

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 報告書参考資料

2023年2月

1. 商工中金の概要

2. これまでの経緯

3. 資金面での政策措置

4. 資金面以外での政策措置

商工中金の成り立ち

1936年5月

商工組合中央金庫法 公布

- ・協同組織、出資者は政府・中小企業組合に限定
- ・昭和金融恐慌後、中小企業は、構造的な金融難、内外需の減少、収入悪化等、厳しい状況におかれており、中小企業組合を支援する金融機関の創設を政府に働きかけ。
- ・1935年9月に商業組合、工業組合、輸出組合中央会の代表者により「商工中央金庫設立期成同盟」を結成し、全国運動を展開。
- ・こうした民間側の商工組合中央金庫設置に対する熱望の動きを受け、1936年5月に商工組合中央金庫法が成立。

1936年11月

商工組合中央金庫 設立

- ・政府と中小企業組合が共同して出資する唯一の政策金融機関。
- ・出資金は1000万円(政府50%、組合50%)
- ・株式会社化直前の出資比率は、政府78%、組合22%

2007年6月

株式会社商工組合中央金庫法 公布・施行

- ・株式会社形態
- ・株主は政府・中小組合・構成員等に限定
- ・2008年10月から起算して5年後から7年後を目途として、全株式を処分。
- ・既存の政府出資等から特別準備金に充当

2008年10月

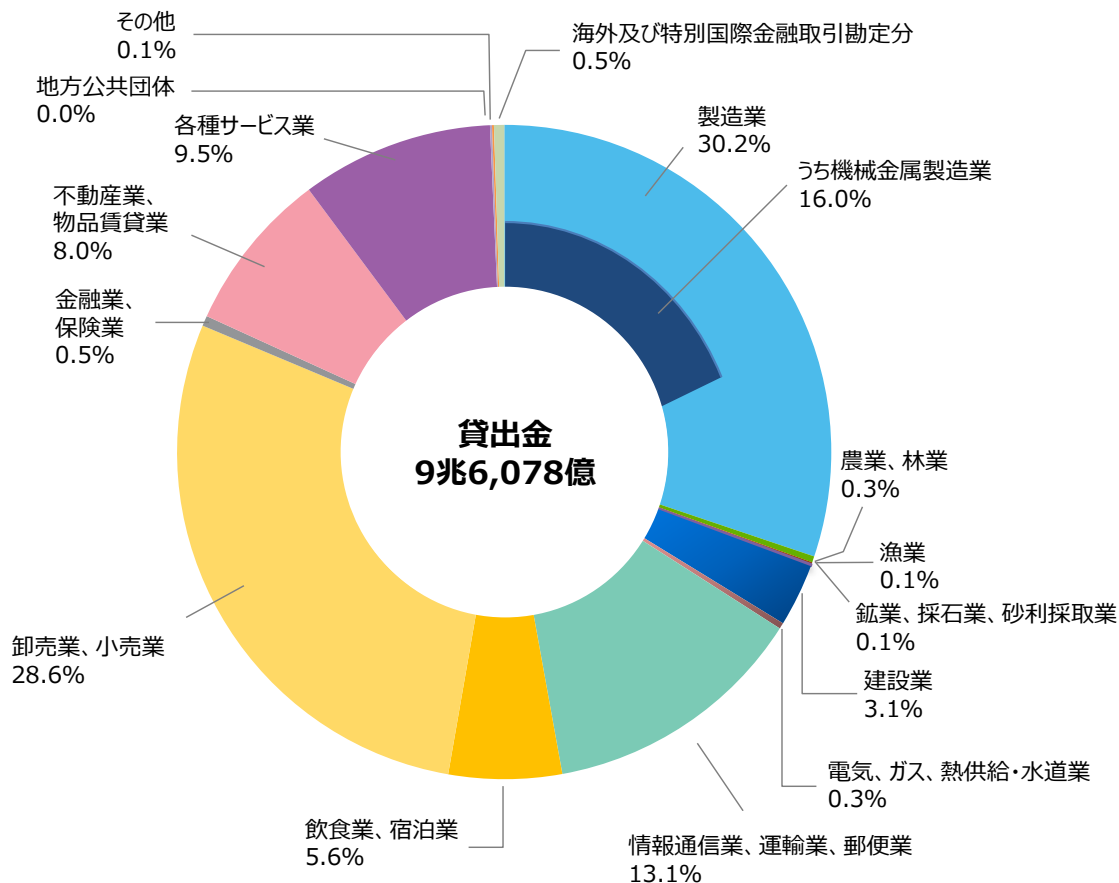
株式会社商工組合中央金庫 設立

- ・政府出資比率は46.5%（10.16億株）
（政府関与を縮小して経営の自主性を高める観点から、政府の議決権比率を民間株主の議決権比率と同水準以下とし、産業投資特別会計からの出資分1,016億円を政府保有株式とした【出典：株式会社商工組合中央金庫特別準備金等評価委員会意見より】）
- ・民間保有分53.5%（11.7億株）で、中小企業組合及びその組合員（24,775者）
- ・政府出資分及び利益剰余金のうち、4,008億円を特別準備金化
（一般会計からの出資分3,038億円＋剰余金(1,670億円)に「（政府出資額－株式化した出資額）/出資総額」を乗じた970億円）

中小企業専門の金融機関①

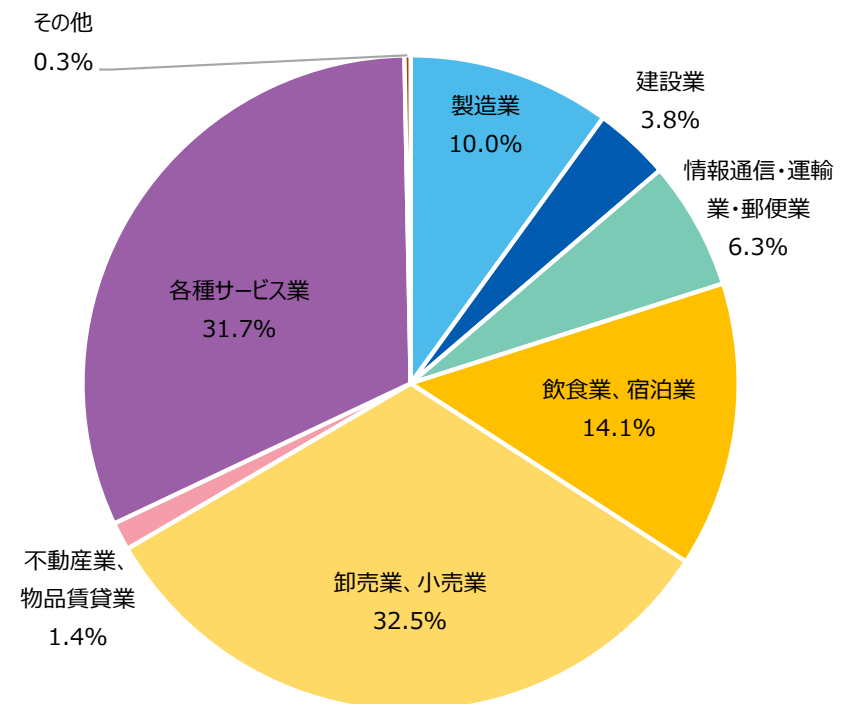
- 商工中金は、中小企業組合・中小企業のための金融機関であり、貸出残高では9割以上が中小企業向け（P28参照）。
- 商工中金は、不動産貸出比率（不動産業向け）が、上位地銀平均より下回っており、業種の分散が図られていることが特徴。（不動産業向け貸出比率：商中8%、上位地銀平均23%）

商工中金の業種別融資残高（2022年3月期）



（出所）商工中金提供資料より作成。

（参考）国内の産業別中小企業数（小規模企業を除く）

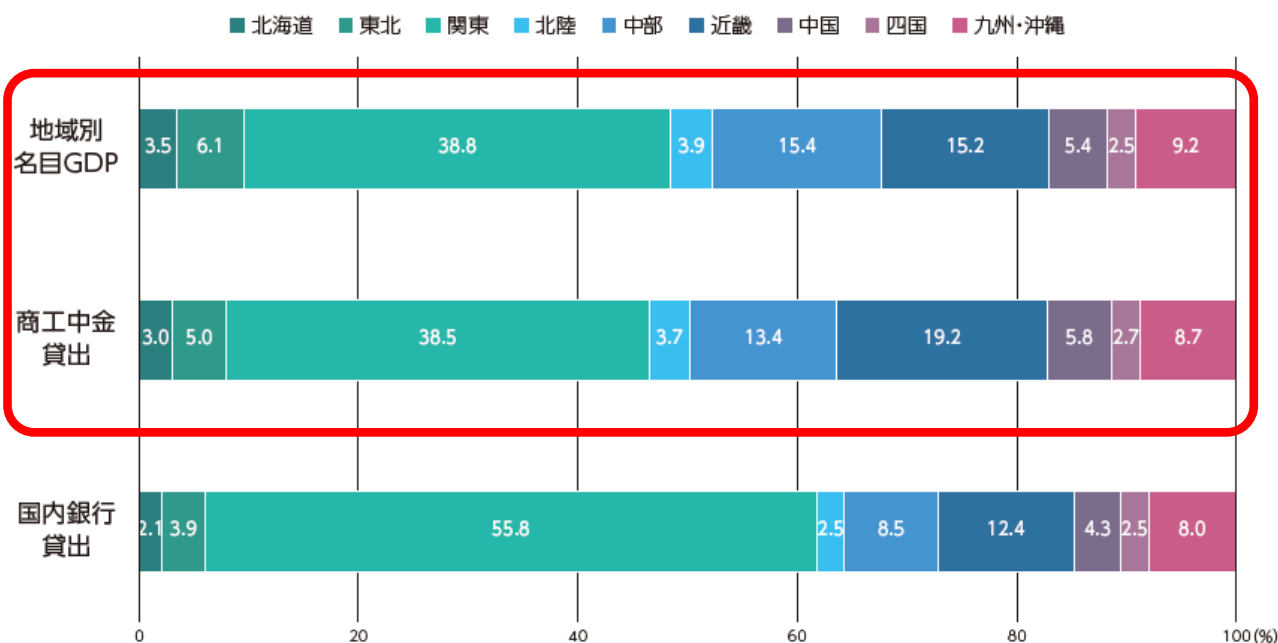


（出所）2022年中小企業白書より作成。

中小企業専門の金融機関②

- 商工中金の地域別貸出残高は、特定地域に偏ることなく、地域別の名目GDPの構成に近い比率。
- ローンポートフォリオは小口分散（約4割が貸出残高3億円以下）。

地域別名目GDPと商工中金の地域別貸出残高構成比（2022年3月期）



商工中金の金額階層別融資残高（2022年3月期）

残高別	貸出残高 (億円)	比率
50億円超	4,358	4.4%
30億円超	4,678	4.7%
20億円超	5,859	5.9%
10億円超	14,043	14.1%
5億円超	18,746	18.8%
3億円超	14,398	14.5%
1億円超	23,032	23.1%
1億円以下	14,456	14.5%

(* 1) 内閣府県民経済計算、日本銀行都道府県別預金・現金・貸出金より作成。

(* 2) 地域別名目GDPは2018年度、商工中金及び国内銀行貸出は2022年3月末時点。

他の金融機関との比較：①資本構造

- 自己資本比率は、大規模地銀と同水準。但し、特別準備金・危機対応準備金を除いた場合は6.1%。
- RATA比率（リスクアセット／総資産）は、大規模地銀・地銀平均と比較して高水準。商工中金はリスクウエイトが100%となる中小企業向け貸付が大半であるのに対し、大規模地銀等は有担保の住宅ローン、自治体や大企業等への貸出の割合が高いことが理由。
- ROA（純利益／総資産）、ROE（純利益／純資産）は、収益の中心が中小企業向け貸出利息のため、地銀平均を下回る水準。

資本構造指標（2022年3月期）

	自己資本比率	RATA比率	ROA	ROE
商工中金	12.8%	63%	0.14%	1.87%
アFG	12.7%	36%	0.21%	4.69%
イFG	10.9%	30%	0.17%	4.11%
ウ銀行	11.4%	43%	0.28%	5.34%
エ銀行	14.3%	41%	0.24%	3.59%
オFG	9.3%	30%	0.23%	6.61%
大規模地銀平均	11.7%	36%	0.22%	4.87%
地銀平均	10.4%	42%	0.16%	3.35%

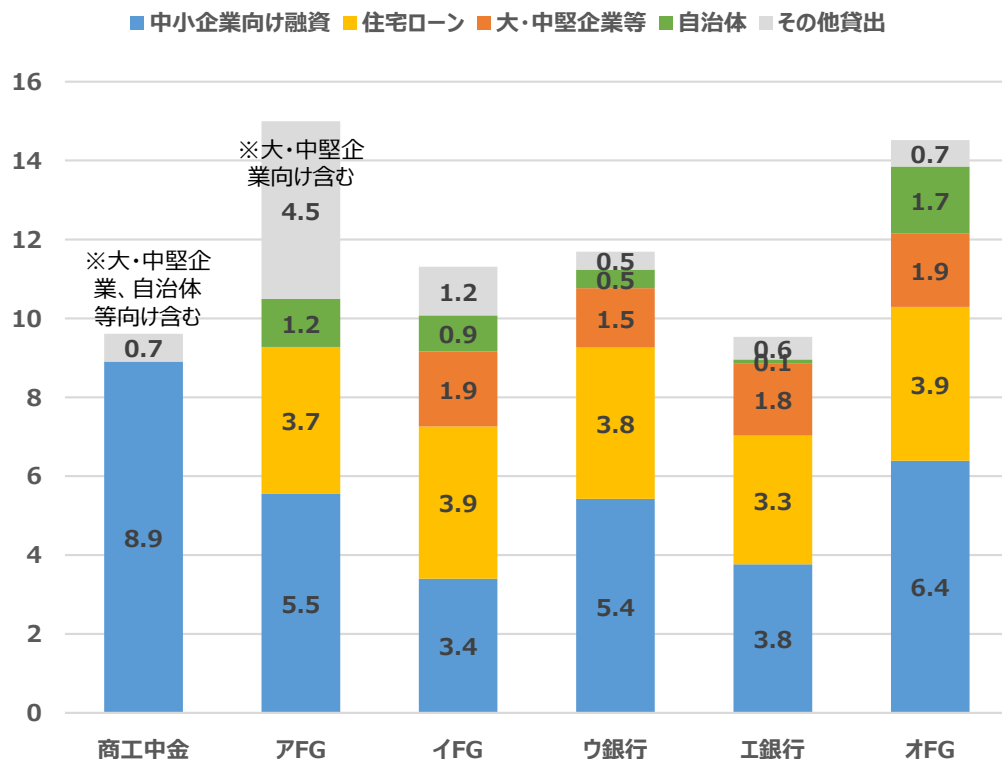
（*1）大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値。商工中金は単体の数値。

（出所）各行IR・決算短信等より作成。

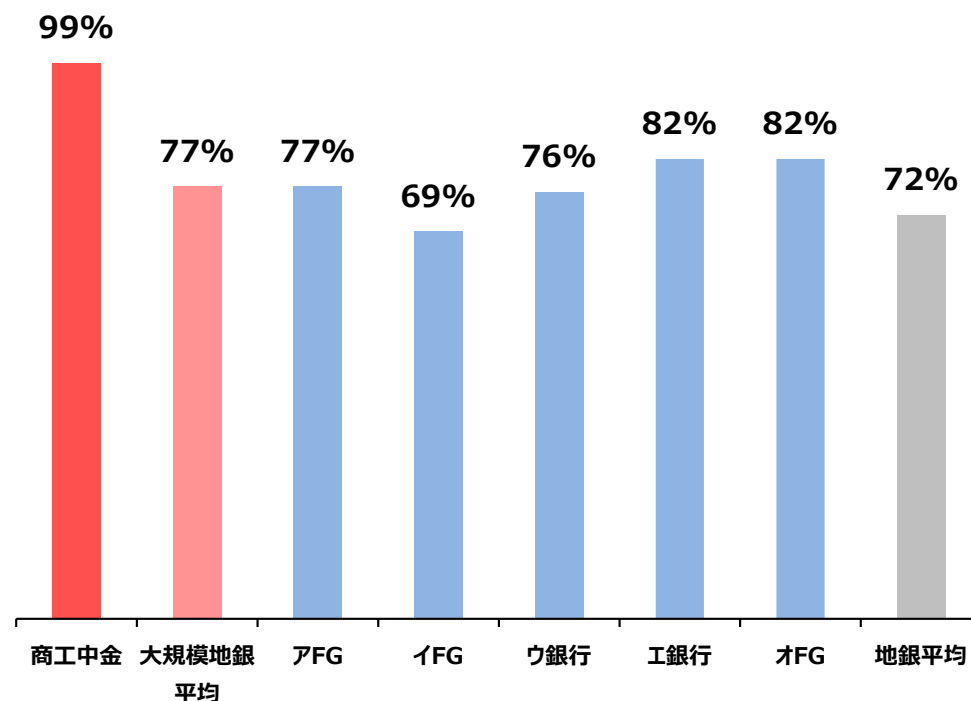
他の金融機関との比較：②貸出構造（貸出残高構成、預債貸率）

- **商工中金の貸出先は、中小企業が9割超。**大規模地銀の貸出先は、中小企業が4割。
（商工中金の貸出先は、法律上、商工中金の株主である組合及びその組合の組合員等に限定。）
- **預債貸率（貸出金／（預金＋債券））は、有価証券投資が少なく、大規模地銀を大きく上回る水準。**危機対応業務の財投借入を含めても、84.8%（※1）と高水準。

貸出残高構成（2022年3月期,兆円）



預債貸率（2022年3月期）



（※1）貸出金96,078億円、預金61,993億円、債券35,425億円、危機対応業務の財投借入15,841億円により算出。

（※2）大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値。商工中金は単体の数値。

（出所）各行IR・決算短信等より作成。

他の金融機関との比較：②貸出構造（不良債権）

- **不良債権比率は、大規模地銀と比較すると高い。**商工中金の貸出は中小企業向けが大半かつ無担保・無保証割合も高いが、他行は有担保の住宅ローン、自治体や大企業等向け貸出の比率が高いことが主要因。
- 他方で、将来への予防的引当を含む引当を実施しており、**不良債権に対する保全率（不良債権の保全÷不良債権に対する引当÷不良債権）は約84%と、大規模地銀平均以上に備えがされている状況。**
- **与信コスト（実質与信費用÷総与信）は、大規模地銀より高水準。**コロナ禍を踏まえ、引当方法の変更（破綻懸念先の引当率を変更）を行い、2021年度に130億円を追加引当（2021年度与信費用額：208億円）したことが主要因（130億円を控除した場合、8.0BPであり、大規模地銀と同水準）。

