibited to provide to others, from State Administration Organization that responsible for state registration, power management organization and Court Decision Execution Authority.
- 6.4. Credit information provider entity shall register following information that exchanged with credit information database:
- 6.4.1. dates on which credit information submitted, updated or revised, information about supplier who has provided information or user who received credit enquiry;
 - 6.4.2. purpose and reason of receiving credit inquiry and its registration number.

Article 7. Source of the credit information

- 7.1. Following people shall be responsible/confirm that whether the credit information is fair or not:
- 7.1.1. for information stated in article 6.1 and 6.2 of this law, borrower or information supplier;
 - 7.1.2. for information stated in article 6.3 of this law, relevant state authorities;
 - 7.1.3. for information stated in article 6.4 of this law, credit information provider.
- 7.2. It's prohibited for borrower, information supplier, state organization and credit information provider to supply, set up and inform unfair credit information intentionally.
- 7.3. If it considers source of the credit information unfair or incomplete, credit information service provider shall notify to the information supplier immediately and shall take actions to eliminate the offenses.

Article 8. Information that prohibited to be included in credit information

- 8.1. Following information are prohibited to be included in credit information, of which:
- 8.1.1. race, ascription, religion, political party, membership of the non-government organization and information concerning on health of the borrower;
 - 8.1.2. information and research related to trade and business secret of borrowers.

Article 9. Build-up credit information database

- 9.1. Following rules shall be applied to building up credit information database:
- 9.1.1. only legal entity which has obtained special permission on conducting credit information operation as building-up and exploiting credit information database is allowed to collect credit information;
 - 9.1.2. information supplier shall give any credit information to the credit information database on basis of borrower's approval;
 - 9.1.3. when supply credit information to credit information database, contract to give and receive information shall be made within information supplier and credit information service provider whereas they can exchange information upon it;
 - 9.1.4. only information stated in article 6 of this law can be collected as input to credit information database;
 - 9.1.5. credit information shall be collected occupying methods and ways which permitted by this law;
 - 9.1.6. credit information shall be enriched and updated timely;
 - 9.1.7. bank, non-bank financial institutions and savings and credit cooperative shall make contract

with credit information provider, which has special permission obtained by BOM, to receive or give necessary information and shall oblige to exchange information.

9.2. It's prohibited to neither acquire information from mass media and other person, other than information provider, nor insert them to the credit information.

9.3 It's forbidden to take out the information of credit information database or transfer it to foreign country without BOM permission.

Article 10. Use of credit information

10.1. User shall use credit information for following purposes:

10.1.1. state organization shall receive necessary information in order to execute its rights and duties in accordance with law and it shall used only for official use;

10.1.2. lender shall receive and use credit information in order to assess credit risk;

10.1.3. borrower shall receive and use credit information, which only concerned with borrower, in purpose of monitoring his/her/its credit and payment status and manage the finance effectively.

10.2. It's prohibited to use credit information for different purpose than as stated in article 10.1 of this law.

Article 11. Provide credit reference

11.1. Credit reference shall cover last 6 years of credit information for a particular borrower and it shall be provided only to user.

11.2. User shall apply to credit information provider according to approved application by expressing its request to receive credit reference.

11.3. Credit information provider shall give reference within the scope permitted by legislation and contract.

11.4. Credit information provider shall possess computer software that can provide the credit reference decently.

11.5. Rights to receive credit reference can be transferred only to registered user in accordance with proxy that can satisfy law requirement and otherwise it can't be transferred to the 3rd party.

11.6. Name of the information supplier who initially supplied the information to the credit information database, residence address, telephone, e-mail address, date on which give information and last updated date of the base shall be stated in the credit reference.

11.7. Whenever credit reference given to anybody from credit information database, name of the credit reference receiver and its purpose shall be added into database wherein it shall be enriched.

11.8. Regulation on providing credit reference from credit information service provider for its own authority person or shareholder, who stated in article 84.1 of the Company Law, shall be set by BOM.

Article 12. Service fee

12.1. Credit information service provider has right to receive service fee. When pricing service in compliance with operational cost, demand and supply, it shall base on stipulation stated in article 23.4 of this law.

12.2. Borrower is entitled to address to credit information service provider and to receive its own reference from credit information database once in a year and it is free of charge. In other circumstances borrower is required to pay service charge.

Article 13. Contract terms

13.1. Credit information service provider is mandatorily required to include following terms in the contract for giving and receiving information, which made with information supplier and users:

- 13.1.1. name of the information supplier or user, address, current account number in a bank;
- 13.1.2. contract duration, terms of making amendments, termination and revocation to contract;
- 13.1.3. whether permission obtained by borrower or not;
- 13.1.4. type of the credit information, volume, timing, procedure concerning on supplying and using credit information;
- 13.1.5. process of updating and revising credit information;
- 13.1.6. confidentiality of credit information, not leaking the secret to person who hasn't right to do so, how to compensate the damage which arisen from not fulfilling the obligation;
- 13.1.7. regulation on giving and receiving credit reference;
- 13.1.8. duties and responsibilities of the contract parties;
- 13.1.9. provision concerning on complain and dispute settlement.

CHAPTER THREE
CREDIT INFORMATION SERVICE PROVIDER'S ACTIVITIES TO BE CONDUCTED,
ITS RIGHTS AND RESPONSIBILITIES

Article 14. Contract terms

14.1. Credit information service provider shall conduct following activities:

14.1.1. to collect information stated in article 6 of this law, which is related to borrower, and to build-up credit information database;

14.1.2. process and digest credit information which collected in credit information database, develop and sale credit reference and other products in compliance with the customer's demand and necessity;

14.1.3. set ratings for the borrower's borrowing ability;

14.1.4. perform economic analysis and market research based on credit information;

14.1.5. other service related to credit information which permitted by BOM;

14.2. Credit information service provider is not allowed to conduct any other activities than stated in article 14.1 of this law and/or permitted by BOM.

Article 15. Forbidden activities for credit information service provider

15.1. Credit information service provider is forbidden to conduct following activities:

15.1.1. Credit information service provider, its shareholder and competent authority person and employees are to distribute, reveal and misuse the accumulated information in credit information database, except laws required otherwise;

15.1.2. Blast unfair advertisement about own activities or inform wrong information.

Article 16. Rights and duties of credit information service provider

16.1. Credit information service provider has below mentioned rights:

16.1.1. to build-up credit information database and process, save, protect and exploit credit information as stated in credit information legislation;

16.1.2. to provide credit information with any charge unless stated in article 22.1.1 of this law;

16.1.3. to review the content of the information which supplied by information supplier, verify the information that might be doubtful, uncertain and unfair, if it can't satisfy the requirement, refuse to receive and require them to resend;

16.1.4. to require and examine the proof or proxy that can prove whether the applying person is information supplier and user or not;

16.1.5. to monitor the contract implementation by receiving and reviewing the explanation letter from information supplier or user, who concluded the contract on receiving or giving the information, on how they exploit the credit information;

16.2. Credit information service provider has following duties:

16.2.1. to save and secure the credit information of the borrower soundly, to update and to process according to legislation;

16.2.2. to provide certification to individual or legal entity, who made contract with itself, concerning on entitlement of rights to receive information from credit information database and register it as user;

16.2.3. to provide credit reference to user in accordance with statement of this law only;

16.2.4. to do whatever it takes to prevent the leakage of the information to un-authorized person by improving the security and provide the safety to the credit information.

Article 17. To input credit information to credit information database

17.1. Information supplier shall consider following principle when inputting credit information to credit information database:

17.1.1. credit information shall be fair, accurate, certain, complete and feasible to understand;

17.1.2. information shall be permitted by legislation;

17.1.3. always update the credit information timely every time any change occurs;

17.1.4. information shall be only used in purpose of statement of this law;

17.1.5. to use computer software and hardware that can protect the credit information confidentiality to be supplied;

17.1.6. information supplier shall insert/merge credit information into credit information database based on borrower's permission.

17.2. unless it's permitted otherwise by legislation, information supplier is prohibited to insert credit information to credit information database.

17.3. Information supplier shall supply, using approved computer software, credit information to credit information service supplier in forms of electronic or writing according to contract for receiving or giving information.

17.4. Whenever credit information is supplied, both information supplier and credit information service provider shall execute electronic or written document mutually that can prove the information delivery and shall keep documentation.

Article 18. To revise, update and process the credit information

18.1. If any amendment made for credit information which already supplied into credit information database, information supplier shall deliver the particular amendment and revision to credit information service provider within 3 working days.

18.2. When credit information service provider receives amendments and revisions stated in article 18.1 of this law, they are required to add the amendments and revisions immediately and to update the whole database.

18.3. Credit information service provider shall take continual and systematic actions to classify the processed credit information, to arrange in order to sell it to the users as a credit reference and other products as well as to review fairness of the credit information.

Article 19. To save, secure and archive the credit information

19.1. Credit information service provider shall retain the credit information, which accumulated in credit information database, in this database for 10 years period from the date of receipt.

19.2. Credit information service provider shall provide and insure the confidentiality, safety and security of the information which is being saved in its credit information database.

19.3. Any damage occurred because of not providing the decent security and protection for the credit information according to the standards set by BOM shall be fall under the obligation of the credit information service provider.

19.4. Once period stated in article 19.1 of this law finishes, credit information shall be transferred to the BOM.

CHAPTER FOUR

RIGHTS AND DUTIES OF THE INFORMATION SUPPLIERS, USER AND BORROWER

Article 20. Rights and duties of information supplier

20.1. Information supplier has following rights:

20.1.1. to require from credit information service provider to ensure the safety and security of the credit information confidentiality;

20.1.2. to require from credit information service provider to reflect the amendments and revision made for particular credit information based on reference material whenever it occurs and to process and enrich the credit information timely;

20.1.3. to obtain control on not inserting any unfair and wrong additional information to the information already transferred into credit information database;

20.1.4. in case that it's required to clarify and examine certain information because of there is something doubtful exist in the information source for the supplied information, to enquiry to the borrower and other relevant authorities and to cooperate with;

20.2. Information supplier has following duties:

20.2.1. to verify the fairness of the credit information and to supply information, which is fair, certain and in compliance with the reference, to the credit information database;

20.2.2. when exchanging the credit information, fulfill the requirement set in this law;

20.2.3. in case of credit information supplied incomplete or omitted, to take immediate action to revise, finish and amend;

20.2.4. do not reveal any information, except for information stated in article 6 of this law, which involved to the borrower's secret.

Article 21. Rights and duties of user

21.1. User has following rights:

21.1.1. to require credit reference to include fair, accurate, certain and be in compliance with the particular source;

21.1.2. if the credit information is apparently wrong, to require from the borrower, information supplier or credit information service provider to revise and update immediately;

21.1.3. If any damage occurs because of providing wrong information intentionally, to require to compensate the damage;

21.2. User has following duties:

21.2.1. to exploit the credit reference just for the purpose that permitted by legislation and contract;

21.2.2. if it's know that information reflected in credit reference is wrong or incomplete, to inform to lender or credit information service provider immediately and to require from them to make necessary revision as soon as possible;

21.2.3. to preserve information privacy which reflected in credit reference and avoid to transfer information to third party;

21.2.4. If it's considered necessary to be examined because of information shown in credit reference is doubtful, it might be tampered or it's mandatorily required, to notify to the lender, information supplier, credit information service provider.

Article 22. Rights and duties of borrower

22.1. Borrower has following rights:

22.1.1. to receive its own credit reference from credit information database whenever it deemed necessary and review it, receive that credit reference free of charge once in a year;

22.1.2. in case that information in credit information database is unfair or incomplete, to require from information supplier or credit information service provider to revise/update the information;

22.2. Borrower has following duties:

22.2.1. to present/report the information stated in article 6 of this law, which involved into credit information, to lender;

22.2.2. if any amendment made into credit information in illegal way, notify to the legal authority immediately.

CHAPTER FIVE
TO GRANT, SUSPEND AND REVOKE SPECIAL PERMISSION TO CONDUCT
CREDIT INFORMATION OPERATION

Article 23. To grant special permission to conduct credit information operation

23.1. Special permission to conduct credit information operation shall be granted by BOM.

23.2. Applicant, who applies for special permission to conduct credit information, shall submit the documents stated in article 11.1.1 and 11.1.2 of the 'Law of Mongolia on Licensing⁸', outside than following documents:

23.2.1. name of the shareholder or key management personnel who is going to work in management of the credit information service provider, copy of the national identity, telephone and e-mail address;

23.2.2. for each shareholder who owns more than 5 percent of stocks of that legal body, percentage and volume of the their invested capital shall be disclosed;

23.2.3. for key personnel who is going to work in the upper management of the credit information service provider, their information concerning on major, education, working experience, document that can prove whether he/she ever engaged with any crime or not and he/she doesn't have any overdue credit or payment obligation shall be disclosed;

23.2.4. business plan;

23.2.5. document that can prove the applicant possesses is equipped with appropriate software and hardware that can satisfy all requirements to preserve the safety of the credit information database;

23.2.6. regulation on exchanging information with credit information database from user perspective, sample contract which stipulated their rights and duties precisely;

23.2.7. ethical code, including principle and responsibilities on internal and external activities of the organization;

23.2.8. document that can illustrate entity retains the minimum requirement on capital which set by BOM.

23.3. BOM is obliged to receive the application stated in article 23.2 of this law, along with relevant accompanying documents, whereas BOM shall do judgment on whether to grant special permission to conduct credit information operation or not and shall notify to applicant its decision in written form within 30 days from receipt date.

23.4. Regulations concerning on to grant special permission to conduct credit information operation, to build-up credit information database, to process/digest, retain, protect, transfer the credit information and pricing of the service shall be set by BOM.

23.5. Entity, which has not got special permission to conduct credit information operation, is forbidden to use the so-called name of 'credit information database.

Article 24. Basis for rejection to obtain special permission to conduct credit information operation

24.1. On below mentioned basis, BOM shall reject to obtain special permission to conduct credit information operation:

24.1.1. submitted application and accompanying documents can't meet the requirements stated in article 23 of this law;

24.1.2. its contract to establish (code for incorporating) and charter are inconsistent with legislation;

24.1.3. it could not equipped with merit hardware and software that can provide information privacy and safety at maximum in accordance with stated in this law, and/or management personnel are not qualified enough.

Article 25. To suspend the given special permission to conduct credit information operation

25.1. BOM may suspend the special permission to conduct credit information operation in terms of following basis, outside than basis stated in article 13 of the Law of Mongolia on Licensing of Economic Entity:

25.1.1. in case that credit information service provider is being restructured in forms of merge, divide and separation under stockholder's meeting decision, it shall be suspended until such restructuring procedure ended;

25.1.2. if it didn't take any dutiful actions which required by BOM in order to satisfy the requirements stated in this law, it shall be suspended until action to eliminate the offenses be taken.

Article 26. Basis for revocation of special permission to conduct credit information operation

26.1. BOM may revoke the special permission to conduct credit information operation in terms of following basis, outside than basis stated in article 14.1.1-14.1.5 of the Law of Mongolia on Licensing:

26.1.1. could not meet the requirement set by this law for preceding 3 months;

26.1.2. it's identified that its establishment and other documents, which serve as major basis to grant special permission, are fake or inconsistent with reality;

26.1.3. distributed wrong and incomplete information intentionally and make revision or amendments to credit information database in wrong way;

26.1.4. did not start or conduct any business for a year after special permission receipt;

26.1.5. violated this law and other relevant legislation severely by using the credit information illegally, and cause considerable damage to others;

26.2. Reason for revoking the special permission to conduct credit information operation shall be stated in the relevant resolution clearly.

26.3. In circumstance that BOM has revoked the special permission of the credit information service provider or has rejected to grant special permission once, BOM shall not accept any re-application to request special permission from that particular provider for succeeding 6 months.

Article 27. Restructure or liquidate the credit information service provider

27.1. Credit information service provider might be restructured or liquidated under stockholders' meeting decision, and in such case it shall be permitted by BOM.

27.2. To obtain permission to restructure or liquidate the credit information service provider, following documents shall be submitted to the BOM:

27.2.1. stockholders' meeting decision concerning on restructuring or liquidating;

27.2.2. document covering actions to be taken on how to settle credit information database in order to cease its operation properly, its implementation phases, initiative, form and timing to restructure or liquidate;

27.2.3. prediction on implication which arisen from restructuring, and if there is any entity to which rights and duties are transferring opening balance of the entity.

27.3. If BOM allows the restructuring process of the particular credit information service provider, BOM shall transfer the credit information to preceding credit information service provider which created as a result of restructuring.

27.4. In case of credit information service provider is liquidated, credit information database shall be transferred to the BOM.

**CHAPTER SIX
CREDIT INFORMATION DATABASE OF THE BOM**

Article 28. Exchange information with BOM database

28.1. BOM shall possess credit information database which comprised/collected from bank, non-bank financial institutions, other financial institutions which legally permitted to conduct credit operation, state organizations and other entities, in purpose of retain the stability of the financial sector.

28.2. Bank, non-bank financial institutions, savings and credit cooperative, financial leasing company and state organization shall detach the credit information to the BOM information database regularly regardless of individual or entity permission obtained or not.

28.3. Information of the BOM credit information database shall be exchanged with other credit information service provider on basis of its written and electronic inquiry, under law and effective contract.

28.4. Regulation on exchanging information from the BOM credit information database with credit information service provider shall be defined by BOM.

28.5. It's prohibited for BOM to use credit information database in purpose of generating profit.

**CHAPTER SEVEN
RESPONSIBILITIES**

Article 29. Responsibilities to be imposed on those who breach the credit information legislation

29.1. If the violation of the Credit Information Law does not constitute a criminal offense, then BOM supervisors shall impose following administrative sanctions against the violator:

29.1.1. Employee, who violates this law by inserting information forbidden by this law to the credit information as input, shall be imposed a fine of 10-20 times the monthly minimum wage;

29.1.2. If information supplier and credit information service provider violates the requirement stated in this law in process of collecting and supplying information, violator shall be imposed by a fine of 50-100 times the monthly minimum wage rate;

29.1.3. Violation of Article 7.2 of this Law shall result in a fine of 10-30 times the monthly minimum wage rate for an individual, a fine of 30-50 times the monthly minimum wage rate for the official and a fine of 50-70 times the monthly minimum wage rate for the business entity and organization;

29.1.4. If somebody violated the regulation to use credit information or exploited it for illegal purpose, violator shall be imposed by a fine of 50-100 times the monthly minimum wage rate;

29.1.5. If any damage occurred to others because of not providing the appropriate security and safety conditions for the information privacy; violator shall be imposed by a fine of 50-100 times the monthly minimum wage rate;

29.2. Credit information service provider and its staffs doesn't take any responsibilities for fairness of the information which initially supplied by the information supplier.

Article 30. Law effectiveness

30.1. This law shall come into force and be adopted starting from 1 January 2012.

LAW OF MONGOLIA

Date: Oct 26, 2011

State Palace, Capital of Ulaanbaatar

AMENDMENT TO LAW ON CENTRAL BANK /THE BANK OF MONGOLIA/

Article 1. Following items with below mentioned underlying meaning are being added to the Law on Central Bank /The Bank of Mongolia/:

1/ Article 19¹

“Article 19¹. To grant special permission to conduct credit information operation and do monitoring

1. Activities related to grant, reject, suspend and revoke special permission to conduct credit information operation and maintain supervision on it shall be regulated under legislation in purpose of retain stability of the financial sector. “

2/ Article 25³

“Article 25³. To obtain the supervision on legal entity who conduct credit information service

2. BOM shall obtain supervision on legal entity who conducts credit information service according to stated in article 24 of this law.

