

商工中金のガバナンス改革

2018年より社外過半数モニタリング型の取締役会へ経営体制を刷新

新たなビジネスモデルの確立のために、2018年6月に社外取締役を過半数登用する等、経営体制を刷新しております。

特に、社外取締役への報告・サポート体制整備等によりその機能を強化しつつ、複数回審議の実施により取締役会での議論を活性化することで、取締役会の機能を強化しております。



■ 取締役会メンバー（取締役・監査役）について

氏名	商工中金における地位等	専門性			
		企業経営	金融	財務会計	法律
関根 正裕	取締役社長執行役員（代表取締役）	—	—	—	—
鍛冶 克彦	取締役専務執行役員	—	—	—	—
小原 広之	取締役常務執行役員	—	—	—	—
多胡 秀人	取締役		●		
中村 重治	取締役	●	●		
大川 順子	取締役	●			
大久保 和孝	取締役			●	
岡本 泰一郎	常勤監査役	—	—	—	—
岡田 不二郎	常勤監査役				●
寺脇 一峰	監査役				●
金子 裕子	監査役			●	

I. コーポレートガバナンスの基本的な考え方

在るべきビジネスモデルを支えるガバナンス体制として、過半の社外取締役を登用する経営体制とし、取締役会での議論を活性化することにより取締役会の機能強化に取り組んでおります。加えて、監督と執行の分離を進めるため、「委任型執行役員」の導入や取締役

会下の諸会議の見直し等により執行態勢を整備しております。また、内部管理体制を強化するため、内部監査・コンプライアンス統括部署が代表取締役に直結し、代表取締役が正確かつ迅速に情報を把握できる仕組みを構築しております。

II. コーポレートガバナンス体制

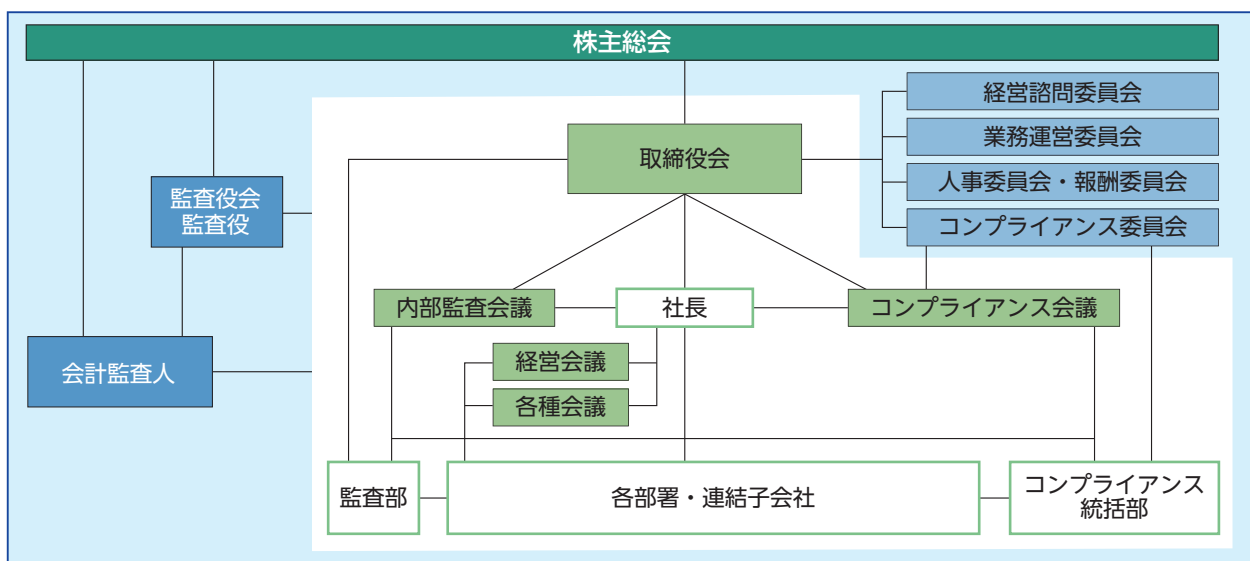
■ 取締役会

取締役会は、取締役7名（うち社外取締役4名）で構成されております。取締役会は、業務運営が全体として適切かつ実効的に機能するよう、重要な業務執行の決定と取締役及び執行役員の職務の監督を行っております。

■ 監査役会・監査役

監査役会は、監査役4名（うち社外監査役3名（非常勤監査役2名））で構成されております。監査役は、取締役の職務の執行を監査し、監査役会は、監査報告の作成、常勤の監査役の選定及び解職、監査方針の決定等を行っております。

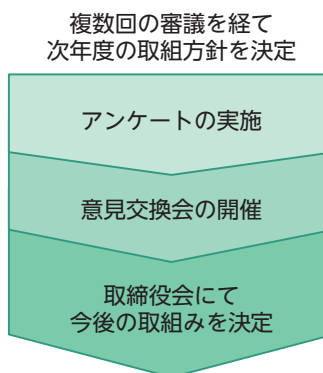
■ ガバナンス体制図



Ⅲ. 取締役会の実効性評価

①取締役会の実効性を分析・評価

商工中金では、2018年度から、取締役会の実効性を分析・評価し、洗い出された課題に対し、改善策を検討・実施することで次年度に活かす態勢を構築しております。具体的には、取締役会のメンバー（取締役・監査役）全員に対する、アンケート調査の実施により、分析・評価を行い、意見交換会の開催、その後の取締役会での審議を経て、次年度の取組方針を決定しております。



②2019年度の実効性評価で認識した課題への2020年度の主な取組み

- ◆議題・議題の在り方：新型コロナウイルス感染症に関する危機対応業務への取組みを中心に議論を行いました。
- ◆監査機関と社外取締役の連携強化：意見交換会の開催頻度拡充を予定しておりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、例年並みの開催にとどまりました。
- ◆説明資料の品質向上：エグゼクティブサマリーを改良し資料の明瞭化に取り組みました。

③2020年度の実効性評価結果の概要

- ◆上記②の取組みにより、全体的に前回より肯定的な評価が得られ、特に取締役会の機能面では「内部統制の監督状況」、取締役会の運営面では「事前の情報共有」について肯定的な評価が多くありました（例えば、取締役会に対する、子会社を含めた商工中金グループにおける内部統制の運用状況の報告を拡充した結果、『内部統制やコンプライアンスに関する議論は十分なされており、ガバナンスとして効果的なものとなっている』といった意見が出されました。また、「事前の情報共有」については、『十分な事前説明を受け、取締役会での活発な議論に繋がっており、実効性として評価できる』といった意見が出されました）。
- ◆一方で、「戦略的な議論」を拡充するべきであるといった点や、「議題内容・議題数」について、議題内容の説明資料をさらに明瞭化するべきである、議案の内容をより拡充するべきであるといった点が課題として認識されました。

2020年度の実効性評価結果を踏まえた
2021年度取組みの一例

- 取締役会の更なる活性化のため「テーマ（議案）」の拡充
- 取締役会の議案として「決議事項」「報告事項」に加え、「討議事項」を導入
- 取締役会資料（エグゼクティブサマリー）の更なる明瞭化 など

中小企業団体と中小企業の意向を 経営に反映する体制づくり

商工中金は、以下の取締役会の諮問機関を設置し、中小企業団体と中小企業の意向を反映させる仕組みを構築しております。「中小企業による、中小企業のための金融機関」という基本的性格を堅持しつつ、さらなるガバナンスの強化・整備に努めてまいります。

■ 経営諮問委員会

商工中金とお取引のある全国各地の中小企業団体又は中小企業の代表者で構成され、商工中金の業務運営に関してご意見やご助言をいただいております。

■ 人事委員会・報酬委員会

商工中金とお取引のある中小企業の代表者や外部有識者、社外取締役等で構成され、役員人事や役員報酬・制度や退職慰労金に係る業績評価についてご意見やご助言をいただいております。

■ 経営諮問委員会名簿（敬称略）


（2021年6月22日現在）

委員長	杉浦 滋彦	理工協産(株) 会長
副委員長	内藤 吉子	日興油脂(株) 代表取締役会長
委員	石井 一成	(株)カネヒロ 代表取締役★
	泉山 元	三八五流通(株) 代表取締役社長
	岩田 卓也	(株)岩田商会 代表取締役社長
	植田 滋	四国化工機(株) 代表取締役社長
	上野 孝	上野グループホールディングス(株) 代表取締役会長CEO
	江川 哲生	(株)ライフサポート・エガワ 代表取締役
	鍛冶川 清司	阪神総合卸商業団地（協） 理事長
	北村 譲	アークエース(株) 代表取締役社長
	菅波 希衣子	ワッティー(株) 代表取締役社長
	弦巻 伸	(株)弦巻 代表取締役会長
	野村 稔	野村ユニソン(株) 代表取締役社長
	濱口 健宏	日建産業(株) 代表取締役社長
	晝田 眞三	ヒルタ工業(株) 代表取締役会長
	牧 卓彌	ウエストホールディングス(株) 代表取締役社長
	三林 憲忠	ヤマモリ(株) 代表取締役社長執行役員
	宮崎 薫	宮崎精鋼(株) 代表取締役会長
	村山 文彦	(株)北日本オートボックス 代表取締役
森脇 孝	(株)菊水フォージング 代表取締役社長	

★人事委員会・報酬委員会委員 兼務



経営諮問委員会は全国各地の
中小企業団体又は中小企業の代表者で構成

- 
製造業
- 
小売業
- 
サービス業
- 
卸売業
- 
団地組合
- 
不動産賃貸業
- 
運送業



適正な業務運営の仕組み ▼ 中小企業団体と中小企業の意向を経営に反映する体制づくり

役員一覧 (2021年6月22日現在)

