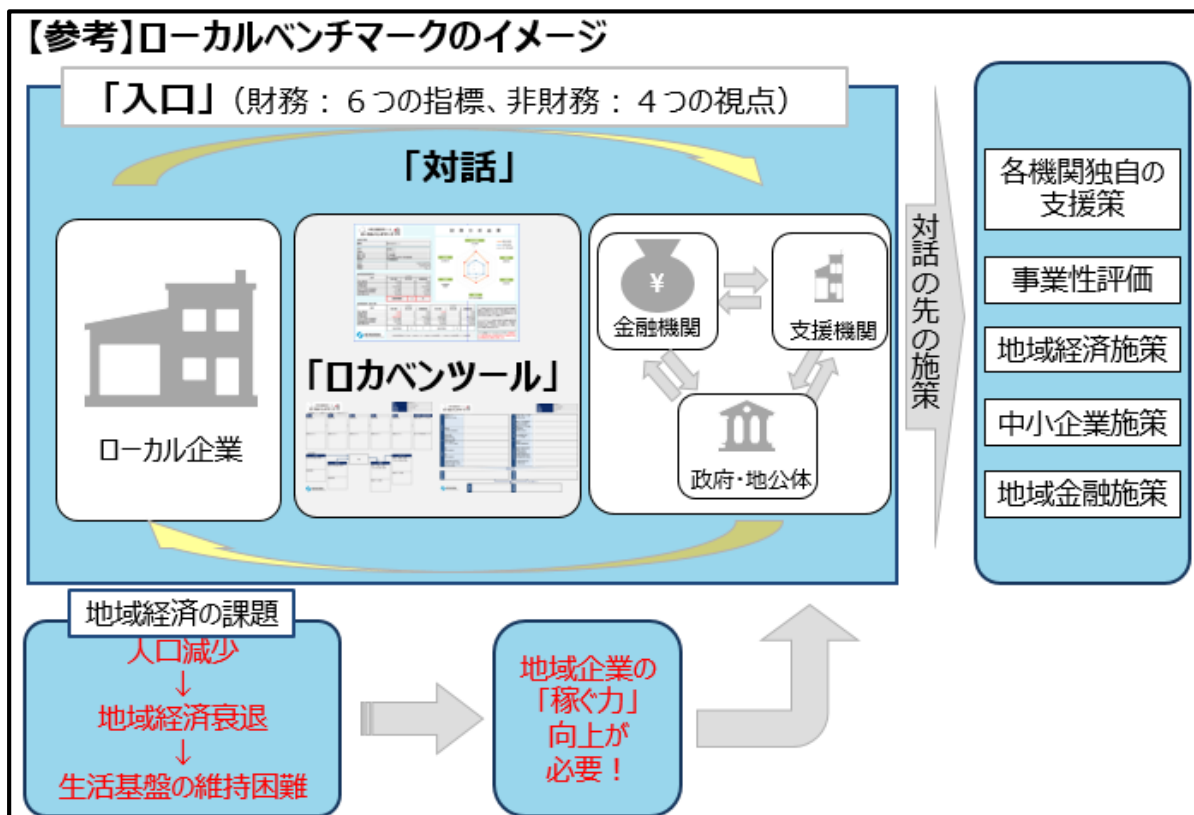


第 10 回
ローカルベンチマーク活用戦略会議
事務局説明資料

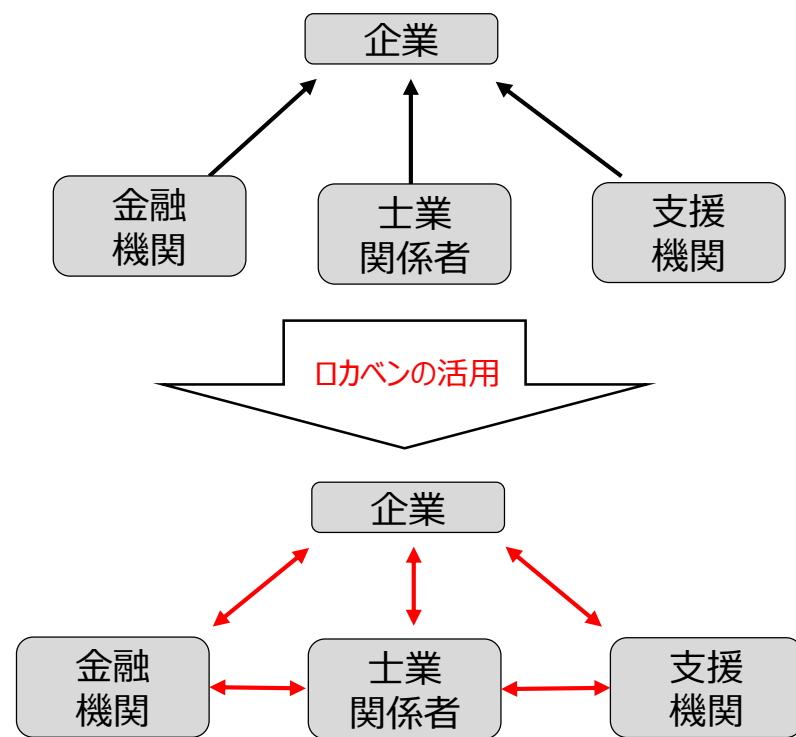
令和 2 年 2 月
経済産業省
経済産業政策局
産業資金課

ローカルベンチマークの理念

- ロカベン=企業の経営者等と金融機関、支援機関の対話を深める「入口」
- 「産業・金融一体となった地域経済の振興を総合的に支援するための施策」であり、地域経済施策や中小企業施策、地域金融施策の「結節点」



対話の「共通言語」として



企業と支援者、支援者同士が、
同じ目線・枠組みで対話を行うことが可能

ローカルベンチマークの普及拡大に向けたこれまでの取組

「ローカルベンチマーク活用戦略会議」

「ローカルベンチマーク活用戦略会議」を9回開催し、メンバーである金融機関、支援機関、中小企業関連等の各種団体、有識者、土業関係が中心となった普及活動やそれら関係者に加え、オブザーバーである関係省庁とともに、ローカルベンチマークの普及拡大に向けた取組や改善に向けた議論を行った。

金融機関における取組

- ・事業性評価シートをロカベンを基に作成
- ・ロカベンを活用した人材育成
- ・ロカベンでの対話を入口として融資等に繋がった実績
- ・選択式ベンチマークとしてのロカベンを設定
- ・表彰制度や評価基準への組み込み

支援機関等における取組

- ・経営指導員向けの研修での周知やHPへの掲示
- ・地域金融機関の職員を対象としたロカベンを含む研修の実施
- ・ミラサポの持続化補助金申請時の現状分析で、経営指導員がロカベンを活用
- ・中小企業団体による若手経営者向け企業独自のロカベン活用セミナーを実施

土業における取組

- ・会計システムにロカベンを実装
- ・事業承継や金融機関との連携においてロカベンを活用
- ・中小企業等経営強化法の申請（経営力向上計画）策定にロカベンを活用
- ・中小企業診断士の更新時に受講する研修メニューへの組み込み
- ・全国会議でチラシ等を用いた周知

政府における取組

- ・金融仲介機能のベンチマークでの活用
- ・中小企業等経営強化法、事業承継ガイドライン、RESAS、プレ405事業、地域未来投資促進法等への組み込み
- ・IT導入補助金における要件化
- ・経営者保証ガイドライン、経営デザインシートとの連携
- ・民間サービスとの連携
- ・中小企業支援プラットフォームとの連携

第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の閣議決定

- 政府が地方公共団体と一体となって、地方創生の深化に取り組むため、目指すべき将来や、2020年度を初年度する今後5か年の目標や施策の方向性等を取りまとめたもの。
- 金融機関によるローカルベンチマーク活用割合がK P Iとして設定されている。

第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」
(2019年12月20日閣議決定)

