

金融仲介機能の発揮に向けたプロGRESSレポート

第1部 事業性融資の推進

➤ 事業性融資推進法の施行に向けた環境整備

- ✓ 制度の本旨に沿った質の高い取組みの実現等に向けて、
 - 現場の融資担当者の有志からなる「企業価値担保権の実装に向けた勉強会」を開催
 - 事業者とのコミュニケーションのあり方等を整理した「事業者と金融機関の信頼関係に基づく事業性融資に関する基本的な考え方」を公表

➤ 業種別支援の着眼点の普及促進

- ✓ 「業種別支援の着眼点」の更なる普及促進のため、融資相談時のポイントを資金別・業種別にまとめた『逆引き着眼点』や、経営支援事例、ケーススタディ・ティーチングブックを公表

➤ 経営者保証に依存しない融資の促進

- ✓ 金融機関向けのアンケートを実施するとともに、その結果を踏まえ監督指針を改正し、既存の個別保証契約について、新規の契約と同様の説明・記録を求めることとした。

第2部 事業者支援の推進

➤ M&A・事業承継支援

- ✓ 金融機関の支援機能の強化や経営者保証の適切な取扱いに向け、監督指針を一部改正し、監督上の着眼点を明確化

➤ 経営人材などの人材紹介事業の推進

- ✓ 人材紹介支援の高度化に向けて、REVICareerの制度改善や周知広報を行ったほか、監督指針を改正し、人材紹介業務を金融機関の提案するソリューションの1つとして明確化

➤ 企業のDX支援に向けた金融機関の取組み

- ✓ 取引先企業へのDX支援を促すべく、監督指針の改正、積極的な支援事例の収集整理等を実施

➤ 事業者支援にかかる経済的効果の定量化

- ✓ 地域金融機関による事業者支援が、取引先企業および地域金融機関にもたらす経済的効果を定量化（可視化）する委託調査を実施

➤ 事業再生支援に関する知見・ノウハウの普及促進

- ✓ 株式会社地域経済活性化支援機構（REVIC）による研修や金融機関職員の出向受入れ

第3部 金融機関の業務運営の高度化

➤ 金融機関のDXに向けた取組み

- ✓ データ基盤・メールアドレス等の普及状況や具体的なDX事例の調査、対顧客向けサービス等への生成AIの活用に向けた実証研究事業を実施

➤ 金融機関による兼業・副業の推進

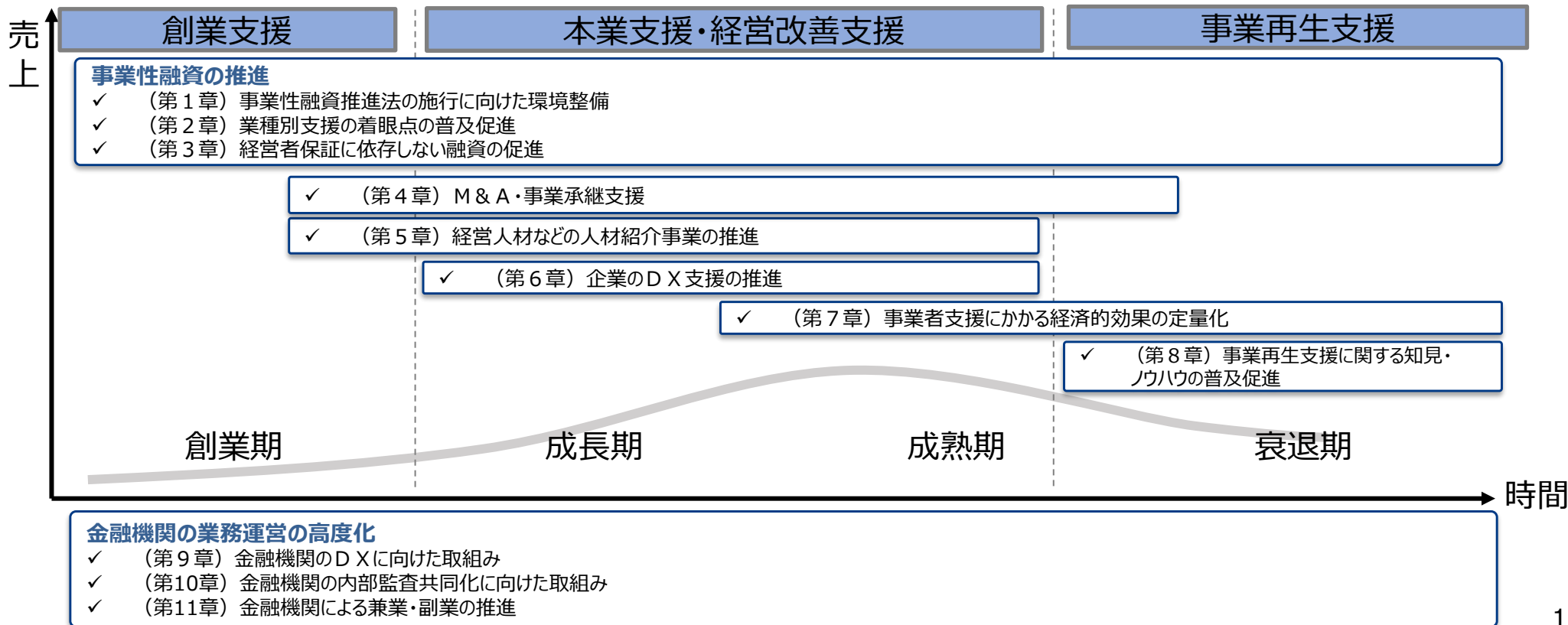
- ✓ 兼業・副業制度の導入状況のアンケート調査等を実施。信用金庫・信用組合の業界団体が兼業・副業に関する就業規則を改定し、会員に展開。

➤ 金融機関の内部監査共同化に向けた検討

- ✓ 地域金融機関における内部監査機能の効率化・高度化の一手法である「共同化」に関して、実現可能性等を外部専門機関へ委託し、アンケート調査等を実施のうえ、今後の方向性を整理