取締役

代表取締役社長 兼
社長執行役員

関根 正裕

せきね まさひろ
1957年5月18日生



主な略歴●西武ホールディングス 取締役上席執行役員、プリンスホテル 取締役常務執行役員

取締役 兼
専務執行役員

鍛冶 克彦

かじ かつひこ
1961年5月2日生



主な略歴●経済産業省 関東経済産業局長、同地域経済産業審議官

取締役 兼
常務執行役員

小原 広之

おばら ひろゆき
1964年9月22日生

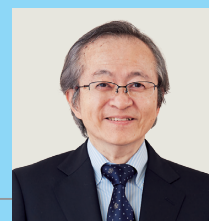


主な略歴●預金保険機構 金融再生部長、財務省 福岡財務支局長

取締役

多胡 秀人

たご ひでと
1951年11月2日生



主な略歴●山陰合同銀行 社外取締役、地域の魅力研究所 代表理事

取締役
人事委員会・報酬委員会委員長

中村 重治

なかむら しげはる
1953年9月17日生



主な略歴●りそな銀行 代表取締役副社長兼執行役員、りそな総合研究所 代表取締役社長

取締役

大川 順子

おおかわ じゅんこ
1954年8月31日生



主な略歴●日本航空 代表取締役専務執行役員、同取締役副会長

取締役
人事委員会・報酬委員会委員長代理

大久保 和孝

おおくぼ かずたか
1973年3月22日生



主な略歴●EY新日本有限責任監査法人経営専務理事 ERM本部長、大久保アソシエイツ 代表取締役社長（公認会計士）

経験とスキル

該当人数

企業経営



2名

財務・会計



2名

法務



2名

金融




2名

※取締役 多胡秀人、中村重治、大川順子および大久保和孝は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。



■ 監査役

常勤監査役



岡本 泰一郎
 おかもと たいいちろう
 1966年12月19日生

主な略歴●商工組合中央金庫 業務企画部長

常勤監査役



岡田 不二郎
 おかだ ふじお
 1952年9月17日生

 主な略歴●日本電気 執行役員兼リスク・コンプライアンス統括部長兼法務部長、同常勤監査役

監査役



寺脇 一峰
 てらわき かずみち
 1954年4月13日生

 主な略歴●仙台高等検察庁 検事長、大阪高等検察庁 検事長

監査役



金子 裕子
 かねこ ひろこ
 1958年3月28日生

 主な略歴●新日本有限責任監査法人シニアパートナー、早稲田大学商学学術院 教授（公認会計士）

※監査役 岡田不二郎、寺脇一峰および金子裕子は会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

■ 副社長・専務・常務執行役員



副社長執行役員
梅田 晃士郎
うめだ こうしろう



専務執行役員
中谷 肇
なかたに はじめ



専務執行役員
小野木 哲也
おのぎ てつや



常務執行役員
産業調査部長
本幡 克哉
もとはた かつや



常務執行役員
羽根 正人
はね まさと



常務執行役員
牧野 秀行
まきの ひでゆき



常務執行役員
市場業務部長
森野 真一郎
もりの しんいちろう



常務執行役員
萩尾 太
はぎお ふとし



常務執行役員
阿部 学
あべ まなぶ



＜対談＞

商工中金のガバナンスについて思うこと

社外取締役 中村 重治 × 社外取締役 大川 順子

商工中金は、様々な分野における豊富な経験と幅広い見識を持つ社外取締役4名を登用し、取締役会の機能の向上に取り組んでおります。

今回、経営体制の刷新を行った2018年6月から社外取締役を務める中村重治氏と2020年6月から社外取締役を務める大川順子氏に、商工中金のガバナンスなどについてお話を伺いました。なお、司会は、三好正紀（総務部副部長）が務めました。

Q 就任してからこれまでに感じた商工中金の変化、その評価についてお聞かせください。

“商工中金を如何に良くするかという想い、その意義を感じる取締役に変わった”

中村：まず、社外取締役を引き受けた理由は2つあります。1点目は危機対応業務の不正事案からの再生をかけた組織や風土改革の一助になればと考えたこと。2点目は商工中金が完全民営化に向けて進むために、民間金融機関出身者の経験が活かされると考えたためです。就任してからの3年間で大きく変わったことは、取締役会での議論です。就任前の取締役会では発言は多くなかったようですが、経営体制が刷新されてからは自由闊達に議論が行われています。取締役会では異なる分野で活躍する社外取締役を交え、活発な議論が行われており、これだけの議論ができる組織はそうはないと思います。

関根社長が社外取締役に“経営再建という局面に執行側として立ち会った経験者”を登用した背景には、まさに商工中金を生まれ変わらせる、再生させるためにその経験を参考にしたいという想いがあったからだと思います。この3年間、商工中金を如何に良くするかという想いでやっていますし、その意義を感じる取締役に変わっています。社外役員から執行サイドに質問や意見を出すことも多々ありますが、職員の皆さんは必ず応えてくれ、仕事に対する真面目さや熱い想いを感じます。

Q 大川取締役は就任されて1年が経過しましたが、現在の商工中金に対する評価についてお聞かせください。

“経営陣と職員の距離が縮まるなど、目指すべきミッションやビジョンが見えてきている”

大川：私が社外取締役をお引き受けした理由は、日本航空(株)での意識風土改革を行ってきたことや民営化という経験を活かしてお役に立てることがあるのではないかと考えたからです。就任当初は、主務省から業務改善命令を受け、再発防止などの守りのガバナンスを強く意識している印象が強かったのですが、1年経った今、経営陣と職員の距離が更に縮まったことや職員参加型の施策などにより職員の満足が高まり、商工中金の目指すべきビジョンが見えてきたことで、攻めのガバナンスに向けて前向きに進んでいると感じています。

Q お二人にお伺いします。社外取締役としての想いやその立場から気を付けていらっしゃることをお聞かせください。

“お客さまの想いやニーズにより高いレベルで応える競争力と株主目線”

中村：私が社外取締役として意識していることは2つ

あります。1点目は「競争力」。これは、他行を凌駕することではなく、お客さまが望むことに高いレベルで応えることを指しています。如何にお客さまの想いやニーズに応え、ソリューションの質を高めていけるか、その“力”を高めてほしいという思いから、取締役会でも何度も「競争力」という言葉を発信しています。2点目は、株主目線で監督すること。株主の過半数は民間ですが、商工中金にはその目線が弱いと感じています。私は、株主目線を取締役会に取り入れるためにも、株主でもあるお客さまが参加される会には極力出席するようにしています。

“プリンシプルベースの考え方とダイバーシティの観点”

大川：私も特に意識していることは2つあります。1点目は、取締役会でも発言していますが「プリンシプルベース」で考えること。人というのは、知らず知らずのうちに「ルールベース」の議論になりがちです。意識して「原則に立ち返る姿勢」や「原点に戻るための発言」を心掛けています。2点目は、ダイバーシティの観点を取り入れること。ダイバーシティというと“女性”を取り入れることと思われがちですが、それに加え様々な分野、商工中金以外での仕事の経験を伝え、商工中金が時代に乗り遅れることのないようにしていきたいです。



Q これからの商工中金に期待することをお聞かせください。

“商工中金は日本で初めて「ミドルリスク」を取れる専門の銀行になれる”

中村：現在、商工中金が取り組んでいる事業性評価やソリューションの提供は、中小企業の本質的な課題に寄り添ったものです。これを突き詰めていくことで、日本で初めて「ミドルリスク」を取れる専門の銀行になれるのではないのでしょうか。そのための条件は3点（①全国規模であること②事業性評価など伴走支援できるツールを極めること③職員の資質（競争力）が高いこと）あります。商工中金には、長年に亘って中小

企業金融に取り組んできた歴史があり、この条件をクリアできるポテンシャルがあります。特に、②“真の”事業性評価を確立させられるか③職員の資質を高められるかといった観点で人材育成は非常に重要となりますが、期待しているからこそ、その実現に向けて最大限、社外取締役としての職責を果たしていきたいと思っています。



“意識レベルの高さにおいて日本の金融機関で1番を目指してほしい”

大川：会社運営で最も重要なのは、経営理念や哲学を職員のみなさんが心の拠り所として、それを実践していけるかどうかです。商工中金には、その意識レベルの高さにおいて日本の金融機関で“1番”を目指してほしいと思います。その上で、株式会社として利益を上げることとお客さま本位であることの実践が必要です。商工中金は、中小企業の良き相談相手であり、自律的に本業・再生支援ができる金融機関になることを、お客さまを含めたステークホルダーから求められておりますが、執行サイドもそれを目指していることが取締役会での報告で伝わってきています。その中で私自身ができることは、「お客さまが何を望んでいらっしゃるかを察知する」という観点を皆さんにお伝えすることです。顧客心理を察知する力が必要なのは業種問わず共通ですし、これまでの経験を最大限活かせるのではないかと思います。

一方で、商工中金の課題を挙げるならば、ビジネスモデルの“ブランディング”です。ここでいう“ブランディング”とは、商工中金は職員の資質を活かした本業・再生支援をしている、といったブランド価値の確立のことを指しています。商工中金はそのブランド価値を提供してくれる、と周囲から認めてもらえる存在になることで、ブランドが確立し、人材育成や採用などでも良い循環が生まれます。唯一無二の金融機関に向けて、ぜひ頑張してほしいと思います。

※徹底した新型コロナウイルス感染症対策を行い、社外取締役発言時のみマスクを外して撮影しました。

人事戦略

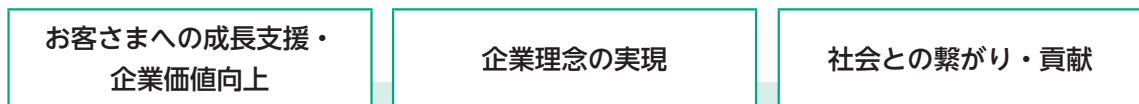
新たなビジネスモデル「課題解決型金融コンサルティング」実現のための人事戦略

商工中金は、多様化する社会やお客さまのニーズを解決できる専門性や高度なスキルを持つ人材の育成を進めています。また、職員のワークライフバランスや就業意識の変化等の多様なニーズに対応し、能力を發揮できる環境を整備しています。

自ら問題意識をもってチャレンジすることのできる自律した人材の育成を目指しながら、仕事・会社、個人と家庭・社会とのバランス（調和）を図り、それぞれの質・満足度を高め合い、職員とお客さまの成長をともに実現する組織づくりに取り組んでいます。