地域企業を応援するための総合支援体制の
整備・改善のための工程表抜粋（P 20）

地域中核・中小企業等支援策との連携拡充を行う
とともに、地域企業へのローカルベンチマーク認
知度・活用度向上、支援機関の支援高度化の推進

ローカルベンチマークの活用度のK P I 設定

第1期（2015年度～2019年度）

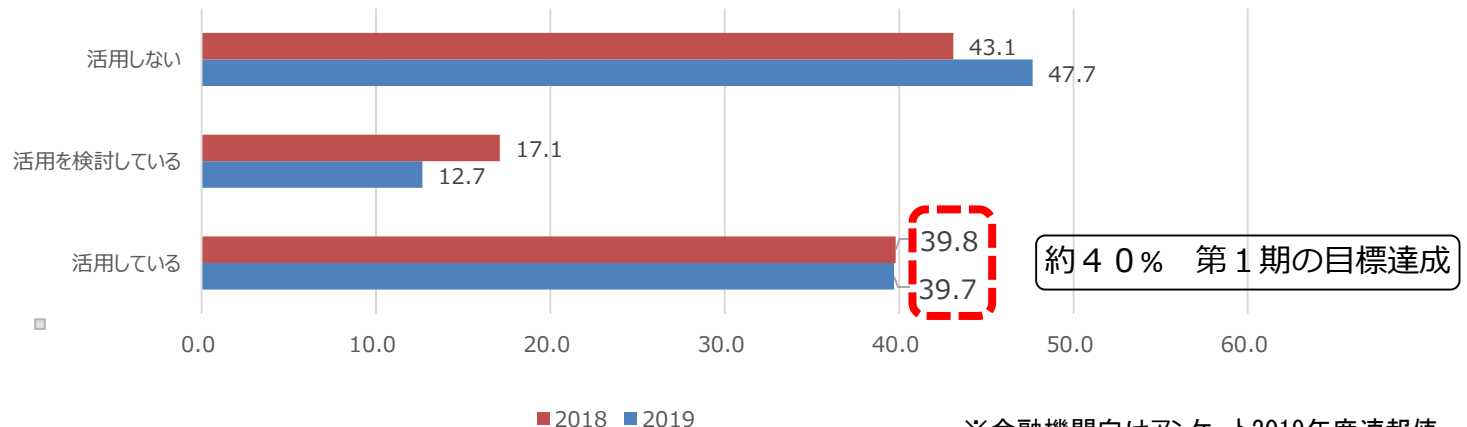
ローカルベンチマーク活用割合 30%



第2期（2020年度～2024年度）

ローカルベンチマーク活用割合 50%

ローカルベンチマークの活用状況



問題意識

- ロカベンは、中小企業と金融機関等の中小企業支援者の対話ツールであり、「ツールとして現場で活かす使い方をする」ことが重要。
- 策定以来、この戦略会議の場で、ロカベンの趣旨に賛同して下さった方々の優良取組事例を共有することにより、ロカベンのより良い活用のあり方を模索するとともに、本プロジェクトへの参加者が、それぞれの立場においてロカベンの普及啓発に取り組んできたところ。
- 直近で実施したアンケートの結果を踏まえると、ロカベン策定から約 3 年が経過する中、金融機関におけるロカベンの認知度は十分に向上し、活用状況についても、活用する、活用しないの方向性が明確化されてきた。
- 一方で、昨年度実施した企業へのアンケート調査の結果によると、企業側の認知度は 1 割強（13.5%）に過ぎず、実際に活用したことがあると回答した企業は、その 3 割（全体の 4%程度）に過ぎない。
- こうした実態を見ると、「ツールとして現場で活かす使い方をする」ことが重要であるロカベンが、中小企業の経営力強化に寄与するためには、これまでとは異なるアプローチも取り入れながら、なお一層の取組を行っていく。
- 具体的には、以下のような取組を行っていきたいと考えている。
 - ① 中小企業政策との連携を強め、中小企業の方々に自ら進んでロカベンを活用したいと思ってもらえる仕掛け作り
 - ② 現在、活用を行っているが深く対話を行う金融機関や、まだ検討を行えていない小規模な金融機関や、「使わない」と判断をした金融機関の方々に、このツールの良さを理解していただくための仕掛け作り
 - ③ 会計士、税理士、中小企業診断士等の支援者を起点としたロカベン活用のユースケースを増やすための仕掛け作り
 - ④ 地域で実際にロカベンを活用してもらうために、当省、経産局や関係当局との連携を踏まえた、中小企業や地域金融機関、支援機関との地方でのネットワーキングの仕組み作り
- 本日は、こうした我々の問題意識を踏まえ、今後のロカベンの政策展開について幅広く御意見を伺いたい。

① 中小企業によるロカベンの活用に関する論点

- ① 金融機関等との対話を促進することで中小企業の経営力強化に資するというロカベンの目的を踏まえると、4 %程度に過ぎない中小企業そのものによるロカベンの活用を増やす取組を行っていくべきではないか。
- ② ロカベンを活用した中小企業の大半（約95 %）が、活用メリットを感じているが、具体的なメリットとして「自社の経営分析・把握」を挙げる企業が最も多い。ロカベンの活用で得られた気づきが、より多くの中小企業の具体的な次のアクションにつながるような後押しをしていく必要があるのではないか。
- ③ こうした問題意識の下、中小企業政策との連携を強めていく方向性。具体的には、中小企業向けの補助金・支援のポータルである「ミラサポplus」において、オンラインでロカベンを作成するためのシステムを実装予定。（後ほど、内容については中小企業庁から御紹介）。「ミラサポplus」の発展も含め、今後、一層の中小企業政策との連携を行うとしたら、どういう方向性が考えられるか。

中小企業におけるローカルベンチマークの認知度・活用度

- 中小企業10,000社を対象にしたローカルベンチマークに関するアンケート調査（2018年度に実施）では、ローカルベンチマークの認知度は13.5%、認知している企業の中でも「使っている・または使ったことがある」という回答は30.7%に留まっている（全体の4%程度）。

図1. 中小企業におけるローカルベンチマークの認知度 (%)

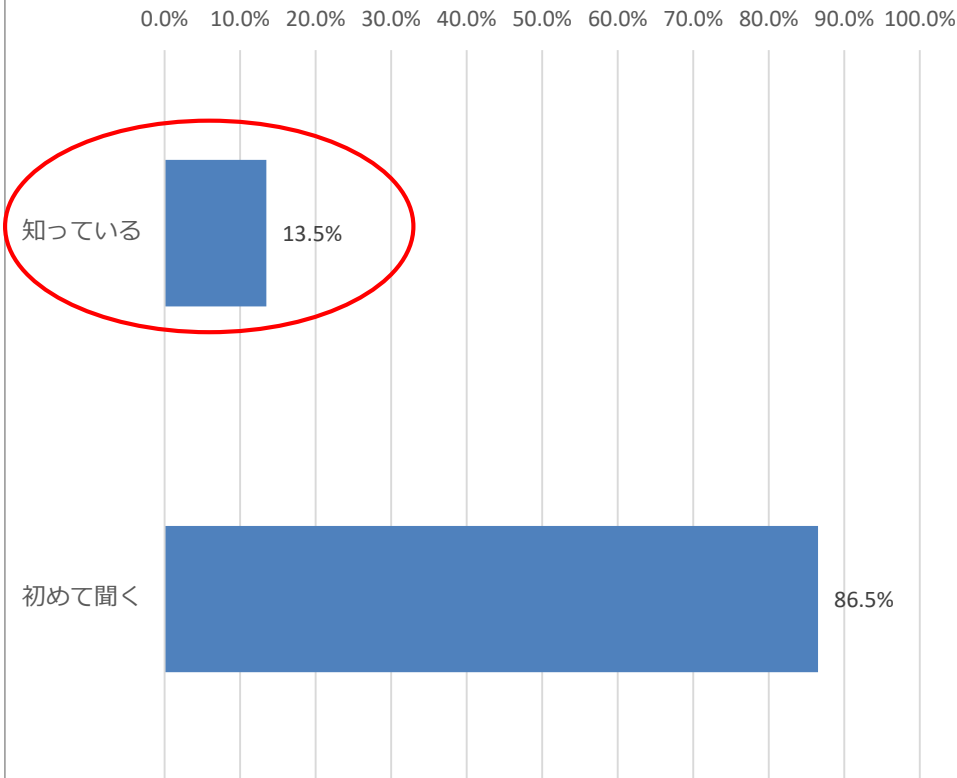
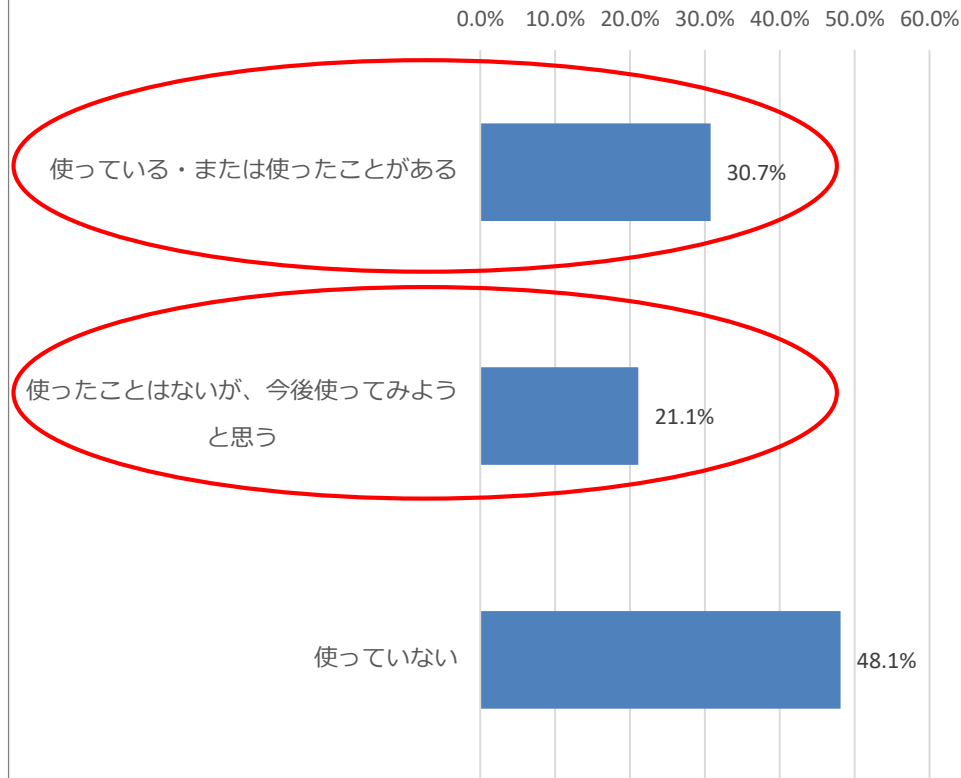


