

〔中小企業懸賞論文入選作品〕

# 中小企業振興政策の普及に向けて

## ～地域金融機関のこれからの役割～

矢内 貴明 小山 慎之祐 片岡 翔  
(東洋大学) (東洋大学) (東洋大学)  
(経済学部3年) (経済学部3年) (経済学部3年)

熊谷 優希 高橋 雅仁 山田美紗子  
(東洋大学) (東洋大学) (東洋大学)  
(経済学部3年) (経済学部3年) (経済学部3年)

### < 要 旨 >

現在、我が国の中小企業は急激な経営状況の変化や事業継承問題、資金繰り等様々な経営上の問題を抱えている。そのような中小企業向けに、国・都道府県・地方自治体は「中小企業振興政策」を行っている。中小企業振興政策の活用は、日本経済の下支えをしている中小企業にとって、健全な経済活動を行う上で必要不可欠なものである。しかし、515社の中小企業関係者にweb上でアンケートを行ったところ、そのほとんどが中小企業振興政策を「活用した事がない」又は「わからない」と回答した。その原因は、「制度が複雑で理解できない」や「手続きが面倒」など、中小企業側の情報不足と意識の低さによるものだとわかった。一方で『中小企業白書2014』によると、実際に中小企業振興政策を活用した企業の評価を見てみると、約70%が「評価している」と回答しており、おおむね良い評価を受けている事がわかった。

そこで我々は、日頃の取引により中小企業をよく把握している地域金融機関が、中小企業振興政策の情報提供から活用までのサポートを行えば、より活用されるようになるのではないかと考えた。

しかし、地域金融機関にヒアリングを行った結果、主要業務に多くの人材が割かれ、営業個人でもノルマ達成に忙しい等の理由により、支援体制が整っていないことがわかった。また、資格の取得や勉強会は行っているものの、それぞれ経営状況が違う中小企業に合わせて、情報提供とサポートができない知識不足の問題も判明した。

この問題を解決する方法として、地域金融機関の意識改革による支援体制の構築と、更なる地域密着型金融強化による中小企業の意識改革を提案する。地域金融機関で支援体制が整えば、webアンケートで判明した課題は全て解決されるはずだ。

## 目次

### はじめに

#### 第1章 中小企業の振興政策の活用と現状

##### 1-1 中小企業振興政策の利用状況

##### 1-2 中小企業振興政策の評価及びその入手方法

#### 第2章 地域金融機関と中小企業の関係と現状

##### 2-1 地域金融機関の特徴

##### 2-2 中小企業からの地域金融機関の評価

#### 第3章 地域金融機関のこれからの役割

##### 3-1 地域金融機関のコンサルティング機能の強化

##### 3-2 中小企業振興政策普及に向けて おわりに

#### 参考文献・参考WEBサイト

#### ヒアリングにご協力頂いた金融機関・付録

## はじめに

2008年のリーマン・ショックや東日本大震災による日本経済への深刻な打撃を受けて、中小企業の景況は依然厳しい状態が続いている。この不況に対して、中小企業金融円滑化法、緊急保証、セーフティネット貸付等様々な中小企業振興政策がとられてきた。このように、中小企業に健全な経済活動を行ってもらおうべく、様々な中小企業振興政策が行われている。一方、地域金融機関は特定の地域に限定した活動を行っているため、その地域の中小企業の業況に大きく左右される。そのため、中小企業振興政策の活用は地域金融機関にとっても非常に重要となる。

そこで我々は、実際に8箇所の金融機関にヒアリングを行い、金融機関の特徴や中小企業との関わり方、振興政策をどのように伝えているかを調査した。また、その結果を参考に、515社の中小企業関係者にweb上でアンケート<sup>1</sup>を行い、振興政策の活用状況、地域金融機関の評価について調べた。本論文では、中小企業振興政策の活用と現状（第1章）、地域金融機