3. BOM shall examine any complaint presented in relevance to operation of the credit information database and shall charge with obligation to relevant person to revise the information as well as make it reliable.

4. BOM shall receive and review the independent auditor's report which conducted on operation of credit information service provider legal entity annually.

Article 2. This law shall come into force on same date as Credit Information Law effects.

D. DEMBEREL

SPEAKER OF PARLIAMENT

LAW OF MONGOLIA

Date: Oct 20, 2011

State Palace, Capital of Ulaanbaatar

AMENDMENT TO BANKING LAW

Article 1. Provision 7.2.6 with following specified meaning is being added to the article 7 of the Banking Law:

“7.2.6. give information to credit information database as stated in legislation”

Article 2. This law shall come into force on same date as Credit Information Law effects.

LAW OF MONGOLIA

Date: Oct 20, 2011

State Palace, Capital of Ulaanbaatar

AMENDMENT TO COOPERATIVE LAW

Article 1. Article 48⁵ with below mentioned meaning is being added to the Cooperative Law:

“ **Article 48⁵.** Credit information of the borrower

485.1. Cooperative may give its borrowers' credit information to credit information database or receive information from this database on basis of contract made in purpose of make lending responsible and minimize the risk inherent to its operation.”

Article 2. This law shall come into force on same date as Credit Information Law effects.

LAW OF MONGOLIA

Date: Oct 20, 2011

State Palace, Capital of Ulaanbaatar

AMENDMENT TO LAW ON STATE REGISTRY OF PROPERTY OWNERSHIP AND OTHER RELATED PROPERTY RIGHTS

Article 1. Provision 6.8 with below mentioned meaning is being added to the article 6 of the Law on State Registry of Property Ownership and Other Related Property Rights:

“ 6.8. If it's probable that there is a doubtful or unreliable information about borrower's property ownership inside the credit information in the credit information database and credit information service providing legal entity requests in order to ensure this information, detailed information concerning on state registry of rights can be provided free of charge”

Article 2. This law shall come into force on same date as Credit Information Law effects.

LAW OF MONGOLIA

Date: Oct 20, 2011

State Palace, Capital of Ulaanbaatar

AMENDMENT TO LAW OF MONGOLIA ON LICENSING OF BUSINESS ENTITY

Article 1. Provision 15.3.9 with below mentioned meaning/nature is being added to the article 15 of the Law of Mongolia on Licensing of Business Entity:

“15.3.9. Undertake/conduct credit information operation”

Article 2. This law shall come into force on same date as Credit Information Law effects.

3. 信用情報データベース規則 (モンゴル銀行総裁 2005 年 131 号令)

*本訳は本件調査目的のために必要な部分について調査団が非公式に翻訳したものである

モンゴル銀行総裁 2005 年

131 号令

最終改正 2018 年 5 月 6 日

信用情報データベースの規則

1. 総則

1.1 規則の目的

1.1.1. 本規則の目的は、銀行、非銀行機関より (以下、**BBSB** という)個人、法人に対し供与した融資、保証、信用状、クレジットカード、信用により実行する支払い、それらの担保に関する情報 (以下、情報という)を新情報データベースに (以下、信用データベースという)収集・処理・保存し、銀行及びノンバンクに関して必要な情報を確保するために規定することにある。

1.2 目的

1.2.1.信用情報データベースの目的は、銀行、ノンバンクの信用リスクを削減することである。

1.3 情報

1.3.1.信用情報データベースの情報は、借入人、保証提供者、信用状発行者、3ヶ月以上支払いを延滞しているクレジットカード保有者、(以下、クレジットカード保有者という)、信用により実施する支払権を有する利用者 (以下、権利利用者という)に関する銀行、ノンバンク、銀行決済所、土地測量所の資産登録局、国税庁、関税庁、個人登録情報国家センター、裁判判決執行庁、証券取引所などの機関より受けた情報及びその他の情報より構成される。

1.4 体制

1.4.1. 信用情報データベースに必要な情報の確保、情報蓄積のための指導業務、情報の保存、保護、処理及び機密保持、情報の送信業務は、モンゴル銀行監督局が実施する。

1.4.2. 地方におけるモンゴル銀行の支店 (以下、信用情報データベースの支店という)は、モンゴル銀行の信用情報データベース (以下、信用情報データベースセンターという)に係る支店において業務を実施する。

1.5 信用情報データベースの利用者

1.5.1. 信用情報データベースの情報は、銀行、ノンバンク、それらの支店およびモンゴル銀行の部局、銀行決済所、資産登録所、国税庁、関税庁、個人登録情報国家センター、裁判判決執行庁、証券取引所などの信用情報データベースと協力協定を締結した利用者（以下、利用者という）が業務の遂行のみに利用する。

1.5.2. 利用者は、信用情報データベースに関して委嘱する職員を特定し、その者の氏名及び役職名を利用機関の代表者の指示により認定し、信用情報データベースセンターへ提出する。委嘱者が変わる都度に利用者は変更について1日以内にモンゴル銀行へ通知する。

1.5.3. 信用情報データベースはデータベースの情報について法務機関、検査機関に対して、本規則に規定した条件により利用を許可する。

1.6 信用情報データベースの職員、アドミニストレータ

1.6.1. 信用情報データベースの職員は、次の業務を実施する。

- ・信用情報データベースの業務の管理,
- ・信用情報データベースにアクセスする権利の調整,
- ・報告情報、リファレンスの作成,
- ・信用情報データベースのセッティングの実施.

1.6.2. 信用情報データベースのアドミニストレータは、次の業務を実施する。

- ・信用情報データベースの自動操作のセッティング,
- ・報告情報のアーカイブ、アーカイブからの復元,
- ・信用情報データベースの FTP ホームページのセッティング,
- ・信用情報の統括操作のセッティング,
- ・国家機関から情報提供操作のセッティング

1.6.3 信用情報データベースの情報の修正及び情報削除要請を以下の順守で解決する:

- 顧客からの要請書、関連する証拠、裁判所判決に基づき、CIDB のオフィサーが関連情報の修正、削除の申請書を作成する;
- CIDB のオフィサーが作成した情報の修正、削除に関する申請書をシニアオフィサーがレビューし、副総裁に提出し、正当な承認を得る;
- 監査局の局長が CIDB の情報を修正、削除に関する作成した申請書を承認する。

2. 本令の実施状況の管理監査を監査局局長、内部監査局局長が行うよう命じる。

2. 信用情報データベースの銀行、ノンバンクとの関係

2.1 信用情報データベースへ銀行、ノンバンクより提供された情報の統括

2.1.1 銀行、ノンバンクは、新規融資、保証の供与、信用状発行、クレジットカード及び信用取引による支払いの期間が3ヶ月以上に超える都度その情報を本規則の添付1の通り記入し、信用情報データベースへ提出する。

2.1.2 銀行、ノンバンクは、信用情報データベースに登録された借入人、保証人、信用状開始者、クレジットカード保有者、権利開始者に関する情報について、次の変更がある場合、その変更について情報を申請のための様式により信用情報データベースセンターへ送付する。

- ・融資、保証、信用状、クレジットカード、信用による支払に関する変更がある時;
- ・借入人、保証人、信用状開始者、カード保有者、権利保有者の名義、住所、保有者が変わる時;
- ・融資、保証、信用状、クレジットカード、信用による支払の支払期間の変更がある時;
- ・信用分類に変更がある時;

2.1.3. 銀行、ノンバンクは、融資、保証、信用状の残高報告書、残高の省略報告書、信用供与、返済の報告書を毎月、規則通り正確に作成したことを承認した書面を作成し、その日付を記載し、銀行の頭取、信用部部長が署名し、押印して、翌月の10日までに提出する。

2.1.4. 銀行、ノンバンクを担当の検査官は、信用情報データベースにて統合した情報を当該銀行、ノンバンクの残高上の債権残高/分類ごとに発行した保証、信用状額に適合しているかを毎月確認する。

2.1.5. 銀行、ノンバンクから受けた信用の支払いの回避、詐欺などの経済的犯罪に関わった個人、法人についての消極的な情報のデータベースは添付1の様式により記録する。消極的情報データベースは、当該個人、法人について銀行、ノンバンク及び裁判判決執行庁による情報と関連するその他の情報により構成される。

2.1.6. 消極的情報データベースの情報は銀行、ノンバンクが四半期ごとに提出する。

2.2. 信用情報データベースから銀行、ノンバンクへの情報提供

2.2.1. 信用情報データベースからの情報を依頼する銀行はモンゴル銀行と双方の権利義務、責任を確定した協力協定を本規則の添付2Aの様式により、ノンバンクは協力協定を本規則の添付2Bの様式によって締結する。利用者が依頼した情報は協定の規定にしたがって、信用情報データベースより提供し、その情報はモンゴル銀行の機密に係る規定に即して保護される。

2.2.2. 信用情報データベースの利用者は信用情報データベースより情報を受け取る際、次の情報を記入する。

・信用情報データベースへアクセスする利用者名、

・利用者のパスワード、

2.2.3. 信用情報データベースで銀行、ノンバンクは借入人について次の情報を得る権利がある。

・借入人の情報、

・信用情報、

- ・借入人について銀行決済所の情報,
- ・担保資本の情報,
- ・借入人について関税庁の情報,
- ・否定的情報データベースの情報,
- ・借入人について国税庁の情報,
- ・借入人について個人登録情報国家センターの情報,
- ・借入人について証券取引所の情報,
- ・クレジットカード保有者の情報,
- ・信用による支払いの情報,

2.2.4. 信用情報データベースから書面により提供する情報は2部作成し、1部は利用者に提出し、1部は信用情報データベースのアーカイブに保管する。

2.2.5. 信用情報データベースは協力協定を締結した銀行、ノンバンク、およびその支店に限り情報を提供する。

2.2.6. 信用情報データベースセンターは銀行、ノンバンクより提出された情報に基づき、毎月末に集計し、複数の融資を受けている借入人に関する情報を当該銀行、ノンバンクを担当の検査官に提出する。

2.2.7. 必要な場合、信用情報データベースから、信用情報データベース業務を委嘱された職員へ電話通話により情報を提供する事ができる。

2.2.8. 本規則の4.3.1に規定した以外の場合、信用情報データベースと協力協定を締結していない機関へ信用情報データベースより情報を提供することを禁止する。

4. 信用情報データベースの他との関係

4.1 信用情報データベースのモンゴル銀行の部(局)との関係

4.1.1 モンゴル銀行の部局は業務上の必要性により信用情報データベースから情報を受ける場合、その旨について依頼書を発行し、監督局長の許可を得る。

4.1.2 監督局の検査官が業務上の必要性により信用情報データベースから情報を受ける場合、当局の局長が依頼書を発行する。

4.2 信用情報データベースの銀行決済所、資産登録所、国税庁、関税庁、国民登録情報センター、裁判判決執行所、証券取引所との関係

4.2.1 信用情報データベースは、銀行決済所、資産登録所、国税庁、関税庁、個人登録情報国家センター、裁判判決執行所、証券取引所と協力協定を本規則の添付2Bにより締結する。

4.2.2 信用情報データベースは、協定上の規定に従い、これらの機関と情報交換するが、その情報はモンゴル銀行の機密規定により保護される。

4.3 信用情報データベースの法務、検査機関との関係

4.3.1 法務、検査機関は業務上の必要性により信用情報データベースから情報を受ける場合、モンゴル銀行の主任副総裁が許可を下ろす。許可された情報は2部作成し、1部は信用情報データベースで保管し、1部は依頼した機関へ提出する。

添付 1

信用情報データベースに保存する情報について

1. 個人、法人に関する情報について

No	情報	説明
1	借入人、保証者、信用状を開始社の名義	個人、法人の名義
2	レジスター番号	借入人のレジスター番号
3	ID 番号	借入人の ID 番号
4	国家登録番号	税務機関で登録された国家登録番号
5	住所	借入人の正式登録住所
6	事業形態	業種コードを有し、保証、信用状の用途に即して記入
7	設立年	借入人機関の設立年
8	法人の社長の名前	借入人機関の社長の氏名
9	法人の社長のレジスター番号	社長のレジスター番号
10	ID 番号	社長の ID 番号
11	法人の社長の自宅住所	法人の社長の自宅住所

2. 融資、保証、信用状に関する情報

No	情報	説明
1	融資、保証提供、信用状開始年	融資、保証提供、信用状開始した日付を記載
2	融資、保証、信用状の返済日付	融資、保証、信用状の全額返済期間
3	融資、保証、信用状の用途	分野 副分野
4	最初に供与した融資、保証、信用状の金額	融資・報奨・信用状ごとに金額を記載する
5	当月の支払実行期間	借入人より当月に支払を実行した最後の日付
6	元金支払	借入人より当月に実行した元金支払額
7	通貨	供与通貨名義: 米ドル-USD, モンゴルトウグルグ-MNT, ドイツマーク-DEM, 日本円-JPY, スイスフランク-CHF, 中国元-CHY など
8	融資・保証・信用の最終残高	当時の最終残高
9	融資分類	融資がどのような分類に含まれているかを記載
10	融資、保証、信用状の期間延長決定	「...日の第...号」の決定に基づき延長したと記入

3. 消極的情報データベース

No	情報
1	支払が不履行となった個人、法人
2	レジスター番号
3	国家登録番号 /個人は ID 番号
4	法律機関へ原告した日付/警察、検察、裁判、裁判判決執行
5	原告額
6	不正内容
7	融資・保証・信用状の支払不履行の実態
8	当局の決定の日付
9	当局の決定の番号
10	当局の決定の金額
11	現段階
12	説明

4. 3ヶ月以上の支払遅延のクレジットカード保有者に関する情報

No	情報
1	クレジットカード番号
2	借入人の氏名
3	上限
4	残高
5	通貨名
6	開始日付
7	終了日付
8	最終支払日付

5. 融資返済3ヶ月以上遅延の借入人に関する情報

No	情報
1	口座番号
2	借入人の氏名
3	上限
4	残高
5	通貨名
6	開始日付
7	権利喪失日付

6. 担保に関する情報

No	情報		説明
1	担保資本の種類	グループ	グループコード
2		サブグループ	サブグループコード
3	担保資本の当該融資に関する全担保資本の評価総額に対し占める割合		サブグループごとに割合で確定
4	配置		
5	担保資本の評価日付		
6	担保資本の評価		幾つかのグループ、サブグループに含まれる資本を担保にした場合、当該グループ、サブグループごとにその評価を記載
7	財産登記ユニット番号		
8	担保証明書の国家登録番号		

4. REGULATION ON ASSET CLASSIFICATION, PROVISIONING AND ITS DISBURSEMENTS

(Unofficial translation, BOM)

ONE. GENERAL PROVISIONS

- 1.1. The purpose of this regulation is to set the minimum requirements by the Bank of Mongolia (BOM) on classifying the loans defined in the Article 27.1 of Law on deposits, loans and banking transactions (DLBT) and other assets, as well as on establishing and disbursing loss provisioning on both loans and other assets stated in the Article 35.5 and Article 35.6 of The Banking law and to ensure regulated banks follow and comply with the set requirements.
- 1.2. This regulation shall be consistent with The Law on Central bank of Mongolia, DLBT, the Law on Credit information, the Administrative general law and other relevant legislations.
- 1.3. A bank shall comply with the minimum requirements set by the BOM to classify an asset with both quantitative and qualitative criteria in line with the provisions of Article 2 and the methodologies shown in Annex 1 and Annex 2 of this regulation and establish its corresponding loss provisioning in line with the provisions of Article 3 and the methodologies shown in the Annex 3 of this regulation.
- 1.4. A bank shall develop for management and accounting purposes its internal methodologies, guidelines and policies regarding its asset classification, loss provisioning and asset risk management taking into account its scope, complexity and operation and shall have the process to adequately follow them on a regular basis.
- 1.5. Provided there is a difference between the final asset classification, its corresponding provision by the bank and those by the BOM done in line with this regulation, a bank shall follow the classification and the provision set by the BOM.
- 1.6. A bank may classify its asset internally with the categories more than those stated in the Article 2.1.1 of this regulation and shall do so in such a way that they could be convertible into the basic categories stated in this regulation.
- 1.7. A bank shall submit its compliance status report of minimum requirements on the asset classification, loss provisioning along with its internal classifications and estimates stated in the Article 3.6.1 of this regulation to the BOM within set timeframe.
- 1.8. A bank is obliged to adequately set the class of a given asset and calculate the corresponding provision all while complying with the minimum requirements set by this regulation.
- 1.9. The BOM shall review and monitor if the asset class and its respective provision estimated by the bank were done in line with this regulation and shall require and enforce a bank to re-set the class and/or the provision in all those cases where the BOM and the bank have a different opinion.
- 1.10. Provided the class of an asset determined by a bank using its internal regulation, guideline or the methodology stated in the Article 1.4 of this regulation consists in a lower asset quality than determined by this regulation, the class based on the internal regulation, guideline or methodology shall be followed.

methodology stated in the Article 1.4 of this regulation is higher than that by this regulation, the provision based on the internal regulation, guideline or methodology shall be applied.

1.12. The terminologies below shall have the following meaning:

1.12.1. “**Asset**” means loans and other credit equivalent assets;

1.12.2. “**Loan**” means a financial asset that grants the right to demand the repayment on the sum of money from the obligor based on the contractual obligation;

1.12.3 “**Other assets**” means other on-balance credit equivalent assets; securities other than central bank bills and government bonds; off-balance sheet items that creates a potential right to demand, receivable and asset/credit risks for a bank arising from the operations and activities of a bank such as financial guarantees, warranties, letters of credit (LC), derivatives and other contractual financial contingent liabilities;

1.12.4. “**Securities**” means those stated in the Article 4.1.8 of Securities Market Law;

1.12.5. “**Multiple assets**” means the collection of assets or an asset that satisfies the conditions set forth in the Article 2.2.2 of this regulation;

1.12.6. “**Asset/Credit risk**” means likelihood which an obligor fails to repay on time his contracted principal along with its respective interest partially or in full in accordance with the provisions specified in the contract concluded between a bank and an obligor;

1.12.7. “**Final asset class**” is the final class of a given asset determined as the class of lowest quality derived from quantitative criteria shown in the Annex 1 of this regulation and qualitative criteria shown in the Annex 2 of this regulation;

1.12.8. “**Credit equivalent amount**” means the amount defined in the Article 3.2.1.2 and 3.2.1.7 of this regulation;

1.12.9. “**Risk profile**” means general overview or overall assessment of risks of an obligor formed by the bank using data and information on the obligor’s financial standing and the activities;

1.12.10. “**Pooled assets**” means assets that are grouped or pooled in accordance with article 2.7. of this regulation with the purpose of establishing the collective loss provisioning;

1.12.11. “**Unit asset**” means a specific asset included in the pooled assets;

1.12.12. “**Probability of default /PD/**” means PD parameter specified in the Annex 1 in Article D of the Accounting guideline estimated as the likelihood of default within next 12 month period of both principal or interest (payment for more than 90 days either in terms of loans or other assets);

1.12.13. “**Loss given default /LGD/**” means LGD parameter specified in the Article 4.3.D of the Accounting guideline estimated either in terms of loans or other assets;

1.12.14. “**Loss identification period /LIP/**” means LIP parameter specified in the Article 4.3.D of the Accounting guideline estimated either in terms of loans or other assets;

1.12.15. “**Asset/Credit risk parameter**” means any or all of the indicators stated in the Article 1.12.12, 1.12.13 and 1.12.14 of this regulation or other parameters used by a bank to estimate its asset/credit risks;

1.12.16. “**Specific provision**” means an amount of provision of a given asset, group of assets or pooled assets with the downgraded classification followed by multiplying them with the corresponding provisioning rates upon the review or conclusion on the deterioration in their quality using the criteria set forth in this regulation;

1.12.17. “**General provision**” means an overall amount of provision accumulated from and charged on both on- and off-balance sheet assets with predetermined provisioning rates based on the overall risks in the financial industry or in the banking activities.