図1. ローカルベンチマークの認知度 (%)



中小企業におけるローカルベンチマークの効果

- ローカルベンチマークを活用したことがある中小企業において「活用後のメリットがあった」という回答は94.8%にのぼり、活用後の具体的な効果としては「自社の分析・把握」（61.7%）などを中心に、様々な効果が指摘された。

図1. ローカルベンチマークの活用後のメリット (%)

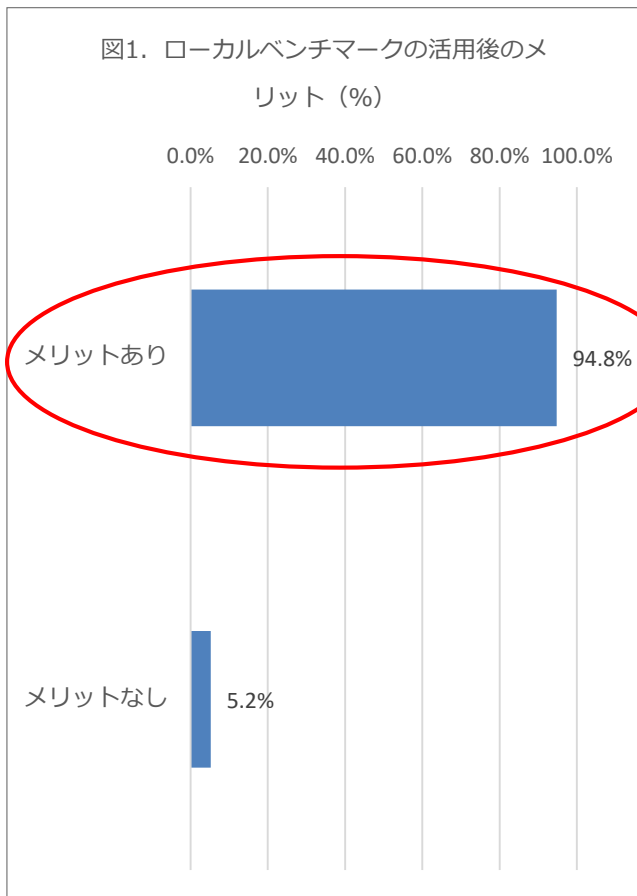
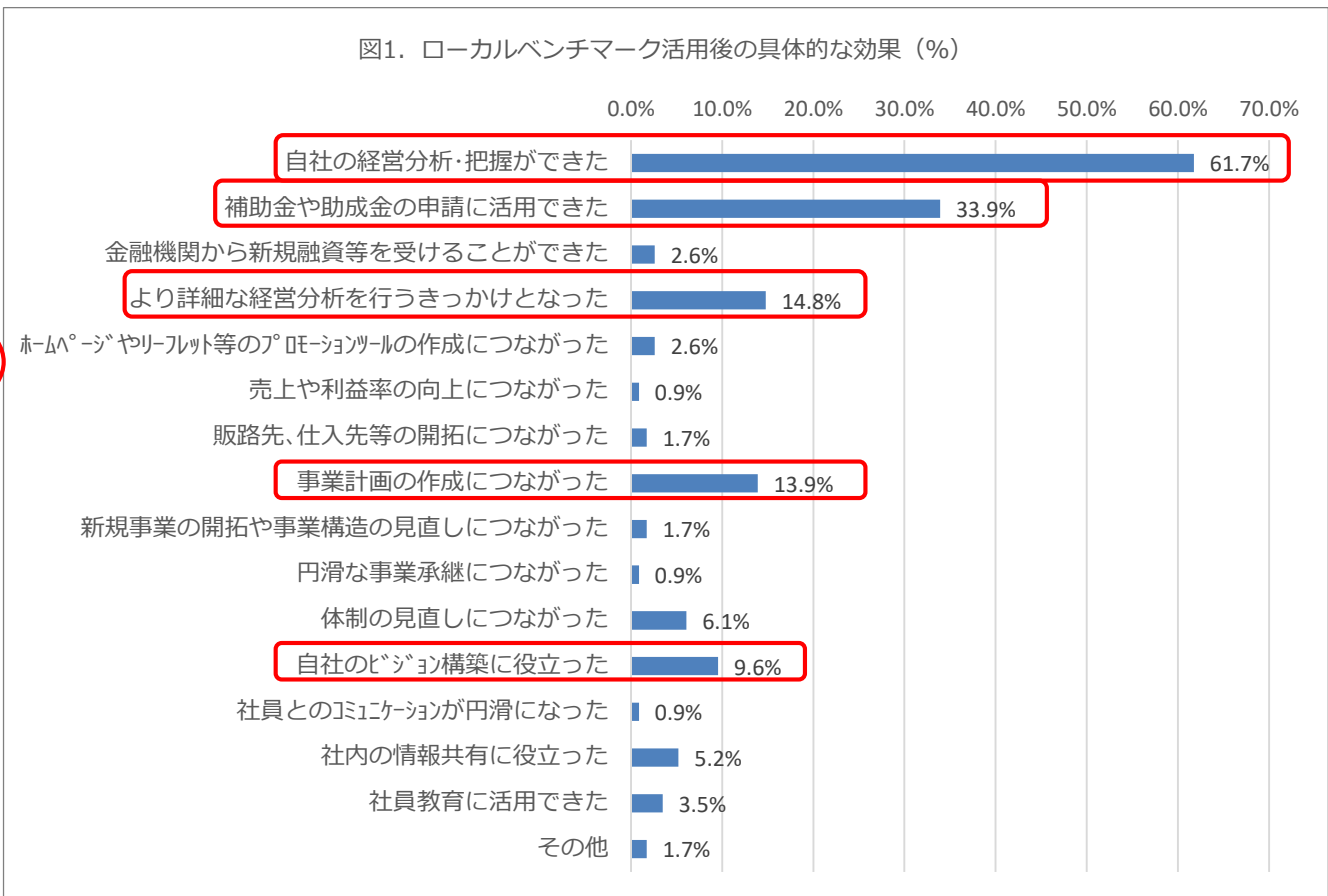


