

地域金融機関の事業者支援にかかる 経済的効果の定量化に関する調査

調査報告書(概要版)

MRI 三菱総合研究所

2026年3月

金融BAコンサルティング本部・AIコンサルティング本部

アジェンダ

1. 本調査の概要
2. 取引先企業にもたらした経済的効果の分析
3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析
4. 金融機関へのインタビュー調査
5. 企業へのアンケート調査
6. 調査結果

1. 本調査の概要

- 1.1. 背景・目的
- 1.2. 調査方法
- 1.3. スケジュール
- 1.4. 調査結果の概要

1. 本調査の概要

1.1. 背景・目的

背景・目的

本調査の背景

- 地域金融機関は、物価高・人手不足等で厳しい経営環境に置かれている事業者に対し、遅滞なくきめ細かい経営改善・事業再生支援等を行っていくことが極めて重要である。
- しかし、地域金融機関では、支援分野の多様化により人的リソースの確保が課題となっているが、特に、経営改善・事業再生支援は、その取組みの経済的な効果を定量化しづらく、また取組みの効果が中長期的にしか発現しないという特徴がある。
- そのため、金融機関の経営陣がこれらの支援の取組みによる収益機会を必ずしも適切に認識できていないという課題があると推察される。

本調査の目的

- 本調査では、**地域金融機関における過去の経営改善・事業再生支援による経済的な効果を定量的に計測して可視化することを目指す。**
- 経営改善・事業再生支援の収益機会について経営陣に適切な認識を促し、地域金融機関の支援体制が充実することで、厳しい経営環境にある地域の事業者の経営改善・事業再生、地域産業の回復・下支えにつながることを期待される。

1. 本調査の概要

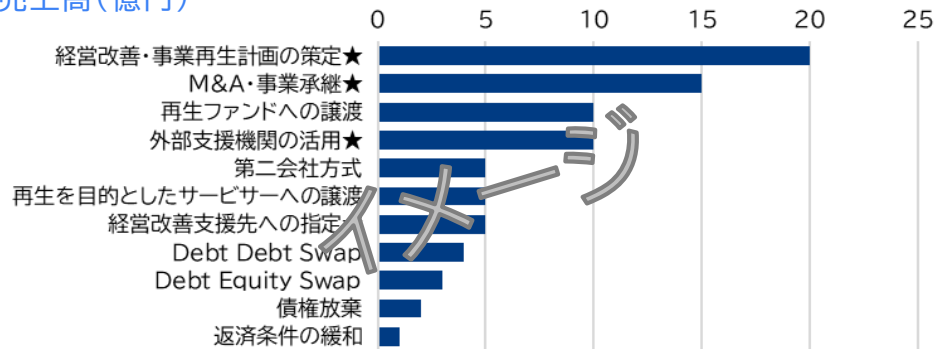
1.2. 調査方法

事業者支援の経済的効果の定量分析

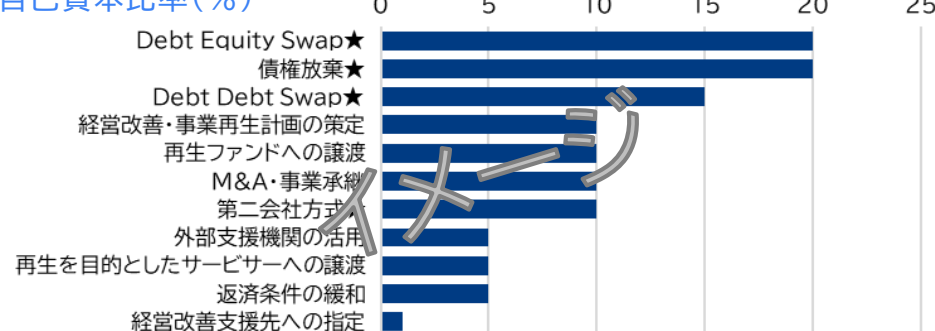
- 本調査に対する協力が得られた12の地域金融機関から収集したデータに基づき、計量経済学の分析手法を用いて事業者支援の取引先企業の経営指標に対する経済的効果を定量的に明らかにする。
- 平均的な地域金融機関の法人向け融資ポートフォリオを想定し、いくつかの仮定や前提に基づいて、事業者支援が地域金融機関の財務や業績等にもたらす経済的効果をシミュレーションする。

取引先企業にもたらした経済的効果

売上高(億円)



自己資本比率(%)



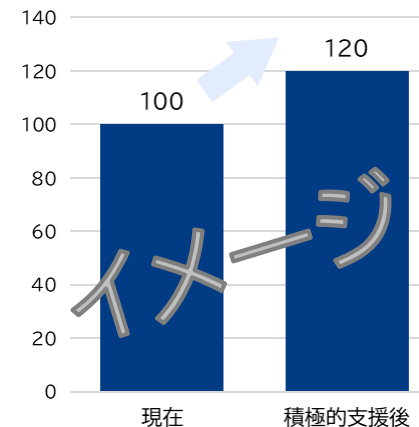
※ ★は統計的に有意な結果が得られた事業者支援を表す。

地域金融機関にもたらした経済的効果

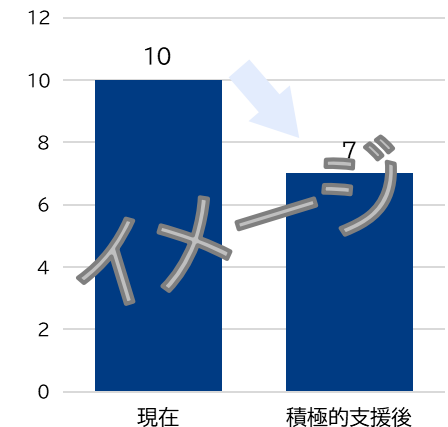
設定するパラメータ

- 債務者区分別の融資残高や融資金利、信用コスト率、調達金利、等
- 事業者支援に必要な人件費やその他経費、等

資金運用利益(億円)



貸倒引当金(億円)



※ 全ての地域金融機関ではなく、一部の地域金融機関から受領したパラメータに基づくシミュレーションである点には留意が必要。

1. 本調査の概要

1.2. 調査方法

インタビュー調査とアンケート調査による定性分析

- 金融機関等へのインタビュー調査を実施し、定量評価が難しい事業者支援の定性的な効果や、事業者支援を実施する際の地域金融機関の課題等を明らかにする。
- 企業へのアンケート調査を実施し、地域金融機関の事業者支援に対する取引先企業の期待や評価を明らかにし、うち数名に対するインタビュー調査により回答内容の詳細について確認する。

金融機関へのインタビュー調査

| 項目 | 詳細 |
|------|---|
| 調査対象 | 地域金融機関で事業者支援を担う専担部署の担当者 |
| 調査方法 | オンラインミーティング |
| 実施時期 | 2025年12月～2026年1月 |
| 実施数 | 12の地域金融機関、官民ファンド、地域金融機関係シンクタンク |
| 主な設問 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴 ● 事業者支援による財務以外の効果 ● 事業者支援の実施体制 ● 事業者支援における地域金融機関の課題、等 |

企業へのアンケート調査

| 項目 | 詳細 |
|------|---|
| 調査対象 | マクロミル社が保有するアンケートパネルのうち、金融機関による事業者支援を受けたことがある企業の経営者や経営・事業企画または財務の担当者 |
| 調査方法 | Webアンケート |
| 実施時期 | 2026年1月 |
| 回答数 | 515名 |
| 主な設問 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援を受けた金融機関 ● 事業者支援を受ける前の課題 ● 事業者支援を受けるまでに感じた障壁 ● 事業者支援を受けて改善した課題 ● 事業者支援の効果を実感した時期、等 |

1. 本調査の概要

1.3. スケジュール

スケジュール

| 実施項目 | 2025年 | | | | | | | | | 2026年 | | |
|-------------------|-------|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-------|----|----|
| | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
| 取引先企業にもたらした経済的効果 | | | | | | | | | | | | |
| 地域金融機関にもたらした経済的効果 | | | | | | | | | | | | |
| 金融機関へのインタビュー調査 | | | | | | | | | | | | |
| 企業へのアンケート調査 | | | | | | | | | | | | |
| 調査報告書の作成 | | | | | | | | | | | | |

1. 本調査の概要

1.4. 調査結果の概要

調査結果の概要

| 実施項目 | 主な調査結果 |
|-------------------|---|
| 取引先企業にもたらした経済的効果 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本調査で構築したデータベースでは、企業15,689社のうち、地域金融機関が返済条件の緩和を実施したことがある企業は3,499社、経営改善支援先へ指定したことがある企業は2,423社、経営改善・事業再生計画を策定したことがある企業は1,106社であり、これらの支援を実施したことがない企業は10,474社であった(返済条件の緩和を受けたことがある企業の約40%は、経営改善支援先への指定または経営改善・事業再生計画の策定を受けている) ● 規模や借入残高が大きく、業歴が長く、収益性が低く、現預金や担保となる不動産が少ない企業に対して、地域金融機関は事業者支援を実施している傾向がある ● 返済条件の緩和だけでは取引先企業の経営指標は必ずしも改善しない可能性がある ● 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は、概ね3年後までは売上高や利益が増加するが、その効果は実施から4年または5年が経過すると逡減していることから、取引先企業の課題に応じて適時・適切なアプローチを試みる必要性が示唆される |
| 地域金融機関にもたらした経済的効果 | <ul style="list-style-type: none"> ● 抜本支援等は経営改善支援と比べて支援実績は少ないこと等の留意が必要であるものの、債務者区分の改善を通じて信用コストを低下させる等、収益押し上げ効果が大きい可能性がある ● 経営改善支援も融資残高の増加による収益改善や、債務者区分の悪化の抑制による信用コスト低減に貢献している可能性がある ● ただし、これらの分析結果は、いくつかの前提や仮定に基づく試算である点には留意が必要である |
| 金融機関へのインタビュー調査 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業には、経営者が自社の課題を的確に認識し、主体的に改善に取り組む姿勢を有していることに加え、本業の商品・サービスに競争力や強みがあること、さらに経営管理に明確な課題があり、外部支援による改善余地が大きいことといった特徴がある ● 事業者支援による財務以外の効果として、取引先企業の意識の変化、雇用の維持、サプライチェーンへの貢献、地域への貢献、行員の成長等の意見がみられた ● 地域金融機関の人材育成や評価制度に関する課題が多く、外部機関と連携する他、事業者支援に関する行員の取組みやプロセスを評価することで、行員が成功体験を積むことが重要である |
| 企業へのアンケート調査 | <ul style="list-style-type: none"> ● 業績悪化・経営再建に関する課題を抱える企業ほど抜本支援を受けている ● 事業者支援を受ける前には、資金繰り・財務に関する課題や業績悪化・経営再建に関する課題が多くあげられるが、事業者支援後にはこれらの課題が改善したと実感する企業が多い ● アンケート調査では、支援を受けるまでの懸念として、経営課題を金融機関と共有することによって取引条件が悪化することや、資本受入が伴う支援や金融機関による関与が強まることで自らの経営の自由度が低下することをあげる企業が多くみられた。その一方で、インタビュー調査において、一部の企業からは金融機関との積極的なコミュニケーションによって事業者支援が円滑に進むという意見もみられた |

2. 取引先企業にもたらした経済的効果の分析

- 2.1. データベースの構築
- 2.2. 分析対象とする取引先企業の特徴
- 2.3. 傾向スコアの分析
- 2.4. 固定効果モデルによる分析
- 2.5. 差の差分析
- 2.6. 本章のまとめ


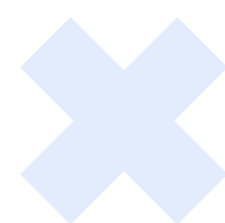
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.1. データベースの構築

母集団とする取引先企業

- 事業者支援を実施したか否かを適切に分類した上で、信用リスクの高低等の属性が類似する2つの企業群のデータを収集する必要があるため、①自行がメインバンクであり、②信用リスクが一定程度高い取引先企業を母集団とする。
- 母集団のうち、2014年度から2024年度までにいずれかの事業者支援を実施した企業(トリートメント群)と、いずれも実施していない企業(コントロール群)のデータをそれぞれ収集する。

母集団とする取引先企業

| | | 信用リスク | |
|--------|----|---|--|
| | | 高い | 低い |
| メインバンク | 自行 |  母集団とする取引先企業 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の実施先は比較的信用リスクが高い傾向にあると考えられる ● 2群の属性を揃えるため、信用リスクが低い取引先企業は分析対象から除外 |
| | 他行 | <ul style="list-style-type: none"> ● 他行が積極的に事業者支援を実施している可能性がある ● 他行がメインバンクである取引先企業は分析対象から除外 |  |

事業者支援の種類

| 分類 | 事業者支援 |
|-------|-------------------|
| 金融支援 | Debt Debt Swap |
| | Debt Equity Swap |
| | 第二会社方式 |
| | 債権放棄 |
| | 再生ファンドへの譲渡 |
| | 再生を目的としたサービサーへの譲渡 |
| 非金融支援 | 返済条件の緩和 |
| | 経営改善支援先への指定 |
| | 経営改善・事業再生計画の策定 |
| | M&A・事業承継 |
| | 外部支援機関の活用 |

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.1. データベースの構築

事業者支援の定義

- 分析対象とする事業者支援の定義は以下の通り。

| 分類 | 事業者支援 | 定義 |
|-------|-------------------|---|
| 金融支援 | Debt Debt Swap | 既存の負債を返済順位が劣後する負債へ転換すること |
| | Debt Equity Swap | 既存の負債を資本へ転換すること |
| | 第二会社方式 | 採算事業を会社分割や事業譲渡の手法によって新会社に移転し、不採算事業が残る旧会社を特別清算や破産によって消滅させること |
| | 債権放棄 | 債権の全部または一部を放棄すること |
| | 再生ファンドへの譲渡 | 債権の全部または一部を再生ファンドへ譲渡すること |
| | 再生を目的としたサービサーへの譲渡 | 債権の全部または一部を再生を目的としたサービサーへ譲渡すること |
| 非金融支援 | 返済条件の緩和 | 返済額を一定期間だけ減額すること、あるいは返済期間を延長すること |
| | 経営改善支援先への指定 | 金融機関として重点的に事業者支援を実施する対象として選定すること |
| | 経営改善・事業再生計画の策定 | 金融機関またはグループ会社の専門部署が取引先企業向けに計画を策定すること(外部支援機関と連携した場合を除く) |
| | M&A・事業承継 | M&A(買収元ではなく買収先)または事業承継を実施すること |
| | 外部支援機関の活用 | 中小企業活性化協議会や地域経済活性化支援機構、商工会・商工会議所、コンサルティング会社等の外部機関と連携すること |

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.1. データベースの構築

経営指標の定義

- 以下の定義式から分析対象とする経営指標を計算し、適切に異常値・外れ値を除外する。

| No. | 経営指標 | 単位 | 定義式 | No. | 経営指標 | 単位 | 定義式 |
|-----|----------|----|---|-----|---------------|-----|---|
| 01 | 売上高(対数) | — | $\ln(\text{売上高})$ | 14 | 売上高成長率 | % | $(\text{売上高}_{\text{今期}} - \text{売上高}_{\text{前期}}) \div \text{売上高}_{\text{前期}}$ |
| 02 | 総資産(対数) | — | $\ln(\text{総資産})$ | 15 | 売上高営業利益率の変化 | %pt | $\text{営業利益}_{\text{今期}} \div \text{売上高}_{\text{今期}} - \text{営業利益}_{\text{前期}} \div \text{売上高}_{\text{前期}}$ |
| 03 | 従業員数 | 人 | 従業員数 | 16 | キャッシュフロー(対数) | — | $\ln(\text{経常利益} + \text{減価償却費})$ |
| 04 | DELシオ | — | $(\text{短期借入金} + \text{長期借入金}) \div \text{自己資本}$ | 17 | 借入金残高(対数) | — | $\ln(\text{短期借入金} + \text{長期借入金})$ |
| 05 | 借入金月商倍率 | ヶ月 | $(\text{短期借入金} + \text{長期借入金}) \div (\text{売上高} \div 12)$ | 18 | 平均借入金利 | % | $\text{支払利息等} \div (\text{短期借入金} + \text{長期借入金})$ |
| 06 | 自己資本比率 | % | $\text{自己資本} \div \text{総資産}$ | 19 | 長期借入金割合 | % | $\text{長期借入金} \div (\text{短期借入金} + \text{長期借入金})$ |
| 07 | 固定比率 | % | $\text{固定資産} \div \text{自己資本}$ | 20 | ICR | — | $(\text{営業利益} + \text{受取利息等}) \div \text{支払利息等}$ |
| 08 | 流動比率 | % | $\text{流動資産} \div \text{流動負債}$ | 21 | 債務償還年数 | 年 | $(\text{短期借入金} + \text{長期借入金}) \div (\text{経常利益} + \text{減価償却費})$ |
| 09 | 当座比率 | % | $\text{当座資産} \div \text{流動負債}$ | 22 | 現預金比率 | % | $\text{現預金} \div \text{総資産}$ |
| 10 | 固定長期適合率 | % | $\text{固定資産} \div (\text{自己資本} + \text{固定負債})$ | 23 | EBITDA比率 | % | $(\text{営業利益} + \text{減価償却費}) \div \text{売上高}$ |
| 11 | 現預金月商倍率 | ヶ月 | $\text{現預金} \div (\text{売上高} \div 12 \text{ヶ月})$ | 24 | EBITDA有利子負債倍率 | 倍 | $(\text{短期借入金} + \text{長期借入金} - \text{現預金}) \div (\text{営業利益} + \text{減価償却費})$ |
| 12 | 売上高営業利益率 | % | $\text{営業利益} \div \text{売上高}$ | 25 | 債務者区分 | — | 1は正常先を、…、6は破綻先を表す指標 |
| 13 | 総資産回転率 | 回転 | $\text{売上高} \div \text{総資産}$ | 26 | ゾンビ企業 | — | 設立年数10年以上かつICRが3年以上連続で1未満 |