関と中小企業との関係性を明確にし（第2章）、今後、地域金融機関に求められる新たな役割（第3章）を述べていく。

## 第1章 中小企業の振興政策の活用と現状

### 1-1 中小企業振興政策の利用状況

本章では、中小企業の振興政策活用状況と入手経路、そしてその評価について考察していく。

中小企業の抱える問題として、資金調達の困難や事業承継問題、経営に関する知識不足などがあげられる。こうした問題に対し、国・都道府県・地方自治体で中小企業振興政策が行われている。例えば補助金やセーフティネットなどの金融施策や、最近では平成25年3月末まで施行されていた中小企業金融円滑化法がある。中小企業金融円滑化法により、資金調達が困難な中小企業が金融機関から資金を借りやすくなった。また、国は政府系金融機関を設立し、中小企業に低利、長期の資金を供給する体制を整えた。それだけでなく民間金融機関からも資金供給をしやすくするために中小企業への借り入れ債務を保証し、返済が行われなかった場

1 本論文で出てくる図表のうち、【図表3】以外は我々のアンケート結果により作成したものである。

合、代位弁済を行う信用保証制度も整備した。

このような多くの振興政策を中小企業に理解し、活用してもらうために、中小企業庁は支援ポータルサイト「ミラサポ」を作成した。「ミラサポ」では時間や場所にとらわれず自分にあった最新の支援情報を検索することができる。また、先輩経営者や他社との情報交換や相談も可能だ。主な機能は補助金などの支援策の検索、申請やコミュニティの形成、テーマや項目別の情報提供などである。国・都道府県・地方自治体の施策をまとめ、各項目にわけ、比較し、求めている施策を見つけやすくする「施策マップ」も掲示されている。以上のように多くの機関が中小企業振興政策に携わっている。では中小企業振興政策はどれくらい利用されているのか。

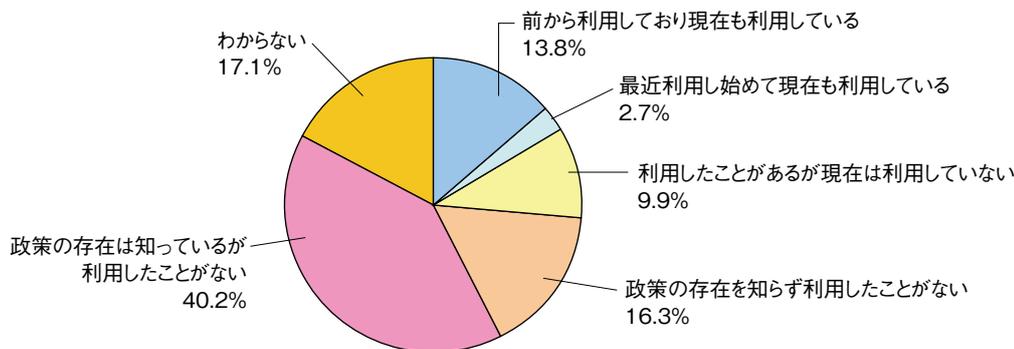
図表1は中小企業経営者に、振興政策の利用状況についてアンケートを行った結果を表している。この図によると、中小企業振興政策を利用しているのは全体の約3割にも満たない。つ

まり、約7割の企業が利用していないということだ。更に、わからないと回答した企業が17.1%もいることから、中小企業がいかに振興政策に関心がないかもわかる。また、安田(2013)のアンケート調査によると、中小企業の約80%以上が「主要中小企業施策（経営革新やセーフティネット保証制度など）」について「政策の名前も聞いたことがない」や「内容は知らないが名前だけなら聞いたことがある」と回答している。そして最後に、中小企業白書（2014）でも「国の中小企業・小規模事業者施策情報の入手先」で、約半数の企業が「入手していない（しない）」という回答をしている。これらの結果から、中小企業振興政策はほとんど利用されていないことがわかる。

では、なぜ中小企業振興政策は浸透していないのか。図表2は振興政策の利用状況が低い理由について、中小企業経営者にアンケートを行ったものである。この図によると、「手順が面倒」、「制度が複雑で理解できない」という意