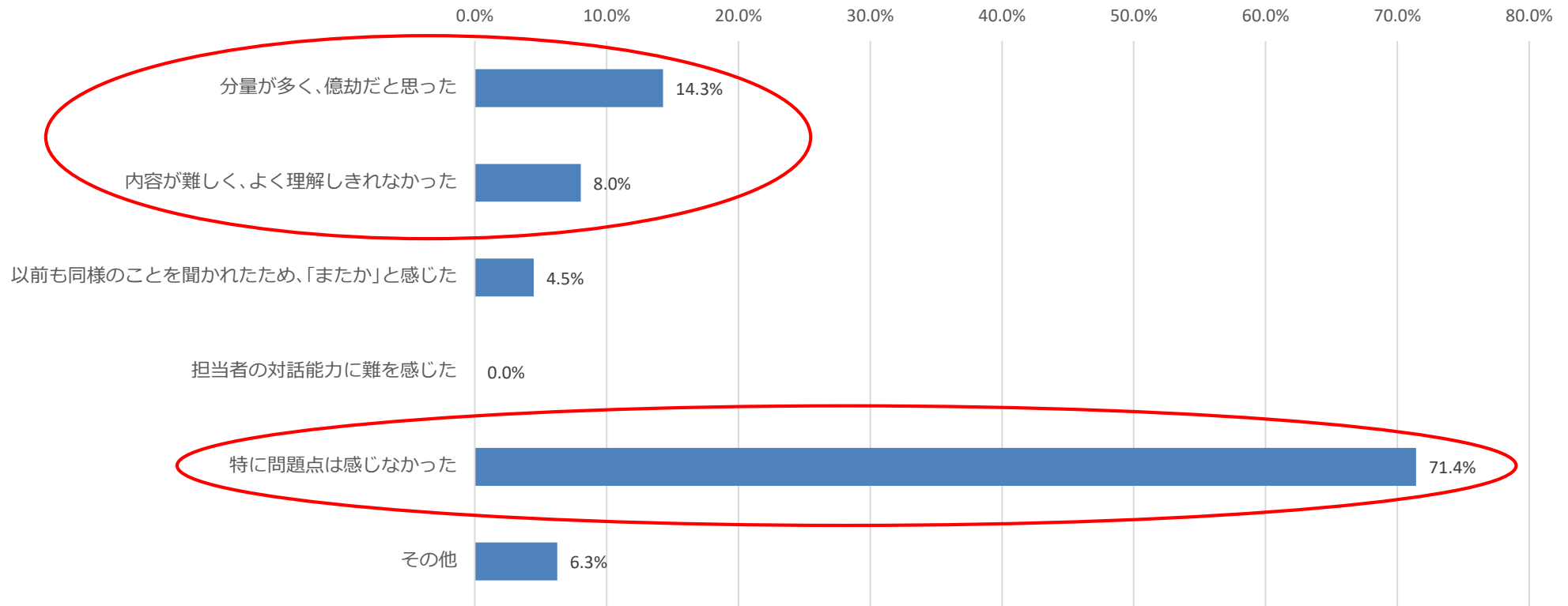
図1. ローカルベンチマーク活用後の具体的な効果 (%)



ローカルベンチマークを活用した企業からの課題意識

- ローカルベンチマークを活用したことがある中小企業の約 7 割が、ロカベンは完成度が高い（＝特に使用に当たっての問題点は感じなかった）と評価したものの、「分量が多くて億劫」（14.3%）、「内容が難しく、理解不足」（8.0%）などの問題点を指摘する声も聞かれた。

図1. 中小企業がローカルベンチマークを活用する際の課題（%）



委員の方々より事前にいただいた御意見（企業側）

- ロカベンを活用した企業からの評価は高い
- 企業が単独で作成するにはロカベンは難しい
- 企業がロカベンを活用する動機が不足している。

（活用した企業について）

- ・ ロカベンの良さが分かった社長は、自らの事業の見える化と、バイヤーや金融機関への見せる化に、どんどん活用したい」といったニーズがとても高い

（企業のロカベン作成について）

- ・ 企業が単独で作成することは困難であり、また支援者がロカベン作成支援を行っても、継続的見直しがされていないケースがある。
- ・ 金融機関や支援機関との関与が薄い企業（小規模事業者等）において、自社の状態を把握するためにローカルベンチマークを利用することは非常に有用であると考える。
- ・ 支援者の数にも限界があるため、経営者自身が会社の現状を意識し、その変化に気付く事が、これからは求められるべきである。

（ロカベン作成の動機や施策との連携）

- ・ 企業が活用した場合、「公的な制度融資が利用できる」または「税制面での優遇措置、補助金ができる」等の施策が必要。
- ・ ロカベンを作成した対価（例えば、利子補給がある制度融資を利用する要件となる等）がなければ内容を簡素化しても作成する動機にはならないのではないか？

(参考) ミラサポplusの「ローカルベンチマーク」画面イメージ

経済産業省

中小企業庁

[本文へ](#)
[支援機関の方](#)
[使い方ガイド](#)
[ログアウト](#)

中小企業向け補助金・支援ポータル ミラサポplus

[補助金を探す](#)
[補助金以外の支援を探す](#)
[支援者を探す](#)
[事例を探す](#)
[経営のヒント](#)

【ユーザー名】さん、こんにちは

gBizID でログイン中

電子申請サポート

活動レポート

設定・変更

ホーム / 活動レポート

活動レポート

こちらは、企業の経営状態の「健康診断」ツールです。

- 「BILレポート」
「電子申請レポート」に入力された財務諸表を元に、現在の財務分析結果を表示します。
- 「業務フロー」「徹底」「4つの視点」シート
各々の観点での精加しにより、自社を見つめ直すきっかけとして是非ご活用ください。また、金融機関・支援機関との相談時に本シートがあると、お互い同じ目線で企業状態を把握することができ、スムーズな支援が期待できます。

※経済産業省「ローカルベンチマーク」の内容に基づいています。

BILレポート

業務フロー

徹底

4つの視点

BILレポート

売上増減率 ①売上増減率

営業利益率 ②営業利益率

労働生産性 ③労働生産性

EBITDA有利子負債比率 ④EBITDA有利子負債比率

営業運転資本回転期間 ⑤営業運転資本回転期間

自己資本比率 ⑥自己資本比率

グラフエリア

● 貴社点
--- 業種平均点線

書き方がわからないときには…

> ローカルベンチマーク 解説動画

> 支援機関に相談

経済産業省

中小企業庁

[本文へ](#)
[支援機関の方](#)
[使い方ガイド](#)
[ログアウト](#)

中小企業向け補助金・支援ポータル ミラサポplus

[補助金を探す](#)
[補助金以外の支援を探す](#)
[支援者を探す](#)
[事例を探す](#)
[経営のヒント](#)

【ユーザー名】さん、こんにちは

gBizID でログイン中

電子申請サポート

活動レポート

設定・変更

ホーム / 活動レポート

活動レポート

こちらは、企業の経営状態の「健康診断」ツールです。

- 「BILレポート」
「電子申請レポート」に入力された財務諸表を元に、現在の財務分析結果を表示します。
- 「業務フロー」「徹底」「4つの視点」シート
各々の観点での精加しにより、自社を見つめ直すきっかけとして是非ご活用ください。また、金融機関・支援機関との相談時に本シートがあると、お互い同じ目線で企業状態を把握することができ、スムーズな支援が期待できます。

※経済産業省「ローカルベンチマーク」の内容に基づいています。

BILレポート

業務フロー

徹底

4つの視点

徹底

徹底把握

編集

印刷

仕入先	協力先
社名・取引金額・内容等 親近りの無鉄砲で小供の時から横ばりしている。小学校に居る時分学校の二	社名・取引金額・内容等 親近りの無鉄砲で小供の時から横ばりしている。小学校に居る時分学校の二
選定理由 親近りの無鉄砲で小供の時から横ばりしている。小学校に居る時分学校の二	選定理由 親近りの無鉄砲で小供の時から横ばりしている。小学校に居る時分学校の二