1.12.18. “**Expected loss**” means the central estimate (through a simple average, weighted average, or other central statistics) of the amount of losses an asset is expected to generate within a given time horizon, as estimated by a bank using the long-term loss data and observations and subsequently applied to its internal methodology to determine the specific provision of a given asset;

1.12.19. “**Restructured asset**” means an asset that satisfies criteria set forth in the Article 2.4.1 of this regulation;

1.12.20. “**Downgraded asset**” means an asset that is downgraded due to the conclusion that the likelihood that its scheduled payment would be repaid in full or partially has lowered based on the evaluation using the factors and criteria specified in this regulation or an internal methodology by a bank;

1.12.21. A **default** shall be considered to have occurred with regard to a particular obligor when;

1.12.21.1. an obligor is more than 90 days past due on any material exposure to the bank Overdrafts will be considered as being past due once the customer has breached an advised limit or been advised of a limit smaller than current outstanding; or

1.12.21.2. where the bank considers that the obligor is unlikely to repay its exposures fully to the bank based on the contractual terms, original or; when applicable, modified (e.g. repayment of principal and interest) without the bank’s realization of collateral, whether or not the exposure is current and regardless of the number of days the exposure is past due;

1.12.22. “**Revolving facility/asset**” means a given asset or pooled assets such as overdrafts, credit cards, credit lines and commitments where their specified amount, maturity, frequency of payments, maximum limits of drawing and other conditions have been set forth in such way that were more flexible, favorable to the obligor’s financial needs and may be granted to the obligor for continuous periods with longer frequency of payments relative to other regular assets;

1.12.23. “**Effective interest rate**” as defined in the Chapter 1 of Accounting guideline;

1.12.24. “**Repossessed asset**” means an item specified in the Article 4.5.b of the Accounting guideline;

1.12.25. “**Lower classification**” means the class of lowest quality assigned to a given asset;

1.12.26. “**Cross-collateralized**” means a single or multiple pledges of the assets granted to the obligor has/have been pledged to the assets granted to other obligors by that bank or other bank;

1.12.27. “**Cross-guaranteed**” means guarantor/guarantee of an asset granted to the obligor by a bank is also guarantor/guarantee of an asset to the other obligor by this bank or other bank;

1.12.28. “**Materiality**” means either:

1.12.28.1. an extent or a degree to which the stakeholders to that entity may change their investment or economic decision due to the information or evidence that were omitted or presented in an incomplete or false manner. (Materiality depends on the nature, context and the amount of information/materials that were falsely disclosed or omitted); or

1.12.28.2 an amount, level or the rate of change in regards to the adjustment to the asset valuation, if undertaken or taken place or omitted, could significantly affect the quality of the asset in question.

1.12.29 “Accounting Guideline” means the BOM Accounting batch material.

TWO. ASSET CLASSIFICATION REQUIREMENTS

2.1 General Provision

2.1.1. A bank, except the pooled assets specified in Article 2.7.1 of this regulation, shall classify its asset in terms of the classification categories stated in this regulation by simultaneously defining the asset class on both quantitative and qualitative criteria as shown in the Annex 1 and 2 of this regulation and consequently setting the final class as the one of lower quality between the two.

2.1.1.1. Performing;

2.1.1.2. Special mention;

2.1.1.3. Non-Performing; of which:

a. Substandard;

b. Doubtful;

c. Loss.

2.1.2. A bank can use additional categories and subcategories for internal purposes as long as all of them can be converted into the former categories of article 2.1.1.;

2.1.3. All bank assets except those of off-balance sheet shall be reported to the Credit information bureau with their class determined by the quantitative criteria;

2.1.4. Final class of off-balance sheet assets shall be reported to the Credit information bureau;

2.1.5. When the scheduled payment on the asset is past due but is classified performing by the qualitative criteria, a bank may classify such asset as performing by discretion if it views an obligor can repay, without financial support by the bank, his past due amount and return to the regular payment schedule within 15 days if the obligor is an individual and within 30 days if the obligor is a company since the date past due event. If past-due days of such asset exceed the number of days specified above, the asset shall be downgraded as specified in the regulation;

2.1.6. Qualitative classification of an asset shall be determined using results of the evaluation templates/forms specified in the Annex 5 and Annex 6 of this regulation;

2.1.7. Provided the classification of an asset determined by the internal methodology of a bank is of lower quality than determined by this regulation, a bank shall use classification of its internal estimate;

2.1.8. A bank shall timely adjust its evaluation on its assets⁵ quality whenever a change occurs in the quantitative and qualitative assessment whereas the asset classification shall be done once a month, within the end of last working day of the said month;

2.1.9. A bank may classify its assets with a frequency more than that specified in the Article 2.1.8 of this regulation;

2.1.10. If a bank decides to change the type of a given asset, the classification prior to the change shall remain and the subsequent classification shall be determined based on this regulation. Repossessed assets aimed at recovering the amount owed to the bank by an obligor or selling such assets shall not be deemed as type of asset being changed and classification and provisioning of repossessed assets shall be done as stated in this regulation;

2.1.11. A bank shall conduct analysis to determine the classes of its assets extended to companies to using the financial statements submitted by obligors on a quarterly basis and also require obligors to have their annual financial statements audited.

2.2 Multiple assets/facilities

2.2.1. All assets extended to the same borrower or risk group shall be classified in the same final category, except those where there are differences that imply significant different recovery likelihood. The amount of the assets with different recovery likelihood in given multiple assets shall not be higher than that of the 25% of the multiple assets.

2.2.2. Assets shall be collectively deemed as multiple assets, if their obligor or group of obligors satisfies the following conditions:

2.2.2.1. Obligors whose assets are cross-collateralized, cross-guaranteed to each other or whose financial activities are inherently interrelated;

2.2.2.2. Obligors the BOM or a bank concluded as having the ability to control or exert material influence on the ownership, products and services of other obligor or having linkages on a management level of obligors;

2.2.2.3. Other obligors that the BOM or a bank concluded that they could impose control on the operations and activities of other obligor based on the relevant documentations or evidences presented;

2.2.2.4. Suppliers or contractors, whose operations are inherently interrelated through their operations, activities, distribution channels based on the evidence in the forms of information, data and other source of documents collected by a bank;

2.2.2.5. Obligors other than those stated in the Articles 2.2.2.1-2.2.2.4 which the BOM or a bank concluded as having common or same risks.

2.2.3. Multiple assets specified in the article 2.2.2 of this regulation shall collectively be assigned a single classification, except for the following:

2.2.3.1. Assets of obligors are not cross-collateralized or cross-guaranteed;

2.2.3.2. Notwithstanding the assets were cross-collateralized or cross-guaranteed, in the event of default or payment interruption of principal or interest by the obligor, the BOM has concluded the overall amount owed to a bank could be recoverable by enforcing collateral and executing the guarantee, i.e. over-collateralized in which a bank is given on the security over other creditors;

2.2.4. When a material amount of multiple assets to a same obligor is considered non-performing, all exposures to that counterparty should be considered as non-performing, except for exposures to households, which can be categorised as non-performing on a transaction-by-transaction basis.

2.2.5. When an obligor belongs to a group of connected obligors, designating an asset to that one obligor belonging to a group as non-performing may not mandatorily lead to designating all assets to the other obligors from the same group as such. However, designating the asset to one of the group obligors as non-performing will be one of the inputs, along with the respective financial situation of other obligors from the same group, to determine the assets to the other obligors in the group as non-performing.

2.2.6. The relations and the linkages between multiple assets shall be defined based on the principles and the spirits of the definition of "Related party" specified in the article 3.1.2 of the Banking law.

2.2.7. The syndicated asset aimed to financing single project extended collectively by multiple banks and financial institution shall be deemed as one asset and subsequently, each contribution by a bank or financial institution to the syndicated asset shall be assigned the same or single final classification. The management or a due diligence of a syndicated asset may be assigned to one of the bank and the appropriate provisions shall be stated in the agreement between the institutions. Agreement shall clearly and adequately state the obligation and allocation of duties to each bank participating in the facility.

2.3 Other off-balance sheet assets

2.3.1. Other off-balance sheet assets, (contingent) liabilities shall be classified using the qualitative criteria specified in the Annex 2 of this regulation.

2.3.2. A classification of off-balance sheet items such as financial guarantees, warranties and other contingent liabilities which require a bank to pay out the liabilities on behalf of the natural person or a legal person in line with the agreement concluded between parties shall be downgraded if a bank or the BOM concludes that one or more of the following circumstances has occurred for a bank obligor. of which:

2.3.2.1. It is observed that the obligor's financial standing or the solvency status has deteriorated or continually being deteriorated or the economic sector or the industry in which the obligor operates is hit with distress or crisis which may result in client's inability to repay the asset when it is recorded on-balance after the obligation has been met on the part of a bank;

2.3.2.2. An obligor entitled to draw on an irrevocable loan commitment, credit line or other equivalent assets, whose financial standing, creditworthiness or credit rating have deteriorated and as a result, it was concluded the likelihood him paying the scheduled amount has lowered;

2.3.2.3. A financial standing, solvency status of an obligor to a bank where the parties have concluded the derivative agreement has deteriorated, or a risk of deterioration has risen or his/its credit rating was downgraded by the respective rating agencies or determined by the international supervisor authorities and as a result, the obligor may not meet his obligation when the exercise date is due and a bank may not receive the specified amount in full or partially in due time.

2.3.3. Time-related characteristics of off-balance sheet items such as the exercise/transaction, time left to maturity shall be taken into account in order to classify the off-balance sheet items in accordance with the article 2.3.1 of this regulation.

2.3.4. When a bank meets the off-balance sheet obligations, the resulting amount owed by the obligor or an obligor shall be transferred on-balance and the corresponding classification and provisioning shall be determined in accordance with the Article 2.1.10 of this regulation.

2.4 Restructured assets

2.4.1. Restructured assets are the on-balance-sheet and off-balance-sheet assets for which some new preferable conditions have been provided either at the discretion of the bank and/or the obligor - due to the financial difficulties of obligor, irrespective of the assets being past due or not when restructured. These new preferable conditions include, but are not limited to, the following forms:

2.4.1.1. The periodic principal, interests, or fees payable on a monthly, quarterly, semi-annually, annually or payments with higher frequencies have been modified in new agreement from the original agreement e.g. grace periods, interest only payments, balloon payments, bullet payments;

2.4.1.2. Except due to the changes in general market conditions, the interest rate has been modified (e.g. postponed, deferred, forgiven) from initial set rate;

2.4.1.3. The accumulated interest receivables have been totally or partially discounted through the reduction or cancellation;

2.4.1.4. Interest payments receivables have been totally or partially added to the new principal balance i.e. interest payment or interest payment has been capitalized;

2.4.1.5. When postponing the repayment schedule (frequency of principal and interest payment), the interest rate for repayment has been set below the interest rate for newly issued assets with similar risk profiles;

2.4.1.6. The due date for repayment (frequency of principal and interest payment) has been extended for materially longer term than the due date of other assets with similar risk profiles;

2.4.1.7. Releasing collateral or LTV ratio deteriorated against the acceptable level;

2.4.1.8. Allowing the conversion of debt to equity of the obligor;

2.4.1.9. Deferring recovery collection actions for extended periods of time;

2.4.1.10. Easing of covenants.

2.4.2. Bank and obligor have to agree on new conditions and sign new contract to confirm the terms on the restructured assets.

2.4.3. Bank shall make a decision on whether to restructure assets or not at the management level or similar committee level based on its internal assessment of the obligors repayment effective capabilities. The bank shall restructure assets in terms of changing the lending conditions only in those cases where the bank justifies that the assets can be fully and duly repaid according to the new terms.

2.4.4. Due to an asset being defined as restructured asset, any derived present or future loss shall be immediately reflected in the financial statements.

2.4.5. If, as a result of the changes, the conditions attached to an asset are identical to the conditions applied to newly issued assets with similar risk profiles, and the changes are not caused by the financial difficulties of obligor, these assets shall not be considered restructured.

2.4.6. Without extending the repayment period, the assets except for the consumer financing, the repayment schedule of which has been modified or changed up to 12 months, may be exempt from being classified as restructured, if an obligor with reliability in terms of credit rating, creditworthiness and liquidity, is experiencing a temporary financial difficulties due to the general market/industry conditions or its internal characteristics where a bank assessed internally the obligor is capable to recover from difficulties and pay the principal and interest payments fully within the due date. If, during this period, a bank observes no justifiable signs of improvement in solvency, financial standing or observes further payment delays, such asset shall be deemed restructured starting from the date of the contract amendment and its corresponding classification and provision shall be determined using the provisions related to the restructured asset stated in this regulation.

2.4.7. Restructuring may be granted on performing or non-performing exposures. When restructuring is applied to a non-performing exposure, the exposure should remain non-performing. When restructuring is applied to a performing exposure, the bank then needs to assess whether the exposure meets the non-performing criteria, even if the restructuring resulted in a new exposure. When the original exposure would have been categorized as non-performing at the time of granting restructuring, had the forbearance not been granted, the new exposure should be categorized as non-performing.

2.4.8. It is prohibited to reclassify assets and split one asset as the separate parts of performing and downgraded assets.

2.4.9. It is prohibited to restructure assets for the purpose of avoiding or postponing the repayment of required expenses, the classification as non-performing or the recognition of impairment provisions, or to conceal financial and liquidity difficulties of the obligor.

2.4.10. Bank may classify restructured assets as performing assets only if all the requirements in article 2.9.1 have been met.

2.4.11. Banks may discontinue to categorize exposures as restructured when both these criteria are met:

2.4.11.1. When all payments, as per the revised contractual terms, have been made in a timely manner over a continuous repayment period of not less than 6 months (probation period for reporting). The starting date of the probation period should be the scheduled start of payments under the revised terms, regardless of the performing or non-performing status of the exposure at the time that forbearance was granted; and

2.4.11.2. The obligor has resolved its financial difficulty

2.4.12. The modifications specified in article 2.9.1 of this regulation in regards to the restructured asset may be done only once.

2.4.13. Notwithstanding the application of qualitative criteria, the classification of restructured assets based on the quantitative criteria for assets that haven't met the prerequisites and conditions set out in article 2.9.1 of this regulation, at the time of restructuring or later on, shall be determined using the repayment schedule of the initial contract.

2.4.14. It is prohibited for bank to receive the principal and interest payment through issuing additional assets to the same or related obligor or allocating resources.

2.5 Repossessed assets- Assets acquired by for liability enforcement

2.5.1. According to the Accounting guideline the repossessed assets shall classified separately as assets held for sale, assets not for bank use (further called as immovable assets), movable assets and financial assets as securities.

2.5.2. Repossessed asset classification for immovable and movable assets shall be based only on quantitative criteria mentioned in annex 1b of this regulation.

2.5.3. Other repossessed assets, except the immovable and movable assets, shall be evaluated through the

quantitative and qualitative criteria as shown in Annex 1a and Annex 2 respectively, and final classification be made as shown in Annex 3a.

2.5.4. If a bank intends to make use of repossessed assets, it must determine such intention at the time of those assets entering into bank's possession and obtain from the BoM the authorization to do so. Repossessed assets such as immovable property in use with no more than 5 years and movable assets in use with no more than 1 year since their production date may be upgraded by one notch from the final classification determined in accordance to the 2.5.2 article of this regulation, excluding the performing assets.

2.5.5. Provided a bank has not determined the intention of use of repossessed assets when acquiring them, the securities shall be classified as the other financial assets and immovable and movable assets shall be classified as the other non-financial assets.

2.5.6. According to this regulation the intention of the use of repossessed assets shall be determined within 1 month since its initial recognition as specified in the Article 2.5.5 of this regulation. Repossessed assets shall be transferred from other assets account into account related to use as stated in article 4.5 D of the Accounting guideline. If the bank considers it not possible to transfer assets into related accounts then the asset shall remain on the account of other assets.

2.5.7. Repossessed assets in form of securities shall be recognized as stated in articles 2.5.5-2.5.6 of this regulation and bank shall follow the regulation and treatment for securities classification and provisioning.

2.5.8. If a bank has been authorized to use the repossessed assets for bank operation, the repossessed assets shall be transferred, within no more than 3 months before the start of the operation, into Property account or Investment property account based on estimation of future economic benefit inflow and reliable cost measurement, and the provision for these assets shall not be built.

2.5.9. If the requirements for the particular classification of assets are no longer being met and the intention for use of assets has changed as specified in Article 2.5.8 of this regulation, the bank shall re-transfer the repossessed assets to the previous account and recognize the impairment provision and once re-transferred, it shall stay in the account permanently.

2.5.10. The amount of transfer from the repossessed assets into the Property account will be determined in compliance with the prudential ratio of assets as stated in "Regulation on setting prudential ratio to commercial banks".

2.5.11. Non-financial repossessed assets held for sale and non-financial repossessed assets with high probability to be sold shall be recognized as Assets held for sale. These assets are required to be sold under normal sale conditions within 1 year since recognition and the impairment provision shall be recognized according to the articles 4.5 and 4.6 of the Accounting guideline. The amount will be presented in the related line of the Comprehensive report on the allowance for specific provisions as shown in Annex 4.c.

2.5.12. If assets referred in the article 2.5.11 of this regulation have not been sold within 1 year since the asset is recognized as held-for-sale, a bank shall re-transfer assets back to the Non-financial assets section of the other repossessed assets account. A re-transferred asset shall be classified in accordance with the quantitative criteria shown in the Annex 1.b of this regulation, in which an past- due days of an immovable asset in the form of the mortgage specified in the Article 1.2.1 of "The regulation on mortgage operation" shall be counted from date of its initial possession and for other immovable assets the past-due days shall be counted from the date of its re-transferal into the other repossessed assets account and the corresponding provisions shall be calculated in accordance with the Annex 3.c of this regulation.

2.5.13. The assets transferred to the account of other repossessed assets as specified in Articles 2.5.9 and 2.5.12 of this regulation cannot be reversed or transferred back to the accounts of Assets held for sale or Investment property account.

2.5.14. Immovable and movable assets may be classified loss independent of the quantitative criteria if the assets incurred damages caused by the internal or external factors, or external professionals or bank itself have evaluated the assets as impossible to sale or use.

2.6 Securities

2.6.1. Securities shall be recognized based on bank⁵s intention and policy on classification of securities which complies with the accounting guideline.

