

# 商工中金ご説明資料

— 2023年1月6日 —

## サマリー

民間金融機関の皆様に対する商工中金のスタンスは、以下の3点に集約。

- 商工中金が掲げる「中小企業の皆様のパートナー」という使命を果たしていくには、地域金融機関の皆様との引き続きの信頼関係が重要だと認識しています。全国ネットワークの商工中金と、地域に根差した地域金融機関の皆様。与信リスクのシェアやノウハウの共有、特にポストコロナにおける再生支援分野は喫緊の課題であり、しっかり連携・協調することにより、共に中小企業の皆様の支え、共に地域経済の活性化や地方創生に貢献したいと考えています。【p2～p4参照】
- そもそもですが、商工中金の都道府県別の貸出シェアは平均2.5%程度に過ぎず、また各店舗における営業人員も平均10名に充たない体制です。シェア・店舗網・マンパワー、どの点から見ても、中小企業の皆様の支えていくには、地域金融機関の皆様との連携・協業が不可欠だと考えています。【p5参照】
- こういったことから、全国各地の地域金融機関の皆様と、数多くさまざまな場面で関係を構築し、そして個別分野での業務協力文書を締結し、ノウハウを共有しながら、中小企業支援・ソリューション提供を行っているところです。参考に3つの取組事例を掲載しておりますが、今後も、事例のような取組みを推進することで、中小企業の皆様の支えたいと考えています。【p6～p8参照】

# パーパス・ミッションとクレジットポリシー

- 商工中金の企業理念として、パーパス・ミッションを制定しております。中小企業の皆さまのパートナーという社会的使命を果たしていく、この取組みにおいて、地域金融機関の皆様との信頼関係は重要なものと認識しております。

## パーパス・ミッション

### PURPOSE

—商工中金が実現していきたい、これからの社会の姿—

**企業の未来を支えていく。日本を変化につよくなる。**

### MISSION

—PURPOSEを実現するために、商工中金が果たすべき使命—

**安心と豊かさを生み出すパートナーとして、ともに考え、ともに創り、ともに変わりつづける。**

### 【ステートメント】

中小企業専門金融機関としてのDNAを深化・発展させ、多くの企業が抱える課題の解決を通じて、未来を支えていく。

世界が変わりつづけるそのなかで、躊躇なくチャレンジして、勇敢に自分自身を変えていける社会へ。安心と安全が揺らいだ時にも、冷静に現状を見つめ、正しく一步を踏みだせる社会へ。あらゆる地域の人たちが、自分たちならではの強みを発揮し、豊かさと充実を感じられる社会へ。