【図表1】 中小企業振興政策の利用状況

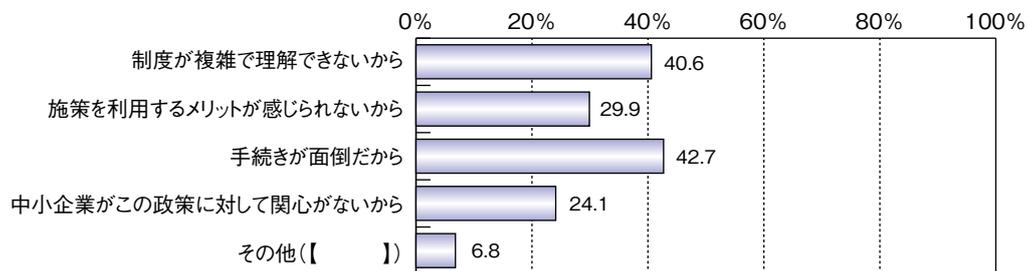
県や市町村などの地方自治体は、中小企業者に対する振興政策を設けています。例えば、各種補助金や金融施策（経営力強化資金、セーフティネット、資本金劣後ローンなど）です。こうした中小企業者に対する振興政策の利用の状況について、貴社として最も当てはまるものを一つ選び御回答ください。(n=515)



出所：アンケート結果より筆者作成

【図表2】 中小企業振興政策が浸透していない理由

中小企業振興政策があまり浸透していないという意見もありますが、その理由は何だと思いませんか。  
(当てはまるものすべてを御回答ください) (n=515)



出所：アンケート結果より筆者作成

見が多いのがわかる。他にもPR不足や金融機関が積極的でないなど、振興政策の入手経路が少ないという回答もあった。

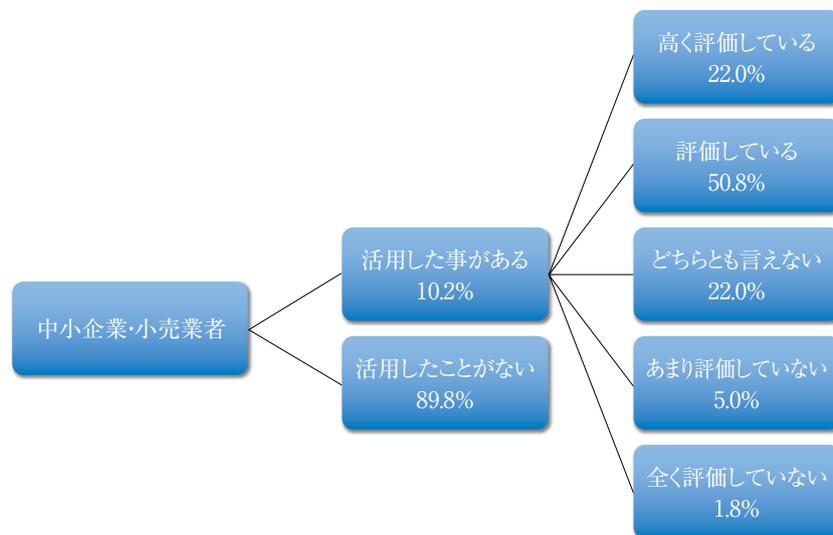
中小企業は振興政策に対して、複雑で理解しにくく、それを利用するための手続きも複雑で面倒であるという印象を持っていることが分かる。また、図表1で「政策の存在を知らない」、「知っているが利用したことがない」という回答も多くみられたが、これは各機関の政策を伝

える積極性が低いいため、またそもそも企業が政策についてよく知らず、政策に関心がないからであると考えられる。

## 1-2 中小企業振興政策の評価及びその入手方法

では一方で、実際に振興政策を活用したことのある企業はどのように評価しているのだろうか。図表3は中小企業白書（2014/4-2-7図）に

【図表3】 国の中小企業・小規模事業施策の活用状況、評価



出所：中小企業庁委託[中小企業・小規模起業者の経営実態及び事業継承に関するアンケート調査] (2013年12月、(株)帝国データバンク)

掲載されていた「国の中小企業・小規模事業施策の活用状況及び評価」に関する調査結果をまとめたものである。この図によると、やはり活用した事がない企業が約90%を占める結果となった。しかし、活用した事があると回答した残り約10%の企業の施策評価を見てみると、そのうちの約70%以上の企業が施策を「高く評価している」又は「評価している」のいずれかに回答している。このことより、振興政策は実際に活用したことのある企業からは高い評価を得ている。