2.6.2. Although there is not impairment requirement on trading securities and securities at fair value through profit and loss as shown in Accounting guideline, the assets shall be classified and specific provision shall be recognized in the following cases during the on balance and off-balance period:

2.6.2.1. Principal and interest payment of debt securities have been overdue or not repaid;

2.6.2.2. The dividend amounts which have been declared but not distributed within a due date;

2.6.2.3. Bank and other authority have announced the insolvency of issuer of security or its termination;

2.6.2.4. Bank itself or BOM have made a conclusion that the related securities may cause risks on assets.

2.6.3. In case of occurrence of the condition referred in article 2.6.2.3 of this regulation to equity share, the final classification of the securities shall be done according to the qualitative criteria and specific provision shall be established with consideration that assets are classified as the performing assets based on the quantitative criteria.

2.6.4. The prerequisites set out in the article 2.6.2.1.-2.6.2.3, 2.6.3 of this regulation shall be followed when classifying the securities as the available for sale and estimate the specific provision.

2.6.5. Securities held to maturity and securities categorized as the loans and receivables shall be classified in accordance with the quantitative and qualitative criteria mentioned in this regulation and the related specific provision will be calculated as shown in Annex 3.

2.6.6. Banks⁵ investments in associates, subsidiary, and joint venture are not the subject for classifying, however, the impairment provision shall be recognized according to the article 4.2.2 of an accounting guideline.

2.6.7. If bank has no evidence to determine whether it has joint control or significant influence to investee as stated in article 4.2.2 of the accounting guideline, the investment in equity share to other entity shall be classified in compliance with the article 2.6.4 of this regulation and the specific provision shall be estimated.

2.6.8. Bank shall inform BOM in written form within 3 business days if bank sold securities held to maturity or it has no permission to classify assets in this category.

2.7 Pooled assets

2.7.1. Assets that meet following requirements can be pooled:

2.7.1.1. Share of a unit asset shall be no more than 2.0 percent of the pooled asset;

2.7.1.2. Quality, type, location, repayment period and risk profile, and other conditions of assets shall be similar;

2.7.1.3. Unit asset shall not be one of the 40 largest loans, or related asset;

2.7.1.4. Asset shall not be loan to the bank's related parties except for the mortgage loan and salary loan to the bank's employees;

2.7.1.5. Total outstanding amount of a pooled asset shall be no more than 20 percent of the bank's 40 largest loans.

2.7.2. Bank that meets the requirements specified in the article 2.7.1 of this regulation can pool small assets defined as assets to small and medium entrepreneurs or assets to individuals in terms of the bank's business.

2.7.3. Revolving assets may be pooled.

2.7.4. Final classification of each asset in the asset pool shall be done based on the quantitative criteria separately. Bank shall make specific provision on the whole of pooled assets according to the article 4.3.D of an accounting guideline.

2.7.5. An asset that meets the requirement specified in the article 2.7.1 of this regulation can be added to the asset pool if any asset in the pool was repaid or removed from the pool and recorded off-balance.

2.7.6. If an asset in the asset pool did not meet homogeneity requirement, or lost or changed such homogeneity, the asset shall be removed from the asset pool, and final classification of the asset shall be separately done based on both quantitative and qualitative criteria.

2.8 Miscellaneous asset classification requirements to banks.

2.8.1. Bank's board of directors and executives are responsible for risk management and risk monitoring. Bank's internal policy, regulation, guidelines, procedures on asset classification and risk management as specified in the Article 1.4 of this regulation shall cover following issues:

2.8.1.1. Asset classification and provisioning policy, method, and monitoring procedures shall be consistent with bank's management, structure, operational development, operational scope and risk profile.

2.8.1.2. Duties and responsibilities of internal audit unit responsible for asset classification, specific provisioning and general provisioning shall be defined clearly in consistence with internal policy, accounting guideline, and BOM's requirement set in this regulation.

2.8.1.3. Operation of the asset risk management unit shall be updated in timely and proper manner considering credit risk, and other external and internal factors. Asset risk management policy and method shall be well documented and it shall cover at least the following issues:

- a. Asset quality monitoring,
- b. Assessment method and procedure of assets recorded in balance and off-balance,
- c. Risk assessment of obligor's business,
- d. Collateral assessment,
- e. Methodology to downgrade and write off assets when change in asset quality and probability of repayment occur,
- f. Validation of asset classification and loss provisioning assessment,
- g. Methodology to assess sufficiency of asset risk provisions for occurred and expected losses.
- h. Actions and enforcement measures applied to non-performing and risky assets to be repaid, and contractual obligations to be fulfilled.
- i. Banks shall apply methodologies capable to assess and confirm results and effects of asset risk models and methods.

2.8.1.4. Following factors can affect asset repayment:

- a. Solvency of obligor or guarantor
- b. Probability of agreement breach
- c. Probability of liquidation, bankruptcy of obligor (legal entity), management change possibility;
- d. Requirement and condition permitting structural and conditional changes in asset issued to obligor,
- e. Methodology to analyze pooled asset classification change and tendency of pooled asset to be classified as Non-performing if asset pool is being assessed.
- f. Collateral policy, collateral assessment, which have effect on asset qualitative assessment, on other parameters related to collateral type and collateral liquidity.
- g. Other events where obligor and guarantor may fail to fulfill contractual obligations, and

2.8.1.5. Conditions to what extend asset quantitative assessment and assessor's professional skill to be combined or to be limited shall be clearly defined.

2.8.2. Final classification of assets to insolvent or bankrupted obligor shall be no higher than Doubtful.

2.8.3. An asset being investigated at the law enforcement agencies due to suspicion that asset may be related to criminal activity, shall be finally classified as Loss.

2.9 Upgrading asset classification

2.9.1. Bank may upgrade the asset classification up to Performing if the non-performing asset (including restructured exposures) meets all of the following conditions:

- 2.9.1.1. the obligor does not have any material exposure more than 90 days past due;
 - 2.9.1.2. regular, material and at least 3 repayments have been made when due over a continuous repayment period or at least 6 months;
 - 2.9.1.3. the obligor's situation has improved so that the full repayment of the exposure is likely, according to the original or, when applicable, modified conditions;
 - 2.9.1.4. the exposure is not "defaulted" according to this regulation or "impaired" according to the accounting regulation.
 - 2.9.1.5. If during the onsite examination BOM concluded that the asset can be upgraded.
- 2.9.2. BOM or a bank concludes that assets classified according to the articles 2.9.1 were done with the intention to continually get the funding from a bank or to upgrade asset classification on the part of the obligor, or asset quality was not improved, asset class will not be upgraded.
- 2.9.3. Clauses mentioned in the articles 2.1.3, 2.9.1 and 2.4.10 of this regulation shall not be applied to assets mentioned in the articles 2.8.2 and 2.8.3.
- 2.9.4. Partial write-off of an existing non-performing exposure (i.e. when a bank writes off part of a non-performing exposure that it deems to be uncollectible) will not lead to the recategorization of a non-performing asset as performing.

THREE. PROVISIONING ON ASSETS AND THEIR DISBURSEMENT

3.1 Core requirements for establishing loss provision

- 3.1.1. Banks shall set Loss Provisions through expense as following categories:
 - 3.1.1.1. General provision;
 - 3.1.1.2. Specific provision.
- 3.1.2. Total loss provision shall be determined as the sum of a general provision and specific provision.
- 3.1.3. Bank shall set its total provision sufficient enough to cover over all loss which are both incurred and expected in the future due to uncertainty. The amount of Loss Provision reflected in the financial statements shall be the higher of that set out by this Regulation and those derived from the application of the internal methodologies considered in article 1.4. of this regulation
- 3.1.4. A Bank is prohibited from disbursing loss provision and any other risk reserves for any purposes other than those specified in the Regulation.
- 3.1.5. Taking into account its scope of operation and complexity of products and services, a bank may develop and implement internally, for management purposes, the methodology to calculate and recognize the provision for impairment differently than that specified in this regulation by incorporating them into the internal methodology specified in the article 1.4 of the regulation.
- 3.1.6. Bank shall report its established provision and its assessment both in line with this regulation and the internal methodology to the BOM within the timeframe specified in the article 3.6.1 of this regulation.
- 3.1.7. Bank shall ensure if the following are met when applying the internal methodology as specified in 1.4 of this regulation and before submitting a report of specific and general provision to the BOM:
 - 3.1.7.1. Select factors which reflect effectively asset quality based on the economy and logical influence;
 - 3.1.7.2. Statistical approach and method shall be based on accurate assessment; it shall be transparent and clear;
 - 3.1.7.3. No material error or change in the estimation;
 - 3.1.7.4. Significant factors shall be included which are affecting to adverse effect to the repayment of asset.
- 3.1.8. Provision of bank assets shall be established for a given asset and multiple assets or pooled assets.

3.1.9. A single provision shall be established from the sum of multiple assets that have been mentioned in article 2.2.2 of the regulation. A different provision shall be built for the portion of multiple assets allowed to be separately classified meeting the conditions stated in the Article 2.2.3. of the regulation.

3.1.10. The amount shall be deducted by the specific provision from the assets except those recorded off-balance-sheet to estimate the risk weight specified in the “Regulation on setting prudential ratio to commercial banks”.

3.1.11. Off-balance assets shall be converted to their credit equivalent amount and their corresponding provision shall be estimated in accordance with this regulation and shall be recorded in the account “Reserves on Loans and its equivalent assets” as stated in the Accounting regulation.

3.1.12. In case the off-balance assets from which provision has been built in line with the article 3.1.11 of regulation are transferred and recorded to on-balance in line with 2.1.10 of this regulation, their provision shall be transferred from the account “Reserves on Loans and its equivalent assets” to corresponding provision account on balance.

3.1.13. A Bank shall set provision for immovable and movable assets specified as repossessed assets in line with the Annex 3.c whereas other financial assets shall be provisioned using Annex 3.a of this regulation. Off-balance sheet assets will be classified and provisioned according to Annex 3.b.

3.1.14. Book entries and recording of the transactions regarding setting, and canceling asset loss provision shall be done in accordance with the Accounting guideline approved by the BOM.

3.2 The Asset base to which the provision to be charged

3.2.1. General and Specific provision shall be charged from the following asset balance after making the below adjustments:

3.2.1.1. For the deposit-collateralized asset, the amount of deposit converted to MNT is deducted from the asset ;

3.2.1.2. For funded off-balance LC, guarantee or equivalent assets will be amortized by the corresponding funds;

3.2.1.3. Assets backed by the Central bank bill; it will be amortized as 100 percent by the bill;

3.2.1.4. Assets with guarantees by multilateral development banks and financial institutions which rated AAA from international rating agencies (Such as Asian Development Bank, European Bank for Reconstruction established development banks) will be amortized as 100 percent by the amount of guarantee;

3.2.1.5. Assets with guarantee issued by the Mongolian or Foreign government, government bonds and similar securities, asset-backed securities, shall be amortized by the amount of guarantee discounted by the percentages specified in the Annex 4.i. of this regulation;

3.2.1.6. Amount drawn by an obligor within the permitted limit in case of overdraft, in other cases of revolving facility, full amount shall be applied;

3.2.1.7. For off-balance sheet items or financial derivatives, the amount higher of the: credit equivalent amount specified by the method in accordance with “The regulation on setting prudential ratios to commercial banks” or mark-to-market value method in accordance with the article 4.4.C of the Accounting manual.

3.2.1.8. For some collateral uncorrelated with the direct activities of an obligor, liquid or there exists a liquid market for the collateral by which the market price can be determined where the BOM has determined that the collateral was eligible through its on-site inspection and specific directives and regulation, asset shall be deducted by 80 percent of its collateral value.

3.2.2. Except for pooled assets comprising loans, the article 3.2.1 of this regulation shall not be applied to assets where its specific provision is estimated using impairment method specified in the Accounting regulation.

3.2.3. The calculation of Risk weighted asset specified in the “Regulation on setting prudential ratio to commercial banks” shall be done in such way that only the specific provision shall be deducted from the corresponding asset whereas the general provision shall not be deducted.

3.2.4. Off-balance assets shall not be offset with its specific provision.

3.3 General Provision

3.3.1. General provision is charged with the purpose of withstanding against the potentially unexpected general risks posed to banks due to general distress, vulnerabilities in the economic and financial sector or specific bank activities and is charged by expense and is accumulated in the “Risk reserve account” in line with the Article 4.2.1.d, 6.7 of Accounting guideline.

3.3.2. General provision shall be built and disbursed accordingly from recorded date of the asset up until its repayment.

3.3.3. BOM shall put the minimum provisioning rate for general provision for the following asset base. Of which:

3.3.3.1. Loans outstanding;

3.3.3.2. Other assets, off-balance sheet items and contingent liabilities

3.3.4. A bank may set its general provisioning rate specified in the article 4.2 of this regulation through internal methodology higher than those specified in the article 3.3.3 in this regulation so as to more precisely incorporate its scope, complexity and financial sector.

3.3.5. Provided a unforeseen or unexpected loss is realized and recognized, the corresponding adjusted loss amount shall be offset by the reserve accumulated as general provision and subsequently be transferred to and recorded on their specific provision account.

3.4 Specific Provision

3.4.1. A Bank shall establish the minimum amount for specific provision according to the Annex 3.a, Annex 3.b and Annex 3.c of this regulation.

3.4.2. A Bank may estimate its specific provision based on its internal methodology, but the total amount reflected in the financial statements shall be no less than the minimum amount calculated according.

3.4.3. A specific provision for off-balance assets shall be calculated as shown in Annex 3.b of this regulation taking into account the maturity date specified in the contract (to honor the commitment) and if stated in contract, the repayment schedule after it is transferred on-balance and the amount shall be recorded on “The reserves on loans and its equivalent assets” account specified in the Accounting regulation.

3.4.4. A Specific provision for pooled assets shall be calculated according to the 4.3.D of an Accounting guideline and as the sum of impaired and non-impaired portions.

3.4.5. In case of upgrading or downgrading the assets other than off balance assets, securities using impaired methods and immovable and movable repossessed assets in line with articles 2.9 and 2.5.4 and other provisions of this regulation, the new classification shall set in such a way that it had the same qualitative and quantitative classification and provisioning is charged using the Annex 3.a. of this regulation.

3.5 Write-off of an asset

3.5.1. A bank shall write off following assets against existing and newly created provisions quarterly under following conditions:

3.5.1.1 The amount with an approval of Board of Directors, if obligor fails to repay whole asset amount within 180 days since court decision was made;

3.5.1.2. If court orders obligor to pay partial amount of assets, by residual amount under court decision;

3.5.1.3. The amount by judge’s decision and senior executors order to suspend execution process of court decision;

3.5.1.4. Bad assets with poor prospects of recovery with an approval of the Board of Directors;

3.5.1.5. Articles 3.5.1.1 and 3.5.1.4 of this regulation are not applicable to assets extended to shareholders, executives, officials and members of the Board of Directors of the Bank.

3.5.2. If shareholders of a bank is unable to repay their assets extended by a bank, at first a bank shall sell the collateral and use the proceeds to pay off the asset. If principal and interest of the asset exceeds collateral proceeds, shareholder's shares of the bank shall be sold to pay off residual asset amount in line with the provisions in enforcement measures stated of the banking law.

3.5.3. A bank shall report on the written-off assets based on Article 3.5.1, 3.5.6 of this regulation to Shareholders' Meeting and submit the report with Shareholders' Meeting Minutes to the BOM no later than April of each year.

3.5.4. The written off assets shall be recorded off-balance and a bank shall continue its recovery, work-out measures towards these assets.

3.5.5. In the event the written-off assets are fully or partially repaid, the recovered asset amount shall be recorded as other comprehensive income of a bank;

3.5.6. A bank may decide not to classify and provision the assets that are sold, transferred from its balance sheet, through securitization or other similar approaches based upon contract with third if they satisfy following conditions:

3.5.6.1. De-recognition conditions under IAS 39;

3.5.6.2. De-recognition conditions under IFRS;

3.5.6.3. Conditions stated in article 8.7.7 of accounting guidance.

3.5.7. Assets not satisfying condition stated in articles 3.5.6.1-3.5.6.3 of this regulation shall continually be recorded on balance sheet, classified and provisioned properly.

3.6 Reporting on Assets

3.6.1. Banks are required to submit on a monthly basis reports on asset classification, provisioning, written off assets, de-recognition, migration within assets and breakdown of provision in compliance with the template specified in tables of Annex 4 in both hard and soft copies to Supervision department of the BOM within no later than 5th day of following month. Of which:

3.6.1.1. Report on assets balance for provisioning according to Annex 4.a;

3.6.1.2. Consolidated report on assets outstanding, provisioning level according to Annex 4.b;

3.6.1.3. Comprehensive report on specific provisions by asset types according to Annex 4.c;

3.6.1.4. Report on migration of repossessed assets according to Annex 4.d;

3.6.1.5. Report on migration of restructured assets according to Annex 4.e;

3.6.1.6. Report on securities and breakdown of provision according to Annex 4.f;

3.6.1.7. Report on 20 largest multiple assets according to Annex 4.g;

3.6.1.8. Report on parameters of pooled assets according to Annex 4.h.

3.6.2. A bank shall submit written-off assets recorded off balance sheet to the Credit Information Bureau of the BOM in a timely manner.

3.7 Applying pooled assets methodology on calculating specific provision, criteria and requirements

3.7.1. Loss provisioning to the pooled asset may be done by one of the following methods or combination of them:

3.7.1.1. internal loss experience;

3.7.1.2. mapping to external data;

3.7.1.3. statistical loss model.

3.7.2. A bank may calculate specific provision using the methodologies specified in 3.7.1 of this regulation and whereas a bank decides to assess its specific provision on pooled assets with these methodologies in line with the minimum requirements of this regulation, it shall be in compliance with the general guidelines on estimating and validating Credit risk parameters set by international standards as well as the BOM.

3.7.3. BOM shall verify if the methodologies specified in 3.7.1 of this regulation adopted by a bank meets following requirements:

3.7.3.1. A bank shall have management information system capable of gathering and processing loss experience data;

3.7.3.2. Structure, characteristics, risk profile and other qualities of sample data shall be similar or comparable to the pooled asset;

3.7.3.3. Data used in the assessment shall be comparable, convertible and be mapped to the pool assets;

3.7.3.4. Sample data shall be proper enough to identify factors affecting pool asset quality, and shall be consistent with economic and market prospects;

3.7.3.5. Sample data scope and observation period shall be able to properly predict loss provisions and possible loss level of pool assets within predefined confidence level;

3.7.3.6. The methodology shall be consistent with the general requirements stated in 2.8 of this regulation;

3.7.3.7. Asset loss estimation and factors used in the method shall be flexible enough to be adjusted by outcome from the assessment specified in Annexes 2-6 of this regulation in terms of asset quality.

3.7.4. Adjustments mentioned in the article 3.7.4 of this regulation shall be done at least annually.

3.7.5. Sample data for bank asset risk assessment shall be at least 5 year-period no matter what method mentioned in the article 3.7.1 of this regulation was chosen. Sample data longer than 5 years of period shall be used for the risk assessment if such data is available.

