

中小企業庁 御中

令和5年度金融機関等における中小企業 の経営支援の在り方に関する分析事業 報告書

株式会社帝国データバンク
官公庁ソリューション課

2024年2月

1. 事業概要
2. 分析内容の全体像
3. 保証協会の経営支援分析
4. 民間金融機関の経営支援分析
5. 検討会の概要
6. 総括

1.事業概要

【事業目的】 ※仕様書抜粋

新型コロナウイルス感染症が5類感染症になり、経済活動が平時に戻りつつある中、中小企業向けの金融支援についても、挑戦する中小企業の経営改善や再生支援の強化に重点を置くことが重要。また、コロナ禍のセーフティネット保証4号による100%保証付融資から、80%保証付融資やプロパー融資中心の中小企業金融の在り方へと移行していくことが重要。

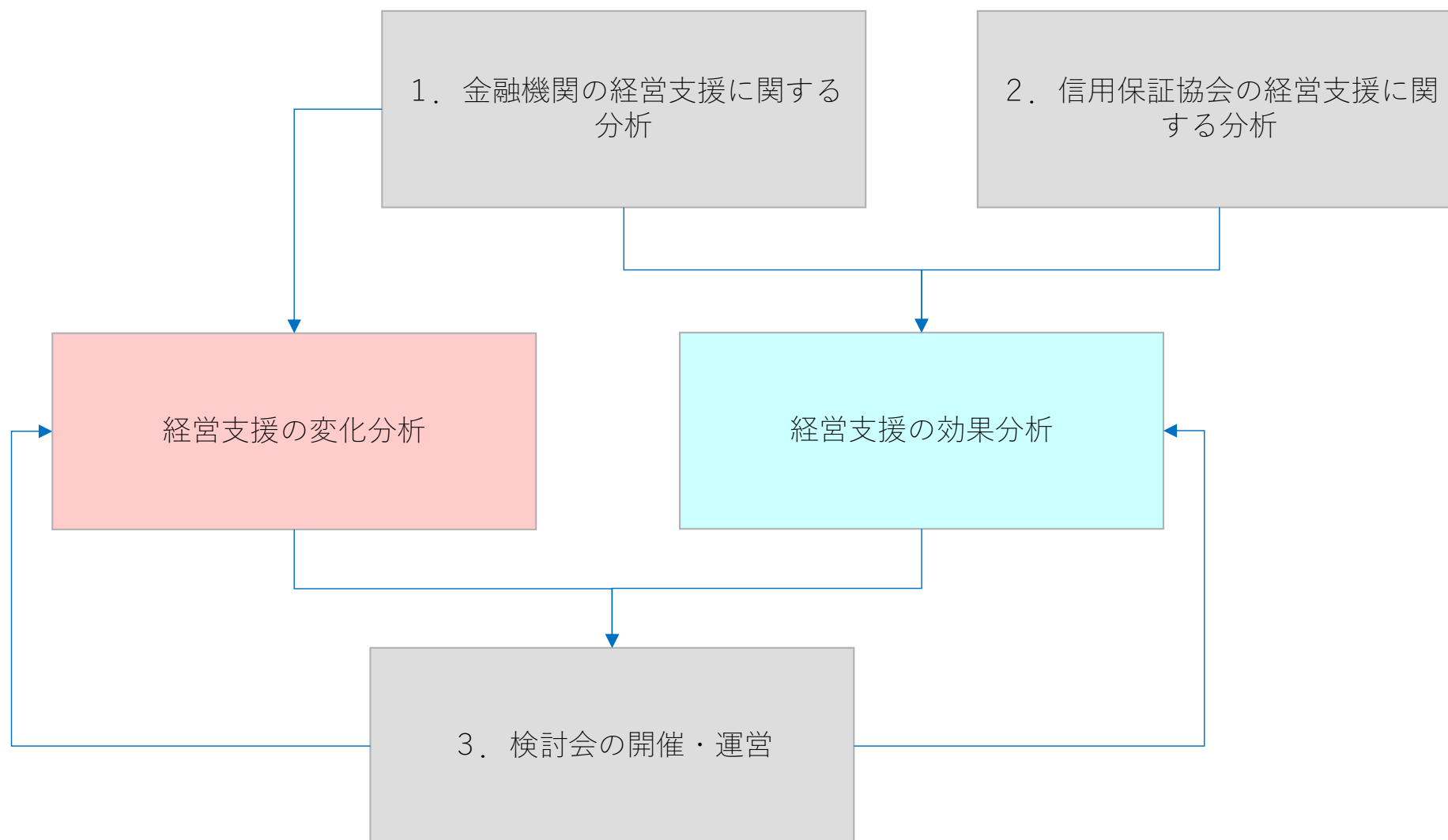
中小企業庁としては、昨年度、金融庁・財務省とともに、「中小企業活性化パッケージ」「中小企業活性化パッケージネクスト」を公表し、収益力改善・事業再生・再チャレンジ支援を加速するとともに、今年8月には「挑戦する中小企業応援パッケージ」を公表し、経済環境の変化を踏まえた資金繰り支援への移行や、中小企業に対する更なる経営支援等を促進しているところ。

本事業では、経営支援の取組や効果に関する定量分析等を通じて、今後の金融機関や信用保証協会の効果的な経営支援の在り方や経営支援の促進に向けた方策を打ち出していくことを目的とし、検討にあたっては、新たに検討会を立ち上げ、議論を進めていくこととする。

【事業内容】

1. 金融機関の経営支援に関する分析
 - ・ CRD協会データを活用した経営支援の効果分析を実施
 - ・ TDBデータを活用した経営支援の効果・変化分析を実施
2. 信用保証協会の経営支援に関する分析
 - ・ CRD協会データを活用した経営支援の効果分析を実施
3. 検討会の開催・運営
 - ・ 委員は学識者、有識者6名で構成し、オブザーバーとして関係機関・関係省庁に参加頂き全5回実施

2.分析内容の全体像



2-1.経営支援の効果分析

・経営支援の効果については、可能な限りそれぞれ同条件、同指標で「横並び」になるように分析を実施。

	保証協会	民間金融機関
利用データ	保証協会・CRD協会の6,599社 (経営支援補助金利用先3,288社、 非利用先約3,311社)	TDBの2,710社
比較対象	経営支援補助金 利用／非利用	プロパー融資／プロパー融資+保証付融資
分析企業群	CRD区分5以下	TDB評点中央値以下
分析期間	補助金利用開始年度末（2015～2018年度）と 2年後の2時点	2017年度末 → 2019年度末 → 2022年度末
分析指標（共通）	売上高営業利益率／自己資本比率／売上高の変化幅・率	
分析指標（個別）	CRD区分の変化幅 EBITDAの変化幅	評点の変化幅 従業員数の変化幅
分析軸（共通）	業種別（製造・非製造の2区分） × 規模別（売上規模5000万円未満、5000万円～1億 円、1億円以上の3区分）	業種別（製造・非製造の2区分） × 規模別（売上規模3億円未満、3億円～10億円、10 億円以上の3区分）
分析手法	セグメント分析	

- ・TDBの評点とは、資本構成などの定量的指標と、企業活力などの定性的な指標（調査員が訪問し確認）を総合的に表した信用度（100点満点）。
- ・CRD区分とは、全国の中小企業の過去の財務情報とデフォルト情報等のデータから作成された、デフォルト確率を計算する独自のモデルに、それぞれの企業の財務情報を代入してはじき出されたデフォルト確率による信用区分（1～9の9段階）。
- ・経営支援は、基本的に経営状況が芳しくない企業に対して行うことから、CRD区分5以下・TDBの評点中央値以下を今回の分析対象として選定。

TDBの評点の評価項目と信用ランク詳細					
	評価項目（配点）				
定量的指標 (財務情報)	資本構成(12)・損益(10) ・資金現況(20)				
定量的指標 (非財務情報)	業歴(5)・規模(19)				
定性的指標	経営者(15)※経験値など 企業活力(19)※人材の質など				
その他 加点・減点	上記項目に反映されないもの (-10～5)				
信用程度	A	B	C	D	E
評点	100～ 86	85～ 66	65～ 51	50～ 36	35～

CRD区分の決定方法と区分別想定デフォルト率									
<pre> graph LR A[企業の決算データ] -- 投入 --> B[モデル] B -- 算出 --> C[デフォルト確率] D[全国の中小企業の財務データ] -- 作成 --> B E[自己資本比率 借入金依存度 有利子負債倍率など] </pre>									
CRD区分	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3年以内の デフォルト率(%)	21～	12～ 21	8.0～ 12	4.4～ 8.0	2.2～ 4.4	1.5～ 2.2	0.9～ 1.5	0.5～ 0.9	～0.5

分析内容

- 保証協会とCRD協会のデータを用い、CRD区分5以下の経営支援補助金利用先（専門家派遣かつ計画策定先）及び非利用先に関して、分析軸ごとに、補助金利用開始年度末（2015～2018年度）と2年後の期間における、分析指標の変化率及び改善幅を比較分析し、経営支援の効果が出ている中小企業を整理。
- 当該中小企業の支援元である保証協会を特定の上、定性的な支援内容を抽出。



分析仮説

- 経営支援補助金利用先の変化率や改善幅の方が非利用先のものより大きければ、保証協会による経営支援が有効といえるか。

分析手法

- セグメント分析の手法を用いて、分析軸に基づいたセグメントごとに、経営支援補助金利用先と非利用先それぞれの評価指標を作成し、これらを比較する。
- その上で、特にセグメント内で、評価指標の変化の伸び率が高い事例を特定する。

【分析の前提】

- ①複数金融機関との取引がある事業者への経営支援を行っているのはメイン行の可能性が高い
- ②プロパー融資のみ先は民間金融機関による経営支援が行われている可能性がある

分析内容

- 帝国データバンクのデータを用い、「プロパー融資のみ先」「プロパー融資＋保証付融資先」に関して、分析軸ごとに、2017－2019－2022年度末における、分析指標の変化率や改善幅を比較分析し、経営支援の効果が出ている中小企業を整理。その上で、経営支援の効果が高い金融機関を特定。

**分析仮説**

- 「プロパー融資のみ先」の方が「プロパー＋保証付融資先」より分析指標の変化率が大きければ、民間金融機関の経営支援は効果的といえるか。

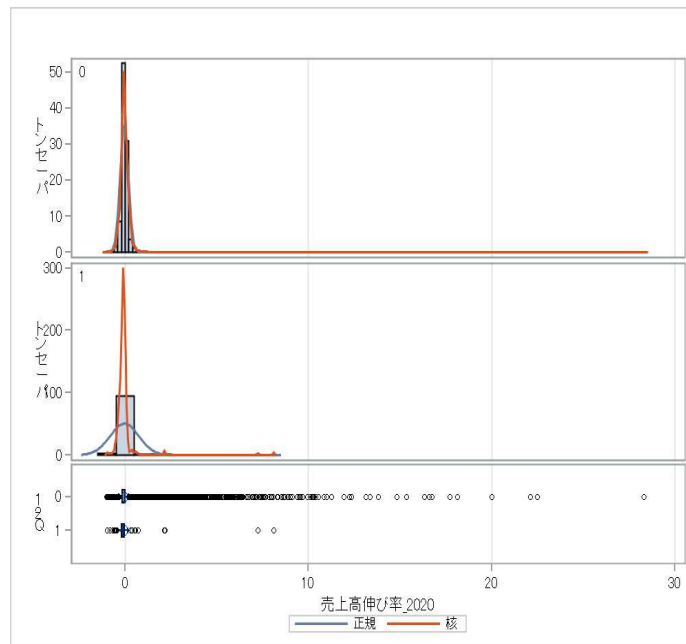
分析手法

- セグメント分析の手法を用いて、分析軸に基づいたセグメントごとに、「プロパー融資のみ先」「プロパー＋保証付融資先」それぞれの分析指標を作成し、これらを比較する。その上で、特にセグメント内で、分析指標の変化の伸び率が高い事例をヒストグラムを用いて特定する。

- ・評価指標の算出後には分布を確認し、裾野が長い場合には平均値への影響が懸念されるため、必要に応じて異常値排除を行い、正規分布に近づける。

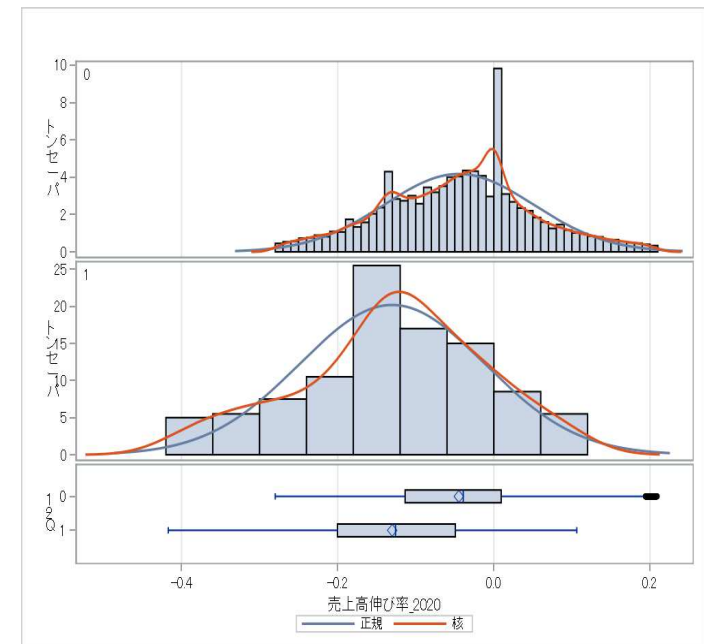
※異常値排除イメージ

売上高営業利益率



異常値
排除

売上高営業利益率



平均値 (average/mean)

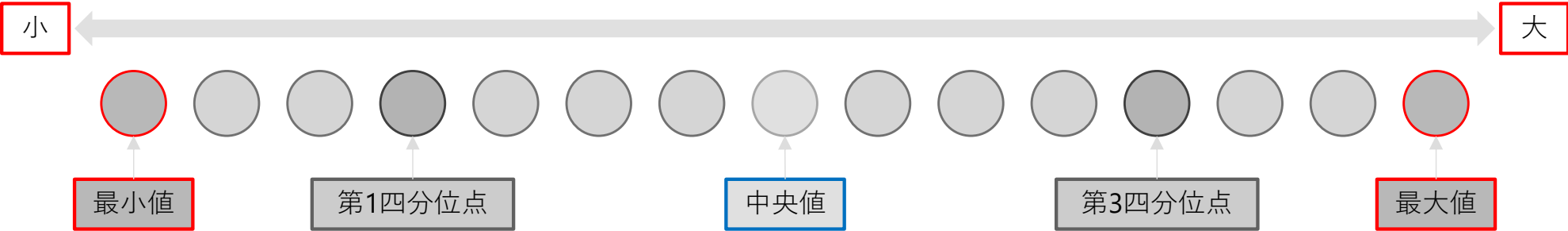
すべてのデータの値を合計したものをデータの個数で割ったもの。

中央値 (median)

データを小さい順 (大きい順) に並び替えたときに真ん中に該当するもの。

四分位点の考え方

以下では、データが15個存在するケースにおいて、四分位点の考え方を説明する。
データを小さい方から並び替え、データの個数を4等分した時の区切りに該当する値を、それぞれ**第1四分位点 (25%点)**、**第2四分位点 (中央値 / 50%点)**、**第3四分位点 (75%点)** と呼ぶ。



平均値は異常値の影響を受けやすい

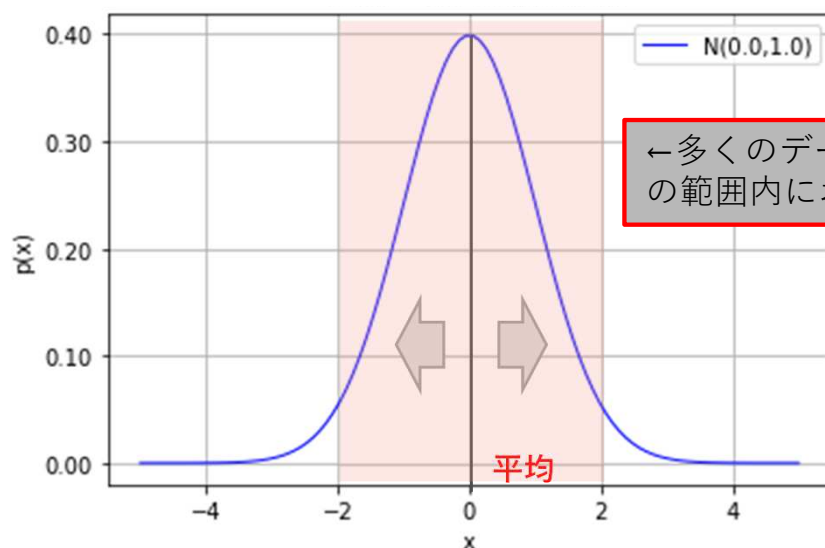
平均値と中央値は、データの「真ん中」を知りたいときに使われる統計量ですが、似て非なるものです。
データの分布が左右対称である正規分布等の場合には、平均値と中央値は近い値をとりますが、**分布が歪んでいる場合、また、異常値が存在する場合には、平均値は「真ん中」を表す指標として適切ではありません。**

	小 ← → 大							平均値	中央値
異常値なし	1	2	3	4	5	6	7	4	4
異常値あり	1	2	3	4	5	6	100	17.3	4

・標準偏差とは、データのばらつき（平均値との差の度合い）を表す指標です。一般的に標準偏差の値が大きいほどデータが平均値より離れて分布しており、散らばって存在していることを表す。

標準偏差が**小さい**ケースのイメージ

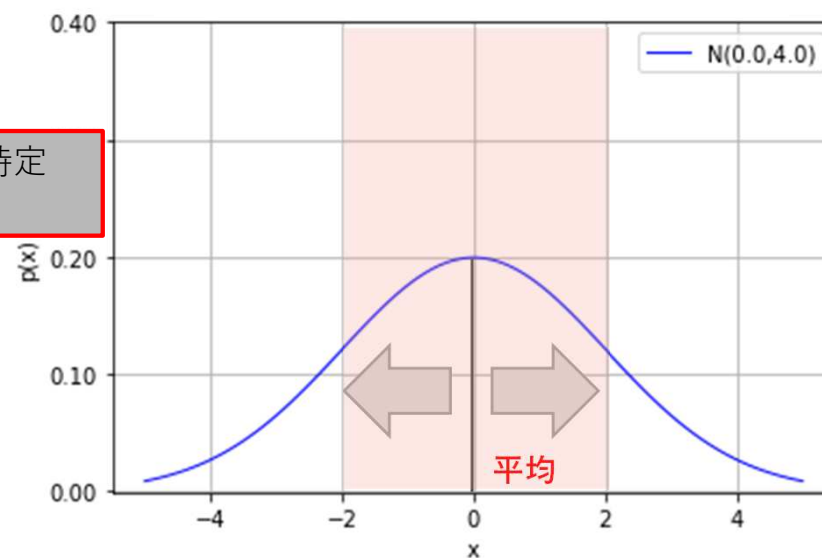
平均0、標準偏差1の正規分布



- ・ x （横軸）が ± 1 の範囲内に、**全データの68.3%が含まれる**
- ・ 分布の裾野が狭い = データが**密集**している
- ・ 特定の範囲内の値をとりやすい = **安定的**