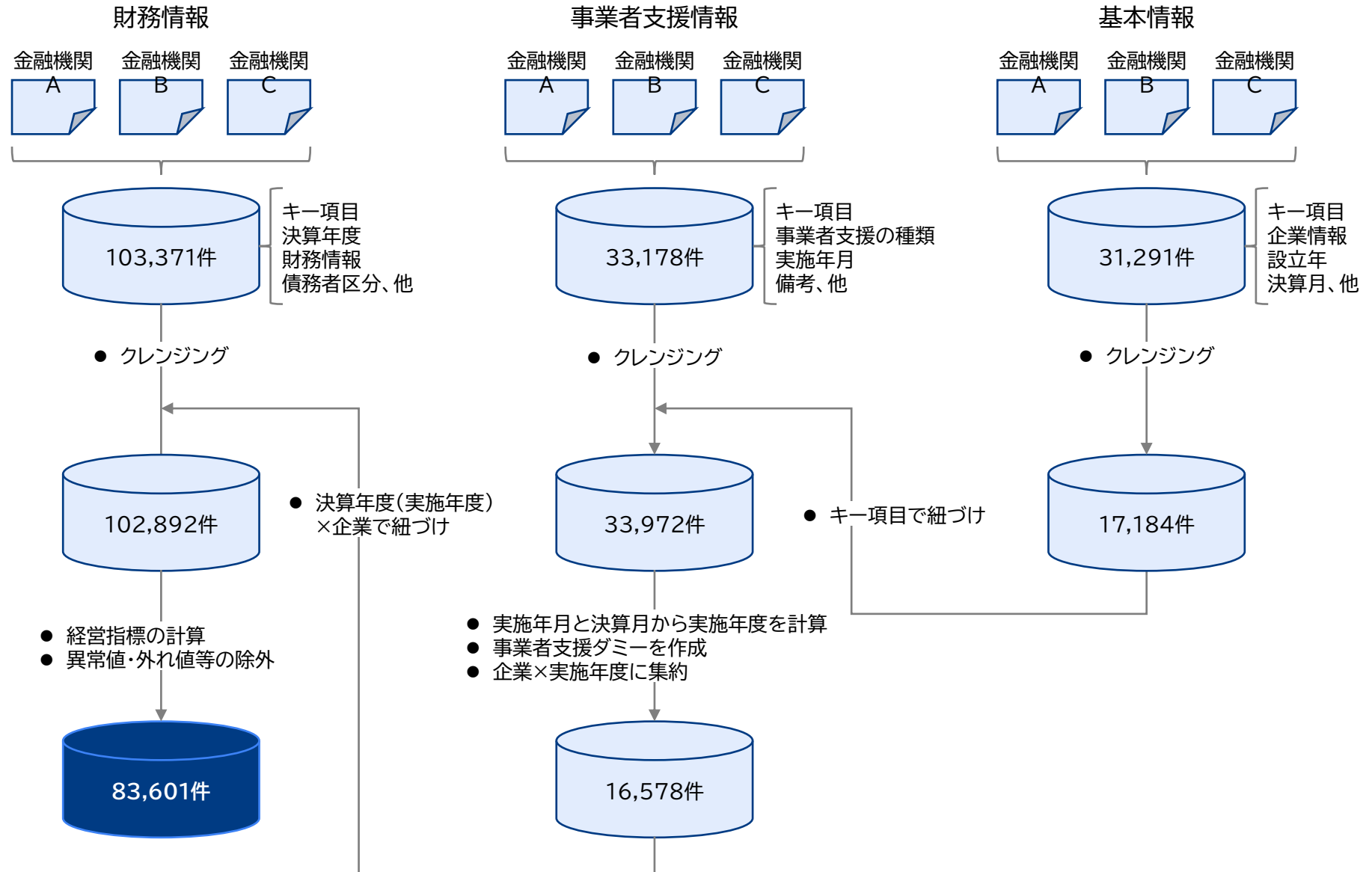
※ いずれかの勘定科目が欠損の場合や、除算で分母がゼロ以下の場合、対数の真数がゼロ以下の場合は、経営指標を欠損とする。

※ ゾンビ企業の定義は国際決済銀行の定義に基づく。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.1. データベースの構築

データベース構築の流れ



2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.1. データベースの構築

事業者支援別のサンプルサイズ

- 構築した83,601件のデータベースのうち、トリートメント群は36,979件、コントロール群は46,622件(単位は企業×年度)。
- トリートメント群のうち、事業者支援別にサンプルサイズをみると、「返済条件の緩和」や「経営改善支援先」、「経営改善・事業再生計画の策定」は、1,000件以上を確保している。

| No. | 事業者支援 | 合計 |
|-----|-------------------|-------|
| 01 | Debt Debt Swap | 26 |
| 02 | Debt Equity Swap | 0 |
| 03 | 第二会社方式 | 12 |
| 04 | 債権放棄 | 7 |
| 05 | 再生ファンドへの譲渡 | 16 |
| 06 | 再生を目的としたサービサーへの譲渡 | 1 |
| 07 | 返済条件の緩和 | 7,368 |
| 08 | 経営改善支援先への指定 | 7,233 |
| 09 | 経営改善・事業再生計画の策定 | 1,230 |
| 10 | M&A・事業承継 | 63 |
| 11 | 外部支援機関の活用 | 788 |

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.2. 分析対象とする取引先企業の特徴

地域金融機関から収集したデータの特徴

- 地域金融機関から収集したデータ(以下「地域金融機関データ」)は、一般的な中小企業と比較して、**安全性・収益性・融資条件・返済能力が劣る傾向**にあり、地域金融機関の取引先の中でも、本分析の対象となる信用リスクの高い取引先企業のデータが中心であると考えられる。
- また、地域金融機関データのうち、コントロール群と比較して、トリートメント群は**規模が大きいものの、安全性・収益性・成長性・融資条件・返済能力・信用力に劣る企業が多い**。

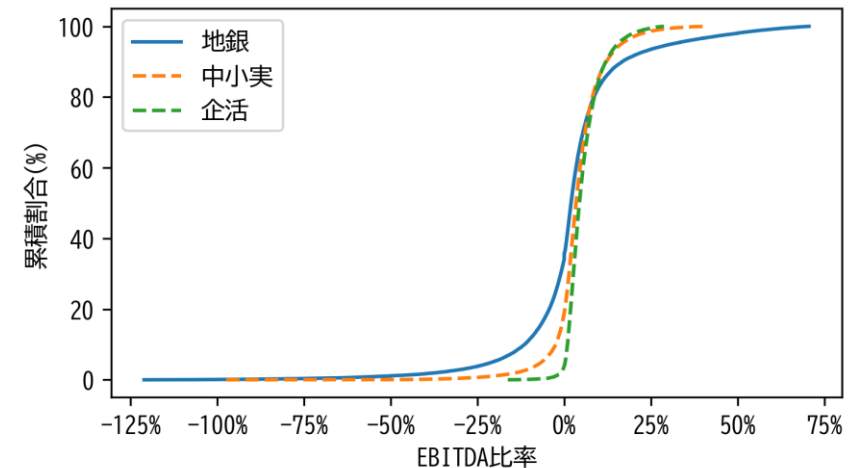
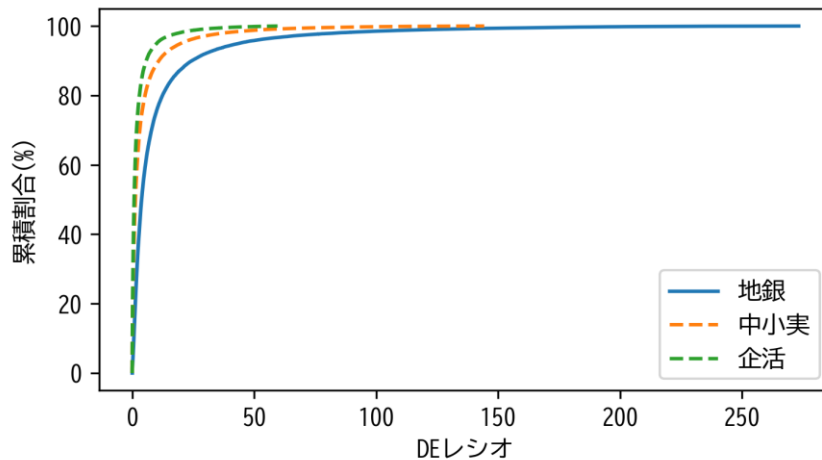
| 分類 | 一般的な中小企業との比較 | トリートメント群とコントロール群との比較 |
|------|---|--|
| 規模 | 地域金融機関データは、 総資産や売上高等の規模が小さい企業が多い | トリートメント群は、売上高や従業員数が大きく、 規模が大きい先が大きい傾向 |
| 安全性 | 地域金融機関データは、自己資本比率が平均値で42%pt(中央値で19%pt)低く、DEレシオが6.4高いため、 安全性が低い傾向 | トリートメント群は、当座比率が平均53%pt低く、自己資本比率も10%pt低いことから、 安全性が低い傾向 |
| 収益性 | 地域金融機関データは、売上高営業利益率が平均3%pt低いことから、 収益性が低い傾向 | トリートメント群は、売上高営業利益率が平均1.9%pt低く、 収益性が低い傾向 |
| 成長性 | 売上高営業利益率の変化に関して大きな差はなく、成長性に大きな違いはみられない | トリートメント群は、売上高成長率が平均2.5%pt低く、 成長性が低い傾向 |
| 融資条件 | 地域金融機関データは、平均借入金利が0.2%pt高く、 融資条件が悪い場合が多い | トリートメント群の平均借入金利が高く、 融資条件が悪い(あるいは長期借入ができる)傾向 |
| 返済能力 | 地域金融機関データは、EBITDA比率が1.4%pt低いことから、 返済能力が低い傾向 である | トリートメント群は、EBITDA比率が平均4%pt低く、 返済能力が低い傾向 |
| 信用力 | — | 債務者区分が低く、ゾンビ企業の割合も多いため、 信用力が低い傾向 である |

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.2. 分析対象とする取引先企業の特徴

一般的な中小企業と比較

- 地域金融機関データを、中小企業庁の中小企業実態基本調査(以下「中小実」と比較する(経産省の企業活動基本調査(以下「企活」)の調査対象は、一般的な地域金融機関の取引先企業よりも規模が大きい)。
- 安全性を表すDEレシオは平均+6.4と中小実より大きい傾向にある一方、返済能力を表すEBITDA比率は中小実と比較して平均▲1.4%ptと低い傾向にある。
- これらの分析結果から、**地域金融機関データは安全性が低く、返済能力が低い企業が多く含まれている**ことがわかる。



| | データ数 | 25%点 | 50%点 | 平均値 | 75%点 |
|-----|--------|------|------|------|------|
| 地銀 | 84,215 | 1.6 | 3.8 | 10.8 | 9.7 |
| 中小実 | 64,246 | 0.3 | 1.3 | 4.6 | 4.0 |
| 企活 | 29,796 | 0.2 | 0.8 | 2.4 | 2.2 |

| | データ数 | 25%点 | 50%点 | 平均値 | 75%点 |
|-----|--------|-------|------|------|------|
| 地銀 | 84,215 | -2.4% | 2.0% | 2.5% | 6.8% |
| 中小実 | 64,246 | 0.8% | 3.4% | 3.9% | 7.0% |
| 企活 | 29,796 | 2.2% | 4.4% | 5.5% | 7.6% |

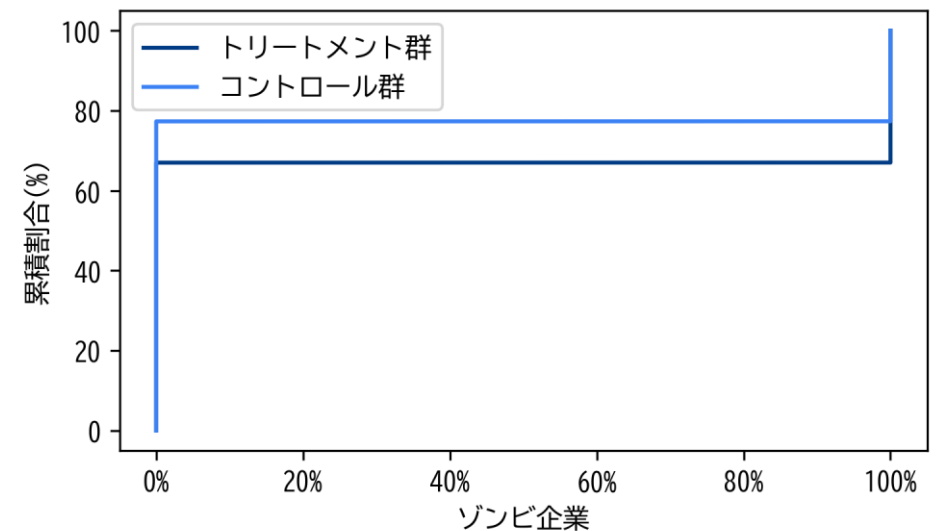
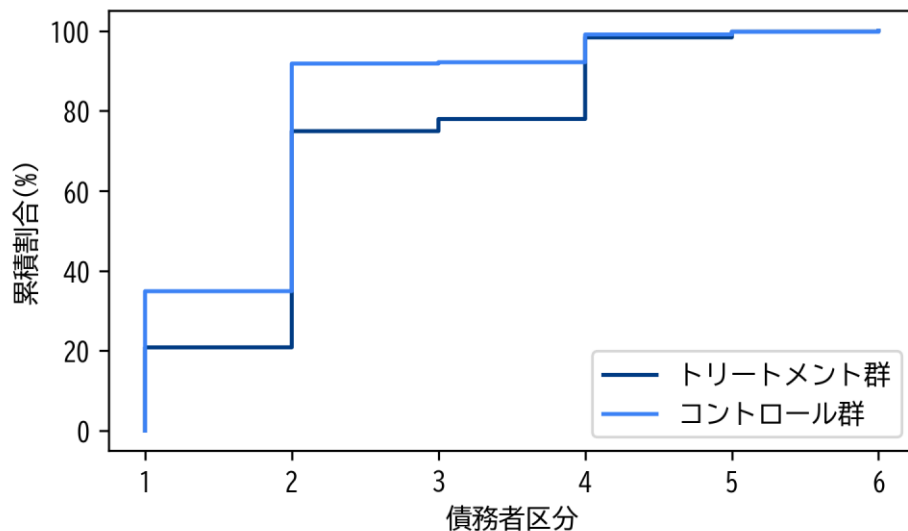
※中小企業実態基本調査(中小企業庁)と企業活動基本調査(経済産業省)、地域金融機関から収集したデータより三菱総合研究所作成。異常値・外れ値は集計対象から除外。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.2. 分析対象とする取引先企業の特徴

トリートメント群とコントロール群との比較

- 債務者区分は、コントロール群と比較してトリートメント群の方が、平均+0.5と大きい（正常先を1、要注意先を2、・・・、破綻先を6としているため、数字が大きいほど債務者区分が低いことを表す）。
- ゾンビ企業も、トリートメント群が10%pt多く、どちらも統計的に有意な差がある。
- このことから、**トリートメント群の方が信用力が低い傾向**にあることがわかる。



| | データ数 | 25%点 | 50%点 | 平均値 | 75%点 |
|----------|--------|------|------|-----|------|
| トリートメント群 | 37,242 | 2 | 2 | 2.3 | 3 |
| コントロール群 | 46,973 | 1 | 2 | 1.8 | 2 |

| | データ数 | 25%点 | 50%点 | 平均値 | 75%点 |
|----------|--------|------|------|------|------|
| トリートメント群 | 37,242 | 0 | 0 | 0.33 | 1 |
| コントロール群 | 46,973 | 0 | 0 | 0.23 | 0 |

※地域金融機関から収集したデータより三菱総合研究所作成。異常値・外れ値は集計対象から除外。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.3. 傾向スコアの分析

傾向スコアのモデル式

- 傾向スコアとは「トリートメント群に分類される確率」を表す指標であり、傾向スコアが近いデータを比較することで、トリートメント群とコントロール群の属性をできるだけ揃えた分析が可能となる。
- 傾向スコアを推定するためには、トリートメント群を表すダミー変数(トリートメント群が”1”、コントロール群が”0”)を被説明変数、取引先企業の属性を説明変数とするロジスティック回帰を行う。

ロジスティック回帰モデル式

$$\text{傾向スコア}_{i,t} = \frac{1}{1 + \text{EXP}(-Z_{i,t})}$$

$Z_{i,t}$ が大きい方が傾向スコア(トリートメント群に分類される確率)が大きくなる

$$\begin{aligned} Z_{i,t} = & a + b \times \text{総資産(対数)}_{i,t} + c \times \text{レバレッジ}_{i,t} + d \times \text{設立年数}_{i,t} \\ & + e \times \text{ROA}_{i,t} + f \times \text{現預金比率}_{i,t} + g \times \text{有形固定資産}_{i,t} \end{aligned}$$

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.3. 傾向スコアの分析

傾向スコアの推定結果

- 回帰係数はいずれも1%の水準で統計的に有意であり、**総資産・レバレッジ・設立年数が大きく、ROA・現預金比率・有形固定資産比率が小さい企業の方が、トリートメント群に属する可能性が高いことがわかる。**

| 分析指標 | トリートメント群ダミー | |
|----------|-------------|-----|
| 総資産(対数) | 0.2121 | *** |
| | (0.006) | |
| レバレッジ | 0.6287 | *** |
| | (0.016) | |
| 設立年数 | 0.0102 | *** |
| | (0.000) | |
| ROA | -0.5496 | *** |
| | (0.067) | |
| 現預金比率 | -0.8803 | *** |
| | (0.047) | |
| 有形固定資産比率 | -0.8123 | *** |
| | (0.029) | |
| 定数項 | -4.6242 | *** |
| | (0.121) | |
| 疑似決定係数 | 0.0406 | |
| サンプルサイズ | 83,601 | |