当社

得意先

エンドユーザー

書き方がわからないときには…

> ローカルベンチマーク 解説動画

> 支援機関に相談

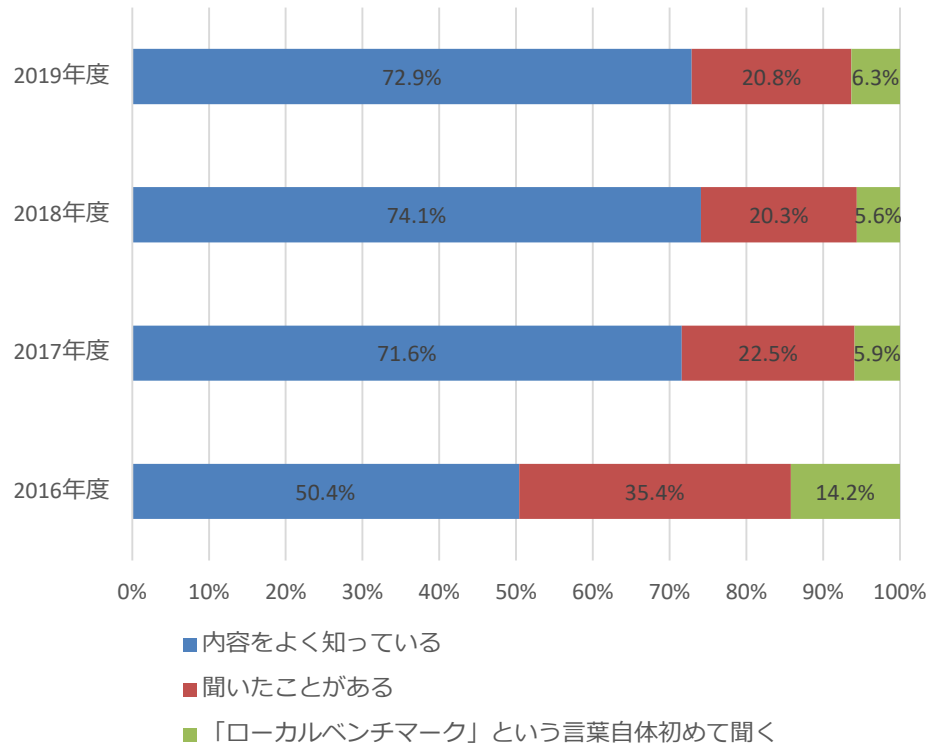
②金融機関によるロカベンの活用に関する論点

- ① 直近のアンケート結果を踏まえると、金融機関側のロカベンの認知度は、高くなっているが、より中身についての理解を深めていく必要がある。今後、政府のKPIにもなっている金融機関におけるロカベンの活用割合を高めていくためには、まだ、活用するかしないかの検討を行えていない一部の金融機関にどのようにロカベンを普及していくか、既に活用しないと判断した金融機関に、如何にしてうまく活用してもらえるかを促すかという視点が重要であり、具体的にどのように取り組むべきか。
- ② ロカベンは、金融機関と中小企業が対話を行いつつ、一緒に作成することを想定している。これは、中小企業の経営力強化という観点からは、ロカベンを使って分析した内容を企業と金融機関が共有し、企業と同じ目線や問題意識で対話を行うことが重要であるとの問題意識に基づいている。金融機関において、このような形での「対話」が更に進むようにするためにはどのように取り組んでいくべきか。
- ③ 金融機関において、コンサルティング機能向上へのニーズがあるのであれば、そのためにロカベンを活用していく余地があるのではないか。例えば、外部の支援機関とロカベンを活用して、企業の情報を共有しながら、支援を行っていくような取組をどのように考えるか。

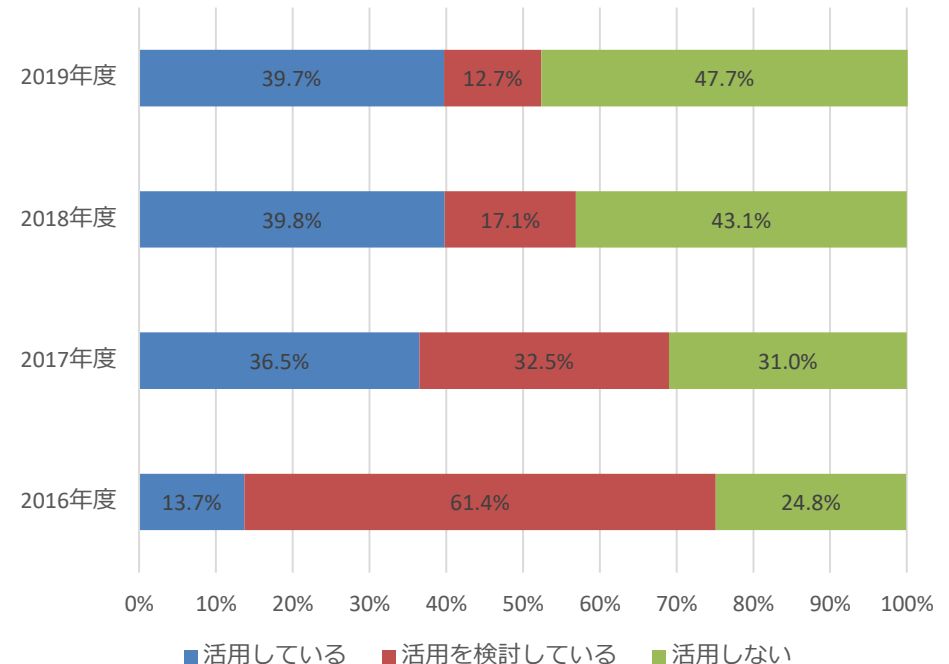
金融機関におけるローカルベンチマークの認知度と活用状況の推移

- これまでの金融機関向けアンケート調査（2016～2019年度）では、金融機関における認知度は、直近三カ年ほぼ変化がみられない。
- また、ローカルベンチマークの活用状況をみると、この4年で活用検討中が大幅に減少し、金融機関において活用するか、しないかに二分化している傾向がある。

ローカルベンチマークの認知度



ローカルベンチマークの活用状況



金融機関におけるローカルベンチマークの認知度

- 最新の金融機関向けアンケート調査（2020年2月中旬時点）では、ローカルベンチマークの認知度は「内容をよく知っている」、「聞いたことがある」を合わせて、90%を越えている。昨年度と比較しても、高水準の認知度となっている。

図1. ローカルベンチマークの認知度（%）

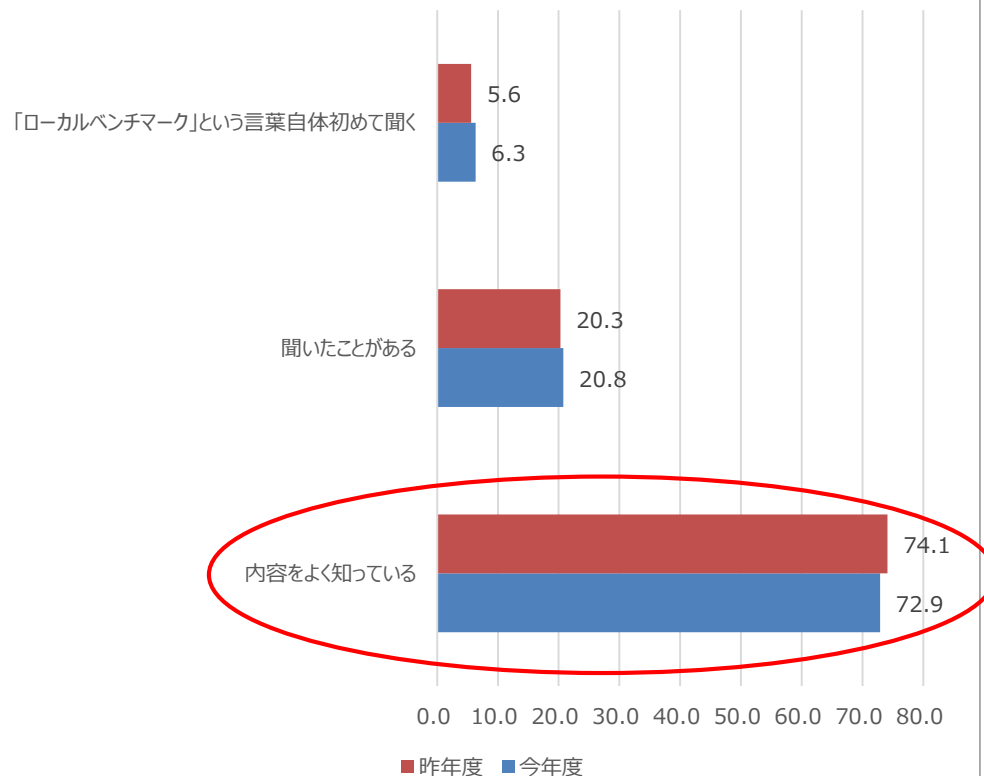
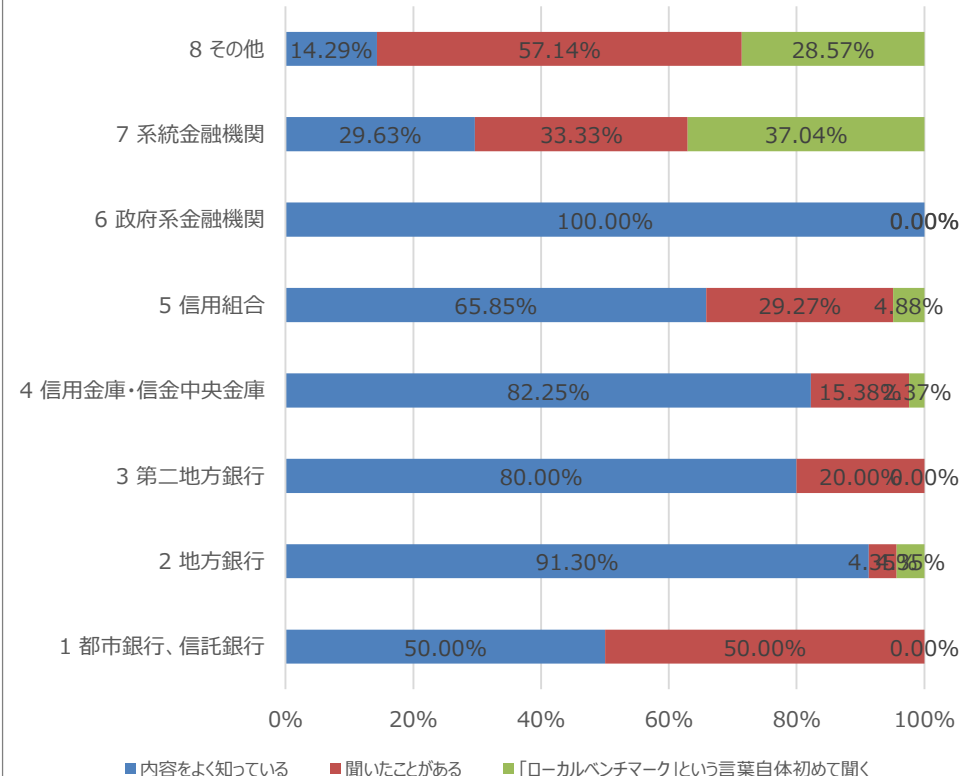