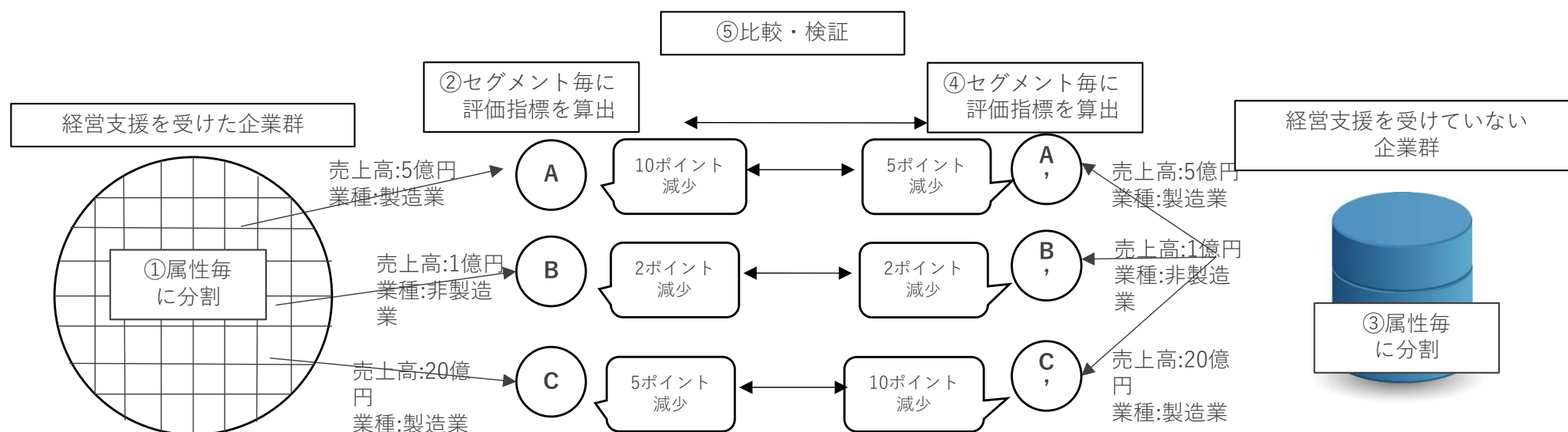
標準偏差が**大きい**ケースのイメージ

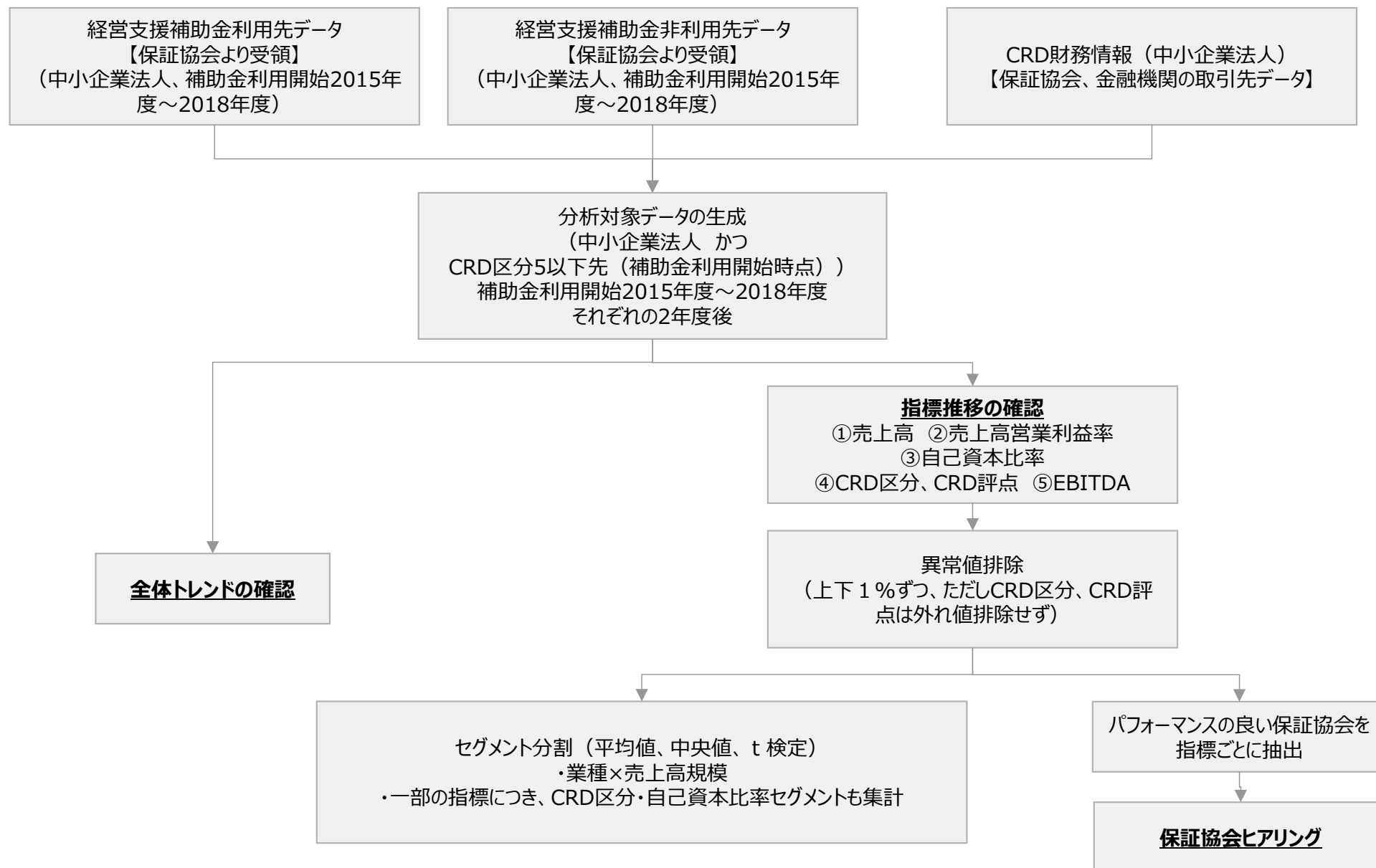
平均0、標準偏差4の正規分布

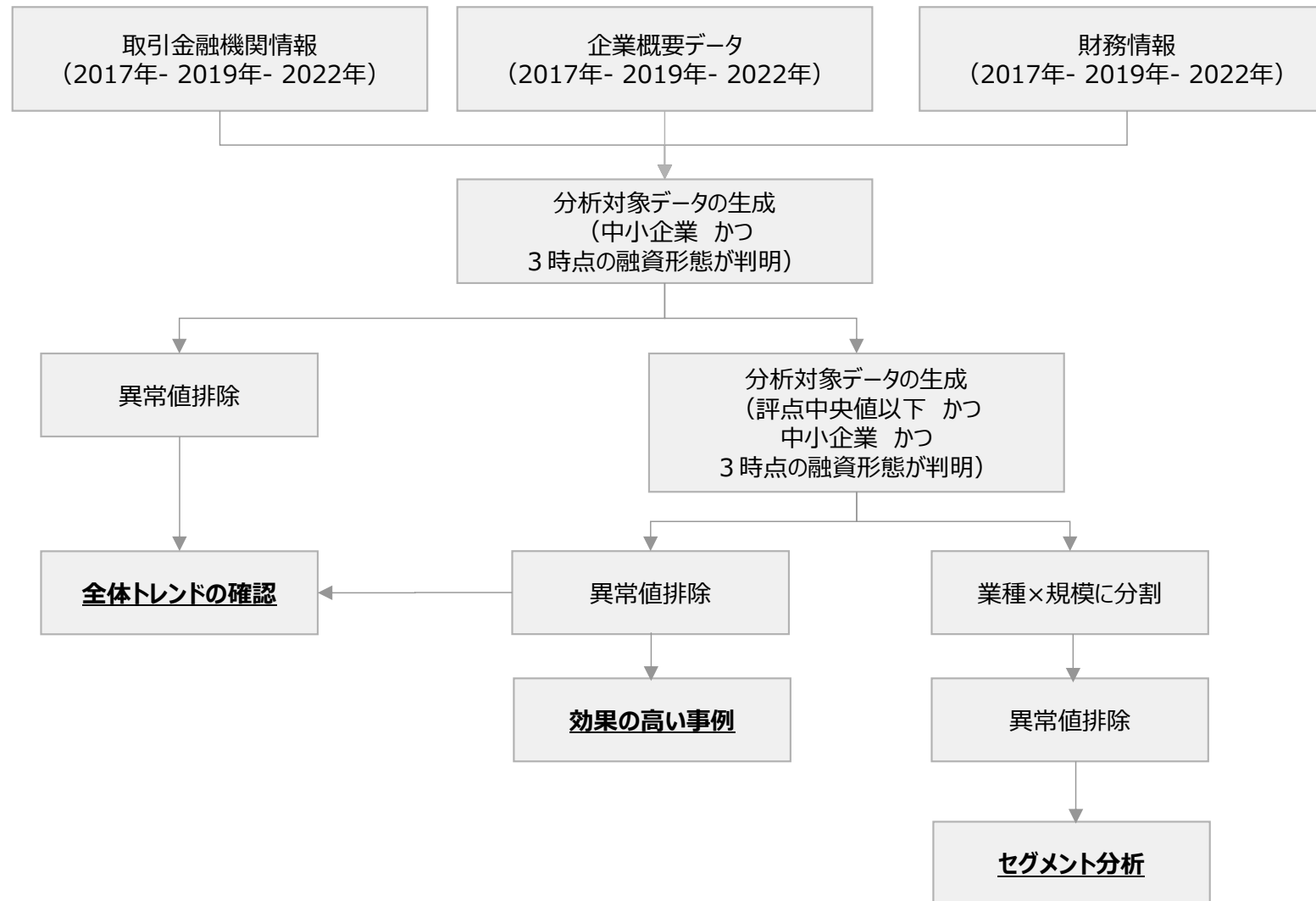


- ・ x （横軸）が ± 1 の範囲内に、**全データの19.7%が含まれる**
- ・ 分布の裾野が広い = データが**分散**している
- ・ 様々な値を取り得る = **非安定的**

- 経営支援を受けた企業と属性が近い企業群をデータベースから抽出し、評価指標を比較することで、外的要因を可能な限り除いた効果検証が可能。
 - 経営支援を受けた企業を、分析軸に基づいた属性毎のセグメントに分割し、評価指標の平均値・中央値を算出
 - 経営支援を受けていない企業を1と同様に属性毎のセグメントに分割し、評価指標の平均値・中央値を算出
 - 1・2で算出した評価指標をセグメント毎に比較し、効果検証を実施







2-2.経営支援の変化分析

- ・「心のメイン」は、調査の結果、事業者がメイン行とみなしていた金融機関
- ・「融資額メイン①」は、借入金合計がトップの金融機関
- ・「融資額メイン②」は、長期借入金が最も多い金融機関

	保証協会	民間金融機関
利用データ	-	TDBの75,355社（うち心のメイン33,253社、 融資額メイン①22,378社、融資額メイン②19,724社 ※重複あり）
比較対象	-	メイン行の変更 有／無
分析企業群	-	メイン行に関する情報（融資情報等）を 取得可能な企業
分析期間	-	2017年度末 → 2019年度末 → 2022年度末
分析指標	-	売上高営業利益率、自己資本比率
分析手法	-	セグメント分析

【分析の前提】

- ①メイン行は、「融資額からみたメイン行（①借入金合計がトップの金融機関、②長期借入金が最も多い金融機関）」と、「心のメイン行（調査の結果、事業者がメイン行とみなしていた金融機関）」の3つで定義
- ②複数金融機関との取引がある事業者への経営支援を行っているのはメイン行の可能性が高い
- ③プロパー融資のみ先は民間金融機関による経営支援が行われている可能性が高い
- ④長期借入金が最も多い事業者は、政府系金融機関への依存度が高い可能性

分析内容

- 帝国データバンクのデータを用い、コロナ前（2017－2019年度末）とコロナ禍（2019－2022年度末）における経営支援の主体の変化（「メイン行の非メイン行化」が進んだか否か等）を整理。
- その上で、コロナ前及びコロナ禍においてメイン行に変更があった事業者と変更がなかった事業者における、分析指標の変化率を比較分析の上、経営支援の効果を整理し、効果的な経営支援を行っている金融機関を特定。



分析仮説

- コロナ禍に新たにメイン行となった金融機関で、「メイン行に変更がなかった事業者の分析指標の変化率より、分析指標の変化率が低い事業者」と多く契約している金融機関は経営支援をしっかりと行えていないとみなせるか。

分析手法

- 信用調査報告書をもとに、メイン行が変化している事業者を特定する。
- 「メイン行に変更がなかった事業者」の評価指標を作成し、「メイン行に変更があった事業者」の評価指標がそれを超えるか下回るかでカテゴリーを分ける。
- その上で、金融機関名で名寄せし、メイン行の登場回数を集計。

- ・ TDBの信用調査報告書から、メイン行の非メイン行化、民間金融機関中心から政府系金融機関中心への変化等を確認する。
- ・ また、借入金額より、「融資額から見たメイン行」を、金融機関名に付された◎の有無より、「心のメイン行」を判別可能。

社外極秘

銀行取引・資金状況

TDB企業コード: 989999956

帝国テクノツール株式会社

令和 4年10月13日 報告

TDB

■ 銀行取引等

【単位: 千円】

*は金額未詳だが合計額に含まれる

■ 借入状況

(令 4年 3月現在)

借入先 (◎印は主力銀行)	割引手形	短期借入金	長期借入金	定期預金
◎みずほ (東京中央)	*	180,000	270,000	
三井住友 (築地)	*	140,000	70,000	
(合 計)	-	320,000	340,274	

■ 社長・役員・関係会社からの借入: なし

■ 社 債: なし

■ 借入金合計推移

借入金の種類	令2.3	令3.3	令4.3
借 入	663,222	665,000	660,274
社長・役員・関係会社から借入			
社 債			
(合 計)	663,222	665,000	660,274

■ 担保設定状況

◎不動産	〔◎社 有 ◎代表所有 ◎他〕
有価証券 保 証 預 金	◎債 用 保証協会
その他	

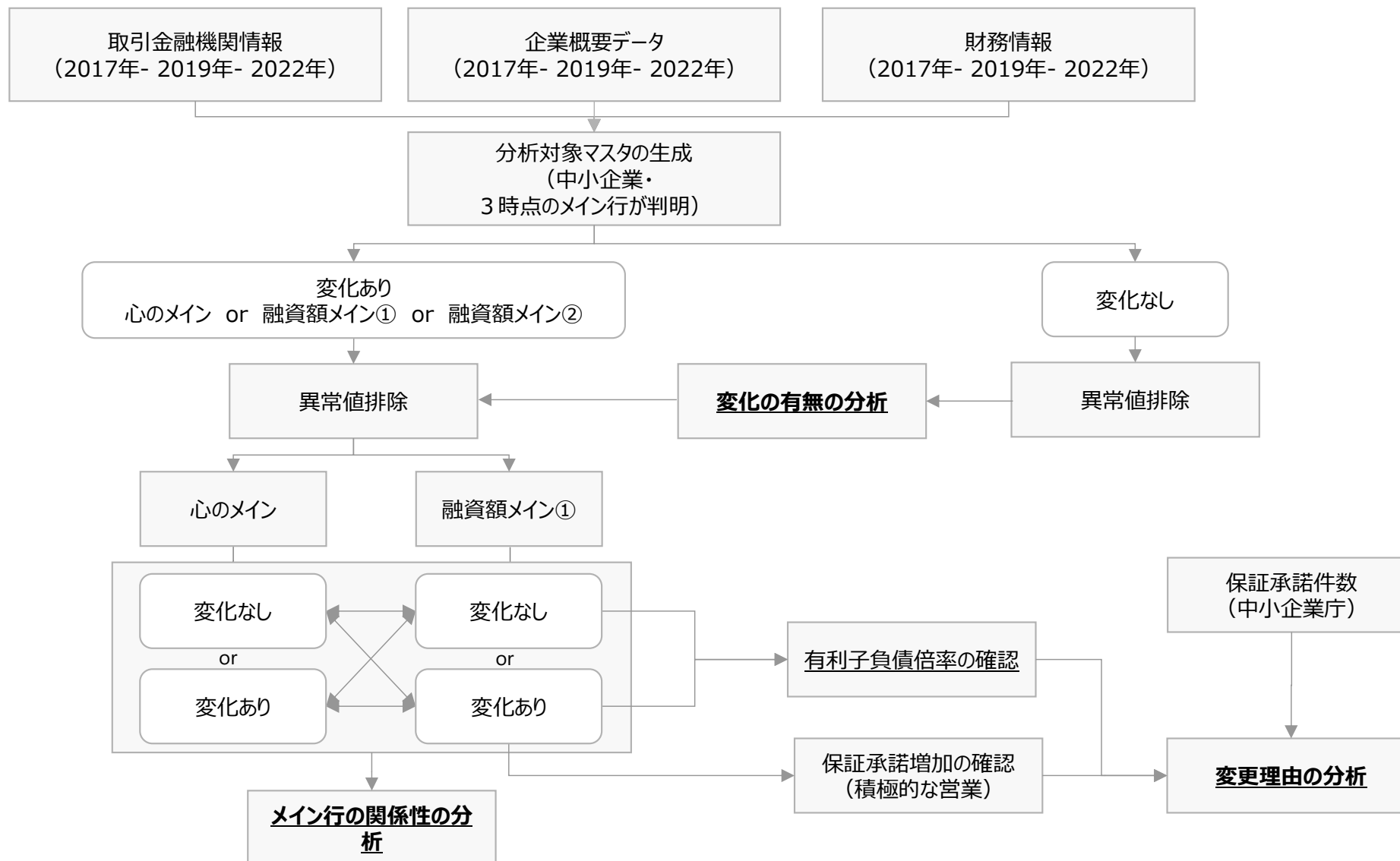
■ 主力行の変更

なし

■ 貸付金: なし

帝国データバンク

報告書内容の第三者開示 (子会社・関連会社等を含む) は、書面・口頭等方法のいかんを問わず調査報告書取扱規定で禁止しています。



3.保証協会の経営支援分析

- ・保証協会から提供された「支援あり先（経営支援補助金利用先）※」と「支援なし先（経営支援補助金非利用先）」のデータ（支援開始年度のCRD区分が5以下（業績が中程度以下））につき、支援開始年度（2015～18年度）とその2年後の決算状況を比較し、分析指標毎に支援効果を検証した。
- ・いずれの分析指標も異常値排除は上下1%を設定。

※専門家派遣かつ計画策定先

分析対象先

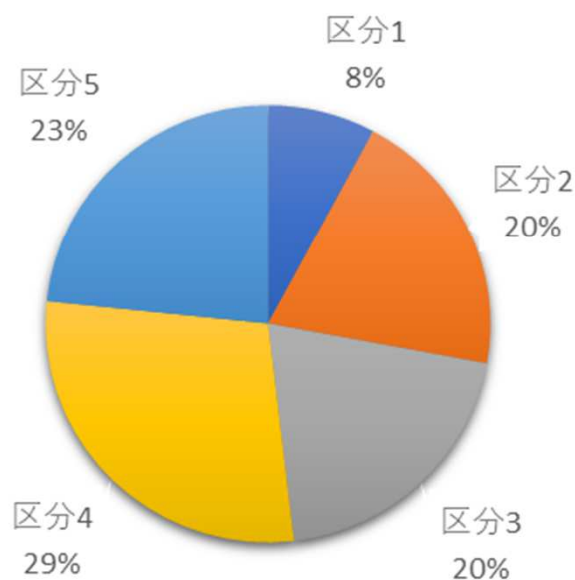
支援開始年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	計
支援先社数	489社	827社	986社	986社	3,288社

※CRD区分5以下の非支援先3,311社も対象群として利用。

- ・CRD区分は、保証料率決定に使用されているCRDモデルに決算書データを投入して、企業の業績をデフォルト確率による信用区分（1～9の9段階）に分類するもの。区分1が最も業績が悪い先であり、区分9が最も業績が良い先となっている。
- ・分析対象データでは区分4が最も構成比が大きく、区分1が小さい。

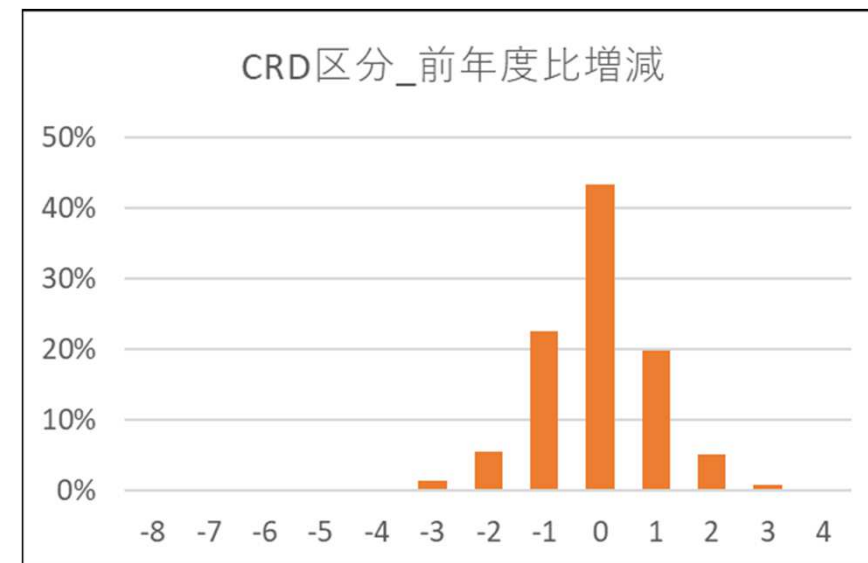
CRD区分	1	2	3	4	5	6	7	8	9
CRD評点(点)	0~20	21~30	31~36	37~45	46~55	56~60	61~66	67~72	73~100
3年以内のデフォルト率(%)	21~	12~21	8.0~12	4.4~8.0	2.2~4.4	1.5~2.2	0.9~1.5	0.5~0.9	~0.5

CRD区分分布（2015年度～2018年度支援対象先合計）



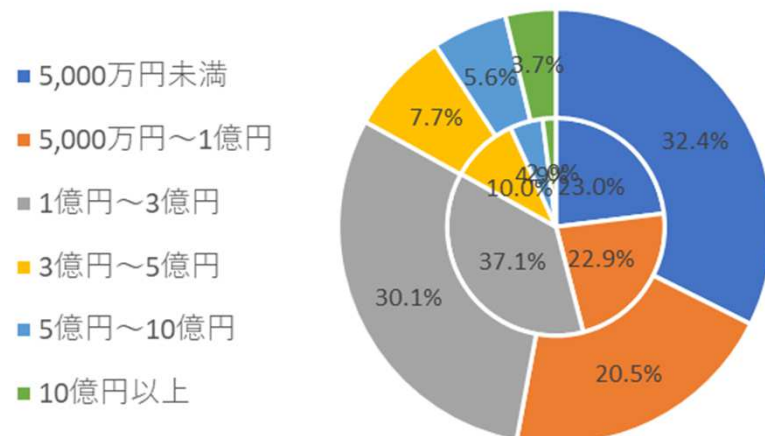
- ・支援対象先の選定において、支援先について、改善しやすい先を優先している可能性も考えられることから、確認のため、支援開始時とその前年度のCRD区分を比較した。
- ・CRD区分が前年度から大きく下がった先はあまり多くなく、分布状況にも違和感がないことから、データで見る限り、改善しやすい先を選んでいることは考えにくい。

		CRD区分_支援開始年度					
		1	2	3	4	5	total
前 年 度 C R D 区 分	1	3.7%	2.5%	0.6%	0.2%	0.1%	7.1%
	2	3.1%	9.1%	4.9%	2.7%	0.6%	20.4%
	3	0.6%	5.3%	6.7%	5.4%	1.9%	19.9%
	4	0.3%	2.6%	6.5%	12.9%	7.0%	29.4%
	5	0.1%	0.4%	1.1%	6.2%	10.9%	18.6%
	6	0.0%	0.1%	0.1%	0.5%	1.6%	2.3%
	7	0.0%	0.0%	0.1%	0.3%	0.8%	1.1%
	8	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.3%	0.4%
	9	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%
	不明	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%	0.2%	0.6%
	total	7.8%	20.1%	20.2%	28.5%	23.4%	100.0%

