

# 政策金融改革ワーキングチームにおける これまでの議論について

平成 20 年 3 月 25 日

政策金融改革ワーキングチーム

主 査 翁 百 合

○ 平成19年5月31日に開催された行政減量・効率化有識者会議において、「政策金融改革に関して、平成20年10月の新体制への移行に向け、行政改革推進法や政策金融改革関連法等に沿って確実に進められるよう、専門的な見地から評価・検証することを目的として、政策金融改革ワーキングチームを開催する」ことが決定。

委員名簿

(委員)

|        |  |
|--------|--|
| ◎ 翁 百合 | (株)日本総合研究所理事                           |
| 榎谷 隆夫  | 日本公認会計士協会常務理事                          |
| 多胡 秀人  | (株)アビーム コンサルティング顧問                     |
| 富田 俊基  | 中央大学法学部教授                              |
| 深尾 光洋  | 慶応大学商学部教授                              |
| 松田 千恵子 | ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン(株)<br>エグゼクティブ・ディレクター |
| 宮脇 淳   | 北海道大学大学院法学研究科教授                        |
| (専門委員) |  |
| 島根 祐一  | 三井住友銀行経営企画部金融調査室長                      |

◎:主査

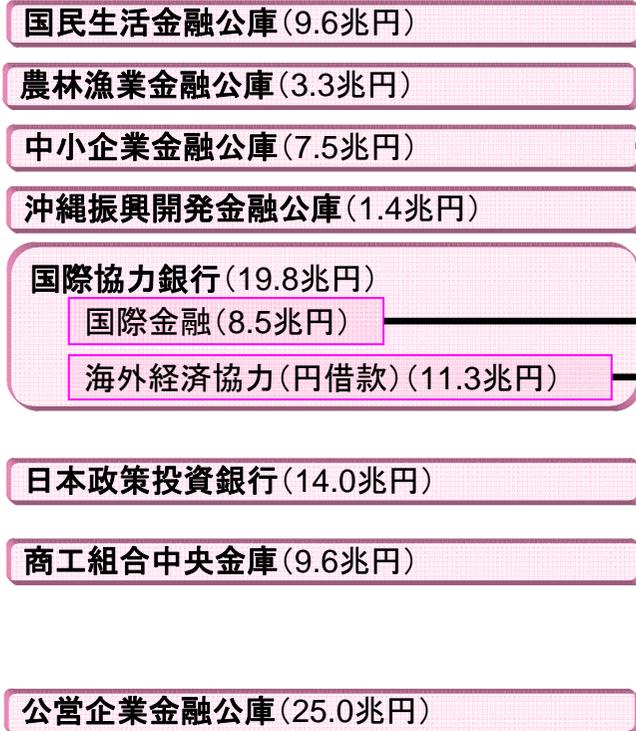
○ 平成19年6月以降これまで5回の会議及び現地視察を開催し、平成20年10月の新体制への移行に係る準備状況、行政改革推進法で定められた業務限定等の政策金融改革の取組状況、信用リスク管理や民業補完などの諸課題について議論。