商工中金の人事戦略 キーコンセプト

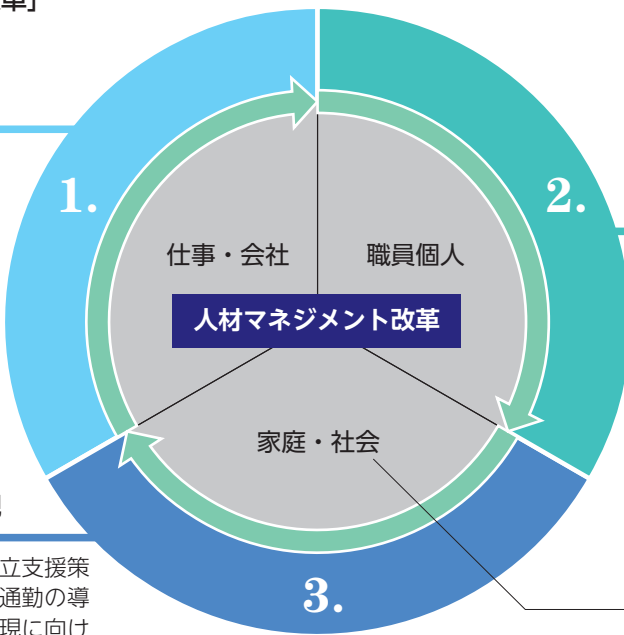
人材マネジメント改革を達成し、
中小企業金融をリードする多様な人材を輩出していく取り組みの実現



キーコンセプトを支える仕組み 「人材マネジメント改革」

1. ビジョンの共有・D&Iの推進

商工中金の役員・職員が、お客さまの持続的成長を支援するという思いを共有し、D&Iの推進に向け多様な人材の活躍、役員・職員の意識や行動改革を促す取り組みを推進しています。



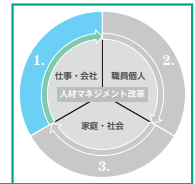
2. 高度な能力開発支援と自律的なキャリア形成支援

お客さまの多様かつ高度な経営ニーズに対応するため、職員一人ひとりが自律的に能力を高め、パフォーマンスを最大化するキャリア支援プログラムを提供しています。

3. 多様な働き方の実現

仕事と子育て・介護の両立支援策の拡充、在宅勤務・時差通勤の導入等、柔軟な働き方の実現に向けた取り組みを加速し、職員の働きがいと生産性の向上に努めています。

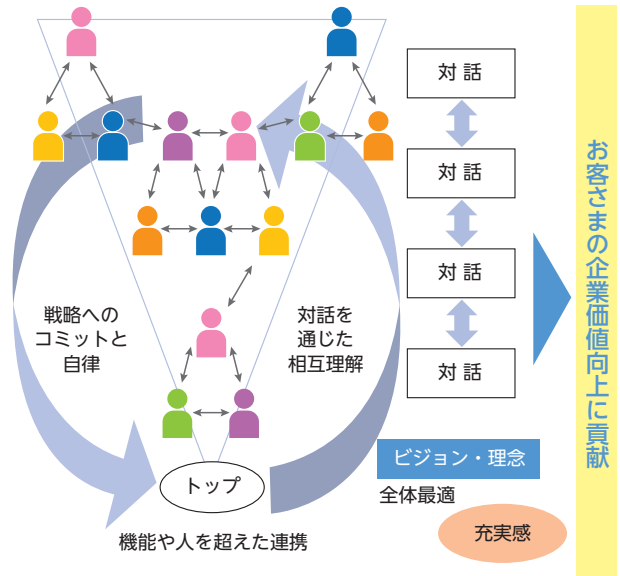
人材マネジメント改革が影響をおよぼす範囲



■ キーコンセプトを支える仕組み 1. ビジョンの共有・D&Iの推進

① ビジョンの共有・D&Iの推進

職員一人ひとりの個性を最大限活かし、能力を発揮できる体制を整備することで、持続可能な業務執行態勢とお客さまの企業価値向上に貢献できる組織風土の醸成を目指しています。



適正な業務運営の仕組み
▼ 人事戦略

● ダイバーシティトップステイトメントとダイバーシティロゴマーク

全職員が能力を発揮し、活躍できる環境を整え、組織風土改革の指針となる「ダイバーシティトップステイトメント」を作成しました。同ステイトメントは、全部室店と役員から提出されたダイバーシティ宣言を基に決定しました。ダイバーシティ&インクルージョンを推進するため、組織として目指すべきものだけでなく、職員に期待する内容も示しています。

同ステイトメントの理念浸透のため、社内でロゴマークを公募し、決定しました。



② エンゲージメント向上の取組み

職員が個人の能力を発揮できる会社を実現するため、「働きがい」に影響を与える要因を把握する「働きがい調査」を実施しました。個人のやりがいや職場環境等を調査し、職員一人ひとりの働きがいを高めるため、今後の人事制度等に活かしています。

「個を活かし、イキイキと輝ける組織づくりを目指して」

商工中金は、職員一人ひとりが心身ともに健康でイキイキと働き、能力を最大限発揮するため、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。お互いに多様な価値観を尊重し、活かしあう風土を醸成することで、闊達なコミュニケーションやアイデアが生まれ、より社会に必要とされる組織となるよう取り組みを推進していきます。

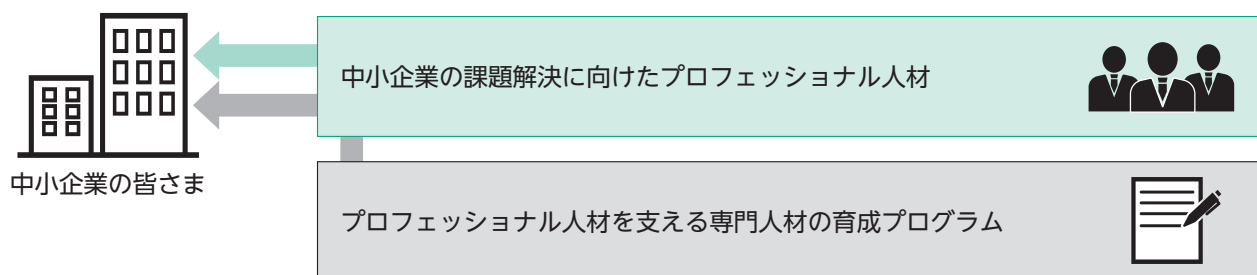
人事部副部長兼D&I推進室長 早川 美佳



■ キーコンセプトを支える仕組み 2. 高度な能力開発支援と自律的なキャリア形成支援

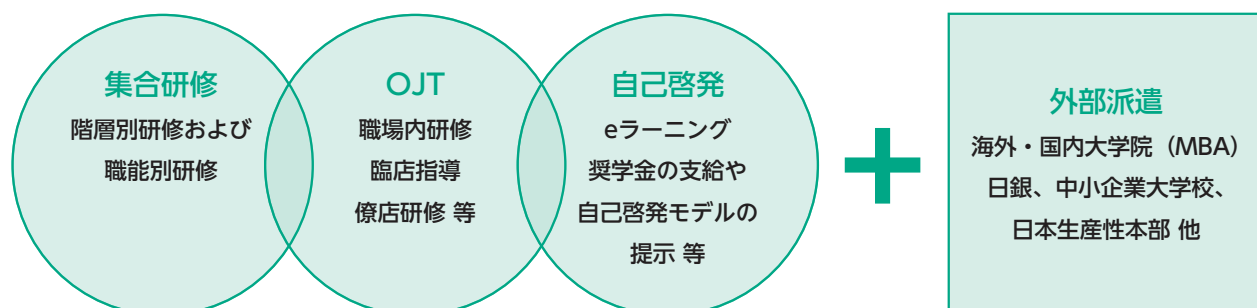
① 人材育成方針

商工中金は、中小企業の課題解決に向け、職員の多様性や自主性を尊重しつつ、自ら考え学びを得る自律的なプロフェッショナル人材の育成と、効率的かつ効果的に学べる環境の整備を図っています。



② 課題解決力の強化に向けた能力開発

商工中金の人材育成プログラムは、集合研修、OJT、自己啓発の3本柱を効果的に組み合わせて実施しています。また、能力開発支援メニューとして、国内外の大学院や外部養成機関への派遣により、経営全体を俯瞰できる知識や意思決定力を身に付け、リーダーシップのスキル向上、幅広い人脈を得る機会や自身のキャリアデザインの契機となる多彩な教育・研修制度を設けています。



③ 自律的なキャリア支援

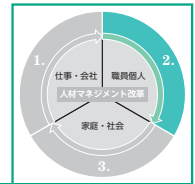
入庫年次等に基づいた「指名型」の教育・研修から、自身の課題や興味に合ったテーマを自ら選んで受講する「募集型」の教育・研修を提供し、職員の専門性やスキルを強化しています。