※ ***, **, *は、それぞれ1%、5%、10%の水準で有意であることを示す。

※ 推定値の下の括弧内に標準誤差を記載している。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

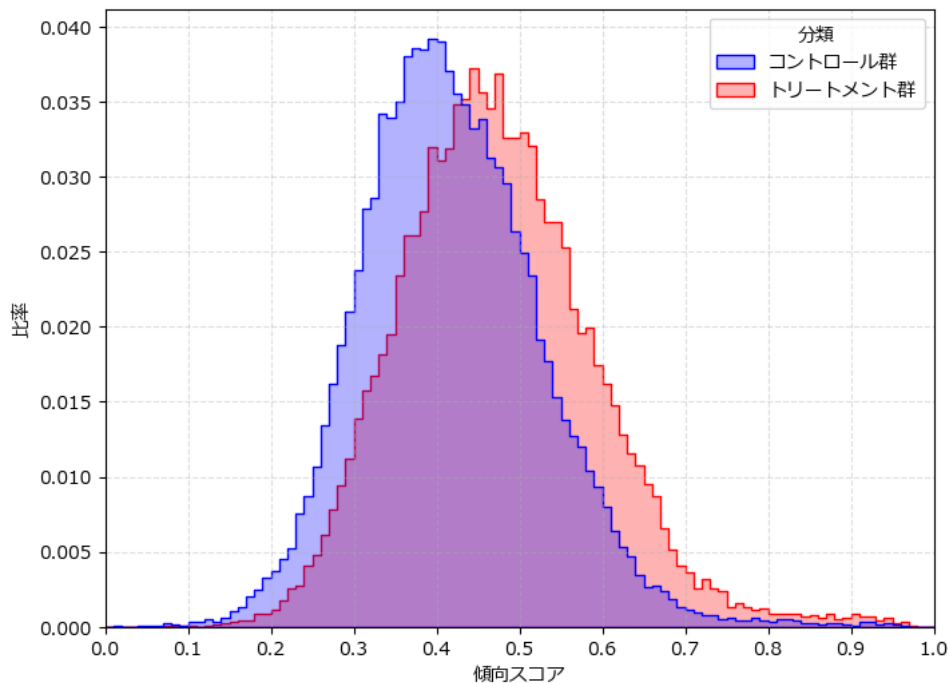
2.3. 傾向スコアの分析

傾向スコア・マッチング

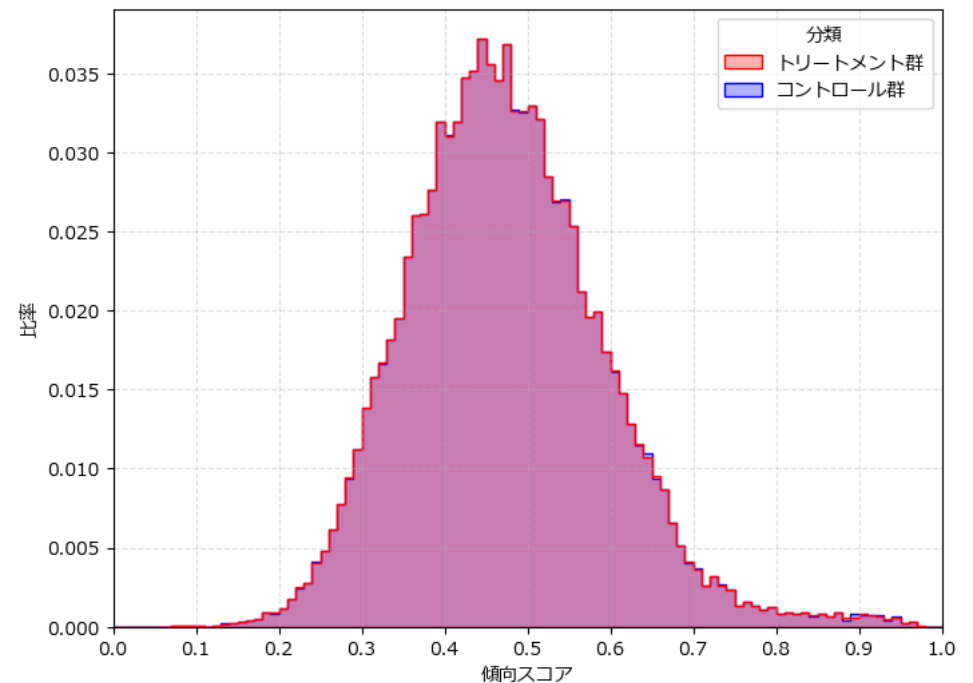
- 定義の通り、トリートメント群に属する取引先企業の方が傾向スコアがやや高い傾向にある。
- そこで、トリートメント群の各サンプルデータに対して、傾向スコアが最も近いコントロール群のデータを1対1でマッチングさせることで、**トリートメント群とコントロール群の属性を揃える。**

傾向スコア・マッチングの前後比較

マッチング前



マッチング後



2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

固定効果モデルの概要

- 固定効果モデルとは、組織風土や経済状況等の企業や時間によって不変な要因(固定効果)を取り除いたときの事業者支援の経済的効果を推定する統計的手法である。

例) 固定効果モデル式

$$\text{売上高} = \text{定数項} + a \times \text{事業者支援ダミー} + b \times \text{総資産} + c \times \text{設立年数} + d \times \text{ROA} + \text{企業固定効果} + \text{時間固定効果} + \text{誤差項}$$

分析対象とする経営指標

分析対象とする事業者支援
(0または1のダミー変数)

経営指標への影響をコントロールすべき要因
(コントロール変数)

左記以外で企業・時間に不変な要因
(固定効果)

例) 固定効果モデルの推定結果

| 説明変数 | 回帰係数 | 標準誤差 | 企業A | 企業B |
|----------|------|------|-----------|-----------|
| 事業者支援ダミー | 10 | 5 | 支援なし 0 | 支援あり 1 |
| 総資産 | 20 | 11 | 10億円 | |
| 設立年数 | 10 | 8 | 5年 | |
| ROA | 10 | 6 | 10% | |
| 定数項 | 30 | 10 | 共通する定数 | |
| 企業固定効果* | 10 | 7 | | |
| 時間固定効果* | ▲20 | 13 | | |
| 売上高の推定値 | | | 370億円 | 380億円 |

※ 特定の企業・時間を基準としたときの当該企業・時間の相対的な差を表す。

推定結果の解釈

- 属性(総資産10億円、設立年数5年、ROA10%、等)が同じ企業Aと企業Bが存在し、企業Bのみに対して事業者支援を実施した場合、企業Bの事業者支援ダミーのみが1となる。
- 企業AとBの属性情報を固定効果モデル式に代入すると、企業Aの売上高は370億円、企業Bの売上高は380億円と推定される。
- したがって、「事業者支援により取引先企業の売上高は平均10億円だけ増加する」と解釈でき、事業者支援ダミーの回帰係数が事業者支援の経済的効果の大きさを表す。

参考) 統計的有意性とは

- 左表の標準誤差は、推定された回帰係数(経済的効果の大きさ)の誤差を表す。
- 標準誤差に対して回帰係数の絶対値が十分に大きければ、推定された経済的効果が統計的に有意である(推定値の誤差が符号を変えるほど小さくなく、回帰係数がゼロである可能性は低い)と判断できる。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

固定効果モデルの定義式

- 傾向スコア・マッチングを実施したパネルデータに対して、企業を i 、時刻を t として、次の固定効果モデルによるパネル回帰を実施する。
- また、説明変数と被説明変数の時刻の差を最大5年まで設定し、事業者支援の実施直後から5年後までの経済的効果の違いを確認する ($0 \leq \Delta t \leq 5$)。
- このとき、事業者支援ダミーの回帰係数(ベクトル) \mathbf{a} が事業者支援による経済的効果を表しており、「事業者支援により、取引先企業の経営指標は、平均的に \mathbf{a} だけ増減する」と解釈できる。

固定効果モデル式

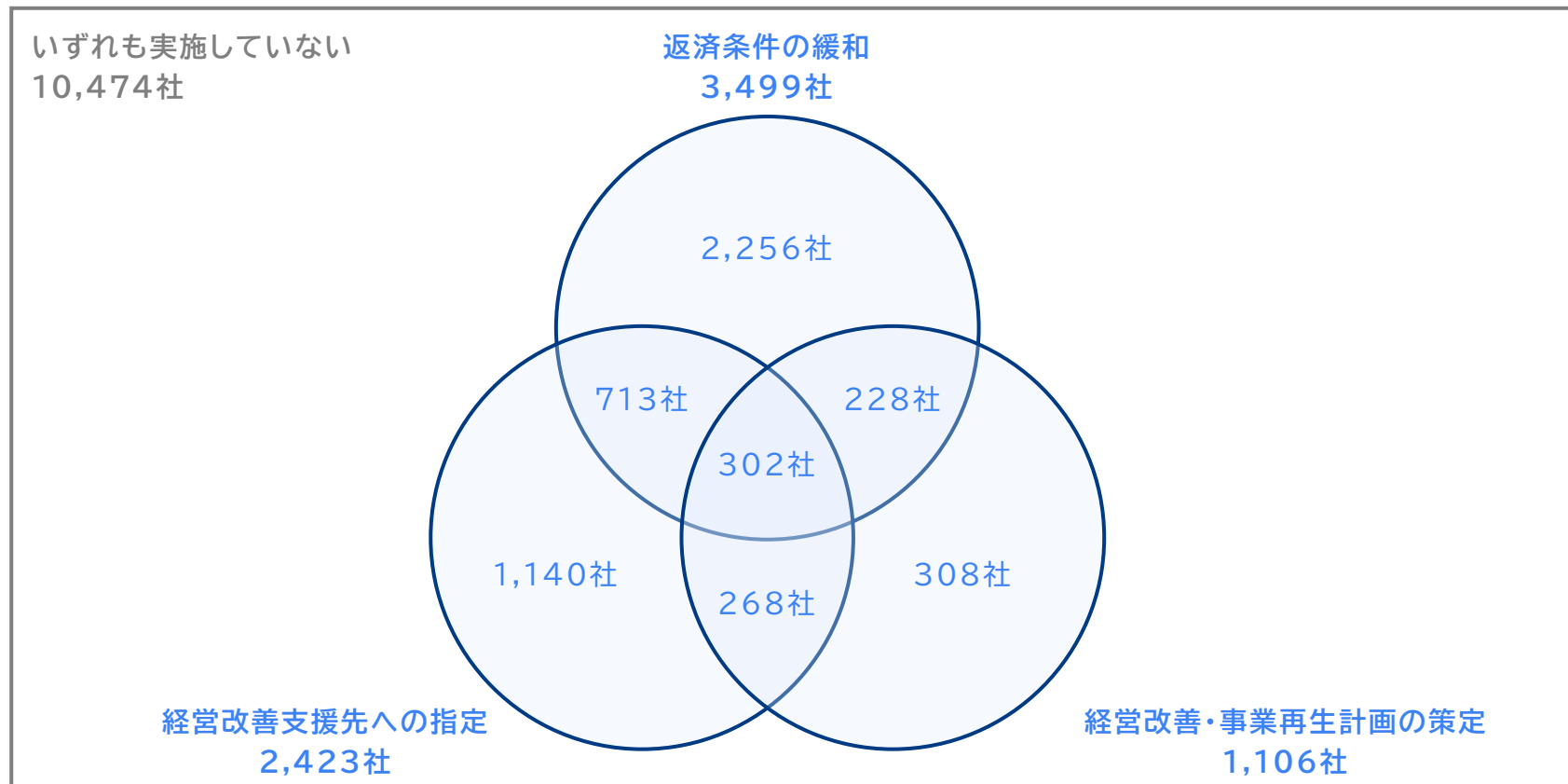
$$\begin{aligned}
 \text{経営指標}_{i,t} = & \mathbf{a}^\top \times \text{事業者支援ダミー(ベクトル)}_{i,t-\Delta t} && \text{事業者支援ダミー} \\
 & + b \times \text{総資産(対数)}_{i,t-\Delta t} + c \times \text{レバレッジ}_{i,t-\Delta t} + d \times \text{ROA}_{i,t-\Delta t} && \left. \begin{array}{l} \\ \\ \end{array} \right\} \text{コントロール変数} \\
 & + e \times \text{現預金比率}_{i,t-\Delta t} + f \times \text{有形固定資産比率}_{i,t-\Delta t} && \\
 & + \text{企業固定効果}_i + \text{時間固定効果}_t && \text{固定効果} \\
 & + \text{定数項} + \text{誤差項} && \text{その他}
 \end{aligned}$$

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

同一企業に対する事業者支援の重複

- 構築したデータベースをみると、「返済条件の緩和」や「経営改善支援先への指定」、「経営改善・事業再生計画の策定」を実施したことがある取引先企業が多い。
- 特に、返済条件の緩和を実施した企業のうち、約40%に対して「経営改善支援先への指定」または「経営改善・事業再生計画の策定」を実施している。



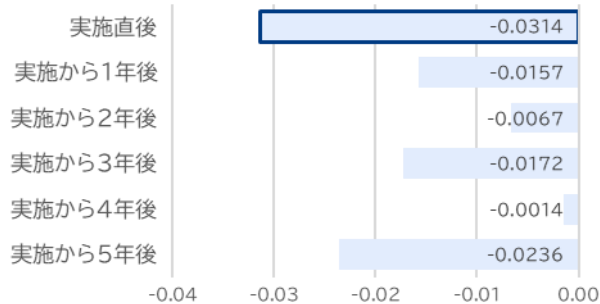
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

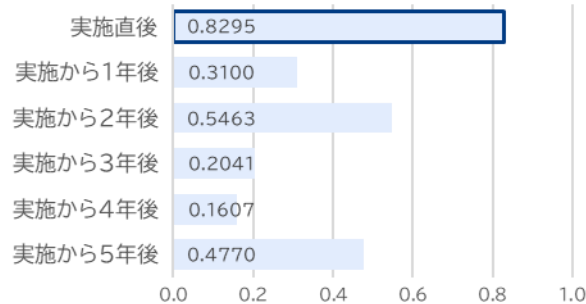
「返済条件の緩和」による経済的効果

- 「経営改善支援先への指定」と「経営改善・事業再生計画の策定」を実施したことのある取引先企業を除いて、固定効果モデルから返済条件の緩和による経済的効果を推定する。
- 多くの経営指標が悪化傾向にあることから、逆の因果性(業績悪化した取引先企業に対して返済条件を緩和している)や、返済条件の緩和で取引先企業の経営指標は改善しないこと等が示唆される。

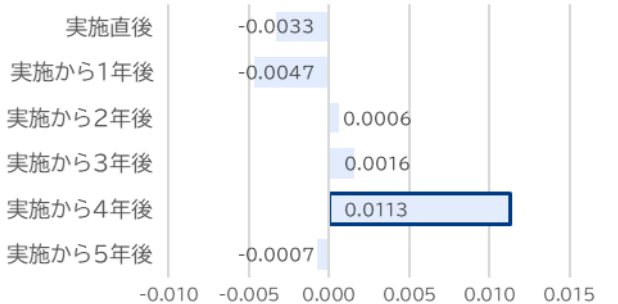
売上高(対数)



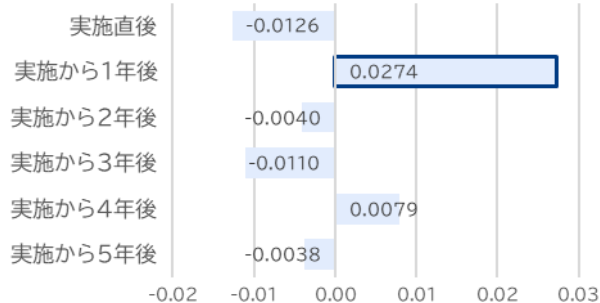
借入金月商倍率



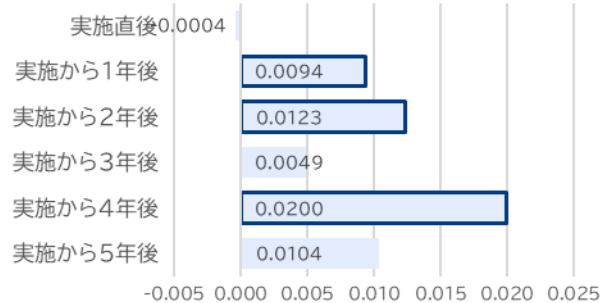
売上高営業利益率



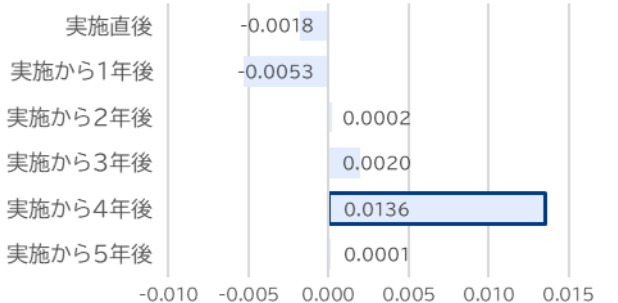
売上高成長率



長期借入金割合



EBITDA比率



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

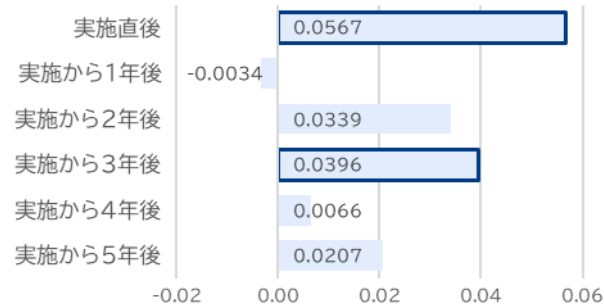
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