|                     |  |
|---------------------|--|
| 第1回<br>(H19.6.18)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新体制移行までの主なスケジュールの紹介(行革事務局、経済産業省、財務省、総務省)</li> <li>・ 有識者会議におけるこれまでの主な指摘事項及び国会における主な議論の紹介(行革事務局、経済産業省、財務省、総務省)</li> </ul>   |
| 第2回<br>(H19.7.18)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 統合に向けた主要課題についての4機関の連携した取組状況に関するヒアリング(統合4機関)</li> <li>・ 新体制への円滑な移行に向けた課題に関するヒアリング(日本政策投資銀行、商工組合中央金庫、公営企業金融公庫)</li> </ul>   |
| 第3回<br>(H19.9.28)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 統合4機関に係る平成20年度予算要求(統合4機関)</li> <li>・ 日本政策投資銀行に係る平成20年度予算要求(日本政策投資銀行)</li> <li>・ 公営企業金融公庫及び地方公営企業等金融機構に係る平成20年度予算要求(公営企業金融公庫、総務省)</li> <li>・ 地方公営企業等金融機構の業務運営に係る政省令の検討状況(総務省)</li> </ul>   |
| 現地視察<br>(H19.10.22) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大宮エリア(同一地域)に所在する国民生活金融公庫大宮支店、農林漁業金融公庫関東支店、中小企業金融公庫さいたま支店の3店舗を現地視察</li> </ul>  |
| 第4回<br>(H19.11.15)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現地視察(10月22日実施)の概要(行革事務局)</li> <li>・ 統合4機関に係る個別検討課題(信用リスク等)(統合4機関、主務省)</li> <li>・ 平成20年度予算要求及び政省令に係る追加説明(財務省、経済産業省)</li> </ul>   |
| 第5回<br>(H20.1.31)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民業補完(島根専門委員、主務省)</li> <li>・ 統合4機関に係る平成20年度政府予算案(統合4機関)</li> <li>・ 日本政策投資銀行に係る平成20年度政府予算案(日本政策投資銀行)</li> <li>・ 公営企業金融公庫及び地方公営企業等金融機構に係る平成20年度政府予算案(公営企業金融公庫、総務省)</li> <li>・ 地方公営企業等金融機構の業務運営に係る政令(総務省)</li> <li>・ 株式会社商工組合中央金庫の特別準備金(経済産業省)</li> </ul> |

- 資金の流れを「官から民へ」改革し、経済全体の活性化につなげていくため、「民間にできることは民間に」委ねるとの観点から、現行政策金融機関のうち、5機関を統合し、日本政策金融公庫を設立するとともに、商工中金と日本政策投資銀行は完全民営化し、公営公庫は廃止することとされた。
- 政策金融改革関連法案を平成19年通常国会に提出し、成立。(海外経済協力(円借款)については、改正JICA法案を平成18年臨時国会に提出し、成立。)

現在

- 現行8機関(90.2兆円)  
※数字は平成16年度末の貸付残高



新体制(平成20年10月以降)

- 平成20年度末における政策金融の貸付残高のGDP比を平成16年度末に比べて半減

株式会社日本政策金融公庫

- ・ 政策金融の的確な実施と効率的な事業運営の両立
- ・ 明確な経営責任と透明性の確保
- ・ 統合効果の発揮と利用者の利便性の向上
- ・ 民間補完に徹しながら業務の必要性を不断に見直し

(注) 沖縄振興開発金融公庫は平成24年度以降に統合

国際協力機構(JICA)に統合

完全民営化への移行  
(特殊会社化)

完全民営化  
(一般の株式会社化)

廃止

- ・ 特殊会社化のおおむね5年後から7年後を目途に政府出資の全部を処分
- ・ 設立根拠法廃止

- ・ 地方公共団体は共同して資金調達のための新組織(地方公営企業等金融機構)を自ら設立。
- ・ 国は新たな出資・保証等の関与を行わない。

## 日本政策金融公庫①

### 平成20年度予算案における政策金融改革の反映状況

- 平成20年度予算案においては、行政改革推進法及び株式会社日本政策金融公庫法に定められた、①教育貸付の縮小、②大企業向け食品産業貸付の廃止、③中小企業向け一般貸付の廃止、④国際金融業務の限定が措置されており、事業規模(融資規模)の縮減が図られている(対前年度比▲4.8%)。

(単位:億円)

| 機 関             | 19年度予算 | 20年度予算案        |
|-----------------|--------|----------------|
| 国民生活金融公庫        | 27,653 | 26,763 (▲3.2%) |
| 農林漁業金融公庫        | 3,500  | 3,200 (▲8.6%)  |
| 中小企業金融公庫        | 13,559 | 12,500 (▲7.8%) |
| 国際協力銀行(国際金融等勘定) | 10,010 | 9,620 (▲3.9%)  |
| 合 計             | 54,722 | 52,083 (▲4.8%) |

(注)20年度予算案の計数は、現行機関としての20年度上期の計数と、新公庫としての20年度下期の計数を合算したものの。

- 行政改革推進法に定められた政策金融機関における貸付残高に係る対GDP比半減目標(平成16年度末対GDP比18.1%の半減)に関しては、平成20年度末貸付残高見込みは約25兆円で、対GDP比は5%程度になるものと試算されており、当該半減目標は確実に達成できる見込みである。(なお、統合4機関の貸付残高についても、平成16年度末の約29兆円から約5兆円の減となっている。)