活用すれば高い評価を得る事ができるにも関わらず、振興政策はあまり活用されていない。これは中小企業が振興政策を必要としていない場合の他に、振興政策に関する情報を十分に入手し活用できていない可能性があげられる。では実際に中小企業はどこから振興政策に関する情報を入手しているのか。

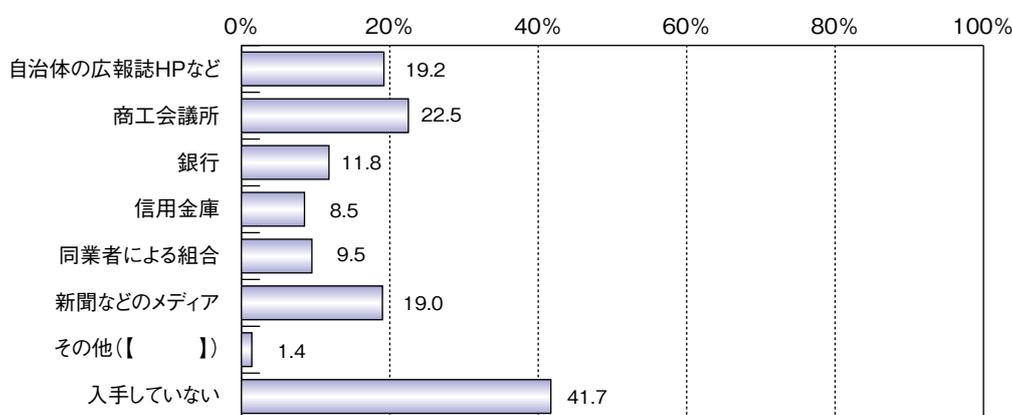
図表4は中小企業経営者が実際に振興政策に関する情報を、どこから入手しているのかアン

ケートを行った結果を表している。「入手していない」が最も多い結果から、振興政策を必要としていないと考える中小企業経営者が多いことが考えられる。しかし、過半数の経営者は振興政策に関する情報を、何らかの形で入手していることから、情報を入手できる窓口は多数存在することがわかる。それにも関わらず、多くの経営者が活用したことがないのは、振興政策に関する情報を入手できたとしても、それを自社の経営に活かすまでの十分な知識を入手できていないのだ。

そこで情報の入手先に注目すると、「商工会議所」や「銀行や信用金庫などの金融機関」と回答している中小企業経営者が多い結果となったが、「新聞などのメディア」や「自治体の広報誌HP」など一方的に入手することしかできない媒体から、情報を得ていると回答した経営者も比較的多かった。しかし、このような媒体から情報を入手したとしても、文章だけで詳しい政策内容が理解できる経営者は少ないはず

【図表4】 中小企業振興政策の入手経路

貴社は中小企業振興政策や地域経済の振興策についての情報をどこから入手していますか。  
(当てはまるものすべてを御回答ください)(n=515)



出所：アンケート結果より筆者作成

だ。複雑な振興政策をそれぞれの経営状況に合わせて活用する事は、中小企業経営者には困難な事が多い。新聞やインターネットからの情報は政策を知るきっかけ程度にとどめ、詳しく理解している機関から説明を受けるなどが必要だ。

そこで各企業の情報や経営状況を把握している金融機関が、振興政策の情報入手から活用までのサポートを行う事で、より多くの経営者に活用されるようになるのではないかと我々は考えた。

## 第2章 地域金融機関と中小企業の関係と現状

中小企業はなぜ地域金融機関から、振興政策に関する情報を入手した方が良いのか。第2章では、地域金融機関の特徴や、中小企業との関わり方を明らかにしていく。

### 2-1 地域金融機関の特徴

金融機関は取引している企業をよく把握できる立場にあるため、各企業に合わせた振興政策に関する情報を提供できるはずだ。またその中でも、地域金融機関は営業する地域を限定することで、地域内の企業と関わる頻度を高めているため、より振興政策を伝える機会が多い。よって中小企業には地域金融機関から振興政策を伝えてもらうのが適切であると考え。

我々は地域金融機関がどのように中小企業と関わっているかを調べるために、某信用金庫と某地方銀行にヒアリングを行った。信用金庫では地域内全ての企業とFace To Faceで取引を