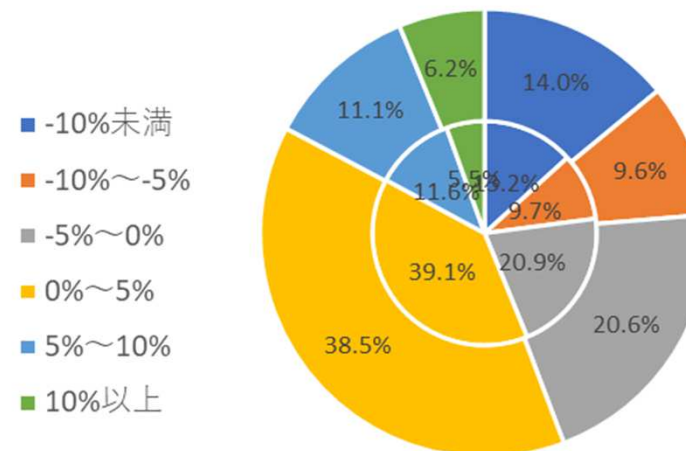


- ・検証に先立ち、検証する指標項目ごとの分布状況を確認する。
- ・いずれも、内側の円：支援先、外側の円：支援なし先。

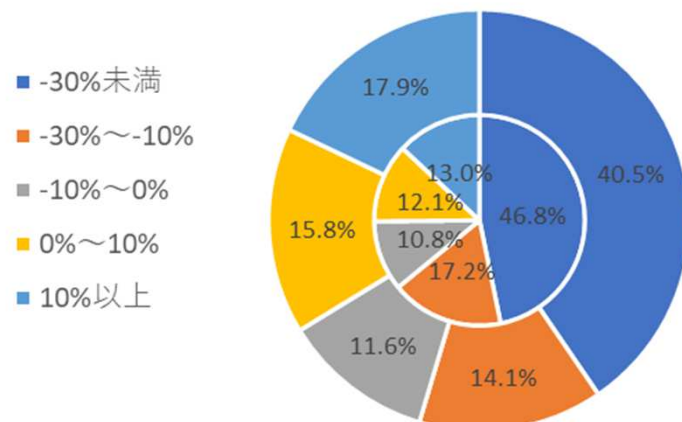
売上高_分布比較



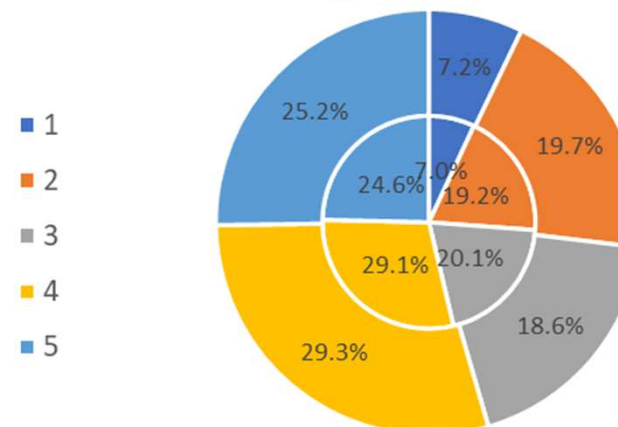
売上高営業利益率_分布比較



自己資本比率_分布比較



CRD区分_分布比較



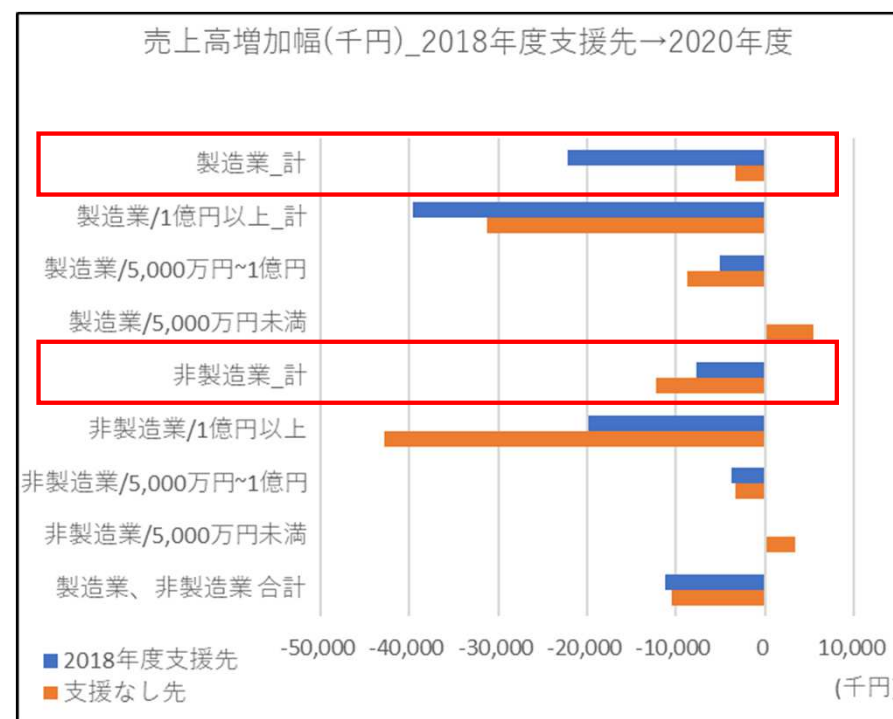
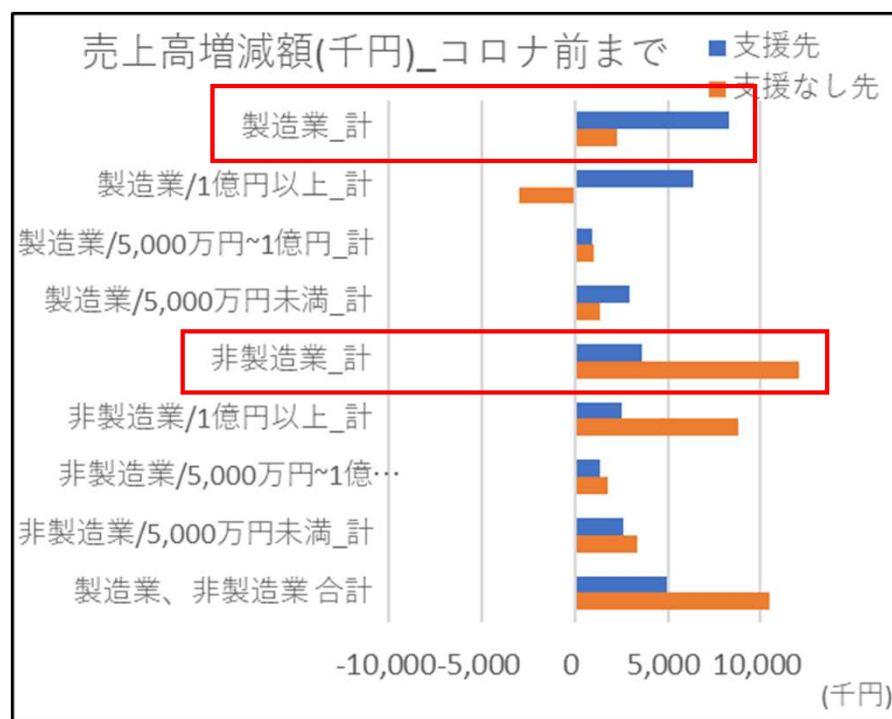
①コロナ前

製造業について、「支援先」の売上高増加幅が大きい[※]が、非製造業については、「支援先」の方が売上高増加幅が小さい。

②コロナ期

製造業について、「支援先」の売上高減少幅が大きい。

また、「支援なし先」の売上高5千万円未満の製造業・非製造業の増加幅が大きい[※]（1社あたり数百万円増加）。

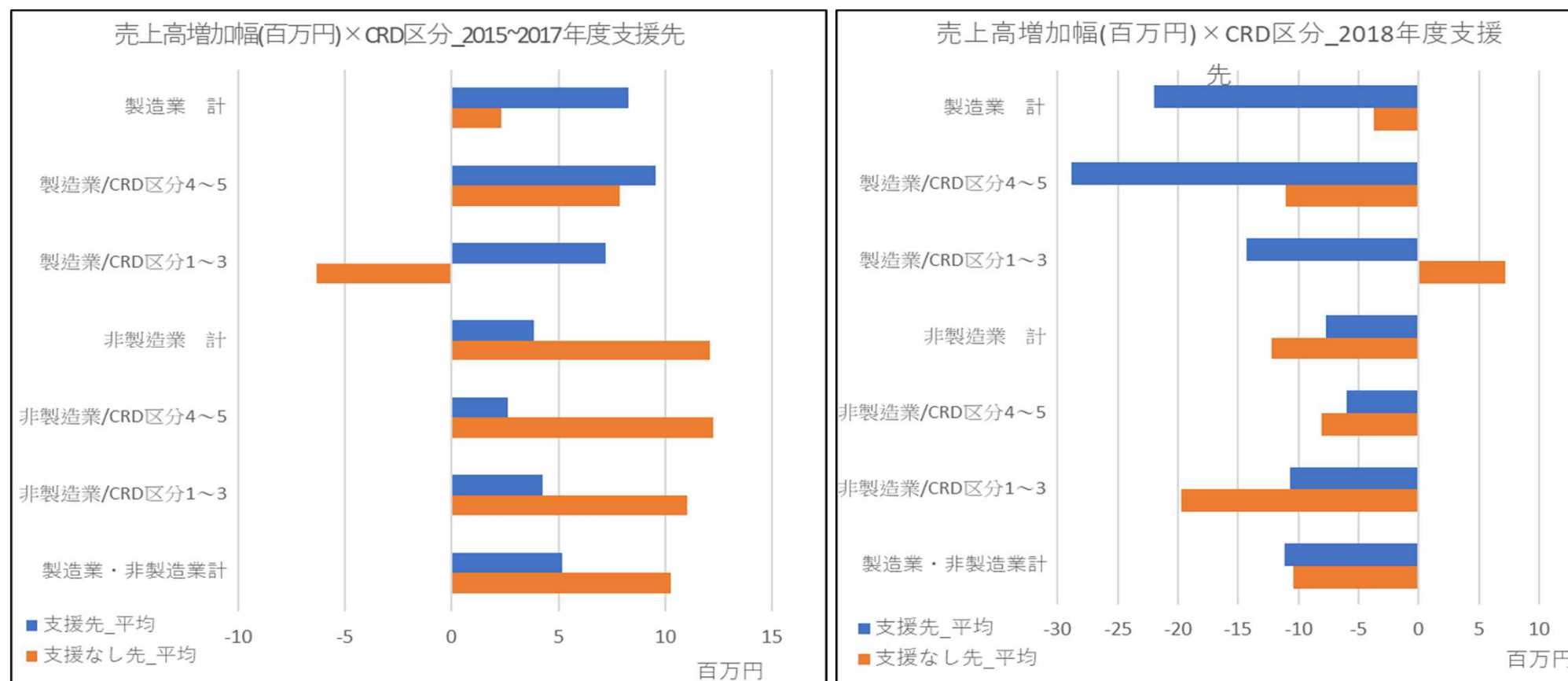


※1社あたりの平均値

※支援開始年度のCRD区分が5以下の企業を対象

(注) 「コロナ前まで」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

- ・比較的業況の悪い先（CRD区分1～3）と、それ以外の先（CRD区分4～5）における、保証協会の支援効果の差を見るため、上記の2つにセグメント分けをして売上高増加幅を比較した。
- ・コロナ前は、製造業については、「区分1～3」「区分4～5」とともに、「支援先」の方が増加幅が大きい。非製造業については、いずれも「非支援先」の方が増加幅が大きい。
- ・コロナ禍は、製造業については、いずれも「非支援先」の方が増加幅が大きい（減少幅が小さい）。非製造業については、いずれも「支援先」の方が減少幅が小さい。



(注) 「2015～2017年度支援先」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

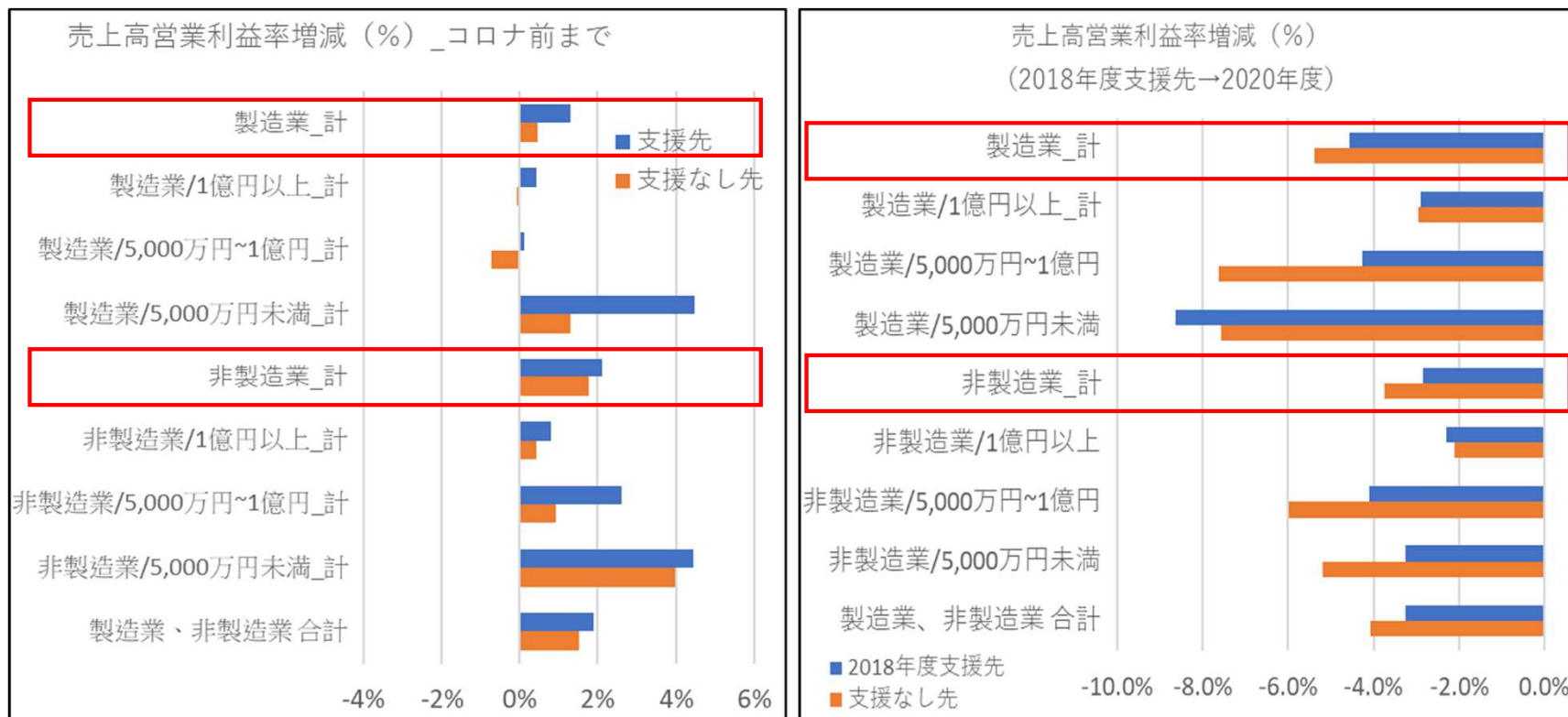
①コロナ前

製造業・非製造業ともに、「支援先」の売上高営業利益率の増加幅が大きい。

非製造業の「支援先」について、売上高が増加しない中、売上高営業利益率は増加。

②コロナ期

製造業・非製造業ともに、「支援先」の売上高営業利益率の減少幅が小さい。ただし、一部の売上規模で、「支援なし先」の減少幅が小さい。

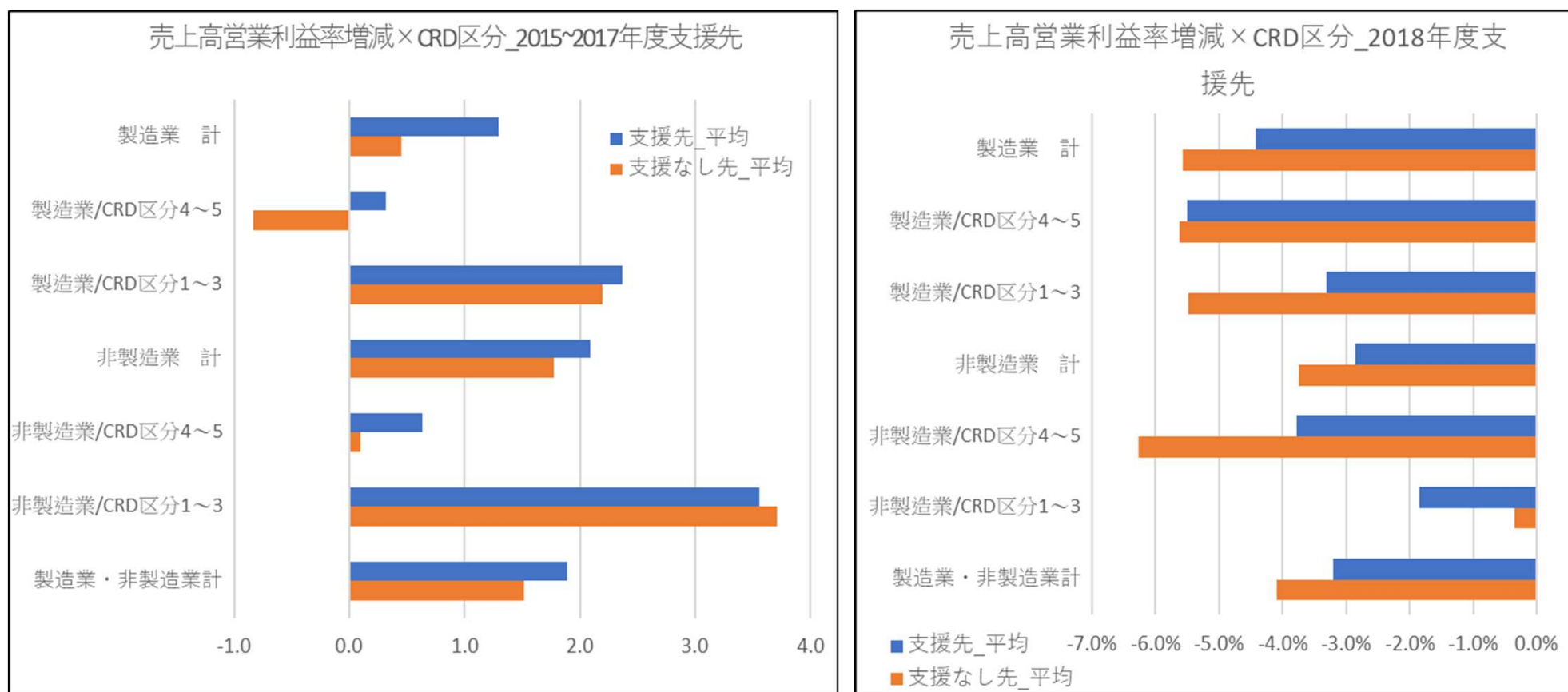


※1社あたりの平均値

※支援開始年度のCRD区分が5以下の企業を対象

（注）「コロナ前まで」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

- ・比較的業況の悪い先（CRD区分1～3）と、それ以外の先（CRD区分4～5）における、保証協会の支援効果の差を見るため、上記の2つにセグメント分けして売上高営業利益率を比較した。
- ・コロナ前では、「区分4～5」の製造業・非製造業については、「支援先」の売上高営業利益率は「非支援先」に対して、大きく増加している。
- ・コロナ禍では、「区分1～3」の非製造業以外は、「支援先」の方が、売上高営業利益率の減少幅がより小さい。