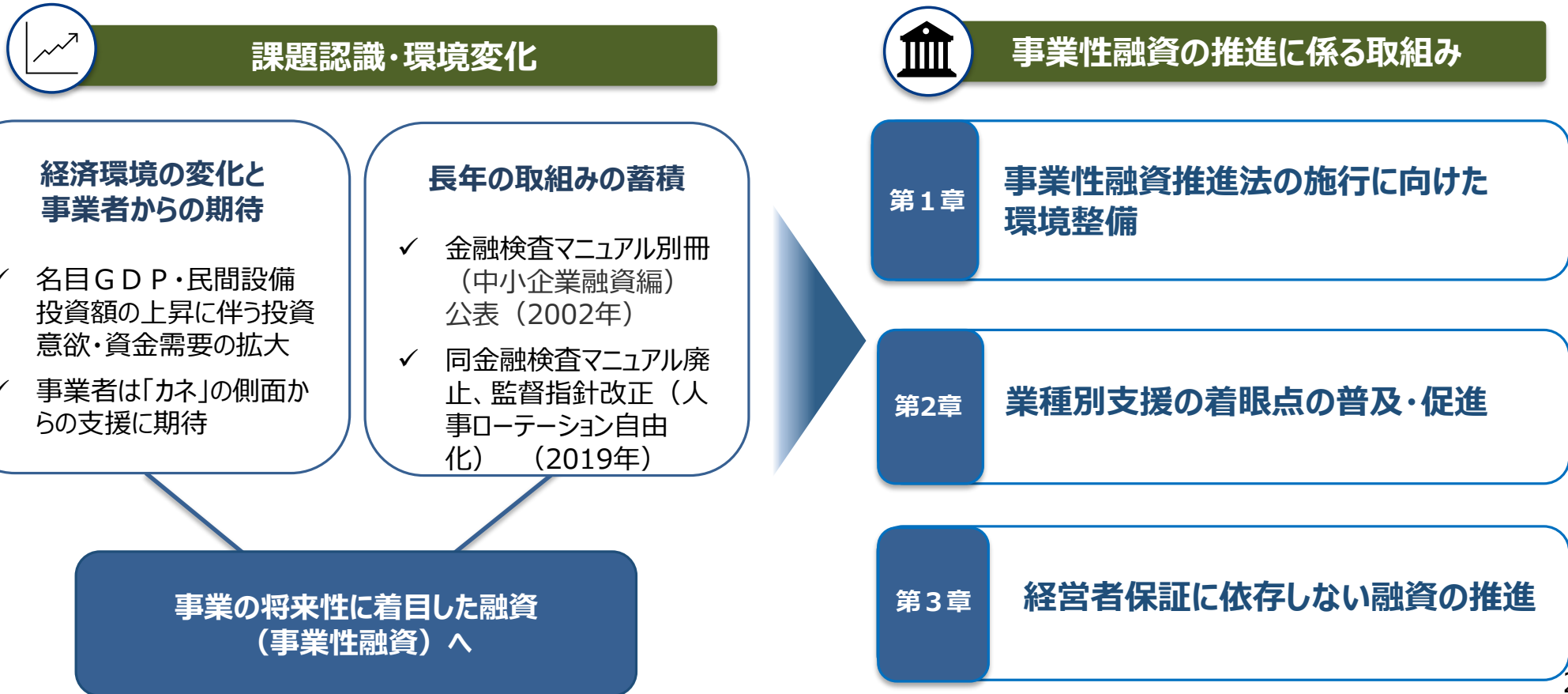
金融仲介機能の発揮に向けた取組み

- 金融機関が、金融仲介機能を発揮するにあたっては、事業者の実情に応じた支援を提供することが重要である。また、事業者のライフサイクルに着目すると、**創業期から成長期、衰退期に至るまで、事業者の直面する課題は時間とともに変化**していく。事業者の創業期においては、**創業支援**、成長・成熟局面においては、**本業支援・経営改善支援が重要**である。一方、収益力低下や資金繰りの限界が顕在化する衰退期においては、回復策の選択肢が多いうちに、資金繰り支援に留まらない**経営改善支援・事業再生支援を提供することが求められる**。加えて、いずれの局面においても、**将来性に着目した融資（事業性融資）が重要**である。
- また、金融機関が、**事業者支援の充実に向けた人的リソースに関する課題に直面している**中、限られた経営資源の中で付加価値の高い金融仲介を実行していくためには、**金融機関の業務運営の高度化が重要**である。



第1部 事業性融資の推進

- 事業者は、「ヒト・モノ・カネ・情報」といった有形・無形の資産を一体として活用することで、新しい価値を生み出している。とりわけ足元では、増加傾向に転じる名目GDPや民間設備投資も踏まえ、事業者の将来を見据えた投資意欲及び資金需要の高まりが見込まれるなど、「カネ」の側面からの支援に期待が高まっている。
- 特に融資に関しては、金融庁においても、事業の将来性に着目した融資（事業性融資）を後押しをするための取組みを進めてきた。こうした状況の下、事業性融資の取組みを一層推進していくことで、企業及び経済の持続的成長を支えることを目指す。



1. 事業性融資推進法の施行に向けた環境整備

- 不動産担保・経営者保証等に過度に依存しない、**「事業の将来性」に基づく融資（事業性融資）の法的基盤として企業価値担保権が導入された**（2026年5月25日「事業性融資の推進等に関する法律」施行）。
- **事業の継続・成長を支える制度の本旨に沿った質の高い取組みを後押し**するため、**現場の融資担当者等の有志との間で議論を重ね、事業性融資に関する基本的な考え方を整理・公表**。本文書では、以下のとおり、事業性融資に取り組むにあたり重要となる事業者と金融機関の信頼関係・コミュニケーションのあり方や企業価値担保権の活用に係る評価・引当等について、基本的な考え方を整理。
- 今後も、**新しい挑戦と改善を積み重ねていくことが重要**。利用件数の多寡ではなく、**現場の担当者等の声を聞きながら、取組を後押し**。

- ① 事業性融資（「事業の将来性」に基づく融資）のためには、事業者と金融機関の間で、**事業の実態と将来見通しについて継続的に認識共有・コミュニケーションを図る必要**。

【信頼関係の構築（「事業の将来性」に着目したコミュニケーション）のイメージ】

初期の審査時

- ・ 事業計画等をベースに、将来見通しの認識を共有。将来見通し・資金使途等に見合った適切な返済計画・融資手法等の選択。
- ・ 将来における業況悪化・窮境の判断について目線あわせ（必要に応じ、コベナンツも設定）。

平時

- ・ 事業計画等の進捗状況・新たな事業計画等について継続的に認識共有

悪化兆候
確認時

- ・ 経営者との間で、早期の課題特定・対応（必要に応じ、事業計画の見直し等）



Let's Talk!

窮境時

- ・ 専門部署が主となり、対応協議（様々な選択肢を検討・協議）

経営改善支援
による平時への復帰

（※）コミュニケーションを担う**人材の育成も重要**（「業種別支援の着眼点」等も活用）

1. 事業性融資推進法の施行に向けた環境整備

② 企業価値担保権付き融資では、「事業の将来性」を債務者区分・格付に反映。

- 企業価値担保権は、**事業継続性や事業見通しの蓋然性を将来にわたり支える法的基盤**
- 企業価値担保権という**確かな法的基盤の下、継続的なコミュニケーション・金融機関の支援等を踏まえ、債務者区分・格付への「事業の将来性」の反映が可能に**（従来、「事業の将来性」の反映は限定的）

- ✓ 企業価値担保権の活用を通じた**将来の業況悪化回避の可能性を債務者区分等に織り込む。**
- ✓ 例えば、**赤字・債務超過などの過去の指標・事業清算時に係る評価に囚われず、将来・定性情報を考慮して信用リスクを評価し、債務者区分・格付を付与することも合理的な判断に。**

