

## 第6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5年2月7日（火）10：00～11：30

○場所：経済産業省本館17階第1～2共用会議室

○出席者：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（株式会社フィクロス・デジタル 代表取締役社長）、翁委員（株式会社日本総合研究所 理事長）、中嶋委員（板橋区立企業活性化センター センター長）、川寄委員（株式会社東研サーモテック 相談役）、家森委員（神戸大学経済経営研究所 教授）

※伊東委員、翁委員、川寄委員、家森委員はWEB会議にて出席

※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

※商工中金からは、関根社長、鍛冶専務が出席

※伊藤委員は欠席

○議事の概要：

- 冒頭、座長から、本日は、各委員による率直かつ自由な意見交換を確保する観点から会議を非公開とする旨、説明。
- 続いて、事務局から資料に基づき、説明。
- 最後に、各委員による自由討議を実施。主な発言は以下のとおり。

### 【座長】

- ・最大の論点は、政府の関与に関する部分であり、特に代表取締役の選定等については、政府の関与は除くべきであるとのご意見が基本だったと理解。
- ・こうした委員のご意見を踏まえ、「代表取締役の選定等の主務大臣認可対象からの除外は、政府保有株式の全部売却から2年以内に実施することを求める」という案を提示したが、これに対する委員のご意見を伺いたい。

### 【委員】

- ・確かに、中小企業によるガバナンスが上手くいくまで、1～2回はトライが必要になる可能性もあることから、原案に反対はない。

### 【委員】

- ・株式の全部売却を終えて、その次の代表取締役の選任のタイミングから、こういった考え方でやろうとしても、最低2年はかかるということであれば、特段違和感はない。

### 【委員】

- ・株主が中小企業や組合になった場合、金融機関の経営に対して理解のある方がどのくらいいるかという心配もあるので、提示された年数が必要ではないかと感じる。

### 【委員】

- ・代表取締役の選定というのは会社の命運を左右する大きな問題であることから、慎重に考えるべき。
- ・政府株式が全くなくなるとはいえ、商工中金法が残り、危機対応業務も引き続き実施し、また、実務を本当に分かった株主がどのくらいいるかという問題もある。少なくとも2年程度は大臣と相談しながら進めていくことが望ましいのではないか。

### 【委員】

- ・大事なものは、商工中金のガバナンスをしっかりと整えることであり、指名委員会を立ち上げ、サクセッションプランを策定していくことが必要である。
- ・過去の不正事案のときの経営者も主務大臣が認可をしており、そういう意味では、主務大臣が認可したからといってガバナンスが適正であったというわけではないと思う。よって、今後民営化をしていくにあたっては、しっかりとしたガバナンスの体制を構築していくことが極めて重要。

### 【座長】

- ・今後、商工中金が自立的な組織として、個人の思惑や、政府・株主からの過剰介入に左右されず、本来のパーパスをしっかりと実行できるガバナンス体制を作っていくためには、サクセッションプランがキーになる。したがって、サクセッションプランを明確に打ち出していくことは、私からも強くお願いしたい。

### 【委員】

- ・先週、伴走支援のベストプラクティス事業の発表会があり、そこで、商工中金もみなと銀行や信用金庫と連携して物流会社を支援した事例を発表していた。今後もこうした会に積極的に参加して、地元の金融機関と馴染んでもらいたい。
- ・商工中金は昔から商工金融に関する調査研究に一生懸命取り組んでおり、様々なレポートを出しているが、民営化していく中で、こうした産業調査系の活動の位置づけはどうか。

### 【商工中金】

- ・商工総研については、これを続けていくことは我々としても必要であると思っている。しっかりと継続していきたい。
- ・また、産業調査部のレポートについては、今後、産業構造に大きな変革が起きていく状況下で、業種ごとにしっかりとサポートするなど、従来以上に充実させていきたい。

### 【委員】

- ・3ページの28行目だが、「今後のDXの進展を踏まえた上で顧客利便性の観点からの業務の不断の見直し」と書いてあるが、やはり経営の効率化という視点も一方で重要なので「顧客利便性並びに経営効率化の観点から」と追加していただきたい。
- ・16ページ目の商工中金の取組のところだが、商工中金がパーパス・ミッションを明記した上、真に中小企業の役に立つ金融機関として寄り添った支援を実行してきたのだから、「パーパス・ミッションの考え方」は「パーパス・ミッションを基にした中小

企業支援の考え方」と追加した方が整合性が取れる。

以上