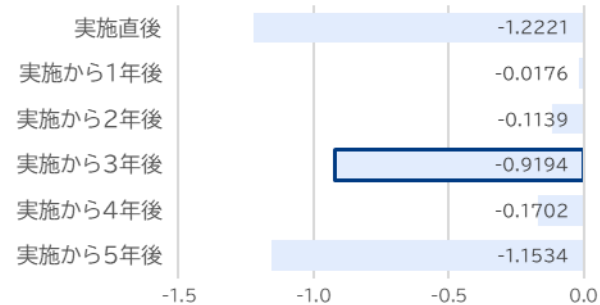
「経営改善支援先への指定」による経済的効果

- 「返済条件の緩和」を実施した取引先企業に限定した上で、固定効果モデルから経営改善支援先への指定による経済的効果を推定する。
- 経営改善支援先へ指定することで、概ね3年後までは売上高や利益等の収益面で改善効果がみられるが、その後は効果が逡減しているため、支援後も取引先企業の課題に応じて適時・適切なアプローチを試みる必要性が示唆される。

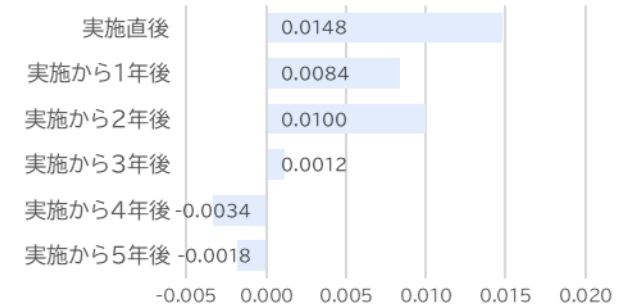
売上高(対数)



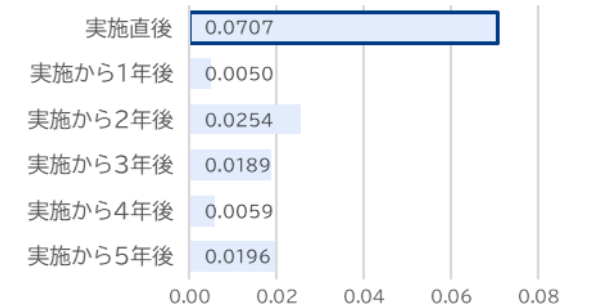
借入金月商倍率



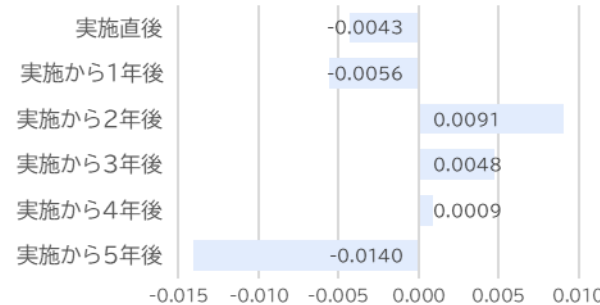
売上高営業利益率



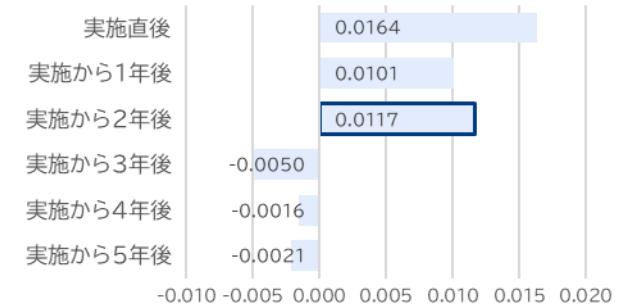
売上高成長率



長期借入金割合



EBITDA比率



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

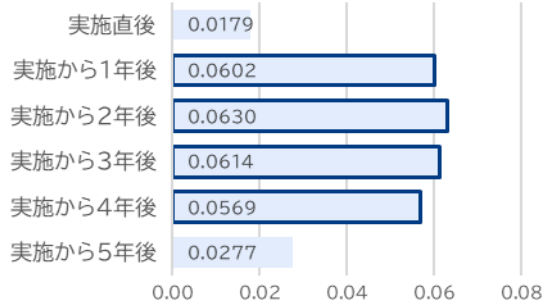
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

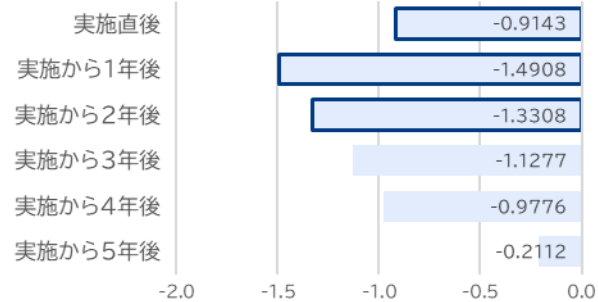
「経営改善・事業再生計画の策定」による経済的効果

- 同様にして、「返済条件の緩和」を実施した取引先企業に限定した上で、固定効果モデルから経営改善・事業再生計画の策定による経済的効果を推定する。
- 概ね3年後までは売上高や利益等の収益面で改善効果があり、経営改善支援先へ指定の分析結果よりも統計的有意性がみられる。

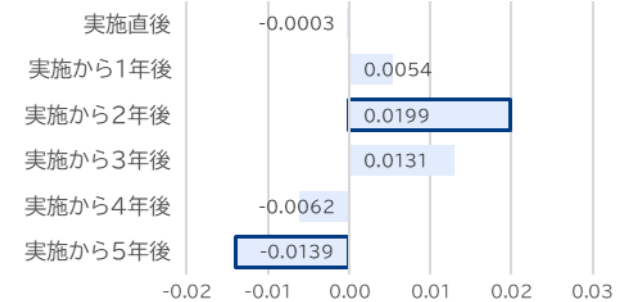
売上高(対数)



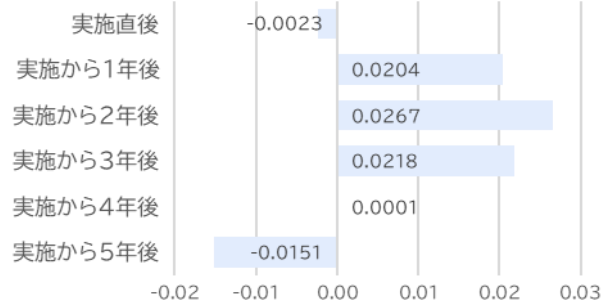
借入金月商倍率



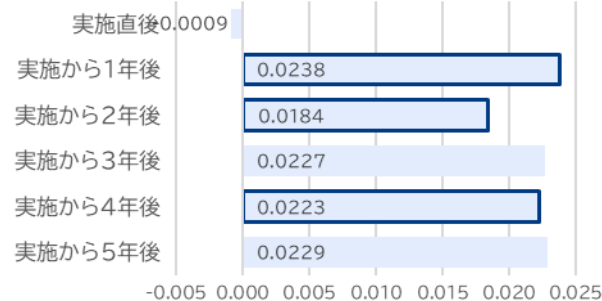
売上高営業利益率



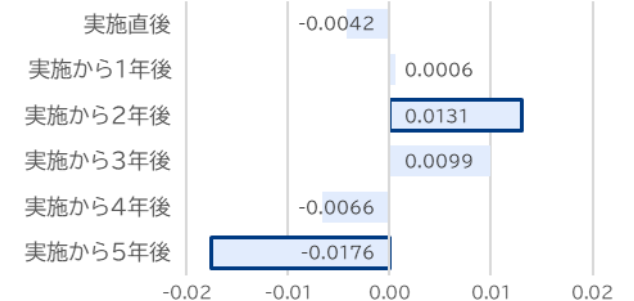
売上高成長率



長期借入金割合



EBITDA比率



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

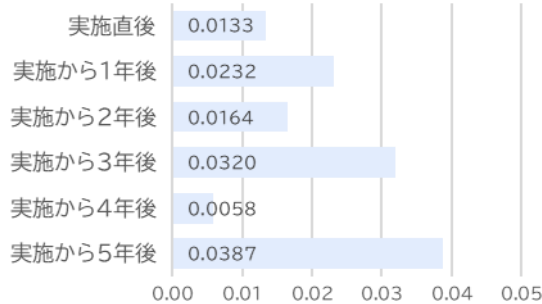
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

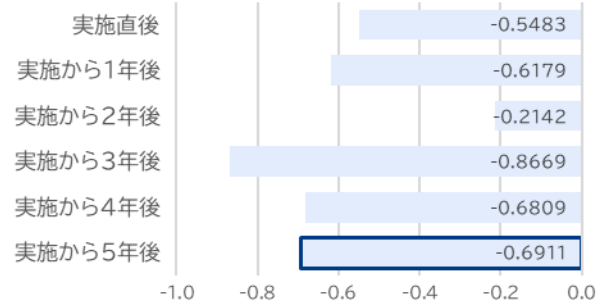
「外部支援機関の活用」による経済的効果

- 同様にして、「返済条件の緩和」を実施した取引先企業に限定した上で、固定効果モデルから外部支援機関の活用による経済的効果を推定する。
- あまり統計的有意性は確認できないものの、前述の事業者支援と同様に、概ね3年後までは売上高や利益等の収益面で改善効果がみられる。

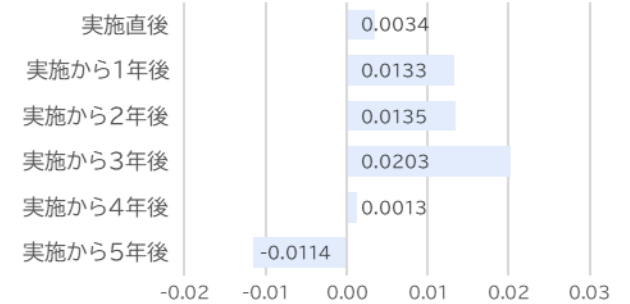
売上高(対数)



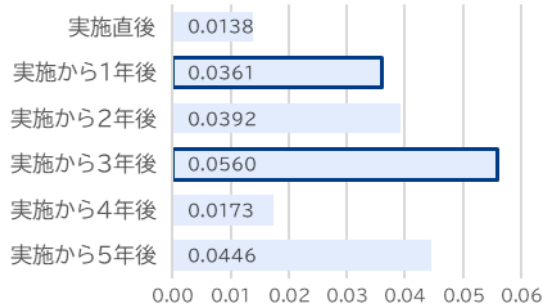
借入金月商倍率



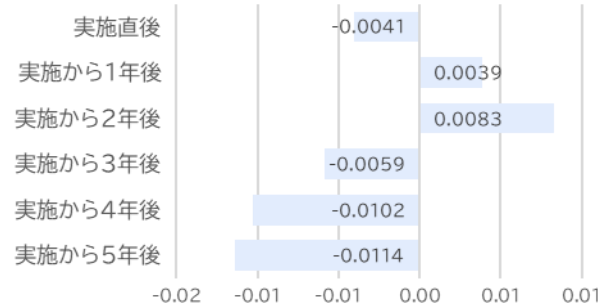
売上高営業利益率



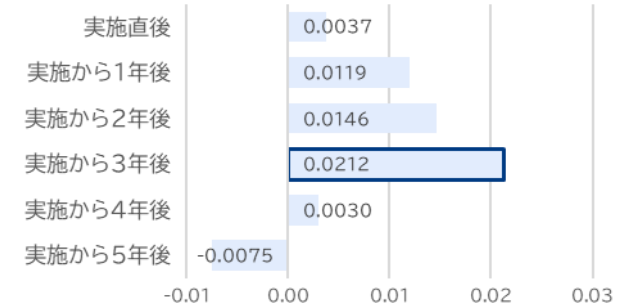
売上高成長率



長期借入金割合



EBITDA比率



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

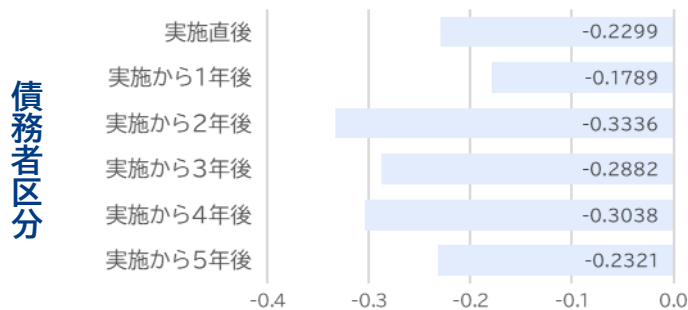
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.4. 固定効果モデルによる分析

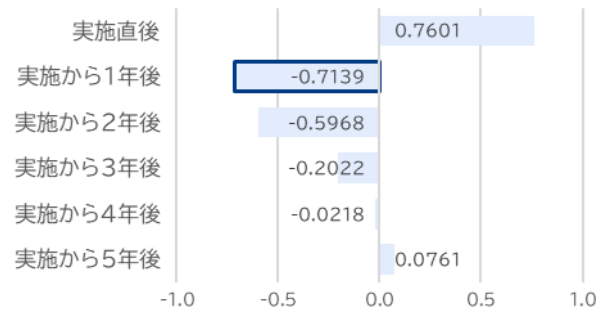
抜本支援による経済的効果

- 抜本支援のうち、Debt Debt Swapと再生ファンドへの譲渡と第二会社方式による債務者区分やゾンビ企業(の割合)に与える影響を分析した。
- 統計的有意性は区々だが、特に債務者区分は概ね改善する傾向にあることがわかる。
- ただし、いずれの事業者支援もサンプルサイズが非常に限定的な点には留意が必要である。

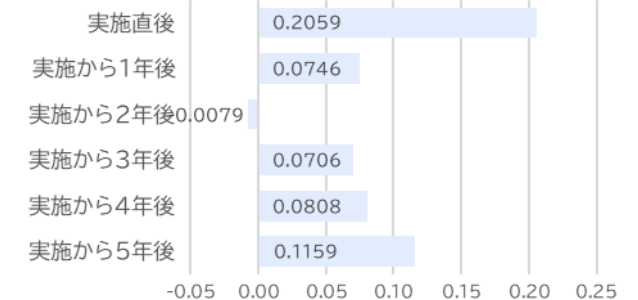
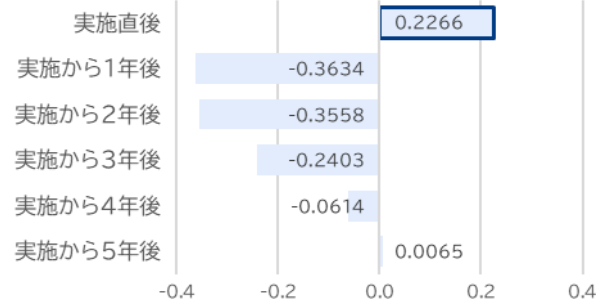
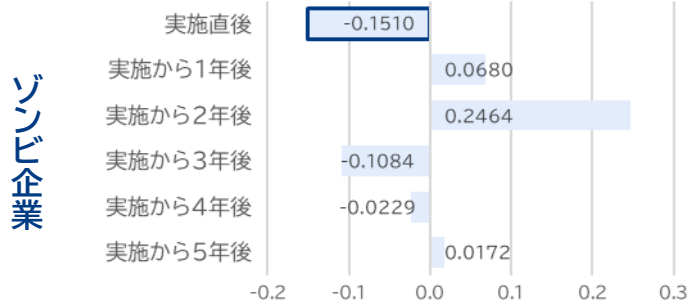
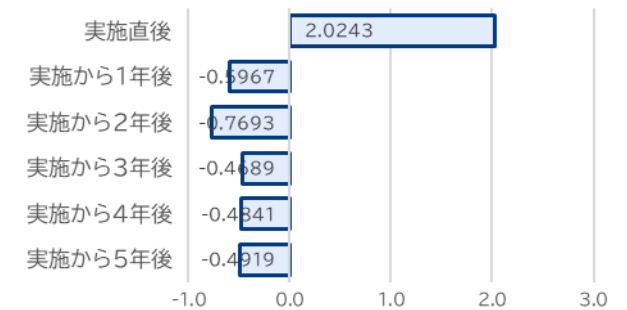
Debt Debt Swap



再生ファンドへの譲渡



第二会社方式



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.5. 差の差分分析

差の差分分析の概要

- 差の差分分析とは、支援先の支援前後の経営指標の差から、非支援先の同時期の経営指標の差を引くことで、事業者支援の経済的効果を推定する統計的手法である。

例) 差の差分分析のモデル式

$$\text{売上高} = \text{定数項} + a \times \text{事業者支援群ダミー} + b \times \text{事業者支援前後ダミー} + c \times \text{事業者支援群ダミー} \times \text{事業者支援前後ダミー}$$

分析対象とする経営指標

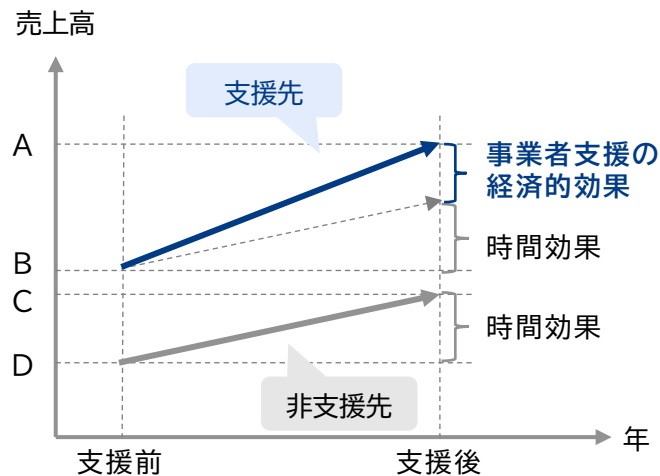
分析対象とする事業者支援群と支援前後
(0または1のダミー変数)

$$+ d \times \text{総資産} + e \times \text{設立年数} + f \times \text{ROA} + \text{企業固定効果} + \text{時間固定効果} + \text{誤差項}$$