不良債権指標（2022年3月期）

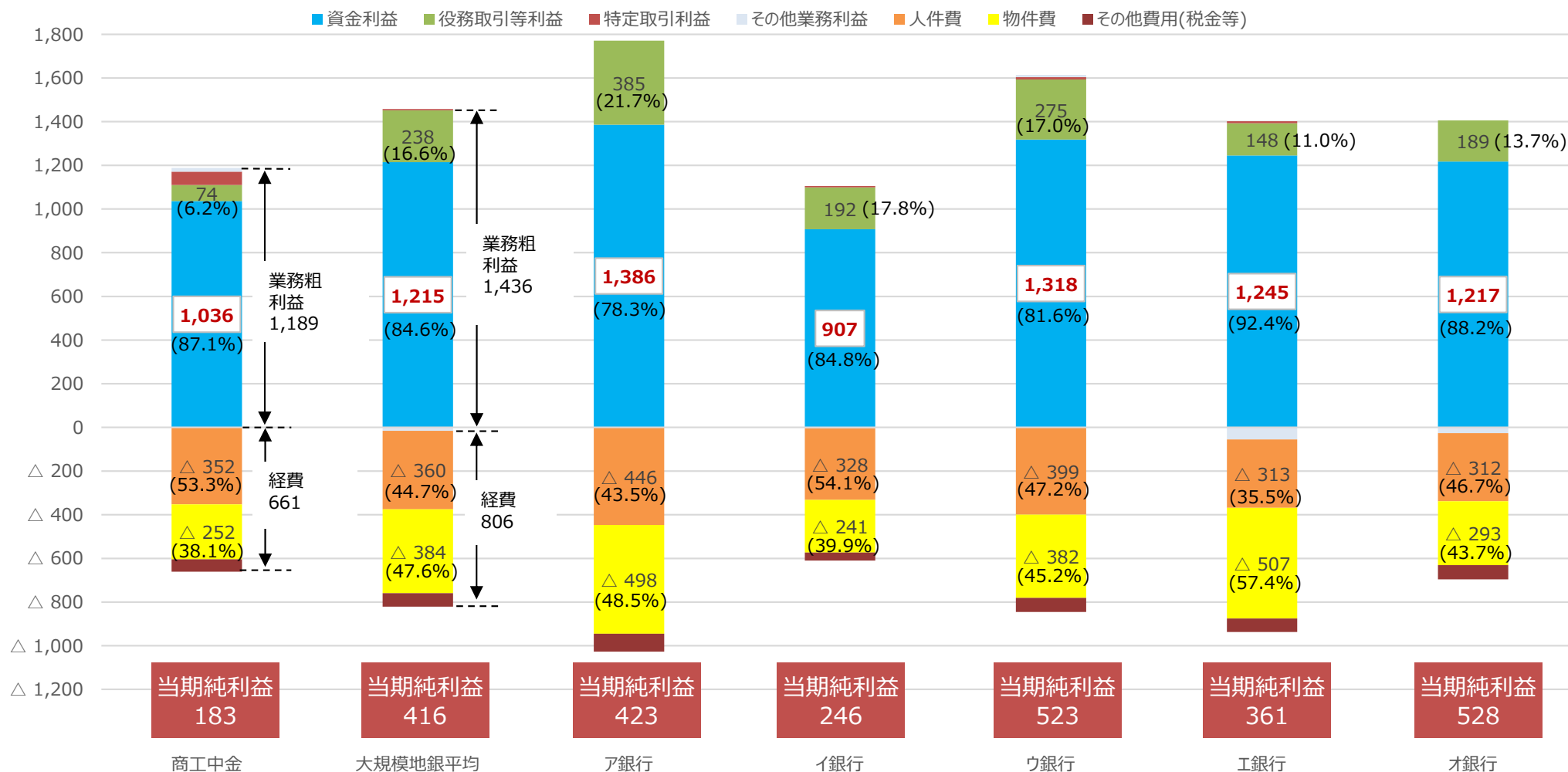
	不良債権比率	無担保・無保証 割合	保全率	与信コスト (BP)
商工中金	2.54% (危機対応:3.87% プロパー：2.12%)	43%	84.6%	21.3
アFG	1.59%	27%	89.7%	6.0
イFG	1.59%	41%	79.5%	16.3
ウ銀行	0.96%	27%	73.1%	6.2
エ銀行	0.95%	36%	82.4%	5.8
オFG	1.82%	48%	74.4%	0.9
大規模地銀平均	1.38%	36%	79.8%	7.0

- (※1) 不良債権：「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律」における「破産更生債権及びこれらに準ずる債権」、「危険債権」、「要管理債権（三月以上延滞債権・貸出条件緩和債権）」 (※2) 不良債権の保全：担保・信用等による回収見込額。
 (※3) 実質与信費用＝一般貸倒引当金繰入額＋不良債権処理額－貸倒引当金戻入益－償却債権取立益。
 (※4) 無担保：不動産担保、有価証券担保、預金・債券担保等が提供されていない貸出金。 (※5) 無保証：個人保証、信用保証を求めない貸出金。
 (※6) 大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値。商工中金は単体の数値。（出所）各行IR・決算短信等より作成。

他の金融機関との比較：③収益構造（収支構造）

- 商工中金の収益の中心は資金利益（貸出利息）。これに対して、大規模地銀は、役務取引等収益（法人・個人向けサービスの対価としての手数料収入）も収益の一定割合を占めている。

収支構造（2022年3月期,億円）



(* 1) 大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。各銀行単体の数値。

(出所) 各行IR・決算短信等より作成。(注) 特定取引利益：顧客向けデリバティブ取引等収益、その他業務利益：有価証券の運用益、国債等の売却益

他の金融機関との比較：③収益構造（収益性）

- 総資産コア業務粗利益率は、大規模地銀を上回る水準。
- OHR（経費／業務粗利益）は、経営合理化の進展により、大規模地銀・地銀平均を上回る水準。
- 役務利益対コア業務粗利益は、地銀平均を下回る水準。 法人ソリューション収益は、大規模地銀トップクラスであるが、ビジネスモデル上、個人ソリューション収益や為替関連収益が低水準。法人ソリューション収益を更に増加させるとともに、DX投資による法人ポータル稼働^(※)により、決済預金の取り込みを行うなどの取組も必要。
(※) 顧客がオンラインで経営サービスの入手、各種事務手続を完了する仕組を構築し、顧客利便性向上を企図。2024年度より本格稼働予定。
- 顧客サービス利益率（（貸出金平残×（貸出利回り－預金利回り）＋役務利益－営業経費）／預金平残）は、有価証券投資に依存せず、中小企業向け貸出中心のため、大規模地銀・地銀平均を上回る水準。
- 貸出金利回りは、大規模地銀を上回る水準。 特に、長期貸出は、危機対応融資を除いても、地銀平均を上回り、下げ止まりの状況。

収益性指標（2022年3月期）

	総資産コア 業務粗利益率	OHR	役務利益対コア 業務粗利益	顧客サービス 利益率	貸出金 利回り
商工中金	0.93%	55.5%	6%	0.37%	1.05
アFG（ア銀行）	0.89%	57.9%	19%	0.31%	0.97
イFG（イ銀行）	0.80%	56.6%	17%	0.16%	0.89
ウ銀行	0.85%	52.4%	17%	0.31%	0.89
エ銀行	0.97%	65.5%	10%	0.19%	1.01
オFG（オ銀行）	0.70%	48.5%	12%	0.28%	0.86
大規模地銀平均	0.84%	56.1%	15%	0.26%	0.92
地銀平均	0.94%	66.8%	12%	0.10%	1.05

(※ 1) 大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値（ただし、OHRのみ各銀行単体の数値）。商工中金は単体の数値。

(※ 2) コア業務粗利益は、業務粗利益（銀行本来の業務からの利益である「資金利益」、「役務取引等利益」、「特定取引利益」、「その他業務利益」の合計）から、国債等債券損益などの一時的な変動要因を除いた利益。

(出所) 各行IR・決算短信等より作成。

他の金融機関との比較：③収益構造（非資金収益）

- 商工中金の法人ソリューション関連収益は、シローン関連収益等を中心に大規模地銀トップクラスの状況。
- 他方で、中小企業金融に特化するビジネスモデルから、投信・保険販売を行っておらず個人ソリューション関連収益はない。また、個人の生活口座として使用されず、法人の決済口座としての利用も少ないことから、為替関連収益は劣後。
- 結果、非資金収益全体では、大規模地銀に劣後。

非資金収益の内訳（2022年3月期）

	商工中金	アFG	イFG	ウ銀行	エ銀行	オFG
法人ソリューション関連 (シローン、M&A、BM等)	135	171	113	128	50	91
個人ソリューション関連 (投信・保険等)	0	133	169	71	50	128
為替関連 (振込手数料等)	10	84	78	60	55	78
その他 (有価証券売却等)	8	△29	△67	38	△53	△96
合計	153	359	293	297	102	201

(*1) 法人ソリューション収益には、顧客向けデリバティブ収益を含む。

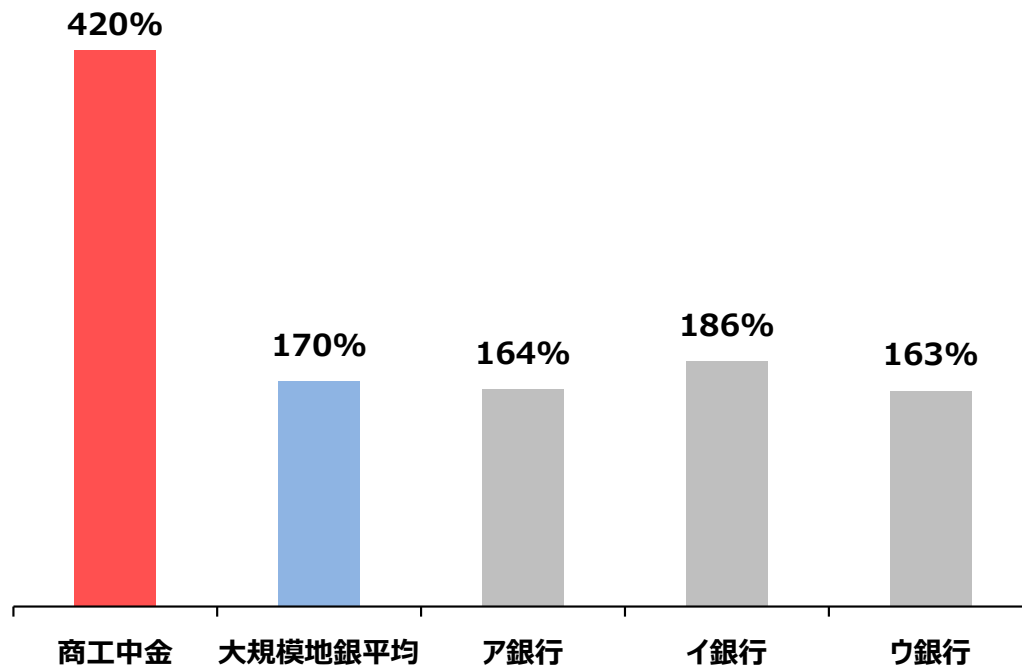
(*2) 大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値。商工中金は単体の数値。

(出所) 各行IR・決算短信等より作成。

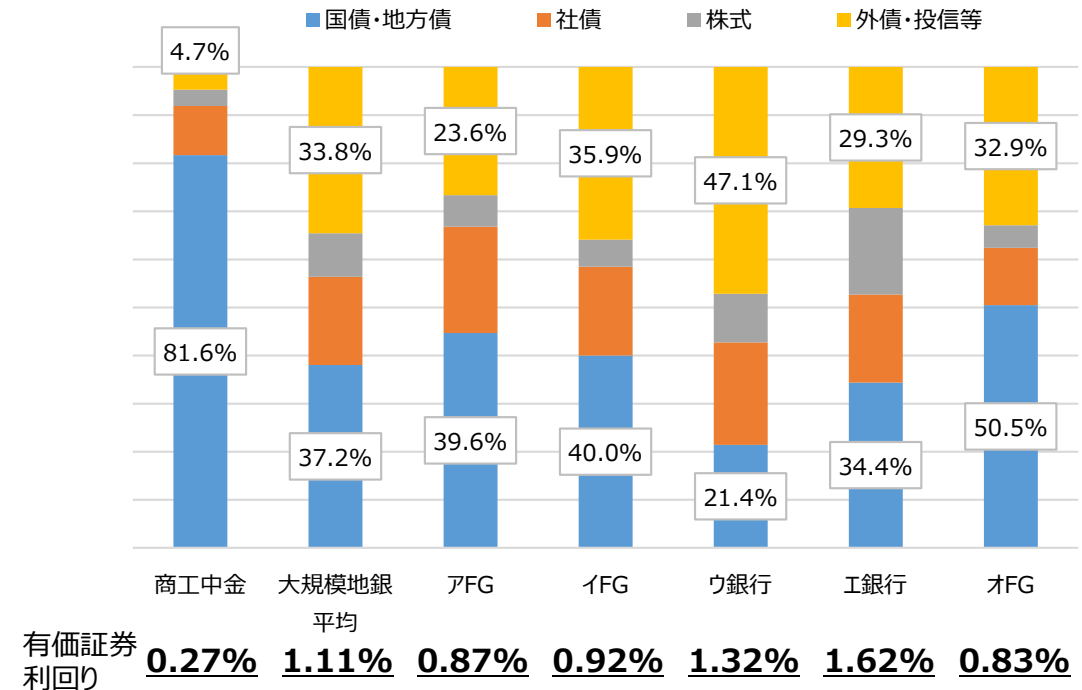
他の金融機関との比較：④リスク対応

- **LCR（流動性カバレッジ比率）は、有価証券投資において適格流動資産である国債中心の運用であることに加え、発行手続きが簡便で毎月機動的に発行できる金融債（5年債主力）調達も寄与（資金流出の影響が小さい）し、極めて高水準を維持。危機時に強く、当面の間業務運営に必要なボリュームを十分に確保している状況。**
- 上位地銀と異なり、**商工中金は、中小企業向け貸出で大きな信用リスクを取っていることから、有価証券運用ではリスクテイクを限定。結果、国債中心の運用であり、有価証券収益に対する依存度が低く、市場リスクは限定的。**

LCR（流動性カバレッジ比率）（2022年3月期）



有価証券投資の構成（2022年3月期）



(* 1) LCR：ストレス化において30日間に流出すると見込まれる資金（分母）を補うために、短期間に資金化可能な資産（分子）を十分に保有しているかを表す。規制値100%以上。

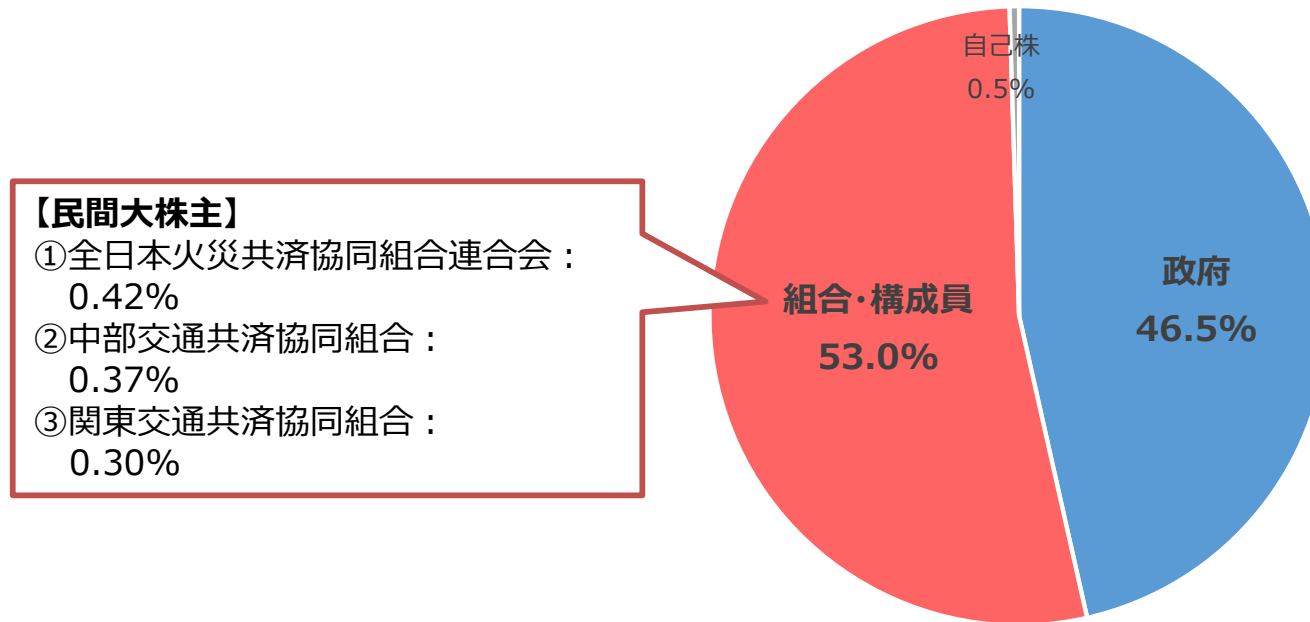
(* 2) 有価証券利回り = (有価証券利息 / 前期有価証券残高)

(* 3) 大規模地銀とは、全国地方銀行協会の会員行のうち、預金残高の多い上位5行（2022年3月期）を指す。フィナンシャルグループは銀行合算、地方銀行は銀行単体の数値。商工中金は単体の数値。（出所）各行IR・決算短信等より作成。

株主構成

- 商工中金の株主資格は、中小企業組合とその構成員に限定。政府が46.5%、中小企業組合等が53.0%の株式を保有。全国約3.5万の中小企業組合のうち、約1.9万組合が株主。その傘下には、約200万の構成員企業が存在。

株主資格、株主構成

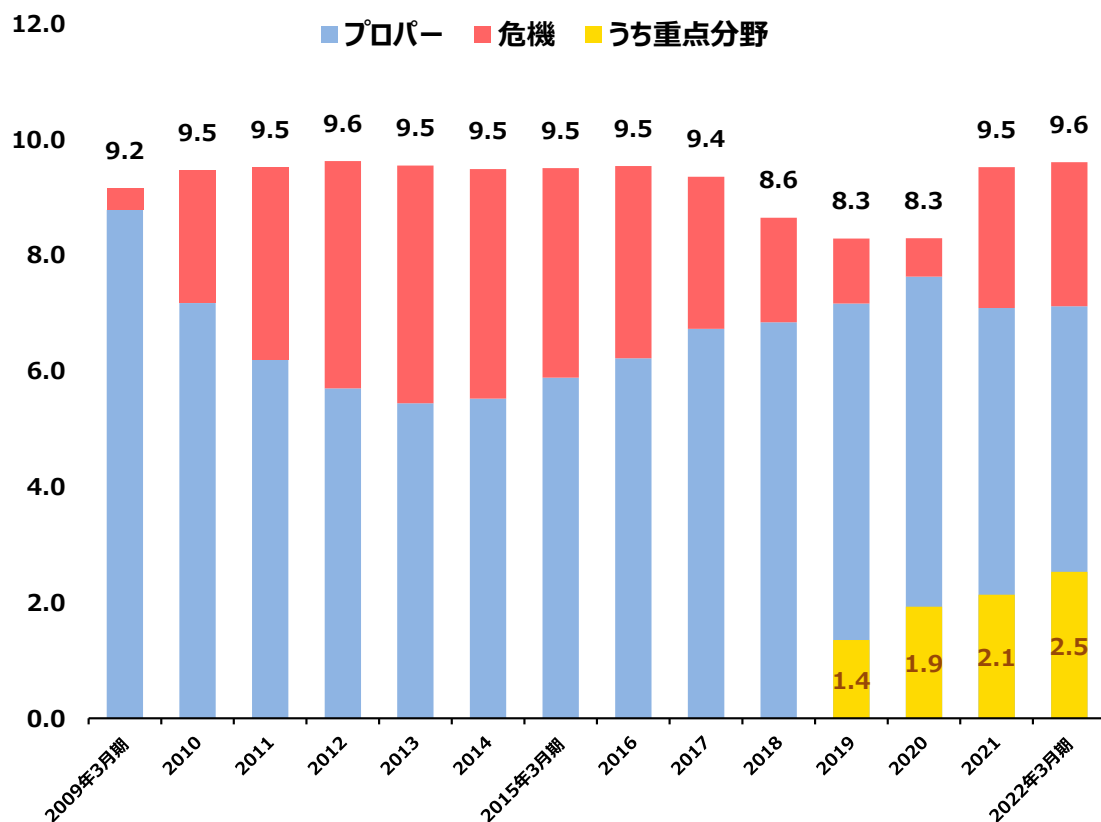


(*1) 株主構成は、発行済株式に対する割合。

貸出金残高の推移

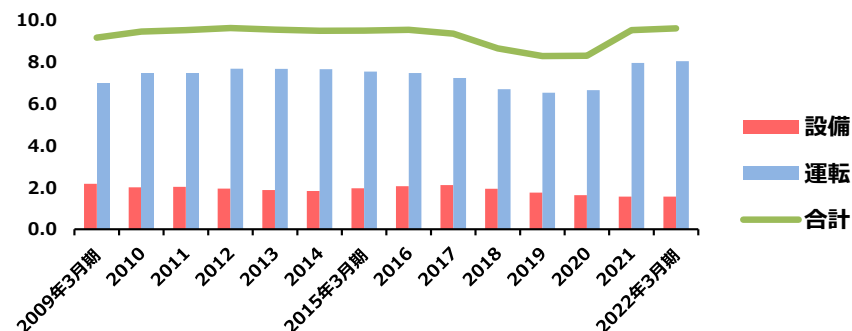
- 貸出金残高の合計は概ね9兆円台。危機対応融資が増加した場合はプロパー融資は減少する傾向。
- 2018年以降、危機事象をリーマンショックや大規模災害等の真の危機時に限定する運用を行ったため、危機対応融資残高が大幅に減少。その後、2020年3月から新型コロナの危機対応業務を実施し、危機対応融資残高が増加に転じた。
- 短期・長期別で比較すると、商工中金は、長期、特に5年以上の貸出（約5割）が多い。