（注）金融機関による事業者支援や事業計画等の継続的なフォロー及び必要な見直し等の態勢整備が前提。

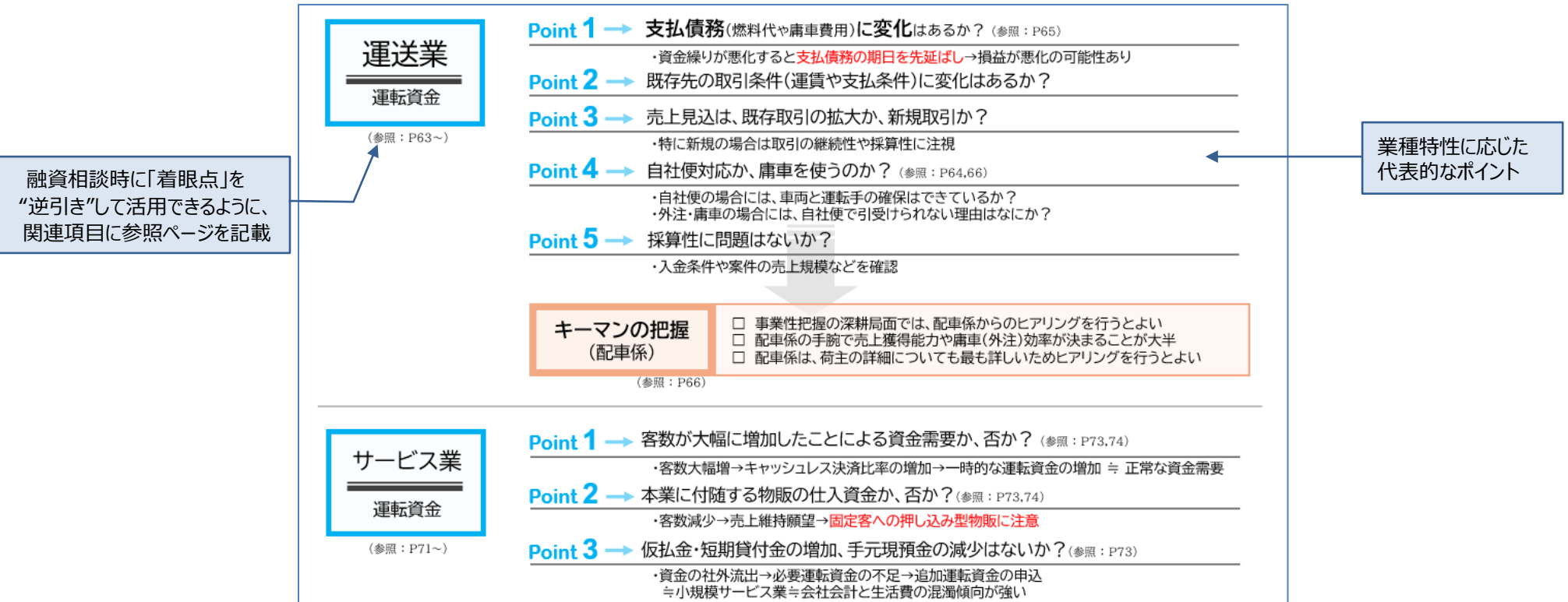
③ 今後の方向性

- 事業性融資にあたっては、事業者だけでなく、**金融機関にも新しい挑戦が必要。一定の試行錯誤が想定されるものの、失敗を過度に恐れることなく、改善を積み重ね、挑戦を続けていくことが重要。**
- 企業価値担保権は全く新しい法制度。**制度趣旨が十分に理解されることが必要。利用件数の多寡ではなく、その本旨に沿って質の高い取組みが進められるよう、現場の担当者等の声を聞きながら、取組みを後押し。**
- 今後、取組状況を踏まえつつ、事例の公表や「事業者と金融機関の信頼関係に基づく事業性融資に関する基本的な考え方」の見直し・追補等も含め、必要な対応を行っていく。

2. 業種別支援の着眼点の普及促進

- 金融機関等の現場職員の事業者支援能力の向上に向けて、**実務者の支援ノウハウ・知見を業種ごとに整理した「業種別支援の着眼点」**を取りまとめた。2022年度に5業種を公表し、2024年度までに10業種※に拡充。
※ 10業種（飲食業、小売業、卸売業、建設業、運送業、製造業、サービス業、医療業、介護業、宿泊業）
- 2025年度は補足資料として、**融資相談時のポイントを資金別・業種別にまとめた「逆引き着眼点」**や、経営支援事例、ケーススタディ・ティーチングブックを取りまとめるとともに、引き続き勉強会等を通じた普及促進を実施。
- 金融庁は、今後も「着眼点」を活用した勉強会への協力や現場ニーズに応じた資料の提供等を通じて、**経営改善支援や事業性融資の推進に向けた金融機関の専門性向上を後押し**していく。

逆引き着眼点（運送業・サービス業例）

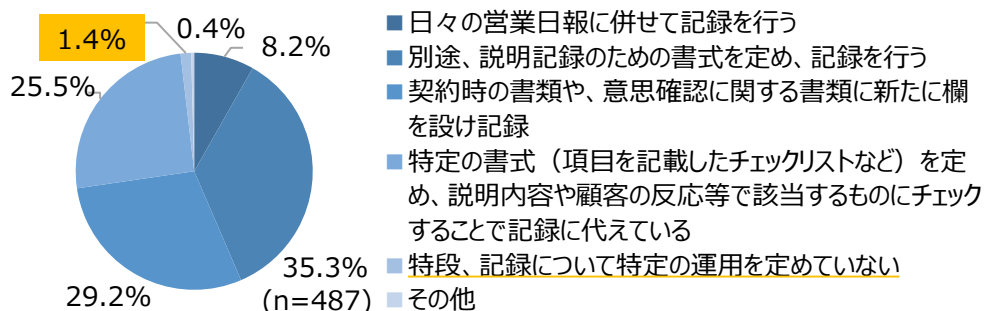


3. 経営者保証に依存しない融資の促進

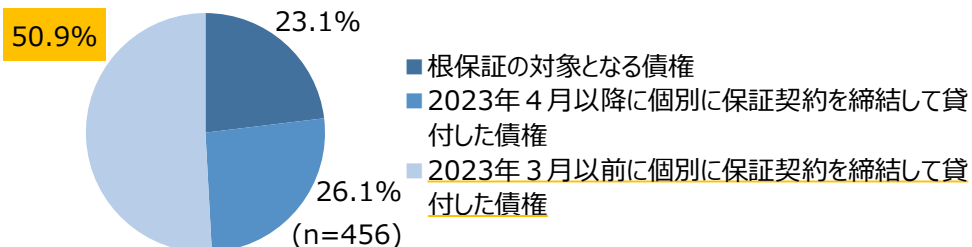
- 民間金融機関の「経営者保証に関するガイドライン」等の活用実績として、**2025年度の新規融資件数に占める「経営者保証に依存しない融資の件数」の割合は55.7%**となっていることが確認されたほか、金融機関へのアンケート調査を通じ、**多くの金融機関で、「経営者保証改革プログラム」が求める態勢整備が着実に実施されている**ことを確認。
- 一方、保証の必要性等に関する説明・記録が明示的に求められてはいない有保証債権は、既存の有保証債権の約5割と想定されることを踏まえ、監督指針を一部改正。**2023年3月以前（＝「経営者保証改革プログラム」以前）に締結された個別の保証契約についても、新規に締結する保証契約等と同様に説明・記録を求めることを、監督上の着眼点として明確化**した。引き続き、経営者保証に依存しない融資の促進に向けて、金融機関に対するフォローアップ等を通じ、着実に取組みを進めていく。

「経営者保証改革プログラム」に関するアンケート調査の結果

保証契約の必要性等を記録する態勢



有保証債権の構成比率（ストックベース）



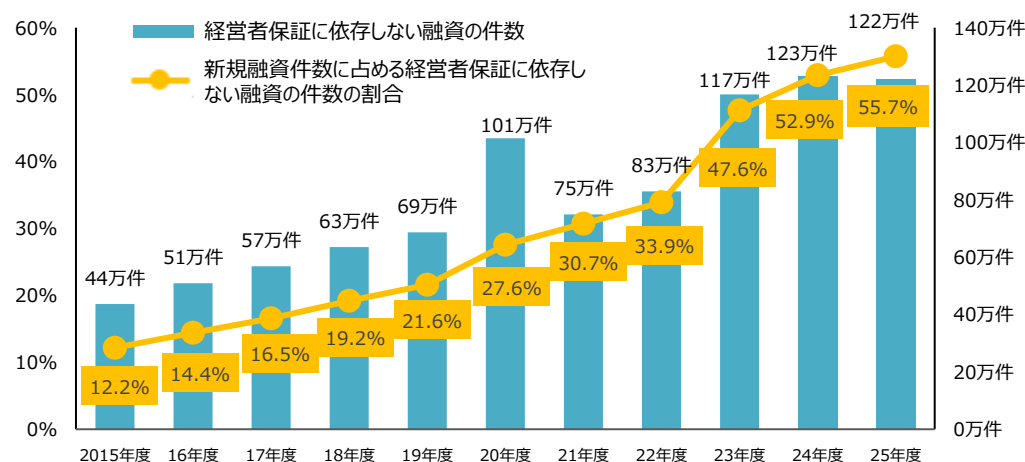
※ 1. nは回答のあった金融機関数

※ 2. 有保証債権の構成比率（ストックベース）は、アンケートへの回答を基に金融機関別に「各債権数／全有保証債権数」（2025年3月末時点）の割合を推計した上で、その平均値を算出した推計値

監督指針の一部改正の主な内容（2026年2月公表、4月適用開始）

- **2023年3月以前（＝「経営者保証改革プログラム」以前）に締結された個別の保証契約について、新規に締結する保証契約等と同様に説明・記録を求めることを、金融機関に対する監督上の着眼点として明確化。**