FOUR. ENFORCEMENT, MONITORING AND ACCOUNTABILITY

4.1. Board of directors and senior management of a bank shall fairly estimate the classification of assets, expected loss from assets, the general and specific provisions, and report to BOM according to the time stated in the article 3.6.1 of this regulation.

4.2. The BOM may reset the general and specific provisioning rate of a particular bank stated in the article 3.1.1 of this regulation considering its risk profile and its risk management and control.

4.3. If necessary, BOM may set the upper or lower limit of risk parameters (PD, LGD, LIP and others), used banks to comply with them.

4.4. The provisions regarding classifications and provisioning can be modified via the BOM Governor's decree for particular assets based on their types, sizes or terms and condition of the contract.

4.5. In case that a bank evaluates that the quality of a particular asset, pooled assets or assets for financing a project, and all assets related to one specific obligor would soon deteriorate, having a negative impact on bank's solvency and prudential ratios, the bank shall inform BOM immediately.

4.6. A bank's internal audit unit shall monitor on how precisely bank assesses risk associated with assets, whether classification is being obtained fairly and completely, whether respective provisioning is being done and allocated, and be responsible for reporting to the Board of Directors. The scope of the internal audit unit includes both the application by banks of the rules of this regulation and the implementation of its internal methodologies for managerial purposes.

4.7. BOM shall maintain both on-site and off-site supervision simultaneously in order to clarify matters such as how banks assess risk associated to assets as well as classification of assets, whether mitigation actions against contingent risk are taken prudently, whether classification is being assigned fairly and completely, and whether provisioning is being done completely and allocated prudently. The scope of this supervision includes both the application by banks of the rules of this regulation and the implementation of its internal methodologies for managerial purposes.

4.8. Banks shall submit the information on asset classification to the Credit Information Bureau whenever any changes are made to the classification of assets or on a monthly basis.

4.9. In the course of BOM on-site or off-site supervision, if a supervisor of BOM reckons that a particular bank misclassified assets, did not do complete provisioning, or deducted from the provisioning without proper reasons, the supervisor has the right to require the banks to correct the classification of the assets and do additional provisioning according to the jurisdiction on its capacity.

4.10. In the course of BOM supervision obtained on bank management, Internal Audit Unit, Loan Committee and Treasure Committee operation if any case arises such as classification didn't performed in compliance with this regulation, didn't do provisioning according to relevant rate and misuse the provision, the BOM has right to charge responsibility for bank, its management and/or relevant staff according to jurisdiction on its capacity.

ANNEX

TABLE ON QUANTITATIVE CLASSIFICATION OF ASSET

Classification	BY PAY		MENT OVERDUE DAYS		
	Pass	Special mention	Substandard	Doubtful	Loss
Loan *	< 15 ^f ; < 30 ^f	<90	91-180	181-360	> 361
Revolving facility**	< 15	15-90	91-180	181-270	> 271
Securities***	-	<30	31-60	61-90	>91
Receivables and other assets	< 30	31-60	61-90	91-120	>121

f- As stated in 2.1.5 of this regulation

* By loan principal and interest repayment

** By revolving facility principal and interest payment

*** By securities principal and interest payment

ANNEX 1.b.

TABLE FOR CLASSIFICATION AND PROVISIONING OF REPOSSESSED ASSETS INCLUDING REAL ESTATES, MOVABLE ASSETS

Classification	UNSOLD DAYS AFTER RE]]			POSSESSION	
	Performing	Special mention	Substandard	Doubtful	Loss
Real estates	<60	61-100	101-160	161-220	>221
Movable assets	<30	31-60	61-90	91-120	>121

GENERAL TABLE FOR EVALUATING THE QUALITATIVE CRITERIA OF AN ASSET

Classification ¹	Qualitative Components			Bank's rationale of assigning a classification of an asset in question ⁵	For BOM use ⁶
	General standing of an obligor ²	General economic and obligor's Financial condition ³	Availability of information of financial or non-financial nature ⁴		
<i>Pass</i>	Obligor can honor the terms of the contract and there is no financial difficulty or lower or no risk to their ability to repay principal and interest of an asset in full and on a timely basis.	General condition of the economic sector in which an obligor operates and the financial standing of an obligor are both sound.	Information available allows for comprehensive and consistent evaluation of obligor's financial standings.		
<i>Special mention</i>	Although an obligor is honoring the terms of the contract by repaying principal and interest of an asset on time, there are some signs that an obligor may fail to meet his scheduled payments in the future.	One of the following has occurred: a) Borrowers mainly operating in an economic sector under stress or in a difficult situation b) Borrowers who are experiencing transitory difficulties so their financial and economic situation has deteriorated in the short term, but it is likely that the situation could improve afterwards in the mid- and long-term.	Bank does not have all the required minimum documentation, but the missing data are not material enough to impact negatively on the evaluation of the financial and economic condition of an obligor.		
<i>Substandard</i>	Doubts raised as to an obligor's ability to repay principal and interest of an asset as stated in the terms of the contract. Or the obligor has a history of having distressed assets. The existence, coverage and quality of collateral should not be a ground for not classifying an exposure in this category if the above condition is met.	Economic and financial condition of an obligor is in tangible distress and thus the core financial indicators are showing signs of deteriorations like: a) Reduced liquidity and cash-flow or has negative signs; b) High leverage or the ratio of debt to shareholders' equity is increasing c) Asset is inadequately secured or a collateral is illiquid and may be difficult to be sold to recover the asset value or is closely correlated with the industry in which the obligor operates d) Reduced or negative profitability indicators	Information material to determine the financial standing of an obligor is missing or unavailable or the authenticity/integrity cannot be verified.		

<i>Doubtful</i>	Obligor cannot fully and promptly repay principal and interest of an asset as stated in the terms of the contract.	Economic and financial condition of an obligor has deteriorated much severely than as described substandard classification.	Information essential to assess obligor's financial condition in inadequate or missing or the authenticity/integrity cannot be verified.		
<i>Loss</i>	Only a small portion of principal and interest payment of an asset may be recoverable.	Obligor's financial condition has deteriorated to the point that principal or the interest payment cannot be expected	No Information to determine the financial condition of an obligor is available or the available one is false		

NOTE:

1-Qualitative classification of an asset evaluated

2-Assessment is done taking into account all factors such as repayment schedule of an asset as well as the outcome of Component 1-3 of Annex 5, Annex 6 (Profile completeness, Financial indicators and others)

3-Assessed based on the outcomes of the second component (financial indicators) of Annex 5, Annex 6

4-Assessed based on the outcomes of the first (profile completeness) component of Annex 5, Annex 6

5-Bank shall provide justified rationale and explanation as its decision to assign a particular classification to an asset in question and if necessary, it shall enclose all essential information, data, reports and other researches to this evaluation form.

6-The BOM shall provide if it agrees to the explanation provided by a bank or not with its own explanation or decision. The BOM opinion shall prevail.

Basic guidance as to determine the qualitative classification of an asset: Using the table above, qualitative classification shall be usually determined **by the prevailing assessments of the three components**. However, exceptions can be made by providing convincing rationale and explanation as how the outcomes of the other components are material to the final classification. Accordingly, the corresponding documents, materials and evidences must be enclosed to this evaluation form.

**TABLE TO ASSIGN FINAL ASSETS CLASSIFICATION AND ITS CORRESPONDING
PROVISIONING RATES**

Quantitative	Performing	Special Mention	Substandard	Doubtful	Loss
Performing	Performing 0.5%	Special Mention 1%	Substandard 15%	Doubtful 35%	Loss 75%
Special Mention	Special Mention 1%	Special Mention 5%	Substandard 25%	Doubtful 35%	Loss 75%
Substandard	Substandard 5%	Substandard 15%	Substandard 25%	Doubtful 50%	Loss 100%
Doubtful	Doubtful 15%	Doubtful 25%	Doubtful 35%	Doubtful 50%	Loss 100%
Loss	Loss 50%	Loss 50%	Loss 75%	Loss 100%	Loss 100%

NOTE: Final asset classification is determined by assigning whichever lower of the quantitative and qualitative classification and charge with corresponding provisioning rates as shown in the table above. For instance: If a given asset was assigned “Special mention” by quantitative criteria, whereas by qualitative criteria it was assigned as “Doubtful”, then the final classification would be “Doubtful” and its corresponding provisioning rate is **25 percent** as shown in the table.

ANNEX 3.b.

**TABLE TO ASSIGN FINAL CLASSIFICATION AND ITS CORRESPONDING PROVISIONING
RATES OFF-BALANCE SHEET ITEMS AND OTHER CONTINGENT LIABILITIES**

Qualitative classification: <i>Period left to honor/finalize the contract</i>	Performing	Special Mention	Substandard	Doubtful	Loss
Within 1 year	0%	5%	25%	50%	100%
More than 1 year	0%	1%	15%	35%	75%

ANNEX 3.c.

TABLE TO APPLY PROVISIONING RATES TO NON-FINANCIAL REPOSSESSED ASSETS

CLASSIFICATION	Performing	Special Mention	Substandard	Doubtful	Loss
Minimum provisioning rates	0%	25%	50%	75%	100%

(Reporting template)

REPORT ON ASSET BALANCE FOR PROVISIONING

(thousand tugrugs)

No	Asset classification	Balance	The amount of discounting for collaterals and guarantees							Net balance	
			Deposit (100%)	CBB (100%)	IFDI (IMF, WB etc.) (100%)	Government guarantee (".%)	Foreign government guarantee (".%.)	Off-balance liabilities	Others		TOTAL
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		(8)
1	Loans* (total)										
	Performing										
	Special mention										
	Non-performing										
	Substandard										
	Doubtful										
	Loss										
2	Guarantee, promissory note (total)										
	Bids										
	Performance guarantee										
	Refund for advances										
	Promissory note										
3	Letter of credit (LC)										
	Foreign trade LC										
	Stand by										
4	Credit line										
5	Receivables and others										
6	Total										

Note: * - includes the pooled assets, assets with flexible conditions and related assets; adjustments specified in Annex 4.i. of this regulation; (1)-Outstanding balance before collateral deduction; (2) -Adjustments stated in 3.2.1.1 of the regulation; (3) -Adjustments stated in 3.2.1.3 of the regulation; (4) -Adjustments stated in 3.2.1.4 of the regulation; (5), (6) -Adjustments stated in 3.2.1.5 of the regulation; (7) -Adjustments stated in 3.2.1.2 of the regulation; (8) -Adjustments stated in 3.2.1.8 of the regulation

CONSOLIDATED REPORT ON ASSETS OUTSTANDING, PROVISIONING LEVEL

(thousand tugrugs)

No	ASSETS CLASSIFICATION		Loans	Securities	Repossessed assets	Receivables and other assets	On balance risk bearing assets	Off balance liabilities	Total risk bearing assets
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(1)+...+(4)	(6)	(7)=(5)+(6)
1	Balance* (1.1+1.2)								
1.1.	Estimated as impairment **								
1.2.	Estimated as assets classification regulation								
2	Impairment of specific provision (2.1+2.2)								
2.1.	Estimated as impairment **								
2.2.	Estimated as assets classification regulation (2.2.1+2.2.1+2.2.3)								
2.2.1	Performing:						-		-
2.2.2	Specific mention						-		-
2.2.3	Non-performing								
	a/ Substandard								
	b/ Doubtful						-		-
	c/ Loss						-		-
3	Impairment for general provision (a+b+c)		-						
	Asset category	Provision rate***	=(1)*(3a)			=(4)*(3b)		=(6)*(3c)	
	a/ Loans	0%							
	b/ Off balance liabilities	0%					-	-	-
	c/ Other assets	0%					-	-	-
4	TOTAL IMPAIRMENT PROVISION [(2)+(3)]								
5	PROVISION RECOGNIZED BY BANK								
6	Excess (+)/ deficit (-)		-	-	-	-	-	-	-

ANNEX 4.c

COMPREHENSIVE REPORT ON SPECIFIC PROVISIONS BY ASSET TYPES

___ Loan _____ (thousand tugrugs)

No	Quantitative Qualitative	Performing	Specific mention	Substandard	Doubtful	Loss	Adjustments*	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
1	Performing							-
2	Specific mention							-
3	Non-performing							-
4	Substandard							-
5	Doubtful							-
6	Loss							-
7	TOTAL	-

Revolving facilities/assets

(thousand tugrugs)

No	Quantitative Qualitative	Performing	Specific mention	Substandard	Doubtful	Loss	Adjustments*	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
1	Performing							-
2	Specific mention							-
3	Non-performing							-
4	Substandard							-
5	Doubtful							-
6	Loss							-
7	TOTAL	-	-	-	-	-	-	-

Note: *- Adjustments stated in Articles 2.8.2, 2.8.3 Of this regulation.

ANNEX 4.c. - Continued

COMPREHENSIVE REPORT ON SPECIFIC PROVISIONS BY ASSET TYPES

Receivables and other assets

(thousand tugrugs)

No	Quantitative Qualitative	Performing	Specific mention	Substandard	Doubtful	Loss	Adjustments*	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
1	Performing							-
2	Specific mention							-
3	Non-performing							-
4	Substandard							-
5	Doubtful							-
6	Loss							-
7	TOTAL	-	-	-	-	-	-	-

Securities

(thousand tugrugs)

No	Quantitative Qualitative	Performing	Specific mention	Substandard	Doubtful	Loss	Adjustments*	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
1	Performing							-
2	Specific mention							-
3	Non-performing							-
4	Substandard							-
5	Doubtful							-
6	Loss							-
7	Estimated as impairment**							-
8	TOTAL	-	-	-	-	-	-	-

Note: *- Adjustments stated in Articles 2.8.2, 2.8.3 of this regulation.

** - Impairment amount stated in accounting guideline.

ANNEX 4.c. - Continued

(Reporting template)

COMPREHENSIVE REPORT ON SPECIFIC PROVISIONS BY ASSET TYPES

Repossessed assets

(thousand tugrugs)

No	Classification	Balance	Performing	Specific mention	Substandard	Doubtful	Loss	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
	Minimum rate for provision		0%	25%	50%	75%	100%	
1	Balance of property (intangible assets)	-						
	Related provision		-	-	-	-	-	-
2	Tangible assets	-						
	Related provision		-	-	-	-	-	-
3	Balance of financial assets	-						
	Related provision	-	-	-	-	-	-	-
4	TOTAL		-	-	-	-	-	-
5	Property /intangible assets/ held for							
6	Estimated as impairment**							

Off balance sheet items

(thousand tugrugs)

No	Qualitative Contract expiry date	Amount equivalent to loans	Performing	Special mention	Substandard	Doubtful	Loss	TOTAL OF SPECIFIC PROVISION
1	Within 1 year		0%	5%	25%	50%	100%	
2	Balance	-						
3	Provision		-	-	-	-	-	
4	More than 1 year		0%	1%	15%	35%	75%	
5	Balance	-						
6	Provision		-	-	-	-	-	
7	TOTAL		-	-	-	-	-	0

Note: * -Asset specified in Accounting guideline, Impairment amount of immovable properties classified in Held for sale account.

COMPREHENSIVE REPORT ON SPECIFIC PROVISIONS BY ASSET TYPES

Pooled assets (thousand tugrugs)

No	Pooled assets category	Number of subcategory in total pooled assets	Number of total pooled assets	Number of member asset	Balance to estimate provision		Specific provision	
					Not impaired portion	Impaired portion	Non-impaired portion	Impaired portion
1	Loan							
2	Assets with flexible condition other than loan							
3	Receivables and other assets							
4	TOTAL	-	-	-	-	-	-	-
5								-

No	Repossessed assets	Previous month's outstanding	Of which assets moved to following classifications:					Returned from the transferred account****	Newly added	Outstanding of current period
			Fixed assets	REHFIP*	AHFS**	AFSS**	SHFIP***			
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1	Non Financial assets (1.a+1.6)									
	a/ Immovable assets									
	a.1/ Mortgagef									
	a.2. Others									
	b/ Movable assets									
2	Financial assets (2.a+2.6)									
	a/ Securities									
	6/ Other									
3	Total (1+2)									

Note:

f- Immovable assets repossessed from the Mortgage loans specified under 1.2.1 of “The regulation on Mortgage operations

*-Real estate held for investment purpose

**-Asset held for sale

***-Available for sale securities

****-Adjustment stated in the article 2.5.6 of this regulation

REPORT ON MOVEMENT OF RESTRUCTURED ASSETS

Restructured assets

(thousand tugrugs)

No	Type of assets	Previous month's outstanding	repaid	Newly classified as restructured	Upgraded to or remained as Performing*	Other adjustments**	Current period's outstanding
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(7)=(1)-(2)+(3)-(4)+(5)
1	Loan (Total)						
	Pass:						
	Special mention						
	Non-performing (a+b+c)						
	a/ Substandard						
	b/ Doubtful						
	c/ Loss						
2	Securities						
3	Receivables and other assets						
4	Other						
5	TOTAL						

*For loan, write in the corresponding row of the previous classification (Particularly, if restructured loan previously classified as Substandard migrated to pass, write the outstanding amount of loan in the corresponding row of Substandard)

**Foreign currency exchange rate effect and other

REPORT ON BREAKDOWN OF OUTSTANDING SECURITIES AND ITS PROVISIONING

Breakdown of outstanding securities

(thousand tugrugs)

No	Type of securities	SMIFVOTAP*		Held to maturity	Available for sale	Loan, Receivables	Subsidiary, Controlled company, Investment in joint ownership	Total
		Trading	by fair value					
1	Outstanding amount (1.1+1.2)							
1.1.	Estimated according to the impairment**							
1.2.	Estimated according to regulation on asset classification							
2	Specific provision (2.1+2.2)							
2.1.	Estimated according to impairment							
2.2.	Estimated according to regulation on asset classification (2.2.1+2.2.1+2.2.3)							
2.2.1	Pass:							
2.2.2	Special mention							
2.2.3	Non-performing (a+b+c)							
	a/ Substandard							
	b/ Doubtful							
	c/ Loss							
3	Actual provisioning of the bank							
4	Excess (+)/ Deficit (-) [(2)-(3)]							

Note: *- Securities measured in fair value of trading and profit-loss; Amount of impairment estimated according to the accounting guidance

(thousand tugrugs)

No	Type of assets	Classification of assets	Number of assets*	Number of obligors*			Outstanding amount of multiple assets*	Evidence on classification of assets**			Of which:	Amount of collateral	Specific provision	Share of capital
				Total	Of which:			1	2	3	Portion of other classification***			
					Legal entity	Individual								
1	Multiple assets1													
2	Multiple assets2													
3	Multiple assets3													
4	Multiple assets4													
5	Multiple assets5													
6	Multiple assets6													
7	Multiple assets7													
8	Multiple assets8													
9	Multiple assets9													
10	Multiple assets10													
11	Multiple assets11													
12	Multiple assets12													
13	Multiple assets13													
14	Multiple assets14													
15	Multiple assets15													
16	Multiple assets16													
17	Multiple assets17													
18	Multiple assets18													
19	Multiple assets19													
20	Multiple assets20													
21	Total													

Note: *- Assets estimated based on 2.2.2 of this regulation, To select from 3 main evidence for classifying as multiple assets: if 2.2.2.1 of regulation -1, 2.2.2.2 of regulation -2, 2.2.2.3. of regulation - 3, 2.2.2.4 of regulation - 4, 2.2.2.5 of regulation - 5 *** - As stated in 2.2.2 of the regulation.