危機／プロパー別貸出金残高の推移（兆円）

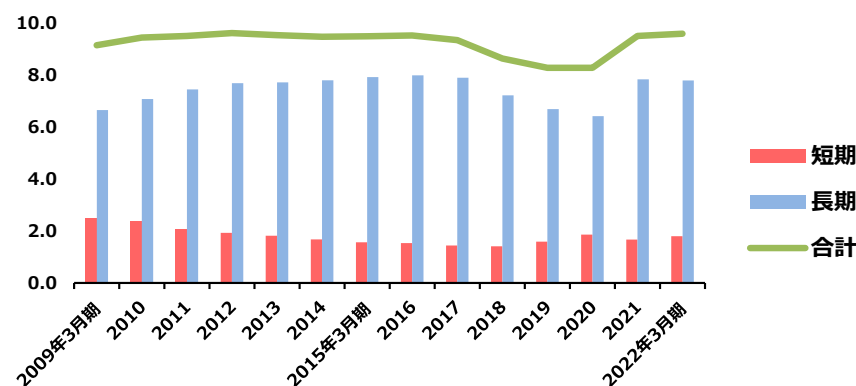


（出所）商工中金提供データより作成。

設備／運転別貸出金残高の推移（兆円）



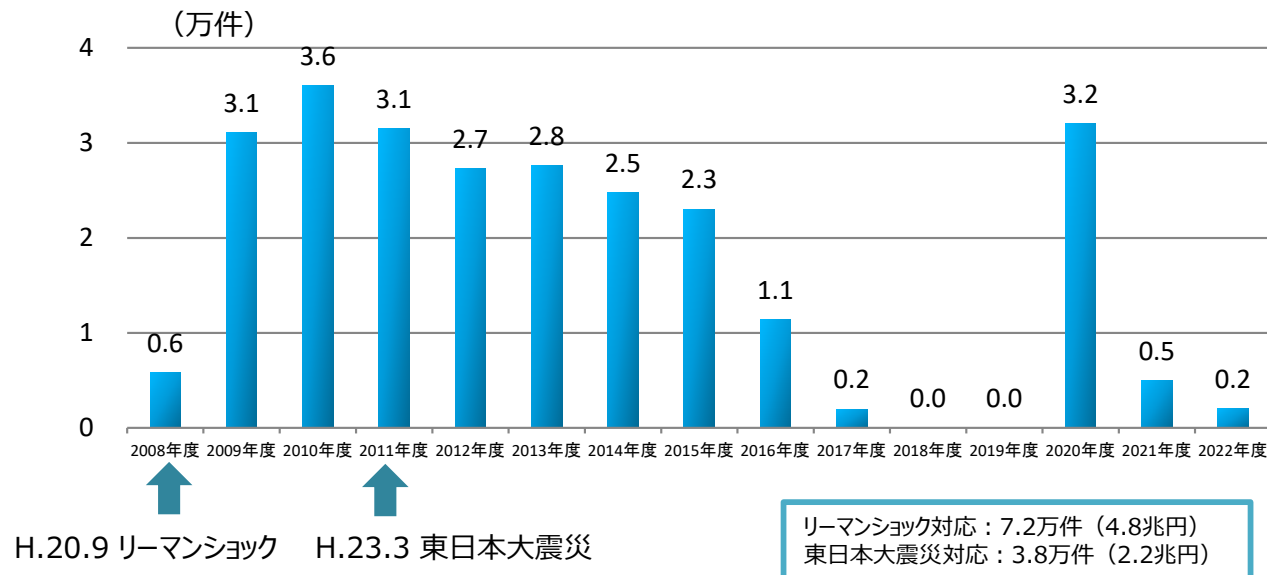
短期／長期別貸出金残高の推移（兆円）



危機時の対応

- 商工中金は、日本政策金融公庫法において、**危機対応業務を担う指定金融機関とみなされる**とともに、商工中金法で、**危機対応業務の実施の責務が規定**されている。
- 2020年3月から新型コロナウイルス感染症に対する危機対応業務を開始(2022年9月末でコロナ危機対応業務は終了)。
- 危機対応融資全体の実績は、制度創設以降、累計で約26万件、約15兆円。**新型コロナウイルス感染症関連の実績は、37,603件、2兆8,852億円**（うち資本性劣後ローンは1,854億円）となった（2022年9月末時点・融資申請を承諾した実績）。

危機対応融資の件数の推移（累計約26万件）



(* 1) 「危機対応融資の件数の推移」における件数は、融資を実行した実績。

日本公庫と商工中金の比較

- 商中：株主の過半(53.5%)が民間出資。業務内容も民間金融機関と同様（貸出○、預金○、為替○、出資△）
- 公庫：政府100%出資。民間金融機関の補完という役割であり貸出に特化（貸出○、預金×、為替×、出資×）

	日本公庫（国民）	日本公庫（中小）	商工中金
目的	一般の金融機関が行う金融を補完しつつ国民生活の向上に寄与		中小企業団体とその構成員に対する金融の円滑化
業務内容	● 長期・短期資金の融資（※）出資機能なし（DESのみ可能） ● 国の教育ローン 等	● 長期資金の融資（※）出資機能なし（DESのみ可能）	● 長期・短期資金の融資 ● 預金、為替、出資 等
資金調達	財政投融资・政府出資等	財政投融资・政府出資等	預金や市場から調達（危機対応は、公庫からのTSLが活用可能）
業務対象 (令和3年度取引先数)	主として小規模企業 (119.7万社（事業資金のみ）)	主として中小企業 (6.2万社)	中小企業組合、及びその構成員（主として規模の大きい中小企業） (7.6万社（危機対応3.6万社）※5割は公庫との取引無し）
貸出金残高	11.7兆円（事業資金のみ）	8.4兆円	9.6兆円（危機対応2.5兆円、危機対応以外7.1兆円）
平均融資残高	0.1億円（事業資金のみ）	1.4億円	1.3億円（危機対応約0.8億円）
国内店舗数	152店舗	66店舗	99店舗
取引先の 平均従業員数	9割が9人以下	79人	72人
特徴	● 政策的必要性を踏まえた資金を供給（民業補完のための金融機関） ➢ 震災、台風その他の自然災害のほか、国際的な金融不安等による悪影響に伴い資金繰りに支障をきたしている事業者に対するセーフティネット機能の発揮 ➢ ポストコロナも見据えた、創業・新事業、事業再生、事業承継、海外展開、DXの推進、脱炭素化などを支援		● 金融の円滑化を目的としておりメインバンクとなることが可能。これにより、事業者の安定的な資金調達や、有事の際の手厚いサポート（サブ銀行以下の取りまとめなど）が可能（メインバンク比率：約20%） ● フルバンク機能(預金口座等)を持つため、 ① 諸経費支払等の決済が可能（全貸出取引先が預金口座を保有）、 ② 預金の入出金確認・日常的な接触・リレーション構築により深い事業性評価が可能 ● 短期資金を取り扱うことで、当座貸越による緊急的な資金需要や季節資金（納税資金や賞与資金）への対応が可能（短期資金比率：約20%） ● 限定的だがスタートアップ・事業承継・再生に対応した出資※が可能 ※商工中金本体による再生企業への出資や、投資専門子会社を通じたスタートアップ企業・事業承継企業への出資に制約あり。

1. 商工中金の概要

2. **これまでの経緯**

3. 資金面での政策措置

4. 資金面以外での政策措置

商工中金改革に関するこれまでの経緯①

- ① **商工中金**は、小泉政権の政策金融改革の一環で、**完全民営化方針が決定**（2006年行革推進法）。**商中法（2007年）でも目的に「完全民営化の実現」を規定した上で、完全民営化時期（株式会社化した2008年から5～7年後を目処）も規定。**

（※）商中法では、政府保有株式の売却（46.5%/1,016億円）+ 根拠法の廃止が盛り込まれている。

- ② その後、リーマンショック、東日本大震災の影響により完全民営化を2度延期。

- 2015年には、政府が株主であることで信用力が高まり、その結果として市場から安定的な資金調達が可能となること等を踏まえ、危機対応業務実施の責務を課した上で、**将来の完全民営化方針は堅持しつつも具体的な民営化時期は撤廃し、**政府は「当分の間」必要な株式を保有することを規定。
- ただし、**完全民営化のタイミングは「できる限り早期に政府保有株の全部を処分」と規定。**

＜衆・経済産業委員会（2015年4月1日）での宮沢経済産業大臣答弁＞

国の出資比率というものがこれだけ、46%、50%近くあるということにおいて、商工中金は基本的には債券を金融市場で発行して資金調達をしておりますけれども、その債券の格付というものが高くなっているということは事実でございます、商工中金自体が、やはりある意味で、**こういう国の出資比率があることの結果、それなりの低いコストの調達ができて、それが民間の中小企業に融資等されていく、こういうことで、政策的な意義があるんだろうと思っております。**

- ③ 2016年に**危機対応業務の不正事案**発覚（要件を満たすように書類を書換え）。

- 危機対応融資22万件の全件調査の結果、不正口座数は4,609件（全体の2%）、不正行為者は444名、**国内100営業店のうち97店舗で発生**。不正行為者、監督者、本部職員の計813名を処分。
- 不正の背景には、以下の原因が存在。

i. **危機対応業務（低利）を民間金融機関との競争上の「武器」として利用**し、貸出残高の2割、業務粗利益の3割を危機対応業務に依存（2017年度実績）しているビジネスモデル

ii. **過度なプレッシャー**をかけて不正行為を惹起した本部・経営陣の姿勢

iii. 取締役会が形式的な報告や儀礼的な追認の場となるなど、**ガバナンスの欠如**

商工中金改革に関するこれまでの経緯②

- ④ 不正事案を踏まえて設置された「商工中金の在り方検討会」の提言（2018年1月）取りまとめ。

（提言ポイント）

- i. **新たなビジネスモデルの構築**：地域金融機関が対応できていない課題解決型提案、事業再生等に重点化。
- ii. **危機対応業務の抜本的な見直し**：危機対応業務は、発動を真の危機時に限定するなど抜本的に見直し。
（※）発動要件を、自然災害では東日本大震災など、経済事象ではリーマンショック級の信用収縮に限定。
- iii. 完全民営化：**「ビジネスモデル構築の取組みは、完全民営化の方向で4年間全面注力して実施するものであり、当該ビジネスモデルが確立されたかどうかの徹底検証と危機時の対応の検証・検討を踏まえて、完全民営化の実行への移行を判断する」**

＜商工中金の在り方検討会委員＞

（座長）川村 雄介 株式会社大和総研 副理事長

菊地 義治 菊地歯車株式会社 会長

富山 和彦 株式会社経営共創基盤 代表取締役 C E O

家森 信善 神戸大学経済経営研究所 教授

安藤 久佳 中小企業庁長官

遠藤 俊英 金融庁監督局長

翁 百合 株式会社日本総合研究所 副理事長

多胡 秀人 一般社団法人地域の魅力研究所 代表理事

中原 秀人 三菱商事株式会社 前副社長

可部 哲生 財務省総括審議官

- ⑤ 提言を踏まえ、**上記検証に重要な役割を発揮する組織**として、外部有識者から成る「評価委員会」を設置。

＜商工中金の経営及び危機対応業務に関する評価委員会委員＞

（委員長）川村 雄介 （一社）グローバル政策研究所 代表理事

翁 百合 （株）日本総合研究所 理事長

中嶋 修 板橋区立企業活性化センター センター長

伊東 眞幸 （株）フィンクロス・デジタル 代表取締役社長

川崎 修 （株）東研サーモテック 相談役

家森 信善 神戸大学経済経営研究所 教授

- ⑥ 2018年3月に、**関根正裕氏が社長に就任**。「検討会」提言を踏まえて中期経営計画を策定。

- ⑦ **4年間の中期経営計画期間が2022年3月末で終了**。

- ⑧ 中期経営計画の期間終了を踏まえ、

（1）「評価委員会」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**」、「**当面は、引き続き危機対応業務を実施する責務がある**」とする報告書を取りまとめ（2022年8月3日）。

（2）その上で、「検討会」の提言も踏まえ、政府として「**完全民営化の実行への移行を判断する**」ことが必要。

評価委員会による検証：①ビジネスモデル（収支目標）

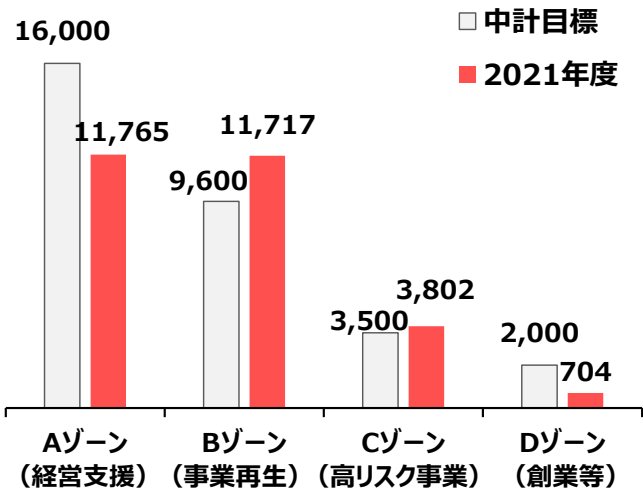
① 不正事案発覚前の商工中金は、政府が多数の危機事象を認定していたこともあり、低利融資が可能な危機対応業務を「武器」として利用し、危機対応業務に依存したビジネスモデルを展開。
このため、「中計」は、危機対応融資に依らず（17年度：1.8兆円→21年度：0.36兆円）、A～Dゾーン（※）を重点分野とする新たなビジネスモデルの確立に向けた目標を設定。

※Aゾーン：経営支援、Bゾーン：事業再生、Cゾーン：高リスク事業、Dゾーン：創業等

② 他方、コロナ禍に伴う危機対応業務の発動、危機対応融資残高の増加した結果、重点分野の取組はA（経営支援）・D（創業）ゾーンが目標を下回ったものの、一定の効果（Aゾーン支援先：総資産増加率5.1%、Dゾーン支援先：売上高増加率10.7%）が見られ、収支実績全体では中計の目標を達成。
特に、業務粗利益に占める経費の割合（OHR）も、目標を上回り、地銀上位行と遜色ない水準。

➔ 事業性評価に基づく融資が進展（経営者保証無しの融資比率2018年度：36%→2021年度61%、民間金融機関：30%）していることも踏まえると、「中計」で掲げた新たなビジネスモデルは概ね確立されたと評価できる。

図1 重点分野の貸出残高（億円）



（出所）商工中金提供データより作成。

図2 危機対応融資の貸出残高（億円）

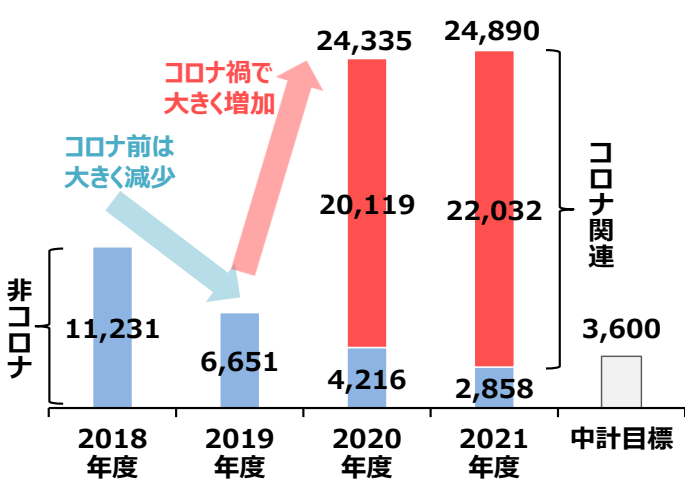


表1 収支実績

	2018年度	2021年度	中計目標
業務粗利益	1,061億円	1,189億円	1,150億円程度
経費	754億円	661億円	690億円程度
当期純利益	144億円	183億円	175億円程度
OHR	71%	55.5% (地銀上位行 56.1%)	60%程度

(*) 危機対応業務分等を除く業務粗利益は2021年度928億円。

評価委員会による検証：②ビジネスモデル（貸出金利）

- ① 中小企業向けの融資に当たって必要なことは、低利で貸し出すことよりも、適切な経営支援を組み合わせた融資。そのためには、金利競争に走るのではなく、適正な金利水準を設定することが必要。
 - ② 長期金利、短期金利ともに、重点分野の取組が奏功し、地方銀行の平均を上回る利回りを実現。
 - ③ 長期金利については、長期の資金を安定的に貸し出すスタンスのため、5年超の固定金利での貸出が多く、以前より、高めの金利を設定できている。
- 案件ごとにプライシングしている結果と評価。

図1 長期金利（1年以上の貸出金の金利）の状況

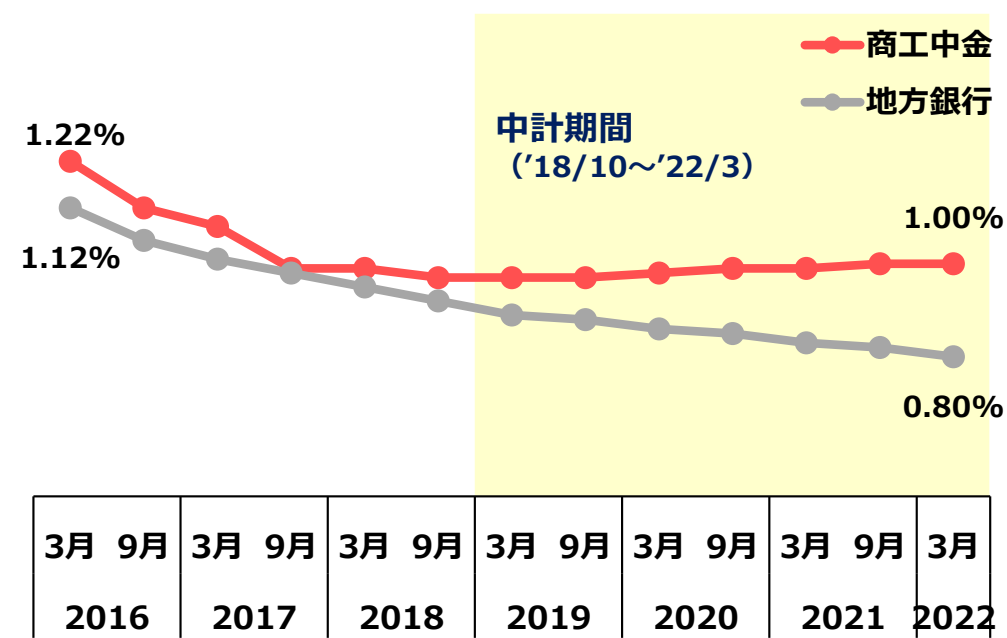
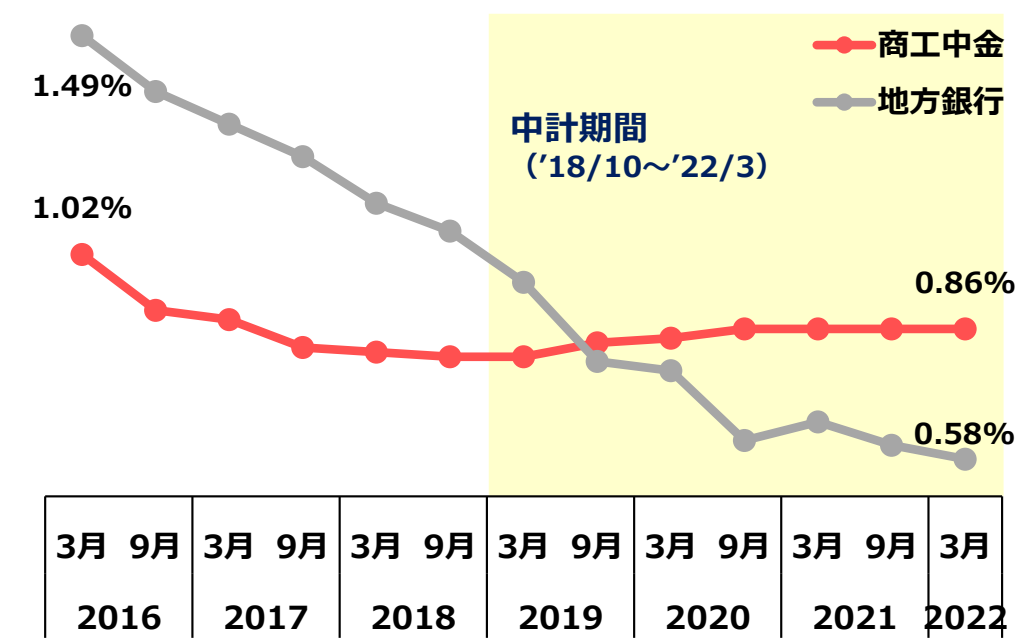