(注) 「2015～2017年度支援先」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

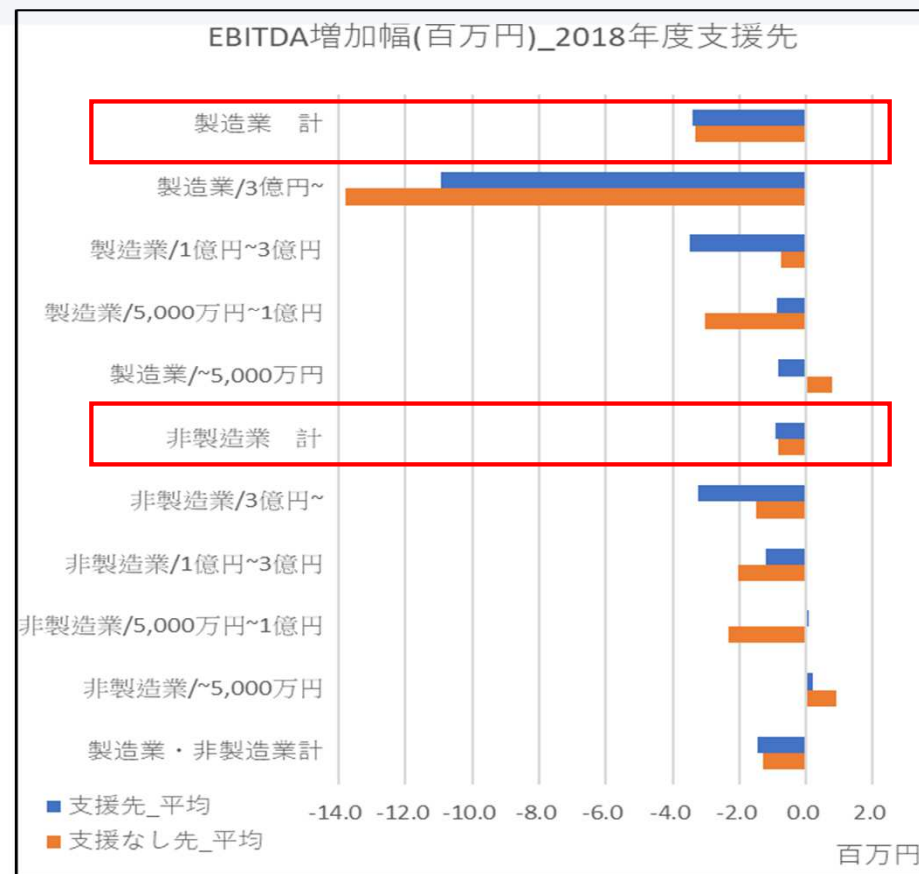
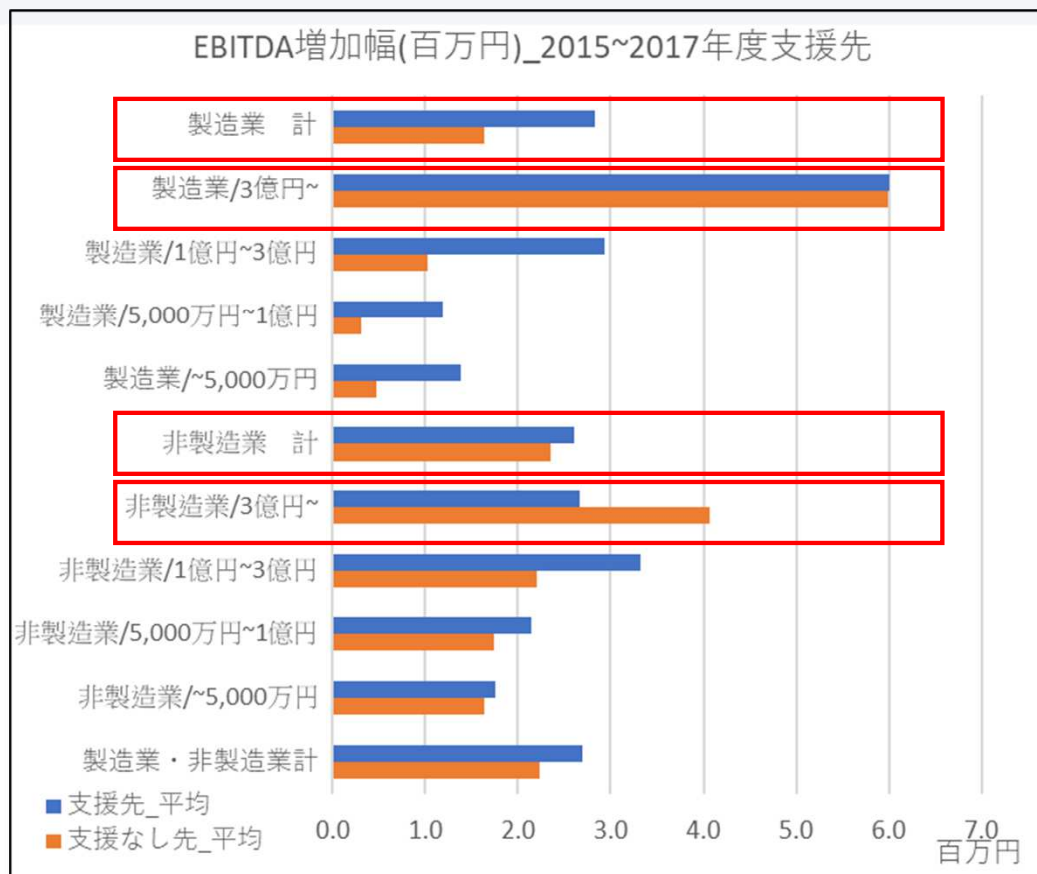
①コロナ前

製造業については、「支援先」のEBITDAの増加幅が大きい。

非製造業については、売上高3億円以上の先は、「支援なし先」の方がEBITDAの増加幅が大きい。

②コロナ期

製造業・非製造業ともに、「支援先」のEBITDAの減少幅がやや大きい、売上規模別に差がある。



※1社あたりの平均値

※支援開始年度のCRD区分が5以下の企業を対象

(注) 「2015~2017年度支援先」のグラフは支援開始時点(2015~2017年度)とその2年後との比較。

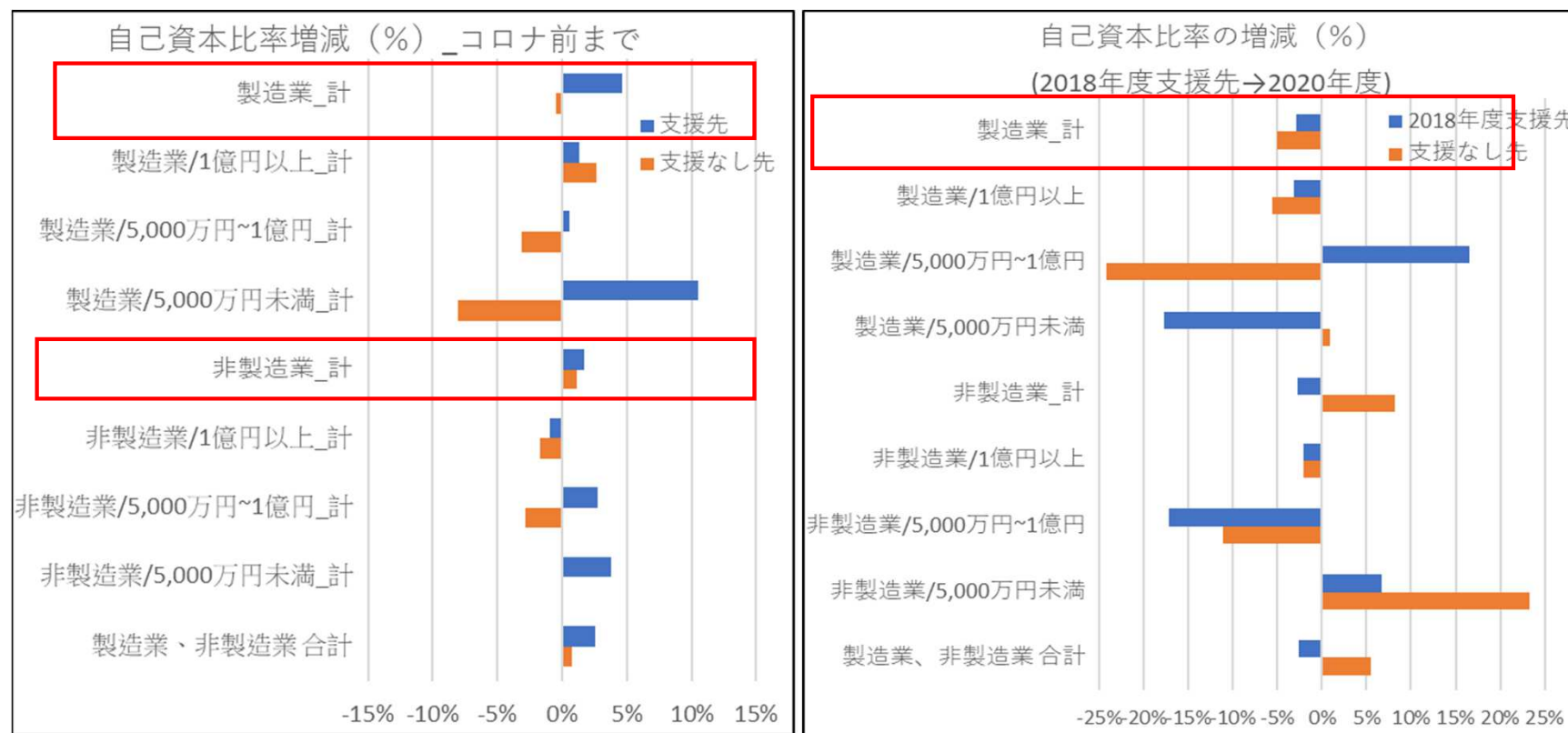
①コロナ前

製造業・非製造業ともに、「支援先」の自己資本比率の増加幅が大きく、特に売上高5千万円未満において、増加幅が大きい。

②コロナ期

製造業については、「支援先」の減少幅が小さい。

ただし、売上高5千万円未満の製造業及び売上高1億円未満の非製造業については、「支援先」の方が増加幅が小さい（減少幅が大きい）。

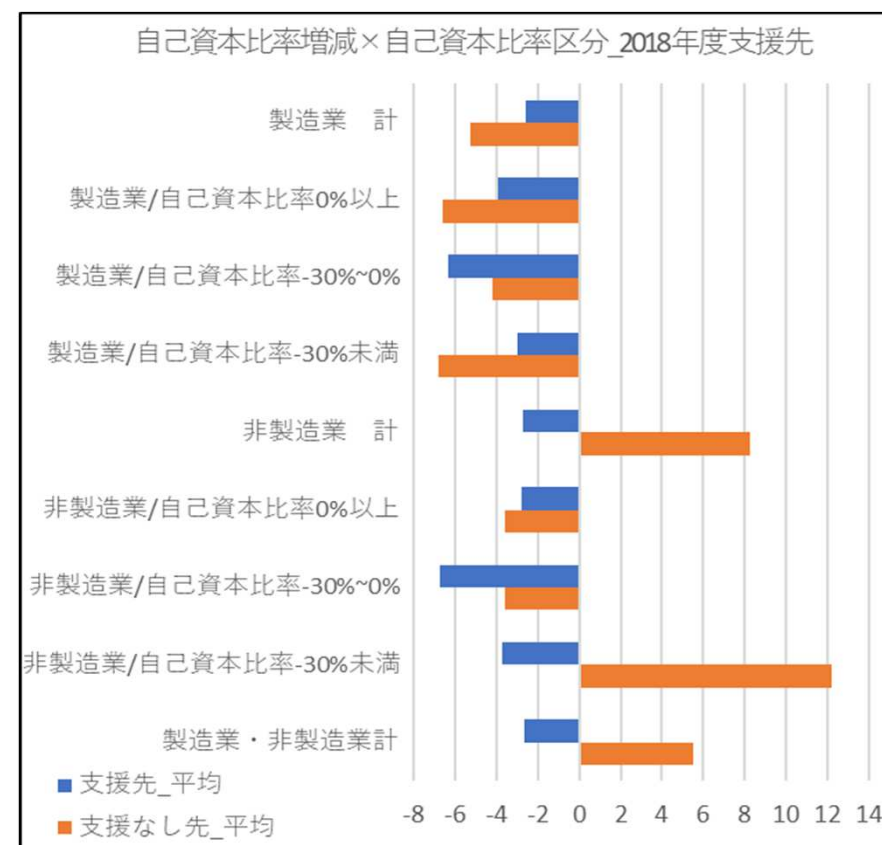
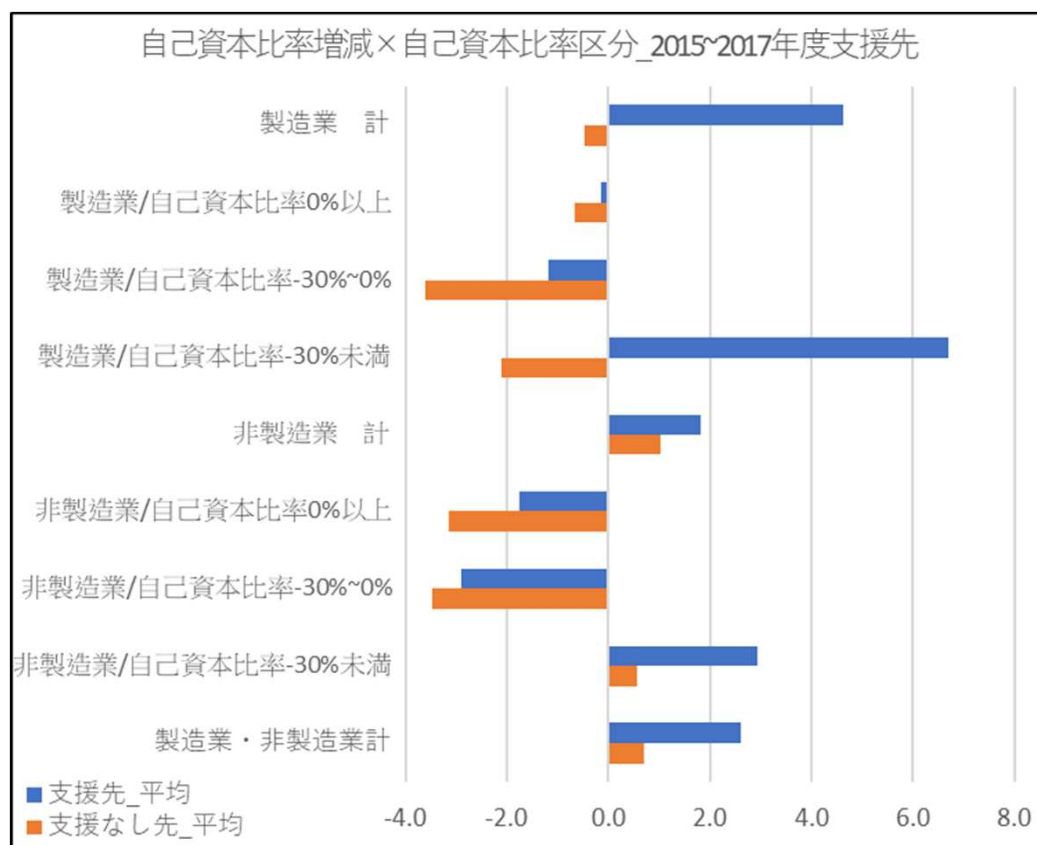


※1社あたりの平均値

※支援開始年度のCRD区分が5以下の企業を対象

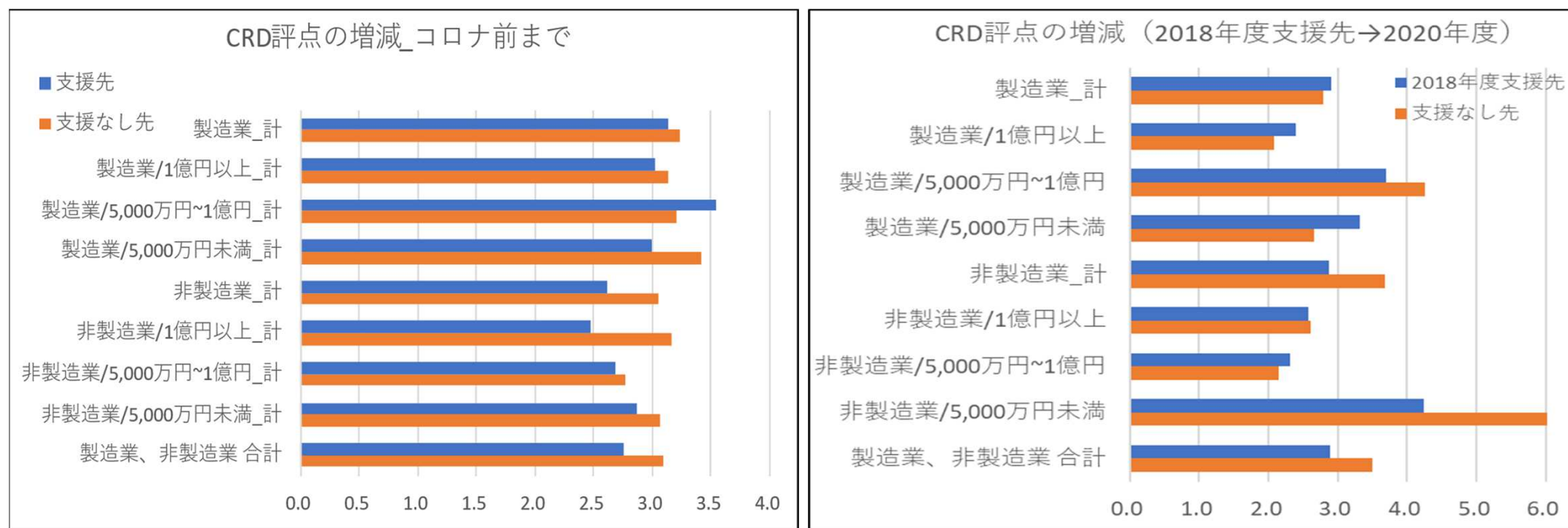
(注) 「コロナ前まで」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

- ・自己資本比率について、支援先と非支援先とでデータの分布にばらつきがあったことから、-30%未満、-30%以上0%未満、0%以上に分けて分析。
- ・コロナ前は、製造業・非製造業ともに、自己資本比率-30%未満の場合において、「支援先」の方が増加幅がかなり大きく、それ以外の比率においても、「支援先」の方が増加幅が大きい。
- ・コロナ禍は、製造業は「支援先」の方が減少幅が小さいが、非製造業は、自己資本比率-30%未満の場合を含め、全体としても、「非支援先」の方が増加幅が大きい。



(注) 「2015~2017年度支援先」のグラフは支援開始時点(2015~2017年度)とその2年後との比較。

- ・CRD評点については、「支援先」と「支援なし先」でその増減に大きな違いは見られない（多くの場合、差は1点以下）。
- ・なお、コロナ前においては、多くのカテゴリーで「支援なし先」の増加幅が大きく、コロナ期においては、非製造業の売上高5千万円未満において「支援なし先」の増加幅が大きい。

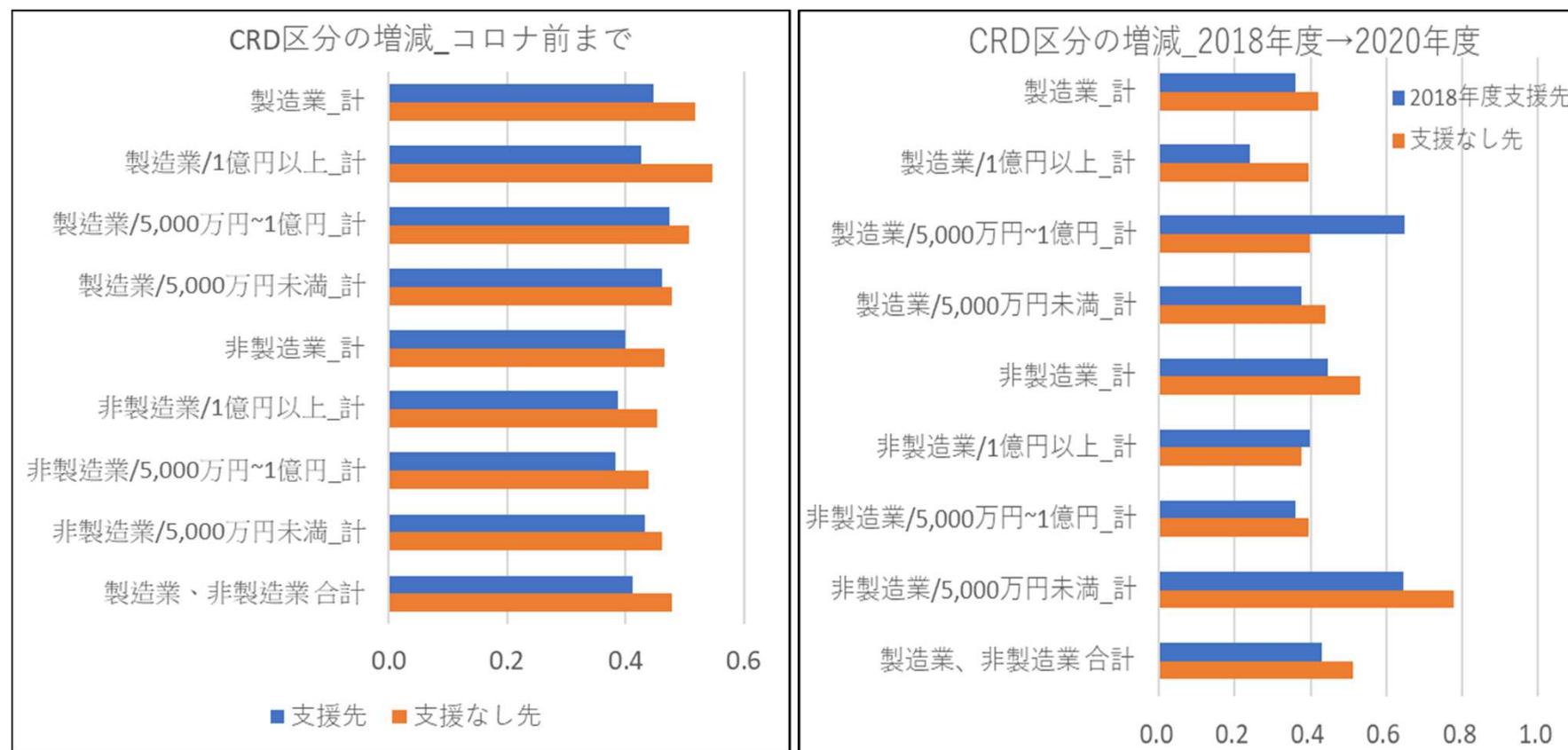


※1社あたりの平均値

※支援開始年度のCRD区分が5以下の企業を対象

（注）「コロナ前まで」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

- ・ CRD区分については、「支援先」と「支援なし先」でその増減に大きな違いは見られない（多くの場合、差は0.1程度）。
- ・ ただし、多くのカテゴリーで「支援なし先」の増加幅が大きい。



