

第2回 商工中金改革の状況検討会 議事概要

- 日 時：令和8年1月19日（月）16：00～18：00
- 形 式：対面（経済産業省第一特別会議室）・オンライン（Teams）
- 出席者：

【委員】

朝倉委員、新居委員、小田委員、小林委員、中嶋委員、松岡委員、矢吹委員、家森委員
(座長)

【オブザーバー】

全国銀行協会、全国地方銀行協会、第二地方銀行協会、全国信用金庫協会、全国信用組合中央協会、財務省（小平 政策金融課長）、金融庁（澤飯 「監督参事官兼」 協同組織金融室長）

【商工中金】

関根代表取締役社長、牧野取締役副会長、中塩取締役常務執行役員・ファイナンス本部長、垂石常務執行役員・経営企画部長、佐野常務執行役員・マーケティング部長、中島執行役員

【事務局】

山下中小企業庁長官、山本中小企業庁次長、坂本事業環境部長、橋本金融課長
※朝倉委員、財務省、第二地方銀行協会はオンライン参加。小田委員はご欠席。

● 議事の概要

- 事務局（橋本金融課長）から資料3を説明。
- 商工中金（関根社長）から資料4を説明後、自由討議。
- 商工中金（関根社長）から資料5を説明後、自由討議。
- 主な発言は以下の通り。

【委員及びオブザーバーの発言】

(中間決算の状況)

- 数値をきっちり伸ばされているのは、経営の努力のたまもの。
- 本業の貸付業務も安定して経営しており、今の経営状況は非常に健全という印象。
- 財務面から見ると、実質業務純益は着実に増加しており、新たなビジネスモデルは一定程度軌道に乗りつつあるように見える。貸出金利も上昇しており、市場金利上昇の影響もあるものの、提案力が評価されている効果と理解している。
- 信用金庫や地方銀行と比べた場合に、商工中金の資金調達コストがどうなのか教えて欲しい。商工中金としての優位性を定量的に把握していきたい。

(長期実行戦略の概要、ビジネスモデル)

- 長期実行戦略の中小企業経済圏については非常に大きな構想。まず特定の分野または特定のエリア等でモデルケースをつくり、その後、拡大を図っていくのがよいのではないかと。

- 「ロジッシュ」や「YUUZUU」といったサービスを企画し、実行できるのは素晴らしい。
- 「集めて、つなげて、価値を創る」というテーマについて、横文字ではなく日本語で提示いただくのは、分かりやすくよい。
- 商工中金キャピタルと「つながる未来ファンド」の棲み分けはどうされているのか。また、アドバイザー部門の方が、外部の者ではなく、ファンドにファースト룩させる懸念があるのではないか。
- 地方を活性化するには、地方の大企業、中堅企業への投融資を行っていくことが大事。商工中金の投融資が大企業・中堅企業を通じて取引先である中小企業を活性化していくという形で、有効ではないか。
- 商工中金が調査力や信用力を使いながら、中小企業の情報の非対称性を是正し、金融、産業を活性化していくということが十分可能ではないか。
- 民業圧迫の回避という点では、例えば新規融資については商工中金だけで100%融資せず、半分は地銀に入札させ、一番良い条件の地銀と協調融資をするような仕組みがつくれたらよい。商工中金の融資を呼び水として地銀と協調で地域全体をよくするので、一切民業を圧迫していないと言えるのではないか。商工中金の持っているブランド力や調査能力で得られる融資機会を共有していくのはどうか。

(M&A支援について)

- 金融機関がFA業務を先駆的に実施するのは良いことで、引き続き頑張ってください。商工中金に限らず、民間金融機関にも是非実施していただきたい。ただし、ファンドも持っているので、コンフリクトに気を付けていただく必要がある。何か問題点があるかどうかの検討はしっかり行っていただきたい。
- M&Aについて、特定の地域の者とは組みたくないというニーズや、今まで競争してきた人と組みたくないというニーズもある中で、商工中金のように地に足をつけて、各地に拠点を持つ組織が取り組むことは重要。

(事業再生支援について)

- 再生局面において、資金面がタイトになっている事業者は多いので、事業再生ファイナンスに関する需要は大きいと考える。債務者サイドに対して、商工中金の取組をもっとアピールすると、案件が増えるのではないか。また、プレDIPファイナンスにおいては、早期の決断、早期の結論を出すことが非常に重要。
- 事業再生について、商工中金が力を入れて取り組んでいることの認知度が低いのではないか。ファンドを活用した支援もできるので、さらに関係者を巻き込んでいけたらよい。

(経営支援について)