●キャリアチャレンジ制度
 公募部署を全部室に拡充しました。
 新たな業務に挑戦する意欲的な職員に対し、キャリアサポートを強化しています。

応募者数は2019年対比で1.5倍以上に増加しています。



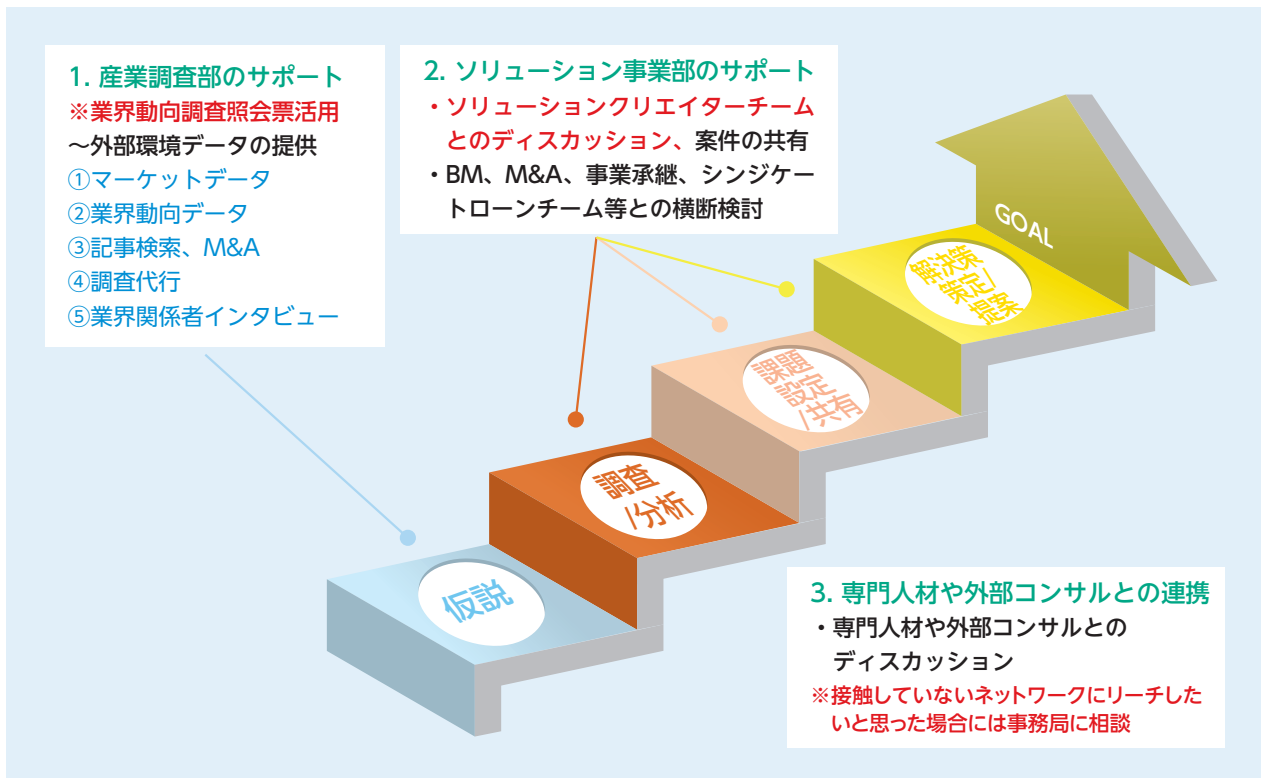
学習プラットフォーム「MaNAVI」



④ 中小企業の課題解決に向けたプロフェッショナル人材の育成

経営支援コンサルタント養成講座 ～ZK(全員経営サポーター)計画～

新型コロナウイルス感染症による断続的な緊急事態宣言の発令などで、中小企業の経営ニーズは資金繰り安定から営業キャッシュフローの改善に移行しています。従来、本部職員中心に担ってきた本業支援を営業店職員が主体となって行うため、スキル・ノウハウの習得に向け、ZK計画を始動させています。



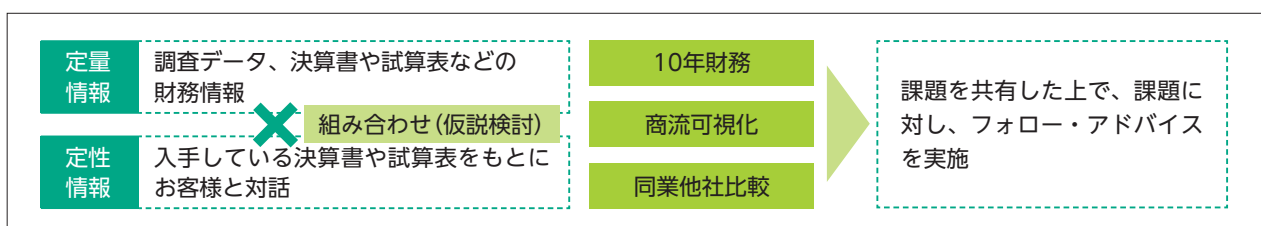
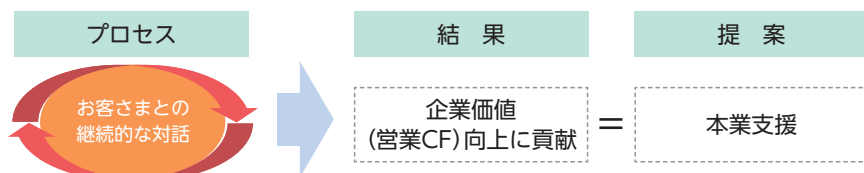
●ZK計画の概要

3か月間の研修では、講師として経営サポート部の審査担当職員等1名に受講者5名の6名を1チームとし、チーム全員で中小企業の本業支援策の検討・提案を行います。対象企業は、メンバーが実際に担当しているお取引先から抽出し、最終的には課題や強みを共有し、マーケットイン型の提案を実施します。

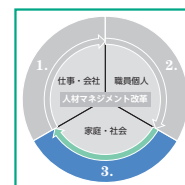
従来から積極的に情報交換していた企業でも、いざ調査を行うと知らないことも多く、フレームワーク等を用いて分析する必要性を実感した。

講師やメンバーから自分では気付かなかった視座を多く得られた。

受講者の声



適正な業務運営の仕組み ▼ 人事戦略



■ キーコンセプトを支える仕組み 3. 多様な働き方の実現

① 多様な働き方の実現を支える環境整備

新型コロナウイルス感染症や職員一人ひとりの意識の多様化を踏まえ、あらゆる職員にとって働きやすい職場とするため、柔軟な働き方の実現に向けて取り組んでいます。在宅勤務制度、時差出勤制度等の導入により、同感染症の防止と業務継続を図るとともに、生産性の向上を目指しています。また、産業医と連携し、心身共に健康に働ける職場を実現していきます。

仕事と子育ての両立支援

結婚、出産、育児などのライフイベントに応じ、柔軟な働き方を選択できます。商工中金は、職員一人ひとりが、仕事と家庭の充実が図れるよう、メリハリのある働き方を推進しています。



在宅勤務・時差通勤

シンクライアント端末を活用し、在宅勤務制度を導入しています。また、職員自身の生活や感染症防止対策等のため、始業時刻と終業時刻を選択できる時差通勤制度を導入しています。



ビジネスカジュアルの導入

全職員を対象にビジネスカジュアルを実施し、服装を柔軟化させ、職員の意識改革や風土醸成の変革を促しています。



UDトークアプリの導入

障がいの有無に関わらず、職員間でスムーズなコミュニケーションを図るため、音声認識ソフト「UDトーク」を導入し、希望者に貸与しています。



② 仕事と家庭の両立に向けた取組み

ワークライフバランスのさらなる充実のため、男性の育児休業の取得を推奨しています。男性の育児参画を推進し、職員同士の相互理解を促しつつ、職場全体の意識改革を進めています。

商工中金	2019年度	2020年度
男性育児休業者数	58名	68名
男性育児休業者取得比率	59%	68%



職員の子育てを高い水準でサポートする企業に付与される「プラチナくるみん」認定を取得しています

コンプライアンス

コンプライアンス意識の立て直しと不正防止に向けた取組み強化

■ 危機対応業務等における不正行為事案をうけたコンプライアンス再生の決意

2016年に公表した危機対応業務の不正行為事案等に関しまして、お取引先をはじめ、株主や国民の皆様にご迷惑とご心配をおかけしましたことを改めて深くお詫び申し上げます。

当該事案を受け、不正行為の発生や不適切な業務運営を防止するため、コンプライアンス等遵守態勢、経営管理態勢及び内部管理態勢等を抜本的に見直し、二度とこのような事案を起こしてはならないという深い反省と決意のもと役員一丸となって業務に取り組んでおります。

■ 危機対応業務等における不正行為事案の概要

危機対応業務の要件確認にあたり、必要となる書類を改ざんする等の不正行為が広範に発生しただけでなく、その他の業務においても不適切な業務運営があったことにより、2017年10月25日、経済産業省、財務省、金融庁、農林水産省より、二度目の行政処分を受けました。

こうした一連の不正行為事案について、その全容を明らかとするため、危機対応融資22万件の全件調査を実施しました。その結果、国内営業店100店のうち97店において、合計で4,637件、447名の不正行為が判明しました。(2017年10月25日に調査報告書を公表、2018年3月26日に追加調査結果を公表しています。その後も内部監査や内部通報等を通じて改ざん等の不正が判明した場合には、コンプライアンス委員会の助言・指導を受けながら、これを公表しています。上記の件数、人数は、2020年9月公表分までを反映したものです。)

本事案の根本原因は、以下の4つにあると考えております。また、二度に渡る行政処分においては、不正行為の発生や不適切な業務運営を防止するため、業務改善命令の主な内容を含め、法令等遵守態勢、経営管理態勢及び内部管理態勢等を抜本的に見直しています。

■ 事案の根本原因

- 危機対応業務における内部統制の未整備と過度な業績プレッシャー
- 危機対応業務の「武器」としての利用
- 不正行為を惹起した本部や経営陣の姿勢とコンプライアンス意識の低下
- ガバナンス態勢の欠如

■ 業務改善命令の主な内容

- ① 問題発生時以降
現在に至るまでの
役職員の責任の所在の明確化
- ② 監査機能の強化及び
組織運営の適正化を含む
抜本的な再発防止策の策定・実行
- ③ いわゆる民業補完の趣旨を踏まえた
持続可能なビジネスモデルの
策定・実行
- ④ 取締役会の強化や
外部人材の登用を含む
新たな経営管理態勢の構築