【政策金融改革に係る制度設計（抄）】

〔平成 18 年 6 月 27 日  
政策金融改革推進本部決定・行政改革推進本部決定〕

II. 新政策金融機関について

3. 業務の在り方

(1) 承継される業務

・行政改革推進法に規定されている通り、以下の業務を承継する。

- ① **国民生活金融公庫**の業務（経営改善貸付、生活衛生資金貸付を含む。教育資金貸付については、貸付けの対象の範囲を縮小）
- ② **農林漁業金融公庫**の業務（農林漁業者に対する長期かつ低利の資金の貸付けは、資本市場からの調達が困難なものに限定。食品製造等の事業を営む者に対する貸付けは、中小企業者に対する 10 年超の貸付けに限定）
- ③ **中小企業金融公庫**の業務（一般貸付を廃止し、中小企業に関する重要な施策の目的に従って行われる特別貸付に限定）
- ④ **国際協力銀行**の業務（重要資源の海外における開発及び取得の促進、我が国産業の国際競争力の維持・向上、国際金融秩序の混乱への対処のためのものに限定）

【平成20年度予算案への反映状況】

- 平成 20 年 10 月より融資対象の範囲を縮小(所得制限額の引下げ)
    - ・ 19 年度 年間収入 990 万円  
(事業所得者：年間所得 770 万円)
    - ⇒ 20 年度 年間収入 790 万円  
(事業所得者：年間所得 590 万円)
    - ・ 併せて、少子化対策等の観点から、子供の人数に応じて、所得制限額の引上げ措置を講じる(例：子供 2 人の場合、年間収入 890 万円)等
  - 平成 20 年度の教育資金貸付の貸付規模は、1,900 億円(対前年度当初計画比▲200 億円、▲10%)
- 平成 20 年 10 月より大企業向け等の食品産業貸付を廃止(20 年度下期は計上せず)
  - 平成 17 年 11 月末の政策金融改革の決定「政策金融改革の基本方針(経済財政諮問会議決定)」を踏まえて、大企業向け等の食品産業貸付を平成 18 年度より前倒して縮小  
大企業向け等の食品産業貸付実績  
平成 17 年度 329 億円→18 年度 275 億円  
(▲54 億円、▲16%)
  - 平成 20 年度の食品産業貸付全体の貸付規模は、325 億円(対前年度当初計画比▲80 億円、▲20%)
- 平成 20 年 10 月より一般貸付を廃止(20 年度下期は計上せず)
  - 平成 17 年 11 月末の政策金融改革の決定「政策金融改革の基本方針(経済財政諮問会議決定)」を踏まえて、一般貸付を平成 18 年度より前倒して縮小  
一般貸付実績  
平成 17 年度 1,768 億円→18 年度 1,214 億円  
(▲554 億円、▲31%)
- 平成 17 年 11 月末の政策金融改革の決定「政策金融改革の基本方針(経済財政諮問会議決定)」を踏まえて、新公庫では行わないこととされた業務分野の縮減、具体的には、開発途上国への資金還流自体を目的とした事業開発等金融の削減などを、平成 18 年度より前倒して実施
  - 平成 20 年度の融資規模は、3 分野への業務の限定に着手する前の対平成 17 年度当初計画比▲1,620 億円(3 年間で▲14%)、対前年度当初計画比▲390 億円(▲4%)の 9,620 億円