行っており、長くその地域に根付いている関係性を重視し営業を行っていた。直接顔を合わせる事によって得られる情報こそが、地域金融機関最大の武器となるため、最低でも月一回は企業を訪問することを義務づけている。そして、中小企業が今どのようなサービスを必要としているのかを、リアルタイムで察知できる能力を養うために、資格の取得<sup>2</sup>にも力を入れていた。

また某地方銀行では、職員のほとんどが中小企業経営者と同じ地元出身のため、共通点を見つけやすい。話題作りや、安心感を与えるなどの効果により親しみやすい関係を築いていた。メガバンクの場合、以前担当してきてくれた営業の方が、転勤により会えなくなってしまうこともあるが、地域金融機関にはそれがない。企業側が望めば顔を出せる距離にしか転勤がないため、中小企業との繋がりを大切にする事ができる点も地域金融特有の強みと判明した。

金融機関が融資を行うだけでなくこのように企業と積極的に関わるようになった背景の一つに差別化の目的がある。現在、どこの金融機関も金利の差はわずかで、行っているサービスも同じような物ばかりと言われている。バブル崩壊以降日本経済は長く不景気が続き、中小企業は不良債権などの理由から資金調達が困難に陥った。そのため企業側も、不景気であっても貸し付けのできる金融機関を選ぶようになり、金融機関の競争は激しさを増した。しかし、金利競争にも限界があり、新たに企業のコンサルティングなどの業務により他の金融機関と差別化を図るようになった。コンサルティングに必要な知識は専門家を集めた集団をつくり、足り

2 ファイナンシャルプランナーや宅地建物取引主任者などの資格。

ない知識を補い合うなど、豊富な知識量をもつメガバンクにも劣らないようになってきている。また、ヒアリングでは多くの地域金融機関が、定期的に勉強会を行っているという結果もでている。金融機関は、企業に対して資金を提供するだけでなく、各企業の業況に合わせたコンサルティングを行わなければならなくなっているのだ。

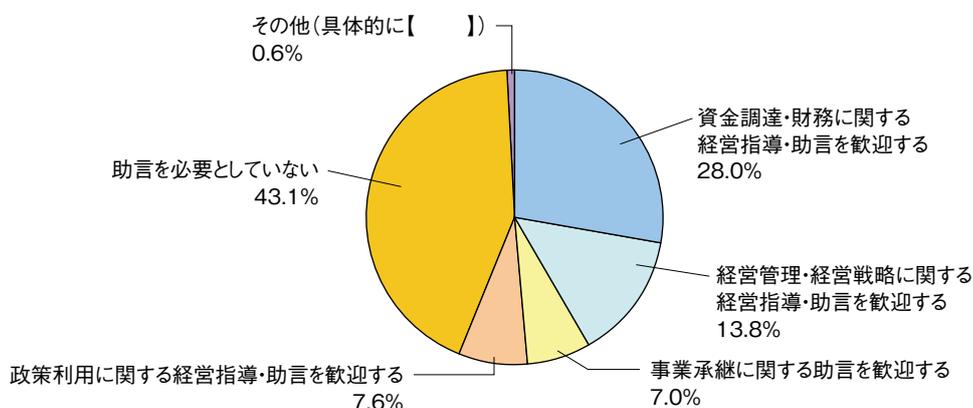
各企業に合わせたきめ細かいサービスが提供でき、地域の繋がりを重視している地域金融機関が振興政策を中小企業に伝える事ができれば、中小企業側も話を聞き入れやすく活用の幅が広がるはずだ。インターネットなどの媒体からも振興政策に関する情報を簡単に入手できるが、知っているだけでなく活用してもらうためにも、Face To Faceによる丁寧な説明ができる地域金融機関に情報提供を行ってもらう必要がある。

## 2-2 中小企業からの地域金融機関の評価

実際に金融機関のコンサルティングは、中小企業にどう評価されているのか。図表5は中小企業に金融機関から、どのような経営指導・助言を歓迎するかのアンケート結果をまとめたものである。この図によると、やはり金融機関の柱業務でもある「資金調達・財務に関する経営指導」を求めると回答した企業が、28%と比較的高い数字となった。また全体で見ても、半数以上の企業が何らかの経営指導・助言を必要としていることから、近年金融機関がコンサルティングに積極的な姿勢を示し、中小企業側にも段々と理解されるようになってきたことがわかる。だがそれと同時に、まだ43.1%の企業は助言を必要としていない。これは中小企業側も、金融機関のコンサルティング業務の実例があまりないため、評価しにくいことが考えられる。では、中小企業は地域金融機関から助言や情報を受けた事があるのだろうか。