経営指標への影響をコントロールすべき要因
(コントロール変数)

左記以外で企業・時間に不変な要因
(固定効果)

例) 差の差分分析の推定結果



- 左図の事業者支援の経済的効果は、支援先の支援前後の経営指標の差(A-B)から、非支援先の同時期の経営指標の差(C-D)を差し引いた値となる。
- 下表の通り、推定する経済的効果(A-B)-(C-D)は、支援群ダミーと支援前後ダミーとの交差項の回帰係数cと一致する。

| 分類 | 支援群ダミー (a) | 支援前後ダミー (b) | 左記ダミーの交差項 (c) | 売上高の推定値* |
|------------|------------|-------------|---------------|----------|
| A 支援後の支援先 | 1 | 1 | 1 | a+b+c |
| B 支援前の支援先 | 1 | 0 | 0 | a |
| C 支援後の非支援先 | 0 | 1 | 0 | b |
| D 支援前の非支援先 | 0 | 0 | 0 | 0 |

※ 上表は経営計画策定支援ダミーや支援前後ダミーに係る項の回帰係数のみを記載している。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.5. 差の差分分析

差の差分分析の定義式

- 一定の示唆が得られた固定効果モデルによる分析の一部について、差の差分分析を実施し、頑健性を検証する。
- 「事業者支援後」を2024年度として、「事業者支援前」を2018年度から2023年度まで変化させることで、事業者支援による短期・中期・長期の経済的効果を推定する。
- このとき、事業者支援群ダミーと事業者支援前後ダミーとの交差項の係数 a が事業者支援による経済的効果を表しており、「事業者支援により、取引先企業の経営指標は、平均的に a だけ増減する」と解釈できる。

差の差分分析のモデル式

$$\begin{aligned}
 \text{経営指標}_{i,t} = & \quad a \times (\text{事業者支援群ダミー}_i \times \text{事業者支援前後ダミー}_t) \\
 & + b \times \text{事業者支援群ダミー}_i + c \times \text{事業者支援前後ダミー}_t \\
 & + d \times \text{総資産(対数)}_{i,t} + e \times \text{レバレッジ}_{i,t} + f \times \text{ROA}_{i,t} \\
 & + g \times \text{現預金比率}_{i,t} + h \times \text{有形固定資産比率}_{i,t} \\
 & + \text{定数項} + \text{誤差項}
 \end{aligned}$$

} 事業者支援群ダミー
} 事業者支援前後ダミー
} コントロール変数
} その他

※ 固定効果モデルによる分析と同様に企業別の平均傾向スコアでマッチングしてから差の差分分析を実施している。

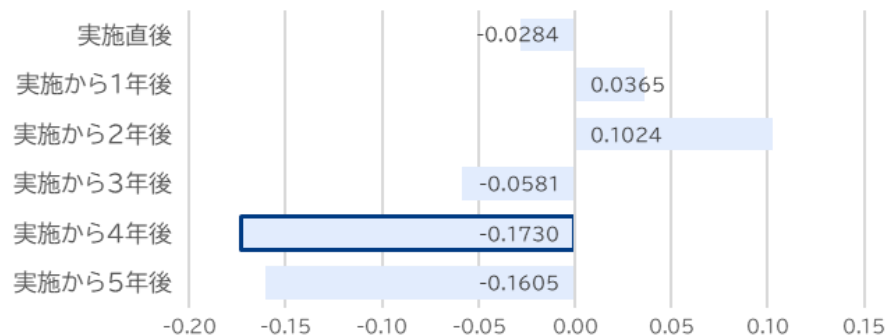
2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.5. 差の差分分析

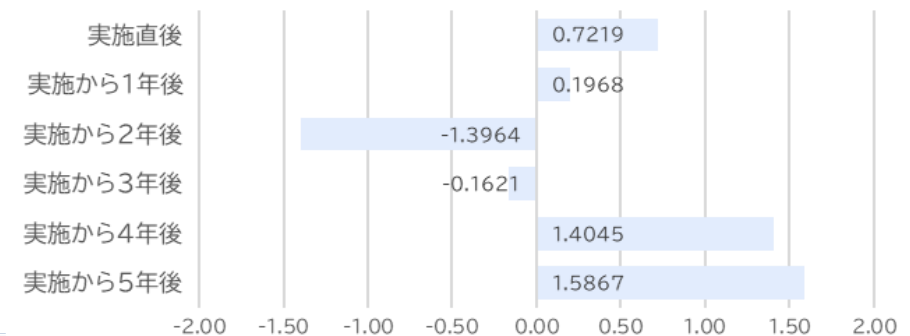
返済条件の緩和による経済的効果

- 「経営改善支援先への指定」と「経営改善・事業再生計画の策定」を実施したことのある取引先企業を除き、「返済条件の緩和」による経済的効果を推定する。
- 分析対象期間を限定したことでサンプルサイズは減少しているものの、固定効果での分析結果と同様に、返済条件の緩和を実施した直後は経営指標が悪化している可能性がある。

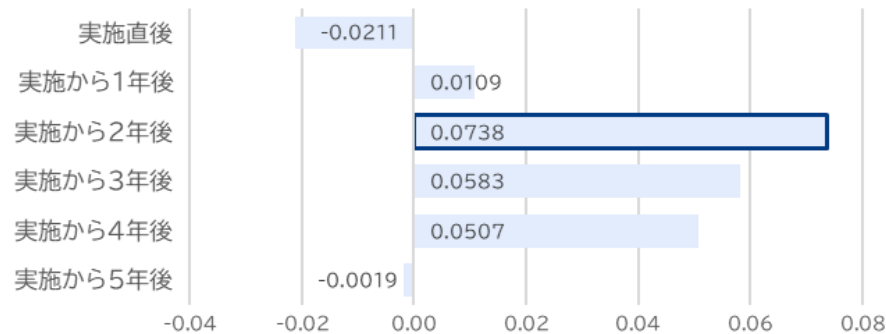
売上高(対数)



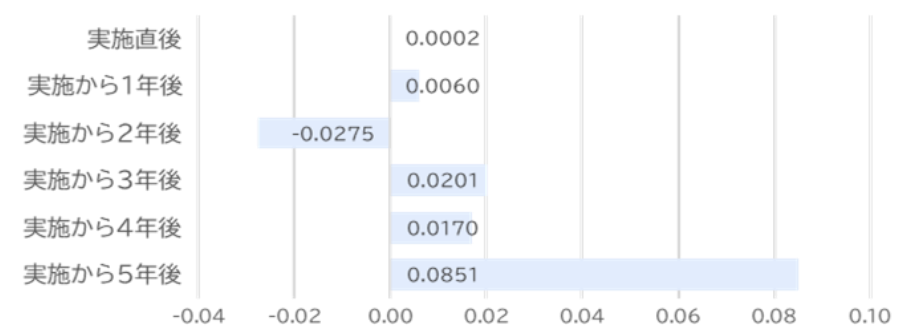
借入金月商倍率



売上高成長率



長期借入金割合



※ 枠線で囲った数値は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

2. 取引先企業にもたらした経済的効果

2.6. 本章のまとめ

本章で得られた示唆

- 本調査で構築したデータベースでは、企業15,689社のうち、地域金融機関が返済条件の緩和を実施したことがある企業は3,499社、経営改善支援先へ指定したことがある企業は2,423社、経営改善・事業再生計画を策定したことがある企業は1,106社であり、これらの支援を実施したことがない企業は10,474社であった。
- 地域金融機関が事業者支援を実施する確率を表す傾向スコアをみると、規模や借入残高が大きく、業歴が長く、収益性が低く、現預金や担保となる不動産が少ない企業に対して、地域金融機関は事業者支援を実施しやすい傾向が示された。
- 固定効果モデルによるパネル回帰や差の差分分析により、返済条件の緩和が取引先企業にもたらす経済的効果を推定すると、逆の因果性には留意が必要であるものの、返済条件の緩和だけでは取引先企業の経営指標は必ずしも改善しない可能性がある。
- 返済条件の緩和を実施した取引先企業に限定し、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による経済的効果を推定すると、概ね3年後までは売上高や利益が増加する結果であった。
- これらの分析結果から、**地域金融機関による取引先企業への関与が増加することで、リレーションが深まるとともに一定の緊張感が生まれ、取引先企業の業績が改善する可能性**が考えられる。
- 一方、これらの事業者支援の経済的効果は、実施から4年または5年が経過すると逡減していることから、**事業者支援を実施した後も取引先企業の課題に応じて適時・適切なアプローチを試みる必要性**が示唆される。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

- 3.1. 現状の法人向け融資ポートフォリオの把握
- 3.2. 抜本支援等による債務者区分の改善
- 3.3. 経営改善支援による融資残高の増加
- 3.4. 経営改善支援による債務者区分の維持
- 3.5. 事業者支援の実施件数の増加
- 3.6. 本章のまとめ

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.1. 現状の法人向け融資ポートフォリオの把握

シミュレーションの全体像

- 地域金融機関の法人向け融資ポートフォリオに対して事業者支援を想定したシナリオ(事業者支援シナリオ)を設定し、シナリオごとに地域金融機関にもたらした経済的効果をシミュレーションする。
- 特に、**抜本支援等^{※1}**による債務者区分の改善に基づく**信用コストの削減**と、**経営改善支援^{※2}**による**融資残高の増加**、**経営改善支援**による**要注意先の債務者区分の維持**を分析する。

| No. | 分析内容 | 詳細 |
|-----|-------------------|--|
| 1 | 現状のポートフォリオの把握 | <ul style="list-style-type: none"> ● 個別あるいは平均的な金融機関を対象として、法人向け融資ポートフォリオにおける債務者区分別に取引先数や融資残高、融資金利、信用コスト、調達金利、人件費、その他経費を把握する |
| 2 | 抜本支援等による債務者区分の改善 | <ul style="list-style-type: none"> ● 実績データから抜本支援等による債務者区分の遷移マトリクスを推定する ● 一定数の抜本支援等を実施した場合の債務者区分別の融資残高をシミュレーションする ● 債務者区分別の融資残高の変動を踏まえて、資金運用収益や信用コスト、調達金利、人件費等の増減を推定し、地域金融機関にもたらした経済的効果を推定する |
| 3 | 経営改善支援による融資残高の増加 | <ul style="list-style-type: none"> ● 固定効果モデルの推定結果から、正常先の取引先企業に対して経営改善支援を実施することによる融資残高の増加を推定する ● 正常先の融資残高の変動を踏まえて、資金運用収益や信用コスト、調達金利、人件費等の増減を推定し、地域金融機関にもたらした経済的効果を推定する |
| 4 | 経営改善支援による債務者区分の維持 | <ul style="list-style-type: none"> ● 固定効果モデルの推定結果から、要注意先の取引先企業に対して経営改善支援を実施することによって、実質破綻先・破綻先へ引き下げられる取引先数の減少を推定する ● また、信用コストの減少額を推定し、地域金融機関にもたらした経済的効果を推定する |
| 5 | 事業者支援の実施件数の増加 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の実施件数を2倍、3倍、と増やした場合のシナリオを作成し、地域金融機関が現状以上に事業者支援に注力した場合の収益変動による経済的効果を推定する |

※1「抜本支援等」とは、Debt Debt Swap、Debt Equity Swap、第二会社方式、債権放棄、再生ファンドへの譲渡、再生を目的としたサービサーへの譲渡を表す。

※2「経営改善支援」とは、経営改善支援先への指定または経営改善・事業再生計画の策定を表す。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.1. 現状の法人向け融資ポートフォリオの把握

法人向け融資ポートフォリオの概要

- 平均的な金融機関における法人向け融資ポートフォリオ(ベースシナリオ)は下表の通り※1 ※2。
- 要注意先以下では信用コスト>融資金利の構造であり、事業者支援の重要性が示唆される。
- ベースシナリオと各事業者支援シナリオの比較においては、前提を保守的※1に設定していることから、数値の絶対値や差の大きさよりも、特に増減の方向(シナリオ間の数値の大小関係)に着目する。

金額(百万円)または社数(社)

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,745 | 2,879,564 | 33,011 | 3,170 | 11,500 | 7,489 | 0 | 7,489 | 9,510 |
| 2 | 要注意先 | 4,443 | 330,601 | 5,655 | 6,152 | 1,320 | 2,854 | 1,994 | 860 | 1,092 |
| 3 | 破綻懸念先 | 961 | 53,136 | 1,088 | 11,279 | 212 | 459 | 320 | 138 | 175 |
| 4 | 実質破綻先 | 123 | 8,816 | 196 | 3,245 | 35 | 76 | 53 | 23 | 29 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,275,852 | 40,026 | 25,323 | 13,082 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |

構成比または比率(%)

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|---------|---------|-------|--------|-------|-------|---------|-------|-------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 71.18% | 87.90% | 1.15% | 0.11% | 0.40% | 0.26% | 0.00% | 0.26% | 0.33% |
| 2 | 要注意先 | 23.00% | 10.09% | 1.71% | 1.86% | 0.40% | 0.86% | 0.60% | 0.26% | 0.33% |
| 3 | 破綻懸念先 | 4.97% | 1.62% | 2.05% | 21.23% | 0.40% | 0.86% | 0.60% | 0.26% | 0.33% |
| 4 | 実質破綻先 | 0.63% | 0.27% | 2.23% | 36.80% | 0.40% | 0.86% | 0.60% | 0.26% | 0.33% |
| 5 | 破綻先 | 0.21% | 0.11% | 2.02% | 39.55% | 0.40% | 0.86% | 0.60% | 0.26% | 0.33% |
| 6 | 合計 | 100.00% | 100.00% | 1.22% | 0.77% | 0.40% | 0.33% | 0.07% | 0.26% | 0.33% |

※1 信用コスト率は各行で前提・基準が異なり乖離も大きいいため、各行の債務者区分ごとの信用コスト率に上限(最大40%)を設けた上で平均値を算出した(パーゼル規制の基礎的格付手法における期待損失率(ELdefault)を参考)。なお、本数値は年間の信用コスト率としては実態に比べ高水準(保守的)と考えられる。

※2 各人件費の合計値は「地域金融機関全体の人件費」×「法人向け融資に係る経費の割合」×「事業者支援に係る経費の割合」で推定する。債務者区分別の人件費とその他経費は、人件費の合計値を債務者区分の融資残高の構成比で案分している。事業者支援に係る人件費は要注意先以下の支援が中心と想定して、債務者区分ごとにその構成比で案分する。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.2. 抜本支援等による債務者区分の改善

抜本支援等による債務者区分の遷移

- 地域金融機関から収集したデータから、抜本支援等の前年度と2年度後の債務者区分をクロス集計し、債務者区分の遷移マトリクスを推定した。
- なお、2年度後の債務者区分が取得できない43件※は、その他の実績値を参考に案分・加算した。

表1) 地域金融機関から収集したデータの実績値

| | | 支援から2年度後 | | | | | |
|--------|-------|----------|------|-------|-------|-----|----|
| | | 正常先 | 要注意先 | 破綻懸念先 | 実質破綻先 | 破綻先 | 欠損 |
| 支援の前年度 | 正常先 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 要注意先 | 1 | 17 | 0 | 0 | 0 | 13 |
| | 破綻懸念先 | 1 | 7 | 1 | 0 | 0 | 18 |
| | 実質破綻先 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 12 |
| | 破綻先 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

表2) 抜本支援から2年度後の債務者区分の変動率

| | ±0区分 | +1区分 | +2区分 | +3区分 | +4区分 |
|----|------|------|------|------|------|
| 件数 | 18 | 8 | 3 | 0 | 0 |
| 比率 | 62% | 28% | 10% | 0% | 0% |

表1の欠損を債務者区分ごとに表2の変動率で案分

計43件

表3) 遷移マトリクス(件数)

| | | 支援から2年度後 | | | | | |
|--------|-------|----------|------|-------|-------|-----|----|
| | | 正常先 | 要注意先 | 破綻懸念先 | 実質破綻先 | 破綻先 | 合計 |
| 支援の前年度 | 正常先 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 要注意先 | 5 | 26 | 0 | 0 | 0 | 31 |
| | 破綻懸念先 | 3 | 12 | 12 | 0 | 0 | 27 |
| | 実質破綻先 | 0 | 3 | 3 | 7 | 0 | 14 |
| | 破綻先 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

表4) 遷移マトリクス(比率)

| | | 支援から2年度後 | | | | |
|--------|-------|----------|------|-------|-------|------|
| | | 正常先 | 要注意先 | 破綻懸念先 | 実質破綻先 | 破綻先 |
| 支援の前年度 | 正常先 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 要注意先 | 16% | 84% | 0% | 0% | 0% |
| | 破綻懸念先 | 11% | 44% | 45% | 0% | 0% |
| | 実質破綻先 | 0% | 23% | 24% | 53% | 0% |
| | 破綻先 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |

※ 支援から2年度後の債務者区分が欠損となっているデータが一定数存在する背景として、支援後の時期がデータ収集対象期間外である場合や、債権放棄や第二会社方式によって金融機関が支援後の取引先企業の財務情報を取得できていない場合、支援前後の企業情報が紐づけられていない場合が多いと考えられる。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.2. 抜本支援等による債務者区分の改善