図2. ローカルベンチマークの認知度（業態別）



金融機関におけるローカルベンチマークの活用状況①

- ローカルベンチマークの活用状況については「活用している」と回答した金融機関が約 4 割程度と、昨年度と同水準。
- 業態別では地方銀行・第二地方銀行・信用金庫等において活用度合いが高い。

図3. ローカルベンチマークの活用状況 (%)

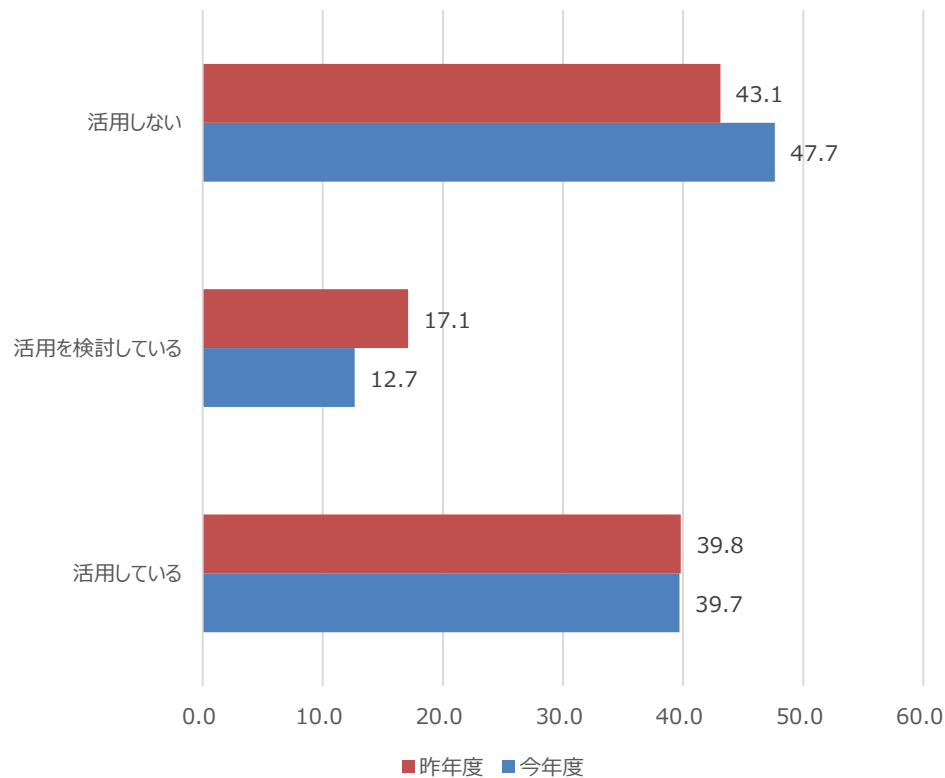
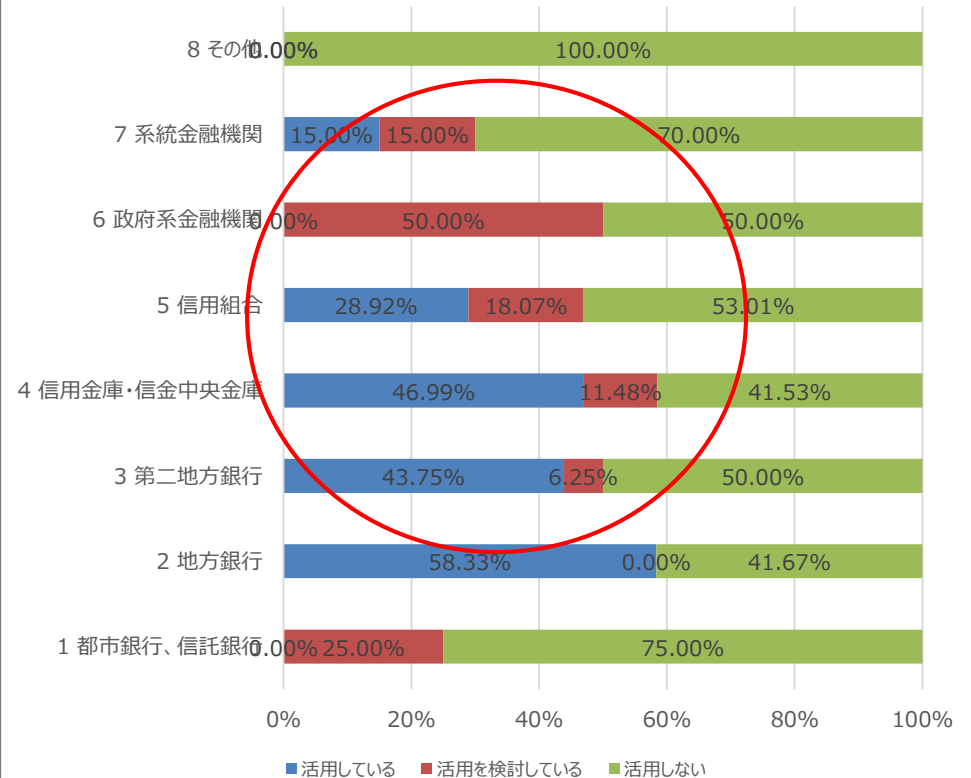


図4. ローカルベンチマークの活用状況 (業態別)



金融機関におけるローカルベンチマークの活用状況②

- 活用目的としては「事業性評価の入口として活用している」が最多（39.7%）。
- 活用方法については「ローカルベンチマークをそのまま活用している」が最多（70.4%）、支援機関との共有状況は「共有されていない」という回答が多かった（59.1%）。