【図表5】 金融機関にどのようなアドバイスを求めるか

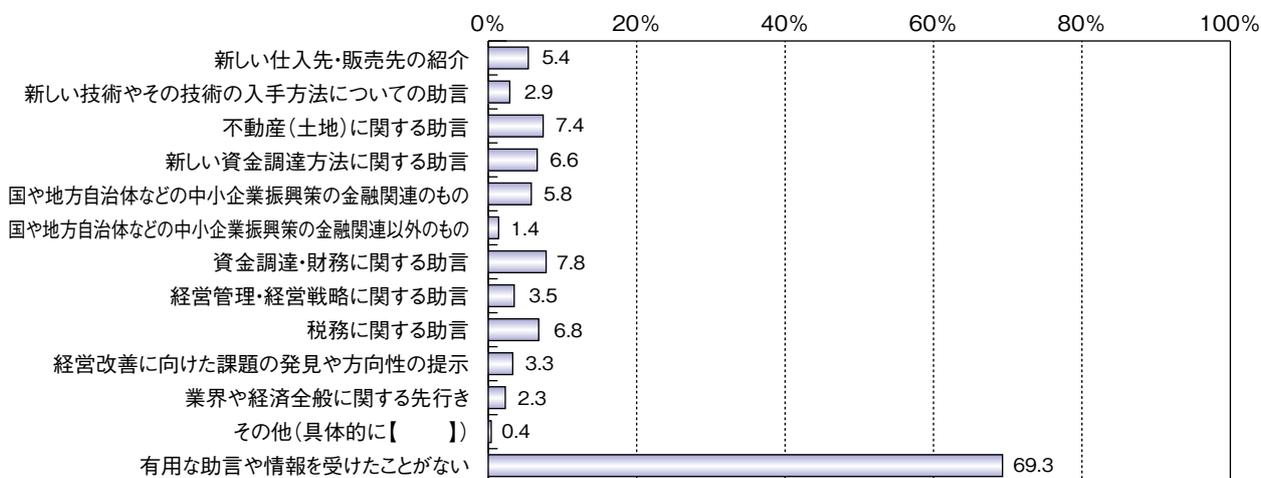
貴社は金融機関からどのような経営指導・助言を歓迎しますか。  
(最も当てはまるものを一つ選び、御回答ください) (n=515)



出所：アンケート結果より筆者作成

【図表6】 過去に金融機関から有用な助言や情報を受けた事があるか

過去に金融機関から有用な助言や情報を受けたことがありますか。  
特に役に立ったという助言があれば下記の項目から選んでください。  
(当てはまるものすべてを御回答ください) (n=515)



出所：アンケート結果より筆者作成

図表6は過去に金融機関から有用な助言や情報を受けた事があるかを中小企業関係者に聞いた結果を表している。この図によると、役に立ったと感じる企業も少なからず存在するようだが、69.3%の企業は有用な助言や情報を受けた事がないと回答している。金融機関から、経営指導・助言を求めている中小企業は数多く存在するが、そのほとんどがあまり良い評価をしていない。これは金融機関が営利企業であることや、営業個人で見てもノルマ達成に忙しいため、振興政策を伝えることに積極的になりにくい。また知識不足が影響して、各企業に必要とされる振興政策の提供ができていないことが考えられる。このような問題により、地域金融機関はうまく振興政策を中小企業に伝える事ができていない。

しかし、中小企業と金融機関の関係は以前と比べると密接になってきている。家森信善(2014)に中小企業経営者が経営困難時にどこに相談をするかという調査結果がある。それによると、「メインバンク」<sup>3</sup>と回答した経営者が最も多い結果であった。従来なら経営困難時に金融機関に相談をすると、融資引き上げなどが予想されるため、中小企業経営者は相談を避ける傾向があった。この結果からわかるように、金融機関のイメージが変わり始めている。金融機関と中小企業の触れ合う機会が増えるということは、それだけ金融機関にとって、振興政策に関する情報を伝えるチャンスが広がる。だが、ヒアリング結果から振興政策を伝える上で数多くの課題が浮き彫りとなった。