民間金融機関における「経営者保証に関するガイドライン」等の活用実績

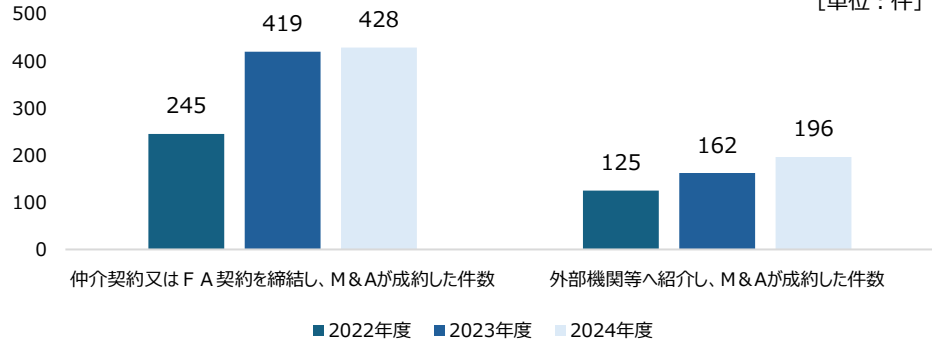


（注）新規融資件数に占める「経営者保証に依存しない融資の件数」と「有保証融資のうち適切な説明を行い記録した融資の件数」との合計の割合は、2024年度実績：99.5% → 2025年度実績：99.9%

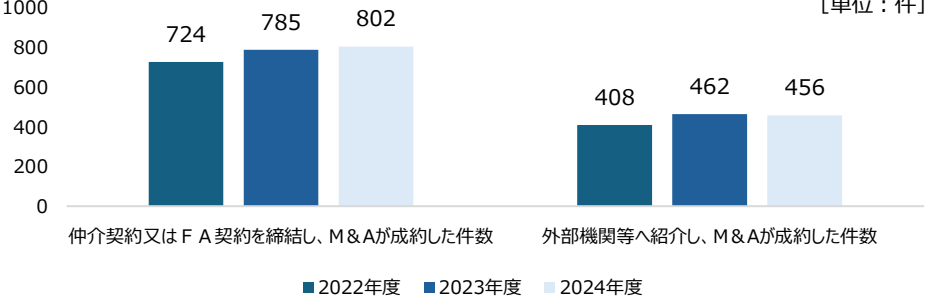
4. M & A・事業承継支援

- 金融機関によるM & A・事業承継支援機能の強化や経営者保証の適切な取扱いに向け、監督指針を一部改正し、監督上の着眼点を明確化。
- また、金融機関によるM & A・事業承継支援の現状として、
 - 企業へのアンケート調査を通じ、M & A・事業承継の検討時の相談先として、メインバンクの重要性が高いことを確認。
 - 金融機関へのアンケート調査を通じ、M & A支援件数は大手行等・地域銀行ともに増加傾向にあることや、M & Aのマッチング支援に際して、多くの地域銀行が他機関と連携していることを確認。
 - 今後、こうした他機関との連携といった取組みを含め、金融機関によるM & A・事業承継支援態勢の強化を引き続き後押ししていく。

大手行等のM & A支援件数

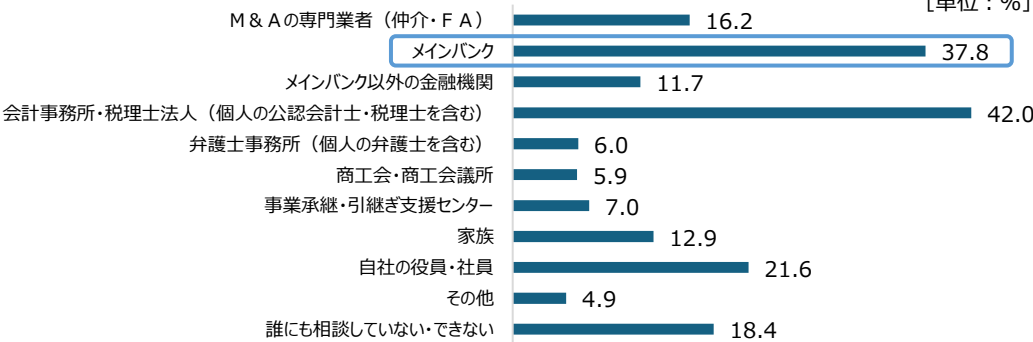


地域銀行のM & A支援件数



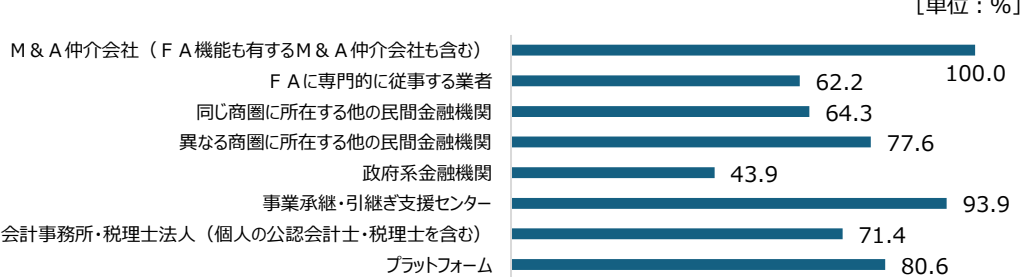
【資料】大手行等・地域銀行ともに金融機関アンケートより金融庁作成

企業のM & A・事業承継検討時の相談先



【資料】企業アンケートより金融庁作成

地域銀行のM & Aのマッチング支援に係る連携先

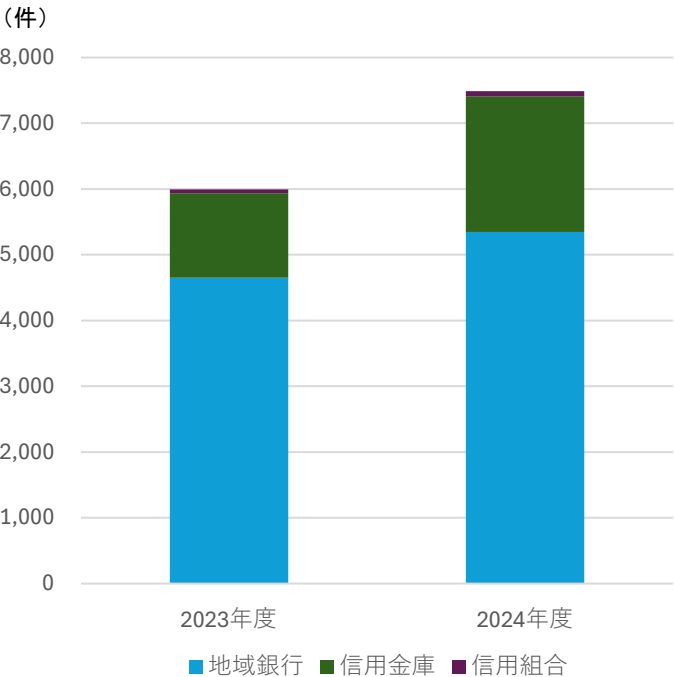


【資料】金融機関アンケートより金融庁作成

5. 経営人材などの人材紹介事業の推進

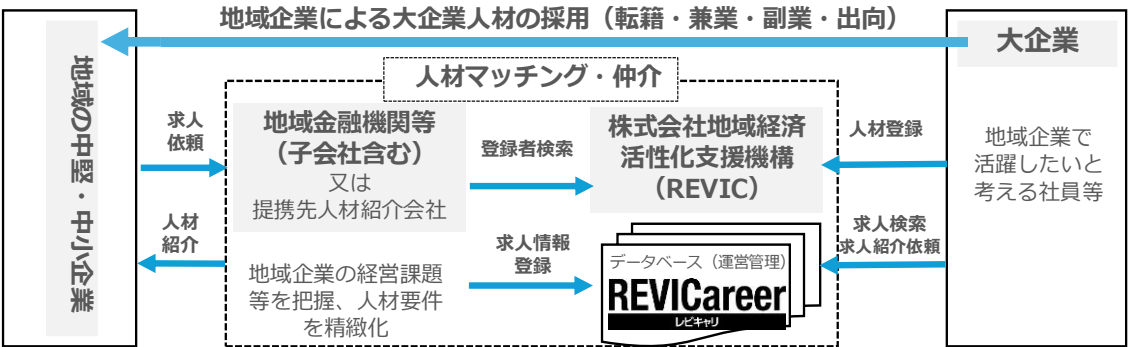
- 人材に関する経営課題を抱える地域の中堅・中小企業が多い中、人材紹介に取り組む金融機関も増加してきているところ、足元では、**地域金融機関における人材紹介の成約件数は、2023年度に比べて、25%増加**している。
- 「地域企業経営人材マッチング促進事業」では、地域金融機関への普及啓発や大企業人材の登録訴求に取り組み、「REVICareer（レビキャリ）」による成約実績は、**2025年度末時点で、38の都道府県において累計384件**となり、全国的にマッチングが創出されている。
- 地域金融機関における人材紹介事業が着実に進展し、事業者支援の一環として有効であることが明らかになってきたことも踏まえ、金融庁において、**監督指針を改正し、人材紹介業務を金融機関が提案するソリューションの1つとして明確化**し、更なる取組みを後押ししている。
- 今後、**レビキャリ事業において経営人材のマッチングを引き続き推進**するとともに、好事例の展開などを通じてノウハウの共有を図っていく。

