

Discussion Paper Series

RIEB

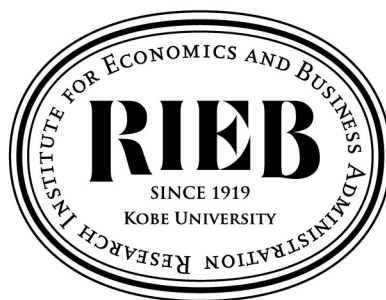
Kobe University

DP2022-J04

ポストコロナにおける金融機関による企業
支援の課題
—2021年企業アンケート結果を基に—

家森 信善
浅井 義裕
相澤 朋子
尾島 雅夫
海野 晋悟
橋本 理博

2022年2月14日



神戸大学 経済経営研究所

〒657-8501 神戸市灘区六甲台町 2-1

ポストコロナにおける金融機関による企業支援の課題

－2021年企業アンケート結果を基に－[#]

神戸大学	家森信善
明治大学	浅井義裕
日本大学	相澤朋子
神戸大学	尾島雅夫
香川大学	海野晋悟
愛知学院大学	橋本理博

<要旨>

コロナ禍によって多くの中小企業が深刻な影響を受けたが、政府の前例のない支援策によって資金繰りを付けることができ、結果として中小企業の倒産は抑制されてきた。しかし、ポストコロナにおいて、多くの中小企業は、ニューノーマルに対応して事業構造を変革しつつ、累積した債務を返済していかなければならない。地域金融機関は、そうした中小企業の変革を支援することが期待されている。地域金融機関自身もそうした支援を本業と位置づけているが、必ずしも十分に成果が上がっていないように思われる。そこで、われわれは、2021年10月に中小企業2500社に対して、「ポストコロナにおける金融機関による企業支援と事業性評価に関する企業意識」を実施した。本稿は、その回答結果を紹介することを目的としている。

1. はじめに

2020年のコロナ禍で多くの企業が資金繰りに窮した。幸い、その多くが借り入れによって資金繰りを付けることができたために、業績の落ち込みに比べて資金繰りに大きな問題は生じてこなかった。たとえば、図表1は、日本銀行の短観の資金繰りDIの推移を示している。新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって2020年第2四半期に急激に資金繰りDIは悪化した。しかし、中小企業のDIでもほぼゼロ水準（-1）までの下落にとどまり、リーマンショック時にはDIが-20を下回った（-23、2009年3月期）のと比較すると、資金繰り

[#] 本研究は一橋大学経済研究所 共同利用・共同研究拠点事業の助成を受けたものである。
(課題番号：IERPK2118)

DIの絶対的な水準は危機的なものではなかった。しかも、図表1に示したように、落ち込んだところから、急激に改善をしている。

本業は悪化したものの資金繰りがついたので企業倒産は低位に抑制することができている。図表2は東京商工リサーチの調べによる企業倒産の推移を示したものである。2020年の企業倒産は7,773件で、前年比7.2%減となり、1991年以降で最低水準となっている。コロナ禍による企業倒産を避けたいという政府の政策意図は実現しており、おおむねコロナ禍での金融機関の資金繰り支援には高い評価が与えられている。

しかし、政府の各種の補助金によって企業の赤字が補填されていることや、信用保証制度の拡充によって、信用保証料や金利相当分の補助が行われた結果、民間金融機関は実質的にリスクを負わずに資金供給ができたという側面がある。もちろん、多くの金融機関は政策的な支援を活用しながら、顧客企業の本業の立て直しのための支援に取り組んでいるはずである。

ただ、事業性を評価して、危機から再生できるような支援を行っているとは評価して良いのかには留保をつけなければならない。たとえば、『朝日新聞』（2020年8月11日）は次のような報道(概略)をしている。

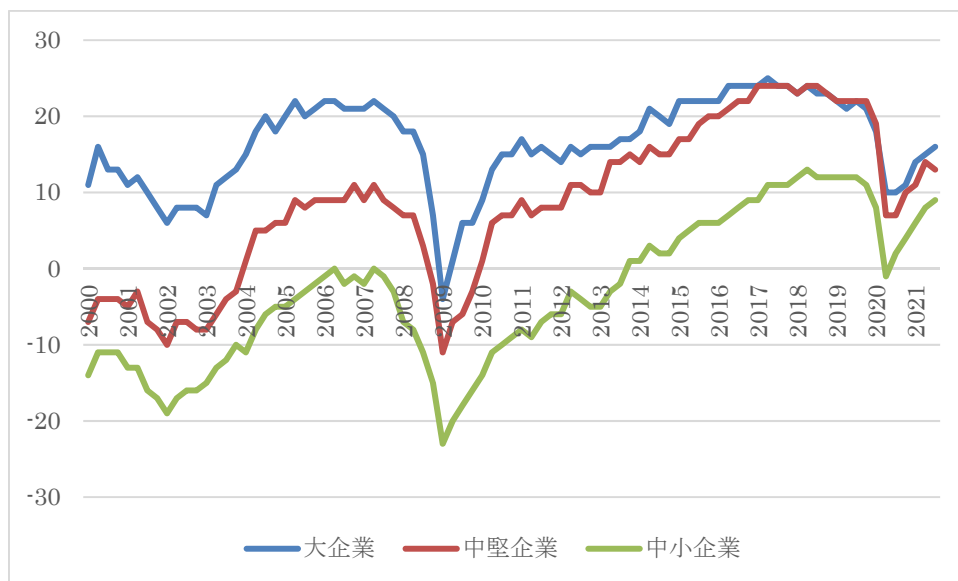
ある地銀関係者は「お金を貸したらさようなら、とんだりかねない」と懸念する。一部地域では「顧客不在」のゆがんだ融資競争まで引き起こしている。日本海側に本店のある地銀が、基盤が貧弱で融資後の支援体制が整っていない県外で、地元行が上限額まで貸していない複数企業へ（信用保証の）残る枠の融資を打診してまわっている。

この事例の銀行は、資金を貸すだけでその後の企業の事業の再生支援については関心を持っていない姿勢だといわざるを得ない。

そこで、われわれは、次のような問に答えるために、中小企業向けの調査を行ってみることにした。①コロナ禍において、金融機関の対応にはどのような特徴があったか。とくに、事業性評価にしっかりと取り組んでいる金融機関は、危機時にどのような対応をしてくれたか。②ポストコロナをにらんで、金融機関は、債務を累増させた企業の再生や成長に対してどのような対応をしているのか。特に、事業者に寄り添う姿勢を示せているのか、新しい支援ツール（地域商社、経営人材紹介）を有効に活用できているのか、それらの活用にはどのような課題があるか。

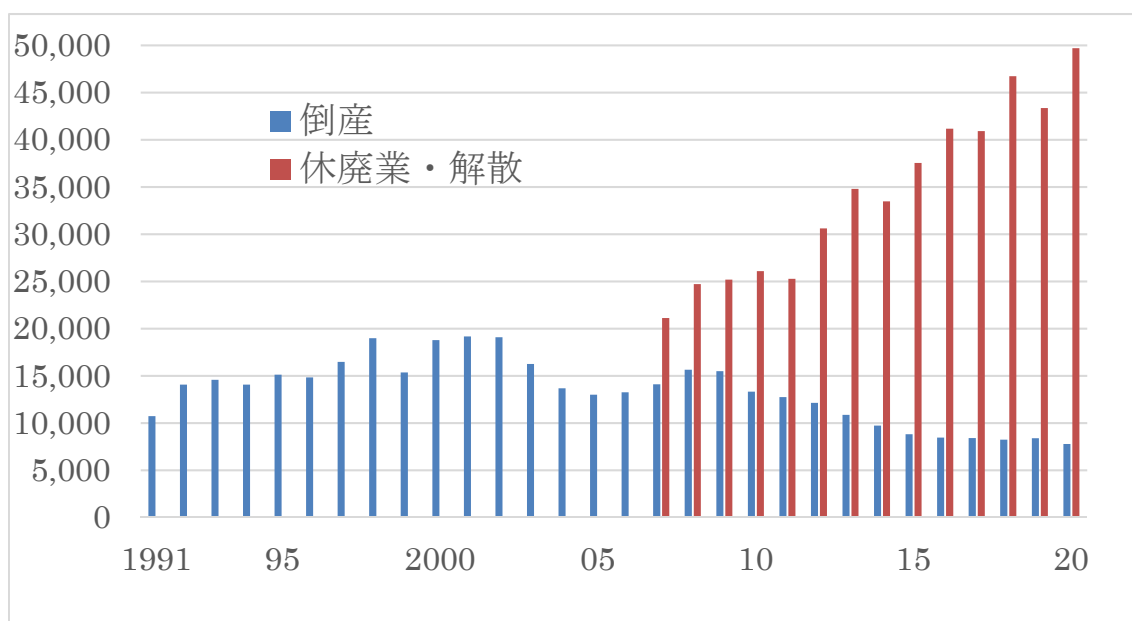
具体的には、楽天インサイトに委託して、2021年10月9日から12日に中小企業向けのアンケート調査を実施し、2500人からの回答を得た。本稿はその結果を報告することを目的にしている。

図表 1 資金繰りDIの状況



(出所) 日本銀行「短観 (全国企業短期経済観測調査)」。

図表 2 企業倒産数



(出所) 東京商工リサーチ。

2. コロナ禍の中小企業への金融支援に関する先行調査

(1) 金融庁調査

2020年のコロナ禍で中小企業がどのように金融支援を利用し、また、そうした中小企業に対して金融機関がどのような支援を行ってきたかについて、既にいくつかの調査が行わ

れてきた¹。

金融庁「企業アンケート調査」（2021年8月31日公表）をまず紹介する²。この調査は、2021年4月1日～23日に、地域金融機関をメインバンクとする中小・小規模企業を中心に約3万社に対して実施され、10,162社から回答を得たものである。

コロナ発生後（2020年2月から2021年3月まで）の資金繰りについてみると、「安定していなかった」という回答者が41.3%あったものの、現在（2021年4月）ではその値は20.1%に改善している。コロナ発生後に資金繰りが「安定していなかった」比率は、小規模企業（従業員1人～20人）では47.9%であり、中規模企業（21～100人）では35.0%、中堅企業（101人～1000人）では23.3%となっており、小規模企業ほど資金繰りへの影響が大きかったことがわかる。

ただ、資金繰りが苦しい企業でも、「原材料・商品・製品の仕入費用や経費は賄えているが、余剰部分が減った」が37.6%、「過去の蓄積を取り崩している。但し、当面の間、新たな資金調達までは必要ない」が20.3%であり、資金調達を必要とするほどに苦しかったのは4割強にとどまった。これは、コロナ禍前の時期に、内部留保を十分に用意していた企業が多かったことを反映しているのであろう。

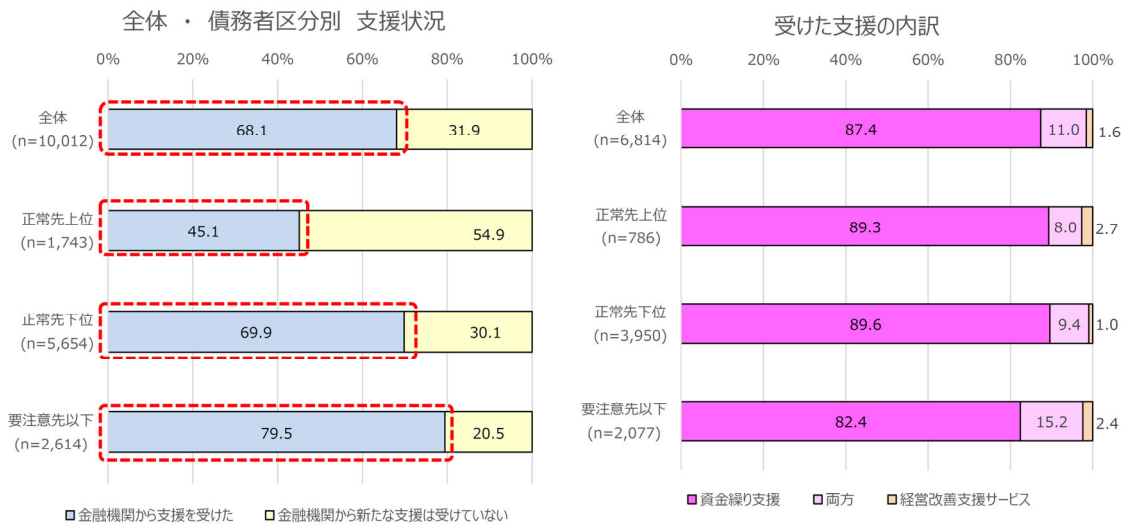
「資金繰りが悪化した時があった」と回答した企業のうち改善した時があったと回答した企業に限定して、資金繰りが改善した理由について尋ねたところ、全体では57.2%が「実質無利子・無担保融資」（ゼロゼロ融資）と回答しており、「売上の増加(回復)」（41.1%）や「各種補助金・助成金の利用」（38.9%）を大きく上回っていた。資金繰り難に陥った企業にとっては、「実質無利子・無担保融資」が大きな役割を果たしたことがわかる。

金融庁調査では、「コロナ後に、金融機関による支援（資金繰り支援・経営改善支援サービス）を受けましたか（複数回答可）」と尋ねている。その回答結果が図表3である。図表3の左側をみると、全体では7割弱がコロナ禍後に支援を受けており、債務者区分の低い先ほど支援を受けていることがわかる。一方、右側の図表からは、ほぼ全ての企業が資金繰り支援を受けている一方、経営改善支援サービスを受けているのは12.6%にとどまっている。経営改善支援サービスのみという企業はほとんどいないので、この13%弱という数値は、資金提供を受けた企業のほとんどが経営改善支援サービスを受けていないことを示している。

1 以下で紹介するもの以外に、筆者らが実施したものとして、藤原賢哉・地主敏樹・家森信善(2021)、家森信善・米田耕士(2021、2022) 家森信善・播磨谷浩三・小塚匡文・海野晋悟(2021)、家森信善・永田邦和・近藤万峰・奥田真之(2021)、家森信善・米田耕士・尾島雅夫・井上貴文(2021)がある。

2 <https://www.fsa.go.jp/policy/chuukai/shiryous/questionnaire/210830/01.pdf>

図表 3 金融機関からの支援

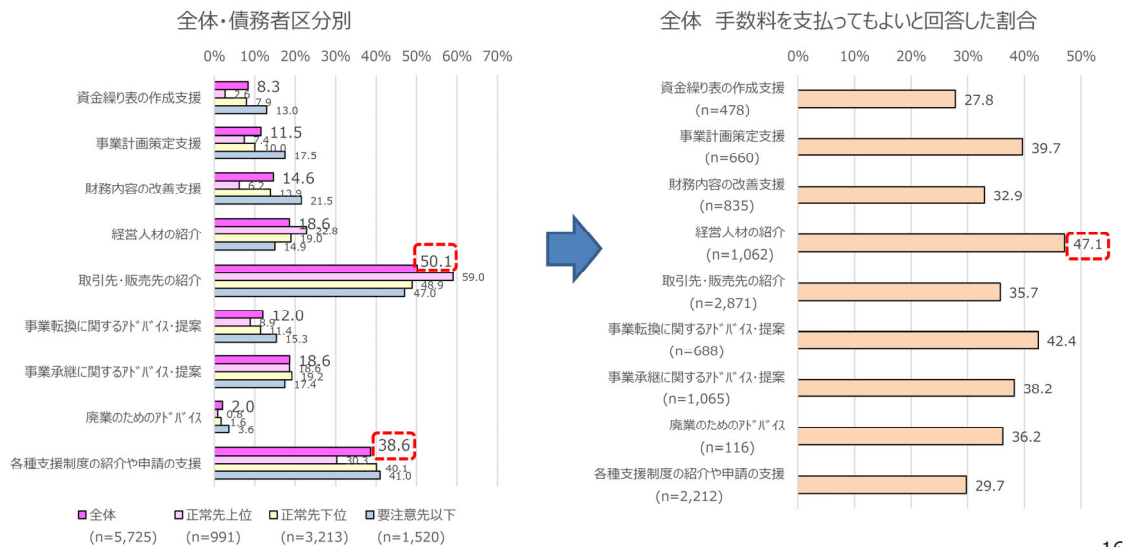


「現在の状況を踏まえ、今後金融機関から受けたい支援（経営改善支援サービス）はありますか（複数回答可）」と尋ねた質問に対しては、「取引先・販売先の紹介」が 50.1%で最も多く、従来から地域金融機関が力を入れていたビジネスマッチングに対して期待が大きいことがわかる（図表 4）。第 3 節で紹介するようにこの機能を拡充させたものが地域商社機能であり、地域金融機関にとって地域商社機能の戦略的重要性が示唆される。

次に、多いのが「各種支援制度の紹介や申請の支援」（38.6%）であった。とくにコロナ禍で各種の支援策が拡充されたことから、そうした制度の紹介や申請への支援について企業の関心が高まっていることの表れであろう。一方で、「経営人材の紹介」は 18.6%、「事業承継に関するアドバイス・提案」は 18.6%にとどまっていた。これらはニーズがないということではなく、こうしたサービスを地域金融機関が提供できると企業が認識していないことを意味している。企業の間での認知を高める努力がどの程度行われているのかを第 3 節のわれわれの調査で明らかにする。

図表 4 の右側には「手数料を支払ってもよい」サービスを尋ねた結果である。それによると、「経営人材の紹介」がもっと多く（47.1%）、「事業転換に関するアドバイス」が続いていた（42.4%）。ただ、ほとんどのサービスについても 3 割以上の企業が手数料を支払ってもよいと回答していることに注目しておきたい。従来、日本ではサービスから手数料を得ることが難しいとされていたが、そうしたものを受け入れる素地が広がっているのである。企業にとってプラスとなるサービスを提供して、きちんとした報酬を受け取るビジネスモデルを構築できる可能性が高まっている。

図表 4 金融機関から受けた支援サービスと有料でもよいサービス



(2) 大同生命調査

大同生命が行っているアンケート調査（大同生命サーベイ）の2021年5月調査の結果について紹介する³。この調査は、2021年5月6日～28日に、全国の企業経営者9,134社から回答を得た調査である。71%の企業が、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて資金繰りのため対応を行っており、対応を行った結果、73%の企業が「資金繰りは改善した」と回答している。

資金繰りの対応方法は、図表5に示したように、「金融機関による実質無利子・無担保融資」が64%と最も多く、「持続化給付金」が57%で続いている。「金融機関からの借入れ(実質無利子・無担保以外)」は7%しかなく、コロナ禍における資金繰り支援が政府の施策によって実現できていることが明らかになった。

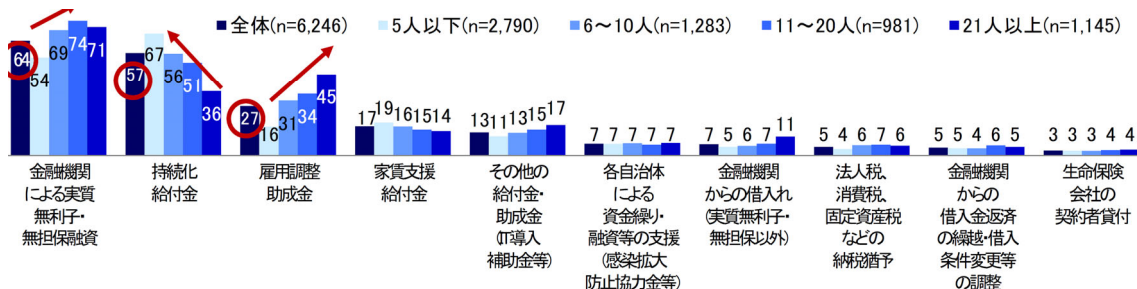
「資金繰りの対応に関する情報の入手先はどちらですか」という質問に対しては、金融機関が50%で最も多いのは当然であるが、顧問税理士がほぼ同水準(48%)で続いていることが注目される。「過去1年間のメインの金融機関への自社の経営に関する相談」の有無について尋ねたところ(図表には示していないが)、「相談した」が56%で、「相談していない」が44%であり、コロナ禍のような非常事態においても金融機関と相談していない(できていない)企業が4割強もいることが明らかになった。

さらに、金融機関による経営支援として「過去1年間に相談したもの」(相談実績)と「今後期待するもの」(期待)を尋ねたところ、図表7に示したように、相談実績と期待の両方で「有利な預金・貸出金利」が最も多く、次いで「資金繰り支援」が続いている。当然ながら、金融機関に対する期待は金融面に多い。これまでに述べてきたように、こうした期待

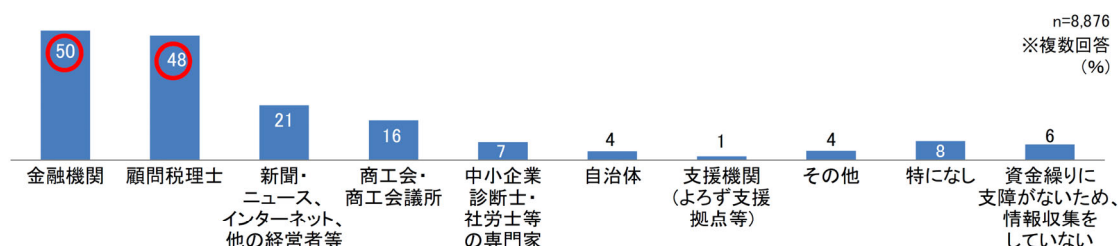
3 <https://www.daido-life.co.jp/knowledge/survey/pdf/202105.pdf>

には（政府の施策を活用してではあるが）、民間金融機関は応えてきたといえる。一方で、非金融面でのサポートとしては、「補助金・助成金活用に関する助言」の相談実績や期待が多い。図表 7 に示したその他の事項は、相談実績、期待ともに 10% 以下にとどまっている。これも、金融機関による非金融面での支援サービスの認知や、その効果の評価が一般の企業に広がっていないためであると予想される。こうした点について第 3 節でのわれわれの調査結果を使って分析を行う。

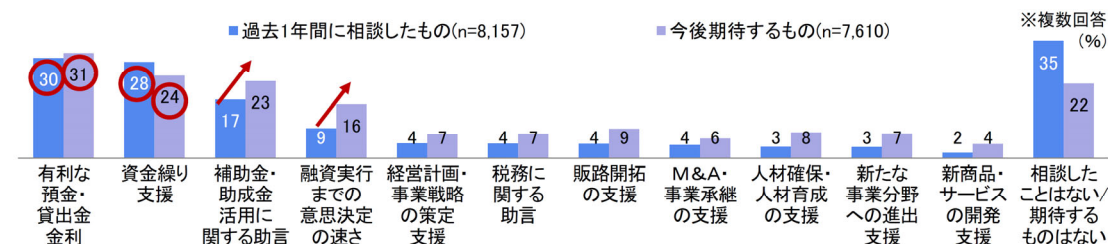
図表 5 資金繰りの具体的な対応方法



図表 6 資金繰りの対応に関する情報の入手先



図表 7 金融機関の経営支援



(3) 経済産業研究所調査

経済産業研究所の「新型コロナウイルス感染症下における企業実態調査」の結果を報告する⁴。これは、2020年11月に2万社に対して調査票を送付し、最終的に4718社から回答