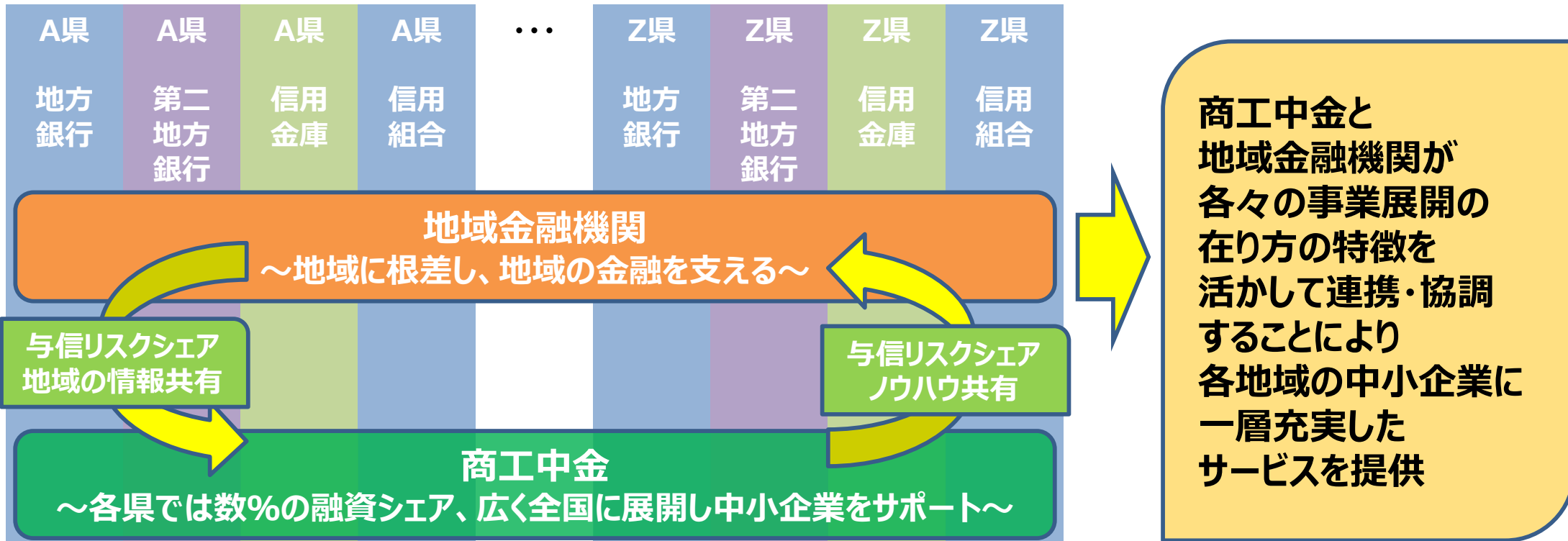
私たち商工中金は、変化の先の希望を目指して、お客さまとともにチャレンジするパートナーです。

## クレジットポリシー（抜粋）

- 私たちは、お客さまに寄り添い、お客さまとの信頼関係の構築に取り組みます。
- 私たちは、お客さまと対話を深め、お客さまの事業を理解し、課題の共有に取り組みます。
- 私たちは、お客さまの課題解決に向け、ソリューションの提供に取り組みます。
- 私たちは、こうした取組みにおいて、地域金融機関との信頼関係に基づき連携・協業を行います。
- 私たちは、お客さまとのレーションに基づかない金利面のみでの競争は行いません。

# 基本的な考え方

- 全国ネットワークの商工中金と地域に根差した地域金融機関は、各々の特徴を活かして、与信リスクのシェアやノウハウの共有により連携・協調し、共に中小企業の皆様を支えていくことで、より大きな機能を発揮でき、地域経済の活性化や地方創生に繋がるものと考えております。



## 与信リスクのシェア

地域金融機関の与信ポートフォリオのリスク特性は、各地域経済の特徴を反映。

⇒全国に展開する商工中金（※）とのリスクシェアを通じて一定のリスクコントロールが可能。

※商工中金の地域別貸出構成比は国内地域別GDP構成比に近似

## ノウハウの共有

商工中金は、再生支援や事業承継支援など専門性が求められる分野において、全国展開がゆえのノウハウ蓄積。

⇒特に再生分野において、各地で蓄積したノウハウを、各地域の実際の中小企業支援の場面において、連携・協調・活用することによって、地域金融機関にそのノウハウを共有することが可能。

## 具体的な連携メニュー

- 前頁において、リスクシェアやノウハウの共有と申し上げましたが、詳細には、以下の分野を中心に連携・協業を深めてまいりたいと考えております。
- 地域・地域で実情も異なると思いますので、現場・現場または役員同士等で、意見交換をさせていただきながら、「実りのある連携」につなげていきたいと考えております。

### ファイナンス面での 連携・リスクシェア

- 事業再生・経営改善支援
- 財務基盤再構築支援
- 新分野進出等の事業創出支援
- シンジケートローン等ファイナンス手法・リスクコントロール
- ストラクチャードファイナンス
- サステナビリティ・リンクローンなどの協調支援