図2 短期金利（1年未満の貸出金の金利）の状況

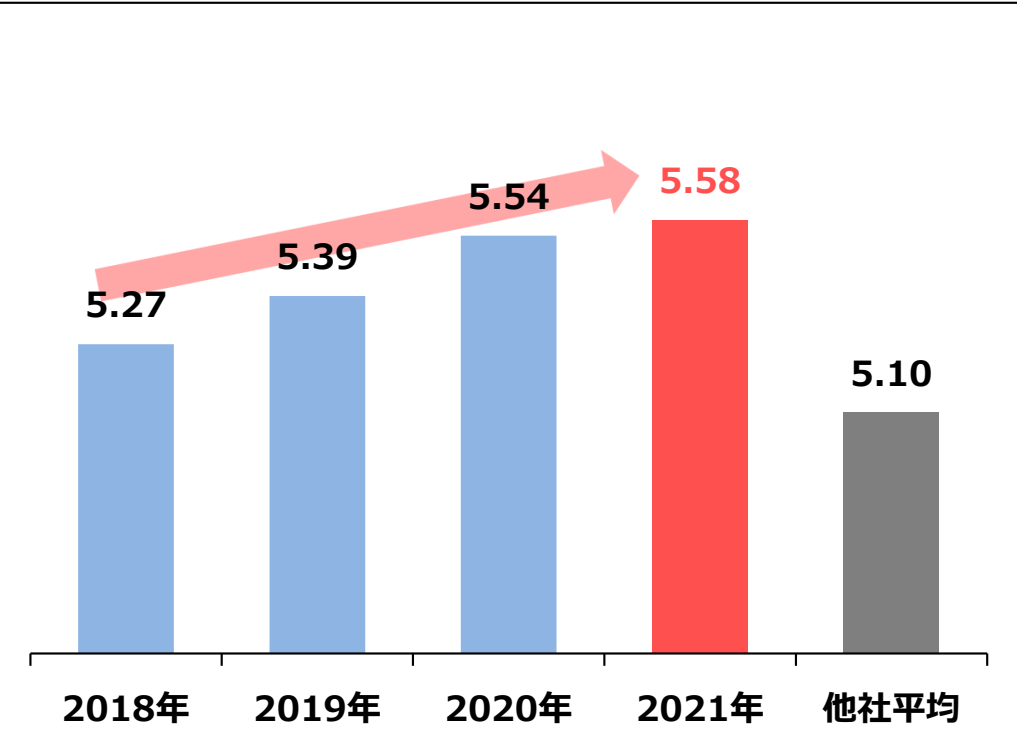


(*1) 商工中金の数値は、国内業務部門における実績で、管理会計ベース（債務者区分「破綻懸念先以下」が含まれない）。また、危機対応業務による金利は含まない。
(*2) 地方銀行の数値は、日本銀行「貸出約定平均金利」のストック。
(出所) 商工中金提出データより作成。

評価委員会による検証：③ガバナンス・コンプライアンス

- ① 営業窓口へのノルマ割当を廃止。職員のコンプライアンス意識も、2018年の調査開始以降、肯定的に推移。
- ② 不正事案前は機能していなかった取締役会も、社外取締役を過半数にして態勢強化（2/10名→5名/9名）。
➔ 不正の根本原因とされたノルマ主義からは脱却し、コンプライアンス意識も向上。取締役会も機能。

図1 職員のコンプライアンス調査結果（全35項目平均）



（出所）商工中金提供データより作成。
トップの率先垂範、コンプライアンスの実践など35項目につき、「0～7」の8段階で回答。

表1 取締役会のメンバー

代表取締役社長	関根 正裕
取締役	中谷 肇
取締役	鍛冶 克彦
取締役	小原 広之
取締役（社外）	中村 重治（元りそな銀行副社長）
取締役（社外）	大川 順子（元JAL副会長）
取締役（社外）	大久保 和孝（公認会計士）
取締役（社外）	石黒 不二代（ネットイヤーグループ取締役）
取締役（社外）	日下 智晴（元金融庁、元広島銀行）

（出所）商工中金「役員異動」（2022年5月18日）等より作成。

評価委員会による検証：（参考）組織風土改革の進捗

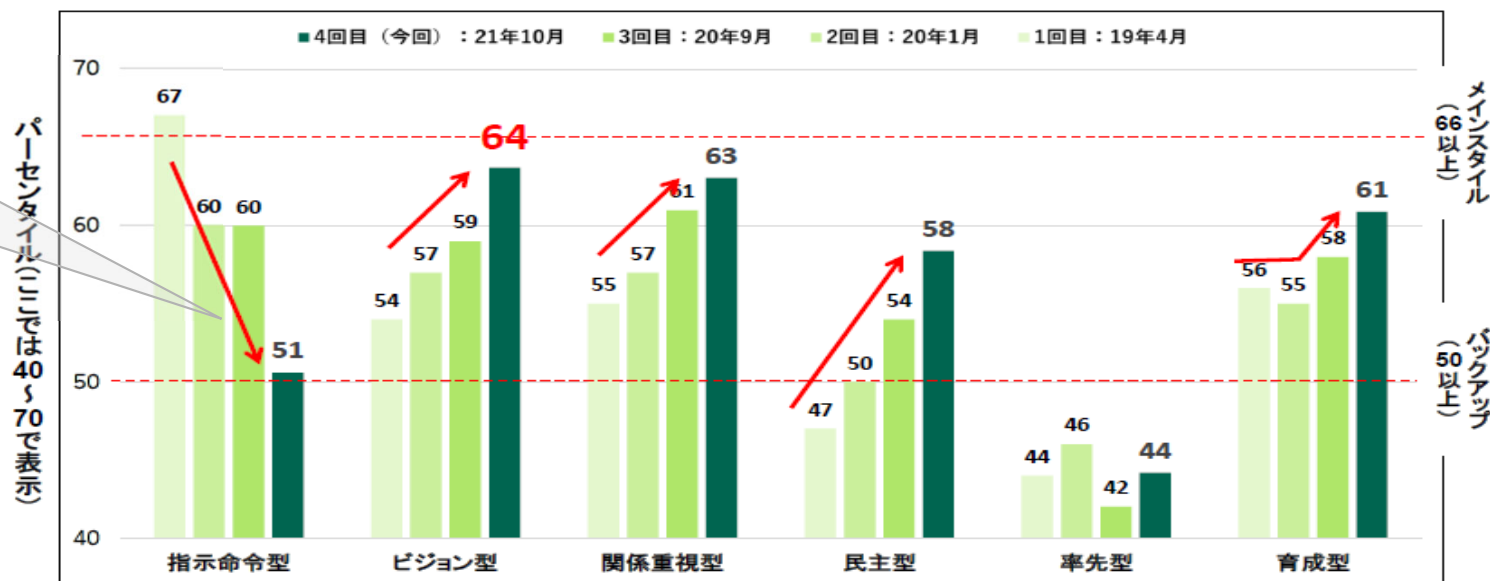
- 年に1度、「360度評価」の一環として、「リーダーシップスタイル診断」を実施。部下5-10名が、上司の行動スタイル等を回答。
- 役員・部室長・支店長層約150名のリーダーシップ発揮スタイルにつき、「指示命令型」が減少する一方、**「ビジョン型」、「関係重視型」、「民主型」、「育成型」という「人」に力点を置き、「中長期」を志向するスタイルが増加。**
- 不正発覚当時の指示命令型一本足だったものが、4年間で大きく変革している。

リーダーシップの類型

	スタイル	力点	時間軸
指示命令型	言った通りにやれ	仕事	短期
ビジョン型	なぜをわからせる	仕事	中長期
関係重視型	まず人、次に仕事	人	短期

	スタイル	力点	時間軸
民主型	メンバーの参画	人	中長期
率先型	先頭に立つ	仕事	短期
育成型	長期的な育成	人	中長期

指示命令型の低下は、不正の根本原因であった「上意下達」の減少を示している。



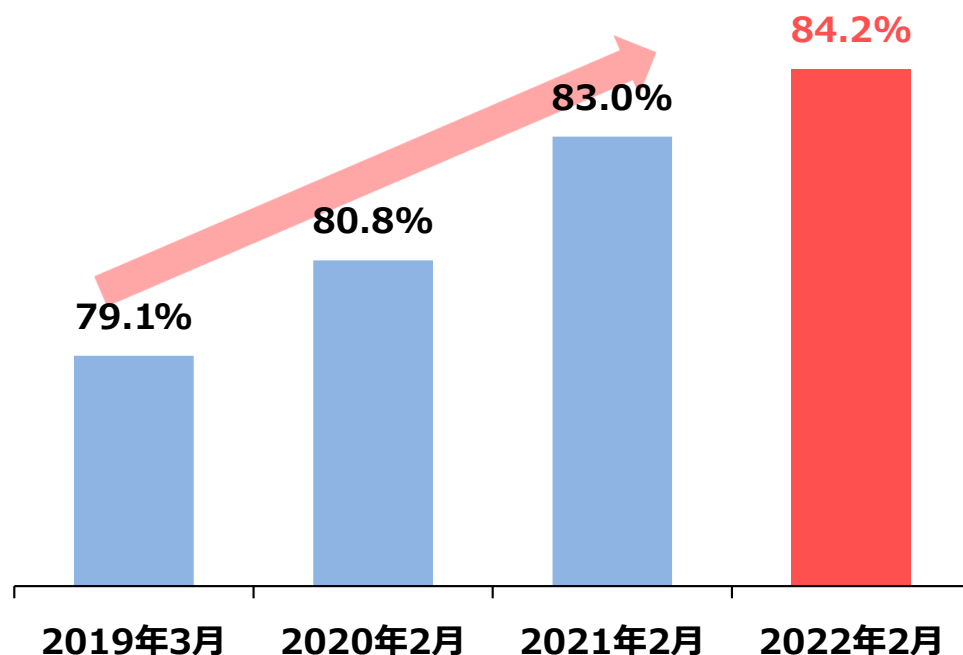
（出所）KORN FERRY社によるリーダーシップスタイル診断結果報告

評価委員会による検証：④顧客・地域金融機関からの評価

- ① 商工中金が実施した顧客アンケートでは、**「総合満足度」は84%まで上昇。**
- ② 商工中金の取引先からも、「危機時のみならず、平時から同じ目線で寄り添ってくれる」（アルミ製造）、「リスクのある海外投資についてシンジケートローンを組んで支援してくれた」（ホテル）など、その**「支援姿勢を評価する声」が寄せられている。**
- ③ 評価委員会において、地域金融機関との連携・協業の進捗について、全国地方銀行協会からヒアリング（※）を行った結果を踏まえると、**「他の事業者との間の適正な競争関係を阻害しないよう特に配慮」することは確保されている。**

（※）全国地方銀行協会から、「連携・協調への取組姿勢の改善が窺える。」「現場レベルでの連携が進んでいる」、「重点分野においても、連携・協調事例もあり、会員銀行から一定の評価」等の評価がなされた。なお、個別のケースでは、「連携・協調が図られていない事例がある」、「金利競争となるような事案も一部にみられる」といった意見もあった。

図1 顧客満足度

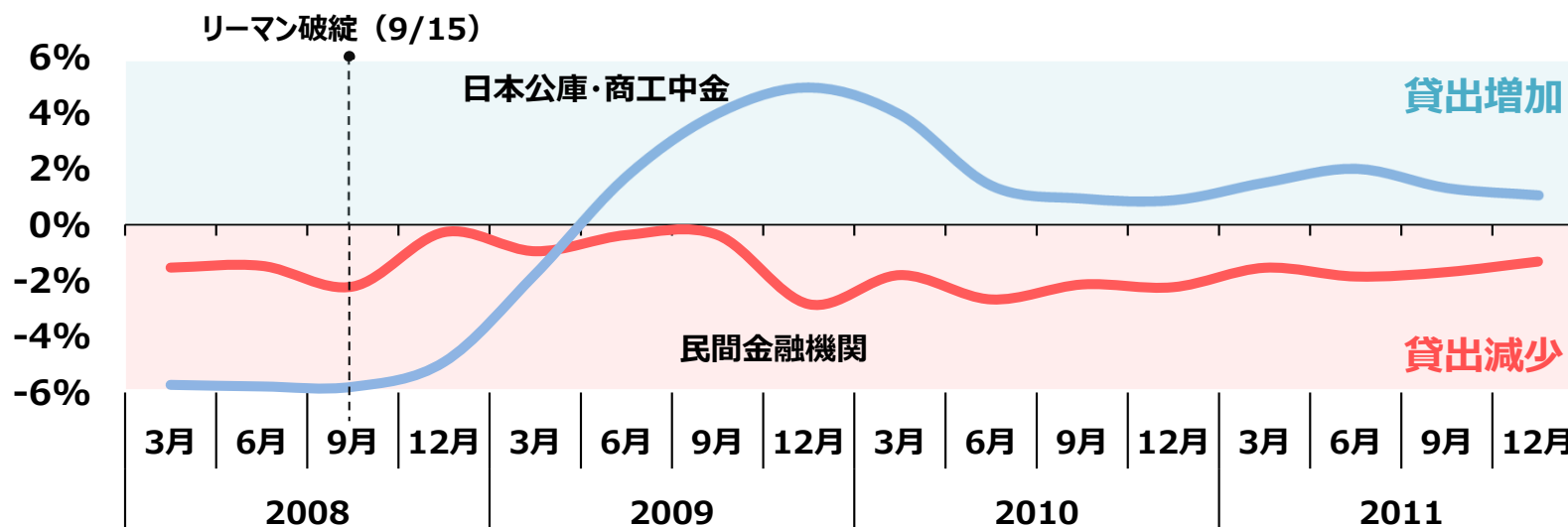


（*1）商工中金の顧客アンケート：日経リサーチによる抽出（無作為抽出）、n=6,803件（2022年2月）。
（出所）商工中金提供データより作成。

評価委員会による検証：⑤危機対応業務

- ① 民間金融機関は、コロナ禍では金融緩和期であったため、ゼロゼロ融資により貸出を増やしたが、リーマンショックのような金融収縮期には、100%保証を発動しても貸出が減少。
 - ② コロナ禍では、公庫に最大2.1万件/日の申込みがあり、公庫の役割を補完する危機対応業務の機能は必要。足下では、危機対応業務を行う民間金融機関が存在しないこと、また、仮に一部金融機関が危機対応業務を実施したとしても、業務エリアが限定される可能性があるため、全国規模の危機への対応に課題が残る。
 - ③ 商工中金は、全国99箇所に拠点を有し、取引先の半分は公庫の取引がない。
- 当面は、商工中金に引き続き危機対応業務の実施を求める。

リーマンショック時の中小企業向け融資残高（対前年同期比）



(*1) 民間金融機関は、国内銀行における中小企業（法人）向けの貸出金、信用金庫における法人向けの貸出金の和。

(出所) 日本銀行「預金・現金・貸出金」、日本政策金融公庫提供資料、商工中金提供資料、日本政策金融公庫「全国中小企業動向調査結果」により作成。

1. 商工中金の概要

2. これまでの経緯

3. 資金面での政策措置

4. 資金面以外での政策措置

商工中金改革 ～ 政府保有株式について

経緯論として

商工中金の
体力ほか職員のモチベー
ションほか

株式会社化

前回法改正

危機不正

在り方検討

評価委員会

前中計の
評価

在り方検討

2008年、株式会社化＝現商工中金法の施行。法第一条(目的)に「その完全民営化の実現に向けて」と規定。

2015年、「当分の間、必要な株式を保有」と規定。ただし法目的は変更無し。適正な競争関係の配慮義務追加。

2016～2017年、危機対応業務における不正が発覚し、第三者委員会・全件調査等を経て、2度の業務改善命令。

2017～2018年、「完全民営化の方向で全面注力」すべき。

2018～2022年、計17回、ビジネスモデルの進捗状況につき報告。

「新たなビジネスモデルは概ね確立できた」との評価。

中小企業のための商工中金の在り方を幅広く検討。

自己資本比率：8.9%
調達に占める商工債のウェイト：67%
(それぞれ2009/3期)

貸出中心のビジネスモデルかつ危機対応融資が拠り所（民業補完に近い日本公庫と混同）

危機対応業務を中心としたビジネスモデルからの脱却が必要。

顧客起点・事業性評価をベースにした「経営支援総合金融サービス事業」へ。

CGコード準拠等取組みは今後も継続

重点分野の推進、合理化・業務効率化、ガバナンス改革、組織風土改革等を実施し、確実に体力向上。

自己資本比率：12.7%
調達に占める商工債のウェイト：36%
(それぞれ2022/3期)

ビジネスモデルの確立・一定の自己資本蓄積・財務の健全性の観点から、格付低下懸念は相当に薄まっている状況。

民営化は必然の流れ。
組合と中小企業のための株主ガバナンスへ。

政府株処分による懸念は低下。
自立した金融機関へ。

完全民営化に向け収益力向上を目指し、ノルマ体質、上意下達の風土を醸成。
(上から目線の営業スタイル)

リーマン・東日本を経て、危機対応業務が業務の中心になり、顧客本位・民営化の気運は大きく低下。

危機対応に頼ったビジネスモデルの限界。
自分たちの仕事を本気で見直す契機に。

社長の就任・リーダーシップの元、本気の改革がスタート。

上司のリーダーシップ
スタイルも変化

社長ブログ等を経て、不退転・危機意識を全職員に届け、組織改革に注力。全職員一丸となって、歩みを進めてきた。

この改革の成果が、中計の評価として表れ、今後もこの路線で改革を続けていくことに明るい兆しを持っている。

現状に満足することなく、歩みを続け、さらなる顧客本位の業務を。
(政府系という甘えからの脱却へ)

今やらないと改革は逆戻りする懸念。
中小企業を支えるために変化し続ける。

市場の信用を確保し劣後債の発行も
可能に（発行残高700億円）

利益剰余金が661→2,146億円と3倍増。増加分は
政府保有株の資本金額（1,016億円）を超える

政府保有株式の意義として指摘される事項と足下の状況

政府保有株式の意義として指摘される事項	現状
1. 自己資本の充実	① 株式会社化直後と比較すると、 利益剰余金は3倍増 (661億円→2,146億円)。増加額は、 政府保有株の資本金額(1,016億円)を超える水準 。
2. 政府の信用力を背景とした低コストでの資金調達	① 株式会社化直後と比較すると、 商工債による資金調達割合は半減 (67%→36%)。 劣後債の発行も可能に (700億円を調達)。 【国の出資比率があることの結果、低いコストの調達ができ、それが中小企業に融資等されていくことに、(政府が株式を保有する)政策的な意義がある。(衆・経産委(2015/4/1)の宮沢経産大臣答弁)】
3. 政府が株主としてガバナンスを効かせる	① 株式会社化時点から政府保有株式は1/2を下回っている(46.5%)。 ② 商工中金法 では、主務大臣による 一般監督権限や定款変更等の株主総会の特別決議事項に対する主務大臣認可など、政府によるガバナンスを規定 。
4. 商工中金による適時適切な中小企業支援を確実に担保	① 政府の株式保有比率は1/2を下回っており、 単独で、株主総会で普通決議を行うことができない 。 ② 第2回検討会で、関根社長は「 これまで通り、中小企業に寄り添った支援を堅持していくことを改めて明確化するため、パーパス・ミッションやクレジットポリシー等の考え方を定款へ記載することも株主中小企業の皆さまと相談してまいりたい 」と発言。 ③ 商工中金法 では、 定款変更は大臣認可 。定款に一旦記載した事項を改定する場合には、大臣認可が必要。また、大臣の 一般監督権限 により、「 組合金融の円滑化 」という 目的に照らして適切とは言えない行為の是正 が可能。
5. 政府の方針に沿った危機対応業務の臨機応変かつ確実な実現	① 商工中金法では、「 危機対応業務を行う責務を有する 」と規定。 ② 大臣の 一般監督権限 により、 危機対応業務の適切な実施を求める ことが可能。