4 <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/summary/21060012.html>

を得たものである。資金繰りについての2020年11月の状況は図表8のとおりであり、「悪い」と「やや悪い」を合計すると47.8%となる。

図表8 資金繰り（現在の水準）

良い	やや良い	普通	やや悪い	悪い	回答件数 計
203	378	1,772	1,222	932	4,507
4.5	8.4	39.3	27.1	20.7	100.0

（注）本調査問16②(1)。上段：回答企業数、下段：構成比(%)。

図表9 コロナ禍での対金融機関でとった対応

内容	2020年2～3月	4月上旬	4月下旬	5月	6月	7月	8月	9月以降	回答件数 計
新規に資金調達した（当座貸越・コミットメントラインを含む）	192 11.5	160 9.6	175 10.5	344 20.6	279 16.7	191 11.4	145 8.7	188 11.2	1,674 100.0
既存借入の条件緩和（返済期間繰延、金利減免等）を受けた	56 14.6	31 8.1	34 8.8	69 17.9	46 12.0	45 11.7	33 8.6	71 18.4	385 100.0

図表9は、2020年2月から2020年11月（アンケート調査実施時点）までの期間に、回答企業が対金融機関でとった対応を経時的に示している。新規資金の調達はゼロゼロ融資が始まった2020年5月に急増しており、危機の早い段階で新規資金の調達が可能であったのが、今回のコロナ禍での企業の資金繰りの特徴である。

一方、既存借入の条件緩和は、新規資金を借り入れることができたので、当初は、それほど多くなかった。「9月以降」で増えているのは、コロナ感染症の影響を半年ほど見積もって、短期の借入としたり、短期の据置期間を設定した企業が、影響の長期化に伴って、据置期間や返済期間の延長などを希望するようになったことを反映しているであろう。

図表10には認められた条件緩和の内容をまとめている。「1年以内の返済期間繰延」が3割近くあり、コロナ禍の影響が及ぶ期間を短期間だと想定して対応が進められていた可能性がうかがえる。図表11にはリーマンショック後の金融円滑化法のもとでの条件緩和の内容（植杉他[2015]）を示している。選択肢が多少異なっているが、返済期間の繰延べはおおよそ同じ選択率である。コロナ禍において、顕著なのは「金利減免」の回答が28.8%（円滑化法のもとでは16.3%）と多い点である。これはゼロゼロ融資による旧債の借り換えを含んだ回答になっているためかもしれない⁵。

図表12は企業が資金繰りを付ける上で活用できた主な政策支援のリストをもとにして、

⁵ 新型コロナウイルス感染症対応資金では、公式にも、信用保証付の既往債務（つなぎ資金など）について、一定の要件を満たすことで借換えが可能とされていた。

どのような手段を使っているかを尋ねたものである。図表 13 によると、「民間金融機関を通じた無利子・無担保の制度融資」が最もよく利用されており、全回答者の約半数である。図表 13 は申請を検討した時期、実際に申請した時期、及び資金を得た時期を示している。申請の検討時期で最も早いのが、「無利子・無担保貸出以外の政府系金融機関による貸出」で、2～3月に19.8%検討を始めている。次に、「無利子・無担保貸出以外の信用保証付き貸出」が4月上旬に申請検討のピークとなっている。「政府系金融機関による無利子・無担保貸出」と「民間金融機関を通じた無利子・無担保の制度融資」は5月に検討開始のピークがある。申請のピークはいずれも5月であり、資金を得た時点のピークは6月となっている。

最後に、コロナ禍が事業承継の考え方にどのような影響を与えているかを示したのが図表 14 である。コロナ禍前とコロナ禍後とで選択率が1%ポイント以上増加したものは、「M&A や営業譲渡を考えていた（ている）」と「事業の継続をするつもりはなかった（ない）」である。事業継続を諦める人が増えており、一方で、M&A への期待が高まっている

図表 10 条件緩和の内容

	回答件数	回答率
1年以内の返済期間繰延	121	28.8
1年超の返済期間繰延	126	30.0
金利減免	121	28.8
元本債務削減	24	5.7
既存借入の劣後化（DES, DDS など）	12	2.9
その他	81	19.3
回答件数 計	420	100.0

図表 11 リーマンショック後の金融円滑化法のもとでの条件緩和の内容

1年以内の返済期間繰延	365	24.9
1年超の返済期間繰延	437	29.8
元本支払い猶予	557	37.9
金利減免	240	16.3
元本債務減額	115	7.8
デット・エクイティ・スワップ	2	0.1
デット・デット・スワップ	13	0.9
その他	123	8.4
回答件数 計	1,468	100.0

注) 上段:件数、下段:構成比(%)。

図表 12 資金繰りのために利用した手段

内容	はい	いいえ	回答件数 計
政府系金融機関による無利子・無担保貸出	1,076 28.6	2,681 71.4	3,757 100.0
無利子・無担保貸出以外の政府系金融機関による貸出	383 11.0	3,091 89.0	3,474 100.0
民間金融機関を通じた無利子・無担保の制度融資	1,813 47.3	2,024 52.8	3,837 100.0
無利子・無担保貸出以外の信用保証付き貸出	486 14.2	2,926 85.8	3,412 100.0
持続化給付金・持続化補助金	1,638 42.8	2,190 57.2	3,828 100.0
地方自治体による休業協力支援金・見舞金	634 18.1	2,876 81.9	3,510 100.0
雇用調整助成金	1,383 37.4	2,317 62.6	3,700 100.0
家賃支援給付金	603 17.0	2,935 83.0	3,538 100.0

図表 13 具体的に資金を得た時期

内容		2~3月	4月上旬	4月下旬	5月	6月	7月	8月	9月以降	回答件数 計
政府系金融機関による無利子・無担保貸出	申請の検討を開始した月	209 20.6	170 16.8	170 16.8	192 18.9	106 10.5	83 8.2	33 3.3	51 5.0	1,014 100.0
	実際に申請した月	88 9.7	120 13.2	130 14.3	218 23.9	145 15.9	90 9.9	60 6.6	61 6.7	912 100.0
	資金を得た時点	26 2.8	68 7.4	82 8.9	198 21.6	207 22.6	136 14.8	93 10.1	108 11.8	918 100.0
無利子・無担保貸出以外の政府系金融機関による貸出	申請の検討を開始した月	75 19.8	68 18.0	63 16.7	62 16.4	39 10.3	28 7.4	16 4.2	27 7.1	378 100.0
	実際に申請した月	40 12.0	42 12.6	38 11.4	75 22.5	56 16.8	29 8.7	23 6.9	30 9.0	333 100.0
	資金を得た時点	18 5.6	22 6.9	30 9.4	62 19.4	72 22.6	42 13.2	32 10.0	41 12.9	319 100.0
民間金融機関を通じた無利子・無担保の制度融資	申請の検討を開始した月	113 8.8	157 12.3	200 15.7	278 21.8	229 17.9	115 9.0	87 6.8	99 7.8	1,278 100.0
	実際に申請した月	37 3.1	77 6.5	139 11.7	275 23.1	249 20.9	175 14.7	117 9.8	120 10.1	1,189 100.0
	資金を得た時点	22 1.8	30 2.5	69 5.8	212 17.7	272 22.7	240 20.0	165 13.8	189 15.8	1,199 100.0
無利子・無担保貸出以外の信用保証付き貸出	申請の検討を開始した月	79 17.8	88 19.8	69 15.5	63 14.2	58 13.1	30 6.8	29 6.5	28 6.3	444 100.0
	実際に申請した月	38 9.4	50 12.4	48 11.9	90 22.3	71 17.6	37 9.2	33 8.2	36 8.9	403 100.0
	資金を得た時点	31 7.6	22 5.4	44 10.8	71 17.4	78 19.1	56 13.7	43 10.5	63 15.4	408 100.0

図表 14 事業承継の考え方の変化

	コロナ禍前		コロナ禍後	
	回答件数	構成比	回答件数	構成比
親族内承継を考えていた	993	24.3	937	23.1
役員・従業員承継を考えていた	597	14.6	542	13.4
M&A や営業譲渡を考えていた	149	3.7	196	4.8
外部人材への承継を考えていた	47	1.2	52	1.3
1～4 以外の方法による事業承継を考えていた	76	1.9	104	2.6
現体制での継続を考えていた	2,106	51.6	2,051	50.5
事業の継続をするつもりはなかった	115	2.8	176	4.3
回答件数 計	4,083	100.0	4,058	100.0

(4) 日本政策金融公庫調査

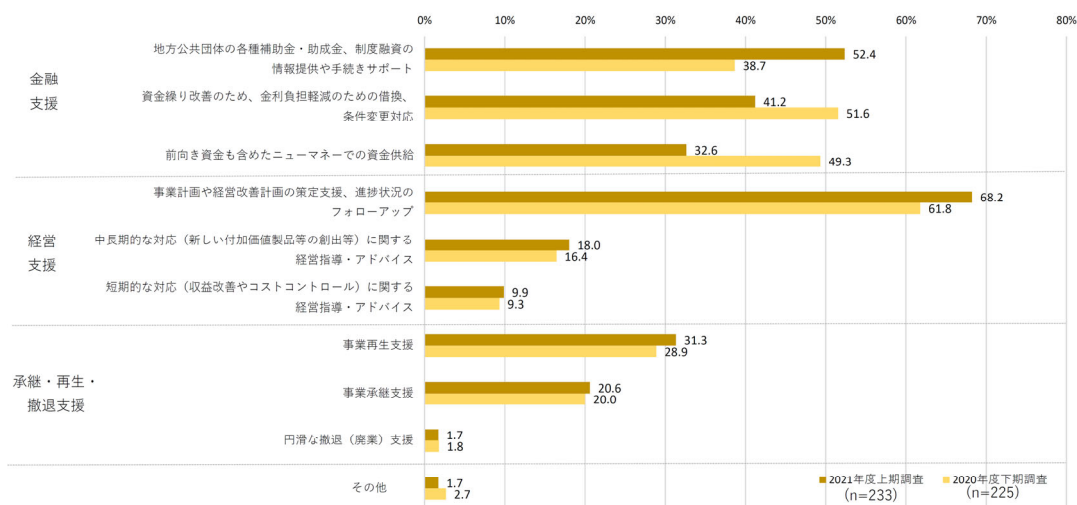
日本政策金融公庫の「信用保証に関する金融機関アンケート調査結果」（2021年6月24日公表）について紹介する⁶。この調査は、2021年4月に、全国の金融機関252社に対して調査票を送付し、235社から回答を得たものである。これまでの調査は、利用者（中小企業）の側の意識調査であったのに対して、日本政策金融公庫調査は供給者（金融機関）側の意識調査である。

図表15は「今後、特に取り組み強化を図っていく予定の金融・経営支援策」について尋ねた回答の結果である。「事業計画や経営改善計画の策定支援、進捗状況のフォローアップ」がもっと多く（68.2%）、「地方公共団体の各種補助金・助成金、制度融資の情報提供や手続きサポート」が続いている（52.4%）。

この図表には2020年下期の調査結果も示しているが、2020年下期と2021年上期で比較すると、「資金繰り改善のため、金利負担軽減のための借換、条件変更対応」が51.6%から41.2%へと減少し、さらに、「前向き資金も含めたニューマネーでの資金供給」も49.3%から32.6%へと大きく減少している。資金支援のニーズが弱いこと反映しているのか、あるいは、これ以上の資金繰り支援が難しいという判断なのかはわからないが、金融機関の提供する支援の重点が金融面から非金融面に変化していることを示唆している。

6 https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/shiyohosyo210624_1.pdf

図表 15 今後、特に取り組み強化を図っていく予定の金融・経営支援策



(注)複数回答(3つまで回答可)のため、合計は100%を超える。

(出所)日本政策金融公庫「信用保証に関する金融機関アンケート調査結果の概要」2021年6月24日。

(5) 先行調査と本調査の違い

以上のように、これまでに既に多くの調査が行われているが、第3節で説明する、われわれの調査は、ポストコロナにおける企業の本業を立て直すために金融機関が行うべき支援のあり方に焦点を当てている点で違いがある。

われわれは、地域金融機関が取引先を支援するためには、まずは、取引先の事業性を深く理解すること（事業性評価）が不可欠であると考えている。地域金融機関にとっては、顧客企業との強固な関係性が強みになると考えているが、そうした関係性を築くためには、コロナ禍で苦しむ企業にどれだけ寄り添った対応がとれていたかが一つのメルクマールになると考えられる。

そこで、われわれの調査では、コロナ禍での金融機関の姿勢について明らかにする質問を中心にしている。そのうえで、非金融のソリューションを提供することがこれからますます必要になってくると考えられるので、本調査では、地域商社機能と、人材紹介機能について地域金融機関の取り組みの状況と課題を明らかにするための詳しい質問を行っている。

3. 調査結果の報告

3. 1 調査の実施時期

楽天インサイトに委託して、2021年10月9日から12日に、3.2で説明するような条件を付けて対象者を限定して、中小企業向けのwebアンケート調査「ポストコロナにおける金融機関による企業支援と事業性評価に関する企業意識」を実施した。その結果、2,500人からの回答を得た。3.2では、サンプルの抽出条件を説明し、3.3～3.8で調査結果を紹介する。

3. 2 回答者の特徴

SQ1. あなたの会社での地位について、以下から当てはまるものを一つ選んで下さい。複数の会社に関係しておられる場合、あなたにとってもっとも重要な会社についてお答え下さい。

図表 16 回答者の地位

		回答数	会長	社長	副社長	専務・常務	取締役	個人事業主（共同経営者を含む）
全体		2500 100.0%	84 3.4%	1709 68.4%	68 2.7%	423 16.9%	0 0.0%	216 8.6%
性別	男性	2367 100.0%	82 3.5%	1648 69.6%	58 2.5%	400 16.9%	0 0.0%	179 7.6%
	女性	133 100.0%	2 1.5%	61 45.9%	10 7.5%	23 17.3%	0 0.0%	37 27.8%
年代	10代	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
	20代	6 100.0%	0 0.0%	1 16.7%	1 16.7%	1 16.7%	0 0.0%	3 50.0%
	30代	92 100.0%	4 4.3%	39 42.4%	9 9.8%	26 28.3%	0 0.0%	14 15.2%
	40代	458 100.0%	5 1.1%	298 65.1%	16 3.5%	86 18.8%	0 0.0%	53 11.6%
	50代	822 100.0%	11 1.3%	603 73.4%	20 2.4%	132 16.1%	0 0.0%	56 6.8%
	60代	928 100.0%	37 4.0%	651 70.2%	18 1.9%	161 17.3%	0 0.0%	61 6.6%
	70代	192 100.0%	26 13.5%	117 60.9%	4 2.1%	17 8.9%	0 0.0%	28 14.6%
	80代	2 100.0%	1 50.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 50.0%

図表 16 は、回答者の会社における地位を尋ねた質問への回答結果をまとめたものである。全体を見ると、会長が 3.4%、社長が 68.4%、副社長が 2.7%、専務・常務が 16.9%、個人事業主（共同経営者を含む）が 8.6%であった。したがって、回答者は会社全体の状況を把握できる人物ばかりである。

同時にこの表には、男女別の回答者数と年代別の回答者数を示している。男女別にみると、男性が 94.7%（2367 人）、女性が 5.3%（133 人）で、男性が非常に多いサンプルとなっている。また、回答者の年齢構成をみると、20 歳代以下はほとんどおらず、60 歳代が最も多く、50 歳代が続いている。

S Q 2. あなたが経営者的な位置におられる会社等の業種について、以下から当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 17 会社の業種

回答数	農林水産業	製造業	建設業	卸売業	小売業	宿泊業・飲食サービス業	不動産賃貸業	その他のサービス業（対面が重要なもの）	その他のサービス業（対面が重要なもの）	上記以外
2500	30	355	383	223	222	66	247	565	409	0
100.0%	1.2%	14.2%	15.3%	8.9%	8.9%	2.6%	9.9%	22.6%	16.4%	0.0%

図表 17 は、回答者の業種別の分布である。コロナ禍の影響が大きかったといわれる小売りが 8.9%、宿泊業・飲食サービス業が 2.6%であるほか、対面が重要な「その他のサービス業」が 22.6%である。したがって、回答者の 3 分の 1 がコロナの深刻な影響を受けた業種であると考えられる。

S Q 3 直近の決算期末の時点で、あなたが経営者的な位置におられる会社等の常用従業員数（役員・家族を含み、全くの臨時的な従業員は除く）はあなた以外に何人でしたか。以下から当てはまるものを一つ選んでください。

図表 18 は、従業員規模を尋ねた結果である。本調査では、中小企業に焦点を当てるために従業員数を 300 人までに限定した。また、一定の事業規模がある者の方が、金融機関との意味のある関係性を持っていると考えられることから、自分一人だけの企業（個人事業を含む）についても対象としないことにした。したがって、2～5 人企業が 38.7%を占めてお

り、11人以上の企業の比率が35.4%を占めている。

図表 18 会社の従業員数

回答数	0人（自分のみ）	1人	2～5人	6～10人	11～20人	21～50人	51～300人
2500	0	270	968	377	287	296	302
100.0%	0.0%	10.8%	38.7%	15.1%	11.5%	11.8%	12.1%

3. 3 回答企業の基本属性

問1. あなたが経営者的な位置におられる会社（個人事業を含みます）（以下、「貴社」といいます）についてお尋ねします。貴社の社齢（創業からの年数）について、以下から当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 19 会社の社齢

回答数	5年以内	5年超10年以内	10年超20年以内	20年超30年以内	30年超50年以内	50年超	わからない
2500	190	253	459	399	562	620	17
100.0%	7.6%	10.1%	18.4%	16.0%	22.5%	24.8%	0.7%

図表 19 は、アンケートに回答した企業の社齢をまとめたものである。「5年以内」が7.6%、「5年超10年以内」が10.1%、「10年超20年以内」が18.4%、「20年超30年以内」が16.0%、「30年超50年以内」が22.5%、「50年超」が24.8%、「わからない」が0.7%である。

内閣府「日本経済の潜在力の発揮に向けて」（平成27年12月）によれば、日本の中小企業部門では、諸外国と比べて社齢の高い企業の占める割合が高く、日本では、創業10年以上の中小企業が全体の4分の3以上を占めるが、多くのOECD諸国では、半分以下となっている。本調査でも、社齢が10年以上と回答している企業が81.6%を占めているが、日本の中小企業の社歴の分布と大きく異なるものではないことが確認できる。

問2. 直近の決算期（前期）および、その前の決算期（前々期）における貴社の当期純利益の状況について、それぞれ当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 20 直近の決算とその前の決算の状況

	回答数	赤字	黒字	把握していない	決算申告なし
1. 直近の決算期	2500 100.0%	924 37.0%	1495 59.8%	47 1.9%	34 1.4%
2. その前の決算期	2500 100.0%	787 31.5%	1612 64.5%	43 1.7%	58 2.3%

図表 20 は、直近の決算期（前期）および、その前の決算期（前々期）における当期純利益の状況について尋ねている。直近の決算期では、赤字が 37.0%、黒字が 59.8%、把握していないが 1.9%、決算申告なしが 1.4%であった。その前の決算期では、赤字が 31.5%、黒字が 64.5%、把握していないが 1.7%、決算申告なしが 2.3%であった。

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、直近の決算期では、黒字の企業が減少し、赤字の企業が 5.5%ポイント増加していることが確認できる。しかし、回答者の 6 割は直近期に黒字である。

問3. 貴社の業況感について当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 21 現在とコロナ禍の最悪期の景況感

	回答数	非常に良い	良い	やや良い	普通	やや悪い	悪い	非常に悪い
1. 現在の業況感の水準	2500 100.0%	60 2.4%	195 7.8%	263 10.5%	737 29.5%	615 24.6%	425 17.0%	205 8.2%
2. コロナ禍での最悪時の景況感の水準	2500 100.0%	38 1.5%	139 5.6%	163 6.5%	636 25.4%	583 23.3%	526 21.0%	415 16.6%

図表 21 は、「1.現在の業況感の水準」と、「2.コロナ禍での最悪時の景況感の水準」について尋ねている。「1.現在の業況感の水準」については、「非常に良い」が 2.4%、「良い」が 7.8%、「やや良い」が 10.5%、「普通」が 29.5%、「やや悪い」が 24.6%、「悪い」が 17.0%、「非常に悪い」が 8.2%である。

コロナ禍での最悪時の景況感は、「非常に悪い」が 16.6%（現在の業況感 8.2%）、「悪い」が 21.0%（現在の業況感 17.0%）であり、コロナ禍での最悪時は、多くの企業で現在よりも景況感がかなり悪かったことが確認できる。一方で、コロナ禍での最悪時の景況感が、「非常に良い」（1.5%）、「良い」（5.6%）と回答している企業も少ないものの存在している。さらに、「やや良い」や「普通」まで加えると、3分の1はコロナ禍でダメージを受け

ていないことになる。

問4. 現在、貴社には、売上や利益等の具体的な目標の入った中長期の経営計画がありますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 22 中長期の経営計画の有無

	回答数	%
全体	2500	100.0%
具体的な目標の入った経営計画がある	515	20.6%
具体的な目標の入っていない大まかな経営計画がある	734	29.4%
経営者の頭の中にはあるが、具体的な作成はしていない	806	32.2%
経営計画はない	445	17.8%

図表 22 は、中長期の経営計画の有無について尋ねている。具体的な目標の入った経営計画があると回答している企業は 20.6%、具体的な目標の入っていない大まかな経営計画があると回答している企業は 29.4%、経営者の頭の中にはあるが、具体的な作成はしていないと回答している企業は 32.2%、経営計画はないと回答している企業は 17.8%である。ある程度以上の経営計画があるという企業が 50%を占めている一方で、経営計画を作成していない企業や経営計画が存在していない企業も半分程度ある。

浅井(2019)では、中小企業（製造業）の取締役会の実施状況について尋ねている。取締役会を設置していると回答した 448 社のうち、「定期的に開催し、経営に関する意思決定を行っている」と回答した企業は 211 社、「不定期ではあるが開催し、経営に関する意思決定を行っている」と回答した企業は 136 社、「実際にはあまり開催していない」と回答した企業は 98 社と、取締役会を開催していない企業も存在している。つまり、図表 22 の結果と合わせて考えると、明文化されていないのはもちろん、取締役間で十分に議論されていない経営計画しかない中小企業が一定数存在していると言えそうである。

図表 23 は問 3 の回答結果と問 4 の回答結果をクロス集計したものである。現在の状況を見ると、「非常に良い」、「良い」、「やや良い」の比率は、経営計画の精度が高いほど（選択肢番号の小さいものほど）、高い傾向が見られる。「コロナ禍での最悪時」についても、経営計画の整備状況と業況には相関があることがうかがえる。たとえば、「非常に悪い」比率は「経営計画はない」企業では 21.1%にも達している。

図表 23 経営計画と業況感

	経営計画	非常に良い	良い	やや良い	普通	やや悪い	悪い	非常に悪い
現在	1	5.4%	13.2%	14.8%	27.2%	21.9%	13.2%	4.3%
	2	2.5%	8.6%	12.9%	29.6%	24.0%	14.9%	7.6%
	3	1.0%	5.5%	8.7%	30.1%	27.4%	19.5%	7.8%
	4	1.3%	4.5%	4.9%	30.8%	23.6%	20.4%	14.4%
コロナ禍での最悪時	1	3.3%	9.3%	9.9%	22.3%	23.3%	18.8%	13.0%
	2	1.4%	6.0%	7.4%	24.4%	22.9%	21.9%	16.1%
	3	0.7%	3.8%	4.8%	26.9%	24.1%	22.7%	16.9%
	4	1.1%	3.6%	4.3%	28.1%	22.7%	19.1%	21.1%