No	Type of portfolio	Estimation of parameter*			Maximum - Minimum**						Estimation method***	Covering periods		Number of observations	Frequency of information**** (monthly, quarterly, semi-annually, annually etc.)
		PD	LGD	LIP	PD		LGD		LIP			Starting date	Ending date		
					max	min	max	min	max	min					
1	Housing														
2	Retail														
3	Payment card's														
4	Microfinance														
5	Consumer														
	And so on														

Note: *- Rounded to three decimal places

Maximum and minimum values of parameters for the period of the estimation

*** - To select from the methods stated in the this regulation (ILM-internal loss experience; MED - Mapping to external data; SLM - Statistical Loss Model)

**** _ Annually -1,semi-annually - 2, quarterly - 3, monthly - 4

THE REFERENCE TABLE ON ASSET HAIRCUT RATES BY GUARANTEES AND THE LIKE-SECURITIES

Long term

RATING*	Standard and Poor's	AAA / AA-	A+ / A-	BBB+ / BBB-	BB+ / B-	CCC+- or lower	No rating
	Fitch						
	Moody's	Aaa / Aa3	A1 / A3	Baa1 / Baa3	Ba1 / B3	Caal- or lower	80%
Outlook*							
Positive		100%	100%	90%	80%	0%	
Stable		100%	100%	90%	70%	0%	
Negative		90%	90%	80%	60%	0%	

Note:

*- If rated by two or more rating agency, lower rating and the outlook shall be applied

Short term

RATING	Standard and Poor's	A-1+	A-1	A-2 / A-3	B	C-or lower	No rating
	Fitch						
	Moody's						
Deduction percentage		100%	100%	80%	40%	0%	80%

Note:

*- If rated by two or more rating agency, lower rating shall be applied

QUALITATIVE ASSESSMENT OF ASSET ISSUED TO INDIVIDUAL

No	Assessment factors	Score	Explanation if criteria is assessed as unsatisfactory*	Materiality**
1.	Completeness of the asset file*	Yes/No		
1.1.	Whether decision made by authorized person in accordance with bank's internal regulation has been provided? Whether bank's assessment of obligor has been provided?			
1.2.	Asset application document			
1.3.	Asset agreement, and amendments to the agreement			
1.4.	Employer Reference on obligor			
1.5.	Evidence of other income, income source			
1.6.	Evidence of steady deposit and other savings for no less than 2 years			
1.7.	It is necessary; sources of family income.			
1.8.	Collateral			
	1.8.1.	Reference ⁴		
	1.8.2.	Valuation documents		
	1.8.3.	Certificate of state registration		
	1.8.4.	Examination document		
1.8.5.	External independent appraisal			
1.9.	Contracts for collateral and/or guarantee			
2.	Financial indicators of the obligor	Score/ Comparison***		Materiality**

		Value ¹	A% ²	Peer average ³	Comment or description of each indicator	
2.1.	Obligor's Debt/Income					
2.2.	Change in Debt/Income and last 3 months trend					
2.3.	Household Debt/Income					
2.4.	Change in Household Debt/Income and last 3 months trend					
2.5.	Asset/Value (LTV) -Mortgage and other collateralized asset					
3.	Other	Yes/No				Materiality**
3.1.	Collateral and Guarantee					
3.1.1.	Is market value of collateral sufficient to cover the asset's principal and interest payment?					
3.1.2.	Change of collateral value					
3.1.2.	Whether the right to sell the collateral and recovering assets has been fully transferred to the bank.					
3.1.3.	Sectoral conditions of sale of the collateral					
3.1.3.	Guarantee/ warranty from third- party.					
3.1.4.	Guarantor's financial condition if obligor is guaranteed or under guarantor assistance					
3.2.	Information obtained from Credit Information Bureau					
3.2.1.	Credit history of obligor					
3.2.2.	Whether there are any past due assets or other types of debt to Obligor					
3.2.3.	Whether there are any assets that was downgraded in recent period					
3.3.	Other Information					
3.3.1.	Condition of obligor employment / retention of work and self-employment /					

3.3.2.	There is no negative data of obligor payment inquiries from other government and law enforcement authorities and non-governmental institutions			
3.3.3.	Bank is assessing a financial situation of obligor without any difficulties			
3.3.4.	Economic situation, unemployment and the impact of payments situation of the sectors engaged in the obligor's payment of the obligor's financial situation and whether the expected positive impact in the future			
3.3.5.	Obligor is covered by an insurance, reducing asset risk associated with repayment			
3.3.6.	Bank internal data collected regarding the obligor do not suggest obligor's payment risk of negative impact			

Note:

*- Explanation shall be provided only to criteria assessed as 'unsatisfactory'⁵.

Evidence of materiality and other related documents shall be attached

*** - Obligor's financial indicators on monthly, quarterly and annual basis for 1-2 year period for longer period if such information is available shall be attached to this table and shall be updated on regular basis.

1- Financial indicators for the reporting period shall be recorded.

2- The latest trend of the financial indicators using current and the previous periods. Increase /I or / shall be marked If there is positive change, Decrease /D or / shall be marked if there is negative change, or Stable /S or ~/ shall be marked if there is no change.

3- Financial indicator value of last reporting period shall be compared to similar obligor group average or similar business sector average. Better /B or ↑/ shall be marked If the value is better, Worse /W or ↓/ shall be marked if the value is worse, or Similar /S or ~/ shall be marked if there are no substantial differences. Internal data or external data obtained from authorities can be used for group and business sector average calculation. Source for the data shall be provided and data used for group and business sector average shall be attached to this table.

4- References stated in the Articles 23.2.3, 23.4 of DLBT

Asset classification guideline: Bank shall provide explanation and conclusion if criteria have potential negative effect on asset quality assessment. Such explanation and conclusion shall be provided for criteria assessed as 'unsatisfactory'⁵ and criteria having material effect. Evidence, explanation, and other related documents shall be attached to this table if necessary.

QUALITATIVE CRITERIA OF ASSET ISSUED TO LEGAL ENTITY

No	Assessment criteria	Assessment	Explanation if criteria is assessed as unsatisfactory *	Materiality**
1.	Completeness of the asset file	Yes/No		
1.1.	Whether decision made by authorized person in accordance with bank's internal regulation has been provided? Whether bank's assessment of obligor has been provided?			
1.2.	Asset application			
1.3.	Asset agreement, and amendments to the agreement			
1.4.	Memorandum and Articles of Association, Registration certificate			
1.5.	Financial statement			
1.6.	Collateral			
	1.6.1. Collateral reference ⁴			
	1.6.2. Collateral assessment documents			
	1.6.3. State registration certificate if collateral is real estate			
	1.6.4. Examined documents			
	1.6.5. External independent appraisal			
1.7.	Guarantee and collateral contracts			
1.8.	Project financed by the asset			

	1.8.1.	Whether project has been approved by authority if necessary				
	1.8.2.	Documents related to project operations				
	1.8.3.	Financial arrangement of the project				
	1.8.4.	Project's accounting documents				
	1.8.5.	Project planning and execution				
	1.8.6.	Related contracts				
1.9.	Asset	Disbursement monitoring report/material				
1.10.		Statement from Credit Information Bureau and other authorities				
1.11.		Is information used for obligor's assessment sufficient? Have significant difficulties been observed during the assessment process?				
2.	Financial criteria of obligor		Criteria/comparison**			Materiality**
			Value ¹	A% ²	Group average value ³	Explanation of each criteria
2.1.	Obligor's solvency					
	2.1.1.	Current asset /Short term liability, its change and trend				
	2.1.2.	(Cash assets+Short term investment +Receivables)/Short term liability, its change and trend				
	2.1.3.	Operating income /short term liability, its change and trend				
2.2.	Profitability					
	2.2.1.	Total profit / Total income, last 1-year trend (quarterly and monthly)				

	2.2.2.	Total expense/Total income, last 1-year trend (quarterly and monthly)					
	2.2.3.	ROA, last 3-year trend (yearly and half-yearly basis)					
	2.2.4.	ROE, last three year's trend (yearly and half yearly basis)					
2.3.	Asset management						
	2.3.1.	Receivables turnover /last 12-month average					
	2.3.2.	Receivables turnover /at the end of the period					
	2.3.3.	Inventory turnover / last 12-month average					
	2.3.4.	Inventory turnover /at the end of the period					
	2.3.5.	Capital goods turnover /at the end of the period					
	2.3.6.	Total asset turnover /at the end of the period					
2.4.	Leverage and debt service						
	2.4.1.	Earnings before interest and tax /Interest expense last 1-year trend (quarterly and monthly)					
	2.4.2.	Liability/ Earnings before interest, depreciation and tax, last 1-year trend (quarterly and monthly)					
	2.4.3.	Equity/Capital (leverage), change, last 1-year trend (quarterly and monthly)					
3.	Other		Yes/No				Materiality**
3.1.	Collateral and guarantee					Explanation of each criteria	

	3.1.1.	Can market value of collateral cover asset principal and interest payments?			
	3.1.2.	Has control of the collateral been transferred to bank?			
	3.1.3.	Collateral value change, last 3-month trend			
	3.1.4.	Has obligor been guaranteed by third party?			
	3.1.5.	Is guarantor solvent if asset is guaranteed?			
3.2.	Credit Information Bureau information				
	3.2.1.	Obligor's credit history			
	3.2.2.	Has obligor had non-performing Asset or overdue obligation?			
	3.2.3.	Has any asset issued to the obligor been downgraded in current month?			
3.3.	Other information				
	3.3.1.	Have warnings and negative watch regarding shares issued by obligor been recorded in current and previous credit rating reports?			
	3.3.2.	Has qualified audit opinion ever been issued? Do issues mentioned in the management letter have material effect on obligor?			
	3.3.3.	Do statements received from other state authorities, enforcement agencies, and non-government organizations have negative record on obligor?			
	3.3.4.	How economic condition, obligor's business sector can affect obligor's financial condition? And if future trend has positive effect on obligor?			

3.3.5.	Has any information ever been published that can negatively affect obligor's reputation, financial condition and solvency ?			
3.3.6.	Does obligor have insurance that can reduce asset related risk?			
3.3.7.	Do internal data on obligor collected by a bank on an obligor suggest the current and a potential credit risk?			

Explanatory note:

*- Explanation shall be provided only to criteria assessed as 'unsatisfactory'⁵. Evidence of materiality and other related documents shall be attached

*** - Obligor's financial indicators on monthly, quarterly and annual basis for 1-2 year period for longer period if such information is available shall be attached to this table and shall be updated on regular basis.

1. Financial indicators for the reporting period shall be recorded.

2. The latest trend of the financial indicators using current and the previous period. Increase /I or / shall be marked If there is positive change, Decrease /D or ↓/ shall be marked if there is negative change, or Stable /S or ~/ shall be marked if there is no change.

3. Financial indicator value of last reporting period shall be compared to similar obligor group average or similar business sector average. Better /B or ↑/ shall be marked If the value is better, Worse /W or ↓/ shall be marked if the value is worse, or Similar /S or ~/ shall be marked if there are no substantial differences. Internal data or external data obtained from authorities can be used for group and business sector average calculation. Source for the data shall be provided and data used for group and business sector average shall be attached to this table.

4. References stated in the Articles 23.2.3, 23.4 of DLBT

Asset classification guideline: Bank shall provide explanation and conclusion if criteria have potential negative effect on asset quality assessment. Such explanation and conclusion shall be provided for criteria assessed as 'unsatisfactory'⁵ having material effect. Evidence, explanation, and other related documents shall be attached to this table if necessary.

資料 3 コーポレートガバナンス資料

1. コーポレートガバナンス実態調査結果報告書（現地再委託）
2. コーポレートガバナンスワークショップにおけるセルフチェックシート回答
3. 自己チェックシートの質問

1. コーポレートガバナンス実態調査結果報告書 (現地再委託)

July 24th, 2018

Survey for actual condition of corporate governance and
corporate finance of Mongolian enterprises

Final Report

Mongolia-Japan Center for Human Resources Development

Table of contents

1 Survey Outline

- Survey status summary report
- Sample companies¹overview
- Family business condition of sample companies.

2 Regarding the corporate governance

- Company's attitude on corporate governance
- Disclosure of company information
- Corporate ethics of Mongolian companies
- Policy proposal for corporate governance

3 Regarding the corporate finance

- Financial condition of companies
- Accounting condition of companies
- Problem of commercial bank loans
- Regarding the corporate financing
- Credit Guarantee Fund
- Policy proposal for improving the corporate financing and funding

4 For individual company visit

- Individual company visit survey overview
- Visit survey summary
- Individual company visit survey record
- Survey Outcome

1. Survey Outline

=Purpose of the survey=

The "Mongolian Corporate Finance and Corporate Governance" study aims to identify current state of corporate governance in credit information control and to provide with practical recommendations aimed at diversifying industries and improving business environment.

Survey Methodology:

An online survey has been conducted between 17th April 2018 and May 25th 2018. A total of more than ten thousand people, registered with Mongolian-Japan Center's business course graduates' database, were invited to participate the survey. Total of 586 companies participated in the survey on voluntary basis. A review revealed that, of the companies covered by the survey, 33 companies did not satisfy the survey criteria, thus have been removed from survey findings, and survey findings are based on 553 companies' information.

¹ Sample companies refer to all companies who responded to this questionnaire survey.

One of the targets of the survey was to distinguish companies, who obtained financing under JICA two-step loan program, however, no contact information of the companies have been provided and difficulty of finding the contact information, this target was not met. However, there were 16 companies that were financed by JICA's two-step loan, among the surveyed companies. Please see the annex.

Also, we sampled 30 companies from the surveyed 553, and organized face to face meetings with them to gather information on Mongolian business environment and company's finance and governance, between May 25 and June 26. Minutes of these meeting are also in the annex.

= Sample companies overview =

According to the data of the Mongolian Bureau of Statistics, 158,800 companies are registered as of the first quarter of 2018 (January - March), of which 81,000 companies are actually doing business activity.

The proportion by scale of the number of employees:

Less than 10 employees: 85.5%

Number of employees 10 or more but less than 20: 6.4%

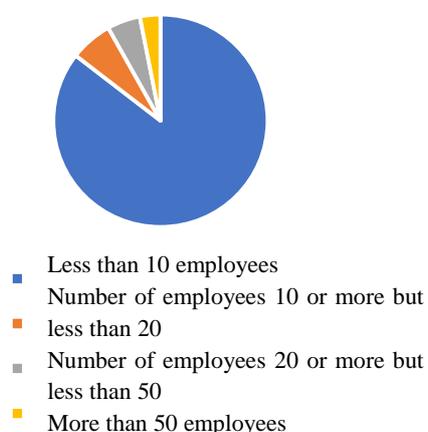
Number of employees 20 or more but less than 50: 5.0%

More than 50 employees: 3.1%

(Hereinafter referred to as comparison table)

Number of employees	Proportion	Survey response rate
Less than 20	91.9%	69%
20 or more and less than 50	5.0%	12%
More than 50	3.1%	19%

Business scale by number of employees 2018, 1st quarter



The actual situation of Mongolia, in this survey within small businesses², with less than 20 employees accounted for more than 90%, nearly 70% is small scale business and the remaining 30% is small and medium scale (including 26 listed companies), and it is clear that the percentage of medium and small scale companies is somewhat higher.

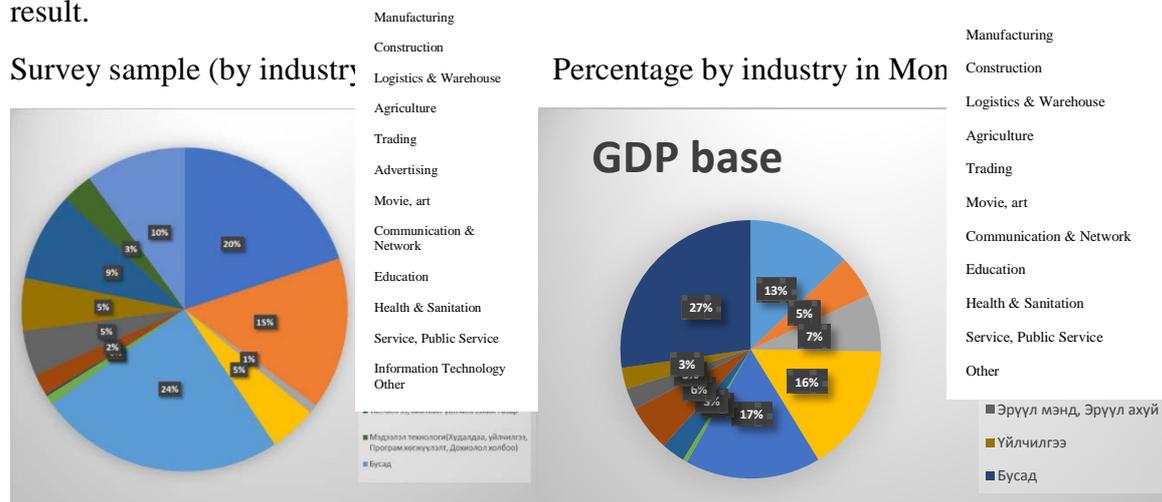
One reason for this is that 1/3 of the respondents in this questionnaire are companies which are graduates of the business course of Mongolia-Japan Center for Human Resources Development, so it shows there are relatively many financially affordable companies, also many small to medium scale companies.

For this reason, the differences in consciousness between small businesses and SMEs have compared in this analysis.

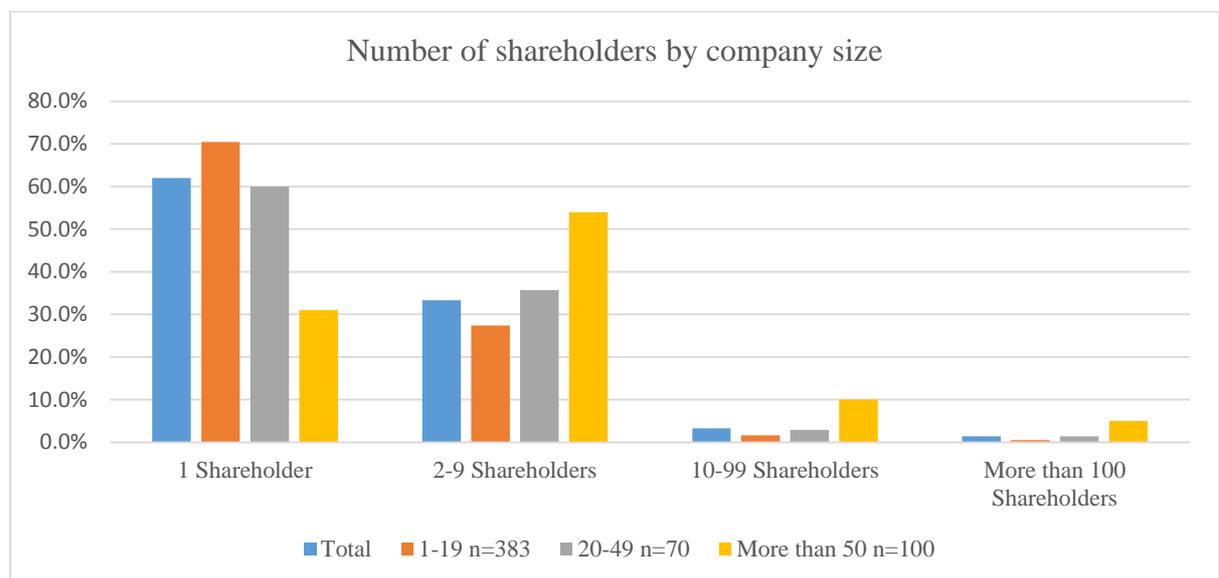
² Enterprises with less than 20 employees are referred to as small businesses. More than 20 companies are referred to as SMEs or small and medium-sized companies.

