

# 「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」

---

2023年1月6日  
一般社団法人 第二地方銀行協会

# 1. 商工中金のこの4年間の取組みについて ①

## (1) これまでの議論を振り返ると

- 不正事案発覚後、商工中金の在り方を検討するため、「商工中金の在り方検討会」が設置され、精力的に議論。

### 2018年1月：検討会提言

- ・ 不正事案は、地域金融のマーケットが飽和状態にある中で、従前からのビジネスモデルに限界が生じていたことの証左
  - ・ 解体的出直しと、危機対応業務に頼らない新たなビジネスモデルの構築が必要
- <具体的なビジネスモデル>
- ◇ 地域金融機関と信頼関係に基づき連携・協業しながら、経営改善・事業再生・事業承継等を必要としている中小企業や、リスクの高い事業に乗り出そうとしている中小企業に対する支援に重点的に取り組む
  - ◇ その過程において、これら分野以外の融資残高を減少させ、最適な事業規模・事業組織としていくことが必要
  - ◇ 危機対応業務は、「真の危機時」に限定する

# 1. 商工中金のこの4年間の取組みについて ②

## (2) 評価委員会の評価(2022.8)

- ビジネスモデルは概ね確立できた。
- 当面は、引き続き危機対応業務を実施する責務がある。

## (3) 現時点における当業態の受け止め

- 足許では、会員行から、以前のような不適切な競合事例は聞かれていない。
- 事業再生等の分野を中心に、連携の事例は増えつつある<次頁>。

< しかしながら、懸念も… >

- この4年間はコロナ渦という特殊な状況下にあった
- 将来に亘り、現在のビジネスモデルが継続するか
  - 経営陣・株主が変われば以前のようなビジネスモデルに逆戻りしないか
- 政府の株式保有や特別準備金等の政府の関与を背景とした業務展開への懸念

# 1. 商工中金のこの4年間の取組みについて ③

## 【 栃木銀行における連携・協業の事例 】

### ①ビジネスマッチング

- ・2021年9月「ビジネスマッチング業務における連携・協力に関する覚書」締結
  - － 中小企業者の販路開拓支援に係るビジネスマッチング業務の情報交換、商談会の共催、相互の取引先の紹介等

(実績)

- 「ベリーグットリモート商談会 in とちぎ」(2021年10月)
- 「とちぎんリモートビジネス交流会2022」(2022年10月)

### ②シンジケートローン

- ・2022年4月「シンジケートローン業務における連携・協力に関する覚書」締結
  - － 覚書締結以前から、お互いの機能や特性を活かしながら、連携して地域の中小企業の資金調達サポートを実施
  - － 覚書締結後、連携を強化することで相乗効果を発揮

(実績<覚書提携前後の合計>) ➢ 実行案件:9件

### ③その他実績

- ・2021年下期:資本性劣後ローン:3件
- ・2022年上期:保証協会求償権消滅保証・RCCリファイナンス:1件

## 2. 商工中金に期待する役割と懸念事項 ①

### (1) 本検討会でご議論頂きたいポイント

- 当協会では、政策金融機関に関し、「民業補完に徹するとともに、必要な連携・協調を行うことが肝要である」と主張してきた。
- 商工中金の在り方を検討するにあたっては、改革の基本方針ともいうべき2018年の「検討会提言」の内容を十分に踏まえるとともに、以下の点について議論が必要。

- 地域金融機関が質・量の両面でサービスを提供している中小企業金融において、商工中金の担う役割
- 中小企業や地域金融機関の懸念事項等に対する制度的な手当

## 2. 商工中金に期待する役割と懸念事項 ②

### (2) 商工中金に期待される役割

#### 現状

- 地域の中小企業金融は、地域金融機関がその店舗網を活かし、質・量の両面において、地域の中小企業のニーズに応じたきめ細かな支援を実施。



#### 商工中金に期待される役割

- 地域金融機関の取組み(経営支援、事業再生、創業支援等)が十分行き届かない場合において、専門的・先進的なノウハウの提供。
  - 商工中金が専門性を活かしてサポートすることで好連携が生まれるのではないかと。
  - その際、企業側の理解を前提に、地域金融機関がメインバンクの役割を担うことが商工中金のリソースの活用の観点からも有効ではないかと。

- こうした相互補完的な関係は、①中小企業にとっても両者の得意分野のサービスを楽しみ、②商工中金にとっても地域の店舗網の弱さをカバーし、これまで培ったノウハウを活かすことができ、③2018年「検討会提言」の内容にも沿うもの。

## 2. 商工中金に期待する役割と懸念事項 ③

### (3) 懸念事項

#### 【懸念事項】

- この4年間はコロナ渦という特殊な状況下であり、平時において、現在のビジネスモデルが継続するののかとの懸念
- 時間の経過、経営陣や株主の変化に伴い、ビジネスモデルや経営方針が逆戻りする懸念
- 政府保有株式の処分が進められたとしても、政府出資である「特別準備金」・「危機対応準備金」が残ることへの懸念（暗黙の政府関与を背景とした業務展開）

#### 【制度的な検討】

- ビジネスモデル・経営方針が逆戻りしないよう、例えば、商工中金の根拠法に、以下の内容を明記してはどうか。
  - 地域金融機関との連携・協調の義務付け
  - 地域金融機関が十分にサービスを提供している分野での競合禁止（少なくとも、商工中金法附則にある「他の事業会社との間の適正な競争関係の確保」の存続）
  - ビジネスモデルのモニタリング組織
  - 株主資格制限やガバナンスの在り方