## 政策金融機関の貸付規模の推移

※ 平成20年度予算案の貸付残高は、約定返済等を踏まえ、行政改革推進本部事務局において機械的に試算したもの。<>で表記。

(単位: 億円、単位未満四捨五入)

|                         |          | 平成15年度    | 平成16年度    | 平成17年度    | 平成18年度    | 平成19年度    | 平成20年度    |           |           |
|-------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                         |          | 実績        | 実績        | 実績        | 実績        | 予算        | 予算案       | 上期        | 下期        |
| 国民生活金融公庫                | 貸付実績     | 31,160    | 27,382    | 24,783    | 21,687    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (36,805)  | (36,805)  | (35,184)  | (30,593)  | 27,653    | 26,763    | 13,382    | 13,381    |
|                         | うち教育貸付   | 2,679     | 2,421     | 2,237     | 2,011     | 2,100     | 1,900     | 570       | 1,330     |
|                         | 貸付残高     | 100,694   | 95,775    | 89,848    | 83,435    | 80,827    | <77,335>  | <78,808>  | <77,335>  |
|                         | うち教育貸付   | 11,130    | 11,131    | 11,005    | 10,754    | 10,593    | <10,196>  | <9,989>   | <10,196>  |
| 農林漁業金融公庫                | 貸付実績     | 3,411     | 3,272     | 2,507     | 2,123     | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (4,600)   | (4,500)   | (4,300)   | (3,900)   | 3,500     | 3,200     | 1,280     | 1,920     |
|                         | うち食品産業向け | 728       | 675       | 613       | 556       | 405       | 325       | 130       | 195       |
|                         | 貸付残高     | 34,430    | 32,699    | 31,060    | 29,425    | 28,831    | <29,115>  | <29,115>  | <29,115>  |
|                         | うち食品産業向け | 6,121     | 5,998     | 5,738     | 5,469     | 5,225     | <5,008>   | <5,170>   | <5,008>   |
| 中小企業金融公庫                | 貸付実績     | 16,937    | 16,353    | 12,953    | 10,289    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (19,000)  | (17,497)  | (16,797)  | (14,900)  | 13,559    | 12,500    | 6,416     | 6,084     |
|                         | うち一般貸付   | 2,338     | 2,267     | 1,768     | 1,214     | 997       | 332       | 332       | -         |
|                         | 貸付残高     | 75,940    | 75,000    | 70,584    | 64,556    | 63,284    | <60,513>  | <62,278>  | <60,513>  |
|                         | うち一般貸付   | 17,502    | 15,873    | 13,942    | 12,064    | 10,350    | <8,529>   | <9,549>   | <8,529>   |
| 国際協力銀行                  |          |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 国際金融等勘定                 | 貸付実績     | 11,294    | 10,286    | 8,514     | 10,591    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (11,370)  | (11,340)  | (11,240)  | (10,560)  | 10,010    | 9,620     | 4,985     | 4,635     |
|                         | 貸付残高     | 90,870    | 84,998    | 79,107    | 78,323    | 74,915    | <72,230>  | <72,523>  | <72,230>  |
| 海外経済協力勘定                | 貸付実績     | 6,296     | 6,597     | 6,576     | 6,067     | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (7,370)   | (6,970)   | (6,880)   | (7,695)   | 7,695     | 7,699     | 3,463     | 4,235     |
|                         | 貸付残高     | 113,257   | 113,405   | 114,289   | 113,786   | 114,659   | -         | -         | -         |
| ①小計(上記4機関(海外経済協力勘定を除く)) | 貸付実績     | 62,802    | 57,293    | 48,758    | 44,690    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (71,775)  | (70,142)  | (67,521)  | (59,953)  | 54,722    | 52,083    | 26,063    | 26,020    |
|                         | 貸付残高     | 301,934   | 288,473   | 270,599   | 255,739   | 247,857   | <239,193> | <242,725> | <239,193> |
| 沖縄振興開発金融公庫              | 貸付実績     | 1,328     | 1,140     | 1,014     | 1,137     | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (2,010)   | (1,900)   | (1,800)   | (1,620)   | 1,420     | 1,330     | -         | -         |
|                         | 貸付残高     | 15,049    | 14,154    | 13,067    | 12,394    | 12,040    | <11,654>  | -         | -         |
| 商工組合中央金庫<br>(短期貸付を含む)   | 貸付実績     | 123,548   | 124,862   | 129,231   | 133,317   | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (-)       | (-)       | (-)       | (-)       | -         | -         | -         | -         |
|                         | 貸付残高     | 98,245    | 95,888    | 94,276    | 93,553    | 93,346    | -         | -         | -         |
| 日本政策投資銀行                | 貸付実績     | 11,215    | 10,893    | 10,877    | 10,805    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (11,520)  | (11,240)  | (11,580)  | (10,850)  | 11,250    | 7,350     | 7,350     | -         |
|                         | 貸付残高     | 149,102   | 140,164   | 130,120   | 122,512   | 119,649   | -         | -         | -         |
| 公営企業金融公庫                | 貸付実績     | 17,111    | 16,439    | 14,023    | 12,177    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (17,536)  | (17,652)  | (16,064)  | (14,777)  | 14,140    | 6,902     | 6,902     | -         |
|                         | 貸付残高     | 248,884   | 250,241   | 247,659   | 242,674   | 232,623   | -         | -         | -         |
| ②新政策金融機関<br>(上記①+沖縄公庫)  | 貸付実績     | 64,131    | 58,433    | 49,772    | 45,827    | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (73,785)  | (72,042)  | (69,321)  | (61,573)  | 56,142    | 53,413    | -         | -         |
|                         | 貸付残高     | 316,984   | 302,627   | 283,665   | 268,133   | 259,897   | <250,847> | -         | -         |
| ③合計(上記8機関計)             | 貸付実績     | 222,301   | 217,224   | 210,479   | 208,193   | -         | -         | -         | -         |
|                         | (予算)     | (110,211) | (107,904) | (103,845) | (94,895)  | 89,227    | 75,364    | 43,778    | 30,255    |
|                         | 貸付残高     | 926,471   | 902,324   | 870,010   | 840,658   | 820,174   | <250,847> | -         | -         |
| ④GDP                    |          | 4,937,475 | 4,984,906 | 5,038,447 | 5,118,770 | 5,160,000 | 5,269,000 | -         | -         |
| ⑤政策金融機関残高対GDP比          |          | 18.8%     | 18.1%     | 17.3%     | 16.4%     | 15.9%     | 4.8%      | -         | -         |

