



真にステークホルダーの皆さまの
役に立つ存在になるために
未来に向かう長期戦略と企業変革

社外取締役
夜久 敏和

現在日本は「失われた30年」を経てデフレからインフレへ、金利のない世界からある世界へと歴史的な転換点にあります。また少子高齢化や気候変動、地政学リスクの顕在化、AIの飛躍的進化などの構造変化にも直面しています。そうした変化の只中で、商工中金は昨年の民営化を踏まえ本年3月に長期戦略と企業変革の概要を公表し、大きな節目を迎えました。

私は昨年から社外取締役に務め、取締役会では事業戦略やリスク管理等について忌憚なく率直に意見を申し述べています。特に民間金融機関で培った経験を基に、商工中金が如何に活力と競争力を高め、真に民営化を果たし成長していけるか、という点を意識して取り組んでいます。時に多様性に富む取締役会メンバー間で意見が異なることもありますが、「企業の未来を支えていく。日本を変化につよくなる。」というPURPOSE実現に向けた強い思いは同じであり、活発な議論を通じてベクトルを合わせています。

2026年度からは長期戦略と企業変革の実行フェーズに入りますが、どんな立派な戦略や施策を打ち出してもそれを実行するのは一人ひとりの社員です。即ち、長期戦略の成否は人財力の総和を如何に高められるかにかかっています。商工中金の強みである「志を持った社員」がモチベーション高く生き生きと力を発揮してこそ、お客さまや株主、社会へ価値提供が可能になります。取締役会としては、これまで以上に様々なリスク事象に目配りしつつ、「人的資本経営」を軸に健全な組織風土の醸成や果敢にチャレンジする社員の背中を押すことにも意を用いてまいります。また指名委員としても、経営層のレベルアップや次世代育成など、マネジメント人財の強化に注力します。

商工中金は本年設立90周年を迎えますが、今後の10年をデザインした長期戦略への着実な取組みを通じて、100周年に向けて真にステークホルダーの皆さまの役に立つ存在になれるよう、ガバナンスを担う一員として誠心誠意努めてまいります。



「プロデューサー集団」は
お客さまとともに成長し
PURPOSEを実現していく

社外取締役(監査等委員)
小粥 純子

監査等委員会設置会社への移行と民営化により、意思決定のスピードが格段に上がったと感じます。長期戦略・変革プランの議論は、年2回の集中討議、毎月の取締役会で行われましたが1年2か月弱でまとまったのは非常に速いペースだったと思います。

長期戦略・変革プランの方向性について、監査等委員の立場から特に重視している観点は実行可能性です。そのためには進捗管理の指標が必要であり、それが商工中金の独自指標SCVです。この独自指標は利益だけでなく、中小企業の従業員の労働生産性や幸福度の向上も含み、まさに、PURPOSEである「企業の未来を支えていく。日本を変化につよくなる。」にも資するものだと考えています。

未来を担う若い方々に対し、商工中金がどのような点をPRし、また事業やサービスを変革していくことが必要か、学生を指導する立場として感じていることは、商工中金がプロデューサー集団であるという点です。プロデューサーとは新たな価値を生み出す役割であり、商工中金にはその人財を育てる研修制度が整っており、新たなビジネス価値を生み出す基盤もあります。若い方々にぜひこのプロデューサー集団に参加してほしいです。

さらにPRすべき点は、商工中金ユース会の存在です。それは、全国規模の若手経営者の異業種コミュニティですが、私は商工中金の応援団だと感じています。会員数は全国87団体、約6,000人であり、商工中金とともに成長していきたいと考えるファンに囲まれていることは強みです。

私は公認会計士として、商工中金が生み出す価値を「会計の力」で表現するお手伝いができればと考えています。会計の力は、財務情報だけでなく、非財務情報という形で大きく広がっています。さらに、未来の会計は、企業の持つリソースを持続的に活用し、それをステークホルダーに伝えることによって、企業や企業内外で働く人々をも豊かにしていく技術へと進化していくと考えています。