

第1回 新たなビジネスモデルを踏まえた商工中金の在り方検討会 ＜議事要旨＞

○日時：令和4年12月16日（水）8：00～9：30

○場所：経済産業省本館17階第1～3共用会議室

○出席者：西村経済産業大臣、川村座長（一般社団法人グローバル政策研究所 代表理事）、伊東委員（株式会社フィンクロス・デジタル 代表取締役社長）、伊藤委員（埼玉県鍍金工業組合理事長（日本電鍍工業株式会社 代表取締役）、川寄委員（株式会社東研サーモテック 相談役）、中嶋委員（板橋区立企業活性化センター センター長）、家森委員（神戸大学経済経営研究所 教授）

※商工中金からは関根社長、鍛冶専務が出席

※財務省からは、奥総括審議官が出席

※金融庁からは、伊藤監督局長が出席

※伊藤委員、川寄委員、家森委員はWEB会議にて出席

※翁委員は欠席

○ヒアリング対象者：

日本商工会議所（大島特別顧問・中小企業委員会共同委員長）、全国中小企業団体中央会（伊藤工業専門委員会委員長）、株式会社カネヒロ（石井代表取締役）、ピクシーダストテクノロジーズ株式会社（落合代表取締役）

○議事の概要：

冒頭、西村大臣から以下のとおり挨拶。

【西村大臣】

- ・政策金融の在り方は、資金の流れを「官から民へ」改革し、経済全体の活性化につなげていくことに加えて、コロナ禍を踏まえ、「官も民も」という新しい資本主義の発想で、その在り方の検討を行っていく必要がある。
- ・商工中金では、2016年に不正事案が発覚し、当時の検討会で、「完全民営化の方向で4年間全面注力し、新たなビジネスモデルが確立されたかどうかの徹底検証等を踏まえ、完全民営化の実行への移行を判断する」との提言をとりまとめ。また、本年8月には、第三者委員会において、「新たなビジネスモデルは概ね確立できた」と評価されたところ。
- ・これまでの経緯も踏まえつつ、危機対応に加え、コロナ禍からの地域経済再生に向けた、事業再生、事業承継支援、時代の変革に対応した、スタートアップ、GX・DX支援、地域金融機関との連携・協業の強化を通じた、中小企業向けの金融機能の底上げなどの担い手として、商工中金の役割を検討していきたい。
- ・委員の皆様におかれては、「中小企業のための商工中金改革」という観点から、今後の商工中金のあるべき役割について、積極的な議論をお願いしたい。

次に事務局から、資料2に基づき本検討会の位置付けや公開方針を説明。

次に川村座長から、資料4に基づき商工中金の在り方に関するこれまでの検討経緯を

説明。

【座長】

- ・本日の検討会に至るまでの道筋を簡単に申し上げる。2006年に商工中金の民営化が大々的に打ち出されたが、二度にわたり延期。その後、2016年に大変な不祥事が発覚し、商工中金の組織自体の存続が危ぶまれた中、在り方検討会を開催。検討会では、新たなビジネスモデルを徹底的にモニタリングして、4年後に最終的な検証を行った結果、民営化すべきではないとの結論が出た場合、市場から退出せざるを得ないとの大変厳しい宿題を突きつけた。これを受けて、評価委員会を開催し、4年間にわたりモニタリングを実施。その結果、端的には「合格」との結論が出された。
- ・これを踏まえ、今回の在り方検討会では、商工中金が中小企業寄り添い型で、地域金融機関と相互補完的にWIN・WINの関係を構築することができるかということを確認的・総括的・最終的に検討してまいりたい。
- ・今後、議論が深まるにつれて、改革の方向性が見えてくるものと考えているため、委員の皆様にはぜひ活発な議論をお願いしたい。