注) 経営計画の欄は、次の通り。

- 1：具体的な目標の入った経営計画がある
- 2：具体的な目標の入っていない大まかな経営計画がある
- 3：経営者の頭の中にはあるが、具体的な作成はしていない
- 4：経営計画はない

図表 24 経営計画と業況感の回復

	悪化	横ばい	改善 (1)	改善 (2 以上)
1	3.5%	54.8%	28.7%	13.0%
2	5.7%	53.3%	28.2%	12.8%
3	6.6%	57.9%	26.3%	9.2%
4	8.5%	66.5%	19.8%	5.2%

注) 問 3 の (2) の選択肢番号から同 (1) の選択肢番号を引いた値で、マイナスになる場合を「悪化」、ゼロの場合を「横ばい」、プラス 1 になる場合を「改善 (1)」、プラス 2 以上になる場合を「改善 (2 以上)」とした。たとえば、問 3 (2) で「5. やや悪い」を、問 3 (1) で「3. やや良い」を選択した場合は、「改善 (2 以上)」となる。

災害が発生した場合の復旧が早くなるために、事業継続計画 (BCP) を策定する。コロナ禍のショックがあった場合に、経営計画がしっかりとある会社なら、事業の回復が早いのではないかと予想される。その点を確認してみたのが図表 24 である。「具体的な目標の入った経営計画がある」場合には、仮に落ち込んだとしても改善傾向が最も強い。たとえば、2 ポイント以上の大幅な改善が 13%あるのに対して、「経営計画はない」では 5.2%にとどまっている。

家森・浅井 (2016)は、東日本大震災の事例をもとに、事前に準備がしていない場合、経営状態が悪い企業の方が、事後に業績が悪化する企業が多いことを指摘している。本研究の結果と合わせて考えると、地震や感染症などに備えている企業の方が、経営が悪化しにくいという傾向を指摘することができるだろう。

問5. 既存の同業者と比べて、事業内容（商品・サービスの内容、対象とする市場など）に新しい点や強みがありますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 25 事業内容の新しい点や強み

	回答数	%
全体	2500	100.0%
大いにある	254	10.2%
多少ある	1212	48.5%
あまりない	860	34.4%
全くない	174	7.0%

図表 25 は、既存の同業者と比べて、事業内容（商品・サービスの内容、対象とする市場など）に新しい点や強みについて尋ねている。「大いにある」と回答した企業は、10.2%、「多少ある」と回答した企業は48.5%、「あまりない」と回答した企業は34.4%、「全くない」と回答した企業は7.0%であった。企業が存続していくためには、事業内容に新しい点や強みが必要であると考えられるが、60%弱の企業が、既存の同業者と比べて、「大いにある」もしくは「多少ある」と回答している。

浅井(2019)は、製造業の中小企業に限られているが、主な製品の国内市場シェアについて尋ねている。その結果、わからないと回答した企業163社を除くと、375社が国内市場シェアについて回答していて、34.5%にあたる119社が、0-5%程度と回答している。2つの調査からは、およそ3割から4割程度の中小企業が、市場シェアを獲得できそうな、新しい点や強みがあまりないと考えている、もしくは強みがない状況にあることが確認できる。

図表 26 事業内容の新しい点や強みとコロナ禍での最悪時の業況感の関係

	非常に良い	良い	やや良い	普通	やや悪い	悪い	非常に悪い	合計
大いにある	18 7.1%	40 15.7%	21 8.3%	57 22.4%	37 14.6%	40 15.7%	41 16.1%	254 100.0%
多少ある	13 1.1%	74 6.1%	92 7.6%	318 26.2%	288 23.8%	250 20.6%	177 14.6%	1212 100.0%
あまりない	4 0.5%	24 2.8%	45 5.2%	223 25.9%	224 26.0%	202 23.5%	138 16.0%	860 100.0%
全くない	3 1.7%	1 0.6%	5 2.9%	38 21.8%	34 19.5%	34 19.5%	59 33.9%	174 100.0%
合計	38 1.5%	139 5.6%	163 6.5%	636 25.4%	583 23.3%	526 21.0%	415 16.6%	2500 100.0%

図表 26 は、既存の同業者と比べた、事業内容に新しい点や強みと、コロナ禍での最悪時の業況感の関係について見ている。事業内容に強みが「大いにある」、「多少ある」と回答した企業で

は、コロナ禍での最悪時の業況感が「非常に悪い」、「悪い」と回答する企業が比較的少ないことが確認できる。

問6. あなたが経営者として、現在苦勞していることは何ですか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 27 経営者として苦勞していること

	回答数	%
全体	2500	100.0%
事業環境の変化による業績の不振	709	28.4%
取扱商品やサービスについての知識、企画・開発力の不足	264	10.6%
顧客・販路の確保や開拓	867	34.7%
仕入先・外注先の確保や開拓	292	11.7%
資金繰り、資金調達	453	18.1%
財務・税務・法務の知識の不足	195	7.8%
従業員（非経営層）の確保、人材育成	970	38.8%
経営層の人材の不足	350	14.0%
後継者の不在・未決定	586	23.4%
持続可能な事業戦略の策定	512	20.5%
経営についての相談相手が外部にいない	155	6.2%
その他：	23	0.9%
特にない	296	11.8%

図表 27 は、経営者として、現在苦勞していることについて尋ねている（複数回答可）。事業環境の変化による業績の不振は 28.4%、取扱商品やサービスについての知識、企画・開発力の不足は 10.6%、顧客・販路の確保や開拓は 34.7%、仕入先・外注先の確保や開拓は 11.7%、資金繰り、資金調達は 18.1%、財務・税務・法務の知識の不足は 7.8%、従業員（非経営層）の確保、人材育成は 38.8%、経営層の人材の不足は 14.0%、後継者の不在・未決定は 23.4%、持続可能な事業戦略の策定は 20.5%、経営についての相談相手が外部にいないは 6.2%、その他は 0.9%、特にないは 11.8%である。

図表 27 の結果からは、カネに関わること（資金繰り、資金調達）も課題ではあるが、業績に関わること（事業環境の変化による業績の不振、顧客・販路の確保や開拓、持続可能な事業戦略の策定）、ヒトに関わること（従業員（非経営層）の確保、人材育成、後継者の不在・未決定）がより深刻な課題であることがわかる。

図表 28 は、本問の回答を従業員規模別に整理したものである。それぞれの項目について最も選択率が高かった規模グループに背景を付けているが、従業員「1人」企業では「特にない」が顕著に多い（24.1%）。「資金繰り、資金調達」については、「2-5人」企業が最も選択しており、「6-10人」企業が続いている。「51人以上」企業での選択率が最も低い。金融面では規模の小さな企業での支援ニーズが強い傾向が見られる。

「従業員（非経営層）の確保、人材育成」では、「1人」企業での選択率は10%弱であり、「2-5人」企業での選択率が20%強であるが、「21-50人」企業での選択率は65.2%にも達している。後述する人材紹介業務に対する潜在的なニーズはある程度の規模を持つ企業に潜在しているといえる。

地域商社業務の潜在ニーズを表すのが、「顧客・販路の確保や開拓」や「仕入先・外注先の確保や開拓」である。どの企業規模でも、前者は3~4割、後者は1割強の選択率があり、企業規模にかかわらずニーズが潜在しているといえる。

図表 28 経営者として苦勞していること(従業員規模別)

	1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
事業環境の変化による業績の不振	31.1%	27.7%	31.6%	30.3%	22.0%	28.5%
取扱商品やサービスについての知識、企画・開発力の不足	5.9%	9.2%	9.3%	13.9%	12.8%	15.2%
顧客・販路の確保や開拓	37.0%	34.3%	37.4%	34.8%	34.5%	30.5%
仕入先・外注先の確保や開拓	10.0%	13.0%	10.1%	10.5%	11.1%	12.6%
資金繰り、資金調達	15.6%	21.6%	19.9%	18.8%	14.2%	10.3%
財務・税務・法務の知識の不足	4.8%	9.0%	7.2%	7.7%	9.5%	6.0%
従業員（非経営層）の確保、人材育成	9.6%	22.4%	46.7%	59.2%	65.2%	62.3%
経営層の人材の不足	2.2%	6.8%	13.5%	20.6%	27.7%	28.5%
後継者の不在・未決定	18.1%	24.1%	26.5%	27.5%	21.3%	20.5%
持続可能な事業戦略の策定	14.1%	19.4%	20.7%	25.8%	24.3%	20.5%
経営についての相談相手が外部にいない	6.7%	6.8%	5.8%	7.7%	4.1%	5.0%
その他	0.4%	1.0%	0.8%	0.0%	2.0%	1.0%
特になし	24.1%	15.3%	8.8%	6.3%	5.4%	5.3%

問7. 下記の事項についてご存知ですか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 29 は、近年話題になっている制度などについて、利用したことがあるか、名称を聞いたことがあるかどうかについて尋ねた結果をまとめている⁷。

「1. 緊急小口資金・総合支援資金」については、「利用したことがある」は11.6%、「利用

7 地域商社については、「地域商品の仕入や販売を通じて取引先企業の営業活動の一助を担うことや、地域商品のブランディングを手がけることなど地方創生を目的とした、銀行の子会社です」、また、「金融機関の人材紹介業務」については、「2018年3月に、金融庁の監督指針が改正され、銀行や信用金庫などの金融機関が有料で人材紹介を行うことができるようになりました」という説明を付けている。

していないが、内容も含めてよく知っている」は24.2%、「名称を聞いたことはあるが内容は知らない」は36.6%、「知らない」は27.6%であった。「2. 包括担保制度」については、「利用したことがある」は1.8%、「利用していないが、内容も含めてよく知っている」は12.6%、「名称を聞いたことはあるが内容は知らない」は25.9%、「知らない」は59.8%であった。

「3. ゼロゼロ融資」については、「利用したことがある」は3.6%、「利用していないが、内容も含めてよく知っている」は8.8%、「名称を聞いたことはあるが内容は知らない」は15.1%、「知らない」は72.4%であった。「4. 金融機関が運営する地域商社」については、「利用したことがある」は1.3%、「利用していないが、内容も含めてよく知っている」は8.3%、「名称を聞いたことはあるが内容は知らない」は17.6%、「知らない」は72.8%であった。「5. 金融機関の人材紹介業務」については、「利用したことがある」は1.9%、「利用していないが、内容も含めてよく知っている」は13.3%、「名称を聞いたことはあるが内容は知らない」は27.3%、「知らない」は57.5%であった。

「利用したことがある」と回答した割合が最も多かったのは「緊急小口資金・総合支援資金」の11.6%で、最も少なかったのは「金融機関が運営する地域商社」の1.3%であった。

「知らない」と回答した割合が多かったのは、「ゼロゼロ融資」の72.4%、「金融機関が運営する地域商社」の72.8%で、最も少なかったのは「緊急小口資金・総合支援資金」の27.6%である。金融機関が運営する地域商社については、中小企業の経営者の間で浸透しているとは言えない状況にあることが確認できる⁸。

一方、ゼロゼロ融資は、新型コロナウイルス禍で売り上げが減った企業を対象に、政府補助によって保証料・利子が実質的にゼロとなる融資であり、日本政策金融公庫の場合には、新型コロナウイルス感染症特別貸付として実施され、また信用保証を使ったものは都道府県等の制度融資を使った枠組みで実施されている。政府系金融機関と民間金融機関の合計で60兆円近い(財務省調べ 2021年9月まで)巨額の融資が実行されてきた。したがって、この利用率が3.6%であることはあり得ない。金融界ではよく知られている言葉ではあるが、必ずしも企業の間では当該名称は浸透しているわけではなかったようである。

8 金融庁(2021)の巻末付録によると、2021年6月まででカテゴリーとして「地域商社業務」を行う子会社・関連会社が12社設立されている。また、地方銀行協会の調べによると8、2021年11月時点で、地方銀行が設立した地域商社は27社ある。

図表 29 近年話題になっている事柄の認知度

	回答数	利用したことがある	利用していないが、内容も含めてよく知っている	名称を聞いたことはあるが内容は知らない	知らない
1. 緊急小口資金・総合支援資金	2500 100.0%	290 11.6%	606 24.2%	914 36.6%	690 27.6%
2. 包括担保制度	2500 100.0%	44 1.8%	315 12.6%	647 25.9%	1494 59.8%
3. ゼロゼロ融資	2500 100.0%	90 3.6%	221 8.8%	378 15.1%	1811 72.4%
4. 金融機関が運営する地域商社	2500 100.0%	32 1.3%	208 8.3%	440 17.6%	1820 72.8%
5. 金融機関の人材紹介業務	2500 100.0%	47 1.9%	333 13.3%	682 27.3%	1438 57.5%

図表 30 近年話題になっている事柄を「知らない」比率(企業規模別)

	1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
1. 緊急小口資金・総合支援資金	33.7%	27.4%	27.9%	22.0%	27.4%	28.1%
2. 包括担保制度	71.9%	63.4%	59.9%	55.4%	51.4%	49.3%
3. ゼロゼロ融資	81.9%	74.1%	73.7%	66.9%	68.6%	66.2%
4. 金融機関が運営する地域商社	82.2%	76.5%	72.9%	66.6%	63.5%	67.2%
5. 金融機関の人材紹介業務	76.3%	65.1%	59.2%	48.8%	38.9%	41.1%

図表 30 は、各項目について「知らない」比率を従業員規模別に整理したものである。たとえば、「地域商社」について、「1人」企業では 82%が知らない。ただ、「51人以上」企業でも 67%が知らない。まだ、実際に地域商社を運営している地域金融機関は少ないので、多くの企業にとっても身近な存在とはなっていないのであろう。

「金融機関の人材紹介業務」の「知らない」比率は、企業規模によって大きな違いがある。「1人」あるいは「2-5人」企業では 7割前後が「知らない」と回答する一方、「21-50人」や「51人以上」企業では「知らない」比率は 4割前後となっている。人材紹介ビジネスについては、一定以上の規模企業にはある程度認識されるようになってきたと考えられる。

3. 4 金融機関との関係

問 8. 現在、貴社のメインバンクおよびそれ以外の取引金融機関の業態はどれですか。当
てはまるものをメインバンクについては一つ、取引金融機関については全てを選んで下さい。
なお、ここでは、メインバンクとは、最も重要な取引関係にあると貴社が認識されている金融
機関と定義します。

図表 31 は、回答者のメインバンクについて尋ねた質問の回答結果である。全体を見ると、
地域金融機関(地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合)が 63.5%、大手銀行(都市銀
行、信託銀行)が 31.4%、政府系金融機関は 1.2%と、回答者の約 6 割は地域金融機関をメイ
ンバンクとして取引を行っている。地域金融機関の内訳は、地域銀行(地方銀行、第二地方
銀行)39.9%、信用金庫 21.0%、信用組合が 2.6%であり、地域金融機関の 9 割以上を地域銀行
と信用金庫が占めている。

図表 31 会社のメインバンク

	回答数	大手銀行(都市銀行・信託銀行など)	銀行 地方銀行・第二地方	信用金庫	信用組合	政府系金融機関	その他…	持っていない
全体	2500	785	998	526	66	30	34	61
	100.0%	31.4%	39.9%	21.0%	2.6%	1.2%	1.4%	2.4%

(注)上段の数字は回答者数、下段は比率(%)を表している。以下の図表も同様である。

図表 32 会社の非メインの取引金融機関

	回答数	大手銀行(都市銀行・信託銀行など)	銀行 地方銀行・第二地方	信用金庫	信用組合	政府系金融機関	その他…	持っていない
全体	2500	683	1019	689	140	208	69	486
	100.0%	27.3%	40.8%	27.6%	5.6%	8.3%	2.8%	19.4%

(注)複数回答可としているため、回答者数と回答数合計は一致しない。

図表 32 は、回答者の非メインバンクについて尋ねた質問の回答結果である。図表 33 は、
メインバンクと非メインバンクをクロスして整理した表である。縦の列はメインバンクを、

横の行は非メインバンクを表す。民間金融機関をみると、大手銀行をメインバンクにする事業者は非メインバンクとして37.2%が大手銀行、29.7%が地方銀行・第二地方銀行、24.3%が信用金庫、3.4%が信用組合と、規模の小さい金融機関を選んでいる。地方銀行、信用金庫、信用組合をメインバンクとする事業者は、約半数が地方銀行・第二地方銀行を選んでおり、大手銀行を選ぶ比率は下がっている。政府系金融機関をメインバンクとする事業者は非メインバンクとして地方銀行・第二地方銀行を多く選び、次に大手銀行や信用金庫を選んでいる。

図表 33 メインバンクと非メインバンク

	大手銀行(都市銀行・信託銀行など)	地方銀行・第二地方銀行	信用金庫	信用組合	政府系金融機関	その他…	持っていない
大手銀行(都市銀行・信託銀行など)	37.2%	20.5%	29.1%	24.2%	30.0%	23.5%	0.0%
地方銀行・第二地方銀行	29.7%	48.3%	46.8%	48.5%	50.0%	32.4%	0.0%
信用金庫	24.3%	33.1%	26.4%	22.7%	30.0%	14.7%	0.0%
信用組合	3.4%	7.7%	4.9%	7.6%	10.0%	5.9%	0.0%
政府系金融機関	6.5%	10.2%	7.4%	15.2%	16.7%	2.9%	0.0%
その他	2.5%	2.0%	4.0%	1.5%	3.3%	17.6%	0.0%
回答数	785	998	526	66	30	34	61

問 9. 貴社のメインバンクで貴社を担当する、①営業・渉外担当者と②支店長との平均的な面会頻度について、当てはまるものをそれぞれ一つ選んで下さい。(コロナ禍での一時的な状況ではなく、これまでの平均的なイメージをお答え下さい。)

図表 34 は、①営業・渉外担当者 ②支店長との平均的な面会頻度について尋ねた質問の回答結果である。「ほぼ毎日」から「1年に1回以上」面談すると回答した会社の合計は、担当者で62.8%、支店長で40.6%である。図表 31 において、メインバンクを持つ会社は「持っていない」と回答した会社を除くと97.6%であった。ほとんどの会社はメインバンクを持っているが、金融機関の担当者が年1回以上訪問しているのは約6割と、メインバンクを持っているにもかかわらず面会頻度は低い。

家森他(2021)の「金融機関の経営統合と地域金融—金融機関の経営統合に関する中小企業の意識調査」の概要の報告—」においても同様の質問を行っている。メインバンク職員の

訪問頻度が1年に1回以上あると回答した企業は45%(コロナ禍前)である。本稿では62.8%とやや頻度が高い回答となっている。

図表 34 ①営業・渉外担当者 ②支店長との面会頻度

	回答数	ほぼ毎日	上 1週間に1回以上	上 2週間に1回以上	上 1ヶ月に1回以上	上 3ヶ月に1回以上	上 6ヶ月に1回以上	1年に1回以上	着任時のみ	面会はない	わからない
① 担当者	2439	37	143	180	508	323	172	168	147	662	99
	100.0%	1.5%	5.9%	7.4%	20.8%	13.2%	7.1%	6.9%	6.0%	27.1%	4.1%
② 支店長	2439	23	41	46	173	264	224	219	332	995	122
	100.0%	0.9%	1.7%	1.9%	7.1%	10.8%	9.2%	9.0%	13.6%	40.8%	5.0%

図表 35 新しい点・強みを持つ事業者と金融機関の面会頻度

	ほぼ毎日	1週間に1回以上	2週間に1回以上	1ヶ月に1回以上	3ヶ月に1回以上	6ヶ月に1回以上	1年に1回以上	着任時のみ	面会はない	わからない
①大いにある	21.6%	14.0%	11.1%	11.4%	11.5%	10.5%	6.0%	8.2%	8.9%	6.1%
②多少ある	37.8%	57.3%	57.2%	56.1%	51.7%	50.0%	51.8%	40.8%	40.8%	41.4%
③あまりない	35.1%	26.6%	29.4%	29.1%	29.7%	33.7%	36.3%	41.5%	39.6%	40.4%
④全くない	5.4%	2.1%	2.2%	3.3%	7.1%	5.8%	6.0%	9.5%	10.7%	12.1%
回答数	37	143	180	508	323	172	168	147	662	99
⑤ (①+②)-(③+④)	18.9	42.6	36.7	35.1	26.4	21	15.5	-2	-0.6	-5

浅井(2021)はリレーションシップバンキングに関して、取引年数、取引行数、距離について言及している。銀行の支店と企業の距離が遠いと、面会の回数が減り、地域コミュニティから得られる情報が減るため、情報の非対称性を緩和することが難しくなると述べている。問5の質問で、事業内容に新しい点や強みが多少でもあると回答した会社は93%であった。定例的な面談をしている会社が6割程度にとどまっているのは、事業に強みを持っている本来面談すべき相手と面談できていないことを表している。

図表35は、金融機関は新しい点・強みを持つ事業者とどれぐらいの頻度で面談しているかを整理した表である。⑤は、新しい点・強みが「大いにある」と「多少ある」から「あまりない」と「全くない」を引いた数字である。プラスの数字は、地域密着型の金融機関が新しい点や強みのある事業者との関係性を強めるために面会頻度を高めていると考えられる。

一方、着任時のみや面会はないという回答の⑤をみるとマイナスである。事業内容に強みや新しい点がない事業者との取引は妙味がないということであろう。

図表 36 面会頻度(営業・渉外担当者)とメインバンクとの関係

	大手銀行	地域銀行	信用金庫	信用組合	政府系	その他
ほぼ毎日	2.3%	1.0%	1.5%	1.5%	0.0%	0.0%
1週間に1回以上	3.2%	6.4%	8.7%	12.1%	0.0%	0.0%
2週間に1回以上	4.3%	7.8%	11.2%	10.6%	0.0%	5.9%
1ヶ月に1回以上	12.4%	22.6%	29.8%	25.8%	13.3%	20.6%
3ヶ月に1回以上	10.6%	15.9%	10.8%	22.7%	20.0%	8.8%
6ヶ月に1回以上	6.1%	7.7%	7.2%	7.6%	6.7%	5.9%
1年に1回以上	6.9%	7.1%	6.3%	7.6%	13.3%	2.9%
着任時のみ	6.1%	6.3%	5.5%	4.5%	13.3%	0.0%
面会はない	42.5%	21.0%	16.5%	7.6%	26.7%	52.9%
わからない	5.6%	4.0%	2.3%	0.0%	6.7%	2.9%
回答数	785	998	526	66	30	34

(注)合計は回答者数を表す。

図表 36 は、金融機関の営業・渉外担当者との面会頻度と取引金融機関の業態との関係を整理したものである。「ほぼ毎日」から「6カ月に1回以上」まで、面会している金融機関を業態別に合計すると、大手銀行 38.9%、地域銀行(地方銀行・第二地方銀行)61.4%、信用金庫 69.2%、信用組合 80.3%、政府系金融機関 40.0%である。地域金融機関の面会頻度は大手銀行や政府系金融機関よりも高く、業態が小規模になるにつれ面会頻度は高い。

問 10. 過去3年間で、銀行や信用金庫以外から借入や資金調達を行った先がありますか。当てはまるものを全て選んで下さい。(たとえば、銀行系のベンチャーファンドからの場合は、1と6の二つを選んで下さい)