(注1) 平成19年度予算は、当初予算ベースである。

(注2) 平成19年度予算の貸付残高については、平成20年度予算案における平成19年度末予定額を記載している。

(注3) 国民生活金融公庫、農林漁業金融公庫、中小企業金融公庫及び国際協力銀行に係る平成20年度予算案の下期欄は、(株)日本政策金融公庫の各部門に係る計数である。

(注4) 日本政策投資銀行の平成20年度予算案は、出資を含む。

(注5) 平成19年度及び20年度のGDPの計数は、内閣府作成「日本経済の進路と戦略 参考試算(平成20年1月17日経済財政諮問会議提出)」における計数である。

## 日本政策金融公庫② 統合による合理化に向けての取組

### 1. 支店統合

- 現状において同一地域に複数の支店が存在する60地域について、一地域一支店に縮減を図る方針(233支店→152支店(▲81))。
  - ※ 国民公庫:152店舗、中小公庫:59店舗、農林公庫:22店舗
- 統合メリットを活かして、利用者利便性の維持・向上の観点から、支店ごとの担当者の配置を工夫し、全支店においてワンストップで全ての分野の融資に対応出来る体制を整備。

### 2. 人件費縮減

- 行政改革推進法で定められた5年間(18年度～22年度)で▲5%以上の人員削減を確実に実施。
- 更に、統合による合理化効果を踏まえ、統合後の5年間についても▲5%以上の人員縮減を図る方針。
  - ※ 統合4機関の職員数の合計(19年度予算ベース)は約8,200名(新JICA移行見込み分を除く)。