川村座長の説明後、各委員が順にコメントを行った。主な発言は以下のとおり。

【委員】

- ・商工中金の危機対応業務での不祥事は、従来型の商工中金の存在意義が失われつつある中で生じたものと認識。
- ・評価委員会を通じて4年間レビューを行い、関根社長や商工中金職員の真摯な努力によって、商工中金の中小企業専門金融機関としての強みをもう一度磨き上げた結果、ビジネスモデル転換型の民営化を実現できる体制が整ってきた。
- ・商工中金の新たなビジネスモデルの本質は、地域の店舗網の弱さを地域金融機関との連携によって補い、地域金融機関が持たない総合力をもって地域金融機関を補完するという点にある。地域金融機関と競争すべきところは競争し、協調すべきところは協調して、全国の中小企業の発展に貢献してほしい。
- ・以前のような悪弊が再び生じないような、しっかりしたガバナンスの仕組みを持つようにしなければならない。
- ・真の危機が発生したときに商工中金がどのような役割を果たしてもらうべきかということも、この在り方検討会で考えておくことが必要。

【委員】

- ・商工中金とよろず支援拠点の連携は、非常に進んでいる。特に信金・信組といった地域密着で一生懸命やっている金融機関との連携や、その金融機関の経営改善に関する指導も含めて、リーダー的な役割を担っている。
- ・今般、電気代の高騰等により中小企業の資金繰りは厳しい状況にあり、経営改善支援により一層取り組んでいく必要があることから、そこでの商工中金の果たす役割は非常に大きい。

【委員】

- ・商工中金とは以前は取引があったが、今は取引をしていない。その理由としては、日本公庫や民間金融機関との差が分からなかったことがある。今後、商工中金が、商工中金らしい運営を行っていくためには、他の金融機関とは何が違うのかということがキーになってくる。
- ・現在、中小企業の経営者が困っていることは、人材の確保。学生の段階からテコ入れをして、日本を支えている中小企業の魅力を伝えていかないと、中小企業は良い人材を確保することができないため、商工中金が、未来の会社の成長を促すサポート役として、人材の確保に関しても面白い動きができるのではないかと考える。

【委員】

- ・商工中金が民業圧迫にならないよう、かつ中小企業にとって必要不可欠な存在となるためには、民間金融機関とよい意味での差別化を図っていく必要がある。
- ・そうした観点から言うと、「中小企業に寄りそう」「中小企業の発展に資する業務を行う」というようなことは、その言葉自体、ややファジーであるが、本来、民間金融機関も当然やるべきことであり、十分とは言えないかもしれないが、そうしたことができるよう民間金融機関も現在努力しているところなので、これ自体を商工中金が今後やるべき仕事の柱とすることにはやや違和感がある。
- ・そうしたことよりも、例えば民間金融機関がなかなか取りにくいリスクをしっかりと取って、ベンチャーや中小企業を支援する、そして、リスクを取るからにはそれに応じた然るべきリターンを取る、というようなことを、より具体化して、今後やるべき事の柱に据えるべきではないかと考える。
- ・また、危機対応業務については、基本的には今後、民間金融機関も幅広く参加してもらえそうな態勢を継続して整えていくべき、という意見が評価委員会での大勢であったと理解しているが、それを行うに当たって、事務の煩雑さやシステム対応に係るコスト負担が民間金融機関にとってはネックである、ということも一方で事実であることから、これについて、今後どう着地させていくのかも十分検討していく必要がある。
- ・以上のような点を考慮しながら、今業の商工中金の在るべき姿を多面的・総合的に検討していくべきであると考えている。

続いて、以下の方々よりヒアリングを行った。主な発言は以下のとおり。

【大島氏】

- ・今後、多くの中小企業がコロナ融資の返済期限を迎え、また、中小企業経営者の高齢化が進む中、事業承継支援も大きな課題。こうした、事業再生や事業承継支援について、商工中金の全国ネットワークを活用して、より一層強化してほしい。
- ・改革を進める場合、現在のサービスは維持した上で機能が追加されるのか、また、改革によりどのような「メリット」があるのか、お伺いしたい。
- ・現在、政府の支援を背景とした格付けの高さにより、低コストで資金調達できているものと推察。関根社長の4年間の改革で、足下の商工中金の信用力がどのように変わったのかお伺いしたい。