図表 37 は過去3年間で銀行や信用金庫以外から資金調達を行った先があるかどうかを尋ねた質問の回答をまとめたものである。図表 37 で最も比率が高かったのは、銀行や信用金庫のグループ会社からの資金調達であり、20.0%の会社が利用したと答えている。これに続くのは、家族・友人などの内部借入 2.8%、カード会社 2.0%、金融仲介機能を持つ保険会社 2.0%、その他の事業資金融資会社 1.9%、クラウドファンディング 0.9%、ベンチャーファンド 0.4%、フィンテック関連企業 0.4%である。金融機関のグループ会社からの資金調達が他の調達先に比べ利用者が多いのは、安心感があるということであろう。他方、回答者の73.0%は金融機関以外からの資金調達は行っていない。

近年、金融機関以外からの新しい資金調達が注目されている。クラウドファンディングは

注目が高く、業歴が浅く事業性評価が困難なため金融機関からの資金調達がしにくい事業者が利用することを想定している。しかし図表 37 の結果を見ると、0.9%と低い利用率にとどまっている。『2016年版 中小企業白書』においてクラウドファンディングをとりあげているが、アンケート回答者の1.1%しか利用したことがないと紹介している。サンプルは異なるが、最近になってもクラウドファンディングが中小企業金融において劇的に拡大している状況ではないようである。

図表 37 銀行や信用金庫以外からの資金調達先

	回答数	銀行や信用金庫のグループ会社	クラウドファンディング	Rコード決済会社や会計システム提供会社など	フィンテック関連企業（QRコード決済会社や会計システム提供会社など）	カード会社	保険会社	ベンチャーファンド	その他の事業資金融資会社	その他の借入先（家族、友人などを含む）	最近借入や調達を行ったことはない
全体	2500	501	23	9	49	49	11	47	71	1824	
	100.0%	20.0%	0.9%	0.4%	2.0%	2.0%	0.4%	1.9%	2.8%	73.0%	

問 11. メインバンクとの関係性について当てはまるものを下記から全て選んで下さい（複数回答可）。

図表 38 は、メインバンクとの関係性についての質問の回答結果をまとめたものである。メインバンクとの関係性を肯定的に捉えた回答を選択比率の高い順に並べると、「借入が必要になれば、メインバンクだけに相談する」32.5%、「メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」12.7%、「メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている」10.2%、「借入以外の相談（例 新しい販売先の開拓）についても、対応してくれる」8.4%、「他の金融機関の金利より高くても、メインバンクからの借入を優先したい」5.2%と、回答者の69.0%が選択している。

メインバンクとの関係性を否定的に捉えた回答の選択率は、「意味のある関係性が築けているわけではない」25.5%、「借入ができれば、どこの金融機関でも構わない」23.4%、「他の金融機関の金利が少しでも安い場合は、メインバンク以外からの借入を検討したい」19.4%と、回答者の68.3%が選択している。

メインバンクに肯定的あるいはメインバンクを信頼している回答とそうでない回答は拮抗している。メインバンクに満足していない会社が多いことは、金融機関の事業者への支援

が納得のいくものでないことを表している可能性がある。

図表 38 メインバンクとの関係性

	回答数	借入が必要になれば、メインバンクだけに相談する	借入ができれば、どこの金融機関でも構わない	他の金融機関の金利より高くても、メインバンクからの借入を優先したい	他の金融機関の金利が少しでも安い場合は、メインバンク以外からの借入を検討したい	メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給にに応じてくれるという信頼感がある	メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている	借入以外の相談(例 新しい販売先の開拓)についても、対応してくれる	意味のある関係性が築けているわけではない	わからない/メインバンクは持っていない
全体	2439	793	570	126	474	309	248	205	623	175
	100.0%	32.5%	23.4%	5.2%	19.4%	12.7%	10.2%	8.4%	25.5%	7.2%

(注)複数回答あり。

図表 39 メインバンクとの関係性に肯定的な回答

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	政府系	その他
借入時はメインバンクだけに相談する	22.8%	34.0%	43.3%	42.4%	36.7%	23.5%
金利は高くてもメインバンクから借入れる	3.8%	5.3%	6.5%	12.1%	0.0%	2.9%
メインバンクは安定的に資金供給してくれる	7.5%	15.1%	13.1%	33.3%	13.3%	11.8%
メインバンクは強みを理解してくれる	8.3%	10.4%	11.4%	21.2%	10.0%	5.9%
メインバンクは借入以外にも対応してくれる	7.3%	8.8%	9.1%	12.1%	6.7%	5.9%
回答数	785	998	526	66	30	34

(注)複数回答あり。

図表 39 はメインバンクとの関係性を肯定的に捉えた回答と、回答者のメインバンク業態をクロスして整理した回答結果である。図表の見方は、例えば大手銀行をメインバンクとする回答者 785 社の内 22.8%は、「借入時はメインバンクだけに相談する」を選択していることを表す。

メインバンクを地域金融機関や政府系とする会社の選択率から大手銀行の選択率を引いて、10%ポイント以上の差がある項目をみしてみる。「借入時はメインバンクだけに相談する」

の選択率は、大手銀行に比べ信用金庫は 20.5%ポイント、信用組合は 19.6%ポイント、政府系は 13.9%ポイント、地銀・第二地銀は 11.2%ポイント上回っている。地域金融機関や政府系金融機関と事業者の関係性は、大手銀行に比べて強いことがわかる。

「メインバンクは安定的に資金供給してくれる」の選択率は、大手銀行に比べ信用組合は 25.8%ポイント上回っている。他の地域金融機関と大手銀行の差は 10%ポイント以下であり、信用組合は安定した資金供給を行っていることが評価されている。

「メインバンクは強みを理解してくれる」の選択率は、信用組合は大手銀行に比べ 12.9%ポイント上回っている。他の地域金融機関や政府系は大手銀行との差は 10%ポイント以下であり、信用組合は会社の事業の強みを理解していると思われる。

図表 40 メインバンクに対して否定的な回答

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	政府系	その他
借入れはどこの金融機関でもよい	23.2%	24.5%	22.4%	21.2%	26.7%	8.8%
金利の低ければメインバンクでなくてもよい	16.6%	21.6%	18.8%	25.8%	23.3%	14.7%
意味のある関係性を築いていない	36.4%	22.4%	16.7%	12.1%	10.0%	41.2%
わからない	7.9%	7.1%	5.5%	1.5%	20.0%	17.6%
回答数	785	998	526	66	30	34

(注)複数回答あり。

図表 40 はメインバンクとの関係性を否定的に捉えた回答と、回答者のメインバンク業態をクロスして整理した回答結果である。

図表 39 と同様に、地域金融機関や政府系と大手銀行との間に 10%ポイント以上の差がある項目を見てみる。「意味のある関係性を築いていない」の選択率は、大手銀行に比べ信用組合は 24.3%ポイント、信用金庫は 19.7%ポイント、地銀・第二地銀は 14.0%ポイント、政府系は 26.4ポイント下回っている。つまり、大手銀行をメインバンクとする事業者は地域金融機関や政府系金融機関と取引する事業者に比べて、大手銀行のメインバンクとしての存在に疑問を感じていると解釈できる。ただし今回のアンケート調査の対象事業者の従業員規模は 300 人以下であり、事業者規模を大きくすると異なる結果となる可能性はある。

図表 41 は、問 4 で尋ねた経営計画の状況別に回答結果を整理したものである。ただし、ここでの比率は、「わからない／メインバンクは持っていない」と回答した者を除いて比率を計算している。しっかりした経営計画がある（選択肢 1）場合でも、必ずしもメインバンクだけに相談するわけではないし、金利が高くてもメインバンクからの借入を優先している企業が多いわけでもない。

しかし、「メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」、「メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている」、「借入以外の相談（例 新しい販売先の開拓）についても、対応してくれる」といった点では、しっかりした経営計画がある企業での選択率が高い。逆に、「意

味のある関係性が築けているわけではない」では、「経営計画がない」（選択肢 4）での選択率が高い。経営計画は金融機関とのコミュニケーションの手段としても有用であり、そうしたものの有無が、金融機関との関係性にも影響しているものと予想される。したがって、たとえば、中小企業を支援する税理士などは、経営計画を策定することが、金融機関との関係強化にも役立つといったことを積極的に説明するべきであろう。

図表 41 メインバンクとの関係性（経営計画の状況別）

	具体的 な目標の 入った 経営計 画があ る	具体的 な目標の 入って いない 大まか な経営 計画が ある	経営 者の頭 の中は あるが 、具 体的な 作成は してい ない	経営 計画は ない
借入が必要になれば、メインバンクだけに相談する	34.7%	38.9%	34.1%	29.8%
借入ができれば、どこの金融機関でも構わない	26.3%	23.2%	28.3%	21.3%
他の金融機関の金利より高くても、メインバンクからの借入を優先したい	4.8%	7.7%	4.8%	3.8%
他の金融機関の金利が少しでも安い場合は、メインバンク以外からの借入を検討したい	20.8%	24.0%	21.8%	13.4%
メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある	17.5%	14.9%	13.8%	6.0%
メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている	16.4%	11.0%	9.3%	7.1%
借入以外の相談（例 新しい販売先の開拓）についても、対応してくれる	13.1%	10.4%	7.5%	4.4%
意味のある関係性が築けているわけではない	20.0%	21.2%	30.5%	43.4%

注) 経営計画の状況は、問 4 参照。

問 12. メインバンクから (1) 以下の 7 の点で助言や情報を得たことがありますか。また、(2) それは貴社の経営にとって具体的な効果がありましたか。さらに、(3) そのことに関連して、メインバンクに対する追加的な借入を行ったり、手数料を支払ったりするなど広い意味での「対価」を支払いましたか。以下から当てはまるものをそれぞれ全て選んで下さい。

図表 42 は、メインバンクから得た助言や情報の件数と比率、それらが経営にとって具体的な効果があったか、さらにそのことに関してメインバンクから追加的な借入れを行ったり、手数料を支払ったかどうかについての回答結果をまとめている。

助言や情報数が多いものからあげると、「新しい販売先」9.4%、「専門家や専門機関の紹

介」8.3%、「新商品や新規事業」5.7%、「新しい仕入先」4.8%、「人材の紹介」4.4%、「新しい技術やその入手方法」2.5%、「上記以外の助言や情報」1.3%となっている。これらの項目のいずれにも該当しない(情報の提供を受けていない)と回答したのは73.8%と、金融機関から助言や情報を得ていない事業者は多い。

家森(2018)は、地域金融機関の支店長へのアンケート調査を行い、金融機関のコンサルティング内容と効果について報告している。助言活動の項目としては、新しい販売先、新しい仕入れ先、専門家や専門機関の紹介、不動産関係が多い。本稿での新しい販売先、専門家や専門機関の紹介と重なる部分がある。ただし、新しい販売先を紹介しても銀行収益につながったのは約4割と低いことを指摘している。

図表43は、メインバンクからの助言活動の有効性や対価支払に結びついたかを図表42からまとめた表である。図表の有効性の列を見ると、助言や情報が会社の経営に効果があったと回答した上位3項目は、新しい技術やその技術の入手方法50.0%、専門家や専門機関の紹介48.3%、新しい販売先45.7%である。新しい技術やその技術の入手方法の提供数は60件と多くないが、有効性を評価する会社は多い。

これらの助言や情報提供は金融機関の収益につながるインセンティブがないと、金融機関の持続的な活動にならない。そこで助言や情報が対価支払になったかどうかを調べ、図表の有効性の列に示した。上位3項目は、新しい技術やその技術の入手方法45.0%、専門家や専門機関の紹介36.0%、新しい仕入先33.1%である。金融機関の収益になるのは3割から4割という低さでは、金融機関が金融面だけでなく経営のサポートを行うには、活動の持続性が懸念される。しかし、2021年5月に銀行法が改正され、銀行の業務範囲を拡大する規制緩和が進むことになった。銀行にとってもビジネスチャンスの選択肢が増えたと考えられる。

図表42 メインバンクの助言活動

	回答数	新しい販売先	新しい仕入先	新しい技術やその技術の入手方法	新商品や新規事業	人材の紹介(中途採用者の紹介など)	士 弁護士、中小企業診断士、弁理士、コンサルタントなど)	専門家や専門機関の紹介(税理士)	上記以外の助言や情報…	上記の項目のいずれも該当しない
助言や情報を得た	2439	230	118	60	138	108	203	32	1801	
	100.0%	9.4%	4.8%	2.5%	5.7%	4.4%	8.3%	1.3%	73.8%	
経営に具体的な効果があった	2439	105	43	30	48	37	98	10	2110	
	100.0%	4.3%	1.8%	1.2%	2.0%	1.5%	4.0%	0.4%	86.5%	
借入や手数料を支払った	2439	69	39	27	35	20	73	7	2193	
	100.0%	2.8%	1.6%	1.1%	1.4%	0.8%	3.0%	0.3%	89.9%	

図表 43 メインバンクからの助言情報数と有効性

	助言情報数	有効性	対価支払
新しい販売先	230	45.7%	30.0%
新しい仕入先	118	36.4%	33.1%
新しい技術やその技術の入手方法	60	50.0%	45.0%
新商品や新規事業	138	34.8%	25.4%
人材の紹介	108	34.3%	18.5%
専門家や専門機関の紹介	203	48.3%	36.0%
上記以外の助言や情報	32	31.3%	21.9%
いずれも該当しない	1801	-	-
回答数	2690	-	-

図表 44 メインバンクの助言活動と金融機関

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	政府系	その他
新しい販売先	8.8%	10.1%	9.3%	12.1%	10.0%	0.0%
新しい仕入先	4.5%	5.9%	3.8%	4.5%	0.0%	2.9%
新しい技術やその技術の入手方法	1.4%	2.4%	3.6%	3.0%	3.3%	8.8%
新商品や新規事業	5.1%	6.5%	4.6%	10.6%	3.3%	2.9%
人材の紹介	3.6%	6.0%	2.9%	4.5%	6.7%	0.0%
専門家や専門機関の紹介	6.6%	9.4%	9.5%	6.1%	6.7%	2.9%
上記以外の助言や情報	0.8%	1.5%	1.9%	0.0%	0.0%	2.9%
いずれも該当しない	77.7%	70.1%	74.3%	69.7%	80.0%	88.2%
回答数	785	998	526	66	30	34

図表 44 は、メインバンクの助言活動と金融機関のクロス集計表である。金融機関別に最も多い助言活動を見ると、大手銀行は新しい販売先 8.8%、地銀・第二地銀は新しい販売先 10.1%、信用金庫は専門家や専門家の紹介 9.5%、信用組合は新しい販売先 12.1%、政府系金融機関は新しい販売先 10.0%である。業態別に大きな差がある項目はなく、ビジネスマッチング中心の助言や情報提供が多いことがわかる。

問 13. 地域金融機関や中小企業に関する次の文の内容についてのあなたの考えを、それぞれ 4 段階で評価してください。回答が難しい場合は、「わからない」を選んでください。

図表 45 は、地域金融機関や中小企業に関する文章の内容について回答者が共感するかどうかを尋ねて、4 段階で評価した回答者数と比率をまとめたものである。

それぞれの文章の内容について「強く共感」と「ある程度共感」を足した比率から、「ほ

「ほとんど共感しない」と「全く共感しない」比率を引いて、共感のレベルを共感度として計算した。数値がプラスで高いほど、回答者はその文章の内容に共感しており、数値がマイナスの場合、共感していない会社の方が多いことを表す。

図表 45 地域金融機関や中小企業に対する共感

	回答数	強く共感	ある程度共感	ない	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
金融機関は経営に問題を抱えた先を支えるべき	2500	399	1352	374	115	260	
	100.0%	16.0%	54.1%	15.0%	4.6%	10.4%	
金融機関は地方創生に貢献すべき	2500	524	1400	281	71	224	
	100.0%	21.0%	56.0%	11.2%	2.8%	9.0%	
金融機関は担保や保証に依存しない貸出をすべき	2500	519	1163	451	98	269	
	100.0%	20.8%	46.5%	18.0%	3.9%	10.8%	
金融機関は経営者保証をとることは望ましくない	2500	587	965	532	109	307	
	100.0%	23.5%	38.6%	21.3%	4.4%	12.3%	
金融機関は資金提供以外でも問題企業を支援すべき	2500	435	1318	392	88	267	
	100.0%	17.4%	52.7%	15.7%	3.5%	10.7%	
貴社のメインバンクの職員は企業支援を使命としている	2439	178	851	651	231	528	
	100.0%	7.3%	34.9%	26.7%	9.5%	21.6%	
金融機関は貴社の強み弱みをよく理解している	2439	114	848	622	393	462	
	100.0%	4.7%	34.8%	25.5%	16.1%	18.9%	
貴社はメインバンクに対して信頼感を持っている	2439	163	1127	589	257	303	
	100.0%	6.7%	46.2%	24.1%	10.5%	12.4%	
貴社にとってメインバンクの役割は資金提供だけではない	2439	205	1046	592	263	333	
	100.0%	8.4%	42.9%	24.3%	10.8%	13.7%	
貴社は金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない	2500	88	958	723	315	416	
	100.0%	3.5%	38.3%	28.9%	12.6%	16.6%	

図表 46 は、共感度の高い順から掲げている。共感度の高い文章の上位 5 つを並べると、「金融機関は地方創生に貢献すべき」62.9%ポイント、「金融機関は資金提供以外でも問題企業を支援すべき」50.9%ポイント、「金融機関は経営に問題を抱えた先を支えるべき」50.5%ポイント、「金融機関は担保や保証に依存しない貸出をすべき」45.3%ポイント、「金融機関は経営者保証をとることは望ましくない」36.4%ポイントである。これらの結果から、金融機関は資金提供だけでなく企業や地域を支援する姿勢を持つべきとの考えをうかがうことができる。

共感度の数値が低い 6 番目から 10 番目までの文章は、「貴社はメインバンクに対して信頼感を持っている」18.2%ポイント、「貴社にとってメインバンクの役割は資金提供だけでは

ない」16.2%ポイント、「貴社のメインバンクの職員は企業支援を使命としている」6.0%ポイント、「貴社は金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない」0.3%ポイント、「金融機関は貴社の強み弱みをよく理解している」-2.2%ポイントである。マイナスの共感度は「金融機関は貴社の強み弱みをよく理解している」だけである。金融機関は事業性評価を行うために、事業者の強みや弱みを把握することが必要であるが、金融機関を評価していない回答者の方が多いのである。また共感度の低い下から2番目の金融機関への対価支払についても、抵抗はあるとの意見が多い。今後、役務取引収益の増加が必要な金融機関としては難題である。メインバンクに対する信頼という共感度を高めることにより、対価支払の抵抗を取り除くことが必要であろう。

図表 46 地域金融機関や中小企業に対する共感度

	共感度
金融機関は地方創生に貢献すべき	62.9
金融機関は資金提供以外でも問題企業を支援すべき	50.9
金融機関は経営に問題を抱えた先を支えるべき	50.5
金融機関は担保や保証に依存しない貸出をすべき	45.3
金融機関は経営者保証をとることは望ましくない	36.4
貴社はメインバンクに対して信頼感を持っている	18.2
貴社にとってメインバンクの役割は資金提供だけではない	16.2
金融機関はメインバンクの職員は企業支援を使命としている	6.0
貴社は金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない	0.3
金融機関は貴社の強み弱みをよく理解している	-2.2

注) 共感度＝「強く共感」と「ある程度共感」の合計から「ほとんど共感しない」と「全く共感しない」の合計を引いたもの。

図表 47 メインバンクへの信頼感と対価支払いへの抵抗感

			対価の支払いについての抵抗感がない				回答数
			強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	
メインバンクへの信頼感	強く共感	人数	43	84	18	10	155
		比率	27.7%	54.2%	11.6%	6.5%	
	ある程度共感	人数	22	627	311	67	1027
		比率	2.1%	61.1%	30.3%	6.5%	
	否定的	人数	18	202	360	205	785
		比率	2.3%	25.7%	45.9%	26.1%	

図表 47 は、「貴社はメインバンクに対して信頼感を持っている」の回答を3つに分けて、それぞれについて「貴社は金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに

抵抗はない」の回答結果を整理してみたものである。たとえば、メインバンクへの信頼感が強い（「強く共感」）企業 155 社では、27.7%が「金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない」に「強く共感」と回答している。他の信頼感レベルでは、この選択率は2%程度であるので、際だって高いことがわかる。メインバンクとしては、手数料ビジネスで成果をあげるためにも、まず、企業との間で信頼できる関係を築くことが必要であるといえる。

3. 5 金融機関の事業性評価について

問 14. 金融機関の事業性評価について、貴社はどのように理解していますか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 48 金融機関の事業性評価とは何か

	回答数	金融機関が、事業内容や将来性を理解して融資だけだけでなく本業への支援を行うこと	金融機関が、事業内容や将来性を理解して融資だけでなく本業への支援を行うこと	金融機関が企業に寄り添い、最後まで支援すること	業況の悪い時でも、長期的視点に立って安定した資金提供を行うこと	返済に追われて資金繰りを圧迫しないよう、金融の専門家としての機能を発揮すること	返済に追われて資金繰りを圧迫しないよう、金融の専門家としての機能を発揮すること	事業の先行きを評価して、必要な場合には、事業転換や事業再生（廃業を含む）を助言・支援すること	上記以外の内容…	わからない
全体	2500	967	745	736	921	611	516	19	626	
	100.0%	38.7%	29.8%	29.4%	36.8%	24.4%	20.6%	0.8%	25.0%	

2014年6月24日に閣議決定された「日本再興戦略」改訂2014-未来への挑戦」は、地域活性化・地域構造改革の実現のために、地域金融機関等による事業性を評価する融資を促進することを掲げている。2014年9月に金融庁が公表した「平成26事務年度 金融モニタリング基本方針」において、事業性評価について「金融機関は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価」することであると定義している。中小企業に対して、事業性評価により円滑な資金提供の促進を金融機関に求めている。

図表 48 は、回答者が金融機関の事業性評価をどのように理解しているかを尋ねた回答の結果をまとめている。アンケートに提示した事業性評価の内容は、金融庁の定義に比べて幅

広く記載されている。そこで図表 48 の事業性評価の内容を、環境省(2021)を参考に⁹「個別企業の価値向上」、「地域資源の活用」、「地域産業の持続可能性向上」の視点に分類して回答者の選択率を見てみる。

「個別企業の価値向上」の視点は、金融機関の円滑な資金提供により取引先の価値向上をはかることである。従来から取り組まれている事業性評価の考え方である。アンケート回答は、「金融機関が、担保や保証に頼らず事業内容や将来性を理解して融資する力」38.7%、「業況の悪い時でも、長期的視点に立って安定した資金提供を行うこと」36.8%、「金融機関が企業に寄り添い、最後まで支援すること」29.4%、「返済に追われて資金繰りを圧迫しないよう、金融の専門家としての機能を発揮すること」24.4%である。

「地域資源の活用」の視点は、取引先企業の本業支援を起点にして事業内容を地域資源と結びつけて地域の活性化をはかる視点である。たとえば良質の森林資源を活用した建築資材のサプライチェーンの構築がある¹⁰。アンケート回答は、「金融機関が、事業内容や将来性を理解して融資だけでなく本業への支援を行うこと」29.8%、「金融機関が企業に寄り添い、最後まで支援すること」29.4%である。