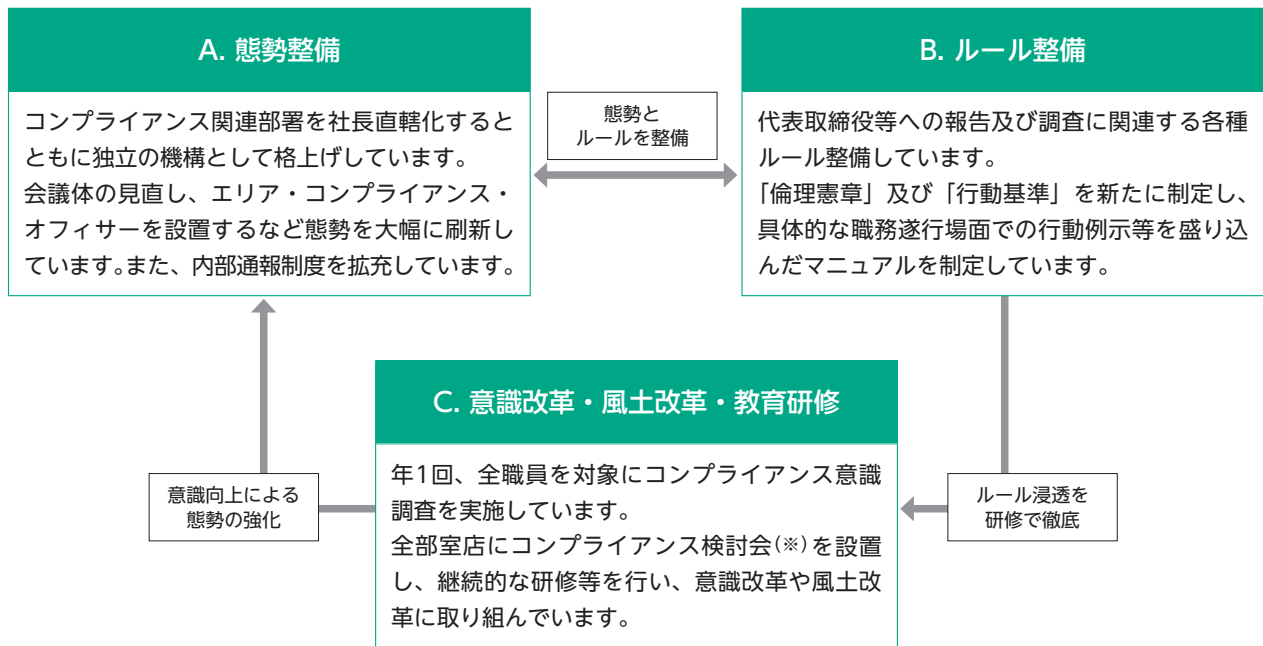
コンプライアンス態勢整備の状況

コンプライアンス態勢整備の取組み状況

商工中金では、かつての不正事案の根本を①危機対応業務における内部統制システムの未整備と過度な業績プレッシャー、②危機対応業務の「武器」としての利用、③不正行為を惹起した本部や経営陣の姿勢とコンプライアンス意識の低下、④ガバナンス態勢の欠如、であったと認識しています。

これらの認識を踏まえ、以下の通り態勢等を見直し、継続的かつ効果的な研修を実施しています。今後も、不正事案を風化させないよう不断の取組を継続し、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図り、不正のない組織を目指しています。

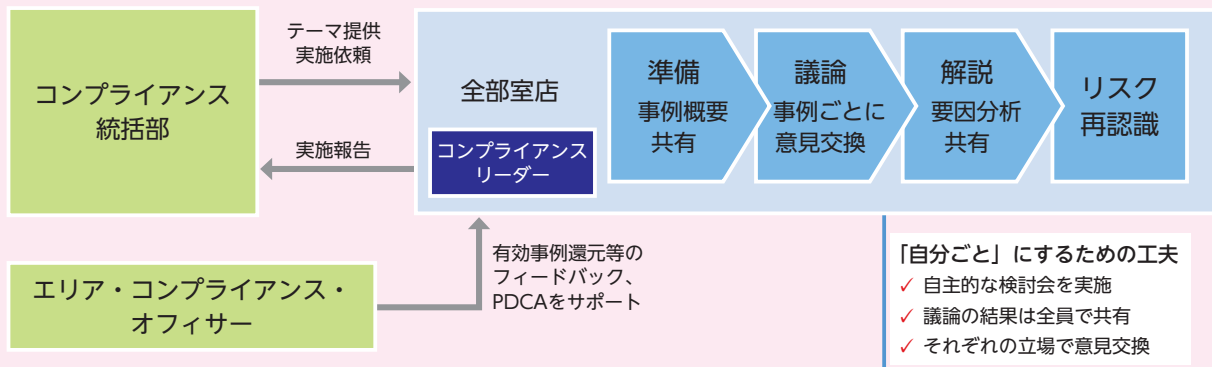
■ 事案後の組織づくり 3つの取組み



■ (※)コンプライアンス検討会のしくみ

職員一人ひとりがコンプライアンスの重要性を「自分のこと」として理解し、コンプライアンスを最優先に考え行動できるようになること等を目的として、全部室店に「コンプライアンス検討会」を設置し、定期的の実施しています。

また、その運営を主体的に担う「コンプライアンス・リーダー」を全部室店で選任し、「エリア・コンプライアンス・オフィサー」がこれをサポートする体制を構築し、実効性を高める施策も継続的に実施しています。



適正な業務運営の仕組み ▼ コンプライアンス態勢整備の状況

A. コンプライアンス関連会議、関連部署等の整備 態勢整備

【不正事案発覚後の態勢整備】

2017年4月～

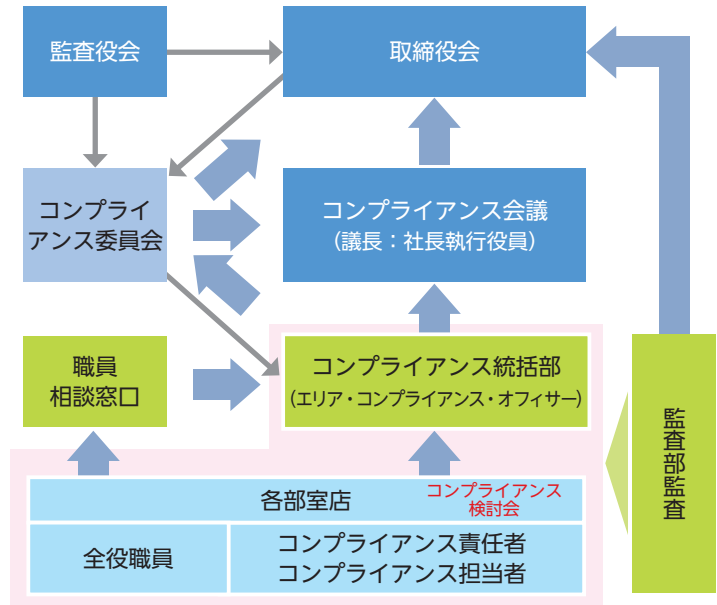
- コンプライアンス会議を経営会議（議長：社長執行役員）に格上げ
- コンプライアンス統括部を本部機構に格上げし、独立性の確保と業務執行体制を強化
- コンプライアンス委員会を新設し、個別事案等の対応方針検証や指導・牽制等を実施
- 「職員相談窓口（内部通報制度）」を拡充
- 「エリア・コンプライアンス・オフィサー（ACO）」を配置し、コンプライアンス体制について点検・助言・指導を実施
- 「誓約書」に役員と全職員が署名。社会的規範も含めたルール遵守を誓い、信頼回復に努める

2018年6月～

- コンプライアンス統括部を社長執行役員の直轄に変更

■ コンプライアンス態勢図

太矢印：レポートライン
細矢印：チェックライン



B. 各種マニュアルとルール整備 ルール整備

2017年10月～

- コンプライアンス規程等を改正（重大な事案等発生時、速やかにコンプライアンス委員会・代表取締役等へ報告する体制、調査解明やコンプライアンス会議・取締役会へ報告するルールを整備）

2018年6月～

- コンプライアンス実施要領を改正し、コンプライアンス委員会の役割、不祥事等発生時の対応、コンプライアンス統括部による業務是正を求める措置等を整備
- 「倫理憲章」、「行動基準」、「コンプライアンスマニュアル」を制定。具体的な場面での行動等を例示

- 「商工中金の倫理憲章と行動基準」全文はウェブサイトに掲載しています ▶▶▶

<https://www.shokochukin.co.jp/about/company/charter/>



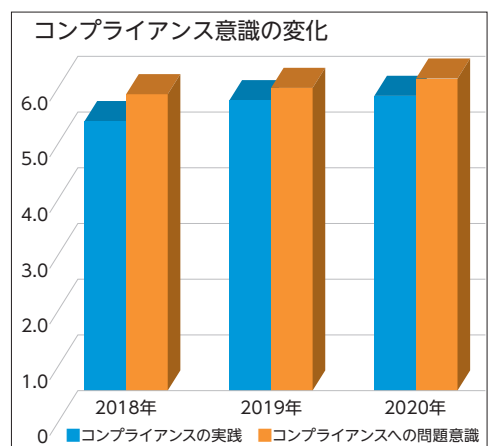
C. 社員一人ひとりが「自分ごと」として捉えるために 意識・風土・教育

2017年7月～

- 全ての集合研修において、階層別・職位に応じたコンプライアンス研修を継続実施
- 役員向けコンプライアンス研修を継続実施

2018年1月～

- コンプライアンス再生プログラムを策定し、コンプライアンス意識向上と研修等の継続実施体制を整備
- 全部室店にコンプライアンス検討会を設置、継続実施
- 「コンプライアンス・リーダー」を設置し、コンプライアンスの浸透、定着を支援
- コンプライアンス意識調査の実施（毎年、全職員のコンプライアンス意識を客観的に把握し、課題を抽出）



※「1」～「7」で回答を集計（数値が高いほど肯定的）

コンプライアンス委員会

■ コンプライアンス委員会の役割

コンプライアンス委員会は取締役会から委任を受けて以下①～③の対応を実施しています。人事処分等を伴う事案は全て委員会に諮られ、客観性や公平性を担保し、適切な処分となるよう指導・牽制も行っています。

コンプライアンス委員会 ▶▶	独立性に基づく調査を実施	処分の客観性・公平性を担保
① 内部通報等で寄せられた事案、不祥事案等についての対応方針等を検証し、調査実施の必要性やコンプライアンス部署に対する指導・牽制を行い、取締役会に報告	② コンプライアンスに係る事案の発生や対応状況を把握し、コンプライアンス部署の職務遂行の適正性について取締役会に助言	③ 委員会がコンプライアンス向上に必要と判断した事項について取締役会に助言を実施

■ コンプライアンス委員会のメンバー

コンプライアンス委員会のメンバーは、取締役会により選任され、委員長は外部弁護士である委員の中から、互選により選出されています。

コンプライアンス委員会	委員長	石川 貴教 (森・濱田松本法律事務所 弁護士)
	副委員長	足立 学 (東京富士法律事務所 弁護士)
	委員	梅田 晃士郎 (株式会社商工組合中央金庫 副社長執行役員)

■ コンプライアンス委員会の活動状況

原則毎月開催し、1回あたり概ね2時間程度の時間をかけ、外部弁護士のもと、丁寧に各種議題を精査しています。2018年には、委員会メンバー（委員長・副委員長）のもと委員会付議プロセスを検証するモニタリングを開始し、効率化を図りつつ、委員会への付議漏れを防ぐ役割を担っています。