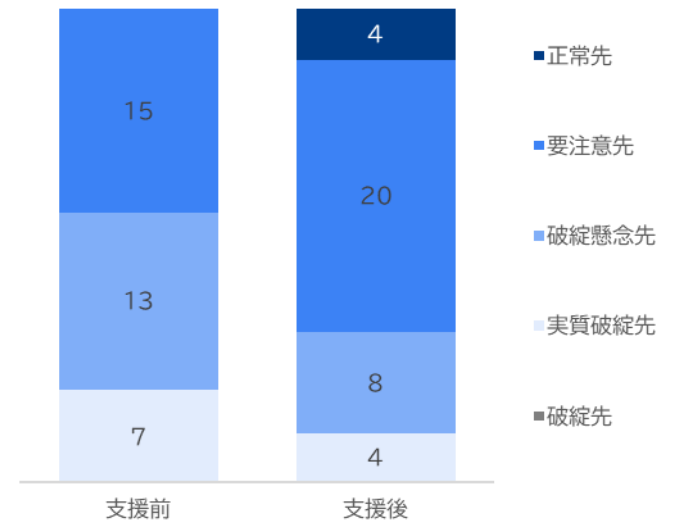
取引先企業の債務者区分の変化

- 年間の抜本支援実施社数について、地域金融機関から得た回答の平均値は35社^{※1}であった。
- そこで、35社に対して前述の債務者区分の遷移マトリクスを適用すると、**破綻懸念先と実質破綻先が減少する一方、正常先と要注意先が増加する結果**となった。

遷移マトリクスによる債務者区分別の社数の推定

| | | 支援から2年度後 | | | | | 合計 |
|--------|-------|----------|------|-------|-------|------|----|
| | | 正常先 | 要注意先 | 破綻懸念先 | 実質破綻先 | 破綻先 | |
| 支援の前年度 | 正常先 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0 |
| | 要注意先 | 16% | 84% | 0% | 0% | 0% | 15 |
| | 破綻懸念先 | 11% | 44% | 45% | 0% | 0% | 13 |
| | 実質破綻先 | 0% | 23% | 24% | 53% | 0% | 7 |
| | 破綻先 | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% | 0 |
| | 合計 | 4 | 20 | 8 | 4 | 0 | 35 |

支援前後の債務者区分の構成比^{※2}



※1 事業者支援社数は、各金融機関から回答があった「支援類型別の年間対象社数」の単純平均である。中央値では5社程度であり、一部の地域金融機関の抜本支援等の実施件数、特に「サービサーへの譲渡」の件数が多く、平均値を引き上げている点には留意が必要である。

※2 支援後の債務者区分別の企業数を小数値で計算しているため、図に記載されている社数の合計は35社と一致しない。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.2. 抜本支援等による債務者区分の改善

地域金融機関にもたらした経済的効果

- 破綻懸念先や実質破綻先が正常先や要注意先に改善したことで、信用コストが減少し、1年間あたり合計で約1.43億円(平均4.1百万円/社)の収益改善効果※が見込まれる。

(再掲) 抜本支援等を実施する前の融資ポートフォリオ

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,745 | 2,879,564 | 33,011 | 3,170 | 11,500 | 7,489 | 0 | 7,489 | 9,510 |
| 2 | 要注意先 | 4,443 | 330,601 | 5,655 | 6,152 | 1,320 | 2,854 | 1,994 | 860 | 1,092 |
| 3 | 破綻懸念先 | 961 | 53,136 | 1,088 | 11,279 | 212 | 459 | 320 | 138 | 175 |
| 4 | 実質破綻先 | 123 | 8,816 | 196 | 3,245 | 35 | 76 | 53 | 23 | 29 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,275,852 | 40,026 | 25,323 | 13,082 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |

抜本支援等を実施した後の融資ポートフォリオ

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,749 | 2,880,367 | 33,020 | 3,171 | 11,503 | 7,490 | 0 | 7,490 | 9,510 |
| 2 | 要注意先 | 4,448 | 330,972 | 5,662 | 6,159 | 1,322 | 2,858 | 1,997 | 861 | 1,093 |
| 3 | 破綻懸念先 | 955 | 52,826 | 1,081 | 11,213 | 211 | 456 | 319 | 137 | 174 |
| 4 | 実質破綻先 | 119 | 8,586 | 191 | 3,160 | 34 | 74 | 52 | 22 | 28 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,276,485 | 40,030 | 25,180 | 13,085 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |
| 7 | 差 | 0 | 633 | 4 | ▲143 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 |

※ 債務者区分別の1社あたりの平均融資残高は一定であると仮定し、取引先数の増減から融資残高の増減を推定している。

債務者区分別の融資金利や信用コスト率、調達金利等の比率も一定であると仮定しているが、融資残高が増減しているため、実施前後ではこれらの数値も変動している。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.3. 経営改善支援による融資残高の増加

経営改善支援による融資残高の増加率

- 固定効果モデルの分析結果をみると、「経営改善支援先への指定」と「経営改善・事業再生計画の策定」によって借入金残高が増加することが示唆され、多くの時点で統計的有意性も確認できる。
- そこで、「経営改善支援先への指定」は約3年間継続的に、「経営改善・事業再生計画の策定」は約3年に1度の頻度で実施すると仮定※¹して、経営改善支援による融資残高の増加率を設定する。

借入金残高(対数)を分析指標とした場合の固定効果モデルの推定結果※²

| 支援実施からの経過年 | 経営改善支援先への指定 | 経営改善・事業再生計画の策定 |
|--------------|-------------|----------------|
| 直後 | 4.16% | 5.34% |
| 1年後 | 3.02% | 7.21% |
| 2年後 | 1.26% | 8.75% |
| 3年後 | 1.17% | 9.58% |
| 4年後 | 0.98% | 7.82% |
| 5年後 | 0.49% | 6.19% |
| シミュレーションの設定値 | 9.60% | 14.92% |

※¹ 経営改善支援先に指定すると、その後数年間は継続的に指定されることが多い。一方、経営改善・事業再生計画の策定は必ずしも毎年実施するものではなく、初回の計画策定後、必要に応じて数年後に策定することが一般的と考えられる。そこで、「経営改善支援先への指定」は直後から3年後までの合計値を、「経営改善・事業再生計画の策定」は直後と3年後の合計値を設定している。

※² 下線部は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.3. 経営改善支援による融資残高の増加

正常先の融資残高の増加額

- 年間の事業者支援社数について、地域金融機関から得た回答の平均値は「経営改善支援先への指定」で260社、「経営改善・事業再生計画の策定」で111社であった※。
- ここでは、正常先に対して経営改善支援を実施した場合をシミュレーションするため、融資ポートフォリオにおける債務者区分別の取引先数の構成比から、正常先に対する支援社数を推定し、平均融資残高等を踏まえて融資残高の増加額を推定する。
- 下表の通り、正常先に対する経営改善支援先への指定及び経営改善・事業再生計画の策定によって、3年後までに融資残高が約62億円が増加する。

経営改善支援による正常先の融資残高の増加

| No. | 項目 | 単位 | 経営改善支援先への指定 | 経営改善・事業再生計画の策定 |
|-----|----------------------|-----|-------------|----------------|
| 1 | 年間支援社数 | 社 | 260 | 111 |
| 2 | うち正常先に対する年間支援者数 | 社 | 185 | 79 |
| 3 | 平均融資残高 | 百万円 | 209 | 209 |
| 4 | 支援による融資残高の増加率 | % | 9.60% | 14.92% |
| 5 | 支援による融資残高の増加額(2×3×4) | 百万円 | 3,722 | 2,474 |

合計 6,196百万円

※ 事業者支援社数は、各金融機関から回答があった「支援類型別の年間対象社数」の単純平均である。平均値ではなく中央値でみると、経営改善支援先への指定は90社、経営改善・事業再生計画の策定は35社であり、一部の地域金融機関による実施件数が多く、平均値を引き上げている点には留意が必要である。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.3. 経営改善支援による融資残高の増加

地域金融機関にもたらした経済的効果

- 正常先の融資残高が増加することで、資金運用利益が年間で約7,100万円増加するため、合計で約3,900万円の収益改善効果※が見込まれる。

(再掲) 抜本支援等を実施した後の融資ポートフォリオ

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,749 | 2,880,367 | 33,020 | 3,171 | 11,503 | 7,490 | 0 | 7,490 | 9,510 |
| 2 | 要注意先 | 4,448 | 330,972 | 5,662 | 6,159 | 1,322 | 2,858 | 1,997 | 861 | 1,093 |
| 3 | 破綻懸念先 | 955 | 52,826 | 1,081 | 11,213 | 211 | 456 | 319 | 137 | 174 |
| 4 | 実質破綻先 | 119 | 8,586 | 191 | 3,160 | 34 | 74 | 52 | 22 | 28 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,276,485 | 40,030 | 25,180 | 13,085 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |

経営改善支援を実施した後の融資ポートフォリオ

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,749 | 2,886,563 | 33,091 | 3,178 | 11,527 | 7,492 | 0 | 7,492 | 9,513 |
| 2 | 要注意先 | 4,448 | 330,972 | 5,662 | 6,159 | 1,322 | 2,856 | 1,997 | 859 | 1,091 |
| 3 | 破綻懸念先 | 955 | 52,826 | 1,081 | 11,213 | 211 | 456 | 319 | 137 | 174 |
| 4 | 実質破綻先 | 119 | 8,586 | 191 | 3,160 | 34 | 74 | 52 | 22 | 28 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,282,681 | 40,101 | 25,187 | 13,109 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |
| 7 | 差 | 0 | 6,196 | 71 | 7 | 25 | 0 | 0 | 0 | 0 |

融資金利-信用コスト-調達金利 = 39百万円

※ 債務者区分別の融資金利や信用コスト率、調達金利等の比率も一定であると仮定しているが、融資残高が増減しているため、実施前後ではこれらの数値も変動している。要注意先以下が経営改善によって正常先へ遷移することで、融資残高が増加する可能性があることを踏まえると、さらに上振れる余地がある。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.4. 経営改善支援による債務者区分の維持

経営改善支援による債務者区分の遷移率

- 固定効果モデルの分析結果をみると、「経営改善支援先への指定」によって要注意先から実質破綻先以下へ遷移する取引数が減少することが示唆され、多くの時点で統計的有意性も確認できる。
- そこで、前述の通り、「経営改善支援先への指定」を約3年間継続的に実施すると仮定し、経営改善支援による実質破綻先以下への遷移の減少をシミュレーションする。

債務者区分の悪化を分析指標としたときの経営改善支援先への指定の効果※

| 支援実施からの経過年 | 要注意先から実質破綻先以下への遷移率 |
|--------------|--------------------|
| 直後 | -0.38% |
| 1年後 | <u>-1.48%</u> |
| 2年後 | 1.00% |
| 3年後 | <u>-0.76%</u> |
| 4年後 | <u>-0.40%</u> |
| 5年後 | <u>-0.45%</u> |
| シミュレーションの設定値 | -1.61% |

※ 母集団は事業者支援の前年度に要注意先にある取引先企業とした。
下線部は10%の水準で統計的に有意であることを表す。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.4. 経営改善支援による債務者区分の維持

実質破綻先以下へ遷移する取引先企業数の減少

- 年間の経営改善支援先指定社数について、地域金融機関から得た回答の平均値は260社であった※。
- ここでは、要注意先に対して経営改善支援を実施した場合をシミュレーションするため、融資ポートフォリオにおける債務者区分別の取引先数の構成比から、同先に対する支援社数を推定し、支援による実質破綻先以下への移行の減少数を推計する。
- 下表の通り、**要注意先への経営改善支援によって、実質破綻先・破綻先へ移行する取引先企業が約1社減少する。**

経営改善支援による実質破綻先以下への移行の減少社数

| No. | 項目 | 単位 | 経営改善支援先への指定 |
|-----|----------------------------|----|-------------|
| 1 | 年間支援社数 | 社 | 260 |
| 2 | うち要注意先に対する年間支援社数 | 社 | 60 |
| 3 | 支援による実質破綻先以下への移行の減少率 | % | -1.61% |
| 4 | 支援による実質破綻先以下への移行の減少社数(2×3) | 社 | △0.96 |

※ 事業者支援社数は、各金融機関から回答があった「支援類型別の年間対象社数」の単純平均である。平均値ではなく中央値でみると90社であり、一部の地域金融機関による実施件数が多く、平均値を引き上げている点には留意が必要である。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.4. 経営改善支援による債務者区分の維持

地域金融機関にもたらした経済的効果

- 実質破綻先以下の取引先数の減少を実質破綻先と破綻先の取引先数の構成比で案分し、信用コストを算出した結果、信用コストは年間で約2,700万円減少し、収益改善効果※が見込まれる。

(再掲)経営改善支援等を実施した後の融資ポートフォリオ(正常先の貸出金増加のみを考慮)

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,749 | 2,886,563 | 33,091 | 3,178 | 11,527 | 7,492 | 0 | 7,492 | 9,513 |
| 2 | 要注意先 | 4,448 | 330,972 | 5,662 | 6,159 | 1,322 | 2,856 | 1,997 | 859 | 1,091 |
| 3 | 破綻懸念先 | 955 | 52,826 | 1,081 | 11,213 | 211 | 456 | 319 | 137 | 174 |
| 4 | 実質破綻先 | 119 | 8,586 | 191 | 3,160 | 34 | 74 | 52 | 22 | 28 |
| 5 | 破綻先 | 41 | 3,734 | 76 | 1,477 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,282,681 | 40,101 | 25,187 | 13,109 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |

経営改善支援等を実施した後の融資ポートフォリオ(債務者区分維持による信用コスト減少を考慮)

| No. | 債務者区分 | 取引先数 | 融資残高 | 融資金利 | 信用コスト | 調達金利 | 人件費 | | | その他経費 |
|-----|-------|--------|-----------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|--------|
| | | | | | | | 小計 | うち事業者支援 | うちその他 | |
| 1 | 正常先 | 13,749 | 2,886,563 | 33,091 | 3,178 | 11,527 | 7,492 | 0 | 7,492 | 9,513 |
| 2 | 要注意先 | 4,448 | 331,043 | 5,663 | 6,161 | 1,322 | 2,856 | 1,997 | 859 | 1,091 |
| 3 | 破綻懸念先 | 955 | 52,826 | 1,081 | 11,213 | 211 | 456 | 319 | 137 | 174 |
| 4 | 実質破綻先 | 119 | 8,535 | 190 | 3,141 | 34 | 74 | 52 | 22 | 28 |
| 5 | 破綻先 | 40 | 3,712 | 75 | 1,468 | 15 | 32 | 23 | 10 | 12 |
| 6 | 合計 | 19,312 | 3,282,679 | 40,101 | 25,161 | 13,109 | 10,910 | 2,390 | 8,520 | 10,818 |
| 7 | 差 | 0 | -2 | 0 | ▲27 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

※ 債務者区分別の融資金利や信用コスト率、調達金利等の比率も一定であると仮定しているが、融資残高が増減しているため、実施前後ではこれらの数値も変動している。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.5. 事業者支援の実施件数の増加

事業者支援の実施件数の増加

- 地域金融機関が事業者支援の実施数を増やした場合のシナリオ※を複数作成し、地域金融機関が現状以上に事業者支援に注力した場合の収益変動による経済的効果を推定する。
- 抜本支援等の方が、経営改善支援に比べて信用コスト削減効果が大きいことが確認できる。
- 経営改善支援については人件費増加に対する融資金利の増加効果・信用コストの削減効果が十分ではなく、本シミュレーションの前提では短期的な収益の押し上げ効果は限定的となる可能性がある。
- 経営改善支援による事業者支援の強化を目指す場合、リソースを増やすだけでは収益につながらない可能性があるため、以下のような施策も併せて実施することが重要である。
 - 支援先の成長に伴う融資収益の獲得
 - 外部人材や事業者を活用した支援の高度化・効率化による費用対効果の改善

シナリオ別のシミュレーション結果の増減(百万円)

| No. | 抜本支援等 | 経営改善支援 | 融資金利 | 信用コスト | 調達コスト | 人件費 | その他経費 | 利益 (人件費非考慮) | 利益 |
|-----|-------|--------|------|-------|-------|------|-------|----------------|------|
| 1 | 2倍 | 1倍 | +4 | ▲143 | +3 | +121 | 0 | +144 | +24 |
| 2 | 3倍 | 1倍 | +8 | ▲286 | +5 | +241 | 0 | +289 | +48 |
| 3 | 1倍 | 2倍 | +71 | +7 | +25 | +454 | 0 | +39 | ▲415 |
| 4 | 1倍 | 3倍 | +142 | +14 | +49 | +909 | 0 | +79 | ▲830 |

※ 地域金融機関は年間で平均的に抜本支援等を35社に、経営改善支援を260社に実施している。当該件数(社数)を増加するシミュレーションを行っている。
金融機関へのインタビュー調査を踏まえ、抜本支援等は経営改善支援の2倍程度の人件費(1件あたり)が必要であるという前提を置いている。
利益は、融資金利-(信用コスト+調達コスト+人件費+その他経費)から算出している。

3. 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

3.6. 本章のまとめ

本章で得られた示唆

- 事業者支援によって地域金融機関にもたらされる経済的効果を、平均的な法人向け融資ポートフォリオに基づき、いくつかの前提を置いた上で定量的に評価した。
- 平均的なポートフォリオでは、正常先は黒字だが、要注意先以下は収益力に課題がみられる傾向にあり、収益性の改善に向けては不芳先に対する支援が重要と確認できた。
- 抜本支援(DDSや第二会社方式、等)は支援実績が少ないこと等の留意が必要であるものの、債務者区分の改善を通じて信用コストを約1.43億円低下させる等、収益押上げ効果が大きい可能性を確認。
- 経営改善支援も約3,900万円の収益改善、要注意先への支援はランクダウン抑制によって信用コストを約2,700万円低減している可能性がある。
- 実施件数を仮想的に増加させるシミュレーションでは、抜本支援等の方が経営改善支援に比べて信用コスト削減効果が大きいことが確認できる。
- **いずれの支援効果についても、金融機関の事業規模に比べると、経済的効果は限定的だが、総じてプラスの効果を持ち、また経営改善支援はランクダウン防止につながる可能性があり、事業者支援の意義を確認することができた。**
- ただし、これらの事業者支援の定量的な効果は、金融機関の取引先企業に与える短期的な影響のみに着目しているが、取引先企業の中長期的な事業継続や再成長、サプライチェーンへの波及効果、地域の雇用維持等の効果も考慮すべきである。