「地域産業の持続可能性向上」の視点は、地域の産業の窮状に対応して事業性評価を行い、地域産業の持続可能性を目的にする視点である。たとえば、気候変動により魚が取れなくなったことから、魚種の転換や養殖を課題として地域産業を支援する事例がある¹¹。

事業性評価については、資金供給による企業支援だけでなく、地域資源の活用や地域産業の持続可能性向上まで幅広く捉えることが必要である。ポストコロナの事業性評価の考え方を、質的に深化させることが重要である。

新型コロナウイルス感染症の影響により地域経済は大きな打撃を受け、地域経済の早急な回復が求められている。一方、長期的観点から持続可能な新たな経済社会への移行が進められている。持続可能な社会への移行という視点で地域経済活性化をはかることは、ポストコロナの成長の源泉となりうる。地域金融機関が従来から取り組んできた事業性評価は、先に述べたように融資だけにとどまらない様々な取組を含んでおり、ポストコロナにおける事業性評価は新たな可能性を持っている¹²。

9 環境省(2021)は、持続可能な地域の実現に向けた、ESG 地域金融の実践アプローチを 3 つに分類している。3 つのアプローチとは、「地域資源・課題を対象にした取組」、「主要産業の持続可能性向上に関する検討・支援」、「企業価値の向上に向けた支援」である。

10 本例は、環境省(2021)で事例集として掲載されている奈良中央信用金庫の例(良質な森林資源”吉野材”を活用した新たな居住様式の創造による地方創生奈良モデルの確立)である。

11 本例は、環境省(2021)で掲載されている北海道銀行の例(気候変動を踏まえた北海道の水産業にかかる地域金融の実践)である。

12 ESG 金融ハイレベルパネル ESG 地域金融タスクフォース(2021)は、ESG 金融について「長期的な視点を持ち、非財務的要素にも配慮することで社会課題の解決と成長の同期を

図表 46 において、アンケート回答者は「金融機関は、地方創生に貢献すべきである。」に最も共感性が高いことを示した。図表 49、図表 50、図表 51 では事業性評価の 3 つの視点と地方創生の両者をクロスして整理した。

図表 49 において、たとえば、「金融機関が、担保や保証に頼らず事業内容や将来性を理解して融資する力」を選択した 967 人について、金融機関は地方創生に貢献すべきであると 89.2% (強く共感とある程度共感の合計) の回答者は共感しており、個別企業の価値向上の視点からの事業性評価を理解していることを表している。その他の項目でも同様である。図表 50 や図表 51 においても、金融機関は地方創生に貢献すべきであると共感する約 9 割の回答者は、地域資源の活用や地域産業の持続可能性向上の視点からの事業性評価の価値を理解していることがわかる。

事業性評価の深化は、地方創生、言い換えれば持続可能な地域経済社会の実現を促進する上で重要である。

図表 49 事業性評価の理解(個別企業の価値向上)と地方創生

	金融機関は地方創生に貢献すべきである				
	強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
金融機関が、担保や保証に頼らず事業内容や将来性を理解して融資する力	29.7%	59.5%	7.2%	1.1%	2.5%
金融機関が企業に寄り添い、最後まで支援すること	32.1%	57.1%	6.9%	1.8%	2.2%
業況の悪い時でも、長期的視点に立って安定した資金提供を行うこと	30.2%	59.1%	7.3%	1.3%	2.2%
返済に追われて資金繰りを圧迫しないよう、金融の専門家としての機能を発揮すること	32.6%	56.5%	6.9%	2.0%	2.1%

図表 50 事業性評価の理解(地域資源の活用)と地方創生

	金融機関は地方創生に貢献すべきである				
	強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
金融機関が、事業内容や将来性を理解して融資だけでなく本業への支援を行うこと	31.4%	58.7%	6.3%	1.9%	1.7%

指向する ESG 金融は、この移行(持続可能な経済社会システムの移行)を支える有効な仕組み、「その機能は地域経済において間接金融が伝統的に本業として担ってきた役割と本質的に何ら変わるものではない。」と述べている。事業性評価も ESG 金融の目的と同様の機能を持っていると解釈できる。

図表 51 事業性評価の理解(地域産業の持続可能性向上)と地方創生

	金融機関は地方創生に貢献すべきである				
	強く共感	ある程度共感	ほとんど共感しない	全く共感しない	わからない
事業の先行きを評価して、必要な場合には、事業転換や事業再生(廃業を含む)を助言・支援すること	32.8%	55.8%	6.4%	1.7%	3.3%

問 15. 貴社のメインバンクの事業性評価の能力の水準およびその変化について、貴社どのように評価していますか。

- (1) 事業性評価の能力の水準
- (2) 事業性評価能力の変化(3年前との比較)

図表 52 事業性評価の能力の水準

	回答数	高く評価できる	ある程度評価できる	少しは評価できる	ほとんど評価できない	全く評価できない	わからない
全体	2439	82	613	711	317	140	576
	100.0%	3.4%	25.1%	29.2%	13.0%	5.7%	23.6%

2014年9月に金融庁が「平成26事務年度 金融モニタリング基本方針」を公表してから7年経過しているが、事業性評価の金融機関の取組は進んできたのだろうか。

図表 52 は、メインバンクの事業性評価の能力の水準について尋ね、回答をまとめたものである。回答の内訳をみると、「高く評価できる」3.4%、「ある程度評価できる」25.1%、「少しは評価できる」29.2%と、合計 57.7%は好意的である。一方、「ほとんど評価できない」13.0%、「全く評価できない」5.7%と、否定的な回答合計は 18.7%である。金融機関の事業性評価を肯定的に評価している回答者の比率 57.7%は、否定的に評価している回答者(「わからない」も含め)の比率 18.7%を 39%ポイント上回っている。

次に金融機関業態別に肯定的な回答と否定的な回答を比べて、事業性評価の取組が業態別に違いがあるかどうか図表 53、図表 55 を作成して調べた。

図表 53 は、事業性評価能力の水準と業態別金融機関の関係をクロスして整理した表である。「高く評価できる」「ある程度評価できる」「少しは評価できる」の比率の合計から、「ほとんど評価できない」「全く評価できない」の比率の合計を差し引いて、回答者の金融機関の評価度を調べた。結果は、大手銀行は 21.7%、地銀・第二地銀 46.7%、信用金庫 47.9%、信用組合 60.6%、政府系 50.0%である。回答者の評価の高い順に、信用組合、政府系、信用金庫、地銀・第二地銀、大手銀行である。信用組合の評価度が最も高く、信用金庫と地銀・第二地銀は同程度の評価度であり、大手銀行に対する評価度は地域金融機関に比べ 20%ポイ

ント以上とかなり低いことが特徴である。

大手銀行の評価が低いのは、本調査が（大手銀行が事業性評価の対象にしないような）小規模企業を多く含んでいることが考えられる。そこで、従業員「51人以上」の規模企業に限定して整理し直してみたのが、図表 54 である。信用金庫メインの回答者数が 25 と少なくなっている点には留意が必要であるが、やはり大手銀行メインの回答者において、相対的に事業性評価能力への評価が低いことが確認できる。おそらく従業員「51人以上」でも大手銀行にとっては事業性評価をしっかりと適用する対象としては小さすぎる場合もあるであろう。

図表 53 事業性評価の能力の水準と金融機関

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	政府系	その他
高く評価できる	3.4%	2.7%	4.6%	3.0%	0.0%	5.9%
ある程度評価できる	16.9%	29.1%	28.7%	36.4%	33.3%	14.7%
少しは評価できる	25.2%	31.2%	31.6%	33.3%	26.7%	17.6%
ほとんど評価できない	15.0%	12.3%	12.2%	9.1%	10.0%	8.8%
全く評価できない	8.8%	4.0%	4.8%	3.0%	0.0%	11.8%
わからない	30.6%	20.7%	18.3%	15.2%	30.0%	41.2%
回答数	785	998	526	66	30	34

図表 54 事業性評価の能力の水準と金融機関（従業員 51 人以上規模の企業）

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫
高く評価できる	4.3%	5.1%	4.0%
ある程度評価できる	28.1%	40.7%	52.0%
少しは評価できる	33.8%	30.5%	20.0%
ほとんど評価できない	13.7%	6.8%	12.0%
全く評価できない	1.4%	0.8%	4.0%
わからない	18.7%	16.1%	8.0%
回答数	139	118	25

図表 55 は、事業性評価能力の 3 年間の変化と業態別金融機関の関係をクロスして整理した表である。「向上」「やや向上」の比率の合計から、「やや悪化」「悪化」の比率の合計を差し引いて、回答者の金融機関の評価が向上した方向への変化度を調べた。結果は、大手銀行は-2.7%ポイント、地銀・第二地銀 3.8%ポイント、信用金庫 6.7%ポイント、信用組合 10.6%ポイント、政府系 13.3%ポイントである。

回答者の評価の向上の変化度の高い順に、政府系、信用組合、信用金庫、地銀・第二地銀、大手銀行である。地域金融機関を見ると、信用組合の向上度が最も高く、信用金庫、地銀・第二地銀が続く。大手銀行の事業性評価能力の変化はマイナスとなっており、3 年前と比べ

ると全体としてみて悪化している点が目立つ。

図表 56 は、この向上率を従業員の規模別に整理してみたものである。一定のサンプル数がある 3 業態について掲載している。従業員規模「1 人」の企業ではいずれも悪化している。

「2-5 人」になると、信用金庫ではわずかであるが向上している。地域銀行の場合には、従業員規模 21 人以上になると向上度は 20%ポイントを超えており、顧客対応にメリハリを付けている可能性がある。

図表 55 事業性評価能力の変化（3 年前との比較）

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	政府系	その他
向上	2.4%	2.1%	3.6%	3.0%	0.0%	8.8%
やや向上	9.4%	14.8%	17.9%	18.2%	23.3%	8.8%
横ばい	41.3%	47.6%	43.9%	53.0%	30.0%	41.2%
やや悪化	9.7%	8.7%	9.9%	10.6%	10.0%	0.0%
悪化	4.8%	4.4%	5.1%	0.0%	0.0%	8.8%
わからない	32.4%	22.3%	19.6%	15.2%	36.7%	32.4%
回答数	785	998	526	66	30	34

図表 56 事業性評価能力の向上度（3 年前との比較）（従業員規模別）

	大手銀行	地銀・第二地銀	信用金庫
1 人	-12.9%P	-8.2%P	-6.9%P
2-5 人	-7.9%P	-3.2%P	2.4%P
6-10 人	0.0%P	-4.8%P	12.4%P
11-20 人	6.0%P	1.5%P	12.5%P
21-50 人	-1.3%P	24.4%P	20.0%P
51 人以上	7.9%P	20.3%P	16.0%P

3. 6 地域商社

問16. 貴社のメインバンクは、地域商社事業を行っていますか。（地域商社とは、地域商品の仕入や販売を通じて取引先企業の営業活動の一助を担うことや、地域商品のブランディングを手がけることなど地方創生を目的とした、銀行の子会社です。）

図表 57 は、メインバンクが地域商社事業を行っているかという質問への回答結果をまとめたものである。回答をみると、「行っている」は 11.6%、「行っていない」は 34.2%、「わからない」は 54.3%であった。「わからない」が半数以上を占めることから、金融機関が行っている地域商社事業の認知度が低いことがわかる。

金融庁（2021）の巻末付録によると、2021年6月まででカテゴリーとして「地域商社業務」を行う子会社・関連会社が12社設立されている。また、地方銀行協会の調べによると¹³、2021年12月時点で、地方銀行が設立した地域商社は27社ある。

図表 58 は、企業規模別に「わからない」と答えた比率を調べてみた結果である。全体では、54.3%であったが、とくに「1人」企業では「わからない」比率は60%を超えている。逆に、「21-50人」企業では「わからない」比率は46%と低めになっている。この程度の企業規模で地域商社機能に関心が強いことが示唆される。

図表 57 メインバンクが地域商社事業を行っているか

	回答数	行っている	行っていない	わからない
全体	2439	282	833	1324
	100.0%	11.6%	34.2%	54.3%

図表 58 メインバンクが地域商社事業を行っているかを「わからない」比率（企業規模別）

1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
62.7%	55.5%	57.5%	47.5%	46.2%	53.6%

図表 59 メインバンクが地域商社事業を行っているか（直面している課題別）

		行っている	行っていない	わからない
顧客・販路の確保や開拓	回答数	99	291	464
	比率	11.6%	34.1%	54.3%
仕入先・外注先の確保や開拓	回答数	38	103	148
	比率	13.1%	35.6%	51.2%

図表 59 は問 6「あなたが経営者として、現在苦労していることは何ですか」において、「顧客・販路の確保や開拓」や「仕入先・外注先の確保や開拓」を選択した回答者が地域商社についてどの程度知っているかを分析したものである。これらの課題を解決する手法として地域商社に期待が集まっているからである。しかしながら、「わからない」比率で見ると、特に低いわけではなく、そうした課題がある事業者が課題解決策として、金融機関による地域商社機能があることを認識していないようである。

13 https://www.chiginkyo.or.jp/app/story.php?story_id=1778

問17. メインバンクによる地域商社事業を利用したことがありますか。

図表 60 メインバンクによる地域商社事業を利用したかどうか

回答数	利用したことがある	利用したことはないが、利用してみたい	利用したことはないが、利用したいとは思わない	わからない
2439	43	391	1225	780
100.0%	1.8%	16.0%	50.2%	32.0%

図表 60 は、メインバンクの実施する地域商社事業を利用したかどうかという質問に対する回答結果である。回答を見ると、「利用したことがある」は1.8%、「利用したことはないが、利用してみたい」は16%、「利用したことはないが、利用してみたいとは思わない」は50.2%である。現状では、金融機関による地域商社事業を好意的に捉えている企業はわずかである。ただし、「わからない」と答えている割合は32%なので、地域商社事業の実績が出て、その情報を周知した場合に、この層が顧客になる可能性がある。

図表 61 メインバンクによる地域商社事業を利用したかどうか（企業規模別）

	回答数	利用したことがある	利用したことはないが、利用してみたい	利用したことはないが、利用したいとは思わない	わからない
1人	252	0.4%	8.3%	56.7%	34.5%
2-5人	947	1.0%	14.5%	52.4%	32.2%
6-10人	369	1.9%	23.0%	42.5%	32.5%
11-20人	284	2.1%	15.5%	46.8%	35.6%
21-50人	292	3.8%	17.1%	51.7%	27.4%
51人以上	295	3.1%	18.3%	49.2%	29.5%

図表 61 は、本問の回答を企業規模別に整理したものである。「利用したことがある」と「利用したことはないが、利用してみたい」を利用積極派とすると、従業員規模「1人」企業では10%以下と低いが、残りは15.5%~24.9%と一定の水準にある。従業員数2名以上の企業に対して、地域商社事業を紹介すると、企業の需要に合う可能性が相対的に高い。

問18. 問17で「1. 利用したことがある」と答えた方いかがいます。その利用によって経営改善につながりましたか。

図表 62 は、地域商社事業を利用した中小企業経営者が経営改善効果を回答したものである。「経営改善につながった」と答えた割合は27.9%、「まだわからないが、今後改善が期待できる」と答えた割合は30.2%であり、58.1%の人から地域商社事業は、高評価を受け

ている。利用者数は少ないが、現在実施されている地域商社事業は、企業の経営改善効果への期待が認められる。

図表 62 経営改善につながったか

	回答数	経営改善につながった	まだわからないが、今後改善が期待できる	経営改善につながらなかった	まだわからないが、今後改善が期待できそうにない	わからない
全体	43	12	13	9	4	5
	100.0%	27.9%	30.2%	20.9%	9.3%	11.6%

図表 63 メインバンク別の経営改善効果

	経営改善につながった	まだわからないが、今後改善が期待できる	経営改善につながらなかった	まだわからないが、今後改善が期待できそうにない	わからない
大手銀行	1 25.0%	0 0.0%	2 50.0%	1 25.0%	1 25.0%
地域銀行	6 26.1%	12 52.2%	5 21.7%	3 13.0%	3 13.0%
信用金庫	4 57.1%	1 14.3%	2 28.6%	0 0.0%	0 0.0%
信用組合	1 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
政府系金融機関	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%

図表 63 は、回答数は少ないが、参考のためにメインバンク別に経営改善効果の回答結果を示したものである。「経営改善につながった」「まだわからないが、今後改善が期待できる」と答えた割合を合算して、「経営改善につながらなかった」「まだわからないが、今後の改善が期待できそうにない」と答えた割合を引いたもので比較する。その結果、大手銀行（－40%ポイント）のような規模の大きな金融機関よりも、信用組合（100%ポイント）、信用金庫（42.8%ポイント）といった規模の小さな金融機関の方が高評価を得ていることがわかる。より営業地域の限られている金融機関は、地域商社事業で地元企業に貢献できる可能性を示唆する。

また、地域銀行は、他の業態の金融機関と比較して、企業の回答件数が多く、地域商社事業を一段と進めていることがわかる。

問19. 問17で「1. 利用したことがある」と答えた方にうかがいます。地域金融機関による地域商社事業を利用しようと考えた決め手は何ですか。下記から当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 64 は、企業が地域金融機関の実施する地域商社事業を利用しようとした理由の回答結果である。「金融機関からの助言や勧め」が67.4%と最も高い。その他に誰から進められたかという観点では、「顧問の公認会計士や税理士からの助言や勧め」は16.3%、「知人や同業者、取引先からの助言や勧め」が14.0%で続いている。金融機関職員や公認会計士、税理士など、身近にいる専門家からの助言がきっかけになっている。

また、メリットの面での理由としては、「金融機関の信用力を利用できる」が18.6%で、「コストが安い」や「自力では難しいルートの開拓が可能になる」は9.3%であった。金融機関がこれまで蓄積してきた技能・ノウハウが評価されている。

図表 64 地域金融機関の地域商社事業を利用しようとした理由

	回答数	金融機関からの助言や勧め	金融機関の信用力を利用できる	顧問の公認会計士や税理士からの助言や勧め	知人や同業者、取引先からの助言や勧め	誰からの助言や勧めもなく、自分で決めた	コストが安い	自力では難しいルートの開拓が可能になる	その他の理由	特に理由はない
全体	43	29	8	7	6	4	4	4	0	3
	100.0%	67.4%	18.6%	16.3%	14.0%	9.3%	9.3%	9.3%	0.0%	7.0%

問20. 問17で「3. 利用したことはないが、利用したいとは思わない」と答えた方にうかがいます。利用したいとは思わない理由は何でしょうか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 65 は、金融機関の地域商社事業を利用したいと企業が思わない理由である。「サービス内容がよくわからない」が最も多く、金融機関の実施する地域商社事業が知られていないことがわかる。また、「実際に売り上げ増などの経営改善につながるとは思えない」は32.9%、「自社の事業で地域商社の支援を受けられそうなものはない」は25%であり、地域商社事業は、自社とは関係ないと判断しているようである。

図表 65 利用したいと思わない理由

	回答数	サービス内容がよくわからない	実際に売上増などの経営改善につながるとは思えない	自社の事業で地域商社の支援を受けられそうなものはない	金融機関が親身に支援してくると思えない	手数料などの負担が大きそう	金融機関子会社以外からのサービスの質が高い	その他の理由
全体	1225	476	403	306	272	271	91	33
	100.0%	38.9%	32.9%	25.0%	22.2%	22.1%	7.4%	2.7%

図表 66 利用したいと思わない理由（従業員規模別）

	サービス内容がよくわからない	実際に売上増などの経営改善につながるとは思えない	自社の事業で地域商社の支援を受けられそうなものはない	金融機関が親身に支援してくると思えない	手数料などの負担が大きそう	金融機関子会社以外からのサービスの質が高い	その他の理由
1人	48.3%	21.7%	21.0%	24.5%	19.6%	7.0%	4.9%
2-5人	39.5%	32.9%	24.2%	26.0%	25.6%	4.8%	2.6%
6-10人	41.4%	38.2%	23.6%	19.7%	21.0%	7.0%	1.3%
11-20人	32.3%	30.1%	33.1%	21.1%	21.1%	9.0%	3.8%
21-50人	32.5%	41.1%	24.5%	15.2%	22.5%	10.6%	0.7%
51人以上	37.2%	32.4%	26.2%	17.9%	14.5%	12.4%	3.4%

図表 66 は、企業規模別に本問の回答を整理したものである。「サービス内容がよくわからない」や「金融機関が親身に支援してくれると思えない」との回答は、規模の小さな企業で多い。「実際に売上増などの経営改善につながるとは思えない」や「自社の事業で地域商社の支援を受けられそうなものはない」との回答では、企業規模と明確な関係が見いだせなかった。

図表 67 は、問 13 の中で、メインバンクに関する 4 つの問いについて、「強く共感」を選択した回答者が「利用したいと思わない」理由を調べたものである。「実際に売上増などの

経営改善につながるとは思えない」の場合、「貴社は、金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない」に「強く共感」する企業（88社）で選択率が非常に高い。さらに、この企業群では、「手数料などの負担が大きそう」も選択率が高い。サービスの割に手数料が高いと感じているのであろう。また、「金融機関が親身に支援してくれるとは思えない」の選択も多い。良いサービスの提供を受ければ手数料を支払うことに抵抗感を持たない企業において、地域商社事業の改善効果への期待が弱いことは、地域商社事業を収益化していく上での大きな障害であろう。

一方、「貴社は、メインバンクに対して信頼感を持っている」に「強く共感」する企業の50%近くが、「サービス内容がよくわからない」を選んでいる。良好な関係性を既に築いている企業群に対して、新サービスの内容やメリットを説明していくことも重要な課題であるといえる。

図表 67 利用したいと思わない理由（メインバンクへの評価）

	サービス内容がよくわからない	実際に売上増などの経営改善につながるとは思えない	自社の事業で地域商社の支援を受けられそうなものはない	金融機関が親身に支援してくれとは思えない	手数料などの負担が大きそう	金融機関子会社以外からのサービスの質が高い	その他の理由
貴社のメインバンクの職員は、貴社の強みや弱みをよく理解している	38.2%	29.4%	23.5%	14.7%	26.5%	8.8%	0.0%
貴社は、メインバンクに対して信頼感を持っている	47.2%	22.6%	22.6%	5.7%	20.8%	3.8%	1.9%
貴社にとって、メインバンクの役割は、資金の提供だけではない	42.1%	31.6%	25.0%	9.2%	21.1%	9.2%	1.3%
貴社は、金融機関からの非金融的なサービスに対して対価を支払うのに抵抗はない	20.0%	53.3%	20.0%	30.0%	40.0%	16.7%	3.3%

3. 7 経営人材のニーズ

問21. 現在、経営層レベルの人材（経営人材と称します）を外部から採用したいと思いませんか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 68 経営人材を外部から採用する意欲

回答数	最近、採用した	現在募集中である／人材紹介を依頼中である	良い人材がいれば採用したい	今のところはないが、近いうちに必要になるかもしれない	採用したいと思わない	わからない
2500	1.7%	2.8%	19.4%	17.2%	52.0%	9.9%

図表 68 には、経営層レベルの人材（経営人材）を外部から採用したいと思うかを尋ねた質問への回答結果をまとめている。「採用したいと思わない」との回答が 52.0%で最も多く、回答者の約半分が経営人材を採用する意欲を持たないという結果となった。