- ・新たな危機事象が発生しても、商工中金による中小企業に対するセーフティネット機能が発揮されるような措置をお願いする。
- ・商工中金は、株主資格を中小企業組合と組合員企業に限定し、まさに「中小企業による中小企業のための金融機関」として活躍してきた。株主資格制限を撤廃し、投資ファンドなどに株式が渡ると、中小企業への融資スタンスが厳しくなる可能性があるため、株主資格の制限の維持をお願いする。
- ・改革によって、商工中金の財務基盤に悪影響を与えるのであれば、事業者としては心細い。特別準備金の維持を通じて、財政基盤が毀損しない対応をお願いする。

【伊藤氏】

- ・各種補助金の申請業務へのアドバイスや、自己負担分のつなぎ資金の融資など、なお一層の支援をお願いしたい。
- ・商工中金は、中小企業組合とその構成員たる中小零細企業に対して、融資を行うことを使命として設立されたが、この機能は維持されるのか。
- ・緊急事態に商工中金が果たしてきた役割は、継続的に担われるのか。
- ・組合金融が先細りになる中、商工中金は貸出先をどこに求めていくのか。
- ・政府からの出資があることで、信用力が増し、調達コストが抑えられるが、今回の民営化はそれに代わる何かがあるのか。

【石井氏】

- ・タイのアユタヤに会社を設立したときや、熊本に工場を作るときなど、商工中金には様々な形でバックアップしてもらった。
- ・全国ユース会には、全国の5,000社を超える会社が組織化されている。そこで、全国の商工中金と取引をしている異業種の経営者と話をする機会をあり、そこでのつながりを通じて事業が進展することもある。
- ・商工中金は、全国に支店で各地域の情報をくみ上げ、それぞれの地域で、それぞれ違う悩みを抱えている中小企業の経営者に対して、融資だけでなく、情報の面でもサポートを行っている。
- ・完全民営化により、あまり利益が出ない地域の中小企業に対する関わり方が変わってしまうのではないということを皆さんは恐れている。
- ・中小企業は、それぞれの地域で、それぞれ違った悩みを抱えている。全国の中小企業の経営者のそれぞれの立場に立つことができる、商工中金の在り方を形作ってほしい。

【落合氏】

- ・当社は、商工中金から約10億円のデットにより資金を調達。
- ・一般的にスタートアップというのは、エクイティで調達した金額を削りながら次の調達ギリギリまで使い切るとするのが最も大切なこととなるが、そこにデットという色の違うお金が入ってくることは、ポートフォリオの多様化や、事業のコアを作るという意味で大きな意味を持つ。
- ・ただ、スタートアップの場合、担保となるものが少ないため、デットによる資金調達を行う場合には、スタートアップの事業の価値を算定する新しい仕組みが必要となるが、商工中金には、その点を色々考慮してもらえた。

- ・今後、我々が商工中金に期待することは、新しい融資や事業算定の仕組みを構築し、資金調達環境の柔軟化を実現することで、新しいベンチャーの芽を育ててほしい。

続いて、商工中金から資料5に基づき説明した後、各ヒアリング対象者から出された質問に対して、回答を行った。主な発言は以下のとおり。

【商工中金】

- ・高度化・多様化する中小企業の経営課題の解決に向けて、地域金融機関と足並みを揃えて連携協業できるよう、商工中金にのみに課せられている業務範囲の制約の見直しを強く要望。これは、ひとえに利用者である中小企業の皆様のためであり、制度面の法改正の検討をお願いしたい。
- ・4年間、経営改革に取り組み、自己資本も従来に増して厚くなり、経費率も下がった。格付け機関とも対話しており、今の財務状況・収益状況を勘案すれば、民営化したとしても格付けが大幅に低下することはないと伺っている。また、格付けは主に金融債の金利に影響を与えるが、金融債による調達比率を下げ、預金による調達を増やしていることから、この点でも影響は少ないものと見ている。
- ・商工中金は、中小企業のための金融機関であることから、補助金申請のサポートやつなぎ融資も引き続き実施していく。
- ・セーフティネット機能については、商工中金は中小企業の資金繰りの安定を目的に設立されており、ここができないということになると、商工中金の存在意義がなくなる。前中計でも雨の日の傘になるということを掲げているが、この考え方は全く変わっていない。
- ・組合金融は先細りではないかとの指摘については、そのとおりだが、そうした環境の変化の中で、資金面だけでなく、情報面やノウハウ面といったところで組合をしっかりサポートできればと考えている。
- ・全国ネットワークについては、しっかり維持していきたい。商工中金は、直接、お客様と対話して信頼関係を築き、お客様のニーズや課題に伝えていくことを重要視していることから、その拠点を減らすことは考えていない。今後、徹底的に業務の効率化を図り、営業店のコストを下げっていく一方で、サービスは一層強化していく取組を進めていく。
- ・ベンチャー支援については、担保もなく、保証もなく、財務諸表も使えないとなると、どれだけ情報ネットワークを活用した事業性評価ができるかという点が重要。商工中金は、ベンチャーキャピタル、企業、大学研究機関などから情報収集ができる幅広いネットワークを構築し、そこで集めた情報に基づき融資を行っており、今後もしっかり注力していく。