- 中小企業の経営者は、人手不足や為替など様々な課題に悩んでいる。商工中金は大変優秀な行員の方が地域にいるので、企業に入り込んで、施策が伝わるような仕組みづくりをしていただきたい。
- 地域でアンケートを取っているが、8割が人手不足を課題としている。ただ、人口減少・生産年齢人口の大きな減少が進む中で、DX、生成AI、バックオフィスの共通化や業界再編が非常に大事になってきている。商工中金の持っているノウハウなどを活用できる領域があるのではないかと

いか。特に生成AIについては、都心で働く専門人材を地方につなぐ仕組みが地域で求められている。

- 事業性融資推進法に基づく企業価値担保権は、本来その企業が持っているナレッジや人的資産、今後のパーパス、ソリューションといった非財務情報を金融機関がしっかりと受け止めるという仕組み。地域の金融活動を変える可能性があり、商工中金には主導する立場になってほしい。地域金融機関が商工中金とジョイントして2行、3行で企業価値担保を取って、社長と一緒に対話をするということができると良い。
- 地域における商工中金の職員と地域金融機関の行員、あるいは学術機関、大学、行政職などとの横のつながりをつくり、商工中金がそのハブになっていただきたい。
- 経営改善が必要な中小企業は膨大にある。各経済産業局、財務局、活性化協議会、引継ぎ支援センター、よろず支援拠点、信用保証協会、中小企業診断士等と一体的に経営支援や価格転嫁支援に取り組んでいただきたい。また、商工中金は、金融支援は強いが、事業性評価はもう一步頑張ってください。

(地域金融機関との連携)

- 商工中金は全国ネットワークがあるのは強みだが、金利、期間、サービスなどについて、他行とは異なるリスクを取っていただきたい。
- 中小企業のための金融機関として、どのように地域金融機関と連携するのか、適正な競争関係を阻害しないとは具体的にどのようなことなのか、ブレークダウンして説明できると良い。
- 再生支援の局面などで、商工中金は理解を示すが地域金融機関が同意しないケースもある。あまり民業圧迫を意識し過ぎると、本当に中小企業が助からなくなる可能性もあるため、こういったケースは許容されるなどといった指針があるとよいのではないかと。
- 現状では、商工中金が「民業圧迫はしていない、地域金融機関とうまく連携している」と言う言葉を信じるしかないため、仕組みを入れた方がよいのではないかと。例えば、地域金融機関へのアンケートで満足度調査を実施することなどが一案。
- 連携の目的は顧客である中小企業のためであり、特にスタートアップやサステナブルファイナンスの分野では連携いただきたい。地域金融機関と人的交流や人事交流を進めることが成長に繋がるのでご検討いただきたい。
- 調達サイドでのアドバンテージが無い、またM&Aの大型化といった方向性もないのであるとすると、担保の有無に頼らない審査能力の高さこそが商工中金の存在意義になってくるのではないかと。それが民間金融機関からも十分認められるかどうかということに尽きるため、どう精度を上げて力をつけていくかということは今後是非ご検討いただきたい。
- 商工中金には、スタートアップ企業に対する長期のベンチャーデット、業況不芳先の資本性劣後ローン、大型の設備投資ローンに参画いただいたことで円滑な支援が実現した案件などの実績がある。今後さらにリスクマネーのニーズが増えていくことが想定される中で、連携を深めていきたい。
- 競合について、地域金融機関から金利や手数料の水準等に対する改善要望などの個別の声が挙がっている。経営環境が民間金融機関と違う部分があり、金利差が生じる可能性はあると思うので、引き続き連携協業に関する考え方については現場へ周知徹底いただき、低金利競争や肩代わり提案は厳に慎んでいただきたい。現場でのコミュニケーション不足、行き違い

に起因すると考えられるものもあるところ、現場での連絡窓口も活用し、交流を増やしていきたい。

- 事業再生支援、M&A ビジネスマッチング等において、商工中金のノウハウやネットワークを活かした協業が進んでいるほか、再生分野において、商工中金が地域金融機関の行員を対象とした勉強会を開催する等、ナレッジの共有が進んでいる。今後においても、引き続き協業やナレッジの共有を進めてほしい。
- 地域金融機関の現場レベルでは商工中金からのアプローチが乏しい場合もあり、日常の情報共有が薄いため、協調時の情報収集や審査に時間がかかるという問題が生じているケースもある。
- 低金利の肩代わりをしていないかといった点に代表される適正な競争関係の確保については、時代や環境によって変わってくるものでもあるため、引き続き検討会の中で議論していきたい。

以上