現行の「政府の株式保有義務規定」(附則第2条の3) の状況

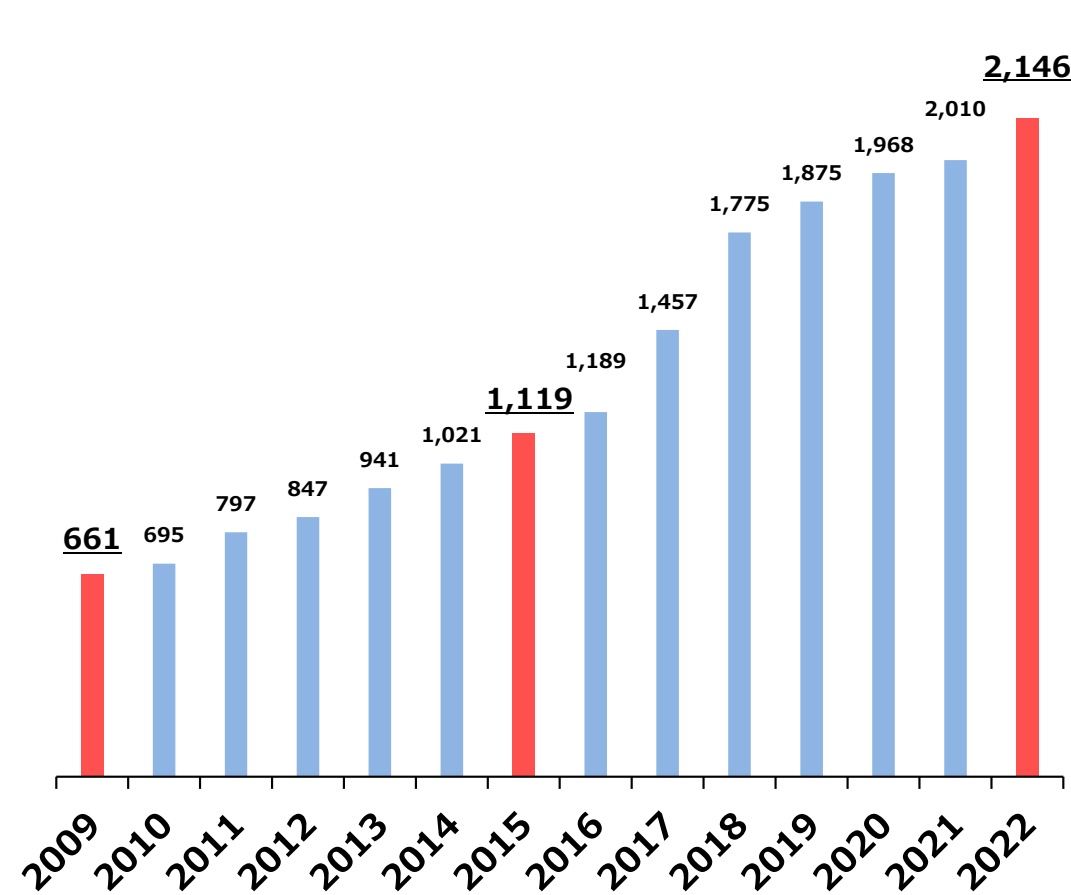
附則第2条の3 (株式の政府保有) ※本規定は、危機対応業務の責務規定を措置した2015年改正時に、創設されたもの。
 政府は、当分の間、指定金融機関に係る制度の運用の状況、危機対応準備金に係る商工中金に対する出資の状況、商工中金による危機対応業務の実施の状況、商工中金の財政基盤、株主となる中小企業団体及びその構成員の資金の余力、社会経済情勢の変化等を勘案し、商工中金が危機対応業務を的確に実施するために必要な株式を保有していなければならない。

2015年当時の状況('15/3月期)		現在の状況
商工中金のみ	①指定金融機関制度の運用状況(中小企業向け)	商工中金のみ →危機対応業務で生じた回収見込がない債権の回収努力義務を解除する等、指定金融機関の参入を促す見直しを実施
危機対応準備金：1,500億円	②危機対応準備金の出資状況	危機対応準備金：1,295億円 ('22/3月期) →不正事案の発覚後、205億円を国庫返納。コロナ禍でも積み増しをすることなく対応。
危機対応融資残高：3.7兆円	③危機対応業務の実施状況	危機対応融資残高：2.5兆円 ('22/3月期) →危機対応事象認定を厳格化したため減少。コロナ関連が9割弱 (2.2兆円) 。
利益剰余金：1,119億円 商工債依存度：49%	④商工中金の財政基盤	利益剰余金：2,146億円 ('22/3月期) 商工債依存度：36% ('22/3月期) →新しいビジネスモデルにより、利益剰余金は2倍 ('15年比) 。商工債による資金調達割合も低下。市場からの評価も得て劣後債が発行できるようになり計700億円を調達。('22/9月期)
取引先の自己資本：約2.2兆円	⑤中小企業団体・構成員の資金余力	取引先の自己資本：約3.3兆円(※) ('22/3月期) →取引先の自己資本は1.5倍 ('15年比) 。 ※財務状況に問題がなく(信用判定区分が正常)、借入比率が比較的高い(20%以上)取引先の自己資本の合計。 →今回の検討会でも、取引先から「 自ら株を購入することは当然。他の経営者にも購入を働きかけていきたい 」との発言もあり。組合においても一定の購入余力が見込まれる(15年と比べて1団体当たりの現預金は約2千万円増)。
マーケットからの評価 JCR：商中単独での格付評価なし。民間金融機関と比較すると貸出資産の質が見劣りするとの評価。 R&I：リスク耐久力はAゾーン上位の民間金融機関と同水準。	⑥社会経済情勢の変化	マーケットからの評価 →下記のとおりマーケットからも一定の評価。 JCR：商中単独の格付けであっても、A+相当と評価。貸出資産の質の見劣りといった記載なし。 R&I：リスク耐久力はAAゾーンの民間銀行と同等の水準。

商工中金の利益剰余金・資金調達構造の推移

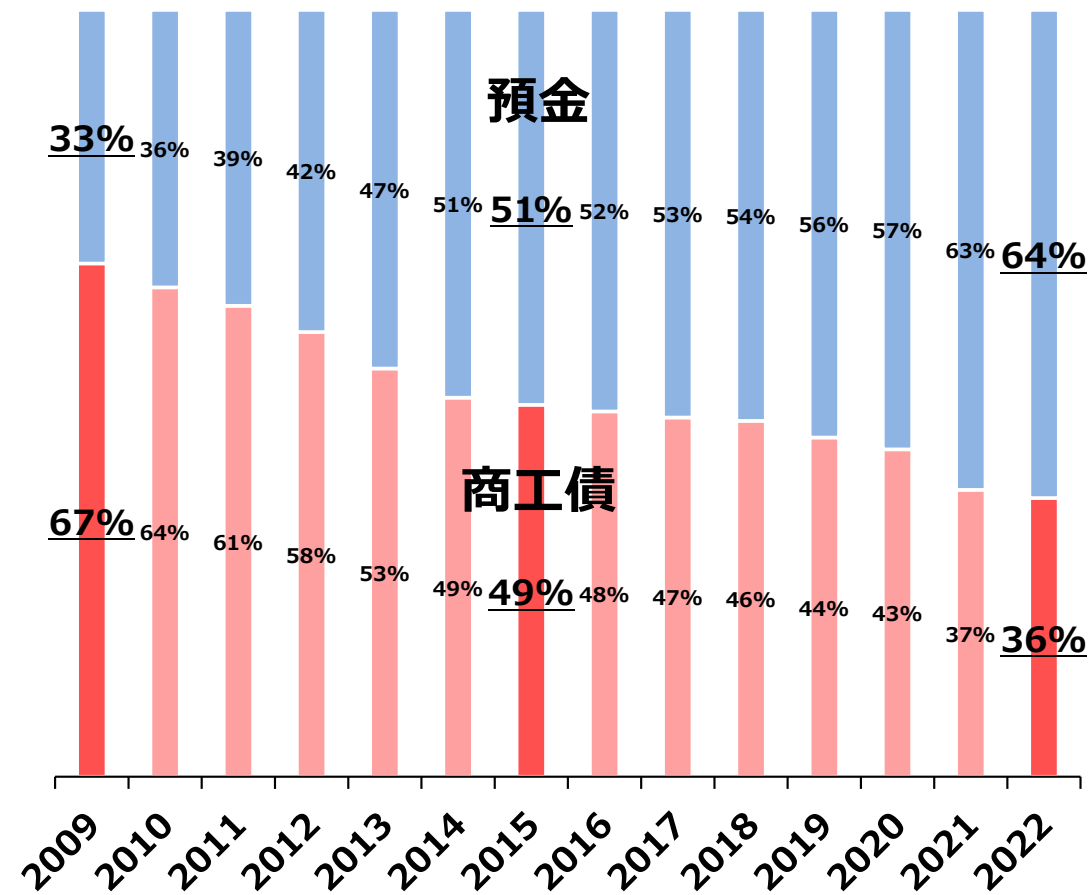
- 2022年3月期の利益剰余金は2,146億円であり、2009年の約3倍、2015年の約2倍の水準。
- 2022年3月期の商工債への依存度は36%であり、2015年からは約3割減、2009年からは約半減の水準。

商工中金の利益剰余金（億円）



(*1) 各年の数値は3月期の数字。

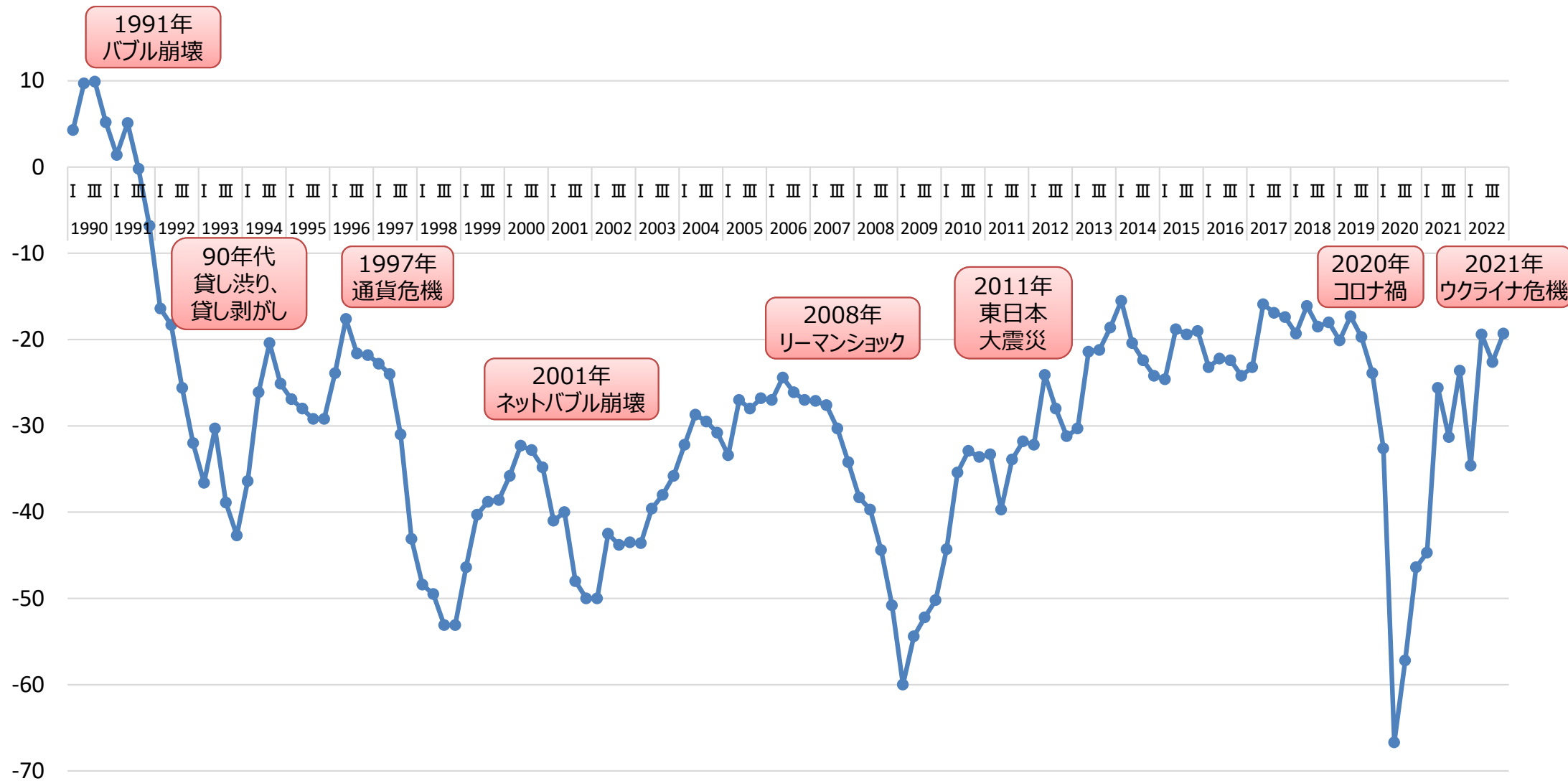
商工中金の資金調達構造



(*1) 「預金」は、法人預金、個人預金、譲渡性預金の計。

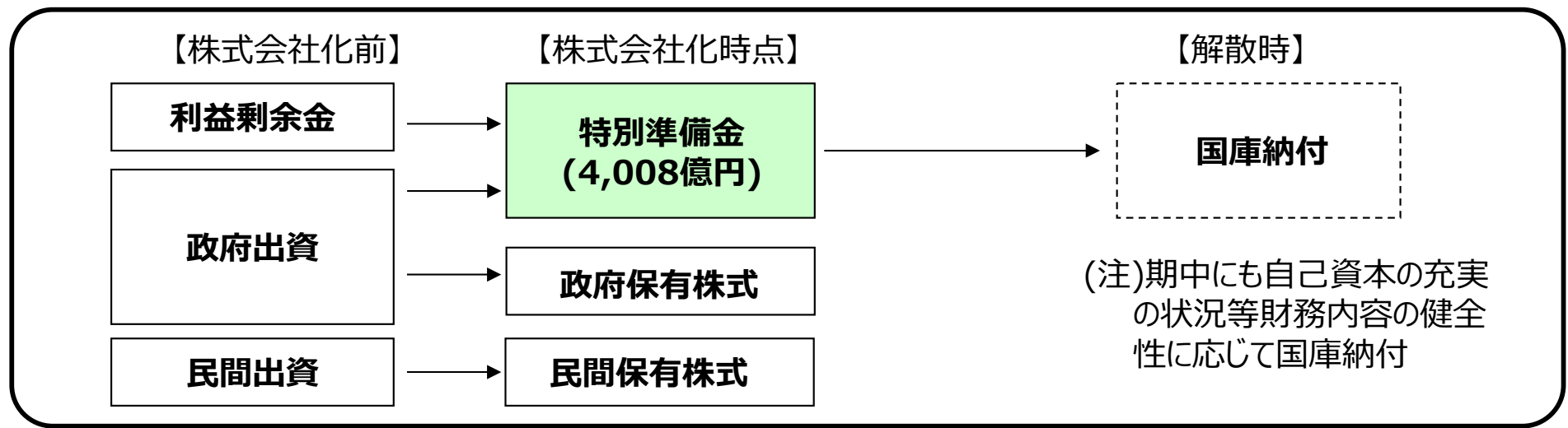
(*2) 各年の数値は3月期の数字。

（参考）中小企業の業況判断D I（前年同期比）



特別準備金

- 2008年10月の株式会社化に際して、強固な財務基盤を確保するため、**政府出資**(約3千億円)及び**利益剰余金**(約1千億円)を「**特別準備金**」に振り替え。特別準備金は、自己資本比率算定上のTier1に算入可能。
- 商工中金は、**その自己資本の充実の状況その他財務内容の健全性が向上し、その健全性が確保されるに至ったと認められる場合**には、**特別準備金を国庫に納付**することができる。
- なお、株式会社化時の附帯決議では、「**完全民営化後においても、特別準備金を有効に活用**」とされている。



特別準備金の返納規定(商中法第45条)

商工組合中央金庫は、その**自己資本の充実の状況その他財務内容の健全性が向上し、その健全性が確保されるに至ったと認められる場合**には、特別準備金の額の全部又は一部に相当する金額を**国庫に納付することができる**。この場合においては、当該国庫に納付する金額に相当する額を、特別準備金の額から減額するものとする。

商工中金法案に対する附帯決議(2007年衆・経産委)

商工組合中央金庫の完全民営化後においても、中小企業向け金融機能の役割が確実に果たされるよう、株主資格を中小企業団体及びその構成員に制限し、**財務基盤が十分に確保されるまでの間特別準備金を有効に活用**し、商工債の発行が可能となるよう、法的枠組みその他必要な措置を講ずること。

バーゼル規制と特別準備金

- バーゼル規制では、金融機関に対してリスクアセットに占める自己資本の割合として、一定水準以上の自己資本比率を求めている。2008年の金融危機を踏まえて策定されたバーゼルⅢでは、損失吸収力の高い普通株式や内部留保等を普通株式等Tier1として位置付けている。
- 特別準備金はバーゼル規制上、損失吸収力の高い「普通株式等Tier1」として位置づけられている。

商工中金自己資本比率告示

(普通株式等Tier1資本の額)

第五条 第二条第一号の算式において、普通株式等Tier1資本に係る基礎項目の額は、次に掲げる額の合計額とする。

- 一 普通株式に係る株主資本の額（社外流出予定額（剰余金の配当の予定額をいう。以下同じ。）を除く。）
- 二 その他の包括利益累計額及び**その他公表準備金**の額
- 三 普通株式に係る新株予約権の額
- 四 普通株式等Tier1資本に係る調整後非支配株主持分の額

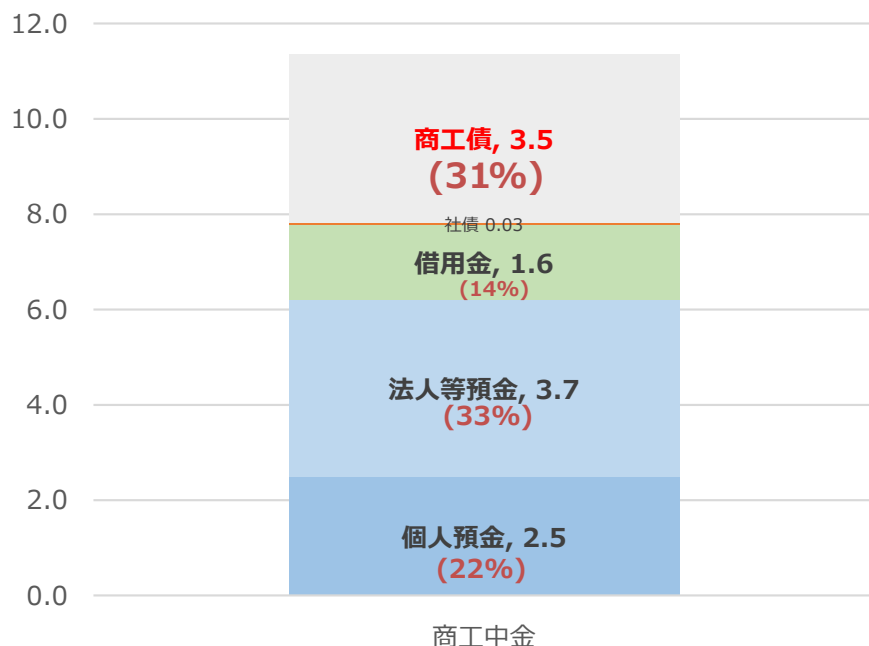
自己資本の構成に関する開示事項（単体：2022年3月期）

普通株式等Tier1資本に係る基礎項目（百万円）	
普通株式に係る株主資本の額	
資本金及び資本剰余金の額	218,653
利益剰余金の額	214,620
自己資本の額	△1,136
社外流出予定額	△4,495
評価・換算差額等及びその他公表準備金の額	
危機対応準備金の額	129,500
特別準備金の額	400,811

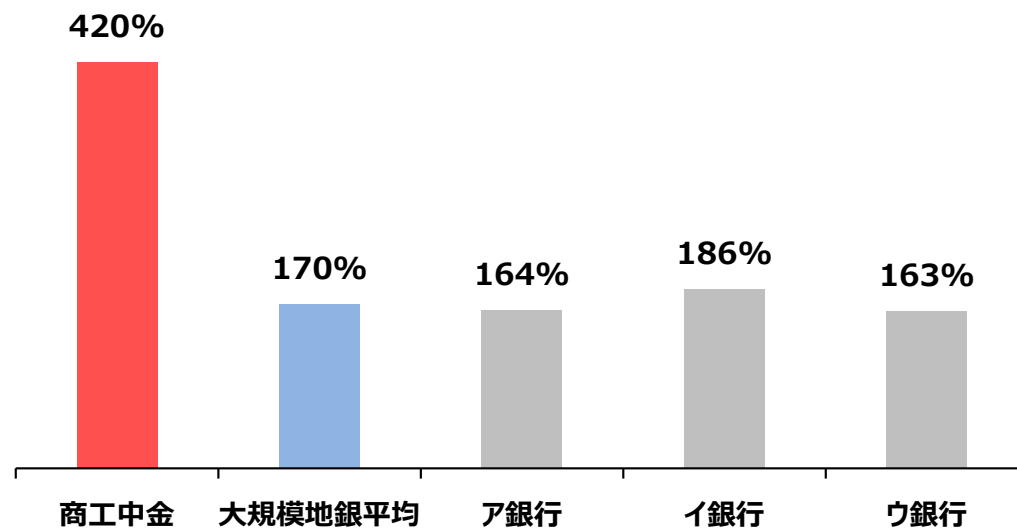
商工債

- 商工債は、迅速に低コストで安定的な資金を調達できる金融債の一種であり、長期・低利融資資金の調達の手段。商工中金の円滑な資金調達基盤を確保するため、その発行が認められているもの（平成18年6月27日政策金融改革推進本部決定・行政改革推進本部決定）。
- 商工債による資金調達割合は減少しているが、商工中金が他の金融機関と比べて極めて高いLCR（流動性カバレッジ比率）を実現するに当たり、機動的に発行可能な商工債は効果を発揮（5年債が主力で資金流出の影響が小さい）。