最後に、自由討議を行った。主な発言は以下のとおり。

【委員】

- ・ヒアリングした方々からご意見を伺って私が感じたことと、皆さんの認識に相違がないか確認したい。

- ・商工中金には、今後も中小企業支援を本業として続けてほしいと思っており、それが逆戻りしないように株主資格制限といった何らかの仕組みを入れてほしいという理解でよいか。
- ・地方では金融機関がどんどん経営統合しており、競争環境がなくなっていく中、商工中金は地域金融機関と協調する一方で、競争もする環境を維持してほしいとの理解でよいか。
- ・商工中金は、企業支援やスタートアップ支援などを行うノウハウはあるが、そのノウハウを実際に活かしていくためには、リスクを取る力が必要となる。ノウハウがあってもリスクをとる力がなければ絵に描いた餅になってしまうという点を心配しているとの理解でよいか。また、リスクを取る力が十分にあるのかという点で信用格付や特別準備金が論点となる。

【各ヒアリング対象者】

- ・(委員の発言に対して) 首肯

【座長】

- ・商工中金と民間金融機関との連携について、利用者、出資者から見て、現在の連携を利用者としてどのように評価できるか、どのような形が望ましいか、あるいは、課題があるとすれば何か、ご指摘いただきたい。
- ・現在の株主は、ほぼ半分を国が保有。これが、全て中小企業者になった場合、利用者側の、商工中金に対する心証というものは変わってしまうのかお伺いしたい。

【石井氏】

- ・私は地方銀行とも取引はあるが、不祥事前の商工中金は、国の支援を背景に上から目線の印象。地域金融機関も商工中金をライバル視しており、協調することはほとんどなかった。ただ、関根社長体制下になって、商工中金のスタンスは改善。地域金融機関も商工中金との連携を求めるようになった。商工中金も変化してきているし、地域金融機関の商工中金に対する考え方も少しずつ変わってきている。

【大島氏】

- ・株主資格制限に関して言うと、株主資格制限が撤廃され、投資ファンドなどが株主になった場合、中小企業への融資スタンスが厳しくなる可能性を心配。株主資格制限の維持をお願いしたいというのが本音。
- ・株主資格制限が維持された場合、政府保有株を引き受ける株主が見つかるまでの時間的な猶予は必要になるのではないかと。
- ・事業の拡大については、取引のある民間金融機関の対応に不満がある場合、商工中金に肩代わりを依頼しても、民業圧迫の問題から対応が難しいと聞いている。民営化するメリットが実感できるよう、商工中金の事業の拡大をお願いしたい。

【落合氏】

- ・ベンチャーへの融資については、一般的なデューデリジェンスで図ることは難しいことから、商工中金のような立場の金融機関があると潤滑剤として機能する面が大きい。

- 商工中金に対して期待したいこととしては、ソーシャルグッドを育てている会社の取組は、財務諸表の上には現れてこないが、社会にとって大きな意味を持つ。そうした資本主義的システムで育てられないところを商工中金に拾い集めてほしい。また、そうした取組を応援できる株主構成であるということが重要であり、今の政府系という立場は、社会の歯車として上手く機能していると思っているので、その点は勘案いただきたい。

以上