

第 34 回 経営諮問委員会 議事概要

開催日時：2026 年 7 月 23 日（木）14:30～16:40

開催場所：東京ミッドタウン八重洲 4 階 Main Conference 2

出席者：経営諮問委員 15 名、商工中金役員 20 名

1. 報告事項 2026 年 3 月期決算の概要

➤ 商工中金より、2026 年 3 月期決算概要について報告しました。

2. 諮問事項①：長期戦略の実行状況について

※皆様のご意見・個別意見

（中小企業経済圏・ビジネスマッチングについて）

商工中金のネットワークを活用し、取引先・会員企業同士の連携をより円滑に進める仕組みの充実を期待する。特に、ビジネスマッチングの利便性向上、企業同士の商品・サービスの相互利用、オンライン上での情報発信やマッチング機能の強化などを通じ、中小企業経済圏の具体的な姿や成果を分かりやすく示していくことが重要である。

（M&A・事業承継・企業成長支援について）

事業承継や M&A については、人口減少や後継者不足を背景に、今後さらに重要性が高まる。特に、製造業が有する技術・技能を次世代へ引き継ぐこと、単なる案件成立にとどまらず統合後の経営支援まで伴走すること、成功事例を積極的に発信していくことを期待する。

（人材確保・海外展開支援について）

人材不足は多くの中小企業に共通する課題であり、経営人材の確保、海外人材の活用、地方・離島企業における人材マッチングなどへの支援を期待する。また、国内市場の縮小を見据え、海外市場への販路拡大や進出支援についても、専門機関等との連携を含めた具体的な支援をしてほしい。

（DX・AI 活用、事業再生支援について）

DX・AI 活用については、中小企業の業務効率化や課題解決に資する支援を期待する。あわせて、地域金融機関や支援機関との連携を通じた事業再生・経営改善支援の強化についても、商工中金のノウハウを活かした取組みをすべきである。

3. 諮問事項②：取締役会での議論の状況および資本政策の検討状況について

（資本政策・株式流動性・配当政策について）

資本政策については、増配を評価する意見があった一方で、中小企業経営者の立場からは、株式の流動性向上が重要な課題である。組合の解散等に伴う株式処分の難しさを踏まえ、自己株式取得等を含めた受け皿の整備や、株主が安心して保有できる仕組みづくりを期待する。また、今後の配当政策や長期戦略によって創出された収益の活用方針について、継続的な説明と情報開示をすべきである。

（ステークホルダーとの対話・現場理解について）

取締役会や社外役員に対しては、地区懇談会や中金会・ユース会をはじめとする現場の活動や会員企業の実態について、より理解を深めてほしい。特に、中金会やユース会の全国大会や地域活動へ参加し、企業同士のつながりや地域課題、現場の声を直接把握したうえで、それらを経営に反映していくことを期待する。

4. 今後の対応につきまして

- ・ 本委員会で頂戴した貴重なご意見、助言も踏まえ、長期戦略の実行および各種施策の具体化を着実に進めるとともに、取締役会における議論や今後の経営に反映してまいります。