

# 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

エグゼクティブサマリー

---

**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

# 本調査の概要

- 地域金融機関における経営改善・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で、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、支援の促進に貢献することが期待される。

実施項目	概要
取引先企業にもたらした経済的効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本調査に対する協力が得られた12の地域金融機関から、取引先企業の基本情報と財務情報、過去に実施した事業者支援情報を収集し、データベースを構築した</li> <li>● 計量経済学の分析手法を用いて、事業者支援の種類ごとに取引先企業にもたらす経済的効果を推定した</li> </ul>
地域金融機関にもたらした経済的効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 上記12の地域金融機関から、法人向け融資ポートフォリオに関する債務者区分別のパラメータ(融資残高や融資金利、信用コスト率、調達金利、等)を収集し、地域金融機関の平均的なポートフォリオを想定</li> <li>● 積極的に事業者支援を実施することによって、ポートフォリオの融資残高の構成比等がどのように変化するかをシミュレーションし、地域金融機関にもたらす経済的効果を明らかにした</li> </ul>
金融機関へのインタビュー調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域金融機関に対してインタビュー調査を実施し、上記の定量的な分析では明らかにすることができない事業者支援の定性的な効果を調査した</li> <li>● それに加えて、地域金融機関による事業者支援の実施体制や、様々な課題について確認した</li> </ul>
企業へのアンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業の経営層や経営企画または財務・経理の担当者515名に対して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</li> <li>● そのうち、数名に対してインタビュー調査を実施し、回答内容の詳細について確認した</li> </ul>

# 取引先企業にもたらした経済的効果の分析

- 地域金融機関から収集したデータから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した。
- 特に、地域金融機関が取引先企業を経営改善支援先へ指定することや、経営改善・事業再生計画を策定することで、取引先企業の売上高や利益が増加する可能性が確認された。

主な調査項目	主な調査結果
データベースの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 12の地域金融機関から取引先企業の基本情報と財務情報、過去に実施した事業者支援情報を収集し、サンプルサイズ83,601件のデータベースを構築した</li> <li>● 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)</li> </ul>
傾向スコアの分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 傾向スコア(地域金融機関が事業者支援を実施する傾向を表す指標)を推定し、事業者支援を実施した取引先企業(トリートメント群)と、実施していない取引先企業(コントロール群)との属性の違いを明らかにした</li> <li>● 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</li> </ul>
計量経済学モデルによる分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 傾向スコア・マッチングを実施した後のデータベースを用いて、固定効果モデルによるパネル回帰や差の差分析を行い、取引先企業にもたらした事業者支援の経済的効果を推定した</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>

# 地域金融機関にもたらした経済的効果の分析

- 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した。
- 抜本支援等※は、債務者区分の改善を通じて信用コストを低下させる等、収益押し上げ効果大きい。
- また、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。

主な調査項目	主な調査結果
抜本支援等による 債務者区分の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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し、資金運用収益や信用コスト等の増減を推定し、地域金融機関にもたらした経済的効果を推定した</li> <li>● 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、収益押し上げ効果大きい可能性がある</li> </ul>
経営改善支援による 融資残高の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計量経済学モデルによる分析結果から、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し、資金運用収益や信用コスト等の増減を推定した</li> <li>● 金融機関の事業規模に比べると、その効果は限定的であるものの、正常先の融資残高が増加することで、資金運用利益が増加するため、収益改善効果が見込まれる</li> </ul>
経営改善支援による 債務者区分の維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 計量経済学モデルによる分析結果から、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・破綻先へ遷移する取引先数の減少を推定し、資金運用収益や信用コスト等の増減を推定した</li> <li>● 金融機関の事業規模に比べると、その効果は限定的であるものの、要注意先への支援によってランクダウンが抑制され信用コストを低減している可能性がある</li> </ul>

※ 「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、「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。

# 金融機関へのインタビュー調査

- 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。
- 特に、事業者支援のノウハウの属人化を課題として抱える地域金融機関が多い一方、事業者支援に関する評価項目を設定することで、積極的な取組みにつなげる金融機関も確認された。

主な調査項目	主な調査結果
事業者支援の効果が現れやすい取引先企業の特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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が期待される</li> <li>● 金融機関の担当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、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である</li> <li>● 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</li> </ul>
事業者支援による財務以外の効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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がある</li> <li>● 雇用の維持やサプライチェーンへの貢献、地域への貢献等、事業者支援は単なる財務的再建にとどまらない社会的意義を持つ</li> <li>● 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、極めて実践的な学習機会となる</li> </ul>
事業者支援の実施体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 近年では、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り、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</li> <li>● 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</li> </ul>

# 企業へのアンケート調査

- 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。
- 取引条件が悪化すること等を懸念し、経営課題を金融機関と共有することに消極的な企業が多い一方、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った意見もみられた。

主な調査項目	主な調査結果
調査対象者と事業者支援の実態	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 調査会社が保有するアンケートパネルのうち、金融機関から事業者支援(返済条件の緩和のみを除く)を受けたことがある515名に対してアンケート調査を実施した</li> <li>● 業績悪化・経営再建に関する課題を抱える企業ほど、Debt Equity Swapや債権放棄、再生ファンドへの譲渡、サービスへの譲渡等の抜本支援を受けている傾向にある</li> </ul>
企業の課題と事業者支援による効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 経営改善・事業再生計画の策定等、外部人材による関与は、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る</li> </ul>
事業者支援に対する企業の懸念と期待	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 一方、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</li> <li>● 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</li> </ul>

未来を問い続け、変革を先駆ける

**MRI** 三菱総合研究所