Next, regarding the ratio of respondent companies by industry, the table below shows the percentage by industry of this sample companies and the ratio by industry by GDP. Although the ratio of manufacturing industry and construction industry is slightly higher in this sample, agriculture and fishery industry, the main industry of Mongolia, is slightly lower than the ratio based on GDP, but as a whole, it is largely out of proportion by industry by GDP and here it may be said that there is no big difference.

Therefore, although the answers to this questionnaire can be determined that it is not in any of the size rather biased answer of the Mongolian industry, It is thought that it cannot be said that it is inappropriate to estimate the overall situation of Mongolia from the questionnaire result.



=Family business condition of sample companies=



	1 Shareholder	2-9 Shareholders	10-99 Shareholders	More than 100 Shareholders
Total n=553	62.0%	33.3%	3.3%	1.4%
1-19 n=383	70.5%	27.4%	1.6%	0.5%
20-49 n=70	60.0%	35.7%	2.9%	1.4%
More than 50 n=100	31.0%	54.0%	10.0%	5.0%

For the question Part 2 No. 6, 21% answered that there are no shareholders in their companies. It seems that the respondents misunderstand the question, in fact, one founder, equally owned equity shareholder³ in a situation and considered. In other words, 62% is considered to be a company with one investor and one shareholder. In addition, there are 26 companies with 10 or more shareholders, of which 12 are listed companies.

Even in companies that are not listed, those with more than ten shareholders are called major firms in Mongolia, such as “Nomin Holding LLC” and “Erdenet Carpet LLC”, but most of the limited liability companies can be said to be family owned businesses.

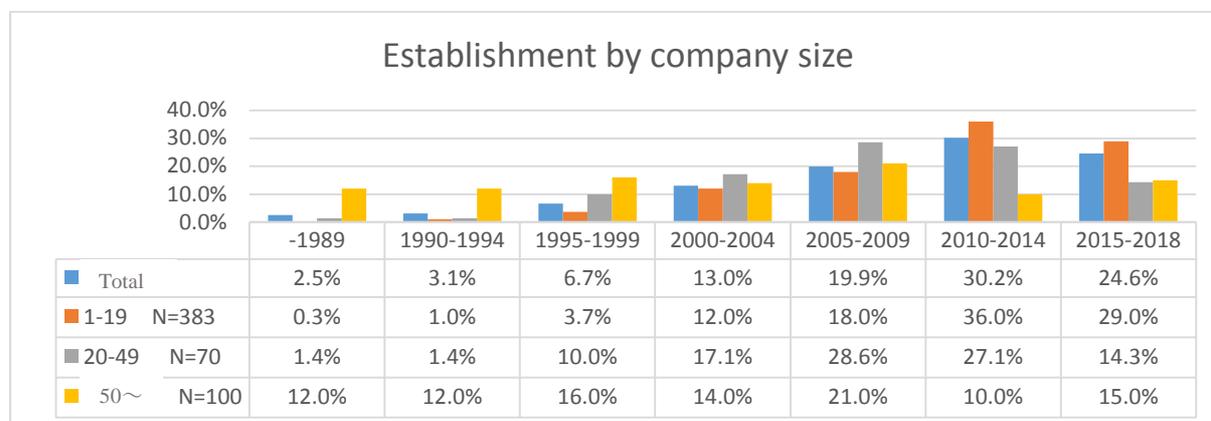
The figure on the previous page shows the number of shareholders by company scale. Most of the companies with 19 or less number of employees, responded to have starting from 1 shareholder, and those with size of shareholders of up to 9 are approximately 98%, whereas companies with more than 50 employees are 85%. However, the ratio of companies with more than ten shareholders is getting lower, regardless of their scale. Regarding the tendency to sudden change with the number of ten members as a boundary, it is conditional on the rules of the corporation to establish a board of nine or more members, and even it becomes larger and offer stocks publicly, it can be inferred that nine shareholders and nine directors are in charge of management has nothing to do with it at all.

In addition, according to the answer for question Part 2 No. 5, 76 companies (13.7 % of all respondents) have directors from other than family members in the Board of Directors among all the respondents.

From these results, approximately 86% of all responded companies is considered to be family owned companies.

From the table on page 68, there is a list of the establishment status of the Board of Directors for each year of establishment, but in companies with a company history of 18 years or less, the establishment status of the Board of Directors is 20% or less, The proportion of companies established before democratization has established a board of directors exceeds 70%.

Although this data suggests that it is a family company as the company's history is shorter, companies with a company history of 18 years or less have 95% or more of companies with 19 or fewer employees, Considering that no large bias is seen, It is thought that it is a big factor that the scale is small rather than the establishment years or industries, which is presumed to be a high percentage of family management.

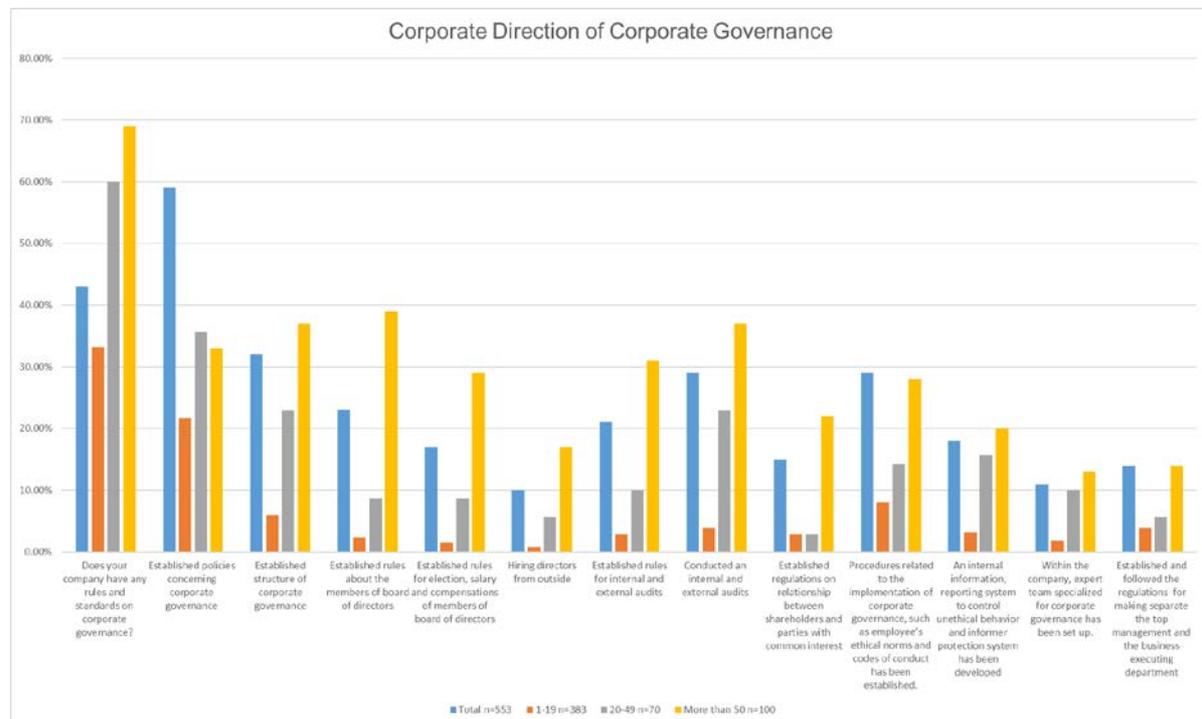


³ The shareholder referred to uses the word "Shareholder" in Mongolian as it is and its meaning is close to the meaning of investor in a limited liability company. A limited liability company that does not issue shares also uses the expression "shareholder" in accordance with the shareholding ratio.

2. Corporate Governance

=Company's attitude on corporate governance=

For the answer for question Part 2 No 2, there were 10 firms out of 12 companies that established rules or standards on corporate governance in listed companies and some companies did not have rules and standards even in listed companies.



	Does your company have any rules and standards on corporate governance?	Established policies concerning corporate governance	Established structure of corporate governance	Established rules about the members of board of directors	Established rules for election, salary and compensations of members of board of directors	Hiring directors from outside	Established rules for internal and external audits	Conducted an internal and external audits	Established regulations on relationship between shareholders and parties with common interest	Procedures related to the implementation of corporate governance, such as employee's ethical norms and codes of conduct has been established.	An internal information, reporting system to control unethical behavior and informer protection system has been developed	Within the company, expert team specialized for corporate governance has been set up.	Established and followed the regulations for making separate the top management and the business-executing department
Total n=553	43.00%	59.00%	32.00%	23.00%	17.00%	10.00%	21.00%	29.00%	15.00%	29.00%	18.00%	11.00%	14.00%
1-19 n=383	33.16%	21.67%	6.01%	2.35%	1.57%	0.78%	2.87%	3.92%	2.87%	8.09%	3.13%	1.83%	3.92%
20-49 n=70	60.00%	35.71%	22.86%	8.57%	8.57%	5.71%	10.00%	22.86%	2.86%	14.29%	15.71%	10.00%	5.71%
More than 50 n=100	69.00%	33.00%	37.00%	39.00%	29.00%	17.00%	31.00%	37.00%	22.00%	28.00%	20.00%	13.00%	14%

Compared with listed companies, although the ratio is low, even small businesses and companies of small to medium-sized level that are taking some actions on corporate governance account for 43% of all the companies, and it is difficult to say that the necessity of corporate governance in Mongolia is not penetrated.

The figure on all pages is a graph showing what type of corporate governance measures are taken by scale.

As you can see from this figure, in companies with rules or standards for some type of corporate governance, in one company up to 19 people, one-third of the sample population and more than 20 companies have more than 60%. The ratio is low. Regarding companies with more than 50 people, they answered that measures are being taken at less than 13% in most of its options. On the other hand, even in companies with more than 50 people, the most of them are:

“Established policies concerning corporate governance (number of responses 140, 25% of the total)”

“Established a governance system within the company (number of responses 75, 14% of the total)”

“Conducting an internal audits and external audits (number of responses 69, 12% of the total)”

(Here mentioned total means all survey responded companies, 553 companies)

But there are many responses such as:

“Hiring directors from outside (number of responses 24, 4% of total)”

“Making separate the top management and the business executing department (number of responses 33, 6% of the total)”

Answers such as above are less and the most of the companies relating to the governance of management's side can be said that it is a real condition.

Also in Mongolia, as stated in the preceding paragraph, while there are many small family businesses, issues of business continuity are pointed out. From the answer result of question Part 2 No. 16, only 17% of companies take some measures in business accomplishment. This is because the average national company director's age of Japan is 61.19⁴ whereas in Mongolia, as it is not far from the transition into market economy, although clearly data not shown from the survey, company director's average age is lower than Japan. Although it can be cited as one factor, doubt on business continuity remains.

As for the question of Part 2, No. 4, 76% of companies have not been established as a board of directors, and even in question No. 6, the number of shareholders is 62%, which is two third, which also suggests that business continuity of a company is performed by some management team.

In Mongolia the Company law Article 75, under the same Article, Section 2, in the company, the installation of the Board of Directors is required. On the other hand, it is stipulated that there is no obligation to install in a limited liability company.

Among them, according to the provision of Article 75 Section 4, there is an obligation to set up a board of nine or more of the board of corporations, and of the directors making up the board of directors, at least 3 should be invited from outside the company are required.

Also, in the provisions of Article 75 Section 8, Board of Directors, who performs the director of the corporation and secretary general of the board of director's is obliged to receive training on corporate governance and to complete it. Comparing such circumstances, in the company with the board of directors in Japan, since the obligation to set up the directors is 3 or more, items related to corporate governance for the company are more severe than Japan due to laws and regulations.

Considering such a situation, concerning the problem of business continuity derived from corporate governance and corporate governance, the corporation has a certain degree of corporate governance and business continuity as guaranteed by laws and regulations, but for small scale businesses, legal development concerning corporate governance has a high degree of freedom, and at present it is not a property that is guaranteed by law.

On the other hand, with regard to small businesses, it is ideal to establish such a system of corporate governance and to disclose information, and for enterprises that want to receive entrepreneurship or domestic and foreign investment, such companies there are also a few

⁴ Tokyo Shoko Research Inc. Quoted from the age survey of the president nationwide (February 3, 2017 publication date) in 2016

companies with high consciousness or ambitious concerning the establishment of a governance system. However, in establishing such a system of corporate governance and disclosing information, it may be a case that contributing the cost exacerbates the financial situation of the company, and depending on the scale, establishing such a corporate governance system is a company we also have to consider the possibility that the sound business activities of the company will be restricted. For this reason, it is one of the options as stated above to establish corporate governance regulations step by step according to the scale, rather than prescribing so-called listed companies and other classifications.

=Disclosure of company information=

Generally, Mongolian companies are considered to be reluctant for the disclosure of their information.

As a result of this questionnaire, the number of companies that have opened the homepage has accounts one third of the total, among them IR⁵ Related information disclosure, about 47 companies that disclose information on website are less than 10% of the total. Among them, only “Gobi” from the listed companies to have created a report on corporate governance, and besides that the companies which has overseas counterparts, are “Nomin Holding LLC”, and “Everyday International LLC” have answered that they are making corporate governance report publicly on their website.

In such a background, as a characteristic of the Mongolian company, it can be inferred that the company attitude of Mongolia to be good to take a corporate defense measures that do not publish the details of the business to the outside to prevent the theft of their technology and business know-how.⁶

Even in daily life, there is a common sense of social attitude that it is not good to be taken photos without permission in any restaurant or retail shops and not to disclose useful information to outside, and such kind of useful information disclosure can be inferred as negative attitude.

Furthermore, in present Mongolia, as for the question Part 2, No 20, two-third of the companies answered “No” for the question of “Can you trust the financial statements published to society by Mongolian enterprises”, where you publish your information, it can also be presumed to be one of the factors of negative attitude with respect to such information public that you think not trustable or thought would not be trusted.

In response to the question of Part 3 No 16, in support of the question, “What the bank regards most for loan appraisal”, 46% of the companies responded as collateral value, 36% of the companies answered as company’s financial situation in general, in other words, tangible things such as assets, cash and securities are emphasized, responses concerning credit such as emphasis on credit history are only 12% of responses, which shows Mongolian financial institutions have a tendency to emphasize the tangible things than the intangible matter such as corporate governance situation and credit.

However, for the question Part 3 No 17, “Whether the bank evaluates or regards the situation of corporate governance at the time of financing”, 38% of the companies answered "Yes". It can be seen there are increased tendency to the awareness about corporate governance.

Therefore, it is possible to predict that demand will come out to learn the technique of how and what kind of corporate governance to be implemented in order to obtain credit from outside in the future.

⁵ IR refers to Investor relations

⁶ Some companies also commented on the risks of disclosing information in the visit questionnaire survey.

=Tendency of corporate ethics of Mongolian companies=

As mentioned in the preceding paragraph, as mentioned in the questionnaire in this survey, it seems that it is basically common for secretive information to be kept confidential, as two-thirds of companies responded that they are unable to trust information published in Mongolia which is a social philosophy, it is understood that the information widely publicized for society is not trusted.

Question Part 2 No 18, "Do you generally use financial statements appropriately according to the usage?", 254 companies (46%) answered "Yes"

Question Part 2, No 19, "Do you think that companies, in general are giving bribes to tax officials to lower taxes?", 157 companies (28%) answered "Yes"

Question Part 2, No 20, "Can you trust publicly available financial statements?", 341 companies (62%) answered "No"

As seen from above, the information that companies disclose publicly is not trusted. Also there are many corporate top management, who thinks that bribe is still exist now.

Regarding the credit investigation of the partner company at the start of trading between Mongolian companies, as seen from the question Part 3 No 23, 33% do not investigate and 16% unnecessary to investigate for cash transactions, and 31% are evaluating by credit evaluation based on the public reviews, results are obtained. As 49% thinks that investigation is not necessary, there are business practices such that there is no necessity or opportunity to create and submit reliable documents. While these Mongolian commercial environments remain unchanged, we cannot expect to raise corporate governance awareness and improve corporate ethics.

=Policy proposal for corporate governance=

What comes to be clear from the above answers and interview surveys is that Mongolian managers think that the necessity of corporate governance is necessary as knowledge but cannot deal with their implementation. In other words, ideally, when corporate governance and the commercial environment are improved:

- Smooth project implementation
- Simplified contract and transaction procedures
- Funding in favorable conditions
- Advantages in expanding business by improving corporate image
- Expand business by improving reliability from companies and institutions in other countries

Although it is motivated to strengthen corporate governance and to disclose information and to improve the consistency of information if above can be realized, but in reality, it is inferred that it is the actual condition of thinking unnecessary as it is not possible to get concrete and definite benefits by doing so.

Also in the Part 2, No 10 question, as 28% think that bribery and other injustices at the site of collection of tax, apart from actual condition, it is not even possible to relieve the distrust against Government organizations in a position to implement the matters stipulated by law.

Therefore, it is vital to implement measures to improve government organizations and administrative officials' evaluation from the public in general.

In order to improve this situation and to expand the business of the company in the future by means of foreign investment and funding methods approved by the public, it is thought that it is difficult to achieve by just one company's efforts, it is unlikely that results will become apparent unless public and private sectors tackle problems related to corporate governance at the same time.

In addition, as long as the reliability of the information on the evaluation of the governance system of such a company, the evaluation of corporate finance, and the financial statements of the company is disclosed, it is not generally available as far as seeing the document on page 46 of the attachment. However, 271 respondents say that they can trust the information publicly disclosed in Mongolia (49% of the total), of which 67% of the respondents who responded with “No”, 189 companies answered that they trust only when under the support of International organizations, such as UN, ADB, JICA, etc. and if we combine both, total 83% of the respondents said that they trust the information. Based on these results, international organizations from overseas and government organizations and enterprises in Mongolia collaborate to collect and publish information, and make Mongolian companies recognize the significance and effect of the information, and allows for example, to make advantageous to the enterprises in any business partnership and financing, and by making the profit solid, it can be inferred that the importance of such corporate governance and the accuracy of the public information is increased, and as a result, economic situation has been improved.

As seen from above, the following measures can be considered for improving the situation of corporate governance throughout Mongolia.

1. Addition, amendment, stricter on clauses of law related corporate governance
2. For a limited liability company, the application of the step-by-step defined by the business scale
3. Also, improve the expertise of government organizations and administrators, who are in a position to implement the contents according to the law and others stipulated by the preceding paragraph, improve the professional ethics, strengthen the execution system
4. Need and necessity for corporate governance and information disclosure, strengthening the administrative public relations to recover the trust.
5. Specific and clear measures⁷ obtained by the situation of the corporate governance.
6. Positive support by foreign companies and institutions for the realization of the above policies, establishment of administrative system, and establishment of agencies to provide reliable information.