(注) 「コロナ前まで」のグラフは支援開始時点（2015～2017年度）とその2年後との比較。

- ・個別の保証協会ごとの経営支援の効果を分析するために、売上高営業利益率、CRD評点、自己資本比率、売上高について、保証協会毎に支援先と非支援先でそれぞれの指標のUP率（（非）支援先全体のうち、何社がその指標の数値が上がったか）を算出。「支援先のUP率－非支援先のUP率」を「支援効果」とみて年度毎に順位付け。
- ・それぞれの年で、支援先・非支援先合計30以上かつ「支援効果」10%以上・－10%以下の協会をピックアップ（※それぞれ「上位グループ」・「下位グループ」と名付ける）した。
- ・下位グループについては、基本的には年度毎に支援効果の下位協会は入れ替わっていた。
売上高営業利益率・CRD評点・売上高の上位グループについては、4年度中3年度以上で出現する協会があるなど、継続的に効果的な支援をしていると思われる協会もみられた。

	4年間で、 下位グループになった 協会数	うち2年 度に渡っ て下位で あった協 会数	うち3年 度以上に 渡って下 位であっ た協会数
売上高 営業利益率	18	2	-
CRD評点	17	4	-
自己資本 比率	16	4	1
売上高	15	-	1

	4年間で、 上位グループになった 協会数	うち2年 度に渡っ て上位で あった協 会数	うち3年 度以上に 渡って上 位であっ た協会数
売上高 営業利益率	18	4	2
CRD評点	17	1	2
自己資本 比率	21	2	-
売上高	19	2	1

・ 定量分析結果を踏まえて、一部の保証協会に経営支援内容についてヒアリングした結果は以下のとおり。

【保証協会の声】

- ・ 専門家派遣に加え、計画を策定するのは、複数の金融機関から融資を受けている事業者で、追加の金融支援を受ける上で、財務状況を改善する必要があるケースが多い。
- ・ 計画策定支援は、PL黒字化が主眼。基本的には、①売上をあげるか、②商品の原価を抑えるか、③人件費などの経費を削減するか、のいずれかで対応することが多い。
- ・ 財務状況の改善策として、売上を向上させるためには、収益構造を大きく変えねばならず、極めて難しい。
- ・ 創業直後の事業者と異なり、一定程度大きくなった事業者の売上は、なかなかすぐに効果を上げにくく、長期的な支援が必要と感じる。一方、営業利益率などは比較的短期間で効果が出やすい。
- ・ 小規模先で売上を伸ばすのは容易ではないので、財務改善の優先順位が高くなっている。
- ・ 支援先は、財務管理が不十分となりがちで売上規模の小さい先が多く、こうした先は効果が出やすい。
- ・ 製造業の支援はいくつかの型があり、効果が出やすい。非製造業は業種が多岐に亘り、それぞれの業種に詳しい専門家を見つけるのは困難。

・ 定量分析結果を踏まえて、P37の上位グループに属する保証協会に経営支援内容についてヒアリングした結果は以下のとおり。

【A協会：売上高営業利益率3年連続上位、CRD評点3年連続上位、売上高4年連続上位、自己資本比率1回上位】

- ・ 協会職員と金融機関・事業者との距離が近い。直接事業者に出向いてヒアリングするなど、保証協会が前面に出る形での経営支援を実施。
- ・ 入口を丁寧に考えている。外部支援機関に橋渡しすべき案件は橋渡しするなど、最初に必要な支援の見極めを行っている。
- ・ コロナ以降多くの専門家と連携している。事業者とのマッチングを考慮しつつ、個別の専門部門を持つ専門家を的確に充てられるように検討している。
- ・ 短期的に効果が出やすいのは経費の削減。専門家の9割以上は中小企業診断士であり、財務諸表ベースで経営支援を実施する傾向。
- ・ 売上高に問題意識を持っている事業者が多く、計画策定の中でも売上増加策も踏まえた計画策定に意識的に取り組んでいる。飲食業だと、SNSの活用やメニューの改善などを実際に行っている例も多い。
- ・ 事前に経営課題を特定・目線合わせしているため、目的に沿った結果が出やすいと考えられる。
- ・ 企業規模が大きくなると、1回2時間程度の専門家派遣では足りない場合もある。

・ 定量分析結果を踏まえて、P37の上位グループに属する保証協会に経営支援内容についてヒアリングした結果は以下のとおり。

【B協会：売上高営業利益率1回上位、売上高1回上位、CRD評点1回上位】

- ・ 専門家派遣支援先は企業訪問を通じてターゲティング。基本的に、規模の小さい・厳しい先（CRD区分5以下）に対して実施。
- ・ 計画策定支援先に対しては、専門家と数値計画とアクションプラン（3～5年のもの）を作成するが、まずは経費削減等で資金繰りを安定させて、3～5年目で売上を上げていくという助言が多く、2～3年ではあがらない。計画を作りっぱなしにならないように、フォローアップもしっかり行っている。
- ・ 専門家は8割が診断士、1割が税理士、1割が社労士。非製造業の専門家について、サービス業や飲食業に得意な人はいるが、人気の高い人は取り合いになっている。
- ・ 金融機関とも連携しながら支援を実施。上述のフォローアップについては、一定期間経過後には金融機関のフォローアップをお願いしているほか、県内5つの金融機関と連携し、小規模先の販路拡大のための商談会等を実施している。
- ・ コロナ後に増えてきた規模が大きい事業者からの経営支援の要望に対して、従来よりも時間をかけた支援コースを設けるとともに、東京の専門家とも提携を開始した。

・ 定量分析結果を踏まえて、P37の上位グループに属する保証協会に経営支援内容についてヒアリングした結果は以下のとおり。

【C協会：自己資本比率1回上位、CRD評点1回上位】

- ・ 「予防的支援」「治療的支援」「経営支援力強化（外部連携、人材育成）」といったフェーズ毎の支援を実施。経営支援補助金を用いている「治療的支援」においては、CRD区分5以下の返済緩和先を指定。
- ・ **計画策定支援先に対しては、メイン行・専門家・よろず支援拠点とともに支援。**（本業支援はよろずが実施）
- ・ 経営支援としては、**基本的に平均レベルまで戻すことを目指した支援**を実施。**原価低減、経費削減がベースとなった支援**であり、PL改善→BS改善の順番で基本的に実施。
- ・ 平均より上にするためには売上高向上。**売上高向上支援は専門家でも得意な人が少なく、一番難しい。**
- ・ 製造業に関しては専門家が一定数いるが、**非製造業が得意な専門家に出会えていない。**
- ・ **ある程度売上高が大きい先に対しては、抜本再生が多く、単純な計画策定はあまりない。**

1. 経営支援の効果が出ている保証協会の主な特徴

- ・ 事前のターゲティング（支援案件の選別含む）、金融機関や事業者との目線合わせの徹底
- ・ 関係機関（金融機関、よろず支援拠点等）と連携した支援

2. 分析結果・ヒアリングからのまとめ

- ・ 今回分析対象とした保証協会の経営支援は、比較的業況の厳しい事業者（CRD区分5以下）に対する専門家派遣＋計画策定支援。計画策定の内容は、まずは、即効性を狙った財務改善支援（売上高営業利益率、EBITDA、自己資本比率の改善）であることが多く、売上高向上の具体策（販路開拓・商品開発等）を含む計画策定とその実行支援まで実施できていないケースが多い。
- ・ 財務改善についても、売上高3億円超の規模が比較的大きな企業（非製造業のEBITDA）の支援ができていない可能性あり。
- ・ 非製造業は業種が多岐に及ぶため、専門家を見つけるのが困難であり結果が出づらい傾向。
- ・ なお、コロナ禍（2018年度→2020年度）では、財務改善支援（製造業のEBITDA、非製造業の自己資本比率）についても、保証協会の経営支援の効果を読み取ることが難しい（そもそも、コロナ前の2018年度に実施した支援の効果について、コロナ禍の2020年度に判定するのは適切でない可能性あり）。

3. 保証協会の経営支援の効果測定指標

- ・ 経営支援の内容・目的（財務改善支援か、売上高向上支援か）に応じて、適切な指標（財務改善支援：売上高営業利益率、EBITDA、自己資本比率、売上高向上支援：売上高）を設定することが必要。
- ・ 「CRD区分」「CRD評点」は、財務データを基にした30種類近い指標を組み合わせで算出されるため、①財務改善・売上高向上支援を段階的・総合的に実施する場合以外には、差が出にくい可能性があるとともに、②2年程度では支援効果の差が顕著に出ない可能性がある。

4. 民間金融機関の経営支援分析

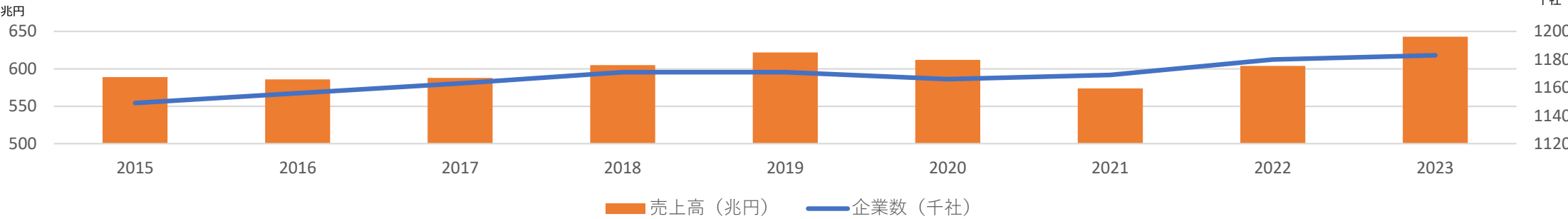
4-1.経営支援の効果分析

- ・ 2017,2019,2022年度末の指標算出が可能なTDBの中小企業全数データ（約9.5万社分）のトレンドを把握する。（異常値排除は上下5%を設定）
- ・ 評点中央値以下の企業について、売上高営業利益率、自己資本比率は、コロナ前では全体平均より増加幅が大きい、コロナ禍では全体平均より減少幅が大きい（増加幅が小さい）ことを確認できる。評点はコロナ前、コロナ禍で全体平均より増加幅が大きい、売上高、従業員数はコロナ前、コロナ禍で全体平均より増加幅が小さいことを確認できる。
- ・ 評点中央値以下の売上高や従業員数が全体平均に比べて増加幅が小さいことに関しては、評点中央値以下企業は全体に比べて、売上高や従業員数が小さい企業群であることから、売上高や従業員数の変動も小さいためと考えられる。

※変化幅（増加or減少幅）＝ 比較時点－基準時点

	N数	売上高営業利益率 の変化幅				自己資本比率 の変化幅				評点 の変化幅				売上高 の変化幅				従業員数 の変化幅			
		平均値		中央値		平均値		中央値		平均値		中央値		平均値		中央値		平均値		中央値	
		2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022
全体	95,710	0.06	-0.89	-0.01	-0.29	2.28	1.29	1.83	1.57	-0.26	0.02	0.00	0.00	104.70	17.57	32.00	-2.00	0.67	0.27	0.00	0.00
評点中央値以下	16,436	0.91	-2.86	0.39	-1.43	4.58	0.25	2.93	1.14	0.55	0.24	0.00	0.00	29.16	12.16	10.00	-1.00	0.26	0.07	0.00	0.00

【参考】売上高トレンド（TDBの年度毎の中小企業全数データを対象）



・TDB評点が中央値以下の中小企業を対象として、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいて、「プロパー融資のみ」もしくは「プロパー+保証付融資」である2パターンに限定して、分析を実施。（異常値排除は上下5%を設定）

・一部統計的有意差は確認できないものの、コロナ前、コロナ禍において、売上高営業利益率・自己資本比率・評点・売上高のいずれの指標も「プロパー融資のみ」の方が変化幅が大きい傾向が確認できた。

・コロナ禍の従業員数について「プロパー+保証付融資」の変化幅が大きい結果となったが、平均値および変化幅が非常に小さいことから影響は少ないと考えられる。（プロパー融資のみ：-0.005、プロパー+保証付融資：0.024）

2017年度、2019年度、2022年度の3時点全てにおいて

プロパー融資：480社

プロパー+保証付融資：2,230社

指標	2017→2019	2019→2022
売上高営業利益率	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 *	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
自己資本比率	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
評点	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
売上高	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 **	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
従業員数	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資	プロパー融資のみ < プロパー+保証付融資

*：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

- ・「プロパー融資のみ」は「プロパー+保証付融資」と比較し経営状況の良い企業である可能性がある。分析対象はTDB評点中央値以下に限定しているが、基準時点2017年度の分析指標を比較する。
- ・今回の分析対象企業の基準である「評点」において統計的に1%有意な差が見られるものの、「プロパー融資のみ」「プロパー+保証付融資」の差は僅少である。
- ・評点中央値をゼロと置いた場合の差分の分布を確認すると、プロパー+保証付融資の方が若干であるが、評点が中央値に近い企業の分布が多いことが確認できる。

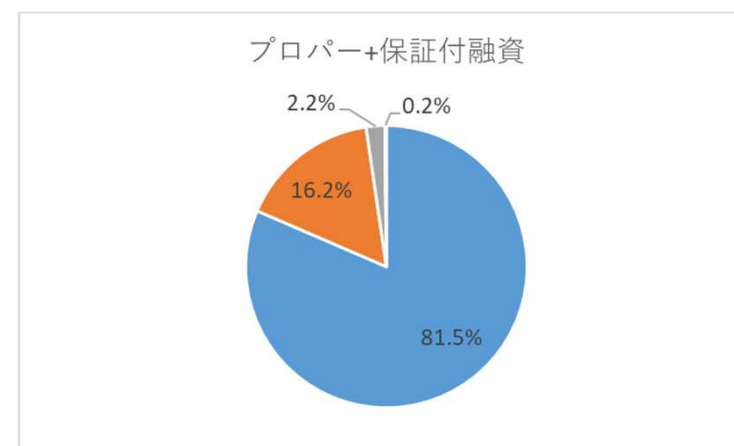
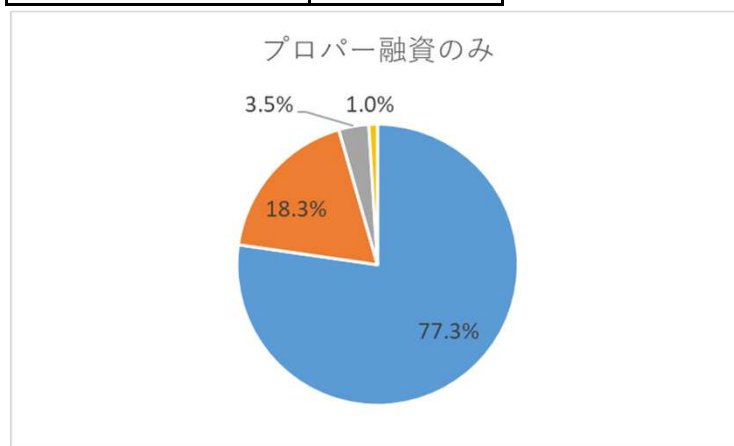
2017年度、2019年度、2022年度の3時点全てにおいて

プロパー融資：480社

プロパー+保証付融資：2,230社

指標	平均の差分
評点（2017）	0.844

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー+保証付融資」の平均値



■ 0～-5 ■ -6～-10 ■ -11～-15 ■ -16～

・2017年度時点※1に、「プロパー融資のみ」もしくは「プロパー+保証付融資」であった評点中央値以下の約5,300社分のデータについて、変化のトレンドを把握した。(異常値排除は上下5%を設定)

※1 2019年度、22年度時点の融資形態は問わない

・コロナ前においては、売上高営業利益率・自己資本比率は「プロパー+保証付融資」の方が変化率が大きく、それ以外は「プロパー融資のみ」が変化率が大きい。コロナ禍においては、統計的有意差はみられない※2ものの、「プロパー+保証付融資」とくらべ「プロパー融資のみ」が変化率が大きいという傾向が確認できた。

※2 必ずしも有意差がなくとも全体トレンドの把握には値する

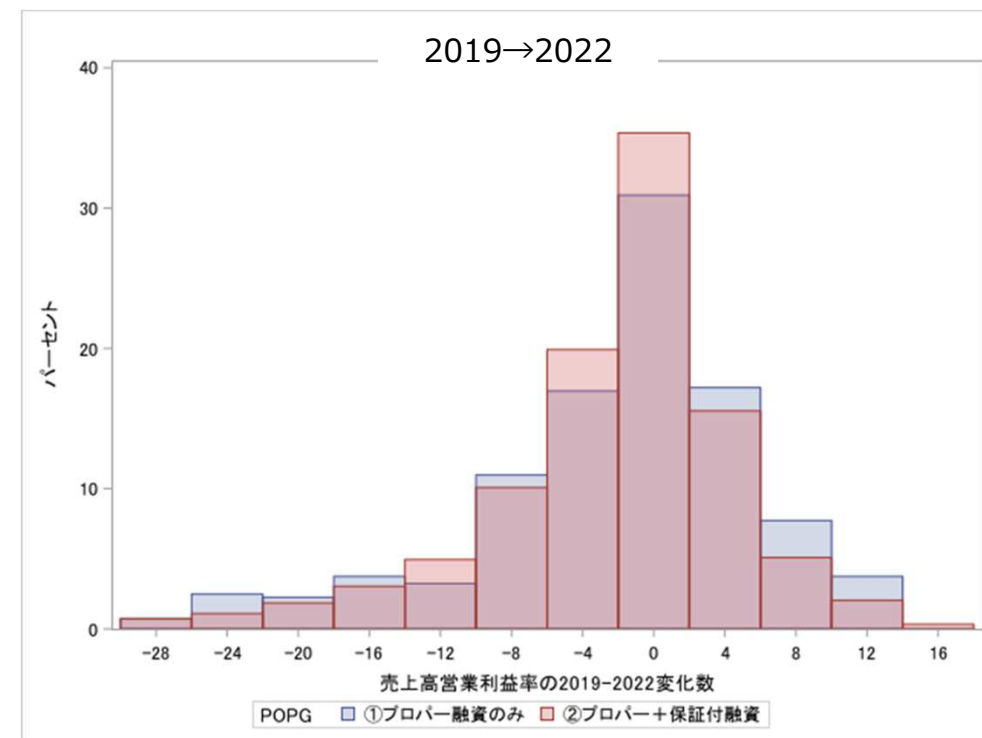
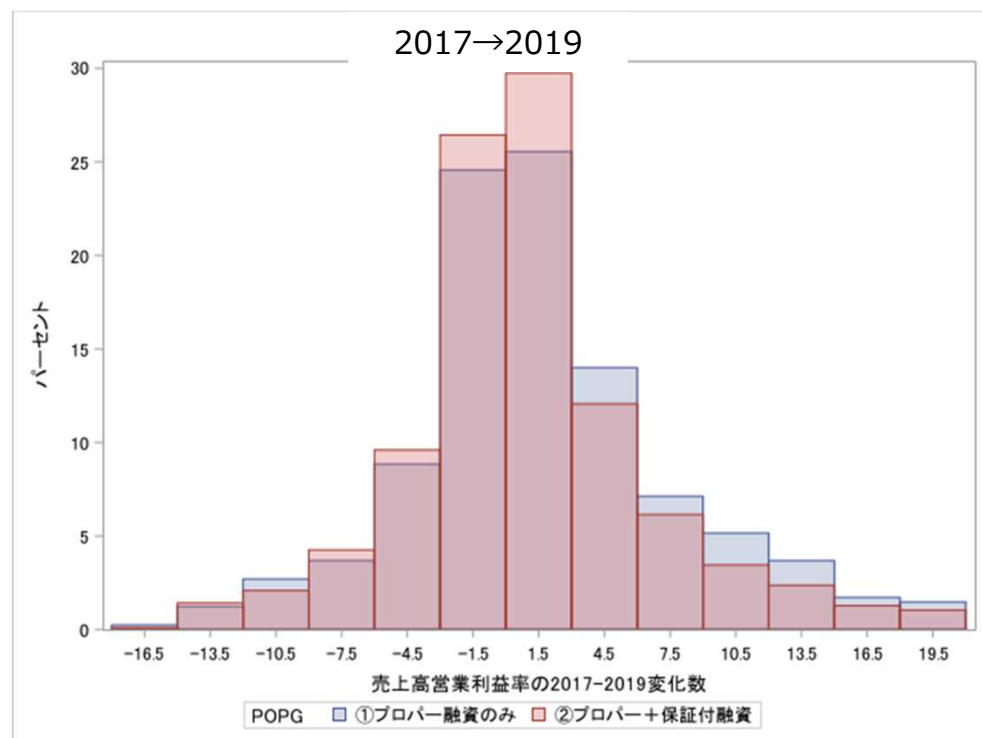
・コロナ前の自己資本比率の変化率に関して、「プロパー+保証付融資」の方が大きくなっていることについては、信用保証協会による審査を通じて、借入額が抑制され、総負債の圧縮効果があることを示している可能性。

指標	2017→2019	2019→2022
売上高営業利益率の変化率	プロパー融資のみ < プロパー+保証付融資	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
自己資本比率の変化率	プロパー融資のみ < プロパー+保証付融資	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資
評点の変化率	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 *	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 ***
売上高の変化率	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 ***	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 *
従業員数の変化率	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 ***	プロパー融資のみ > プロパー+保証付融資 *