一方で、2 番目に多い回答の「良い人材がいれば採用したい」は 19.4%となっており、回答者の約 2 割が経営人材の採用に意欲を示している。また「今のところはないが、近いうちに必要になるかもしれない」との回答が 17.2%あるが、これを将来的な採用の可能性と捉えたと、「良い人材がいれば採用したい」と合わせて（両者を同時に選択した分を調整して）34.9%が経営人材の外部採用に意欲的な態度を示していることになる。

「最近、採用した」は 1.7%、「現在募集中である／人材紹介を依頼中である」が 2.8%と、回答者における人材紹介の利用は全体の 5%にも満たない状況にある。

「中小企業に対する金融機関の人材支援に関する調査」の調査結果の概要をまとめた家森・米田（2021）では、企業の規模が小さいほど経営人材に対するニーズは低い傾向があると指摘されている。本調査の回答者の約 9 割は従業員数 50 人以下の規模の企業であり、確かに「採用したいと思わない」の回答が約半分を占める。しかし、そうした規模の小さな企業でも、3 割以上の回答者が経営人材の採用に意欲的であったり可能性を感じ取ったりしているため、一定の採用ニーズはあると言えよう。

図表 69 経営人材を外部から採用する意欲（企業規模別）

	1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
最近、採用した	0.0%	0.4%	1.1%	1.7%	3.0%	6.6%
現在募集中である／人材紹介を依頼中である	0.0%	2.2%	2.9%	3.1%	5.1%	4.6%
良い人材がいれば採用したい	5.9%	11.3%	19.6%	25.4%	34.5%	37.1%
今のところはないが、近いうちに必要になるかもしれない	7.8%	13.6%	21.2%	24.0%	21.3%	21.9%
採用したいと思わない	71.9%	63.7%	48.3%	40.8%	34.8%	28.8%
わからない	15.2%	10.2%	10.3%	8.4%	6.8%	7.9%

図表 69 は、本問の回答を企業規模別に整理したものである。「採用したいと思わない」の比率を見ると、企業規模が大きくなるにつれて小さくなっている。経営人材レベルの人材紹介ビジネスについては、企業規模によってニーズの強さに差があることから、焦点を当てた支援を行うことが効率的であろう。

問22. 貴社のメインバンクあるいはメインバンクのグループでは、有料職業紹介業務を実施していますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 70 では、回答者のメインバンクにおける有料職業紹介業務の実施状況をまとめている。したがって、メインバンクを持っている回答者のみが対象者となる。

「わからない」が 51.7%で最も多く、約半分を占める。このなかには、回答者が把握していないだけで、実際にはメインバンクが有料職業紹介業務を実施している可能性も含まれるが、それでも認知度は低いと言えよう。次いで多い回答である「実施していない」は 41.8%と約 4 割を占め、「実施している」との回答は 6.4%にとどまった。

なお、家森・米田（2021）で報告されている 2020 年の調査でも同じ質問が設けられているが、「わからない」が 52.0%、「実施していない」が 42.1%、「実施している」が 5.9%となっており、今回の調査結果はこれとほぼ同じ傾向を示している。

図表 70 メインバンクにおける有料職業紹介業務の実施状況

回答数	実施している	実施していない	わからない
2439	6.4%	41.8%	51.7%

図表 71 メインバンクにおける有料職業紹介業務の実施状況（メインバンクの業態別）

	実施している	実施していない	わからない
大手銀行	6.5%	40.4%	53.1%
地域銀行	8.1%	39.1%	52.8%
信用金庫	4.2%	46.6%	49.2%
信用組合	1.5%	54.5%	43.9%

図表 71 は、メインバンクの業態別に回答を整理したものである。現在、地域銀行のほとんどが人材紹介ビジネスを行っている。たとえば、2021年2月時点では、地域銀行（地方銀行と第二地方銀行）100行のうち、有料職業紹介業務の許可を受けているのが69行、許可の取得予定ありが16行、取得の予定なしが11行であった（金融庁[2021]）。本調査は2021年10月に実施しているため、地域銀行については9割近くが有料職業紹介業務の許可を受けていると想定できる。それにもかかわらず、地域銀行メインでの顧客においても、「実施している」の比率が8%にとどまっているのは驚くほど低い。また、大手銀行でも三井住友銀行やりそな銀行は本体で許可を取っているほか、他の大手銀行もグループ内に100%出資の人材紹介会社を持っているので、大手銀行についての「実施している」が6.5%であるのも実態と大きくかけ離れている¹⁴。つまり、多くの顧客にとって、金融機関の有料職業紹介業務がまだ十分に認識されていないのであろう¹⁵。

問23. 貴社は、金融機関から、人材紹介業務の提案や説明を受けたことがありますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 72 人材紹介業務の提案や説明の有無

回答数	具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	金融機関との付き合いはない
2500	2.9%	11.4%	67.2%	18.6%

図表 72 は、回答者が、人材紹介業務の提案や説明を受けたことがあるかどうかを尋ねた質問への回答結果を示している。「説明もない」との回答が67.2%で最も多く、次いで「金融機関との付き合いはない」が18.6%であった。「具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった」は11.4%であり、「具体的な支援の提案があった」との回答は2.9%にとどまる。

14 厚生労働省職業安定局のデータベースによる検索（2021年11月24日）の結果である。

15 信用金庫や信用組合で有料職業紹介の許可を得ているのは、16金庫、1信用組合であった（2021年11月24日）。

問 23 への回答を、回答者のメインバンク別に整理したものが図表 73 である。回答者数の多い大手銀行、地域銀行、信用金庫に絞って見ると、「具体的な提案」や何らかの説明があった比率は、大手銀行が 16.9%、地域銀行では 19.1%、信用金庫で 16.2%であった。大手銀行、地域銀行、信用金庫をメインバンクとする回答者のいずれも、8 割以上が「説明もない」と回答しており、顧客に対する人材紹介業務の説明は十分とは言えない状況にある。

図表 73 人材紹介業務の提案や説明の有無（メインバンク別）

	具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	回答数
大手銀行	3.3%	13.6%	83.1%	573
地域銀行	4.6%	14.5%	80.9%	869
信用金庫	2.3%	13.9%	83.8%	469
信用組合	1.6%	12.7%	85.7%	63
政府系金融機関	0.0%	26.9%	73.1%	26

(注)「金融機関との付き合いはない」との回答は除く。

図表 74 は、問 6 の直面する経営課題として人材に関する者を選択した企業についての継投結果をまとめたものである。もし金融機関が企業の悩みを理解していたら、人材紹介業務を積極的に紹介していると考えられるからである。たしかに、図表 72 に比べると、「従業員（非経営層）の確保、人材育成」や「経営層の人材の不足」に課題を抱える企業に対して提案や説明が多く行われていることが確認できる。しかし、こうした課題を持つ企業でも 7 割以上が「説明もない」と回答しており、企業のニーズを察知できていない状況を読み取れる。

図表 75 は、問 9 で回答を得た営業・渉外担当者との面談頻度別にクロス集計したものである。「説明もない」の比率を見ると、面談頻度が「2 週間に 1 回以上」では 60%台であるが、それよりも面談頻度が下がると同比率は 70%以上となっている。しかし、頻繁に担当者が訪問していても人材紹介業務が話題に上ることは少ないようである。

図表 74 人材紹介業務の提案や説明の有無（経営課題別）

	具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	回答数
従業員（非経営層）の確保、人材育成	5.3%	17.7%	77.0%	842
経営層の人材の不足	4.8%	21.7%	73.5%	313
後継者の不在・未決定	2.8%	16.0%	81.2%	506

（注）「金融機関との付き合いはない」との回答は除く。

図表 75 人材紹介業務の提案や説明の有無（担当者の面談頻度別）

	具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	回答数
ほぼ毎日	8.1%	16.2%	62.2%	32
1週間に1回以上	6.3%	26.6%	65.0%	140
2週間に1回以上	7.2%	28.3%	61.7%	175
1ヶ月に1回以上	4.3%	16.5%	74.2%	483
3ヶ月に1回以上	2.8%	15.2%	76.8%	306
6ヶ月に1回以上	2.9%	11.6%	77.3%	158
1年に1回以上	0.6%	8.3%	81.5%	152
着任時のみ	0.7%	4.8%	76.2%	120
面会はない	0.3%	1.2%	56.3%	383

（注）「金融機関との付き合いはない」との回答は除く。

図表 76 は、従業員規模別に本問の回答を整理したものである。20 人以下の企業では 80% 以上が「説明もない」と回答しているのに対して、21 人以上の規模ではその比率が 60% 台となっている。「人材紹介業務の説明があった」との回答も、21 人以上の規模の企業で 20% を超える。特に、「51 人以上」の企業では、11.6% が具体的な支援の提案を受けている。このような結果から、提案や説明をする側の金融機関は、20 人を超える規模の企業で経営人材のニーズがあると考えているのではないかと推察される。

しかし、企業規模別に見た経営人材を外部から採用する意欲（図表 69）は、「6-10 人」規模の企業で 19.6% が、「11-20 人」規模の企業では 25.4% が、「良い人材がいれば採用したい」と回答している。また、「6-10 人」規模の企業の 21.2% が、「11-20 人」規模の企業の 24.0% が「今のところはないが、近いうちに必要になるかもしれない」とも回答している。つまり、従業員 20 人以下の規模の企業でも経営人材に対する一定のニーズは存在しているのである。人材紹介業務を顧客支援に繋げるためには、こうした規模の企業のニーズを察知することも重要であろう。

図表 77 は、回答者の決算別の状況と本問への回答を整理したものである。一般的に、財務状況の良好な企業ほど経営人材に対するニーズは高いと考えられるが、「説明もない」の結果を見ると、直近の決算期で黒字だった企業では 66.3%、赤字だった企業では 70.9%となっている。その前の決算期でも、黒字企業は 67.7%、赤字企業は 68.9%であった。決算状況の違いによって、人材紹介の説明の状況に大きく異なるということはないようである。

図表 76 人材紹介業務の提案や説明の有無（従業員規模別）

	具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	回答数
1人	0.6%	4.1%	95.3%	172
2-5人	0.7%	7.3%	92.1%	758
6-10人	3.6%	15.9%	80.6%	309
11-20人	2.7%	16.6%	80.7%	259
21-50人	6.3%	26.0%	67.7%	269
51人以上	11.6%	22.4%	66.0%	268

(注)「金融機関との付き合いはない」との回答は除く。

図表 77 人材紹介業務の提案や説明の有無（決算の状況別）

		具体的な支援の提案があった	具体的な提案はなかったが、人材紹介業務の説明があった	説明もない	回答数
直近の決算期	赤字	1.4%	8.2%	70.9%	744
	黒字	3.7%	13.7%	66.3%	1252
	把握していない	6.4%	6.4%	36.2%	23
	決算申告なし	0.0%	0.0%	47.1%	16
その前の決算期	赤字	1.1%	9.0%	68.9%	622
	黒字	3.7%	12.9%	67.7%	1359
	把握していない	7.0%	9.3%	27.9%	19
	決算申告なし	0.0%	1.7%	58.6%	35

(注)「金融機関との付き合いはない」との回答は除く。

問24. 貴社の経営課題の解決の観点から、金融機関からの経営人材の紹介に期待しますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 78 は、回答者の経営問題を解決するという観点で、金融機関からの経営人材の紹介に期待するかどうかを尋ねた質問への回答結果をまとめている。「非常に期待する」が 0.8%、「ある程度期待する」が 10.5%、「あまり期待しない」が 32.3%、「全く期待しない」が 33.6%、「むしろ懸念する」が 7.6%、「わからない」が 15.2%であった。「あまり期待しない」と「全

く期待しない」を合わせると 65.9%である。一方で、「非常に期待する」と「ある程度期待する」は合わせても 1 割ほどである。

もつとも、これまで見てきたように、回答者の約半分が自身のメインバンクにおける人材紹介業務の実施について「わからない」と回答し（問 22）、回答者の 7 割近くがメインバンクから経営人材紹介について「説明もない」と回答している（問 23）。ということは、回答者は金融機関の経営人材紹介業務についての情報が十分でないまま「期待しない」と回答している可能性も否定できない。だとすれば、金融機関は経営人材紹介という新しい顧客支援ツールを有効に活用できていないことになる。

回答者の 3 割以上は、経営人材の採用に意欲的であったり可能性を感じたりしている（問 21）ため、この点を重視して、人材紹介サービスを経営支援につなげられるよう顧客に説明していくことが金融機関には求められる。

図表 78 経営人材の紹介に対する期待

数 回 答	非常に期待する	ある程度期待する	あまり期待しない	全く期待しない	むしろ懸念する	わからない
2500	0.8%	10.5%	32.3%	33.6%	7.6%	15.2%

図表 79 経営人材の紹介に対する期待（担当者の面談頻度別）

	非常に期待する	ある程度期待する	あまり期待しない	全く期待しない	むしろ懸念する	わからない
ほぼ毎日	2.7%	21.6%	18.9%	40.5%	5.4%	10.8%
1週間に1回以上	2.1%	23.8%	38.5%	20.3%	7.0%	8.4%
2週間に1回以上	2.2%	22.2%	40.0%	21.1%	2.2%	12.2%
1ヶ月に1回以上	1.4%	14.4%	42.1%	27.0%	4.5%	10.6%
3ヶ月に1回以上	0.6%	13.3%	40.9%	29.4%	5.3%	10.5%
6ヶ月に1回以上	1.2%	9.9%	39.0%	33.7%	6.4%	9.9%
1年に1回以上	0.0%	7.1%	37.5%	35.7%	9.5%	10.1%
着任時のみ	0.0%	4.8%	28.6%	41.5%	6.8%	18.4%
面会はない	0.2%	2.9%	17.1%	44.7%	12.8%	22.4%

図表 79 は、本問の回答を問 9（担当者の面談頻度）の回答別に整理したものである。面談頻度が「2週間に1回以上」では「非常に期待する」が 2%を超えており、「ある程度期待する」をあわせると 25%程度となる。まずは、日頃からコンタクトが密接である顧客層に人材紹介業務を提供してそこでの成功をベースにして、顧客層を広げていくことが現実的な選択肢であると思われる。

図表 80 経営人材の紹介に対する期待（経営課題別）

	従業員（非経営層） の確保、人材育成	経営層の人材の不足	後継者の不在・未決定
非常に期待する	1.2%	2.9%	1.7%
ある程度期待する	15.5%	20.6%	11.6%
あまり期待しない	38.6%	37.7%	37.4%
全く期待しない	26.7%	23.4%	29.9%
むしろ懸念する	5.4%	6.0%	7.2%
わからない	12.7%	9.4%	12.3%
回答数	970	350	586

図表 80 は、問 6 で尋ねた回答者が現在苦労していることの中でも人材に関する経営課題と、本問の回答をクロス集計したものである。「経営層人材の不足」を課題に挙げる回答者でさえ、37.7%が「あまり期待しない」、23.4%が「全く期待しない」と回答している。とはいえ、「非常に期待する」と「ある程度期待する」を合わせて 23.5%の回答者が経営人材に紹介に期待している。だが他方では、図表 74 にあるように、「経営層人材の不足」で苦労している回答者で実際に人材紹介業務の提案を受けたのは 4.8%にとどまる。経営人材紹介を顧客支援に活かすために、金融機関は、経営者の悩みに耳を傾ける必要もあると言えよう。

図表 81 経営人材の紹介に対する期待（メインバンクへの信頼感・関係性別）

	非常に期待する	ある程度期待する	あまり期待しない	全く期待しない	むしろ懸念する	わからない
他の金融機関の金利より高くても、メインバンクからの借入を優先したい	4.8%	19.0%	42.9%	23.0%	4.0%	6.3%
メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある	1.6%	21.7%	45.6%	19.7%	2.9%	8.4%
メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている	2.8%	23.4%	42.3%	18.1%	5.2%	8.1%
借入以外の相談（例 新しい販売先の開拓）についても、対応してくれる	2.9%	25.9%	41.5%	19.5%	4.4%	5.9%
意味のある関係性が築けているわけではない	0.3%	2.7%	20.5%	46.2%	12.0%	18.1%

図表 81 は、問 11 の質問への回答を使って、本問の回答を整理したものである。たとえば、「他の金融機関の金利より高くても、メインバンクからの借入を優先したい」を選択した回答者の場合、4.8%が人材紹介について「非常に期待する」と回答している。また、「メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている」や「借入以外の相談（例 新しい販売先の開拓）についても、対応してくれる」という回答者の方が、資金繰りの支援での信頼感である「メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」の選択者よりも人材紹介に対する期待が強い。金融支援は当たり前であり、非金融的な支援をどこまでできてきたかが、人

材紹介業務の基盤となっていることがわかる。

問 12 では、メインバンクからの経営助言を受けた経験、その助言等が経営改善につながった経験、そして、それに対して何らかの対価を支払った経験の有無を尋ねている。図表 82 は、そうした経験があると回答した企業が本問について「非常に期待する」と回答した比率を示している。何らかの助言を受けた経験があると、「非常に期待する」の比率は上昇する。とくに、「新しい仕入先」、「新しい技術やその技術の入手方法」、「新商品や新規事業」、「人材の紹介（中途採用者の紹介など）」などでその傾向が顕著である。さらに、その助言等が経営改善につながった経験がある場合には、「非常に期待する」の比率は 10% を超えており、全サンプルの 0.8% に比べて顕著に高い。図表 83 は、「非常に期待する」と「ある程度期待する」の合計比率を示している。当然ながら、「人材の紹介」でこれまで助言や情報を受けたことがあり、さらにそれが経営改善につながった経験を持つ企業の場合には、6 割ほどの企業が期待している。

図表 82 経営人材の紹介に対して「非常に期待」（メインバンクからの助言の実績別）

	(1) 助言や情報提供を受けた	(2) 経営改善につながった	(3) 対価の支払い
新しい販売先	1.3%	1.9%	2.9%
新しい仕入先	5.1%	7.0%	5.1%
新しい技術やその技術の入手方法	6.7%	10.0%	7.4%
新商品や新規事業	5.1%	10.4%	11.4%
人材の紹介（中途採用者の紹介など）	4.6%	10.8%	5.0%
専門家や専門機関の紹介（税理士、弁護士、中小企業診断士、弁理士、コンサルタントなど）	2.5%	5.1%	4.1%
上記以外の助言や情報	3.1%	0.0%	0.0%
上記の項目のいずれも該当しない。	0.4%	0.4%	0.5%

図表 83 経営人材の紹介に対して「期待」（メインバンクからの助言の実績別）

	(1) 助言や情報提供を受けた	(2) 経営改善につながった	(3) 対価の支払い
新しい販売先	27.4%	33.3%	36.2%
新しい仕入先	29.7%	34.9%	33.3%
新しい技術やその技術の入手方法	28.3%	33.3%	29.6%
新商品や新規事業	25.4%	31.3%	28.6%
人材の紹介（中途採用者の紹介など）	43.5%	59.5%	55.0%
専門家や専門機関の紹介（税理士、弁護士、中小企業診断士、弁理士、コンサルタントなど）	23.6%	33.7%	35.6%
上記以外の助言や情報	18.8%	10.0%	14.3%
上記の項目のいずれも該当しない。	6.3%	8.1%	9.1%

（注）「非常に期待する」と「ある程度期待する」の合計。

3. 8 コロナ禍における金融機関取引

問25. 新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、資金を借りましたか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 84 回答者の借入れ先の状況

	回答数	メインバンクから借入れた	メインバンク以外の民間金融機関から借入れた	メインバンク以外の政府系金融機関から借入れた	上記以外の借入れを行った	借り入れていない
全体	2500	538	253	363	20	1589
	100.0%	21.5%	10.1%	14.5%	0.8%	63.6%

図表 84 は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、資金の借入れをしたかどうかを尋ねている。全体の結果として、「メインバンクから借り入れた」の回答率は、21.5%、「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」の回答率は、10.1%、「メインバンク以外の政府系金融機関から借り入れた」は、14.5%、「上記以外の借り入れを行った」は、0.8%、「借り入れていない」は、63.6%であった。

選択肢「メインバンクから借り入れた」から「上記以外の借り入れを行った」をまとめて「借り入れた」状態の回答率は、36.4%となる。本調査以外の調査でのコロナ禍の借り入れ状況を確認すると、大同生命サーベイの2021年5月調査では、16.1%（回答数 9,134 社）となった¹⁶。調査項目・文面の違いから厳密な比較はできないが、本調査の「借り入れ」の使用状況は、低いわけではないことが確認できる。

図表 85 のように「借り入れていない」の比率を企業の従業員規模別に見ると、「1人」企業では79.6%と最も高い。一方で、最も低い「借り入れていない」率の規模が「11-20人」規模の企業で、51.6%ある。コロナ禍にあっては、「11-20人」規模の企業が、資金繰りにおいて苦労があったのかもしれない。小さな事業所では、休業補償金などでなんとかできているといったことなのかもしれない。

図表 86 は、メインバンクの業態別にコロナ禍での資金調達の状況を整理してみたものである。大手銀行をメインにしている先では「借り入れていない」の比率が75%近くに達し

16 大同生命保険株式会社が実施している調査である。「新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、資金繰りのためにどのような対応を行いましたか」という質問に対して、「借り入れ」に該当する選択肢は、「金融機関による実質無利子・無担保融資」と「前選択肢以外の金融機関からの借入れ」や「生命保険会社の契約者貸付」、「その他（親族等からの借入れなど）」であり、それらの回答者の割合を計算している。 <https://www.daido-life.co.jp/knowledge/survey/pdf/202105.pdf>

ている。メインバンクよりも政府系金融機関からの借入を行った方が多い結果となっている。地域銀行と信用金庫をメインバンクとしている先については、メインバンクからの借入が3割弱であり、政府系金融機関からの借入も2割弱あり、他の民間借入は1割程度である。

図表 85 企業規模別の借入の状況

	メインバンクから借り入れた	メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた	メインバンク以外の政府系金融機関から借り入れた	上記以外の借入を行った	借り入れていない	回答数
1人	8.9%	5.6%	8.9%	1.1%	79.6%	270
2-5人	16.0%	7.6%	13.6%	0.5%	68.2%	968
6-10人	27.9%	11.9%	18.0%	0.5%	55.4%	377
11-20人	34.8%	15.7%	15.7%	2.1%	51.6%	287
21-50人	27.0%	12.5%	17.2%	1.0%	55.4%	296
51人以上	24.5%	12.3%	14.2%	0.3%	63.9%	302

図表 86 回答者の借入れ先の状況（メインバンクの業態別）

	大手銀行	地域銀行	信用金庫	信用組合	政府系金融機関	その他	持っていない
メインバンクから借り入れた	8.5%	28.0%	29.7%	37.9%	33.3%	2.9%	0.0%
メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた	9.6%	11.2%	9.3%	12.1%	23.3%	2.9%	1.6%
メインバンク以外の政府系金融機関から借り入れた	12.4%	14.7%	17.1%	18.2%	36.7%	5.9%	6.6%
上記以外の借入を行った	1.4%	0.6%	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.6%
借り入れていない	74.3%	59.0%	54.8%	50.0%	33.3%	88.2%	91.8%