- **モニタリング内容**：毎月の委員会に加え、別途、委員長及び副委員長（外部弁護士）によるオペレーショナル・リスク事象のモニタリングを実施しています。委員会に付議すべき案件に漏れないか等の確認をリスクベースで行い、必要なものは委員会に付議を指導するなどプロセスの検証も行っています。

【オペレーショナル・リスク事象のモニタリング】

- ▶ 前月発生したオペレーショナル・リスク事象のモニタリング（一定数を無作為抽出）
- ▶ コンプライアンス上のリスクがあると判断される事案の調査結果や再発防止策の策定状況を検証し、コンプライアンス委員会へ付議しなかった事案の判断適否を確認（必要に応じ委員会に付議を指示）

コンプライアンス
委員会

● 委員会開催回数

	2018年	2019年	2020年
コンプライアンス委員会・開催回数	21	13	13
委員会モニタリング・開催回数	7	12	13
合計	28	25	26

犯罪収益移転防止法並びにマネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策

2020年4月にマネー・ローンダリング等防止態勢高度化のために金融犯罪対策室を設置。関連する法規制を踏まえて、外国送金取引等の確認の徹底やお取引先の情報の整備など、マネー・ローンダリングやテロ資金供与等の防止態勢の強化に取り組んでいます。

マネー・ローンダリングやテロ資金供与等の防止態勢の強化は国際的な潮流です。今後も金融機関に対して態勢整備の強化が求められます。商工中金も重要な経営課題の一つとして、態勢の高度化に引き続き取り組んでいきます。

日本をはじめとする国際社会にとって、マネー・ローンダリング等の対策の重要性は近年益々高まっており、商工中金においても、政府の関係省庁と連携しながら、複雑化・高度化するマネー・ローンダリング等の手口に対応し、有効に防止することができるように対策を進めています。

■ 顧客管理（カスタマーDD）

金融機関には、マネー・ローンダリング等を有効に防止することが出来るよう、個々のお客さまの取引の目的や職業・事業内容などの情報を把握すること、また、その内容を最新の内容に保つことが求められています。商工中金でも、2019年度より、取引のあるお客さまに、これらの情報提供を順次お願いしています。

■ 外国送金

外国送金の対応にあたっては、わが国政府及び国際機関、外国政府当局から、マネー・ローンダリングや国内外の各種法規制に抵触していないか、厳格に取引内容等を確認することが求められています。そのため、商工中金でも、お取引の内容やお客さま及びご送金先の情報等について、資料等に基づいて必要な確認をお願いしています。

反社会的勢力の排除

金融機関として公共の信頼を維持し、業務の適切性及び健全性を確保するために、反社会的勢力を金融取引から排除していくことが求められています。

商工中金では、コンプライアンス統括部を反社会的勢力の排除に係る統括部署とし、各部室店には反社会的勢力責任者を配置するなど、反社会的勢力排除に向けた体制を整備し、警察や弁護士など外部専門機関とも連携して反社会的勢力との関係遮断、取引排除に取り組んでいます。

内部通報制度認証(※)の取得

商工中金では、不正行為や内部規定違反、ハラスメント等の早期発見と是正を図る目的で、社内外に職員相談窓口を設置し、幅広く通報や相談を受け付けています。

通報者や相談者の秘密保持等を徹底するとともに、通報者等が不利益な取扱いを受けることのないよう職員への継続的な教育・研修を行い、通報や相談をしやすい体制を整えることにより、商工中金の職員相談窓口制度は、内部通報制度認証を取得しています。



※内部通報制度認証とは、事業者が自らの内部通報制度を評価して、認証基準に適合している場合、当該事業者からの申請に基づき、指定登録機関がその内容を確認した結果を登録する制度です。

リスク管理

I. リスク管理の基本的方針

商工中金では、中小企業専門金融機関として、その役割を十分に発揮するために、リスク管理の重要性を徹底するとともに、業務遂行上認識すべきリスクの種類・内容、リスク管理を体系的に明確化し、リスクを的確に把握し、管理しております。

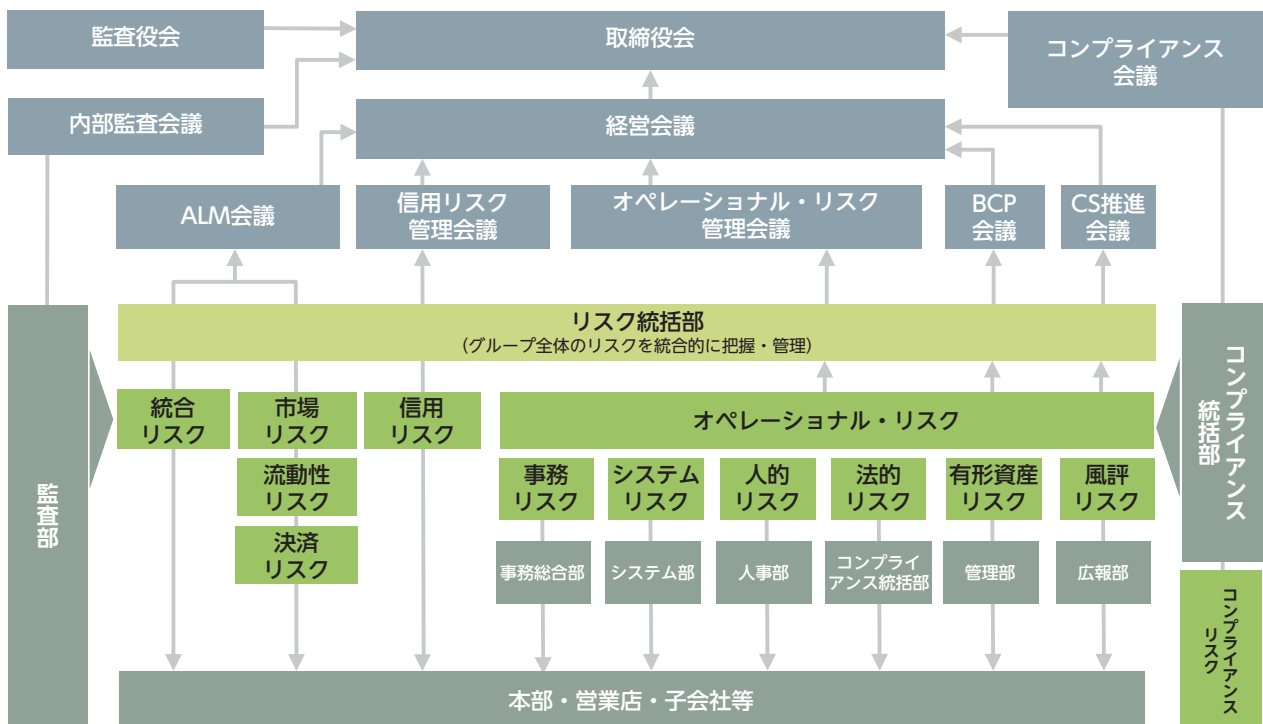
II. リスク管理の体制

金融の自由化・国際化の進展や金融技術の高度化、IT技術の進展などに伴い、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナル・リスクなど金融機関の抱えるリスクは、著しく多様化、複雑化してきており、金融機関にとってリスクを適切に管理することは、お客さまの多様化・高度化するニーズに応えるとともに、経営の健全性を維持するうえでますます重要となってきています。

こうした環境を踏まえ、商工中金では、各々のリスク管理部署を明確化し、個々のリスク管理の一層の強化に努めるとともに、リスク統括部をリスク管理の統括部署として、リスク管理の高度化を進めています。

リスク管理上重要な事項につきましては、取締役会または経営会議で審議・決定することとしているほか、定期的に取り締役会に対しリスク管理の状況ならびに課題と対応策を報告しているなど、経営陣の十分な関与のもとリスク管理を行っております。

■ リスク管理体制図



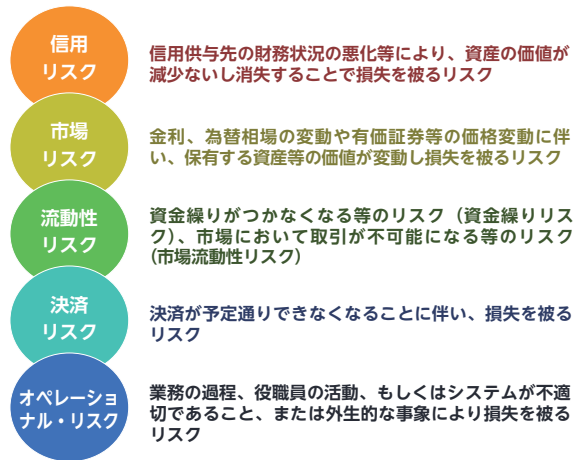
適正な業務運営の仕組み
▼ リスク管理

Ⅲ. 統合リスク管理

商工中金では、リスクに関して、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、決済リスク、オペレーショナル・リスクに分類し、管理しています。

そのうえで、リスク・カテゴリー毎に評価したリスクを総体的に捉え、自己資本と比較・対照することによるリスク管理（統合リスク管理）を行っています。

リスク統括部は、取締役会が決定したリスク資本枠について、その使用状況を取りまとめ、定期的にALM会議および経営会議に報告しています。

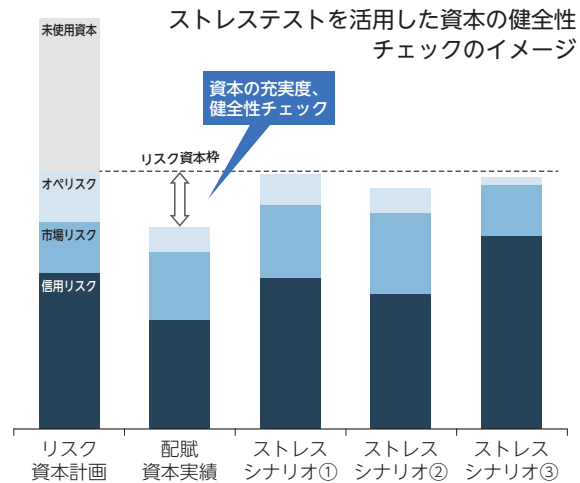


■ ストレストestを活用した資本の健全性チェック

商工中金では自己資本充実度を評価し、資本の健全性をチェックする目的でストレステストを行っています。

ストレステストでは主に信用リスクと市場リスクを対象として、今後の見通し等を踏まえたストレス事象や過去のストレス事象等のシナリオを設定し、それらのシナリオに基づく損失額やVaR（バリュー・アット・リスク）などを算出しております。