* : 10%有意、** : 5%有意、*** : 1%有意

・売上高営業利益率の変化幅は、コロナ前、コロナ禍ともに「プロパー融資のみ」の方が大きいことが確認でき、コロナ前では統計的有意差も見られた。

・2017→2019に比べて2019→2022の方が標準偏差が大きく、コロナ禍において、大きく経営改善した事象や大きく経営悪化した事象の存在が示唆される。

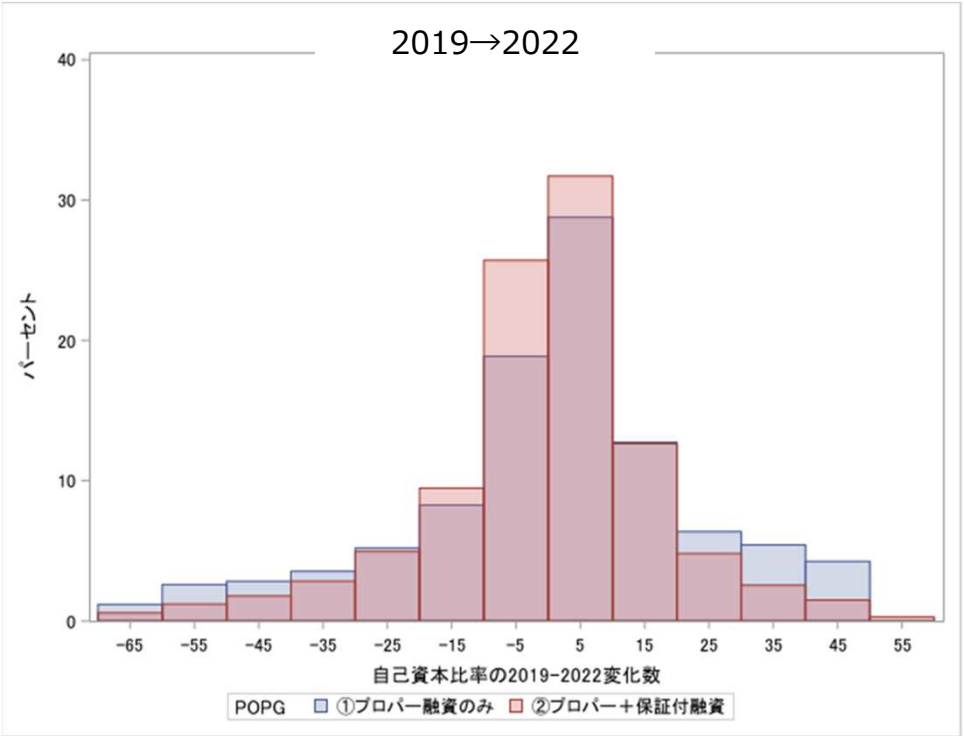
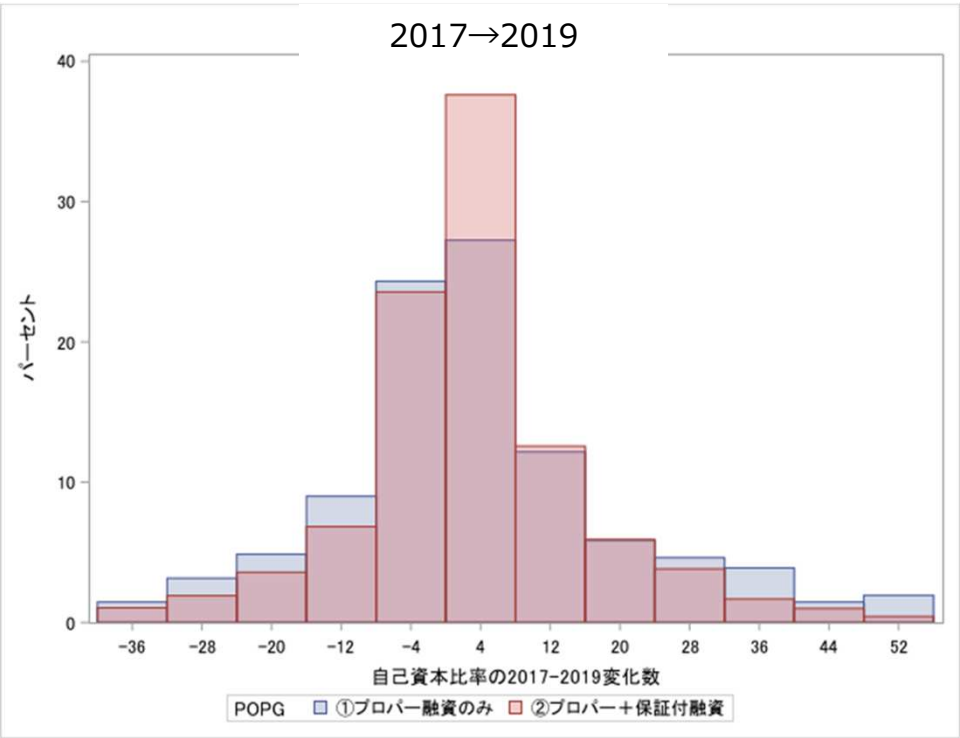


	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	407	1.568	0.591	6.027	0.583*
プロパー+保証付	2114	0.985	0.390	5.526	

	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	401	-2.049	-0.635	7.811	0.168
プロパー+保証付	2104	-2.217	-0.990	6.906	

【T検定】* : 10%有意、** : 5%有意、*** : 1%有意

- ・自己資本比率の変化幅は、コロナ前、コロナ禍ともに「プロパー融資のみ」の方が大きいことが確認できるが、いずれも統計的有意差は見られなかった。
- ・2017→2019に比べて2019→2022の方が標準偏差が大きく、コロナ禍において、大きく経営改善した事象や大きく経営悪化した事象の存在が示唆される。

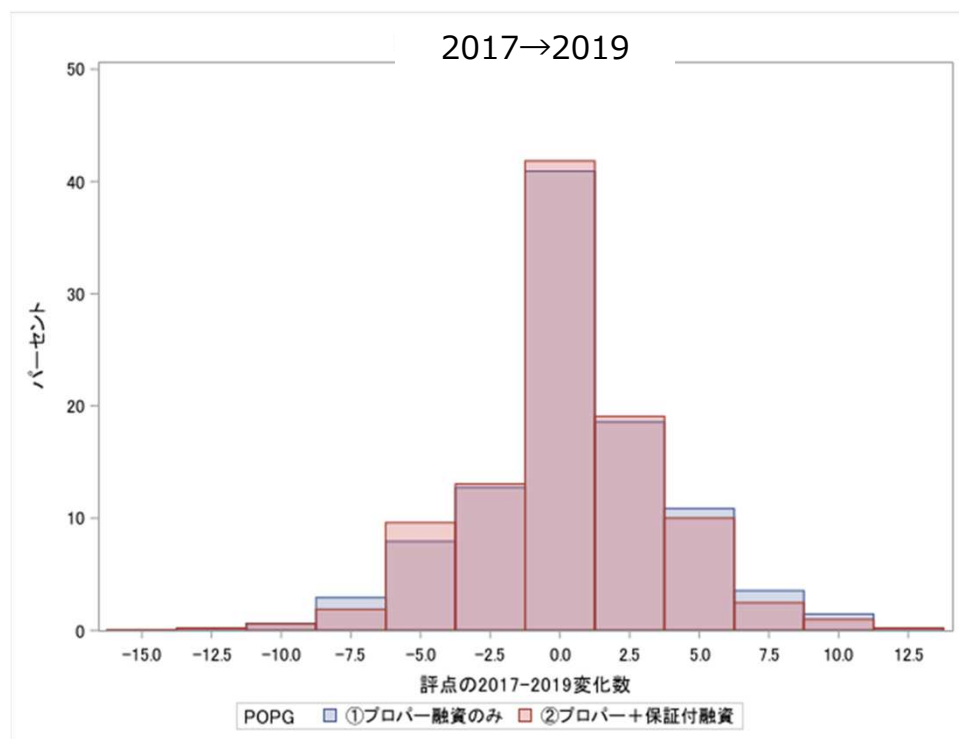


	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	411	3.766	1.944	16.540	0.742
プロパー+保証付	2092	3.024	1.629	13.149	

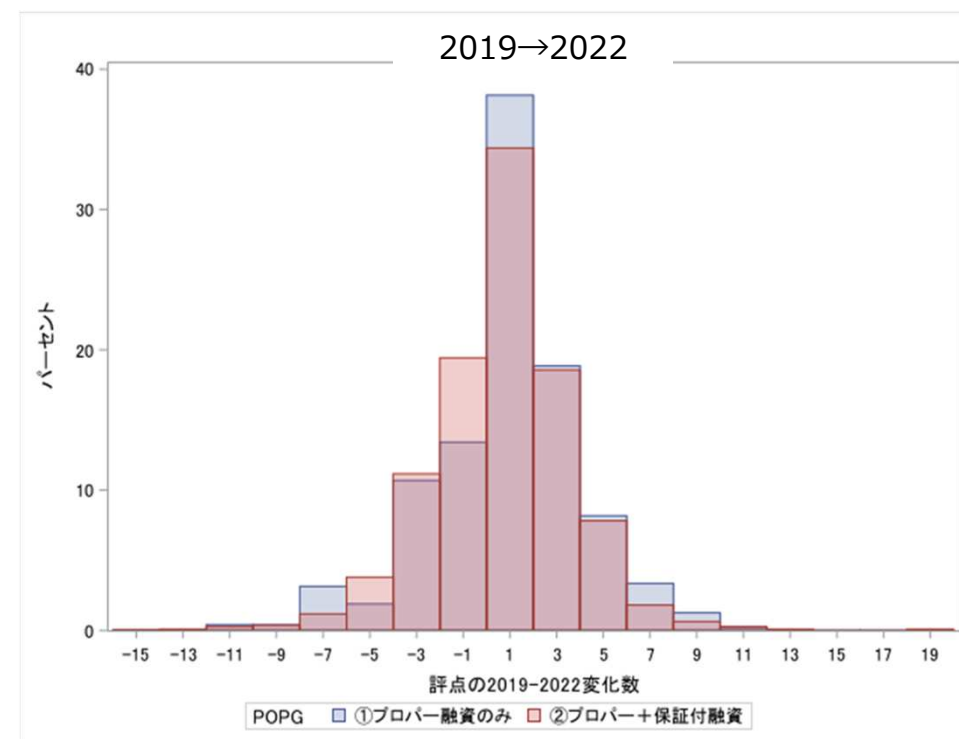
	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	424	0.781	2.523	22.516	1.092
プロパー+保証付	2081	-0.311	0.814	17.856	

【T検定】 * : 10%有意、** : 5%有意、*** : 1%有意

- ・ 評点の変化幅は、コロナ前、コロナ禍ともに「プロパー融資のみ」の方が大きいことが確認できるが、いずれも統計的有意差は見られなかった。
- ・ 両期間ともに融資方法による平均値の差は極めて小さく、中央値は0（変動なし）となった。



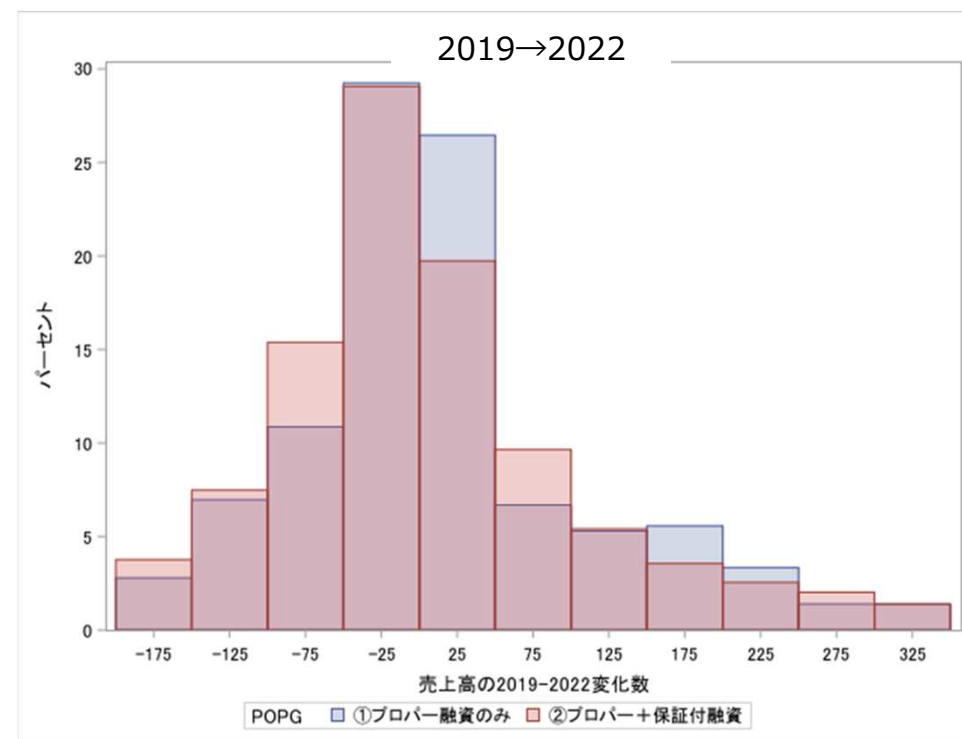
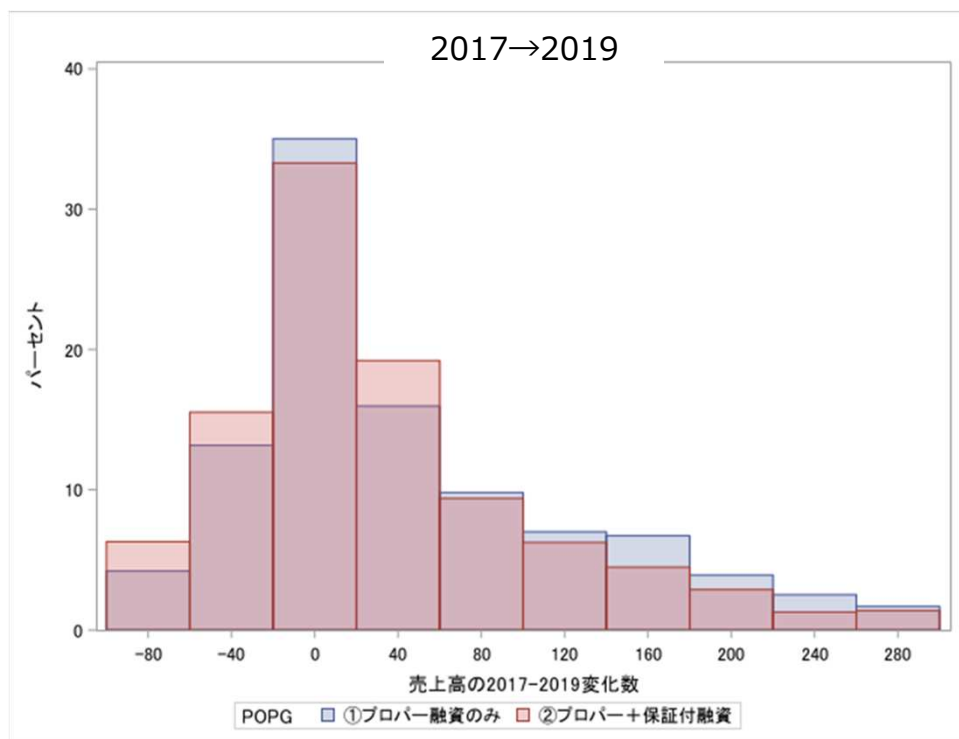
	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	479	0.422	0	3.521	0.174
プロパー+保証付	2228	0.248	0	3.335	



	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	477	0.319	0	3.157	0.192
プロパー+保証付	2213	0.127	0	3.012	

【T検定】 * : 10%有意、** : 5%有意、*** : 1%有意

- ・売上高の変化幅は、コロナ前、コロナ禍ともに「プロパー融資のみ」の方が大きいことが確認でき、コロナ前では統計的有意差も見られた。
- ・両期間ともに標準偏差が非常に大きく、データの散らばりが確認できる。

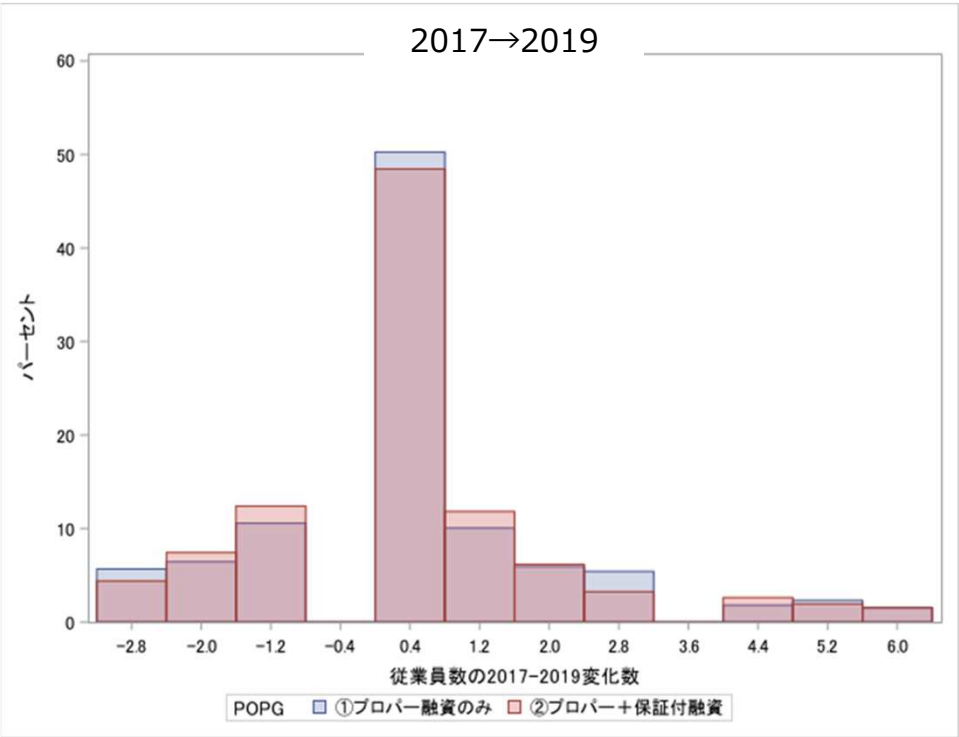


	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	357	41.754	15	79.876	10.984* *
プロパー+保証付	1874	30.770	13	74.489	

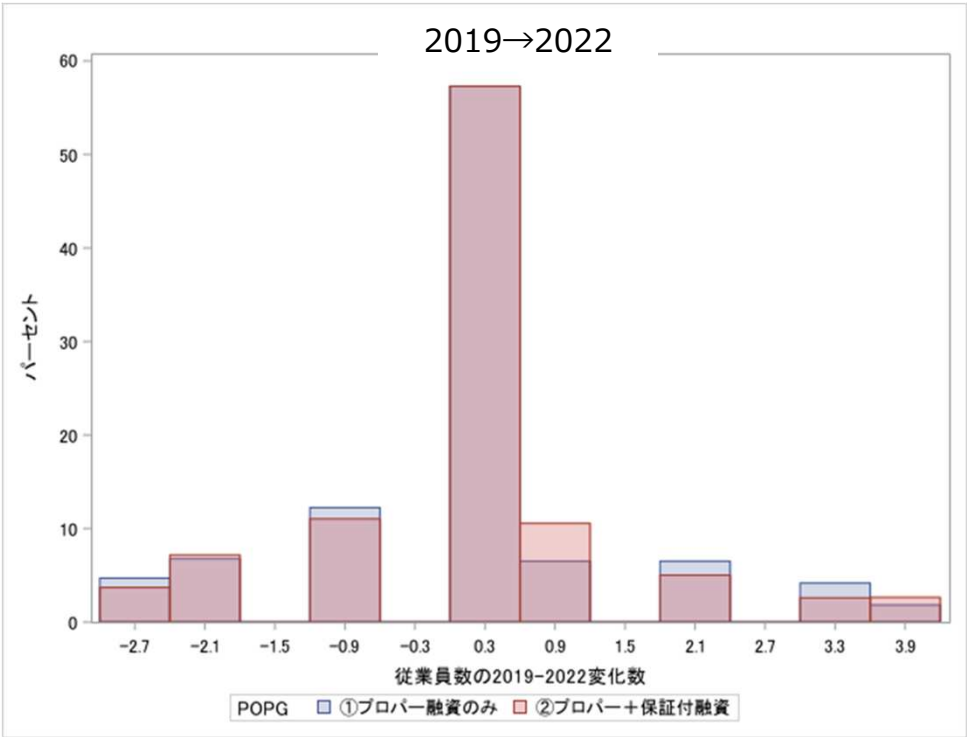
	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	359	14.226	0	97.134	8.794
プロパー+保証付	1885	5.432	-9	99.864	

【T検定】*：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

- ・従業員数の変化幅は、コロナ前では「プロパー融資のみ」、コロナ禍では「プロパー+保証付融資」の方が大きいことが確認できるが、いずれも統計的有意差は見られなかった。
- ・両期間ともに融資方法による平均値の差は極めて小さく、中央値は0 (変動なし) となった。



	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	388	0.258	0	1.751	0.031
プロパー+保証付	1911	0.227	0	1.695	



	N	平均	中央値	標準偏差	平均差分 T検定
プロパーのみ	384	-0.005	0	1.346	-0.030
プロパー+保証付	1895	0.024	0	1.300	

【T検定】 * : 10%有意、** : 5%有意、*** : 1%有意

- ・「プロパー融資のみ先」では一行取引、「プロパー＋保証付融資先」では多行取引の割合が高い。
- ・売上高営業利益率：コロナ前、コロナ禍ともに、融資形態に関わらず多行取引の変化幅が一行取引に比べて大きい。
- ・自己資本比率：「プロパー融資のみ先」で一行取引では、コロナ禍においても変化幅がプラスであり、コロナ前よりも変化幅が大きい。