### 地域事業者の本業 サポート面での連携

- M & A・事業承継
- ビジネスマッチング
- 海外展開支援
- 為替相場のヘッジ（デリバティブ）

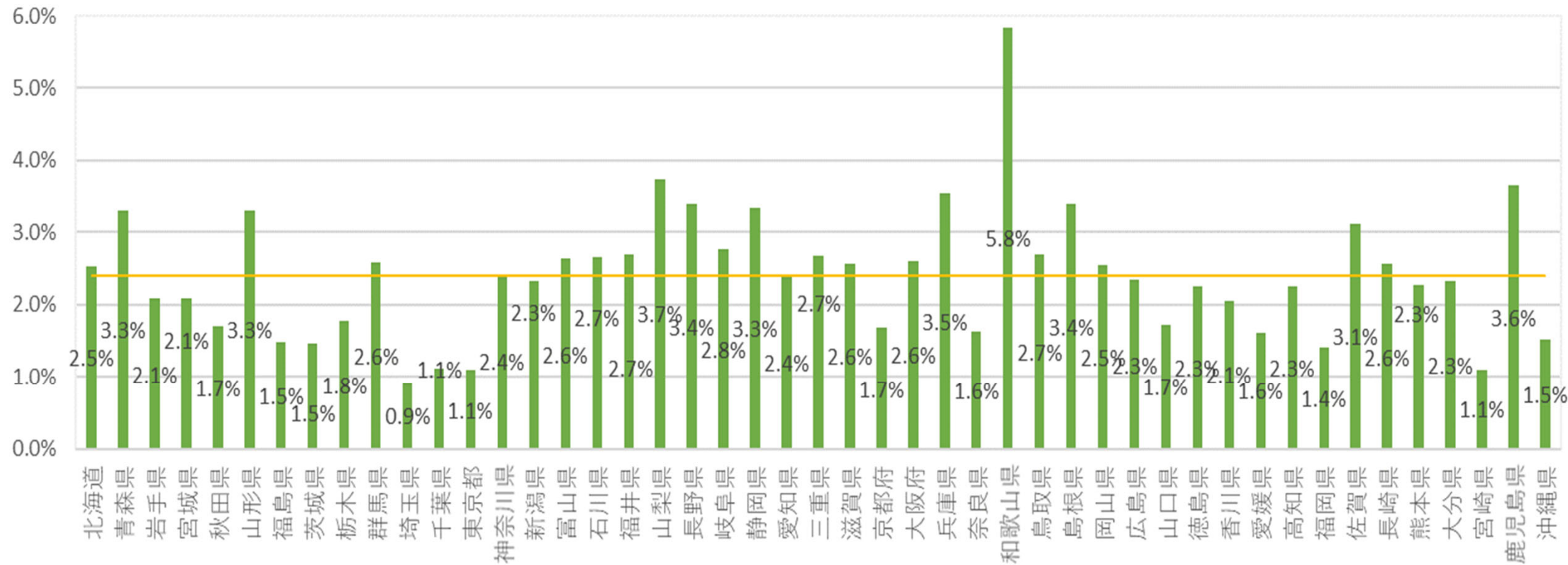
### ノウハウ等の シェアリング

- 「ファイナンス面での連携・リスクシェア」に記載した内容に関するノウハウ共有。
- 特に再生支援分野における、全国各地での事例をもとにした連携やノウハウの共有。
- 危機対応業務の指定金融機関としての実務対応や、危機対応業務を実施するためのシステム面での情報共有。
- 商工中金の店舗・業務改革（各施策対応を含む）

# 各都道府県におけるシェア

- 商工中金の都道府県別の貸出シェアは、0.9%から5.8%の範囲であり、いずれの地域においてもその割合が極端に大きくはなく、地域金融機関の皆様と連携・協調しながら地域金融を担っております。逆に申し上げますと、商工中金のシェアは平均2.5%程度(※)に過ぎず、また各店舗における営業人員も平均10名に充たない体制であり、中小企業の皆様を支えていくには、地域金融機関の皆様との連携・協業が不可欠だと考えています。
- 相対的にみると、地方部でシェアが高くなっております。特に高い和歌山県では第二地方銀行の破綻（阪和銀行）といった特殊要因によるところが大きいものと考えられます。他方で、東京、埼玉、千葉などの首都圏近郊では、都市銀行の存在感が強いことなどから、貸出シェアが比較的低くなっております。

