

第3回 商工中金改革の状況検討会 議事概要

- 日 時：令和8年4月7日（火）10：00～12：30
- 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、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、山田取締役常務執行役員、牧浦専務執行役員

【事務局】

山下中小企業庁長官、山本中小企業庁次長、橋本金融課長

※全国地方銀行協会、第二地方銀行協会はオンライン参加。中嶋委員はご欠席。

● 議事の概要

- 商工中金（関根社長）から資料3を説明後、自由討議。
- 事務局（橋本金融課長）から資料4を説明。
- 商工中金（関根社長）から資料5を説明後、自由討議。
- 監査等委員会等からのヒアリング。
- 主な発言は以下の通り。

【委員及びオブザーバーの発言】

（長期戦略について）

- 金融事業の高付加価値化に向けて、今後はフィービジネスの方向にも展開されていくと理解した。デットとエクイティを同じ組織内で扱う際、様々な問題が生じる可能性があるため、しっかりガバナンスを効かせていくことが重要。また、どのくらいの規模感での融資をやっていくのか、どの程度の金利を設定するのかについては、リスクマネジメント上、重要な経営課題であり、内部でしっかり管理いただきたい。
- 地域金融機関の担当者に対して、商工中金の取組についてももう少しきちんと発信いただきたい。AI活用も含め、商工中金の持っている様々なソリューションやネットワークを中小企業に展開いただき、行動変容を促していただきたい。再生分野において、既存のファンドとサービサーを一体で運営できると、中小企業を支援できる部分が増えるので検討いただきたい。
- DX支援や投資銀行業務等の展開において、民間金融機関と競合する部分が増えていくことが懸念される。商工中金法上の適正な競争関係の確保や連携・協業に関する規定を踏

まえ業務運営が行われることを期待。

- 収益の確保は重要である一方、中小企業のための金融機関という本来の役割も重要。中小企業支援と収益の最大化や投資銀行業務がどう繋がるのか解像度を上げると、理解が深まるのではないか。収益性の高い分野に重点が移ることにより、地域金融機関との競争関係が激しくなり、結果として民業圧迫に繋がることはないか留意が必要と認識。引き続き商工中金と地域金融機関との十分な連携・協業が行われることを強く期待。

(ガバナンスについて)

- 中小企業のための金融機関として、中小企業界の意見をどのように集約し、ガバナンスに活かしていくのかが非常に重要。株主総会における株主機能の発揮には疑義があり、中小企業や中小企業団体の意見をどう集約するかが重要。経営諮問委員会は、実効性があるのかについて関心がある。
- 株主が高度に分散されていて、ガバナンスが基本的に利きにくい構造。また、株主がほとんど取引先となっており、取引先から意見を言うことが難しいと思われる。平時は経営諮問委員会等の設置で足りると思うが、別途有事の際の手当てが必要ではないか。
- 商工中金は、商工中金法という根拠法があり、一定の国の関与があって、かつ目的が組合的な相互扶助的金融であり、中小企業のために尽くさなければならないという縛りがある以上、通常会社と同様のステークホルダーが当てはまらない。その構造の中でどのようなガバナンスが必要かについて大変苦労してきた。商工中金の株式は非常に流動性を欠いているので、早めに準マーケットを構築することが重要。
- 環境変化へのスピーディーな対応と監査機能の強化は一見すると相反することではあるが、この二つをバランスよく実行できる仕組みづくり・体制づくりが重要。
- 商工中金改革の出口戦略を明確にしなければ、次のリーダーシップがどうあるべきか、ガバナンスをどのように機能させていくかという部分が決めにくい状態にあるのではないか。
- ガバナンスという意味では、取締役会を含め反対意見がきちんと出ていて議事録に残っていることが重要。
- 将来的に商工中金法がなくなった際に、どのようにガバナンスが維持されるのか。一定の公的な役割を果たす以上、何らかの公的なモニタリングは不可欠なのではないか。

以上