4. 金融機関へのインタビュー調査

- 4.1. インタビュー調査の概要
- 4.2. 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴
- 4.3. 事業者支援による財務以外の効果
- 4.4. 事業者支援の実施体制
- 4.5. 本章のまとめ

4. 金融機関へのインタビュー調査

4.1. インタビュー調査の概要

インタビュー調査の概要

- 地域金融機関等に対してインタビュー調査を実施し、取引先企業や地域金融機関の財務情報には表れにくい事業者支援の意義や効果を把握する。
- また、地域金融機関による事業者支援の実施体制や、支援の実施に向けた様々な課題を確認する。

金融機関へのインタビュー調査

| 項目 | 詳細 |
|------|---|
| 調査対象 | 地域金融機関で事業者支援を担う専担部署の担当者 |
| 調査方法 | オンラインミーティング |
| 実施時期 | 2025年12月～2026年1月 |
| 実施数 | 12の地域金融機関、官民ファンド、地域金融機関系シンクタンク |
| 主な設問 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴 ● 事業者支援による財務以外の効果 ● 事業者支援の実施体制 ● 事業者支援における地域金融機関の課題、等 |

4. 金融機関へのインタビュー調査

4.2. 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴

事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴

- 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業には、経営者が自社の課題を的確に認識し、主体的に改善に取り組む姿勢を有していることに加え、商品・サービスに競争力があること、さらに内部管理に明確な課題があり、外部支援による改善余地が大きいことといった特徴がある。

| No. | 項目 | ポイント |
|-----|--------------------|--|
| 1 | 経営者が事業者支援に協力的であること | <ul style="list-style-type: none"> ● 経営者が自社の事業課題を深く理解しており、業況悪化に当事者意識を持って経営改善・事業再生計画の策定に主体的に関与すること ● 経営者が金融機関を単なる資金供給者ではなく、自社の成長に向けた協力者・伴走者と捉えており、金融機関からの提案や指摘に関して建設的な対話が成立すること |
| 2 | 商品・サービスに競争力があること | <ul style="list-style-type: none"> ● 金融機関の担当者が取引先企業以上に商品・サービスに精通して本業を支援をすることは容易ではないことを踏まえると、取引先企業が他社と比較して優位な商品・サービスを有していることは重要なポイント ● 地域金融機関の最大の強みは地域における多様なネットワークであり、地域金融機関には他の取引先や専門家とつなぐことで、商品・サービスの競争力を再認識させる等、取引先に新たな視点や機会を創出する役割が期待されている |
| 3 | 内部管理に課題があること | <ul style="list-style-type: none"> ● 地域金融機関は、取引先または商品別の収益管理や営業管理、業務プロセスの見直し、経費削減等、取引先企業の経営管理面における支援が中心となる ● 支援先の販売先や商品別に収益性・採算性を評価し、積極的な価格交渉を図る他、売り上げを伸ばす方策を検討・支援し、大幅な黒字化につなげた事例も確認された |

4. 金融機関へのインタビュー調査

4.3. 事業者支援による財務以外の効果

事業者支援による財務以外の効果

- 事業者支援による財務以外の効果として、取引先企業の意識の変化、雇用の維持、サプライチェーンへの貢献、地域への貢献、行員の成長等の意見がみられた。

| No. | 項目 | ポイント |
|-----|---------------|---|
| 1 | 経営者や従業員の意識の変化 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援を通じて収益が改善する兆しが見え始めると、経営者の当事者意識が高まり、自律的にPDCAを回そうとする姿勢が醸成される傾向 ● 経営者からの権限委譲と現場のエンパワーメントが、従業員の自律性と挑戦意欲を喚起し、組織全体の活性化をもたらした事例も確認された |
| 2 | 雇用の維持 | <ul style="list-style-type: none"> ● 地方部では一企業の雇用が地域経済や生活基盤に与える影響は大きく、単なる財務的再建にとどまらない社会的意義を持つ ● 業績が悪化したアパレル企業に対して、金融機関が協調した再生支援を実施することで、多くの従業員の雇用を維持できた事例もあげられた |
| 3 | サプライチェーンへの貢献 | <ul style="list-style-type: none"> ● 地域経済においては、特定産業に関連する企業群が密接に結びついているため、基幹企業や中核事業の再生は、サプライチェーン上の関連企業の安定にも直結する ● ある自動車関連産業の集積地域では、自社の位置付けや強みを理解している企業は、サプライチェーンの取引先企業との価格交渉を行うことで、業績が改善した事例も報告された |
| 4 | 地域への貢献 | <ul style="list-style-type: none"> ● 地方部における医療機関等への支援は、地域医療の存続に直結するため、地域貢献の意義が大きいとの意見が多く聞かれた ● 医療機関以外にも、離島航路を運航する海運会社やガソリンスタンド等、地域に必要不可欠なインフラ事業者を再建し、地域経済や生活基盤の安定に寄与した事例が確認された |
| 5 | 行員の成長 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援を通じて取引先企業の業績が改善に至るプロセスに関与することは、行員にとって極めて実践的な学習機会 ● 困難な案件が改善に至った成功体験は、行員が本来持つべきモラルや使命感、地域金融機関としての社会的役割や仕事の意義を再認識させる契機となる |

4. 金融機関へのインタビュー調査

4.4. 事業者支援の実施体制

事業者支援の実施体制

- 地域金融機関による事業者支援の実施体制に関して、抜本支援業務が属人化している点や、事業者支援の取組みを評価する仕組みが確立されていない点に課題を感じるとの意見が多く聞かれた。

| No. | 項目 | ポイント |
|-----|---------|---|
| 1 | 組織体制 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援は本部の専担部署が中心となって対応しているケースが多く、メイン先であるか否か、与信残高の大きさ、債務者区分等の基準から支援対象が選定される ● 上記の基準に満たない取引先は、主に営業店が支援し、必要に応じて本部の専担部署がサポートするケースが多く、本部と営業店との密な連携が重要になる ● なお、専担部署の規模は、金融機関の規模や経営方針によって多種多様である |
| 2 | 人材育成 | <ul style="list-style-type: none"> ● 世界金融危機による影響が落ち着いた後、抜本支援を始めとする事業者支援に携わる機会が限定的であったため、地域金融機関における事業者支援のノウハウが属人化されており、若手行員への共有や移転が進んでいない ● 本部の専担部署だけでなく営業店の担当者の育成にも注力しており、OJTや研修の他、外部機関への定期的な出向に取り組んでいる |
| 3 | 評価制度 | <ul style="list-style-type: none"> ● 債務者区分の引き上げや引当金の削減を評価する金融機関もあったが、外部環境による影響も大きく、評価の納得感が得られづらいとの声が聞かれた ● 行員の能動的な取組みやプロセスに関する目標を評価項目として設定したところ、実際に事業者支援の取組みが増加した金融機関もみられた |
| 4 | 他機関との協調 | <ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業活性化協議会や地域経済活性化支援機構等が中立・公平な立場から関与することで、取引金融機関間で足並みを揃えた合意形成へ移行できる点にメリットを感じている ● 一定の規模で高度な再生支援スキームが求められるケースでは、地域経済活性化支援機構のスキームが有効な選択肢となり、支援体制や支援内容の手厚さを実感する場面が多い |

4. 金融機関へのインタビュー調査

4.5. 本章のまとめ

本章で得られた示唆

- 地域金融機関等に対してインタビュー調査を実施し、取引先企業や地域金融機関の財務情報には表れにくい事業者支援の意義や効果、事業者支援の実施体制や、実施に向けた課題等を確認した。
- 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業には、経営者が自社の課題を的確に認識し、主体的に改善に取り組む姿勢を有していることに加え、商品・サービスに競争力があること、さらに内部管理に明確な課題があり、外部支援による改善余地が大きいことといった特徴がある。
- 事業者支援による財務以外の効果として、取引先企業の意識の変化、雇用の維持、サプライチェーンへの貢献、地域への貢献、行員の成長等の意見がみられた。
- 地域金融機関には事業者支援の専門人材が限られているため、中小企業活性化協議会や地域経済活性化支援機構への出向やトレーニー派遣、外部機関との連携によって行員のスキル向上を図る金融機関も多くみられた。
- 事業者支援の成果は中長期的に発現し、定量的に評価することも難しいことから、**事業者支援に関する行員の取り組みやプロセスを評価**する金融機関も多い。評価項目に設定することで、実際に行員の行動も変わる傾向にあることから、まずは**行員自らが事業者支援の成功体験を積むことが最も重要**であり、取引先企業が改善に至るプロセスを体験することで、事業者支援の重要性や意義を再認識できると考えられる。

5. 企業へのアンケート調査

- 5.1. アンケート調査の概要
- 5.2. アンケート調査の結果
- 5.3. 本章のまとめ

5. 企業へのアンケート調査

5.1. アンケート調査の概要

アンケート調査の概要

- 金融機関による事業者支援について、企業側の課題や状況を明らかにするために、プレアンケート調査を実施。14,173人から回答が得られ、その中で金融機関から「返済条件の緩和」以外の事業者支援を受けたことがある515人に対し、詳細なアンケート調査を行った。

アンケート調査の概要

| 項目 | 詳細 |
|------|---|
| 調査対象 | マクロミル社が保有するアンケートパネルのうち、以下の職種に該当する20,000人から、金融機関による事業者支援を受けたことがある人を選定 <ul style="list-style-type: none"> 代表・役員 経営企画・事務企画 財務／会計／経理 |
| 調査方法 | Webアンケート調査 |
| 実施時期 | 2026年1月23日～2026年1月26日 |
| 回答数 | 回答のあった14,173人(70.8%)のうち、金融機関による事業者支援を受けたことがある515人(3.6%)に対して、詳細なアンケート調査を実施 |

アンケート調査の設問項目

| 設問項目 | 主な内容 |
|------------|---|
| 属性 | 現在の役職 社員数 売上高 資本金 メインバンクの業態 |
| 事業者支援の実態 | 支援を受けた機関 支援を受けた時期 支援を受ける前の課題 支援を受けるまでに感じた障壁 支援を受けたきっかけ 支援を受けて改善した課題 効果を実感した時期 (経営改善計画の策定のみ)経営改善計画の策定年数 |
| 最も効果のあった支援 | 最も効果のあった支援 支援を受ける前の具体的な状況や課題(自由記述) 支援を受けた後の具体的な状況や効果(自由記述) 支援が成功した具体的な要因(自由記述) |

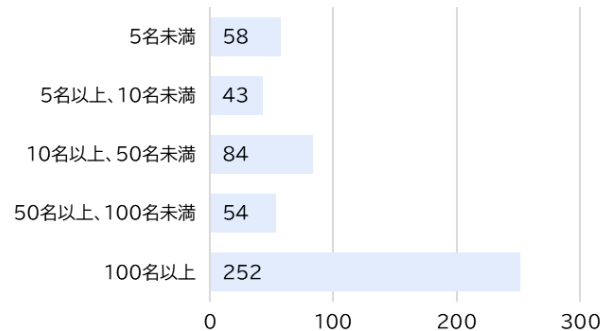
5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

回答者の属性

- 回答者のうち、社員数100人未満が239人、資本金5,000万円未満が265人である。
- また、メインバンクは都市銀行が最も多く、過半数を占める※。

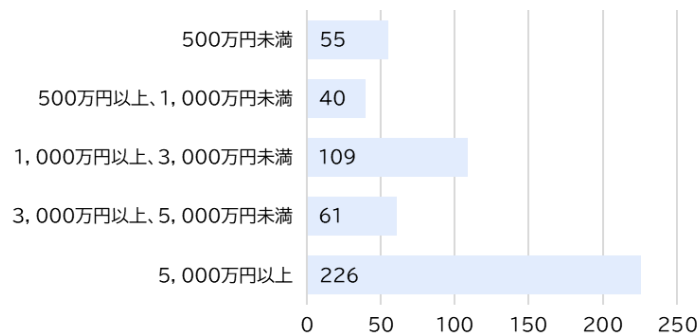
Q2 貴社の社員数(役員含む)をお答えください。(単一回答)
※パートアルバイト・派遣社員は含めずお答えください。



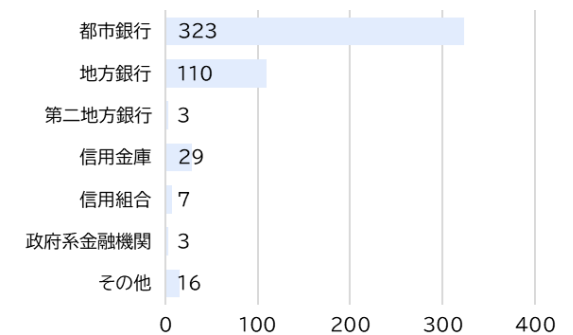
Q3 貴社の直近における売上高をお答えください。(単一回答)



Q4 貴社の資本金をお答えください。(単一回答)



Q5 貴社のメインバンクの業態をお答えください。(単一回答)
※可能な範囲で、メインバンクの金融機関名についてもご回答ください。



回答が異常値となっている24人を除外した491人を対象として分析を行った。以降のページも同様。

※アンケートではメインバンクの定義を明確にしていなかったため、回答者によりメインバンクの解釈が異なる可能性がある。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

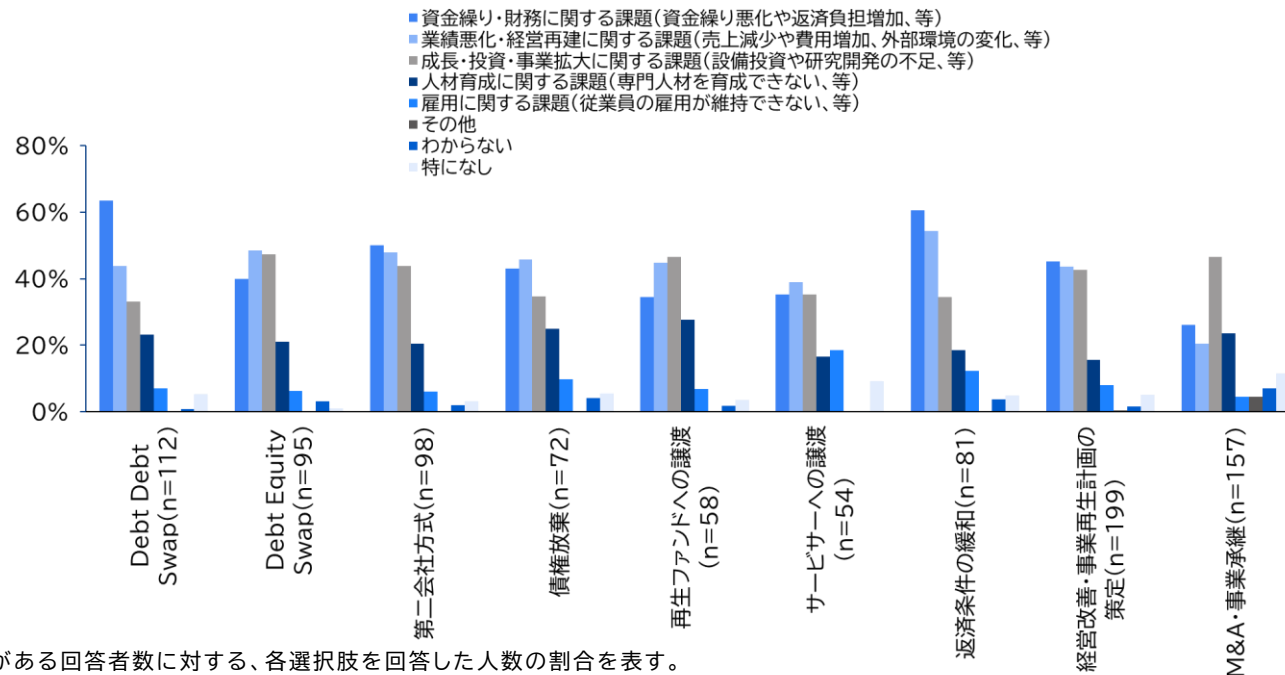
支援を受けたときの課題

- DDSや第二会社方式、返済条件の緩和、経営改善・事業再生計画の策定は、資金繰り・財務に関する課題を抱える事業者に対して実施される傾向。一方で、DESや債権放棄、再生ファンドへの譲渡、サービサーへの譲渡は、業績悪化・経営再建に関する課題を抱える企業に対して実施される傾向にあり、より経営状況が悪化した企業がこれらの支援を受けていることがわかる。
- M&A・事業承継は、成長・投資・事業拡大に関する課題や人材育成に関する課題を抱える企業に対して実施される傾向。そのため、財務状況が良い企業も支援を受けていると推測される。

Q8

支援を受けたときの貴社の課題を教えてください。(各3つまで)

※同じ支援を複数受けたことがある方は、直近の支援を想定して回答ください。



※ 各事業者支援を受けたことがある回答者数に対する、各選択肢を回答した人数の割合を表す。
 なお、複数の事業者支援を受けたことがある回答者は、それぞれの分母に重複してカウントしている。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