図5. ローカルベンチマークの活用目的（%）

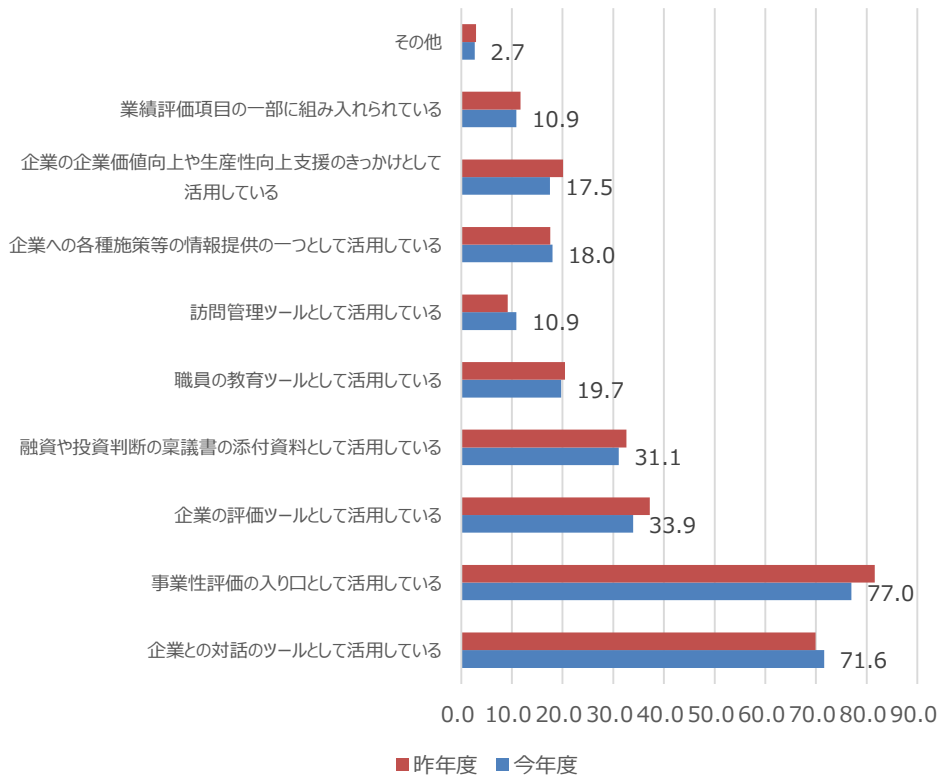


図6. ローカルベンチマークの活用方法（%）

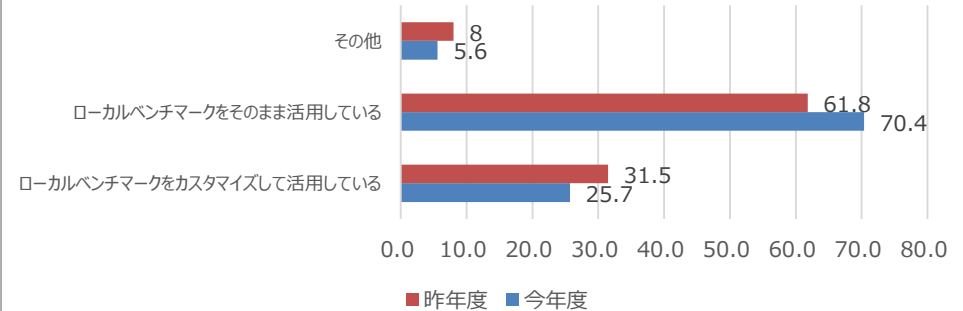
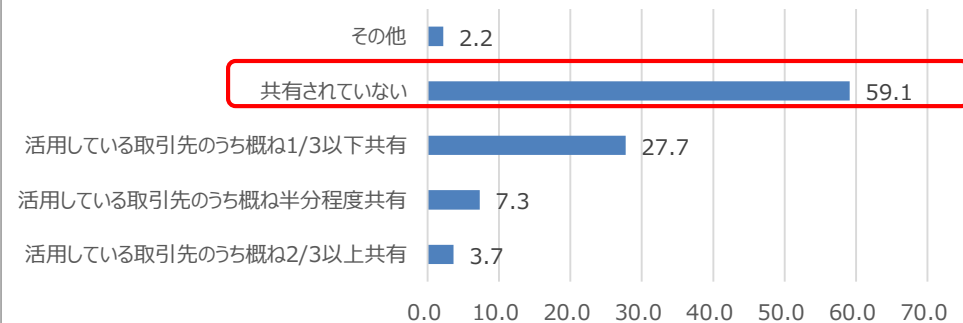


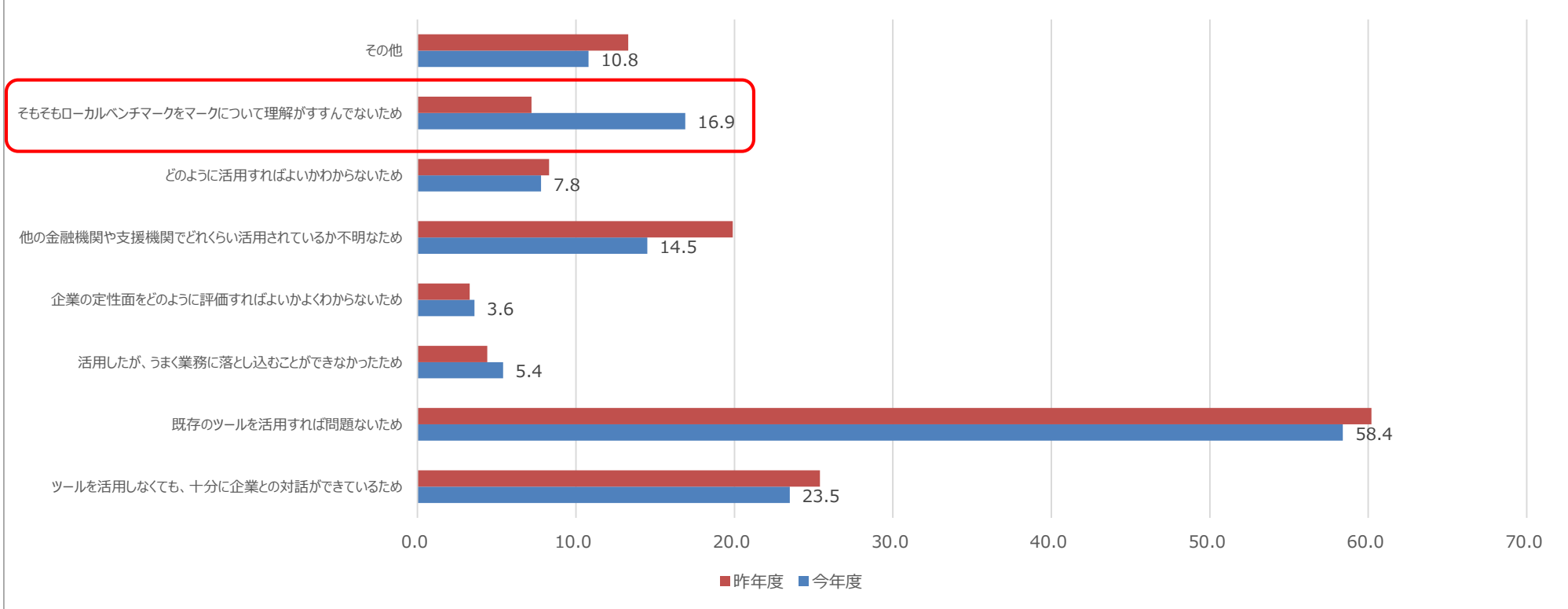
図7. ローカルベンチマークの支援機関との共有状況（%）



金融機関におけるローカルベンチマークの活用状況③

- ローカルベンチマークを「活用しない」と回答した金融機関のうち、活用しない理由については「既存のツールを活用すれば問題ない」（58.4%）、「ツールを活用しなくても、十分に企業と対話できている」（23.5%）、「そもそもローカルベンチマークについて理解が進んでいない」（16.9%）となった。

図8. ローカルベンチマークを活用しない理由（%）



金融機関における独自の事業性評価シートの活用状況

- 金融機関独自の事業性評価シートについては「活用している」が最多（70.1%）。
- 事業性評価シートの作成においては「企業には掲示していない」が最多（56.5%）、次いで「企業に提示している」が多かった（21.7%）。