		N数	<u>売上高営業利益率</u> の変化幅		<u>自己資本比率</u> の変化幅		<u>評点</u> の変化幅		<u>売上高</u> の変化幅		<u>従業員数</u> の変化幅	
			平均値		平均値		平均値		平均値		平均値	
			2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022	2017 →2019	2019 →2022
プロパー融資のみ	一行取引	181	1.31	-2.66	3.16	3.74	0.12	0.03	36.64	15.26	0.15	-0.05
	多行取引	147	1.39	-1.51	2.15	-0.13	0.99	0.62	39.12	11.30	0.24	0.05
プロパー＋保証付融資	一行取引	391	0.91	-2.91	4.26	-0.52	0.41	-0.06	30.40	4.18	0.18	-0.05
	多行取引	1,667	1.10	-2.02	2.86	-0.13	0.22	0.20	29.86	4.64	0.22	0.05

(注) 2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

- ・ 3億円未満：評点、売上高の変化幅は、コロナ禍では「プロパー融資のみ先」の方が大きい。
- ・ 3億円～10億円：売上高営業利益率、売上高の変化幅は、コロナ前では「プロパー融資のみ先」の方が大きい。
- ・ 10億円以上：統計的有意差は確認できなかった。

※有意な結果が出ているもののみを抽出。

売上高3億円未満

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.143	-0.278
自己資本比率	-1.167	0.636
評点	-0.077	0.368 **
売上高	0.911	9.565 **
従業員数	0.102	0.005

売上高3億円～10億円

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.666 *	0.616
自己資本比率	-0.788	1.216
評点	0.257	-0.022
売上高	25.186 **	15.550
従業員数	0.104	-0.130

売上高10億円以上

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	-0.012	0.080
自己資本比率	0.007	1.024
評点	0.007	0.217
売上高	32.870	29.708
従業員数	-0.445	0.305

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー＋保証付融資」の平均値
【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

（注）2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

・ 製造業：売上高の変化幅は、コロナ前では「プロパー融資のみ先」の方が大きい。従業員数の変化幅は、コロナ前では「プロパー＋保証付融資先」の方が大きい。

・ 非製造業：評点、売上高の変化幅は、コロナ禍では「プロパー融資のみ先」の方が大きい。

※有意な結果が出ているもののみを抽出。

製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.355	-0.293
自己資本比率	1.134	-1.885
評点	0.274	0.382
売上高	34.851 **	-20.404
従業員数	-0.788 ***	0.062

非製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.277	0.160
自己資本比率	-0.964	1.396
評点	-0.025	0.227 *
売上高	8.495	25.203 **
従業員数	0.078	-0.035

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー＋保証付融資」の平均値
【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

（注）2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

- ・ 3億円未満×製造業：統計的有意差は確認できなかった。
- ・ 3億円未満×非製造業：評点、売上高の変化幅は、コロナ禍では「プロパー融資のみ先」が大きい。

※有意な結果が出ているもののみを抽出。

売上高3億円未満×製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	-0.338	-1.192
自己資本比率	0.513	-2.763
評点	0.043	0.352
売上高	6.938	2.921
従業員数	0.210	0.085

売上高3億円未満×非製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.268	-0.102
自己資本比率	-1.391	1.119
評点	-0.130	0.384 **
売上高	-0.475	10.225 **
従業員数	0.069	-0.012

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー＋保証付融資」の平均値
【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

（注）2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

- ・ 3億円～10億円×製造業：統計的有意差は確認できなかった。
- ・ 3億円～10億円×非製造業：売上高の変化幅は、コロナ前では「プロパー融資のみ先」が大きい。

※有意な結果が出ているもののみを抽出。

売上高3億円～10億円×製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	1.149	0.334
自己資本比率	0.407	-1.857
評点	0.459	0.235
売上高	28.854	16.273
従業員数	-0.579	-0.307

売上高3億円～10億円×非製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.571	0.743
自己資本比率	-1.143	1.854
評点	0.151	-0.053
売上高	23.426 *	13.082
従業員数	0.210	-0.105

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー＋保証付融資」の平均値
【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

（注）2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

- ・10億円以上×製造業：売上高の変化幅は、コロナ禍では「プロパー＋保証付融資先」の方が大きい。
従業員数の変化幅は、コロナ前では「プロパー＋保証付融資先」の方が大きい。
- ・10億円以上×非製造業：統計的有意差は確認できなかった。

※有意な結果が出ているもののみを抽出。

売上高10億円以上×製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	0.534	-0.132
自己資本比率	1.127	-0.504
評点	0.114	0.246
売上高	66.011	-130.400 *
従業員数	-2.505 **	0.603

売上高10億円以上×非製造業

指標	2017→2019	2019→2022
	平均の差分	平均の差分
売上高営業利益率	-0.201	0.187
自己資本比率	-0.316	1.856
評点	-0.047	0.231
売上高	18.327	98.419
従業員数	0.308	0.183

平均の差分：「プロパー融資のみ」の平均値－「プロパー＋保証付融資」の平均値
【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

（注）2017年度、2019年度、2022年度の3時点すべてで、「プロパー融資」もしくは「プロパー＋保証付融資」を比較。

・TDB評点が中央値以下の中小企業を対象として、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいて、「プロパー融資のみ」もしくは「プロパー+保証付融資」である2パターンに限定して、分析を実施。（異常値排除は上下5%を設定）

・「売上高営業利益率の変化幅が全体平均※以上」の事業者について、売上高営業利益率の変化幅の平均値を算出。

・売上高営業利益率の変化幅はコロナ前・コロナ禍いずれにおいても「プロパー融資のみ」の方が高い結果となった。

※「プロパー融資のみ」と「プロパー+保証付融資」の全て（2,710社）の平均

	コロナ前（2017-2019）				コロナ禍（2019-2022）			
	全体		平均以上		全体		平均以上	
	社数	売上高営業利益率の変動幅 (平均値)	社数	売上高営業利益率の変動幅 (平均値)	社数	売上高営業利益率の変動幅 (平均値)	社数	売上高営業利益率の変動幅 (平均値)
プロパー融資のみ	480	1.57	182	6.56	480	-2.05	245	2.66
プロパー+保証付融資	2,230	0.99	890	5.64	2,230	-2.22	1,253	2.00
全体	2,710	1.08	1,072	5.80	2,710	-2.19	1,498	2.11

- ・前頁を踏まえて、コロナ禍において効果的な金融支援を行っている可能性がある（売上高営業利益率の変動幅が全体平均以上）金融機関について、銀行種別に集計した。
- ・メガバンクや政府系金融機関、サンプル数が10以下の銀行種別を除くと、「プロパー融資のみ」では信金、「プロパー＋保証付融資」では信組の割合が大きい。

融資額メイン① (2022年時点)	①プロパー融資のみ			②プロパー＋保証付融資		
	全体	平均以上		全体	平均以上	
01_第一地銀	71	38	53.5%	613	350	57.1%
02_第二地銀	9	4	44.4%	199	117	58.8%
03_信金	38	23	60.5%	634	352	55.5%
04_信組	3	2	66.7%	75	45	60.0%
05_メガバンク	23	12	52.2%	109	68	62.4%
06_政府系金融機関	59	36	61.0%	172	89	51.7%

（注）前項の全数と一致しないのは、融資額メイン行の金融機関が判明しなかった先を除いているため。

・TDB評点が中央値以下の中小企業を対象として、2019年度、2022年度のいずれにおいても、「プロパー融資のみ」もしくは「プロパー+保証付融資」である2パターンに限定して、分析を実施。（異常値排除は上下5%を設定）

・コロナ禍において効果的な金融支援を行っている可能性がある（売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上であった）金融機関について、個社別に集計した。

・「プロパー融資のみ」では政府系金融機関、メガバンク、第一地銀であるのに対し、「プロパー+保証付融資」では第二地銀や信金、信組が上位に挙がる。

（注）割合＝売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上／（売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上＋全体平均未満）

プロパー融資のみ

正式名称	合計	割合
A P 政府系金融機関	14	71.4%
A T メガバンク	9	66.7%
A O 政府系金融機関	42	61.9%
A U 第一地方銀行	5	60.0%
C D 第一地方銀行	5	40.0%
A R メガバンク	5	40.0%
A S メガバンク	6	33.3%

プロパー+保証付融資

正式名称	合計	割合
C E 第一地方銀行	5	100.0%
B F 第二地方銀行	9	88.9%
C F 第一地方銀行	7	85.7%
C G 第一地方銀行	6	83.3%
C H 第二地方銀行	6	83.3%
C I 信用組合	6	83.3%
C J 第一地方銀行	5	80.0%
B I 第二地方銀行	5	80.0%
C K 信用金庫	5	80.0%
C L 信用金庫	5	80.0%

※黄色はP70の全銀行種の保証承諾増加率の中央値以上に該当する金融機関

※合計5件以上登場する金融機関で集計

・前頁に引き続き、「プロパー+保証付融資」について、コロナ禍において効果的な金融支援を行っている可能性がある（売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上であった）金融機関を銀行種別に区分する。

・2019年度と2020年度を比較した際の保証承諾件数の増加率（以下、保証承諾増加率とする）の中央値（191.9%：全銀行種）以上に該当しているのは黄色の金融機関であり、積極的な営業を行いつつ効果的な支援を行っている可能性がある。

（注）割合＝売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上／（売上高営業利益率の変化幅が全体平均以上＋全体平均未満）

第一地銀

正式名称	合計	割合
C E 第一地方銀行	5	100.0%
C F 第一地方銀行	7	85.7%
C G 第一地方銀行	6	83.3%
C J 第一地方銀行	5	80.0%
A Y 第一地方銀行	17	76.5%
R 第一地方銀行	12	75.0%
C M 第一地方銀行	16	75.0%
I 第一地方銀行	11	72.7%
C N 第一地方銀行	10	70.0%
C O 第一地方銀行	10	70.0%

信金

正式名称	合計	割合
C K 信用金庫	5	80.0%
C L 信用金庫	5	80.0%
C S 信用金庫	5	80.0%
B N 信用金庫	26	76.9%
B O 信用金庫	12	75.0%
C T 信用金庫	10	70.0%
B K 信用金庫	13	69.2%
B P 信用金庫	28	67.9%
C C 信用金庫	6	66.7%
C U 信用金庫	17	64.7%

第二地銀

正式名称	合計	割合
B F 第二地方銀行	9	88.9%
C H 第二地方銀行	6	83.3%
B I 第二地方銀行	5	80.0%
C P 第二地方銀行	9	77.8%
C Q 第二地方銀行	8	75.0%
B H 第二地方銀行	7	71.4%
B D 第二地方銀行	19	68.4%
B B 第二地方銀行	23	65.2%
B C 第二地方銀行	8	62.5%
C R 第二地方銀行	7	57.1%

信組

正式名称	合計	割合
C I 信用組合	6	83.3%
C V 信用組合	7	71.4%
B U 信用組合	6	66.7%
B T 信用組合	8	50.0%

※黄色はP70の全銀行種の保証承諾増加率の中央値以上に該当する金融機関

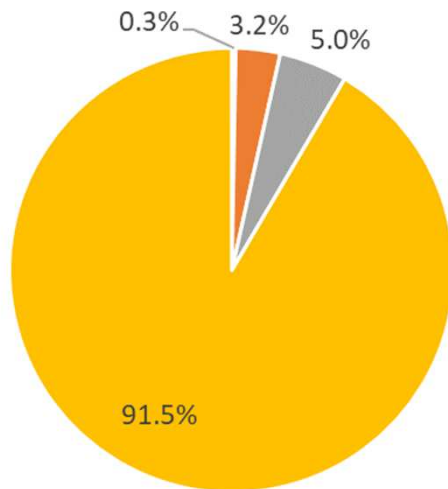
※合計5件以上登場する金融機関で集計

4-2.経営支援の変化分析

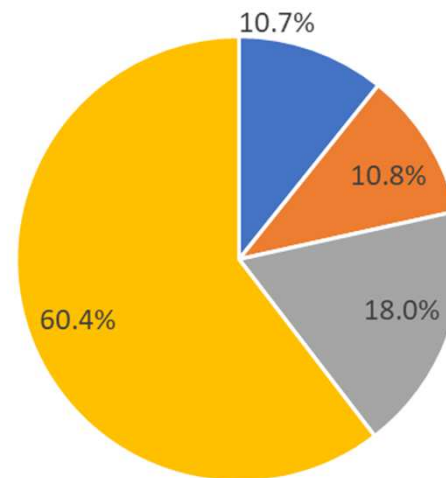
- ・ TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明している事業者を対象として分析を実施。
- ・ 「心のメイン」は、調査の結果、事業者がメイン行とみなしていた金融機関、「融資額メイン①」は、借入金合計がトップの金融機関、「融資額メイン②」は、長期借入金が最も多い金融機関。
- ・ 何れの定義においても、コロナ前は変更なく、コロナ禍で変更した割合（変更なし→変更あり）が大きい。

コロナ前→コロナ禍
(2017→2019→2022)

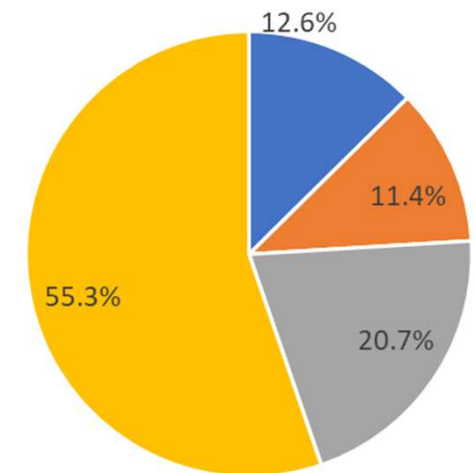
心のメイン
(N=33,253)



融資額メイン①
(N=22,378)

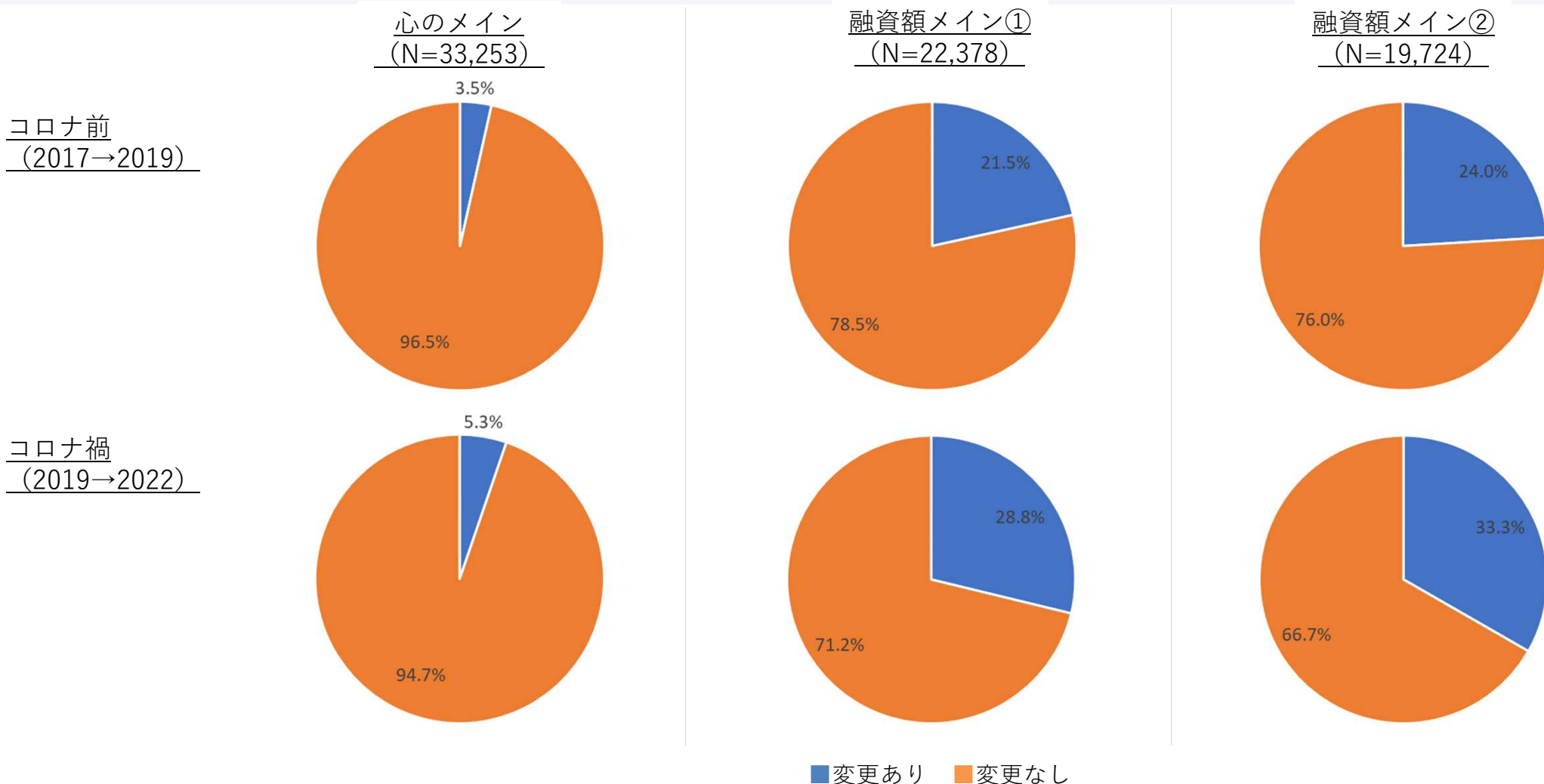


融資額メイン②
(N=19,724)



■ 変更あり（コロナ前）→変更あり（コロナ禍）
 ■ 変更あり（コロナ前）→変更なし（コロナ禍）
 ■ 変更なし（コロナ前）→変更あり（コロナ禍）
 ■ 変更なし（コロナ前）→変更なし（コロナ禍）

- ・ TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明している事業者を対象として分析を実施。
- ・ 何れの定義においても、コロナ前に比べてコロナ禍でメイン行を変更した割合の方が大きい。
- ・ メイン行を変更した割合は、融資額メイン②（長期借入金）で見た場合が最も大きい。



- ・TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明しており、コロナ前は変更していないがコロナ禍でメイン行を変更した事業者を対象として分析を実施。
- ・統計的有意差の有無はあるが、コロナ禍において、メイン行を変更した事業者より、変更していない事業者の方が分析指標の数値は高いことが確認できる。
- ・コロナ禍において、メイン行を変更した理由としては、①金融機関による積極的な営業、②メイン行の融資上限により、他行より融資を受けざるを得なかったことが考えられる。これらの深掘りのために、①については、2019年度・20年度の金融機関別の保証実績変化と変更後の新メイン行が一致しているかの分析、②については、変更時点における有利子負債倍率の大きさの分析（有利子負債倍率が大きいほど、メイン行の融資上限により、メイン行以外の金融機関より融資を受けた可能性）を実施する。

コロナ禍
(2019→2022)

指標		心のメイン			融資額メイン①			融資額メイン②		
		コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化あり	コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化なし	平均の差分	コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化あり	コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化なし	平均の差分	コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化あり	コロナ前に変化 なし & コロナ禍 に変化なし	平均の差分
売上高営業利益率	-0.37	-0.46	< -0.36	-0.10	-0.52	< -0.42	-0.10	-0.59	< -0.47	-0.12 *
自己資本比率	1.83	1.11	< 1.89	-0.78 ***	1.36	< 1.78	-0.42 ***	1.30	< 1.75	-0.45 ***

平均の差分：「変化あり」の平均値－「変化なし」の平均値 【T検定】 *：10%有意、**：5%有意、***：1%有意

※「心のメイン」は、調査の結果、事業者がメイン行とみなしていた金融機関、「融資額メイン①」は、借入金合計がトップの金融機関、「融資額メイン②」は、長期借入金が最も多い金融機関。

・TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明しており、コロナ前において心のメインと融資額メインが一致している事業者を対象として分析を実施。

・心のメインと融資額メインの変化状況を「変化あり」「変化なし」の組み合わせで4つに区分し、コロナ禍（2019ー2022）における分析指標の変化幅を分析する。その際、サンプル数の少ない区分（心のメイン：変化あり、融資額メイン：変化なし、N数：25）は比較対象から除外する。

・区分別に分析指標を中央値と比較すると、売上高営業利益率の変化幅、自己資本比率の変化幅の何れにおいてもメイン行に変化のない区分2（心のメイン：変化なし、融資額メイン：変化なし）が最も高く、次いで区分1（心のメイン：変化なし、融資額メイン：変化あり）が高い。

※融資額メインは借入金合計がトップの金融機関。

区分	心のメイン	融資額メイン	N数	売上高営業利益率 の変化幅 (平均値)	自己資本比率 の変化幅 (平均値)	売上高営業利益率 の変化幅 (中央値)	自己資本比率 の変化幅 (中央値)
1	変化なし	変化あり	1,772	-0.60	1.52	-0.27	1.63
2	変化なし	変化なし	9,577	-0.54	1.81	-0.17	1.88
3	変化あり	変化あり	248	-0.67	1.59	-0.31	1.13

- ・保証承諾増加率（2019年度と20年度の変化率）が大きく、コロナ後に新メイン行となっている件数が多い金融機関については、コロナ禍で積極的に営業を行っている可能性がある。
- ・金融機関別の保証実績によると、コロナ禍に入ったタイミングで増加率が最も大きいのはメガバンク、次いで第一地銀であった。件数が最も多いのは信金、次いで第一地銀であることが確認できる。
- ・政府系金融機関を除き、2020年度の保証実績件数は2019年度から大きく増加している。個別に見ると、約9割の金融機関が前年比100%以上増加している。増加率上位には信金、信組が多い。

銀行種別

銀行種別	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
01_第一地銀	198.1%	597,983	200,605
02_第二地銀	171.9%	252,596	92,908
03_信金	190.9%	894,998	307,648
04_信組	175.1%	120,108	43,666
05_メガバンク	205.8%	76,181	24,908
06_政府系金融機関	-20.8%	1,130	1,426