地域金融機関による人材紹介業務の実施状況



（注）金融庁が地域金融機関に対して実施したアンケート調査結果を集計したもの。成約数は、実際に入社等に至った数であり、地域金融機関が、企業側と求職者側の双方に対応する「両手型」と、地域金融機関から提携先の人材会社に求人情報を連携して成約に至る「片手型」を合算している。

地域企業経営人材マッチング促進事業（レビキャリ）の概要

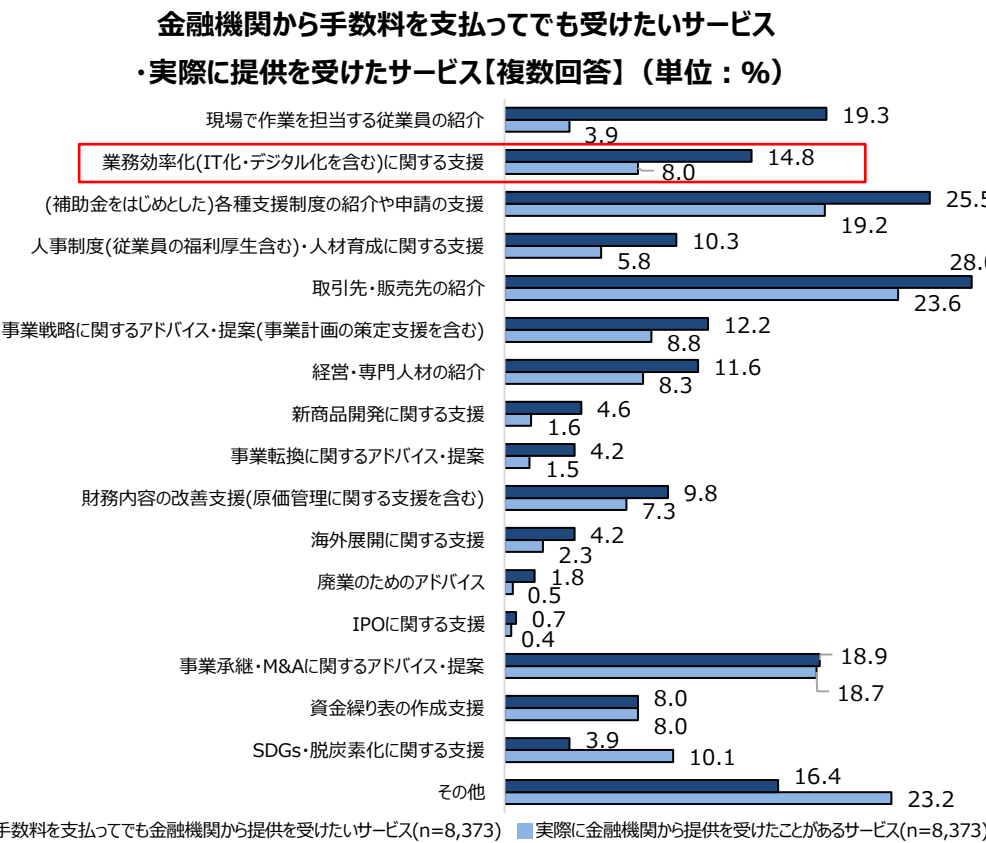


レビキャリ事業の実績

		2025年3月末	2026年3月末
登録件数	大企業人材	4,343人	6,828人
	地域金融機関	156機関	252機関
	求人票	3,449件	5,980件
マッチング件数		178件	384件

6. 企業のDX支援に向けた金融機関の取組み

- 企業へのアンケート調査を通じ、中小企業等は、自社のデジタル化について金融機関からの支援に対して寄せる期待が大きいことが判明した。これを踏まえ、監督指針を一部改正（2026年4月適用開始）して、**デジタル化支援業務を定義**したことに加え、**金融機関本体でも地域企業の経理業務受託(BPO受託)が可能であることを明確化**した。
- また、地域金融機関を対象としたヒアリングを行い、DX支援に積極的な地域金融機関の取組事例を収集・整理した。並行して、金融機関へのアンケートを実施し、各金融機関における企業へのDX支援の現状把握を行った。
- 今後、改正した監督指針も踏まえ、金融機関との対話を通じ、デジタル化・DX支援の状況をフォローしていく。



DX支援の取組み	取組内容・事例
外部機関との連携	- 提携ベンダーと取引先企業を同行訪問することで、知見やノウハウの獲得に努め、将来的に、自金融機関でシステム等の導入支援ができるようにスキル向上を図っている。 - 外部支援機関(ITコーディネータ協会等)との連携や、商工会議所等と連携してコミュニティを発足させ、取引先企業のDX推進に関して、情報提供や支援に参画している。 - 大学と連携協定を締結してセミナーを開催し、取引先企業のリカレント教育やベンダーとのコミュニケーション能力向上を支援している。
導入支援等	- 取引先企業の経理関係の（レガシー）システム更改時に、金融機関グループがPMOの役割を担い、ベンダー等と連携して更改を支援している。 - 取引先企業でシステム導入・入替を行う際に、当該ソフト(アプリ)の活用に資する業務フローの可視化・内部手続きの作成を支援するほか、当該ソフト(アプリ)への入力をサポートするAIサービスも合わせて紹介している。
BPO受託	- 経理担当者の退職や社員をコア業務に注力させたい等の意向を持つ企業からBPO受託している。 - 金融機関グループ内の経理業務を集約し、その延長で企業からBPO受託している。

7. 事業者支援にかかる経済的効果の定量化

- 経営改善支援・事業再生支援は、効果の顕在化に時間を要することや、支援による明確な収益（リターン）の認識が難しいため、支援のインセンティブが働きにくく、人的リソースが十分に配分されていないとの指摘があった。
- それを踏まえ、地域金融機関による事業者支援が、取引先企業及び金融機関にもたらす経済的効果を定量化するとともに、地域金融機関等へのインタビューや、支援を受けたことのある企業の経営者等に対するアンケート・インタビューを通じて定性的効果等を把握する委託調査を実施。
- 事業者支援が取引先企業や金融機関に対して、一定の経済的効果をもたらした可能性があることが示されたとともに、定量化が難しい様々な定性的な効果を実感している声が多くの金融機関から聞かれた。

調査結果のポイント

取引先企業にもたらす 経済的効果

- 返済条件の緩和だけでは取引先企業の指標は必ずしも改善しない。
- 返済条件の緩和に加え、経営改善支援先への指定や経営改善・事業再生計画の策定を行った場合は、支援実施後、概ね3年後までは売上高や利益が増加。ただし、4年又は5年が経過すると効果が逡減。

地域金融機関にもたらす 経済的効果

- 抜本支援等による債務者区分の改善を通じた信用コストの低減。
- 経営改善支援による正常先への融資残高の増加、要注意先から破綻懸念先以下への下方遷移の抑制による信用コストの低減。

定性的効果

- 雇用維持、地域・サプライチェーンへの貢献、企業経営者・従業員の意識変化、金融機関職員の成長。

事業者支援の課題

- 抜本支援等の専門性が高い業務におけるノウハウの世代間継承など人材育成体制の構築。
- 支援期間が長く、定量的な効果測定が難しいという特性を踏まえた、実効的な業績評価制度の構築。