図表 87 は問 11 で尋ねたメインバンクとの関係性別にコロナ禍での資金調達状況を整理してみたものである。「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」の比率が低いのは、「意味のある関係性が築けているわけではない」を除くと、「借入が必要になれば、メインバンクだけに相談する」と回答した者である。また、「メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」と回答した者（160人）では、「メインバンクから借り入れた」比率が46.9%と高い。表には含めていないが、「メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」と回答した者（160人）の内、メインバンクからは借りずに非メインの民間金融機関から借り入れた

のは 15 人のみである。こうした借入の成功がメインバンクへの信頼を高めているとも理解できる。「メインバンクの担当者や支店長は、貴社の数字に表れない強みについても十分理解してくれている」でも同様の傾向がみられる。

図表 87 回答者の借り入れ先の状況（メインバンクとの関係性別）

	Q11_1	Q11_2	Q11_3	Q11_4	Q11_5	Q11_6	Q11_7	Q11_8
メインバンクから借り入れた	32.0%	27.7%	36.5%	33.3%	46.9%	45.2%	37.6%	5.8%
メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた	7.4%	20.9%	15.9%	19.8%	18.8%	18.1%	16.6%	5.3%
メインバンク以外の政府系金融機関から借り入れた	12.1%	26.5%	25.4%	25.1%	23.6%	24.2%	19.5%	9.8%
上記以外の借り入れを行った	0.4%	1.1%	1.6%	1.3%	0.6%	0.8%	1.0%	1.3%
借り入れていない	57.4%	47.0%	39.7%	43.7%	40.5%	42.3%	49.8%	82.8%

問26. 問 25 で、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて「2. メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した方にうかがいます。その金融機関は次のうちどれに当てはまりますか。（複数の非メインバンクから借り入れた場合は最大額の借入を行った先をお答え下さい）。

図表 88 メインバンク以外の借り入れ先の種類

	回答数	都市銀行	地方銀行・ 第二地方銀行	信用金庫	信用組合	その他
全体	253	25	107	92	14	15
	100.0%	9.9%	42.3%	36.4%	5.5%	5.9%

図表 88 は、前問 25 で「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した回答者に対して、その金融機関の種類を尋ねた回答結果である。全体の結果として、「都市銀行」の回答率は、9.9%、「地方銀行・第二地方銀行」の回答率は、42.3%、「信用金庫」の回答率は、36.4%、「信用組合」の回答率は、5.5%、「その他」の回答率は、5.9%であった。

問27. 問 25 で新型コロナウイルス感染症の影響を受けて「2. メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した方にうかがいます。その借入の直前の取引関係として当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 89 メインバンク以外の借り入れ先との取引関係

	回答数	準メインバンク	既存の借入関係があった（今も借入残高がある）	過去に借入関係があった（コロナ禍前に返済済み）	借入関係はないが、その他の取引関係はあった	借入関係はなく、取引関係もなかった
全体	253 100.0%	119 47.0%	104 41.1%	32 12.6%	16 6.3%	19 7.5%

図表 89 は、問 25 で「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した回答者に対して、その金融機関との借入直前での関係を尋ねた回答結果である。全体の結果として、「準メインバンク」の回答率は、47.0%、「既存の借入関係があった（今も借入残高がある）」の回答率は、41.1%、「過去に借入関係があった（コロナ禍前に返済済み）」の回答率は、12.6%、「借入関係はないが、その他の取引関係はあった」の回答率は、6.3%、「借入関係はなく、取引関係もなかった」の回答率は、7.5%であった。

「借入関係はなく、取引関係もなかった」の回答率は、通常の時期に比べて高い可能性があるが、正真正銘の意味での「新規」が多いわけではない。

問28. 問 25 で新型コロナウイルス感染症の影響を受けて「2. メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した方にうかがいます。その非メインバンクとは、今後どのような関係を持ちたいですか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 90 は、問 25 で「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した回答者に対して、その金融機関と今後どのような関係を持つかを尋ねた回答結果である。全体の結果として、「メインバンクにしたい（既にメインバンクにした）」の回答率は、8.3%、「準メインバンクとしたい（準メインバンクのままにしたい）」の回答率は、48.2%、「新しい資金ニーズが生じた場合、借入を行いたい」の回答率は、39.5%、「新しい資金ニーズが生じた場合、借入を行うつもりはない」の回答率は、2.8%、「なるべく早く返済して、関係を解消したい」の回答率は、4.3%、「いずれも当てはまらない」は、7.9%であった。

図表 91 は、問 25 で「メインバンク以外の民間金融機関から借り入れた」と回答した回答者に対して、その金融機関と今後どのような関係を持つかを尋ねた回答結果と問 27 のメインバンク以外の借り入れ先との取引関係の回答結果のクロス表である。「準メインバンク」であった場合、「準メインバンクとしたい（準メインバンクのままにしたい）」の回答率が最も高く 62.2%であった。「既存の借入関係があった（今も借入残高がある）」や「過去に借入関係があった（コロナ禍前に返済済み）」、「借入関係はないが、その他の取引関係はあった」、「借入関係はなく、取引関係もなかった」では、「新しい資金ニーズが生じた場合、借入を行いたい」が最も高く、それぞれ、48.1%、53.1%、56.3%、47.4%となる。メインバンクや

準メインバンクでなかった金融機関にとって、コロナ禍の資金繰りを通して、現状の取引関係を超えることが難しいことを表しているのかもしれない。

図表 90 メインバンク以外の借り入れ先との今後の関係

回答数	メインバンクにしたい（既にメインバンクにした）	準メインバンク（準メインバンクのまま）	新しい資金生いづ場を借りたい	新しい資金生いづ場を借りない	なるべく早く返済したい	いずれも当てはまらない
253	21	122	100	7	11	20
100.0%	8.3%	48.2%	39.5%	2.8%	4.3%	7.9%

図表 91 借入をした非メインバンクとの今後の関係の見込み

	メインバンクにしたい（既にメインバンクにした）	準メインバンク（準メインバンクのまま）	新しい資金生いづ場を借りたい	新しい資金生いづ場を借りない	なるべく早く返済したい	いずれも当てはまらない	回答数
準メインバンク	9.2%	62.2%	31.1%	3.4%	2.5%	9.2%	119
既存の借入関係があった（今も借入残高がある）	8.7%	47.1%	48.1%	1.0%	5.8%	4.8%	104
過去に借入関係があった（コロナ禍前に返済済み）	6.3%	37.5%	53.1%	6.3%	3.1%	3.1%	32
借入関係はないが、その他の取引関係があった	0.0%	25.0%	56.3%	6.3%	0.0%	12.5%	16
借入関係はなく、取引関係もなかった	5.3%	36.8%	47.4%	0.0%	10.5%	10.5%	19

問29. 問 28 で「1. メインバンクにしたい（既にメインバンクにした）」と回答した方にお尋ねします。そのように考える理由（従来のメインバンクにはない強み）は何ですか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 92 は、前問 28 で「メインバンクにしたい」と回答した回答者に対して、その回答の理由を尋ねた回答結果である。全体の結果として、「事業内容の強みを理解してくれる」の回答率は 57.1%、「経営計画の策定を支援してくれる」の回答率は 23.8%、「事業の立て直しを支援してくれる」の回答率は 23.8%、「担当者が親身になって話を聞いてくれる」の回答率は 28.1%、「頻繁に訪問してくれる」の回答率は 38.1%、「従来の、メインバンクにはない

サービスがある（例：人材紹介など）」の回答率は14.3%、「融資の相談に迅速に対応してくれる」の回答率は33.3%、「従来のメインバンクよりも低い金利を提示してくれる」の回答率は33.3%、「販路の開拓など、融資以外の企業支援に積極的である」の回答率は9.5%、「商談会開催などの情報を提供してくれる」の回答率は14.3%、「地域の特性をよく理解している」の回答率は28.6%、「上記以外の理由」の回答率は4.8%であった。

ただし、本質問の結果に関しては、回答数が21と他の質問の回答数に比べて非常に少ないために、注意が必要である。

図表 92 メインバンク希望先となる理由

	回答数	事業内容の強みを理解してくれる	経営計画の策定を支援してくれる	事業の立て直しを支援してくれる	担当者が親身になって話を聞いてくれる	頻繁に訪問してくれる	従来の、メインバンクにはないサービスがある（例…人材紹介など）	融資の相談に迅速に対応してくれる	従来のメインバンクよりも低い金利を提示してくれる	販路の開拓など、融資以外の企業支援に積極的である	商談会開催などの情報を提供してくれる	地域の特性をよく理解している	上記以外の理由…
全体	21	12	5	5	8	8	3	7	7	2	3	6	1
	100.0%	57.1%	23.8%	23.8%	38.1%	38.1%	14.3%	33.3%	33.3%	9.5%	14.3%	28.6%	4.8%

問30. 問25で、「借り入れた」（選択肢1、2、3、4）と回答した方にかがいます。コロナ禍で資金を借入れた理由は何ですか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 93 借り入れ理由

	回答数	各種の支払い（給与、家賃、税金、仕入代金など）をまかなうため	既借入の返済のため	既存事業での設備投資や事業拡張のため	新しい事業に進出するため	念のために手元資金を厚くするため	保証料・金利負担がないため	金融機関から勧められたため	その他…
全体	911	356	129	131	67	441	248	138	3
	100.0%	39.1%	14.2%	14.4%	7.4%	48.4%	27.2%	15.1%	0.3%

図表 94 「念のために手元資金を厚くするため」借り入れた企業のメインバンクとの関係

	信頼なし (A) 回答数	A/2130	信頼あり (B) 回答数	B/309
念のため借入：メイン	186	8.7%	93	30.1%
借入：メインバンク	393	18.5%	145	46.9%
念のため借入：非メイン	139	6.5%	22	7.1%
借入：非メイン	329	15.4%	39	12.6%
全体	2130		309	

図表 93 は、問 25 で「借り入れた」（選択肢 1,2,3,4）と回答した回答者に対して、その借り入れの理由を尋ねた回答結果である。全体の結果として、「各種の支払い（給与、家賃、税金、仕入代金など）をまかなうため」の回答率は 39.1%、「既借入の返済のため」の回答率は 14.2%、「既存事業での設備投資や事業拡張のため」の回答率は 14.4%、「新しい事業に進出するため」の回答率は 7.4%、「念のために手元資金を厚くするため」の回答率は 48.4%（予備的動機）、「保証料・金利負担がないため」の回答率は 27.2%、「金融機関から勧められたため」の回答率は 15.1%、「その他」の回答率は 0.3%であった。

「念のために手元資金を厚くするため」に借り入れをする企業は、メインバンクがいざというときに資金提供をしてくれないためにあらかじめ資金を借り入れた理解することもできるし、まさにコロナ危機に際して資金を潤沢に提供してくれることを期待しているとも解釈できる。そこで、問 11 で「5.メインバンクに対して、常に安定的に必要な資金供給に応じてくれるという信頼感がある」という選択肢の有無で、メインバンクに対する信頼「あり」（309 人）と「なし」（2130 人）に分けて、本問の回答を整理してみたのが、図表 94 である。メインバンクに信頼「なし」の場合には、コロナ禍でもメインバンクに借り入れたのと非メインバンクに借り入れたのとでほぼ同じ数である。一方、信頼関係「あり」の企業の場合は、メインバンクからの調達率が 75%ほどとなっている。また、念のための資金調達をメインバンクから実施している企業が 30%あるのに対して、信頼「なし」では 10%以下である。コロナ禍での資金提供が信頼関係に影響しているようである。

問31. 問 25 で「借り入れた」（選択肢 1, 2, 3, 4）と回答した方にうかがいます。借入の返済のための事業計画の作成状況と金融機関の進捗管理の状況として当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 95 返済のための事業計画の作成状況と金融機関の進捗管理の状況

	回答数	メインバンクとは、進捗について定期的に相談している	メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない	メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない	メインバンクとの間で、返済のための事業計画を作成していない	メインバンク以外の金融機関とは、進捗について定期的に相談している	メインバンク以外の金融機関とは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない	メインバンク以外の金融機関とは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない	メインバンク以外の金融機関とは、返済のための事業計画を作成していない	その他…
全体	911 100.0%	327 35.9%	179 19.6%	171 18.8%	140 15.4%	109 12.0%	74 8.1%	84 9.2%	95 10.4%	8 0.9%

図表 95 は、問 25 で「借り入れた」（選択肢 1,2,3,4）と回答した回答者に対して、その借入の返済のための事業計画と金融機関の進捗管理の状況について尋ねた回答結果である。全体の結果として、「メインバンクとは、進捗について定期的に相談している」の回答率は 35.9%、「メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない」の回答率は 19.6%、「メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない」の回答率は 18.8%、「メインバンクとの間で、返済のための事業計画を作成していない」の回答率は 15.4%、「メインバンク以外の金融機関とは、進捗について定期的に相談している」の回答率は 12.0%、「メインバンク以外の金融機関とは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない」の回答率は 8.1%、「メインバンク以外の金融機関とは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない」の回答率は 9.2%、「メインバンク以外の金融機関とは、返済のための事業計画を作成していない」の回答率は 10.4%、「その他」の回答率は 0.9%であった。

図表 96 返済のための事業計画の作成状況と金融機関の進捗管理の状況（メインバンクから借り入れた企業についてメインバンクの業態別）

	大手銀行	地域銀行	信用金庫	信用組合
メインバンクとは、進捗について定期的に相談している	47.8%	50.5%	42.9%	56.0%
メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない	26.9%	20.4%	23.1%	12.0%
メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない	13.4%	12.9%	16.0%	4.0%
メインバンクとの間で、返済のための事業計画を作成していない	7.5%	12.5%	15.4%	24.0%

図表 96 は、メインバンクから借り入れたという回答者について、メインバンクとの状況

を整理したものである。信用組合について、「返済のための事業計画を作成していない」が多い。小規模事業者が多く計画を立てる態勢が不十分なのであろう。一方で、信用組合は「定期的に相談」の比率も最も高い。顧客との密接な関係があるはずの信用金庫で「定期的に相談」が最も少ないことが目立つ。

図表 97 は、メインバンクから借り入れたという回答者について、メインバンクとの状況と金融機関の業態、企業の人員規模で整理したものである。「51人以上」規模の企業回答者を除くと、信用金庫による「定期的に相談」の比率は高い。「1人」や「2-5人」規模の企業回答者は信用金庫をメインバンクに据えている割合が高い現実を考えると、それらの企業規模での信用金庫の「定期的に相談」の比率を解釈する場合には、注意が必要であらう。

図表 97 メインバンクとの状況（金融機関の業態および企業の人員規模別）

		大手銀行	地域銀行	信用金庫	信用組合
1人	Q31_1	0.0%	18.8%	28.6%	0.0%
	Q31_2	50.0%	31.3%	28.6%	0.0%
	Q31_3	50.0%	31.3%	19.0%	0.0%
	Q31_4	0.0%	18.8%	23.8%	100.0%
	回答数	6	16	21	1
2-5人	Q31_1	15.7%	33.7%	35.6%	36.4%
	Q31_2	17.6%	17.4%	25.0%	27.3%
	Q31_3	41.2%	23.3%	19.2%	9.1%
	Q31_4	25.5%	25.6%	20.2%	27.3%
	回答数	51	86	104	11
6-10人	Q31_1	20.0%	37.5%	37.5%	100.0%
	Q31_2	35.0%	31.8%	25.0%	0.0%
	Q31_3	30.0%	17.0%	22.5%	0.0%
	Q31_4	15.0%	13.6%	15.0%	0.0%
	回答数	20	88	40	5
11-20人	Q31_1	31.8%	49.3%	55.6%	75.0%
	Q31_2	22.7%	16.4%	18.5%	25.0%
	Q31_3	36.4%	21.9%	14.8%	0.0%
	Q31_4	9.1%	12.3%	11.1%	0.0%
	回答数	22	73	27	4
21-50人	Q31_1	36.0%	54.7%	42.3%	60.0%
	Q31_2	24.0%	14.1%	23.1%	20.0%
	Q31_3	20.0%	10.9%	23.1%	0.0%
	Q31_4	20.0%	20.3%	11.5%	20.0%
	回答数	25	64	26	5
51人以上	Q31_1	55.6%	63.8%	33.3%	66.7%
	Q31_2	15.6%	19.1%	0.0%	0.0%
	Q31_3	15.6%	12.8%	16.7%	0.0%
	Q31_4	13.3%	4.3%	50.0%	33.3%
	回答数	45	47	6	3

問32. 問 25 で「借り入れた」（選択肢 1, 2, 3, 4）と回答した方にかがいます。借入金を計画通りに返せる見込みについてお尋ねします。下記の中から当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 98 計画通りの返済の見込み

回答数	全く不安はない	少し不安はある	かなりの不安がある	非常に大きな不安がある
911	339	447	99	26
100.0%	37.2%	49.1%	10.9%	2.9%

図表 98 は、問 25 で「借り入れた」（選択肢 1,2,3,4）と回答した回答者に対して、その借入が計画通りに返済できる見込みを尋ねた回答結果である。全体の結果として、「全く不安はない」の回答率は、37.2%、「少し不安はある」の回答率は、49.1%、「かなりの不安がある」の回答率は、10.9%、「非常に大きな不安がある」の回答率は、2.9%であった。約 6 割の不安を感じる事業者に寄り添っていくことが金融機関には期待されている。

図表 99 返済の見込みと借り入れの理由

	回答数	平均	標準偏差
1. 各種の支払い（給与、家賃、税金、仕入代金など）をまかなうため	356	2.1	0.8
2. 既借入の返済のため	129	2.1	0.7
3. 既存事業での設備投資や事業拡張のため	131	1.8	0.6
4. 新しい事業に進出するため	67	1.9	0.8
5. 念のために手元資金を厚くするため	441	1.6	0.7
6. 保証料・金利負担がないため	248	1.6	0.7
7. 金融機関から勧められたため	138	1.6	0.8
8. その他	3	1.0	0.0

図表 99 は、問 32 の選択肢に関して、「全く不安はない」を 1 点、「少し不安はある」を 2 点、「かなり不安がある」を 3 点、「非常に大きな不安がある」を 4 点として、問 30 の選択肢の回答状況毎に平均点を計算した結果を表している。経営の現状維持的動機が強い「念のために手元資金を厚くするため」の平均点 1.6 は、「各種の支払い（給与、家賃、税金、仕入代金など）をまかなうため」と「既借入の返済のため」の平均点 2.1 と 2.1 よりも低くなっていて、「不安度」が低いことがわかる。「各種の支払い（給与、家賃、税金、仕入代金など）をまかなうため」や「既借入の返済のため」を理由に持つ回答者は、コロナ禍で売り上げが入らない状況で、支払や返済の原資になるような手元の流動性が少ないことで、背負った債務の負担感に「不安」が高まっているのかもしれない。一方で、「念のために手元資金を厚くするため」を理由に選択している回答者にとって、予防的に調達したことは、「不安」を高めるほどではなかったのかもしれない。

図表 100 返済の見込みと現在の業況感

	全く不安はない	少し不安はある	かなりの不安がある	非常に大きな不安がある
非常に良い	63.2%	36.8%	0.0%	0.0%
良い	81.8%	15.2%	3.0%	0.0%
やや良い	50.0%	46.0%	2.0%	2.0%
普通	44.4%	49.7%	5.8%	0.0%
やや悪い	32.6%	59.5%	7.2%	0.8%
悪い	21.6%	52.6%	21.6%	4.2%
非常に悪い	14.5%	39.8%	28.9%	16.9%

図表 100 は、問 3 (1) で回答を得た現在の業況感の状況別に、本問の回答を整理したものである。たとえば、現在の業況感が「非常に良い」と回答した者の中では、「全く不安がない」との回答が 63%であった。逆に「非常に悪い」場合には「全く不安がない」との回答が 14.5%であった。業況感の悪化とともにこの比率は低下しているのは自然なことである。ただ、「やや良い」と認識している企業でも、半数の企業が返済に不安を多少なりとも感じていることは、今後の企業の新規投資に対する制約要因になりそうである。こうした不安を少しでも解消する努力が成長投資を促すためには不可欠であろう。

図表 101 返済の見込みと経営計画の整備状況

	全く不安はない	少し不安はある	かなりの不安がある	非常に大きな不安がある
具体的な目標の入った経営計画がある	46.2%	45.2%	6.2%	2.4%
具体的な目標のっていない大まかな経営計画がある	36.0%	51.8%	9.9%	2.3%
経営者の頭の中にはあるが、具体的な作成はしていない	36.5%	49.8%	10.5%	3.2%
経営計画はない	25.7%	46.9%	23.0%	4.4%

図表 101 は、問 4 で回答を得た経営計画の整備状況と本問の回答を整理したものである。「具体的な目標の入った経営計画がある」企業では、相対的に不安が少ないことがわかる。逆に、「経営計画はない」企業の場合には、「全く不安はない」は 25%ほどであり、「かなり不安がある」と「非常に大きな不安がある」が合計で 3 割近い。経営計画をしっかりと立てられるように寄り添った支援が必要なことが示唆される。

図表 102 返済の見込みと自社の強みの認識

	全く不安はない	少し不安はある	かなりの不安がある	非常に大きな不安がある
大いにある	54.6%	40.7%	3.7%	0.9%
多少ある	38.9%	50.4%	9.1%	1.6%
あまりない	29.1%	49.6%	16.3%	5.0%
全くない	25.7%	51.4%	14.3%	8.6%

図表 102 は、問 5 で尋ねた自社の強みの認識と、本問の回答を整理したものである。自社の強みが「大いにある」と感じる経営者は不安を感じない傾向がある。不安を解消するには、取引先企業の事業性評価を行い、「強み」を客観的に評価して、企業経営者と一緒になって伸ばしていくような支援姿勢が求められているのであろう。

図表 103 メインバンクとの相談状況と返済の見込み(メインバンクからの借り入れをした企業のみ)

	全く不安はない	少し不安はある	かなりの不安がある	非常に大きな不安がある
メインバンクとは、進捗について定期的に相談している	35.2%	52.3%	9.4%	3.1%
メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところあまりしていない	36.2%	50.0%	12.1%	1.7%
メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない	57.3%	33.3%	6.7%	2.7%
メインバンクとの間で、返済のための事業計画を作成していない	47.2%	44.4%	2.8%	5.6%

図表 103 は、Q31 と本問の回答のクロス集計の結果である。「メインバンクとは、進捗に関する相談を今のところ全くしていない」との回答者が「全く不安がない」との回答が多い。つまり、返済の心配がない先が多い。金融機関のリソースが限られている中では合理的な行動とも理解できる。ただ、正しく現状を理解できていない企業が混じっている恐れや、返済は可能でも事業の展開が行き詰まっている企業もあるかもしれない。そうした点を外部の目からみる金融機関の役割も求められていることも付言しておきたい。

問33. コロナ禍における金融機関の対応を全般的にどのように評価していますか。

図表 104 メインバンクの対応の評価

	回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
全体	2439	181	390	547	597	122	602
	100.0%	7.4%	16.0%	22.4%	24.5%	5.0%	24.7%

図表 104 は、コロナ禍におけるメインバンクの対応について尋ねた質問の回答結果である。「ある程度評価する」と回答した企業の割合が最も高く 24.5%であった。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の合計は、51.9%であり、半数以上の企業がプラスの評価をしている。「全く評価しない」「あまり評価しない」の合計は 23.4%であり、高評価の割合は、28.5%ポイント高く、2.22 倍である。