3 「中小企業白書(2012)」によると、中小企業経営者の3割強が、定期的な経営相談をしていると回答しているが、具体的な相談相手として、約7割が「顧問税理士・会計士」、約3割が「経営陣」、3割弱が「家族・親族(利害関係者)」、2割弱が「メインバンク」と回答している(家森信善(2014)「地域連携と中小企業の競争力」(p44)より引用)。

### 第3章 地域金融機関のこれからの役割

地域内の中小企業が健全な経済活動を行うためには、地域金融機関は資金提供だけではなく、経営指導や情報提供、各企業が抱えている課題解決に向けた振興政策活用などのコンサルティング業務が求められている。第3章では、アンケート結果とヒアリング結果から判明した課題の解決と、地域金融機関に求められる役割を考察する。

#### 3-1 地域金融機関のコンサルティング機能の強化

##### (1) 地域金融機関の意識改革

地域金融機関は、地域内の中小企業の影響がそのまま業績へと繋がるため、地域活性化は重要な課題となる。経営指導や振興政策の活用等のコンサルティングにより、その地域のホームドクターとしての役割を果たさなければならない。しかし、金融機関は主要業務に多くの人材が割かれ、営業個人でもノルマ達成に忙しく、振興政策に関する情報を提供しきれていない。

この状況を打開するためには、地域金融機関の意識改革が求められる。ヒアリングからも、コンサルティング業務の重要度がある程度理解されるようになってきていると感じたが、それでもまだ優先順位は低い。地域金融機関全体で中小企業支援の強化が必要だ。そのためには、中小企業に必要なコンサルティングを行った者や、振興政策活用実績のある者などを評価する体制を作る。そしてコンサルティング業務の必要性を今以上に理解し、十分な知識を

持った人材の育成に努めるなどの変革が求められる。

##### (2) 外部との連携による支援体制の構築

ヒアリング結果から、地域金融機関は預金や為替、融資といった業務が中心のため、振興政策を中小企業に伝えるなどの体制が整っていないことがわかった。また、資格の取得や勉強会を行っているものの、最低限度の知識を養う程度で中小企業に発信するまでには至っていない。このような状況では、中小企業のニーズに合わせた経営指導や情報の提供ができない。しかし、地域金融機関内で支援体制が整っていないのであれば、必要に応じて外部機関や専門家、他の金融機関と連携を取り、各企業に合わせた経営指導や情報提供を行えば良い。これにより人材不足や知識不足の問題は解決されるが、中小企業側にも課題の理解や具体的な目標等を理解してもらい、各企業の潜在的ニーズを今まで以上に察知する能力も必要とされる。

##### (3) 地域密着型金融強化による中小企業の意識改革

地域金融機関側の知識不足や、支援体制が整っていない等の問題の他に、中小企業側の意識の低さも、振興政策が活用されていない理由として考えられる。中小企業側の意識改革は、地域金融機関にとっても非常に難しい課題である。しかし、地域金融機関の役割は次第に変化し、中小企業の地域金融機関への評価も変わり始めている。そこで、更なる地域密着型金融により、中小企業側の意識改革へと繋げたい。

上記で説明した (1) と (2) を地域金融機関

が強化していけば、中小企業にとって非常に心強い機関となる。そして、地域金融機関のサービスが整った上で更なる地域活性化を行えば、中小企業と地域金融機関の信頼関係は向上する。信頼関係が向上すれば、中小企業側も地域金融機関を必要とし、地域金融機関もよりきめ細かいサービスが提供できる。このような関係が構築されていけば、ほとんど活用されていない中小企業振興政策の普及にも繋がるはずだ。

### 3-2 中小企業振興政策普及に向けて

地域金融機関内でコンサルティング機能の体制が整えば、アンケートで判明した振興政策が活用されていない理由は、全て解決する事ができる。制度内容が複雑で理解できないのであれば、各企業に当てはまる政策を活用までサポートすれば良い。手続きが面倒なのであれば、ある程度までは地域金融機関が手続きの手助けや代行を行えば良い。メリットが感じられないのは、地域金融機関が企業の状態に合わせた情報の提供が行えていなかったからだ。