今後の展望

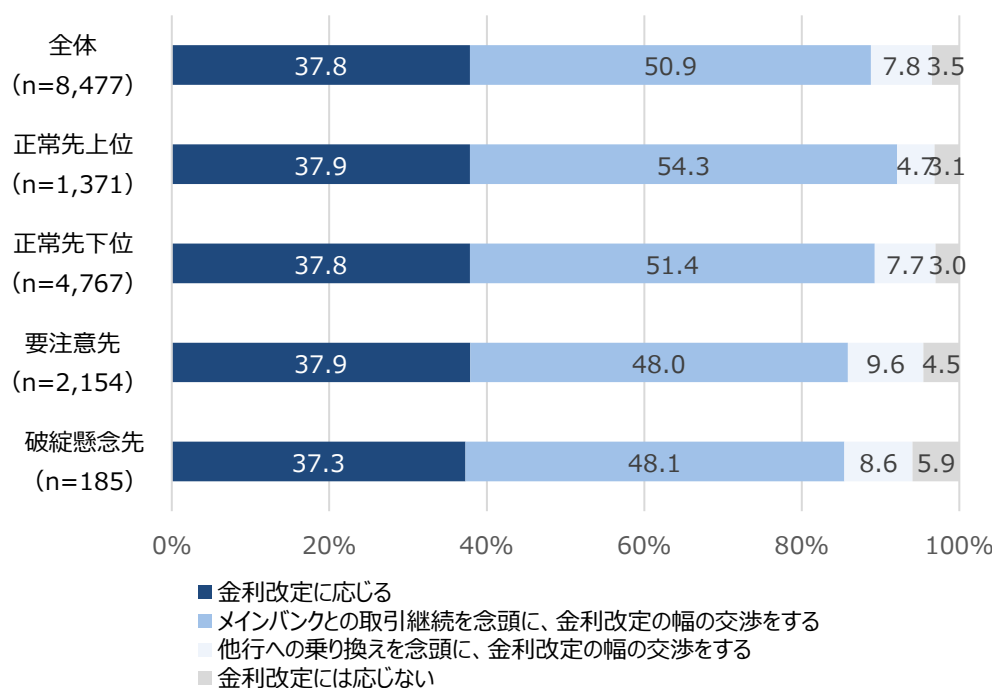
- 金融機関の経営陣のコミットメントのもと、支援体制の強化や予兆管理の高度化などを進めるとともに、支援の最前線である営業店の地道な取組みと、それを後押しする本部の多面的な支援が重要。

7. （参考）貸出金利の上昇局面における事業者支援のリターンに係る分析

- 企業アンケート調査の結果、調査に回答した事業者のうち約 9 割が、メインバンクとの取引継続を念頭に金利改定の受け入れ、又は金利交渉を行うと回答している。
- 一方で、帝国データバンクの企業財務情報を用いた事業者の金利支払能力（インタレスト・カバレッジ・レシオ）の計算結果¹によれば、特に要注意先以下では金利支払能力の乏しい事業者も多いことから、金融機関には、事業者の実情を踏まえた適切な対応（事業者支援も含む。）が求められる。
- 金融機関の事業者支援により、事業者の金利支払能力が改善されることで、金融機関においても、貸出金利の引き上げによる収益増加や債務者区分の下方遷移防止による与信費用の削減等のリターンが期待できると考えられる。

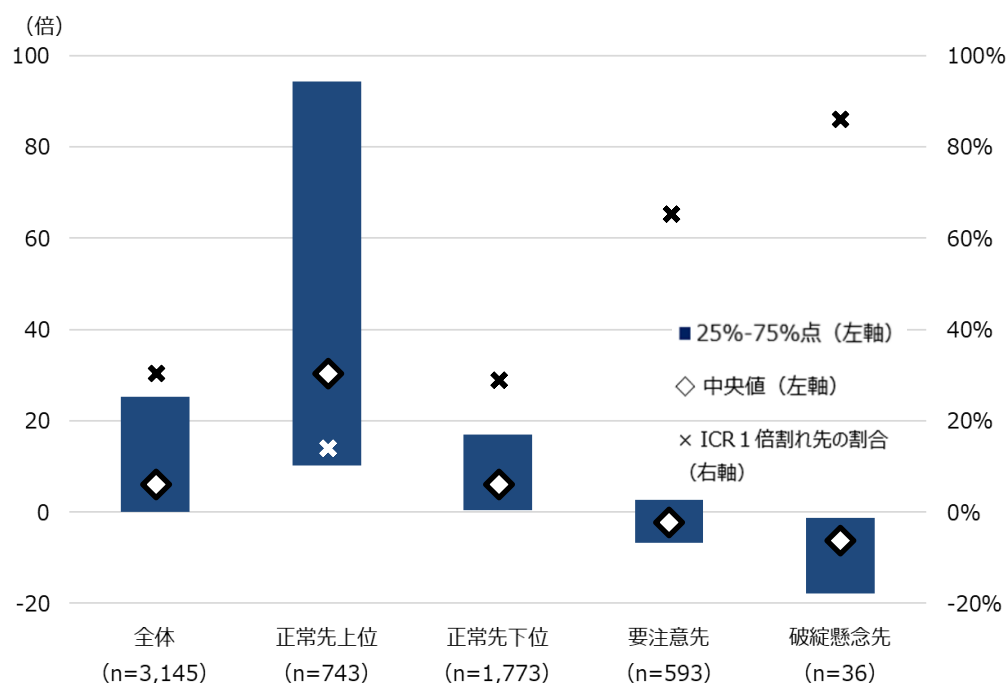
¹ 企業アンケートの調査項目「Q：メインバンクから金利改定の申出があった場合の対応」に対し、「金利改定に応じる」又は「メインバンクとの取引継続を念頭に、金利改定の幅の交渉をする」と回答した事業者のうち、TDB企業財務情報に2024年度決算が存在する事業者を対象。