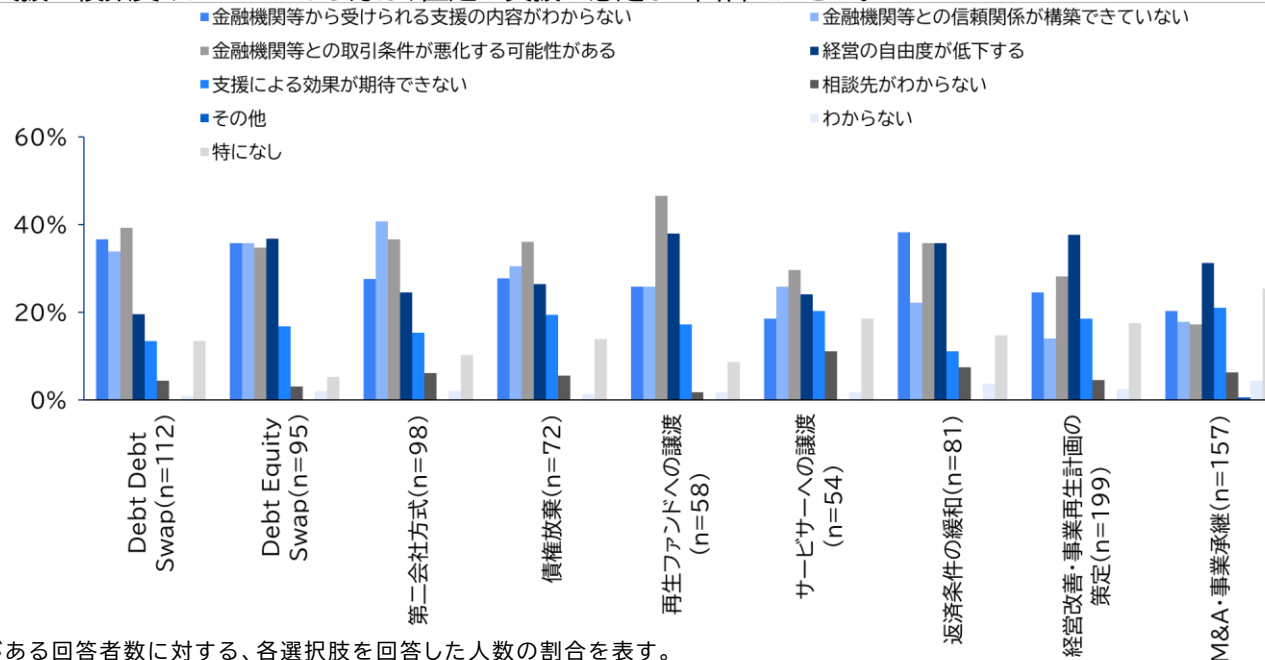
支援を受けるまでに感じた障壁

- DDSや第二会社方式、債権放棄、再生ファンドへの譲渡の支援を受けるまでに感じた障壁は、**金融機関等との取引条件が悪化する可能性があることを懸念している割合が高い傾向。**
- 一方で、企業へのインタビューでは、行員へ適宜状況をインプットし、早めに行動することを事業者支援の成功要因とあげており、**ハードルは高いが、企業の課題を共有することが重要**と思料。
- また、経営改善・事業再生計画の策定では、金融機関による監視・介入を懸念していると推察され、**エクイティが他企業に渡る支援は、経営の自由度が低下することを懸念している割合が多い傾向。**

Q9

実際に支援を受けるまでに感じた障壁があれば教えてください。(各3つまで)

※同じ支援を複数受けたことがある方は、直近の支援を想定して回答ください。



※ 各事業者支援を受けたことがある回答者数に対する、各選択肢を回答した人数の割合を表す。

なお、複数の事業者支援を受けたことがある回答者は、それぞれの分母に重複してカウントしている。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

支援によって改善した課題

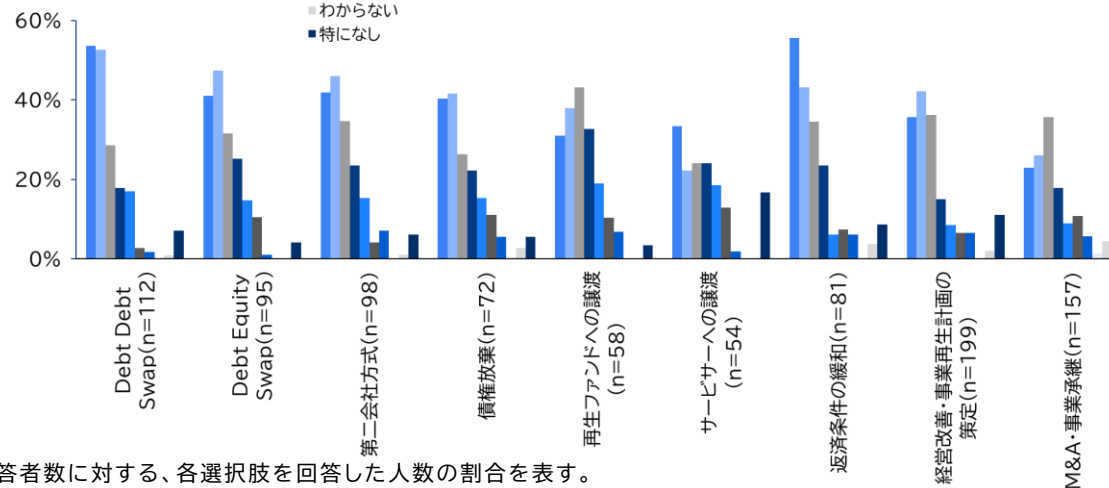
- 全体的に、支援を受けた改善した課題として、資金繰り・財務に関する課題、業績悪化・経営再建に関する課題を抱える事業者に対して実施されている傾向。
- また、再生ファンドへの譲渡、経営改善・事業再生計画の策定、M&A・事業承継では、成長・投資・事業拡大に関する課題が改善している傾向。このことから、行員や買収元企業等の**外部の人材の支援**があることで、**成長・投資・事業拡大の改善にも効果的**と思料。また、企業へのインタビューでは、**事業者支援を受ける前の段階から、外部の意見を取り込むべき**といった声もあった。

Q11

支援によって、特にどのような課題が改善しましたか。(各3つまで)

※同じ支援を複数受けたことがある方は、直近の支援を想定して回答ください。

- 資金繰り・財務に関する課題(資金繰り悪化や返済負担増加、等)
- 業績悪化・経営再建に関する課題(売上減少や費用増加、外部環境の変化、等)
- 成長・投資・事業拡大に関する課題(設備投資や研究開発の不足、等)
- 人材育成に関する課題(専門人材を育成できない、等)
- 雇用に関する課題(従業員の雇用が維持できない、等)
- 従業員・経営者のマインドセットに関する課題(従業員のモチベーションが維持できない、等)
- 金融機関との関係性に関する課題(銀行との信頼関係が構築できていない、等)
- その他
- わからない
- 特になし



※ 各事業者支援を受けたことがある回答者数に対する、各選択肢を回答した人数の割合を表す。

なお、複数の事業者支援を受けたことがある回答者は、それぞれの分母に重複してカウントしている。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

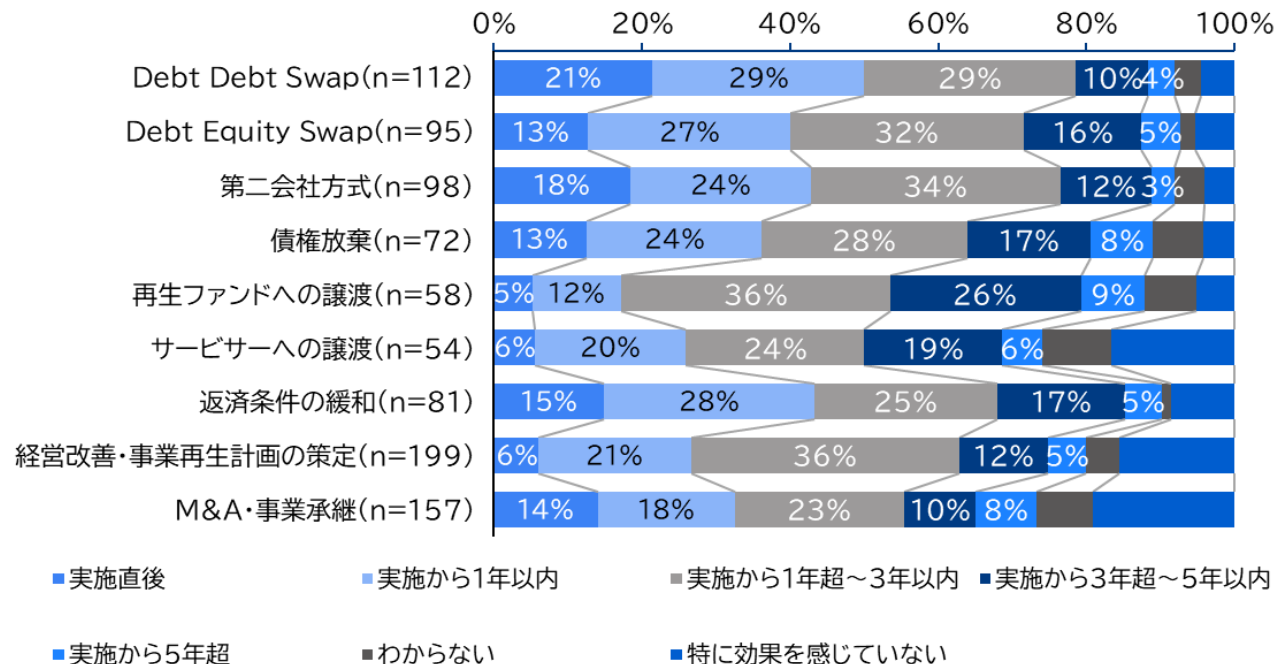
支援の効果を実感した時期

- 事業者支援の効果を実感した時期は、DDSやDES、第二会社方式、債権放棄、返済条件の緩和等、直後に財務が改善する支援は比較的早く効果を実感している。
- 一方で、再生ファンドへの譲渡やサービサーへの譲渡、経営改善・事業再生計画の策定、M&A・事業承継等、長期にわたる支援は、効果を実感する時期が遅い傾向にある。

Q12

どの程度の期間で支援の効果を実感しましたか。(単一回答)

※同じ支援を複数受けたことがある方は、直近の支援を想定して回答ください。



※ 各事業者支援を受けたことがある回答者数に対する、各選択肢を回答した人数の割合を表す。

なお、複数の事業者支援を受けたことがある回答者は、それぞれの分母に重複してカウントしている。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.2. アンケート調査の結果

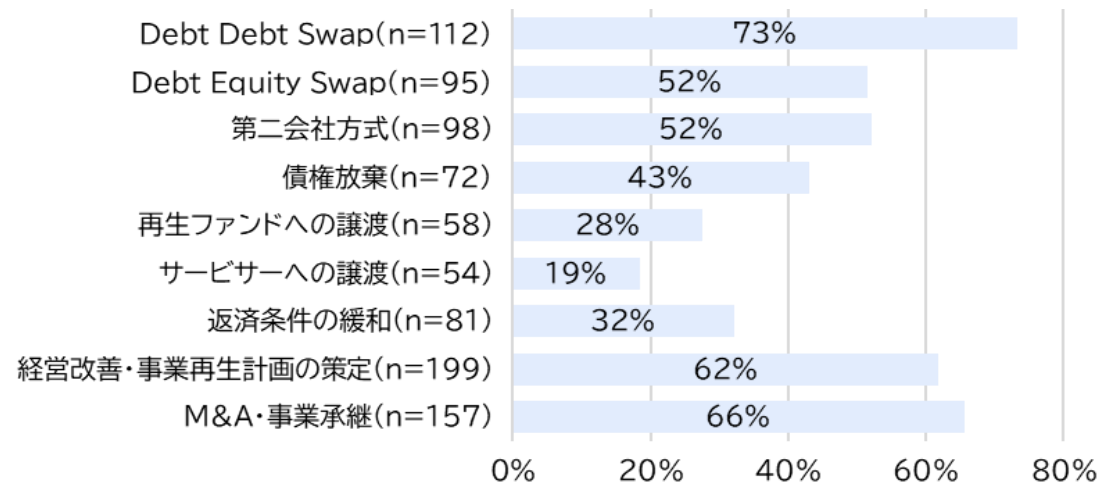
最も効果のあった支援

- 最も効果のあった支援(1つの支援しか受けていない場合はその支援)を確認すると、**DDSが最も高く、次いでM&A・事業承継、経営改善・事業再生計画の策定が高い傾向**にある。
- 定量分析やインタビュー調査の結果を踏まえると、返済条件の緩和だけでは経営状況はあまり改善せず、DDSや経営改善・事業計画の策定等の踏み込んだ支援を受けることで、経営状況が改善し、効果が実感できると考えられる。
- 一方で、1つの支援しか受けていない場合は、その支援を回答していることに加え、効果の有無は回答者の主観的な評価によるため、解釈には留意が必要である。

Q13

最も効果のあった支援を教えてください。(単一回答)

※あまり効果を感じなかった場合でも、その中で効果があった支援を選んで次の設問に進んでください。



※ 各事業者支援を受けたことがある回答者数に対する、各選択肢を回答した人数の割合を表す。

なお、複数の事業者支援を受けたことがある回答者は、それぞれの分母に重複してカウントしている。

出所)三菱総合研究所作成

5. 企業へのアンケート調査

5.3. 本章のまとめ

本章で得られた示唆

- 企業へのアンケート調査を実施し、地域金融機関の事業者支援に対する取引先企業の期待や評価を明らかにした。
- 経営状態が悪化した企業はDESや債権放棄、再生ファンドへの譲渡、サービサーへの譲渡等の抜本支援を受けていることがわかった。
- 事業者支援を受ける企業は、資金繰り・財務に関する課題や業績悪化・経営再建に関する課題を抱えているが、事業者支援後には改善を実感している。また、経営改善・事業再生計画の策定等、**外部人材の関与は成長・投資・事業拡大の改善にも効果的**だが、その効果を実感する時期が遅い傾向にあり、これまでの調査結果とも整合した結果が得られた。
- 支援を受けるまでの懸念として、経営課題を取引金融機関と共有することにより、融資等の取引条件が悪化することを懸念する企業や、資本受入が伴う支援や金融機関がモニタリングを強化する経営改善・事業再生計画の策定支援に関して、経営の自由度が低下することをあげる企業が多くみられた。
- 一方、インタビューでは、**行員へ適宜経営状況の変化をインプットし、早めに行動することを事業者支援の成功要因の一つとしてあげる企業もあった**。金融機関側も取引先企業の経営課題の把握に注力し、金融機関としてどのような支援ができるのかを積極的に発信していくことが重要である。

6. 調査結果

6. 調査結果

調査結果の概要

| 実施項目 | 主な調査結果 |
|-------------------|---|
| 取引先企業にもたらした経済的效果 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本調査で構築したデータベースでは、企業15,689社のうち、地域金融機関が返済条件の緩和を実施したことがある企業は3,499社、経営改善支援先へ指定したことがある企業は2,423社、経営改善・事業再生計画を策定したことがある企業は1,106社であり、これらの支援を実施したことがない企業は10,474社であった(返済条件の緩和を受けたことがある企業の約40%は、経営改善支援先への指定または経営改善・事業再生計画の策定を受けている) ● 規模や借入残高が大きく、業歴が長く、収益性が低く、現預金や担保となる不動産が少ない企業に対して、地域金融機関は事業者支援を実施している傾向がある ● 返済条件の緩和だけでは取引先企業の経営指標は必ずしも改善しない可能性がある ● 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は、概ね3年後までは売上高や利益が増加するが、その効果は実施から4年または5年が経過すると逡減していることから、取引先企業の課題に応じて適時・適切なアプローチを試みる必要性が示唆される |
| 地域金融機関にもたらした経済的效果 | <ul style="list-style-type: none"> ● 抜本支援等は経営改善支援と比べて支援実績は少ないこと等の留意が必要であるものの、債務者区分の改善を通じて信用コストを低下させる等、収益押上げ効果が大きい可能性がある ● 経営改善支援も融資残高の増加による収益改善や、債務者区分の悪化の抑制による信用コスト低減に貢献している可能性がある ● ただし、これらの分析結果は、いくつかの前提や仮定に基づく試算である点には留意が必要である |
| 金融機関へのインタビュー調査 | <ul style="list-style-type: none"> ● 事業者支援の効果が現れやすい取引先企業には、経営者が自社の課題を的確に認識し、主体的に改善に取り組む姿勢を有していることに加え、本業の商品・サービスに競争力や強みがあること、さらに経営管理に明確な課題があり、外部支援による改善余地が大きいことといった特徴がある ● 事業者支援による財務以外の効果として、取引先企業の意識の変化、雇用の維持、サプライチェーンへの貢献、地域への貢献、行員の成長等の意見がみられた ● 地域金融機関の人材育成や評価制度に関する課題が多く、外部機関と連携する他、事業者支援に関する行員の取組みやプロセスを評価することで、行員が成功体験を積むことが重要である |
| 企業へのアンケート調査 | <ul style="list-style-type: none"> ● 業績悪化・経営再建に関する課題を抱える企業ほど抜本支援を受けている ● 事業者支援を受ける前には、資金繰り・財務に関する課題や業績悪化・経営再建に関する課題が多くあげられるが、事業者支援後にはこれらの課題が改善したと実感する企業が多い ● アンケート調査では、支援を受けるまでの懸念として、経営課題を金融機関と共有することによって取引条件が悪化することや、資本受入が伴う支援や金融機関による関与が強まることで自らの経営の自由度が低下することをあげる企業が多くみられた。その一方で、インタビュー調査において、一部の企業からは金融機関との積極的なコミュニケーションによって事業者支援が円滑に進むという意見もみられた |

未来を問い続け、変革を先駆ける

MRI 三菱総合研究所