日本の企業の約99.7%は中小企業が占めている。その中小企業経営の後押しをしてくれるのが中小企業振興政策である。しかし、中小企業単体で、政策の情報収集から活用まで行える企業はほとんどないだろう。振興政策など知らな

い、面倒くさい等の理由で片付けてしまうのは簡単だが、自らの企業のためにも、その地域の活性化のためにも振興政策活用は欠かすことができない。そのことを理解した上で、地域金融機関や中小企業経営者は振興政策活用に向けた活動や意識改革を行ってほしい。

### おわりに

本論文を作成するにあたって、515社もの中小企業がアンケートに協力してくれた。厳しい評価もあったが、これからの地域金融機関に期待している中小企業も多かった。「銀行は晴れの日に傘を貸して、雨の日に取り上げる」、このような言葉を昔はよく耳にした。しかし、地域金融機関の役割は以前と比べ変化している。ヒアリングでは地域のお祭りに一緒に参加し、神輿を担いで地域の方々と触れ合うことで関係を向上させている地域金融機関もあった。多くの地域金融機関がこのような多種多様なサービスに取り組んでいければ、地域経済の未来は明るいのではないだろうか。

厳しい経済状況の中、同じ地域内で運命を共にする者同士が助け合い成長していくことで、中小企業振興政策の活用状況も改善されていくであろう。これからの中小企業と地域金融機関の関係に注目していきたい。

**【参考文献】**

- 浅井弘章・高橋俊樹・千葉真司（2011）『Q&A 地域金融機関とコンサルティング機能』（「コンサルティング能力」強化シリーズ）金融財政事情研究会.
- 伊藤真幸（2014）『地銀連携—その多様性の魅力』金融財政事情研究会.
- 銀行研修社編（2011）「ビジネスマッチング60成功事例集」銀行研修社.
- 今喜典（2012）『中小企業金融と地域振興』東洋経済新報社.
- 多胡秀人・井須孝誠・他（2010）『地域活性化とリレーションシップバンキング』（地域金融「哲学」シリーズ）金融財政事情研究会.
- 多胡秀人・長濱裕士（2010）『金融円滑化とリレーションシップバンキング』（地域金融「哲学」シリーズ）金融財政事情研究会.
- 中小企業庁編（2012-2014）『中小企業白書』中小企業庁.
- 安田武彦（2013）「中小企業政策と小規模企業—中小企業政策は多数派にどのように届くのか」、『経済論集』, 39 (1), pp.157-172, 東洋大学.
- 家森信善（2014）『地域連携と中小企業の競争力—地域金融機関と自治体の役割を探る』中央経済社.

**【参考WEBサイト】**

- 経済産業省 中小企業庁  
<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/leaflet/l-2013/06kinyuall.pdf>
- 経済産業省 関東経済産業局  
[http://www.kanto.meti.go.jp/annai/hodo/data/20140807kinyuurenkei\\_program2014.pdf](http://www.kanto.meti.go.jp/annai/hodo/data/20140807kinyuurenkei_program2014.pdf)
- ミラサポ 未来の企業応援サイト  
<http://www.mirasapo.jp>

**【ヒアリング調査にご協力頂いた金融機関】**

- 肥後銀行
- その他  
某信用金庫2庫 某地方銀行4行 某メガバンク1行

**【付録】**

**【図表7】**

年齢（単一回答）	人数
12才未満	0
12才～19才	0
20才～24才	1
25才～29才	6
30才～34才	18
35才～39才	31
40才～44才	59
45才～49才	77
50才～54才	100
55才～59才	83
60才以上	140
全体	515

【図表8】

あなたのお勤め先の属する業種について次の中から最も該当するもの一つを選んでください。(単一回答)	人数
建設業	52
製造業	43
卸売業	26
小売業	84
対事業所サービス業	75
対個人サービス業	166
その他(具体的に【 】)	69
全体	515

【図表9】

あなたのお勤め先の従業員数(正規社員のみ)について次の中から該当するもの一つを選んでください。(単一回答)	人数
0人(経営者1名のみ)	204
1～4人	197
5～19人	65
20～49人	22
50～299人	14
300人以上	13
全体	515