金融機関別

金融機関名称	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
A 信用組合	834.4%	299	32
B 信用組合	800.0%	234	26
C 信用金庫	765.9%	355	41
D 信用組合	699.1%	1,846	231
E 信用組合	686.7%	236	30
F 第二地方銀行	684.8%	1,648	210
G 信用金庫	625.0%	3,835	529
H 信用金庫	608.3%	255	36
I 第一地方銀行	605.6%	5,793	821
J 第一地方銀行	603.3%	3,882	552

（出所）金融機関別の保証実績（中小企業庁）より作成。

・金融機関別の保証承諾増加率について、銀行種別の金融機関上位は以下のとおり。個別にみると、信金、信組の増加率は地銀に比べ高いことが確認できる。

第一地銀

金融機関名称	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
I 第一地方銀行	605.6%	5,793	821
J 第一地方銀行	603.3%	3,882	552
K 第一地方銀行	421.6%	7,694	1,475
L 第一地方銀行	406.6%	5,623	1,110
M 第一地方銀行	364.9%	7,703	1,657
N 第一地方銀行	332.8%	9,544	2,205
O 第一地方銀行	322.9%	14,283	3,377
P 第一地方銀行	319.3%	19,559	4,665
Q 第一地方銀行	316.0%	7,766	1,867
R 第一地方銀行	311.9%	9,625	2,337

第二地銀

金融機関名称	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
F 第二地方銀行	684.8%	1,648	210
S 第二地方銀行	426.4%	1,911	363
T 第二地方銀行	361.6%	3,139	680
U 第二地方銀行	332.6%	5,572	1,288
V 第二地方銀行	300.7%	5,931	1,480
W 第二地方銀行	269.4%	1,980	536
X 第二地方銀行	255.2%	5,523	1,555
Y 第二地方銀行	251.6%	3,991	1,135
Z 第二地方銀行	240.8%	18,013	5,285
A A 第二地方銀行	234.4%	5,481	1,639

信金

金融機関名称	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
A B 信用金庫	985.7%	152	14
C 信用金庫	765.9%	355	41
G 信用金庫	625.0%	3,835	529
H 信用金庫	608.3%	255	36
A C 信用金庫	538.8%	511	80
A D 信用金庫	538.4%	16,708	2,617
A E 信用金庫	531.7%	897	142
A F 信用金庫	493.4%	2,795	471
A G 信用金庫	490.0%	295	50
A H 信用金庫	446.9%	17,166	3,139

信組

金融機関名称	増加率	保証承諾件数 (2020年度)	保証承諾件数 (2019年度)
A 信用組合	834.4%	299	32
B 信用組合	800.0%	234	26
D 信用組合	699.1%	1,846	231
E 信用組合	686.7%	236	30
A I 信用組合	576.2%	710	105
A J 信用組合	557.1%	414	63
A K 信用組合	551.2%	280	43
A L 信用組合	504.5%	399	66
A M 信用組合	480.7%	842	145
A N 信用組合	453.7%	299	54

（出所）金融機関別の保証実績（中小企業庁）より作成。

- ・ TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明している事業者を対象として分析を実施。
- ・ コロナ禍における融資額メイン行の変更件数を確認すると、メガバンクでは他のメガバンク・政府系金融機関、その他の金融機関では第一地銀に変更した事業者が多い。
- ・ 新メイン行の銀行種別件数は、政府系金融機関→メガバンク→第一地銀の順となった。実質無利子融資を早期に実行した政府系金融機関、多数の顧客を抱えるメガバンクが上位となっている。

※融資額メインは借入金合計がトップの金融機関。

銀行種別メイン行変更状況（心のメイン行の変更有無は問わない）

		2022					
		01_第一地銀	02_第二地銀	03_信金	04_信組	05_メガバンク	06_政府系金融機関
2019	01_第一地銀	28.8%	12.6%	16.9%	2.1%	9.8%	29.8%
	02_第二地銀	42.4%	5.8%	17.5%	2.3%	7.1%	24.9%
	03_信金	31.7%	11.5%	17.2%	3.6%	10.3%	25.8%
	04_信組	47.8%	17.4%	15.2%	6.5%	2.2%	10.9%
	05_メガバンク	22.9%	5.4%	18.6%	0.8%	23.5%	28.7%
	06_政府系金融機関	42.7%	10.0%	12.4%	2.0%	21.7%	11.2%

新メイン行の件数別上位ランキング

銀行名	N数
A O 政府系金融機関	530
A P 政府系金融機関	266
A Q メガバンク	172
A R メガバンク	145
A S メガバンク	126
A T メガバンク	109
A U 第一地方銀行	84
A V 第一地方銀行	77
A W 第一地方銀行	47
A X 第一地方銀行	42

・TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明している事業者を対象として分析を実施。コロナ禍における融資額メイン行の変更状況について、銀行種別ごとに新メイン行の件数別上位10行（P72下段の銀行種別ランキング）と保証承諾増加率の中央値の一致関係を確認する。

・保証承諾増加率の中央値（191.9%：全銀行種）以上は黄色の金融機関。特に第一地銀では7行が該当し、保証承諾件数を大きく増加した金融機関が名を連ねている。

※融資額メインは借入金合計がトップの金融機関。

第一地銀

銀行名	N数
A U 第一地方銀行	84
A V 第一地方銀行	77
A W 第一地方銀行	47
A X 第一地方銀行	42
P 第一地方銀行	41
A Y 第一地方銀行	40
R 第一地方銀行	40
O 第一地方銀行	40
A Z 第一地方銀行	39
B A 第一地方銀行	37

信金

銀行名	N数
B K 信用金庫	33
B L 信用金庫	21
B M 信用金庫	20
B N 信用金庫	20
B O 信用金庫	16
B P 信用金庫	16
B Q 信用金庫	13
B R 信用金庫	11
B S 信用金庫	11
A D 信用金庫	11

第二地銀

銀行名	N数
B B 第二地方銀行	41
B C 第二地方銀行	26
B D 第二地方銀行	24
B E 第二地方銀行	21
Z 第二地方銀行	21
B F 第二地方銀行	20
B G 第二地方銀行	18
B H 第二地方銀行	11
B I 第二地方銀行	11
B J 第二地方銀行	11

信組

銀行名	N数
B T 信用組合	9
B U 信用組合	6
B V 信用組合	5
D 信用組合	5

※黄色はP70の全銀行種の保証承諾増加率の中央値以上に該当する金融機関

※合計5件以上登場する金融機関で集計

・TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明しており、事業者の意図によらずにメイン行が変更となったと考えられる「心のメイン行は変更していないが融資額メイン行が変更」となった事業者を対象として分析を実施。

・保証承諾増加率の中央値（191.9%：全銀行種）以上に該当する黄色の金融機関では、政府からの資金繰りに関する要請も踏まえ、積極的に営業・資金繰り支援を実施した可能性があり得る。

※融資額メインは借入金合計がトップの金融機関。

第一地銀

銀行名	N数
A X 第一地方銀行	35
P 第一地方銀行	33
B W 第一地方銀行	30
B X 第一地方銀行	28
A Y 第一地方銀行	27
O 第一地方銀行	26
B Y 第一地方銀行	25
A Z 第一地方銀行	25
B Z 第一地方銀行	23
R 第一地方銀行	21

第二地銀

銀行名	N数
B B 第二地方銀行	25
B E 第二地方銀行	20
B F 第二地方銀行	19
B C 第二地方銀行	19
Z 第二地方銀行	18
B D 第二地方銀行	18
B G 第二地方銀行	16
C A 第二地方銀行	10
B I 第二地方銀行	8
B J 第二地方銀行	8

信金

銀行名	N数
B K 信用金庫	29
B M 信用金庫	20
B L 信用金庫	19
B N 信用金庫	17
B O 信用金庫	15
B P 信用金庫	11
C B 信用金庫	9
C C 信用金庫	9
B S 信用金庫	9
B Q 信用金庫	9

信組

銀行名	N数
B T 信用組合	7
B U 信用組合	5
D 信用組合	5

※黄色はP70の全銀行種の保証承諾増加率の中央値以上に該当する金融機関

※合計5件以上登場する金融機関で集計

・TDBの中小企業全数データのうち、2017年度、2019年度、2022年度の全てにおいてメイン行が判明している事業者を対象として、分析の起点年である2019年度の有利子負債倍率を確認する。

・旧メイン行が第二地銀の場合を除き、コロナ禍で融資額メイン行を変更した企業群の方が、変更していない企業群に比べ有利子負債倍率は小さい。メイン行の融資上限の影響で他の金融機関より融資を受けざるを得なかったと考えられる事業者よりも、比較的余裕のあった事業者に対して金融機関が積極的な営業を実施した可能性があり得る。

※融資額メインは借入金合計がトップの金融機関。

件数 平均値 中央値		変更あり						変更なし	全体
		01_第一地銀	02_第二地銀	03_信金	04_信組	05_メガバンク	06_政府系金融機関		
01_第一地銀	1,051	302	132	180	22	101	314	4,663	5,714
	6.1	5.8	5.2	7.2	4.3	2.8	7.2	7.4	7.2
	1.8	2.0	1.1	1.7	3.6	0.8	2.9	3.3	2.9
02_第二地銀	296	127	18	54	7	21	69	934	1,230
	7.8	7.1	9.4	9.4	7.5	7.1	7.7	7.7	7.7
	2.7	0.3	2.8	6.6	3.1	2.2	3.3	2.7	2.7
03_信金	409	133	45	69	15	42	105	1,823	2,232
	7.5	8.1	6.6	6.9	9.0	5.9	8.1	8.6	8.4
	3.3	3.4	0.8	2.9	1.7	4.0	4.7	3.9	3.8
04_信組	45	22	8	6	3	1	5	138	183
	6.8	8.6	6.4	7.4	4.6	2.4	1.0	10.1	9.2
	2.5	2.1	1.8	2.7	5.4	2.4	4.2	7.8	5.9
05_メガバンク	763	173	41	141	6	182	220	1,667	2,430
	5.2	6.3	6.7	6.1	-0.0	2.9	5.7	6.5	6.1
	1.8	2.6	1.2	2.0	-0.4	0.8	2.0	1.9	1.8
06_政府系金融機関	476	201	46	59	10	105	55	218	694
	5.6	4.3	5.1	5.1	5.8	7.9	7.5	12.7	7.8
	2.4	1.3	2.4	1.0	-2.5	2.6	4.9	6.6	3.4

1. プロパー融資と保証付融資の関係：「プロパー融資のみ先」>「プロパー+保証付融資先」

- 分析対象は、TDB評点中央値以下の、コロナ前からコロナ禍を通じて「プロパー融資のみ先」と「プロパー+保証付融資先」。コロナ前では全ての分析指標、コロナ禍では従業員以外の分析指標について「プロパー融資のみ先」の方が大きいことが確認できた。
 - 業種・売上高規模別に確認した場合も、統計的に有意な結果が確認できる分析指標は、従業員を除いて「プロパー融資のみ先」の方が大きいことが確認できた。
 - 従業員数については雇用調整助成金等の影響も考えられる。
- ⇒ 平時・危機時いずれにおいても、プロパー融資のみ先の方が金融機関が効果的な経営支援を実施している可能性があると推察される。

2. メイン行と非メイン行の関係：「コロナ禍でメイン行を変更しなかった事業者」>「コロナ禍でメイン行を変更した事業者」

- コロナ前に比べ、コロナ禍にメイン行を変えた割合の方が大きかった。事業者と金融機関の関係性による影響も考え得るが、特に心のメインよりも融資額メインにおいて変化が顕著であることから、ゼロゼロ融資による影響が大きいことが示唆される。
 - コロナ前にメイン行を変更しなかった企業について、コロナ禍におけるメイン行の変更有無で分析対象を区分した。統計的に有意差の有無はあるが、全てのメイン行の定義において、メイン行に変更ない方が、いずれの分析指標の値も大きいことが確認できた。
- ⇒ 平時・危機時によらず、メイン行であり続ける金融機関が手厚い経営支援を行っている可能性があると推察される。

3. メイン行の変更による影響：「心のメイン変更なし・融資のメイン変更なし」>「心のメイン変更なし・融資のメイン変更あり」>「心のメイン変更あり・融資のメイン変更あり」

- 心のメインと融資額メインの変化を区分し、これらの変化による業績への影響を分析した結果、心のメイン・融資のメインともに変化のない事業者が売上高営業利益率、自己資本比率の増加幅が大きい（減少幅が小さい）ことが確認できた。（且つ、心のメインに変化がない事業者の方が変化ありの事業者より指標の増加幅が大きかった（減少幅が小さかった））
- ⇒事業者の拠り所である心のメインの変更有無と業績には関係がある可能性がある。

4. メイン行の変更理由

- コロナ禍でメイン行を変更した理由として、金融機関からの積極的な営業を受けた可能性や、メイン行の融資上限により、他行より融資を受けざるを得なかった可能性が考えられる。
- 有利子負債倍率はメイン行を変更した企業群の方が、変更しない企業群よりも小さい傾向にあることから、メイン行の融資上限の影響は小さい可能性が示唆された。
- 他方で、TDBデータベースから確認できる変更後の新メイン行について、保証承諾増加率の中央値以上と一致する金融機関も一定数確認できたため、一部の金融機関は政府からの資金繰りに関する要請も踏まえ、積極的に営業・資金繰り支援を行っていた可能性があり得る。

5. 検討会の概要

本事業内において「保証協会・金融機関の経営支援の在り方検討会」を立ち上げ、全5回実施した。

【検討会概要】

・研究会名称 「保証協会・金融機関の経営支援の在り方検討会」

・実施件数 全5回

・参加委員 ※五十音順、敬称略

座長	家森 信善	神戸大学経済経営研究所 教授
	海野 晋悟	香川大学経済学部 准教授
	北村 慎也	株式会社 QUICK シニアマネジャー
	日下 智晴	日下企業経営相談所 代表
	黒澤 元国	一般社団法人埼玉県商工会議所連合会 広域指導員
	古川 忠彦	アルパーコンサルティング株式会社 代表取締役

・オブザーバー

全国信用保証協会連合会
 株式会社商工組合中央金庫
 株式会社日本政策金融公庫
 金融庁
 一般社団法人CRD協会

検討会実施日	実施内容
第1回 令和5年11月8日（水） （中小企業庁）	1. 検討会の概要 2. 分析内容や論点
第2回 令和5年12月11日（月） （Teams会議）	1. 保証協会の経営改善支援の効果分析 2. 民間金融機関の経営改善支援の効果分析 3. 信用保証協会の経営支援の概要
第3回 令和5年12月27日（水） （Teams会議）	1. 保証協会と民間金融機関の経営改善支援の効果分析 2. 民間金融機関の経営改善効果・変化に関する分析 3. 商工中金の経営改善支援の効果分析
第4回 令和6年1月29日（月） （Teams会議）	1. 保証協会と民間金融機関の経営改善支援の効果分析 2. 民間金融機関の経営改善効果・変化に関する分析 3. 商工中金の経営改善支援の効果分析
第5回 令和6年2月19日（月） （中小企業庁）	1. 民間金融機関の経営支援効果の追加分析 2. 経営支援分析の取りまとめ

参考（商工中金の経営支援分析）

分析の前提

- 2018年度Bゾーン対象先(※) 11,175先を対象に分析実施。
- 商工中金の取引地位が高く、重点的にサポートする「重点支援先」と、それ以外の「一般支援先」を比較。
- うち、2017年、2019年、2022年のいずれも決算書が存在する先6,142先を分析対象とした。

母集団

重点支援先	3,881
製造	1,420
非製造	2,461
一般支援先	7,294
製造	2,010
非製造	5,284
総計	11,175



分析対象

重点支援先	2,296
製造	851
非製造	1,445
一般支援先	3,846
製造	1,069
非製造	2,777
総計	6,142

※Bゾーン対象先

債務超過、返済緩和、キャッシュフロー倍率が一定水準以上 のいずれかに該当する要注意先、破綻懸念先など

分析の全体像（一部抜粋）

- 統計的な有意はでていないが、コロナ禍における重点支援先の指標は、売上高成長率を除き、一般支援先を上回って(指標の悪化度が小さいものを含む)おり、改善支援の効果がみられる。

2017-2019	売上高区分	重点支援先 平均値	一般支援先 平均値	平均の差	重点> 一般
売上高成長率	全体	0.9%	2.0%	-1.1%	
	10億以上	-0.8%	0.2%	-0.9%	
	3-10億	0.9%	1.4%	-0.5%	
	3億円未満	3.2%	4.9%	-1.7%	
営業利益率 増減	全体	-0.1%	-0.1%	0.0%	
	10億以上	-0.5%	-0.1%	-0.3%	
	3-10億	-0.3%	-0.5%	0.2%	○
	3億円未満	1.8%	1.0%	0.7%	○
自己資本比率 増減	全体	-0.90%	-1.70%	0.80%	○
	10億以上	-0.06%	0.38%	-0.45%	
	3-10億	-0.98%	-0.66%	-0.32%	
	3億円未満	-1.91%	-4.94%	3.03%	○

2019-2022	売上高区分	重点支援先 平均値	一般支援先 平均値	平均の差	重点> 一般
売上高成長率	全体	-2.6%	-3.4%	0.8%	○
	10億以上	-0.3%	0.1%	-0.4%	
	3-10億	-2.9%	-3.5%	0.6%	○
	3億円未満	-5.8%	-4.8%	-1.0%	
営業利益率 増減	全体	-1.9%	-2.6%	0.7%	○
	10億以上	-0.8%	-1.1%	0.3%	○
	3-10億	-1.7%	-2.1%	0.4%	○
	3億円未満	-3.7%	-4.3%	0.6%	○
自己資本比率 増減	全体	-5.81%	-8.20%	2.40%	○
	10億以上	-2.41%	-3.00%	0.58%	○
	3-10億	-6.07%	-7.50%	1.43%	○
	3億円未満	-12.43%	-13.56%	1.13%	○

○～重点支援先の指標が一般支援先の指標を上回っているもの

メイン行別ランクアップ状況（一部抜粋）

- メイン行別で見た場合も、重点支援先の方が一般支援先よりもランクアップ率が高い。
- メイン先の方が、非メイン先よりもランクアップ率が高い。

2017-2019	重点支援先		一般支援先		差分	重点>一般
	ランクアップ率	サンプル数	ランクアップ率	サンプル数		
メイン	23.7%	927	23.0%	274	0.7%	○
非メイン	21.7%	1,355	14.4%	3,435	7.3%	○

2019-2022	重点支援先		一般支援先		差分	重点>一般
	ランクアップ率	サンプル数	ランクアップ率	サンプル数		
メイン	19.1%	917	13.8%	253	5.2%	○
非メイン	16.4%	1,316	12.7%	3,177	3.8%	○

商工中金分析の総括（一部抜粋）

- 商工中金の取引先において、2018年度時点で、債務超過等一定の要件に該当する要注意先、破綻懸念先等のうち、商工中金の取引地位が高く、重点的にサポートするとした先を「重点支援先」、それ以外を「一般支援先」と区分して、分析を実施。
- 商工中金は、2017年より、「経営改善・事業再生」を中期経営計画の柱にかかげ、経営改善支援を実施。コロナ前（2017～2019）は、取り組み当初ということもあり、指標分析においては、一般支援先の方が下回る指標も多くあり、差が見られなかった。他方、経営改善スキルの習熟度が高まったコロナ禍（2019～2022）においては、売上高成長率を除き、各指標で、重点支援先の効果が見られた。
- メイン行別分析においても、商工中金メイン先は非メイン先よりも結果がでており、メイン先以外においても、重点支援先が一般支援先を上回る結果となった。

6.総括

【保証協会分析】

- ・ 比較的業況の厳しい事業者に対する**保証協会の経営支援**（専門家派遣＋計画策定支援）は、**即効性をねらった財務改善支援**（売上高営業利益率、EBITDA、自己資本比率の改善）**であることが多い**傾向。
- ・ 継続的に効果的な支援をしていると思われる協会の取組を横展開していくことが必要。
- ・ **経営支援の内容・目的に応じて、適切な指標**（財務改善支援：売上高営業利益率、EBITDA、自己資本比率、売上高向上支援：売上高増加幅）**を設定し、PDCAを回していくことが重要。**

【民間金融機関分析】

- ・ コロナ前（平時）・コロナ禍（危機時）いずれにおいても、ほぼ同様の財務状況にある中小企業を対象に分析すると、**プロパー融資のみ先の方が、プロパー＋保証付き先と比較して、金融機関が効果的な経営支援を実施している可能性**があると推察される。今後、**100%保証付融資制度の在り方を含め、保証付融資の責任分担の在り方について検討を行うことが重要**であると考えられる。
- ・ 平時・危機時によらず、**メイン行であり続ける金融機関が手厚い経営支援を行っている可能性**があると推察されるほか、**事業者の拠り所である心のメインの変更有無と業績には関係がある可能性**。これらを踏まえると、**メイン行の果たす役割は大きく、事業者と金融機関の信頼関係の構築が重要**と考えられる。
- ・ なお、**コロナ禍においては、一部の金融機関は政府からの資金繰りに関する要請も踏まえ、積極的に営業・資金繰り支援を行っていた可能性**があり得る。

【商工中金分析】

- ・コロナ禍においては、**財務改善関係指標においては、重点支援先の効果が見られたことから、経営改善スキルの習熟度が高まってきている**と考えられる。
- ・また、金融調整等、経営指標以外の側面も総合的に反映される「ランクアップ」については、コロナ前・コロナ禍ともに、重点支援先がより高い成果であり、**商工中金の支援はランクアップに寄与する**ものと考えられる。
- ・商工中金メイン先は非メイン先よりも効果が出ており、**メイン行の果たす役割は大きい**と考えられる。