End

⁷ The measure means matters such as lowering the interest rate on loans from commercial banks and corporate lending institutions, tax incentives, enterprises such as selection of top companies, introduction of corporate governance assessment at the time of award of a prize.

3. Corporate Finance

= Financial condition of companies =

Looking at the result of Question No. 9, 51% of the companies at this time said that the total assets were less than 200,000,000 MNT (about 83,000 US dollars).

Although about half of companies have collateralized assets, depending on the collateral valuation amount, the funding capability by providing collateral is estimated to be around tens of thousands of dollars, which is not on the scale capable of large capital investment. Under such circumstances, from the results of Part 3 No 16, banks that are the primary source of funds do not emphasize credit information such as credit history, but there are many responses emphasize the tangible things such as collateral.

From the results of this answer, it seems that small businesses have collateral that far exceeds the loan amount to make a large-scale investment, regardless of the poor performance of the business, or as it is required to secure equivalent amount of liquid assets for collateral, it is very difficult to conduct large-scale investment at the small business level.

= Accounting condition of companies =

Given the actual situation based on the answers of Parts 2, No 8 and 9, among the companies, the percentage of firms that have their accountants staying permanently is 68%, many companies which accounting services are carried out by their own, even companies that are not stationed permanently, there are many cases that they usually tend to hire accounting experts temporarily. (Among the companies answered "No", 153 companies are hiring temporary accountants which is 86%, 8 companies are appointed to audit firms which is 4%, others are 18 companies, 10%)

In the question of Part 3, No 5, "Whether you are getting explanation of financial data from an accountant, or if the respondent was in charge of accounting, did you explain the financial data to the top management?", the answer "No" is 43%, which is a notably large proportion.

From this data following can be read:

- Top management is less interested in the data that can read from financial statements
- Or the top management can read the financial data from the financial statements

Although it is said that it is either one of the above, by judging from the later answer, it seems that there is more in the sense that top management is less interested in financial data.

In answer to the question in Part 3, No 2, in response to the question as to which item of the income statement should be emphasized, in fact, 442 companies, which is 80% of the total, emphasize sales, and for the manufacturing cost as the next point, although the ratio drops sharply, 242 companies (44%) are emphasized. From this response, it is speculated that companies in Mongolia tend to focus on gross profit, in other words, gross margin. Slightly lower than this, responses for emphasis on operating profit is one third, 33%, and for ordinary profit 35%, shows that there is more emphasis on sales revenue rather than profit.

Also, as in the question of the Part 3, No 3, with respect to the question of "Whether there are any financial measure that emphasizes", accounted one fourth, and shows the low impact of the financial statements to the management.

Among the 147 companies, the most answer was that emphasizes ROA (51 companies, 35% of all responses, and 9% of the total). Regarding ROE, 41 companies responded, but there

were 2 companies with more than 100 shareholders, 1 company with more than 10 shareholders and 3 companies with many shareholders. The remaining 38 companies responded as ROE, but most of the companies have one or two shareholders.

ROE is originally, for shareholders is an indicator derived from the net assets in order to obtain the information of the dividend payout ratio, small and medium-sized or small-scale businesses, it is considered that mostly focus on ROA is common. From that, it can be seen that financial knowledge is not sufficient in the management of Mongolian companies.

From this, below can be inferred:

- Increasing top management's awareness and knowledge of financial statements will increase the accuracy, reliability, and usefulness of the financial statements.
- Improving top management's management on appropriate financial data and financial indicators, the soundness of corporate finance increases and the possibility that can lead to business expansion will increase.

= Problem of commercial bank loans =

From the answers to this questionnaire, items that Mongolian companies view as the biggest obstacles in commercial bank financing, received more than 40% of responses are as follows:

- High interest rate, 445 companies (80%)
 - Low collateral valuation, 367 companies (66%)
 - Much documents for application, 294 companies (53%)
 - Short repayment period, 238 companies (43%)
- (According to the answer result of Part 3 No. 20)

The result is as above. The answer "Short repayment period", includes the meaning of repayment period presented by the commercial bank is short and the repayment period has to be shortened because the interest is high. In fact, it is not possible to grasp only as a problem of the commercial bank side, and it is necessary to pay attention.

In this survey, we also investigated the borrowers.

As the answer of Part 3, No 8 and 10, allocation of business funds,

- Received funds from non-banking organization and pawn shops and others, 103 companies, 19% responded "Yes"
- Received funds from individuals, 191 companies 35% responded "Yes"

Regarding non-banking organizations and pawnshops, the loan interest rate is higher than banks. However, despite that 80% of companies feel dissatisfied with the high interest rate, the only reason for receiving funds mostly from these financial institutions other than banks is that " Simple ". Also, financing from acquaintances and friends is because "low interest rate" and "ease of loan screening", but these are considered to be not good financing methods. As an obstacle to bank loans, "Interest is high" has an overwhelmingly high answer rate. Also, as for the question that the "Collateral evaluation is low", the majority of opinions, the two third has responded, so it is a big challenge for the following 3 points to solve the problems of commercial loans in Mongolia.

1. Reduction of interest rate
2. Appropriate collateral evaluation
3. Simplifying, optimizing and speed up loan screening and corporate evaluation

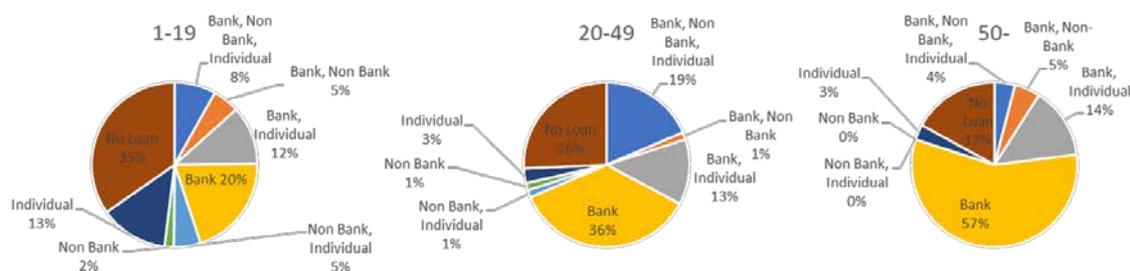
Regarding the problem of high interest rate on loans in Mongolia, fundamental solutions cannot be solved unless both problems at funding and risk control at the time of financing are solved.

Regarding the problem solving when funding, it is essential to resolve the following issues, and is a problem that cannot be solved in only self-help efforts by commercial banks and fund applying organization

1. Sovereign rating⁸ of Mongolia is B or B-, the cost of fund procurement from overseas is high.
2. It is inevitable to raise interest in order to avoid foreign exchange fluctuation risk and inflation risk for domestic money.

However, in terms of solving the problem at the time of financing, it is thought that it is possible to alleviate the problem even if each of the self-help efforts does not lead to a fundamental solution.

=Regarding the corporate financing=



Regarding companies' financing sources, it is remarkable to classify by company size. The figure above is a graph of the sources of financing by company size.

Small-scale companies, especially, within companies with up to 19 employees, only 20% choose banks as their only funding sources, whereas 57% in the case of companies with more than 50 employees, and depending on the scale, there are differences in financing condition.

Also, companies with a scale of up to 19 employees say that 35% of companies have never received loans, while in companies with more than 50 employees the proportion will decrease to 17%.

The reasons for this are presumed as follows:

- There is no choice to receive loans from banks or not able to receive loans as it is difficult for them a small scale companies, as they have less assets for collateral.
- Small-scale companies focus on time and performance of receiving funding, and have comparatively loose examination, but tend to receive high interest loans.
- In small-scale companies, as the amount required for financing is small, they often receive funds from individuals.

In this questionnaire survey, it is difficult to determine the reason, but in addition to the reasons mentioned above, it can be inferred that the difference in interest rates does not have

⁸ According to the sovereign rating list as of May 31, 2018 provided by S & P Global Rating Japan. B or B- is rated as B or B- in each of the four items of the short-term domestic currency and short-term in foreign currency. The rating of B or B- is generally high in clinical risks and is judged to be ineligible for investment.

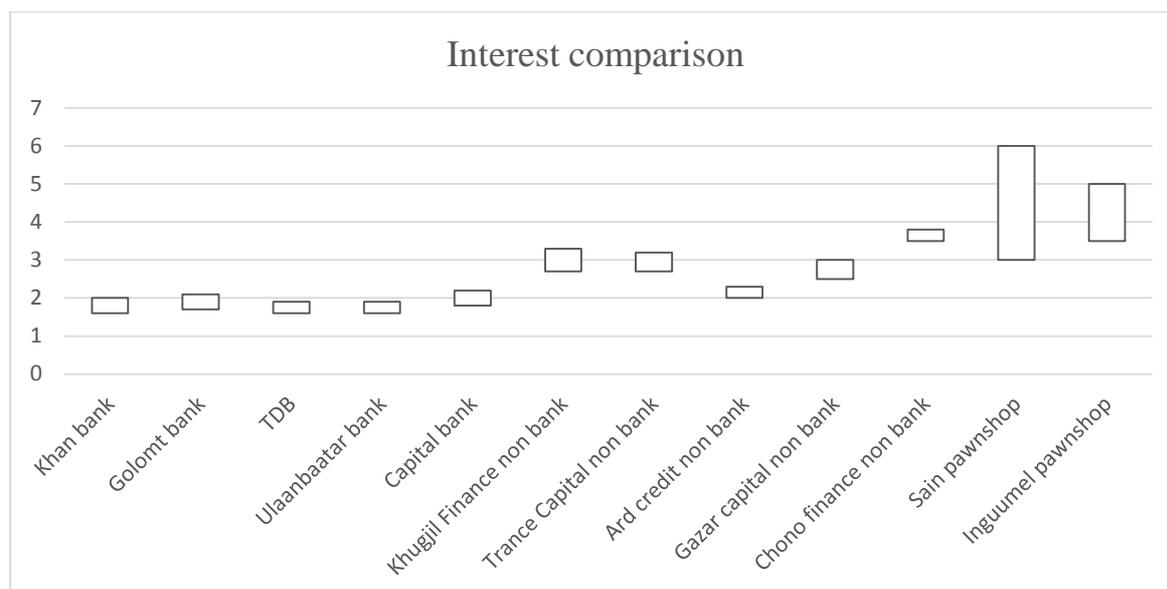
much influence on demand of short-term funding. Currently, the interest rates for funding in business in Mongolia (typical interest rates for pawnbrokers) are as follows ⁹

Banks: 1.6% to 2.2% (basically, research targeted business loans with liquid assets collateral)

Nonbank: 2% to 3.8%

Pawnbrokers: 3% to 6%

The difference in interest rates between bank and non-banks is about 1% per month, it is not big for the demand of short term funds, and for the demand of short term fund, if it is needed to pay some fees to banks, it would be an option to receive funds from non-banks easily.



On contrary, companies with relatively large scale of more than 50 employees think that relatively long-term fund demand also occurs more often than small-scale companies such as capital investment and tie-up funds until completion of construction. Therefore, it seems that responding by banks may be able to secure superiority to banks more.

= Credit Guarantee Fund =

According to the answer of Part 3, No 6, there are 301 companies that have received loans from banks until now. According to the answer of Part 3, No 9, only 20 companies, 6.6% out of 301 companies answered that Mongolian credit guarantee fund was used by loans from banks. In the Credit Guarantee Fund, it is possible to receive guaranteed loans up to 60% of the total loan amount and MNT 500 million. Despite such a situation, the reason of less user is:

- The credit guarantee fund service is unattractive
- It is appealing to the service of the credit guarantee fund, but it is not known
- There is some problem in the review process of credit guarantee fund (complications, examination period, examination ability, etc.)
- The loan guarantee fee of the credit guarantee fund is high or the cost effectiveness against but the guarantee fee does not match. (The loan term is 1% up to 1 year, 1 year to 2 years 2%, 3 years or more 3%)
- Companies does not trust credit guarantee fund

⁹ Information cited from banks and non-bank financial institutions

By analyzing the previous two sections of questionnaire result, regarding the financing which is a driving force to promote the business expansion of companies leading to the improvement of the economic environment, guarantee of the accuracy of financial data submitted by companies, publicizing credit guarantee fund, simplification of the administrative process, commercial bank's review, and optimization, simplification of evaluation work can be assumed to be sought.

=Policy proposal for improving the corporate financing and funding=

The following items can be considered as measures to mitigate the problem.

1. By properly conducting financial evaluation of a company by commercial banks or finance-related companies or organizations, it becomes possible to set different interest rates by evaluating default risks
2. By appropriately conducting the value evaluation of collateral by commercial banks or financing companies and organizations, it becomes possible to eliminate the imbalance between the value of collateral and the amount of loan execution.
3. Publicizing credit history and credit information to business that are in the commercial area or companies specialize in investment allows to simplify enterprise-specific settings and procedures, and synergetic effect can be expected in a good way for both parties.
4. By taking measures to tighten and optimize the financial statements prepared by companies and increasing the credibility of financial statements released by companies, it becomes possible to reduce the risk at the time of lending and setting corporate interest rate and evaluating the value of collateral appropriately.
5. Based on financial data that can be read from the financial statements and financial indicators that are from the financial statements prepared by the management of the company, by the support of increasing the knowledge to measure the restoration of the financial situation, it becomes possible to improve the restoration of financial situation and accuracy of the publicly disclosed data.
6. By introducing a credit management system that simplifies the loan screening operation and simplifying and streamlining the in-line settlement system, it will be possible to reduce the cost associated with loan screening process.

(End)

4. Individual Company Visits

Individual company visit survey overview

For individual visit survey, questionnaires are in the appendix.

= Individual company visit survey summary =

Survey period: May 25 - June 18, 2018

Number of sample companies: 30 companies / 550 companies¹⁰

Company scale: From 4 to 1700 employees

Survey method: Company visit and interview directly

Interview content:

Regarding the content of interviews, each company interviewed according to the characteristics of the company and also asked common questions with the following contents:

1. Whether there is long-term mid-term business plan of the company, whether it is shared with employees or not
2. Seminars for staff, training, detailed contents
3. About the decision making process
4. Do you have a system that to listen opinions from staff and implement the idea?
5. Is there a resistance to disclosure of information? Is there homepage, SNS etc.? For example, is it possible to publish financial statements submitted to the National Tax Office etc.?
6. How do you think about the accuracy of financial statements, do you think it will be useful for loans from banks, soft loans from the government, preferential tax treatment, etc.?
7. Are there preparations to hand over to the next generation (to ask a question based on the age of the manager)

=Visit Survey Summary=

Many opinions mainly from young managers about corporate efforts that, “It should be done if able to do”, but due to the following reasons, efforts on corporate governance as a company is not well penetrated, except for some companies.

- There is no need to urgently optimize corporate governance.
- There are no expert people or knowledge exist to optimize corporate governance.
- I do not feel the merit of optimizing corporate governance

For these reasons, we cannot establish an in-house system to optimize corporate governance. For these reasons, we cannot establish an in-house system to optimize corporate governance. On the other hand, companies are implementing employee education, publicizing and sharing the vision of the company, and some companies disclose their financial situation and financial statements. By doing so, for establishing corporate governance in Mongolian

¹⁰ Here mentioned 550 is the total number of survey responded companies

companies, there is something that can be definitely benefited as a company, for the enterprise, it is hypothesized that a social system that clearly benefits must be established. What was impressive in the interview survey on corporate finance is that all the company has complains about business loans of commercial banks. The business loan currently presented by Mongolian commercial banks has interest rates of around 20% per annually and the longest period is five years. For this reason, it is impossible to borrow from the bank to operate the project stably, and generate profits. In addition, several companies have responded that they have dissatisfaction about the bank's procedures being complicated and not being able to process loans smoothly to fulfil fund demand. Therefore, it is said that they are receiving funds from funding sources such as non-banks with high interest rate. In addition, many companies emphasized that it is difficult to conduct business in foreign countries due to exchange rate fluctuations caused by Mongolian government's unstable policy. Therefore, as the credit information system that can be used by private financial institutions and registered entities does not exist, it is difficult to get funds in Mongolia. Some companies emphasized that the Mongolian government should introduce a credit guarantee system.

For getting investment from abroad:

- Stable exchange rate

(As exchange rate of MNT is not stable, foreign exchange risk involves a lot in order to receive funds in foreign currency, including banks)

- Protection of foreign investors
- Tax exemption for foreign investment

(In the current legal system, as non-residents receive dividends in Mongolia, 20% is taxed, it becomes considerably big burden in countries like Japan where a double taxation treaty is not yet concluded)

It seems that it is important to indirectly take measures to support industries like above.

(End)

2. コーポレートガバナンスワークショップにおけるセルフチェックシート回答

質問	分野	回答		
		はい	いいえ	将来検討する
1	ビジョンとミッション	19	2	12
2	計画と監督	20	5	8
3		28	1	4
4		24	1	8
5		13	7	13
6		19	6	8
7		29	3	1
8		19	8	6
9		18	9	6
10	意思決定	23	6	4
11	法令遵守	28	2	3
12		24	3	6
13		27	4	2
14	倫理	20	6	7
15	同族経営（後継者育成）	9	17	7
16		16	8	9
17		11	16	6
18	従業員	24	6	3
19		17	5	11
20		23	4	6
21	利害関係者	26	0	7
22	リスク管理	17	4	12
23	開示と透明性	15	13	5
24		28	3	2
25	環境	31	1	1

出典: JICA 調査団集計

3. 自己チェックシートの質問

	コーポレートガバナンス自己チェックシート	はい	いいえ	将来検討する	区分
		(4点)	(0点)	(1点)	
1	Our company has a written Vision, Values, and a Mission and employees acknowledge them.				ビジョンとミッション
2	Our company has a 3-5 years business plan.				計画と監督
3	Our company has a clear organizational chart.				
4	Management understands own company's SWOT and current situation of industries to which the company belongs.				
5	We have back up personnel for our key management people				
6	A system to monitor and evaluate operational results by management.				
7	Before borrowing from a bank, we plan the use of proceeds and build a repayment plan.				
8	We use an accounting software.				
9	Decision making is not concentrated in one person.				意思決定
10	We have a clear division of authority among shareholders and key management				
11	Avoids bribery and corruption and other illegal activities				法令遵守
12	Files corporate income tax, social insurance fees on time.				
13	Submits financial statements which are based on correct accounting information to the Tax Authority and the Ministry of Finance				
14	Has a written policy or rule on moral actions and ethical behavior and employees acknowledge them.				倫理
15	There is a clear plan for succession				同族経営(後継者育成)
16	The owner has a clear distinction between the finances of his business and family.				
17	Clear policy on the employment of family members of the owners and management.				
18	Every employee is given a role and responsibility depending on their skills and position.				従業員
19	Company has a system to collect opinions from employees to their managers regarding operation.				
20	Company has work regulation and labour contract with all employees.				
21	We operate to earn the understanding and satisfaction of our clients and other stakeholders.				利害関係者
22	We try hard to predict various risks and mitigate them before they realize.				リスク管理
23	We have disclosed company information on own Web page (or Facebook, Twitter, National Industrial Database, etc.)				開示と透明性
24	Company discloses all data correctly and completely upon request from customers, suppliers, banks and/or Government organizations				
25	We try to minimize the usage of energy and water, pollution, and waste water.				環境