# 日本政策金融公庫③

## 平成20年10月の統合に向けた主要作業項目毎のスケジュール及び検討課題

|                       | これまでの進捗状況   | 19年度                         | 20年度                    |     | 今後の主な検討課題等                             |
|-----------------------|---|------------------------------|-------------------------|-----|--|
|                       |   | 1～3月                         | 上半期                     | 下半期 |  |
| 政省令                   | ○主務省を中心に検討中   | 政令・省令の検討                     | →                       |     | ○政令・省令の検討                              |
| 設立の事前準備               | ○設立に必要な手続きを整理   | 定款・業務方法書の検討                  | 設立委員会<br>創立総会           |     | ○定款・業務方法書の検討、策定<br>○設立委員会の設置、創立総会の開催   |
| デューデリ関係<br>(資産評価委員会等) | ○事前に各機関で不動産鑑定を実施し、資産評価に対処する   | 不動産鑑定の実施                     | 資産評価委員会                 |     | ○不動産鑑定の実施<br>○資産評価委員会の設置               |
| 事務フロー、<br>業務プロセス      | ○全店において融資制度の情報提供体制を整備し、顧客の円滑な取次ぎを実施する   | 研修の準備<br>具体的事務取扱い検討          | 支店等に通知・研修の実施            |     | ○研修の準備・実施<br>○支店等への通知                  |
| 組織体制                  | ○新公庫における本店部門につき検討中<br>○支店については、19年度から統合に着手し、運営にかかる諸事項につき検討中<br>○人事・給与体系、勤務条件、研修等の検討 | 店舗増改築工事等                     |                         |     | ○店舗の増改築<br>○新公庫としての人事・給与体系の構築。統合前研修の実施 |
| 資金調達                  | ○区分経理、ALM、資金需要の状況等を踏まえ、発行条件やタイミング等の合うものを一元的に調達する                                    | 具体的事務取扱いの検討                  |                         |     |  |
| 信用リスク<br>審査           | ○コンサルを活用して、併用債務者に係る取扱い等を調整中   | 具体的事務取扱いの検討                  | 支店等に通知                  |     | ○支店等への通知                               |
| システム対応                | ○移行前は取引照会システム、企業会計対応、組織内電子メール環境を開発する  | 取引照会システム開発                   | システム開発終了<br>接続テスト、試行、研修 |     | ○取引照会システム等の開発<br>○接続テスト、試行、研修の実施       |
| 危機対応<br>円滑化業務         | ○業務実施方針・協定書の素案検討  | 具体的内容の検討・調整<br>業務実施方針・協定書の調整 | 指定金融機関との協定締結            |     | ○具体的内容の検討・調整<br>○指定金融機関との協定締結          |

新公庫発足

## 完全民営化・廃止機関における新体制への移行スケジュール

9

### (株)商工組合中央金庫

|         |   |
|---------|---|
| 20年 6月～ | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 民間出資者に対する転換計画の概要の通知及び公告</li><li>■ 転換計画の認可</li></ul> |
| 20年10月  | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 新体制への移行</li></ul>                                   |

### (株)日本政策投資銀行

|         |  |
|---------|--|
| 20年 4月～ | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 新会社に承継される資産・負債のデューデリ</li><li>■ 設立委員会等株式会社化に向けた準備開始</li></ul> |
| 20年10月  | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 新体制への移行</li></ul>  |

### 地方公営企業等金融機構

|         |  |
|---------|--|
| 20年 5月～ | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 設立の認可</li><li>■ 地方公共団体からの出資金の払込み</li></ul> |
| 20年 7月～ | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 地方公営企業等金融機構の設立登記・成立</li></ul>              |
| 20年10月  | <ul style="list-style-type: none"><li>■ 公営企業金融公庫の解散、地方公営企業等金融機構の業務開始</li></ul>     |

**1. 株式会社日本政策金融公庫**

(国民生活金融公庫、農林漁業金融公庫、中小企業金融公庫、国際協力銀行)

**(1) 統合に向けた準備状況**

- 平成20年度予算において、融資規模や貸付残高の縮減が行われているほか、中小公庫の一般貸付の廃止や国民公庫の教育貸付といった政策金融改革において求められている業務限定が措置されており、制度全体としては、政策金融改革の方向で進められていることが確認された。
- 今後、統合に向けて実効性を上げていくためには、制度面の改革に加えて、業務フローの見直し、信用リスク管理、ガバナンスの確保など、運用面での具体的な方策をどう実効性あるものにしていくかが重要。また、融資業務の効率化の余地があり、コンピュータシステムの一層の活用も含め、高い優先順位で取り組むべき。