商工中金の資金調達構造（2022年3月期,兆円）



LCR（流動性カバレッジ比率）（2022年3月期）



商工中金法案に対する附帯決議(2007年衆・経産委)

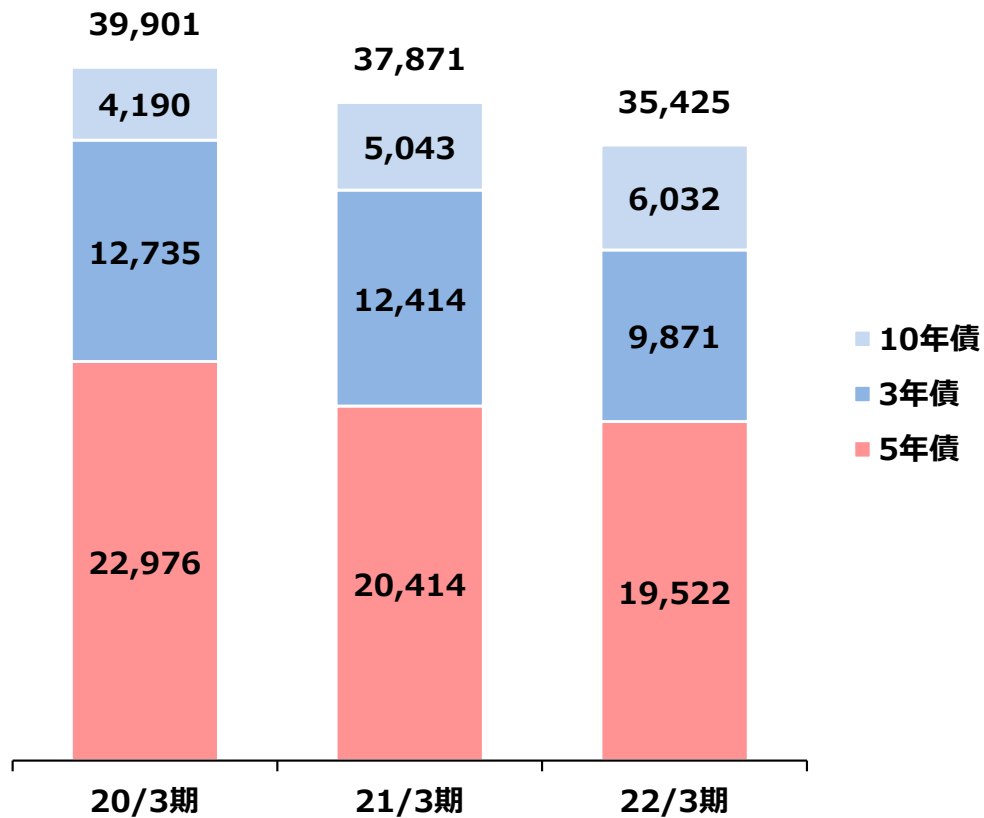
商工組合中央金庫の完全民営化後においても、中小企業向け金融機能の役割が確実に果たされるよう、株主資格を中小企業団体及びその構成員に制限し、財務基盤が十分に確保されるまでの間特別準備金を有効に活用し、商工債の発行が可能となるよう、法的枠組みその他必要な措置を講ずること。

(*1) LCR：ストレス化において30日間に流出すると見込まれる資金（分母）を補うために、短期間に資金化可能な資産（分子）を十分に保有しているかを表す。規制値100%以上。

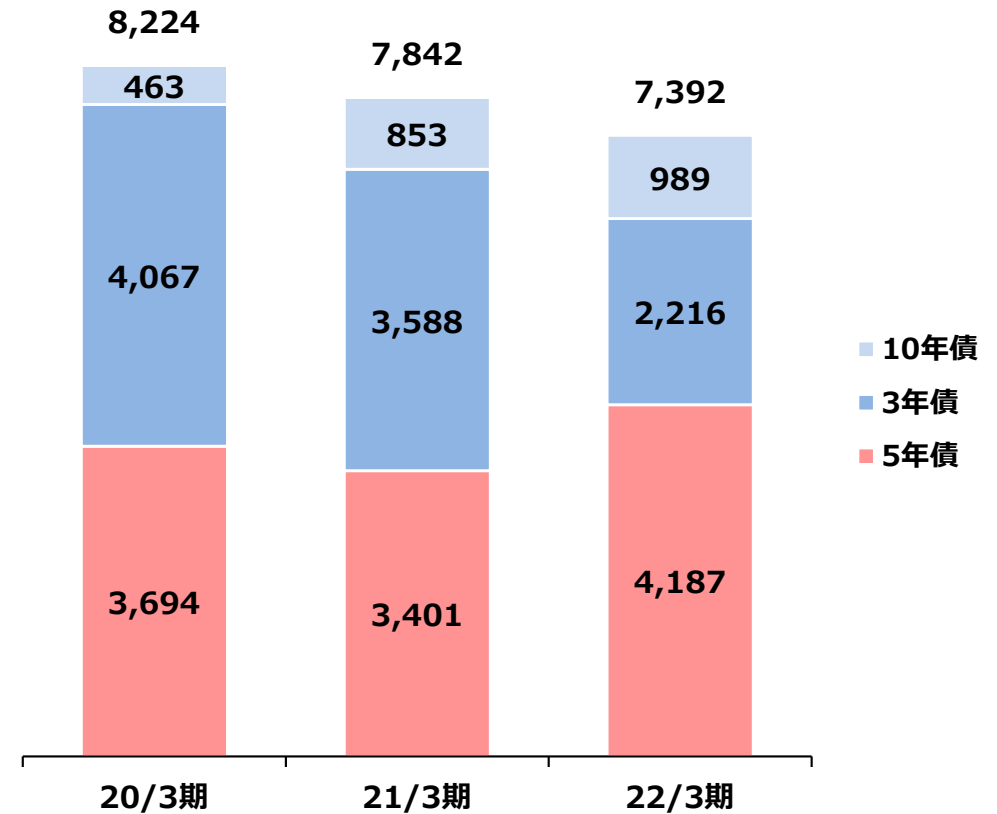
商工債の発行状況

- 22/3月期の発行残高は約3.5兆円、発行額は約7,000億円。ストック・フローいずれも減少傾向。
- 商工債の購入者は、金融機関等が中心。

商工債残高の内訳（億円）



商工債発行額の内訳（億円）



金融債の特徴

- 金融債は、特別法に基づき金融機関が発行する債券であり、社債と比較すると発行事務、発行手数料負担等にて優位性あり。
- 現在も金融債を発行することができる金融機関は、商工中金、農林中金、信金中金の3機関のみ。

金融債と社債の比較

	金融債	社債
発行の届出	発行額、条件を 主務大臣へ届出	金商法で定める有価証券届出書を提出
有価証券届出書の作成・ 財務局宛提出	不要	金商法で定める有価証券届出書を提出
目論見書	不要	原則必要
社債管理会社	不要	原則必要
発行限度	資本金、準備金に応じた上限あり	なし
発行方法	直接発行	間接発行 （証券会社に引受を依頼するため 引受手数料等が必要）
発行サイクル	随時 （商工中金は 毎月発行 ）	随時 （公募が前提。発行事務、発行ウインドウの制約等 から金融債と同程度の発行は困難）

1. 商工中金の概要

2. これまでの経緯

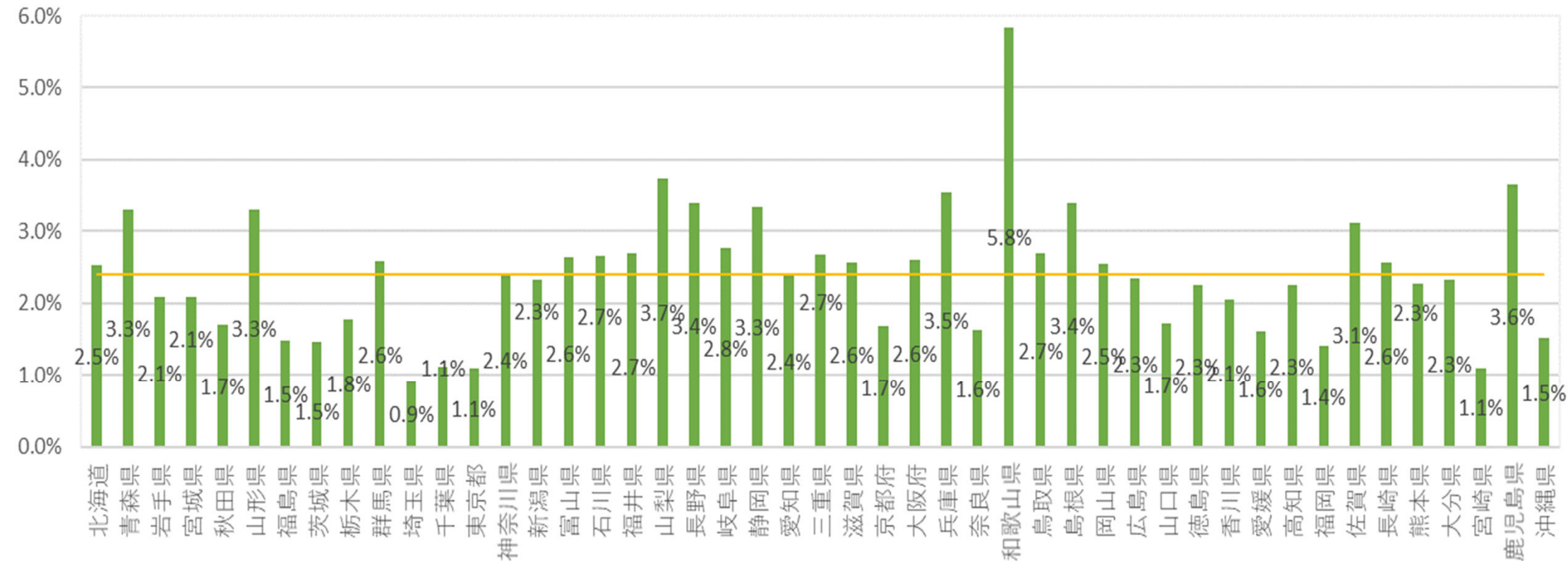
3. 資金面での政策措置

4. 資金面以外での政策措置

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・協業の状況

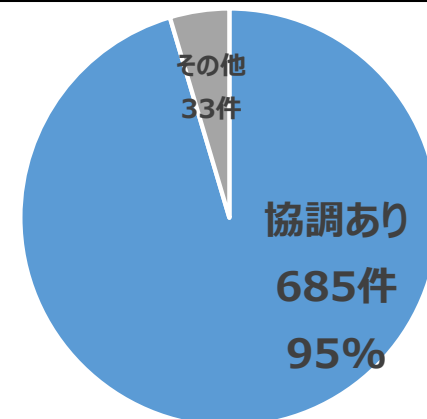
- 商工中金では、「他の事業者との間で適正な競争関係を阻害しないよう特に配慮(商中法附則第2条の5)」との規定を踏まえ、地域金融機関との連携・協業を進めており、**個別分野での業務協力文書の締結が増加**。
- また、商工中金が全ての地方銀行・第二地方銀行に対してコロナ資本性劣後ローンの制度説明と周知を実施した結果、**資本性劣後ローンは95.4%が民間金融機関との協調**となっている。

分野別連携協定の締結

	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	合計
地銀	18 (+13)	3 (+1)	47 (+1)	7 (+5)	7 (+1)	3 (0)	85 (+21)
第二 地銀	11 (+9)	9 (+4)	13 (0)	6 (+4)	3 (+1)	1 (0)	43 (+18)
信金	50 (+47)	35 (+24)	6 (+1)	12 (+12)	2 (0)	1 (0)	106 (+84)
信組	11 (+11)	7 (+6)	0 (0)	3 (+3)	1 (0)	0 (0)	22 (+20)
計	90 (+80)	54 (+35)	66 (+2)	28 (+24)	13 (+2)	5 (0)	256 (+143)

2022年3月時点（括弧内数値は2021年度の増加件数）

資本性劣後ローンの協調融資



	件数	割合
都市銀行	259	27.3%
第一地銀	386	40.7%
第二地銀	147	15.5%
信用金庫	133	14.0%
信用組合	15	1.6%
その他	9	0.9%

（* 1）資本性劣後ローンの協調融資における「その他」は、認定支援機関の支援を受けて事業計画を策定している場合等が該当。

商工中金の企業理念、行動規範

- 商工中金では、在るべきビジネスモデルの実現に向けた役職員の行動規範として、クレジットポリシーを2018年6月に策定。
- また、新しい企業理念として、パーパス・ミッションを2022年3月に策定。

商工中金の企業理念

新しい企業理念

「これからの時代・社会・地球」の望むべき姿を念頭にパーパス・ミッションを制定。

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する。

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だ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。**

商工中金の行動規範（クレジットポリシー）

基本方針

- ・ 私たちは、「経営支援総合金融サービス事業」へ転換し、真にお客さま本位で長期的な視点から、中小企業及び中小企業組合の価値向上に貢献します。

重点対象

- ・ 私たちは、経営改善、事業再生や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だ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みます。

行動

- ・ 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、お客さまとのリ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。

危機対応業務

- 危機対応業務の対象となる「危機事象」については、2008年の制度開始から2022年までの間に、累計で70事案が認定。
- なお、在り方検討会の提言を踏まえ、**商工中金が実施する危機対応業務は「真の危機時における流動性供給」に限定。**
⇒運用見直し以降は新型コロナウイルス感染症にのみ発動

危機対応業務における主な認定状況

分類	危機事象の認定事案（指定期間）
自然災害	・東日本大震災（2011.3～2021.3） ・熊本地震（2016.4～2021.3） ・新型コロナウイルス感染症（2020.3～2022.9） ・2017年6月～7月豪雨（九州北部を中心に全半壊・浸水） ・2016年8月～9月豪雨（北海道、東北を中心に河川氾濫） ・2015年台風18号（東北・関東の商工業施設で浸水被害） ・新型インフルエンザ関連（2009.5～2012.3） ・口蹄疫関連（2010.5～2012.3）
経済事象	・リーマンショック（2008.12～2011.3） ・タイ洪水被害関連（2011.11～2014.3） ・エルピーダメモリ破綻関連（2012.2～2013.9） ・デフレ脱却等関連（2014.2～2018.3） ・三菱自動車生産停止によるサプライチェーン関連（2016.5～2017.4）

在り方検討会の提言を踏まえた危機対応業務の見直し

在り方検討会提言

商工中金は、今後は政策目的を「真の危機時における流動性供給」に絞り込み、以下のような抜本的な見直しを実施すべき。

- ・危機事象をリーマンショックや大規模災害等の真の危機時に限定
- ・危機事象につき定期モニタリング。経済事象の原則的な時限を1年（延長しても2年）とする
- ・短期的な融資を主とし、設備投資への長期融資は災害時などに実施
- ・「武器化」の弊害が大きかった利子補給については、災害時など極めて限定的に適用
- ・危機対応準備金（1500億円）について、今後の危機対応融資残高の減少を踏まえて適正な水準を検討

今後は以下の場合に限って実施するよう運用を見直し。

自然災害	東日本大震災や熊本地震など激甚災害であって特に中小企業への影響が大きい場合
経済事象	突発的事象によって全国的な信用収縮が生じる場合

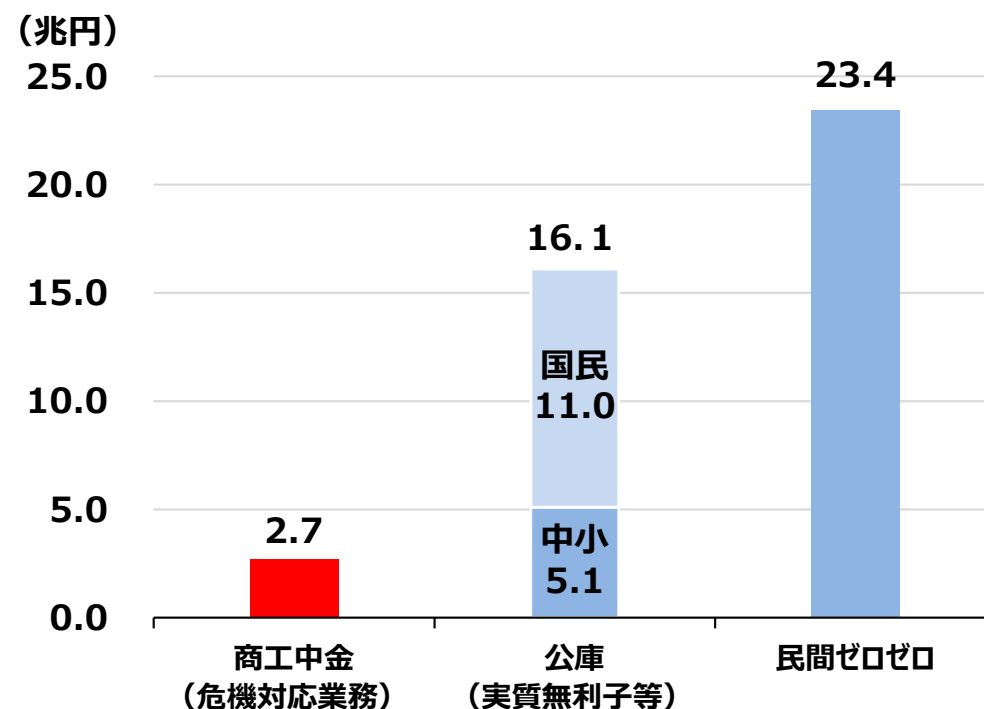
(参考) 中小企業・小規模事業者向け危機対応業務の概要

- **危機対応業務**は、国費によって、**貸倒リスクの高い中小企業への融資の利下げや損害補償**を行うことで、大規模な災害やリーマンショック等の**危機に際して中小企業の資金繰りを支える仕組み**。
- 政府系だけではなく民間金融機関も参入可能であるが、**現時点では商工中金及び日本政策投資銀行(DBJ)のみ**が参入している。民間金融機関の参入障壁としては、システム構築費用、手続きの煩雑さが挙げられている（なお、危機対応業務に関する手続きは2022年6月に見直しを実施）。
- **コロナ禍での資金繰り支援の実績**を見ると、民間ゼロゼロは23.4兆円、公庫の実質無利子融資等は16.1兆円（中小事業：5.1兆円、国民事業：11.0兆円）、**商工中金の危機対応業務融資は2.7兆円**。

危機対応円滑化業務のスキーム



コロナ禍での資金繰り支援実績



(*1) 商工中金と公庫中小における貸出し先の企業規模はほぼ同様。

(*2) 2022年9月30日時点。

危機対応準備金

- 危機対応準備金とは、**危機対応業務の円滑な実施^(※)のために必要な財政基盤の確保に資するもの**として2009年の法改正で設けられた制度であり、同年度の補正予算で措置された1500億円の政府出資が原資となっている。(※ 不良債権比率はプロパー2.1%に対して危機3.9%)
- 過去の不祥事も踏まえ、**これまでに205億円を国庫納付**(2018年度150億円、2019年度 55億円)。

資本構成の変遷

2018年3月31日時点	2019年3月31日時点	2020年3月31日時点	2021年3月31日時点	2022年3月31日時点
資本金（民間） 1,170億円	資本金（民間） 1,170億円	資本金（民間） 1,170億円	資本金（民間） 1,170億円	資本金（民間） 1,170億円
資本金（政府） 1,016億円	資本金（政府） 1,016億円	資本金（政府） 1,016億円	資本金（政府） 1,016億円	資本金（政府） 1,016億円
危機対応準備金 1,500億円	危機対応準備金 1,350億円	危機対応準備金 1,295億円	危機対応準備金 1,295億円	危機対応準備金 1,295億円
特別準備金 4,008億円	特別準備金 4,008億円	特別準備金 4,008億円	特別準備金 4,008億円	特別準備金 4,008億円
利益剰余金 1,775億円	利益剰余金 1,875億円	利益剰余金 1,968億円	利益剰余金 2,010億円	利益剰余金 2,146億円
自己株式 △10億円	自己株式 △10億円	自己株式 △10億円	自己株式 △11億円	自己株式 △11億円
合計 9,460億円	合計 9,409億円	合計 9,447億円	合計 9,489億円	合計 9,624億円

危機対応業務に関する手続きの見直し

- 民間金融機関による危機対応業務を担う指定金融機関への参入促進のため、全国地方銀行協会や商工中金の意見を踏まえ、**商工中金の経営及び危機対応業務に関する評価委員会において議論を行った結果、以下の3点について、主務省庁において、2022年6月に運用の見直しを行った。**
- なお、評価委員会報告書では、「全国地方銀行協会からは、評価委員会において、『**危機対応業務への参入を検討するにあたっては、システム対応などの事務負担が課題**』との意見があったことを踏まえ、民間金融機関による**指定金融機関への参入が一定程度見込まれる段階**において改めて、**システムの在り方について検討を行うことを政府に求める。**」と整理。