メインバンクからの金利改定の申出があった場合の対応



（資料）企業アンケートより、金融庁作成。

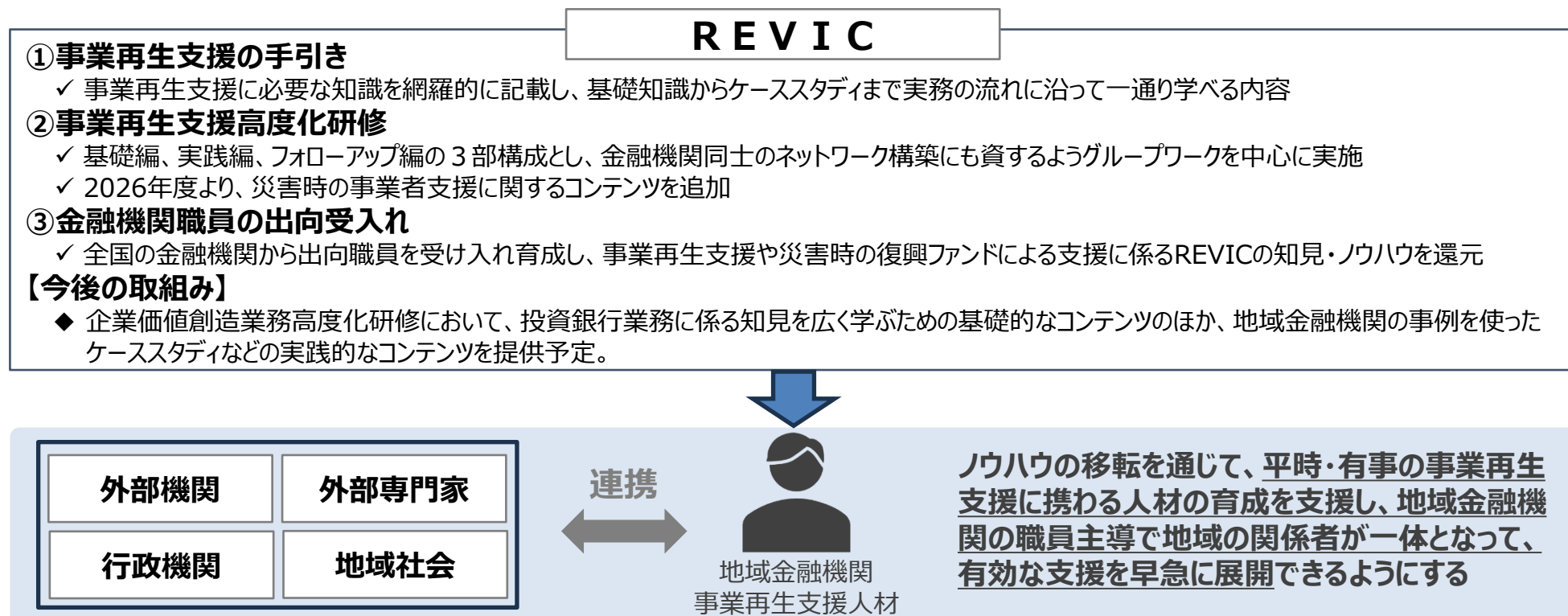
事業者の金利支払能力（インタレスト・カバレッジ・レシオ）の状況



（資料）TDB企業財務情報より、金融庁作成。

8. 事業再生支援に関する知見・ノウハウの普及促進

- 2023年度より、地域経済活性化支援機構（R E V I C）の有する事業再生支援に関する知見・ノウハウを地域金融機関に展開する取組みとして、**「事業再生支援の手引き」を作成・公表し、手引きを活用した実践的な研修（事業再生支援高度化研修）を実施。**
- 2025年6月のR E V I C法改正により、「大規模な災害を受けた地域の経済の再建」がR E V I Cの目的の1つとして明記されたことを踏まえ、2026年度から**事業再生支援高度化研修に災害対応コンテンツを追加**するほか、R E V I Cにおいて**地域金融機関からの出向職員を受け入れ、事業再生支援に携わる人材の育成**に取り組む。
- さらに、地域の中堅企業等の成長を支援するため、2026年秋頃から、地域金融機関職員に対し、事業戦略とファイナンスを通じた**企業価値創造の総合的なサポートに関する知見提供を行う研修（企業価値創造業務高度化研修）を実施予定。**



第3部 金融機関の業務運営の高度化

- 金融機関は、事業者支援の充実にに向けた人的リソースに関する課題に直面している。専門的な分野における顧客の支援ニーズが増加した一方で、必ずしも専門性が高い人材の育成・確保が追い付いていない。
- この状況を踏まえると、金融機関が、限られた経営資源の中で付加価値の高い金融仲介を実行していくためには、金融機関の業務運営の高度化が重要である。

企業・経済の
持続的成長

業務運営の
高度化

人材不足

収益環境の変化

事業者支援ニーズの
多様化

事業者

金融機関

金融機関のDX化に向けた取組み
(第9章)

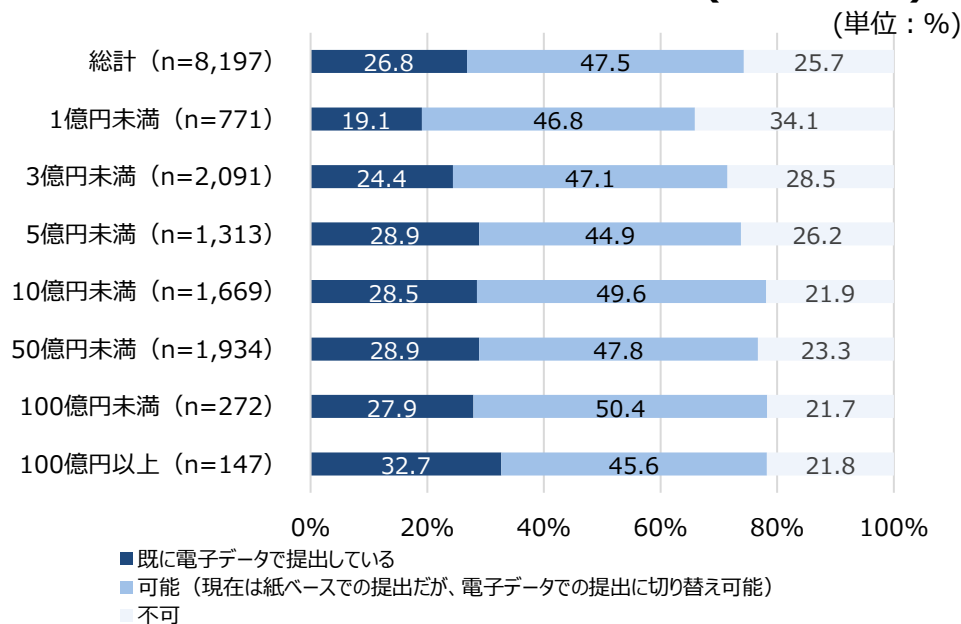
金融機関の内部監査共同化に向けた取組み
(第10章)

金融機関による兼業・副業の推進
(第11章)

9. 金融機関のDXに向けた取組み

- 金融機関へのアンケート、企業へのアンケートを通じ、これらの金融機関におけるデジタル化の進捗状況等について確認したうえで、回答があった一部の金融機関を対象として、追加でヒアリングを行い現状を把握した。
- アンケートでは、特に、金融機関に対して「財務情報を電子データで提出している企業の割合」等を、また、財務情報を電子データで提出していない中小企業等に対して「電子データでの提出に切り替えが可能か」を、調査した。その結果、**「現在は紙ベースでの提出だが、電子データでの提出に切り替え可能」**の回答が約半数を占めていた（総計8,197件のうち約47%）。
- ヒアリングでは、**徹底的な業務効率化により省スペース化を推進した信用金庫の事例や、事務の効率化・省力化にA Iを活用している地域銀行の事例を把握**した。しかし、A Iに関しては、顧客向けサービスへの展開が限定的であったこと等を踏まえて、**高度な生成A Iの実装・横展開を目指して、金融庁において実証研究事業を開始**した。今後は、着実に本実証実験を進めていくことで、金融機関が高度な生成A Iの利活用を進めていけるよう、金融庁として後押ししていく。

金融機関に対する自社の財務情報の提出方法(売上規模別)



金融機関内部でのA Iの活用状況

	大手行等		地域銀行		信用金庫		信用組合	
① 顧客対応	5	100.0%	30	29.1%	18	7.1%	3	2.1%
② 内部事務の省力化 (稟議書(融資稟議を除く)・企画書・議事録等の作成、定型事務の自動化等)	5	100.0%	68	66.0%	60	23.6%	18	12.6%
③ 内部事務の省力化 (稟議書(融資稟議)の作成)	3	60.0%	17	16.5%	7	2.8%	4	2.8%
④ 業界情報や市場動向等の データ収集・分析・予測	5	100.0%	43	41.7%	34	13.4%	11	7.7%
⑤ 新規事業のアイデア創出	5	100.0%	46	44.7%	16	6.3%	2	1.4%
⑥ AML分野	4	80.0%	15	14.6%	6	2.4%	2	1.4%
⑦ その他(自由記載)※	1	20.0%	26	25.2%	74	29.1%	20	14.0%

※ 「その他」のうち、自由記載欄にて「取り組んでいない」旨の記載があった金融機関を除く。
【資料】金融機関向けアンケートから金融庁作成 14

10. 金融機関の内部監査共同化に向けた取り組み

- 金融機関（主に小規模の地域金融機関）は、内部監査の重要性や高度化の必要性を認識しつつも、内部監査部門に質を含めた必要十分な人材を配置できていないなどの課題を抱えている。それを踏まえ、地域金融機関における内部監査共同化（知見共有・人材の相互活用や外部専門家の共同利用等）に関する実現可能性について、外部専門機関に委託調査を依頼し、主に①内部監査体制、②品質確保・高度化に関する課題、③共同化意向の3つの領域について、地域金融機関へのアンケート及びヒアリングを実施。
- 委託調査の結果から、金融機関における成熟度水準（自己評価）なども踏まえ、短期・中長期的視点で主に以下の示唆が得られた。
 - ✓ 短期的視点：テンプレート共同開発・知見共有・勉強会等による基礎力補完と標準化を進めつつ、専門領域では外部リソースに係る共同活用を検討
 - ✓ 中長期視点：共同化機関の組成や業界団体への機能集約も選択肢だが、組織としての継続運営の難しさなどを踏まえ、外部リソースの活用から段階的に業務範囲を拡張
- 上記示唆を踏まえ、今後の行政対応等について整理・検討していく。