※中小中堅企業向けのシェアでは約2.8%。都道府県別貸出ALL(大企業・ソブリン含む)では約1.8%。都道府県別シェアの単純平均では約2.4%であり、ここでは2.5%とした。



※日本銀行都道府県別貸出に占める商工中金の都道府県別貸出残高（2022年3月末時点）

# 地域金融機関との連携状況

## 主な実施事項

- ①本部層同士の意見交換・勉強会等を実施
- ②業務協力文書締結等による連携枠組みの整備
- ③現場層同士のコミュニケーション強化
- ④業界団体との継続的な対話・当金庫の理解向上

129先の金融機関に実施。

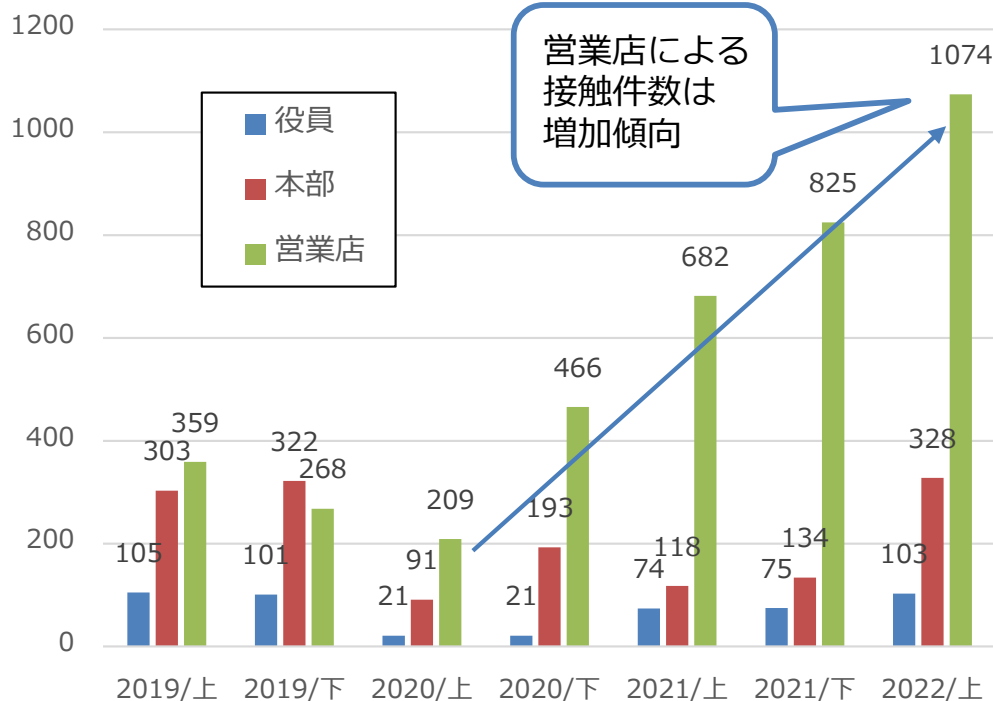
(地方銀行45行・第二地方銀行26行・49信用金庫・9信用組合)

営業店の活動量も増加しており、再生・経営改善支援、シローンを中心に拡大しております。

具体的な顧客協調支援に繋がる事例が増加しております。

全国地方銀行協会会員行向け勉強会や第二地方銀行協会との意見交換会、連携事例説明等を実施しております。

## 面談回数の推移



## 営業店での面談内容

面談内容	(件数)
連携に向けた折衝・調整	320
個別案件対応	192
定期的な訪問・挨拶	134
連携後のフォロー活動	91
個別業務の情報交換	69
情報提供・ニーズ確認	68
I R等のご説明	65
勉強会等の現場浸透活動	64
本部同士の意見交換	36
その他	35