危機対応業務に関する手続きの見直し

①債権処理方法の見直し (債権回収努力義務の解除)	→	・ 債務者又は保証人が事業実態を喪失している場合等、「回収の見込みがない」として債権回収努力義務の解除が可能な場合を明確化。
②補償金受領後の条件変更・ 充当順序の変更	→	・ 補償金受領後に充当順序の変更が可能な場合として、中小企業活性化協議会等の第三者が関与した計画等に従い、不等価譲渡等を行わない債権について期限の利益を再付与し、経過利息が発生することになる場合を追加。
③指定金融機関から公庫への 報告事由の再整理	→	・ 事故発生通知書の報告頻度を週次とすることで、指定金融機関の報告負担を軽減。 ・ 他にも重複のある一部報告書の統合など、モラルハザード防止の観点等に留意しつつ、引き続き報告事由の再整理を検討。

改革後の業務範囲の在り方について

拡大するもの

1. 本体業務

- ① ファイナンス・リース業務 ➡ 追加
- ② 保有顧客情報の第三者情報提供業務 ➡ 追加
- ③ 地域活性化等業務（登録型人材派遣等） ➡ 追加

2. 子会社対象会社

- ① 従属業務会社（※1） ➡ **収入依存度規制の数値基準**（商工中金等からの収入額が、総収入額の50%を下回らないこと等）の撤廃
- ② 金融関連業務会社（※2） ➡ **議決権保有制限**（一部の金融関連業務型会社の議決権を、商工中金の証券専門会社等の証券子会社等を通じて保有しなければならないこと）の撤廃
- ③ ベンチャービジネス会社 ➡ **ベンチャービジネス会社に該当するための要件**（試験研究費等や常勤研究数などの数値基準）を緩和、**保有年数の延長**（10年→15年）
- ④ 事業再生会社（特別事業再生会社（※3）を除く） ➡ **投資専門子会社を経由しなくとも子会社化可能**（3. 出資業務①部分）、**保有年数の延長**（投資専門子会社経由で事業承継会社を保有する場合5年→10年）
- ⑤ 地域活性化事業会社（※4） ➡ 追加
- ⑥ 高度化等会社 ➡ 追加
- ⑦ 持株会社 ➡ **持株会社に該当するための要件の緩和**（子会社対象会社のみを子会社とする一部の持株会社を子会社とした持株会社も子会社化可能）

（※1）従属業務会社とは、主として商工中金又はその子会社等の営む業務のために、商工中金等の営む業務に従事する業務を営んでいる会社。

（※2）金融関連業務会社とは、商工中金法第21条第1項各号に掲げる業務（預金又は定期積金の受入れ、資金の貸付け又は手形の割引、為替取引）、有価証券関連業、保険業又は信託業等に付随・関連する業務を営む会社。

（※3）特別事業再生会社とは、事業再生会社ではあるものの、商工中金による人的・財政的支援等を含む事業計画を策定していること又はその計画を第三者関与の下で策定していることのいずれかの要件を充たさない会社。

（※4）地域活性化事業会社とは、地域の活性化に資すると認められる事業活動を行い、非上場会社など一定の要件を満たす会社。

改革後の業務範囲の在り方について

拡大するもの

3. 出資業務（議決権取得等制限関係）

- | | |
|---|--------------------|
| ① 事業再生会社（特別事業再生会社を除く） | ➡ 議決権取得等制限（※5）の対象外 |
| ② 高度化等会社 | ➡ 議決権取得等制限（※5）の対象外 |
| ③ 子会社対象会社（※6）を子会社としている一部の持株会社 | ➡ 議決権取得等制限（※5）の対象外 |
| ④ 特例対象会社（※7） | ➡ 議決権取得等制限（※5）の対象外 |
| ⑤ 投資専門子会社経由で議決権を取得等した特別事業再生会社、非上場の地域活性化事業会社 | ➡ 議決権取得等制限（※5）の対象外 |

拡大しないもの

1. 本体業務

- ① 住宅ローン等の個人向け融資業務、外国銀行の代理業務の解禁

2. 子会社対象会社（※8）

- ① 商工中金による子銀行保有の解禁

3. 持株会社（※9）

- ① 商工中金を子会社とする持株会社の解禁

（※5）議決権取得等制限とは、商工中金又はその子会社による国内の会社の議決権の取得、保有について一部を除き上限10%に制限。

（※6）子会社対象会社とは、商工中金法第39条において、商工中金が子会社とすることができる会社。

（※7）特例対象会社とは、地域の活性化に資すると認められる事業活動を行う会社並びにベンチャー会社や事業再生会社等が当該会社の議決権の10%以上を保有している会社。

（※8・9）改革後の商工中金の業務の状況や、社会経済情勢の変化に伴う中小企業のニーズを踏まえ、今後の検討課題とする。

改革後の規制の在り方について

措置するもの

1. 金融ADR制度（※1）（裁判外紛争解決制度）の導入

（※1） 金融ADR制度：金融機関と顧客との間の苦情・紛争を、第三者機関（指定紛争解決機関）の和解あっせん等により解決を図る、金融機関における裁判外の紛争解決制度。

- ① 商工中金に**指定紛争解決機関がある場合**には、**指定紛争解決機関と手続実施基本契約を締結する措置を講ずることを義務付け**。
- ② 指定紛争解決機関と手続実施基本契約を締結する措置を講じた場合には、当該指定紛争解決機関の商号等を公表する措置を講ずることを義務付け。
- ③ 商工中金に**指定紛争解決機関がない場合**には、商工中金の業務に関する**苦情処理措置及び紛争解決措置を講ずることを義務付け**。

2. 大口信用供与規制の強化

- ① 同一の者に対する**信用の供与等の限度額**を、現行の**自己資本の40%から銀行法並びの25%に引き下げ**
- ② **コミットメントライン（特定融資枠契約）の融資未実行残高分、インターバンク取引（コールローン等）、金融機関預け金等を一部例外を除き、本規制の対象に追加**。
- ③ 名義分割、迂回融資等により本規制の潜脱を防止するために、実質的に信用の供与等を受ける者に対する信用の供与等として、本規制を適用する規定を措置。

3. 商工中金グループの経営管理

- ① **商工中金が頂点銀行として、商工中金及び子会社から構成される集団の経営管理を実施することを措置**。

改革後の規制の在り方について

措置するもの

4. 取締役等の適格性等

- ① 商工中金の常務に従事する取締役（指名委員会等設置会社の場合の執行役）に加え、監査役（監査等委員会設置会社である場合の監査等委員、指名委員会等設置会社である場合の監査委員）及び**指名委員会等設置会社である場合の常務に従事する取締役についても、適格性の要件を課す。**

5. 会計監査人の解任命令

- ① **主務大臣が命ずることのできる解任命令の対象に、会計監査人を追加。**

6. 二以上の段階にわたる委託先に対する報告等の徴収等

- ① 商工中金の委託先から委託を受けた**再委託先**（二以上の段階にわたる委託を含む）**に対しても、主務大臣が報告又は資料を徴収、立入検査を行うことができる権限を付与。**

措置しないもの

1. 自己資本比率規制の義務化・早期是正措置の導入

- ① 改革後も引き続き危機時の融資義務付けを想定。危機時において、商工中金の自己資本が悪化する事態も想定され、機械的に是正措置命令が発動され、却って危機時の対応に支障が生じる懸念。

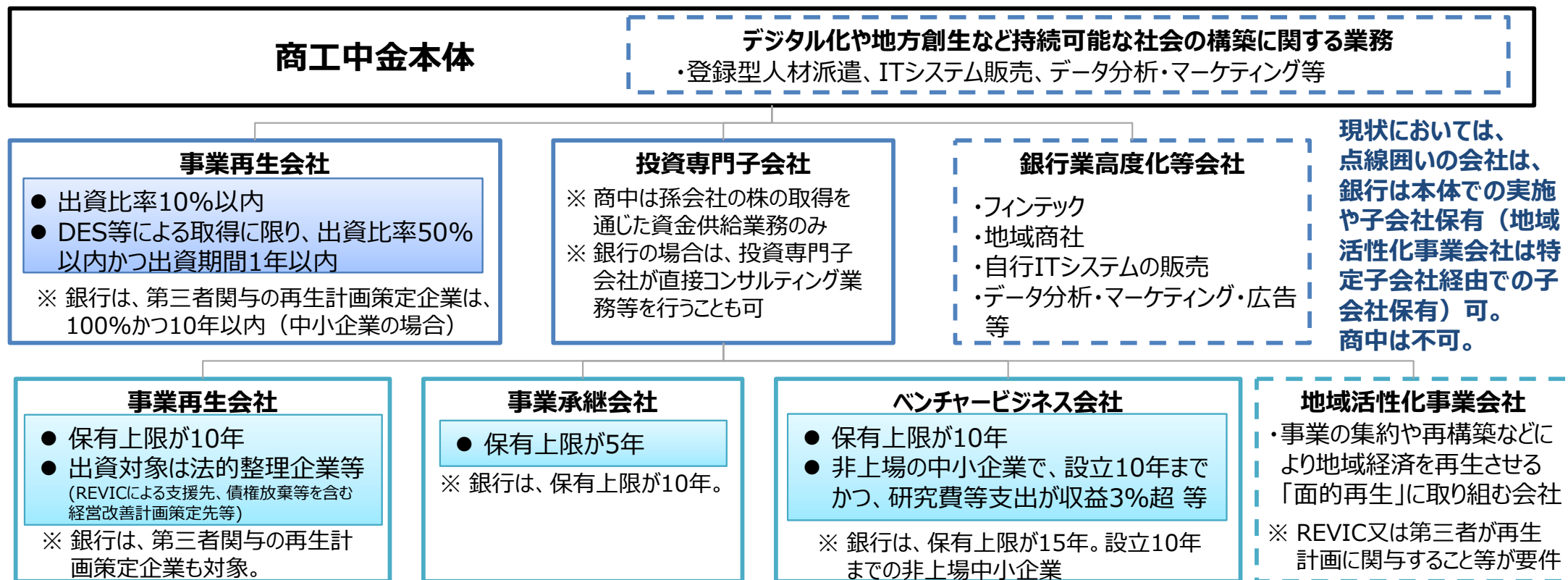
2. 議決権取得等上限割合の引き下げ（※2）（10%→5%）

- ① 現在、商工中金が議決権を保有している企業の約1割が5%超であり、そのほぼ全てが中小企業。「中小企業による中小企業のための金融機関」と「組合金融の円滑化」という役割を踏まえ、現時点では、引き続き上限10%を維持。

（※2）銀行法並びに見直すことについて、今後の検討課題とする。

改革後の業務範囲のイメージ

- 商工中金の業務範囲は、出資機能など、銀行法より制約があるが、**コロナ禍の立ち直り・中小企業の変革を支援する観点**から、基本的に、**業務範囲を銀行法に揃えていく**方向で検討。
【例①】本体業務の拡充：**登録型人材派遣**や**ITシステム販売**等の解禁／【例②】出資業務の拡充：**事業再生会社への出資可能比率を高める**（10%→100%）、投資専門子会社経由での**ベンチャー企業への出資制約解消**（10年→15年）等／【例③】子会社の保有：地域商社事業等を行う**高度化等会社**の保有
- ただし、中小企業専門金融機関という商工中金の性質に照らして、**揃えていくことが適当でない業務は除外**。
 - ・ **外国銀行代理業**：多くの中小企業は、国内金融機関との取引が中心であり、中小企業のニーズが極めて小さいため
 - ・ **子銀行・商工中金を子会社とする持株会社の解禁**：商工中金本体として、改革後も危機時の融資や組合金融といった役割を担い続けることができることを確認する必要があるため
- また、（他行の貸出において一定の割合を占める）**住宅ローン等の個人向け融資業務**も、中小企業金融の円滑化という目的、貸出先も株主である組合及び組合員等に限定されているといった点を踏まえると、**実施し得ない**。



中小企業専門金融機関としてのノウハウ・全国ネットワークを活かし、新ビジネスを展開！

高度化・多様化する中小企業の経営課題の解決に向けて、商工中金が平時から、迅速に、かつ多様で高度なソリューションを提供していくことが求められている。



こういった中、商工中金では、中小企業からの支援ニーズは大きいですが、専門性が高く難易度の高い分野である、**スタートアップ支援、サステナブル経営支援、事業承継を含む事業再生支援といった分野を中心に、設立来の中小企業専門金融機関としてのノウハウと、更にこの4年間の改革で強化した事業性評価、加えて全国ネットワークを活かすことで、差別化された新ビジネスを展開していく。**

加えて、**業務範囲の制約が見直されれば、これら商工中金の特徴(中小企業専門金融機関としてのノウハウ、全国ネット)を活かした差別化された新ビジネスを、地域金融機関等と足並みを揃え、連携・協業し、地域の状況に応じつつ先駆的に取り組むことも可能となり、これまで以上に真に地域や中小企業にお役に立つ所存。**

①投資業務を拡大し、更に踏み込んだリスクテイク！

融資支援に加え、再生・事業承継・ベンチャー企業に対する出資機能を拡大し、更に踏み込んだリスクテイクを実施。

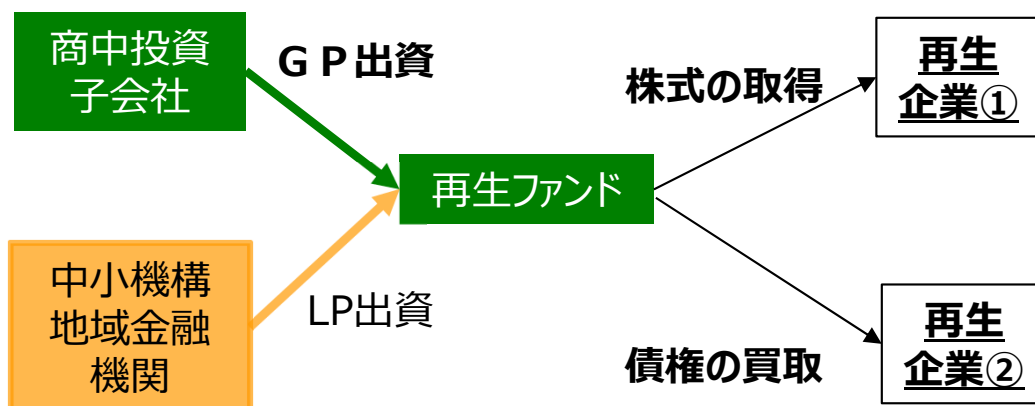
②専門性を持った多様な子会社を設立し、ソリューション提供力を強化！

中小企業の多様な課題に的確に応えるため、投資専門会社等の子会社を設立・活用していくことで、本業支援機能を強化し、中小企業の価値向上に資する新たなサービスを提供していくことで、ソリューション提供力を強化。

- 日本初のDDSの実施、リーマンショック以降も、全国の再生案件に関与することで、スキルを維持し、協議会への持ち込み件数も多くノウハウを有する再生支援分野において、投資子会社を通じ①GPとして全国規模での事業再生ファンドを組成し、事業承継支援においては、各地の金融機関と連携し②全国の拠点を活かした承継先を確保するなど、事業再生や事業承継時における出資業務を強化し、更に踏み込んだリスクテイクを行っていく。
- このような取組を通じ、経営改善支援による債務者区分の「ランクアップ率1.5倍増（21年度実績:10.6%※）」を目指す。

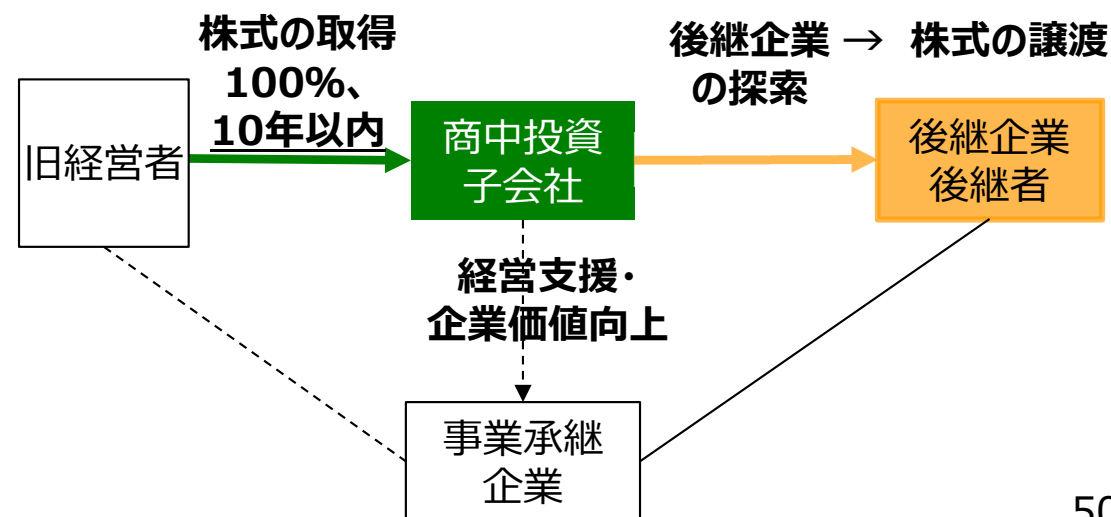
①再生ファンドを活用した再生企業への出資

- 当金庫が投資子会社を通じて、GPとして再生ファンドを組成する場合、その出資対象は法的整理企業等のみに限定。
- ↓
- 業務範囲の制約が見直され、中小企業活性化協議会等の第三者が関与する幅広い再生ステージ企業が出資対象となれば、当金庫がGPとして再生ファンドを組成することで、全国の過剰債務に苦しむ中小企業の再生支援が可能。
 - 加えて、地域金融機関のLP出資の呼び水となっていくことも期待できる。



②事業承継企業へのつなぎ出資

- 当金庫による投資子会社を通じた事業承継企業への出資は、「出資期間5年以内」に制限。5年では、後継者の確保や後継者候補が株式買取資金を確保するのは困難な場合も多い。
- ↓
- 業務範囲の制約が見直され、「出資期間10年以内」となれば、直ちにM&Aによる買い手が見つからない場合や、後継者は決まっているが株式の移転には一定の期間を要する場合などにおいて、当金庫が出資を通じて「つなぎ承継」支援が可能。

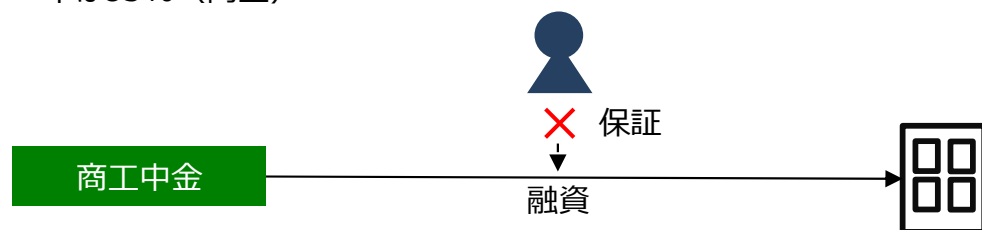


- 前中計において重点分野と位置づけ蓄積したスタートアップ（SU）支援のノウハウを活かし、①経営者保証に依存しない融資の促進、②出資機能の拡充などにより一層強化することで、更に踏み込んだリスクテイクを行っていく。
- このような取組を通じ、スタートアップ期に限らず2025年には経営者保証に依存しない融資比率民間金融機関トップを目指すとともに、スタートアップ向けの融資額倍増を目指す。

③SU向けへの経営者保証に依存しない融資

- 当金庫は、前中計期間（18年10月～22年3月）においてスタートアップ向けに610件・430億円を融資し、3割が資本金が増加するなど、エクイティの呼び水効果（50超のVC等と連携）を発揮。
- この間の取組みを活かし、当金庫は、**2022年10月から、SU向け融資については、原則経営者保証を取らない方針**。
- 既に経営者保証に依存しない融資を促進しているが、SU向けの取組・ノウハウを全ての融資に活用していき、**2025年には経営者保証に依存しない融資比率において民間金融機関トップ※を目指す**。