図表 105 は、メインバンク別に対応の評価を比較したものである。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の割合を足して、「全く評価しない」「あまり評価しない」と答えた割合を引いたもので比較する。その結果、大手銀行をメインバンクとする企業は 4.8%ポイント、地域銀行については 35.5%ポイント、信用金庫については 47.2%ポイント、信用組合については 51.5%ポイント、政府系金融機関については 43.4%ポイントほど高く評価している。

信用組合、信用金庫といった地域密着型の規模の小さな金融機関の方が高評価を得ている。一方、大手銀行の評価は相対的に低い。政府系金融機関は、民間銀行と協同組織金融機関の間に位置する。協同組織金融機関は、企業の期待するメインバンクとしての役割を果たしたと、企業から相対的に高く評価されていることがわかる。

図表 105 メインバンク別に対応の評価

	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
大手銀行	93	156	145	122	20	249
	11.8%	19.9%	18.5%	15.5%	2.5%	31.7%
地域銀行	53	156	227	288	48	226
	5.3%	15.6%	22.7%	28.9%	4.8%	22.6%
信用金庫	28	63	146	151	42	96
	5.3%	12.0%	27.8%	28.7%	8.0%	18.3%
信用組合	2	9	15	22	8	10
	3.0%	13.6%	22.7%	33.3%	12.1%	15.2%
政府系金融機関	2	4	8	8	3	5
	6.7%	13.3%	26.7%	26.7%	10.0%	16.7%

図表 106 従業員規模別の対応の評価

	回 答 数	全く評価 しない	あまり 評価し ない	少し評 価する	ある程 度評価 する	高く評 価する	わからない/ 該当はない
1人	252	9.5%	18.3%	13.9%	15.1%	2.8%	40.5%
2-5人	947	10.0%	15.8%	20.9%	22.0%	4.1%	27.1%
6-10人	369	5.1%	19.0%	25.5%	21.7%	5.4%	23.3%
11-20人	284	7.4%	15.1%	26.4%	31.3%	4.6%	15.1%
21-50人	292	4.8%	14.4%	22.9%	33.6%	8.2%	16.1%
51人以上	295	2.7%	13.2%	26.4%	28.5%	6.4%	22.7%

図表 106 は、従業員の規模別に、メインバンクの対応を評価したものである。「1人」企業では、メインバンクの評価について、「わからない/該当はない」と回答している割合が最も高く、40.5%を占めていて、メインバンクとの関係が希薄であることがわかる。

「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の割合を足して、「全く評価しない」「あまり評価しない」と答えた割合を引いたもので比較する。その結果、「1人」企業は4%ポイント、「2-5人」企業は21.2%ポイント、「6-10人」企業は28.5%ポイント、「11-20人」企業は39.8%ポイント、「21-50人」企業は45.5%ポイント、「51人」企業は45.4%ポイントほど高く評価している。企業規模が大きくなるほど、メインバンクを高く評価している。企業は、規模を拡大し、従業員数を増やすと、より満足度の高い金融・非金融サービスを受ける可能性がある。

図表 107 業態別・従業員規模別の対応の評価度

	1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
大手銀行	-14.0%	-6.6%	9.9%	2.4%	6.5%	39.6%
地域銀行	4.7%	26.5%	22.8%	48.5%	62.2%	51.7%
信用金庫	27.6%	46.1%	50.5%	62.5%	53.3%	44.0%

注：評価（「少し評価する」、「ある程度評価する」、「高く評価する」）の選択率から「評価しない」（「全く評価しない」と「あまり評価しない」）の選択率を引いた値。

図表 107 は、従業員の規模別に、金融機関の業態別の評価を示したものである。「1人」「2-5人」企業の大手銀行に対する評価は、低い。一方、「51人以上」企業では、大手銀行に対する評価は、高い。また、20人以下の企業では、信用金庫の方が地域銀行よりも評価が高い。一方、21人以上の企業では、地域銀行の方が信用金庫よりも評価が高い。大手銀行、地域銀行、信用金庫は、企業規模によって、住み分けをして、力の入れ方を変えているようである。企業は、自身の規模に応じて、メインバンクを選択すると、より適切な金融・非金融サービスを受けることがで

き、満足度が高まり、金融機関の評価が高くなる可能性を示す。

図表 108 メインバンク以外の民間金融機関の対応

	回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
全	2500	158	410	510	491	66	865
体	100.0%	6.3%	16.4%	20.4%	19.6%	2.6%	34.6%

図表 109 メインバンク以外の民間金融機関の対応（問 8 と問 33 のクロス集計）

回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
1906	110	315	443	437	61	540
100.0%	5.8%	16.5%	23.2%	22.9%	3.2%	28.3%

図表 108 は、コロナ禍におけるメインバンク以外の対応について尋ねた質問の回答結果である。「少し評価する」と回答した割合が最も高く 20.4%であった。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の合計は、42.6%であり、メインバンクの評価よりも相対的に低い。「全く評価しない」「あまり評価しない」の合計は、22.7%であり、高評価の割合は、19.9%ポイント高く、1.88 倍である。

図表 109 は、問 8 で「メインバンク以外の取引金融機関」として、大手銀行、地方銀行・第二地方銀行、信用金庫、信用組合のいずれかを選択した 1,906 社に限定して、「メインバンク以外の取引金融機関」に対する評価の結果をまとめたものである。各比率に大きな違いはなく、メインバンクの評価よりも、メインバンク以外の民間金融機関の評価は低いといえる。

図表 104 と図表 108 を比較すると、メインバンクと非メインバンクで、役割分担をしていて、メインバンクが企業に対して金融・非金融支援をしていることがうかがえる。

図表 110 日本政策金融公庫の対応

	回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
全	2500	157	266	407	451	177	1042
体	100.0%	6.3%	10.6%	16.3%	18.0%	7.1%	41.7%

図表 111 日本政策金融公庫の対応（問 8 と問 33 のクロス集計）

回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
233	3	16	42	73	52	47
100.0%	1.3%	6.9%	18.0%	31.3%	22.3%	20.2%

図表 110 は、コロナ禍における日本政策金融公庫（以下、公庫）の対応について尋ねた質問の回答結果である。「ある程度評価する」と回答した割合が最も高く 18%であった。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の合計は 41.4%である。「全く評価しない」「あまり評価しない」の合計は 16.9%であり、高評価の割合は 24.5%ポイント高く、2.45 倍である。企業は、日本政策金融公庫に対して、高評価をつけている。

一方、「わからない／該当はない」と回答した割合は 41.7%であり、日本政策金融公庫とあまり接点のない企業が 4 割ほど存在することを示す。

図表 111 は、問 8 において、政府系金融機関をメインバンク、もしくは、メインバンク以外の取引金融機関として選択した回答者 233 人を対象にして集計したものである。「わからない／該当はない」の割合が減り、図表 110 には、公庫と取引のない企業が多く含まれていたことがわかる。さらに、「ある程度評価する」は 31.3%となり、「高く評価する」は 22.3%と、高評価の割合が大きい。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の割合の合計から、「全く評価しない」「あまり評価しない」の割合を引くと、63.4%であり、政府系金融機関と実際に取引した企業は、公庫を高く評価している。

図表 112 商工中金の対応

	回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
全体	2500	174	307	321	280	50	1368
	100.0%	7.0%	12.3%	12.8%	11.2%	2.0%	54.7%

図表 113 商工中金の対応（問 8 と問 33 のクロス集計）

回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
233	12	19	33	34	21	114
100.0%	5.2%	8.2%	14.2%	14.6%	9.0%	48.9%

図表 112 は、コロナ禍における商工組合中央金庫（以下、商工中金）の対応について尋ねた質問の回答結果である。「少し評価する」と回答した割合が最も高く 12.8%であった。「高く評価する」「ある程度評価する」「少し評価する」の合計は、26%である。「全く評価しない」「あまり評価しない」の合計は 19.3%であり、高評価の割合は 6.7%ポイント高く、1.35 倍である。他の業態の金融機関と比較して、商工中金の評価は相対的に低い。ただし、他の機関に比べて「わからない／該当はない」が顕著に多い。そこで、「わからない／該当はない」を除外して比率を計算してみると、57.5%が高評価していることになる。特に、従業員 51 人以上企業になると、67.8%が高評価をしている。

図表 113 は、問 8 において、政府系金融機関をメインバンク、もしくは、メインバンク以外の取引金融機関として選択した回答者 233 人を対象にして、集計したものである。2021 年 3 月末の公庫の総融資残高は 29 兆 2,387 億円、職員数 7,436 人（2021 年度予算定員）である一方、商工中金の貸出金は 9 兆 5,214 億円、職員数は 3,685 人であり、商工中金の規模は、公庫よりも小さい。そのため、政府系金融機関と取引をしたことのある企業の中で、商工中金と取引したことのある企業は少なく、「わからない／該当はない」が半数近くを占める。

問34. 2020 年冬以降のコロナショックに際して、メインバンクは、どのような対応をされましたか。当てはまるものを全て選んで下さい。

図表 114 コロナショック後のメインバンクの対応

	回答数	
	数	割合
全体	2439	100.0%
特に何もしてくれなかった	1037	42.5%
担当者と言えるような人はいなかった	459	18.8%
貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた	311	12.8%
必要な資金を融資してくれた	277	11.4%
貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた	234	9.6%
頻繁に訪問してくれた	209	8.6%
補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた	176	7.2%
オンラインや電話などによって密接に連絡をしてくれた	133	5.5%
資金繰り以外の経営相談に親身に乘ってくれた	96	3.9%
返済条件の変更を認めてくれた	86	3.5%
貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった	72	3.0%
新しい取引先を紹介してくれた	34	1.4%
その他の有益な情報を提供してくれた	5	0.2%
その他の好ましい対応をしてくれた	5	0.2%

図表 114 は、2020 年冬以降のコロナショックに対するメインバンクの対応について尋ねた質問の回答結果である。「特に何もしてくれなかった」が最も多く、42.5%であった。問 25 で、コ

コロナ禍で資金を借りたかどうかを尋ねたところ、63.6%の企業が借り入れていなかったことと整合的である。

「貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた」は12.8%、「必要な資金を融資してくれた」は11.4%、「貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた」は9.6%で、資金が必要な企業に対して、メインバンクは資金繰りに対応したことが分かる。

家森・米田（2021）で、最も回答が多かったものは、「特に何もしてくれなかった」で36.2%、次いで「担当者と言えるような人はいなかった」は31.2%、その次が「貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた」は9.4%であり、今回の調査も同様の順位である。

図表 115 コロナショック後のメインバンクの対応（メインバンク別）

	大手銀行		地域銀行		信用金庫		信用組合		政府系 金融機関	
	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合	件数	割合
特に何もしてくれなかった	396	50.4%	393	39.4%	203	38.6%	22	33.3%	9	30.0%
担当者と言えるような人はいなかった	221	28.2%	158	15.8%	56	10.6%	6	9.1%	5	16.7%
貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた	48	6.1%	163	16.3%	84	16.0%	12	18.2%	3	10.0%
必要な資金を融資してくれた	31	3.9%	147	14.7%	81	15.4%	10	15.2%	8	26.7%
貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた	30	3.8%	99	9.9%	88	16.7%	12	18.2%	5	16.7%
頻りに訪問してくれた	21	2.7%	112	11.2%	66	12.5%	8	12.1%	1	3.3%
補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた	21	2.7%	93	9.3%	53	10.1%	4	6.1%	2	6.7%
オンラインや電話などによって密接に連絡してくれた	39	5.0%	63	6.3%	27	5.1%	4	6.1%	0	0.0%
資金繰り以外の経営相談に親身に乗ってくれた	21	2.7%	42	4.2%	32	6.1%	1	1.5%	0	0.0%
返済条件の変更を認めてくれた	15	1.9%	43	4.3%	25	4.8%	2	3.0%	1	3.3%
貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった	20	2.5%	26	2.6%	18	3.4%	4	6.1%	3	10.0%
新しい取引先を紹介してくれた	11	1.4%	14	1.4%	7	1.3%	1	1.5%	0	0.0%
その他の有益な情報を提供してくれた	1	0.1%	3	0.3%	1	0.2%	0	0.0%	0	0.0%
その他の好ましい対応してくれた	1	0.1%	3	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

図表 115 は、メインバンク別のコロナショック後の対応を示したものである。大手銀行をメインバンクにもつ企業の半数は、「特に何もしてくれなかった」と答えている。金融機関の規模が小さくなるほど、「特に何もしてくれなかった」と回答する割合は低下する。

信用組合をメインバンクにしている企業は、メインバンクを「貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた」「貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた」と評価している割合が高い。

信用金庫をメインバンクにしている企業は、「補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた」「資金繰り以外の経営相談に親身に乘ってくれた」「返済条件の変更を認めてくれた」と回答する割合が高い。

政府系金融機関をメインバンクにする企業は、「必要な資金を融資してくれた」「貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった」と回答する割合が相対的に高いという特徴がある。

業態によって強みが違うことが明らかになった。金融機関同士の競争がある中で、それぞれの強みを強化して、多様な企業の需要に応え、存在意義を示すことで、金融機関は持続的に成長する。

図表 116 は、本問と問 33 でのメインバンクの対応に対する全般的評価との関係をクロス集計してみたものである。「担当者と言えるような人はいなかった」の場合は、「わからない」との回答が半数を超えており、メインバンクを評価することすら関心を持たないほど、メインバンクとの関係性が弱いのであろう。当然ながら、「特に何もしてくれなかった」では低評価（「全く評価しない」と「あまり評価しない」）が3割を超えており、非常に多い。また、「貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった」においても低い評価が多い結果となっている。

相対的には、「頻繁に訪問してくれた」に比べると、「オンラインや電話などによって密接に連絡をしてくれた」での高い評価が少ない。オンラインでの関係性の構築についての難しさがうかがえる結果であった。

図表 117 は、従業員の規模別に、コロナショック後のメインバンクの対応について、評価を比較したものである。5人以下の企業と6人以上の企業で、評価が分かれているものが多い。例えば、5人以下の企業は、6人以上の企業よりも「特に何もしてくれなかった」「担当者といえるような人はいなかった」と答える割合が高い。また、6人以上の企業は、5人以下の企業よりも「貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた」「必要な資金を融資してくれた」「貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた」「頻繁に訪問してくれた」「補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた」「オンラインや電話などによって密接に連絡をしてくれた」と答える割合が高い。

6人以上の企業は、5人以下の企業よりも、相対的にメインバンクの対応について、評価が高い。メインバンクは、人的、時間的制約の下で、総じて企業規模を一つの指標として、資金繰りや資金繰り以外のサービスの量や質を変えて、対応していることがうかがえる。

図表 116 メインバンクの対応と対応に対する全般的評価

	回答数	全く評価しない	あまり評価しない	少し評価する	ある程度評価する	高く評価する	わからない／該当はない
特に何もしてくれなかった	1037	12.1%	22.5%	20.6%	14.4%	1.1%	29.4%
担当者と言えるような人はいなかった	459	9.8%	16.1%	11.3%	11.5%	0.9%	50.3%
貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた	311	1.0%	5.8%	27.3%	44.1%	15.4%	6.4%
必要な資金を融資してくれた	277	1.1%	5.4%	21.3%	48.0%	20.6%	3.6%
貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた	234	0.0%	6.8%	28.2%	43.2%	19.2%	2.6%
頻りに訪問してくれた	209	1.9%	4.3%	22.0%	45.5%	21.1%	5.3%
補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた	176	0.6%	5.7%	23.3%	44.9%	15.9%	9.7%
オンラインや電話などによって密接に連絡をしてくれた	133	1.5%	7.5%	31.6%	42.1%	12.0%	5.3%
資金繰り以外の経営相談に親身に乗ってくれた	96	2.1%	6.3%	20.8%	50.0%	20.8%	0.0%
返済条件の変更を認めてくれた	86	1.2%	9.3%	23.3%	43.0%	17.4%	5.8%
貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった	72	5.6%	26.4%	34.7%	29.2%	2.8%	1.4%
新しい取引先を紹介してくれた	34	2.9%	2.9%	26.5%	50.0%	14.7%	2.9%
その他の有益な情報を提供してくれた	5	0.0%	0.0%	40.0%	20.0%	20.0%	20.0%
その他の好ましい対応をしてくれた	5	0.0%	0.0%	20.0%	60.0%	0.0%	20.0%

図表 117 従業員規模別の対応への総合評価

	1人	2-5人	6-10人	11-20人	21-50人	51人以上
特に何もしてくれなかった	47.8%	45.5%	35.5%	36.2%	38.9%	38.1%
担当者と言えるような人はいなかった	28.1%	23.5%	15.9%	11.5%	9.8%	11.3%
貴社からの申し出はないのに、資金繰りを心配してくれた	3.0%	9.1%	18.0%	18.1%	15.5%	16.2%
必要な資金を融資してくれた	5.6%	8.6%	15.1%	12.5%	14.5%	14.2%
貴社から資金繰りの相談をしたら、親身に対応してくれた	4.8%	7.5%	12.5%	11.5%	10.8%	11.9%
頻繁に訪問してくれた	2.6%	5.4%	11.4%	12.2%	13.5%	10.6%
補助金等の紹介や申請をサポートしてくれた	2.2%	4.9%	9.3%	10.8%	10.1%	8.9%
オンラインや電話などによって密接に連絡をしてくれた	3.0%	3.7%	6.4%	5.6%	8.1%	8.3%
資金繰り以外の経営相談に親身に乘ってくれた	0.7%	3.3%	4.8%	2.4%	5.1%	7.3%
返済条件の変更を認めてくれた	1.5%	2.6%	6.1%	5.6%	3.4%	2.6%
貴社から資金繰りの相談をしたら、事務的な対応だった	1.5%	2.9%	3.2%	6.3%	1.7%	1.7%
新しい取引先を紹介してくれた	0.4%	0.9%	1.6%	2.4%	1.0%	2.6%
その他の有益な情報を提供してくれた	0.4%	0.1%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%
その他の好ましい対応をしてくれた	0.4%	0.1%	0.3%	0.0%	0.7%	0.0%
回答数	270	968	377	287	296	302

問35. コロナ禍からの経済再生の過程で、政府系金融機関と民間金融機関の連携に期待しますか。当てはまるものを一つ選んで下さい。

図表 118 政府系金融機関と民間金融機関の連携に期待するか

	回答数	大いに期待する	ある程度期待する	少しは期待する	ほとんど期待しない	全く期待しない	わからない
全体	2500	276	501	651	439	370	263
	100.0%	11.0%	20.0%	26.0%	17.6%	14.8%	10.5%

図表 118 は、コロナ禍からの経済再生の過程で、政府系金融機関と民間金融機関の連携に期待するかどうかを尋ねた質問の回答結果である。「大いに期待する」「ある程度期待する」「少し

は期待する」の合計は57%で、「ほとんど期待しない」「全く期待しない」の合計は32.4%であり、総じて企業は、連携を期待していると言える。

図表 119 政府系金融機関と民間金融機関の連携に期待するか（メインバンク別）

	大いに期待する	ある程度期待する	少しは期待する	ほとんど期待しない	全く期待しない	わからない
大手銀行	59	121	182	152	169	102
	7.5%	15.4%	23.2%	19.4%	21.5%	13.0%
地域銀行	113	220	283	169	112	101
	11.3%	22.0%	28.4%	16.9%	11.2%	10.1%
信用金庫	77	121	144	81	65	38
	14.6%	23.0%	27.4%	15.4%	12.4%	7.2%
信用組合	9	18	17	14	4	4
	13.6%	27.3%	25.8%	21.2%	6.1%	6.1%
政府系金融機関	7	9	6	4	2	2
	23.3%	30.0%	20.0%	13.3%	6.7%	6.7%

図表 119 は、企業のメインバンク別に政府系金融機関と民間金融機関の連携に期待するかどうかについてまとめたものである。「大いに期待する」「ある程度期待する」「少しは期待する」を選択した割合を合計して、「ほとんど期待しない」「全く期待しない」を選択した割合の合計を引いたもので比較する。大手銀行をメインバンクに持つ企業は 5.2%ポイント、地域銀行は 33.6%ポイント、信用金庫は 37.2%ポイント、信用組合は 39.4%ポイント、政府系金融機関は 53.3%ポイント、期待度が高い。

おそらく、政府系金融機関をメインバンクとする企業は、地域金融機関との協調融資を利用したり、理解しているため、連携への期待度が高いと思われる。更に、地域金融機関は、企業に対して、政府系金融機関の事業承継支援など非金融支援も企業に紹介しているため、連携に対する企業の期待度が高いと思われる。

4. むすび

本稿は、2021年10月に中小企業の経営者2500人に対して実施した企業アンケート調査の結果を報告した。すでに、コロナ禍における中小企業の金融状況についての調査は行われているが、われわれは、ポストコロナにおいて金融機関の中小企業支援がどのように行われるべきかに関心を持ち、人材紹介業務や地域商社事業についての支援策としての可能性を調査している点に特徴がある。

今後、質問項目間の関係を活用して、分析を深めていく予定である。

参考文献

- 浅井義裕 (2019) 「中小企業における資金制約と保険リスクマネジメント」 School of Commerce, Meiji University, Tokyo, Japan DISCUSSION PAPER SERIES NO.11.
- 浅井義裕 (2021) 『中小企業金融における保険の役割』 中央経済社。
- 植杉威一郎・小野有人・本田朋史・荒木祥太・内田浩史・小野塚祐紀・川口大司・鶴田大輔・深沼 光・細野 薫・宮川大介・安田行宏・家森信善 (2021) 「新型コロナウイルス感染症下における企業実態調査の概要」 RIETI 21-J-029 2021年6月。
- 植杉 威一郎・深沼 光・小野 有人・胥 鵬・鶴田 大輔・根本 忠宣・宮川 大介・安田 行宏・家森 信善・渡部 和孝・岩木 宏道 (2015) 「金融円滑化法終了後における金融実態調査結果の概要」 経済産業研究所 DP 15-J-028 2015年06月。
- 金融庁 (2021) 『金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート』 2021年7月。
- 藤原賢哉・地主敏樹・家森信善(2021) 「新型コロナ関連の金融支援に関する実態調査」神戸大学経営学研究科 ディスカッションペーパー2021・07 2021年3月。
- 家森信善・米田耕士 (2021) 「金融機関の人材支援に対する中小企業の期待と不安—2020年『中小企業に対する金融機関の人材支援に関する意識調査』の結果の概要」、Kobe University RIEB discussion Paper Series, DP2021-J01。
- 家森信善・播磨谷浩三・小塚匡文・海野晋悟(2021) 「金融機関の経営統合と地域金融—「金融機関の経営統合に関する中小企業の意識調査」の概要の報告—」RIEB DP RIEB DP 2021-J04 2021年2月
- 家森信善・永田邦和・近藤万峰・奥田真之(2021) 「地域金融機関の取り組みは地域の創業を増やせるのか—金融機関による創業支援に対する企業の意識調査—」RIEB DP2021-J06 2021年3月。
- 家森信善・米田耕士・尾島雅夫・井上貴文(2021) 「地方創生にむけた金融機関と専門家の連携の課題—「地方創生にむけた金融機関との連携に関する専門家の意識調査」の結果の概要—」DP2021-J08 2021年4月。
- 家森信善・米田耕士(2022) 「地域金融機関による人材紹介」『日本労働研究雑誌』2022年1月号。