また、リスク資本枠に抵触した場合には、ALM会議などで対策を検討し、必要に応じて取締役会で計画の見直しをすることとしています。



Ⅳ. 特に重要なリスク

商工中金では、業務運営に重大な影響を与える主要なリスクのうち、「特に重要なリスク」を以下の通り認識しております。「特に重要なリスク」については、その影響度と発生可能性を踏まえ、取締役会にて決議しています。「特に重要なリスク」については、継続的に見直しを行い、機動的な対応に備えています。

特に重要なリスク	リスクシナリオ
コンプライアンス・リスク	役職員等による不法行為、その他の不公正・不適切な取引が行われた場合、業務改善命令、業務停止命令、業務についての許認可の取消しを受ける、また、お客さま及び市場等からの信用失墜等につながる可能性
事業戦略が奏功しないリスク	持続可能なビジネスモデルの構築に向けた戦略・施策が奏功しない可能性
信用リスク	世界経済及び日本経済の動向、地価、株価及び金利の変動、貸出先の経営状況の変動、特に新型コロナウイルス感染症拡大の経済に与える影響等から、不良債権及び信用コストが増加する可能性
システムリスク	コンピュータシステムのダウン又は誤作動等、システムの不備等の発生、さらにコンピュータが不正に使用されることにより損失を被る可能性（システムの不備、システムに対する不正による情報セキュリティリスク及びサイバーセキュリティ事案を含む）

V. 信用リスクに関する管理体制

商工中金の融資先は日本の就業者の約70%が従事する中小企業であるため、統合リスク管理上、信用リスク管理は特に重要であり、中小企業向けの融資ノウハウに基づく適正な融資審査基準および審査体制の堅持などにより、貸出資産の健全性の維持・向上を図っています。

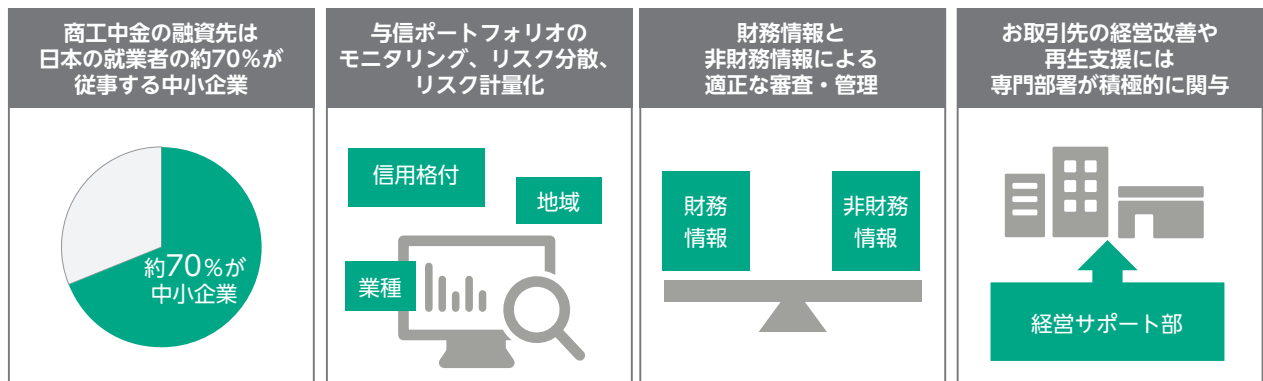
■ 信用リスク管理体制

信用リスク管理の統括部署であるリスク統括部は、与信ポートフォリオのモニタリングやリスクの計量化を通じて信用リスク管理の高度化に取り組んでいます。

経営陣による信用リスク管理会議においては、信用格付、業種、地域などのさまざまな切り口で与信ポートフォリオを分析し、リスクの分散を図るなど、債権の健全化に取り組んでいます。

信用リスクの的確な把握とコントロールを行うため、「資産の自己査定」を実施するとともに、信用格付制度を導入しています。信用格付制度では、中小企業の信用度を計るために最適な財務指標を選択するとともに、非財務情報など定性的な評価も反映しています。

審査体制面では、ファイナンス本部が、適正な審査・管理を通じて、資産の健全性の維持・向上に努めるとともに、お取引先の経営改善、再生支援についても専門部署である経営サポート部を設けて、積極的に取り組んでいます。

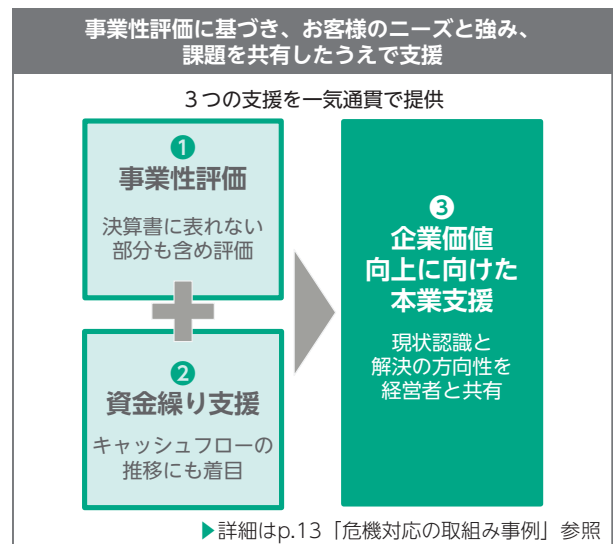


■ 新型コロナウイルス感染症による影響を受けているお取引先への融資審査について

中小企業は景気や新型コロナウイルス感染症などの外部環境に大きく左右されることから、お取引先の事業見通しについて中長期的な視点から審査しています。具体的には、財務面のみならず、経営手腕や技術力といった決算書に表れない部分も含めてお取引先の事業の徹底した理解に努めています。

外部環境の影響から、お取引先の業績が一時的に低迷した場合には、中核となる事業部門の将来見通し、キャッシュフローの推移にポイントをおいて、現状認識と解決の方向性を経営者の皆さまと共有することを目指しています。適切な「事業性評価」に基づいた経営支援は商工中金の重要な使命であり、これからも地域金融機関や中小企業再生支援協議会など各関係機関と連携し、一層積極的に取り組んでいきます。

お取引先へのサポートをさらに推進するため、OJTや研修などにより、職員の課題解決に向けた提案力を向上させています。



VI. 市場リスク・流動性リスクに関する管理体制

市場リスクおよび流動性リスクに関する基本方針を定め、組織・権限・管理方法などを明確化し、これに基づいた厳正な業務運営・管理を行っています。

■ 市場リスク・流動性リスク管理体制

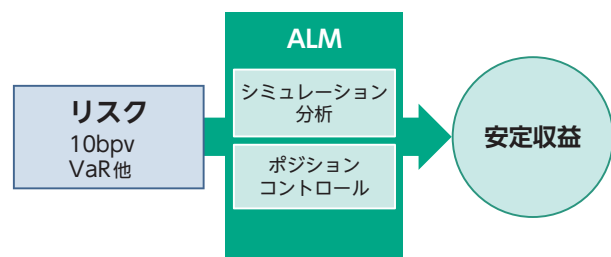
市場業務部門をフロントオフィスとバックオフィスに分離し、リスク管理部門としてミドルオフィスを設置することにより、牽制機能を確保しています。

ミドルオフィスは、経営会議・ALM会議において審議・決定された市場リスク・流動性リスクに関する限度枠などの遵守状況を日々モニタリングし、定期的に報告しています。



■ ALM運営

金利予測、10bpv（ベースス・ポイント・バリュー）や、VaR（バリュー・アット・リスク）などを用いた分析、複数の金利シナリオによるシミュレーション分析などを通じ、収益とのバランスを図りつつリスク・コントロールを行っています。



VII. オペレーショナル・リスクに関する管理体制

「オペレーショナル・リスク管理規程」を制定し、オペレーショナル・リスクの統括部署であるリスク統括部が商工中金全体にかかるオペレーショナル・リスクの極小化を目指し統括管理を行っています。あわせて、事務リスクやシステムリスク等のリスクごとに主管部署を設けるとともに管理規定を定め、リスク軽減に努めています。

リスク管理にあたっては、リスク・コントロール・セルフアセスメント（RCSA）を導入し、業務を担当する部署が顕在化した損失事象のモニタリングを行うとともに、自ら内在するリスクを把握・評価し、その評価に基づき改善することを通じたリスクの低減にも取り組んでいます。



■ 顧客保護に対する取り組み

商工中金では、お客さまへの適切かつ十分な説明（顧客説明管理）、お客さまのご要望や苦情に対する適切な対応（顧客サポート等）、お客さまの情報の適切な管理（顧客情報管理）、業務を外部委託する場合におけるお客さまの情報の適切な管理やお客さまへの適切な対応（外部委託管理）、およびお客さまの利益が不当に害されるおそれのある取引の適切な管理（利益相反管理）を行うため、顧客保護等管理規程を定め、お客さま第一主義の経営姿勢を実践しています。

例えば、融資や預金のお取引などに際し、お客さまのご理解・納得を得られるよう、丁寧に契約内容などの説明を行っています。特に、元本欠損のおそれのある商品を勧誘する場合には、「金融商品販売にかかる勧誘方針」に則り、適切な勧誘を行っています。

また、「お客さまサービスセンター」を設置し、お客さまからのご要望や苦情の受付体制を整備するとともに、寄せられたご要望や苦情について「CS（顧客満足）推進会議」で検討を行い、再発防止や業務改善に努めています。更に、お客さまの満足度を高める取組姿勢を示し、職員のCS意識の一層の向上を図るため、「CS宣言」を制定し、公表しています。

こうした顧客保護に対する取り組みを適切に管理するために、顧客説明管理、顧客サポート等、顧客情報管理、外部委託管理、および利益相反管理それぞれに応じ管理責任者を設置するなど、所要の体制を整備しています。なお、コンプライアンス統括部は、各管理責任者による管理状況をモニタリングし、その結果を定期的にコンプライアンス会議および取締役会へ報告しています。