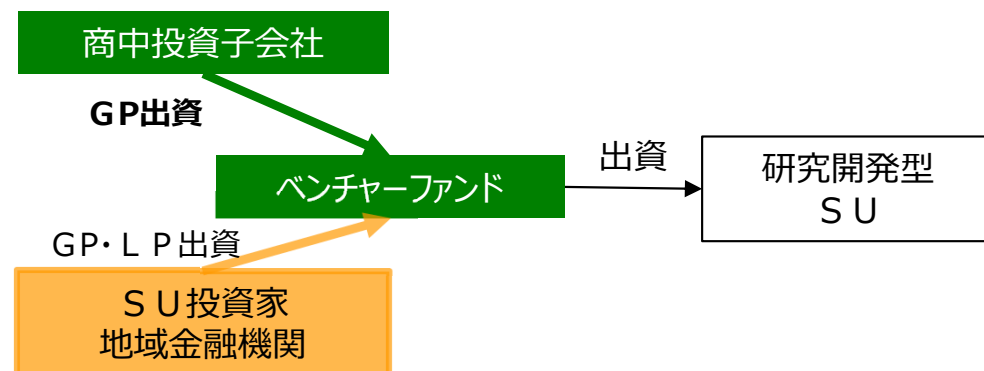
※当金庫の経営者保証に依存しない新規融資の比率は61%（2021年度、危機対応融資を除く） 民間金融機関トップの北國銀行における同比率は85%（同上）



④SUへの出資

- 当金庫による投資子会社を通じたSUへの出資は、「**出資期間10年以内**」、**常勤研究者数など画一的な数値基準を満たす先等に制限**。10年では、事業化に期間を要する研究開発型SU等においては短すぎるケースも多い。

- ↓
- **業務範囲の制約が見直され、「出資期間15年以内」、数値基準撤廃**となれば、商工中金がGPとしてベンチャーファンドを組成し、研究開発型SUやシード期のベンチャー企業への出資を行い、より多くのスタートアップを支援していくことが可能。

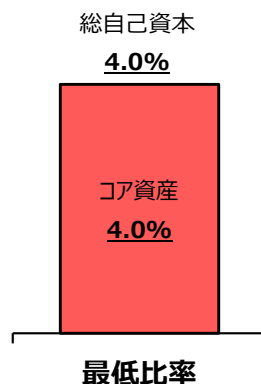


自己資本比率規制

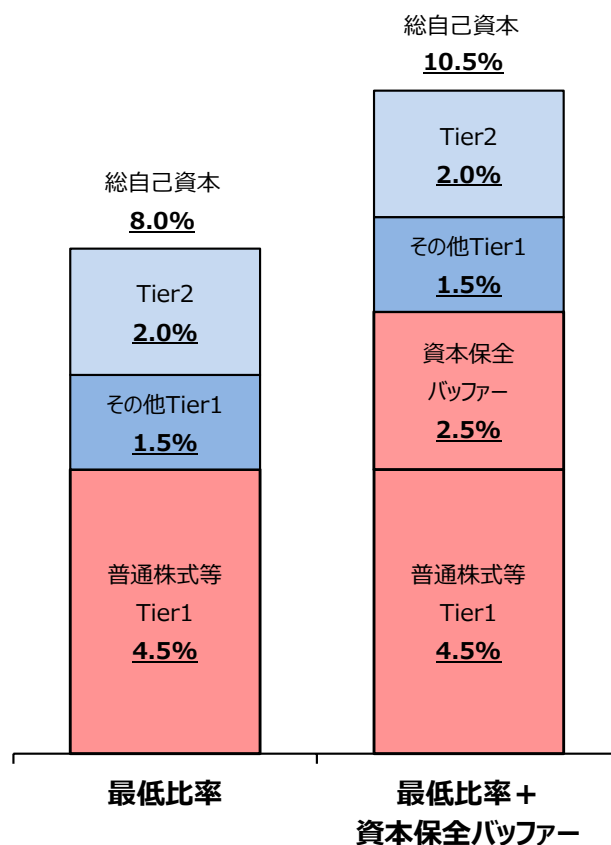
- 自己資本比率規制とは、金融機関が抱えるリスクに応じ、一定の自己資本の備えを求めるもの。
- 最低比率（国内基準行：4%、国際統一基準行：8%）を下回った場合、金融当局から早期是正措置が発動され、資本保全バッファ（国際統一基準行：2.5%※）を割り込み、普通株式等Tier1比率の合計が7%を下回った場合、配当等の抑制の制約が課せられる。※3メガバンクなど、金融システムに対する影響が大きい金融機関は、さらに上乗せ。

バーゼルⅢにおける自己資本比率規制

国内基準行



国際統一基準行



自己資本比率の算出方法

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{自己資本}}{\text{リスクアセット（信用リスク+マーケット・リスク+オペレーショナル・リスク）}}$$

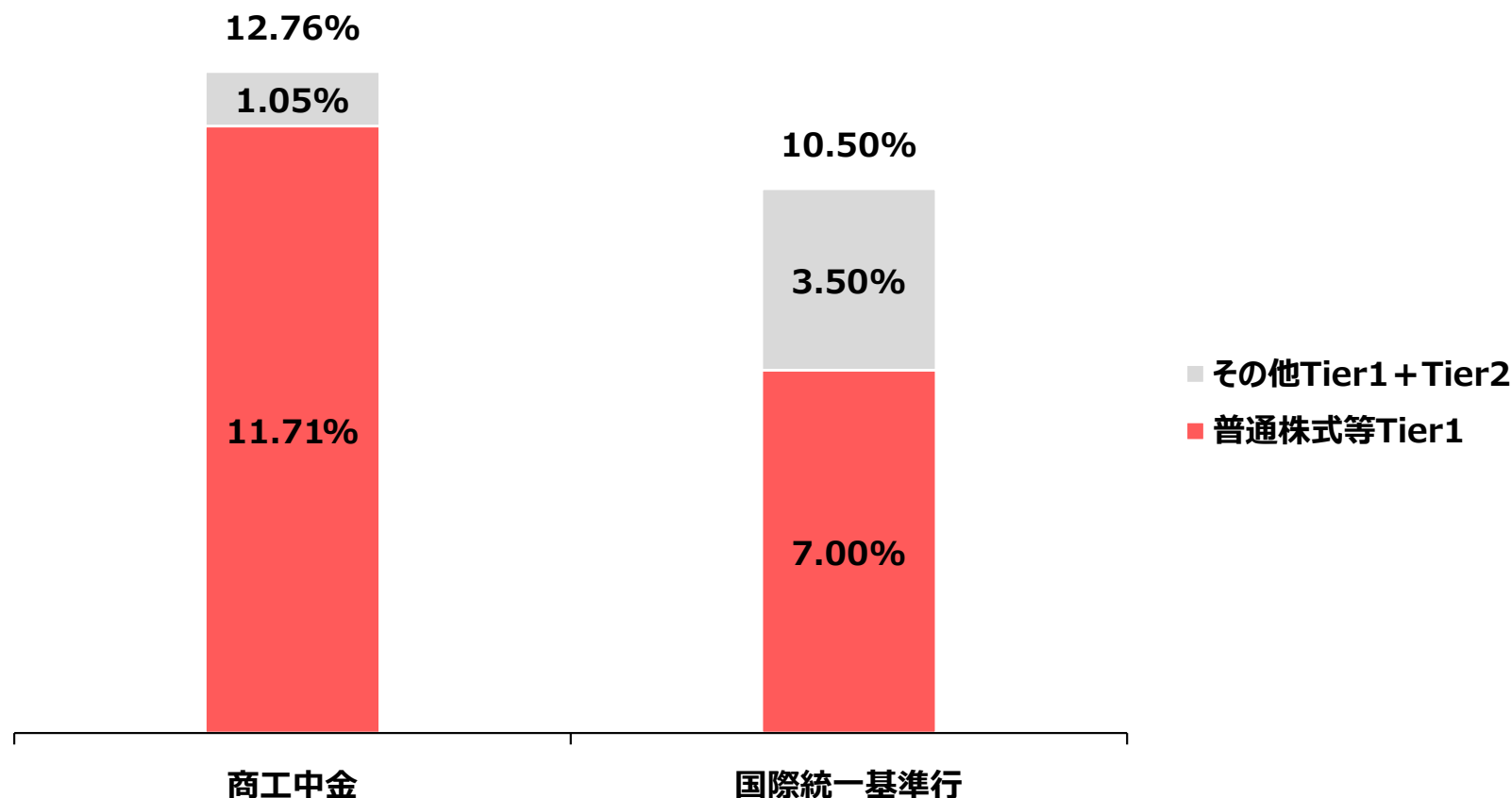
【参考】

- **国内基準行**：海外営業拠点（海外支店又は海外現地法人）を有しない銀行等。
- **国際統一基準行**：海外営業拠点を有する銀行等。
- **最低比率**：バーゼル規制における自己資本比率の達成すべき最低水準。国内基準行は4%、国際統一基準行は8%。この最低比率を下回った場合、金融当局より早期是正措置が発動される。
- **コア資本**：損失吸収力の高い普通株式及び内部留保を中心にしたつ、強制転換型優先株式や協同組織金融機関発行優先出資及び一般貸倒引当金等を加えた資本をいう。
- **資本保全バッファ**：不測の事態に備えるために、最低比率以上の自己資本の確保を促すための上乗せ基準。資本保全バッファを下回ったとしても早期是正措置は発動されないが、配当、賞与、自社株買い等といった資本の社外流出が制限される。
- **普通株式等Tier1**：普通株式、内部留保等最も損失吸収力の高い資本をいう。
- **その他Tier1**：優先株式等をいう。
- **Tier2**：劣後債、劣後ローン等及び一般貸倒引当金等をいう。
- **リスクアセット**：資産の各項目にそれぞれのリスク・ウェイトを乗じて得た額の合計額（信用リスク）、資産の市場変動リスク相当額（マーケット・リスク）及び種々の事故リスク相当額（オペレーショナル・リスク）の和。
- **リスク・ウェイトの例**：日本国債、地方債、現金等…0%、政府関係機関等…10%、金融機関…20%、抵当権付住宅ローン…35%、中小企業・個人…75%、事業法人…格付に応じ、20%～150%。

商工中金の自己資本比率について

- 商工中金においては、自己資本比率規制は努力義務となっており、早期是正措置の対象外。
- 一方、商工中金の自己資本比率（2022年3月期）は、国際統一基準行の最低比率 + 資本保全バッファの10.5%を大きく上回っている。また、自己資本に占める中核的自己資本（普通株式等Tier1）の割合が高いことから、自己資本の質は高いものとなっている。

商工中金と国際統一基準行に課される基準との比較



※商工中金の自己資本比率は2022年3月期。国際統一基準行の自己資本比率は、バーゼルⅢの最低比率 + 資本保全バッファ。

商工中金に係るセーフティネット等

- 商工中金は、預金保険法に基づくセーフティネットの対象となっている。（※１・２）
 - （※１）優先株等による資本増強が可能（商工中金法の議決権株式の株主資格制限により普通株による資本増強はできない）。
 - （※２）商工中金は、商工中金法により、①所要の財政基盤確保の枠組み（特別準備金・危機対応準備金）がある、②特殊会社として、政府により剰余金配当の認可等の監督を受ける、③危機時に、日本公庫からの信用供与を受けて危機対応業務を実施する指定金融機関とされているなど、他の民間金融機関と異なる取扱いとなっていることから、金融機能の強化といった政策目的の実現にあたっては、金融機能強化法とは別途の対応が適切とされ、同法の資本参加の対象とはなっていない。

商工中金に係るセーフティネット等

	預金保険法に基づく資本増強	金融機能強化法に基づく資本参加
目的	信用秩序の維持	金融機能の強化
概要	信用秩序維持の観点から、金融機関の自己資本の充実のために行われる株式等の引受け等（2001年施行） （注）恒久措置。	地域経済の活性化に向けて、金融機能の強化のために行われる株式等の引受け等（2004年施行） （注）当初の申し込み期限は、2008年3月末だったが、累次、延長を行い、現在の申込期限は2026年3月末。
これまでの実績 （2022年11月末）	1 機関（りそな銀行）・1.96兆円	30機関・6,840億円
対象	- 預金保険法第2条第1項に規定する金融機関 -銀行 -長期信用銀行 -信金・連合会 -信組・連合会 -労働金庫・連合会 -商工中金（2008年～） （注）農林中金は農水産業協同組合貯金保険制度において措置	- 金融機能強化法第2条第1項に規定する金融機関等 -銀行・持株会社 -長期信用銀行・持株会社 -信金・連合会 -信組・連合会 -労働金庫・連合会 -農林中央金庫 -農水産業協同組合連合会（信用事業を行う先に限る）

現行の大臣による監督

- 商工中金に対しては、株主総会の特別決議事項など個別具体的な事項に対する主務大臣認可に加え、商工中金の業務運営の的確性を担保する観点から、主務大臣による一般的な監督権限が規定されている。

○商工中金法

第56条 主務大臣は、商工組合中央金庫、代理組合等（中略）の業務を監督する。

- なお、政府出資のない農林中金や高圧ガス保安協会においても、定款の変更に対する大臣認可や一般監督権限が規定されている。
- また、銀行法においても、合併・分割、事業譲渡、解散に対する大臣認可（金融庁長官に権限委任）が規定されている。

主務大臣

一般監督権限

主な認可事項

- ✓ 株式発行
- ✓ 代表取締役・監査役等の選解任
- ✓ 定款変更、配当、合併等
- ✓ 危機対応業務事業計画 等

主な届出、報告事項

- ✓ 営業所の設置、移転
- ✓ 資本金の額の増額
- ✓ 業務・財産の状況報告
- ✓ 商工債の発行
- ✓ 臨時休業 等

商工中金

一般監督権限

- 商工中金に対する監督は、商工中金法の個別具体的な規定により担保されているが、これらの規定で担保されていない事態が発生した場合に、業務運営等が適正に実施されなくなるおそれもあることから、商工中金に対する主務大臣の一般的な監督権限が規定されている(第56条第1項)。
- 商工中金が行う業務の内容や実施の態様が法目的(*)に照らして適切とは言えない場合には、一般監督権限を行使。(※中小企業等協同組合その他主として中小規模の事業者を構成員とする団体及びその構成員に対する金融の円滑化を図るために必要な業務を営むことを目的とする)

一般監督権限の過去の行使事例

事案の調査、再発防止策の策定等

- 2016年11月22日に、商工中金において、一部の職員が顧客から受領した試算表等を書き換えて危機対応業務を行っていた事案があったことに関し、主務大臣に不祥事件として商中自ら報告・届出。
- これを受けて、主務大臣は、迅速な対応を求めるため、一般監督権限に基づき、同日付で商工中金に対して、i)徹底調査と原因の究明、ii)調査結果を踏まえた必要な対応の実施、iii)再発防止策の策定等の3点を指示。

利子補給金等の返還、再発防止策の策定等

- 2017年4月25日に、商工中金が、危機対応業務に係る不正行為事案について、第三者委員会による調査結果を報告。
- これを受けて、主務大臣は、迅速な対応を求めるため、一般監督権限に基づき、同日付で商工中金に対して、i)顧客に不利益を及ぼさない適切な対応等、ii)再発防止策の適切な実施、iii)調査未実施の危機対応貸付について継続調査の3点を指示。

一般監督権限の行使が想定されるケース

①不正行為等への対応

- 数値改ざんや横領等の不正行為が発覚したが、発覚直後であり報告徴収(第57条)や業務改善命令(第59条)を直ちに発動するには情報が不足している場合【発動実績あり】

②「組合金融の円滑化」という目的に照らして適切とは言えない行為への対応

- 業況が苦しい中小企業に対する貸し渋りや、事業再生・承継支援等の民間金融機関の取組が十分とはいえない分野に取り組まない場合。
- 創業期の企業や産業構造の転換に適応するため事業再構築に取り組む企業に対する融資など、中長期的には組合金融の円滑化に資するものの短期的にはリスクが高い企業への融資を行わない場合

③危機対応業務の適切な実施を求めるための対応

- 大規模災害に対する危機対応融資について、貸し渋りを行ったり、要件を充足する者の中でも優良先のみ貸付けを行うなど、危機対応業務を適切に行わない場合。

各機関における現行の政府関与について

政府出資を全額償却した後も、役員に対する大臣任命が残っていたが、その後、会員からの要望を踏まえ、出資者総会において選任する仕組みに改正。

政府出資を全額返還した後、任命から認可となった。「高圧ガスによる災害の防止」「高圧ガスの保安に関する検査等」といった協会の目的に鑑み、公共の安全確保にも関連する組織であることから引き続き認可事項としている。

特別の法律に基づき、中小企業金融の円滑化を図るという業務の遂行の適正さを確保する必要があり、要職に適材を得ることを確実にするため。

特別準備金を措置する中で、剰余金が過度に配当に回され、内部留保が過少になる等により、財務体質の健全性が損なわれることのないようにするため。

定款は組織活動に関する根本規則を定めるものであることから、法目的に反する等、適正な事業運営に支障をきたすような変更がなされないようにするため。

政府が株式を保有している状況下にあつては、新株発行は政府の議決権比率に影響を及ぼすため。

危機対応業務の適切な実施を求めるための対応や、組合金融の円滑化という目的に照らして適切とはいえない行為への対応などを行うにあたり、個別具体的な規定がなくても、法律に基づく業務の遂行に必要な監督を行うことができるようにするため。

		農林中金	高圧ガス保安協会	銀行	商工中金（現行）
政府出資		— (1950年20億円出資、1959年全額償却)	— (1975年1億円出資、1986年全額返還し民間法人化)	—	46.5% (1936年500万円出資(50%)以後随時政府出資を行い2008年株式会社化時に現在の保有割合に)
主務大臣の認可事項	役員の選解任 (普通決議)	届出事項 (選任、退任は届出(1961年改正))	認可事項 (会長、副会長、理事、監事)	届出事項 (選任、退任は届出)	認可事項 (代表取締役、監査役)
	剰余金の処分 (普通決議)	—	—	届出事項	認可事項
	定款の変更 (特別決議)	認可事項	認可事項	届出事項	認可事項
	新株の発行 (公開会社は取締役会決議 非公開会社は特別決議)	—	—	届出事項	認可事項
	資本金額の減少 (特別決議)	認可事項	—	認可事項	認可事項
	解散 (特別決議)	認可事項	(別に法律で定める)	認可事項	認可事項
一般監督権		有 (農水大臣、内閣総理大臣 (金融庁長官))	有 (経産大臣)	—	有 (経産大臣、財務大臣)
報告徴収/ 業務改善命令		有	有	有	有
株主資格制限		有 (会員資格は農協等に限定、会員に出資一口以上の出資義務有)	有 (会員資格は、高圧ガス製造・販売事業者、各種指定機関等に限定。会員は会費納入義務あり)	—	有 (政府及び中小企業組合とその構成員に限定)

株主資格と貸出先

- 商工中金の議決権株式の株主となれる資格については中小企業組合とその構成員に限定されている。また、貸出先も株主である組合及び当該組合の組合員等に限定されている。
- 現行法では、附則において、完全民営化後も株主資格を制限するための措置を講ずる旨規定。

株主資格（商中法第6条）

- 政府
- 組合
 - ・ 中小企業等協同組合
 - ・ 協業組合、商工組合又は商工組合連合会
 - ・ 商店街振興組合・同連合会
 - ・ 生活衛生同業組合・同連合会・生活衛生同業小組合
 - ・ 酒造組合・同連合会・同中央会
 - ・ 酒販組合・同連合会・同中央会
 - ・ 内航海運組合・同連合会
 - ・ 輸出組合・輸入組合
 - ・ 市街地再開発組合
- 上記株主資格をもつ組合の構成員
- 主として中小規模の事業者を構成員とする団体及びその直接又は間接の構成員の健全な発達を図るために必要な事業を行う団体並びに主として中小規模の事業者を構成員とする団体並びにそれらの直接又は間接の構成員であって、政令で定めるもの【※政令の定めなし】

貸出先制限（商中法第21条）

メンバー貸付

- 株主資格団体とその構成員
- 準融資対象団体*（石川県鉄工機電協会のみ）
* 組合法による制約（員外利用の制限がある、組合が一貫して自ら事業主体となることはできない等）を回避し、機動的に共同経済事業を行うため、組合・組合員の共同出資によって設立された組合の別働法人

メンバー外貸付 <総量規制あり(20%まで)>

- 株主以外の中小企業組合とその構成員（なし）
- 中小規模の事業者を構成員とする団体及びその構成員
【要大臣認可】（例：中小企業団体中央会、商工会議所）
- 株主資格団体の子会社（例：海外現地法人）
- 貿易取引の相手方（なし）
- 融資対象団体の事業を継承する者（例：事業承継時の個人）
- 銀行その他の金融機関、有価証券関連業を営む者（なし）

（注）メンバー貸付とメンバー外貸付のカッコ内は、現時点で対象となっている組合・企業等

商中法附則第2条第2項

政府は、政府保有株式の全部を処分したときは、直ちにこの法律を廃止するための措置を講ずるとともに、株式会社商工組合中央金庫の有する中小企業等協同組合その他の中小企業者を構成員とする団体及びその構成員に対する金融機能の根幹が維持されることとなるよう、株主資格を制限するための措置その他必要な措置を講ずるものとする。