図9. 事業性評価シートの活用状況（%）

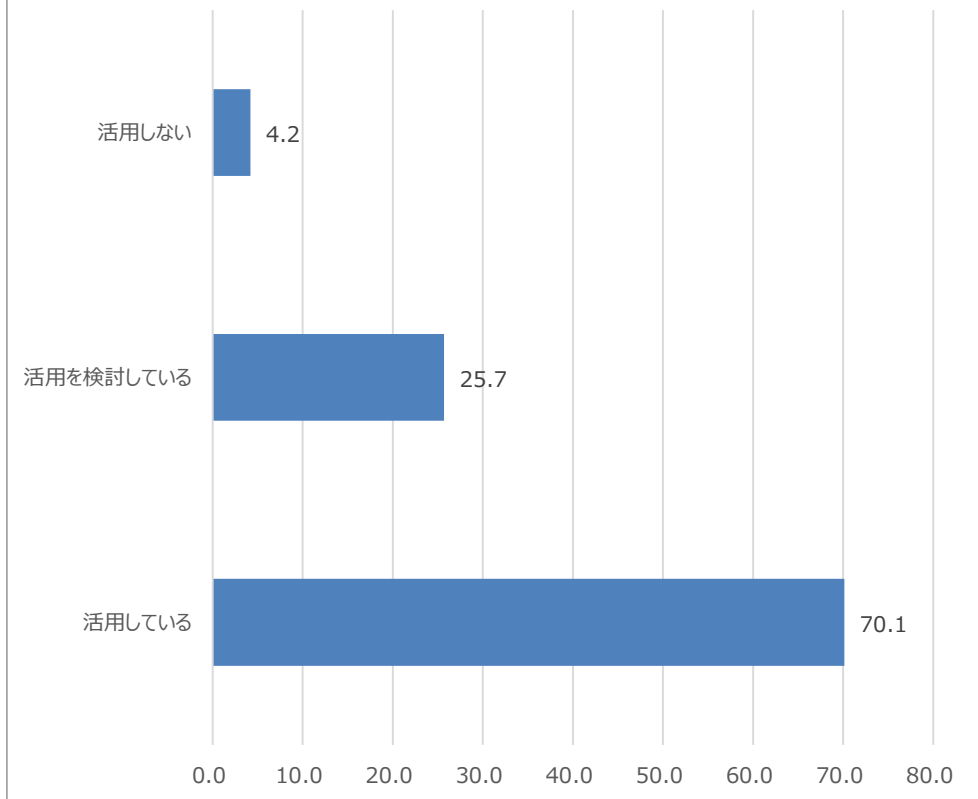
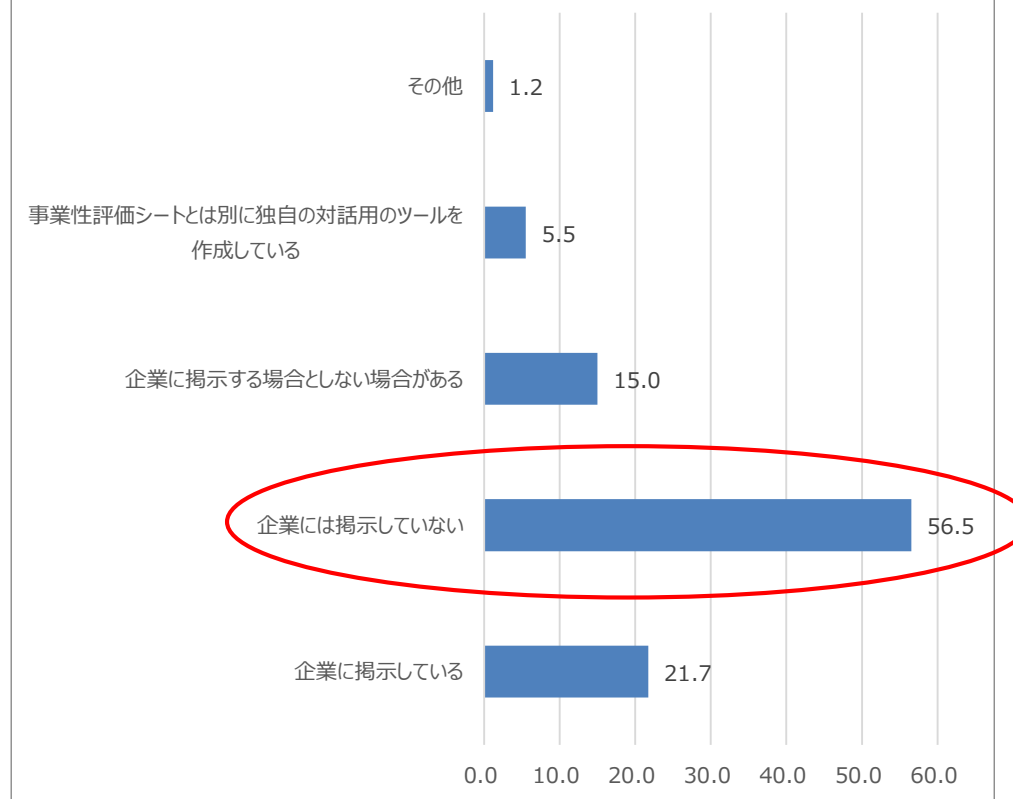


図10. 事業性評価シートの掲示状況（%）



委員の方々より事前にいただいた御意見（金融機関）

- 自らの事業性評価ツールを保有する金融機関の場合は、ロカベン^①の活用が限定的となっている。
- ロカベンを通じた対話の起点が、事業性評価として金融機関からの目線の評価となっており、企業側からの対話の促進が課題である。

（独自の事業性評価ツール）

- ・ 独自の事業性評価ツールでも相応の対話が可能であり、他機関との差別化を図るためにも活用しにくい。
- ・ 独自の事業性評価ツールを使用し、企業との対話を行っており、より深度ある対話を行うための入り口段階のツールとして、主に企業側が活用する運用としている。
- ・ 既に企業との対話において共有をしてしまっているため、活用が進まない。
- ・ 非財務部分は、多くが、各金融機関が制定している項目と重複していると思われる。

（ロカベンを通じた対話について）

- ・ 金融機関から事業性評価シートにより対話をしていくケースが多く、企業側を起点としたローカルベンチマークにおける対話は少ない。
- ・ 財務診断結果は点数の高低が必ずしもその企業の評価を示すものではないことを説明することを必須としているが、評点はでるものの、当行の判断基準ではないことが説明のしやすさにつながっている。
- ・ 簡易にしたからと言って、顧客が自らシートを作成するというケースは略ない（顧客側も作成のインセンティブがないと自発的に作成することはない）ことから、対話のきっかけとしてのツールは何らかの形で金融機関側から提供する必要があると考えられる。

③ 中小企業支援機関からの活用に関する論点やネットワーキングについて

- ① ロカベンは、会計士、税理士、中小企業診断士等の士業の方々や、商工会議所・商工会などの中小企業支援機関、地方自治体が、中小企業に対して支援を行う際に、その企業の実態を把握するためのツールとして有効に用いられているケースが多い。支援機関の方々に普及を図っていくためにどのように取り組むべきか。中小企業支援機関の方々への普及が進めば、企業における活用も一層進むのではないか。
- ② 各地域で、様々なロカベンの活用のための取組が行われている。どのようにすれば、支援機関の間で、こうしたロカベン活用のノウハウを、全国レベル・地域レベルで共有することができるか。これまで、戦略会議の場において優良事例を共有してきた他、事例集の作成などを行ってきたが、もう少し、現場で実際に使えるレベルでノウハウを共有するための地方におけるネットワーキング（関係当局、中小企業者、金融機関、支援機関等）が必要ではないか。
- ③ 戦略会議は、これまで、優良事例の共有やロカベンの普及状況の確認を活動の中心に据えており、「情報共有の場」としての性格が強かったが、今後は、現場での地域ごとに活用状況を吸い上げ、ロカベンの改善点を洗い出し、翌年度の取組につなげていくためのPDCAの起点としての性格を強めていきたいと考えているがどう考えるか。

委員の方々より事前にいただいた御意見（支援機関）

- 支援機関側からの活用が主体となっており、企業への普及・促進に取組の余地がある。
- 支援機関から企業への働きかけの工夫や支援者の人材育成が必要。

（ロカベンを通じた対話について）

- ・ 支援機関側が活用の主体であり、企業側が主体的に活用するケースはまだまだ少ない。
- ・ 最終的にアウトプットまで完了しているケースは全体の半分強（最後までやり切れないケースがあると推測する）。利用する企業とそれを支援する税理士側双方にとってロカベン活用のハードルはまだ高い状況。
- ・ 経営者が考えるためには外部の力が必要になります。外部との対話を行い化学変化を起こさないと、ロカベンの良さ（価値）を認知してもらうことにはなりません。

（支援者のサポートについて）

- ・ 一昨年は全経営指導員の1割でしたが、昨年は5割になっていました。多くなっているが、まだ、半分。中小企業の身近な存在である経営指導員が、ロカベンを知って活用するのは、「まだまだですし、待った無し」と感じます。
- ・ 企業に伴走する支援者がロカベン活用のための経営者への動機づけ、活用成功・失敗事例の蓄積を継続していくことが重要である。
- ・ ロカベンの良さを認知してもらう必要があり、支援ができる人材の育成が必要である。
- ・ ローカルベンチマークについても金融機関、支援機関等がより一層前向きに取り組んでいただき、中小企業診断士及び都道府県協会との連携の強化が図れると更に浸透させることができるのではないかと考える。