金融ADR制度への対応

2010年10月1日より、金融ADR制度（金融分野における裁判外紛争解決制度）が開始されました。商工中金では、お客さまからの苦情、お客さまとの紛争の解決に公正かつ的確に対応するために業務運営体制・内部規則を整備し、その内容をウェブサイト等で公表しています。お申し出いただいた苦情等は、内容等を十分に伺い、事実関係を調査・把握したうえ、関係部署とも連携を図り、速やかな解決に努めます。お客さまからの苦情等のお申し出は、他の機関でも受け付けていますので、内容やご要望等に応じて適切な機関^(※)をご紹介します。

(※) 東京弁護士会・第一東京弁護士会・第二東京弁護士会が設置・運営する紛争解決センター・仲裁センター、または証券・金融商品あっせん相談センター

個人情報保護に対する取り組み

「個人情報の保護に関する法律」の趣旨を踏まえ、個人情報保護にかかる取組方針などに関する宣言（「個人情報保護宣言」）をウェブサイトなどで公表し、厳格な安全管理体制のもと個人情報保護に取り組むとともに、継続的に改善するよう努めています。

また、個人情報保護窓口において、個人情報保護にかかる相談や開示請求などの手続きのご案内をはじめ、開示請求などの各種請求を受け付けています。

⇒ 個人情報保護にかかる取組みはコチラ
<https://www.shokochukin.co.jp/privacy/>

■ 内部監査態勢

内部管理態勢の適切性・有効性などを検証するため、他の本部各部から独立し、社長執行役員直属の内部監査部門として、監査部がリスク管理態勢などの監査を行っています。

業務監査では、本部各部のリスク管理のプロセスのほか、法令等遵守や顧客保護等管理態勢、営業店の支店経営管理や運営状況などの適切性・有効性の監査を実施し、内部管理態勢を一層向上させるための改善提言に取り組んでいます。

資産監査では、自己査定および償却・引当の適正性や信用格付の正確性の監査を実施しています。

なお、内部監査結果は、監査役が同席する内部監査会議または経営会議を経て取締役会に定期的に報告しています。

■ 危機管理態勢

「BCP基本規程」を制定し、防災に関し、商工中金および役職員がとるべき対策を定めるとともに、災害発生時にすみやかに商工中金の機能を回復することによって業務の円滑な遂行を図り、業務停止による経営上のリスクを最小限に抑止する態勢を整備しています。

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染症に対しましては、代表取締役社長を本部長とする「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、円滑な業務の遂行に向けた感染予防策を実施しています。

■ 重要事実の開示に関する方針

商工中金は、中小企業による中小企業のための金融機関として、経営の透明性を高め、アカウンタビリティを的確に果たすとともに、株主、中小企業者、投資家および預金者等の皆さまから一層のご理解・ご信頼をいただけるよう、事業活動や財務の状況などについて、公平かつ適時・適切な情報開示に努めます。

この基本的な考え方にに基づき、重要事実にかかわる情報開示のあり方について対外的に公表するとともに、商工中金の役職員に周知し適切な運営を図っていくことを目的として、「重要事実の開示に関する方針」を以下の通り定めています。

1. 重要事実の定義

商工中金は国内外の関係法令等で開示が求められている事項はもとより、株主、中小企業者、投資家および預金者の皆さまの判断に大きな影響を与えると思われる情報については、公表すべき重要事実と位置付けます。

2. 開示の方法

重要事実の開示は、原則開示の日に商工中金ホームページに掲載するなど、公平な情報開示に努めます。

3. 将来情報の取扱い

商工中金が開示する予想、戦略、方針、目標等の将来の見通しに関する記述は、開示時点において入手可能な情報に基づいており、様々なリスクや不確定要因の影響を受けるため、現実の結果が見通しから大きく異なる可能性があります。

4. 投資判断について

商工中金が行う情報開示は、商工中金へのご理解を深めていただくことを目的としており、商工中金が発行する有価証券等についての勧誘を目的とするものではありません。投資等に関する決定はご自身の判断において行ってください。

5. 内部体制整備

商工中金は本方針に則り、必要となる内部体制の整備・充実に努めます。また、情報開示にあたっては、経営会議における審議・協議を適切に反映します。

■ ディスクロージャーの状況

商工中金は、ステークホルダーの皆さまに適時・適切な情報をご提供するため、業務内容や財務の状況などについて適切な情報開示に努めています。

開示資料

資料の種類	公表場所・方法	公表時期
事業のご報告 ●事業報告 ●計算書類 ●連結計算書類 ●附属明細書 ●会計監査報告 ●監査報告	営業店に備付け、ウェブサイト	毎年6月
決算公告（中間決算公告）	電子公告	毎年6月（毎年12月）
ディスクロージャー誌（中間ディスクロージャー誌）	営業店に備付け、ウェブサイト	毎年7月（毎年1月）
有価証券報告書（半期報告書）	EDINET、本店・大阪支店に備付け、ウェブサイト	毎年6月（毎年12月）
バーゼル規制関連比率	ウェブサイト	毎四半期

（注）株式会社商工組合中央金庫法、会社法、金融商品取引法による開示資料です。

■ 商工中金のSDGsの取組み（持続可能な社会の実現への貢献）

商工中金は、株式会社商工組合中央金庫法第一条（目的）において、中小企業等協同組合その他主として中小企業の事業者を構成員とする団体およ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が謳われています。

従って、第一義的にはこの法目的を的確に遂行していくことが、商工中金に課せられた最大の社会的責任であると認識しています。

具体的には、経営支援総合金融サービス事業を通じ、お客さまの課題解決に取組み、お客さまの企業価値向上に貢献し、お客さまとともに、地域や社会の課題解決に取組み、持続可能な社会の実現に貢献していくことを目指しています。

■ 環境方針

全国展開の中小企業専門金融機関である商工中金は、「持続可能な社会」の実現を重要な経営課題のひとつと認識し、中小企業の企業価値向上という使命実現に向けた企業活動と環境保全の調和のため、積極的かつ継続的な取組みを行い地域の社会・経済に貢献します。

1. 法令等の遵守
環境保全にかかる諸法令・規則はもとより、商工中金が同意するその他の要求事項を遵守します。
2. 金融サービスを通じた環境保全
全国のネットワークを最大限活かし、国の政策、地方公共団体の施策などとも連携を図りつつ、金融商品・金融サービスの提供を通じて環境保全・保護に取り組む中小企業団体および中小企業の皆さまの事業活動等を積極的に支援し、社会全体の環境に関するリスクの低減に取り組みます。
3. 自らの事業活動における環境負荷の低減
事業活動における資源の消費や、廃棄物の排出による環境への負荷を認識し、資源循環の取組みや、エネルギーと資源の有効活用を通じ、環境保全に努めます。
4. 役職員への啓発、对外公表
役職員一人ひとりの環境問題への意識を醸成するため環境に対する啓発に努めます。また、本方針に基づく活動状況は商工中金ホームページ等で公表します。

● 金融サービスを通じた環境保全

商工中金では、環境問題への対応を促進するため、環境に配慮した経営を行っている事業者の皆さまを金融面・情報面等からサポートする「環境対策支援」を展開しています。

また、公益社団法人全日本トラック協会（東京都新宿区）と連携し、国が定める排出ガス規制に適合する車両購入資金を融資する制度を取り扱っています。同融資制度を活用して、「自動車NOx・PM法」に適合する車両（同法施行前基準対比NOx排出量66%減）の導入や、同法よりも更にNOx排出量の規制が厳しい「ポスト新長期規制」に適合する車両（同規制前基準対比NOx排出量65%減）の導入に寄与しました。

● 自らの事業活動における環境負荷の低減

商工中金では、節電・節水・エコドライブなどの手法を全店に通知し、取り組んでいます。また、空調など設備の代替・更新に際し、省エネ効果を意識した検討を行うこととしています。

対外的には、いわゆる「省エネ法」や「温対法」、東京都の環境確保条例を踏まえ、法令の適用を受ける施設では、毎年の実績報告などを行ってまいりましたが、2009年度の法改正により、商工中金全体の使用エネルギー量も「省エネ法」および「温対法」の報告対象となり、実績集計の報告、ならびに更なる削減に取り組んでいます。

そのほか、自主的な取組みとしまして、いわゆる「グリーン購入法適合品」の調達推進や、2019年度より本部および営業店において年間を通じたビジネスカジュアルを行っています。

● 気候変動への対応（TCFD提言への取組み）

商工中金はTCFD^(※)の提言に賛同しており、気候変動に関する情報開示の拡充に取り組んでいます。

(※) TCFD： Task Force on Climate related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）

ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動に関する機会とリスクの識別、評価及び管理に関する事項は、社長執行役員を議長とする経営会議において定期的に議論してまいります。また、逐次「取締役会」に報告してまいります。
戦 略	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動を含む社会的課題の解決に向けた取組みを推進してまいります。 ● 気候変動が商工中金の経営にもたらす機会とリスクに関して、定性的・定量的なシナリオ分析を行ってまいります。具体的には、気候変動に起因する近年の自然災害を踏まえた物理的リスクや、低炭素経済への移行に伴う気候変動政策や技術革新等により生じる移行リスク及び機会の影響の分析に努めてまいります。 ● 商工中金の炭素関連資産の貸出金に占める割合は0.3%です。（2021年3月末基準）^{※1}
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 気候変動に起因するリスク（物理的リスク・移行リスク）を適切に認識したうえで、これに対応したリスク管理態勢の構築に取り組んでまいります。 ● 持続可能な社会の実現に向けて、環境や社会に対して影響を与える可能性がある投融資の取組方針の策定を検討しています。
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> ● 2020年度の国内事業所におけるガスや電力等の使用量を基に算出したCO₂排出量は10,939トンで、2013年度比28%削減しています。^{※2} ● 国内事業所におけるCO₂排出量の削減目標：2030年度に2013年度比50%削減

※1：TCFD提言が推奨する定義を踏まえ、エネルギーセクター及びユーティリティセクター向け貸出のうち、水道事業を除く業種への貸出を炭素関連資産と認識しています。炭素関連資産の認識方法については、随時見直しを行ってまいります。

※2：省エネ法の定期報告書における商工中金のScope1（直接）、Scope2（間接）のCO₂排出量を対象にしています。