**(2) 信用リスク管理**

- 新公庫の設立に向けた信用リスク管理をどのように進めるのかが課題。海外向け、農業など分野ごとの特性を踏まえつつ、新公庫としての信用リスク管理のコンセプトの統一性をどう図っていくかなど、統合4機関のトップダウンでの意識合わせが必要。
- 収支差補給金の見直しは、予め政策的に必要と算定される金額を算定して予算措置を行い、経営努力を引きだせる仕組みとしたもの。従来の収支差分を単に利差補給等と名称変更しただけにならないように運用すべき。
- 政策目的の重要度に応じて金利を設定するという考え方は理解できるが、一方で金利設定は基本的にはリスクに準拠したものであるべきであり、両者を勘案した金利水準及び融資限度額とすべき。
- 農林公庫の金利設定について、金利水準が法律で決められており、他公庫とは異なるが、事務コストや信用コストの分析を進め、信用リスク管理の観点で、他公庫と同様な基準金利の考え方も必要ではないか。
- 統合後の債券発行を展望して、新公庫として、一体的に信用リスクの把握と情報開示を行えるように準備を進めるべき。

### (3) 民業補完

- 中小公庫部分について、民業補完の観点から、協調融資の方針を徹底すべき。また、出来るだけ民間金融機関に融資を委ねるためにも、政策金融機関による融資については、真に必要な政策に限定して制度を用意するとともに、融資限度額も一定程度に限定すべき。
- 地域によって民間金融機関の状況は大きく異なるため、地域ごとの民間金融機関のリレーションシップ・バンキングの実態や民間金融機関の競争状況など、政策金融機関の置かれた状況(「立ち位置」)を踏まえて民業補完の在り方を検討すべき。
- 民業補完に徹した業務運営については、新公庫が経営方針の中に明記した上で自らが主体的に取り組み、新公庫の現場にその方針を徹底させる具体的な仕組みとチェック体制を整備し、併せて情報開示の充実を進めることが必要。
- 中小企業の資金調達の円滑化にとっては、金融機関同士で健全な競争が行われていることが重要。特に地方では地銀の力が過度に強くなる傾向があり、政策金融機関は地銀の牽制役を担っている面がある。

### (4) 業務運営の改善

- 業務の効率化、コスト削減への取組に関しては、店舗統合以外の事項についても幅広く着手すべき。例えば、現地視察での印象だが、小規模で多数・多様の案件に対応する国民公庫のような場合にこそ、ITを活用したデータベース化、ペーパーレス化等を進める意義が高いのではないかと。国民公庫部分の事務プロセスについて、より迅速な事務処理体制を検討するなど、効率化の余地がまだ残っているのではないかと。
- 統合後の最適な業務分担という観点から、どの窓口で融資を受け付けるのかを整理すべき。それぞれの政策に適応した窓口となるようにすべきであり、政策が競合した場合の政策選択のルールも透明性を確保すべき。
- 統合後は、部門間の人材交流を積極的に行い、各機関のノウハウの共有に努めると同時に、個々のサービスの低下に繋がることのないよう、配慮すべき。

## 2. 株式会社日本政策投資銀行

(日本政策投資銀行)

- 完全民営化後の業態を視野に入れて、移行期間のできるだけ早い段階からビジネスモデルの確立を目指すべきではないか。
- 完全民営化に向けて、株式会社となることに伴い、ガバナンスや情報公開の強化等が求められることを十分に踏まえて準備作業を進めることが必要。
- 投資と融資を一体的に行うビジネスモデルを採用する場合、利益相反の可能性や、それぞれの手法に伴うリスク評価の違いに十分留意すべき。

## 3. 株式会社商工組合中央金庫

(商工組合中央金庫)

- 完全民営化に向けて、株式会社となることに伴い、ガバナンスや情報公開の強化等が求められることを十分に踏まえて準備作業を進めることが必要。
- 特別準備金を設けていることを踏まえ、公的なコストがかかっていることを十分認識して経営すべき。

## 4. 地方公営企業等金融機構

(公営企業金融金庫)

- 新機構が資金調達を円滑に市場から行っていくために、貸付審査体制の充実を図り、自立した存在としてマーケットからの信認を得ていくことが必要。
- 新機構が行う業務については、政策として真に必要であり、かつ、事業の償還確実性が十分に認められるものに限定すべきであり、そういった観点から事業が選定されるようなチェックを絶えず行う仕組みを構築することが重要。