## 業務協力文書の締結状況

- 地域金融機関の皆様との間で、シンジケートローンやM & Aなど、個別分野での業務協力文書の締結を進めており、2021年度のみで143件、2022年度上期で33件、累計289件の業務協力文書を締結しています。
- 中でも、再生・経営支援分野での個別業務協力文書締結件数が大幅に増加しておりますが、協力文書に基づき、連携してソリューション提供に取り組んでまいります。これはコロナ発生後＝危機時に限定されるものではなく、共に中小企業を支えていくための平時・常時の取組みと考えており、**今後も協力関係の拡充を進めます。**
- なお、信用組合さまの多くは、商工中金の株主組合となっております。
- また、危機対応業務における資本性劣後ローンにおいては、約95%が協調案件になっています。

### 業務協力文書の締結状況

(2022年9月末時点)

	再生・経営 改善支援	シローン	M & A	ビジネス マッチング	国際 業務	デリバ ティブ	スタート アップ	合計
地方銀行	19 (+1)	3 (0)	47 (0)	7 (0)	7 (0)	3 (0)	0 (0)	86 (+1)
第二 地方銀行	17 (+6)	11 (+2)	14 (+1)	8 (+2)	4 (+1)	3 (+2)	1 (+1)	58 (+15)
信用金庫	56 (+6)	39 (+4)	6 (0)	15 (+3)	2 (0)	1 (0)	0 (0)	119 (+13)
信用組合	13 (+2)	9 (+2)	0 (0)	3 (0)	1 (0)	0 (0)	0 (0)	26 (+4)
計	105 (+15)	62 (+8)	67 (+1)	33 (+5)	14 (+1)	7 (+2)	1 (+1)	289 (+33)



## 事例・勉強会ほか

### 地域活性化支援

地方銀行

- A銀行とは、日頃から円滑なコミュニケーションが図られており、これまで複数分野での連携により、協調支援に努めてきました。
- 今般、地域活性化支援機構（REVIC）の観光遺産産業化ファンドにおいて当該地域の観光事業促進のため、スタートアップ企業立ち上げPJが発足。当ファンドに出資しているA銀行は、商工中金に対して協調での貸出対応を要請。
- 商工中金は本支店一体となり、REVICや観光協会、地元鉄道会社等とも対話を重ね、事業性評価を実施。県の地域経済活性化支援行う公共性の高い事業として、スタートアップ企業への協調融資が実現。象徴的PJにおける連携事例。

### 事業再生支援

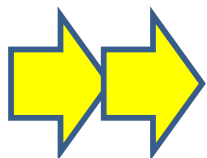
地方銀行

- B銀行と商工中金は意見交換実施時に、コロナ影響を受けた取引先中心にリスクシェアや財務改善に向けたサポートにおいて連携することで合意。事業再生・経営改善支援分野で業務協力文書を締結しました。
- 締結後は経営支援担当役員との意見交換を実施。同日具体的な案件紹介に至り、協調支援が実現。
- その後、更なる連携強化を目指しWeb合同勉強会を企画。商工中金側は経営サポート部署と支店長以下担当ラインが参加し、B銀行は事業性評価担当部署と全店舗支店長等100名超が参加。本部同士・現場同士の両輪で連携が強化した取組み。

### 商談会による連携

第二  
地方銀行 信用金庫

- C銀行とD信用金庫が営業エリアとする地域は、域外への販路開拓を推進しており、行政などを含めてビジネスマッチング等が盛んに行われてきた。さらなる効果的な取組みを検討する中で、C銀行・D信用金庫・商工中金の3金融機関共催による、顧客の販路開拓支援を目的とした商談会開催を企画。
- 商談会に際し、商工中金は中小企業支援機関と連携し、自社商品PRにおける伝え方の工夫や知的財産権を活用したブランド向上等をテーマとしたセミナーを開催。商談会では首都圏を中心に展開する商工中金の顧客をバイヤーに迎え、3金融機関の顧客がセラーとして参加。当該地域が推進する地産外消を3金融機関が主体となって後押し。



上記のような事例は、商工中金のみでは達成できないものです。1ページ目と重複いたしますが、2・3ページ目でお示したパーパスミッションや基本的な考え方のもと、地域金融機関の皆様と共に中小企業を支えていきたいと考えております。