【アンケート等の結果（概要）】

①内部監査体制

- 成熟度水準（自己評価）は以下図表のとおり
- 内部監査人員
 - ・ 地方銀行は10名超が80%以上
 - ・ 第二地方銀行は10名超が40%程度
 - ・ 信用金庫は4名以下が60%
 - ・ 信用組合は3名以下が70%超
- 年齢・経験
 - ・ 全体として、50歳以上が約90%、経験10年以上は10%強程度
 - ※ 協同組織では60歳以上が50%程度
- 資格取得者の配属
 - ・ 地方銀行では約40%が11名以上、9%が0名
 - ・ 第二地方銀行では約10%が11名以上、15%が0名
 - ・ 協同組織では約80%が0名

②品質確保・高度化に関する課題

- 高負荷/共同化可能プロセス
 - ・ 地銀業態では第二段階未満では「リスクアセスメント」、第二段階以上では「個別監査-事前準備」「同-実査・検査」「同-報告」が多い
 - ・ 協同組織では成熟度にかかわらず「リスクアセスメント」が多く、ノウハウ不足が課題
- 予算・外部サービス活用実績
 - ・ 協同組織は予算(年間)が1百万円未満が90%超、外部サービス活用実績も10%程度と、新たな費用負担は難しい
- 課題項目・分野
 - ・ 全業態で「知見の不足」が最も多く、次いで「人員数の不足」
※ 知見不足分野は「システム・IT」が最多
 - ・ 協同組織では「システム・IT」以外も含めた専門分野を選択する先が多い

⇒ 協同組織では外部専門家の活用が課題解決に繋がり得るが、追加費用負担の難度が極めて高い。

③共同化意向

- ニーズ：「専門知識が必要な領域」が中心（例：システム・IT・サイバー、マネロン等）
- 期待：「高度化/品質確保」「人材育成/専門性向上」「標準化」「リソース効率化」と様々
- 懸念：「情報管理・守秘義務」と「費用」が多い
- 支出可能額：信用金庫・信用組合では、3百万円未満が80%程度
- 共同化の取組実績・検討：90%程度が「実績・検討無し」

⇒ 地域ごとに勉強会・情報交換会を開催し、監査手法等を共有している事例あり。こうした流れが共同化へ発展させる起点となり得る。

図表【成熟度水準に関する自己評価】

機関	第一段階	第二段階	第三段階	第四段階
銀行持株親会社	10%	15%	75%	0%
地方銀行	10%	20%	70%	0%
第二地方銀行	10%	30%	60%	0%
信用金庫	20%	60%	20%	0%
信用組合	35%	55%	10%	0%
労働金庫	10%	60%	30%	0%

- 第一段階
- 第二段階
- 第三段階
- 第四段階

- 第一段階と第二段階の間
- 第二段階と第三段階の間
- 第三段階と第四段階の間

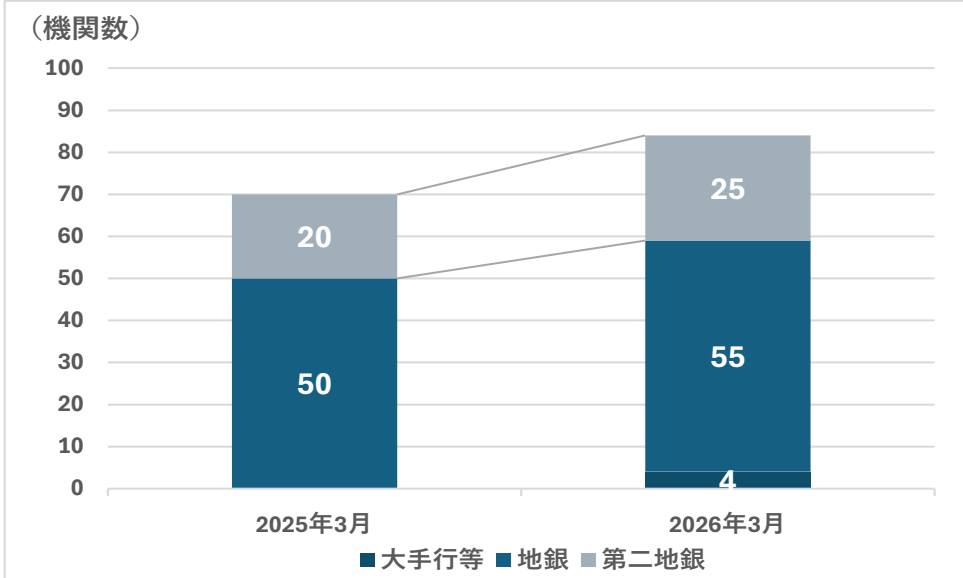
第一段階: 事務不備監査
第二段階: リスクベース監査
第三段階: 経営監査
第四段階: 信頼されるアドバイザー

11. 金融機関による兼業・副業の取組み

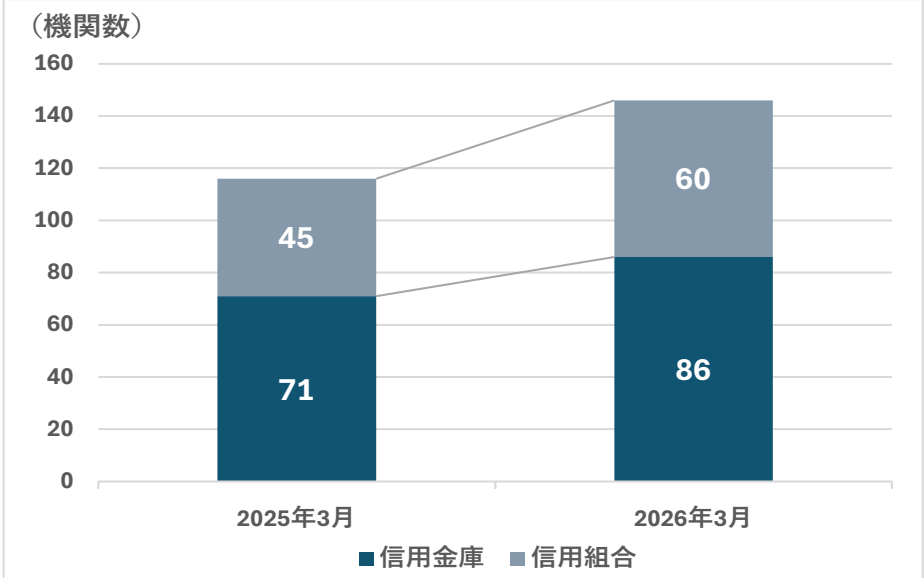
- 金融機関職員が兼業・副業を行うことにより、職員の新たな知見獲得やスキル向上が図られ、金融機関における業務運営の高度化につながるとともに、地域の課題解決に取り組むことが可能となる。
- 職員の兼業・副業を認めている地域銀行は2025年3月の70行から2026年3月には80行へ、信用金庫は同71金庫から同86金庫へ、信用組合は同45組合から同60組合へ、それぞれ増加した。
- 大手行等・地域銀行と比べ職員の兼業・副業を認めていない先が多い信用金庫・信用組合の業界団体においては、金融機関職員の兼業・副業に関する就業規則を改定し、会員向けに展開した。
- 金融庁としては、金融機関職員の兼業・副業に関する就業規則の改定を含む職場環境整備を後押ししていく。

兼業・副業を認めている金融機関の状況

大手行等・地域銀行



信用金庫・信用組合



(※) 大手行等5行、地方銀行62行（埼玉りそな銀行含む）、第二地方銀行36行、信用金庫254金庫、信用組合143組合の合計500機関にアンケート調査を実施。
(※) 大手行等に対しては、2026年3月時点のみアンケート調査を実施。